

日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える

温泉まちづくり研究会

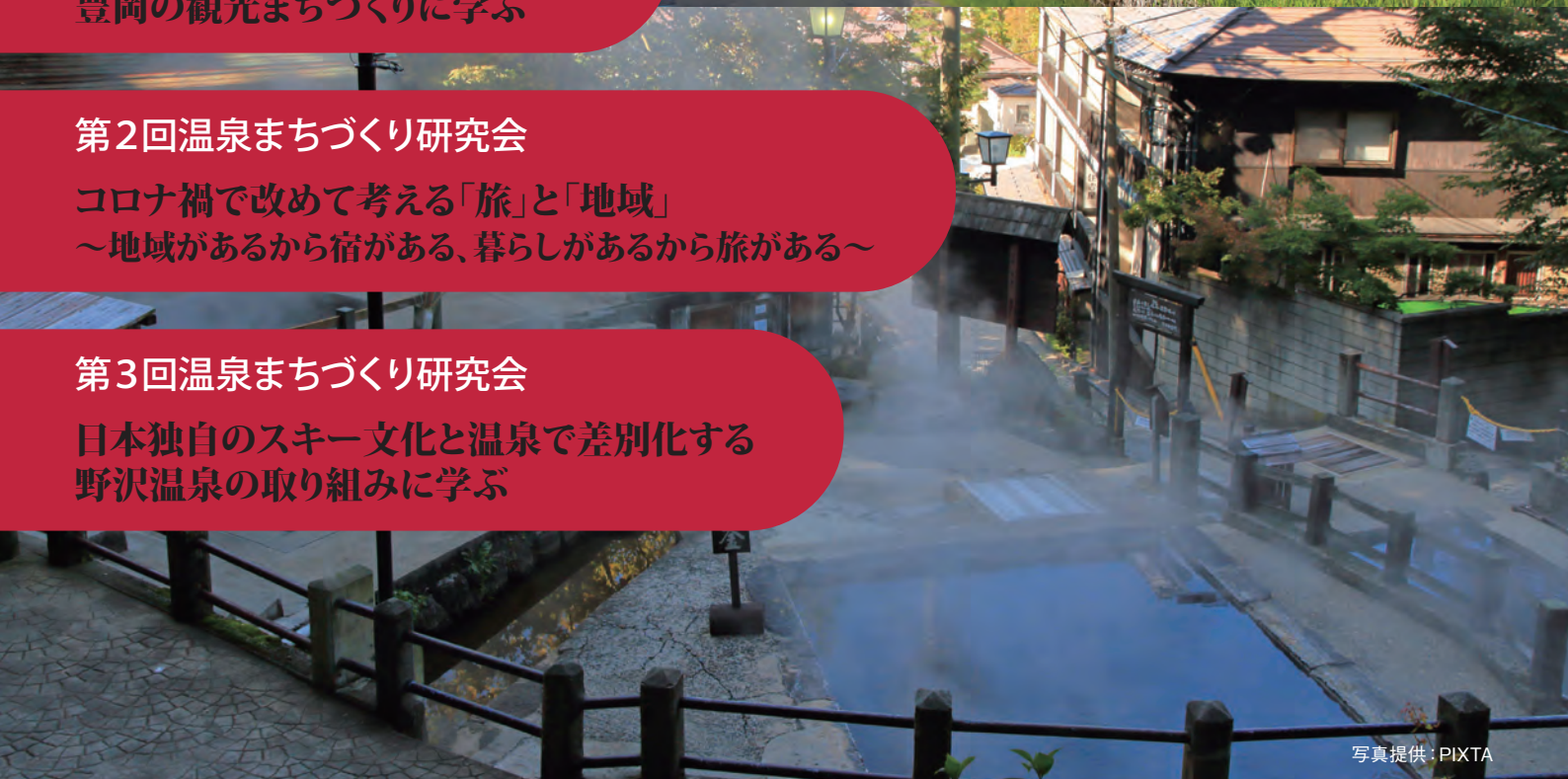
2021年度 総括レポート

2021



写真提供: PIXTA

第1回温泉まちづくり研究会
「小さな世界都市」を見据える
豊岡の観光まちづくりに学ぶ



写真提供: PIXTA

第2回温泉まちづくり研究会
コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」
～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～

第3回温泉まちづくり研究会
日本独自のスキー文化と温泉で差別化する
野沢温泉の取り組みに学ぶ



公益財団法人 日本交通公社

はじめに

温泉まちづくり研究会は、観光まちづくりに熱心に取り組む温泉地が集まり、温泉地に共通する課題についてその解決の方向性を探り、全国に情報発信することを目的として、2008年6月に発足しました。

第1ステージ（2008～10年度）、第2ステージ（2011～12年度）、第3ステージ（2013～15年度）、第4ステージ（2016～18年度）を経て、2019年度からは第5ステージへと突入しました。

第5ステージは、会員温泉地の代表メンバーの刷新や、これまでのアドバイザー制度から共同研究者制度への一新などを行った他、インバウンド時代の観光振興を見据え、「温泉地での滞在を国際的な余暇需要としていく「温泉バカンス」」をテーマに掲げて活動をしていました。しかし、そうした矢先に大きな打撃となったのが新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な感染拡大です。

第5ステージの3年目となる2021年度も、デルタ株による第5波、オミクロン株による第6波の流行など、新型コロナウイルスへの継続的な対応が余儀なくされています。その一方で、デジタル化の加速や働き方の多様化、自然環境に対する意識の高まりなど、観光を取り巻く状況の変化をいち早く捉えて特徴的な取り組みを行う地域も増えてきました。

今年度の温泉まちづくり研究会では、「小さな世界都市」を掲げ、世界に通用するローカルを磨く特徴的な政策を打ち出してきた豊岡市の取り組みや、温泉×スキーという強みを活かし、官民が一体となって国際的に認知度の高いまちづくりと人づくりを行っている野沢温泉の取り組みなどを学びました。

また、第2回研究会では由布院温泉を舞台とし、「コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～」をテーマとしました。様々な出来事や変化に直面しながらも、地域内外の人を巻き込みながら地道なまちづくりを牽引してきた中谷健太郎氏と溝口薫平氏のお話からは、コロナ禍でも揺るがない観光とまちづくりの考え方と大きな勇気をいただきました。

当研究会では、コロナ禍で改めて認識した、温泉地として大切にしていきたいことを「温泉まちづくり研究会 由布院宣言2021」として発表しました。改めて各主体との連携による「温泉まちづくり」を進め、より強固な信頼関係を築くことで温泉地としての存在意義を高めていきます。

この総括レポートは、2021年度の研究会における講演やディスカッションの内容を取りまとめたものです。温泉地の方々が変化を前向きに捉え、具体的なアクションを起こす際のヒントになりましたら幸いです。

2022年3月

温泉まちづくり研究会 事務局長
公益財団法人日本交通公社
観光政策研究部長 山田 雄一

■温泉まちづくり研究会 体制（敬称略・2021年6月時点の所属）

代表	宮崎 光彦	（道後温泉旅館協同組合 副理事長）
副代表	湯本 晃久	（草津温泉旅館協同組合 理事）
副代表	當谷 逸郎	（有馬温泉旅館協同組合 理事長）
顧問	大西 雅之	（NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長）
顧問	金井 啓修	（一般社団法人有馬温泉観光協会 会長）
顧問	桑野 和泉	（一般社団法人由布市まちづくり観光局 代表理事）
監事	吉川 勝也	（鳥羽市温泉振興会 会長）

各温泉地における代表

高田 義人	（NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 専務理事）
黒岩 裕喜男	（草津温泉旅館協同組合 理事長／一般社団法人草津温泉観光協会 副会長）
世古 素大	（鳥羽市温泉振興会 副会長）
新山 富左衛門	（道後温泉旅館協同組合 理事長）
岩田 一紀	（有馬温泉旅館協同組合 理事）
生野 敬嗣	（一般社団法人由布市まちづくり観光局 事務局次長）
北里 有紀	（黒川温泉観光旅館協同組合 事業部長）

共同研究者（五十音順）

石井 宏子	（温泉ビューティ研究家）
内田 彩	（東洋大学国際観光学部 准教授）
堀木 美告	（國學院大學研究開発推進機構 教授）
安島 博幸	（立教大学 名誉教授）
山下 晋一	（帝京大学経済学部観光経営学科 教授）
吉田 道郎	（株式会社梵まちづくり研究所 代表取締役）
米田 誠司	（國學院大學研究開発推進機構 教授）

公益財団法人日本交通公社（温泉まちづくり研究会事務局）

観光政策研究部長・主席研究員	山田 雄一	（事務局長）
観光政策研究部 主任研究員	福永 香織	（事務局次長）
観光政策研究部 研究員	池知 貴大	
観光政策研究部 研究員	山本 奏音	

相談役

梅川 智也	（國學院大學研究開発推進機構 教授）
岩崎 比奈子	（武蔵野大学グローバル学部 専任講師）

■開催概要

第1回 日 時：2021年7月7日（水）14:00～16:30

場 所：オンライン（Zoom）にて開催

特別講演：豊岡の挑戦 ～Local & Global～

中貝 宗治 氏（一般社団法人豊岡アートアクション 理事長／前豊岡市長）

総会・研究会：2020年度事業報告・決算報告・監査報告

2021年度事業計画（案）・予算（案）

会員温泉地の情報共有とディスカッション

第2回 日 時：2021年10月25日（月）、26日（火）

場 所：大分県由布院温泉（亀の井別荘内 湯の岳庵、ゆふいんラックホール）

※ハイブリッド形式で開催（現地開催+オンライン〔Zoom〕配信）

テーマ：コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」

～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～

【研究会第1部】会員温泉地の情報共有&プレディスカッション

【研究会第2部】

講 演：観光庁が考える宿泊施設・宿泊産業の今後について

柿沼 宏明 氏（観光庁 観光産業課長）

座談会：コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」

～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～

中谷 健太郎 氏（株式会社亀の井別荘 相談役）

溝口 薫平 氏（株式会社玉の湯 代表取締役会長）

後藤 靖子 氏（株式会社デンソー 社外監査役／株式会社資生堂 社外監査役）

総括ディスカッション

第3回 日 時：2022年3月15日（火）14:00～17:00

場 所：長野県野沢温泉 ※ハイブリッド形式で開催（現地開催+オンライン〔Zoom〕配信）

【研究会第1部】野沢温泉まちあるき

【研究会第2部】

講演：「官民一体」ですすめる野沢温泉の街づくりと人づくり」

森 晃 氏（旅館さかや 代表取締役／野沢温泉スキークラブ 理事長）

研究会：会員温泉地の情報共有、次年度の取り組みについてのディスカッション

※その他、6月15日（火）に温泉地での職域接種の対応に関するオンラインミーティング、9月8日（水）にワクチンパスポートに関するオンラインミーティングを実施。



日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える

温泉まちづくり研究会

2021年度 総括レポート

Contents 目次

第1回温泉まちづくり研究会

「小さな世界都市」を見据える 豊岡の観光まちづくりに学ぶ

特別講演 「豊岡の挑戦 ～Local & Global～」 5

2021年度 第1回温泉まちづくり研究会

温泉地報告「ワクチンの職域接種と最新状況」～意見交換 22

第2回温泉まちづくり研究会

コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」 ～地域があるから宿がある、 暮らしがあるから旅がある～

2021年度 第2回温泉まちづくり研究会

温泉地の情報共有&プレディスカッション 32

講演 観光庁が考える

宿泊施設・宿泊産業の今後について 44

パネルディスカッション 53

座談会 62

温泉まちづくり研究会 由布院宣言2021 74

第3回温泉まちづくり研究会

日本独自のスキー文化と温泉で差別化する 野沢温泉の取り組みに学ぶ

講演 「官民一体」ですすめる

野沢温泉の街づくりと人づくり 75

2021年度 第3回温泉まちづくり研究会

温泉地報告・意見交換 91

第1回 温泉まちづくり研究会

特別講演 「豊岡の挑戦 ～Local & Global～」



講師：一般社団法人豊岡アートアクション理事長／前豊岡市長

中貝 宗治氏

◎Profile

1954年兵庫県豊岡市生まれ。京都大学法学部を卒業後、兵庫県庁に入庁。兵庫県議会議員を3期務めたのち2001年に豊岡市長に就任（2005年に合併した現・豊岡市の市長に初当選）。以後、4期連続で市長を務めた。「小さな世界都市」を掲げ、コウノトリの野生復帰をシンボルにしたまちづくり、国公立で初めて本格的に演劇を学べる芸術文化観光専門職大学の開学、宿泊業や革小物産業の強化など、世界に通用するローカルを磨く特徴的な政策を打ち出してきた。著書に『鶴 飛ぶ夢』（北星社、2002年）など。

世界を視野に「突き抜けた価値」を作り、 若年層に選ばれるまちを目指す

今日は貴重な機会をいただき、ありがとうございます。豊岡の事例が皆さんの参考になればと思います。

豊岡を一つの大きな船に例えてみます(図1)。船の中では、毎日のように様々なことが起きます。子供がけがをしたらお医者さんはどうするのか、おじいちゃんが倒れたら介護をどうするのか。果ては食糧庫を食い荒らすシカをどう退治するかなど、日々様々な課題が出てくるわけです。市役所の仕事も私たちの仕事も、ほとんどは日々の暮らしをどう支えるかに費やされています。

しかし私たちはもう一つ、大切なことに目を向けるべきです。この船は全体としてどこへ行くべきなのか、どこに向かっているのかということです。船の先には様々な荒波や暗礁が待っています。人口減少という最大の波が、次から次に押し寄せているわけですね。グローバル化もそうですし、災害の大規模化、地球環境問題などがあり、船はじっとしているわけにいかないのです。

どの方向に行けばこの船は荒波や暗礁を乗り越え、今よりも幸せな場所に行けるのか。その目的地を指し示す必要があります。行くべき目的地のことをビジョンといいます。私たちは長い間、豊岡のビジョン、つまり行くべきところを「小さな世界都市」と名付けて取り組んできました。全体としてどこへ向かうべきなのかを指し示すのがリーダーの仕事であり、これは一つの市だけではなく、それぞれの温泉地や会社にも同じことが言えるのではないかと思います。

日本の地方の最大課題は、人口減少対策です。地方創生という名のもとで、日本中の自治体が対策を行っていますが、これは地域活性化ではありません。厳密には人口減少を緩和するという、身もふたもない話なんですね。何かイベントをしてまちが活性化しても、人口減少緩和に役立たないとすると、それは失敗です。地方創生の戦略としては相いれないという考え方をします。

これは、豊岡市の人口減少の推計グラフです(図2)。日本全体、似たような数字だと思いますが、2015年(平成27年)に8万2,000人だった人口が、何もしないと2040年には30%減

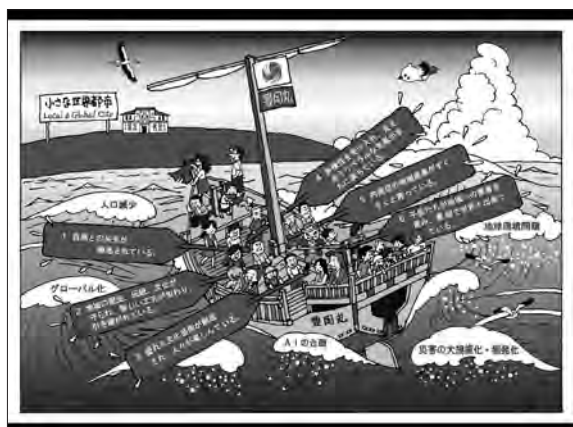


図1



図2

と推計されています。私たちはこの量の圧倒的な破壊力を無視できませんが、だからといってこの減少傾向を止めることは、日本全体でこれから100年以上不可能だろうと言われてい
ます。ひょっとしたら手遅れかもしれません。

この人口減少を反転攻勢させることはほとんど不可能ですので、せめて目標値を定めて人口減少を緩和する、それが地方創生の本体です。豊岡は6万2,000人に緩和しようという目標値を定めています。

しかし、仮に目標値を達成できたとしても、今より人口は2万人減ります。これは大変なことです。ただ緩和するだけではまちは保てません。まちの質が変わらず単に量が減ると、もろに量の変化を受けてしまうわけです。そこで量的緩和と質的転換ということで、量を緩和するだけでなく、まちの有り様を質的に変えていき、人口は減っても元気なまちの有り様を同時に探っていかなければいけません。地方創生はそういう2階建ての作戦構造になっています。

これは豊岡市の人口がなぜ減るかを、端的に示した図です(図3)。真ん中の横軸は差し引き社会増減ゼロのラインで、右に行くほど5歳刻みで年齢が大きくなります。30歳から上は社会減が起きていません。つまり、豊岡の人口減少の原因は30歳以上にはないのです。ですから、国が言う高齢者移住には、私たちは戦略上全く関心を持っていません。もちろん、ご高齢の方の移住はウェルカムですが、戦略としては意味がないという位置づけをしています。

問題は10代で、圧倒的な社会減が生じています。20代は大学卒業時を中心に帰ってきています。10代で失った人口の約40%を20代で回復していますが、差し引き60%減となり、しかも未婚率はじわっと上昇しているの、若い夫婦の数が減ります。日本では、子供はほぼ夫婦から生まれますので、夫婦の絶対数が減れば確実に少子化が発生します。しかし、1組当たりの夫婦が持つ子供の数は、実は豊岡ではじわっと増えています。ですから、少子化の原因は夫婦にはありません。夫婦に3人、4人子供を持ってくれと言っても原因はそこにはないですね。

原因は、10代の人口減少と20代の地域への回復力の弱さです。神戸の事例も見ると、大学がありますので10代は黒字ですが、大学卒業時に大量に流出するので20代で赤字と、豊岡と似たような構造ですね。

男女別に見てみますと、男性は52%を取り戻していますが、問題は女性です。女性は

26.7%と男性の半分しか帰ってきていません。皆さんも自分の町の人口グラフを見ていただきたいと思いますが、多くの場合、圧倒的に女性が帰ってきていません。女性の数以上に夫婦はできませんので、確実に人口減少が加速します。

これはつまり、豊岡に暮らす価値が若者、とりわけ若い女性に選ばれていないということです。大学卒業間際の若い男女が選んでいるのは東京を典型とする大都市で、豊岡は選ばれていません。このことをしっかり認識しないと、地方創生は絶対にできっこないというのが私たちの考え方です。

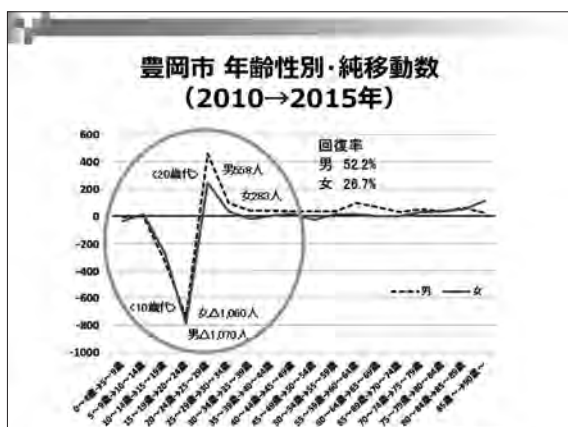


図3

選ばれていないとなると、私たちがやるのは「突き抜けた豊岡に暮らす価値」を作る他にありません。高さや早さ、大きさを大都市と競うような勝負をしても絶対に勝てません。それとは別の次元で、少なくとも同じ土俵に上がってどっちの暮らしが素敵か、判断をしてもらえるところまで突き抜けた価値を作っていく必要があります。

そのために豊岡が掲げた旗印が「小さな世界都市 Local & Global City」で、「人口規模は小さくても、世界の人たちから尊重され、尊敬されるまち」を目指しています。私たちは「小さな」という言葉をsmallではなくlocalと訳しています。豊岡という地域に深く根差して世界に輝き、そのことを通じて小さくてもいいものがあると堂々たる態度で臨む、というのが私たちの基本的な考え方です。

グローバル化の進展で、世界は急速に同じ顔になってきています。同じ景観、同じ商品が並び、均質的になりつつあります。つまり、文化的につまらなくなっているんですね。ということは、逆に地域固有であること、ローカルであることが世界で輝くチャンスにつながります。グローバル化の進展で、世界は急速に小さくなっています。しかもネットの発達によって、豊岡のような小さなまちでも、ダイレクトに世界と結びつくことが可能になっています。

これは大きなチャンスです。マスメディアの力を借りなくても、情報発信ができるようになりました。同時に私たちは世界に通用するよう、自らのローカルを磨いていく他ありません。東京と比較して近づいたかどうかではなく、世界を絶えず意識しながら、そこに通用するローカルたり得ているかどうか、自らを磨いていかなければいけないということです。

「小さな世界都市」実現のための3つのエンジン～

①環境都市「豊岡エコバレー」の創造

これらは「小さな世界都市」を実現するための、豊岡市の3つのエンジンです(図4)。それぞれで行っている取り組みについて説明したいと思います。

1つ目が環境都市の創造です。環境は地球規模の大問題であり、おろそかに取り組むところは、世界で輝くはずがないと考えています。

豊岡の象徴はコウノトリです。かつては日本の各地で見られていた鳥ですが、環境破壊によって絶滅しました。その絶滅と復活の物語を映像でご覧ください。

「小さな世界都市」を実現するためのエンジン

- ①環境都市「豊岡エコバレー」の創造
- ②受け継いできた大切なものを守り、育て、引き継ぐ
- ③「深さをもった演劇のまち」の創造

図4



図5

<動画上映>

これは、1960年（昭和35年）に豊岡市内で撮られた写真です（図5）。農家の女性のすぐそばにコウノトリがいますが、当時はコウノトリと人がこの距離で暮らしていました。2019年（令和元年）9月、同じ場所で撮られた写真です（図6）。環境破壊で一度コウノトリのいる景色は失われましたが、ここまで戻ってきました。

今、豊岡ではコウノトリが、鳥かごの中で94羽が暮らし、豊岡から全国に飛び立ち、野外で241羽が再び自由に空を飛び回っています。今年も25羽が巣立ち、日本中でひながかえるようになってきました。

農業もちろん重要です。一度絶滅した時、コウノトリに最後のとどめを刺したのが農薬でした。そこで、農薬に頼らない「コウノトリ育む農法」という米作りが豊岡で確立され、このように広がっています（図7）。水稻作付面積は400ヘクタール以上になり、生産者も202人に増えてきました。

この農法は、ちゃんと儲かっています。農薬を使った一般農家のコシヒカリは、減価償却や国の補助金などを除いた実質所得が約5万2,000円です（図8）。これに対して、豊岡で行われているコウノトリ育む農法の、通常より80%の農薬を減らした減農薬農法は約7万4,000円で、一般農法の1.41倍です。完全無農薬は1.73倍の約9万1,000円です。

みのる産業という農機具メーカーと共同で開発した「みのる方式」という農法ではさらに高くなり、約13万円。2.46倍になります。このように、環境に良い農業を行うと農家が儲かる仕組みを作り上げてきました。



図6

コウノトリ育む農法のお米が最もよく売れているのが沖縄で、年間316トンです。今は8つの国と地域に輸出も行っています（図9）。1キロ2,000円という、とても高いお米ですので、現在の輸出量は22トンで、高級スーパーあるいは高級レストランでしか扱ってもらえませんが、着実に伸びています。

コウノトリ野生復帰の取り組みのおさらいです（図10）。人工飼育が1965年（昭和40年）から始まり、コウノトリが増えていきました。並行して環境創造型農



図7

コウノトリ育むお米の経営試算		
〔10a あたり〕		〔2020年度実績〕
種 別	実質所得	
一 般コシヒカリ	52,666円	1.0
コウノトリ育むお米(減農薬)	74,286円	1.41倍
コウノトリ育むお米(無農薬)	91,083円	1.73倍
みのる式	129,719円	2.46倍

※減価償却費、栽培助成金を除く

図8

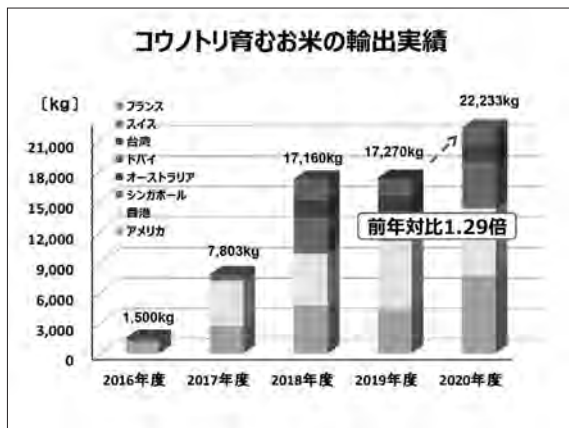


図9



図10

業も広がっていきました。湿地再生、人材育成も行われてきました。

環境をよくすると経済が活性化して儲かる、それが誘因となってさらに環境をよくするための取り組みが広がる、このように環境と経済が共鳴する関係を「環境経済」と名付けています。こうした時間と分野全体で広がる取り組みが、野生復帰です。

野生復帰の最大の狙いが、「コウノトリも住める豊かな環境を創る」ということです。コウノトリは、完全肉食の大型の鳥です。そのような鳥が野生で暮らせるということは、そこには膨大な量と種類の生き物があるはずで、そうした豊かな自然は人間にとっても素晴らしい自然なのではないか、そうした環境をもう一度創り上げようと考えています。

「小さな世界都市」実現のためのエンジン～

②受け継いできた大切なものを守り、育て、引き継ぐ

豊岡にある城崎温泉は、1925年（大正14年）に北但大震災^{ほくたん}に襲われてぺしゃんこになりました。これは震災前の、大正時代の城崎温泉中心部の写真です（図11）。震災で火が出て、この街並みがほとんど灰になりました。

ここから城崎の復興が始まります。まず、町の要所要所に鉄筋コンクリートの建物を配置して、将来火が出て必ず食い止める「火伏壁」^{ひふせかべ}の機能を持たせました。復興のコンセプト



図11

は、当時としては最先端の防災対策を施した上で、元に戻すということでした。

当時の兵庫県は、洋風建築を建てて復興することを城崎温泉に提案しました。しかし城崎の人々は猛反対をします。「城崎に洋風建築は合わない、城崎は和風なんだ」ということで兵庫県に撤回させ、木造3階建ての旅館街が復活しました。

また、1970年（昭和45年）当時の城崎の人口は約6,000人でしたが、その中に暴力団員が120人いて、警察署員は42人でした。当時の旅行は男性たちの団体旅行によって成り立っていたわけですが、暴力団員が

悪さをし始めるわけです。

そこで、新しく赴任した警察署長が、まちの人たちと一緒に1年間で暴力団を一掃しました。今、城崎には暴力団関係者は一人もいません。ところが、暴力団がいなくなった結果、男性たちの団体旅行が来なくなって、観光客が来なくなっちゃったんですね。その城崎温泉を救ったのが、「かにすき」です。もともと豊岡の出身者が開発した食べ方です。それを城崎温泉の旅館が取り入れることによって、お客様が戻ってきました。

暴力団が一掃された1970年、城崎温泉の未来にとって決定的に重要な制度が導入されました。それが、契約入浴料制度です(図12)。外湯を財産区というところが運営していますが、普通の外湯は、入るたびにお金を払いますよね。

ところが、城崎温泉では大人210円、子供105円が旅館の宿泊代に含まれていて、宿泊した人は実際に外湯を使おうと使うまいと、このお金を払います。その代わり、宿泊期間中は翌日15時30分まで、自由に何度でも外湯に入ることができるという仕組みを作りました。まちのみんなが仲良くないと、このようなことはできないです。

城崎温泉には外湯が7カ所、旅館が74軒ありますが、そのほとんどが半径400mの中に入っています。この半径400mを浴衣で歩いてもらおうと、若い人たちが1995年(平成7年)に「浴衣の似合うまち」という取り組みを始めました。浴衣を着てげたをカランコロンと鳴らしながら、夕食後に城崎の夜のまちを散策し、外湯を巡り歩き、その間にお土産物も買ったり、外のお店で飲んだり、アイスクリームを食べたりと、まちじゅうでおもてなしをしようということです。このような今の城崎の強みや魅力を支えているのが、契約入浴料制度です。

「共存・共栄」は、城崎で徹底したルールになっています。人口3,500人の町ですが、コロナ禍でありながら、2020年(令和2年)は60万人の宿泊客をお迎えしました。近年は、日本の情緒にひかれてインバウンドが急増しました(図13)。2019年は5万783人、絶対数は少ないですが8年間で45倍となりました。各国から満遍なく来ており、ほとんどが個人客です。城崎に引っ張られるように、豊岡全体でもインバウンドが増えてきました。

城崎温泉の外国人宿泊客のエリア別シェアを見ると、欧米豪合わせて32.3%です(図14)。国全体のインバウンドに占める欧米豪のシェアは18%なので、城崎は圧倒的に欧米豪が多いのが特徴です。

これは、2011年(平成23年)と2019年の城崎温泉の月別宿泊客数です(図15)。2011年

**1970年6月～
契約入浴料制度**

- 宿泊者 大人210円／人、子ども105円／人を旅館が財産区に支払う。
- 宿泊者は、翌日15:30まで自由に外湯を利用できる。

図12

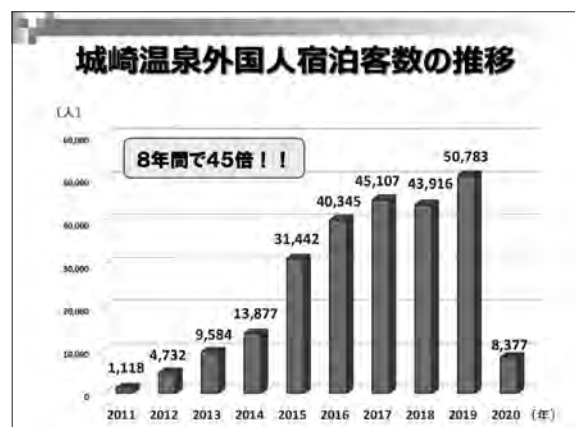


図13

はインバウンド客がほとんど来ておらず、閑散期と繁忙期の差が非常にはっきりしていましたが、2019年はインバウンドが来られたことで、繁閑の差がかなり縮まりました。

私たちは欧米豪をターゲットとしています。それは欧米豪の方が城崎温泉の閑散期に特に来られるからです。第3四半期の欧米豪のシェアは、40%を超えています。インバウンドを推進力として閑散期を埋めていき、一年中お客さんが来るようにすれば、通年雇用が発生します。そこに、若い人の受け皿を作るという作戦です。

なぜ豊岡は、宿泊や観光を大切にしているのかということですが、豊岡を一つの国に例えた時に、外貨をどこで稼ぐかということです。豊岡が外から物を買えば輸入ですが、外に売ると輸出です。豊岡がその差し引き、つまり外貨で一番稼いでいるのが宿泊業で235億円です(図16)。2番目がカバンですが、宿泊はカバンの3倍にあたり、圧倒的に宿泊の観光が外貨を稼いでいるのです。もともと、波及効果が非常に大きい分野でもあり、観光業を皆さんと力を合わせて徹底的に強くしていき、豊岡の経済を引っ張る作戦を立てたわけです。

さらにインバウンドを増やそうということで、豊岡市では2016年(平成28年)に豊岡観光イノベーション(TTI)というDMOを立ち上げました。豊岡市やバス会社のウィラーエクスプレスと地元の会社で作っています。神姫バスからCEOを派遣いただき、後はプロパーの職員で業務を行っています。データの収集分析の専門家もいます(図17)。

業務はウェブでの情報発信が中心で、「Visit Kinosaki」という豊岡市のホームページを、TTIが管理しています。ウェブ広告の配信やSNSでの情報発信を行い、「Visit Kinosaki」の



図14



図15



図16



図17

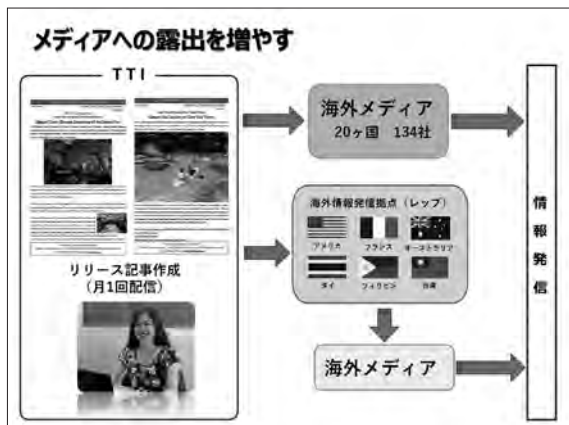


図18



図19

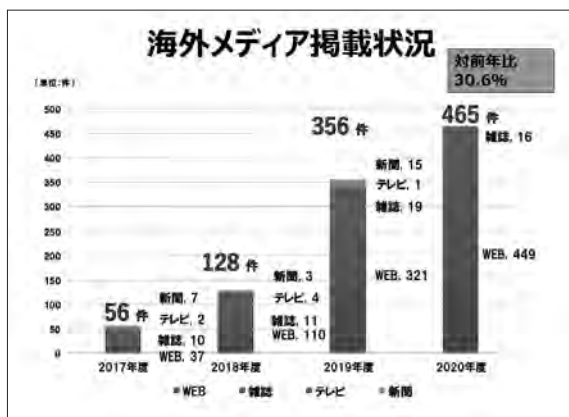


図20

ニュースは除き、豊岡市とTTIが関与した海外メディアの掲載状況がこちらです（図20）。確実にメディア露出が増えており、2020年度（令和2年度）は465件となりました。この露出が、やがてコロナが収まった時に、必ず効いてくると信じています。

