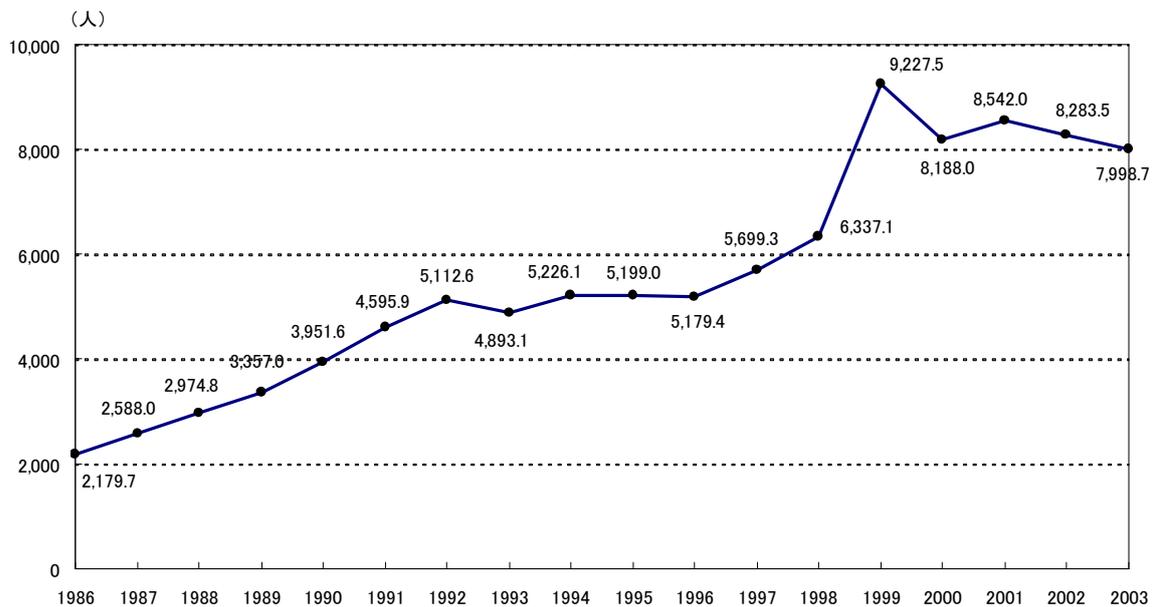


## 事例番号 004 戦略的な観光振興でまちづくり(北海道小樽市)

### 1. 背景

小樽のまちは明治、大正期の雰囲気が残っていたため、レトロブームやパーソナルツーリズムの時代の流れの中で脚光を浴びた。観光客入込客数は 1980 年代に一貫して増加し、1992 年には年間 500 万人を越えた。しかし、そうした中、ブームは一過性で終わるのではないかという危機感も生まれた。そのため、小樽観光のさらなる振興を図ることが必要であると考えられ、特に「運河・景観」「ガラス・オルゴール」「寿司などの食事」の 3 点セット以外の新たな魅力づくりや修学旅行生の積極的な誘致促進の取り組みが開始された。

小樽市における観光客入込客数の推移(1986 年—2003 年)



(注)海水浴客を除く。(資料:「小樽観光を考える」(小樽観光誘致促進協議会)、小樽市 HP より)

### 2. 目標

小樽観光の新たな魅力を創出することが主要な目的とされ、そのために結成された「小樽観光誘致促進協議会」はその目標実現に官民共同で取り組むこととした。

### 3. 取り組みの体制

「小樽観光誘致促進協議会」(以下、誘致協)が中心的組織である。誘致協は、1995 年、交通関係団体、宿泊関係団体、観光施設関係団体、個店、社団法人小樽観光協会、小樽商工会議所、社団法人小樽物産協会、小樽市など 70 余の団体が集まり、官民一体の組織として結成されたものである(任意団体)。



小樽市の位置（資料：小樽市ホームページ）



小樽市中心部地図（資料：小樽市ホームページ）

#### 4. 具体策

##### (1) 誘致協の運営状況

誘致協は任意法人であるが、NPO 法人に関する日本の制度の制約(収益事業に対して課税されること、認定 NPO 法人でなければ個人や企業からの寄付が寄付金控除等の対象とならないこと)が改善されれば NPO 法人化も視野に入れている。会員は、年に数団体の入れ替わりはあるが、

