

# 1990年代の和歌山県における 観光振興手法について

Development of Tourism in Wakayama Prefecture during the 1990s

大 澤 健  
Osawa, Takeshi

## ABSTRACT

This paper looks at the development of tourism in Wakayama Prefecture during the so-called “Period of Confusion” of the 1990s. Local governments played a significant role in this period, but often chose to pursue a mass-tourism development route that was facing turning point. In common with other parts of Japan, local governments in Wakayama Prefecture constructed numerous tourism facilities, including public accommodation and “Michi-no-eki” roadside facilities selling local produce, and, tourist attractions. However, changes in the tourism industry have turned these facilities into a burden. There is a need to consider how to use them effectively.

## 1. はじめに

筆者は以前の拙稿<sup>(1)</sup>において、国内の観光振興手法の転換について概観した。観光振興手法の変化において1990年と2000年が大きな転換点になっていて、その間の1990年代は「混乱の1990年代」と呼ぶことができる時代である。

この期間の大きな特徴は、

- ①地方行政が観光振興に大きく関与するようになったこと。
- ②その関与が観光施設の建設やイベントを中心とした観光振興であったこと。

---

(1) 拙稿〔2010-①〕「1990年代における観光の広がり」と観光振興手法の転換」和歌山大学経済学会『経済理論』第355号、2010年5月

が上げられる。

1990年以前には行政による観光振興への関与は極めて限定的だった。観光振興はそれまで民間資本を中心として行われてきたのであり、行政は採算ベースに乗らない施設（博物館や記念館）の建設・運営を行ったり、既存の観光地周辺では国民宿舎などを建設したりすることに留まっていた。民間資本では採算が取りにくい観光施設や、民間の投資が弱いところで、その補助的な役割を担っていたにすぎない。

ところが、1980年代のバブル期から「リゾートブーム」などを背景として従来からの観光地以外でも観光熱が高まることになった。豊かになった日本人のライフスタイルは余暇型になるという希望的な観測の下に、巨大な観光開発が各地を飲み込んでいった。この時期に、観光は地域経済活性化の期待の星としての地位を獲得することになる。地方自治体の中には、民間資本と連携した「第三セクター」方式によるリゾート開発に乗りだして、大きな痛手を負ったところもある。

その後、1990年を境にバブルが弾けるが、すでに観光に大きな期待を膨らませた地方経済では「観光熱」が冷めることがなかった。むしろ皮肉なことに、不況期に地域経済の疲弊が明確になる中で、観光への期待はさらに大きく高まっていく。

バブル期以降、旺盛な民間投資が一斉に引揚げていく状況で、観光開発の主役として前面に歩み出ることになったのが地方行政である。地域活性化のために「観光しかない」という状況の中で、1990年代に行政主導による観光振興の時代が始まることになった。

ただし、それは②のように施設建設やイベントを中心とした形で行われた。これには二つの理由がある。

まず、バブル期までの観光振興はマスツーリズムを基本とした「施設型」観光開発が主流であり、それが90年代にも行政主導で引き継がれたことである。80年代までは、観光振興と言えば観光施設の建設かイベントのことと考えら

れており、それが1980年代後半に巨大化のピークに達する。各地にはテーマパークとリゾートが乱立し、施設を作れば客が来る、イベントを仕掛ければ客が来る、という発想での観光開発が進められてきた。バブルが弾けてからも、地方行政はこの伝統的な観光振興手法を転換することなく縮小規模で継承していく。そのため、施設型、イベント型の観光振興手法が行政主導で広がっていくことになった。

もう一つの理由は、こうした観光振興手法は行政が得意とするところだったことである。もともと公共投資によるハード（箱もの）建設は行政の得意分野である。しかも、1990年代は平成不況が続き、不況対策や農村対策として中央から各種の予算が獲得できた。こうした予算を原資にして、景気対策として施設建設を行うことは、従来の公共事業と同じ図式の慣れ親しんだ手法だったのである。イベントによる観光振興も同様であった。

しかし、皮肉なことに1990年代は観光の質的転換が進んでいく時期でもあった。従来型のマストツーリズムからの転換が急速に進行していくことになる。それまでのように観光施設やイベントだけで観光客を呼べる時代ではなくなっていく中で、従来の公共投資と同じ発想で行われた行政主導の観光振興策は大きな限界に突き当たることになる。こうした脱マストツーリズムへの胎動は、「体験型」、「まちづくり型」、「着地型」など多様な言葉で表現される。90年代はまた、こうした『新しい観光』への切り替えが進む時期でもあった。

