

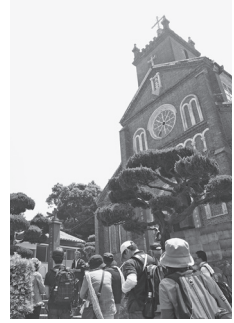
特集 島を元気にする組織・Ⅲ



戦後の高度経済成長を背景にレジャーとしての旅行が定着していった昭和。情報技術の進展などにより団体から個人へ、ものからこと、量から質へと観光形態が多様化していった平成——。今特集では、各島・各地区で地元を資源を活かし、着地型の観光や体験プログラムを实践する組織がこれらニーズの変化をどのように捉え、いかに対応してきたか、していくのかについての現況や展望を紹介してきた。今号も前号に引き続き、島を元気にする組織についての特集をお送りする。

改元を一つの区切りと捉えるなら、令和時代の観光・交流は、これまで以上にグローバル化と情報化が進んでいくことに異論はないだろう。今後の数年をみても、国際的なイベントの開催や、5G（第五世代移动通信システム）によるICT環境の向上など、従来の観光や交流のあり方にインパクトを与えうる出来事が控えている。ただ、新しい時代に真に問われるのは、

- ①島の営みを資源に、観光を地域の活力に……………22
 一般社団法人 佐渡観光交流機構 (新潟県佐渡市／佐渡島)
 同法人マーケティング事業部長 遠藤隆行
- ②《地球の縮図》隠岐を世界に発信する……………28
 隠岐ユネスコ世界ジオパーク推進協議会
 (島根県隠岐の島町ほか／隠岐諸島)
 同協議会事務局長 野邊一寛
- ③「里島めぐり」で交流・関係人口の拡大を……………34
 まつやま里島ツーリズム連絡協議会 (愛媛県松山市／忽那諸島)
 同協議会会長 田中政利
- ④景観保存とガイド 住民主体の組織で来島者を受け入れ…………40
 NPO法人 黒島観光協会 (長崎県佐世保市／黒島)
 同法人理事長 山内一成
- ⑤世界自然遺産の島で《里めぐり》を観光資源に……………46
 屋久島里めぐり推進協議会 (鹿児島県屋久島町／屋久島)
 (公財) 屋久島環境文化財団 畠 幸江



豊かな自然、独自の文化や伝統、食などを資源として磨き上げ、誰に、どのように伝えていくのかという地域独自のアプローチと、それを支える地に足の着いた取り組みの継続であることに変わりはない。

国では平成二七年から、いわば観光地経営の視点を持って、新時代のニーズに応える観光地域づくりを実践する法人を「日本版DMO (Destination Management Organization)」として登録、その活動を後押ししている。これらDMOは、マーケティングなどにもとづく着地型観光商品の開発、交流の活発化で伝統行事の継承や課題の解決に資する《持続可能な地域づくり》に取り組んでいる。また、一つの地域にとられず他地域と連携することで、新たな観光需要の掘り起こしや交流人口の創出に挑戦している事例もみられる。

今回は、DMO登録法人、DMOと連携しながら観光による島づくりに取り組むNPO法人のほか、ジオツーリズムの推進や、島と島、里と里を結んだ体験プログラムの実施など、独自の資源を活かした元気な地域づくりに取り組む新潟県佐渡島、島根県隠岐諸島、愛媛県忽那諸島、長崎県黒島、鹿児島県屋久島の組織活動を紹介する。

島の営みを資源に、 観光を地域の活力に

一般社団法人 佐渡観光交流機構マーケティング事業部長 遠藤 隆行

佐渡観光の動向と観光推進団体の設立

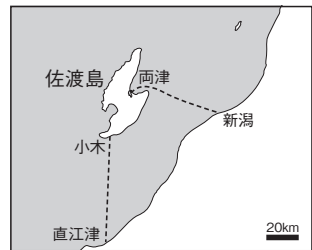
佐渡の観光は、昭和五七年の上越新幹線(大宮↪新潟)開通を契機に増加し、平成三年には年間観光客数約一二三万人のピークに達した。しかし、以降減少をたどり、同二八年には約五〇万人にまで減っている。