「小さな世界都市」実現のためのエンジン～ ③「深さをもった演劇のまち」の創造



図21

サイト訪問者の増加を図っています。

TTIの職員は、海外メディア20カ国134社に毎月、英語、タイ語、フランス語などいろいろな言語で豊岡の情報を発信しています（図18）。また、世界各地でレップと呼ばれる企業と契約を結んでいます（図19）。

レップに対しても情報を流し、レップは豊岡の代わりに豊岡の情報を各国内のメディアに対してPRし、取材に結びつけていくミッションを負っています。今はコロナでリアルで来る方がいないので、こうした情報発信に非常に力を入れています。

豊岡市の^{いずし}出石に、近畿に現存する最古の芝居小屋「永楽館」があります。長らく閉館していましたが豊岡市が譲り受け、2008年（平成20年）に芝居小屋として復活しました（図21）。2020年と2021年（令和3年）はコロナで中止せざるを得ませんでした。大人気の歌舞伎役者である片岡愛之助さんを座頭に毎年1週間、歌舞伎を上演いただいています。

小さな芝居小屋なので、客席と舞台との圧倒的な一体感が大変な人気で、コロナ禍前はウィーンやイタリアからもお客様が来られていました。市長時代には私もちょっと出演し、出ただけで大笑いされました。

城崎温泉に、兵庫県立城崎大会議館という1,000人規模のコンベンションセンターがありました。事情があって豊岡市がそれを引き受け、2014年（平成26年）に「城崎国際アートセンター」としてリニューアルしました（図22）。

ここは、演劇やダンスに特化したパフォーミングアーツのアーティスト・イン・レジデンスで、アーティストが滞在して作品を作る、日本最大の拠点です。今は違う方になりましたが、当初の芸術監督は日本を代表する劇作家の平田オリザさんでした。

一流のアーティストが、作品を作るために世界中から続々と訪れています。例えば、カンヌ映画祭で最高の女優賞を取ったフランスの俳優、イレヌ・ジャコブさんが1カ月滞在したり、カナダから非常に優れたダンサーも来ました。小説『コンビニ人間』で芥川賞を受賞した作家の村田沙耶香さんも、劇作家や俳優とともに滞在しました。

2020年度は、23カ国80団体から応募があり、6カ国17団体を採択しています。2021年度（令和3年度）も24カ国71団体からの応募があり、4カ国13団体を採択しました。毎年、約20カ国の70～80団体から応募があります。

このアートセンターの成功を受けて、豊岡市から兵庫県に対して「演劇と観光の両方を学ぶことができる大学を作してほしい」と提案し、実現しました。それが、兵庫県立芸術文化観光専門職大学です（図23）。

2021年の4月に、1年生が84人入学しました。学長の平田オリザさんも家族とともに豊岡に移り住んできました。平田さんの主宰する劇団、青年団の劇場も東京にありましたが、活動の拠点が豊岡にある江原河畔劇場に移っています。全員ではありませんが、劇団員も徐々に家族とともに移り住んできています。

そして2020年9月、コロナ禍で「豊岡演劇祭2020」を2週間にわたって開催しました。「バックスの信女-ホルスタインの雌」という、演劇界の芥川賞と言われる岸田國士戯曲賞を受賞した衝撃的な作品や、平田オリザさんの作品も上演されました。コロナ禍なので客席数を半分にしましたが、4,730人が参加しました。

参加者にアンケートを取ったところ、居住地は豊岡市が30%、兵庫県内で約半分を占め、残りの半分は兵庫県外からで、関東からは15%を占めました（図24）。さらに、豊岡以外の方は73%が宿泊したと答え、中には6泊以上泊まった方もいました。

つまり、優れた演劇やダンスを用意すれば、東京からでもわざわざ時間とお金をかけ、宿



図22



図23

泊付きで豊岡まで来る方がいることが分かったわけです。この演劇祭による経済波及効果の推計は約7,500万円です(図25)。客席を半分以下にし、しかも飲食禁止でこの金額ですので、相当良い経済効果だったと思っています。

この演劇祭を開催した目的は、観光です。もちろん、地元の人が楽しんでくればベストですがそれが目的ではなく、最大の狙いは観光です。

そもそも、世界中で成功している演劇祭の目的は、観光です。日本ではまだまだ新しい分野の観光だろうと思います。しかし、カニや温泉を目当てに観光に来る人がいるのと同じように、優れた演劇やダンスを目的にわざわざ来る方がいることが分かったわけです。

豊岡演劇祭は、閑散期の9月に開催しました。カニを閑散期に持ってくることはできませんが、演劇祭や映画祭、音楽祭はいつでも開催できます。閑散期に開催することができ、優れた作品をちゃんと用意すれば、わざわざそれを見るために日本中、世界中の人たちが来ます。こうした観光の可能性が見えてきました。

閑散期に市内各地を回遊してもらい、市内全域に外から人を呼び込むのが演劇祭の狙いです。豊岡市の面積は約700平方キロメートルあり、東京23区とほぼ同じです。この広いエリアのいろいろなところを、演劇好きな方たちは不便をものともせずに回遊してくれます。

普通の観光では海が好きな人は山が好きとは限らず、その反対もあり、どちらかにしか行かない人が多いですが、演劇が好きな人は海でも山でもまちなかでも、優れた作品があれば行ってくれるんですね(図26)。非常にありがたいお客さんです。日本では初めてのリゾート

型、回遊型の演劇祭だと考えています。

費用は、6,000万円かかりました。市の負担は5,700万円でしたが、国からの交付金とふるさと納税を使ったので、豊岡市民の身銭は200万円です(図27)。波及効果は7,500万円だったので、非常に割のいい商売だったのではないかと思います。平田オリザさんは「5年でアジアナンバーワン、10年で世界有数の演劇祭にする」とおっしゃっており、それを目指して頑張っているところです。

豊岡のような、小さな町で大丈夫なのか?とよく言

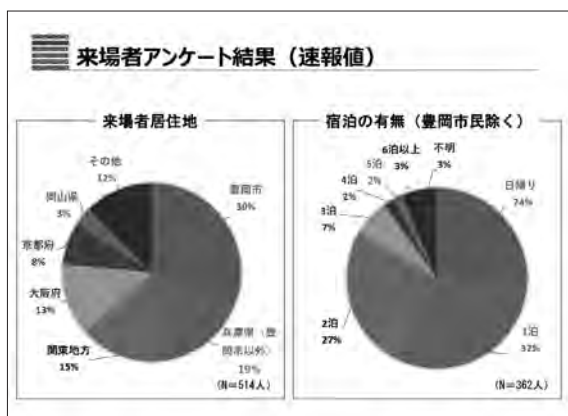


図24

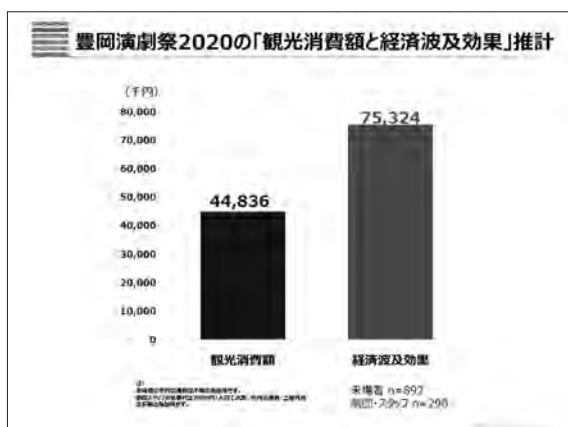


図25



图26



図27

われますが、大丈夫なんです。カンヌ国際映画祭が行われるフランスのカンヌは人口7万人、世界で最も成功した演劇祭を開催していると言われるアヴィニョンは人口9万人、豊岡は8万人ですので、全く問題ありません。東京でやるとあまりに大きすぎ、いろいろなものがありすぎて演劇祭一色にならないんですね。地方での演劇祭なら、まちじゅうでやることができるという利点があります。

観光は総合コミュニケーション、 小中学校の演劇授業で基礎となる共感力を育む

最後に、3つ目のエンジンである「深さをもった演劇のまち」の「深さ」とは何かという話をします。豊岡では2017年度（平成29年度）から、ローカル&グローバルコミュニケーション教育を全面展開しています（図28）。

1つ目はふるさと教育で、自分たちのまちはどういうところかを教えています。2つ目が、ツールとしての英語学習です。幼稚園・保育園・こども園では、豊岡市独自の予算で英語教師を派遣し、英語遊びをしながら英語を身につけてもらっています。

3つ目が、演劇の授業です。公立小学校の6年生と中学校の1年生全員が受けています。コミュニケーション能力を養うのが狙いです。

なぜ、演劇でコミュニケーション能力が向上するのかですが、コミュニケーションというのは双方向なんですね。自分の意見を相手に述べるだけでは、コミュニケーションになりません。重要な能力は相手の言葉を受け取る能力で、これを共感力といいます。他者への想像力と言っていいと思います。

相手の立場に立った時に世界がどう見えているのかを想像して見る能力、シンパシーがなぜ演劇で身につくのか。もし演劇の中でいじめっ子がいじめられっ子の役を本気で演じたら、その子にどんなことが起きるのか。

障害者の障害とはその人の能力のことを言うのではなく、その人と社会との間にある壁だと言った人がいます。とすれば、障害のない人が障害のある人の役を本気で演じたら、世界は壁だらけに見えるはず。その壁と一緒に取っ払おうという気持ちが生まれるかもしれません。このように、ロールプレイで様々な役を演じることによって、他者の立場に立って考えるという能力が身につきます。それがコミュニケーション能力につながってくるんですね。

他者への想像力が身につくと、相手にどういう球



図28

を投げれば相手のハートに響くかが分かるようになり、いい球を投げることができるようになります。なぜ、特に子供たちにコミュニケーション能力が大切なのかというと、今の子供たちは私たちよりはるかに多くの異なった人たちと暮らすことになるからです。パートナーが外国籍ということも普通になりつつありますし、職場に外国人がいることもごく普通です。ひょっとしたら、隣にイスラムの神へ祈りを捧げる人たちがいるかもしれません。

その違いを極端に抑え込んだりするのではなく、やりくりしながら一緒に生きていく能力がコミュニケーション能力なんですね。それを身につけてもらおうということです。

私は、観光は総合コミュニケーションだと思っています。例えば、私がどこかのまちに行っただとします。駅に降り立ったその時から、私とそのまちのコミュニケーションや対話が始まっています。

旅館やホテルに行くまでの間、まちとの対話が続いていきます。このまちは私たちを大切にしているのかしていないのか、お金にしか関心がないのか、それとも歴史や伝統、文化に関心があるのか。そういうコミュニケーションをずっと取りながら、旅館に入っていきます。

いよいよ旅館の前に立った時の旅館の面構え、中に入った時の従業員の対応、他のお客さんの様子、部屋に入った時の様子、窓の外に何が見えているのか、まちのデザイン、そしてもちろん、まちの人々との言葉としてのコミュニケーション、その総合力だと思うんですね。まち、あるいは観光地全体のコミュニケーション能力を高めていくためにも、演劇というのは有効ではないかと思っています。

私はここまで順調に來たのですが、2021年の4月に市長の5選目を目指して敗戦しました。ただ、演劇のまちづくりをやりたいということで、6月8日に一般社団法人豊岡アートアクションという組織を立ち上げました。これまでは、市の行政がまちづくりを頑張ってきました。行政だけが頑張っていたので、豊岡はソーシャルセクターがとても弱いんですね。

今度の私のミッションは、ソーシャルセクターでまちづくりを進めようということで、自分なりに狙いを定めて一般社団法人を立ち上げました。10人の理事のうち、7人は女性です。

豊岡では、まだまだ「おんな子供は黙っている」という風潮が強いのですが、女性や若い人たちがまちづくりの表舞台に出るという実験を、深さをもった演劇のまちづくりの中で進めていきたいと思っています。「おんな子供でまちづくりができる」という実践例をやりたいと思いますし、私はそういう場を設定することに努力していきたいと思っています。



図29

これは記者発表した時の写真ですが、圧倒的に女性が多いです(図29)。まちの様々な所で演劇やダンスが演じられ、それを目当てに外から多くの人たちがやってくる、そして町の人たちがちゃんとコミュニケーション能力を持っている、そういうまちをみんなで楽しみながら作っていきたくと思っています。

「突き抜けた『豊岡に暮らす価値』を創造する」。これが私たちの合言葉です。それによって「世界に通用するローカルを磨く」ということです。多分、これは全ての日本のまちに通用する言葉ではないかと思いますが、皆さんの観光地でも、それぞれ突き抜けた価

値を作っていただくことで、お互いに切磋琢磨しながら進んでいければと思っています。

質疑応答

【福永】 中貝さん、ありがとうございました。私も先月、豊岡市にお邪魔しましたが、その際に中貝さんとお話してすごく印象に残っているのが「まちづくりは戦略と熟慮」という言葉です。「選挙には向かない」とおっしゃっていましたが、私たちが認識していながらも、政策に結びつけていくのがなかなか難しいなと感じました。

温泉地の皆さんも、将来的な温泉地のあり方について非常に悩んでいる一方で、このコロナ禍で今日・明日のお客さんがいない中、明日の食べぶちを求めていかなければいけない面もある。そういったジレンマの中でしっかりビジョンを示し、みんなで強い信念を持ってやっていくことの難しさを感じています。

最初に示してくださった船の図が、すごく分かりやすかったです。船の中には様々な問題があるけれど、そもそも行き先が分からないとそこに向かって漕いでいけない。そのような意味で、小さなまちでも一つ光るものをしっかり出して、行き先を示すことが大事かと思います。

幅広い年代を意識しつつ、若い人たちに関心を持ってもらえるような光ったまちづくりができていく点が、本当にすごいなと思いました。なぜこれが実現できたのだろうと伺いたくなる政策がいろいろとありますが、皆さんからも質問があればぜひお願いします。

【宮崎】 演劇祭を行う最大の目的は観光であり、「観光は総合コミュニケーション」という言葉に非常に共感しました。私は行政にいましたが、これだけデータをもとにビジョンを熱く語る方はいなかったです。カンヌの人口が7万人というのを今日初めて知り、豊岡のように小さなまちでも十分できると感じました。

市民に共感や理解を得るためにいろいろな苦労があったと思いますが、その過程や具体的な策はどのようなものだったのでしょうか。

【中貝】 それは大切なポイントですね。「深さをもった演劇のまちづくり」については、市民の理解を得る前に選挙になってしまったので、落選してしまいました。

争点が難しかったのですが、「演劇か子供の医療費をタダにするか」「観光が経済に役立つということではなく、あなたにとって演劇なんて要らないでしょ」みたいなことを言われてしまったんです。みんな、「そうだそうだ」とうなずいてしまったんです。

豊岡には演劇がそんなに根付いていないので、「私は音楽が好きで、クラシックよりポップスが好き」とか「NiziUがいい」という人から見たら、「演劇みたいなものにお金を使うのであれば、子供の医療費をタダにした方がいいよね」と、意図的に論点を変えられてしまったんです。十分理解を得る前に、どちらがいいのかという選択肢になってしまいました。

私はコウノトリの野生復帰について30年近く関わっていますが、幸いにしてその間は選挙がほとんどなかったんです。コウノトリと人間とどちらが大切か、コウノトリと経済のどちらが大切か、環境と経済のどちらが大切か、そういう批判に絶えずさらされてきたのですが、選挙がなく無投票で来たので、じつくと「コウノトリも住めるまちづくり」を進められました。

この「も」の中には人間も入っていて、環境をよくすれば儲かる仕組みを作り上げてきました。それが「コウノトリ育むお米」なんですね。農家が環境にいい農業をすると儲かる、儲かるならもっと環境をよくしようという欲が湧き、農業が広がっていくという環境を作り上げてきましたので、選挙がない中でじっくりとみんなの理解を得ることができました。これはうまくいったと思います。

演劇のまちづくりは、理解が得られる前に落選してしまったので、やはり難しいだろうと思っています。こういった長期的な戦略は、ワンフレーズでは語れないんですね。「子供の医療費は隣町はタダでうちはタダじゃない、どっちがいいか」というワンフレーズが選挙では非常に効きます。兵庫県や愛知県では、「市民1人につき5万円配ります」と言って選挙に勝った町がありましたが、こういうワンフレーズには演劇やコウノトリは向かないんです。

そもそも、私たちはどんな危機に直面しているのか、この先どんな大波が来るのかという皆の目に見えないものを語って、その危機に対処するには作戦を立てる必要がある。1つの作戦だけでは絶対に効かないですね。道筋をちゃんと立てて、個々の作戦を組み合わせ、5年、10年かけて進めていくため、どうしても対話という時間が必要になります。

後は、まち全体が対話に耐えうる度量を持っているかどうかではないかと思います。逆に言うと、政治家はそのような中でも盛んに市民のいるところに出かけて行って愛嬌^{あいきょう}を振りまき、かわいげに振る舞いながら選挙にとにかく勝つ強さを確立しないと、やっちゃいけないと思いますね、自分のことを考えると（笑）。

人間は、10年後の形を見ることはとてもできないです。なので、小さくてもいいので、具体的な成功例を作り出すことです。10年後にこうしたいという、先のビジョンを見せる必要がありますが、それと今との間にはあまりに大きな乖離^{かいり}がありますので、途中を埋める中間目標をこまめに作り上げていき、「一つ中間目標ができたよね。では次の中間目標」というふうに設定しながら、皆を率いていく巧みさがあるのだと思います。

【福永】 新しく立ち上げられた豊岡アートアクションという組織には、結構若い方が集まっているということで、それは全国からですか。それとも地元の方たちでしょうか。

【中貝】 若い人たちは地元ですね。支援していただいている方は全国からです。ホームページの最後に「私たちも応援しています」という人たちの名前をずらっと挙げています。

【福永】 そうそうたる皆さんですね。

【中貝】 今まで豊岡が培ってきた人脈というか、ご縁ですね。この方々は、全国的に有名です。豊岡の取り組みが成功するかどうか、日本にとっても重要と思ってくださった方が多いのだと思います。選挙結果を見た時に、それがついてしまうのではという大きな不安を抱かれて、「応援するから何でも言ってくれ」と連絡くださっています。

メンバーの中に豊岡の若い人たちが多いのは、みんな自分の未来を考えるからです。今回の選挙は、未来と今との戦いだったと思っています。

もちろん、選挙の勝ち負けには様々な要素があり、一口では言えませんが、未来のことなんかもういいんだと、「目の前のコロナでこんなに大変な時に、豊岡市は収入の少ないシングルマザーなどは相手にするけれど、もともと我々しんどい高齢者には一円もくれへん」と怒られたりするわけですね。

「今、このしんどい時に何かしてくれよ」ということと、「このままほっといたらもっと大変

なことになるので『小さな世界都市』を掲げてやるんだ」という戦いで、僅差で未来が負けたというのが今回の選挙の総括です。

子供たちは、この選挙結果をかなり自分の未来と重ね合わせて考えています。選挙が終わった後に、小中学生や高校生からたくさんの励ましの手紙やメールが届きました。このままで自分たちの豊岡での未来はどうなるんだと。ある小学6年生の男の子は、朝起きて選挙結果を見てショックを受け、「俺、今日は学校休む」と言ったそうです。

何か力を貸したい、自分は居ても立ってもいられないということで、ホームページを作ってくれる人が現れたりするんですね。今、賛助会費をウェブ上で募集していますが、クレジットカードとリンクさせてお支払いいただく仕組みを3日ぐらいで作ってくれました。

ぱっと来て力を貸してくれて「さよなら!」と帰っていくような、共通の目標に向かった時にみんなができることを持ち寄ってフラットにつながり、ある時は水のように交わり、また別れていく、指揮命令系統ではない組織というか、関係が生まれつつある気がします。

【福永】 中貝さんの市政になられてからもう4期ですから、自然復帰したコウノトリがいる情景が今の若い人たちにとっては当たり前になっていると思います。そういった意味では、中貝さんが長年にわたって次の世代に向けて取り組んできたことが、まさに今、若い人たちや子供たちが中貝さんの周りに集まってきていることに表れているのではないかと思います。

【中貝】 そうですね、市役所に入ってくる職員も、自分が物心ついた時から市長が私で、他の市長を見たことがないという人がいます。

豊岡市内には27の小学校と9の中学校がありますが、市長時代の私は10年以上、毎年1回、1時間授業を行ってきました。豊岡がどんなところかについて30分ぐらい話し、残りの20分ぐらいは生徒たちとやりとりをするんですね。小さな学校だと1、2、3年みんな聞きますから、中高合わせて6年間私の話を聞き続けたという子もいます。

【福永】 温泉まちづくり研究会も、いかに若手にもっと出てきてもらうか、若手にどう交代していくかが非常に課題になっていますが、やはり子供の頃から取り組んでいく必要があるのかなと思いました。

もう一つ伺いたいのが、コロナ禍は、消費者の意識や価値観など、今まで少しずつ変化していたものが大きく変化するきっかけになったと思います。地域のあり方や観光政策も今後変わってくると思いますが、コロナ後の地域のあり方をどう見ていらっしゃいますか。

【中貝】 基本的に総合コミュニケーションというのは変わらないと思います。コミュニケーションツールが変わったり、コミュニケーション内容に変化が起きるかもしれませんが、結局はその観光地、まち全体と、来られるお客さんとのコミュニケーションという点は何も変わらないと思います。

オンライン化は相当進むと思いますが、進めば進むほど逆にリアルが求められる面はあるだろうと思います。ですので、基本的に観光の有り様はそう大きく変わらないのではないかと私は思っています。

ただ、総合コミュニケーションの腕を磨かなければいけないし、長期滞在してもらおうとすると、昼間のスポーツや夜のエンタメが非常に重要と言われており、そのあたりが決定的に日本は弱いですね。そこに乗り出そうとした矢先にコロナ禍で動きが止まってしまったのですが、これらの必要性も変わっていないと思っています。

オンラインでの発信ややりとりが圧倒的な速さで進んでしまったので、ここをうまく取り込めるか、そのノウハウをちゃんと身につけることができるかどうか。これだけネットを使って情報をやりとりしていると、分析が可能なんですね。そういう分析する能力を持つことができるかどうか重要です。

豊岡では、宿泊税を取るかどうかという議論をしていました。コロナで止まってしまったのですが、宿泊税を取ろうとした狙いの一つは財源で、もう一つは情報です。

入湯税は旅館が人数に応じて払うので、どこの誰が払っているのか分かりません。例えば、私たちがパリに行った時、宿泊税を取られますが、その時にサインを書きますよね。そのデータを取って分析する能力を身につければ、おそらく次のマーケティングに役立つはずなんですね。

こういったノウハウを身につけることができるかどうか、その先にある需要の変化を迅速に把握し、対応していくかが重要だと思います。経験の場を与えるということではなく、こういうことは若い人しかできないんですよ。ですから、そろそろ「老いては子に従え」ということを覚悟する必要があるのではと思います（笑）。

もちろん、まち全体のバランスを考える際などは経験がものを言ったり、歴史に学んだりすることは非常に重要なんですけど、情報の分析やネットの駆使などについては、さっさと白旗を上げて若い人に任せた方がいいような気がします。

また、これまで城崎温泉などでは、「うちは8割キャンセルが入った」とか「来月は2割しか予約が入っていない」など個々の旅館の状況は分かっても、旅館全体のデータを集めてまとめるのに2週間くらいかかっていました。それだと集計している間に事態が変わってしまうので、リアルタイムで豊岡あるいは城崎の旅館やホテルの予約はどのくらい入っているのか、どのくらいの勢いでキャンセルが入っているのかを瞬時に把握できるようにしないと、このような危機の時に対応できないことが分かったんです。

そういった予約状況を把握するシステムを作ろうと予算化したところで、次の市長にバトンタッチしたことになります。やはり観光地としては、リアルタイムの情報を取る仕組みを持つ必要があると思います。

【福永】 本当におっしゃる通りですね。温泉地にとって、やらなければいけないことがたくさんあるなと思います。

【中貝】 一つ申し上げたいのは、なぜ私たちがこのように観光を大切にするかというと、冒頭に申し上げたように豊岡の経済にとって観光の意味が大きいからです。

それは、数字を見れば明らかです。ですから、各観光地の皆さんは独立独歩でやるよりも、行政と手を組んだ方が絶対いいに決まっています。うまく利用すればいいと思います。自分たちのまちにとって観光の意味がどうなのか、感覚的に大切だというだけでなく、ちゃんと数字で証拠を持って見せていくことも非常に大切ではないかと思います。

【福永】 行政との関係についても悩んでいる温泉地が多いかと思うので、行政とコミュニケーションをしっかりとって観光の重要性をしっかりと理解していただくことが大事だと思います。今日は貴重なお話をいただき、ありがとうございました。

2021年度 第1回温泉まちづくり研究会 温泉地報告「ワクチンの職域接種と最新状況」 ～意見交換～

【阿寒湖温泉】

「カムイルミナ」を2年ぶりに実施、 道民向け宿泊促進キャンペーンも

【高田】 6月23日の北海道新聞でも報道されましたが、「カムイルミナ」が6月22日からスタートしました。

「カムイルミナ」は世界で唯一、ナショナルパークの中で行われているルミナシリーズで、アイヌ民族の叙事詩をプロジェクションマッピングなどで再現した体験型デジタルアート事業です。2019年（令和元年）に1回目を実施し、残念ながら2020年（令和2年）はコロナ禍で実施できませんでしたが、2021年（令和3年）は2年ぶりにスタートし、11月14日まで毎日行っております。阿寒にお越しになる際は、ぜひご覧いただければと思います。

7月4日からは、阿寒湖温泉でワクチンの職域接種が始まりました。対象者は1,100人で、1日目の7月4日は600人の接種を行い、私もこの日に接種しました。15時過ぎに会場に到着して、受付で免許証を提示して本人確認を行い、事前に行った問診表を渡してお医者さんと話をし、その後接種をして待機時間が15分ありました。

会場に入ってから出までの時間が30分弱と、非常にスムーズに終わりました。この様子は釧路新聞でも紹介されましたが、一つもワクチンの無駄は出ませんでした。当日キャンセルがなんとたった1人ということで、その1人分については他の方に接種が行われたということです。

当日は、病院関係者以外は阿寒湖温泉の皆さんにボランティアとしてご協力いただいたのですが、鶴雅グループの社員の方がほとんどでした。改めて鶴雅グループのマンパワーに感心させられました。

北海道全体での宿泊促進キャンペーンなどは全部中止になっていますが、いち早く身近なところから始めようということで、北海道民を対象とした「ステイクシロキャンペーン」が再開しました（図1）。釧路市内にお泊まりいただく方に3,000円相当分のサービスをするということで、期限は8月末までです。

阿寒湖温泉内では2,000円の宿泊サービスで、料理を良くしたり、単純に2,000円を割り引いたり、プラス1,000円はまちなかの商店で使っていただこうと、1,000円の商品券を皆さんにお配りしております。対象が北海道民だけなので、まだ各旅館でかなり余っている状況です。

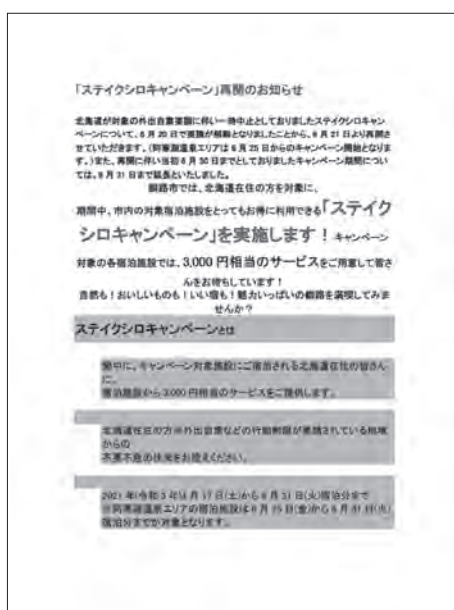


図1

昨日集計した阿寒湖温泉の第1四半期の宿泊者数は、今年の4月から6月までの3カ月間で約3万3,000人となり、前年比は214%でした。昨年の2倍強ですが、一昨年比では26%ということで、一昨年の4分の1という状況です。

【道後温泉】

官民学連携によるデータに基づいた観光まちづくりに着手

【奥村】 職域接種について申し込みはしましたが、松山市は非常に接種が遅れていたもので、それらに影響を与えないように慎重に対応しておりますが、おおむね予定が固まって、7月26日の週からスタートする予定です。

道後温泉旅館協同組合で1,500人の対象者に接種予定ですが、それとは別に日本旅館協会の愛媛県支部も1,500人の枠を取っており、8月16日の週から接種が始まる予定です。先行して職域接種を行っている有馬温泉から資料をいただいて、今後詰めていく形です。

早く申し込みをしたので枠自体は確保しましたが、日々状況が変わっており、7月に入ると地域で接種できるので申請しなかったところも多かったと聞いています。また、ファイザーのワクチンが届かないなど、状況は転々としておりますが、やり切りたいと思っております。

【宮崎】 愛媛県では山梨モデルを参考に、「愛顔の安心飲食店認証制度」を創設して万全の感染対策体制を敷いているところです。道後温泉の宿泊者数も6月の速報値は、阿寒湖温泉と同様に前々年度の4分の1で、数字的には厳しい状況となっています。

道後温泉本館は火の鳥のラッピングアートが終わって皇室専用の又新殿の修理工事が完了しました。7月5日から14日までは休館して、大きな素屋根を外して商店街の入り口側に持っていく基礎工事を行う予定です。今後の入り口は今までの北側から東側に移り、キャパシティは激減しますが、新しくなった^{たま}「霊の湯」が楽しめることになります。

火の鳥のプロジェクトマップは、オリジナルアニメーションの上映が8月31日で終了しますが、今は基本の作品と、医療従事者とエッセンシャルワーカー向けの青い火の鳥の上映を行っています。



図2

第2期のまちづくりのビジョンについては、二本柱で考えています(図2)。まず道後のまちづくりアート事業ですが、「持続可能な道後温泉協議会」という組織を作り、官民共同で愛媛大学も巻き込んでSDGsの視点なども取り入れながらソフト面の事業を中心に取り組んでいきます。

併せて、「未来へつなぐ道後まちづくり実行委員会」が主催し、道後温泉の新しい活性化事業「みんなの道後温泉 活性化プロジェクト」が5月からスタートしました。行政は3年間で約3億円の事業費をかけて、道後ONSENARTの進化版を作ること検討しています。今年参加するアーティストは瀬戸内国際芸術祭で「I♥湯」という作品を製作した大竹伸朗^{しんろう}さんと、愛媛県ゆかりの方です。2015年(平

Ⅳ これまでの道後温泉活性化事業等の効果検証			
【前提】本シミュレーションは、本館保存修理工事開始前の期間を含む平成26年から令和元年を対象期間。一方、過去の推計は本館工事期間中のみを対象期間としている。			
道後温泉活性化事業の経済波及効果シミュレーション（令和2年）	松山市経済における道後温泉観光産業影響率基礎調査（平成25年）	松山市経済における道後温泉観光産業影響率基礎調査（平成25年）	いよぎん地域経済研究センター（平成29年）
推計結果	312億円	▲466億円	▲348億円
目的	道後温泉活性化事業の事後評価	道後温泉本館工事による影響予測	道後温泉本館工事による影響予測
期間	平成26年～令和元年（本館工事開始前期間を含む6年間）	本館工事期間中（部分閉鎖11年間の想定）	本館工事期間中（部分閉鎖8年間の想定）
対象範囲	道後温泉入浴客を含めた道後温泉地区来街者全体	道後温泉入浴客	道後温泉入浴客
産業連関表	平成24年松山市産業連関表	平成17年愛媛県産業連関表	平成23年愛媛県産業連関表
計画名称：道後温泉地区都市再生整備計画 対象面積：1120ha 計画期間：平成25年度～平成29年度（5ヵ年） 総事業費：約49億8,200万円（内国費 約24億8,100万円） 計画目標：大目標：交流型観光地の創出、高次都市機能の向上、安全で安心なまちづくり 目標1：観光の拠点と観光客の誘引・集客し、新たな観光資源の創出・開発による観光振興を図る 目標2：観光客の滞在・消費の促進と観光客へのサービス向上を図る。安全で安心なまちづくり 目標3：公共交通の利便と連携、大規模な温泉施設での滞在を促進する 目標4：安心して暮らせるまちづくりの実現 2016年～2020年の間 民間事業者の設備投資：道後温泉地区旅館・ホテル5軒の建て替え等により約100億円			

図3



図4

成27年)に参加いただいた蜷川実花さんにも再び参加いただきます。

先ほどの中貝さんのお話にも行政とどのように絡んでいくかとありましたが、道後温泉では具体的なデータをもとにまちづくりを進めていこうと考えています。これまでの道後温泉の活性化事業の効果検証を官民でやっていこうということです。例えば宿泊や入浴人数を含め、産業連関表からどのような経済波及効果があったかを検証します。

道後温泉本館改修前には、改修による経済効果の推計はマイナス466億円などと悲観的な調査結果が出ていましたが、改修してみると実際は312億円のプラス効果がありました(図3)。道後温泉エリアを中心とした松山市北側の都市整備に行政が出した事業費約50億円に加え、私も民間事業者5軒が耐震の建て替えで約100億円を設備投資しています。やはり投資をしないとまちは発展