「混乱の1990年代」と呼ぶ理由は、この10年間、行政主導によってマストツーリズム型観光振興が縮小規模で継続される事態と、『新しい観光』への転換が同時に進むことになったからである。ただし、新しい観光への転換が進むことによって、90年代に主流をなした行政主導による施設建設型の観光振興手法は再び見直しの時期を迎えることになる。2000年からは、全国各地で「地域づくり型」観光への収斂が見られることになった。こうした経過については、前掲拙稿および拙著<sup>(2)</sup>で指摘した通りである。

そして、こうした90年代の観光振興手法の大きな流れを考察した後で、前

<sup>(3)</sup>稿では、1990年代の観光振興手法の実体について和歌山県南部（紀南地域）を中心とした実際の状況から確認した。紀南地域は和歌山県の代表的な観光地域であるとともに、リゾートブームの中での巨大開発計画から、1999年の南紀熊野体験博覧会で「体験型観光」へと梶を切るまで、上記のような観光の変化を典型的な形で経験した地域でもある。この「体験型観光」は脱マスツーリズムを象徴する観光振興手法でもあり、2000年以降に同地でも観光振興の主流となっていく。むしろ、熊野古道の世界遺産登録を契機にして、全国先駆けてマスツーリズムからの転換が生じている地域でもある。

前稿で示したように、紀南地域でも1990年代に「行政主導」による「観光施設建設型」の観光振興手法が隆盛であったことが顕著に確認できる。この期間の行政主導による施設建設型の観光振興のさらなる特徴として、前稿では以下のような点を指摘している。それは、

③地理的拡大

④本格的関与

である。

和歌山県内の代表的な観光地は白浜と那智勝浦である。これらはいずれも民間資本を中心として開発が進められてきた。そのため、90年代以前に行政が観光に関与するパターンとしては、ひとつには両町内における非採算型の観光施設の建設であり、もうひとつには両町の周辺部における宿泊施設や観光施設を建設する場合であった。白浜における美術館は前者の例であり、後者の例としては太地町のくじら博物館の建設や古座町における国民宿舎の建設などがあげられる。つまり、民間では採算が取りにくい事業や、民間投資があまり活発ではない周辺部で補足的な役割を演じながら、沿岸部を中心とした限られた領域で行政が観光振興に関与してきた。

✓ (2) 前掲拙稿、および拙著〔2010〕『観光革命－体験型・まちづくり・着地型の視点－』角川学芸出版 2010年11月

(3) 拙稿〔2010-②〕「1990年代の紀南地域の観光振興手法について」和歌山大学経済学会『研究年報』第14号 2010年9月

しかし、1990年代には状況が一変して、③の地理的拡大が見られる。それまで観光にあまり取組んでこなかった地域を含めて、ほぼ全域で行政主導による観光施設建設が進められている。山間の温泉地としてある程度の集客力があった龍神村や本宮町はもとより、林業を主要産業として観光とは縁がなかった内陸部でも行政主導による観光への取組みが始まった。むしろ、90年代だけを見るならば、白浜町や那智勝浦町のような伝統的な観光地の方が行政の関与が少なかったと言える。

また、④の特徴は、こうした事情を背景として現われてくる。これまで観光に取組んでこなかったところが観光に取組むようになったので、温泉施設、宿泊施設、キャンプ場などの宿泊の拡大に結びつく施設や、道の駅や物販施設などのように観光振興の中心となるような拠点的な施設建設が進められている。観光でお金が落ちる中心となるのは宿泊、飲食、物販であり、これらなしに観光に取組むことが難しいのだが、こうした施設群が行政によって整えられている。従来、非採算型の施設を補足的に建設してきた行政の立場とは好対照である。

本稿は、こうした90年代の観光振興のあり方について、調査対象の範囲を和歌山県全域に広げて検証することを課題としている。和歌山県の代表的な観光地である紀南地域から、県内全体に考察の対象を拡大することで、さらに上のような特徴を確認してみたい。

そして、90年代から2000年代への変化の中で、こうした行政系観光施設が今後どのような方向に進むべきかも考察することになる。行政主導によって建設された観光施設は、マスツーリズムからの転換期の中で「お荷物」化していくことになるのだが、施設建設自体を「無駄遣い」と非難することはできない。なぜなら、観光振興が地域経済の活性化にとって喫緊の課題であるという状況は変わっていないからである。