この観光客減の背景にはさまざまな理由が考えられるが、外部要因としては団体型観光から個人旅行への観光動態の変化、国内観光地間競争の激化、国内輸送機関の発達(道路・鉄道・航空)にともなう島へのアクセスの相対的な不利化が進んでいることなどがあげられる。内部要因としては、島内二次交通の不便さ、高齢化や後継者不足による宿泊施設の減少、宿泊受入容量の減退などが考えられる。多様な文化や要人を受け入れ、伝統に昇華してきた佐渡ではあるが、

昭和のマスツーリズム(リコナす観光)に慣れてしまい、体質の改善が進まなかった結果とも言える。

貴族・武家・町人の三つの文化が融合し、特有の風土が形づくられてきた佐渡には、世界文化遺産登録を見据えている佐渡金銀山をはじめ、能楽や鬼太鼓など有形・無形の多くの文化財が残っている。また、豊かな土壌と気候を活かした農業や漁業が盛んで、米や佐渡牛はもちろん、加茂湖や真野湾で育成された牡蠣、日本海の荒波が育んだアワビ、サザエ、海藻類など食の宝庫でもある。

島ではこれらさまざまな観光資源を活用し、一般社団法人佐渡観光協会が推進役となって観光振興に向けた取り組みを進めてきたが、既存体制の限界も指摘され始めた。そこで、これまでの体制を見直し「着地として観光地域づくり」「観光地域経営」「基礎的な観光統計情報の収集と施策



佐渡島:新潟市の北西45kmに位置し、周囲約263km、面積約855km²、人口54,785人(平成31年4月末日現在)の日本最大の離島。北の大佐渡山地と南の小佐渡山地に挟まれた中央部に広大な国中平野が広がる。対馬暖流の影響で、冬は暖かく、夏は涼しい。トキや金銀山、能など文化財の宝庫。

への反映」を軸とする「日本版DMO」を目指し、平成二八年、佐渡市観光振興課を事務局として「佐渡観光地域づくり推進協議会」を設立した。同協議会内には、島内で活躍する若手を中心とする幹事会も設置され、佐渡観光のあり方や新しい観光推進体制について、幅広い視点から検討がなされてきた。

協議会では観光推進団体に求められる役割のほか、既存の観光推進団体の今後のあり方についての検討も行なわれた。結果、それまで島内に二つあった観光推進団体（佐渡観光協会と一般社団法人佐渡地域観光交流ネットワーク）を統合し、新たな組織をつくることとなり、平成三〇年四月一日に、一般社団法人佐渡観光交流機構が発足した。同機構は、同年、観光庁より地域DMOとしての認定を受けた。

設立経緯や組織文化の違う観光推進団体を統合し、佐渡DMOとしてまとめていくためには、共通の目標の設定やビジョンの共有が求められる。そこで、まず以下の経営理念・経営方針・経営目標を策定した。その結果、佐渡DMOが一丸となって島の観光を推進していく一つの流れができた。

◆経営理念

私たちは、佐渡の文化、歴史、その風土から生まれた先人の知恵や地域の声を活かし、佐渡全体を観光地として経営する視点を持って、佐渡の明るい未来を創造

佐渡観光交流機構設立以前の島の観光推進2組織の概要

○一般社団法人 佐渡観光協会

佐渡観光協会は昭和9年に設立され、島内の市町村ごとにあった観光協会の取りまとめの役割を担ってきた。平成16年に島内の10市町村が合併し佐渡市になったことを契機に、同18年に佐渡島内の観光協会を佐渡観光協会に統合。同19年に社団法人化し、併せて事業領域の拡大を図るため、第3種旅行業を取得した。その後、同23年に第2種旅行業を取得し、島内の事業者・生産者と連携し、着地型商品の造成・販売を行ってきた。

○一般社団法人 佐渡地域観光交流ネットワーク

平成20年に農林水産省・文部科学省・総務省の3省が推進する「子ども農山漁村プロジェクト事業」の担い手として佐渡地区農山漁村体験推進協議会が設立された。その後、事業の拡大と法人化を図るため、同25年10月に一般社団法人佐渡地域観光交流ネットワークとして組織改編、翌年1月に地域限定旅行業の認可を受けた。教育旅行の受け入れ相談窓口と、農山漁村の地域の魅力開発と魅力に触れることのできる民泊を通じた体験プログラムの造成を主な業務として行ってきた。

