HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	観光立国時代の観光の六次産業化と必要人材
Author(s)	臼井, 冬彦
Relation	北海道大学観光学高等研究センター共同研究会「観光創造研究会」設立準備会, 「観光創造学を考える」研究会録. 2013年11月23日, 24日. 北海道大学遠友学舎.
Citation	「観光創造学を考える」研究会録 / 北海道大学観光学高等研究センター共同研究会「観光創造研究会」設立準備会, 131-145
Issue Date	2014-07-01
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/56562
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.1/jp/
Type	conference paper
File Information	10_1usui.pdf, 発表

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

◆研究発表 10

観光立国時代の観光の六次産業化と必要人材

北海道大学観光学高等研究センター
臼井冬彦

観光を切り口にしたまちおこしの実践

今日話すテーマは，観光創造という視点から 2 つ述べたいと思います。六次産業化について私が考えていることと，観光立国における人材育成についての 1 つの見方についてです。

最初に、観光立国とは何なのかということに触れてみたいと思います。観光をするために必要なものとして。まずお金と時間があります。その 2 つが満たされなければなかなか観光は難しいのですが, 実は, それ以外にも大事なものがあります。

若い人にとっては時間があるがお金はない，社会人であればお金はあるが時間はない。その両方が満たされる年代になると身体が言うことがきかなくなってしまいます。実はこれは自分だけの問題ではなく自分の家族にも関係があります。3 年間私自身が思うように旅行ができなかったのはこのためです。家族とは配偶者や親の問題も含みます。そういう意味では旅が盛んになるためには，お金に余裕があって，時間にも余裕があって，自分の家族が健康でなければなりません。観光立国とはいろいろな数値目標は別にして，もし日本という国で旅が盛んになるとしたら，素晴らしい国になっていることを意味します。その国の国民がもっと自由に，もっと伸びやかに，頻度多く旅が盛んになるということは，おそらく結果としてすごく恵まれた良い国になっているのだろうと言えます。観光立国はそのようなことも意味しているのではないかということを述べておきます。

観光を切り口にしたまちおこしを標榜しています。地域で雇用の問題や，地域でどうやって食べていくかという問題についてですが,「自分たちで飯の種を作りましょう」ということを目標にして活動をしています。地域に入って，自分たちの飯の種を自分たちで作っていこうということで，観光ベンチャーと称しています。そのためにはお客さんに売れるものを作らなければいけないし，どうやって自分たちのビジネスを継続していくかということが重要です。マーケティングとどうやってお金勘定をしていくかということでファイナンス，この 2 つを中心に地域ならではのビジネスを起こしていこうという活動をやらせてもらっています。

私は観光創造学の学を語る人間ではなく，地域の飯の種を作りましょうという部分を主にやっています。活動紹介ということで，この 2 年半，北大に来てからの主な動きだけ紹介します。ここにあげたのは，短くて 2 日，長くて 10 日くらいの長さで地域で研修として行ってきたものです。今年はニセコ町と京都の和束町での活動の二つです。

京都の和束町には 5 年ほど関わっています。宇治茶の生産地としてのお茶のまちです。宇治は各地の茶葉をブレンドしているだけで，この和束町は宇治茶の約 4 割を生産しており，鎌倉時代からの茶業のまちです。

地域での研修プログラムには，いろいろなカリキュラムのプログラムがあり，地域内の個人が地域の資源を活かした形でこういうことをやりたいというアイデアのレベルから，どうやってビジネスとしての形にもちこめるかという，ビジネスプランに落とし込むまでの教育・研修をやったりしています。

六次産業化の課題と
コーディネーターとしての観光関係者の役割

次にお話したいのは，まず六次産業化についての話です。六次産業化は法的には,「地域資源を活

用した農林水産業者等による新事業の創出および及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律」，通称六次産業化法とよばれているものです。これはこれで面白いテーマであり，1 つの在り方として重要だと考えています。

この法律に基づいて，今年数千億円の予算がつけられますが，正直うまくいかないのではないかと思っています。その大きな理由は，農商工連携がうまくいっていないのと同じ理由です。農商工連携に年間何千億単位かの予算を使いながらも，ほとんどの地域でうまくいっていない現状を見ると，一緒のことが起きるのではないかと思っています。

