

# 地域観光資源の発見と活用、 そして実践に向けて

帝京大学経済学部観光経営学科教授 大下 茂

## はじめに

人口増加が期待できない時代において、「観光戦略」は“地方創生”のひとつの大きなテーマとなっている。実際、“これっ”といった観光資源を有していなかった地域が、知恵と工夫によって人を集め、地域活力を高めている。取組みの切っ掛けは、地域の観光資源を「発見すること」、そして発見した資源をもとに「活用すること」にかかっている。本稿は、『地域ブランド等観光戦略の実践』をテーマとした研修の中の一コマである『地域観光資源の発見と活用、そして実践に向けて』の基調講座の内容をもとにしたものである。

### 1. 地域の魅力の原点～人の気を惹く“魅力の原点”に近づくことが集客・観光の秘訣!!

「観光戦略」によって地域を元気にする秘訣は、人の気を惹く集客の原点を踏まえた上で、地域の創意工夫を重ねることに尽きる。地域観光資源の発見と活用・実践による観光戦略に取組むにあたってのスタート時点で、地域の魅力に関する3つの原点を踏まえておきたい。

#### (1) 人口増加が期待できない時代は「地域をつかうこと」への意識改革から

筆者らは、過去のわが国の人口動態をもとに、人口増加期と人口停滞期の地域づくりの特徴について研究してきた。詳述は拙稿に委ねるが、その最大の特徴は、人口増加期は「地域をつくること」に力点をおいて取組んできたが、人口停滞期を迎えると、地域に新たな装置を充実する必要がなくなり、人口増加期につくった地域を“つかう取組み”へと意識を変えていることにある。実際、地域づくりへの投資が生活や文化に回ることによって、後世の人々が“これぞ日本文化”と賞賛するような文化を創りあげてきたのである。

直前の人口停滞期は江戸中期から幕末にかけての約150年間であり、先行研究によると人口が3,000万人

から3,400万人へと、約150年間で1割位の人口増という人口停滞期を迎えていた。その時代、歌舞伎、浮世絵、相撲文化や、現在で言うガーデニング（園芸）、人づくり（藩校の新規開校）、特産品開発等に加えて、観光がブームとなるのである。東海道中膝栗毛がロングセラーとなり、江戸買物独案内といったタウンウォーカーに該当する情報誌が刊行される等、周遊観光や都市観光等のブームが起こる。

これからの人口停滞期においては、「地域をつくる発想」ではなく、「地域をつかう発想」に転換が求められるのである。地域をつかう発想をもつことで、地域の個性や新たな潜在的魅力に気づくのである。

#### (2) 地域の個性を見つめる・地域の成立ちの原点に立ち戻る

人には生き様という履歴があるように、地域にも成立ちの記憶がある。この成立ちの記憶こそが、地域の最大の個性の源である。しかし、わが国の多くの都市部では、高度経済成長を実現するために、標準規格のまちを作りあげてしまい、結果として「没・個性」の中心市街地の空間・設えとなってしまった。このことは都市部だけではなく、田園地域にも及んでいる。農業構造改善事業により、田圃の規格を統一することで同じような田園空間となり、また、経済性の観点から効率性の悪い里山や棚田が放置されることで、個性的な空間を消滅させてしまった。

港町、商都、門前町、城下町、宿場町、在郷等、地域の歴史を詳しく学ぶまでもなく、地域の成成ちは容易に理解できる。そして、実際にまちづくりを進めるにあたっては、この地域の成成ちこそが、地域住民の気質として脈々と現在に継承されていることに気づく。

一度、原点に立ち戻って、いわば“地域の履歴書”を作成することから始めてみるのが近道かもしれない。地域の履歴を編むと、輝いていた時期が必ずみつかると。栄光と表現すると、過去に縛られた感じを受けがちであるが、その輝いていた時期こそが、地域活力のビジネスモデルの源であったわけで、盛衰



#### 大下 茂 (おおしも・しげる)

1957年生まれ。東京工業大学大学院博士課程修了。技術士（建設部門 都市及び地方計画）、博士（工学）。専門は「観光まちづくり」「集客論」。観光計画、地域活性化計画、中心市街地活性化計画等、地域づくり・まちづくりの分野において、地域に軸足を置いた実践的な業務に携わっている。「地域経営の達人（総務省;2009年4月）」「地域活性化伝道師（内閣府;2014年4月）」認定・登録。