設立当時からほとんど変化していない。事務局は小樽市経済部観光振興室が務めている。同室には約 15 人の職員が所属している。

誘致協の予算は年間 1,200～1,300 万円である。会員 (70 余団体) の年会費は 1 万円である。観光マップ掲載店 (約 200 店) は掲載料としてさらに 2 万円負担している。また、行政からの補助として小樽市から年間 590 万円、商工会議所から年間 5 万円を受けている。誘致協の支出の内訳は、事務局運営費約 10 万円、マップ製作費約 800 万円であり、これらを除いた約 500 万円が事業費である。そのうち、「雪あかりの路」の負担金支出が約 90 万円、そのほかホームページの運営費、国内外での観光キャンペーン開催費などとなっている。人件費を考えると、現時点では NPO 法人化できる状況ではない。

誘致協は、事業推進のための会合として、原則として月 1 回、事業推進委員会を開催している。そのほか各事業を推進するための部会 (委員会) が設けられており、2005 年度の開催回数は、観光キャンペーン委員会が約 30 回、マップ委員会が 6 回、ホームページ作成委員会が 1 回、国際観光促進委員会が約 10 回であった。小樽市は、これら全てに事務局として参画している。

誘致協は一度大きな組織改正を行っている。誘致協は首都圏、近畿圏、道央、道東等で小樽観光のキャンペーンを展開していたが、それらは単に既存観光要素の受け売りの宣伝に過ぎなかったのではないかと感じていた。そこで、1997 年、発足後 2 年間の活動をふまえて、組織の大幅な拡充を行ったのである。組織改正では、キャンペーンの実働部隊であった「観光客誘致実行委員会」と誘致協とを一体化し、小樽観光の将来等について検討する「調査研究部会」と、効率的かつ戦略的な誘致宣伝活動を行う「誘致宣伝部会」との 2 部会を設置した。

## (2) 戦略的観光振興の展開

1998 年に誘致協の調査研究部会が「小樽観光を考える ～小樽観光の現状とこれから～」を作成した。これは小樽観光の現状認識や今後の小樽観光のあり方等についてとりまとめたものであり、その中で提案された事業がその後の誘致協の活動目的の一つとなった。そして、それらを順次実施してきたが、近年は活動が定形化してきており、今後、調査部会において「小樽の観光を考える」を見直す予定にしている。

誘致協は海外からの観光客誘致にも力を入れている。小樽市と共同して韓国エージェントへのプロモーションを行ったり、商談会を開催したり、海外の旅行会社を小樽に招待したりしている。また、外国人観光客の受け入れ態勢の整備として、後志地域の観光ガイドを韓国語、中国語、繁体字、英語などで発行している。

## (3) 「小樽雪あかりの路」

誘致協では、小樽における宿泊滞在型観光を促進するためには夜と冬における観光が重要であると考え、1999 年から「小樽雪あかりの路」というイベントを毎年 2 月に実施している。これは、冬の夜の小樽を無数のキャンドルで埋め尽くそうというもので、会場は、小樽運河周辺や手宮線跡地などのメイン会場と、小学校、病院、神社の参道、各家庭の庭先などで市民が自主的にキャンドルを灯すミニ会場とである。

2003 年に開催した第五回「雪あかりの路」では、メイン会場における来訪者数は約 49 万 6,000 人であった。メイン会場以外の、市内に分散している各会場への来訪者を合わせると、これより多く

なると考えられる。誘致協では、メイン会場に大勢の人が集まるより市内のミニ会場に人が集まってほしいと考えている。

「雪あかりの路」の2004年以降の来訪者数は2004年45万7,000人、2005年46万3,000人、2006年50万5,000人と推移しており、2006年は過去最高となった。また、同年は財団法人地域活性化センター主催の「第10回ふるさとイベント大賞」を受賞した。

「雪あかりの路」のイベントでは、寒い冬空の下での散策途中、温かいメニューで冷えたからだを温めていただくという主旨で、小樽市内の飲食店がそれぞれ腕によりをかけたメニューで訪れた観光客を歓迎する「湯気のおもてなし」も同時に開催した。

SNOW GLEAMING 8  
**OTARU**

小樽  
おもてなし三昧情報  
2006

第8回小樽雪あかりの路  
会場詳細ガイドブック

SONIA II

●小樽運河会場 ●旧国鉄手宮線会場 ●その他23会場

開催期間 2006年 2/10(金)～19(日) 開催時間 PM5:00～PM9:00

ホームページアドレス <http://www.otaru.gr.jp/> モバイル用 <http://www.otaru.gr.jp/i/>

協賛: 日専連 小樽 JR北海道 中央バス 三井

主催/小樽雪あかりの道実行委員会  
小樽観光協会/道庁観光課  
お問い合わせ先/小樽市観光情報センター TEL.(0134)32-4111(内線267)

小樽雪あかりの道会場詳細ガイドブック表紙(2006年)

