

最近の観光組織の動向について

客員研究員 井上 博文(東洋大学名誉教授)

はじめに

地域の観光推進役といえば観光協会であり、構成員は旅館・お土産品店等の観光関連企業が中心であったが、最近は地域全体即ち官産民が協力して地域の魅力を構築し情報提供するような組織構成と変化している。それは市町村単位だけでなく広域観光ルートを設定し、広域観光推進を計画するようになってきたからである。

本稿の目的は、上記のような観点から地域の観光推進を担う組織はどう変化してきたかを既存の観光協会、商工会議所の連携による地域観光推進の方策、最近の観光推進機構の組織構成と役割、広域観光推進組織としての DMO (Destination Management Organization) について動向を考察する。

1 商工会議所と観光協会の連携

平成 23、24 年度において、地域の商工会議所と観光協会の連携が地域観光振興に大きく役立っているものと想定して実態調査を行ってきた。特に地域の昔ながらの大きなイベントである、「桜まつり」「花火大会」「夏祭り」等の行事はまちを上げて行われる催事であるため、商工会議所、観光協会、行政が協力しあって連携を取り継続的に行われてきた。

一方で、地域振興策として新たな観光振興を模索する際は、国、都道府県、市町村等の補助金目当てにどこかの団体が中心となって補助金申請しながら開催するケースが多いようである。商工会議所の例を取るならば「地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」への申請による地域振興策を観光協会と協力して進めていくケースや広域観光振興プロジェクトへの参加を地域内の観光関連団体が連携していくケースが見当たっている。

最近では観光プラットフォームの構築をして地域内の諸団体と連携していくケースも多くなってきている。大都市や地方中核都市では行政、商工会議所、観光協会を中心として関連団体の参加を促しながら観光の振興団体、即ち「観光コンベンションビューロー」を結成して、地域観光振興に積極的に参加するケースもある。その中核組織が商工会議所並びに観光協会である。

2. 観光推進機構について

広域観光推進組織は、北海道、東北、中部、関西、中国、四国、九州といった広域エリアにおいて、自治体・事業者・団体さらには国や関係機関の官民の連携協力により、地域一体の魅力ある観光地づくりや国内外観光客の誘客を推進している。近年、統合・創設が相次いだ広域観光推進組織は、広域観光ルートの開発や、海外プロモーションに積極的に取り組んでおり、役割を増している。これら観光推進機構は大方社団法人を取得している。ここでは九州観光推進機構について、その設立の経緯と役割についてみる。

1) 九州観光推進機構

(1) 一般社団法人九州観光推進機構の設立経緯

これまで、九州各地域において、地域住民や民間団体、自治体等が地域づくりや観光地づくりのために活発な取り組みを行っているが、過去数年の観光の動向をみると、北海道や沖縄などへの観光客が増加傾向にあるのに対して、九州地域の観光は相対的に低下していた。九州新幹線、九州国立博物館など観光インフラが整備されているこの機を逸することなく、しっかりとした戦略を練り、今後、九州一体となって九州観光の復興に向け、力を結集していくことが必要である。

このような状況の中、平成 15（2003）年 10 月に「九州はひとつ」の理念のもと、九州地域の自立的かつ一体的な発展に向けて、官民が一体となって「九州地域戦略会議」を設置し、その活動の一環として、九州観光戦略の策定を決議した。これに基づき、「九州観光戦略委員会」が平成 16（2004）年 1 月に設置され、九州観光を振興するために九州が一体となって取り組むべき戦略について検討し、10 月に「九州観光戦略」を取りまとめた。

今後は、観光王国・九州の実現に向けて、九州地域における観光客の受入れ体制の整備をはじめ、国内大都市圏や東アジアなど、国内外の重要市場をターゲットとした観光客誘致活動など、この九州観光戦略を実践的かつ着実に展開していくため、各界各層の理解・支援をもとに、「九州観光推進機構」を設置した。

これらをまとめると、「官民が一体となって資金と人材を持ち寄り『九州観光の振興』を行うため、画期的な組織にしようとするものである。既存の九州観光誘致促進協議会、九州地方観光協議会、九州ブロック広域振興事業推進協議会という三つの機関を統合してできた組織である。また、各県ごとに観光連盟をはじめいくつかの団体が存在し、市町村においてもそれぞれの観光協会などが無数に存在している。それぞれの規模は異なるが、観光振興という点では同じような活動をしているので、各団体と連携を取りながら『九州観光戦略』を九州が一体となって推進しようとしている。