の分かれ道であったと理解できる。

### (3) 来訪者の「満足度」は期待と実感との差から生じる

観光地でなかった地域では注目を集めることで一定の達成感を得られる。しかし来訪に結び付かないと意味がない。次の欲求は“ぜひ訪れてほしい”、そして一度の来訪だけではなく、リピーターの来訪者になることを願うものである。その基本が、地域を訪れた際に感じる「満足度」にある。

「満足度」とは、期待と実感の差にある。期待が大きくなると、いくら頑張っていたとしても期待を超える実感を与えることは難しくなる。期待を低くすれば良いが、あまりにも期待が低ければ、そのような地域を訪れたいとは思わない。集客のためにプロカメラマンが数日間の時間を要して撮ったパンフレットに魅せられ、大きな期待をもって実際に訪れた結果、「がっかり感」を感じたことはないだろうか。そこに「満足度」の魔力が潜んでいる。

「満足度」を高めることは、滞在時間を伸ばすことに、また再来にもつながる。もちろん地元での消費活動は拡大する。さらに、友人・知人に口コミで紹介していただける広報効果も期待できる。再来の秘訣としては、「一度にすべて見せないこと・見られないようにすること」。異なる季節の魅力や別のエリアの魅力をさりげなく伝えておくことで、再来につながってくるのである。

## 2. 地域を客観的に評価する5つの心構え

身近にあるものの価値は、意外にもわからないものである。観光の語源は、“国（地域）の光を観せること”。地域ならではの「光」の源は必ず眠っているのである。ここでは、地域を客観的に評価する5つの心構えについての要諦をまとめておきたい。

### (1) 様々な立場から地域を見てみる～立場が変われば見えてくるものが違ってくる

「住んでよし、訪れてよしのまちづくり」、観光立国宣言で示された地域の姿は、求められる地域の将来

像を端的に表している。すでに多くの人々が訪れている観光地では、観光客にばかり目を向けるのではなく、地域住民の目を忘れてはいけない。逆に、観光地ではない地域では、観光客の目で地域を見てみるのが大切なのである。

また、年齢や性別、職業によっても地域を見る視点は変わってくる。自治体職員や組織の代表者だけで評価することは偏りのある評価になってしまう。そこで、商工会の青年部や女性部、PTA、小中学生、シニア倶楽部等の地域団体のメンバーなど、多様な関係者に広く声をかけて、地域を評価するモニターになってもらうことが大切である。

立場が変われば、当然ながらももの見方は変わってくる。もの見方が変われば、地域の目指す方向は異なってくる。様々な立場から地域を見てみることは、仲間内だけの偏った見方から脱却し、様々な方向から地域を直視することの大切さを再認識することにつながる。

### (2) 思い込まない～「こんなものだ」は思考のバイアス・思考を狭めることになる

「こんなものだ」と思うことは禁物。思考を狭めることになり、同じものを見ていても何も感じなくなってしまう。地域の中で当たり前存在しているものの中にお宝が眠っている場合もある。

群馬県新治村（現みなかみ町）は、三国峠の群馬県側の入り口にあり、峠越えの際に絶命された方々や旅の安全を祈願する「野仏（野中に立てられた石の仏像）」が多く残っていた。地域の中では当たり前前の光景であり、誰も気にしていなかったのである。これだけ多く存在していることや、その謂れが心に響くことから、「野仏巡り」という地域の新しい魅力あるプログラムとして生まれたのである。東京下町には多くの商店街がある。商店街には惣菜屋さんやお菓子屋さん等が店を構えている。これに着目したのが「品川でくたくつまみ食いウォーク」～商店街の惣菜や菓子等をちょっとずつ食べ歩きするツアーである。この二つの例は、地域の日常、ありふれた、地域とし

ては当然の光景の中から魅力を再発見した取組みといえる。

### (3) 現状だけ、目に見えるものだけではない～五感をフルに使って「第六感」を育てる

地域に出向き目の前に広がっているものは「視覚」を使った発見に過ぎない。「聴覚（聴く）」「嗅覚（香る）」「味覚（味わう）」「触覚（触る）」などの感覚もフルに使って地域を見て回ることが、地域の新たな魅力発見のためには大切な取組みである。

