



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	広域観光を推進する組織のネットワーク形成に関する研究
Author(s)	富岡, 耕太
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	修士(観光学)
Issue Date	2009-03-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/38088
Type	master thesis
File Information	Tomioka-2008Master.pdf



2008 年度修士論文

広域観光を推進する
組織のネットワーク形成に関する研究

2009 年 3 月

観光創造専攻 修士課程 2 年

富岡 耕太

【論文要旨】

1 研究の目的

本研究の目的は、複数市町村に跨る関係者による観光振興（広域観光）の課題を考察し、広域観光を推進する上で有効な地域間関係のあり方を検証することである。

2 研究の背景と意義

近年、全国の地方自治体で観光立県や観光立市を目指した取組みが活発に行われている。その一方、財政難や人材難から主体的な取組みが難しく、観光振興に行き詰る地域も多い。こうした課題の解消に向けて、広域観光に取り組む自治体が増えており、全国各地に連絡会や協議会といった組織が誕生している。

しかし、広域観光は、多様な観光主体を包括するために、「関係者の協働関係を築けない」「推進主体が確立できない」といった課題を抱える。地域間に有効な関係を築けなければ、観光地としての魅力を向上させることはできない。先述の広域観光を目指した組織も、思うような成果を残せずに、形骸化するケースが多い。

広域観光の推進を考察するにあたり、本研究では、社会学や経営学において多くの議論が重ねられているネットワーク理論に着目した。企業間合併や戦略的提携に代表されるように、環境の変化に対して、多く企業は組織間のネットワーク形成によって、組織活動を維持・発展させており、こうした事例をもとに様々な研究が蓄積されている。一方、少子高齢化や財政縮小に直面する地域も、広域ネットワークの形成によって、新たな観光振興の手法を模索している。そこで本研究では、ネットワーク理論を用いて、広域観光における地域間関係のあり方を検証する。

本研究の意義としては、①複数の市町村に跨る広域地域を対象とした点、②分析にネットワーク理論を用いた点の2点があげられる。

従来の観光研究は、個別地域の成功事例を対象としたものが多い。しかし、地域を取り巻く環境は、財政的にも人材的にも厳しい状態にあり、単独自治体による地域振興は極めて困難な状況にある。また、観光産業は多様な主体によって成立しているが、これまでの観光研究では、組織間の関係性についての分析が十分に行われていない。このようなことから、本研究が、広域観光を対象とし、分析にネットワーク理論を用いた意義は大きく、従来の観光研究にはない新しい視座を与えている。

3 研究の内容

本研究では、ネットワーク理論を用いて広域観光の現状を分析した後、複数の実証研究を行い、広域観光を推進するための普遍的要素を探るという手法を採った。

本研究の内容は以下の 7 章から構成される。

第 1 章では、本研究の背景でもある広域観光の現状について整理し、使用する用語の定義などを行った。

第 2 章では、ネットワーク理論の先行研究を整理・検討を行った。主に、社会学や経営学の分野で研究の蓄積がみられるネットワーク対概念（閉鎖性と開放性）についての整理を行い、それぞれの効用や評価手法をまとめた。

第 3 章では、広域観光にネットワーク理論を適用する意義をまとめ、社会学者ロナルド・バートの理論に有用性を認めた上で、実証研究の分析枠組みを提示した。

第 4 章では、秋田県と青森県を結ぶ J R 五能線沿線の事例を取り上げた。廃止の危機に瀕していたローカル線が、観光路線へと転換し、20 年近くにわたり広域観光を維持・発展している理由などを検証した。

第 5 章では、山形県置賜地域の事例を取り上げた。大きな観光資源をもたない地域が、地域住民の協力を得て観光振興を実現させた事例から、広域観光の発展プロセスのあり方などを考察した。

第 6 章では、第 4 章と第 5 章の実証研究をもとに、事例の比較検討を行った。ネットワーク特性や発展プロセスから、広域観光を推進するための共通要素を見出し、その普遍性を検証するために、北海道後志地域への適用を試みた。

第 7 章では、本研究の結論として、総括・意義・課題の提示を行った。

以上各章における考察を通じ、本研究は、ネットワークの閉鎖性と開放性をバランス良い組合せが、広域観光を推進する上で重要であることを示している。多様な主体が内包される広域観光において、それぞれの観光主体が目的を共有し、協働関係を構築することは容易ではない。こうした課題に対し、本研究は、「①広域観光の推進基盤を各自治体の閉鎖的にネットワークをおくこと」「②地域の特性にあわせたリワイヤリング（関係の再構築）機能を見出し、地域間に発展的な競争関係を構築すること」の 2 点が、広域観光の推進に重要であると結論づけている。

目 次

第 1 章 序論	1
1. 研究の目的	1
2. 研究の背景と問題意識	2
3. 用語の整理	7
4. 研究の構成	9
第 2 章 先行研究	12
1. ネットワークの対概念	12
2. 組織間関係	15
3. 対概念の特性と効用	17
第 3 章 分析の枠組み	24
1. 広域観光の問題点	24
2. ネットワーク理論による検証	27
3. パート理論の適用	28
4. 調査方法	30
第 4 章 J R 五能線沿線	34
1. 概要	34
2. ケース	35
3. 分析	48
第 5 章 山形鉄道と置賜地域	54
1. 概要	54
2. ケース	56
3. 分析	66

第 6 章 事例の比較分析	_____	75
1. ネットワーク特性の比較分析	・ ・ ・ ・ ・	75
2. 発展プロセスの比較分析	・ ・ ・ ・ ・	81
3. 普遍性の検証	・ ・ ・ ・ ・	83
第 7 章 結論	_____	95
1. 総括	・ ・ ・ ・ ・	95
2. 本研究の意義	・ ・ ・ ・ ・	97
3. 課題と展望	・ ・ ・ ・ ・	98

第1章 序論

1 研究の目的

2007年1月に施行された「観光立国推進基本法」は、施策の基本理念として「地域における創意工夫を活かした主体的な取組み」と「地域の住民が誇りと愛着を持つことのできる活力に満ちた地域社会の持続的な発展」を掲げている。意欲と実行力のある地域は、国の支援を積極的に活用して観光振興に取り組むことができる制度が整いつつある。その一方、観光振興への第一歩を踏み出せないでいる地域や、第一歩を踏み出したものの思ったように機能していない地域も多い。人口減少や市場の縮小、産業の弱体化が進む地方ほど観光への期待は大きい反面、財政難やノウハウ不足により主体的な取組みが難しい状況にある。そこで近年、観光振興に行き詰まる地域同士が連携し、観光施策に取り組む動きが生まれている。このように複数の自治体が参画する観光振興は、対象エリアが広範にわたることから「広域観光」と呼ばれており、地方を中心に地域の期待を集めている。

しかしながら、広域観光は数多くの問題を抱える。全国で広域観光を目指した連絡会や協議会が誕生する反面、運営がままならず形骸化する組織は多い。「テーマ性やストーリー性に欠ける」「訴求効果が乏しく観光客誘致の効果がみられない」「関係者の協働関係を築くことができない」「推進主体が確立できない」といった数多くの問題が指摘されている。

本研究の目的は、広域観光の課題を検証し、観光振興を図る上で有効な地域間関係のあり方を検証することである。そこで本研究では、社会学や経営学の分野で研究の蓄積があるネットワーク理論に着目した。近年、企業間の合併や戦略的提携に代表されるように、組織のネットワーク戦略が活発に行われており、様々な研究の蓄積もみられる。こうした企業連携の背景にあるネットワーク理論を用いて、広域観光に取り組む地域の分析を試みる。激しい経営環境の変化に対し、多くの企業が有効なネットワーク形成を模索し、組織の発展に努めているように、少子高齢化や財政縮小に直面する地域も、広域ネットワークの形成によって新たな観光振興の手法を模索している。企業連携と同じように、地域も連携によって、相互補完関係を創

出し、地域の良いパフォーマンスに結びつけようと考えている。

そこで本研究では、ネットワーク理論を用いて、広域観光における地域間関係のあり方を検証する。ネットワーク理論の先行研究を整理し、地域の事例研究を重ねた上で、広域観光の推進には、自治体間の関係性を再構築（リワイヤリング）する機能が重要性をもち、自治体内部のコミュニティを基盤とした施策の活用と複数自治体間における発展的な競争関係の構築が、広域観光の推進につながることを結論づけていく。

2 研究の背景と問題意識

石森（2008）は、地域主導で行う持続可能な観光の創出につながる観光開発のあり方として「内発的観光開発」という概念を提起した。従来の観光開発は、その多くが地域社会の外部にある企業が開発主体となる外発的なものであり、しばしば地域社会の意向が軽視され、無視されることにより地域社会や経済に負のインパクトを与えてきた。これに対し内発的観光開発は、地域住民が主役になり地域資源を発掘し、観光客と交流することによって、地域アイデンティティの形成に結びつけることが可能であると考えられている。

小泉純一郎首相（当時）による 2003 年の観光立国宣言以降、政府は観光立国行動計画の策定やビジット・ジャパン・キャンペーン（V J C）を実施し、地方自治体は観光立県・観光立市を目指した施策を行うなど、日本国内における観光への取り組みが本格化した。

内発的観光開発の概念は、こうした国や自治体の施策にも色濃く反映されている。2003 年に策定された「観光立国行動計画」の中では「日本の魅力・地域の魅力の確立」として各地域が個性を磨き発揮する「一地域一観光」が掲げられた。地域が個々に持つ魅力を自主的に発見し磨くことを、国がハード・ソフト両面から支援する内容となっている。さらに、2007 年 1 月に施行された「観光立国推進基本法」は、施策の基本理念として「地域における創意工夫を活かした主体的な取り組み」が掲げられ、「観光立国推進基本計画」においては、基本方針に「観光の発展を通じ

地域住民が誇りと愛情をもつことのできる活力に満ちた地域社会を実現していく」という命題が掲げられている。

このような観光立国への動きは大いに歓迎されるべきものであるが、地域の実態はまだまだ発展途上の段階である。わが国の行政において、これまで観光振興の位置づけは低く、農業振興や工業振興などの課題に比べて優先度も低かった。

近年、全国の地方自治体が、いわゆる「観光主幹課」を設置し、業務内容の強化に取り組んでいる。観光振興課・観光まちづくり課・商工観光課・観光立市推進課など、名前こそ違うが、大概の自治体には観光主幹課が存在し、誘客に向けた取組みを展開している。しかし、観光主幹課の取組みが、地域と観光客の交流に結びつき、地域アイデンティティの形成に至っているという実感は薄い。限られた予算の中で地域を紹介するパンフレットを作成し、年数回のイベントを企画するなど、定型的な業務内容に終始している自治体も数多く存在する。

観光事業は民間事業者・民間団体・観光協会・商工会・NPO団体など、多様な関係者から成立しており、観光主幹課が多様な関係者を取りまとめることは難しい。さらに、地方自治体の財政難、少子高齢化・過疎化に伴う人材難から、地方ほど単独自治体では観光振興への活力に乏しく、知識やノウハウの活用も難しいのが実態である。

また、旅行者の視点から捉えても単独自治体での観光振興策は時代錯誤になりつつある。須田（2006）は「交通機関の整備によって観光客の行動範囲は大幅に広がり、これまでの行政単位ごとの観光施策と旅行者の行動範囲との間に不整合が生じている」と指摘している。航空機・新幹線・高速道路など高速交通手段の発達、自家用車の普及によって、観光客は一回の旅行で、広域地域を周遊することが可能になった。こうした変化に対して自治体は、長期滞在型観光の整備など、他地域と連携した施策で対応する必要がある。

このように、観光振興を行う地域の視点からも、地域を訪れる観光客の視点からも、行政単独で行う従来型の観光施策は大きな課題に直面しており、こうした課題の解消に向けて、複数自治体が参画し協働で観光振興を行う「広域観光」の取組みが活発になっている。

日本商工会議所が、2003年に全国527商工会議所（回答数408）に対して行っ

た「各地における観光振興への取組み状況等に係る実態調査」によると、「今後の観光振興事業として重点的に取組んでいく事業は何か」との問いに対する回答として「広域観光の振興（181 地域）」が「観光インフラの整備（148 地域）」を抜いた（図 1-1）。この調査結果から、国の財政支援を受けたハード（観光施設の建設など）中心の観光振興策が行き詰り、これに代わって複数の地域で協力関係を築き、限られた予算や人材を効率的に運用した観光振興への転換姿勢が窺える。また、「今後、広域観光の振興として取組みたい事業は何か」との問いに対しては、「各地域との共同 P R（201 地域）」、「広域観光ルート・旅行商品の開発（177 地域）」という回答が多かった（図 1-2）。山口（2001）が「共同 P R は広告宣伝費のコストを低減することを可能にし、広域観光ルートの整備は個々の観光地の魅力を相乗的に高めることを可能にする」と述べるように、財政難に喘ぐ地域にとって観光施策を維持するために他地域との連携は必然といえる。

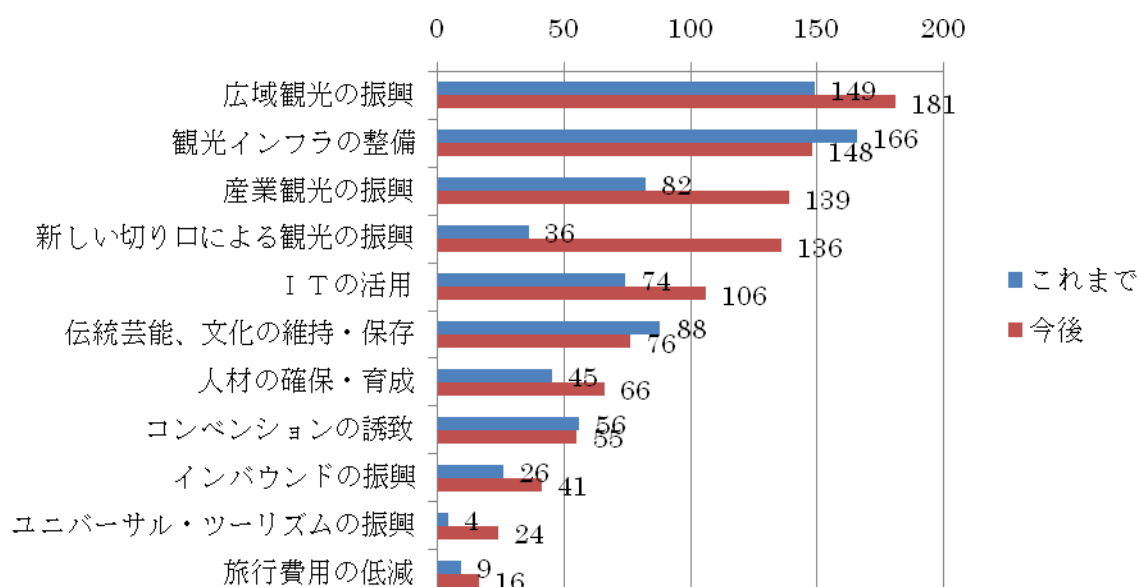


図 1-1 今後（これまで）の観光振興事業として取組む（取組んできた）事業
出所：日本商工会議所（2004）

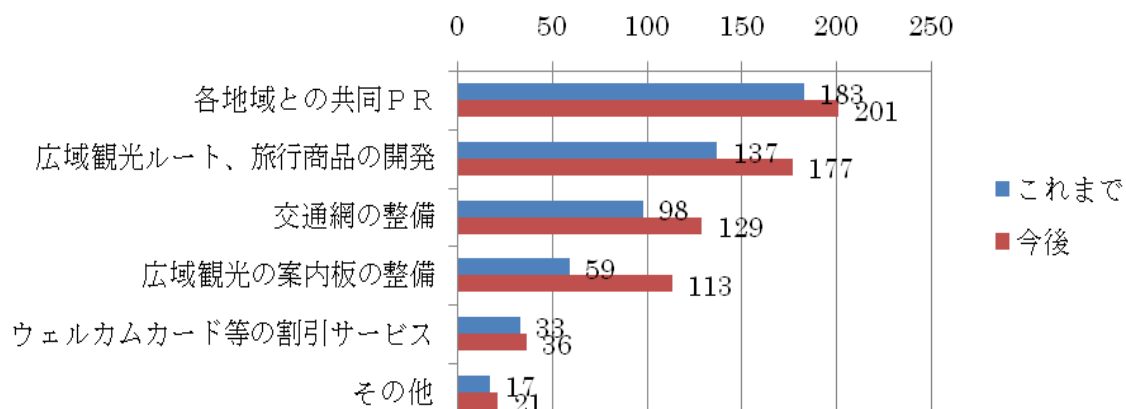


図 1-2 今後（これまで）の広域観光の振興として取組む（取組んできた）事業
出所：日本商工会議所（2004）

また、古賀（2008）は広域観光を振興するメリットを次の 7 点に整理している（表 1-1）。

表 1-1 広域観光を振興するメリット 出所：古賀（2008）

メリット	説明
①観光事業の効率化	互いに個別に行ってきた同質の事業について、連携して行うことにより「事業の効率化や効果の向上」を図ることができる
②観光地域としての価値の向上	単体ではそれほど価値がないものでも、複合化や連続化することにより「価値の向上」を図ることができる
③広域的対応によるテーマ性の確保と強化	同質の観光資源やエリアを連携させることにより「テーマ性の確保や強化」を図ることができる
④多様な資源・施設の活用による観光魅力の向上	連携による多様な資源・施設の活用により「観光魅力の向上」を図ることができる
⑤インフラ機能の一貫した強化	道路・誘導標識・景観・観光客への利便化のための施設など観光活動に必要な「インフラの一貫した整備強化」が図られる
⑥誘客効果の促進	広域化による旅行商品化への対応・PRの強化・資源価値の向上など「誘客効果が促進」される
⑦人材の強化	広域連携による人的な交流により、多様な人材の確保・技術連携・情報の共有化などにより、「人材の強化」が図られる

古賀が掲げる上記 7 つのメリットを期待し、全国的に隣接する自治体間で協議会や連絡会が設置し様々な事業が展開されている。「①観光事業の効率化」に関しては、どの観光地を訪れても市町村を跨いだ形のパンフレットを数多く目にするようになった。しかし、「①観光事業の効率化」の域を超えて、古賀が掲げる②～⑦の効果に至るケースは現状では少ない。著者が観光主幹課へ聞き取り調査を行った際に、「限られた予算を捻出し合いパンフレットを製作したものの、掲出する場所がなく地域外に情報発信ができない」「旅行商品造成に向けて自治体担当者が集まるが、誘客に向けた具体的な話合いができない」などの声を多く聞いた。現状の広域観光は、既存事業である宣伝物作成に関する予算を効率的に運用することが主目的となってしまう、観光客の誘客に向けた主体的な取組みには程遠いものになっている。

近年、「広域観光」の振興に向けて国の取組みが活発になっている。先述の観光立国推進基本法では、広域観光をめぐって基本的施策に「国際競争力のある観光地の整備」が掲げられ、政府は観光施設や交通機関を包括した観光地の総合的な整備に乗り出した。さらに、2008 年 5 月には、複数の市町村・観光事業者などが連携して誘客・滞在促進に取り組む地域を支援する「観光圏整備法」が成立している。

とはいえ、課題解決への道のりは簡単ではない。地域側の実態が伴わないまま支援の枠組みを整えたところで、大きな効果は期待できない。現状の広域観光が抱える問題点を多角的に分析した上で、有効な課題解決策を議論する必要がある。香川（2002）が観光現象を「社会的・経済的な状況を背景としつつ、観光という文脈の中で、観光者・事業者・地元民が相互に関係しながら作りだしている社会現象」と述べるように、観光は多様な主体から成立し、主体間は相互に関連しあっている。観光分野に限らず、組織が競争力をもつためには、組織内だけで完結する行為と組織外部とのつながりが必要な行為とに大別することができるが、特に観光という文脈で考えた場合、地域内部には様々な関係者が存在する一方、マーケットは地域外部にある場合が多く、観光振興を図る地域は、内外に有効な関係性を築かなければ、大きな効果をあげることができない。しかしながら、観光学において、サービスを提供する側の主体間の関係性に言及する研究の蓄積はまだ少ない。さらに、本研究

で取扱う「広域観光」では、個別地域の事例研究に比べて、対象が多様な主体を内包するために、主体間の関係性はより複雑になることが想定される。

このような課題を解決すべく、本研究では、20 世紀中庸より社会学や経営学の分野で数多くの議論が重ねられたネットワーク理論に着目したわけである。これまで、企業のM&Aや戦略的提携など、組織間関係については、数多くの研究者の手によって分析が行われている。複数の自治体・事業者・地域住民と観光客との相互作用である広域観光を、ネットワーク理論の視点から捉えることで、新たな視座を生むことが期待できる。

広域観光は、地域内外の連携を強化して地域同士の相互補完性を高めたり、新しい価値を創出したりする活動を通して、地域の新たな魅力を創出することが期待されている。しかしながら、現在のところ成功事例は少なく、課題などについても十分な分析は行われていない。こうした問題意識から、本研究ではネットワーク理論を用いながら広域観光の現状を分析し、広域観光を推進するためのネットワークのあり方を探っていく。

3 用語の整理

本研究で用いる用語の整理を行う。

まず、「広域観光」を、「複数の市町村に跨る地域関係者による観光振興の取組み」と定義する。

山村（1995）は、観光地が空間的な広がりをもつことで観光地域が形成されるとし、尾家（2007）は、広域化した観光地域が観光圏を形成するとして、その形成過程を図示している。図 1-3 からわかるように、広域観光圏を形成するのは、独立したそれぞれの観光地である。

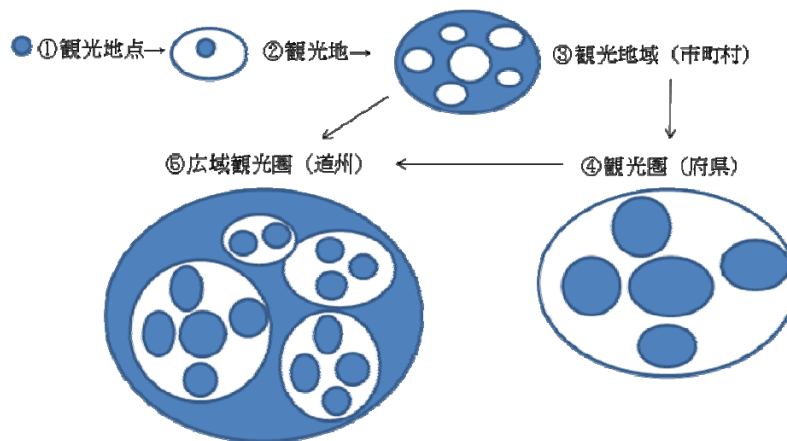


図 1-3 広域観光圏の形成過程 出所：尾家（2007）

広域という用語は、二つ以上の行政区域を越えて特定の行政事務を処理する行政同士の連携を指す用語として頻繁に用いられている。防災・医療・福祉・ごみ処理・水道などの幅広い分野で行政区域を越えた広域的な施策が実施されている。広域の範囲を、国土交通省（2005）は、一般的に市町村を超える行政区域による「生活圏」と都道府県を超える行政区域をさす「地域ブロック」の二種類に分類している。

「生活圏」とは、人口減少化にあっても、生活関連サービスを維持し、地域社会の機能や活力を保っていく観点から人口規模で 30～50 万人程度以上、時間距離 1～1.5 時間程度のまとまりを目安とした圏域を示し、観光に適用すると図 1-3 の「③観光地域（市町村）」が該当する。

一方の「地域ブロック」は、地域が独自性のある国際交流・連携・協力活動を行い、また、特色ある経済圏を形成して発展を図る観点から相互活用すべき諸資源・機能・施設をいわばフルセットで備え得る自立した圏域をさす。人口規模で 600～1,000 万人程度以上の圏域であり、観光においては図 1-3 の「⑤広域観光圏（道州）」が該当する。この分類は「二層の広域圏」と呼ばれており、前者は近年議論となった平成の大合併で扱われた範囲と、後者は道州制で議論される範囲と対応させることができる。

本研究で用いる「広域」は「生活圏」の概念に該当する。事例研究を行う第 4 章の J R 五能線沿線は、秋田県と青森県にまたがる 12 市町村が対象となり、地域の

総人口は約 23 万人である。また、第 5 章の山形県置賜地域の事例は、山形鉄道沿線の 4 市町が対象であり、地域の総人口は約 10 万人である。いずれも鉄道という社会インフラを共有し、生活路線から観光路線への転換を図ろうしている地域である。