たとえば，農商工連携でうまくいっていない 1 つの理由として予算は開発予算しか手当てができないことがあげられます。いわゆる地域の特産品を作るとことには助成金は出るが，販売には出ないのです。作るまでの助成であって，販売には一切助成はおりません。地域は何をしているかというと，毎年のように 3〜5 品の特産品を作って道の駅に置き続けるのですが，やっぱり思うように売れない。どうやって売るかに対してはチャレンジができない仕組みになっています。

六次産業化法には，六次産業化プランナーという制度があり，いわゆる流通や加工の専門家を地域に派遣することになっていますが，そのプランナーと言われている人を見てみると，これはうまくいかないのではないかと思っています。同じように作ることは一所懸命やるけどやっぱり売れないのではないかということを感じているからです。

私は職人の子供であり，メーカー育ちの人間として作ることは大好きなのですが，残念ながら良いものを作るだけでは商売にならないことも分かっています。売ることも一所懸命考えていかなければいけません。

問題は，六次産業化を本当に進める人間は 1 次産業者で良いのだろうかということです。私は無理だと思っています。1 次産業者は作ることが命であり，それにフォーカスすべきであると思っています。もし私の職人の父に，「職人として良いものを作っているだけではなく，売ることも考えなければいけない」と言ったら，父に殴られていたでしょう。父は職人としてモノを作る人間であって売る人間ではありませんでした。

では，六次産業化の精神としては良いのですが，農業をやっている人や水産業をやっている人に六次産業化をやりなさいって，この人たちに要求して良いのだろうかと疑問に思っています。

私は，六次産業化の精神の中で誰がそれを進められるかというと，観光事業者，自治体関係者を含め，地域の観光に携わっている人間がプロデューサーになるべきだと考えています。1 次産業者が誰にどんなものを作り，加工し，販売していくかなんてやらせていいのだろうかと考えると無理ではないかと思っています。逆に，観光業者は自分たちを 3 次産業のサービス業だと思っていますが，地域の観光事業者や観光行政担当者は，自分たちの地域はどんなものをもっているか，1 次産品だけではなくてどのような加工業者がいて，どのような商売をやっているかということを認識しておかなければなりません。このことを踏まえて，その地域に来てくれるお客さんは，何を望んでこの地域に来るのか，需要と供給の両方の観点から，訪れてくれる人たちと提供する側の地域をどのように組み合わせたら一番喜んでもらえるかを考えることが観光だと考えるべきです。

その意味で，地域の観光事業者や観光行政担当者が六次産業のプロデューサー，コーディネーターとしてやっていくべきです。現在観光に携わっている人が，これができるかできないかは別次元の問題ですが，そちらを目指していくべきです。

どうやってお客さんを呼ぶか呼ばないかというレベルの観光ではなくて，自分たちの地域でどのようなものを提供できるか，1 次産品，2 次産品，販売まで含めて，それを担うのは地域の事業者・観光行政担当者が六次産業という形でコーディネートすべきなんだろうということを話しています。私なりに地域に関わっている時にやっている仕事

は全部その延長の中で，最後まで自己完結するビジネスをしなければいけないと主張しています。規模の問題ではなく，そのために何をしなければいけないのか，何を身に付けなければいけないのか，何を勉強しなければいけないのか，を議論しながら教育してきました。

地域の六次産業化を進めるうえで大事な考え方として，LCR（Local Content Ratio）という言葉を使っています。ローカルコンテンツという言葉は，他の産業の中では違う使われ方をしていますが，観光の場合の LCR は，観光客を増やす・観光を盛んにすることと地域が潤うことは全く別だという考え方に基づいています。

消費者が観光に使っている消費額全体の中で地域側の取り分は，どうなっているかという問題です。10 億円の公共事業があったときに地域に落ちるお金は三割で，七割は別のところに行っています。公共事業が，大規模になればなるほど，都会の業者が儲かり，地元に落ちるのは 3 割くらいです。観光も観光客が来るけど地域側に落ちている取り分が少ない場合があります。規模が大きくなればなるほど地域に落ちる分が減るというおかしな現象が起こります。一番わかりやすい話が，ホテルでも大規模になればなるほど地域での食材提供ができなくなってしまいます。

地域の取り分をどれだけ大きくするかを考えるにはローカルコンテンツはどれくらいあり，地産池消の比率はどれくらいあるのかと考えることが必要です。例えば，お土産屋さんでいうと，お土産を地域で作っていないケースがあります。よその地域から仕入れて販売しているお土産屋さんはいっぱいあります。地域が潤うための観光のあり方をローカルコンテンツという言い方で考え，この比率の多いプログラムにしなければいけないのです。