「機織の音」「水の流れる音」「うなぎを焼く匂い」「一面ラベンダー畑の香り」「石仏に触った感触」「祭りの人形の大きさ」「もぎたての野菜の甘さ・瑞々しさ」など、地域の中にはまだ売り出していないお宝がたくさん眠っている。

こんなものだと思いつけないこと、決めつけないことが大切なのである。思い込みや決め付けは思考の妨げになる。そもそも「常識」とは、多くの人々の価値観にもとづく基準でしかない。地域での思い込みは、その地域の常識（価値観）に基づくものであり、将来のお客さまになるかもしれないマーケット側の常識（価値観）とは大きく異なる場合もある。そして、この価値観は時代とともに変わっていくことにも留意しておく必要がある。

### (4) 近隣地域や全国の他の地域と比較してみる～『比較異』こそが地域の新しい魅力になる

地域を客観的に知るには、他所との比較が必要である。近隣地域で人気が出始めた地域や全国的に人を集めている地域と自分の地域とを比較して見ることも大切である。

それらを比較してみると、これから取り組もうとしていることが多くの地域ですでに事業展開していることに気づくこともある。逆に何処もまだ取り組んでいない、あるいは他所の地域にはないものもあるかもしれない。それが『比較異（ひかくい）』である。他所の町にはないものを地域づくりの柱・核とすることが大切なのである。一見似た取組みをしているようにも見える中でも、それぞれには違い・異なるところがある。

何も人気のあるところと同じことをする必要はない。また、真似てみても、成功するとは限らない。どこに違いがあるかを把握することからはじめることがポイントである。

### (5) 数値にして比較する～標準化・基準化して比較すると置かれている立場が見えてくる

地域を知る手掛かりとして、地域の中のデータに着目することが明確である。生の数値そのものを他所と比較しても意味はない。人口規模の大きな都市と小規模なまちとの単純な比較は危険である。しかし、人口で割ることによって標準化することができ、他所との比較が可能となる。基準年を100として数値化することで、推移がより明確に示される。割合で示したり、一見は観光と無関係にみえる数値（農業や漁業、小売商業、高速バスの本数など）と同一のグラフで示したりしてみることで、自地域の観光の姿がより明確に見えてくる。

数値で示すことは、思考の幅を広げるとともに、客観的に伝える最大の武器にもなるのである。

## 3. 地域資源の発見のための方法

地域資源を発見する方法には、大きく「地域で眠っている資源を再発見する方法」と、「これからの動向を見極めて新たに創造する方法」の2つがある。今回は、前者を中心にその技のポイントと事例を紹介したい。

### (1) 「風土・暮らしぶり再認識型」の発見法

地域の風土には、そこに生きた人々の日常の暮らしが脈々と息づいている。この日常をつくりあげているものこそが、最も身近であるが故に気づかない「地域ならではの最大の魅力素材」である。地域の暮らしぶりや地域に住む人々の心意気（もてなしの心や人情等）、特産物、気候・風土、植生・山里の文化といった、先人たちが地域での営みや自然との関わりの中で連続と培ってきた風土・暮らしぶりを再認識することで地域の魅力資源を再発見することができる。

関東初の重要伝統的建造物群保存地区（通称「重建建地区」）と選定された千葉県香取市の佐原は、利根川舟運の河港町として江戸中期以降に活況をみだ地域であり、全国測量の伊能忠敬を輩出した地域としても有名である。伝統的な佇まいは、来訪する方々から見れば、懐古性を感じる観光対象となるが、そこに住まう方々からすれば、厄介なものでしかない。佇まいを守るため近代的な建築物への建替えも叶わず、家屋の維持費もかかる。しかし、先人から受け