できないだろうということで、そうしたデータを集めて行政にアプローチしていきます。

また、2021年度(令和3年度)の道後温泉旅館協同組合の総会で、県や市、松山観光コンベンション協会、愛媛DMO(一般社団法人愛媛県観光物産協会)に現時点の事業計画と予算について説明いただき、本音の議論を行おうと考えていましたが、コロナの関係で延期になりました。行政もお客さんが減ればボーナスが減るというくらいの真剣な気持ちでやってくれとアプローチしているところです。

なお「道後温泉開運めぐり」では、宝蔵寺というお寺に新たな仕掛けを行い、「捨莉紙」という開運アイテムを導入しました(図4)。女性に高く評価いただいています。

【由布院温泉】

7月から2つのクーポン券事業をスタート、7県による「九州割」も検討

【生野】 平日に公共交通機関を利用して由布市に来ていただいた方に、1,000円のおもてなしクーポン券を配布する「ゆふお徳旅キャンペーン」を7月5日からスタートしました(図5)。本来は5月からの予定でしたが、感染拡大が進んだので、開始が遅くなりました。県内の感染拡大も落ち着いてきた状況なので県民向けの割引も再開され、それに合わせてまずは先行して、7月5日からこのキャンペーンを始めています。

7月21日からは、2020年(令和2年)と同様に市内で使えるクーポン券をお渡しします。先ほどのおもてなしクーポン券と同じものなので、公共交通機関を使って宿泊すると3,000



図5

円、県内のお客様は県民割が5,000円の宿泊割引と2,000円のクーポン券で、最大1万円ぐらゐの割引になるのではと思います。

このおもてなしクーポンは宿泊施設で各宿泊客にお渡しする形で、約4,000万円規模の配布になります。夏に少しでもお客様に来ていただくきっかけにしたいということで、2つのクーポン券事業を併せて急遽実施します。

また、電気自動車を由布院のまちなかに走らせる環境省と国土交通省のグリーンスローモビリティの活用検討に向けた実証調査支援事業が今年度で3年目になります。2020年はコロナの影響であまり成果が出せず、2021年（令和3年）も厳しい状況ですが、夏休みに少し需要が動くのではと期待を持って最終年度の実験を行います。

お客さんが少ないこともあり、なかなかデータが取れないので実証効果がなかなか上がっていませんが、8月末までは無償運行を行います。有償実験は秋口からできればと考えています。

今後に向けた動きとして、九州地区のMaaS事業も2020年度（令和2年度）から実験を始める予定でしたが、ちょうど1年前の今頃に、大雨によって由布院温泉の隣の湯平温泉などに大きな被害があり、JRが止まったために実施できませんでした。

先行して、宮崎県で2020年度に実証実験を行いました。福岡県内でもJR九州と九州最大の私鉄である西鉄でMaaSの動きが大きくなっています。その中で2021年度（令和3年度）、由布院地区でも観光MaaSの実証実験ができればと考えており、これから国に対して実証実験の補助申請を行う予定です。

【桑野】九州はかなり感染者が減ってきており、県民割だけでは限界があるということで、7県による九州割のようなものがないかと知事会や九州観光推進機構などに働きかけています。夏に間に合わなくても、いち早く九州全体でやりたいということで動いています。

【草津温泉】

「裏草津」の地蔵地区を再開発、新スポットがオープン

【湯本】 ワクチン接種の状況ですが、6月30日までに18歳以上の町民に対する接種券の発行が終わっており、これから予約を受けて順次進んでいくということです。問題となっているのが、草津に住んだり、働いていても住民票が町内にない方の扱いです。

また、先にやった方がいいだろうということで、消防団員には、集団接種とは別に隣町の病院で接種を行う予定で、順次予約が始まっています。この研究会にも消防団員が2人参加していますが、佐藤君は町の接種、田村君は消防団の接種です。

草津のトピックとしては、再開発が行われている地蔵地区で、漫画図書ギャラリーとカフェがある「裏草津地蔵」というスポットが新しくできました。群馬テレビのニュース映像がありますので、ご覧ください。

<動画再生>

裏草津地蔵は段々の丘のようになっていて、夜の照明はムーンライトというテーマで整えたと聞いております。湯畑から1、2分の所に、非常に雰囲気のあるいいスポットができたなと思っております。

広場はオープンしていますが、先ほどの動画にもあった通り、カフェの指定管理者がまだ決まっておらず、まだ開業していません。広場のすぐ隣が田村公佑君のお宿ですので、コメントいただきたいと思います。

【田村】 今ちょうどうちの宿の客室から参加しています。ここがその広場地区になります。

ここはもともと、僕が小学生ぐらいまでは地域の公園みたいな形で、おじいちゃんやおばあちゃんがゲートボールをしたり、ちょっとした遊具があったりといった時代もありました。だんだんほったらかしの状態になり、ほぼ雑木林でかなりうっそうとした所だったのですが、湯畑の再開発に始まり、裏草津も今の町長の考えで「裏原宿のように、草津にも表と裏があってもいいのではないか」ということで、再生事業が始まったということです。

うちの宿とはこういう位置関係なので、非常にありがたいお話で、今いる客室は木がうっそうとしていた時は日の光が一切入らなかったのですが、今はとても明るくなりました。

草津温泉では、ここ10年ほどでハード整備が非常に速いスピードで進んでいますが、その一方で町民がなかなかそのスピードについていけないという現実もあり、カフェについてもすぐに指定管理者が入らず、オープンできていません。我々世代がどのようにこれを活用し、10年20年後に残していくことを考えなければいけないのかなと感じているところです。

【市川】 今日、草津からは6人参加していますが、みんな若者なんですね。ある意味ではうまくバトンタッチができているということでしょうか。まちづくりに関しても若い人が真剣になって取り組んでおり、これから先、草津に明るい見通しがあると改めて感じます。若い人たちがどんどん事業に参加して、行政に対してもきちんと提言・提案するのは素晴らしいことだと思います。

先ほどの中貝さんのお話で、行政と業界が親密な関係になっていくことはとても大事だということでしたが、草津温泉はそれがうまくいっているのではないかなと思います。行政は、やはり業界ができないような、まちづくりやお金のかかったことをする。「仏作って魂入れず」ではなく、仏を作ったらそこに魂を入れられるよう、行政がやってくれたことを業界がどうやって生かしていくかが大事だと思います。

今回の地蔵エリアの開発にしても、コロナ禍でなかなか指定管理者が決まらない状況ですが、2024年（令和6年）には何とか以前の状況に戻るのではないかなという気がしています。それまでにはきちんとした体制を作って、温泉地区代表である草津温泉が、もう一回息を吹き返して元に戻るように頑張っていくことが大切だと思います。

行政と業界はいつも親密に話をしています。草津では必ず町長が旅館組合長、商工会長、観光協会長という業界3団体の長を町長室に呼び、「今困っていることはないか」と聞き、そこに会議議長も加わり、これから先どうしたらいいかという話をしています。行政は私たちの意見を聞く、私たちは行政の話を聞くということがとても大事ではないかなと思います。

【鳥羽温泉郷】

7月から三重県民向けの宿泊割引がスタート

【濱口】 ワクチン接種の現状と、宿泊状況を簡単に説明します。鳥羽市のワクチン接種は7月初めに高齢者が終わり、6月末までには一般の12歳以上64歳以下にワクチン接種券を配布し終えたところです。7月14日からは基礎疾患のある方、高齢者施設に勤める方に優先接種ということで、8月8日ぐらいまでに終える予定です。

その後に一般接種に入りますが、この段階で宿泊観光事業者の優先枠予約ができないかと今調整しています。比較的早く進んでいるのかなという状況です。

宿泊状況については、2020年（令和2年）の4、5月は本当に厳しく、5月は2019年（令和元年）に比べて90～95%減でした。2021年（令和3年）はそれより上回ってはいますが、やはりかなり厳しく、4月は2019年と比べると56%減、5月は57%減となっています。

2020年は4～5月の8～9割減という厳しいところから、全体は4割減ぐらいに持ち直していたのですが、今年の6月も昨年と同じくらいが精いっぱいではないかという状況です。昨年の6月はちょっと上昇気味だったのですが、今年は6月も厳しい状況です。

7月8日から観光庁の地域観光支援事業を使った県民割引が始まり、1泊1万円以上で5,000円、地域共通クーポン2,000円などの宿泊料金の割引が8月末まで行われます。これでどのあたりまで回復できるかというところです。

どちらにしても、県外からのお客さんを受け入れられる状況にならないとなかなか難しいです。Go To トラベルが9月下旬から10月にかけて再開されるという噂もあるようですが、そのあたりに期待をしている状況です。

【意見交換】

【福永】 では、皆様から2021年度（令和3年度）の研究会の取り組みも含め、コメントをいただければと思います。先ほどの中貝さんのお話を受けての感想でも結構です。

【湯本】 中貝さんのお話は、私も政治の場に身を置く人間であるため、その意味でも非常に勉強になりました。人口減に対してこのような取り組みがあるのだと非常に勉強になりました。

2021年度の研究会に関しては、今回はオンラインで、2、3回目については現地開催ができればということですが、やはり直接会って、夜は皆でいろいろ話すのがこの研究会のもう一つの醍醐味だと思います。

ぜひ現地開催の時には参加できるようにしたいと思いますし、自分たちも感染を広げないように、参加できる環境を整えていくことも夏に向けてしていかなければならない仕事だと思います。

【桑野】 タイムリーに中貝さんのお話を伺えたことは、長期的な観光まちづくりのあり方や短期的にどう見せるかも含めて、非常に分かりやすく、やるべきことを教えていただいたと思います。

この研究会は、私たちが地域だけでは考えられないことや分かりにくいこと、情報共有だけではなく、皆さんの考え方も見えてくるのがすごくありがたいなと思っています。

そこで、私たち自らが皆さんを元気にしていく発信をしないといけないのではと思います。

日本酒メーカーの^{だっさい}獺祭が全面広告を打ったのは、非常にインパクトがあったと思います。日本のこれだけの温泉地が集まっている私たちには、そういう責務もあるのではないかなど。何がいいか分からないですが、7つの温泉地で発信していくことの必要性を感じました。

最後に余談ですが、今日たまたま別のZoom会議をしていましたら、まさに入込観光客数の数字がいいのが草津温泉だったんですね。2021年度の4、5、6月が良かったというのが、今日、市川観光協会長のお話で分かりました。やはりお客様が来るというのは、若い方や行政などが動いているからであって、町がしっかりしていることが回復につながっているんだなと感じました。

【市川】 大変嬉しいです。ありがとうございます、これからも頑張ります。それからもう一つ、コロナや今のお話には関係ないのですが、群馬県から日本の温泉文化を世界の無形文化遺産登録にしようという動きが、3年前に始まりました。

きっかけは私の前の観光協会長、前草津町長の中澤敬さんが群馬県温泉協会会長になったことで、温泉文化は温泉だけではなく、旅館や仲居さん、町並みや歴史などいろいろなものを含んだ日本にしかない文化なので、温泉地の人たちで温泉文化をしっかりと築いていこうということで始めました。何年かかるか分かりませんが、ぜひまた皆さんの方もご協力いただければと思います。

【福永】 共同研究者の皆さんからもコメントをお願いいたします。

【山下】 今、温泉文化というお話がありましたが、国際観光論という授業の中で改めて今の温泉地について取り上げ、その中でこの研究会の皆さんの取り組みを、職域接種も含めてリアルタイムに学生に話をしています。

世界遺産の話もありましたが、デービッド・アトキンソンさんが提唱している観光の4つの要素である自然・気候・文化・食に加え、健康と美容が入っているのが温泉文化だと思います。この6つの要素を何かしらの方法でうまく全面的に、特に世界に向けて発信できればいいなと考えております。

【石井】 メディアに記事を書く側の人間として話をすると、毎日の生活では緊急事態宣言やまん延防止などもあまりインパクトがなかったり、私たちもあまり変化を感じない面がありますが、メディアの縛りは非常に大きく、緊急事態宣言が出ている時は、「いつか行きたい」という一文を入れないと旅の記事が書きにくかったり、雑誌で特集が組みにくいという傾向があり、露出が非常に困難な状況でした。

緊急事態宣言が終わると、「いつか行きたい」を入れなくてもいい傾向になってきました。私の仕事としても、まん延防止等重点措置が出ていても相手先の状況が良ければ仕事で行ってもよく、記事を書いてもいいということになっています。そのように縛りが外れるという意味では、これから普通に楽しい旅の記事が出てくると思います。その辺も少し期待していただければと感じています。

ワクチン接種もどんどん進み、接種が2回終わったら旅に行きたいと思っている方はたくさんいますので、安心安全に加えて、さらに楽しいかどうかが旅の行き先を選ぶ基準になると思います。今回の研究会で、皆さんの地域がいろいろな企画を考えていることがよく分かりました。スタートは県民割かもしれませんが、旅に行きたいと思っている方が全国にたくさんいますので、ぜひお待ちいただければと思います。

【吉田】 中貝さんは前から存じ上げています。私は城崎町が豊岡市と合併する前、12年前に城崎温泉に入り込み、木屋町小路を私たち、早稲田大学の研究室のチームで設計して作りました。合併した際、新しい豊岡市長に、もう一回中貝さんになってもらおうと城崎温泉で押し上げたので、中貝さんが市長ではなくなり残念ですが、今後のご活躍を期待しているところです。

私は熱海温泉とも2年ぐらい仕事をしていた時期があります。伊豆山の上に熱海より歴史の古い伊豆山温泉という地区があり、先日の土砂災害により大変な状況となり、心配しています。

ちょうど2週間前に内田彩先生に呼ばれて、東洋大学観光学科の学生170人を相手に温泉まちづくりというテーマで講義をしました。いくつかの温泉地を紹介しましたが、由布院の中谷健太郎さんの「まちづくりは花咲かすよりも根を肥やせ」という言葉を私の師匠の後藤先生から聞き、私の座右の銘にしています。学生たちにもその話をしました。

今はコロナで大変ですが、目に見えない部分を今一生懸命やるのがまた花開くことにつながるということで、講義では学生たちにも「温泉まちづくりの表面や景観ばかり見ないで、生活文化や暮らしなど、目に見えないところを掘り起こしてください」と話しました。

【米田】 今外にいて、ちょっとお見せしたいんですけど、見えますかね。ここは國學院大学の渋谷キャンパスにある神社なんですよ。渋谷にこういう所があるので、ちょっとご紹介しました。

7つの温泉地が地域を超えて議論できることが大事だと思いますし、コロナもだいぶ先が見えてきたので、一緒に頑張りましょうということをお伝えたく思います。

それと、國學院大学に観光学部を設置すると以前お伝えしましたが、方針が変わり、観光まちづくり学部という名前に改称しました。秋頃にならないと設置できるかどうか分からないのですが、ぜひ温泉まちづくり研究会にも貢献できる形を考えていきたいと思っています。

【岩崎】 立場が変わって大学にありますが、7つの温泉地を見る目が変わったなと感じています。具体的には観光に興味を持ち、就職希望していた学生が、どんどん心が弱くなってきていて、「どうしよう」と言われております。それを払拭^{ふっしょく}すべく、観光はいいぞという話をしているところです。

来週で前期が終わるので、夏休みに入ったらぜひ草津に伺いたいと思っています。現場を見せることが一番理解につながるだろうと思いますので、何とか観光への暗いイメージを払拭すべく奮闘しております。

【福永】 それでは最後に、事務局長の山田さんからお願いします。

【山田】 私は豊岡市で観光ビジョンの策定委員会や宿泊税導入の検討会に参加したり、昨年は「CLEAN and SAFE TOYOOKA」というコロナ対策ガイドラインを作った時にアドバイザーを務めたり、いろいろとお手伝いをしています。

まさか、中貝さんが落選されるとは思わなかったのですが、そのようなタイミングだったので、行政の首長の仕事について鮮度の高い話を聞けるのは今しかないと思い、今回の研究会でお話しいただきました。

「有機農法をやりましょう」までは大抵の方が多分考えると思いますが、中貝さんがすご

いのは、外部から農家を目指す若者に移住させていることです。後継者のいない豊岡の農家で3年間ほど修行させ、休耕田や放棄した農地を取得してもらい、永住して有機農法をしてもらうことに取り組まれています。

同じように、カバン職人も後継者を作らないといけません。カバン職人は、今までは個々の職人さんの弟子にならなければいけないクローズドな世界でした。それとは別に、カバン組合でアルチザン（Toyooka KABAN Artisan School）というカバンづくりの学校を作り、カバン職人になれるオープンなルート、現代っ子がカバン職人を目指したいという時に、誰かの弟子にならなくてもなれる仕組みを作っています。

ビジョンを決めた後に入づくりが必要と考えて、それに合わせて予算やいろいろな事業を組み立て、3年、5年かけて結果を出してこられました。

この春に開学した芸術文化観光専門職大学もその文脈上にあり、今日の講演では説明を省いていっちゃいましたが、学生は1学年80人、4年間で320人になり、2年生まで全寮制で通いは不可なので、豊岡に住まないといけないという縛りをかけています。

教員も、全員住民票を豊岡に置くよう指導されています。豊岡市では10代後半から20代前半ぐらいの人口が大きく減っているという話でしたが、大学ができたことでその問題が全て解消してしまうわけですね。

城崎は独立独歩でやっているの、中貝さんが掲げる豊岡のビジョンとぶつかるころもありました。私も様々な首長さんに会いますが、中貝さんは非常に面白いというか、すごい人だなと改めて思いました。

今年度の研究会事業については、昨年がコロナでオンラインばかりということもあり、次回以降はできるだけフィールドワークというか、現地でやりたいなと思っています。とはいえ、公式な研究会という形になると、大勢が集まってしまうので、我々事務局が各温泉地などにお伺いする際に他の温泉地の方にも来ていただき、かしこまったものではない形で現地を一緒に見て回ったり、意見交換できるような機会を設けていきたいと思っています。ご都合のつく範囲でご参加いただければと思います。

コロナからの回復については、おそらく11月ぐらいには昨年の11月のようにかなり爆発的なリベンジ消費が出てくるのではないかと思います。寒くなってくる12月以降はまた何が起きるか分からないので少し怖いですが、皆様も、10月終わってから11月ぐらいまでにかけては、値付けなども含めてご準備いただければいいのではないかと思います。

第2回 温泉まちづくり研究会

コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」 ～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～

2021年度 第2回温泉まちづくり研究会
温泉地の情報共有&プレディスカッション

講演

観光庁が考える
宿泊施設・宿泊産業の今後について

観光庁 観光産業課長 柿沼 宏明氏

パネルディスカッション

座談会

温泉まちづくり研究会 由布院宣言2021



2021年度 第2回温泉まちづくり研究会 温泉地の情報共有&プレディスカッション

【温泉地の情報共有】

【阿寒湖温泉】

10年後の姿を描く「阿寒湖温泉ビジョン2030」を策定

【高田】 阿寒湖温泉が今年度、主に取り組んできた内容は2つあります。まず一つが「阿寒湖温泉ビジョン2030」の策定です。今から20年前と10年前にビジョンを策定しており、10年間やるべきこと、あるいは10年後にどうなっていきたいかというビジョンを示したものになります。

もう一つは重点支援DMOの特性を生かして、国の補助事業や実証事業へのトライと実行です。こちらに関しては、私どもの方で10件応募して、そのうち7件の採択をいただき、阿寒湖温泉内の民間企業を合わせ、約1億5,000万円のご支援を2021年度（令和3年度）に国からいただくという状況です。

「阿寒湖温泉ビジョン2030」は環境省と釧路市、国や自治体と連携して計画作りを行っています。今、世界や日本では、国立公園、アドベンチャーツーリズム、ウィンターアクティビティ、アイヌ文化に注目が集まりつつあります。昔「まりも家族憲章」を策定しました。これを基本として国立公園の温泉観光地などの特長を生かし、自然を守ること、楽しむこと、生きることをお客様に体験していただいて、魅力付けをすることを阿寒湖温泉のまちづくりの原点としております。

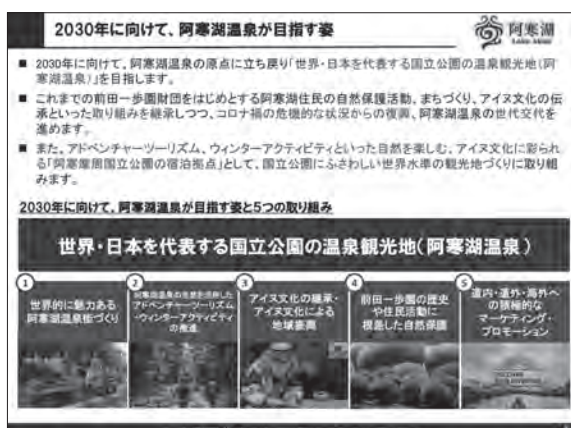


図1

2030年、今から9年後の目指すべき姿ということで「世界・日本を代表する国立公園の温泉観光地（阿寒湖温泉）」を目指します（図1）。アイヌ文化の継承・アイヌ文化による地域振興などの5つの取り組みを行い、2030年には目指すべき姿に到達したいと考えております。

具体的にどんなことをするかについては、8項目を重要プロジェクトとして挙げています。1つ目がアドベンチャーツーリズム（AT）の推進で、今年「アドベンチャー・トラベル・ワールド・サミット（ATWS）2021 北海道」という、アドベンチャーツーリズムの世界大会が開催されました。アジアで初めての開催で、残念ながらバーチャルでの開催になってしまいましたが、2023年に阿寒湖温泉でATWSがリアル開催されることが決定しております。

2番目が、国立公園における「ゼロカーボン・パーク」の推進です。既に日本で3つの市が

環境省から認定を得ております（2021年10月現在）。子どもは釧路市と協議をして、何とか4つ目の自治体になろうということで、環境省や釧路市と打ち合わせをしている段階です（2022年3月18日登録）。

3番目が、阿寒湖温泉の土地利用です。阿寒湖は全周約26キロですが、建物が建っている所が1キロぐらい、全体の3、4%ぐらいしかありませんので、有効な土地利用を考えています。

4番目が仮称で、アイヌクラフトセンターと呼んでいるアイヌ文化・技術伝承拠点と、アドベンチャーセンターと仮称で呼んでいる阿寒湖フォレストガーデンの二次整備です。

5番目は、観光庁の「持続可能な観光ガイドライン」の活用です。アイヌの方たちの生き方や考え方は、ずっと前からSDGsを実際に行っております。我々としては、アイヌの方々の理念を、観光まちづくりに入れていくと自然にこのSDGsの考えになるので、それをコンセプトにやっていきたいと考えております。

6番目は、観光まちづくり人材の強化です。まちづくりは、何といっても人づくりということで、町の若手をどうやって引き込んでいくかということをやっております。今回、大西が理事長から会長になり、理事長が6月に変わりました。それを機に、33人いた理事のうち6人が引退し、新たに11人の若い方が観光協会の理事に就任しました。まだまだ子どもも若手を活用できていけませんので、これからどんどんそういう方たちの意見を入れて、「阿寒湖温泉ビジョン2030」づくりに生かしていきたいと考えております。

7番目が、財政の基盤強化です。各温泉地でいろいろと取り組んでいるところだと思いますが、子どもも入湯税を100円かさ上げしています。ただ、税金ということで、釧路市自体が使い道を限定しておりますので、我々としては何とかブレイクスルーしなければいけないなと考えております。



図2

8番目が、有識者や専門事業者との連携です（図2）。我々が今作っている「阿寒湖温泉ビジョン2030」を含め、「国立公園オフィシャルパートナーシップ企業」や「グランドデザイン懇談会」など、外部の方たちの意見を取り入れて、我々のまちづくりに活かしているとしています。

「阿寒湖温泉ビジョン2030」は12月中に一旦仕上げるつもりですが、こういう時代ですので、どんどん上書きをしていきたいと思っています。骨格はあまり変わりませんが、どんどん筋肉をつけていって、力強いまちづくり計画にしていきたいと考えております。

【黒川温泉】

「黒川温泉2030年ビジョン」を策定、食や資源の循環を目指す

【穴井】 ご報告は大きく分けて3つあり、1つ目がイベント、2つ目が食や資源の循環、3つ目が人材に関してです。

今、「黒川#ユカタキドリ」というイベントをやっています。フォトコンテストをベースとして、地域内の写真スポットや食や湯巡りを楽しんでもらうというもので、今年で2年目になります。コロナが始まってからなので、なかなか利用客が伸びてはいませんが、これを今後も続けていきたいと考えております。夏には「湯涼み」というイベントで、地元の小国杉を使った風鈴を作り、各宿、各商店に飾りました。

後は各宿で年間を通して食のブラッシュアップを考えており、第1弾の「朝食の逸品」美食の旅」が終わりましたが、続いて「黒川温泉 “熊本県産ブランド牛3種” 美食の旅」と称し、熊本県産のブランド牛を使用して各宿がキャンペーンを行っております。冬は「黒川温泉“宿の自慢鍋” 美食の旅」を行う予定です。

また、約10年後に黒川温泉がこうありたいという「黒川温泉2030年ビジョン」を作り、公式ホームページに掲載しております(図3)。「黒川温泉一旅館」という地域の理念を改めて言葉にして表現しておりますので、よろしければ後ほどご覧ください。

2つ目の資源の循環についてですが、「黒川温泉一帯地域コンポストプロジェクト」を行っております(図4)。各宿から出る食品残渣、生ごみを利用して堆肥作りを試みており、今年が2年目です。来年にはその堆肥を使って作った野菜を商品化するところまで進めていきたいと考えております。

食の循環については、「次の百年を作るあか牛“つぐも”プロジェクト」を進めています。地元ブランド牛のあか牛を今後も守り続けていくために各宿から基金を募り、プロモーション

や牛の購入に充てる企画に、各宿がチャレンジしています。黒川温泉発で南小国町全体に広げていきたいと考えております。

3つ目の人材に関してですが、黒川温泉の公式ホームページの採用情報ページを改めて作り直しました。掲載から約6カ月で約30件の応募と、3人の内定がありました。

また、「黒川塾」という既存のスタッフに向けた研修を行っております。経営者の右腕になるような人材をこれから作っていかうという次世代リーダー育成の研修で、約1年間通して行っていて、現在2期目になります。

1期目卒業の方たちに講師をしてもらいながら、「受入人財育成研修」というのも行っております。こちらは今期1期目ですけれども、各宿の担当リーダーが旅館や職場の魅力・価値を整理し、それらを反映して新たに入ってきたスタッフやインターンシップの受け入れの仕方などを学んでいるところです。



図3



図4

【道後温泉】

ポストコロナと本館保存修理工事後を見据え、 2つのプロジェクトが始動

【宮崎】 2020年（令和2年）の秋に道後にお越しいただき、その後の状況をご説明したいと思います。道後温泉本館は昨年、手塚治虫の火の鳥の幕がありましたが、それが取れて、鉄骨の骨組みが西の方に35メートル平行移動しました。

この素屋根に2021年（令和3年）12月、愛媛県在住で芸術家の大竹伸朗^{しんろう}さんがデザインした幕をつけるため、準備をしているところです。このように、順に2カ所を3年ごとに工事し、入浴を可能にしながら工事するという難しいことをやっています。この保存修理工事は一時、6年間でマイナス300億円の経済損失が見込まれると言われていたのですが、今はプラスの方に転じています。

道後温泉では、ポストコロナ・道後温泉本館保存修理工事後を見据えたまちづくりに向け、いつ来ても楽しめる温泉地ということで、2つのプロジェクトを進めようとしています。一つが「みんなの道後温泉 活性化プロジェクト」、もう一つが「持続可能な道後温泉協議会」で、道後REBORNプロジェクトの後に、3年間かけてやっていこうとしています。

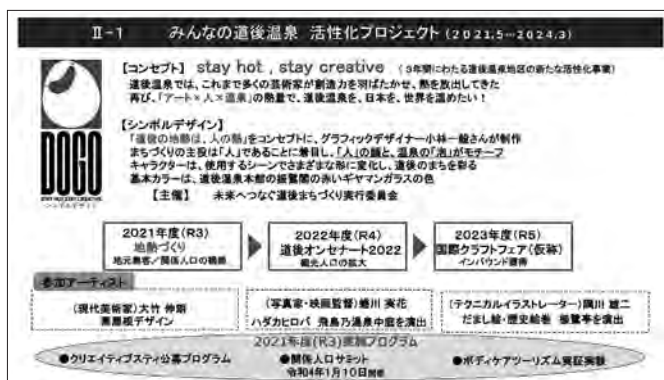


図5

「みんなの道後温泉 活性化プロジェクト」は、2021年5月25日にスタートということで、市と合わせて約3億3,000万円の事業費をかけて3年間行います。債務負担行為で計画的にやっていこうということになりました（図5）。コンセプトは「stay hot, stay creative」で、これまで多くの芸術家が道後に関わってこられてきましたが、再び「アート×人×温泉」の熱量で、道後温泉を温めていきたいと考えています。

1年目の2021年度（令和3年度）は「道後の地熱は、人の熱」として地熱づくり、つまり関係の構築、2022年度（令和4年度）は本格的な道後オンセナートを開催して観光人口を拡大し、そしてインバウンドが回復するであろう2023年度（令和5年度）には国際クラフトフェアの開催を予定しています。

今年度（2021年度）のプログラムとしては、飛鳥乃湯泉^{あすかのゆ}の中庭で蜷川実花さんの花の写真のインスタレーションが10月27日にオープンし、2024年（令和6年）2月まで行われます。なかなか圧巻ですので、ぜひご覧いただきたいと思っています。

2つ目が、最初にお話した大竹伸朗さんの巨大インスタレーションの登場、3つ目は「クリエイティブステイ公募プログラム」で、日本国内で公募した文化芸術のクリエイター50人に11月から1月にかけて道後に滞在していただき、地域のひとと化学反応を起こしていただこうと考えています。

4つ目は、関係人口をもっと道後で増やしていこうということで、「関係人口サミット」というシンポジウムを行います。この他にアート展示やオリジナルARコンテンツの公開、ボディ



図6

ケアツーリズムの実証実験ということで、道後に来て元気になってもらうという科学的な検証も含め、ワコールアートセンターと将来の観光商品の開発に向けて10月末から行われます。

2つ目のプロジェクトである「持続可能な道後温泉協議会」は、我々旅館組合や「道後温泉誇れるまちづくり推進協議会」などの地元団体、大学、行政が連携していこうというものです(図6)。具体的には「道後学」とい

う講義を6回ぐらいやっていこうということで、第1回は道後湯之町の初代町長として道後温泉本館を建築した伊佐庭如矢を取り上げます。本館建築中にコレラが流行し、今のパンデミックと同じような状況に、町長として対応しています。

2回目の講義は「投資効果まちづくり勉強会」です。グロス道後プロダクト(GDP=道後総生産)という数字で、科学的にまちづくりを検証していこうというものです。道後は耐震改修の促進法に基づいて5軒、民間で約100億円、公的なものでは飛鳥乃湯泉で25億円、この5年間で合計125億円あまりの投資がありました。どういう投資効果が見られたかについて、実際に大学と検証していきます。

【由布院温泉】

「滞在型保養温泉地」という原点を再確認し、対外的にPR

【桑野】 由布院は小規模点在の滞在型保養温泉地を目指してまいりました。その中で景観と交通が、私どもにとって非常に大事な要素で、交通に関しては、乗る・歩くを意味する「ノルク」というグリーンスローモビリティが今、まちの中を走っております。

今の段階では実験ですが、由布院をより皆さんに楽しんでいただくためには、こういう交通もあって「由布院に行ったら乗りたいね」となり、住んでいる人も訪れる人も共有できるのが、私ども小規模点在の保養温泉地のあるべき姿だと思っています。九州の中でも観光MaaSなどが始まっていますが、そのモデルとして、由布院も取り組んでいくという動きがあります。

あと3年でちょうど100年を迎えるのですが、由布院は日比谷公園や明治神宮の森を作った本多静六先生に97年前にいらしていただいております。「由布院を森林公園にしましょう」と言われ、それから97年が経ちました。

よく健太郎さんや父が言うのですが、「静けさはみんなの共通理念になった。でも森づくりに関しては自分たちができなかった」と。それが私たちに託されていると思っておりますので、「ゆふいんの森構想」として動いております。

【富永】 由布院温泉旅館組合の取り組みですが、皆様とほぼ状況は一緒です。その中で何ができるかということで、原点回帰ということで安心安全をしっかりと謳^{うた}っていこうとしています。

由布院は観光地ではありません。国民型・生活型の保養温泉地であるということを、もう一回しっかりとPRしていこうということで、リカバリーしてもらうための旅のあり方を由布院から発信していきたい。安心安全をPRするために、自治体がそれぞれコロナに対応する認証制度をやっていますが、由布院温泉旅館組合では独自の認証制度を設け、安心をPRできればと思っています。

アンケートを取ったところ、今93件の旅館が旅館組合に加盟していますが、新型コロナウイルスのワクチン接種率は94.6%です。残りの5%はいろいろな状況があると。いろいろとまたご協力をいただいて、抗原検査を2週間に1度できる体制をPRしていき、安心安全のための助成やお手伝いを組合でしていくことになるのかなと思います。

あと身近なところでは、もともと小さな村で、道が狭い中での交通事故が非常に多いという課題があります。先ほど黒川温泉さんも基金を募ってとおっしゃっていましたが、由布院では旅館組合が交通安全のための基金を募っています。事故ゼロを目指した運動を、警察や自治体よりも旅館がやっているということをPRして、安心安全を広くPRしていければと思います。

【太田】 由布院温泉観光協会としては、この夏まではいろいろなイベントを自粛するような気配もあり、ようやくここで一気にイベントができるという状況になってきました。今月は牛喰い絶叫大会をようやく開催することができ、11月になると一気にいろいろなものが入ってきます。