（2）九州観光推進機構の戦略と組織運営

現在、九州観光推進機構の取り組んでいる観光戦略は、①旅行先としての九州を磨く戦略、②国内大都市圏などから九州に人を呼び込む戦略、③東アジアなどから九州に人を呼び込む戦略、④九州観光の推進体制の強化等である。九州観光推進機構が管轄する事項は、九州全体で取り組んだ方が効果的・効率的なもの、九州一体でなければ出来ないもの、利害を超えて取り組むことが求められるもの、そして九州というスケールメリットが活かせるものとしている。それに対して民間や各県・各市町村が独自に取り組むものは協力し支援するとしている。特に県・市町村が中心に行おうとしている場合、その取組の指導や支援を行うことが重要な役割でもある。

組織体制と運営の仕組みをみると、事業規模や事業内容によって職員数に差がある。北海道観光推進機構や九州観光推進機構は 30 名ぐらいの職員数を配置し、特に九州観光推進機構は徐々に事業規模を拡大し、スタッフを増員している。職員構成を見ると、九州 7 県の行政から各 1 名、市役所から 1 名、民間では JR 九州、日本航空、全日空等の運輸事業者、JTB、近畿日本ツーリスト、日本旅行等の旅行業者、九州電力等からの出向者である。また組織の収入の中心は、九州 7 県からの負担金と会員企業等からの会費でまかなっている。会員組織制としており、正会員・賛助会員併せて 100 団体以上の組織で構成されている。

2) 県レベルへの観光推進機構

大分県では、観光と地域づくりを一体的に推進することとし、これを「ツーリズム」と称している。このツーリズムを民間の発想とアイデアで自主的・主体的に推進していく組織として、「ツ

ーリズムおおいた」が生まれ、これまでの大分県観光協会を改組している。県や市町村の関係者は役職員に入らず、県からの運営費の補助もやめている。もちろん県がまったく応援しないのではない。観光事業者に加え、農林水産業・商工関係者をはじめ、地域で活躍する民間非営利団体（NPO）やボランティアなど、「ツーリズムおおいた」に集う民間の方々が企画・提案する事業をしっかりとサポートしていくこととしている。単なる観光協会でなく「地域ツーリズム推進機構」として、観光と地域づくりを一体とするツーリズムの推進であり「大分県新長期総合計画」と九州観光推進機構の「九州観光戦略」に基づいた組織である。

ツーリズムおおいたの戦略は、地域の観光素材を磨くこと、国内・海外・団体客の誘客、あらゆる媒体、県外・海外事務所等に情報発信、広域観光の取組、人材育成とネットワーク地域観光協会の活性化と連携強化等を含めた現場主義の推進を掲げている。

「ツーリズムおおいた」の会員は、市町村・民間企業・団体が中心で現在 260 会員が参加している。大分県は直接参加していないが指導等に関わっている。財政については会費、県からの受託収入等でまかなっている。

3) 市町村レベルの観光推進機構

九州全体の観光組織が観光推進機構となることによって、県レベルにおいても「大分ツーリズム」のように地域ツーリズム推進機構に組織替えを行ったところも出てきている。それに伴い市町村レベルにおいても観光推進機構のような形態に変えたいと考えているが、大分県内を代表する別府市観光協会は機構組織にはなっていない。

会員組織をみると、温泉旅館・みやげ品販売業者のほか関連企業・団体が会員となって 261 会員で構成されている。主な機能は、別府観光全般の情報発信、まつり・イベント・協議会等の事務局機能、国内外観光客・スポーツ観光・教育観光誘客受入事業と別府八湯温泉道運営の他旅行商品企画実施等が含まれている。他としては観光案内所の運営事業も別府市から委託されている。

従来の観光協会組織は、観光事業者の団体のように考えられていたが、現在は他の観光関連団体や地域を代表する事業者も参加してきている。しかし、観光推進機構のような組織はまだ少ないが東京、武蔵野市に観光機構が平成 22（2010）年 7 月に設置されている。その理念はまち全体で行ってきた観光推進の取り組みの効果を高めるために、武蔵野市、商工会議所、商店会連合会、開発公社、JA 東京むさしのなどの観光関連団体の協力のもと、観光対象資源の整備や観光情報の収集・整理や幅広い発信を行い、市民と来訪者双方にとって、更に魅力的なまちづくりに貢献しようとしている。

このように地方（海外の州レベル）観光組織、県レベル観光組織、市町村の観光組織は大きく変化してきているが、地域全体の観光推進を行うには地域一体になった組織構造を形成していくことが重要となっている。今回、九州観光推進機構、おおいたツーリズム、別府市観光協会を例に取り観光推進組織の今後のあり方について考察してきたが、地域における観光推進の意思決定が可能な組織体制の必要性が問われている。