それゆえ、問題は観光施設建設それ自体にあるのではなく、建設後の計画な

しに、あるいは観光の質的な変化に対応することなしに観光振興が行われた点にある。マスツーリズム型観光振興手法が転換点をむかえ、施設を作れば客が来るという時代ではなくなっている中で、こうした観光施設を今後どのようにするのが問題となる。つまり、これらの観光施設の活用の仕方が問われる時代になっている。こうした点について、後半で考えていくことにしたい。

## 2. 1990年代における紀北・紀中地域の観光振興手法

### 2-1. 調査の方法

今回の調査は、行政が観光振興に大きく関与するようになった経過と、その主たる手法が観光施設の建設にあったことを確認するために、行政が何らかの形で建設、設立に関わった施設を対象として行われた。「行政系観光施設」と思われる施設について、その成立年と現在の状況についての概要を各市町村の所管部署に問い合わせる形で調査した。この間に、イベントによる観光振興も拡大しているが、本稿は観光施設建設のみを考察の対象としている。

ただし、「行政系観光施設」については線引きが難しい。判断が難しいケースには以下のようなものがある。

①都市部に多いケースになるが、当該施設が市民向けの公益的施設であるのか、来訪者の増大を意図した施設であるのか判断するのが難しい場合がある。各種の博物館、美術館をはじめ、記念館、公園（スポーツ公園を含む）などがこうした例に該当する。これらは「観光施設」とすべきか判断がつかないものがある。

特に、和歌山市にこうした施設が多い。科学館や動物園などを観光施設としてしまうと、図書館や展示資料館なども集客に使えるのではないかということになる。それゆえ、和歌山市では「紀伊風土記の丘」、「万葉館」、「わかやま館」のみを観光施設とし、その他の和歌山城関連施設、美術館や資料館などはすべて今回の調査対象としていない。このため、和歌山市の該当施設数がかなり少なくなっている。逆に、海南市、有田市、御坊市などの場合には、博物館や資料館、公園等も観光施設として分類している。これらの市で該当する施設が多

めになっているのはこうした事情による。

②海水浴場、展望台、足湯などの観光施設は今回の調査対象からは外している。こうした観光施設が大きな集客源になっている地域も多いが、その多くはインフラ整備の延長線上に整備されたものであり、行政が特に集客目的で作ったと言えない場合が多い。また、こうした施設の多くは無料で開放されており、公益的な施設であるとも考えられる。

③マリーナシティ関連施設や、各種の物販施設などのように、行政が設立過程に大きく関与していたり、一部補助によって建設されたりしている場合もある。こうした施設について、どこまでを「行政系」とするのか厳密な定義は用いていない。

④地方自治体以外でも、商工会議所やJAなどが各種の公的な補助金を使って建設した例もある。それらについては、知りうる限り調査対象としている。

上のような境界線上の施設に関しては、著者の恣意的な判断の下に調査対象の区分を行っていることをあらかじめ断っておきたい。「各市町村および観光協会の観光用刊行物とウェブページに記載されているもの」という基準を一応設定して、行政が主たる管理主体になっている「観光施設」をリストアップしている。また、一部の施設はすでに廃業しているが、そうした施設についても必要な限りで調査対象に含めている。

## 2-2. 調査結果①－概要

今回調査の対象となった施設は、紀北、紀中地域の行政系観光施設である。市町村ごとに調査対象となった施設数は以下の通りである（【表1】）。前稿の紀南地域での調査を加えて一覧にすることで、和歌山県内の行政系観光施設数の概要を最初に示しておきたい。

この表から、和歌山県全体で「行政系観光施設」と呼びうるものは合計で194件が存在し、紀南地域同様に、紀北・紀中地域でも行政が観光施設を数多く作っていることが分かる。旧市町村レベルで見ると、紀南地域が17市町村(旧

市町村)で72件[平均4.5件]なのに対して、紀北・紀中地域は33市町村(同)で122件[平均3.7件]である。行政系と言える観光施設がないのは、印南町(紀南地域では上富田町)だけであった。

こうした県内全体での行政系観光施設の開業年度を、1980年以前、1981年から1990年、1991年から2000年、2001年以降という4つの年代に区分して表、さらにグラフにすると、以下ようになる(【表2】および【図1】)。