11月にはJR九州の「或る列車」が、これまでは由布院に止まらず、日田～大分間の運行という形でしたが、新たに福岡～大分間も運行することが決まりました。こちらのお出迎えのイベントなどが、これから先はしばらく続く形になります。これまではスイーツ列車でしたが、料理を食べる料理列車という形に生まれ変わり、運行することが決まっています。

本来は夏に実施する湯布院映画祭がコロナの影響で延期していましたが、ようやく11月にできることになりまして、2日間開催する予定です。その後はゆふいん音楽祭が11月に入ってくるような形になり、映画祭、音楽祭、そして「或る列車」という形で、かなりイベントが盛りだくさんとなっています。

そういった中で、お客様の動きについてもデータが出ており、2019年（令和元年）ベースで82万9,000人程度の宿泊者があったのですが、2020年（令和2年）現在では63万人まで落ち込んでおり、かなり全体的な数字が落ちています。今年の数字はまだ出ていませんが、2021年（令和3年）はさらに落ち込むのではないかとされており、観光協会全体としては苦戦が続いているという状態です。

じゃらんや楽天などでは10月を過ぎてからようやく宿泊状況も良くなってきて、交流人口の方も日中はかなりお客様が多くなっていますが、なかなか各店舗の売り上げが上がっていないという報告も入っており、来るのは来るのですが、お金は使えないという状況がお客様の中にもあるのかなという感じがあります。

もう少し全体的な経済効果が波及するのは先になるかと思いますが、今はベーシックなものを含めていろいろな取り組みを続けて、来るべき日を迎えたいと考えています。

【鳥羽温泉郷】

鳥羽市独自の「Go To 待てない!キャンペーン」が奏功

【世古】 コロナ禍になって、Go To トラベルキャンペーンが始まりましたが、それまでに鳥羽では「Go To 待てない!キャンペーン」を行い、かなり動いていただきました。もともと三重県内で動くお客様が多かったものですから、それに少し加えてという感じですね。

観光客の動きとしては、コロナの前から20%、30%台に落ちる宿が多くなり、鳥羽市には固定資産税の減税に協力していただいています。鳥羽市内には130の宿があると言われており、鳥羽温泉郷に入っている宿は53軒なんですけれども、Go To トラベルキャンペーンが始まった時には、やはり温泉郷の53軒にお泊まりになるお客様が多かったと思います。本当に、鳥羽は温泉があつて良かったなと思っております。



図7

コロナ禍の対策としては、旅行者も楽しめる感染対策を意識し、鳥羽市内の宿泊客を対象に、海女と真珠のまち鳥羽を意識したオリジナルデザインの携帯用除菌スプレー「旅するスプレー」を配布しました(図7)。また、抗菌マスクとマスクケースは、市民の森公園にいるガリバーをデザインに活用し、ガリバーの気分になって鳥羽を楽しんでいただけるような工夫をしました。

全体的にお客様が大型宿から中小規模の宿に移るという傾向があり、マイカー利用が基本的に多い状況です。お客様に旅の目的を聞いたところ、「温泉と料理、後はゆったりしたい」ということで、お客様が飲食店などの他の施設に流れなかったもので、

観光協会の方では漁業と観光の連携促進事業の一環で「魚 To Eat」という券を発行しました。これは500円で1,500円相当のサービス、定食屋でお造りや魚介類をご購入いただけるというものです。お客様が旅館だけでなく、飲食店の方にも流れるように、こういう券を出させていただきました。

【濱口】 数字的なものを申し上げますと、8月末までは8.9%、前年比9%弱の減少でした。7月・8月は、2020年(令和2年)であれば既に7月にGo To トラベルキャンペーンなどが始まっていましたが、2021年(令和3年)の7月・8月は大体前年並みの状況でした。

しかし、9月に緊急事態宣言が出て大きく落ち込み、今年は昨年と違って1月・2月が前年比70%減で、今年は年間ベースでいうと非常に苦しい状況です。今の状況ですと、これからコロナ前の入湯客数が入ったとしても、今年は3~4%減となってしまうのではないかと思います。

鳥羽市のワクチン接種は、市民ベースで8割を超えています。今月末で多分82~83%で、感染状況は落ち着いています。鳥羽でも県民割のキャンペーンが始まっているのですが、なかなか、前回の県民割と違ってすぐ売り切れるということはなく、徐々にという状況です。

【プレディスカッション】

【福永】 資料説明

【桑野】 今、私たちに共通していることは、このコロナ禍で多くの気づきがあったことです。加えて、いろいろな人が一緒に気づいたということが大きいと思います。今までのように、観光関係者や私たちだけではなく、地域の人、旅行者、そして関わる人たちが皆考えている今のコロナ禍で、この宣言が出るのがすごく重要だと、私は個人的に思っています。

この温泉まちづくり研究会が13年目を迎える中で、やはり時代の中でいろいろなことがあったと思うのですが、まとまった宣言というのはおそらく今回が初めてではないかと思います。それを、この時期に皆さんと一緒に出していけるという重要性は、今回迎える側として由布院から皆さんとともに出せたらいいなというのは思っています。

【太田】 最初に言われた、旅行というのがちょっと軽視されてしまった序盤は、コロナ禍の一番のスタートラインで、我々が一番苦しい思いをした時期だったと思います。今の時期に提言を出す意味というのは、我々としても「お客様、来てください」と言うために、自分たちがどういうスタンスなのかというのをしっかりお客様に伝えることにあるのかなと思っています。

その中で、「①人生に『旅』と『観光』は必要なものです。その認識のもと、我々は誇りを持ってお客様をお迎えします。また、改めて他産業との連携を意識しながら温泉まちづくりを進めます。」と「③我々は、温泉地として大切にしたい理念や姿勢を示し、旅行者の皆様にもご理解いただきながら温泉まちづくりを進めます。」については、お客様に向けての提言ということで非常に分かりやすいものがあって、「②我々は、地元そして住民にこそ愛される温泉地を目指します。」については、それぞれの温泉地ごとに立ち位置があるのではないかと思います。

我々としても今、この②について非常にしっかりやらなければいけないところがありまして、例えば土地利用において、緑が切り倒されるような状態とか、具体的に言ってしまうとメガソーラーの開発や大型開発の流入があります。そういったことに対して、緑や環境、地域文化を守りながら進めていくということや、地域の同業者を守っていくことも大事になると思います。また、SDGsも含めた立ち位置をはっきりさせるということも大切になってくると思います。そういった形で、もう少し厚みを出していければいいのかもしれない。

【福永】 住民との関係で言いますと、道後温泉さんは先ほど簡単に住民意識調査の結果を紹介させていただきましたが、実際に住民との関係性についてはどのように感じていますか。

【奥村】 道後温泉は、松山市という50万都市の一角にあります。愛媛県内でもコロナの感染者が増えている時に、「道後温泉で県外ナンバーをたくさん見た」とか「ああいうのは止められないのか」というような意見が、県知事の記者会見の後のコメントに出ていたりするわけです。この場合の住民というと、いわゆる道後温泉地域に住まれている方と、隣接する松山市に住まれている方がいます。

その面では、先ほど宮崎会長からご報告があったように、大きな投資をいただけるところもあるのですが、複雑な関係もあります。また、今後は先ほどおっしゃった環境問題やSDGs、カーボンニュートラルなどに対してもいろいろなことが起こってくるのではないかと感じてお

ります。また、過去には3回橋が架かるたびに、いわゆるオーバーツーリズムを起こして、その後評判を落としてしまい、集客を下げていたということもありました。少子化ということでお客様の入り方もばらばらになってきましたけれども、いわゆる観光従事者と一般市民が対立するような場面も想定されますし、住みよいまちをつくっていくと、その横に住みたい人が来て、そうすると今度住んだ方がいろいろな主張をするということも出てくるのかなと思います。

提言の②について、住民と地元の定義というか、ニュアンスをどのようにするかということについて、少し調整をした方が良いのかなという気がしております。

【太田】 開発と保護というものは相反するような形になる中で、観光という目線からだけでは、開発することも保護することもできないというような面が強いと思います。

住民から見た中で、観光というものがどういう産業として位置づけられて、それがどのように住民生活に活用されるのかということに関しても、「日常に溶け込み、愛される」というような表現になっていますが、もう少し突っ込んだ表現の中で、いわゆる規制することと開発するということの相反するものを結びつけるような提言になるといいのではないかと思います。

【河原畑】 九州運輸局長の河原畑です。私は父親の転勤で九州内をいろいろと動いていたのですが、あの頃は、地域と宿は結構一体だったのではないかなという感じがしています。

もう55年ぐらい前ですが、雲仙も賑わっていた時代で、自分の幼稚園のお友達も土産物屋やホテルの子供という感じでした。そして、お遊戯会や地域の運動会などを通して、宿と住民が一緒になって地域が盛り上がっていたような記憶が残っています。

50年も経つ間に、旅行のスタイルも変わりますし、地域での人間関係も濃密なものから希薄になったりという変化もありますが、やはり住んでいる方と宿の方が一緒になってやっていける形を目指していくという、この提言内容については非常に共感するところです。温泉というのは自然の恵みであるが故に災害と隣り合わせという側面もあります。そういったところに対応していく意味でも、やはり宿と地域住民の一体性というのはあった方がいいのではないかなと感じるところです。

【福永】 ありがとうございます。後は、コロナ禍で、もう少しこういったことができたのではないかなということでも結構です。

【武田】 私も、②に関しては温泉地によって違うかなというのはあります。とはいえ、逆にふんわりまとめるとインパクトがなくなるというのが懸念点としてあります。黒川温泉は小さい温泉地でやっておりますけれども、本当に規模感も温泉地によって全然違うので、どうまとまるのかなと期待しています。

【世古】 Go To トラベルキャンペーンなどが実施される中で、さらに格差が広がってしまったので、そこをどうするかということで、鳥羽市では住民向けの宿泊促進を実施しました。一般のお客様にいらしていただけない中で、鳥羽市の観光振興基金を活用しての市民限定宿泊キャンペーンになります。

まだ鳥羽の温泉も住民に根付いていない部分もあり、入湯税がこのように活用されているのかということを見直していただいております。「鳥羽市温泉振興会の宿ばかり良くなって」といった声も聞こえてきたりするので、そこはちょっと改善していきたいという思い

があります。

【勢力】 鳥羽市観光課の勢力と申します。今、説明がありました市民向けの宿泊キャンペーンはかなり反響がありました。本当に限定したマイクロツーリズムになりますが、なかなか市民の方が地元の旅館やホテルに泊まる機会がないので、これをきっかけに市民としても地元の良さに気づいていただけたようで、「こういったところもあるんだ」という声をたくさん聞きました。

ですので、住民の声も聞きながらこういった取り組みを引き続き進めていけたらと考えており、今日も皆さんのご意見を伺いながら、ぜひ参考にさせていただきたいと思っております。

【大西】 阿寒観光協会まちづくり推進機構の会長になりました大西でございます（笑）。温泉まちづくり研究会も代表を降りて、観光協会の理事長も降りて、どんどん隠居の流れに入っておりますけれども、そういう歴史をたどりながらちょっと話をしたいなと思っています。由布院に来て改めて思っているのですが、由布院といえば中谷健太郎さんであり、溝口薫平さんであり、伝説の方たちがバーデンバーデンで語り、そして、自衛隊の誘致でまちが真っ二つになったというようなことも思い出しました。

辻馬車、湯布院映画祭、牛喰い絶叫大会、それから仕事が終わってからみんなが集まる料理研究会……。まさに我々のまちづくりの憧れの地であり、今なお目標にしているわけですが、僕が記憶しているのは、だんだんと人気が出る中で、新規参入してくる方たちが今までのまちのあり方を変えてきて、規制をしたいものの強制力がない中で、まちづくりのガイドラインを作るのに桑野さんたちが本当に頑張られたということです。

そういう中で、駅舎ができて「ななつ星」が走り、そして僕らも憧れたのはいろいろなアーティストたちがこのまちに集って、そのアーティストの冊子ができるというのも、本当にうらやましくて目標にしたものです。

市町村合併もありながら、その流れの中でいわゆる観光地ではない地域も入ってきて、いろいろとご苦労されたのも記憶に残っています。今日の桑野さんの話では、新しいモビリティが入ってきて、観光型MaaSに取り組んでいるのだと。やはりすごく印象に残ったのが「我々は観光地ではなく、滞在型の保養温泉地なんだ」という宣言です。

先ほどのご質問に戻ると、自分はこの温泉まちづくりの7温泉地というのはもう十数年、まちづくりと一緒にやってきて、やはり全国の観光地の目標にならなければいけないのではないかなと思っております。ですので、ザクツとした宣言もいいのですが、やはり質の高い観光地になるということが必要なのかと思います。もちろん、質といってもいろいろありますし、各観光地の個性が違う中で、目指すところも少しずつ違うとは思いますが。

質とは何かというと、人数ではなくて、消費単価をしっかり取れるまちであり、会員の施設であることがとても重要なのではないかなと思っております。自分も日本旅館協会などの会長をしていますが、そういう世界では何千軒が生き残っていかなければならない。もちろん誰も切り捨てないでやっていかなければならないのですが、現実問題となると非常に難しいわけで、数を追って、オーバーツーリズムになっていく観光地は長くはもたないだろうと思います。本当の意味で質の高い観光地を目指す我々は、その目標になるのだというビジョンを示すべきではないかなと思っております。

今、日本の購買力平価はアメリカの6割ぐらいで、韓国にも負けたというような話も出てき

て、本当に安い国になってしまっているわけです。こういう安い国になって、日本に来るのは日本に魅力があるからではなくて、「非常にクオリティの高い旅が安価でできる」と言われることです。情けない話ですが、逆に言うチャンスであって、しっかりとここで単価を取っていけるようなまちになるべきだと思っています。

1999年（平成11年）にJTBFの原常務が我々の町に来られました。その時に真っ先に言われたのが「あなたたちは何人のお客様に来てもらったら満足するんですか」と。当時、ほぼ100万人の方にお泊まりいただいていたのですが、そういった中で、「100万人ですか、120万人ですか、150万人ですか？」と。「数を追い求めれば追い求めるだけ、大切なものをあなたたちは失っていきますよ」と言われました。

その時に「80万人でやっていける質の高い観光地を目指しなさい」と言われたわけですね。ですので、そういうビジョンを我々の温泉まちづくりは、持つべきではないかなと思っており

ます。

コロナというのは本当に悪いことばかりですけれども、国がこれだけの支援をしてくれる機会というのは、多分もう二度とないわけで、本当に我々会員みんながしっかりと取り組んで、日本の中でも冠たる観光地を目指していくべきではないかと思います。

【山田】 皆様、ご参集いただきましてありがとうございます。この日程ならおそらくいろいろと明るくなっているだろうということで設定させていただきましたけれども、多くの方に来ていただけて良かったです。本当にリアルでコミュニケーションできるのは久しぶりだと思いますので、この後も交流を深めていただければと思います。

もう一つ、今回、提言という形を事務局からさせていただきましたが、個人的には観光に対してかなり危機感を持っています。記憶で言うとバブルが終わって2000年代くらいに結構厳しい状況があったと思いますが、それを超えるくらい厳しいことがこれから2〜3年で起きるのではないかなと思っています。

一つはお客様が減る、インバウンドが戻ってくるのにしばらく時間がかかるということもありますが、一番危惧しているのは、今回のコロナによって、コミュニティと観光が対立構造になってしまったということです。

それまで、観光振興することに対しては、与野党を問わずあまり反対しなかった。観光振興をすることは良いことだというのは、何となくみんなが思っていた。でも今回のコロナで、ちょっと亀裂が入ったというのが実態です。みんなそこで「あれ、観光は地域にとって本当に必要なの」みたいなことを考え始めている人たちが出てきているということです。

さらに今、成長か分配かみたいな話がありますが、2015年（平成27年）から2019年（平成31年）までの産業別の給与水準を見ると、実は宿泊と飲食業だけが給料を下げています。全体の平均が下がっていますと言っていますが、実は産業別で見ると上がっているところがほとんどです。

つまり、地方創生の旗頭として観光をやってきたにもかかわらず、実は観光客が増えれば増えるほど、言い方は悪いですが、賃金の低い労働者を増やしてしまったということも実態としてあるわけです。

そういったいろいろな問題が出てきたので、見かけ上はインバウンドが増えてきて、日本の国内旅行も底打ちをして、観光が良かったというのが、2010年代の雰囲気だったと思い

ますが、実は今回のコロナで露呈してきたのは、かなり脆弱^{ぜいじやく}な部分がたくさんあったということですね。

我々はそのところも踏まえて、2030年（令和12年）などに向かって、どうやって観光を再構築していくのかというところで言うと、やはり観光を基軸にした地域づくりというものをどのようにしてやっていくのかというあたりを、本気でもう一回考えていかなければならないのだらうなと思っています。

ここまでお客様が減ってしまった状態ですから、まずはお客様を取り戻そうということが第一になるわけですが、どうせ元の道に戻ってくるのであれば、元来た道に戻るのではなくて、ちょっと賢い道を選びながら戻っていければと思っております。明日のシンポジウムも含めて、どうぞよろしくお願いいたします。

講演

観光庁が考える宿泊施設・宿泊産業の今後について



講師

観光庁 観光産業課長 柿沼 宏明氏

◎Profile

1979年生まれ。東京大学経済学部卒業後、2001年国土交通省入省。2005～2007年にコロンビア大学大学院への留学後、2008年からは京都市に出向し、産業観光局観光部担当課長、部長として、京都市のインバウンド政策の企画立案に携わるとともに、旅館のグローバル化に尽力。2012年からは復興庁参事官補佐として、東北の旅館の復興を担当。その後、航空局、水管理・国土保全局、鉄道局を経て現職。

廃屋撤去も含む画期的な 「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」

今日は、本来であれば由布院にお伺いしたかったのですが、出張についてはまだ全面解禁とはなっておらず、オンラインでの参加になりましたことをおわび申し上げます。私自身も非常に残念ですので、またの機会にぜひお伺いできればと考えております。

まず簡単に私の自己紹介ですが、観光関係では2008年（平成20年）から2012年（平成24年）まで京都市の観光部担当課長・部長という形で出向していて、京都に外国人観光客



をどう呼ぶかといった全体戦略などを担当していました。中でも旅館さんとは非常に深い関係を築かせていただき、その頃から旅館に対する想いをいろいろと持っているところです。

京都の旅館の皆様には本当によくしていただき、どうやって京都の旅館を良くしていくか、グローバル化していくかといったディスカッションをしたり、ニューヨークやロサンゼルスと一緒に出張に行って勉強させていただいておりました。その後もずっと京都の皆様にはお世話になり、引き続きお付き合いさせていただいています。

京都市出向から戻った後は、復興庁で東北の観光復興を担当していた関係で、東北6県の旅館の皆様とも一緒に仕事をさせていただきました。本当に旅館の皆様にはお世話になりっぱなしなので、2021年（令和3年）7月から観光産業課長を拝命し、私自身が今回のポストで恩返しをしなければと考えているところです。

それでは、本題に入らせていただきます。全国の温泉地の皆様がお集まりですので、まず観光庁で旅館を含めた宿泊産業に対して、今後の予算措置を含めどのように政策を打っていくとしているかを簡単にご紹介させていただきます。

私は今のポストに来て3、4カ月ですが、京都にいた時代を含めると、10年以上旅館に関わらせていただいておりますので、最後は私の想いを含んだ1枚の紙を使って、次のパネルディスカッションにつながるような話ができればと考えております。

これは2020年（令和2年）12月、官邸に設置された観光戦略実行推進会議で、コロナが昨年急に感染拡大し、観光も大変なダメージを受けた中で、感染拡大防止と観光需要回復のための政策プランをまとめたものです（図1）。

簡単にご紹介すると、感染拡大防止策を徹底するのは当たり前なのですが、旅館関係では、（2）に書かれている「国の支援によるホテル、旅館、観光街等の再生」の推進が政府全体で決定されています。

具体的にはこの政策プランを受けて、今年1月の通常国会の冒頭で成立した2020年度（令和2年度）の3次補正予算で「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」を事業化しました（図2）。本日ご参加の温泉地の皆様の中にも、この事業をお使いいただいているところがあると思います。

こういった事業かというと、観光施設、主に宿を中心に、どのように地域全体の魅力や収益力を高めるか、すなわち高付加価値化を進めるかという計画を作っていただきます。それ



図1



図2

を国で採択し、宿泊施設の上質化・高付加価値化に伴う設備投資の改修補助を行います。また、まちに一つでも廃屋のようなものがあると、どうしてもまち全体の魅力が下がってしまいますが、なかなか撤去する人がいないという課題がありました。そこで、廃屋などの撤去についても費用面を国として補助させていただくという事業です。

この事業については、今年の5月～7月に2回にわたって選定・採択しており、全国各地で、着々と既存観光拠点の再生事業が動いています。

見る人が見れば「単なる個社支援ではないか」「個社の設備投資に対する支援じゃないか」という指摘もよく受けます。まさにその通りで、このように国が一社一社の設備投資を支援するという事業はなかなかなく、ある意味、旅館さんの立場から見ると非常に画期的な事業になっています。

このように、個社支援に対して国の税金が使われている以上は、「宿一軒一軒が魅力的になっただけではなく、まち自体がちゃんと再生して良くなっているんだよね」という目が、世間から向けられています。

ですから厳しい言い方をすると、今回採択された事業については、本当に責任を持ってまち全体の再生までコミットしていただいて、ぜひ全国民に「旅館を再生して、設備投資に補助してよかったよね。それで地域が良くなって、一層お金が回るようになってよかったよね」と言っていたらいいような事業にさせていただき、それに向けて国もしっかりとサポートしていけたらと考えています。

この「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」は、「感染拡大防止と観光需要回復のための政策プラン」を受けて行った一番目玉の事業ですが、この事業にはいろいろと反省点もあったので、その反省を次の経済対策にも織り込めるように取り組んでいるところです。それについては、後ほど詳しくお話しします。

「高付加価値化推進事業」の反省点を生かして次年度も継続へ

次に、2022年度（令和4年度）の当初予算で、観光庁としてどういったことを要求しているのかをお話しします。今日お集まりの皆さんも本当にご苦労されていると思いますが、コロナ禍で一番影響を受けているのは、やはり観光関連産業、交通、そして飲食業だと我々

も認識しています。

観光関連産業については、業種横断的な雇用調整助成金や、無利子・無担保貸付といった支援も行っていますが、観光庁としても予算要求の中で皆様を多面的に支援させていただきたいと考えています。

具体的には「需要喚起」「設備投資」「デジタル化・生産性向上」「経営戦略策定・人材育成」「関係者の連携・高付加価値化」の5本柱で支援をしたいと思っています（図3）。

「需要喚起」については、一番はGo To トラベル

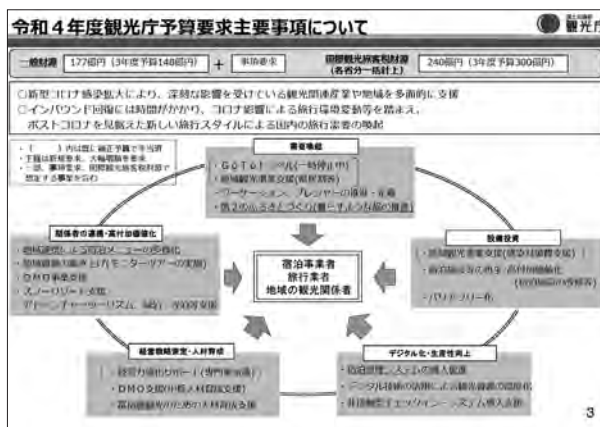


図3

キャンペーンや県民割などになると思いますが、県民割については既に47都道府県でだいぶ再開されています。Go To トラベルキャンペーンについては様々な報道が飛び交っていますが、観光庁としては皆様と同じくなるべく早くやりたいという想いを持っており、もろもろ調整をしているところです。

ここに「第2のふるさとづくり」という、ちょっと聞き慣れない言葉が書かれています。先週、観光庁長官が会見で発表したので一部報道されていますが、どういうことかということ、旅行というのは、昔は職場などの団体でよく行っていましたが、個人化が進みました。さらには、単に観光という目的ではなく、東京でずっと暮らしてきた人からすると、里山というものに対する憧れがあり、年に一度の旅行頻度ではなく月1回、週1回、行き着く先は二地域居住という形なのかもしれませんが、そういったいわゆる「暮らすように旅する」需要が結構あることが分かってきています。それを「第2のふるさとづくり」と名付け、観光庁としてもどういった支援ができるのかを考えていきたいと思っています。

違った観点から申し上げると、インバウンドが戻るにはもう少し時間がかかるので、その間に観光関連産業を支え、さらに発展させるためにも、こうした新たな需要を創出することが必要と考えているというご紹介になります。

「設備投資」については、先ほどお話しした「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」を今年ももう一回できないか、またバリアフリー化の支援も行いたいと考えております。

「デジタル化・生産性向上」については、後でまたお話ししますが、旅館でのデジタル化は絶対に進めていかなければならないと思っています。旅館は日本の伝統的な宿泊施設で、その伝統文化はちゃんと守っていかなければいけないと思っていますが、一方で在庫流通や顧客管理といったところのデジタル化ができないか、これは生産性向上のためにも必要不可欠なのでぜひ進めていただきたい、我々もできることは支援していきたいと思っています。

ただ、デジタルトランスフォーメーション（DX）と世の中で言われますが、「D」というのはそんなに費用もかからないものなので、基本的には個社でやっていただくものかと思っています。デジタル化したことでどれだけ変わるのか、何があるのかを国としても勉強し、サポートしていくことが大きな課題かなと思っています。

「経営戦略策定・人材育成」の中に書かれている「経営力強化サポート」については、昨年の補正予算から、旅館経営に関する財務諸表やその他もろもろについて専門家を派遣したり、経営力が上がるような支援を行っています。

「関係者の連携・高付加価値化」については後で詳しく申し上げますが、今後は地域で連携し、 destinations としてどうプロモーションしていくかが大事ではないかと思います。そうしたことへの支援ができたかと考えているところです。

こちらは、予算要求時には事項要求としたもので、2020年度の3次補正予算による「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」の後継事業になります（図4）。

「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事



図4

業」については、非常に良い事業だという声を皆様からいただく一方で、やはりいろいろな課題が見えてきているところです。まず一つの課題が、今回補正予算が成立した1月以降から事務局を立ち上げて準備したということで、公募期間が2、3カ月になってしまいました。

先ほどお話ししたように、今回求めている計画が単に個別の施設改修やリノベーションにとどまらず、「地域全体を良くしましょう」ということを申し上げていたので、本来それをちゃんと計画にするには、例えば地域の自治体、さらにはDMO、また当然国から100%補助はなく自己負担が必要になり、だいぶお金もかかるので、地域の金融機関も巻き込む必要があったかと思います。

たった2、3カ月でそこまでできるかというと、それは本当に我々としても反省で、ちょっと無理難題な宿題を投げってしまったかなと思っており、それを解決するためにも、複数年度の事業ができないかと今考えているところです。

また、廃屋撤去については、いざ撤去しようとするややはり土地の権利関係の調整などもありますので、そういった観点からも、なかなか単年度の事業では難しかったと思っています。なかなか厳しい折衝にはなっていますが、何とか地域の皆様のためにも、今頑張っているところです。

先ほどから繰り返し申し上げているように、一つの宿だけが良くなってもしょうがないと思うんですね。地域の魅力というのは、大きく分けて地域の観光資源と宿の2つがあり、どちらか一つが欠けても結局は地域の魅力が欠落した形になってしまうと思います。

日本についてよく言われるのは「地域資源はすごく良いけれど宿がないよね」ということで、そのケースの方が多分多いと思います。順序としては地域資源があるところに良い宿が来る、宿を良くするというケースが多いと思いますが、我々としては是非とも地域資源やポテンシャルがある地域に、どうやってまち全体を高付加価値化してお金が回るようにするかを考えていただき、その上で宿を良くすることを考えていただければ強く思っています。

こちらは先ほどご説明した5本柱の中のDXと地域との連携を支援する事業です(図5)。調査事業、モデル事業という形になり、観光庁として「こういうことをしなさい」と示しているものではありませんが、例えば「地域内の宿泊施設と飲食施設の連携による泊食分離の実施」と書かれています。私個人は泊食分離をやるのが必ずしも良いとは思っておらず、旅館の文化はそもそもご飯を食べるところだと思っているので、いろいろ思うところはあるの

ですが、このように宿泊施設と飲食施設が直接連携して泊食分離を進めていただくことも、地域連携になります。

また、「施設のIT化による運営の効率化」と書かれています。今、多くの宿がPMS (Property Management System : ホテルや旅館などの宿泊施設の管理システム) などを導入して、予約台帳の代わりにITを使ってペーパーレス化の予約管理を行っていると思います。各個社の顧客データをどこまで共有できるかという話はあると思いますが、できることなら、地域全体で共有できる部分は共有



図5

していただき、地域全体のマーケティングを行えたらよいのではないかと思います。

過去にその地域に来たことがある方はその地域のファンになっている可能性が高いので、例えば昔からの伝統のお祭りがあるとか、花火があるといったデータを直接マーケティングするといったこともできたらよいのではということで、今回こういった事業を財政当局の方に要求しているところです。繰り返しになりますが、DXや地域の連携という観点から、各民間事業者さんから良い提案をいただけたらと思っています。

旅館は「地域のショーケース」、今こそ価値を再定義する時

こうしたことを踏まえ、観光庁として宿泊産業の現状をどう捉え、今後どのように政策を進めていくのかをお話します。

こちらは宿泊産業の現状で、統計上では全国に旅館・ホテルは約5万軒あるとされています(図6)。宿泊業者の9割が中小企業ということで、旅館に限れば9割9分が中小企業なのではと考えられます。さらに先日調べてみて驚いたのですが、「家族経営者も多い」と書かれているように、従業員数5人以下のところは8、9割というのが現状だと思います。

厳しい見方になるかもしれませんが、積極的な投資やマーケティングがなかなかできないことから、団体旅行依存を典型とした旧来型の事業モデルからなかなか脱皮できず、今回のコロナ禍がなくても赤字が続いていたり、施設も団体向けのままで個人旅行に対応できていないといったことから、負のスパイラルに陥っている旅館も多いのではないかと思います。この現状分析だと思います。

移動制限の影響もあったかと思いますが、売上高の推移を見ても旅館・ホテルは他業種に比べて大きく落ち込んでおり、負債比率ももともと高かったのが、今回のコロナ禍でだいぶ膨れ上がってしまったという現状にあると思います。

ではこれをどうするかということで、こちらが私の想いも含めた最後のページです(図7)。旅館は経営的に苦しく、このままでいいのかという議論も当然あると思います。

私も旅館さんと10年以上お付き合いさせていただいて想うことですが、まず旅館というのは何なのか、これは絶対に皆さんに考えていただき、世の中に発信していただきたいと思っています。ここでは「価値の再定義」と、私独自の言葉で書かせていただきました。



図6

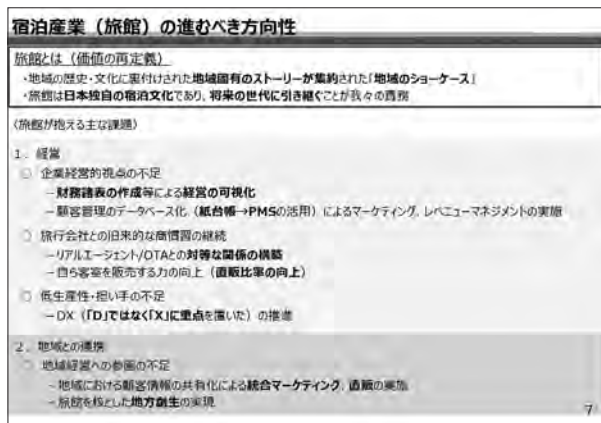


図7

私は旅館というのは、各地域が持っている歴史、さらには文化に裏付けられた地域固有のストーリーが集約されているのではと思っております。ここに「地域のショーケース」と書きましたが、一番分かりやすいのが食事です。旅館に行くと、その地域で採れた野菜、肉、魚といった食材の加工や調理の仕方を含めて、地域のもを出していただけます。さらには、料理を出す際のしつらえやお皿など、食器一つ取っても地元のものが使われるなど、そういったことから、その地域というのが出ていていると思います。

後は、旅館で働いている方も私は非常に重要だと思います。地域に昔からいらっしゃる方が旅館で働くことによって、泊まった方に対して「この地域にはこういう歴史や文化があるから、こういうおもてなしをさせていただき、お食事をお出しするんですよ、こういった行事もあるんですよ」ということをお話しされる。旅館は、そういった地域固有のストーリーが集約された場なのかなと思っています。

ですので、泊まることに特化したビジネスホテルなどがあってももちろんよいと思いますが、観光庁としての意義からすると、旅館に限らずホテルも含め、私は宿というのは地域固有のストーリーが集約された場になってほしいと強く願っています。

そこに泊まることによって、泊まった方が地域のことをよく知り、その地域を好きになり、地域を散策しようとか、またこの地域に帰ってこようと思える、さっきお話しした「第2のふるさとづくり」ではありませんが、旅館はそういった発信拠点になることができると思いますし、ぜひとも旅館にそうしたことをしていただきたいと思っています。

まさに日本独自の宿泊文化ですので、今ここで終わらせてはいけませんし、将来の世代に絶対に引き継いでいかなければいけないと思います。これは当然旅館さんの責務であり、観光庁もそういった責務を負っているのではという想いのもと、あえて「我々」と書かせていただきました。