し、地域の利益のためのプラットフォームとなる活動を
してまいります。

◆経営方針

佐渡の資源を掘り起こし、地域にとっての価値を高め
る結果に対して約束します。

◆経営目標

二〇二五年までに七〇万人の観光客
二〇三〇年までに島外の関係人口一〇〇万人

地域DMOとしてのコンセプトづくりが課題

佐渡は多様な観光資源を有する一方で、それを活用した
効果的な方策を打ち出せずにいた。春から夏にかけてピー
クを迎え、秋から冬にかけてローシーズンとなる島の観光
は、シーズンリティが強い。この季節間の観光客数の格差
が収入安定の隘路となり、人的リソースの流出にもつなが
っている。また、シニア層の観光客が多く、若年層の来島
者が少ないこと、若い世代の島の認知度が低いことも佐渡
観光の特徴の一つだと言える。

じつは、佐渡に來られる観光客の島内消費額は、沖縄県・
北海道に次いで大きい。これは、他の観光地と比較しても
佐渡の観光の価値が高いことの裏付けであるとも捉えられ
る。佐渡においては、これまで農業・漁業・観光などにつ
いて経済面からの調査が数多く実施されるなど、地域づく

りに対して熱心に活動してきた。しかし、実際のところそ
の取り組みの多くは、計画は立ててもそれを実践するまで
にはいたらなかった。今後は、この状況を真摯に受け止め、
「佐渡はこれまでも、これからも、一つにまとまった運命
共同体である」ことを改めて認識し、島を取り巻くさまざ
まな環境の中で「佐渡の力をどう結集し、活かしていくの
か」について、方向性と方策を示していきたい。特に、「観
光客に感じてほしい価値」コンセプトを明確にしなけれ
ばならないと考えている。

誰に、どんな価値を、どう届けるか

東アジアから日本を見ると、佐渡は日本のへそにあたる。
また、佐渡は日本海側の海上航路の中継点で要衝でもある。
今後は「日本の離島としての佐渡」「新潟県の一部として
の佐渡」という意識ではなく、小規模ながら世界でも有数
の文化水準を有する地域であることを「住民の方々に意識
してもらうこと」と、それを支える「佐渡型経済圏を構築
していくこと」を目指し、佐渡国としてのコンセプトをと
りまとめ、発信していきたい。

地域DMOとして、住民の意見を積極的に取り入れなが
ら戦略を構築し、地域での消費促進や販売拡大を目指した
マーケティング、施策の展開も模索している。本機構とし
ては、「資源をどう商品化するか」↓「稼ぐ仕組みづくり」
↓「どう売っていくか」を明確にし、リーダーシップを取



祭り前日に太鼓の講習を受けるプログラム参加者たち。

りながら事業を進めていきたいと考えている。また「多様な地域資源」「ちよūdい利便性」「島ならではのおもてなし」「ゆつたりとした島時間」といった佐渡ならではの時間の過ごし方を島の魅力・価値として提供することで、長期滞在型のリゾートも目指していきたい。

これらの実現に向けては、佐渡の自然や歴史・文化に興味を持つ国内外の富裕層（景気の変動や価格に左右されず、佐渡の価値をしっかり評価してくれる層）や、島の環境で自己実現に挑戦する意識の高い若年層（企業人やアーティストなど）をターゲットとして想定している。外国人旅行者については、

「台湾」「香港」「欧米（特にフランス）」の方々に対し、戦略的にアプローチしたいと考えている。

そのため、従来の情報発信やプロモーションの手法を見直し、素材をつなぎ合わせたようなPRではなく、資源を「商品・サービス」として磨き上げた上で、その価値を伝えていく必要がある。すでに実施している「ようま観光（ナイトツーリズム。ようまは佐渡の方言で夜の意）」や農村ホームステイの活用などは、インバウンドや若年層の需要の開拓につながるのではないかと考えている。民泊の推進は、夏場のキャパシティー不足解消にもつながる。

もちろん地域を持続させていくための人材育成にも取り組んでいく。島内外の力を結集し、地域課題解決のためのヒトづくりの仕組みを構築したい。

行政に頼らない経営基盤の確立

現在の本機構の運営は、国および市からの補助金・負担金などの収入がほとんどである。将来的には、地域の経済活動を活性化し、自主財源での事業運営を目指していかなければならない。まずは既存事業の活性化に取り組み、収入の増額を図りたい。次の段階では新規事業を開始し、新たな収入を確保しつつ、令和三年に行政からの負担金などの半減、同七年に自立する組織へもっていききたい。