この話を念頭に置いて地域でプログラムを考えよう，人が来ることだけではなく，お金を落としてもらうだけではなくて，歩留り分が多いビジネスのしくみを作り上げられるかということを大事にしています。ここまでが六次産業化に関して私が地域に関わって何をやろうとしているかの話です。

入口としての観光創造士制度

ここからテーマが変わります。私が地域で研修をやらせてもらっている中で，地域の観光の担い手はどうなのかなっていう話と，石森先生が言われている観光創造士の話，文科省の観光の中核人材育成の話など，いろいろ議論されていますが，その人材像や制度についてなかなか話がまとまらず，難しさを感じています。その中で 1 つのアナロジーとして，貿易立国という言葉で起きたことを考えてみたいと思います。一時期，貿易立国という言葉が使われており，そのときに行われた貿易立国の人材育成活動を紹介して，そのアナロジーで観光立国の人材育成について考えてみます。

私の最初の仕事は民間の会社の輸出本部での仕事でした。貿易マンとして育ちなさいというということでした。その流れで，20 代の前半に，富士宮にある貿易研修センターで研修を受けました。今は仕分け対象となってしまい，キャンパスはなくなっていますが，民間企業から計 5700 人が 1 年コースまたは 3 か月コースに派遣されました。貿易立国という国の目標の中で，貿易のできる人間を育てなければいけないという趣旨のもとに設立されたものです。商社からは来ていませんでした。製造業からの派遣が中心でした。商社は自分のところで育てられるからでしょう。

大きな問題意識としては，商社を経由した貿易だけでは日本の貿易は大きくならない，いわゆる商社の都合で全部仕切られる貿易をやっていてはいけないという認識のもと，製造業者自ら貿易をしなさい，間接貿易だけではなく直接貿易もすべきで，製造業自らお客さんを見つけ，海外で販路を作り，貿易ができるようにという趣旨のもとに，製造業の従業員を相手に貿易を教えていた機関です。

これまでの旅行のしくみもこれと同様に，旅行

業者が全部仕切る旅行プログラムをやってきました。地域側はサプライヤーであり，それをとりまとめてコーディネートして商品化するのは旅行会社でした。それは製造業と商社の関係と同じであり，結局商社が全部仕切るのか，メーカーが自らやるのかが問われたのです。着地型商品がどうのこうのといわれますが，着地型商品のエッセンスは売るところまで自分たちでやれるかどうかだと私は思っています。

貿易立国という考え方の中で，どういう人材が必要とされていたか，どういう教育をしてきたか，新しい観光立国という中で，地域から見た場合の地域の観光の担い手が何かと考えると，似たところがあるのではないかと思います。

観光立国という言葉で，目指している方向は２つのようです。インバウンドをどうやって盛んにするかということと，観光で地域をどうやって元気にしますかという二つです。

観光による地域振興にからんで，人材育成を議論しているなかで，時間軸をグレーなままになっているように思っています。明日の話，明後日の話，5 年後，10 年後，20 年後の話まで一緒にして議論しているから人材像が描けないのではないでしょうか。

当時の貿易研修センターの本を読んでみたら国際取引をできる人材を育成すると書いてあります。貿易研修センターでありながら，その趣旨は国際取引ができる人材を育てると書いてあるのです。70 年代当時国際取引とは何かというと貿易だったのです。つまり，国際取引のできる人材＝貿易のできる人材でありましたが，国際取引とはどんどん段階が進むものです。60〜70 年代に日本で国際取引をやろうということは貿易を意味し，商社を通した間接輸出のことでありました。それではいけないので，直接輸出の形でメーカー自らが輸出しようというのが 70 年代の動きでした。

本当に国際取引が進んでいくと，直接現地で売ろうという形で販売会社を作ります。貿易できる人間ではなく，現地で販売できる人間が必要になってきます。現地に対するカスタマイズやローカライズをしていかなければならないので，現地仕様の商品を開発しなければならず，研究組織の人間が海外に飛ぶことになります。研究施設を作ることにもなります。さらにその後の為替の問題やローカルコンテンツの話があったりして製造拠点を海外に移さなければならないことも起こります。

当然それらの業務をできる人材と貿易ができる人材とは異なります。さらにホールディングカンパニーみたいな形で一体運営していかなければならず，どんどん現地で人を雇っていき，経営トップも現地化せざるを得ないようになります。最後は資本も現地化していきます。このように国際化の新しいステップが進んでいきます。