地域としての統合的マーケティングを実施し、それぞれの宿の客室販売力を強化

旅館経営がうまくいっていないということで、ではこのまま引き継いでいけるかという、それは本当にいろいろと努力していただくとともに、我々もサポートしていかなければいけないと考えています。

ここで課題を「経営」と「地域との連携」の2つに分けて書いていますが、まず経営については、やはり家族経営が多いこともあり、企業経営的な視点が不足している点は否めないのではないかと思います。

もちろん、全ての旅館がそういうわけではなく、そうしたところが多いということになりますが、例えば財務諸表の作成を、できれば部門別に行って経営を可視化することは、旅館業を営むからには、それが家族経営であろうと企業であろうと必要不可欠ではないかと思っています。

今回のコロナ禍において、我々も旅館さんの資金繰りなどをヒアリングしているところですが、「青色申告なので融資をお願いしたら断られた」などの声が上がってきます。そういったところは、ちゃんと財務諸表を作る努力を是非ともしていただけたらと思います。

次に「顧客管理のデータベース化」と書きましたが、やはり紙台帳での顧客管理だとできることが限られてしまうと思います。「PMSを導入するとお金がどれくらいかかるのか」という疑問もあると思いますが、私もPMSの会社などに聞くと、今はクラウドサービスで月数万円でもできるということなので、やはりぜひともPMSなどを活用したマーケティングやレベニューマネジメントを実施していただきたいと思います。

こういった、企業としての最低限度のことは、旅館さんにぜひともやっていただきたいのですが、その上で旅行会社との旧来的な商慣習の継続がどうあるべきかというのは、そろそろ考える時期に来ているのではないかと思います。

私は2つポイントがあると思っています、一つは旧来的に、いわゆるリアルエージェントと呼ばれた時代に、旅館から何十部屋をブロックで渡し、それをエージェントが売って、売れなかった分を2週間前に返すといった関係があったかと思います。それが引き続き残っていると聞いていますが、それはあまりにもいびつな関係ですので、関係の改善をどう図っていくべきかについては考えていくべきではないかと考えております。

ただ、なぜそうなっているかという、やはり旅館にも自らマーケティングする力、売る力がなかったことにも大きく関係していると思います。先ほど申し上げたように、自ら顧客管理をデータベース化し、マーケティングやレベニューマネジメントを行うことで、旅行会社との対等な関係が築けていくのではないかと私は思っております。

もう一つの大きな課題は、世の中でGAFAと言われるようなプラットフォーム企業が利益をどんどん吸収してしまう構造がよく指摘されていますが、良いか悪いかは別として、まさに今、旅館においてもOTA (Online Travel Agent) とそれに少し近い関係があるのではないかと考えています。

B to Bの話ですので、どういった関係が良いのかという基本は、皆さんに考えていただきたいと思いますが、一つは旅館がもう少し自ら客室を販売する力を強化してもよいのではないかなと思います。対等な関係の構築にもなり、Win-Winの関係を築くことにもつながります。すなわち、直販比率を向上させていくことですが、これは宿泊事業の生産性が低いと言われることにもつながる話なので、ぜひともやっていただけたらと思っております。

経営の3つ目の課題は、今お話したような生産性の低さや担い手の不足で、こうした問題は避けて通れないと思っております。ここに「DX」と書きましたが、先ほどもお話ししたように、これは単なる「D」ではなく、まだ私も勉強中で観光産業課長を務める間に答えを見出していきたいと思っています。旅館にとってのトランスフォーメーション、「X」とは何なのかをしっかりと一緒に勉強し、考えて、低生産性から脱却するとともに担い手の不足を補うことができないかと思っております。これは具体策というより、私の想いを書かせていただいております。

最後に、2つ目の大きな課題、地域との連携についてお話しします。「地域経営への参画の不足」と書きましたが、もう少し地域で連携して顧客情報などを共有化することにより、統合マーケティングや直販が実施できないかと思っております。

一つのデスティネーションの中でホテル同士が競争することも大事ですが、まずはそのデスティネーション自体を選んでいただかないと、その競争も生まれないので、まずは地域全体のプロモーションを皆さんでやっていただくのがよいのではないかと、これが直販にもつな

がっていくのではないかと思います。

最近シェアードPMSといったように、旅館だけでなく各地域にある観光施設や飲食店が共同でPMSをシェアして、それぞれの顧客情報を生かしてマーケティングをしたり、予約まで完了するようなシステムを作ろうとする動きも見受けられます。そうした場合、誰がそれを管理するかということになりますが、一つの答えとしてはDMOがあると思います。その場合には、手数料なども普通より下がることもあるでしょうから、そういったことが、今後、旅館の直販比率を上げていくヒントになるのではないかと考えているところです。

先ほどお話しした旅館の価値の再定義につながりますが、まさに旅館は地域のショーケースなので、ぜひとも国内外のお客様に各地域を訪れていただき、地方そのものを良くしていけたらと思っています。旅館さんにはそうした取り組みをぜひともやっていただきたいと思いますし、そうした旅館さんを観光庁としても応援していきたいと考えております。

パネルディスカッション

「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」の 複数年度化への期待感

【山田】 まず柿沼さんのプレゼンテーションを踏まえて、いろいろな立場からお聞きしたいことがあると思います。皆様から「ここはもっと突っ込んで聞きたい」とか「ここはどういうことなんだろう」など、ご意見をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

【太田】 いろいろとありますが、由布院においてはやはり競争力という意味で、一軒一軒が非常に小さいので、まさに柿沼さんがおっしゃったような問題に直面している宿がたくさんあります。PMSも含めて、各宿の努力でやらなければいけないこともあります。観光協会としては、まちなみの修景も含めて、各宿を盛り立てるための策に興味があります。

次年度、こういった形で支援策が具体的に示されるのか、非常に興味がありますので、その点をもう少し詳しくお話しいただけたらと思います。

【柿沼】 これについては、先ほど講演の中で申し上げた通りというのが基本的なところですが、2020年度の3次補正予算と基本的には同類の事業をやりたいと考えています。先ほど申し上げたように、反省を踏まえてということで、まずは地域の皆様に、じっくりと良い計画を作っていただく時間が取れるよう、頑張って財政当局と調整したいと思っています。

その際に、個々の宿の「1+1+1」という計画ではなくて、それが10にでも、100にでもなるよう、そこに自治体やDMO、さらには資金面から地域金融機関も参画した上で、計画を作っていただきたいです。そこが違いになるかと思います。

【太田】 この計画自体、複合的な部分もありますので、かなり多年度にわたると思いますし、計画から実行に至るまでは、2年とか5年とかそういった長いスパンになりますが、それについては次の予算では多年度にわたっても大丈夫のような仕組みにされる予定でしょうか。

【柿沼】 確約はできないのですが、我々としてはやはり複数年度にしたいと思っています。ただ、5年といったスパンにはならないかなと思います。2、3年程度にはなると思いますが、いずれにしても皆様が計画を作ることが一番大事ですので、その時間を確保できるように頑張りたいと思います。

【山田】 この計画策定主体は自治体などとなっていますが、他にはこういったところを想定されているのでしょうか。

【柿沼】 計画の策定主体については、当然宿泊施設を中心にさせていただきつつ、プラス自治体やDMOといったところを想定しています。

【太田】 例えば、一般社団法人の旅館組合や観光協会というのは、DMOとはちょっと違いますか。



太田慎太郎氏（由布院温泉）

【柿沼】 当然、旅館組合や観光協会に入っていただくことも想定しております。

【大西】 柿沼課長、今日はありがとうございます。いつもGo To トラベルキャンペーンの早期再開などの陳情ばかりですが、今日はもっと長いスパンの話ができて感謝しております。

今、太田さんからご質問のあった件でちょっとお伺いしたいのは、既に今回の支援施策で採択になった観光地がかなり多くあると思いますが、こうした地域でもよりじっくり取り組むことが可能になるのでしょうか。

【柿沼】 これはすごく事務的な話になりますが、今年のものについてはやはり一回は精算作業をしていただく必要がありますが、改めてもう一回計画を出していただくことは可能になります。

【宮崎】 柿沼課長が私ども宿泊業、観光業について現場のことを十分ご存じでいらっしゃることに本当に敬意を表したいと思います。現在、道後温泉も高付加価値化推進事業で採択をいただいています、報告が2月末かと思います。ところが個々の旅館に至っては、まだ最終のゴーサインが出ていない状況です。これから工事が始まるとなると非常にタイトですので、例えば3月の年度末まで報告を延ばしていただくとか、あるいは複数年度の対応をお願いしたいと思います。



宮崎光彦氏（道後温泉）

道後の場合、松山市で地域づくりの予算組みをしていただく時には、債務負担行為については2年、3年のスパンでつけていただいています。国の財政制度と地方自治体では違うと思いますが、できればこういった制度を導入していただきたいと思っています。

結果的に、例えばその報告書、数字と事業報告書をいつまでに書いてねということに併せて、どんな効果が生まれたか、「こういうすごい効果が生まれた」というところにも着目をお願いしたいと思います。

【柿沼】 ありがとうございます。そういった声をいろいろな地域の方々からもいただいており、本当に複数年度にできるように頑張りたいと思っています。そもそもこの予算をつけられるように頑張らなければいけません、その上で複数年度になるよう頑張りたいと思います。今年の事業についても何かありましたら、ご相談いただければと思います。

【山田】 黒川温泉は長期計画をちょうど立てたところなので、こういった事業に乗りやすい状況なのではないかと思いますが、いかがでしょうか。

【穴井】 黒川温泉は直径が5キロぐらいしかない小さい里山です。まだ案として挙がっている段階ですが、空き店舗も少なからずあるので、泊食分離を含めたレストランなどを作っていきたいという意見は出ております。まだなかなか実行に移せませんが、チャレンジしていきたいなとは思っています。

【山田】 実行に移しにくいということですが、一番大きい課題



穴井憲生氏（黒川温泉）

はどういうところでしょうか。

【穴井】 そうですね、これは個人的な想いですが、それに携わろうと思う人の巻き込みがしっかりできていないのかなと感じております。

「観光産業は魅力があるもの」と社会の意識をリセットすることが必要

【山田】 草津温泉も長期ビジョンでまちづくりを進めてきていると思いますが、いかがでしょうか？

【市川】 今、観光協会に所属している施設が356軒あります。その中で、この1年半の間、一軒も廃業や倒産したところがないことは非常にありがたく、嬉しく思っております。

政府の助成金であるとか、雇用調整助成金を出していただいたりとか、また金融機関の援助であったり支援だったり、そういった大きな枠組みの中でどうにか今まで1年半の長い間、倒産することもなく、脈々と商売が続けられていることは非常にありがたいことだなと思っております。

お聞きしたいのは、そういった雇用調整がもしかしたらなくなってしまう、そういった状況の中で、これから一番問題になるのは人材確保だと思います。と言いますのは、どこの観光地、どこの温泉地もそうかもしれませんけれども、オンシーズンとオフシーズン、それから土曜日と日曜日の落差がひどい状況です。

ですから、安定した人材雇用、それから安定した経営の、いわゆる資金の確保、そういったものが非常に難しくなっています。土日や祝祭日しか休めない状況は考えていかなければならないと思いますし、平準化を図ることで宿にいつも7、8割ぐらいはお客様が入っているような状況にしたいです。ぜひそういった面での人材確保や平準化についてどうお考えなのかをお聞きしたいと思います。

【柿沼】 平日と休日、閑散期の問題や、いわゆる旅館で働く「3K」というのは私も重々承知しております。当然、企業側の事情でなかなか平日に休みが取れないこともあって難しいなとは思っていますが、そこは一つ一つ取り組んでいかなければならないなと思っています。

一方で大きな話としては、この観光産業、特に今日の話で言うと旅館業とホテルも含めた宿泊産業というものを、もう少し世の中で魅力のある産業であるという意識にしなければいけないと思っています。

観光立国を国が進めてきたことは一つの成果だと思うのですが、東京都下を中心として地方の大学でも観光に関する学部ができていますが、卒業した人が観光産業に就職しているかという、雇う側の問題もあると思いますが、なかなかそこがつかっていないと思います。

それはやはり、観光産業になかなか魅力がないということになってしまっていると思いますので、生産性や給与を高めることも含めて、宿泊産業自体を世の中から「なんて素晴らしい産



市川薫氏（草津温泉）



世古素大氏（鳥羽温泉郷）

業なんだろう、私も僕もここで働きたい」と思っていたかのようにしていくことは、長期的なビジョンとして必要なのではないかと個人的には思っています。

【世古】 鳥羽市はエリアが広く、離島エリアに有人島が4つあり、後は駅前を中心とした鳥羽市街、私がいる南鳥羽、この3つのエリアそれぞれに宿泊施設があります。

需要喚起について、先ほど大西さんがGo To トラベルの再開を柿沼さんをお願いしていたというお話がありましたが、これは多分、県民割に置き換わったのだと思っています。三重県内は結構人の移動があり、鳥羽はその恩恵を受けたのですが、昨日の夕方の会議でもうちの事務局長が「ちょっと限界に来てい

る」ということをお話ししました。県の旅連からも要望が出ていると思いますが、隣接県を含めたブロックで割引を実施することは考えられないでしょうか。

【柿沼】 そういった要望はいただいております、観光庁としては、まさにご質問いただいた隣県への拡大などを、Go To トラベルの再開に向けた検討と同時並行的に進めているところです。

一方で、先日長官が会見でも申し上げていますが、どうしても県民割の隣県拡大の方が先に実現するかもしれないと考えているところです。

地域づくりのプレイヤーと事業者としての役割両立のジレンマ

【山田】 今日、柿沼さんからお話が合った部分で言うと、旅館業というのは地域を支える産業としては非常に重要だけれども、一方で事業的に厳しい状況にあるというところで、これをどのように乗り越えていくのかという提案や事業の説明があったかと思います。

宮崎さんにお聞きしたいのですが、道後の場合は耐震の関係もあって、各事業者が建物のリノベーションを順番にやってきました。その際、隣の事業者さんの収支状況に触れることは難しいと思いますが、そういうところもある程度みんなで共有しながら進めていかなければ事業ができなかったと思います。そうした連携について、何かヒントがあればいただければと思います。

【宮崎】 道後も、まとまってきたのはバブル崩壊後で、このままだと大変なことになるという意識が芽生えてからでした。団体から個人へ移行していくというのは、1993年（平成5年）くらいから認知していました。個々の旅館の努力もそうですが、魅力ある地域を作らなければお客様は来てくれない。選ばれる地域を目指すにはどうしたらいいかということを考えてきました。

例えば、まちの時間的・空間的な魅力は市場価値を高めるという共通意識があったので、小さなところから始めていきました。幸いというか、激震が走ったのは「建築物の耐震改修の促進に関する法律」の施行で、道後では1981年（昭和56年）以前の建物が結構多かったんです。弊社でいうと2軒ありましたが、不適格となれば、補強ではなく思い切って先を見越して建て替えようという考えが、周辺の旅館も共通してありました。

その際に、順番に時期をずらすことで、全体的なキャパシティが大きく減らないようにやっていこうということを話し合いました。そして、5館をまるっきり違う、多様な建物にしていこうというのも共通認識としてありましたので、それが良かったのかなと思います。ピンチがチャンスになったというか、その後にコロナが来ましたから結構大変なんですけども、それでも前の事業のやり方を進めていたのでは新しい時代に立ち向かえなかったと思います。

道後では「最古にして、最先端」と言っていますが、伝統を生かしながらも何かチャレンジしていこうという面があります。私ももともとよそ者なのですが、よそ者を受け入れる素養があったので、危機感がまちを一つにし、結果的にまち全体の魅力向上につながったと思います。財務問題などはこれからが大変なのですが、方向的には行政も基盤整備をしっかりとやっていこうという認識です。

今日は九州運輸局の方にもご参加いただいて本当にありがたいですが、私が行政によく言っているのは、お客さんが減ったら行政の人もボーナスを減らしたらどうかということです。それぐらいの危機感を持って一緒にやりましょう。そう言うと、「また、お前は偉そうなことを言って」と怒られますが（笑）。

後は、私たちの責任は雇用だと思います。学生も働く場所がない。高齢者も月に4、5万円のお小遣い稼ぎになるような、孫に何かあげる生きがい対策みたいなものが必要で、柿沼課長さんをお願いしたいのは地域の雇用をいかに守るかということです。地産地消の部分も大事ですが、雇用に着目していただきたいと思います。

旅館というのは人を多く雇えば雇うほど、いろいろと労働法制的規制や負荷がかかって大変です。本当は、できるだけ人は雇わない方が利益率は上がりますが、それは地域にとってどうなのかという問題もあります。いろいろな税金の拡大再生産、投下した税金がまたターンするような仕組みをぜひ観光庁さんに作っていただけたらありがたいなと思っています。

【山田】 ありがとうございます。やはり観光でお客様に来ていただき、消費いただくという部分で、地域の経済をどう回していくかが非常に重要になると思いますし、そこにおいて雇用というのも、大きな指標になってくると思います。

一方、先ほど穴井さんから「いろいろなチャレンジをしたい」というお話で、やりたいという人たちを集めることがなかなか難しいという話もありました。どういった問題があり、どういことをクリアすれば、チャレンジしたいと思う人が出てくるかというアイデアなどはありますか。

【穴井】 実行に移そうとすると観光協会や旅館組合になるので、まずその主要メンバーというか、中心メンバーの熱量を伝えていくことが第一だと思います。細かい話ですが、正直、なかなか会議に出てこられないぐらい忙しく家族経営されている方とか、商店さんもうらっしゃいます。それを否定するわけではないですが、地域としてまず、人と物の資源がちゃんと動いて、お金を生み出すところを目指してやっていくことが大事だと思いますので、まずその場に出てこられるように、こちらも本当に熱量を持ってきちんと稼げる地域になることが必要かと思います。そのためには、「旅館は地域のショーケース」という言葉が



山田雄一

ありましたが、旅館に泊まっていたいただいたお客様に周辺地域を回遊してもらうことが、今のところ一番大事ではないかなと感じております。

【山田】 家族経営も含めて中小の事業者さんが多いところになると、今日ご参加の皆さんもそうですが、旅館の経営者でありつつ、地域づくりにも参加しているという状況かと思えます。当然24時間しか時間がないので、どこまでそれをシェアしながらやっていけるかというところで観光地域づくりの大きな問題の一つだと思います。

ある種の解決策としてDMOというものも考えてきたわけですが、DMOも実際のプレイヤーである旅館の経営者さんたちが関わってくる中では、なかなかそこで新しいスキームがうまく動き切れていないのかなとも感じておりますが、同じように中小事業者が多い由布院としてはいかがですか。

【太田】 柿沼さんの7ページ目のスライドに集約されているように思いますが、各店舗が経営的に抱えている問題で、家族経営もそうですし、なかなか殻が破れない状態に地域がある中で、由布院は30年ぐらい前に宿がどんどん建ち始めました。その頃から増え始めた宿は今、本当に事業承継も含めてかなりぎりぎりの状態にあると言えます。

そのラインとコロナが完全に重なっている状態で、今こういう厳しい状態にある観光業を次世代にどう受け継いでいくべきなのか、それとも競争力がある、既にノウハウを持っているような外資の皆さんに売ってしまう方がいいのか、地域として選択を迫られるような状態になっていると思います。

ですので、この7ページにもありますが、いわゆるDX化を含めてどういう形にするかと。例えば十数室しかない宿がDX化を進めるというのはどういうことなのか、具体的な事例をもう少し見せていただけると地域の希望になりますし、先ほどおっしゃっていた旅館や宿泊業をリスペクトさせるというのは、我々がまさに直面している問題です。我々が知りたいのは、それがどういう姿なのかということです。

1年前に道後に行かせていただいた時もDX化の話が出ていて、かなり衝撃を受けました。それからもう1年経って、自分のところが実際にDX化ができているかという、なかなか踏み出せていないので、ぜひ観光庁としてもその事例を我々に示していただき、「助成金などを使ってこうなりました」という姿を見せていただければ、希望になるかなと思います。

【柿沼】 そこは、まさに先ほどの講演の最後のページで申し上げましたが、「D」よりも「X」に重きを置いてということは、これは完全に私の想いであり、私もまだ答えが見つからない状態です。着任して3カ月半ということもあって、ここは旅館業界にとどまらず、様々な業界の方の話も聞きながら、何が良いのかということについて皆様と勉強させていただきたいと思っています。

地域外から参入する「外資」との関係性

【山田】 今、太田さんから「ノウハウを持った外資」という話も出ました。最後は大西さんにお聞きしたいのですが、地域づくりをする際、内部の人たちで地域をつくっていくというのが、ある種王道的なやり方だと思います。

一方で、こういったいろいろな問題を抱えている中において、資本力や経営力がある人た



大西雅之氏（阿寒湖温泉）

ちが世界にいるわけですが、地域にとってはその人たちとの付き合い方をどう考えていけばいいのでしょうか。もしご意見がありましたらお願いします。

【大西】 実はこれは日本旅館協会の正副の時に柿沼課長に既に陳情していたことですが、皆さんと共有しておきたいと思います。今、特に中国圏の外資が各地で旅館をたくさん買っています。我々の隣町も、そういった中国の資本が入った時に、地域の観光協会にも旅館組合にも入らず、全て自分たちで完結してしまうという形になりました。

我々の町にもそういう話があったものですから、「観光協会や旅館組合に入ったり、地域のイベントに積極的に参加する」というようなことがなければ、温泉は供給しない」と契約書を急

遽改めて特記事項で入れたのですが、これは個々の地域で対応するのは限界があると思います。

これは外国資本だけではなくて、要は新規事業体、全くの異業種から参画してきた時も同じようなケースが考えられ、今までやってきたまちづくりが本当に無になってしまうようなところもありますので、ぜひとも国として考えていただきたいということを、柿沼課長にお願いしておりました。

柿沼課長にちょっとご質問があるのですが、「自分としては泊食分離をあまり考えていない」というお話がありましたけども、我々の仲間でも成熟したところは、地域の中で既に外食を取る環境も整っているのに、連泊しても対応できる状況ができています。前に伺ったら、由布院などは、逆に「減らしていきたい」といったことをおっしゃっていたと思いますが、我々のようなまだこれから連泊を育てていきたい地域にとっては、鶏が先か卵が先かではないですが、泊食分離をまずスタートしなければ非常に難しいなと思っています。

阿寒湖温泉では、アドベンチャーツーリズムとかワーケーションとか、明らかに連泊をしていただくことをイメージした取り組みを進めていますが、泊食分離を進めていくための具体的な支援策をいただければ非常にありがたいと思っています。

もう一点あるのですが、柿沼課長が「宿泊産業（旅館）の進むべき方向性」というスライドでお示くださったものは、まさに我々の現状を本当に把握いただいていると思っています。私は一つの解決策として、観光型MaaS（Mobility as a Service）が旅の革命になると思っています。観光型MaaSをより強力に進めること、既にいろいろな社会実験などを観光庁でやっていたいただいているのは存じていますが、これをスピードアップすることが非常に重要ではないかと思っています。ぜひともそのあたりをよろしく願いたいと思います。

【柿沼】 大西さんからいただいたことにお答えしますと、最後にお話された交通については、魅力ある地域にしていくためには重要な問題であると思っています。今回はそういった事業についても、2020年度の3次補正で支援させていただいております。当然地域の努力次第のところもありますが、どういう支援ができるのかといったことも含め、我々もサポートをしていけたらと思っています。

もう一つ、泊食分離についてですが、誤解のないように申し上げますと、泊食分離さえ進

めれば全てが解決するといったような、旅館から飲食を取り上げるような論調が進むのはちょっと違うなと思っているということです。例えば、一つの旅館に3〜4泊連泊すれば、旅館でのバリエーションも限られるでしょうから、地域に出るための受け皿を作っておくことは地域内での連携が進むことにもなるので、それは非常に重要だと思っています。

要は、旅館の成り立ちから言うと、私がこれまでもずっと外国人に旅館とはなんぞやという説明をする時に一番分かりやすいのは、「ご飯を食べるところなんだよ」ということです。

「何時までに来るんだ」と言われたり、7時までにチェックインしなければいけないと言われるのは、外国人からすると「何で?」と思うわけですね。

でも、逆に「レストランに行く時に予約をするでしょ」と言うと、「なるほど」と分かってくれます。また、旅館は人間の欲求を満たしてくれる側面もあるので、旅館で料理を食べることが、例えばその前にお風呂に入ってから食べたら気持ちいいよねとか、人間は食べたら眠くなるので、そのまま寝たいよね、みたいな説明をすると、皆さん納得してくれます。

先ほど、私が「旅館は地域のショーケース」と言ったことにも含まれていますが、地産地消も含めて、料理を食べていただくということは、旅館の一つのコンセプトとしてあってもいいのかなと思っています。もちろん、経営形態によっては、地産地消以外のバリエーションも当然あってよいと思いますが、簡単に世の中が何か知ったかぶりして経営合理化の観点から泊食分離を進めるのはちょっと違うかなと思っている次第です。

一方で、大西さんがおっしゃった観光庁の支援に関してですが、付加価値向上としてDXや泊食分離を進めていくものに対しては、来年度予算の中でも支援をさせていただけるように検討しているところです。

外資については非常に難しい問題だと思いますが、やはり地域の方でも「うちの地域はこういうまちなんだ」というブランディングを旅館、観光協会、旅館組合を中心として行ってい



ただくことが重要ではないかなと思います。

そうすると外資が入ってきた時に、その雰囲気を感じるところもあると思うので、ぜひともそういった努力を進めていただけたらと思う一方で、外資の中でも地域に溶け込んでいる企業もありますので、そこは国としてよく見ていかなければいけないのかなとも考えています。

【市川】 温泉文化をユネスコの無形文化遺産に登録しようと群馬県が発信しており、来月にシンポジウムがあります。富士山、和食の次は温泉ということで、ぜひそういった面でも観光庁からもご支援いただければと思いますので、よろしくお願いいたします。

【山田】 唯一無二の正解はなく、「こうやったら観光地は成功する」という話ではないと思います。外資との付き合い方のような話もそうですし、泊食分離、DXの話もそうです。それぞれの地域が自分たちのところに合わせた形で、どのように環境に対応していくのかを考えていかなければいけないのだと思います。

なので、こういう議論の中である程度ヒントを見つけるにしても、「これが決まったから、これをとにかくやっていけばいいのだ」ということではないのかな、というのは今日の議論を聞きながら感じたところです。

これは、本当に永遠の課題だと思いますので、今後とも引き続き議論していきたいと思います。柿沼課長も今後ともまたお付き合いいただければと思いますので、よろしくお願いいたします。

座談会

※本稿はその場の雰囲気伝えるために、話し言葉をできるだけそのまま起こしています。

コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」 ～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～

出席者



溝口薫平氏 株式会社玉の湯 代表取締役会長

1933年（昭和8年）生まれ。日田市立博物館勤務を経て、1960年代より由布院の自然保護やまちづくりに携わり、1963年から玉の湯旅館の経営に参加、1982年株式会社玉の湯の代表取締役に就任、2003年には代表取締役会長となる。湯布院町商工会長や由布院温泉観光協会会長、公益財団法人人材育成ゆふいん財団理事長等を歴任。中谷氏・志手康二氏とともに由布院のまちおこし・まちづくりを展開。2002年第1回観光カリスマに選ばれ、2005年には春の叙勲にて旭日小綬章を受章。



中谷健太郎氏 株式会社亀の井別荘 相談役

1934年（昭和9年）、湯布院町生まれ。1957年明治大学卒業後、東宝撮影所に入社。1962年、父の他界を機に帰郷し旅館亀の井別荘を継ぐ。1980年、株式会社亀の井別荘代表取締役社長に就任、湯布院町商工会長や由布院温泉観光協会会長を歴任。ゴルフ場建設計画に対する「由布院の自然を守る会」の結成や、大分中部地震による観光客低迷に対する、ゆふいん音楽祭、湯布院映画祭、牛喰い絶叫大会等の様々なイベントの企画等、由布院の文化と自然資源を育てるまちおこし・まちづくりを溝口氏・志手氏とともに展開。2009年、第1回観光庁長官表彰。

コーディネーター



後藤靖子氏 株式会社デンソー 社外監査役 株式会社資生堂 社外監査役

1958年愛知県で生まれ、大阪、静岡の富士山のふもとで育つ。東京大学法学部卒業後、運輸省入省。九州運輸局企画部長在勤中に由布院の皆様に出会い地域にめざめる。日本政府観光局ニューヨーク観光宣伝事務所長、山形県副知事、国土交通政策研究所所長、九州旅客鉄道株式会社常務取締役、取締役監査等委員などを経て現職。



【桑野】 皆さんおはようございます。

温泉まちづくり研究会の皆様、昨日から本当にありがとうございます。こうして皆さんをお迎えできることを、由布院のメンバーも本当に楽しみにしておりました。Zoomで見えていらっしゃる皆様にもこの気持ちや空気感が伝わっているのではないかと考えております。温泉まちづくり研究会については先ほどご紹介がありましたので、私からは、なぜここにこのお3方が並んでいるかをご紹介したいと思います。

今回のテーマである〈コロナ禍で改めて考える「旅」と「地域」～地域があるから宿がある、暮らしがあるから旅がある～〉というのは、やはり中谷健太郎さんなくして始まらないテーマだと思っておりますし、そこにうちの父もご一緒させていただきました。由布院に戻ってきて60年にもなると思

いますが、そういったことも踏まえて、その時間軸でお話いただくということが、私達にとって非常に大事なことではないかと思えます。

同時に、温泉まちづくり研究会では未来のことも話していますので、そういう面でも2人がいて、そこに後藤靖子さんがいらっしゃるという意味が私は大きいと思っています。

後藤さんは1997年に九州運輸局の企画部長として初めて由布院にいらっしゃいました。それからもう24年です。その間、私も由布院だけではなく、山形県、新潟県など色々な地域と長くお付き合いされていらっしゃいます。

実は、由布院はバブルが終わった2000年頃に開発の波があり、まちが変わっていきました。ではこれからどうするかといった時に、当時、由布院観光総合事務所の事務局長で、現在は國學院大學教授の米田先生や、「ゆふいん料理研究会」の代表をされていた新江憲一さんなどの若手で「観光フォーラム21」というシンポジウムを企画しました。その時に、後藤さんは東京から駆けつけてコーディネーターを引き受けてくださいました。

10年、20年と絶えず地域を見てくださっている後藤さんが聞き手になって3人で語っていただくというのが今日の座談会です。こういうことができるのが、温泉まちづくり研究会であり、地域ではないかなと思っています。この3人のお話を、次のステージのために聞けたらと思っています。

＊

【後藤】 今日は本当にこんな素晴らしい場を作ってください、私も参加させていただいて、人生でこんな幸せなことはないと思っています。私が九州運輸局にいた頃、当時はまだ観光行政に地域の概念がない時代に由布院の皆様にお会いしました。そして、そこで地域に目覚めたと思っています。

当時、中谷さんも溝口さんも地域づくりの神様と言われていましたけれども、色々な地域がそのことに志を感じて、様々な取り組みをして、悩んできたのではないかなと思います。

私自身も、そこで学んだことが自分の仕事上でも、生きていく上でも大きな支えになっています。

地域に目覚めたという意味はいくつかあるのですが、学んだことの一つ目は、観光・交流は、地域の多様な産業を活性化することができるものであり、様々な産業を繋げる力がある

ということです。

二つ目は、色々な人が入り混じるということは大事だということです。ジャンルを超えて、枠にこだわらず、繋がっていくということが地域にとって大事ですし、私自身もそれを目指して頑張ろうと思いました。

そして三つ目は、誰でもプレイヤーになれるということです。どうしても仕事をしていると、自分の仕事の枠の中にこもってしまって、観光なら観光、農業なら農業、行政なら行政の範囲で考えてしまいます。「それは私の仕事ではない」と思ってしまうこともあると思うのですが、一步踏み込んで自分ができることは何かというのを考えてやっていこうとすること。そして、一緒にできる人を探して仲間を増やしていくことが大事だということを学んで、自分も心がけるようにしてきました。それは色々な地域がやってきたことで、この温泉まちづくり研究会もそれがあるからこそやられているのではないかなと思います。

新型コロナウイルスの感染拡大も、観光業界を揺るがす大変な出来事で、今もその中にあるわけですが、この時期にお2人の話を聞けるというのは大変素晴らしいことだと思います。今日は、亀の井別荘や玉の湯の談話室でお話をしているような、そんな和やかな雰囲気です。

まずは、改めてこのコロナ禍で、旅や地域をお2人はどのようにお考えになってきたのかということをお伺いしたいと思います。また、今、コロナ禍で苦しんでいる状況にある中で、由布院でずっと取り組まれてきたまちづくりは意味があったのかということ。そしてこの状況の中で新しく気づいたことがあるかということをお伺いしたいと思います。まず、中谷さんからお願いします。

【中谷】 今の由布院駅の駅舎ができた30年くらい前、僕は旅してたんですよ。ハンガリーからイタリアを回ったり…。そのことを公益財団法人日本交通公社の助けをいただいてまとめた冊子（注1）が好評です。他にも薫平さんと私と、誰や彼やの漫談を1冊にまとめたのがあるんですが（注2）、それを見てて今ね、ちょっと情けないなと思ってます。あれは一介の旅人でしかなかったということです。もちろん、旅人として学ぶことはいっぱいありました。例えば、道路を思いきり広くとっておけば、ショーウインドウができて、立派な商店街ができる。店は個人のものだけど、ショーウインドウは公共の空間じゃから、素晴らしい夜の散歩道ができる。その昼間の照りをカバーするために木を植える。