【表1】市町村別行政系観光施設数

	施設総数		施設総数
和歌山市	3	和歌山市	3
岩出市	2	岩出町	2
紀の川市	11	貴志川町	2
		桃山町	3
		打田町	1
		粉河町	4
		那賀町	1
かつらぎ町	12	かつらぎ町	2
		花園村	10
橋本市	8	橋本市	5
		高野口町	3
九度山町	5	九度山町	5
高野町	1	高野町	1
海南市	6	海南市	5
		下津町	1
紀美野町	7	野上町	3
		美里町	4
有田市	2	有田市	2
有田川町	27	吉備町	3
		金屋町	5
		清水町	19
湯浅町	3	湯浅町	3
広川町	5	広川町	5
御坊市	7	御坊市	7
日高町	1	日高町	1
美浜町	1	美浜町	1
由良町	4	由良町	4
		川辺町	2
日高川町	13	中津村	4
		美山町	7
印南町	0	印南町	0
みなべ町	4	南部町	1
		南部川村	3
小計 (紀北、紀中 地域)	122		122

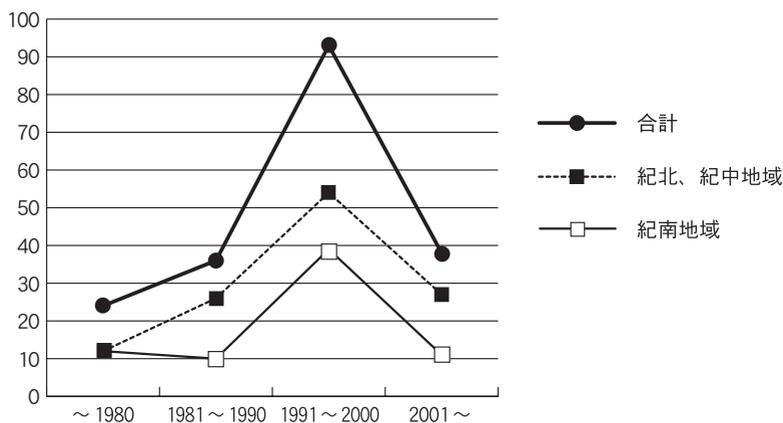
	施設総数		施設総数
田辺市	33	龍神村	11
		大塔町	8
		田辺市	3
		中辺路町	6
		本宮町	5
上富田町	0	上富田町	0
白浜町	6	白浜町	2
		日置川町	4
串本町	7	串本町	5
		古座町	2
すさみ町	5	すさみ町	5
古座川町	3	古座川町	3
太地町	4	太地町	4
那智勝浦町	5	那智勝浦町	5
新宮市	6	新宮市	1
		熊野川町	5
北山村	4	北山村	4
小計 (紀南地域)	72		72
合計	194		194

この表およびグラフから、1990年代に行政が観光施設建設を積極的に進めたことが明確に見て取ることができる。紀北、紀中地域では、1980年代から先行的に行政が観光施設建設を行っているが、それが1990年代に本格化し、他の年代を圧倒する数の観光施設がこの期間に作られている。

【表2】和歌山県内の行政系観光施設の年代別建設数

	～1980	1981～1990	1991～2000	2001～	不明
紀北、紀中地域	12	26	54	27	3
紀南地域	12	10	39	11	
合計	24	36	93	38	3

【図1】和歌山県内の行政系観光施設の年代別建設数



### 2-3. 調査結果②—地域別の観光施設建設数

行政系観光施設数を、さらに市町村別と年代別を組み合わせると、【表3】のようになっている。80年代と90年代については、その経過が分かるように5年ごとの区分も内数として記している。

この表から、紀北・紀中エリアで1980年以前に行政による観光施設建設が行われたのは、花園村、橋本市、南部町など限られた地域であることが分かる。南部町、橋本市では国民宿舎が建設されており、花園村、由良町でも自然環境を活用した宿泊施設、美浜町などではキャンプ場が作られている。すでに述べたように、この時期にはマスツーリズムの成長とともに民間主体の観光開発が進むのだが、主要な観光地（白浜、高野山）周辺の民間投資が弱い地域で、行政が主要な観光開発主体になっている。

行政による観光施設建設が本格化するのは1980年代、しかもその後半（1986～1990）からである。この時期に、清水町や美山町が先行して観光施設建設に取り組み始めた様子が見て取れる。全国的にはバブル景気を背景とした旺盛な観光投資に後押しされて、いくつかの地方自治体が地域活性化策として観光に取り組み始めている時期である。和歌山県でもこの動きに符合する状況がみられる。和歌山県内では明確な相関はないが、全国的には1988年から1989年にかけて分配された「ふるさと創生事業」もこうした観光施設建設をさらに後押しすることになった。