その手掛かりの一つが、すでにある準市民制度「さどま倶楽部会員」の方々に対するCRM（顧客関係管理）の徹

底である。同倶楽部の会員数は一・六万人で、自治体の会員制度としては日本でも有数の規模を誇る。会員は、島外へ出た佐渡出身者で占められており、佐渡への来訪率も高い。じつは、佐渡への来島者の七割は、友人・知人・家族などの紹介による。そこで、同倶楽部の会員へダイレクトアプローチして、島をお勧めしてもらったり、会員増を図ろうと考えている。

また、会員情報を活用したデータマーケティングや、販促チャネルの確保としても活かすことができる。いずれは、企業などと連携し、電子地域通貨を活用したキャッシュレス化の推進、域外支出の抑制・地域内流通額の増加などによる地域活性化を図っていきたい。付随効果として、訪日外国人観光客のインバウンド消費にもつながると想定している。

島の暮らしに光をあて、地域の活力に変える組織へ

二つの観光推進団体の統合により、お互いに不足していた取り組みが相互補完された。また職員の意識も「自分たちの組織が観光地域づくりの推進役になるんだ」と、一つにまとまった。心中さまざまな思いはあったかもしれないが、統合を乗り越えた職員の力は、これからの佐渡観光の原動力となる。

組織が一つになったことで生まれた取り組みがある。「暮らすように旅をする」をコンセプトに、旅行者と島の住民

生活をどのようにつなげるかを模索してきた観光圏マネージャーの上之山博文氏と佐藤達也氏による体験プログラムである。

佐渡の各集落には、「鬼太鼓」という舞が伝承されている。鬼太鼓は、毎年各集落の決まった日に、魔を祓い五穀豊穡を祈って神社の祭礼において奉納される。現在でも一二〇の集落で継承されており、その舞に同じものはないと言われている。佐渡の人々は年に一度の祭りを心待ちにし、集落の家々を巡る鬼を歓迎する。忌むべきもの、祓うべきものとして語られることの多い鬼が、島では暮らしのすぐそばに息づいている。両氏はそんな集落の風習と旅行者をつなげる体験プログラムをつくり、今年四月に実施した。

舞台となったのは現在二世帯が暮らす立野集落である。同規模の集落では鬼太鼓が絶えたところもあったが、この集落では高齢化と後継者不足に悩まされながらも、今日まで細々と受け継いできた。今回の体験プログラムは、旅行者が祭りの前日準備から集落に入り、当日も鬼太鼓のメンバーとして参加してもらうものである。「集落のお祭り、暮らすような島旅を！」と、募集をしたところ五名の参加があった。体験を終えた参加者からは「集落の人の温かさに触れられた」「とても貴重な体験ができた」「できればここで生活してみたい」など、前向きな感想をいただいた。当初、旅行者が祭に参加することに対し多少の不安を持っていた鬼太鼓メンバーも、参加者が帰る頃には「寂しい」



三社神社に奉納された鬼太鼓。

と別れを惜しみ、来年もぜひこのプログラムを続けてほしいと、期待が寄せられた。

今回の取り組み自体は、佐渡観光に劇的な変化をもたらすものではない。しかし、旅行者に佐渡に残る日本らしい古くからの営みを伝えること、旅行者を迎え入れることを集落の活力に変えること、そのコーディネート役として本機構が関わることに重要な意味があると実感している。

このたび佐渡では、経済産業省の「コンテンツ産業強化事業費補助金（観光地マスタープラン整備事業）」を活用し、「日本の良さがここにある Japan in One Place 長期滞在型日本リゾート 佐渡国」として、世界中の観光客を惹きつけ、観光関連産業の集積と投資の誘導、観光の視点からの地域の政策提言を目指す観光地マスタープランを策定した。今後はこれを基に、佐渡を日本一の観光地にするべく邁進していきたい。



遠藤隆行（えんどう たかゆき）

昭和48年佐渡島生まれ。平成6年両津市役所に採用。主に佐渡の航空路に関する業務に携わる。平成29年一般社団法人佐渡観光協会へ出向、翌30年一般社団法人佐渡観光交流機構が発足、現在に至る。