「木植えろ、木植えろ」って、木を植えると葉が散る、葉が散ったらゴミになる、ゴミになったら誰が掃除するの、あんた来てくれるの、みたいな議論を由布院は30年もやってきた。ショーウインドウディスプレイは自分たちの手に負えんから、素晴らしいデザイナーの目線でショーウインドウ通りを造ってもらう。

それじゃまずいと思うんですよ。そんなことは見りゃわかることで、僕らは大分の果ての由布院から、銀行さんに無理言ってお金借りて、忙しい家をほっといて、仕事はみんな家族やスタッフにやらしといて観て歩いたのに、報告書を作ったところで止まってしまったのは、実に浅はかだったと思う。

ハンガリー・イタリア研修から帰ってすぐの頃にベルリンの壁が打ち倒された。そして僕らが憧れて観た映画「第三の男」のような、ああいう大変な状況が、今日まで戦争を引っ張っている。



ヨーロッパ視察の様子（溝口氏所蔵）

あれから、僕らが見て歩いたヨーロッパの人たちが、どれだけひどい目にあわされたり、逆にひどいことをしてきたか。そしてその後も世界中で報復する流れが止まらない。観光どころですか？俺たち観光業者はあんな所に行って「素晴らしい、木植えてる」「素晴らしい建物がある」「メシが旨い」つって帰ってきて、それを報告書に書いて、それだけっていうのは…？、何か始めんと…。

何から始めるか？こういうところで喋るときに、どんな言葉で喋ればいいのか迷うんですよ。どういうふうに

しゃべれば話が通じるか？

この頃、やっと少し見えてきたのは、「観光」ちゅうのは、人をお迎えする側のテーマであって、出かけていくテーマは二の次でいい…。お迎えする時のテーマは正しいか、まちごうておるか、じゃない。こっちが正しいければ、お客さんが感動するかっていうと、そんなことはない…。みんな「こっちが正しい」と言うて、戦争するわけですからね。

ワシたちが「これ」と言っても、お客様側からしたら「あれ」であって、「あれ」と「これ」が合わんとお客さんは嬉しくない。そうかと言うて嘘を言うて、お客様を喜ばせる時代がありましたよ。だけど、そういう偽物の正義を振りかざして、「この町はこれだ、あんたたちとは意見が合わん」と言い募ってゆくことが観光ではないでしょう。

宿屋は何するか？気持ちのいい人間関係を創るんですよ。良い思い出を創るというかな？それは「言葉」だと思うんですよ。明治から後の標準語はほとんど長州の言葉を参考にして作ったそうですね。観光は仲間以外の人。仲間同士でいるのが気持ちがいいのは当たり前で、酒飲んで歌ったらOKです。ではよその人と「仲のいい出会い」をするにはどうするか？ まず言葉ね。自分がホッとする「懐かしいなあ」っと思える「懐し語」ちゅうかなあ。文部科学省が認めてる「正しい語」でしょう。そして外国語が、「珍し語」かなあ。「珍し語」も一つぐらひは覚えんと、今はスマホですぐに翻訳できますから、あれでいいんじゃないかっちゅうかもしれないけど、あれは嬉しくないですよ。だから嬉しい出会いのための「珍し語」っちゅうのが要る。

つまり、「懐かし語」と「正しい語」と、それから「珍し語」の三つの言葉は覚えたい。それでとりあえず、「いらっしゃいませ」ができるんやないかな。

【後藤】 ありがとうございます。先ほど健太郎さんが言われた、海外に旅に行って、いろんなことを学んで、それを由布院のまちづくりに生かしたというのは、全国のまちづくりのバイブルのようになっていますが、それを情けなかったと仰いました。そして、また新しい色々なことを考えて、歩みを止めないという中谷さんのお話だったと思うんですけども、薫平さんはいかがでしょう。

【溝口】 私はね、健太郎さんのこういう理屈っぽいというか、理論的な部分を絶えず聞かされてる（笑）。だけどね、これをね、聞く耳を持つてるといえない人がいるんですよ。特に行政にとっては、健太郎さんが何か喋ると、何かことが起こるというようなことがあるから。「まあまあ、そう言わずに、健太郎さんの言っておることはこういうことだ」と言っ、私は解説

をしてきおった(笑)。

しかし、やっぱりその元を捉えて発信する人がいないと…。なかなかいないですよ。しかしこれはね、後先を考えたら発言できなくなるんですよ。健太郎さんは後先を考えて、自分の思ったことをどんどん進めるわけですよ。だからね、際立つ。それが、由布院を際立たせた一つの要因ではないかな。

そういう面ではね、偉大な人なんです。だから絶えず言うんです、もうちょっと健太郎さんを大事にせんと(笑)。あの人を長生きさせんと、由布院は暗くなるよと。由布院の中での太陽は健太郎さんなんです(笑)。

今は亡くなりましたけれども志手康二さんという夢想園の社長を含めた3人の弥次喜多道中みたいなヨーロッパの旅は、いろんな驚きがありました。それを健太郎さんが編集長になって記録誌にきちっとまとめた。『花水樹』(注3)という冊子もそうですけども、やはりそういうふうに記憶を記録する人もいないといけない。

私はやはりそれぞれの役割があると思う。ヨーロッパへ行ったときに、向こうで問われたのは、「君たち3人はどういう役割をするのか」と。健太郎さんは今のお話のように、企画力に優れた人。それから志手康二さんっていうのは人気者っていうか、人柄がいいっていうか。遊び人っていうのは奥さんに悪いんですけど、大衆性を持った人だったんですね。だから仲間がすごく多かったし、私と健太郎さんが走っているときに、それを若い人たちに解説してくれた。「遊び人」が街の中にいるかどうかというのは、大変貴重なんです。遊び人っていうのも本当にいい遊びなんですよ(笑)。

健太郎さんが走り、志手康二さんが丸めてくれ、私が調整する。健太郎さんは、行政に好かんことばかり言うからね(笑)。行政ともうまくいかなきゃならない、それからいろんな人たちにも伝えて調整しながら、「まあまあ、なんとか」って言って、話をまとめながら前に進むというね。だから、三人三様がその時代にいたということが確かにありがたい。

由布院は決して今のように全国区になるようなところじゃなかったですよ。今日は先進地の各温泉地の皆さんがお越しくださっていますけれども、私たちはそういうところを見て回って、教えを乞うたものです。みんな、由布院の先生方だったんです。

今日の温泉まちづくり研究会のように、こういう場を持てくださらないと広がらないですね。観光特急のゆふいんの森号が通った時に、後藤靖子さんがいらして、研究会の司会までやってくださった。後藤靖子さんは観光業では草分けというか、ずーっと中心を歩かれた方です。尊敬する方をお迎えしてこの会を持てたということはすごく素晴らしい歴史です。

【後藤】 ありがとうございます。今、薫平さんがお話しになった、三人三様でそれぞれ個性が違っているけれども、お互いの役割分担があって、お互いの能力を認め合い尊敬し合いながら、それぞれ力が発揮できるようにしたという人間関係は奇跡的なような気がします、考えてみれば日本の地方のどこにでもそういう人はいそうな気がするんですよ。

隣に大きな別府という観光地があって、当時は小さな農山村だった由布院だと思うんですが、それが可能になったのは何があったとお考えでしょうか。

【溝口】 私は、貧しかったからだと思うんです、豊かではなかった。その豊かさというのは、物質的に豊かではなかったね。そして近くに別府という大きな観光地があってくれた。でも別府と同じように、パイを大きくする方針をとらなかった。「弱い人たちが生きていくために

どうするか」と言ったときに、やっぱり力のないものはお互いに協力する以外ないですよ。

だから、まちの中で皆が協力し合って、由布院というものを何とか知ってもらおうじゃないかと。その時に観光地化せずに、「保養地」というのをキーワードに、そして皆さんが安心して来られるようなところを目指しました。

それと、別府が男性社会でしたから、由布院は女性を中心とした温泉地にしていこうということでした。女性を中心にということであれば、「安心安全」もそうですけども、「食べ物が美味しい」ということです。それが一番明快に伝わるのは、やっぱり女性の口コミだったんです。それで女性を大事にしていきながら、そういう方たちが口コミで「由布院は安心で良いところだよ」というと響きが良い。そのことが由布院を「安心な観光地」にしてくれた。口コミがいかに大きかったかっていうのは、確かにひしひしと感じました。

【後藤】 貧しかったからというのはなるほどだと思います。その中でお隣の成功事例をそのまま真似しなかった。皆さんすぐ考えられたことだったと思います。

観光業界はみなさんそれぞれ経営も大変ですし、やっぱりうまくいってるところを見ると、そこを見習ってやっていきたいというのが多くの地域や経営者はあると思うんですけど、それをなさらずに違う道をちゃんと考えてこられたところに分かれ道があったような気がします。

ところで、観光はまさしく人と人が繋がって交流することですけども、コロナはこの交流、そして物理的に人が来るということを否定せざるを得ない出来事だと思います。

観光に携わる人や地域、私達はそれをどう受けとめて考えたらいいのでしょうか。

【中谷】 えーっとね、やっぱり歳ですからね。クンペイさんは88歳、ワシは87歳（笑）、それにコロナでしょう。以前みたいにワーワー飲んだり歌うたりできませんわ（笑）。今まではなんとかやってきてたんですよ、村の親分衆はおるし、軍隊から帰ってきた「世話人」はおるしね。都会から入ってきて、チャッテ、チャッテと東京弁で喋る人たちもいっぱいいて（笑）、混乱状態ですよ。それがなんとなかったのは言葉を「正しく」使うたからじゃないかなあ、例えばねえ。今俺、「ねえ」ちゅうてもうたけど、いつもは「なあ」ちゅうんです。

【後藤】 どうぞ、いつもの通り。

【中谷】 ワシは「そやけんなあ」と言いおると、薫平さんは「そやからねえ」と言うんです（笑）。文化の高い日田出身の人なんじゃ。日田っていうのは天領やったから、堂々たるところで、「そやからねえ」ちゅう（笑）。

ワシは隠れ切支丹の由布院村の片隅で、宿屋をしおったから、仲間に入れて欲しくて「なあ」ちゅうんですよ。「せやからなあ」「ほしてなあ、おいさん」と（笑）。薫平さんは文化の日田藩の出じゃから「ほしてねえ」と…（笑）。

そこに水分^{みずわけ}峠^{とうげ}ちゅう峠があるんですけど、水分峠を越えると途端に「ねえ」になる。そこは複数の藩があった立派な村で、こちら側はそんなもんはないから、「それでなあ」と。中で一番偉い溝口家とか、岩男家とかの庄屋さんは、「そうじゃからのう」ちゅうんです（笑）。「ねえ」と「なあ」と「のう」がカラオケ屋で、歌うたり、文句言うたり…。褒めたりもするんですよ、他所の人がおるときは…（笑）。

ちょっと話が違うけど、5年前に熊本地震が来て家がひっくり返った時に、これはもうあかんわと思って、物置に置いてあったそれまでの50年分ぐらいの資料を並べたら、だんだん

傷んで来て、見えんごとなるんですよ。公益財団法人日本交通公社からも応援いただいて整理をしましたけど、これは大学か文化的事業団かなんかが入らないと手に負えん（注4）。50年ちゅうけど、由布院に客人が来始めてから90年くらいになります。だから、90年分ぐらいの人様との往來の資料が役場にもあるだろうけど、うちやら、村・町の家や物置にあるんですよ。それを何とかしとかんと…、それをやり抜くのにこれからどうするか。

で、コロナになると、集まって、盛り上がって、話をまとめるというこれまでの手法は無理だろうと思うねえ。中村桂子さんと言う面白い生物学の博士がいますが、地球上に生命が生まれて43億年とか書いてますね。短い論文でも30何億年、そんなくらい前から命と一緒にあって地球の上でやってきた。だから、コロナが3年前から来たぞと言うけど、40億年前から一緒に生きとったわけ。

それをね、大砲を持って撃ち殺すようにワクチンでやり過ごせ、殺せって言うても、向こうも変わってきますわな。変わってきたら、またさらに新しいクスリで逃げるっていう、変わるたびにあの手でこの手で凹ませておったら、わし達もたんわね。

妙なやつが来たら、一緒に何とかやり過ごしていく。そのために、どうしたらいいか？出会うて踊ったり歌ったり、焼酎飲んでカラオケしたりはダメだ。だけど3人でも5人でも出合えて、しゃべって…。あるいは発信したり、ハガキを出したり。ハガキは63円で全国に運んでくれる懐かしい飛脚便です。以前、小泉元首相は「郵便局を民営化するぞ」と言ったけどワシは「郵便局を守りたい」。その代わり、63円ハガキを50円にして貰う（笑）。

さて、そこで何を発信するかちゅうと、「過去」ですよ。「未来」は怪しい。未来は、半分ぐらいは嘘ちゅうか、苦し紛れちゅうか（笑）。確かなものは、過去です。過去は納得ができる。43億年ですから。アニミズムや、曼荼羅とか、神様や仏様の世界です。何十億年前から、みんな一緒ということでやってきた。そのしきたりを、地球の上で人間がはびこり出してから壊してしもうて、人間が一番、仲間以外はみんな邪魔じゃちゅうで…。観光も相当、凝り固まっちおるんじゃないかなあ。キリスト教とイスラム教が同じ町に住んで、仏様と神様が、

一軒の家の中に祀られて…。生き方を探してきた。戦争の時代は皆苦しかった。観光は違う人たちとどうやって、仲よくとは言わんけど、まあ「なんとか連れ合うていく」という「方法論」でしょ。そのためにまず「言葉」が大事ですなあ。初めて逢う人にも、「懐かしいなあ」と思われるような言葉を使いたい。

僕らが帰ってきた頃に村を守っておった男衆はみんな軍隊帰りでした。軍隊帰りはあの頃、失望しちよったんですよ。あの頃の小説とか映画を見ると、男がみんな情けないんです。女の人なかなか立派なんですよ。「子供達も夫も皆戦争に出したのに、あんたたちは負けて帰ってきた



んかい」っていう中で、男どもはひしゃげて、戦後を迎えてるんや。『町誌湯布院』（注5）というこんな分厚い本があるけれども、あんまりそういうことは出とらん。その頃「興郷会」という「故郷を興そう」という会があって、これが中核になって青年団や消防団が動き出した。それが戦後に芽吹いた「湯布院町の町づくり運動」の「新芽」です。やがて朝鮮戦争が始まり、自衛隊が補強され、東京オリンピック・大阪万博等が脚光を浴びて、「地方の時代」がやってくる。湯布院の「町づくり運動」がスポットを浴びるのはその頃からで、まあ時代の流れに乗って浮かび上がったようなものです。「一村一品」とかね…。じゃから底が浅い。そこは戦後の「興郷会」で、その前の「北由布村」「南由布村」の時代…そして「隠れ切支丹村」の歴史にまで遡らんと、町づくりの地殻は見えてこんですよ。じゃから「市町村合併」に対抗できなかった。敗れました。

さて観光じゃけど、「異人・客人」と交わって新しい文化と経済を産み出すのが観光です。

アフガンの人もイスラムの人も中米の人も、中国の人も、みんな気持ちよく歌える歌を、これから歌うていくのが、観光の仕事かなと。

【後藤】 お伺いしていると、今は目の前のことで本当にいっぱいいっぱいな気もするんですけど、由布院自体で見ても何十年と色々なことがあったんですよ。コロナも大変ですけど、それ以外でも健太郎さんも薫平さんも地域の人もみんなそれを乗り越えてきて、地球全体から見れば43億年の中にもっと色々なことがあって、「そんなに人間、ヤワじゃないでしょ。観光でできることがある」という、そんな気に今なったんですけども、薫平さんいかがでしょうか。

【溝口】 色々なことを体験してこれた、そしてしたたかに、しなやかに生き延びたかなという気がしています。それと、由布院の場合はね、仲間がいたんですね。同調してくれる仲間がいて、お互いがそれぞれ自分を主張しながら、うまくこうまとまっていった。

でね、私色々考えるんですけど、やっぱり景観っていうかね、風土と景観、そういう面で由布院という風土が、そういうものをじわりじわりとね、育ててくださったんじゃないかと。そうしますと、その風景をもう一度私達は今から作っていかなきゃならんと。あまりにもそういう風土なり景観を壊してきたんじゃないかというような反省を含めてですね。私は、少しずつ1人でも多くの人たちがまちの中に木を植えていこうと。

100年前、本多静六さんが由布院に来て、『由布院温泉発展策』（注6）を話してくれた。その基本というのは、やはりそういう風土であり、温泉もそうですけれども、木を植えていくことです。植えた木が100年たった明治神宮はあれだけ素晴らしいものになったけど、由布院の中で見てみると、意外に鎮守の森がなくなってるんです。今からの私の運動としては、そういう木を育てて、そして100年後の子供たちが素晴らしい環境で育っていけるようにしていきたいなと思っています。

健太郎さんの、過激さっていうのはもう本当にすごいですけどね、壊すんですよ、色々なことを（笑）。だけど、それがまた次の発展の芽を育てるということで、だから私は健太郎さんと長い付き合いですけど、いいコンビが組めたなあというように思ってる。もう本当に健太郎さんなくて由布院はできなかった。

この人は自作自演でね、喋ると書いて残してるんですよ。それがすごいですよ。由布院がこれだけ名を成したというのは、由布院の記録をきちんとまとめてくれたというのが一番

大きい。その書き手がそれぞれの温泉地にいらっしゃるかどうかなというのも大事じゃないでしょうか。

【後藤】 確かにそうですね。私も最初に由布院にお邪魔した時に、健太郎さんや薫平さんが取り組みを始められた頃のワイワイガヤガヤ議論された記録が『花水樹』に全部残っていて、それをだいぶ読ませていただきました。記録を残すというのは、すごく大事なことだなということを実感しました。その後もずっと記録を残されていると思いますが、日本中の地域がやりたいけれどもできていなかったということもあるのではないかなと思います。

未来は苦し紛れかもしれないけど、過去が大事だということも伝えていくという。かつ自分たちの仲間内だけではなくて、色々な人を巻き込むために伝えていく作業が必要だということもお考えになりながらされていたのかなと思います。お話を聞いておりました。

健太郎さんも壊しながら、薫平さんも木を植えてというように、どんどん次のことをお考えになっていると思うのですけれども、私たちはこの2人を先生と思ってやっていますし、由布院の皆さんも師匠と思ってやっていると思います。

お2人から見てですね、もっと若いのは俺たちを乗り越えろよみたいな、いつまでも先生と生徒じゃなくていいから、もっとハチャメチャやってみろみたいなことはないでしょうか。

【中谷】 旅館組合長にいよとみ、観光協会長に草庵秋桜がなってくれて、やっとな若い人「由布院人」たちがリーダーになった。「秋桜」っちゅうのは、元は医者じゃったと思う、そういう人たち、つまり根から土に生えちよる人たちが、観光協会や旅館組合のトップに踊り出て、それを大昔からの溝口家という、庄屋をくぐって出てきた薫平さんや、寺の血を引いた和泉ちゃんが由布市まちづくり観光局の代表に出てきたちゅうんで、やっとな根が生えたなという気がするなあ。

で、ワシらは、外国語や外国の人と、どう付き合うかということ、もうちょっと考えて、関係をスムーズに、しかも安心したものにする。価値観も言葉も違う人たちとハートをどう交わせるか？戦争するんじゃないで、良かったなっていう形にやっていく道を、これから4、5000年くらいは続けていかんと、まったりした良い関係は生まれませんよ。県外の文化や

技術を呼び込んだのは、政治かもしれんけど、迎えて育てたのは観光です。雅楽とかも元はあの辺ですよ。それから「巨蛇退治」という由布院神楽があるけど、須佐之男に斬られた大蛇の腹から出てきた天叢雲の剣は鉄製の剣で、やって来たのはヒッタイトからです。いつまでもアメリカにつくか、中国につくかみたいなことで意気んでいないで、くるっと地面を潜って行って、地面同士で仲良くすることを考えていきたいと思っています。

【後藤】 なるほど。薫平さんいかがでしょうか？

【溝口】 健太郎さんの説を、絶えず辻説法みたいな若い人たちを鼓舞してもらいたい。若い人たちは自分の意見を言わなくなった。おとなしくなりすぎている。やはりなんとかせにゃいかんっていう人たちが生まれ



てくるっちゅう風土を由布院の中で育てる。「ああ、由布院っていうのは、何か変わった人がたくさんいるな」と。それと外の人たちをどれだけ受け入れるかっていうことも大事なことでないかなと思います。

そういうことをしながら、昔のような日常を急激に大きく望むのではなくて、やっぱり一步一步、そういうことを固めていけるようなまちであって欲しい。

それから、意見が行政に届くことが大事ですが、行政の庁舎が市町村合併で遠くなったんですよ。コミュニケーションを図りながらいかに皆さんとの間をつないでいけるかです。そうすると「ああ、由布院はいいところだな」というような安心感が生まれて、今回のコロナでも、やっぱり安心・安全なところに行こうということでお客さんが由布院に来てくれるわけです。やはり観光っていうのは安全・安心なところだという原点を私達は大事にしていかなきゃなど改めて思いました。

【中谷】「ゆふいん親類クラブ」(注8) な。あれが受けたわな。私は由布院におりやせんで、もう博多やら大分やらに行って、昼間はちょっと県庁とかマスコミとかに行くんです。で、「夕方待ちよるけんな」、その一言が勝負やね(笑)。昼間の挨拶は普通のことしか言わんから。

それから、「牛喰い絶叫大会」(注9) もNHKにずうっと放送してもらうんやけど、原っぱで牛を喰うて、絶叫するので応援に来ておくれ、というわけです。ムチャクチャや(笑)。

音楽祭でも、小林道夫先生みたいな、世界に冠たる人の家に泊めて貰うて飯食わして貰って、みたいなことをやっておる内に、先生が由布院に引っ越しておいでた。

じゃから、皆さんの仕事っちゃ面白いんじゃないかなあ。じいっと待ちよるっていうイメージじゃない。遊びに行くちゅうよりも呼びに行くんじゃない。「呼び使い」じゃない。鬱々としてた人がようなる。鬱々とせん人同士が集まりたいから、また来る。盛り上がる。いらんこと言わんで、ここでやめときます(笑)。

【後藤】 お話を聞いて改めて思うのは、由布院は人が好きなんだなっていうことですね。だから仲間内もそうだし、他の地域の人でも色々な産業の人でも東京の人でも、地域の人と旅人との間に境界線がなくて、みんな一緒みたいな。「呼び使い」っていうのは初めておうかがいしましたけども、なるほどなと思いました。

多分、好きになってくるとこっちも好きになるし、やっぱり由布院と一緒に考えているのも、その人の人生にとってもものすごく楽しくて豊かになっているという関係が、多くの人にできているということだと思います。ぜひ皆さんもどんどん一歩踏み込んで、あっちこっち行って、「呼び使い」していただけるといいなと心から思っております。

そろそろ時間が少なくなってきました。本当はもっと色々聞きたいことはありますし、またこういう機会を作っていただけるといいなと思うんですけども、最後に地域に対する期待とか、こんなことをやりたいといったことがあれば一言ずつお話しいただけると嬉しいです。

【中谷】 もう言いたい放題言いましたので、真面目な人に締めてもらって。

【溝口】 いやいや、過激な人がいてね、まちは活性化するんです。それとやっぱり外の人に来てくださる。今日みたいに全国からですね、温泉地ずっと携わった方たちが一堂に会して、色々な議論をしていただき、まとめて冊子にして残してくださることも大事だと思います。この諸々の人が来て、由布院に行ってきたと言って、由布院のお話をしていただければ、それに私達地元としては応えていくだけのおもてなしというか、懇ろにお客様をお迎えすると

いう心をですね、一層、住民一人一人が持っていくと。やっぱり民度が高まらないと、観光っていうのは上がってこないんじゃないかなと思います。皆さんどうぞよろしく。

【後藤】 本当に今日はありがとうございました。このお2人の話をまとめるという愚かなことを私はするつもりはありませんが、この1年半ぐらの間にすごく思ったのは、やっぱり人に旅は必要だと。人と繋がったり交流したりすることで、人間というのはインスパイアされるし、生きる希望も出てきます。今まで放っておいてもどんどん旅行していた時代には気づかなかったことを色々気付いたと思います。皆さんご心配だと思いますが、「旅行しろ」って声高に言わなくても、みんなそれを求めて旅すると思います。日本人が日本に気づいたこともたくさんあると思うし、海外の人だってそうだと思うし、言葉が通じない人とももっともっとお話したいと健太郎さんも言われていましたが、そういうことは必ず通じると思います。ぜひそういう多くの人の気持ちに応えられる価値を伝えられる地域を、これからも皆さんで作りに上げていただけると嬉しいなと思っております。今日は、本当にありがとうございました。

【注】

- (注1) 『ゆふいん大航海時代の幕開け一旅をした仲間たち』由布院の百年・編集サロン編、日本旅館協会由布院連絡会、2021年6月
- (注2) 『たすきがけの湯布院』中谷健太郎、ふきのとう書房、2006年
- (注3) 「由布院の自然を守る会」が1970年に創刊したまちづくり雑誌。同会は、1970年に猪の瀬戸でゴルフ場の建設計画が持ち上がった際、湿原植物の宝庫でもあるこの場所を守るために観光事業者や観光協会が中心となって組織された。由布院でのまちづくりの活動や議論の様子などが記録されている。
- (注4) 由布院でのまちづくりにおいて中谷氏が記録し、保管してきた資料は、「由布院の百年・編集サロン」で管理されている。同サロンでは寄付やボランティアの協力の元、資料の整理作業が進められている。また、溝口氏が所有する資料や写真については玉の湯の社内で保管されている。当財団は2019年度に由布市まちづくり観光局より「由布市観光アーカイブ支援業務」を受託。観光やまちづくりに関する資料の目録作成や一部整理、アーカイブ化をおこなったほか、今後のアーカイブ方針について提案を行った。また、資料を用いて両氏の対談を2回に渡って開催。その内容を編集して冊子化されたのが『ゆふいん大航海時代の幕開け一旅をした仲間たち』。
- (注5) 『町誌湯布院』湯布院町誌編集委員会編、湯布院町、1989年
- (注6) 1924年に林学博士の本多静六氏が由布院に来訪し、由布院として取り組むべきことについて講演をおこなった。本書はその内容をまとめたものである。由布院ではこの内容を現代語訳し「ゆふいん観光新聞別冊」（由布院観光総合事務所、2004年）として広く配布した他、子供にもわかりやすいようにまとめ、『本多静六博士の「由布院温泉発展策」～心ゆたかなまちづくりの知恵～』（由布院温泉観光協会、2006年）として発行している。
- (注7) 「由布院の自然を守る会」が発足した翌年の1971年に同会が「明日の由布院を考える会」へと発展移行。

- (注8) 1996年頃に由布院ならではのグリーンツーリズムのあり方を模索する中で、湯布院町民と外部の由布院ファンが親類と付き合うように交流しようとするもの。
- (注9) 牧草地で豊後牛のバーベキューを食べた後に、参加者が大声で思いの丈を叫ぶイベントで、1975年から現在まで続いている。元は「牛一頭牧場主運動」の農家と子牛のオーナーとの交流会という位置づけであった。「牛一頭牧場主運動」は牛を成長させるまでの間、現金収入が得られない農家の支援と美しい草原を守ることを目的に、都会に住む人に子牛のオーナーになってもらう取り組みである。

【参考】

『由布院モデル 地域特性を活かしたイノベーションによる観光戦略』大澤 健、米田誠司、学芸出版社、2019年

温泉まちづくり研究会 由布院宣言2021

2021年度第2回温泉まちづくり研究会では、コロナ禍で改めて認識した「温泉地として大切にしていきたいこと」を確認・共有するものとして「温泉まちづくり研究会 由布院宣言2021」を採択しました。（本宣言を採択した地域（由布院温泉）の名前をとって由布院宣言2021としています。）

1 人生に「旅」と「観光」は必要なものです。 その認識のもと、我々は誇りをもってお客様をお迎えします。

—コロナ禍で制限されることの多かった旅行ですが、旅行の根幹である「人と会う、5感で感じる」ということは、心と身体の健康、そして（子供の）成長に必要なものです。温泉地として、古来からの温泉の役割である「癒し」と「保養」が提供できているかを常に意識しつつ、地域ならではの経験価値を提供していきます。

—コロナ禍では、「本当に行っても大丈夫ですか」と事前に確認してくださる来訪者の方が多くいらっしゃいました。例えば、温泉地の安全・安心は、受け入れ側の努力だけで実現できるものではなく、来訪者の理解と協力があって実現できるものです。温泉地として大切にしたい理念や姿勢を示し、来訪者の皆様にもご理解いただきながら温泉まちづくりを進めます。

2 住民が愛着と誇りを持てる温泉まちづくりを目指します。

—住民の暮らしやライフスタイルは温泉地の魅力の重要な要素の一つです。事業者のみならず、住民が温泉地に愛着と誇りを持っているからこそ温泉地の景観や雰囲気が保たれます。地元や住民に愛され、信頼される温泉まちづくりを進めていきます。

3 観光産業が持つ影響力を認識し、持続可能な温泉まちづくりを進めます。

—観光産業は様々な産業に多大な波及効果を及ぼしています。観光産業が健全であることが多くの方の雇用や生活、そして地域の経済を守ることにつながります。改めて一次産業や二次産業との連携を大切にして温泉まちづくりを進めます。

—自然の恵みである温泉資源を我々は享受して生活しています。温泉地として後世に引き継げるよう、自然環境や温泉文化の保全に努めます。

改めて各主体との連携による「温泉まちづくり」を進め、より強固な信頼関係を築くことで温泉地としての存在意義を高めていきます。



第3回 温泉まちづくり研究会

講演

「官民一体」ですすめる 野沢温泉の街づくりと人づくり



講師：旅館さかや 代表取締役／野沢温泉スキークラブ 理事長

森 晃氏

◎Profile

1992年米国コロラド・マウンテン・カレッジ スキー場経営学部卒。現全日本スキー連盟アルペン委員会副委員長、長野県スキー連盟競技本部長。2016・2020年アルペンスキーW杯苗場大会競技委員長を務めるなど、スキー大会運営のスペシャリスト。「旅館さかや」の代表取締役をはじめ、全国旅館組合青年部副部長、日本旅館協会クレジットカード委員会委員長などを歴任した旅館業界活動の他、野沢温泉観光協会インバウンド部会長として海外誘客事業にも従事。

「日本独自のスキー文化」で差別化する滞在型スノーリゾート

最初に、簡単に自己紹介をします。私は地元の高校を卒業した後にアメリカの競技スキーのアカデミーに行ってから、コロラド・マウンテン・カレッジのスキー場経営学部で勉強して戻ってきました。

それからは家業の「旅館さかや」で働きながら、後でお話しする野沢温泉スキークラブでコーチを長く務めていました。今は野沢温泉スキークラブの理事長で、長野県スキー連盟や全日本スキー連盟でも仕事をしており、選手を連れて海外や国民体育大会に行ったりしています。

旅館の方では全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会の青年部副部長をはじめ、基本的には政策系の仕事をさせていただきました。その後は日本旅館協会でクレジットカード委員会の委員長を4年、顧問のような立場で残って電子計算委員会に参加し、今も呼ばれて出たりしています。クレジットカードや電子決済をしっかりと勉強させていただきましたので、旅館業界の中ではそういったことに少し詳しいかなと思います。

私が経営する旅館さかやは、江戸時代は造り酒屋でした。明治初期の1880年(明治13年)頃から湯治宿となり、明治後期から旅館として営業を始めました。世界中のスキーリゾートやホテルを表彰する「ワールド・スキー・アワード」で、2013年(平成25年)に「日本ベストスキーブティックホテル」に選ばれ、オーストリアで表彰を受けました。

2002年(平成14年)にすぐそばにある築50年以上の旅館を買い取り「湯宿 ^{じょんのび} 寿命延」という名前で、2009年(平成21年)から営業していましたが、それを壊して新しく造り替え「さかや-はなれ- 寿命延」として2020年(令和2年)12月に開業しました(図1)。3LDKのコンドミニウムを7棟造り、1階にはジビエのレストランが入っている他、「美男美女が水着で入る」というコンセプトの露天風呂を併設しています。

新しいことをやろうとする時に、50年以上前に誰かが作った枠組みの中で考えるのは非常に難しいので、全部壊したのですが、アスベストがあったので15室の宿なのに壊すだけで1億円かかりました。

今は事業再構築など補助金がありますが、そのような補助金が出たのは改築が終わった後だったため、補助金は一切使わず建て替えました。今からさかのぼってお金を出してくれるとありがたいと思いますが、そのような制度はありませんので、しょうがないかな



図1



図2

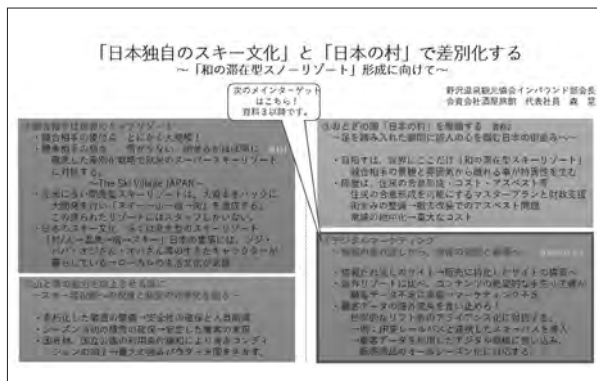


図3



図4

と。コロナさえ何とかかなり、インバウンドが戻ってきたりすれば、大丈夫かなと思っています。

2005年（平成17年）には、野沢温泉の温泉街のメイン通りの一番端に「foot」という立ち飲み屋を立ち上げました（図2）。今はもちろん苦戦していますが、以前は冬の間は海外の人たちでいっぱいでした。一緒に関わっていた人に5、6年前に渡しましたので、今は直接的な経営に携わっていませんが、このように温泉街に賑わいと集いを創出する取り組みをしています。