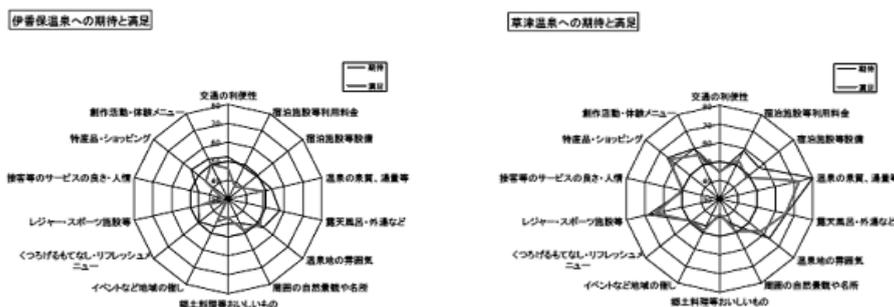


図-1 アンケート調査をもとにレーダーチャートによる表現で比較した例

出典：平成16年度国土創発調査「従来型観光地での地域の魅力の再発見または創出と、それを活かした集客力の回復とまちの再構築に関する調査報告書（国土交通省関東地方整備局）」



図-2 着地型旅行商品のひとつである『きもの美人』は、国土交通省のニューツーリズムの創出・流通促進事業の支援を得て企画し、実証実験終了後に、地域の体験プログラムとして商品化された。大学院と学部の筆者のゼミ生も非日常の体験として楽しんでた。

継いだ地域の暮らしを守らないといけないという強く・熱い思いが、現在の佐原の集客の源となっているのである。

6月の小雨の日のこと、まちなかを流れる小野川沿いに複数のご婦人が和装で歩かれていた。商都であった佐原では、今も残る伝統的な町並みの中を、かつて多くのご婦人たちが和装姿で歩いていたことに着目、地域資源としての「着物文化」を見出したのである。それをヒントに誕生したのが、着物でまち歩きを楽しむ『きもの美人』。着物レンタル一式、着付けサービス、ヘアセットに加えて、お茶とお菓子のサービス、買い物の割引券がセットになった『まちぐるみパスポート』という着地型旅行商品の創出へとつながったのである。

## (2)「歴史・史実発見型」の発見法

ひとつの地域が今のかたちになるまでには、必ず長い歴史を辿っている。過去からの延長上に現在が

あり、将来もまた現在の延長上にある。地域の長い歴史や記憶・史実を辿ることで、地域の個性ある資源の再発見につながるのである。かつての賑わいの原点や地域外の人々が描いている地域イメージの原点に着目する、地域が輩出した偉人や著名人、映画・TVドラマ・小説や歌の舞台等もまた、地域を再発見するヒントとなるのである。

千葉県木更津市は、関ヶ原の合戦に木更津の水夫たちが協力したことかから、江戸開幕の際に江戸との交易の特権を得て、木更津の町が栄えたという歴史・史実を有していた。近代化とともに海岸線が沖合に移ったことから、港町としての風情が記憶や印象・景観として薄れつつあったため、かつての記憶を紐解き、「粋 (いき)」というキーワードを導いて、現代的にアレンジした取り組みへと展開している。

木更津には、最盛期には200人近くの芸者さんが在籍する花街もあった。芸者さんの予約をする見番



図-3 かつて賑わっていた頃の一枚の写真が『花柳界ミニ体験』のプログラムを創出することにつながった。見番の芸者さんの札は、閉鎖当時のまま、残されていたことも幸運であった。



図-4 木更津駅西口（港口）の観光協会前に、松井天山が昭和初期に描いた絵図を展示するとともに、絵図に描かれた建物が現存するポイントにはパネルを展示し、まち歩き観光を展開している。



図-5 小樽運河が埋め立てられていたら、現在の小樽観光はなかったかもしれない。



図-6 この通称「黒壁銀行」の保存活動がまちづくり運動へと展開していった。

の「木更津会館」は閉じられたままであったことから、見番を開け、二階の稽古場で芸者さんから木更津の地域履歴を解説いただいた後に『花柳界ミニ体験』のできるプログラムを創出し、特に女性のお客さまに好評を得ている。また、まちなかでは、松井天山の絵図や浮世絵等を展示する等、港町の風情再興に現在も取り組んでいる。

### (3)「喪失再認識型」の発見法

先に示したように、多くの地域では、急激な経済発展によって、便利な生活基盤を創出してきたことは事実である。しかし一方では、多くの貴重な個性を失ってしまった。メディアに取り上げられ注目されている個性的な地域は、地域住民が強い意思をもって、利便性や効率性だけを追い求めずに地域の個性を守り抜いた地域か、あるいは高度経済成長の直接的な影響を受けなかった地域といえる。