スタートはあくまで輸出，貿易をできる人間を育てるということでした。観光立国の人材育成・観光創造士とは，この表の 1 から 7〜8 までくらいのイメージを全部観光創造士という言葉で表現しようとしていないかと思っています。

観光立国の中の観光人材として何をやらせるのかというが明確でないと感じています。しかも地域での活動が難しい一つの理由として，進んでいる地域とそうでない地域があり，ある地域は 3 を，ある地域は 6 を要求します。これを製造業の話で考えると，これらすべてを一人でできる人間はいません。そのフェーズごとに必要な人材スキルは変わってきます。観光創造士にすべてを要求されてもできないと思います。地域の違いがあって要求も違いますが，どの段階をやりたいのかによって最低限のスキルだけ身についていればいいのであって，スーパーマンのような人材は育たないし，教育することもできません。最低限の部分を教育・理解した中で実務に入ってやっていけば，必要なスキルや能力は各々の段階で育っていくのだろうと思います。

観光創造士に過大な要求をしないで，地域の中で六次産業化の意識を持ちつつ，地域開発と観光開発はどういう関係があるのかを考えることが入り口です。あとは地域のビジネスをどう考えるか

というところを育てるだけで，そこから先のところまで資格という形で要求しなくてもいいのではないのでしょうか。いわゆる貿易研修センターも元々は貿易ができる人材を育てれば良いと，そこからはメーカーの国際化が進展していく中で，組織の中でそれよりも先の人材を教育研修させていくという形だったのではないでしょうか。入口のところだけの資格と教育でいいのじゃないかと考えているのです。そこから先の 10 年後の人材の議論は，その地域で勝手に進めればいいのではないかと思います。そうしないといつまで経っても観光創造士に望まれるスキルや能力は何かという議論が永遠に続けられることになると思います。

【コメント・質疑応答】

コメンテーター1：小林（天）

ありがとうございました。ようやく私のフィールドの話題が来たかと感じました（笑）。お話にはほぼ全面的に賛同です。これを第一に申し上げて，順を追って感想をお話しします。

まず，観光の動機，時間，お金，健康というお話がありました。この中では，基本的には動機をどう作るかをしっかりやっていかなければならないと感じます。2 番目の，地域の飯の種作り＝観光ベンチャーに関しては，長崎県小値賀島の話をしたいと思います。今年の 3 月，私のゼミの学生 26 名を連れて，五島列島の北にある小値賀島に 10 日間滞在して全住民の意識調査を行ないました。なぜ小値賀島に注目したかというと，最近話題になっている所で，「オーライ！ニッポン」特別賞やエコツーリズム大賞を獲った取組みを進めている島だからです。50 年前は人口 12,000 人でしたが，現在はわずか 2,800 人にまで減っています。国立社会保障・人口問題研究所の予測では，あと 20 年も経たないうちに 1,250 人まで減る見込みで，ほとんど望みのない状況です。これに対して，島の人たちはどう考えているのか。住民の大半は 60，70，80 歳代で，80 歳以上となるとほとんどが一人家庭です。学生が島を回って調査してわかったことは，人口減少の原因は，島の人が希望を捨てたからだということです。島の人たちは仕方ないことだと思っています。親たちは子どもたちに対して，こんな何もないところから早く出ていけと言います。親たちは，自分の住んでいるところに価値を感じておらず，早く島から出て食いぶちを探してほしい，農業漁業ではやっていけないので都会に出ていってほしいと思っています。島に残りたい子どもたちはたくさんいますが，泣く泣く島を出ていくしかないという状況でした。

皆さんも同じようなことをお考えでしょうが，地域の観光を考える際には，明治からの価値観を壊して，親と教員の再教育から始めなければいけません。子どもたちに新しい価値を伝えなければいけませんが，子どもにもっとも密着しているのは親と教員です。親と教員は，地域の宝を無視して外に出て行けと言っているので，高校生は毎年島から出て行って，ほとんどが島には戻ってきません。その価値観の問題から入らなければ，六次産業化法の話も噴飯ものでしかないと感じています。

マーケティング論の観点からいえば，地域をしっかり把握し直して，商品をしっかり作って，それをどのように販売促進して，利益はどうするのかが問題になります。しかし，とてもそのレベルまではいかず，お年寄りは諦めてしまっています。いくら中央官庁が綺麗なことを言っても意味がありません。やはり価値観の再編成を全面的に推し進めていくしかないと。日本だけではなく世界的に同じ傾向にあります。