2019年（令和元年）には「観光戦略実行推進会議」に呼ばれ、『『日本独自のスキー文化』と『日本の村』で差別化する～『和の滞在型スノーリゾート』形成に向けて～』というタイトルで話をしました（図3）。

与えられた時間がすごく短かったのですが、競合相手は世界のトップリゾートであり、山と雪の魅力を向上させるためにスキー場設備への投資と経営の効率化を図ること、「日本の村」をしっかりとコンセプトとして整備すること、後はデジタルマーケティングについては日本のスキーリゾートは「情報の垂れ流し」になってしまっていますが、販売とデータ収集に特化したサイトを構築し、情報がきちんと連携・循環する形にすることなどを提言しました。

例えば、カナダのスキーリゾートのウィスラーの宿を検索すると、ブッキング・ドットコムでは87軒しか出てこないのですが、ウィスラーの観光協会サイトでは172軒出てきます（図4）。日本だと全く逆で、観光協会はあまり宿の情報を出していなかったりします。こういったところも含めて、総合的に考えていかないと、地方の村が発展していかないという提案をしたりしています。

100年前から村人たちで地域振興を担う 「野沢温泉スキークラブ」

では野沢温泉について、地元の小学校4年生に私が行った授業のパワーポイントを使ってご紹介したいと思います。

日本にスキーが伝わったのは、皆さんいつ頃だと思いますか？ 答えは約110年前です。野沢温泉のすぐ近くの新潟県上越市にあった陸軍の兵隊に、オーストリア人のレルヒ少佐がスキーを教えたのが最初です（図5）。ちなみに今、レルヒさんはこんなゆるキャラになっています（図6）。末裔の方々が見たらどう思うかなと思います（笑）。

野沢温泉にはその1年後の1912年（明治45年）にスキーが伝わりました。飯山中学校の市川達議先生が、レルヒ少佐の生徒から教わり、自分の学校で教えたのが始まりです。こうすることをやった結果、飯山市には彼の銅像が建ちました。

これが当時の写真です（図7）。真ん中の軍服の方が市川先生で、一番左の富井さんはのちに歯医者さんになります。子供たちには「歯医者さんが最初の生徒の一人でした」という話をします。

この歯医者さんも後々、すごく一生懸命にスキーをしたりいろいろな方に指導をしたため、このような石碑が建てられました（図8）。常に休診なので、歯が痛い人は先生を捜してスキー場を走り回っていたそうです。野沢温泉は、そういうことをすると碑が建つという素晴らしいところですよ（笑）。

飯山市の家具屋さんにスキー板を作ってもらったのが、日本のスキーマーカーの始まりで、それが今もある「オガサカスキー」です。不況などにより、日本でスキーを作るメーカーはどんどん減っており、大きなメーカーとして残っているのはここがほぼ唯一だと思います。

野沢温泉にスキーが伝わってから10年後、「野沢温泉スキークラブ」という組織を我々の先々代ぐらいの方々が立ち上げました。1923年（大正12年）12月10日に居酒屋で発会し、うちのひいおじいちゃんは書記で入ったと聞いています。

スキークラブというと、スキー仲間が集まってスキーを滑るといった同好会的なイメージがあるかと思いますが、最初に作られたこのクラブの決まりには「スキーの普及と心身の錬磨及び当温泉の発達を図る」とあります。

スキーをやる人を増やす、スキーで心と体を鍛える、後はスキーで野沢温泉を発展させよ



図5

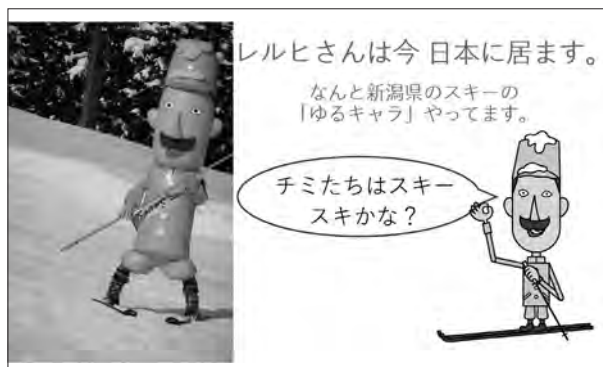


図6



図7



図8

うという形で始めています。また、スキーをする人たちがどんどん来そうなので、お世話しようというのももとのスキークラブの始まりです。スポーツを誘致して地域経済と人材を育てる、経済を育てるだけではなく、人材を育てるというのが大きな目的でした(図9)。

その翌年の1924年(大正13年)に野沢温泉スキー場が開場して、大学のスキー部の皆さんが合宿に来るようになります(図10)。

野沢温泉には猫がいることで有名な老舗の宿、桐屋旅館がありますが、一番初めにスキーのお客さんが来たのがこの旅館と言われています。

スキー場を開いた最初の年のスキー客宿泊延べ人数は345人泊でしたが、5年後の1929年(昭和4年)には5,093人泊となりました。それまでの雪国の小さな村といえば、冬の間は作るものも何もなく、閉ざされているので出稼ぎに行くのか、またはアケビのつるを温泉で柔らかくして籠を作ったりといったことしか経済の足しにならなかったのですが、スキーで地域を発展させようという形で進めました。

また、スキー場ができたのを機に、大きな大会などを誘致するようになります(図11)。野沢温泉にスキーが伝わった17~18年後に、ヒットソングメーカーの方にわざわざ作ってもらったのが野沢温泉のテーマソング「野沢温泉小唄」です。最初にスキーの全国大会が行われたのは1930年(昭和5年)ですが、この野沢温泉小唄で来た人を歓迎しました。今も盆踊りなどは野沢温泉小唄で踊っていたりします。

そして1950年(昭和25年)にリフトを作りました。日本で最初に民間用のリフトを作ったのは1948年(昭和23年)の草津温泉スキー場で、野沢温泉は2番目です。

その頃はリフトというものがなく、石炭を掘った後に運ぶものがあったので、鉱山に行って

技術者を借りてきました。最初は人を出さないと言われましたが、「日曜日だけ貸してくれ」と言って1回連れてきて、リフトが出来上がるまで返さなかったそうです(笑)。

このリフトを一生懸命作ったのは、今スキー場を運営している株式会社野沢温泉の社長のお父さんです。まだ若かったので「お金関係なしにどんどんやれ」と言ったのですが、費用集めに苦労した揚げ句、各旅館が「布団を買うお金だ」と言っ

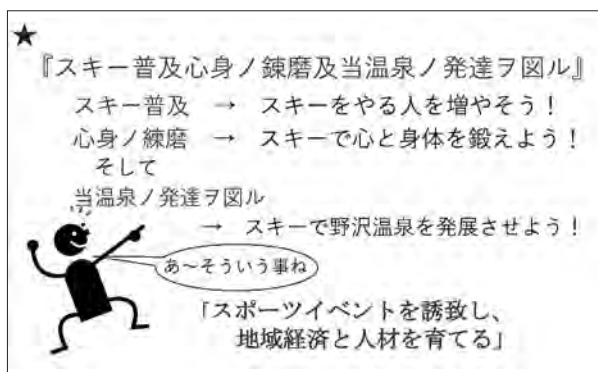


図9

★ 野沢温泉スキー場の開場は大正13年			
大正13年 (1924)	1月31日	法政大学スキー山岳部員7名検分に来村	
	3月13日	法政大学スキー山岳部員12名 桐屋	
	3月14日	専修大学9名 常盤屋	
		商科大15名 さかや・住吉屋・千歳館	
	12月	固定シャントツエ建設 (お犬山)	
大正14年	1月9日	野沢温泉第一回スキー大会開催	
昭和3年	秋	野沢シャントツエ建設 (日影)	

図10

★ 開催する野沢温泉スキー場			
昭和4年	1929	ノルウェーのヘルセグラー選手来村	
5年	1930	第5回 野沢温泉スキー大会 (最初の全国大会) 野沢温泉小唄で選手歓迎の歌	
6年	1931	オーストリアのハンネス・シュナイダーを招き、野沢温泉スキー大会を開催	
7年	1932	第6回 野沢温泉スキー大会 (第1回シュナイダー選手スキー大会)	
11年	1936	第8回 野沢温泉スキー大会 (第2回シュナイダー選手スキー大会)	
13年	1938	第9回 野沢温泉スキー大会 (第3回シュナイダー選手スキー大会)	
22年	1947	第2回 野沢温泉スキー大会 (第4回シュナイダー選手スキー大会) 代わって第1回日本大会	
23年	1948	第3回 野沢温泉スキー大会 (第5回シュナイダー選手スキー大会) 代わって第2回日本大会	
25年	1950	第4回 野沢温泉スキー大会 (第6回シュナイダー選手スキー大会) 代わって第3回日本大会	
29年	1954	第5回 野沢温泉スキー大会 (第7回シュナイダー選手スキー大会) 代わって第4回日本大会	
30年	1955	野沢温泉スキー場正式に開場 校長 大野 久雄 北沢 隆雄 片桐 隆 以下7名	
33年	1958	フィンランド・ジャンプ選手 キョーネン、イモネンを招き、大会を開催	
34年	1959	上ノ平までの第三リフト建設 (1,125メートル)	
38年	1963	野沢温泉スキー場よりスキーリフト建設及び管理を野沢温泉村に譲渡	
41年	1966	野沢温泉中学校 札幌オリンピック委員会と提携、大会を開催	
46年	1971	オーストリア サンアントン村との間に姉妹提携関係	
		シュナイダー新施設、向後に70Mジャンプと完成	

図11



図12

て借金しながら、今では絶対成り立たないようなやり方でリフトを作っていました。

このように、村人総出でワイヤを引っ張り上げると、村やどこかの企業が作ったのではなく、村人主導でスキー場を作り上げてきました。

スキー場のゲレンデもどんどん開発が広がり、野沢温泉スキークラブの人たちが借金しながら第4リフトまで作りました。1960年代に入るとスキーブームになって来る人がどんどん増え、足の踏み場もないくらいお金が集まるようになりました。

「このまま続けたら犯罪者が出るな」というほどで、もうクラブでは管理できないということで、1963年（昭和38年）に野沢温泉村にリフトを全部無料で提供し、管理の仕事に移管しました。

その時に付けた条件が「未来永劫、野沢温泉スキークラブの運営費は物価に合わせてちゃんと払う」ということです。その当時は年間100万円でした。今は500万円いただいています。「だったら最初に払った方が安かったんじゃないか」といまだに言われています。

その後、野沢温泉村がスキー場を運営していましたが、今は株式会社野沢温泉という会社が運営しています。多少は一般会計に流れていたりしますが、スキー場で上がった収益はスキー場や観光への再投資にしか使うことを認めないとしており、今もそういった形でやっています。

なお、昨年は32億円ほどかけて、世界で最も新しいタイプのゴンドラをオープンさせました（図12）。全面透明アクリルの眺望の良いゴンドラで、乗ってみるとやはり旧式のものととは全然違って安定しており、静かでとても評判がいいです。ただ、思っていたよりも風に弱く、よく止まるというのがちょっとした不満ではあります。

スキークラブの収入で五輪選手を育成、国際大会の運営ノウハウを蓄積

スキー客数を伸ばすため、これまでにいろいろなイベントを誘致しました。国際的なものでは、1994年（平成6年）に世界のスキー指導者の会議を誘致しました。

1,300人くらいの海外の方々が8日間集うので、うちの旅館さかやの建物も補助金で直しましたし、やはり補助金で村の中の和式便所を洋式にしたりと、いろいろ改装しました。村で英語教室も開かれました。そうやって30年ほど誘致を続け、国際化の基礎を築いてきました。

1998年（平成10年）に開催された長野オリンピックでは、スキーで走って鉄砲を撃つバイアスロンという競技が、野沢温泉で開催されました。

もともとは白馬でやる予定だったのですが、自然環境の問題などがいろいろとあり、なぜかこの競技だけ野沢温泉で急遽開催されることになりました。鉄砲を撃つというのは日本では非常に難しいため、山の上の方に会場を作り、使い勝手は悪いですがその後も使って

います。

なお、長野オリンピックには野沢温泉村からノルディック複合2人、スキージャンプ1人、計3人の選手が参加しています。

野沢温泉村からはたくさんのオリンピック選手が出ています。これまでに16人出場していて金メダル2個、銀メダル3個を取っています。この金銀メダリストは悔しいことに2人とも私の同級生で、村では凱旋パレードも行いましたが、紙吹雪も舞ってすごい賑わいでした。

野沢温泉のスキー選手を村の子供たちが知らなかったら困るので、授業では今頑張っている選手を紹介したりしています。我々が一生懸命育てている選手が試合に出ているので、どんな競技をやっているか、ちょっと見ていただければと思います（スキークラブの動画上映）。

野沢温泉村から出ている選手は、ヘルメットに「NOZAWA」と書かれています。開催場所はオーストリアのレヒというスキージャンプ場です。ちなみに、スキークラブというのは海外ではマーケティングコンテンツの最高峰で、これを取るというのは高級リゾート、一流リゾートという証明です。男子の種目はもう固定されていて、新しいところが参入できないくらいです。

1971年（昭和46年）から2020年までの約50年間で、合計約10億円の収入が野沢温泉スキークラブに入っています。人口3,600人（2020年5月2日時点では3,399人）ほどの村ですが、一番多い時では年間4,900万円ほど村からもらい、選手を強化していました。

1991年（平成3年）からの12年間でオリンピック選手10人、世界選手権12人、全日本選手権優勝者16人を育て、メダルを5つ取っています。この12年間で、スキークラブがスキー選手強化育成事業費としてもらったのは3億円です。つまり、12年間で3億円もらってメダルが取れます。でも、この育成事業費をもらわなくなったら、16年間で2人しかオリンピックに行きませんでした。

世界選手権とか全日本選手権だったら育成事業費がなくても同じくらい育つのですが、やっぱり世界と戦うにはお金が必要ということです。

例えば、野沢温泉では夏の間もナイターで子供たちが練習できるようにしています（図13）。人工芝はお客さん用に作ったものですが、ナイターは子供たちしか使えません。リフトも夜は子供たちのためにしか動きません。私が中学3年生の1984年（昭和59年）から今まで、子供たちのためだけにナイターでリフトを動かしてもらっています。



図13

このように、スキーのメッカ・野沢温泉では、オリンピックで活躍したり全国大会に出ることができ選手を育てたり、大会を運営することによってお客様を呼んできたり、世界基準の大会を誘致することによって、我々がいろいろなノウハウを吸収し、将来のスキー産業を担うスキー人材の育成を行っています（図14）。

2016年（平成28年）と2020年に、スキージャンプ・ワールドカップが新潟の苗場で開催されました。英語ができて大会運営ができる人間は、日本中探

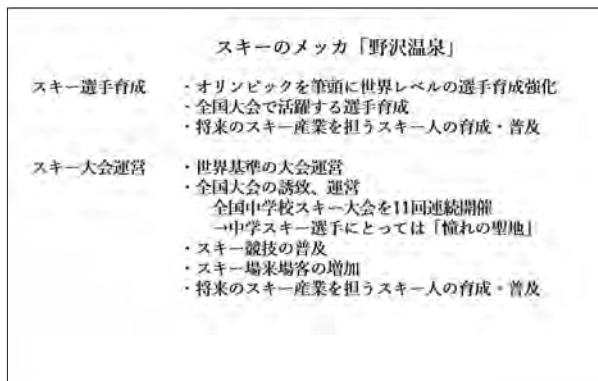


図14

してもあまりいないのですが、野沢温泉には海外に留学した経験のあるスタッフがいっぱいいます。野沢温泉の人材が主要な位置に就いて、大会運営を担いました。

例えば水をまいて氷のコースを作るのですが、こういった作業も野沢の人間が先頭に立って行い、現地の皆さんに指示を出すのも我々のスタッフがやっています。国際スキー連盟の人たちとのコミュニケーションは全部英語ですので、一般の日本人はどうしてもできないということで、我々のところで

担っています。

北京オリンピックやその前の平昌オリンピックは全部、カナダやロシアから人を呼んで「お願いだから大会運営してください」と丸投げをしていました。でも海外の人たちは、日本はそのような国ではなく、ちゃんと自分たちで運営できるということを知っています。今度札幌がオリンピックに立候補しますが、「開催された時はちゃんと野沢温泉のお前たちが来るんだろうな」という脅しをかけられています（笑）。

スキーのメッカ・野沢温泉を作ることと、村の将来を担う人材を育成することは一緒のことです。こういったチャンスを与えてもらって、とにかく我々としてはしっかりとやっていき、そこでいろいろなノウハウを身につけた人間たちが、野沢温泉の海外プロモーションに行っています。

この海外プロモーションに、村役場の人や観光協会の人は一回も行ったことはありません。全部民間の人間が行っています。最初はスキー場のスタッフが行っていましたが、スキーをやっていたり、言葉を話せる人間が行ってプロモーションや営業をしています。こういったこともスキーで育ててもらった恩恵だと思っています。

温泉街で飲食する外国人スキー客は1日当たり1,000人以上

これは、野沢温泉のスキー客の移り変わりで（図15）。一番多かったのが1993年（平成5年）で、年間110万人来ていました。一番減ったのが、2008年（平成20年）の31万人です。

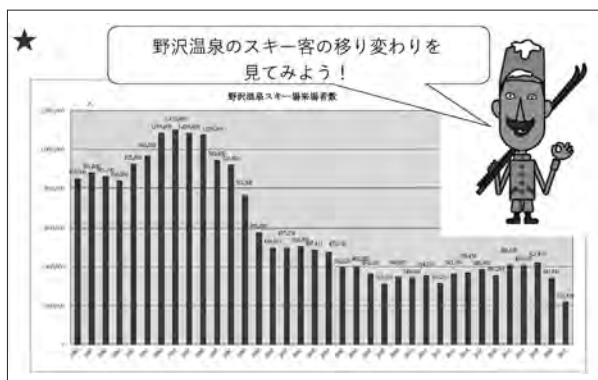


図15

ピークから3分の1までお客様の数が落ち込みましたが、その頃から海外のお客様も増えたり、日本のお客様も下げ止まって、そこからまただんだん数字が伸びてきて、2019年には42万人まで上がりました。落ちていた期間が長いので、だいぶいろいろな淘汰が進んでいました。数字が上がり始めると、宿や飲食店などが潤います。一番減ったところから130%ぐらいまで上がってきたのですが、コロナでまた大きく落ちたというのが現状です。

2019年の野沢温泉のスキー場利用客は42万人

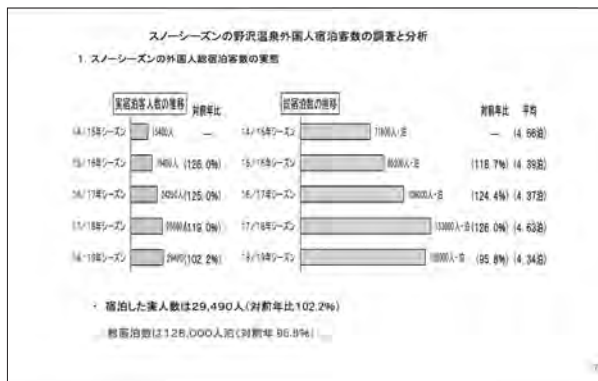


図16



図17

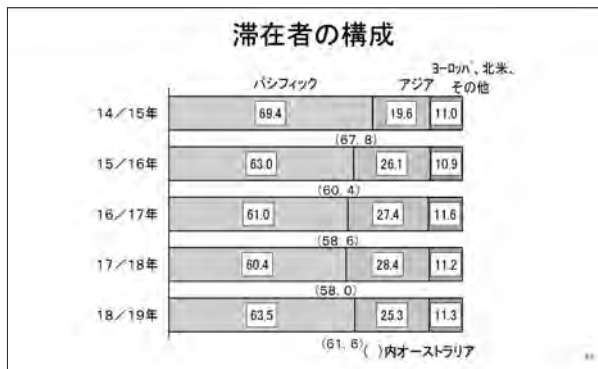


図18

と言いましたが、この時に野沢温泉に滞在していた外国人スキー客の延べ宿泊数は12万8,000人泊です(図16)。スキーシーズンは100日間なので、単純に100日間で割ると、1日当たり1,200人の外国人の方々がこの温泉街に滞在することになります。

1日当たりの外国人滞在外人数については正確な形でデータを出しており、最も多い2019年1月後半は2,200人から2,300人となりました。これは観光協会が、返事をくれるまで全部の宿に電話をして

確認して出したもので、どこから何人来ていて何泊しているか、かなりしっかりとしたデータを出しています。「このデータがないと我々は戦えません」と伝えて、各宿に大いに協力していただいています。

インバウンドの皆さんは宿で夕食を食べないので、多い時はこの2,000人ぐらいがみんな温泉街に出てきます。レストランやバーに入って飲んでいきますので、ものすごい額の経済効果が宿だけではなく温泉街にもたらされます。その結果、このようになります(図17)。ちょっとイベントでもやろうものなら、身動きが取れなくなります。

インバウンドの構成は63%がオーストラリア、アジア圏は25%、その他は11%です(図18)。日本のインバウンドで一番多いのは中国ですが、野沢温泉では4%ほどの割合です。

オーストラリアの方々は非常に予約が早く、冬の1、2月の予約が前年の3月頃から入ってきます。昨年(2021年)も1月前にどんどん予約が来ましたが、コロナで国境が開かないということでキャンセルになりました。まだ日本の国境は開いていませんが、今年も既に予約はどんどん来ています。

【実演】海外でのプレゼンテーション ～「Outstanding」な野沢温泉の魅力をユーモラスに伝える

海外プロモーション活動としては、現地の商談会で様々な旅行会社の人たちの前でしゃべったり、日本政府観光局(JNTO)の商談会でプレゼンをさせていただいたりしています。

敵はオーストラリア、アメリカ、カナダ、イタリア、フランスだったりします。とにかくそういっ

たスキーリゾートとは違う部分を一生懸命出してやっていかないといけないので、いかに他のところとは違うかをアピールできるかが我々の仕事だと思ってやっています。

では、海外の旅行会社に行っているプレゼンの一部を、実際に見ていただこうと思います。この写真は、共同浴場の前で近所のおっちゃんに浴衣を着てもらい、後ろで観光協会のお姉さんにちょっと愛人風に立ってもらい、わざわざプロのカメラマンを呼んで撮ってもらったもので、ずっとこれを使っています(図19)。

続いて、成田、羽田、関西などの空港からどのように来るかというアクセスを説明します(図20)。北陸新幹線ができたので、関空もだいぶ射程内に入ってきたかなと思います。

これは野沢温泉を上から見た図です(図21)。白馬やニセコなど、他のスキー場は街に出るのにシャトルバスやタクシーに乗らないといけないですが、野沢温泉は端から端まで歩いても15分くらいで、この中に宿もレストランもバーもあるので「歩いていろいろ回れますよ」と話をしています。また、共同浴場の昔の写真と今の写真を見せて、「古い建物を生かして今も使っている温泉地です」と説明しています。

「Outstanding」という言葉があります。日本語に訳すと「抜群」「群を抜く」などになりますが、英語のアウトスタンディングは群を上抜くのではなく、右でも左でも下でもどこかに抜けている人だったり、素晴らしい時にこの言葉を使います。

野沢温泉では、「このアウトスタンディングな部分をぜひ見てください」と言っています。これは、上2つがアメリカ、下2つがオーストラリアのスキー場です(図22)。ほとんど違いがありません。

話している相手がオーストラリアの旅行会社の人たちなら、「皆さんのお客様が、自分の



図19

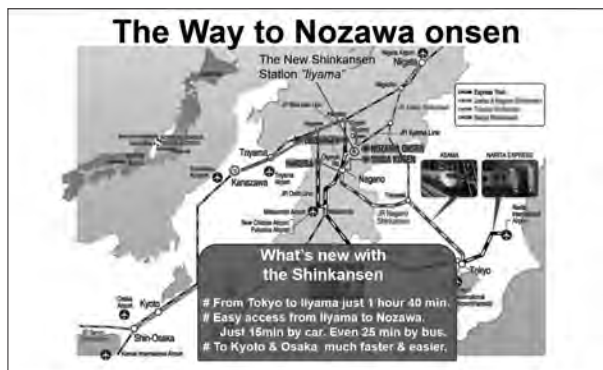


図20



図21



図22

国にいるように過ごしたければ、アメリカやカナダに行ってください。でも、もし違った文化を体験したければ、野沢温泉という所があります」と言って、こういう写真を見せています(図23)。これは毎年1月15日に行われる、村人たちが火のついたたいまつを持って歩く野沢温泉の「道祖神祭り」です。

このお祭りを見に来る外国人は、非常に多いです。野沢では宿が取れないので、バスで2時間半くらいかかる白馬に宿を取って来る人も多く、一番多かった時はバスが30台ぐらい来ました。お祭りなので無料でお酒を振る舞っていたら、酒をタダで飲めるお祭りだと広がってしまい、これはまずいということで「そういう祭りじゃない」と、白馬にアナウンスをしたりしています。

ではこの素晴らしい野沢温泉を、この人と一緒に案内をしたいと思います(図24)。彼を知っていますか？ この人は、世界一忙しい男「ミスター・エスケープ」です。

彼と彼の奥さんは、世界中で大変忙しい思いをしています。非常口を探すだけでなく、バスに乗ったりスリップしたり、子供の面倒も見ると、空港に我々のお客様を迎えたりします(図25)。

このように、苦しく厳しい仕事を続けているミスター・エスケープが、世界中に一つだけ心休まる素晴らしい場所があります。もう皆さんご存じだと思いますが、野沢温泉です。彼は野沢温泉に来るとスキーをし、温泉に入り、そして飲みます。これを我々は「野沢温泉トライアスロン」と呼んでいます(図26)、といったプレゼンをしています。

この野沢温泉トライアスロンの3つのイラストは、わざわざデザイナーさんに作ってもらいました。このプレゼンはどこでやっても一番受けが良いのですが、シンガポールではいまい



図23



図24



図25



図26

ちだったので、どうしてかなと思ったら、シンガポールにはこのマークがないそうです。

野沢温泉は、日本の中で最も大きなスキー場の一つです。標高差が1,000メートルある所は、日本の中でもそうはありません。村の平均降雪量は12メートルを超え、人が住んでいる所でそういう所は世界中探してもなかなかないのですが、そこに温泉街とスキー場があるという、日本海側のスキー場の売りを最大限に使っています。ちなみに、これは夏のスキー場の道路標識です(図27)。

ちょっとやりすぎた感じですが、全国大会に入賞した人にミスター・エスケープの緑色の衣装を着せて動画を撮ったり、飲んでではしゃぐミスター・エスケープの実写版も撮りました。

後は、スキーの帰りにレストランやバーを探したり、おやきを買って食べ歩くことができたり、90℃の温泉が湧いている麻釜という場所があったり、温泉街での楽しみがあることをアピールしています。

野沢温泉は美肌の湯として知られ、きちんと研究してモニターテストまで行い、肌の弾力に効果があるということを調べました。「入ると誰でもこんなに若返るよ」と伝えるため、わざわざこんな写真も撮りました(図28)。後は宿のスタイルの紹介や、13カ所の外湯があること、温泉の入り方の説明もしています。

温泉街とスキー場をつないでいるのが「動く歩道」で、約7分で温泉街からスキースロープまで行けます(図29)。よく「スキーイン・スキーアウト」と言って、スキーを履いたまますぐスキー場に行けるスキーリゾートが多いのですが、野沢温泉が楽しいのは温泉街の中から「ウォークイン・ウォークアウトでスキーに行ける」ことだと話しています。有名なスノーモンキーも車で40～50分で見に行けるので、毎日野沢温泉からツアーが出ています。

これは、野沢温泉に来る前の忙しかったミスター・エスケープです(図30)。彼は野沢温泉で、こんなにいろいろな楽しい思いをしました(図31)。そして、ちょっと太って帰ってきました。プレゼンの最後では「皆さんのお客様が行き先を変えるために、情報をちゃんと提供できましたでしょうか?」と聞き、「イエス」という答えをいただいて「では野沢温泉でお会いしましょう」と終わらせています。

この講演の冒頭で、野沢温泉スキークラブの設



図27



図28



図29

立目的である「スキー普及心身ノ錬磨及当温泉ノ発達ヲ図ル」とは、スポーツイベントを誘致して地域経済と人材を育てることだという話をしましたが、我々野沢温泉がスキーのメッカであり続けることが、とても大事だと思っています(図32)。

そのために、我々は旅館の仕事以外に様々な活動をしますし、その過程で村の将来を担う人材を育成していくことが、今の我々の当番だと思って仕事をしています。スキー選手の育成と大会運営の両方を通じて、人を育てて村の経済の発展も目指しています。

数字やマーケティングの話ではなく、ちょっと毛色が違う話をしましたが、野沢温泉ではこういうことを一生懸命やると、このように碑が建ちます(笑)(図33)。左側の「今日もまた妻に託してスキー行」というのは、とても頑張ってリフトを建てた片桐匡さんの石碑です。

私は、この方のお孫さんをお嫁さんにももらいました。私もまた「妻に託して」旅館のいろいろな仕事をしたり出張やスキーに行ったりしていますが、そうしたら嫁さんから「私にも行かせなさい」と言われ、年に1度は彼女が海外プロモーションに行くようになりました(笑)。



図30



図31

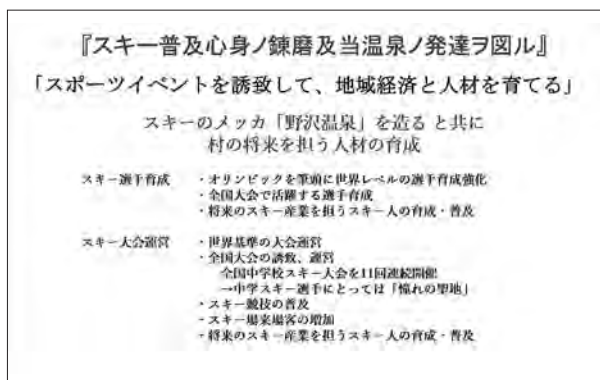


図32



図33

質疑応答

【福永】 ありがとうございます。温泉まちづくり研究会ではいろいろな方にお話をお聞きしてきましたが、今までとはまた違う印象を持たれたのではないかと思います。

何より驚いたのは、プロモーションなどは普通、観光協会とか旅行会社に任せがちなのに、民間の皆さんが主導して行っているところです。小さい頃からスキーをしたり、大会の誘致に関与していたりすることで他国とつながりを持っている人が多く、そういった人材育成に力を入れてきた成果であるということが分かっていただけたのではないかと思います。

今日はほとんど話に出ませんでした。野沢温泉村は国内外3つの都市と姉妹都市を結んでいます。一般的には、姉妹都市を結んでいても、ほとんど名前だけというケースも多いですが、野沢温泉は本当に姉妹や兄弟みたいな関係を構築されています。子供の頃からの行き来や常日頃のやりとりもあり、これこそが本当に姉妹都市なんだと感じました。

私たちも昨年（2021年）お邪魔した時、コロナ禍でありながら日本在住の外国人の方がかなりいらしているということに驚きました。そして、コロナ禍での野沢温泉の動きとして注目されたのは、観光協会長が世代交代されたということかと思っています。

【森】 うちの親父が78歳まで観光協会長を務めていましたが、一昨年（2020年）38歳の協会長に交代しました。新しい協会長も、スキーで世界選手権まで行きました。今、世代交代ということで、いろいろなところで上も下も苦労していたりすることもあるかと思いますが、基本は上の世代がさっさと退くことだと思っています。

溪流釣りをする人は分かると思いますが、大きな淵に大きな魚は一匹しかいません。その魚が一番いい所で餌を食べて、その後ろに小魚たちがいます。

これが我々の人間の社会とすると、上から降りてくるのは責任です。責任を食ってる人だけが大きくなります。後ろを振り向いて「お前ら、ちゃんとしっかりしろ」「勉強しろ」「やれよ」と言っても、お前が先に責任を食ってるようでは誰も育たないぞと。早く釣り上げられるか、どうにかしろと（笑）。ということで「もうやめなさい」と親父を必死に説得しました。本人は一生懸命やっていたのですが、やはり後進が育っていない。いなくなれば誰かが育つ。上で餌、つまり責任を食っている人はそれをしっかりと分かって、流す時には全部流す。「食わずに流す、またはいなくなるということを繰り返さない、後ろの小魚は育たない」と一応口を大きく開いて、小さい声で言っています（笑）。

【小林】 夏の期間のアクティビティは、どういったことをされていますか。

【森】 夏に関しては、やはり世界中のスキー場が苦戦をしています。ただ、カナダのウィスラーなど、一部の場所は冬よりも売り上げがいいぐらいマウンテンバイクでも儲かっています。

日本ではマウンテンバイクをする人口が非常に少ないためなかなか難しいのですが、そういったものをやったり、また今の観光協会長がSUP（スタンドアップパドルボード）のツアーをいろいろな所でやったり、自転車のショップをやっていたりしますが、やはり少し苦戦をしています。