そして、90年代には多くの自治体が本格的に観光施設建設に邁進することになる。他の年代の2倍以上の施設がこの10年間に建設されている。

しかも、建設に取り組んだ自治体もほぼ全域に渡っている。打田町、橋本市、高野口町、高野町、美浜町、由良町、印南町、南部町以外ではすべてこの時期に観光施設建設が行われている。紀南地域と同様に、紀北、紀中地域でも、全域的に行政が観光施設建設による観光振興に取り組んだことが分かる。

【表3】市町村別，年代別の行政系観光施設の建設数

	施設総数		施設総数	～1980	1981～ 1990	1981～ 1985	1986～ 1990	1991～ 2000	1991～ 1995	1996～ 2000	2001～	不明
和歌山市	3	和歌山市	3	1				2	2			
岩出市	2	岩出市	2	1							1	
紀の川市	11	貴志川町	2					2	2			
		桃山町	3		1		1		1	1		
		打田町	1								1	
		粉河町	4		1		1	2	1	1	1	
		那賀町	1					1		1		
かつらぎ町	12	かつらぎ町	2					2		2		
		花園村	10	4	1			3	3		2	
橋本市	8	橋本市	5	2							2	1
		高野口町	3									3
九度山町	5	九度山町	5		1		1	1		1	3	
高野町	1	高野町	1		1		1					
海南市	6	海南市	5		2	1	1	3		3		
		下津町	1					1		1		
紀美野町	7	野上町	3	1				2		2		
		美里町	4		1		1	2	1	1	1	
有田市	2	有田市	2		1		1	1		1		
有田川町	27	吉備町	3		1	1		2	1	1		
		金屋町	5					1	1		3	1
		清水町	19		7	2	5	8	5	3	3	1
		湯浅町	3		1	1		2	2			
広川町	5	広川町	5				3	2	1	2		
御坊市	7	御坊市	7		1		1	3		3	3	
日高町	1	日高町	1					1		1		
美浜町	1	美浜町	1	1								
由良町	4	由良町	4	1	2			1		1		
		川辺町	2		1	1	1	1		1		
		中津村	4		1	1		3	2	1		
美山町	7	美山町	7		3		3	3	2	1	1	
		印南町	0									
みなべ町	4	南部町	1	1								
		南部川村	3					3	2	1		
小計 (紀北、紀中 地域)	122		122	12	26	7	19	54	26	28	27	3
田辺市	33	龍神村	11		1		1	8	5	3	2	
		大塔町	8	2	1		1	2	2		3	
		田辺市	3					3	1	2		
		中辺路町	6					5	4	1	1	
		本宮町	5		3		3	2	1	1		
上富田町	0	上富田町	0									
白浜町	6	白浜町	2	1	1		1					
		日置川町	4	1	1		1	1	1		1	
串本町	7	串本町	5	2				2		2	1	
		古座町	2	1								1
すさみ町	5	すさみ町	5		1		1					
古座川町	3	古座川町	3					3	2	1		
太地町	4	太地町	4	4								
那智勝浦町	5	那智勝浦町	5					3	1	2	2	
新宮市	6	新宮市	1		1	1						
		熊野川町	5		1		1	3	1	2		
北山村	4	北山村	4	1				3	1	2		
小計 (紀南地域)	72		72	12	10	1	9	39	20	19	11	
合計	194		194	24	36	8	28	93	46	47	38	3

2000年代にはいと再び建設数は減少して、1980年代の水準に戻っている。橋本市や高野口町の高速道路開通にあわせた関連施設や、広川町の「濱口吾稜記念館」「津波防災記念センター」など、個々の市町村の事情によって作られた施設が多く、全県的な傾向として確認できるような『ブーム』はすでに過ぎ去っている。

このように1990年代は、建設施設数が多いことでも、取組んだ地域が広範囲にわたる点でも、行政主導による観光施設建設が活発に行われた時期だったといえる。先に述べた「地理的拡大」が和歌山県全域でも確認できる。

#### 2-4. 調査結果④－観光施設の種別

次ぎに、こうした観光施設の種別について見てみよう。

本稿では、行政系観光施設について、

- ・宿泊施設（温泉宿泊施設、研修宿泊施設 等）
- ・キャンプ場
- ・体験・展示施設（スポーツ施設、一般的観光施設を含む）
- ・飲食・物販施設
- ・公園
- ・その他（日帰り入浴施設 等）