LCR と，メーカーの直接貿易理論をツーリズムに当てはめてご説明いただいたところも，非常にわかりやすかったです。日本の観光庁の施策，あるいは日本をどう外国に売るか JNTO の施策は，マーケティング理論などあったものではなく，硬直した組織論だけで動いているところがあります。この点についても，一度施策を壊して考える必要があるのではないかと思いました。

コメンテーター2：松本

臼井先生の話は 2 種類の宿題を提起していると思います。1 点目は「観光立国のための人材育成はどうあるべきか」という点で，これはお話の中で述べられていることをふまえて考える必要があるでしょう。2 点目は，「観光創造“学”を担う人材育成をどうすべきか」という点です。我々は観光創造学のパイオニアになるべくこの研究会に集まっていますが，今後，観光創造学の骨格が見えてきて本格的に動き出した時，観光創造学を誰がどういう形で引き継いでいくか，学問的な観点の人材育成も考える必要があると思います。もちろん基本的には北大大学院が担うことになりますが，今の時代それだけで良いのか，様々な形で情報発信をしたり，「観光創造士」という資格を学問の継承という観点からも考えていくなど，様々な方法を検討すべきではないでしょうか。

またこれは臼井先生に質問ですが，「六次産業化のコーディネーターは観光関連の人間がすべきだ」という話は我々からみれば納得できる部分も大いにあります。しかし先ほどの製造業の例でいいますと，製造業の人は注文が減るとか，倒産を避けるなど目先の利害がハッキリしているのに比べて，観光関連の人に六次産業化の話をしても，「なんで俺たちがやらなきゃいけないのか」といった当事者意識のなさや，動機付け（インセンティブ）を持たせて説得するのに苦労されたのではないかと思われます。その点についてお話しいただけないでしょうか。

回答：臼井

松本さんの質問に対してですが，当事者意識の問題は，地域がこのままではいけない，旅行会社を中心とした日本の旅行の仕組みの中で地域の観光振興は無理だと気付いているところが多くあるのですが，なにもできていないのが実情です。努力をしているところもありますが，どうしていいのかわからず苦労しているところもあって，少しでも私たちが役に立てばいいと思ってやっています。地域は大変だと感じていますが，小林先生もおっしゃったように，だから出ていけという話になってしまっています。

地域内でうまくやればビジネスとして完結できるという話をすれば，やりたい人も出てくるので，それに賭けているつもりですが，それに反応しない地域もあり，その地域には関わっても仕方ないと割り切っています。救える地域と救えない地域があるのではないかと。地域がどこまでやりたいかにもよると思います。しかし，1 度は議論をするようにしています。その中で地域の危機感は感じています。

私は日本のことを勉強したいと思い，もうビジネスをやりたくない，もう英語での生活をやりたくないと思ってここに来ましたが，結果的に地域の観光という分野でビジネスの手法を伝えることが大事だと佐藤先生から教えて頂きました。地域に連れ出されて，地域の人たちが何を苦しんでいるかというと，生業をどうやって起こすかであって，それなら自分も役に立てると思いました。それに気づくまでは，観光を通して日本の勉強をすればいいだけと思っていたのですが，観光の切り口から地域に役に立てると思いました。地域というものに気付いて，その中で自分の役割も感じられるようになり感謝しています。

コメント：西山

どうもありがとうございました。私も少しだけ，感想を述べさせていただきます。

観光立国の目標・方向性として，インバウンド振興と観光による地域振興が大きく掲げられていますが，観光に依って立っている国に求められるものはこれだけではないはずです。観光が将来の日本を支える力になっている姿を，我々はビジョンとして描ききれていないのではないかという感覚をもっています。「貿易立国」は良くも悪くも完全に成り立っています。もちろん，観光だけで国を支えるということはありませんが，狭い範囲で

のインバウンドと地域振興だけではなくて，もう少し観光に依って国が立っている姿とは何かを，我々は簡単ではないながらも見出していくべきだと思います。今のお話を伺っていて，改めて観光創造学の存在意義・目的意識を感じました。

そして，臼井先生がお作りになった「製造業の国際化プロセスとその必要人材」という表について，ぜひ観光立国とその必要人材という観点で観光創造士バージョンを作ってほしいと思います。観光立国のビジョンがなければこれは書けないと思いますので，もちろん臼井先生にすべて書いてほしいというものではありません。こうしたことを我々は議論しないといけないのだと改めて考えさせられました。ありがとうございました。