次に、本研究における「ネットワーク」の定義を行う。

ネットワークの概念は、長年多くの論者によって議論され、日常的によく使われているにもかかわらず、確固とした理論やコンセンサスが得られているとは言い難い。ネットワークという言葉の用法も、構造物の網状、人間関係、通信・道路・鉄道などの社会インフラ、テレビやラジオの放送網など、多岐の分野にわたって用いられるために、その意味や使い方が曖昧になることがある。

本研究では、朴（2003）の用法を援用し、「ネットワーク」を「自律的な部分が網状でつながり、全体のアイデンティティを保ちながら相互作用している一つの統合体」と定義する。広域観光は、行政・事業者・地域住民など多様な主体が地域に内包される一方、観光客からは地域が総合的に評価されるという二面性をもつ。そのため、観光主体はそれぞれが自律的な存在であっても、地域全体への意識を欠くことはできない。また、主体間の連携や競争が総合的評価を向上させることも予想できる。こうした特性により、多くの論者による多様な定義の中から、朴の定義を援用することにした。

4 研究の構成

本研究の構成は、以下の通りである。

第 2 章において、ネットワーク理論や組織間関係論に関する先行研究の検討を行う。まず社会学や経営学の分野で蓄積されてきた代表的な議論を紹介する。次に、それぞれのネットワーク特性を整理し検討する。ここでは、1950 年代以降、数多くの研究者によって議論されたネットワーク対概念（閉鎖性と開放性）について、それぞれの効用や評価方法をまとめる。

第 3 章においては、広域観光を推進する上での問題点を整理した上で、ネットワ

ーク理論を適用する意義と効果をまとめ、実証研究の分析枠組みを提示する。第 2 章で整理した様々なネットワーク理論を、広域観光を振興する地域に当て嵌め、有用な分析枠組みの提示を行う。

第 4 章および第 5 章では、広域観光の振興に成功している国内観光地の事例をネットワーク理論により検証する。

第 4 章では、秋田県と青森県を結ぶ J R 五能線沿線の事例を取り上げる。東北のローカル鉄道が、J R と沿線自治体が運営する協議会により、20 年近くにわたり観光事業を維持・発展させている理由を中心に検討する。

第 5 章では、山形県置賜地域の事例を取り上げる。全国的に有名な観光資源をもたない置賜地域が、地域住民などの協力を得て観光振興を実現させている事例から、広域観光の発展プロセスのあり方を検討する。

第 6 章では、第 4 章と第 5 章において検討した事例分析結果をもとに、2 つの事例の比較分析を行う。広域観光の振興におけるネットワークの特性や発展プロセスに関するまとめを行うとともに、2 地域に共通事項をもとに、北海道後志地域の事例を用いて分析し、広域観光を推進する地域の汎用性を考察する。

第 7 章で本研究の結論として、総括・意義・課題を提示する。

【参考文献】

- ・ 石森秀三（2008）：「観光立国時代における観光創造」，石森秀三編『大交流時代における観光創造』，北海道大学，pp.16-18
- ・ 香川眞（2002）：「観光者、事業者、地元民による相互作用」，『AERA MOOK 観光学がわかる。』，朝日新聞，pp.10-13
- ・ 古賀学（2008）：「広域連携による観光振興」，(社)日本観光協会編『観光実務ハンドブック』，丸善，p.199
- ・ 国土交通省（2005）：「新しい国のかたち「二層の広域圏」を支える総合的な交通体系最終報告 概要版」，国土交通省，p.2
- ・ 日本商工会議所（2004）：「各地における観光振興への取組み状況等に係る実態調査」結果，pp.8-12
- ・ 尾家建夫（2007）：「観光政策の広域化と道州制」，『大阪観光大学紀要第7号』，p.48
- ・ 朴容寛（2003）：『ネットワーク組織論』，ミネルヴァ書房，p.10
- ・ 須田寛（2006）：『新しい観光』，交通新聞社，pp.278-279
- ・ 山口誠（2001）：「観光街道の認知に関する研究」，立教大学（観光学）2001年度修士論文，p.15
- ・ 山村順次（1995）：『新観光地理学』，原書房，p.3

第2章 先行研究

1 ネットワークの対概念

西口（2007）は、成功する組織には直近のネットワークだけでなく、普段は接触の少ない遠いネットワークからの新鮮な情報を受け取る特性があると述べ、「近所づきあい」と「遠距離交際」の絶妙なバランスの大切さを指摘している。「近所づきあい」とは、相互に強固に結合した閉鎖的なネットワーク関係であり、「遠距離交際」は、緩やかでインフォーマルな開放的ネットワーク関係をさす。この対象的な2つの概念に関しては社会学の分野で様々な議論が展開されてきた。

ネットワークの概念を使った研究は、カナダの社会人類学者エリザベス・ボットが開拓した。ボット（1955）は「ネットワーク密度（network density）」という構造概念を用いて、ネットワークを「高度に結合した」ネットワーク対「分散した」ネットワークという対概念で捉えた。その上で、閉鎖的な地域集団の中では「高度に結合した」ネットワークが構築され地域住民は組織化した集団を成し、都市の住民は高度に個化し（more highly individuated）独自性と自立性を備えた「分散した」ネットワークが築かれることを示した。ボットの概念では、ネットワークのメンバーが、他のメンバーと知り合いでない誰かと新しい関係を築く機会をあまりもっていない場合、そのネットワークは高度に結合したものになりやすい。観光振興を目指す地域に置き換えると、地方自治体が単独で行う取組みは、新しい関係を築く機会に乏しく、「高度に結合した」ネットワークになる傾向が強いことになる。ボットが提示したネットワークの対概念は、後続のネットワーク理論に大きな影響を与えることになる。

1970年代に入ると都市コミュニティの研究において、アメリカの都市社会学者バリー・ウェルマンがネットワーク概念を用いた。ウェルマン（1979）は都市部における交通機関やコミュニケーション技術の発達によって、分散した紐帯の維持が可能になったことにより、都市居住者同士が密に編まれたネットワークを築いたり、連帯したコミュニティを形成したりする傾向は弱まることを示した。その上で、従来から都市社会学に存在したコミュニティ喪失論（community lost）やコミュニテ

ィ存続論 (community saved) とは異なる新たな理論として「コミュニティ解放論 (community liberated)」を展開する。この理論の特性は、コミュニティの問題を「紐帯の構造」に着目して分析している点であり、都市部に住む市民の紐帯はゆるやかに相互結合した複数の社会的ネットワークの中に分散して存在している場合が多いことを示唆している。この学説からは、都市部での交通機関や通信技術の発達に伴うコミュニティ構造の変化が、市民の紐帯の形成・維持に変化をもたらし、市民の自律性向上を促していることがわかる。同理論は近年の旅行業界に当て嵌めることができる。旅行者の居住地と観光地において交通機関の整備やインターネットの普及が進んだことにより、旅行者と観光地における紐帯の保持が可能になったため、旅行者同士や旅行者と旅行会社が密に関係性をもつ団体ツアー客は減少し、個人旅行への移行が進んだ。旅行者は個人旅行を志向し自律性を増しているにもかかわらず、地域側（特に行政）の地域振興策は依然として旧来の体制を維持しており、これが単独自治体による観光振興が行き詰まる要因の一つとなっている。

紐帯の強度に着目した研究としては、アメリカの社会学者マーク・グラノヴェッターによる「弱い紐帯の強さ (the strength of weak ties)」論文が有名である。グラノヴェッター (1973) は、社会関係を「強い紐帯」と「弱い紐帯」に分類し、社会統合には「弱い紐帯」の方が機能的優位性をもつことを表した。紐帯の関係性の強弱は、時間量・親密さ・情緒的な強度・相互補完性によって定義され、親友や家族は「強い紐帯」に、ごくたまにしか顔を合わせない関係性は「弱い紐帯」に分類される。この論文は「弱い紐帯」の機能的な「強さ」を描きだし、西口のいう「遠距離交際」の有用性を鮮烈に提示した。翌年、グラノヴェッター (1974) は、転職に関する研究によって、その知見をさらに強化する。就職に関する情報収集において、親密な人間関係の中では、既に知り得ている重複した情報しか交換できず、新たな発見が見られない傾向があるのに対し、関係がさほど親密ではなく、一見弱そうに見える人間関係ほど、情報を運ぶ上で強い力を発揮する傾向があると論じた。親密なネットワークは頑強だが閉鎖性が強く、情報収集力が低いために就職活動に関しては非効率的であると指摘している。これに対して、稀に会う人々との弱いネットワークは、日常的に接触する人との関係とは異なる世界からの情報を広く集めてきてくれる。すなわち「弱い紐帯」はネットワークを広げる方法を持っているという

主張である。

ネットワークの対概念における最も代表的な知見は、アメリカの社会学者ジェームズ・コールマンが提唱した「ネットワーク閉鎖論」と、アメリカの社会学者ロナルド・バートが提唱した「構造的隙間論」であろう。コールマン（1988）は、高校生が学業を達成する上で閉鎖的なネットワークとしての社会関係資本が効果をもたらすことを実証する「ネットワーク閉鎖論」を展開した。これとは対照的に、バート（1992）は、開放的なネットワーク特性としての構造的隙間（**structural holes**）がビジネスなどの世界で成功をもたらすという「構造的隙間論」を展開する。ボットの「分散と結合」、グラノヴェッターの「紐帯の強弱」など、これまでの諸研究を踏まえた上で展開されたコールマンとバートによる「閉鎖と開放」の対概念を巡る議論は非常に興味深い。

社会関係資本概念の現代的創始者とも言えるコールマン（1988）は、まず社会関係資本を、恩義と期待・情報チャンネル・社会規範という 3 つの形態に分類し、このうち情報チャンネルを除く 2 つの形態を促進する社会構造の閉鎖性（**closure**）を重視した。そして、この閉鎖性が社会構造への信頼（**trust**）を生み、信頼をベースにして機密性の高い情報や、暗黙知に基づくノウハウの共有、共同行動による深い学習などを可能にすると論じた。こうした閉鎖的なネットワークでは、固定的なメンバー間で繰り返し行われる交流や交換が相互依存関係を深め、集合的なアイデンティティを醸成する特性が検証されている。また、政治学者であるロバート・パットナムは、自らの著作の基盤をコールマンの理論の上に置き、「社会関係資本とは信頼（**trust**）・規範（**norms**）・ネットワーク（**networks**）など、協調的な行為を促すことによって社会の効率を高めうる社会組織上の特性をさす（Putnam,1993）」と論じている。

コールマンらのネットワーク閉鎖論に対し、バート（1992）は、ネットワークの「谷間」とも呼べる「構造的隙間」が資本形成にとって重要であるという「構造的隙間論」を展開する。ネットワークの閉鎖性が社会関係資本を生み出すとするコールマンの主張に対し、バートは「ネットワーク制約（他者同士の緊密なつながりからの制約が大きいほど、構造的隙間ができにくい）」という概念を用い、ネットワーク制約が小さい（したがって構造的隙間は大きい）ものほど、競争的優位を獲得

できると論じた。バートのネットワーク理論は、他者より早く構造的な溝を見出し、溝を見渡すロケーション（位置取り）を取ることを重視している。そして、構造的な溝に架橋（ブリッジング）することによって、それまで両側に局所的に滞っていた情報やノウハウが、橋のたもとで繋がったばかりのネットワークの結節点を通して一挙に流れ、結節点を占める個人や組織が利益を独占し、繁栄することができるとしている。対概念とされるネットワーク閉鎖論と構造的隙間論であるが、バート（2001）は、「ネットワーク閉鎖性」に、構造的隙間に埋もれている価値を実現するための決定的に重要な価値を見出し、両者を生産的な方法で組み合わせることが可能であるとまとめている。

2 組織間関係

ネットワーク理論は社会学の分野で数多くの研究が蓄積されている。これに対し、経営学の分野でも、組織と組織のつながりに関する研究が数多くみられる。組織間関係論は、先述のネットワーク理論と比較すると、環境の変化に対する経営の方法論的な意味合いが強く、より実践的な内容を含んでいる。外部環境の変化に大きな影響を受ける観光分野にとって、組織間関係をひもとく際に必要な概念といえる。組織間関係の発展系譜については、山倉（1993a）の整理を援用する。

現代組織論の創始者であるバーナード（1938）は、組織を複数の人々の協働として捉え、組織における人々は決して孤立して行動するのではなく、相互依存しながら互いに協働する存在であると述べた。その上で、組織の不安定や短命の原因は組織外の諸力の中にあると述べ、「組織と環境」という問題の重要性を指摘し、組織存続のためには、環境への適用が必要であることを論じている。

バーナード以降の組織論研究は、組織内部の分析に終始してきたが、1950年代後半から1960年代初頭にかけて、組織を外部環境と関連づけて分析する研究が開始される。組織と環境の相互作用に注目し、組織の対環境戦略を明らかにしたのが、トンプソン・マックイーヴン（1958）の研究である。彼らは環境を、単なる制約要因として捉えるのではなく、組織が操作可能な要因として認識し、組織が環境に主

体的に働きかけていく戦略の分析を行い、組織の対環境戦略を、競争戦略と協調戦略に分類した。競争戦略は、第三者を介して組織間関係を間接的に調整する戦略であり、協調戦略は、組織と組織とが直接的に関わりあう中で、互いに妥協点を見出すことによって調整していく戦略である。

1960年代に入ると、組織に焦点をあてた研究として、ウォーレン（1967）が「組織間フィールド」という概念を提示した。これは、当該組織の置かれている組織間関係の状況を明らかにするものである。ウォーレンは、組織化の段階によって組織間関係を以下の4つに分類した。

- ①各組織が独立していて、ほとんど組織間関係の組織化が行われていない社会選択状態
- ②相互依存している組織が互いの行動を調整するために協定が結ばれている状態
- ③組織間関係が公式的組織を通じて組織化される連盟状況
- ④組織内関係のように、権限を基礎に組織間関係が統合される単一的状況

ウォーレンの研究は、先述したネットワークの強度・紐帯の強度の議論と結びつけて考えることができ、組織間関係の発展プロセスを考察するにあたり有用な概念である。

一方、組織同士の相互依存性に関してエイケンとヘイグの研究がある。エイケン・ヘイグ（1968）は、多くの共同プログラムを有する組織ほど、革新的で活発な伝達経路をもち、意思決定も早いことを明らかにした。この研究は、組織は自立化への傾向をもつ一方で、組織外との多様な関係性をもつことが、革新に結びつきやすいことを証明しており、先述のネットワーク開放性に通じる概念といえる。

様々な論点で語られてきた組織間関係論であったが、フェファール・サランシック（1978）が「資源依存パースペクティブ」を提唱して以来、同概念が組織間関係論の主流となる。資源依存パースペクティブとは、組織が存続するためには、資源を保有している他組織への依存が必要であることを前提とし、組織間関係の形成・維持の理由や組織間マネジメントを解明するものである。こうした発想は、その後ネットワーク分析と結びつき、組織間システム・組織間ネットワークなど、様々な社会理論を分析する基本概念として現在に至っている。

広域観光を目指す地域に置き換えた場合、複数の自治体間における関係性は、資源依存パースペクティブによって捉えられる。1つの観光資源が独立して存在して

いるよりも、複数の観光資源が互いに依存しあい、補完しあった方が観光地域としての価値は向上すると予測できる。問題はどのような方法により、資源依存関係を構築するかである。

山倉（1993b）は、「組織は自らの存在を確保するために、必要な資源を保有している他組織に依存せざるをえない。しかし一方、組織はできる限り自律性を維持する存在である。」と述べた上で、資源依存パースペクティブにおいて、組織が他組織との依存関係を処理する戦略を、次の3つに分類している。

①他組織への依存の吸収・回避を目指す自律化戦略

②他組織への依存を認めた上で、他組織との間で、折衝により互いの妥協点を発見し、他組織との良好な安定した関係を形成しようとする協調戦略

③他組織との依存関係を当事者間で直接的に操作するのではなく、第三者機関の介入、またはそれへの働きかけを通じて、間接的に操作する政治戦略

観光振興を目指す地方自治体や地域の観光事業者も、自律性を維持しようとする組織である。観光客の来訪を通し、他組織よりも多くの便益を獲得することを目指して活動を行っている。その一方で、固有の自然や歴史・文化・産業などを活かした地域資源を基盤としている点から、一般的な資源依存関係と同様に考えることができない部分もある。例えば企業間の合併のように依存関係をなくすという戦略（山倉の分類では「①自律化戦略」）は、地域固有の文化の吸収や排除にあたるため、観光分野での適用は難しい。観光分野においては、固有の地域資源を保持したまま組織間関係を構築する戦略（山倉の分類では「②協調戦略」、「③政治戦略」のいずれか）が組織間関係に適応されることになる。

3 対概念の特性と効用

ネットワーク理論と組織関係論それぞれの理論を歴史的な変遷で整理した。学術的な背景こそ違おうが、閉鎖と開放、結合と分散、強い紐帯と弱い紐帯、自律と依存、競争と協調といったように、多くの理論がネットワークの対概念に着眼点をおいている点で共通点をもつ。そこで、本節ではネットワーク特性とその効用についてさ

らに詳しく分析する。

3-1 開放性

日本国内における旧来型の企業体質は、閉ざされた関係をつくることで関係内部の協力体制を重視し、集団の凝縮性を高め、外部を閉ざした関係の内部で相互協力体制を確立して、効率的な運営を目指すものであった（中谷，1990）。しかし、情報社会の到来とともに、土地・労働・資本よりも、知識・情報・時間が重要視されるようになる。それゆえ、いかに環境の変化に素早く対応できるか、いかに知識・情報を蓄積し有利に活用できるかが、組織の競争力を左右するようになっている。そのため、関係を外部に対して閉ざすことの効率よりも、外部に対して開くことの効用が大きくなりつつあるといわれている。いわば、ネットワーク閉鎖性から開放性へのシフトが行われているといえる。

ネットワーク開放性を「弱い紐帯」と表現したグラノヴェッターは、「情報収集力」にその有用性を見出した。強い紐帯で結ばれる人々が、同じ生活圏に属し、類似した情報をもつ一方、弱い紐帯で結ばれる人々は、異なる生活圏に属し、異なる情報をもつ傾向があると推測できる。激しい環境の変化に対応するためには、有用な情報をいち早く入手する必要性があり、ネットワーク開放性（弱い紐帯）が、組織の情報収集力を維持するために必要であると論じている。組織間関係論におけるエイケン・ヘイグの研究も、伝達経路と意思決定の速さを論じ、組織の情報収集力に着目している点で、グラノヴェッターの主張に類似していると考えることができる。国内でも、1980年代から「情報収集力」の観点から、ネットワーク閉鎖性から開放性へのシフトを促す研究が多くなる。また、「情報発信力」についても、「情報交換において弱い連結は、情報を発する側は強い責任を感じず、それを評価しどう受け取るかは相手の責任であると考えて、気軽に情報を伝達しうる（今井，1984）」、「一人一人の情報発信力は微々たるものであるが、関係性をもつことで情報に意味が生まれ、価値が認められる（金子，1986）」と指摘されており、ネットワーク開放性が、情報収集のみならず情報発信においても効果的であることがわかる。

ネットワーク開放性を有する組織構造についても、数多くの研究が蓄積されている。アメリカの社会心理学者であるワイク（1979）は、弱い紐帯を「ルース・カプ

リング (loose coupling)」と表し、「持続性」にその価値を見出している。個人間や組織間において、持続的な関係を保つためには、ルース・カプリングによって、事象の絶え間ない些細な変化を隔離することができ、組織に持続性のみならず、安定性や柔軟性をもたらす効果があると主張している。また、朴（2003b）は、硬直化を防ぎ、創造的ネットワークを目指すためには「誰でも参加したり、脱退したりできるオープン・システム」が望ましく、メンバーが主従関係ではなく対等な関係である方が、議論の中から新たな発想が生まれやすいと述べている。

3-2 閉鎖性

ネットワーク閉鎖性の代表的論者はコールマンであろう。強固で閉鎖的な関係性の構築が、信頼関係を生むというネットワーク閉鎖論は、固定的なメンバーでの活動を繰り返すことにより、相互の依存関係が深まり、アイデンティティが醸成されるというものである。会社や学校、とりわけ同じ部門やクラスに属するメンバーは、同じ境遇にあることから信頼関係を構築する可能性が高い。観光分野においても、「観光まちづくり」という言葉に示されるように、観光振興を通じて、地域内の観光事業者・NPO・市民団体などの関係者を結びつけ、ネットワーク閉鎖性に強化により、地域を再生しようという動きが各地でみられる。

一方、「閉ざされたシステムからは、新しい情報や意味は生まれない（今井・金子，1988）」といった主張に代表されるように、閉鎖性を強化するだけでは、組織の発展は望めないのも事実である。ネットワーク閉鎖性は、合理的かつ効率的な組織運営が可能にする一方、自律性や創造性を奪われる可能性が高いといえる。

3-3 評価手法

アメリカの経営学者コグート（2000）は、ネットワーク開放性とネットワーク閉鎖性のそれぞれに有用性を認め、ネットワークによる効果をはかる方法として、「レント分析モデル」を提唱した。

「レント (rent)」とは「経済活動の見返りとして受け取る収益」をさす。コグートは、ネットワーク対概念の代表的研究者の名前を用い、ネットワーク開放性によってもたらされるレントを「バート・レント」、ネットワーク閉鎖性によっても

たらされるレントを「コールマン・レント」と呼び、さらに前者を「評判のレント」と「中央コントロールのレント」に、後者を「社会的埋め込みのレント」と「情報共有と学習のレント」に分類している（表 2-1）。

表 2-1 コグートによるレント分析モデル

	ネットワーク対概念		レント分類	
コグートの レント分析 モデル	【開放性】 パート・レント	特定の人や組織が構造的な穴を埋めることにより遮断されていた新しい情報の流れにアクセスできるようになる	評判	外部の人々がネットワーク自体を評価し、組織に属している事実が評価される 例) 信用力・人材確保・知名度向上
			中央 コントロール	中核機関等がメンバーのために、サービスや諸設備を一元管理し調整する 例) 共同出展、安い施設賃貸料
	【閉鎖性】 コールマン・レント	固定メンバー間で繰り返される交流や交換が相互依存関係を深め、時には集団的なアイデンティティさえ醸成する	社会的 埋め込み	地域コミュニティがベースとなり、メンバー間に新たなコミュニティが生まれる等のメリット 例) コミュニティが有する資源の相互活用
			情報共有 と学習	メンバーが持つ情報や知識を共有し学習することから生まれる利得 例) 相互学習

（１）評判のレント

「評判のレント」とは、外部の人々が、あるネットワーク自体を評価し、信用しているような場合、所属するメンバーも、そこに属しているという事実から評価されるという利得である。信用や実績を重んじる銀行や大企業のメンバー企業が、非メンバー企業よりも信用度が高いといった事例がこれに当て嵌まる。

（２）中央コントロールレント

「中央コントロールレント」とは、ネットワークの中核機関が、所属メンバーが活動しやすいように、サービスや情報を一元管理し、外部組織との調整を行うことによって生まれる利得である。

（３）社会的埋め込みレント

「社会的埋め込みレント」とは、地域社会のコミュニティを基盤とした利得である。同一のコミュニティに所属することで、メンバーは共通の問題意識や価値観をもつことができる。また、フォーマル・インフォーマルを問わない関係が構築されることで、幅の広い社会的交流が生まれる。こうしたコミュニティの基盤が、地域社会に埋め込まれている状況では、主体間の信頼関係が創られやすいとされる。

（４）情報と学習のレント

「情報と学習のレント」とは、ネットワークに所属するメンバー同士が情報や知識を交換・共有し、学習することから生まれる利得である。ネットワーク内の相互学習が知識創造へ発展し、ネットワーク内に繁栄をもたらすような事例が当て嵌まる。

本章では、ネットワーク理論の先行研究として、開放性と閉鎖性というネットワークの対概念に注目して整理を行った。研究の蓄積を概観すると、1990年代までの研究は対概念のどちらかに重きを置いた主張が展開されている。ところが、21世紀に入ると両概念の有用性を認める研究が増加する。開放性と閉鎖性を融合したネットワークこそが、組織の良好なパフォーマンスにつながるという主張は、バート（2001）やコグート（2000）などに共通するものである。

一方、観光現象には、地域内部で自治体・観光事業者・地元住民などの相互作用から施策が展開される閉鎖的側面と、地域外部からの観光客誘致や、他地域との連携・競争といった開放的側面がある。両者のバランス関係を維持しなければ地域の観光振興は難しい。こうしたことから、近年のネットワーク理論の観光学への適用は意義深いと考えることができる。

【参考文献】

- ・ Aiken, M. and Hage, J. (1968) : “Organizational Interdependence and Intra-Organizational Structure” , American Sociological Review, 33 (山倉健嗣. 1993. 『組織間関係』 . 有斐閣. pp. 13-14)
- ・ Barnard, C. I. (1938) : “The Function of the Executive” , Harvard University Press, (山倉健嗣. 1993. 『組織間関係』 . 有斐閣. p. 5)
- ・ Bott, Elizabeth. (1955) : “Urban Families: Conjugal Roles and Social Networks” (野沢慎司訳. 2006. 『リーディングネットワーク論』 勁草書房. pp. 35-91)
- ・ Burt, Ronald S. (1992) : “Structural Holes – The Social Structure of Competition” (安田雪訳. 2006. 『競争の社会的構造』 新曜社. pp. 1-44)
- ・ Burt, Ronald S. (2001) : “Structural Holes versus Network Closure as Social Capital” (金光淳訳. 2006. 『リーディングネットワーク論』 勁草書房. pp. 243-273)
- ・ Coleman, James S. (1988) : “Social Capital in the Creation of Human Capital.” American Journal of Sociology, 94 (金光淳訳. 2006. 『リーディングネットワーク論』 勁草書房. pp. 205-241)
- ・ Granovetter, Mark. (1973) : “The Strength of Weak Ties.” American Journal of Sociology, 78 (大岡栄美訳. 2006. 『リーディングネットワーク論』 勁草書房. pp. 123-158)
- ・ Granovetter, Mark. (1974) : “Getting a Job.” (渡辺深訳. 1998. 『転職－ネットワークとキャリアの研究』 ミネルヴァ書房. pp. 50)
- ・ 今井賢一 (1984) : 『情報ネットワーク社会』, 岩波新書, p. 23
- ・ 今井賢一・金子郁容 (1988) : 『ネットワーク組織論』, 岩波書店, p. 108
- ・ 金子郁容 (1986) : 『ネットワーキングへの招待』, 中公新書, pp. 49-50
- ・ Kogut, Bruce. (2000) : “The Network as Knoeledge : Generative Rules and the Emergence of Structure.” Strategic Management Journal, 21. (西口敏宏. 2003. 『中小企業ネットワーク』 有斐閣. pp. 8-12. 54-49、西口敏宏. 2007. 『遠距離交際と近所づきあい』 N T T 出版. pp. 165-170. 182-188)
- ・ 中谷巖 (1990) : 『ジャパン・プロブレムの原点』, 講談社, 217p.
- ・ 西口敏宏 (2007) : 『遠距離交際と近所づきあい』 N T T 出版, pp. i .