中心市街地を『黒壁』という冠を付してシリーズ化し再生したことで有名な滋賀県の長浜市は、地域のシンボルである通称・黒壁銀行の取り壊しがきっかけとなった。秀吉の城下町時代に形成された町衆が中心となって保存運動を展開し、行政をも動かして黒壁銀行の取り壊しを阻止したことが、中心市街地活性化の先進事例と讃えられることの原点となった。

現在、都市観光で賑わっている北海道の小樽運河もまた、運河を保存するか、あるいは埋め立てて道路整備を進めるかの岐路において、「運河こそがこれ

までの小樽の繁栄をもたらしたことに着目して、小樽運河を守るまちづくりを展開した。

現在の技術からすれば忠実な復元は不可能ではないが、相当の費用が必要である。失ってからでは遅い。「自分たちの地域にとって、本当に大切なものは何か」をもう一度皆で話し合うことから始めることが必要な時期に来ているのかもしれない。

### (4)「マイナス資源着想（プラス転化）型」の発見法

価値観は時代とともに変化していくものである。地域の中で「いやなもの」「恥ずかしいもの」「マイナスと感じているもの」等も、地域の個性のひとつとなる。

雪国にとって雪は厄介なものでしかないと思われがち。新潟県胎内市入広瀬の『雪下ろしツアー』、青森県五所川原市金木の『地吹雪体験ツアー』等、雪に新しい価値観を重ねた、まさに「利雪」によるまちづくりが、「マイナス資源着想（プラス転化）型」の発想によって導かれた恒例である。「こんなもので人がくるわけない」と思っていた地元住民の懸念を良い意味で裏切り、来訪者に満足感を提供することにつながった。日常的に雪の降らない地域の人々にとってみれば、非日常の貴重な体験となったのである。

千葉県館山市は、東京湾の入口部に位置していることから、先の大戦の本土決戦の最終的な砦とするため、地下壕や戦争関連施設が造られ現在でも数多く残されている。これまでは戦争をマイナスイメージと捉え、これらの戦跡にはあえて触れてこなかった。しかし「戦争から平和教育を考える」という視点に立てば、地域の個性のひとつとしてアピールできる。この『戦跡めぐりツアー』は、TDR（東京ディズニーリゾート）とセットにされることで、国内外からの修学旅行の対象となったのである。

見方や価値観をちょっと変えてみる～いわば「逆転の発想」によって、これまではこんな素材で集客なんかできないと見落とされていたものが、地域の新しい魅力資源として活用される。まだまだ、地域の中には、これからの出番を待ちわびている資源もたくさん眠っているのでないだろうか。

### (5) これからの動向を見極めて新たに地域資源を創造する3つの方法

地域の中から再発見するのではなく、新しく創出



図-7 戦跡のひとつである掩体壕の前での平和教育。マイナスと思われがちなものを資源として活用（千葉県館山市）

する方法として、「動向先取り着想型」「願望着想・初物追求型」「他事例着想・モノマネ型」と呼ぶ、地域資源創出の発想法もある。

「動向先取り着想型」の発想法は、これからの時代の趨勢を読み、時流・傾向をいち早くキャッチした上で、地域資源をあらためて見てみると、違った輝きをみせるものを見出す方法である。ただし、節操なく新しいものを移入するだけでなく、時流を先取りしたテーマによって編集を加えることが大切となる。

「願望着想・初物追求型」は、人は何に惹かれるか～このことを追求して、地域の中から素材を見出す方法。常套手段は「他地域にないもの」や「初めてのもの」。地域の中に語り継がれている「初めてのもの」は、有名でなくても地域の魅力・宝となる。ちなみに、品川はじめて物語の50話の中に、日本で初めてゴジラが上陸した地点、品川区内の八ツ山大橋という記載がある。このようなウイットを効かせることも人の気を惹く発想法である。

「他事例着想・モノマネ型」は、他の地域で集客しているもの・実績のあるものに着目し、その発想を援用して地域の新しい魅力を創り出す方法。単に二番煎じとならないようにするためには、個性を付加することと、地域での必然性がないものの理解を地域で得ておくことが大切である。