という分類によって区分を試みている。行政系観光施設には、分類が難しい複合的な施設も多いが、その場合には主たる機能から分類を行っている。

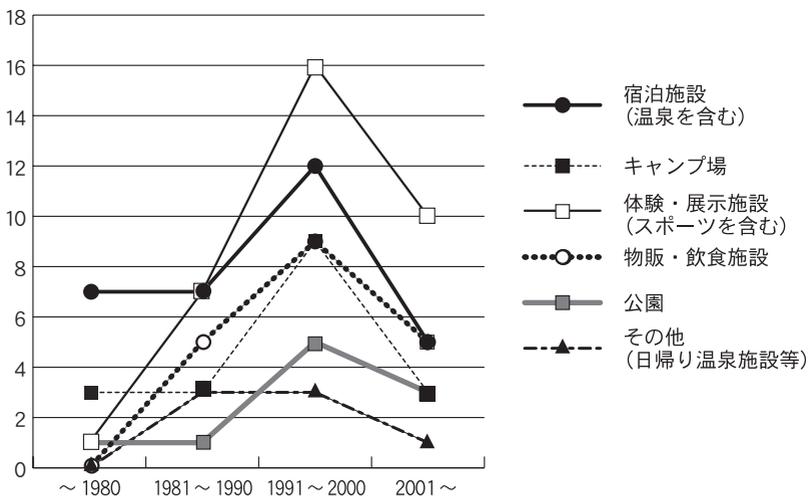
紀北・紀中地域での種別ごとの経年変化は【表4】および【図2】のようになっている。

この地域の特徴を確認するために、紀南地域（【表5】および【図3】）、さらには和歌山県全体（【表6】および【図4】）についても表とグラフをあげておく。

【表4】紀北・紀中地域の観光施設別の経年変化

	～1980	1981～1990	1991～2000	2001～
宿泊施設 (温泉を含む)	7	7	12	5
キャンプ場	3	3	9	3
体験・展示施設 (スポーツを含む)	1	7	16	10
物販・飲食施設	0	5	9	5
公園	1	1	5	3
その他 (日帰り温泉施設等)	0	3	3	1
合計	12	26	54	27

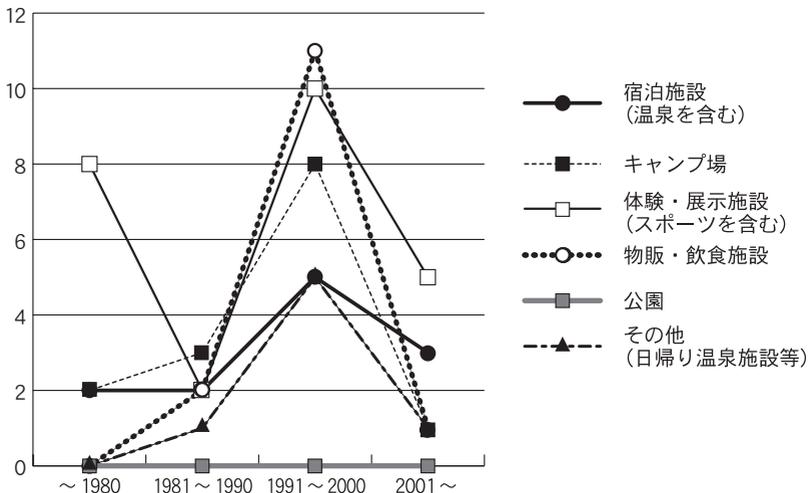
【図2】紀北、紀中地域の観光施設別経年変化



【表5】 紀南地域の観光施設別の経年変化

	～1980	1981～ 1990	1991～ 2000	2001～
宿泊施設 (温泉を含む)	2	2	5	3
キャンプ場	2	3	8	1
体験・展示施設 (スポーツを含む)	8	2	10	5
物販・飲食施設	0	2	11	1
公園	0	0	0	0
その他 (日帰り温泉施設等)	0	1	5	1
合計	12	10	39	11