- ・ 朴容寛 (2003a) :『ネットワーク組織論』, ミネルヴァ書房, p.10
- ・ 朴容寛 (2003b) :『ネットワーク組織論』, ミネルヴァ書房, p.17
- ・ Pfeffer ,J. and Salancik,G.(1978) : “The External Control of Organizations”
Harper and Row. (山倉健嗣.1993.『組織間関係』 .有斐閣.pp.15-16)
- ・ Putnam, Robert D. (1993) : “Making Democracy Work” Princeton,NJ:Princeton
University Press (河田潤一訳.2001.『哲学する民主主義－伝統と改革の市民的
構造』 NTT 出版.318p.)
- ・ Thompson,J.D. and McEwen,W.(1958) : “Organizational Goals and
Environments” ,American Sociological Review,23 (山倉健嗣.1993.『組織間関
係』 .有斐閣.p.11)
- ・ Warren,R. (1967) : “The Interorganizational Field as a Focus for
Investigation” ,Administrative Science Quarterly,12 (山倉健嗣.1993.『組織
間関係』 .有斐閣.pp.12-14)
- ・ Weick,Karl.E.(1979) : “The social psychology of organaizing(2nd
ed.)” .Reading,MA: ed.).Reading,MA:Addison-Wesley (遠田雄志訳.1997.『組
織化の社会心理学』 文真堂.p.145)
- ・ Wellman, Barry. (1979) : “The Community Question: The Intimate Networks
of East Yorkers.” American Journal of Sociology,84 (野沢慎司訳.2006.『リー
ディングネットワーク論』 勁草書房.pp.159-190)
- ・ 山倉健嗣 (1993a) :『組織間関係』, 有斐閣, pp.8-25
- ・ 山倉健嗣 (1993b) :『組織間関係』, 有斐閣, pp.95-97

第3章 分析の枠組み

第1章において、広域観光の必要性和現状について触れ、第2章では、ネットワークや組織間関係の基本的な概念を整理した。本章では、広域観光の研究におけるネットワーク理論の有用性を検証し、研究の分析枠組みを設定する。

先述のとおり、広域観光は多くの主体によって構成されており、その多様性は観光地の魅力を向上するメリットにも、観光振興を停滞させるデメリットにもなり得る。そこで本章では、改めて広域観光における問題点の整理を行い、先行研究で取り上げたネットワーク理論を用いて、問題点を検証した上で、第4章以降の実証研究に向けた調査方法を提示する。

1 広域観光の問題点

1-1 多様性に関する問題

広域観光組織の最も大きな特性として、参画する関係者の多様性があげられる。

観光は地域の歴史・文化・自然・産業など、多様な資源によって支えられている。また、観光主体も自治体・観光事業者・NPO団体から地域住民に至るまで、非常に多様である。一般的な企業研究ならば、事業主体を対象を絞って事例をみることができるが、広域観光においては、複数の地域や関係者の統一体を対象として、事例を検証しなければならない。

関係者が多様な一方で、地域は観光客から総合的に評価されるという特性をもつ。地域全体が魅力的であれば、多くの人々がその地域を訪れ、関係者が利益をあげることができるが、魅力的でなければ、地域の衰退につながりかねない。隣接する地域や事業者は、競争相手でありながら、互いに発展しなければ衰退してしまう運命共同体でもある。

このように地域の観光振興には、事業者が多様である一方、観光客からの総合的に評価されるという二面性をもっている。こうした観点に欠け、特定の観光主体が、利益優先の観光開発を行ったことで、地域が衰退した事例も多い。代表例としては、

1990年代におきた温泉街の衰退があげられる。大規模な温泉旅館が数多く存在する熱海・別府・鬼怒川といった温泉街は、バブル崩壊後に深刻な経営不振に陥った。地域間の連携を軽視し、外部の旅行会社を介した価格競争の果てに、地域は疲弊し、総合的な魅力を失ったことで、大幅に観光客数を減らしている。これに対して、住民主体のまちづくりに徹した由布院（大分）・黒川（熊本）などは、高い集客力を保ち続けている。

1-2 組織構造に関する問題

次に広域観光を推進する組織構造における問題である。

アメリカの社会心理学者ワイク（1979）が「組織化とは、意識的な相互連結行動によって多義性を削減するのに妥当と皆が思う文法」と定義したように、一般的に組織化は、多義性の排除を目指す。1978年にノーベル経済学賞を受賞したサイモン（1965）は「組織は、個人から決定の自律権を幾分奪い、代わりに組織の意思決定過程をあてがうのである」と述べている。組織化にあたっては、構成メンバーが何らかの負担を負いながらも、その組織の成功にむけて共同で行動することが求められる。

しかしながら、広域観光組織においては、多様な関係者を束ねる強力なリーダーシップは取りにくく、メンバー参加に対する強制力も弱い。多様なメンバーの参画により、観光地域の魅力向上が期待される一方、組織化の効果が薄ければメンバーは組織を離れ、活動が停滞する危険性がある。

1-3 行政主導による問題

広域観光組織が形骸化する理由について、行政主導の事業展開を問題視する声がある。

様々な機関を横断的につなぐことが可能で、観光事業者と深い関係性をもつ行政こそ、広域観光の旗振り役として相応しいという声がある一方、行政の特性が観光振興の障壁になるという指摘も多い。

堀川（2007）は、「広域連携は行政が先導する形で行われることが多く、関連する行政の『平等性』を保つことに腐心する傾向がある」と述べる。観光振興にあた

り行政の役割は欠かせない。その反面、行政は関連地域・関与者を全て平等に扱わなければならない宿命をもつ。「平等性」の確保は、往々にして個々の特色を薄くする。訴求効果を向上するためには、ある程度観光資源の差別化を図り、地域の個性を有効につないで相互効果を発揮するような工夫が必要である。著者が自治体への聞き取り調査を行った際に、行政担当者から「行政の観光施策は、住民の税金により行われている。広域観光を目指した取り組みとはいえ、他市町村のために地元住民の税金は使えない」といった声を聞いた。「平等性」に拘り続ければ、観光客への訴求効果は薄いままである。現在の協議会や連絡会の多くは、公共性や平等性が強く、市場の競争原理も働いていないため、新しい発想も生みだされにくい状況にある。観光客への訴求効果が薄ければ、観光客の来訪も少なく、地域へ利益が還元されない。こうした負のスパイラルが、広域観光組織を形骸化させているといっても過言ではない。

組織の持続性に関しても、行政主導のあり方を問題視する声がある。遠田（2005）は、発展する組織の特徴として持続性を掲げ、「人々の顔ぶれが変わっても共同行動が維持されなければならない、環境の変化に応じて長期にわたって存続・成長していかなければならない」と述べている。しかしながら、観光分野に限らず、行政職員の人事異動サイクルは概ね3～4年であり、専門性があまり蓄積されることなく、他のセクションに異動となることが多い。複数自治体の観光担当者によって構成される広域観光組織は、担当者が異動を繰り返すうちに、設立時の目的を見失い、活動が形骸化する危険性をもつ。

自治体が単独で施策を実施する場合、平等性に基づくサービスの提供や人事異動による職場活性化は、有効な策といえる。しかしながら、複数自治体での協働・地域外からの誘客を必要とする広域観光においては、行政の特性がマイナスに作用することが多い。

上記の問題点から考察すると、広域観光の推進には、観光主体の多様性を活用できる体制を整え、これまで単独で観光振興に取り組んできた自治体間に新たなネットワークを構築する必要があるといえる。

2 ネットワーク理論による検証

ネットワーク理論においては、閉鎖性と開放性という 2 つの概念に基づき、数々の研究が蓄積されている。また、組織間関係論においても、資源依存パースペクティブの観点から、組織が単独で生き残ることは難しく、組織の発展のためには、組織同士の連携や第三者機関の介入が不可欠であるといわれている。本節では、第 2 章の先行研究をもとに、ネットワークの 2 つの概念から広域観光の問題点を検討する。

2-1 閉鎖性

「内発的観光開発（石森，2008）」の概念が浸透するとともに、市町村レベルでの観光振興の取組みが活発になっている。日本の地域振興は、地方分権の流れとともに全国画一型から地域資源活用型への転換が起こっており、地域経済の再生・活性化を図る手段として観光振興への注目が集まっている（佐々木，2008）。また、コミュニティの崩壊・地域アイデンティティの創出・高齢化社会での生きがい・定住人口の増加など、地方の社会的背景が観光振興に結びついている（尾家，2008）。観光立国推進基本法の基本理念に「地域における創意工夫を活かした主体的な取組み」と「地域住民が誇りと愛着を持つことのできる活力に満ちた地域社会の発展」が掲げられるように、国も意欲と実行力のある地域を支援する制度を整えている。

こうした自治体ごとの観光振興は、コールマンらが提唱するネットワーク閉鎖性の概念と共通点が多い。農業・林業・水産業・酪農業などの地域産業を融合し、縦割り行政やセクト主義といわれる体質を改善するという内発的観光開発の考え方は、固定的なメンバーの交流、共同行動を通して学習をするというネットワーク閉鎖性の概念に近い。

そこで本研究では、広域観光における「閉鎖的ネットワーク」を「一つの自治体の域内において事業を展開する観光主体間のネットワーク」と定義する。

2-2 開放性

単独自治体の観光振興は、地方部ほど財政難や人材難が深刻であり、その実現は

難しい。こうした問題を解消する手段として広域観光が期待されている。広域観光を振興するメリットに、「観光地域としての価値の向上」「多様な資源・施設の活用による観光魅力の向上」がある（古賀，2008）。地域同士の相互補完による人材難・財政難の解消、観光施策の活性化が期待されるとともに、これまで関係性の希薄だったメンバーとの情報交換から、新たな知識の創造も期待されている。これはグラノヴェッターの「弱い紐帯の強さ」や、エイケン・ヘイグの相互依存性といったネットワーク開放性の概念に共通するものである。

そこで本研究では、広域観光における「開放的ネットワーク」を「複数自治体に跨る広域地域において事業を展開する観光主体間のネットワーク」と定義する。

開放的ネットワークは、情報収集力や情報発信力という点で効果を表している。広域観光組織として協議会や連絡会を設立したことにより、他地域の担当者と顔を合わせる機会が増加し、近隣自治体の取組みが把握できるようになった。また、合同パンフレットの作成やキャラバン部隊の結成など、単独自治体では難しかったプロモーション活動が可能になっている。

しかしながら、上記以外の成果報告はまだ少ない。観光地域は多様な関係者から成り立っており、各主体が便益の最大化を目指した活動を行っている。地域外へのプロモーション活動には協力しても、協働作業に対しては消極的な関係者が多い。同一地域の関係者同士は、パートナー関係よりもむしろライバル関係にあり、情報は優位性をもつためのツールである。こうしたことから、広域観光の多くは事例報告や情報交換にとどまっており、具体的な観光施策の実施にまで発展していないのが実情である。

3 パート理論の適用

3-1 適用意義

本研究では、バート（2001）、西口（2007）らによって提唱されている「開放性と閉鎖性がバランスよく組み合わせられたネットワークが、組織のパフォーマンスを向上する」という理論（以下では「バート理論」と呼ぶ）に着目する。

社会学者ロナルド・バートは、従来の研究において対立軸にあったネットワーク対概念を組み合わせることによって、組織が発展することに着目した初めての研究者である。バート（1992）は、構造的隙間論において、ネットワーク開放性の有用性を検証し、「組織と組織の構造的隙間に架け橋を築き、ネットワークを再構築することによって、情報やノウハウが流れ、組織は優れた活動を展開することができる」ことを示した。その後、バート（2001）は、ネットワーク閉鎖性に触れ、「元々ある組織のネットワークが閉鎖的で強固なほど、構造的隙間論は有用である」ことを示している。

本研究がバート理論に着目した理由は、ネットワーク対概念の融合こそ、広域観光の閉塞を打開する概念として有効だと考えるからである。先述のとおり、全国の自治体が、内発的観光開発を目指した取組みを行っているものの、人材難や財政難といった課題に直面している。その解決手段として広域観光の振興が図られているが、ほとんどの地域が大きな成果をあげていない。

そこでバート理論を援用し、市町村ごとの取組み（ネットワーク閉鎖性）を重視した、地域同士の開放的ネットワーク形成が、広域観光のパフォーマンス向上に結びつくと仮定し、その実証にむけた事例分析を実施する。

3-2 リワイヤリング機能

バートは、ネットワークの形成にあたり「リワイヤリング」の重要性を指摘する。

「リワイヤリング」とは、有効なネットワークを構成するための「情報伝達経路のつなぎなおし」を意味する。従来、遮断されていた組織間に架橋することで、各組織は新しい情報にアクセスでき、利益を獲得しやすいという理論であり、1970年代に登場したグラノベッターの「弱い紐帯の強さ」などの諸概念に依拠している。

著者が行った観光主幹課への聞き取り調査では、観光担当者から「隣町の観光資源を訪問したことがない」「隣町の観光主幹課の活動内容を知らない」といった声を多く聞いた。広域観光組織を立ち上げ、連絡会や協議会を通じて、行政の担当者同士の面識があるものの、プロモーションなどの部分的な事業展開に終始しており、協働や相互学習に発展していないのが実情である。近年、広域観光組織が次々と誕生し、多様な観光主体が交流する機会は増加しているにもかかわらず、一部の地域

を除いて、ほとんどの活動がプロモーションの域を脱していない。そこで事例研究では、広域観光の推進する事例を、リワイヤリングに着目して分析し、形骸化する組織活動との比較を行うことにする。

ところで、広域観光への期待は人材難や財政難に喘ぐ地方ほど大きい。これに対し、バート理論におけるリワイヤリングは、こうした地方ほど大きな効果が期待できる。

バート理論では、架け橋する組織同士のネットワーク閉鎖性が高いほど、リワイヤリングは高い付加価値をもつと論じている。ネットワーク研究の開拓者であるボット（1955）は、ネットワークの結合度は関係の安定性と継続性により規定され、住民の移動が少ない地方ほど強固なネットワークが築かれると論じており、ボットの理論に当て嵌めると、地方にある自治体ほどネットワーク閉鎖性が強いことが予想される。実際に、観光主幹課への聞き取り調査でも、地方の観光主幹課ほど、行政域内の連携は強固であり、イベント運営などに対しても、行政内の他セクションをはじめ、NPO団体や市民団体・商工会・婦人会といった多様な関係者と素早く連携し、事業を実施していることがわかった。そこで事例研究の対象地域には、少子高齢化や過疎化が進行する地方の広域観光を選定して研究を行うことにする。

4 調査方法

本節では、第4章と第5章の実証研究、および第6章の比較分析における調査方法について説明する。

4-1 事例の選定基準

本研究では、①地域主導の内発的観光開発が行われていること、②少子高齢化や過疎化が進行する地方であること、③広域観光を複数年にわたり維持・発展させていること、の3点を基準に広域観光の事例調査を行い、JR五能線沿線（第4章）と山形県置賜地域（第5章）の2地域を対象事例に選定した。

広域観光を推進する仮説として、本研究は「自治体ごとの取組み（ネットワーク

閉鎖性）を重視した、地域同士の開放的ネットワーク形成が、広域観光のパフォーマンス向上に結びつく」ことを掲げる。先述のリワイヤリング機能を検証するために、対象地域を「少子高齢化や過疎化が進行する地方」に定めた。また、地域振興策としての持続性を検証するために「複数年にわたる維持と発展」を条件に加えている。

第4章で取り上げるJR五能線沿線は、地域を結ぶローカル鉄道の存続に向けて、観光振興による鉄道利用促進を図った。12市町村が参画する広域観光組織が20年近くにわたり施策を主導し、安定した観光客の入込みを維持している。

第5章で取り上げる山形県置賜地域は、数年前まで観光振興の概念自体がない地域であったにもかかわらず、2006年以降、4市町村が地域住民の協力を得た広域観光を実現し、急速に観光客を拡大している。

さらに第6章において、2地域の事例をネットワーク特性と発展プロセスから整理する。観光振興に至った背景や、観光振興を主導した関係者、地域を取り巻く環境が、それぞれ異なる2地域を調査し、その共通点を整理することで、広域観光の振興における普遍性の提示を試みる。

4-2 事例研究の焦点

第4章、第5章の実証研究においては、2地域が広域観光に成功した「発展プロセス」と、成功の要因となった「ネットワーク特性」に焦点をあてて分析する。

その後、第6章において、コグートの「レント分類」を援用し、2地域のネットワーク特性および発展プロセスを比較する。さらに、2地域に共通する特性を検証するために、新たな事例に共通する特性を当て嵌め、広域観光を推進する要素の普遍性を検証する。

（1）発展プロセスからの分析

広域観光の推進に至った背景について、ケースを①低迷期、②転換期、③発展期に分類し、各期間に起きた出来事について、聞き取り調査や資料から整理する。そして、観光事業者・地域住民・観光客といった多様な主体の動静から、ネットワーク構造を分析することによって、広域観光を推進する要素を検証する。

（２）ネットワーク特性からの分析

本研究では、バート理論を援用し、「市町村ごとの取組み（ネットワーク閉鎖性）を重視した、地域同士の開放的ネットワーク形成が、広域観光の推進に結びつく」という仮説を立てている。仮説の検証にあたり、２地域における「ネットワーク開放性」と「ネットワーク閉鎖性」に該当する箇所を整理してまとめる。

さらに、ネットワークの開放性と閉鎖性を組み合わせた「リワイヤリング」の機能を検証し、自治体ごとの観光振興策がいかにして広域観光へと発展したかを検証する。

（３）レント分類による比較

第４章、第５章において検証した事例から、広域観光を推進する要素の普遍性を導き出すために、第６章では、コグートのレント分析モデル（表２-1）を援用した分類を実施する。各事例のネットワーク開放性と閉鎖性の効用を比較分析し、共通点を見出すことによって、広域観光に必要なネットワーク特性を示すことができると考える。

【参考文献】

- ・Bott, Elizabeth.(1955):“Urban Families: Conjugal Roles and Social Networks”
(野沢慎司訳.2006.『リーディングネットワーク論』勁草書房.pp.73-88)
- ・ Burt, Ronald S. (1992): “Structural Holes – The Social Structure of Competition” (安田雪訳.2006.『競争の社会的構造』新曜社.pp.1-44)
- ・ Burt, Ronald S. (2001): “Structural Holes versus Network Closure as Social Capital” (金光淳訳.2006.『リーディングネットワーク論』勁草書房.pp.243-273)
- ・ 遠田雄志 (2005):『組織を変える<常識>』, 中公新書, p.7
- ・ 堀川紀年 (2007):『日本を変える観光力』, 昭和堂, p.127
- ・ 石森秀三 (2008):「観光立国時代における観光創造」, 石森秀三編『大交流時代における観光創造』, 北海道大学, pp.16-18
- ・ 古賀学 (2008):「広域連携による観光振興」, (社)日本観光協会編『観光実務ハンドブック』, 丸善, p.199
- ・ 西口敏宏 (2007):『遠距離交際と近所づきあい』, N T T 出版, 486p.
- ・ 尾家建夫 (2008):「地域はなぜ観光へ向かうのか」, 尾家建夫・金井萬造編『これでわかる! 着地型観光』, 学芸出版社, pp.10-11
- ・ 佐々木一成 (2008):『観光振興と魅力あるまちづくり』, 学芸出版社, pp.26-27
- ・ Simon, H.A.(1965): “Administrative Behavior, 2nd ed.” The Free Press (遠田雄志.2005.『組織を変える<常識>』 中公新書.pp.182-183)
- ・ Weick,Karl.E.(1979) : “ The social psychology of organaizing(2nd ed.)” .Reading,MA: ed.).Reading,MA:Addison-Wesley (遠田雄志訳.1997.『組織化の社会心理学』 文真堂,pp.118-142)

1 概要

多くの観光客で賑わうＪＲ五能線であるが、数年前までは赤字ローカル線として廃止の危機に瀕していた。利用者の減少傾向に歯止めがかかり、観光路線へと転換した背景には、鉄道会社（ＪＲ秋田支社）をハブとした沿線自治体のネットワーク形成があげられる。

[illegible]

34

2 ケース

2-1 五能線沿線連絡協議会の誕生と形骸化（1990年～1993年）

1980年代、五能線沿線は少子高齢化の進展などにより利用者が減少傾向にあった。1987年の国鉄民営化時に、廃線候補に名を連ねていた五能線は、「生活路線から観光路線への転換」を図ることで、路線の存続を目指した。日本海に沿って走る風光明媚な沿線景観を活かすため、ＪＲ秋田支社（以下、ＪＲ）は、展望車付きの観光列車「ノスタルジックビュートレイン」の運行を開始する。1990年、ＪＲが沿線の各自治体に働きかけ「五能線沿線連絡協議会（以下、協議会）」が設立された。組織の設立には「観光列車の投入を機に、自治体と観光振興を話合う場を設け、鉄道利用の拡大に結びつけたい」というＪＲ側の狙いがあった。

ところが、協議会は設立と同時に形骸化してしまう。協議会の会員である12市町村の首長が年に一度集うものの、話し合いは各自治体からＪＲに対しての要望・苦情に終始し、将来の方向性や具体的な改善策は見出せない状況だった。当時の五所川原市観光担当者は、「協議会は『昼食会』と呼ばれ、担当者が一堂に会して食事をするだけの会だった」とコメントしている。

1990年代前半はバブル経済の最中にあり、観光開発を地域主導で行うという概念自体が皆無に等しく、ＪＲ主導の沿線開発に対し、地域の当事者意識は薄い状態であった。その後、出席者は首長クラスから課長クラスへと変化するが、協議会は五能線に関わる行政とＪＲの折衝窓口という位置づけのままだった。

表 4-1 五能線沿線連絡協議会の開催と内容（1990～1993年）

回数	開催日	会議内容
第1回	1990年1月19日	ＪＲによる観光列車の運転についての説明（概要）
第2回	1990年3月20日	ＪＲによる観光列車の運転についての説明（詳細）
	1990年4月21日	観光列車「ノスタルジックビュートレイン」運転開始
第3回	1991年5月23日	五能線沿線連絡協議会設置要綱の作成
第4回	1992年11月19日	ＪＲによる五能線利用状況の説明／観光キャンペーンへの協力要請
第5回	1993年6月30日	ＪＲによる利用者アンケート調査報告／事業報告及び決算報告