#### 4. 発見した資源の具体的な活用・実践に向けて

本稿では、地域観光資源の発見法を中心に活用した事例も盛り込みながら、その着想について解説してきた。ここでは、発見した資源の具体的な活用・実践に向けてのポイントを取りまとめて、本稿のまとめとしたい。

##### (1) 【商品・サービス】 = 【素材】 × 【調理法(加工法)】 × 【賞味法】

地域の個性や魅力、あるいは地域観光資源の発見法は、観光や集客の分野に限ったことではなく、文化・福祉・教育・講座・まちづくり全般等への展開が可能である。要は発見した個性や魅力・地域資源を如何にして商品・サービスとして創りあげるにかかってくる。

資源発見は料理で例えると、市場にあって食材を探したに過ぎない。その素材をもとに、和風料理にするか、洋食系、あるいは中華、懐石料理や精進料理等、様々な加工法(商品づくりの手法)を加えることで、提供する料理となるのである。そして何よりも大切なことは、誰に、どんな時に、どのようにして味わってもらうかをイメージして、素材と調理法の最適な組み合わせの中からメニュー化することではないだろうか。料理でいう「賞味法」をイメージして商品やサービスを組み立てることが、観光戦略を実践するにあたっての「企画力」「編集力」の基本となるのである。

##### (2) 集客・観光を巡る競合化時代に求められる「企画力」と「編集力」

集客・観光を巡る競合社会の中で、他所よりも先

手を打ち優位に立つためには、地域の中で眠っている資源を見出すだけでなく、それを「企画すること」と「編集すること」によって、魅力の付加価値化を目指す必要がある。

TVの旅番組は大きく様変わりした。かつては、名所旧跡や温泉を巡る旅が主流であったが、最近では、都市地域を巡り「知る人ぞ知る魅力」「知られざる魅力」を紹介する番組が増えてきている。「ふ～ん」で終わってしまいがちなことも、蘊蓄(うんちく)を加えることで、「へ～え」へと魅力づけをする「編集力」を加えているのである。「起源・原点」の紹介や、地域の中での生活との関わり等、正面からの姿だけでなく、その背景や人の思いをそこに重ねることで、眠っていた資源が、地域の新しい集客資源となる時代となっている。

同様に旅に関する雑誌のテーマも様変わりしている。読者層を意識したテーマが次々と企画されている。男性ならば「隠れ家」や「鉄道の一人旅」「カフェやバー」等、女性ならば「潇洒な食」「ゆったり」「友達のおしゃべり」等が欠かせない。雑誌の構成一つをとっても、違いは明白である。男性誌は、ぎっしりと文字や写真を紙面に詰め込んでいるが、女性誌は白い部分が多くビジュアル重視で構成されている。さながら“蘊蓄と情報を詰め込む男性誌” vs “多くを語らずイメージを膨らませる女性誌”といった対極の構成としているのは、読者ターゲットへの訴求力を企図しているものと推察できる。

#### おわりに～アクティブラーニングによる学びから技の習得へ

講座では、基調講座の後にグループを編成し、「浅草」と「スカイツリーのある墨田」を対象として講座で得た学びをもとに、①地域資源の発掘、②資源をもとにした着地型旅行商品づくりに取り組んだ。近年、大学での講義系科目の運営においても、講義と演習とを組み合わせる“アクティブラーニング”を取り入れることで、受講生の主体性と理解力の向上や授業時間にリズムを与えることで集中力が高まると言われている。

実際、受講生から「瞬く間に時間がすぎた」「講義の内容をより深く理解できた」等の声が寄せられたことを添えて、本稿を閉じたい。

#### 【参考文献】

- 1) 大下茂 (2011.2) 『行ってみたい!と思わせる「集客まちづくり」の技術』、学陽書房
- 2) 大下茂 (2013.3) 『人口増加が期待できない時代の地域づくり～地域の活力を高める「観光まちづくり」のチカラ』、都市計画ぐんま (vol.19)
- 3) 大下茂 (2017.3) 『住民との協働による魅力あるまちづくりを目指して～まちづくりの実効性を高める技と思考～』、都市計画ぐんま (vol.23)