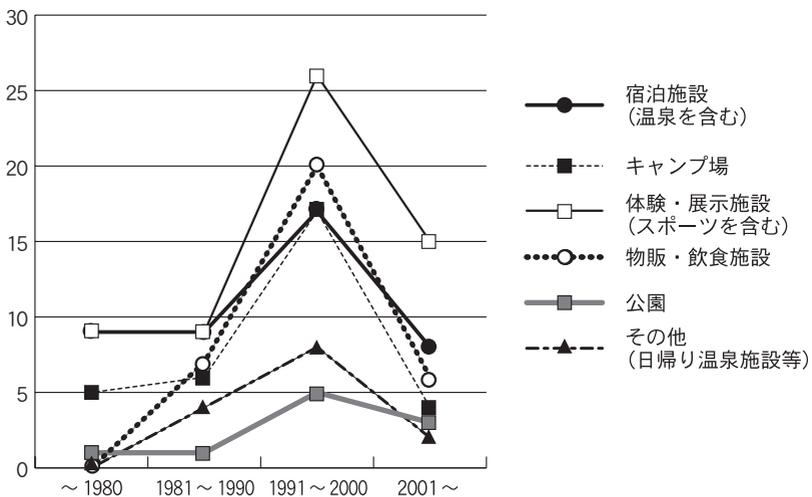
【図3】 紀南地域の観光施設別の経年変化



【表6】 和歌山県内の観光施設別の経年変化

	～1980	1981～1990	1991～2000	2001～
宿泊施設 (温泉を含む)	9	9	17	8
キャンプ場	5	6	17	4
体験・展示施設 (スポーツを含む)	9	9	26	15
物販・飲食施設	0	7	20	6
公園	1	1	5	3
その他 (日帰り温泉施設等)	0	4	8	2
合計	24	36	93	38

【図4】 和歌山県内の観光施設別の経年変化



紀北・紀中地域で1990年代に建設された観光施設で、最も多いのは「体験・展示施設」である。しかも、この期間に作られたものは、それなりに大型のものが多く、万葉館（和歌山市）、みさと天文台（旧美里町）、かわべ天文公園（旧川辺町）、わんぱく公園（海南市）、清州の里（旧那賀町）、恐竜ランド（旧花園村）、ふるさとふれあいの丘スポーツパーク（旧清水町）など、地域の代表的な集客施設となったものがこの時期に建設されている。

また、紀北・紀中地域でも紀南地域と同様にキャンプ場が多く作られているが、それ以上に宿泊施設が多く作られている。これらの宿泊施設も、かじか荘（旧美里町※新館築）、滝原温泉ほたるの湯（広川町）、きのくに中津荘（旧中津村）、美山温泉療養館（旧美山町）など、地域の中心的なものである。

飲食・物販については、この時期に「道の駅」が作られだしたこともあり、そうした施設を中心に本格的なものが多く作られている。ただし、紀南地域に多くの道の駅が作られたのにたいして、紀北・紀中地域では道の駅の建設が遅れて増え始めている。そのため、90年代だけを見ると、物販施設の数も相対的に少なくなっている。ただし、紀の川市の「めっけもん広場」（行政系観光施設ではないので今回の調査では対象外）の成功に示されるように、紀北地域は大阪南部地域からの買い物需要が大きな観光要素になることが分かったのもこの時期である。それゆえ、それに対応して、その後も多くの物販施設が作られている。

このように、種別ごとに若干の違いはあるものの、紀北・紀中地域でも行政の「本格的関与」を確認することができる。観光にこれまであまり取組んでこなかったところに行政主導の観光振興が拡大していくことで、集客用の観光施設はもとより、宿泊、物販・飲食といった地域の中核的な観光施設が建設されることになった様子を見て取ることができる。

以上の考察結果から、本稿の最初に確認した1990年代の観光振興手法の特徴は、和歌山県全域で見ても同様であると確認できる。その特徴をもう一度記すと、

- ①地方行政が観光振興に大きく関与するようになったこと。
- ②その関与が観光施設の建設やイベントを中心とした観光振興であったこと。

である。こうした行政主導の施設建設型観光振興は、さらに

- ③地理的拡大
- ④本格的関与

によって特徴づけられる。紀南地域と、紀北・紀中地域では観光施設の種別  
に若干の違いは見られるものの、こうした特徴は県内全域で見られる。

### 3. 行政系観光施設の今後

1990年代に競うように作られた行政系観光施設の今後について最後に述べておきたい。

こうした施設の運営は、設立当初から様々な形態で行われてきたが、その多くは、

- ①市町村の直営
- ②市町村が主な出資主体となった公益法人による運営
- ③施設が建設された地区組織への委託

となっていた。

指定管理者制度が導入されたことによって、これらの施設の多くが指定管理者への委託へと切り替えられた。これによって、上記の主体に加えて、

- ④民間企業への委託

が加わることになる。もちろん、指定管理者制度以前にも民間企業に運営が委託される場合もあったが、同制度導入以降に④が増えている。こうした民間企業には、地元企業の場合と、管理委託を専業とする専門業者の場合がある。日高川町の場合には、町内の多くの施設を後者に委託している。