2-2 五能線沿線マップの作成（1994年）

1994年、協議会では沿線12市町村の合同作業による「五能線沿線マップ」の作成に乗り出す。これまで各自治体では、単独予算で独自のパンフレットを作成してきたが、訴求効果が薄く、誘客に結びついていなかった。そこで、首都圏マーケットとのつながりをもつJRが、その優位性を活かし、協議会を通して合同パンフレットの作成を働きかけたのである。1994年1月の協議会において五能線沿線マップの作成が決定し、以下のフレーム（表4-2）に沿って、沿線自治体のPRが行われた。

表4-2 五能線沿線マップ（1994年1月）の製作フレーム

記載する内容	詳細
①写真1枚	各自治体を象徴する写真を1枚選定
②紹介文	各自治体の魅力を200文字程度の文章でまとめる
③年間イベントスケジュール	各自治体において1年間のイベントスケジュールを記載
④観光事業者の電話番号	宿泊施設・バス・タクシー・レンタカー・観光施設の電話番号
⑤観光協会の問合せ先	観光協会の電話番号

※以上の①～⑤を明記したものを協議会が集約し「五能線沿線マップ」を完成させる

同年3月に五能線沿線マップ（写真4-2, 4-3）が完成し、首都圏各駅に掲出され、協議会として初めてのプロモーションが実現した。

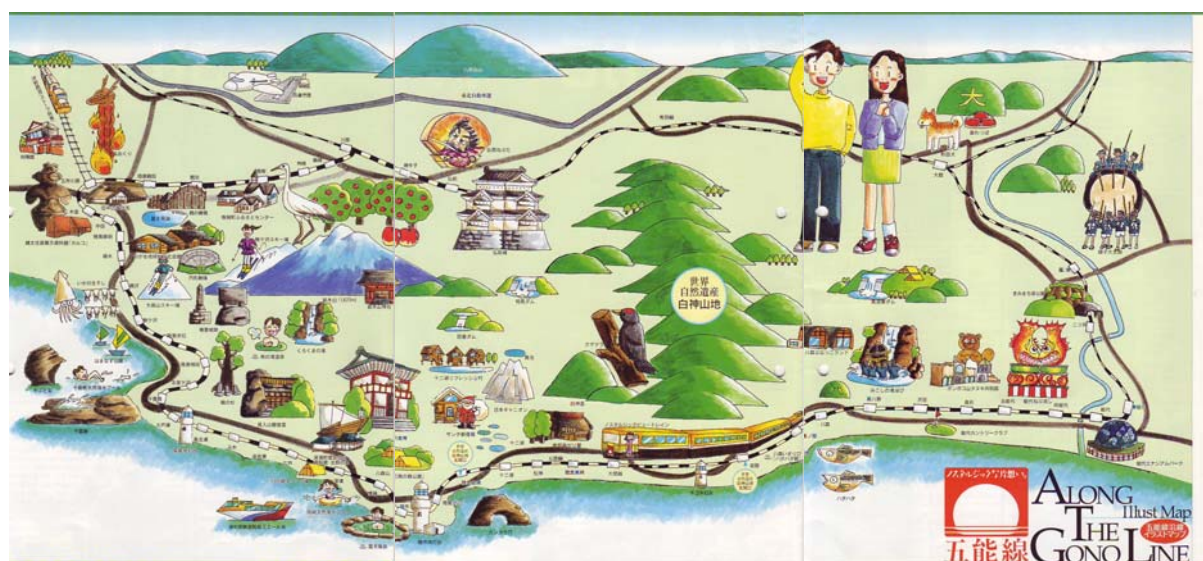


写真4-2 1994年 五能線沿線マップ（資料：JR五所川原駅）



写真 4-3 1994 年 五能線沿線マップにおける自治体紹介欄（資料：JR 五所川原駅）

パンフレットの内容は簡単な自治体紹介であり、これによる誘客効果は把握できていない。しかし、成果物を作ったことにより、協議会の活動内容は、具体的なもののへと変容していく。1994 年の夏以降、地域外の物産展への出展やパンフレット配布といった取組みも始まった（表 4-3）。

表 4-3 五能線沿線連絡協議会の活動内容（1994 年）

活動日	活動内容
1994 年 1 月 25 日	五能線沿線マップの作成を決定
1994 年 2 月 15 日	団体列車に対して五所川原市がホームにて郷土芸能（獅子舞踊り）を披露
1994 年 3 月 30 日	五能線沿線マップ完成、首都圏各駅に掲出開始
1994 年 8 月 18～19 日	秋田県鹿角市花輪ばやし物産展に出展、沿線観光 P R キャンペーンを開催
1994 年 9 月	青森駅・秋田駅・盛岡駅においてパンフレット配布を実施
1994 年 10 月 18 日	首都圏及び東北地方の旅行店舗にて五能線沿線マップを配布
1995 年 1 月 24～26 日	首都圏駅コンコース（上野駅・横浜駅・千葉駅）で五能線沿線マップを配布

2-3 五能線フォトコンテストの開催（1995 年）

1995 年、協議会は新たな事業として「五能線フォトコンテスト」を開催する。これは地元新聞社である陸奥新報社の創刊 50 周年の節目にあわせて開催されたイベントであった。

同コンテストは、沿線自治体や住民の五能線に対する意識を大きく変える施策となる。イベントの告知が、1995 年 8 月に行ったパンフレット作成とフォト雑誌 4 社への広告掲出だけだったにもかかわらず、全国から多数のカメラファン・鉄道ファンが沿線を訪れた。1995 年 8 月 1 日から同年 10 月 31 日までの作品募集期間中に、東京や大阪など全国から 188 点の応募があった。フォトコンテストをローカルイベントとして認識していた協議会は、その反響の大きさに驚くとともに、五能線の観光素材としての価値を認識する。協議会は、1995 年 11 月 7 日の審査会において、当初予定していなかった自治体賞の設置を追加決定した。また、翌 1996 年 1 月 19 日の協議会では、沿線の各自治体で入賞作品展が計画され、1996 年 2 月 5 日の五所川原市を皮切りに沿線の市役所や町役場において作品展が開催された。さらに、優秀作品は翌年度以降のプロモーション素材に取り入れられた（首都圏の旅行代理店向けポスターなどに活用された）。同コンテストは 1995 年から 2004 年までの 10 年間、継続して開催され、多くの作品を生み出すと共に五能線の沿線価値向上に貢献した。フォトコンテスト開催以降、協議会では「駅伝大会を開催してはどうか」、「白神山地を活かした商品造成はできないか」といった活発な議論が行われるようになり、複数自治体の協同によるイベントの開催や首都圏への PR 活動も増加した。

翌 1996 年は、五能線全線開通 60 周年にあたり、沿線では記念イベントが数多く開催されたため、自治体担当者同士が顔をあわせる機会も増加した。



写真 4-4 1995 年 五能線フォトコンテスト告知パンフレット
（資料：JR 五所川原駅）
写真の列車は 1990 年に運行開始した「ノスタルジックビュートレイン」

表 4-4 五能線沿線連絡協議会の活動内容（1995 年）

活動日	活動内容
1995 年 7 月 17 日	五能線フォトコンテスト開催決定
1995 年 7 月 25, 27 日	五能線フォトコンテスト事務局会議の開催
1995 年 8 月 1 日	作品募集開始／専用パンフレットの作成／フォト雑誌 4 社に広告掲載依頼
1995 年 9 月 26, 27 日	新宿駅東口にて観光 P R キャンペーンの開催
1995 年 10 月 25～27 日	五能線フォトコンテスト自治体賞の設置検討
1995 年 10 月 31 日	作品募集締切／東京・大阪など全国から 188 点の応募
1995 年 11 月 7 日	五能線フォトコンテスト審査会開催／自治体賞の設置を正式決定
1995 年 11 月 16 日	五能線フォトコンテスト最優秀賞・優秀賞・入選作品を陸奥新報に掲載
1996 年 1 月 19 日	沿線自治体での五能線フォトコンテスト入賞作品展を計画
1996 年 2 月 5 日	五所川原市役所ホールにて五能線フォトコンテスト入賞作品展を開催

2-4 「リゾートしらかみ号」の停車駅選定（1996 年）

首都圏へのプロモーション活動が活発になる一方で、プロモーション以外の取組みに目新しい動きは起きていない。協議会において、駅伝大会などの企画が提案されるものの、イベント催行のノウハウをもちあわせていないことから、具現化には至っていない。1996 年の協議会は、翌年に迫った秋田新幹線開業に向けた期待と不安が交錯していた。J R 五能線営業所（現在の J R 五所川原駅）が配布した会議資料「五能線活性化についての考え方（図 4-2）」にその危機感が現れている。

【五能線沿線活性化についての考え方】

五能線沿線連絡協議会の発足以降、様々な施策を行っているが、施策以上に沿線の過疎化と高齢化、マイカーの発達が進み、輸送量は著しく減少していく傾向が顕著になってきており、現状の生活路線としては収支の好転する望みも殆どないといえます。（中略）五能線活性化の絶好のチャンスとして秋田新幹線開業が考えられます。（中略）五能線沿線が観光地としてお客さまの選択肢に加えていただけるかどうかは、秋田新幹線開業後 1～2 年で明暗が分かれる時期です。（中略）この秋田新幹線開業時に観光地としての評価を得て着実に歩まなければ将来も望みは薄いといえます。

図 4-2 J R 五能線営業所がまとめた「五能線沿線活性化についての考え方」
（出所：1996 年五能線沿線連絡協議会の会議資料から転載）

1996 年秋田新幹線開業にあたり、JR は五能線にノスタルジックビューートレインに代わる新たな観光列車としてリゾートしらかみ号の導入を決定し、新幹線の 2 次アクセス列車として首都圏からの観光流動の活性化を図った。

JR は首都圏からの新幹線利用者の増加を目指すためにリゾートしらかみ号の停車駅について、各自治体に対して観光メニューの提示を依頼し、取組みの優れた箇所を停車駅として選定するというコンペティションを行う。1996 年 1 月の協議会において、リゾートしらかみ号の運転計画を公表し、同年 8 月の協議会では「各自治体から観光メニューの提示を受け、それを精査した上で、最終的な停車駅を決定する」と発表した。当時の五所川原市観光担当者は「観光振興を目指す沿線自治体にとって、新幹線開業は大きなチャンスだった。五能線が目玉ともいえる観光列車が停車しない事態は是が非でも避けなければならなかった。首長も息巻いており担当は必死だった。」と語る。1996 年 9 月から 12 月までの間に、沿線 12 市町村全てが JR に対して、観光メニューを提示した（表 4-5）。JR によるコンペティションが、沿線自治体の危機感を生み、地域資源を活用する数々のアイデアを生んだのである。

表 4-5 停車駅誘致に向けた各自治体のメニュー提示（1996 年）

駅（自治体）	施策
能代（能代市）	・ホームにバスケットゴールを設置・活用 ・各車両の代表者がシュートし成功した方にオリジナルコースター2枚組をプレゼント ・「ねぶ流し」のミニチュア（4分の1）をホームに展示
沢目（峰浜村）	・東西連絡橋を 1996 年 10 月～1997 年 8 月に建設／峰浜梨の販売 ・駅周辺に休憩施設を設置／駅構内でラベンダー狩り、併せてラベンダーグッズも販売
八森（八森町）	・白神山地を一望できる二つ森までのシャトルバスを検討 ・エコツーリズム「白神探検隊」の実施／ぶなっこランド見学、観光案内人有
十二湖／陸奥岩崎 （岩崎村）	・年間 70 万人の観光客を集める「十二湖」「サンタランド白神」有 ・列車にあわせた定期バスを陸奥岩崎～十二湖間で運転 ・1997 年よりサンタランド白神は 2 期工事、サンタクロースの常駐、トナカイ牧場を計画 ・岩崎港～深浦港を観光海底透視船の運航

深浦（深浦町）	・バス利用により歴史民俗資料館、円覚寺の見学 ・観光案内所から1名、女性観光駅長を配置する駅舎に売店を設ける ・イカ焼き、サザエ焼き、チャンチャン焼きをホームで試食販売 ・わかめラーメン、タコ・ホッケの燻製販売 ・大口団体の到着時に北前太鼓による歓迎セレモニー
千畳敷（深浦町）	・海岸散策（夏場のみ）／冬期間は通過、車内放送による観光案内
鰺ヶ沢（鰺ヶ沢町）	・停車時間を利用した婦人部の農産物・海産物の紹介販売 ・イカ・タコの試食販売、銘菓「鯨餅」の販売 ・白神山地源流の赤石川伏流水「水出し珈琲 白神」「水出し紅茶 白神」の発売
陸奥森田（森田村）	・年間30万人の観光客を集める「つがる地球村」有 ・つがる地球村への送迎バス提供／体験学習の場の提供
木造（木造町）	・縄文文化、遮光器土偶出土地／土偶を模ったユーモアのある駅舎
五所川原 （五所川原市）	・奥津軽（金木・車力・小泊）への玄関口／奥津軽の特産品販売 ・駅・ホーム・車内において民謡・三味線の演奏 ・体験イベントとして民謡教室、三味線教室、凧づくり、焼き物教室（津軽金山焼き） ・三味線演奏は五所川原～弘前間で乗車し、車内の演奏会とする
陸奥鶴田（鶴田町）	・1998年に駅舎建設予定／丹頂鶴の飛来箇所として「鶴の舞橋」有
板柳（板柳町）	・送迎バスでリンゴ狩り体験／ふるさとセンターにて特産品の販売
林崎／藤崎 （藤崎町）	・沿線両側にリンゴ林地帯 ・春・秋には徐行による沿線景観のシャッターチャンス提供

1997年1月の協議会で、JRより暫定的な停車駅案が提示される。従来の利用者数に捉われず、観光メニューの質に応じた停車駅の選定を行ったことで、これまで観光に疎かった自治体は「観光に本気で取組めば、JRも協力してくれる」という考えをもち、逆に従来の観光施設に胡坐をかいていた自治体は「現状維持のままでは、JRに切り離される」という危機感をもつようになった。コンペティションを通して沿線自治体の観光に対する意識は格段に高まった。

2-5 「リゾートしらかみ号」運行開始（1997年）

1997年4月1日秋田新幹線が開業し、秋田駅からの2次アクセス列車としてリゾートしらかみ号が運行を開始した。各自治体が取組んだ斬新な観光メニューが好評であり、列車にあわせた無料バスの運行や、車内での津軽三味線の生演奏など、従来の列車の旅を覆すコンセプトが話題となり、各方面のメディアで取り上げられた。

リゾートしらかみ号の効果は、地域の伝統芸能にも大きな影響を与える。五所川原市が企画した津軽三味線演奏は、後継者不足などの影響もあり、当初予定していたボランティア団体が車内演奏に難色を示し、録音テープを流す代替案ももち上がっていた。五所川原

市商工観光課が、同市観光協会の副会長（当時）であった長尾武一氏に依頼したことで、何とかリゾートしらかみ号のデビューに間に合ったものの、いつまで継続できるかは未知数のままだった。

ところが、メディアの効果により状況は一変する。1997年4月19日付の読売新聞夕刊に、リゾートしらかみ号における生三味線演奏の様子が巻頭カラーで大々的に報じられたことがきっかけであった。列車による来訪客が増加するとともに、全国から感謝状や応援メッセージが寄せられたことで、津軽生三味線を演奏するボランティア団体が奮起し、継続的に活動するようになった。現在も、津軽三味線のボランティア団体「滝栄会」が列車内での演奏活動を行っている。

1997年度のリゾートしらかみ号には、当初見込みを上回る5万人以上の観光客の利用があり、乗車率も77.3%と好調であった（乗車率77.3%は東北地方の在来線で最も高い数値であった）。夏休み期間中の7～8月に利用者のピークを迎えると指定席の確保が困難になるほどであった。

この期間中も、協議会は好調を維持するために様々な展開をみせている。1997



写真 4-5 リゾートしらかみ号（青池編成）
（資料：JR 五所川原駅）

年 6 月 5 日～6 日、首都圏の観光事業者を招いた「五能線沿線研修会」が開催された。ここでは観光列車の体験乗車や車内設備の下見だけでなく、視察後、沿線自治体の首長も参加した意見交換会が行われた。また、1997 年 7 月 17 日に行われた協議会においては、秋以降の停車駅について、これまで通過していた駅の自治体から、観光メニューの開発による停車の再要請があがったほか、現在の停車駅からも停車時分の延長や観光メニューの改善に対する要請があがった。議論がヒートアップすると共に、J R との交渉に対し、行政側の意欲を見せるために、各自治体の首長の出席頻度も高くなった。観光メニューの成熟度もさることながら、イベントや協議会への出席状況も、各自治体が意識するようになり、協議会のメンバー内に緊張感のある競争意識が芽生え始める。こうした競争関係があったからこそ、行政の観光担当者が 2～3 年の周期で人事異動をしても、観光に関する積極的な姿勢は継承され、10 年以上に渡る長期的な広域観光に結びついたのである。

2-6 滞在型観光メニューの発展（1998 年～2002 年）

2 年目を迎えたリゾートしらかみ号は、乗車率が対前年 98% と好調を維持し、津軽三味線などの観光メニューも観光客に浸透してきた（表 4-6）。

表 4-6 各自治体が実施した観光メニュー（1998 年）

駅	施策
能代	・バスケットシュートでのプレゼント／ミニセタの展示／特産品の販売（土・日曜日）
あきた白神	・観光駅長の出迎え／ハタハタ館の晩酌セット（上り列車のみ）
十二湖	・サンタランド白神行きの送迎バス／王池までの無料会員バス（夏季）
鱸作	・不老ふ死温泉・みちのく温泉の送迎バス（冬季のみ）
深浦	・送迎バスによるミエール号乗船（夏季）／イカ焼きの販売（夏季）／観光駅長の出迎え
千畳敷	・海岸沿いの散策（夏季）
鰺ヶ沢～五所川原	・津軽三味線の生演奏
陸奥森田	・旧増田家とつがる地球村の送迎（冬季）
五所川原	・津軽金山焼き体験の実施／斜陽館への送迎（冬季）
板柳	・送迎バスによるふるさとセンターの見学・各種体験
弘前	・もみじと菊人形まつりへの送客（冬季）

首都圏に向けた宣伝物への観光メニューの掲載は、自治体の大きなモチベーションにつながった。

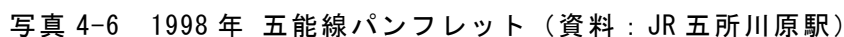




写真 4-7 1999 年 五能線パンフレット（資料：JR 五所川原駅）

リゾートしらかみ号には、「単線区間である五能線を走るため、列車交換のため一部の駅で長時間の停車が余儀なくされる」という欠点があった。一般的に「目的地に早く着いた方が、観光を楽しむことが出来る」と考えられている。しかし、協議会メンバーは、発想を転換させ、「長時間の停車は観光メニューを提供するチャンス」と捉えている。

秋田県能代市は、稲作を中心とした農業の町であり、市内に大きな観光資源は無い。これまで観光とは疎遠な存在であり、協議会の取組みにも比較的消極的であった。五能線を活用した観光メニューの提示に向けて観光主幹課で議論を重ねた。そこで誕生したのが「バスケットシュート」という取組みである。能代市はバスケットボールの町として有名であり、市内にある能代工業高校バスケットボール部は全国大会を 58 回の優勝回数を誇る全国屈指の名門である。そこで「バスケットボールの町・能代」を PR する観光メニューとして、駅ホームにバスケットゴールを設置し（写真 4-8）、リゾートしらかみ号の停車時間を利用して、観光客にバスケット

シュートを体験してもらい、見事にゴールが決まると地元特産品がプレゼントされるという取組みを始めた。退屈なはずの停車時間を活用した斬新なアイデアは、観光客に好評を博すとともに、能代市にとっては、基幹産業の農業を PR する絶好の機会となっている。



写真 4-8 能代駅に設置してあるバスケットのゴール

また、深浦町と岩崎村（現在の深浦町岩崎）は、運行上の都合により、深浦駅で 1 時間前後の滞在を余儀なくされることをチャンスと捉え、駅を起点とする滞在プランを企画した。路線バスや観光タクシーを使い白神山麓の神秘的な景観を楽しむ同コースは、五能線の看板メニューとして定着している。

2-7 輸送力増強に伴う観光メニューの増加（2003 年～2008 年）

2003 年 4 月、JR は乗車率の好調なリゾートしらかみ号に従来の「青池編成」に加え、新たに「樺編成」を導入する。2 編成による運転が可能になったことで、リゾートしらかみ号を利用した観光メニューにも幅が出るようになった。滞在時間も十分に確保できることにより、これまで数分間の停車時間しか活用できなかった自治体も、創意工夫を活かしたメニューづくりが可能



写真 4-9 リゾートしらかみ号 樺編成

になる。観光メニューの深度化は、五能線のパンフレットにも大きな変化を生む。首都圏に情報を発信する重要なツールとして位置づけられ、協議会の運営資金もパンフレット制作費に重きを置くようになった。これまで折りたたみの4ページだったパンフレットは2002年以降にボリュームを増し、現在は32ページの冊子となって首都圏を中心に配布されている。観光メニューについても、各自治体に約2ページが割り当てられ、自治体の紹介・体験メニューの内容等の詳細が掲載されている(写真4-10)。



写真 4-10 2006 年五能線パンフレット 深浦町の観光メニュー（資料：JR 五所川原駅）

さらに2006年には「くまげら編成」を加え、リゾートしらかみ号は3編成となった。輸送力の増強と比例するように、観光メニューの数も増え、五能線への集客数も増加の一途を辿っている。

本節では、1990年の協議会設立から現在に至るまでの経緯を振り返った。五能線の観光振興における転機は、リゾートしらかみ号が運行を開始した1997年である。1997年当初、パンフレット向けの観光メニューの掲載は、白神山地トレッキング

グの 1 種類（写真 4-6）であった。これが、1999 年には 10 種類に増え、2008 年には 31 種類に及んでいる（図 4-3）。現在は、年間で約 50 種類の観光メニューが沿線自治体より創りだされている。

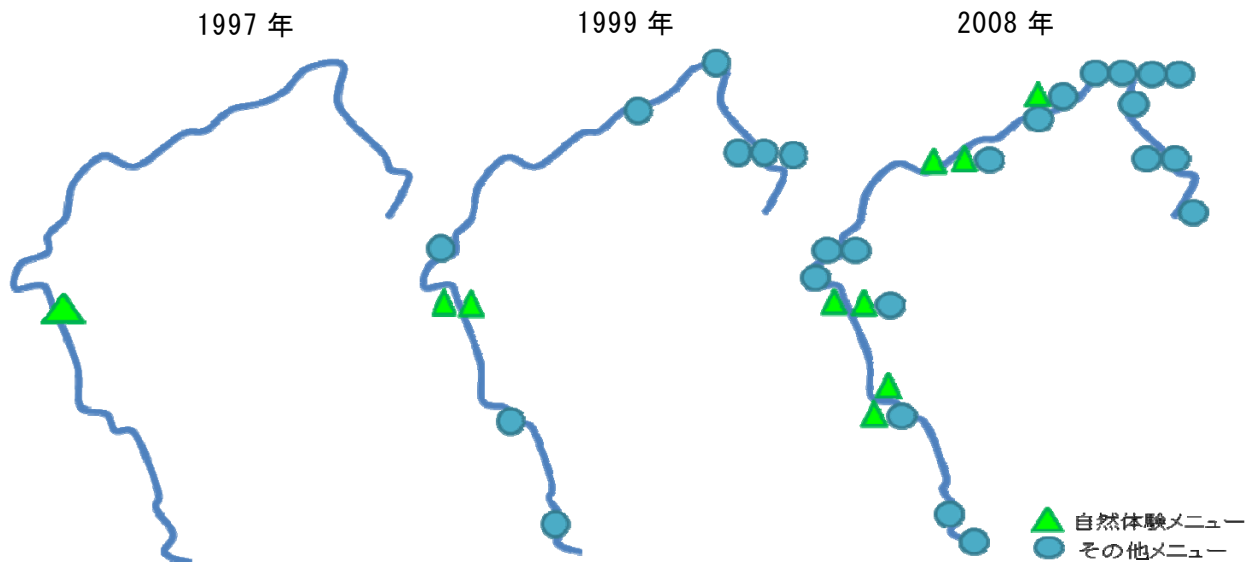


図 4-3 五能線パンフレット（夏季）に掲載された観光メニュー数の推移

3 分析

前節において、1990 年から始まった J R 五能線沿線における観光振興の歴史を振り返った。現在は多くの観光客を集める五能線沿線も、観光振興の初期段階では協議会が形骸化するなど様々な課題を抱えていた。J R および沿線自治体がいかにしてこうした課題を解消していったのか検証するために、当地域における広域観光の形成プロセスを、次の 4 つに分類する。