ただ、先ほどもお話ししたように、何か誘致をしないと思わないと思っているので、コロナ禍ではありましたが、2021年（令和3年）8月にマウンテンバイクのイベントの参加者募集をしました。第5波の感染が爆発している最中にもかかわらず、500人ほど申し込みをい

ただいて実現できました。この春にまたそういったイベントをスキークラブで開催して、収益が出たら、選手強化に充てることを皆さんに納得していただいて、取り組んでいます。

苦戦はしていますが、何かをやって人を育てていくことはやめまいようにと考え、夏もそういうことをやろうとしています。

【山田】 北米もヨーロッパも、スキー場の夏場対策は大体マウンテンバイクの一択で、それを中心にやろうという動きになってきています。特に欧州は暖冬の影響をかなり受けていて、いつまでスキーでやっていけるかという懸念も生じています。ゼロにはならないにしても、100日間営業できていたのが60日になるかもしれないというような危機感があるため、スキー場である程度の収益が上がっている間に夏場に投資してグリーン期の稼働を高め、夏場にも来ていただけるような取り組みをしようと一生懸命動いています。

欧米の場合はロードバイクよりもマウンテンバイクの方が市場として大きくなってきていて、確実に広がってきているので、それをスキー場にうまく取り入れていこうということです。

森さんがおっしゃったように、日本では2000年（平成12年）頃に一度マウンテンバイクが少し盛り上がりましたが、すぐに市場が霧散して消えてしまった。それが結構関係者のトラウマになっています。ここ2、3年ぐらいはそれぞれがちゃんとやり始めて、何となく市場が育ちつつあるという感じです。

【森】 e-bike（電動アシスト付きマウンテンバイク）がだいぶ普及してきています。でも、性能が良くなって楽に登れるようになると、リフトに乗らないじゃないかという話になってしまうのです。やぶ蛇ということにもなりますが、e-bikeを使ったアクティビティも、いろいろなところで出てきています。

【福永】 行政のパワーが強いとか、観光協会が引っ張っているとか、地域によってパワーバランスはいろいろあると思いますが、野沢温泉の場合は行政や観光協会との関係性や役割分担はどのようになっていますか。

【森】 野沢温泉は、行政が非常に頑張って観光に力を入れてくださっています。スキー場はスキークラブがずっと運用していました。先ほどのグラフのように利用客が落ちてきたところで、何とかしなければならないということで村が所有をして、それを民間の会社に貸し出す形にしています。

民間の会社といっても、スキークラブの会長だった人が社長になったり、旅館組合などがお金を出し合って運営していますので、基本的には村人と村が一緒に取り組んでいるような状況です。

役割分担もうまくできています。今の村長はもともと役場の職員で観光畑の人なので、非常に観光には思い入れがあって、予算も人も出しています。それ以上に我々も頑張らないといけないと思っています。

【福永】 コロナ禍で移住者がかなり増え、移住のセクションが行政の中にできたと聞いています。移住政策と観光は一緒になって取り組んでいるのでしょうか。

【森】 移住は、正直あまりうまくいっていません。というのは、まず空き家がないのです。野沢温泉の中で今80軒を超えるぐらいの家が、海外の人の所有になっています。例えば隣の家が、いつの間にか海外の人に売られていたりします。隣の人にそういう話をするとか、近所の人に売って出ていくのが、どうしても難しかったりしますので、そのような理由でなかなか

か空き家が手に入らず、移住できない人たちがいます。

野沢に住んでいて、村の中で他の家を買いたいけれど全然買えないという現状です。土地を見つけて建てるぐらいしなれば難しいです。

【市川】 野沢温泉というと野沢菜漬けがよく知られています。野沢温泉村は人口が3,600人ということですが、農業や観光など産業構造はどのようになっていますか。

【森】 野沢温泉の中心部は観光がメインですが、中心から離れれば離れるほど農家が多くなり、農業と民宿を兼業でやっていたりもします。観光業と農家の人たちとで意見の違いがないわけではありませんが、基本的に小さい村なので、「観光があってこの村がある」というのは分かってもらっている部分が多いかなと思います。中心部から離れた所に住む人の中には「もっと大きな市町村と合併をした方がいいのでは」という人たちも、もちろんいます。

【宮崎】 観光の就労人口の割合はどのくらいですか。

【森】 今ここで正確な数字は分かりませんが、300戸ほどある中で250軒ぐらいが宿です。もちろん観光の仕事をしていない人もいますが、それは一部ではないかと思います。他の所に働きに行っているとしても、かなりの割合が観光に携わっていると思います。

2021年度 第3回温泉まちづくり研究会 温泉地報告・意見交換

【黒川温泉】

「コンポストプロジェクト」の堆肥からトマトジュースを試作



図1

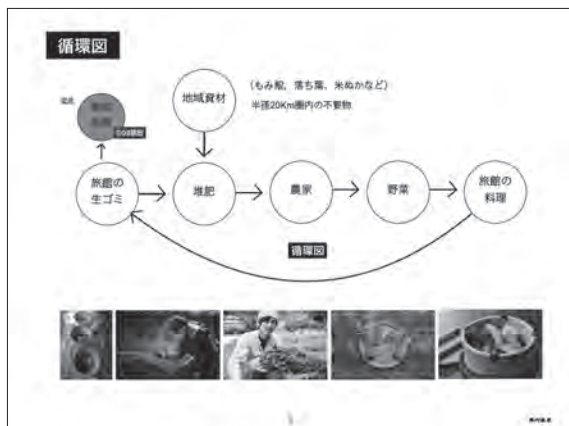


図2

【武田】 今、黒川で行っているのが今年で10周年になる「湯あかり」というライトアップで、12月18日から4月3日まで開催します。5年目ぐらいからお客様も増えてきており、立ち寄りの方にも、お泊まりの方にも散策していただいています。

2020年（令和2年）から始めた「黒川温泉一帯地域コンポストプロジェクト」ですが、SDGsの流れを受けて、2021年（令和3年）から堆肥を作っています（図1、2）。その堆肥を使ってトマトを作り、今年はトマトジュースを試作しました。観光庁などの助成金をいただいて、少しずつ形にしているところで、来年以降は行政や小学生などと絡んでいけたらと思います。

九州の中で唯一、熊本県だけがまん延防止等重点措置がまだ解けておらず、3月21日までです。お客様は少しずつ増えてはいるのですが、まだまだコロナの影響を受けています。とはいえスタッフ不足が深刻なので、これからお客さんが増えた時に、きちんと対応できるのかと心配しているところです。

【道後温泉】

「関係人口サミット」開催やボディケアツーリズムに取り組む

【宮崎】 道後温泉旅館協同組合の2021年（令和3年）暦年の宿泊者数累計は、2019年（令和元年）比で49%の37万6,000人となりました。2022年度（令和4年度）としての見込みは、2019年の60%近くになるのかなと思います。

なお、2022年（令和4年）1月の宿泊者数は2021年比で277%でした。これは愛媛県知事がまん延防止等重点措置をできるだけ行わないと頑張った結果で、県内や近県からのお客

さんも多く、卒業旅行で若い方もたくさん来ています。コロナ対策としては、3回目の職域接種を3月中旬から始めており、約1,500人を対象にしています。

続いて、道後温泉のトピックをいくつかご紹介いたします。道後温泉本館の保存修理工事の現況ですが、工事中的本館を覆うテント幕を大竹伸朗^{しんろう}さんという世界的なアーティストがデザインしています。今年は瀬戸内国際芸術祭も開催されますが、単なる工事現場ではなく、アートで道後を盛り上げようということです。道後温泉本館の工事は残り3年ありますが、「最古にして、最先端」というキーワードのもと、新しい活性化策を模索しています。

また、日比野克彦さんが関わり、道後アートの情報発信と交流拠点として作られた「ひみつジャナイ基地プロジェクト」は2021年度（令和3年度）のグッドデザイン賞を受賞しました（図3）。

私が道後に帰ってきてちょうど30年になりますが、「道後温泉誇れるまちづくり推進協議会」も今年（2022年）の夏に設立30周年を迎えます。最初に目指してきたことが何とか形

になったので、次のステップに進んでいこうということです。

今年は道後オンセナートの開催年ということで、「stay hot, stay creative」をテーマに、関係人口サミットやクリエイティブステイプログラムを開催したり、ワコールアートセンターと組んで温泉と健康をテーマにボディケアツーリズムの実証実験を行ったりと、とにかくアートで道後のまちを元気にしていこうと取り組んでいます。

「持続可能な道後温泉協議会」では、SDGsの関係で愛媛大学と連携しています（図4）。具体的な活動の一つが、上人坂^{しょうにんざか}というエリアの再生です。1957年（昭和32年）に消滅した昔の遊郭で一番廃れている場所なので、ここに「上人坂テラス」「上人坂ハナレ」などの個性的な店をつくってほしいということで、まちづくりを進めています。



図3

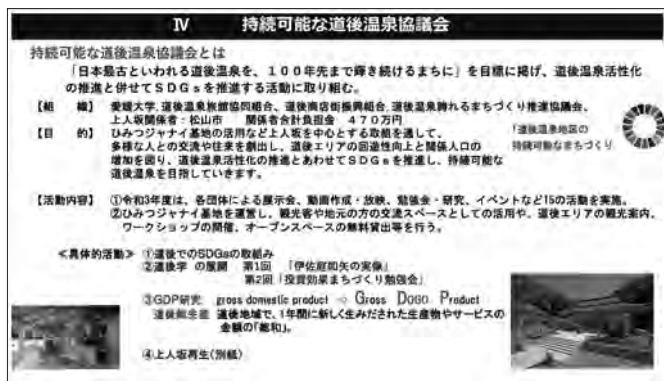


図4

【有馬温泉】

地域団体商標の問題、「温泉むすめ」+地域通貨の取り組み

【金井】 有馬温泉では、いち早く有馬温泉旅館協同組合が「有馬温泉」という地域団体商標を取ったのですが、最近、類似の言葉を名称とする施設が出てきたので、対応法について検討しているところです。皆さんの地域でも地域団体商標を取っていると思いますが、紛らわしい名前を付けた施設が近くにできると困ると思いますし、それはおかしいという声を

みんなで上げていかなければならないのではと思っています。今後また動きがありましたら、ご報告させていただきます。

【弓削】「温泉むすめ」について、私がこの研究会でお話しするのは3回目になります。温泉むすめとは温泉を擬人化したキャラクターで、有馬ではグッズ開発を行ったり旅館とコラボしたりしています。各温泉地の観光大使にもなっていて、5年前にスタートした時には、担当声優さんが新人ばかりでしたが、今はSNSのフォロワーも倍以上に増えています。

皆さんもご存じだと思いますが、ファンの方たちが人情味あふれるというか、良い子が多いので、温泉に行ったら必ずSNSで発信してくれます。僕も有馬温泉の温泉むすめのアカウントを作って、最初は有馬のことだけを発信していましたが、最近はたくさんの温泉地で温泉むすめを取り入れているので、他の温泉地の情報も拡散するようになりました。ファンの方ももちろんですが、温泉地同士の横のつながりで、日本の温泉を盛り上げようといった空気感が少し生まれてきたのではないかと思います。



図5

今回の温泉むすめの新しい試みが「ルーラコイン」という、観光特化型の地域デジタル通貨です(図5)。2月に有馬で実証実験をしました。他に飯坂温泉でも実証実験していますが、PayPayなどと一緒でチャージして使うもので、全国の温泉地と温泉むすめが連携した、現地でしか手に入らないグッズなどを買うことができます。

例えば、お客さんが1万円分のコインを買うと1万2,000円チャージされます。そして

1,000円のものを買うと2%の手数料がかかります。そのうちの1%がそれぞれの観光地に入ります。有馬で買い物をすると1%が有馬温泉観光協会に寄付されるというシステムです。

今までも地域通貨はいろいろな所でやっていましたが、その地域でしか使われず広がらないことがデメリットで、続かないことがよくありました。ここまで温泉むすめが広がっているのも、今のところ、ルーラコインの利用者は温泉むすめファンがほとんどですが、この実証実験でうまくいけば、新たな試みとして観光の支援になると観光庁からも言っていると思います。スタート時はコロナでまん延防止等重点措置の最中だったため、かなり売り上げが少なかったのですが、ルーラコインによって10%ぐらい底上げされたので、非常に助かりました。

【福永】地域団体商標については、皆さんの温泉地ではいかがでしょうか。

【黒岩】草津も地域団体商標を取っていますが、近隣で類似呼称が使用された例はないですね。草津では時間湯を続けたい方たちが登録しようとしたら、草津温泉の登録商標があるので、結局登録の認可は下りていないです。有馬の例は、参考にさせていただきたいと思っています。

【石井】登録できたら、登録した人に権利があるから他の人は使えないですが、「一般名称だから登録できません」となったら、誰かの持ち物ではないということですね。登録がはねられた場合、一般名称だからという理由の場合と、類似語だからという理由の場合とがあり

ますよね。

【宮崎】 道後は奥道後や前道後、東道後や西道後という名称があります。

【草津温泉】

コロナ禍で大きく変化した観光協会の宣伝方法

【市川】 2021年（令和3年）は緊急事態宣言が出てしまったので、今年（2022年）に入ってから1月は前年比236%、2月も前年比200%を超え、3月もかなり入込客数が増えてきています。

この2年間のコロナ禍で、観光協会としての宣伝方法が非常に変わりました。人と人との触れ合い、例えばおまんじゅうを配ったり、東京駅でチラシを配ったり、エージェントを訪問したりといったことが全くできなくなり、この2年間は動画配信やSNSといったウェブを使った宣伝方法に大きく切り替わりました。若いスタッフが増えたことも、そういった変化につながっているのではないかなと改めて感じました。

草津温泉は、観光経済新聞社の「にっぽんの温泉100選」で19年間連続で第1位ですが、じゃらんの全国人気温泉地ランキング「もう一度行ってみたい温泉地」では15年間、箱根には勝てませんでした。ですが、今年は草津温泉が1位になりました。私たちにとって非常に励ましになり、このような状況の中で元気が出ることだと改めて思います。草津温泉は人口の90%以上が観光で食べているため、そういったデータは重要だと改めて思いました。

今年の「もう一度行ってみたい温泉地」は草津が1位で2位が箱根、登別、道後、別府、有馬、黒川、熱海、由布院という順番になっています。1位になった要素として、豊富な湯量や温泉力、温泉の効能や自然の環境などがあります。

草津温泉はアクセスが非常に良くなくて、東京から180キロ圏内にあっても3時間かかります。東京から500キロ離れている青森も3時間です。立地そのものを変えることはできません。しかし、温泉を楽しむ環境が整えば、アクセスの弱点などは跳ね返すことができると思いました。

年代別に見ると、20代では箱根が1位で草津は2位、3位以下は熱海、鬼怒川、下呂が続きます。30代も箱根が1位で草津が2位、道後、熱海、黒川が続きます。40代は草津が1位

で箱根が2位、道後、登別、黒川が続きます。50代は草津が1位で箱根が2位、登別、道後、別府と続きます。60代も草津が1位で箱根が2位、登別、道後、別府と続き、幅広い客層に来ていただいています。ファミリー層については子供がいる層とない層、ともに草津が1位になりました。

動画配信については、先日インスタグラムの取材がありました。AKBの若い女性が来て草津のまちを歩いてライブ発信を行いました。また、昨年10月にはチームで写真を撮ってポイントを競うフォトログイニングというゲームを行っています（図6）。



図6

2021年度（令和3年度）は、観光庁の「既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業」の補助金を活用して旅館11、商店・飲食店4、観光協会の計16事業者が事業を行っています。

12年間にわたって草津はまちづくりをしています、それが功を奏してまちがきれいになってきました。それに伴って飲食店、商店が「自分のところもきれいにしよう」という意識になり、この補助金で改修している旅館が11軒あります。また、4月から新しい補助金が出ますが、これからもまたまちづくりと一緒に宿づくり、地域づくりに充てていきたいと思っています。

観光協会では約760万円の補助金をいただき、ARコンテンツの制作を行っています。1、2月にイベントを行ったところ、1,157人に参加していただきました。本当に時代が変わり、宣伝が変わってきたことを改めて強く感じました。これからはいろいろな形で町とともに、行政と議会、観光協会・旅館組合・商工会の業界3団体が一丸となってまちづくりをして、また来なくなる温泉地を目指しこれからも頑張っていきたいと思っています。



図7

新しい事業としては、町では「温泉門」を作っています（図7）。道路の一時停止の箇所が渋滞の原因になるので、立体交差にして、その下に足湯をつくります。来年完成する予定です。

【黒岩】 旅館組合の加盟旅館は105軒ほどありますが、家族経営や小さい旅館が多く、この2年間は支援金や補助金、交付金をどう取得するかといったお手伝いをずっとしてきています。大きな集まりができないので、小さなセミナーを数多くやっている状況が続いています。旅館組合は観光協会ほどの活動ができていませんが、誘客に

関しては観光協会と一緒に、ネットで行っています。

【小林（草津）】 本当に何もできない2年間でしただけ、まん延防止等重点措置の期間が明ければ、少しはいろいろな活動ができるかなとは思っています。できれば、いらっしゃったお客様が1泊ではなくて2、3泊できるよう、私たちができるおもてなしを考えていきたいと思っています。

【阿寒湖温泉】

入湯税研究会を設立、2024年度に要望書の提出目指す

【高田】 阿寒からは3つご報告します。まずワクチン接種についてです。3回目接種が今月に入って第1、第2日曜に行われ、約1,060人が接種しました。今は北海道全域でまん延防止等重点措置がとられている状況ですが、昨日のマスコミ発表によると、北海道としては3月21日に解除の要請をするということですので、春休みからゴールデンウィークくらいまでに、何とか挽回していきたいと思っています。

続いて、2021年度（令和3年度）の宿泊実績についてです。2月単月の入り込みは前年度同月比130%ですが、2月末までの11カ月は前年度同期間の95%の入り込みで、今月も前年の同月よりも落ちるだろうという予想ですので、おそらく今年度（2021年度）は前年度の93

～94%ぐらいでとどまるかなと思っています。

もう一つが入湯税研究会についてです。阿寒湖温泉では入湯税を100円かさ増しして、その分を観光振興臨時基金として積み立て、観光振興に使っています。2015年から10年間という期限付きのため、2024年度（令和6年度）で終了します。

そこで研究会を立ち上げ、入湯税についての課題の整理を行っていきたいと考えています。コアメンバーは北海道観光振興機構の小磯修二会長や、梅川智也先生などです。検討内容は各地の事例の収集・整理ということで、広々いろいろな方の意見をお聞きしてまとめていく予定です。2024年度を最終年として、来年12月には要望書という形で釧路市に提出したいと考えています。

【鳥羽温泉郷】

コロナ禍で県内や近畿などの近隣宿泊客が増加

【濱口】 2021年（令和3年）の鳥羽市の宿泊者数は106万527人で、前年比12.5%減となりました。コロナ禍前の2019年（令和元年）と比べると37.5%の減少で、大幅な減少となっています。

直近の状況ですが、2022年（令和4年）1月の宿泊者数は昨年の倍近くになりましたが、それでも2019年と比較すると約3割減という状況です。

三重県では1月21日からまん延防止等重点措置が始まり、東海3県の中で三重県だけは3月3日に解除しましたが、3月21日までは県独自のまん延防止と同様の再拡大防止措置の重点期間としています。2月の宿泊者数はかなり落ち込むと思いますが、3月になって若干、卒業旅行などの出足があるという状況です。

2019年（令和元年）から2021年までの宿泊者数がどこから来たのか、データを地域別に分類してみると、2019年は県内が約14%で、近畿が28%、東海が23%、関東が18%でその他を含めると約35%でした。2021年は県内が24%、近畿が38.2%、関東とその他を合わせて11%ということで、近隣への短距離観光志向が表れた形になっています。

昨年（2021年）、Go To トラベルキャンペーンはありませんでしたが県民割という支援事業があり、その影響があったのかなと思います。隣接県民にメリットはありませんでしたが、三重県は近畿の府県と隣接しているので、特に近畿からの宿泊者が増えたのかなと感じています。ただ、いずれにしても、まだまだ回復にはほど遠いという状況です。

温泉で「ととのう」とは？ 東洋医学と西洋医学によるモニター調査報告

【石井】 私は2021年度（令和3年度）の環境省「新・湯治コンテンツモデル事業」で、温泉についてのモニター調査を行ったのですが、とても面白い結果が出たので、皆さんもご興味あるかなと思いまして共有いたします。

温泉についてはヘルスツーリズムなどいろいろな調査がありますが、なぜこの調査を行ったかという、温泉を愛している私としては、温泉に入るだけでどれだけ効果があるかをシ

ンプルに知りたいと思ったのが一つです。温泉に入ると人間の体の中がどのように良くなり、疲れが取れたり気持ちよかったり、リラックスしたりということが起こるのかを知りたいと思ったのが、きっかけです。

鍼灸院では鍼^{しん}灸^{きゅう}を打つ時に、まずどこが悪いかを調べてつぼ（経絡）に打ちますが、どのような良い結果が出たかを調べる機械があることを発見しました。身体にはいろいろなつぼがありますが、その中の12のつぼを測ると、心臓や肝臓が頑張りすぎているとか、腎臓が弱くなって水の代謝が悪くなっているなど、体の状態が分かります。温泉の入浴前と後で、身体の状態の変化が分かるのではということで、この機械を使いました。

私としては、都市部で働く30～50代ぐらいの女性が一番ストレスを抱えて疲れているだろうと思い、そのような人たちが温泉に入るとどうなるかを知りたかったため、通常の生活からそのまま温泉宿に直接来ていただいた直後、一度温泉に入った後、1泊して翌朝、もう一度入浴した後と、計4回測りました。

まず到着時に測ったら、想像以上に参加者の状態が悪かったのですが、1回入浴しただけで多くの人がものすごく「ととのった」ことが分かりました。

臓器などの状態が上がりすぎていても下がりすぎていても人間は不調を来します。ある人は心臓などの血流が悪く、血を送るところが頑張りすぎて、何となく酸欠っぽくなっていて、エネルギー量も不足していることが分かりました。

この人が1回温泉に入っただけでちょうどいいソバランスになり、楽で心地良く、疲れが取れてストレスが解消されている状態になりました。体のエネルギー量も良く、全身の気力が増していることが分かり、他の方も同じような結果でした。

つぼだけを測っても裏付けがないということで、西洋医学に基づき唾液を使ったストレス調査も同時に行いました。唾液に含まれるクロモグラニンAという物質を測ると、メンタルストレスがどのぐらいあるかが分かるというもので、1回入浴しただけで85%以上の人のメンタルストレスが減少したことが分かりました。

全身の状態が良くなると、肌の状態も良くなっているのではないかとということで、頬と腕の内側の水分・油分量を測ったところ、こちらもほとんどの方が改善し、つまり温泉入浴で体の状態も良くなり、心のストレスもなくなり、気力も増してくるし、肌も良くなることが分かりました。

後は自由に過ごしてくださいということで、なるべく早く寝てくださいねとは言ったのですが、夜もお酒は飲んでもよいことにしたところ、皆さんおしゃべりをしたり楽しく過ごし、1泊して朝食後に測って見たら、前の状態に戻っている人が非常に多かったです（笑）。

しかし、もう一度温泉に入ってもらったら、1回目の入浴後よりも良い状態になっていることが分かりました。通常の生活では元に戻ってしまうけど、泊まって温泉に繰り返し入ると、入るごとに状態が良くなると。合計4回調べたところ、エネルギー量がどんどん上がっていったことが分かりました。

アンケート調査で1泊2日過ごした感想を尋ねたところ、よく眠れたという方がとても多かったです。面白かったのは「視力が良くなった気がする」というコメントです。血流が良くなって体の状態が良くなると、目もよく見えるように感じるのかなと思いました。

1回だけの調査でしたが、温泉入浴をすると、瞬時に身体全体が良い状態に戻り、メンタ

ルストレスが軽減され、肌の状態も良くなることが分かりました。違う泉質で調べると結果が変わるのか、過ごし方を変えたり、滞在が長くなるとどうなるか、将来的にはいろいろ調べられる可能性が出てきたと思います。もし、ご興味を持っていただける温泉地がありましたら、測定器具を持っはせ参じますのでぜひお声を掛けてください。

議論すべき重要テーマは温泉地の環境対応

【福永】 ありがとうございました。最後は今後の取り組みについてです。

この研究会は今年度が第5ステージで、2019年度（令和元年度）から3年間の最終年度になります。2019年はコロナ禍前でインバウンドも伸びている時で、温泉地のブランディングと世界のバカンス需要が集まるデスティネーションを目指すということで活動していましたが、2020年（令和2年）から新型コロナウイルスが拡大し、withコロナやpostコロナの話をいろいろと議論しました。

このタイミングで、働き方や旅行観光を取り巻く価値観などが変わったと思います。温泉地の共通課題はいろいろとありますが、特に対応が求められるテーマはやはり環境ではないかと思います。

温泉まちづくり研究会でも10年ほど前に、環境負荷低減をテーマに議論したことがありますが、今後またインバウンドが戻ってくることを考えると、本当に環境対策をしっかりやっていないと選ばれない時代になっており、昔の環境対策のようにお客様に我慢させるのではなく、温泉や地域の付加価値になるような取り組みと併せて考えなければいけないのではないかと思います。

法律整備やゼロカーボンなど政策もいろいろとあると思いますが、実際に地域としては具体的に何から手をつけていけばいいのか悩んでいるところもあると思いますので、あり方を探りながら、枠組みなどを考えていくというのはどうかなと思っています。

また、この研究会はオンラインとリアルハイブリッド開催が定例化していますが、今後も完全にリアルだけには戻らないのではないかと思います。引き続き大きな課題となる雇用や人手の確保など、皆さんからいただいたご要望も差し込みながら議論していけたらと思います。テーマや研究会のあり方など、皆さんのご関心をお聞かせいただければと思います。

【小林（草津）】 4月からプラスチックを有料にすればいいといった話になっていますが、皆さんはどうお考えでしょうか。

【市川】 旅館では、歯ブラシとかシャワーキャップなど5品目を廃止しようという話が出ましたよね。それが実際にできるのかどうか。SDGsに関する環境の問題は、非常にこれから大事になってくるのではないかと思います。ごみ問題もそうで、お客様が置いていくごみも、旅館は仕方なく受けてしまっているところがありますが、人口の何倍もお客様が来られるので重要な問題です。

【金井】 有馬の泉源に行くと、二酸化炭素を吹きまくっているんです（笑）。そのうち、有馬は環境に優しくないと言われてしまうといけなないので、アップサイクルとかエシカル商品も含めて、トータルで何か対策をしないといけなかなと思っています。

【宮崎】 やはり温泉地共通の悩みがありますし、エネルギーや食料、インフレもあり、結構

いろいろな問題が出ていますが、喫緊の問題はやはり環境だと思います。次年度の総会までには、もっと細かく各温泉地にアンケートを取って事前に意見集約をして、問題抽出をしてはどうかと思います。

【高田】 釧路市は昨年（2021年）2月、ゼロカーボンシティを宣言して、今週末ぐらいにゼロカーボンパークの認定を環境省から受けることになっています。阿寒が主体になって認定を受けるのですが、具体的に何をすべきかについては今まさに準備をしているところです。温泉地としての取り組みは絶対必要だというコンセンサスが取れています。

【福永】 ゼロカーボンシティの中で各宿がやっていくべきことと、温泉地全体でやるべきことがあると思いますが、それらを具体的に考えていくということですね。

ちなみに黒川温泉の「黒川温泉2030ビジョン」も参考になるとと思います。循環型の取り組みを非常に分かりやすく示していて、この取り組みに興味がある温泉地の方も多いと思います。

【小林（黒川）】 取り組みとしては結構泥臭い作業をしていて、他の温泉地の参考になるかどうか。システムができているわけではなく、本当に人力で回しているという段階ですので、それがうまくいって循環していけばいいかなと思っています。

【武田】 取り掛かってまだ2年目くらいで、鳥羽のリサイクルパークに勉強に行ったりしました。まだ行政との絡みがあまりうまくいっておらず、鳥羽の方がリサイクルやサーキュラーエコノミーについては進んでいるのではないのでしょうか。

【宮崎】 野沢温泉では、温泉廃熱を利用したエネルギー転換や再利用などは、何か行っていますか。

【森】 野沢温泉は温泉の二次利用などが非常に遅れている状況です。12の共同浴場がありますが、夜11時から朝5時までの間、全く誰も入らず温泉だけが流れているので、朝入る人は非常に熱い思いをします。何かに使えるだろうと皆思っていますが、何せ江戸時代から続いている組織ですので、「変えないこと」が大きな仕事の一つでもあり、ちょっと難しいかなという状況です。

アメニティは環境に配慮したものを旅館組合で共同購入してコストを下げ、旅館組合に多少お金が入るようにしようということで取り組んでいます。各宿で仕入れるよりも、旅館組合で仕入れて宿に売った方が安く仕入れられるので、そのような形でやろうという話をしています。

皆さんに発表できるようなものはまだ出てきていませんが、一昨年（2020年）ぐらいから新しい観光協会長が環境に関する活動をいろいろやっていますので、観光協会としても模索しながらやっています。

【福永】 環境対応について今伺った感じでは、どの温泉地も少し触りかけというか、関心はあって手をつけ始めているけれど、まだまだこれからであったり、戸惑いもあるのかなと思います。また、皆さんのニーズや課題も伺いながら決めたいと思っています。

【山田】 私は温泉とは別にスキー場を追いかけていますが、温泉地あるいはスキー場は、どちらも日本国内にたくさんある資源です。他のスキー場も、温泉があるところはたくさんあります。ここまでとがったことができたのは「野沢のスキー場が良かったからではないか」という面もあるかもしれませんが、スキーと温泉を足し算した時に、ここまで特殊な、ユニー

クなまちづくりをしたところは、私が知る限り野沢しかないと思っています。それを皆さんに見ていただきたいと思いました。

私が個人的に印象深かったのは10年ぐらい前、うちの息子を連れて野沢のスキー場にヒアリングに来た時のことです。何も言わず、息子に商店街を歩かせたら、目をキラキラさせているんですね。子供の目にはとても輝いて見えて、お祭りの縁日みたいな感じに見えたようです。私自身が野沢温泉に対して評価が変わったきっかけでした。

それから10年経ってもある意味変わらずにあると思います。インバウンドが入ってきた時もいたずらに国際化するわけでもなく、不動産が海外の方に買われていますが、買われた不動産が洋風にはなっていませんよね。外見に関しては和風で、野沢温泉の雰囲気に合わせて建物が造られ、ニセコなどで行われている投資とは全然違う質のものになっています。

海外の投資家や建築家たちがなぜそのようなことを守るのかというと、それは野沢だからです。野沢が好きで投資して、野沢に合った建築が造られているからで、そのような世界観まで含めたファンづくりができているところが非常に面白いと思いました。

そう簡単にまねできるものではないとは思いますが、勉強したい温泉地だなと個人的に思ったので、今回このような形で開催させていただきました。

次年度以降については福永から話がありましたが、インバウンドがきちんと元に戻ってくるのにはまだ2、3年ぐらいかかるとしています。徐々に回復していく中で、準備期間としてスタディングなどをしていくべきだろうと思います。

2030年（令和12年）ぐらいを考えると、やはりかなり徹底的にやらなければいけないのが環境系の話ではないかなと思います。おそらく車なども、その頃は半数以上は電動になっていますよね。そうすると、例えば充電設備が地域にどれだけあるかといった話にもなってきますし、そもそも、皆自家用車で観光地に来るのだろうかという話も出てきます。

ごみの話やペットボトルなどもそうですが、特にヨーロッパのリゾートはそうしたところにすごく気を使います。彼らは温暖化を本当に肌に染みて感じているところがあるので、非常にきちんと取り組んできています。

それに比べると日本は取り組みが断片的で、技術などが縦割りになっているように感じます。そのため温泉地は2030年頃を見据えながら、特にインバウンドが回復してくるであろう今後3、4年で、どのように環境対策をしていくかを考えていくべきではないかと思っています。ただ、これを単純にコストの話にしたいくはないんですね。きちんとブランドにして、付加価値を高めていくことにつなげていきたいと思っています。

そして可能であれば、来年度はヨーロッパへ視察に行きたいと思っています。実は私自身、2月中旬にアメリカに1週間行ってきました。もうタイムスリップしたみたいな感じです。2年間、日本は時計が止まっています。向こうも1年はそうでしたがこの1年で動き、特にこの半年はものすごい勢いで時計が回っています。この状況に、かなり私は危機感を感じています。

日本が内輪でいろいろなことをやっているのに対し、世界は違うステージに移って考えています。私がアメリカで経験したことは、言葉ではおそらく伝わりません。やはり一番いいのは現場を見に行き、同じ時間と経験をシェアして議論することだと思います。

少しハードルが高いかなと思いますが、来年度は環境の話にフォーカスして海外視察に行ければと夢想しているところです。今日はどうもありがとうございました。

2021年度 公益財団法人日本交通公社 自主研究

日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える
温泉まちづくり研究会
2021年度 総括レポート

2022年3月発行

発行：公益財団法人日本交通公社

〒107-0062

東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

TEL：03-5770-8430

E-mail：info@onmachi.jp

ホームページ：https://onmachi.org/

https://www.jtb.or.jp/

発行人：末永 安生

企画・編集：福永 香織、井上 理江

文責：温泉まちづくり研究会事務局

デザイン・印刷：株式会社REGION

本書を許可なく複製・転載することは固くお断りします。

温泉まちづくり研究会

 公益財団法人 日本交通公社