従来、小樽観光は夏期を中心としていたが、宿泊滞在型観光の強化を図る中で冬季の観光客誘致にも力を入れてきた結果、「雪あかりの路」は今では北海道でも著名な冬のイベントの一つに位置づけられるほどになっている。

また、誘致協は香港、韓国、台湾などアジア圏からの観光客誘致にも力を入れており、2002年度に宿泊施設に泊まった外国人観光客数は約2万人と1999年の約3倍にもなっている。国・地域別では香港が約7,700人、台湾が約7,100人、韓国が約1,300人と上位をアジアが占めている。「雪あかりの路」のイベントでボランティアとして参加した韓国人が商談会でも通訳を務めるなど、海外の小樽ファンが海外からの観光客誘致にも寄与している。

第一回の際は誘致協が実行委員会の中心的役割を務めたが、第二回以降は誘致協は実行委員会の中の一組織として参画している。実行委員会には町内会、ホテル、交通機関など様々な主体が参画しており、単にイベントを実施するだけでなく、問題意識を共有し議論し合う場ともなっている。こうしたイベント実施過程を経て、街のコミュニティの再生につながるからこそ、「観光まちづくり」であると誘致協は考えている。また、お祭りやイベントは、それを開催することによって、「住む人にも良く、訪れる人にも良い」まちづくりを市民等が考えるきっかけになればと誘致協は考えているが、それは今後の課題となっている。



雪あかりの路会場地図(部分)2006年

#### (4) 情報発信の重視

誘致協は、インターネットを利用して積極的に情報発信を行っている。誘致協の運営するホームページ「小樽マニア大集合」では、利用者の口コミ情報を掲示板に掲載することを大きな目的のひとつとし、双方向の情報発信を重視している。2005年度のアクセス件数は約21万件、立ち上げ以来の累計では100万件を超えた。特に、利用者同士がクチコミ情報をやりとりできる掲示板が好評で、ガイドブックにはない情報の提供に寄与している。

なお、誘致協の活動ではないが、ホームページ委員を務める小川原氏は、2002年に後志地域において地域情報や道路情報などの官民の情報を織り交ぜたホームページ「しりべしiネット」を立ち上げるなど、官民様々な主体の団結を実現している。こうしたことから、小川原氏は2004年に国土交通省の「観光カリスマ」に選定された。カリスマの名称は「イベントとITを活用した地域リーダーカリスマ」で、「観光まちづくりのイベントのリーダーとして小樽市を観光都市に育てるとともに、観光情報に特化したホームページを開設し、全国への情報発信に貢献した」と評価されている。

#### (5) 行政との連携

小樽市は誘致協の会員であり、小樽市経済部観光振興室は誘致協の事務局を務めている。行政が事務局を務めることで対外的な信用が得られると考えている。また、行政にとっても行政の立場では実践できないことでも誘致協であれば実践できるというメリットがある。

行政には概ね3年ごとに人事異動があることから、新しい担当者が誘致協のメンバーと議論を重ねる中で行政側の意識変革を図ることができると考えている。例えばバリアフリーやユニバーサルデザインに配慮したまちづくりを進める上でハード部門とソフト部門の連携が今後進むことが期待されている。行政と民間とはお互いに主張を持って時には激しい議論もするが、必要な時には協力もできるという良好な関係になっていると認識されている。

### 5. 特徴的手法

「通年型観光」「官民一体の観光振興」という新たな概念創出がなされている。事業の企画に当たっては、運河や雪という従来は特段の観光価値が与えられていなかった地域資源に光を当てて新しい価値を生み出した点に大きな特徴がある。また、双方向の情報発信によりその魅力を口コミ的に広げている点もユニークである。官民の関係に関しては、活動の企画・実施は民間が担い、活動の経済的支援、事務局機能は行政が担うという役割分担により、それぞれの長所を活かした効果的な事業展開がなされている。

### 6. 課題

観光客の増加は、外部からの多くの観光業者の流入も招いている。修学旅行生を相手にした大量生産の安い既製品の販売などは、その最たる例である。商売を通じて街をどのように光らせるかという意識がなく、街づくりに責任を持たない業者が増加することは、将来的には小樽が全国どこにでもあるものしかない街になってしまう事態を招くおそれがある。

景観面では、1983年に古い建物にも価値を認める制度として「小樽市歴史的建造物及び景観地区保全条例」が制定され、さらに同条例を発展させた「小樽の歴史と自然を生かしたまちづくり景観条例」が制定されて歴史的景観の保全が図られているが、条例は強制力を持たないことから景

観を損なうような建築物の建設が見られるようになってきており、対応が難しい場面も増加している。

(参考・引用文献)

小樽市ホームページ