- ・ 停滞期（1990～1994 年）：五能線沿線連絡協議会の発足と形骸化
- ・ 転換期（1995～1997 年）：フォトコンテスト開催、停車駅コンペティションの実施
- ・ 発展期（1998～2002 年）：「リゾートしらかみ号」運転開始、観光メニューの開発
- ・ 成熟期（2003～2008 年）：「リゾートしらかみ号」増発、観光メニューの増加・充実

まず、観光振興の内容を発展段階ごとに検証し、その後、パート理論の機能にわけて事例分析を行う。

3-1 発展プロセスからの分析

(1) 停滞期（1990～1994 年）

五能線沿線では、廃線の危機に瀕する五能線の存続を目指し、1990 年に協議会が設立されている。沿線 12 市町村が参画する協議会の設立により、観光客誘致や利用者拡大が期待されたが、大きな成果はあがらずに協議会の取組みは停滞してしまう。

1990 年の協議会発足時、沿線 12 市町村の首長全員が会員として名を連ね、1991 年に沿線の活性化を目指した協議会の設置要綱が定められた。県境を跨いだ広域地域の首長が一堂に会する機会は、協議会以外にほとんど存在せず、沿線自治体の廃線に対する危機意識が窺える。しかしながら、協議会では有効な話し合いは行われなかった。当時の協議会の議事録によると、話し合いの内容は、「新駅の設置」や「ダイヤの改善」といった J R への要望・苦情に終始している。

1993 年には首長に代わり、沿線自治体の観光担当者が協議会へと出席するようになるが、協議会は相変わらず沿線自治体の J R に対する折衝窓口としての位置づけのままであり、具体的な話し合いは行われていない。首長および自治体の観光担当者が一堂に会してはいるが、協議は行政対 J R という構図である。この間、地域間の共同作業も皆無であり、「協議会は『昼食会』と呼ばれていた」という担当者のコメントからも、協議会の形骸化した実情がわかる。

1994 年に行われた「五能線沿線マップ（写真 4-2，写真 4-3）」の作成が、協議会に参画する地域同士の初めての協働機会となった。堀川（2007）が「行政主導の広域観光は『平等性』に腐心する傾向がある」と指摘する通り、写真 4-3 からマップ作成が画一的に行われたことがわかる。地域の紹介文のみが掲出された宣伝物は訴求効果に乏しく、観光客の来訪はほとんど結びついていない。しかし、マップ作成を通じた共同作業の実施により、自治体の担当者間に架橋が生まれ、1994 年夏以降には、複数市町村が共同で物産展に出展するなど、広域観光の推進するきっか

けとなった。

（２）転換期（1995～1997 年）

協議会の取組みは 1995～1997 年に、大きな転換期を迎える。きっかけとなったのは 2 つの観光施策である。

1 つ目は、1995 年に開催された「五能線フォトコンテスト」であった。

同イベントの開催に対し、協議会の期待はそれほど高くなかった。先述の五能線沿線マップの作成にあたり、協議会は作成費用に 100 万円を超える経費をかけているのに対し、コンテスト宣伝費は 14 万円であり、地元新聞社に対する記念事業の後方支援といった位置づけであった。ところが、想像をはるかに超える反響があったことで、協議会は新たな取組みを開始する。当初は、入賞作品の選定および新聞への入賞作品掲載のみが計画されていたが、急遽、沿線の市役所・町役場のロビーにおける写真展示会を開催した。フォトコンテストの開催によるカメラファン・鉄道ファンの来訪は、沿線自治体に「五能線が重要な地域資源である」ことを認識させた。さらに協議会が、コンテストの成果を、写真展示会を通して住民に発信したことで、地域住民も協議会の取組みに関心をもつようになり、広域地域の一体感を高揚させる効果をもたらした。自治体とＪＲの折衝機関という位置づけであった協議会も、地域住民の注目を集めることで、観光振興にむけた具体的な協議が行われるようになる。「フォトコンテスト」が地域アイデンティティを形成し、協議会の活性化に結びついたといえる。

2 つ目の施策は、「リゾートしらかみ号の停車駅選定」である。

1996 年、協議会の議論は活発になるものの、活動内容はプロモーションの枠を脱しきれなかった。沿線マップの作成・物産展への共同出展・フォトコンテストの開催といった取組みにより、着実に地域間関係は強固になってきたが、その一方で、各自治体の具体的な取組みは行われていない。広域観光がプロモーションの域を脱し、新たな展開を図る契機となったのが、「リゾートしらかみ号」の停車駅選定にむけたコンペティションである。世界遺産・白神山地を有するものの、それ以外に目立った観光資源のない五能線沿線において、車窓景観だけで観光客を呼び込むことには限界があった。そこでＪＲは、協議会に対して新たな観光資源の発掘を求め

たのである。1996 年 8 月の協議会においてコンペティションを行ったところ、表 4-5 のように多様な観光メニューが自治体から提示された。ボット（1955）が、地方部ほどネットワーク閉鎖性は強いと論じるように、各自治体の観光主幹課は、地域内の観光施設・婦人会・農協などと強固な関係で結ばれていたことから、J R のコンペティションへの素早い対応、観光メニュー造成にむけた早期立案が実現した。「リゾートしらかみ号」がリワイヤリング機能となることにより、協議会のネットワーク開放性と、沿線自治体ごとのネットワーク閉鎖性が組合わされ、五能線の広域観光は更なる発展をみせる。

（３）発展期（1998～2002 年）

図 4-3 にみられるように五能線沿線の観光メニューは、年を追うごとにメニュー数が増加している。これは自治体の競争意識を刺激するネットワーク構造に起因すると考えられる。

協議会を通して沿線自治体の首長や担当者の間には、開放的なネットワークが形成されている。五能線沿線への観光客誘致に関するプロモーションは協調して行う一方、「リゾートしらかみ号」の停車駅誘致や観光客誘致の取組みは、自治体間の競争になる。お互いの顔を知っているゆえに、ライバル意識が働き、切磋琢磨しての観光メニュー開発が行われた。

五能線沿線には白神山地を除いて、大きな観光資源は存在しない。そのため自治体の観光メニューには独創性が求められる。五所川原市の津軽三味線がメディアを通して脚光を浴びたことで他自治体の意欲も高まった。前節に記述した能代市のバスケットシュート以外にも、多様な観光メニューが次々と誕生している。

（４）成熟期（2003～2008 年）

2003 年以降は、「リゾートしらかみ号」の運転本数も増え、五能線は安定した集客力を維持している。これを支えているのは、沿線自治体の観光メニュー開発である。協議会が作成するパンフレットも 30 ページに及ぶ冊子タイプとなり、作成部数は 10 万部を数える（1994 年の「五能線沿線マップ」の作成部数は 5,000 部）。宣伝内容も写真 4-10 のように、各自治体の造成した観光メニューが細かく記載さ

れている。掲載する観光メニューの内容が、観光客誘致に直結することから、各自治体も力を入れてメニュー開発に取り組んでおり、パンフレットの品質は年々向上している。各自治体の協調と競争が、五能線沿線の価値や魅力を向上させているのである。

3-2 ネットワーク特性からの分析

(1) 開放性

1990～1994 年、協議会は具体的な方針が示されなかったことで形骸化する。参加メンバーは首長や行政担当者であり、地域外部や事業者・住民の参加は無かった。

「五能線の存続」を目指して発足した広域観光組織であったが、目的の達成にむけた具体的な策を示すことができず、活動は停滞した。

1994 年、五能線沿線マップ（写真 4-2，写真 4-3）の作成が、広域観光のネットワーク形成にむけた初めての取組みであった。この施策は、観光客への訴求効果を高めるには至らなかったが、複数地域が物産展に共同出展を開始するなどの契機となった。五能線沿線マップの作成は協議会メンバーにネットワークの要素である「相互作用」を促したのである。

1995 年の五能線フォトコンテストの開催は、広域地域全体でのアイデンティティ形成に貢献した。地域外からの観光客来訪により、沿線住民が五能線の魅力を発見し、地域の魅力として活用しようという機運を高めた。

停滞期には、漠然と全域に網をかけただけの協議会が、具体的な施策を重ねていくにつれて、五能線沿線自治体は「全体のアイデンティティを保ちながら相互作用する統合体」に変化していったのである。

(2) 閉鎖性

1996 年の「リゾートしらかみ号の停車駅選定」は、沿線自治体に駅を起点とした観光メニューの造成を促し、自治体の競争意識を刺激した。

閉鎖性の重視は、第 3 章で記載した「広域観光の問題点」の解消に大きな効果をもつ。観光地域の広域化が、多様な観光主体を包括することで地域の衰退につなが

るという多様性の問題に対し、五能線は「プロモーションは協同、施策は個別」という明確な役割分担によって課題を解消している。聞き取り調査を行った宿泊施設では、いずれの担当者からも「競合関係にない」「他の宿泊施設の取組みは気にならない」といったコメントが聞かれた。また「行政主導による問題」も、自治体間に競争意識が植えつけたことで解消している。当時、J R 秋田支社で五能線の観光開発を担当していた奈良隆模氏（現在は J R 青森支店・副支店長）は、「民間企業主導では、長期にわたる広域観光は実現しなかった。利益を実感できなければ、企業はメンバーから脱退してしまう。」と語る。こうしたコメントから、持続的な広域観光振興にあたり「行政主導」が強みにもなることが推測できる。

（３）リワイヤリング

本研究では「ネットワーク」を、自律的な部分が相互作用している一つの統合体と考える。五能線に当て嵌めて考えると、「自律的な部分」とは、「ネットワーク閉鎖性」として説明した「行政ごと駅を基点の観光メニュー」であり、沿線マップの作成・フォトコンテストの開催・共同プロモーションといった協議会の取組みが「ネットワーク開放性」を醸成している。ネットワークの開放性と閉鎖性をリワイヤリングしているのが、五能線そのものであり、「リゾートしらかみ号」が地域を結ぶことによって、協調と競争の地域間関係を維持しながら、広域観光を発展させているといえる。

【参考文献】

- ・堀川紀年（2007）：『日本を変える観光力』，昭和堂，p.127
- ・Bott, Elizabeth.(1955)：“Urban Families: Conjugal Roles and Social Networks”
（野沢慎司訳.2006.『リーディングネットワーク論』勁草書房.pp.73-88）

第5章 山形鉄道と置賜地域

1 概要

山形県置賜（おきたま）地域は、山形県南部に位置する。出羽丘陵をはさんで東は東南置賜（米沢市・南陽市・高畠町・川西町）、西は西置賜（長井市・小国町・白鷹町・飯豊町）に分かれる。行政区分上、置賜地域は上記の3市5町から成り立つが、本研究においては、山形鉄道沿線の南陽市・川西町・長井市・白鷹町の2市2町を置賜地域と呼ぶ。

地域の基本産業は製造業であるが、大企業の生産工場や下請け企業が多くを占めており、企画・開発などの機能を中央に依存している。また、情報通信機械関連に特化しているため、特定の業種・企業の動向に影響を受けやすい性格をもっている。地域経済の活性化を考える上で、地域住民が主体的に取り組む観光産業を振興する必要性が以前から叫ばれていたが、市町村ごとに取り組みがバラバラで集客には結びついていなかった。

山形鉄道は南陽市の赤湯駅から白鷹町荒砥駅まで結ぶ全長30.5kmの第3セクター鉄道である。菊（南陽市）、ダリヤ（川西町）、あやめ（長井市）、桜（白鷹町）と花の名所を結ぶことから「フラワー長井線」

の名称で親しまれている。1980年の日本国有鉄道経営再建特別措置法に基づき、国鉄の赤字路線の1つとして、第三セクターによる代替輸送を行うことが決定し、1988年4月に山形鉄道㈱が発足、同年10月に、JR長井線を引継ぐ形でフラワー長井線の運行を開始した。しかしながら、経営状態は非常に厳しく、経常利益は毎期赤字を計上し、各種補助金による支援を受けている状態である。2007年度の利用者数は約76万人、そのうち、定期券を



図 5-1 山形鉄道沿線地図
(資料：NPO法人山形鉄道をつなぐ会)

利用する高校生が 3/4 を占める。このまま少子高齢化が進めば、更なる利用客の減少が予想される（図 5-2）。



写真 5-1 山形鉄道の車両：車体には沿線の花が描かれている
（写真は川西町の花「ダリヤ」）

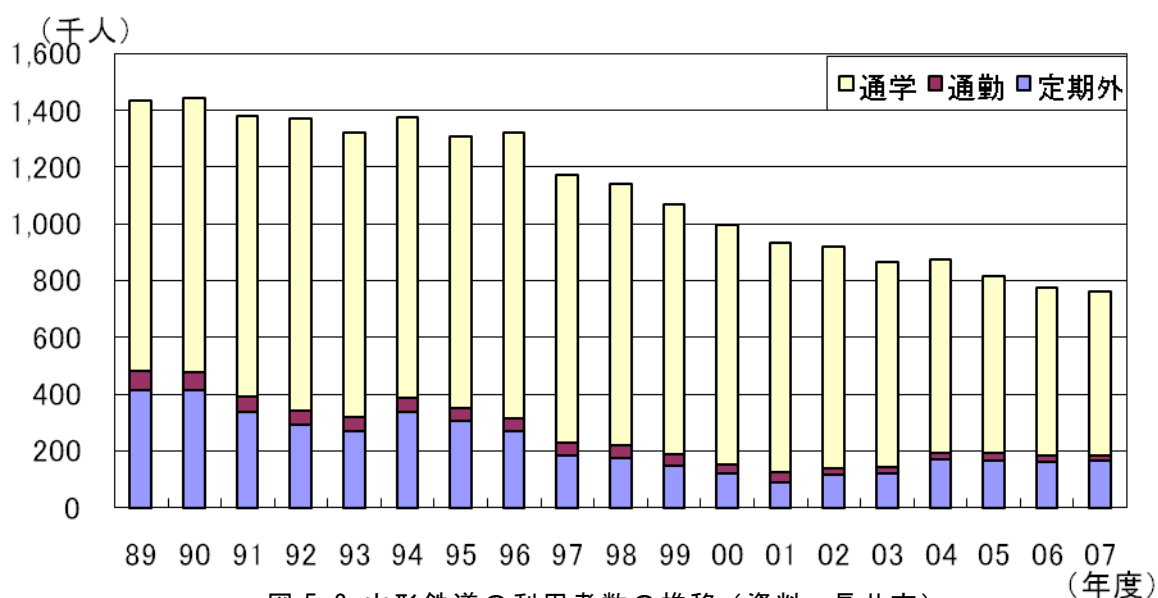


図 5-2 山形鉄道の利用者数の推移（資料：長井市）

こうした問題に対し、山形鉄道では 2006 年度から観光客の誘致に乗り出した。沿線には全国的に有名な観光地は無い。しかしながら、独創的なアイデアを用いて、2007 年度には年間 1 万 3,000 名もの観光客誘致に成功した。これに呼応するように、沿線の置賜地域においても、観光振興への取組みが活発になっている。

2 ケース

2-1 置賜さくら回廊の誕生（1991年～1999年）

山形鉄道沿線の観光振興は白鷹町にある古い桜の木から始まった。白鷹町には500年を超える桜の木を7本有する「古典桜の里」である。中でも樹齢約800年といわれる「釜の越桜」、樹齢約1,200年といわれ山形県の天然記念物に指定される「薬師桜」は白鷹町のシンボルとなっている（写真5-2）。この2本の古典桜が徐々に衰えはじめたことに危機感を覚えた地域住民は、1991年に有志による保存会を結成した。桜の保存に向けた活動は、行政をも動かした。保存会の要請を受けて、白鷹町の町議会が、古典桜にマイナスの影響を与える近隣のアスファルト道路を土に戻すなどの決定を行う。さらに保存会では、1994年4月「釜の越薬師桜まつり」を開催した。桜のライトアップや樹下での伝統芸能の披露を通して、保存活動への理解を観光客に呼びかけた。これにより、訪れた観光客にも支援の輪が広がっていく。この一連の取組みが、NHKのドキュメンタリー番組に取り上げられたこともあり、保存活動への注目度はさらに高まった。そして同年10月、白鷹町・長井市・南陽市で古典桜の保護活動を行う個人が結びつき「置賜さくら会」が結成された。



写真 5-2 白鷹町のシンボル「釜の越桜（左）」と「薬師桜（右）」
（資料：白鷹町観光協会）

置賜さくら会は、桜の保護に向けた情報交換にとどまらず、観光客の積極的な誘致にも乗り出した。これまでの保護活動では「観光客の来訪は桜の保存に悪影響をもたらす」との考えが多かったが、「釜の越薬師桜まつり」の成功以降、「観光を桜の保存活動に活用しよう」という発想の転換が起こったのである。南陽市から白鷹

町までを結ぶ山形鉄道沿線を「置賜さくら回廊」と名づけ、協働で観光パンフレットを作成するなどの取組みが始まった。1997年に「置賜さくら回廊」は、山形県から「ふるさと山形の道100選」に選定され、県民に認知されるようになる。また、桜の保存活動を行う「財日本さくらの会」の総会において、置賜さくら回廊の取組みが紹介されたことで、全国的な知名度も向上した。1994年度は数千人にとどまっていた観光客入込数も、2000年度には年間5万人を集客するに至った（白鷹町観光協会調べ）。

2-2 山形鉄道の存続に向けた観光への取組み（2000年～2001年）

置賜地域が桜でスポットを浴びる一方、山形鉄道は利用者の減少に苦しんでいた。会社発足時は140万人を超えていた年間利用者数も、2000年には100万人を割り込むまで減少した。経営の立直し策も見出せない状況にあり、「廃止やむなし」といった議論が起こりはじめていた。

置賜地域の2市2町には、山形鉄道の経営について協議する組織として「フラワー長井線利用拡大協議会（以下、「利用会」※第4章の五能線沿線連絡協議会と区別するために「利用会」と呼ぶことにする）と呼ばれる組織がある。会社発足の翌年にあたる1989年に発足し、現在も活動を続けている。沿線2市2町の総務・企画部門の担当者が顔をあわせる担当者会議が年4回、首長が出席する幹事会が年2回、山形鉄道の経営報告が行われる総会が年1回、それぞれ開催されている。しかしながら、当時の会議内容は、山形鉄道から自治体への経営報告が中心であり、利用拡大に向けた協議は殆ど行われていない。2000年度の活動実績は、時刻表作成とゲートボール大会の主催であり、「利用拡大」とは程遠いものだった。

2000年4月、山形鉄道を観光に利用しようという動きが起こる。民間の有識者が、山形鉄道の経営状況について話し合う「フラワー長井線シンポジウム」で、白鷹町観光協会の事務局長を務める馬場誠氏が「置賜さくら回廊と山形鉄道を組み合わせたツアーを造成してみてもどうか」と提案したことがきっかけだった。当時、「置賜さくら回廊」は順調に集客数を伸ばしていたが、桜シーズンにマイカーで大挙として観光客が押し寄せることで、道路渋滞が深刻化していたのである。準備期間が一週間程と短かったにもかかわらず、シンクタンクや旅行会社が参画して企画された

「夜桜ツアー」は 50 名以上の参加者を集めて催行され、沿線自治体が、山形鉄道と観光を結びつけて考えるきっかけとなった。「夜桜ツアー」の成功を受けて、置賜地域では利用会の主導により、あやめまつり・鮎まつり・紅花まつりなどのイベントに合わせた旅行商品の造成が行われた。地域の手で観光資源を発掘する初めての試みであった。川西町は特産品である米沢牛・塩ヨーカン・酒の粕漬けを活用し、南陽市は山形鉄道の利用と市内にある赤湯温泉への宿泊を組み合わせるなど、これまで観光とは疎遠だった地域が、観光振興を考える契機となった。しかしながら、翌 2001 年以降、観光振興の機運は停滞する。2 市 2 町のメンバーで構



写真 5-3 2000 年に開催された「夜桜ツアー」(資料：白鷹町観光協会)

成される利用会は、地域外部に情報発信し集客するノウハウを持ち合わせていなかった。地域内部で集客した 30 名程度の小規模ツアーでは、山形鉄道の経営改善にも結びつかず、利用会主導による観光振興は一過性に終わった。

2-3 広域観光への潮流（2002 年～2003 年）

2000 年以降も、桜シーズンの置賜地域は順調に集客数を伸ばした。桜による地域活性化をさらに深度化させるため、2002 年には「置賜さくら回廊観光推進会議（以下、推進会議）」が発足する。推進会議には「置賜さくら会」のメンバーに加え、行政や観光協会も参画した。従来は個人の資金から捻出されていた桜保存のための資金も、山形県の補助金制度の利用や企業からの協賛金により増加した。南陽市・長井市・白鷹町の 2 市 1 町に加え、山形県置賜総合支庁、赤湯温泉旅館組合、そして山形鉄道などが推進会議に参加、メンバーの裾野も広がり、J R や J T B などの観光事業者を交えたシンポジウムも定期的に行われるようになった。

特筆すべきは、推進会議の掲げた 3 つのビジョンである。①観光客の誘致、②古典桜の保護とともに、「③山形鉄道の存続」が掲げられた。2000 年のフラワー長井

線シンポジウムで実施された「夜桜ツアー」以降、目立った成果を残せていない観光客誘致の取組みであったが、地域主導で観光への取組みが行われたことにより、沿線の観光関係者や住民に「観光で山形鉄道を元気にしよう」という意識が根づいたことがわかる。その一方、利用会の取組みが持続しなかったように、地域主導の観光開発に向けた課題は解消できていなかった。

2-4 映画「スウィングガールズ」公開（2004年～2005年）

2004年の秋、置賜地域は思いもよらない形で注目を集めることになった。地域内でロケが行われた映画『スウィングガールズ』が大ヒットし、ロケ地巡りに全国から大勢の観光客が訪れたのである。映画は地元の女子高生が主人公という設定で、田舎の高校生がジャズバンドを結成し成長していく過程を、地元の方言を巧みに使いコミカルに表現したものだ。2004年の秋から2005年にかけて、置賜地域は映画ブームに沸いた。大手旅行会社の手により商品は次々と開発され、全国から観光客が置賜地域を訪れた。

観光客を受け入れる側の置賜地域においても、山形県置賜総合支庁を中心とした支援組織「スウィングガールズおきたま応援隊」が結成された。観光客に配布するための「ロケ地マップ（写真 5-6）」を作成したほか、ロケ現場には立て看板（写真 5-4）が設置され、山形鉄道には、車体に映画の告知を施したラッピングトレイン（写真 5-5）が走った。沿線住民も、無償で観光客を案内するボランティアガイドを買ってでた。

問題は映画ブームの去った後であった。観光客の足がパタリと止まったことで、山形鉄道の廃止問題が再燃し、県議会などにおいて「廃止やむなし」といった内容の発言も目立つようになった。こうした状況の中、山形鉄道の内部から新しい取組みが始まった。



写真 5-4 ロケ地に設置された立て看板
(資料：白鷹町観光協会)



写真 5-5 ラッピングトレイン

コース名	コース内容	2人用	3人用	4人用
基本コース	米沢駅・上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	8,000	12,000	16,000
上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	11,000	15,000	19,000
上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	13,000	17,000	21,000
上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	上野原駅・白鷹町駅・荒砥駅・川西町駅・高島町駅・南陽市駅・長井市駅・小国町駅・飯島町駅	15,000	19,000	23,000

写真 5-6 山形鉄道沿線のロケ地を紹介するマップ (資料：白鷹町観光協会)

2-5 山形鉄道「方言ガイド」の誕生 (2006 年)

「わざわざとがいどっからありがとさまです (わざわざ遠い所からおいでいただいて、ありがとうございます)」山形鉄道の車内で置賜弁独特のイントネーションが響き渡り、観光客の笑いを誘う。声の主は山形鉄道・運転士の朝倉達夫氏である。

朝倉氏は現在 29 歳、東京の私立大学を卒業後、置賜に U ターンし、2002 年に山形鉄道に入社した。2004 年、朝倉氏は運転士として列車に乗務する傍ら、映画の