3. 観光圏整備法に基づく観光推進組織

日本型 DMO（Destination Management Organization）実践例として、観光庁の観光圏事業の中でも、地域マネジメントの実践で着実に成果を上げている八ヶ岳観光圏の広域連携事業につ

いて検討すると、自治体・官民・既存団体の壁を越えて広域で取り組む観光事業にとって、主役であるエリアの住民や観光事業者たちの意識の醸成が重要であると強調している。

1) 観光形態と来訪者の行動範囲の変化を背景に観光圏が誕生

近年、観光の形態が、観光施設や宿泊施設中心のものから「まち歩き」のような異業種連携に変化し、観光振興に観光関連事業者だけでなく、農家や商店主も含めたより多様な地域の関係者の協力を得て観光客と対峙しなければならなくなっている。また、観光客の行動範囲は広域になってきており、自治体間連携が重要になっている。「自治体、業種、官民の壁を超えて」観光振興を行う必要が出てきた結果、広域エリアでの周遊滞在を促進していこうと平成 20 年に観光圏整備法が成立している。

2) 観光圏登録の要件変更

変遷する観光の形態に対応するため、新しい多様な連携が重要となり、平成 25（2013）年度の新たな観光圏登録の要件に二つの重要なものが加わった。一つは「観光地域づくりプラットフォームがあること」。この「観光地域づくりプラットフォーム」は、単なる協議会ではなく、マーケティングとマネジメントの機能を持った組織であること。もう一つは、「観光地域づくりプラットフォーム」で活躍する「観光地域づくりマネージャーがいること」である。

まとめ

都道府県レベルでの観光地域の統合は観光圏を形成してきたが、その観光圏とは観光流入圏であり、着地側の観光政策空間「観光圏」と呼ぶものとする。観光圏は経済のグローバル化による国際競争時代においてより高度な観光政策力をつける必要がある。国際観光市場での優位性をえるには広域化された観光圏による観光政策が求められる。そのことはわが国における地方分権と道州制の実現に関わるものであり、道州制のエリアが広域観光圏と一致することになる。

観光は本来ローカル性の発揚であり、観光政策はローカル性の情報伝達でもある。グローバル化が進めば進むほど、観光政策の果たす役割は重要になる。その背景には強力なリージョナリズムがなければならない。現代に通用するリージョナリズムを養うには「地域戦略」即ち拡大した地域に基づく戦略が必要であり、自立した広域圏として併せて地方分権が必要である。広域観光圏での観光政策を実行するには道州制の実現が現実的であろう。

また、地域の観光振興の取り組みについては、最近各地のブロックで本格的な広域観光推進組織が立ち上がり、特に九州観光推進機構、北海道観光推進機構、東北観光推進機構等で重要な役割を果たしている。なお都道府県観光協会や市町村観光協会の取組においても、これらの広域観光推進組織や他の都道府県観光協会、市町村観光協会等の連携事業が多くなっている。

わが国の観光政策が大きく転換されて早くも 12 年目になる。この間、「観光立国推進基本法」の制定、「観光庁」の設置等が行われてきた。そして各種の観光提言や観光整備事業を推進してきたことを一応評価してよいと考える。しかし、これらが地域に根ざしているかといえは段階的には初期の段階であるとみられる。

この観光政策を地域でより強く推進するためには全国的な観光組織の構築が重要な役割となると考えている。政府は観光の人材育成を観光立国推進基本法に謳っておりさまざまな研究会で提案しているが、地方にまでには浸透しているとはいえないといってよい。観光は全国画一な条件では地方ごとの特色が損なわれる恐れがある。そこで道州制の導入と地方ごとの観光推進計画に

切り替える時期に来ていると考えるがどうか。自然・地形・植栽等の違い、人・文化・食等の違いは地域特性を表すもので観光誘致に欠かせないものである。一方観光分野以外でも地方ごとに特色を見い出すことが出来る。これらの特色をより鮮明にするためには全国一律な手法を使うより、せめて地方単位で特色を出させる工夫が必要である。

参考文献：

井上博文（共）「商工会議所と観光協会の連携による地域観光振興」東洋大学地域活性化研究所報

No.9、東洋大学地域活性化研究所、平成 24 年 2 月

「一般社団法人九州観光推進機構」パンフレット、企画部発行、2014. 8

「大分県ツーリズム戦略」大分県観光・地域局、平成 25 年 3 月

「平成 24 年観光動態要覧」別府市 ONSEN ツーリズム部観光課、平成 25 年 3 月

DMO 研究会講演記録「これからの観光地域づくりについて学ぶ」平成 26 年度板、

公益社団法人日本観光振興協会、平成 27 年 2 月