民間の企業が新たに目立つようになってはいるが、指定管理者制度のもとでも①～③の主体が変わらず運営している場合も多い。ただし、大まかな傾向としては、採算性が維持しにくい公共的な施設の場合には市町村の直営、採算性が

ある程度期待できる施設は指定管理者に委託される場合がほとんどである。

指定管理の場合に、いずれの主体が運営を委託するのかが良いのか、ということについては明確に述べるのが難しい。というのも、委託されたそれぞれの市町村が当該施設にどのような意味づけを与えているのかに大きく左右されるからである。雇用の拡大に主眼を置く場合には民間企業への委託よりも公益法人への委託が選好されることが多いし、赤字削減が最優先課題の場合にはコスト意識が明確で経営の専門的な知識を持った民間企業が選好されることになる。

ただし、どのような主体が良いのかを述べることは難しくても、今後こうした施設が地域の中心的な観光施設として利活用するには、「新しい観光」に対応するための以下のような技術を持つ必要がある。<sup>(4)</sup>

#### ①地域づくりの技術

観光によって広く地域にプラスの効果を発生させるとともに、地域住民を観光に巻き込んでいく連携の核になるような機能。

#### ②集客の技術

自らの施設、およびその地域に観光客を集客するノウハウ。適切な集客方法を開発し、自施設・自地域のPRを自ら行える機能。

すでにふれたように、1990年代は観光の質的变化が大きく進んだ時期である。「体験型」、「地域づくり型」、「着地型」と言われる「新しい観光」を実践していくために必要とされるのが、この2つの技術である。

①については、すでに述べたように、観光全体が「地域づくり型」に進んでいる中で、地域の魅力をなるべく多く活用することが求められている。そのため地域住民の巻き込みと連携は、これからの観光振興に必要な不可欠な技術である。これまでの観光では「施設を作れば客が来る」という発想だったが、すでにそういう時代ではない。そのため、地域の魅力を広く観光に活用することが

---

(4) これからの観光に必要な「二つの技術」については、前掲拙著〔2010〕を参照。

求められている。「地域資源」を活用するための「地域連携」が多く地域で観光振興の最重要課題として認識されている。

こうした施設は建設自体が目的とされる場合が多く、地域連携や、地域資源の活用が真剣に検討されない場合が多かった。いわば「場所借り」的な施設も多く見られた。しかし、1990年代に建設された行政系観光施設の多くは地域の拠点的な観光施設なので、今後は「地域づくり」の核となる施設としての活用が望まれる。物販や体験型観光の提供などによって、なるべく地域の多くの人がその施設を活用して観光に参加できるようにするとともに、観光の恩恵が広く地域住民に行き渡るようにすることが必要である。これによって、地域の魅力を活かした観光施設として、その施設自体の魅力も高めていくことができる。

そして、こうした施設は黙っていてもお客が来てくれるという事態は望めなくなっているため、みずから集客を行えるノウハウも今後育成していく必要がある。それが②の集客の技術である。ただし、脱マスツーリズムの流れの中で、集客の方法もまた、これまでの旅行会社への依存から大きく転換している。いわば観光の世界でも流通（＝集客）の変革が急速に進むことによって、多様な集客方法が利用できるようになってきている。

どのような集客方法が良いのかは、地域の状況に大きく依存している。つまり、どこにでも通用する有効な集客方法というのはなく、多様な集客方法の中から地域の特性にあった集客方法をそれぞれの地域が選んでいく時代に入っている。その際に、施設そのものへの集客というよりも、その地域特性を踏まえて、地域全体への来訪者の増大を促すようなノウハウが重要になる。集客という点でも、地域の観光の核になることが望まれる。

それゆえ、行政系観光施設の運営主体は、公社が良いのか民間企業が良いのか、という点が問題なのではなく、いずれの主体であってもこうした二つの技術（機能）を持つことが今後の観光振興には必要不可欠である。たいていの場合、公社は地域づくり的な志向が高く（とは言っても、「地域づくりの技術」は全

く不足しているのだが), 民間企業は集客ための技術が高い。しかし, 片方の技術だけでは有効な活用は望めない。それゆえ, 不足している技術やノウハウを積極的に習得, 育成することによって, 『新しい観光』への変化に対応できる「地域のための観光施設」として有効に利用していけるかどうか問われる時代になっている。