ボランティアガイドにも参加する。その際、福岡県から来た観光客に「映画のような方言はないんだな」と言われショックを受けた。「観光客にはきれいな標準語よりも方言の方が喜ばれるのではないか？」と考えた朝倉氏は、「列車内で方言によるガイドをすれば、観光客は喜んでくれるのではないか？」と会社に進言した。しかし、山形鉄道社内では「誰がガイドするんだ」「素人にガイドは務まらない」「そもそも方言で喋ること自体が失礼だ」など、先輩社員から反対に遭った。



写真 5-7 朝倉達夫氏による「方言ガイド」

朝倉氏の取組みを支えたのは、置賜地域に隣接する高畠町の観光事業者だった。フラワー長井線の東の終点・赤湯駅から車で 15 分ほどのところに(株)エイコウがある。(株)エイコウは、1971 年に米沢織物製品の卸売業者として誕生した。1974 年には織物工場見学ができる観光施設として「米織観光センター（現在の表記名は「よねおりかんこうセンター）」の営業を開始し、地元の食材を活かしたレストラン経営、置賜地域の名産品・特産品の販売、農業体験を組込んだ修学旅行の誘致といった幅広い事業を展開している。

(株)エイコウの伊藤香課長は、かねてから置賜地域を通過するだけの団体ツアーを恨めしく思っていた。仙台・蔵王・会津といった観光地を巡る団体ツアーの観光客は、置賜地域を通過するだけの状況であり、レストランで食事を済ませ、土産品を購入すると、瞬く間に次の目的地へと出発してしまう。伊藤課長は「少しでも置賜地域に滞在して、豊かな観光資源を感じてほしい」という思いから、朝倉さんの「方言ガイド」への支援を始めた。従来の業務において、太いパイプをもっていた首都

圏の大手旅行会社に対し、「方言ガイド」の売込みを図ったのである。



写真 5-8 よねおりかんこうセンター



写真 5-9 ㈱エイコウ 伊藤香課長

2006 年 4 月、㈱エイコウが仲介役となり、大手旅行会社による団体ツアーの行程に初めて山形鉄道への乗車が組み込まれた。若手運転士による「方言ガイド」の評判は瞬く間に広がった。「独創的で面白い」「あのガイドさんにまた会いたい」といった声が次々とあがり、メディアにも数多く取り上げられた。2005 年度は年間 365 名だった観光客は、わずか 2 年間で 1 万 3 千人を超えるまでに増加した（図 5-3）。繁忙期の週末は 1,500 名を超える団体ツアー客が訪れている。山形鉄道では新たに方言ガイドを増員し、会社一丸となって団体ツアー客へ対応している。また、これまで全く観光利用の無かった冬季にも「豪雪列車」「サンタ列車」といったイベントを企画し、集客実績を伸ばしている。

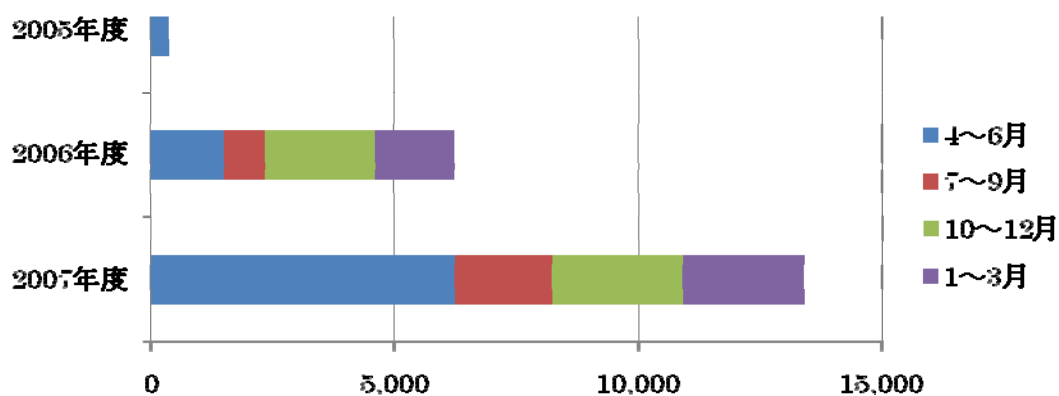


図 5-3 山形鉄道を利用した団体ツアー客数の推移（資料：山形鉄道）

2-6 山形鉄道と沿線自治体の協働（2006年～2008年）

方言ガイドによる観光振興が軌道に乗りつつある時期に、朝倉氏は山形鉄道が単独で観光振興を行うことに限界を感じるようになる。人的資源を活用する「方言ガイド」に依存しては、山形鉄道の社員が疲弊してしまう。今後、持続的に観光客を誘致するためには、沿線自治体の協力が不可欠であると考えたのである。そこで、朝倉氏は各自治体の観光主幹課を訪問し、団体ツアー運営への協力要請を行った。一方、各自治体にも鉄道存続に向けて地道な誘客活動が続ける山形鉄道を応援しようという機運が高まり始めていた。各観光主幹課は朝倉氏の要請に応え、山形鉄道と沿線自治体による観光メニューの造成がスタートする。

朝倉氏は、2000年に実施した夜桜ツアー（写真 5-3）が観光客に好評だったことをヒントに、「沿線自治体の花のシーズンにあわせた『花の装飾列車』を運行したい」と持ちかけた。この提案に沿線自治体が応える。推進会議により「桜の装飾列車（写真 5-10）」が再現されたほか、長井市では「あやめ祭」期間中に、列車内にあやめの鉢を飾った専用列車の運行が開始される。これに追随するかのよう、南陽市は菊花列車、川西町はダリヤ列車（写真 5-11）といった具合に次々と「花



写真 5-10 桜の装飾列車
「置賜さくら回廊」のシーズンにあわせて、推進会議のメンバーが車内に桜の造花を飾りつける



写真 5-11 長井市のあやめ列車（左）と南陽市の菊花列車（右）（資料：山形鉄道）

の「装飾列車」が誕生し、季節ごとの花の魅力を楽しめる、山形鉄道の新たな風物詩となっている。

地域が参画することで、形骸化していた利用会においても、新たな取り組みが行われるようになる。総務・企画部門の担当者が出席する年4回の担当者会議において、各自治体の観光担当や山形鉄道営業部の社員が参画し、観光振興を山形鉄道の経営改善に向けたグッズの開発が行われた。

利用会は2007年1月に、フラワー長井線の「長井」を「長い」とかけて作成した「日本一なが〜い卓上カレンダー（写真5-12，写真5-13）」を作成し、「方言ガイド」実施時に販売、2007年度に185万円もの売上を計上した。さらに、2008年4月からは、「方言ガイド」誕生のエピソードを綴った「フラワー長井線絵本物語（写真5-14）」が発売され、順調に売上を伸ばしている。



写真 5-12 利用会が作成した「日本一なが〜い卓上カレンダー（表紙）」



写真 5-13 利用会が作成した「日本一なが〜い卓上カレンダー（内容）」



写真 5-14 利用会が作成した「フラワー長井線絵本物語」

2-7 沿線住民の参加（2006年～2008年）

山形鉄道の観光施策への協力は、沿線自治体にとどまらず、婦人会やNPO団体など、地域住民にまで広がりを見せる。

山形鉄道の団体ツアーはバスから鉄道に乗り換えて、鉄道利用後、再びバスに乗り込む形式のため、観光客と地域住民との間に交流の場が無かった。週末に1,500名を超える観光客が訪れているにもかかわらず、地域側は、その経済的利益を実感できていなかった。観光客からも「山形鉄道への乗車だけでも物足りない」「特産品の買い物を楽しみたい」「地域特有の文化に触れたい」といった要望があった。

こうした問題意識から、長井市役所では、駅前商店街に働きかけ、団体ツアーにあわせた特産品の販売を開始する。また、NPO団体は、観光客へのおもてなしとして、長井駅のホーム上、郷土芸能「獅子舞の演舞」の披露を始めた。駅前イベン



写真 5-15 バスから列車へ乗換える観光客

トの取組みは、他の自治体にも広がりを見せる。南陽市は太鼓演奏、川西町は米沢牛のお出迎え、白鷹町では紅花のプレゼントといった具合に、各自治体の駅前で、地域の特性を活かしたPR合戦が展開されており、山形鉄道の沿線価値向上に一役買っている（写真 5-16）。



写真 5-16 イベント列車を盛り上げる沿線自治体による「おもてなし」
南陽市の太鼓演奏（左上）、川西町の米沢牛のお見送り（右上）
長井市の獅子舞演舞（左下）、白鷹町の紅花プレゼント（右下）
（資料：山形鉄道）

3 分析

前節において、1991 年から始まった山形県置賜地域における観光振興の歴史を振り返った。置賜地域 2 市 2 町を中心とする広域観光の取組みは、前半（1991～1999 年）は「古典桜の保護活動」が展開され、後半（2000～2008 年）は、「山形

鉄道の存続に向けた活動」として取組まれている。

本節では、観光客誘致において活発な動きがあった後半部（2000～2008 年）に焦点をあて、山形鉄道や沿線自治体がいかにして広域観光を実現したかを検証するために、後半部を下記の 3 段階に分けて分析する。その後、バート理論の機能別に分析を行う。

- ・ 停滞期（2000～2005 年）：山形鉄道の存続問題、映画ブームの到来
- ・ 転換期（2005～2006 年）：映画ブームの終焉、方言ガイドの誕生
- ・ 発展期（2006～2008 年）：自治体・住民の参画による観光振興

3－1 発展プロセスからの分析

（1）停滞期（2000～2005 年）

山形鉄道の観光振興は、2000 年 4 月に行われたフラワー長井線シンポジウムを契機にスタートした。会社発足時 140 万人を超えた年間利用客数は、2000 年度に 100 万人を割り込んだ。当時、山形鉄道はモータリゼーションの進行に加え、少子高齢化の余波を受けた沿線高校の廃校という事態が重なり、経営問題が深刻化していた。経営問題を話し合うシンポジウムにおいて、経営危機を脱する手段として観光振興が提案され、企画されたツアーが成功したことにより、広域観光の機運は一時的に高揚する。しかしながら、この機運は長続きしなかった。

置賜地域の基幹産業は製造業と農業が中心であり、観光振興の取組みはほとんど行われていない。旅行商品の造成や販売、観光客の誘致に関するノウハウは、地域に全く蓄積されていなかった。シンポジウムのツアーは、JTBなどの地域外の観光事業者が参画したことで好評を博したが、運営が利用会に委ねられた後、ツアーは軒並み低調であった。

2002 年に発足した推進会議のビジョンに「山形鉄道の存続」が明記されたように、沿線の自治体や観光事業者の中で「山形鉄道を観光に利用しよう」と動きはあった。しかしながら、観光振興の知識やノウハウが、山形鉄道・利用会・置賜地域の各自治体には無かったのである。

当時の置賜地域にとって、観光は地域外の企業が開発主体となる外発的なものであった。それを象徴するのが 2004～2005 年の映画ブームである。旅行商品の造成や販売は大手旅行会社が行い、置賜地域はそれをサポートする役割を担う。ロケ地巡りマップ・立て看板・ラッピングトレインといった取組みに、行政は多くの財源をあてたが、ブーム後、それらはほとんど活用されていない。映画特需による観光利益は旅行会社が吸収し、地域に利益は還元されなかった。映画ブームによって置賜地域は疲弊した。「観光路線への転換」のチャンスを活かせなかった山形鉄道に対して、県議会などでも「廃止やむなし」といった発言が目立つようになった。

（２）転換期（2005～2006 年）

朝倉達夫氏による「方言ガイド」の取組みが、置賜地域の観光開発を転換させる大きな契機となった。朝倉氏が「方言ガイド」を始めたきっかけは、福岡県から来た観光客が発した「映画のような方言はないんだな」という声だった。「方言が観光資源である」という考えは、地域側の視点からは生まれない発想である。朝倉氏が先輩社員より「方言で話すなんて相手に失礼だ」と反対されたように、方言は観光資源ではなく、むしろ観光にとってマイナスの要素だと考えられていたのである。観光客の声に耳を傾けたことで、朝倉氏は「方言が観光資源である」ことを学習し、新たな旅行商品の開発に至った。

山形鉄道が「方言ガイド」を旅行商品として売り出すためには、多くの課題があった。2000 年の「夜桜ツアー」以降の観光振興が停滞したように、地域内部に観光振興に向けた知識やノウハウはほとんどない。地域が観光振興を行う場合、商品造成・宣伝・誘客・おもてなしなどの事業を自前で行うことは不可能に近いが、特に置賜地域の場合、基幹産業は製造業と農業であり、産業自体が未発達であったことから、観光振興は全くの手探り状態だった。

山形鉄道は「方言ガイド」への集客について、㈱エイコウに協力を依頼した。山形鉄道と㈱エイコウは、「山形鉄道の存続」や「置賜地域の活性化」といった理念を共有することで信頼関係を築く。山形鉄道は観光メニューの造成を担い、㈱エイコウが誘客にむけたプロモーション活動を行うという役割分担で観光振興を行った。㈱エイコウが、かねてから親交のあった大手旅行会社に働きかけたことで、山

形鉄道は首都圏や近畿圏のマーケットと結びつくことできた。2005 年度は 400 名程度だった団体観光客は、2006 年度は約 7,000 名、2007 年度は約 13,000 名と着実に実績を伸ばしていった（図 5-3）。

敷田（2008）は、地域が観光振興を図る際に、地域外、特に大都市圏からの影響が避けられないことを自覚し、地域外に一部を依存した上で、自分達で方針を考え、観光振興を実践する「自律的依存」という概念を示している。

停滞期における置賜地域は、自分達で方針を考えたり、活動したりする自主性に欠けており、地域外部の旅行会社に他律的に依存していた。その結果、観光振興の主導権は外部企業が握り、映画ブームなどで観光客が多数来訪しても、地域内に知識やノウハウは蓄積されず、地域は疲弊していった。

これに対し、転換期の山形鉄道は、自らのアイデアで「方言ガイド」を開発した。さらに山形鉄道は、自前による観光振興が難しいことを自覚した上で、プロモーション活動などを㈱エイコウに依存した。この「自律的依存」は、観光客誘致を円滑に進めるとともに、地域主導の観光振興を実現する大きな役割を果たしている。

（３）発展期（2006～2008 年）

方言ガイドが軌道に乗りつつある時期に、朝倉氏は「山形鉄道だけで観光振興を行うには限界がある」と感じるようになる。2004 年、映画ブームを一過性に終わらせてしまったことで地域は疲弊した。この反省から、朝倉氏は「方言ガイドだけでは商品に厚みが生まれず、観光客が途絶えてしまうのではないか」といった危機感をもっていた。

一方、「方言ガイド」による観光客の来訪は、沿線自治体の観光主幹課に影響を与えていた。長井市の観光主幹課は、観光客の反応から、「長井市が全国有数の『あやめ』の産地であるにも関わらず、その知名度が十分でない」ことを肌で感じていた。そうした状況の中で、山形鉄道からの「花の装飾列車」への協力依頼は、非常にタイムリーだった。

当時を振り返り、長井市の担当者は「沿線自治体は『観光主幹課の取組みを P R できる場所が少ない』『パンフレットなどを作成しても山形県内の道の駅に掲出してもらおうのが精一杯で、観光客の訴求効果に結びつかない』といった課題をそれぞ

れが抱えていた」と話す。山形鉄道の集客力は各自治体にとって大きな魅力であり、列車は観光資源をPRする恰好の舞台であった。こうした背景から、長井市の「あやめ列車」に追随するように、南陽市の「菊花列車」、川西町の「ダリヤ列車」の誕生に至っている。

「花の装飾列車」の誕生を誘発する、もう一つの要素が地元メディアであった。

花の装飾列車の先駆けである長井市の「あやめ列車」を山形新聞が大々的に報じた。地元メディアのパブリシティ効果は、地域外からの観光客誘致という意味合いだけでなく、地域内への情報発信という意味でも有効だった。長井市の取組みが新聞に取り上げられたことで、置賜地域の他市町に競争意識が生じる。長井市の「あやめ列車」に続き、南陽市の「菊花列車」、川西町の「ダリヤ列車」も競うように新聞紙上を賑わせた。個別地域としてではなく、山形鉄道沿線の総合的な評価も向上した。

置賜地域の「花の装飾列車」の取組みは、地元メディアを通して、それぞれの花の季節ごとに発信されたことにより、「一年を通じて花を楽しめる山形鉄道」というイメージの獲得に成功した。

本研究の第3章において、広域観光は、事業者が多様である一方、地域は観光客から総合的に評価される特性をもつことを指摘した。置賜地域では、観光資源の多様性を「花の装飾列車」でリワイヤリングしたことにより、総合的に高い評価を獲得したのである。

「花の装飾列車」を契機に、自治体間の交流も盛んになり、形骸化していた利用会の活動も蘇生した。総務課や企画課の職員で構成される利用会に、観光主幹課の職員も参画するようになった。メンバーが増え、経営改善に向けたグッズ開発という具体的な活動が行われたことで、利用会では活発な意見交換が行われるようになったのである。

山形鉄道に関する観光振興の輪は、自治体だけにとどまらず、駅前商店街・NPO団体・婦人会などの地域住民へ広がりを見せる。観光客と交流する機会を得たことにより、地域住民は観光振興の利益を実感するようになる。特産品の販売による利益の獲得、伝統芸能の披露によるPR、それぞれ目的により多様な取組みが展開されることで、山形鉄道の総合的な魅力や価値は向上している。

3-2 ネットワーク特性からの分析

(1) 開放性

1990 年代、置賜地域には 2 つの広域観光組織があった。

1 つは、桜保存運動を展開する「置賜さくら会」、もう 1 つは、山形鉄道の経営問題を協議する「フラワー長井線利用拡大協議会（利用会）」である。どちらも、市町村を跨いで形成された組織であるが、取組みの内容は対照的であった。

最も大きな相違点は、組織におけるアイデンティティの有無だった。「桜の保存」という共通意識があった「置賜さくら会」は、桜の保護に向けた専門知識の交換・イベントの開催・プロモーション活動を、メンバーが一枚岩となって行った。組織の掲げる明確な理念が共感を呼び、行政や企業を巻き込んで組織の規模を拡大した。一方、利用会は「利用拡大」という漠然とした目的のもと、企画課や総務課の自治体職員のもと運営された。担当者が 3~4 年のサイクルで変わる行政主導の弊害から影響もあり、もともと意識の薄かったメンバー間に協働関係も生まれにくく、ゲートボール大会や時刻表の作成といった「利用拡大」とは程遠い業務が定型化して残ってしまった。ネットワークとは、アイデンティティを基盤に相互作用する統合体である。共通の問題意識を欠いては、メンバー同士に相互作用は起こらない。そうした要因から利用会は形骸化してしまったのである。

2000 年度以降、年間利用者数が 100 万人を割り込んだ危機感から、外部企業や有識者を加えたシンポジウムが開催され、推進会議のビジョンに鉄道の存続が掲げられるなど、次第に置賜地域全体が「山形鉄道の存続」を意識した活動を行うようになる。しかしながら、広域観光の推進には結びつけることは出来なかった。停滞期（2000~2005 年）の置賜地域は、外部への依存度が強すぎたために観光振興の利益を実感できなかった。その代表的な事例が映画ブームであり、映画ブームが去った後の地域は疲弊した。転換期・発展期（2006~2008 年）、山形鉄道が自発的な観光振興を行ったことにより、全体のアイデンティティを維持したネットワークの構築が可能となった。山形鉄道が主導する開放的なネットワークは、鉄道存続への理念を共有する自治体や住民、㈱エイコウとの間に構築されている。特に、㈱エイコウへの自律的依存は、過度な外発的観光開発を防止し、持続的な観光振興に結びつ

く重要な要素となっている。

（２）閉鎖性

置賜地域は、発展期（2006～2008 年）に観光振興の輪を大きく広げた。山形鉄道から自治体、自治体から沿線住民へと観光振興の輪が広がりを見せたのは、地域のコミュニティを基盤としたネットワーク閉鎖性に起因するところが大きい。

映画ブームの時期は、観光開発の主体が外部の旅行会社であったために、閉鎖性を活用できなかった。ボランティアガイドへの参加など一時的な住民参加は見られたものの、観光振興の利益を地域全体が実感するには至らなかった。

観光開発の主体が山形鉄道に移ってから、閉鎖性を基盤とした取組みが始まる。「花の装飾列車」は、従来の観光主幹課が、地域にある観光施設と関係をもっていたために実現した取組みである。また、繁忙期における駅前イベントの実施も自治体関係者の閉鎖的ネットワークがなければ実現しなかった。

新たに観光振興に加わったメンバーは多様性に富んでいる。伝統芸能を行う N P O 団体、特産品の販売を行う婦人会や商店街などに参加理由を尋ねたところ、必ずしも観光主幹課からの依頼ではないことがわかった。聞き取り調査から、新たに加わったメンバーに対して総務課・企画課・教育委員会、さらには O B 職員から参加依頼があったことが判明した。利用会が 1989 年から長期にわたり運営されたことで、現在は観光主幹課に所属していない職員や、既に退職してしまった職員を含めたネットワークが構築され、観光振興に向けた多様なメンバーの勧誘に結びついたのである。

（３）リワイヤリング

2006 年の「方言ガイド」誕生は、置賜地域の観光振興に大きな変革をもたらした。外部依存からの脱却し、広域観光の推進を可能にしたのは、地域内外のリワイヤリング機能があげられる。

１）地域外部とのリワイヤリング

内発的観光開発への転換期において、㈱エイコウが果たした役割は大きい。㈱エ

イコウは、「山形鉄道の存続」と「置賜地域の活性化」という理念を山形鉄道や置賜地域と共有し、大手旅行会社に向けたプロモーション活動を展開する。商品造成にあたり、「長期間にわたる送客」や「苦しい経営状況への理解」を旅行会社に求めた。こうした取組みにより、旅行会社のパンフレットには「方言ガイド発足の経緯」や「山形鉄道の経営状況」などが記載され、訴求効果を高める要因となっており、年間を通じた安定集客に結びついている。

2) 地域内部でのリワイヤリング

発展期において「花の装飾列車」の運行は、自治体間の競争意識を誘発した。こうした関係性を生んだのは地元メディアである。

置賜地域の広域観光組織として、2002年に推進会議が誕生しているものの、あくまで桜シーズン限定の組織だった。利用会も機能していない状況で、地域同士をリワイヤリングしたのは地元新聞社の報道であった。山形新聞は、長井市の「あやめ列車」運行を鉄道存続に向けた機運の高まりとして大々的に報じた。これが近隣自治体にも影響を与え、「花の装飾列車」が次々と誕生する要因となった。それまで相互交流がほとんどない自治体同士は、新聞記事から他自治体の事業内容を知り、それを自らの観光振興策に活かしたのである。

3-3 観光客の声の活用

2006年の「方言ガイド」誕生以降、置賜地域には観光主体が増加し、多様性を増している。この背後要因となっているのが「観光客の声の活用」である。

先述の通り、映画ブームの最中である1995年、朝倉氏は福岡県から来た観光客が発した「映画のような方言はないんだな」という声をヒントにして、「方言ガイド」を発案した。1996年には、長井市は観光客の反応から『あやめ』の知名度が十分でないと感じ、「あやめ列車」運行に至っている。同様に、観光客の「お土産を買いたい」などのニーズをもとに、関係者に声を掛けて駅前イベントに結び付けている。

このように置賜地域は、「観光客の声」を観光振興に活かすことを繰り返し、置

賜地域は広域観光地域としての価値や魅力を向上させている。

地域外部が主導する観光開発は、一般的に「観光資源が飽きられたら、違う観光資源を提供する」といった形をとる。しかし、このプロセスでは、地域資源は劣化し、自治体や住民は疲弊してしまう。

置賜地域は、映画ブームにおいて外発的観光開発の弊害を経験し、内発的観光開発の重要性を認識した。地域主導で広域地域の魅力を高めるためには「観光客の声」に耳を傾ける重要性を学習し、「観光客の声」を土台にメンバーを拡大しながら、新しい観光メニューを開発した。このプロセスを繰り返したことで、地域の魅力や価値を向上させている。

【参考文献】

- ・ 敷田麻実編（2008）：『地域からのエコツーリズム』，学芸出版社， p.163

第6章 事例の比較分析

1 ネットワーク特性の比較分析

1-1 レント分類の適用

第4章で扱ったJR五能線沿線と第5章で扱った置賜地域、この2つの広域観光事例を比較するにあたり、両者の特性をコグートのレント分析を用いて比較する。

(1) JR五能線沿線

JR五能線は、1990年に発足した五能線沿線連絡協議会（協議会）が活動の主体となっており、その運営をJR秋田支社（JR）が主導している。JRは、各自治体がそれぞれ行っていた観光施策を、プロモーションの共同化（1994年の五能線沿線マップ作成）、観光メニュー造成の要請（1996年のリゾートしらかみ号停車駅選定）といった取組みを通じて束ねる役割を果たしている。また協議会は、行政担当者間に開放的なネットワークを構築し、自治体単位の観光振興を誘発している（表6-1）。

表 6-1 JR五能線沿線のレント分類

事例	ネットワーク対概念		レント分類	
JR 五能線 沿線	【開放性】 協議会	JRと自治体で協議会を組織	評判	リゾートしらかみ号の停車駅を基点とする 多様な観光メニューの誕生により、総合的に 高い評価を得ている
		JRがプロモーションを担い、 沿線自治体が観光開発を 担うという明瞭な役割関係	中央 コントロール	JR秋田支社が情報を集約し 首都圏向けのPR活動を実施している 例）パンフレット・ポスター・キャラバン
	【閉鎖性】 自治体	各自治体が駅を基点とする 観光メニューを造成し誘客を 図る	社会的 埋め込み	地域コミュニティを基盤として、各自治体が 観光メニューの開発に取り組んでいる 例）津軽三味線・バスケットシュート
			情報共有 と学習	情報共有は見られないが、相互の取組み を知ることが、観光メニュー開発のモチベーション につながっている

（２）山形鉄道と置賜地域

置賜地域には、観光関係者を束ねる強力な組織は存在しない。沿線自治体の職員が参画する組織として、1989年に発足したフラワー長井線利用拡大協議会（利用会）が存在するが、広域観光への転換期および発展初期において形骸化しており、2002年に発足した置賜さくら回廊観光推進会議（推進会議）も桜シーズン限定の活動にとどまっている。

置賜地域の広域観光ネットワークは、方言ガイドの発案者である朝倉氏を起点に拡大している。プロモーションを㈱エイコウへ要請し、観光メニューの共同開発を各自治体に依頼するなど、山形鉄道の課題解消に向けた協力要請が、開放的ネットワークの形成に結びついている（表 6-2）。

表 6-2 山形鉄道と置賜地域のレント分類

事例	ネットワーク対概念		レント分類	
山形鉄道 と 置賜地域	【開放性】 組織なし	朝倉氏が自治体に協力依頼、 各自治体が住民へ協力依頼、 といった形でネットワークを拡大	評判	花の装飾列車や駅イベントが 自治体ごとに行われることで 総合的な評価を向上させている
			中央 コントロール	山形鉄道と共通の理念をもつ ㈱エイコウが、大手旅行会社への プロモーション活動を請け負っている
	【閉鎖性】 自治体	山形鉄道の観光客誘致を 活用すべく、自治体単位で 駅前イベントや花の装飾列車を 実施	社会的 埋め込み	地域コミュニティを基盤として、各自治体が 花の装飾列車や駅イベントに取り組む 地域住民の参加も見られる
			情報共有 と学習	情報共有は見られないが、相互の取組み を知ることが、観光メニュー開発のモチベーション につながっている

1-2 ネットワーク開放性

（１） 共通点

2 地域に共通するのは、広域観光の多様性を総合的な評価に結びつけている点で

ある。

観光振興における広域化は、多様な主体を内包するという意味合いから、過度な競争関係により、地域が衰退してしまうことがある。これに対して 2 つの地域は、プロモーションに関しては協働関係をもつ一方で、具体的な取組みに関しては、各自治体の自主性に委ねられている。五能線沿線は駅を基点とした観光メニューの開発、置賜地域は花の装飾列車や駅前イベントという具合に、地域間の発展的競争が評判のレント獲得に結びついている。

（２） 相違点

１）強固な組織とオープン・システム

五能線沿線は組織化（協議会の発足）によって、広域観光を推進しているのに対し、置賜地域には明確な組織が存在しない。

五能線沿線連絡協議会は、会則や会費を厳密に定めている。1990～1993 年に協議会が形骸化した際には、組織からの脱退を検討する自治体も多かった。しかし、1997 年以降の広域観光の成功により、メンバー間には信頼関係が築かれている。行政担当者からは「会費は安くはないが、行政の力だけでは首都圏プロモーションはできない」「これまでの誘客実績からも J R とのタイアップが必要である」といった声が聞かれた。一方、J R 担当者からも「観光メニューの開発合戦が地域の魅力を向上させてくれる」と話す。実績を重ね、相互にネットワークの利得を実感していることが、広域観光組織の推進に結びついている。

一方、置賜地域は沿線自治体や関係者を束ねる組織が存在せず、ネットワーク強度も非常に弱い。現在の観光振興は、山形鉄道から沿線自治体へ団体ツアーの情報が伝えられ、それを基に地域住民などが、駅前イベントを開催している。特産品販売や伝統芸能の披露といった取組みに関して、金銭の授受はなく、誰もがいつでも参加したり脱退したりすることができるオープン・システムとなっている。農産物を販売する婦人会、伝統芸能を披露する N P O 団体、賑やかしに興味をもち集まる市民など、毎回、多様な主体が参加する駅前イベントは、住民同士の新たな交流の場となっている。

2) 中央コントロールの機能

外部組織との調整を行う中央コントロール機能を、観光に当て嵌めた場合、観光客誘致に向けたプロモーション活動がそれにあたる。

五能線沿線は、協議会がJR主導で運営されていることもあり、首都圏を中心とするプロモーションで競争優位に立つことができた。パンフレットやポスターといった宣伝物の掲出箇所を、確実に確保できるという安心感が、信頼関係の構築や強固な組織化に結びついている。

置賜地域では、㈱エイコウが中央コントロール機能を担っている。置賜地域にとって地域外へのプロモーションは、観光振興を行う上で最大の課題だった。2000年の利用会によるツアー造成、2002年の推進会議発足、いずれも地域外へのプロモーション機能が果たせなかったことで、大きな成果をあげることができなかった。さらに、2005年の映画ブームでは、大手旅行会社や広告代理店を中心にプロモーションがなされ、地域は補完的な役割しか果たせなかったことで、地域経済が疲弊してしまった。

2006年以降の観光振興において、㈱エイコウの果たした役割は大きい。外発的な観光開発が地域に負のインパクトを与えた経験から、旅行会社の商品造成に関しても意見をし、内発的で持続的な観光振興を目指す土台を築いている。

1-3 ネットワーク閉鎖性

(1) 共通点

2地域とも、地域コミュニティに基盤として、自治体ごとに活発な取組みを行っている。第3章において、行政主導の広域観光は、平等性の確保するために地域ごとの個性が失われる可能性があることを指摘したが、2地域は、自治体ごとの取組みを重視したことで課題を解消し、地域間に発展的な競争関係を創りだしている。

共通点としては、地域の中心に位置する鉄道駅の利用していることがあげられる。鉄道駅の拠点性は、地域のネットワーク閉鎖性を引き出す特性を有する。かつて鉄道駅は、その町の顔であり、地域住民の交流の場であった。モータリゼーションの進行や郊外型ショッピングセンターの乱立により、かつての賑わいは薄れ

つつあるが、コンパクトシティの概念に代表されるように、地域コミュニティの基盤として、鉄道駅とその周辺の価値を見直そうという動きが各地で生まれている。駅を基点とした各種施策は、地域住民の目にも触れやすく、住民の観光振興への参画を促す効果を併せもっている。

（２） 相違点

両者とも自治体を基盤とした観光振興を行っており、大きな相違点はない。

強いてあげるとすれば、五能線沿線の観光振興がＪＲ主導であるのに対し、置賜地域は住民の自主的な参加が目立つ。これは先述の組織特性の違いに起因するものと考えられる。観光メニューを旅行商品として企画・販売する五能線沿線に対し、置賜地域のおもてなしは、イベント的要素が強く、法律による規制もないことから活動の自由度が高いといえる。

１－４ リワイヤリング

（１） 共通点

１）地域を結ぶ「鉄道」の活用

２地域には、地域を結ぶ社会インフラである鉄道の特性を活かしている点、広域観光を主導する立場に鉄道事業者が参画している点に共通点がある。観光客を乗せた列車が、行政域を超えた開放的なネットワークを構築し、駅の拠点性が行政ごとの閉鎖的なネットワーク形成を助長する役割を果たしており、バート理論でいう構造的隙間を埋める可能性が高い媒体であると考えることができる。

特に、五能線で行われた観光列車の停車駅選定コンペティションは、行政（駅）単位のネットワーク閉鎖性と、物理的に地域を結ぶ鉄道のネットワーク開放性がリワイヤリングされた施策といえる。ＪＲが直接的に首都圏マーケットとつながりをもっていたことも、強固なネットワークが形成された要因となっている。

２）「イベント」の共催効果

五能線沿線は、1995 年に開催した「五能線フォトコンテスト」をきっかけに、

地域住民が、五能線を重要な観光資源と位置づけるようになり、協議会での議論が活発になった。一方、置賜地域においては、1994年に白鷹町が開催した「釜の越薬師桜まつり」の成功によって、観光振興のメリットを感じている。

安田・中村・上野（2008）は、観光資源としてのイベントの効果に「地域住民の誇りの高揚・一体感の醸成」をあげ、「イベントを見学し、参加した旅行者からの高い評価が、地域住民の誇りと生きがいにつながり、地域の一体感を醸成する要素となる」と述べている。2 地域とも昔から豊かな観光資源を有していたが、地域住民はそれを認識していなかった。地域外からの観光客の来訪は、安田らの指摘する通り、地域の誇りを高揚させ、住民の一体感を醸成した。それまで、観光振興に関心のなかった住民の参加を誘発する点において、こうしたイベントの効用は大きいといえる。

3) メディアによるパブリシティ効果

地域間の競争関係を生んだ外発的な要因としてメディアの存在がある。

五能線沿線では、観光メニューの開発が地域に浸透していない初期段階において、五所川原市「津軽三味線演奏」の様子が全国紙で大々的に報じられた。この報道は、観光客への訴求効果を高めたばかりではなく、地域内の競争関係も刺激している。

一方、置賜地域は長井市「あやめ列車」の取組みが、地元メディアに取り上げられたことを契機として、南陽市の「菊花列車」や川西町の「ダリヤ列車」の誕生を誘発した。相次ぐ「花の装飾列車」の誕生が広域観光の総合的評価を高めている。

（2） 相違点

置賜地域における広域観光は発展段階であり、著者の聞き取り調査でも、行政担当者から「隣町の観光施策の内容を知らない」「隣町の観光施設を訪問したことがない」といった声が多く聞かれた。「花の装飾列車」という共通のテーマに基づいた観光振興が行われているものの、行政担当者の交流自体は少ないのが実態である。

一方、広域観光の組織化がなされている五能線沿線では、行政担当者同士のコミュニケーションも活発に行われており、物産展への共同出展などといった取組みが行われている。さらに、観光客や観光事業者の来訪を観光振興に活かす取組みも実

施されている。

2 発展プロセスの比較分析

2-1 時系列による整理

次に2地域の発展プロセスを比較分析する。第3章・第4章の分析では、広域観光の発展段階に応じて「停滞期」「転換期」「発展期」（※成熟期は第3章のみ）に分類した。それぞれの期間に施策や機能を当て嵌めると、2地域に共通する特徴が見えてくる（表6-3）。

表 6-3 発展プロセスによる分類

段階	ＪＲ五能線沿線		山形鉄道と置賜地域	
停滞期	閉鎖性		閉鎖性	
	開放性	協議会	開放性	
	リワイリング*	五能線沿線マップ作成	リワイリング*	
	概要	協議会の形骸化 沿線マップ作成も誘客効果なし	概要	利用会の形骸化 知識不足から観光振興を維持できず
転換期	閉鎖性		閉鎖性	
	開放性	協議会	開放性	エイコウへのプロモーション協力要請
	リワイリング*	フォトコンテストの開催	リワイリング*	
	概要	観光客来訪が沿線に五能線に 対するアイデンティティを生む	概要	観光客の声をもとに「方言ガイド」誕生 自律的依存により観光客を誘致
発展期	閉鎖性	自治体（観光メニュー開発）	閉鎖性	自治体（花の装飾列車，駅前イベント）
	開放性	協議会	開放性	自治体・住民に観光開発の協力要請
	リワイリング*	リゾートしらかみ号	リワイリング*	花の装飾列車，地元メディア
	概要	ＪＲが自治体の競争関係を誘発 観光メニューが次々と誕生	概要	各自治体・住民が山形鉄道の施策に参加 総合的な評価を高める

2-2 停滞期

広域観光を推進する2地域にも長い停滞期があった。五能線では協議会、置賜地域には利用会とどちらも広域組織が存在しているが、停滞期において具体的な活動は行われていない。共有された目的や協同作業がなかったことから、発展的な議論に結びつかなかった。

行政主導の広域観光の場合、平等性を腐心するあまり、観光客への訴求効果が薄くなる傾向がある。また、組織の構成メンバーが行政担当者によって固定化されると、地域外との交流がなくなり、ノウハウの蓄積や新しい発想に結びつかない。さらに、短い周期で担当者が異動を繰り返すことで、組織発足当初の目的やビジョンが引き継がれず、定型化された業務だけが残る可能性が高い。こうした要素をあわせもっていた協議会や利用会は、発足後数年で組織の形骸化を招いたのである。

2-3 転換期

広域観光へ転換する契機となったのは、いずれも「観光客の来訪」である。

五能線はフォトコンテスト開催による観光客の来訪によって、五能線沿線のアイデンティティは高揚した。一方の置賜地域では、観光客の声がヒントとなり、朝倉氏の「方言ガイド」が生まれ、広域観光振興へと結びついた。このように2地域とも、観光客の来訪を通して地域が外部から評価を受けたことにより、観光施策の転換が行われている。

広域観光地域として発展した現在も、「観光客の声」の活用は、継続的に行われている。五能線沿線連絡協議会では、1997年のリゾートしらかみ号運行開始後から、地域外部の観光事業者らを交えた「研修会」を開催しており、地域外部の関係者と意見交換により観光メニューの品質向上に努めている。一方、広域観光組織をもたない置賜地域では、「観光客の声」を山形鉄道が集約し、沿線自治体に伝達することで、駅前イベントなどの取組みに活用されている。

2-4 発展期

発展期の特徴は、①ネットワーク閉鎖性を活かした各自治体の観光振興、②多様な主体による観光振興への参画の2点があげられる。

五能線沿線では、ＪＲが協議会を通して、各自治体の個性を活かした観光メニューの提示を求めた。各自治体では、地域コミュニティを基盤としたメニューを開発したことで、五能線の総合的な魅力が向上している。一方の置賜地域では、山形鉄道が各自治体に対して、個別に協力要請を行った。要請に応じた自治体の取組みが地元メディアによりクローズアップされたことで、地域間に競争意識が生まれ、広域観光へと結びついている。

地域コミュニティを基盤とする観光振興が、多様な主体の参画を促している。駅を基点とする観光開発は人目に触れやすく、地域住民の関心を引いた。また、置賜地域の場合、駅前イベントなどへの参加の敷居が低いことから、関心をもった地域住民が次々と参加するようになっている。

3 普遍性の検証

3-1 比較分析の共通事項

(1) ネットワーク特性

ＪＲ五能線沿線と置賜地域の広域観光には多くの共通点をもつ。本節では、先述の「機能の比較分析」で説明した事項を整理し、広域観光を推進する地域の普遍性を検証する。「機能の比較分析」で２地域に共通した事項に対し、再度レント分類を行った（表 6-4）。

表 6-4 レント分類における 2 地域の共通事項

	ネットワーク対概念		レント分類	
2 地域の 共通事項	【開放性】	・地域の社会インフラ（鉄道） をリワイヤリング機能として活用している	評判	自治体ごとの多様な施策が 総合的な評価を得ており 観光客の来訪に結びついている
		・同じ舞台の上で観光振興を行うことにより、発展的な競争関係を築いている	中央 コントロール	地域外部に依存することなく 地域の意思を反映した プロモーションが展開されている
	【閉鎖性】	・自治体（地域コミュニティ） 単位の観光振興が広域観光を推進する基盤となる	社会的 埋め込み	地域コミュニティを基盤とした 観光振興が行われている
		・観光振興に対する地域住民の参加が促され、ネットワークの輪が広がりをもせる	情報共有 と学習	観光客来訪から現状の課題等を発見し 持続的な観光振興に結びつけている

ネットワーク開放性に関しては、「広域地域を結ぶリワイヤリング機能により、地域間に適度な競争関係が生まれていること」がわかった。

2 地域におけるリワイヤリング機能として「鉄道」が果たした役割は大きい。JR 五能線沿線では各駅を基点とした観光メニューの開発が行われ、置賜地域では「花の装飾列車」が次々と誕生したように、複数の自治体が、駅や列車という同じ舞台の上で観光施策を行っている。また、10 年以上にわたって広域観光を維持・発展させている五能線沿線では、パンフレット制作において、自治体ごとにページが割り当てられており、観光客にわかりやすい形で競争関係が表現されている。このように、複数の自治体に共通する社会インフラ（鉄道）を利用することが、地域間関係をリワイヤリングし、各自治体が独自のアイデアを競う風土を生み、広域観光に持続性をもたせているといえる。

また、競争関係の誘発という点では、「メディア」も重要なリワイヤリング機能といえる。JR 五能線では、読売新聞に五所川原市の津軽三味線が取り上げられたことが、他自治体の観光メニュー開発に向けたモチベーションを高め、独創的なメ

ニューが次々と誕生する契機となった。同様に置賜地域では、地元の山形新聞に長井市の「あやめ列車」が取り上げられたことで、他自治体が同施策に追随している。地域にとって、外部（観光客）から評価を受ける機会は少ない。観光客の入込数などの数値データは存在するものの、観光客の具体的な評価は、形となって表れにくいのが現状である。観光振興を目指す地域にとって、外部の評価を感じるためにも「メディア」によるパブリシティ効果は大きい。地域外の第三者が新聞記事などで当該地域を取り扱うことにより、当事者は評価を実感し、その他多くの関係者は刺激を受ける。2 地域ともメディア掲載が、地域住民が参加する観光振興へと結びついており、メディアは広域観光を推進する上で重要なリワイヤリング機能であるといえる。

一方のネットワーク閉鎖性に関しては、「広域観光の発展基盤は、あくまで自治体（地域コミュニティ）ごとにあり、その組合せによって魅力的な広域観光が実現すること」がわかった。

J R 五能線沿線の観光メニュー開発、置賜地域の装飾列車や駅前イベントは、いずれも自治体ごとに実施されている。以前から各自治体には観光主幹課が存在し、地域内の事業者との交流もあったが、大きな成果に結びついていなかった。ところが、観光施策の舞台（観光メニュー開発・装飾列車・駅前イベント）が整ったことや、隣接自治体への競争意識が生まれたことによって、各自治体のモチベーションが高まり、従来のネットワークにおいて活発な議論が展開されるようになった。観光施策の基盤が地域コミュニティにあることで、多くの地域住民が観光振興に加わった。置賜地域の駅前イベントが、開催の度に参加者を増やしていることは、その典型といえるだろう。このように、広域観光の基盤を各自治体におくことは、地域内の交流を活発にし、地域住民に観光振興への参加を促す効果をもつといえる。

さらに「評判」「中央コントロール」「社会的埋め込み」「情報共有と学習」という4つのレント分類についても、共通事項を検証する。

まず「評判」のレントにおいては、各自治体による多様な取組みが総合的な評価の獲得に結びついていることがあげられる。

続いて「中央コントロール」のレントにおいては、プロモーションなどに地域の意思が反映されるという共通事項がある。J R 五能線沿線では広域観光の中核的存

在であるＪＲ秋田支社が、置賜地域では山形鉄道と理念を共有する㈱エイコウが、それぞれ地域外への宣伝などを行っている。停滞期における置賜地域の観光が、外部企業主導であったように、観光振興のコントロールを地域が握らなければ、観光客の来訪によって、地域が疲弊する可能性は高い。こうした意味合いから、中央コントロール機能を地域が握る意義は大きい。

「社会的埋め込み」や「情報共有と学習」のレントにおいては、先述のとおり、観光振興の基盤が地域コミュニティに置かれていることで、「地域住民が参加しやすい」などの効果を生んでいる。

（２）発展プロセス

発展プロセスの共通事項については、次のようにまとめることができる（表 6-5）。

表 6-5 発展プロセスにおける２地域の共通事項

段階	２地域の共通事項
停滞期	「共有する目的」や「知識・ノウハウ」の欠如による 広域観光組織の形骸化
転換期	観光客来訪によるアイデンティティの形成 広域観光に向けた意識の高揚 課題の解消・魅力の向上に向けた広域観光ネットワークの構築
発展期	地域特性にあわせたリワイヤリング機能の活用 ネットワークの閉鎖性と開放性を組み合わせた広域観光の振興 多様なメンバーの参加，総合的価値・評価の向上

停滞期において、ＪＲ五能線沿線では、設立された五能線沿線連絡協議会が自治体のＪＲに対する苦情・要望に終始しており、発展的な議論が行われていない。また、置賜地域ではフラワー長井線利用拡大協議会の取組みが停滞し、利用拡大とは程遠い業務ばかりが定型化している。２つの組織とも、参画するメンバーが観光振興という目的を共有しておらず、組織は具体的取組みに至っていない。また、行政職員のみで固定化されたメンバー構成は、新たな知識やノウハウを生むことなく、

組織の形骸化を招く要因となっている。

転換期に入ると、地域が観光客来訪による利益を実感することで、アイデンティティ意識を高揚させている。五能線沿線ではフォトコンテストの成功、置賜地域では「方言ガイド」の誕生が、観光客の誘致に結びつき、自治体が積極的に観光振興を行う契機となった。また、観光客の来訪によって、地域間には課題の解消や魅力の向上に向けたネットワークが形成されている。五能線沿線では協議会による研修会の開催、置賜地域では観光客の声に基づいた山形鉄道の自治体への協力要請という形で、広域観光の輪が広がっている。

発展期に入ると、広域地域におけるネットワーク開放性と各自治体におけるネットワーク閉鎖性が、地域特性にあったリワイヤリングの機能により組み合わせられ、広域観光の推進が実現している。地域コミュニティに基盤をおくネットワーク閉鎖性が多様なメンバーの参加を促し、鉄道やメディアの存在が地域の関係をリワイヤリングして発展的な競争関係を生み、広域観光地域としての総合的な価値や評価を高めている。

それでは、2 地域に対するレント分類や発展プロセスから検証された要素が、広域観光を推進する上で普遍性を有するかを検証するために、新たな事例への適用を試みる。

国内における広域観光の先進事例として、北海道後志（しりべし）地域が数多く紹介されている。かつての後志地域は小樽やニセコといった国際的観光地を有するものの、それ以外の地域にスポットライトが当たることは少なかった。ところが、近年、北海道を代表するドライブ観光の拠点として後志全土に多くの観光客が訪れるようになっている。そこで、表 6-4、表 6-5 の共通事項をもとに、後志地域の事例から広域観光の普遍性を検証する。

3-2 地域への適用 ～北海道後志地域を事例に～

（1）地域の概要

北海道後志地域は、北海道南西部に位置する 1 市（小樽市）13 町（寿都町・

黒松内町・蘭越町・ニセコ町・喜茂別町・京極町・倶知安町・共和町・岩内町・積丹町・古平町・仁木町・余市町）6 村（島牧村・真狩村・留寿都村・泊村・神恵内村・赤井川村）から構成されており、総人口は 25.0 万人で北海道全体の 4.4% を占める。面積は 4,306 km²であり、これは山梨県や福井県とほぼ同様の面積である。

管内には支笏洞爺国立公園やニセコ積丹小樽海岸国定公園があり、小樽・ニセコといった全国的な観光地があることから、年間約 2,400 万人の観光客が訪れる北海道を代表する広域観光地域となっている。また、四季の変化が明瞭で、冬には多くの降雪もあることから、台湾や香港など東アジア圏から多くの観光客が来訪しており、年々増加している。

（２）発展プロセス

１）停滞期（～2000 年）

全国的な知名度も高く、北海道で最も多くの観光客が来訪する後志地域であるが、札幌市からの距離が近く「日帰り観光地」として位置づけられている点などから、「観光客の滞在時間が短い」「観光客入込み数の割に地域へ利益が還元されない」といった問題点が以前から指摘されていた。また、大半の観光客が小樽運河やニセコのスキー場といった有名観光地に集中し、観光行動が周辺地域に広がらないという問題も抱えていた。こうした状況に追い打ちをかけるように、観光の中心である小樽の人气が低迷する。1997 年、ピーク時には年間 100 万を超えていた運河プラザへの来訪客数が約 50 万人にまで減少した。

広域観光への潮流となったのは観光客の声であった。小樽市と市内観光事業者で構成される小樽観光誘致促進協議会では、1998 年に「小樽マニア大集合ウェブ」を立ち上げた。同サイトは、小樽市民や小樽へ来訪した観光客、遠隔地の小樽出身者などが、小樽観光のプラス・マイナスの情報を書き込む形で運営されている。ウェブへの観光客の書き込みから、「観光客が小樽運河だけではなく、後志全域への訪問欲求をもっていること」「公共交通機関ではなくマイカーによるドライブ観光が中心となっていること」「パンフレットなどの情報ではなく、地域が発信する新しい情報を求めていること」などがわかった。こうした「観光客の声」の集約によ

り、小樽市では小樽単独から後志全域へと観光政策を転換する。

2) 転換期 (2001 年)

後志地域の観光は、後志支庁の傘下組織であり、20 市町村の行政担当者や観光関係者が参画する「後志観光連盟」が主導していたが、活動内容が年に一度の観光フォーラム開催と地域マップ発行に定型化しており、具体的な観光振興策は無く、組織は形骸化していた。

組織活動が停滞した背景には、後志地域の面積が広大なため、行政同士の連携が難しいこと、過去に港湾や空港の誘致合戦が展開されたために、行政間に歴史的な軋轢があったことなどがあげられる。特に、小樽市と他 19 町村との溝は深く、小樽市側からの「広域観光の振興を目指そう」という提案に対し、「今まで『一人勝ち』状態だった小樽市が何を今さら」といった声があがっていた。

後志地域の市町村同士の関係を改善させ、地域としてのアイデンティティ意識を高揚させたのは、数々のリワイヤリング機能である。

リワイヤリング機能① 後志観光パンフレット図書館 (2001 年)

地域の関係性を変えた最初の施策は、「後志観光パンフレット図書館」であった。

小樽観光誘致促進協議会と小樽観光協会は「小樽運河プラザ」の物販部門を半分に縮小し、小樽来訪者に他 19 町村への回遊を促すために、観光パンフレット図書館へと改造した。これにより、後志地域の全観光施設の観光パンフレット約 500 種類が一堂に掲出・配布された。小樽で最も観光客が集まる小樽運河プラザのスペースを、無償で後志全土の観光施設に提供することに対し、市内の事業者からは反対意見もあったが、小樽観光誘致促進協議会は、広域観光の必要性を説くことで理解を求めた。一連の取組みにより、「小樽市側の広域観光への本気度が伝わった（余市町の観光事業者）」などの声があがり、後志全土で観光振興に取り組もうというアイデンティティが形成されていく。

3) 発展期 (2002 年～2008 年)

後志観光パンフレット図書館の設立により、地域内には広域観光への機運が高ま

った。

小樽観光誘致促進協議会と小樽観光協会は、広域観光に向けた次なるリワイヤリング機能として、インターネットのウェブサイトに着目した。「小樽マニア大集合ウェブ」の成功から、後志全域にITのネットワークを築こうとしたのである。

小樽市側のアイデアに、後志観光連盟が賛同する形で、2002年より「しりべしiシステム事業」の取組みが始まった。

リワイヤリング機能② しりべしiシステム事業（2002年～2008年）

当時、市町村や観光組織がそれぞれウェブサイトを立てているものの、関連性や双方向性が見られずに、更新も滞りがちであった。こうした状況の改善に向け、小樽観光協会理事の小川原格氏らが中心となり、後志全土を包括するウェブサイトの設立を目指した。

2002年、後志観光連盟に小川原氏らが参画して「しりべしiシステム事業」がスタートする。官民連携で各市町村が鮮度の高い情報を提供するポータルウェブサイト「しりべしiネット」が誕生し、後志各地に観光案内所として「しりべしiセンター」が設立された。

2003年、しりべしiシステム事業を円滑に行うために、後志観光連盟では、行政の観光担当者やiセンターのスタッフを対象としたパソコン講習会を実施する。当初は、パソコンの不得手なスタッフに対し、地域情報の入力方法を教える会合であったが、観光振興の課題を共有するスタッフが集まることによって、講習会は様々な問題を話し合う交流会へと変わった。現在の交流会には、行政担当者だけでなく、iセンターのスタッフ・農業従事者・教育委員会職員などのメンバーが参加しており、ウェブの情報も多様な主体から発信されている。

また、「しりべしiネット」には地域間の競争を活性化させる様々な工夫が施されている。トップページが、各地域から発信された「地域だより」によって構成されており、新着情報が入るとすぐ先頭に更新される。ホームページ閲覧者の関心を惹くためには、地域が新しい情報を次々と発信しなければならない仕組みになっている。さらに、後志観光連盟では、メンバーが集まる交流会の場において、閲覧者のアクセス数が高かった地域を毎年表彰しており、地域の競争意識を刺激している。

こうした活動の数々が後志地域全体の価値や評価を高めている。



写真 6-1 2008 年 6 月に開催された「しりべし i ネット交流会」の模様
現役新聞記者による情報提供の講演会（左）とサミット開催に向けた英語教室（右）
が行われた

後志地域は 2007 年より、新たな事業展開として「有限責任中間法人 しりべしツーリズムサポート（以下、S T S）」を設立した。これまで後志観光連盟が広域観光を主導してきたが、後志支庁の傘下組織であるために 20 市町村への平等性や公益性が重視され、収益事業の展開が制限されていた。「中間法人」として、S T S を再組織化したことにより、農業・漁業製品の販売も可能になり、地域住民も参加意欲も高まった。S T S が主催する物産展などのイベントには、多くの地域住民が参画しており、新たな交流の場となっている。



写真 6-2 2008 年 9 月に開催された S T S 主催「後志収穫祭」の模様
観光事業者だけでなく J A ・漁連など多くの事業者で賑わった

（３）ＪＲ五能線沿線・置賜地域との比較

第４章で扱ったＪＲ五能線沿線や、第５章で扱った置賜地域においては、地域を物理的に結ぶ鉄道がリワイヤリングの機能を果たしているのに対し、後志地域はＩＴ事業を通してリワイヤリングを行っている。

前者が、駅や列車を拠点とした観光メニューの開発や駅前イベントの開催といった具合に、各自治体の取組みが共通性をもつのに対し、後者の後志地域では、ウェブサイトを通して多様な情報が流れており、自治体ごとの観光施策にも共通性はみられない。また、「しりべしｉネット」では、観光客を対象としたイベント告知だけでなく、公民館・図書館・道路など、市民の暮らしに関する情報が掲載されており、単なる観光振興の手段としてではなく、地域住民の暮らしに役立つ生活インフラとして機能している。

施策としての形態は異なるが、複数自治体がネットワークを構築し、それぞれのコミュニティ基盤をもとにした取組みが、総合的な評価を高めている点で、両者は共通している。以下に両者の共通点をまとめる

まずは、後志地域における広域観光の発展プロセスから整理する（表 6-6）。

表 6-6 後志地域の発展プロセスによる分類

段階	後志地域における広域観光の内容
停滞期	後志観光連盟の形骸化
転換期	後志観光パンフレット図書館により広域観光への意識が高揚
発展期	しりべしｉシステム事業によるリワイヤリング 各種施策により、地域同士の発展的競争関係を誘発 農業・漁業など多様なメンバーの参加，総合的価値・評価の向上

ＪＲ五能線沿線や置賜地域と同様に、後志地域にも広域観光の停滞期があった。

後志観光連盟の取組みに、参画する各自治体が目的を見出せず、組織活動は定型化し、停滞していった。第４章における五能線沿線連絡協議会、第５章におけるフラワー長井線利用拡大協議会と同様に、行政主導の固定的なメンバー構成、組織の

不明瞭な目的などによって、後志観光連盟も形骸化の道を辿ったのである。

転換期、「後志観光パンフレット図書館」の設立が、後志全域における広域観光の機運高揚につながった。先述のとおり、第4章では「五能線フォトコンテスト」が、第5章では「釜の越薬師桜まつり」といったイベントが、広域地域の一体感の醸成に結びついている。これらの取組みと同様に、後志管内の多様な観光主体を巻き込んだ「後志観光パンフレット図書館」の設立は、地域間関係をリワイヤリングする上で、大きな意味をもっている。

発展期に入ると、「しりべしiシステム事業」の諸施策が、広域観光のネットワークを広げている。STSが主催する交流会や物産展には、観光事業者のみならず、多様な主体が参加している。

後志地域の発展プロセスをまとめた表6-6は、第4章・第5章の実証研究における2地域の発展プロセス（表6-5）と同じような経緯を辿っていることがわかる。

次に、後志地域における広域観光のネットワーク特性を、レント分類を用いて整理する（表6-7）。

表 6-7 後志地域のレント分類

ネットワーク対概念		レント分類	
北海道 後志地域	【開放性】	しりべしiシステム事業を リワイヤリング機能として	評判 多様な施策を展開し 総合的な評価を得ている
		結びつき、地域間に良好な 競争関係がある	中央 コントロール しりべしiネットのHPにより プロモーションが展開されている
	【閉鎖性】	自治体単位の観光振興が 広域観光推進の基盤となる	社会的 埋め込み 地域コミュニティを基盤とした 観光振興が行われている
			情報共有 と学習 しりべしiネットに寄せられる観光客 の声を観光振興に結びつけている

しりべしiシステム事業の交流会やSTSによる物産展の開催は、後志全域にわたる開放的ネットワークが構築している。その一方、ウェブサイトへの情報発信や、物産展への出展によって、自治体ごとの閉鎖的なネットワークによる取組みも活発

になっている。行政の枠を超えた人的交流と、自治体内部の取組みがバランス良く組み合わされたことによって、後志地域は広域観光を推進しているのである。

後志地域のネットワーク特性をまとめた表 6-7 は、第 4 章・第 5 章で扱った 2 地域のネットワーク特性における共通点（表 6-4）と類似した内容となっている。

地域間をリワイヤリングする機能の違いこそあれ、これまで扱った事例の共通事項として、広域観光を推進するネットワークが「自律的な部分（各自治体）が網状でつながり、全体のアイデンティティ（広域観光）を保ちながら相互作用（リワイヤリング）している一つの統合体」であることがわかった。これから観光振興を目指す地域には、地域特性にあわせたリワイヤリングの機能を見出し、それにより地域間のネットワークを構築することが求められる。

【参考文献】

- ・ 有山忠男（2007）：「広域ドライブに対応した情報提供の取組み」、『B Y W A Y 後志 上巻』，B Y W A Y 後志発行委員会，pp.76-77
- ・ 観光魅力づくり研究会編（2004）：『一地域一観光への道しるべ』，ぎょうせい，pp.33-38
- ・ ㈲日本観光協会編（2005）：『観光カリスマ』，学芸出版社，pp.149-160
- ・ 安田亘宏・中村忠司・上野拓（2008）：『祭旅市場』，教育評論社，pp.222-223

第7章 結論

1 総括

本研究では、ネットワーク理論を用いて、広域観光を推進する組織について分析を行い、実証研究からネットワークの閉鎖性と開放性をバランス良く組み合わせることが、広域観光を推進する上で重要であることを示した。

広域観光の組織化により、観光事業の効率化を図る地域が数多く存在するものの、組織活動が誘客や地域住民との交流へと発展しなければ、地域活性化に結びつけることはできない。全国で広域観光を目指した組織が次々と誕生する一方、効果を実感できずに形骸化する組織が多いのは、組織活動が本質的な観光振興につながっていないからだと考えられる。とはいえ、多様な主体が内包される広域観光において、各主体が目的を共有し、協働関係を構築することは容易ではない。

こうした問題意識に対し、本研究では実証研究を通して、広域観光を推進するための2つの要素を見出した。

第1は、広域観光を推進する基盤を、各自治体の閉鎖的なネットワークに置くことである。

第1章において、自治体単独による観光振興は、地方財政の悪化や観光客の行動範囲の拡大から時代錯誤になりつつあることを指摘した。しかしながら、地域住民の主体的な参加や創意工夫を活かした取組みを行う際に、地域コミュニティを基盤とする自治体ごとの取組みは必要である。第4章および第5章の実証研究で示したように、五能線沿線の観光メニュー開発や置賜地域の駅前イベントでは、地域コミュニティを基盤とすることで多くの地域住民の関心を集め、観光振興への参加を促し、創意工夫に満ちた取組みを実現している。

一般的に組織化は、自律性や多義性を排して事業効率を向上させることを目的とする。ところが広域観光の場合、多様な観光資源は、地域の魅力を高める要素であり、多様性の排除は、地域の魅力を失うことにつながりかねない。しかしながら、多くの広域観光組織は、合同による宣伝物の作成・フォーラムの開催といった事業内容に終始し、組織を構成する各地域の多様な取組みを軽視している。こうしたこ

とから、メンバーは次第に活動の目的や意義を見失い、組織は地域の魅力を十分活用できないまま、形骸化に至っている。

これに対し、実証研究で取り上げた地域では、自治体ごとの閉鎖的なネットワークを活かしたことから、地域は多様な魅力に溢れ、観光客から高い評価を受けている。観光客の行動範囲の拡大とともに、受け入れる地域側にも広域的な施策が求められているが、観光客と地域との接点となるのは、各自治体であり、それぞれの観光主体である。広域観光の振興は、地域の多様な魅力を重視し、それらを活用する取り組みでなければならない。

第2は、地域の特性にあわせたリワイヤリングの機能を見出し、地域間に発展的な競争関係を構築することである。

先述のとおり、多様な主体によって構成される広域観光を、特定の主体がリーダーシップをとって振興することは難しい。行政主導のもとで多くの広域観光組織が設立されているが、平等性を優先するあまり、有効な施策を打てないケースも多い。これに対し、第4章・第5章の実証研究で扱った五能線沿線や置賜地域では、物理的に地域を結ぶ鉄道の特性を活用した広域観光を展開している。また、第6章で触れた後志地域ではウェブサイトの運営を通して、行政担当者同士の交流と競争意識の高揚をもたらしている。

自治体ごとの閉鎖的なネットワークは、地域住民らによる主体的な取り組みを促進する効果があるものの、自治体単独の取り組みでは観光客に対する訴求効果は薄い。広域観光組織に依存して、地域外部へのプロモーションを図る場合も多いが、複数地域が均一的に扱われては、各地域の魅力を観光客に伝えることは難しい。そこで必要とされるのが、各地域の個性を維持したまま、広域地域の魅力を発信する地域間のリワイヤリングである。第4章の五能線沿線は、リゾートしらかみ号の停車駅ごとに行われた観光メニューの開発が、第5章の置賜地域では、花の装飾列車や駅前イベントが、広域観光を振興するリワイヤリングの機能を果たし、各地域に共通する舞台が設置されたことによって、地域間に発展的な競争関係が構築された。

多くの広域観光組織では、スケールメリットを活かした合同プロモーションなどの取り組みが実施されているが、地域の魅力を高め、地域が主体的に発展していく取り組みとしては不十分である。これに対し、リワイヤリング機能を用いた広域観光の

振興は、地域間に競争意識を生み、各自治体に主体的かつ独創的な取組みを促す。こうした地域間リワイヤリングによる発展的な競争関係の構築は、観光客に対する総合的な評価の向上に結びつく。また、観光客が実際に来訪することによって、地域間の競争意識はさらに高まり、地域の魅力がさらに高まるという好循環を生むことも期待できる。本研究として取り上げただけでも、鉄道・ウェブサイト・フォトコンテスト・地元メディアなど、日常生活に関するものから、イベント的要素が強いものまで、地域間関係をリワイヤリングする要素は数多く存在する。広域観光の振興を目指す地域には、地域特性にあわせたリワイヤリング機能を見出し、地域の発展に結びつけることが求められる。

2 本研究の意義

本研究は、多様な主体が参画する広域観光を題材に、ネットワーク理論の適用や実証研究を通して、地域間関係に関する考察を行ってきた。本研究の意義は次の2点にまとめられる。

第1に、複数の市町村に跨る広域地域を対象とした点である。

観光学では、近年の国や地方自治体における観光施策の本格化とともに、地域振興と観光を結びつけた研究が数多く表れているが、個別地域の成功事例に関する研究が多く、単独自治体での観光振興が難しい地方への適用という点では、不十分である。地域を取り巻く環境は、少子高齢化や財政縮小によって厳しさを増しており、単独自治体による地域振興は極めて困難な状況下にある。こうした点を鑑みると、本研究が、広域観光を対象とした意義は大きい。

第2に、分析手法にネットワーク理論を用いた点である。

国際情勢や景気変動など、観光産業は環境の変化を受けやすい性格をもつ。しかし、従来の観光研究では、外的環境変化への対応という視点においての分析は十分に行われていない。一方、社会学や経営学の分野においては、組織間関係やネットワーク特性について、数多くの議論が重ねられている。本研究ではバート理論を用いたことにより、自治体ごとのネットワーク閉鎖性の重要性や地域間におけるリワ

リワイヤリングの必要性を指摘することができた。このように本研究は、他分野における研究の蓄積を活用することによって、従来の観光研究にはない新たな示唆を与えている。

また、観光学研究にネットワーク理論を活用したことは、従来の経営学や社会学に対しても、理論的示唆を与えている。従来の経営学や社会学においては、研究対象の主体を限定するものが多い。特に地域研究においては、企業や自治体を対象として扱ったものがほとんどであり、地域住民などの多様な主体の活動に言及した研究はごく僅かである。これに対し、本研究は、フィールドワークを重視し、広範にわたる関係者から聞き取り調査を行うことで、多様な主体から成り立つ観光現象の分析に成功している。

また、観光振興の規模を、閉鎖的ネットワークと開放的ネットワークとに区別したことで、漠然と捉えられることが多かった地域活動の把握を容易にした。

このように本研究は、広域観光の成功要素を見出すことに成功しただけでなく、主体を限定しがちな社会学や経営学の視点からも、研究対象の精緻化・明確化を行うことで、多様な主体へのアプローチが可能であることを示しており、従来の社会学・経営学の研究そのものを理論的に進化させる可能性を示唆している。

3 課題と展望

今後の課題としては、類型化したネットワーク特性や発展プロセスをより精緻化・多様化することがあげられる。

本研究では、広域観光を推進するための重要な要素として「リワイヤリング」をあげた。調査対象とした五能線沿線や置賜地域は地域を物理的に結ぶ鉄道がその機能を果たし、後志地域はウェブサイトによって地域が結びついており、広域観光の推進において、リワイヤリングの機能が重要な要素である可能性は極めて高い。

しかしながら、上記3地域の事例から、広域観光の推進に向けたネットワークの普遍性や汎用性が十分に立証されたとはいえない。従来から鉄道が存在し地域住民の移動に利用されていた五能線沿線や置賜地域、小樽やニセコといった充実した観

光資源をもつ後志地域は、広域観光の推進にあたり、恵まれた地域であった可能性を考慮に入れなければならないからである。本研究で得た視点を発展させるためにも、今後より多くの事例研究の蓄積が必要である。

いずれにせよ、広域地域を対象とした研究やネットワーク理論を用いた事例分析は、観光学においてこれまでほとんどなされておらず、本研究は、新たな研究アプローチの第一歩を示した。今後の研究においては、広域の規模や地域特性などを変えながら研究を重ね、より網羅的な広域観光ネットワーク理論を構築することが求められる。多角的な視点による観光施策の検証と、それによる地域の発展に向けて、研究をさらに深めていきたい。

【謝辞】

本研究論文の作成にあたっては、多くの方々のご指導とご支援を受けさせていただきました。

まず、指導教員である内田純一先生に心から厚くお礼を申し上げます。

内田先生は、研究の方法論を基本から教えてくださり、研究の進捗状況にあわせて、新しい理論や知識を数多く紹介してくださいました。大学院への入学当初、私は、研究したいテーマをおぼろげにもっていたものの、どのような形で研究すべきかを模索しておりました。内田先生のゼミに所属し、多くのアドバイスを頂いたことで、研究の道筋を開くことができました。

また、副指導教員である敷田麻実先生からは、論理的に記述することの重要性を教わりました。敷田先生は、私の拙い文章に対して、一つ一つ丁寧にアドバイスをしてくださいました。

北海道大学で過ごした2年間、石森秀三先生をはじめとする先生方との出会いから、多くの知識・見解・考え方を学ぶことができました。改めて感謝いたします。

そして、この研究は現場の方々との出会いなくしてはできませんでした。

J R 五能線沿線の事例研究については、J R 秋田支社の三ツ谷勉さま、岸利春さま、J R 青森支店の奈良隆模さまをはじめとする皆様から、沿線自治体の取組みを教えて頂き、関係者を紹介して頂いたことで、長期にわたる観光開発の歴史を学ぶことができました。

山形県置賜地域の事例研究については、山形鉄道(株)の朝倉達夫さま、(株)エイコウの伊藤香さま、(株)読売旅行山形営業所の野村浩志さまの3名から、方言ガイドの誕生から広域観光の推進に至るまでの経緯を、詳細にわたって説明いただきました。広域観光の振興にあたり、活動の中核を担った3名との議論は、とても刺激的で、鉄道事業者が地域振興に果たす役割を、深く考えさせられました。また、朝倉さま、伊藤さまからは、山形鉄道沿線で観光振興に取り組む関係者をご紹介頂いたことで、様々な角度から観光振興のプロセスを検証することができました。

同じく置賜地域において、白鷹町観光協会の馬場誠さまには、地元イベントの開催中にもかかわらず、貴重なお時間を割いて頂き、主に桜を通じた地域振興の歴史

についてお話し頂きました。

北海道後志地域の事例研究については、しりべしツーリズムサポートの小川原格さま、今井幸世さまのもとを、交流会や収穫祭といったイベントの度に訪問させて頂き、多くのことを教えて頂きました。

現場の皆様の努力に見合う論文になっているか自信はありませんが、事例研究として取り上げるにあたり、「皆様の取組みに相応しい論文を作成したい」と思いながら執筆しました。

最後に、北海道大学大学院 国際広報メディア・観光学院の観光創造専攻 1 期生の仲間に感謝いたします。地方自治体や旅行会社など様々なキャリアをもつ社会人院生や海外留学生との交流から、自分の思考の幅が広がるのを感じました。授業だけでなく、研究室での学習、セミナー活動などを通して、同じ時間を共有できたことは、とてもありがたいことでした。

大学院を離れても、在学中に得た貴重な経験の数々は忘れません。今後も引き続き、研究活動を継続していくつもりです。

皆様、ありがとうございました。そして、これからもよろしくお願い致します。

2009 年 3 月 富岡 耕太

A Study of the Requisites for Developing a Network of Organizations to Promote Regional Tourism

TOMIOKA Kota

Many local governments are now looking to regional tourism. Each of them has drawn up some plans, but they have not so far produced expected results because it does not have efficient staff and sufficient finances. As a result, some broader-scale administrative operations are attempted to promote regional tourism involving multiple municipal stakeholders. Many such efforts at regional tourism, however, have also lapsed into a dead letter because every member of the organizations has intense rivalries with each other to attract tourists and, in consequence, they lack the leadership to achieve their goals. In addition, most studies of tourism have failed to focus on wide areas as a single site of tourist activity and to take into consideration the integrating function of a network that can achieve a compromise between possibly competitive actors.

The aim of this study is to suggest how to enhance wider-scale cooperation to promote regional tourism. This study makes use of Ronald S. Burt's theory which stresses the necessity for suitable networking of organizations. The basic elements of Burt's theory are made up of "network closure" and "structural holes" of social capital. Burt argues that an adequate combination of "network closure" and "structural holes" gives organizations a good performance. Local governments necessarily have a connection with companies and residents and so on, and in that sense each government has a strong "network closure". There is lots of information for tourists in a wide destination area but most of such information is hidden in "structural holes". In order for the hidden information to be available, some functions are essentially required to be fulfilled in the local area.

This study demonstrates that railway service can give local government useful information. For example, the west coast areas in Akita and Aomori

prefectures get useful information from the local railway service (the JR Gono line), and the Okitama area in Yamagata prefecture obtains valuable information from railway service (Yamagata Railway) too. Various events at a railway station can act as a catalyst for creating network closure in the area, and a train may dig out and transmit information of high value out of structural holes.

Burt states that what is important to networks is the function of rewiring, which can be performed, I would like to argue, by railway services as well as newspapers, photo-contests, websites, and so on. In conclusion, it is necessary for a relevant wide area to find “the function of rewiring” to promote regional tourism.