

農家民泊を活用した地域コミュニティ活発化条件の検討

—群馬県みなかみ町：一般社団法人 みなかみ町体験旅行の事例考察—

法政大学大学院政策創造研究科 博士後期課程 鈴木 誠二

要旨

農家民泊を伴う一時滞在型のグリーン・ツーリズムの受入れは、地域コミュニティの自立や結束を促し、一定の経済効果も得られることから、地域イノベーションの触媒として機能しうると考えられている。しかし、「子ども農山漁村交流プロジェクト」に登録されている受入れ地域の数は、大きく目標を下回り、新たに登録される地域も年々減少している。このような現象は、農村と都市との交流が停滞し、グリーン・ツーリズムを活用した地域活性化がすすまないことが懸念される。

そこで本稿は、農家民泊（以下、民泊）を中心としたグリーン・ツーリズムを推進させ、地域コミュニティを活発化させている、「群馬県みなかみ町：一般社団法人

みなかみ町体験旅行」の活動を研究し、組織に関する事例を報告する。

研究により、「地域の子ども」を基点とした人的ネットワークの構築を促しながら推進していることが明らかになった。また、推進を支える特徴的な取組は、①地元の子どもや親達と、民泊を提供する住民との共同活動の場を提供していること、②民泊提供後も受容者との関係を維持させる環境の整備をしていること、③民泊提供者の活動プロセスを管理していることであった。

キーワード：農家民泊、グリーン・ツーリズム、組織機能、地域の子ども

Revitalizing the Local Community Utilizing Farmhouse Accommodations — A Case Study of Minakami City Travel Experiences —

Doctoral Course, Hosei Graduate School of Regional Policy Design
Seiji Suzuki

Abstract

Green tourism, wherein farmhouses are used as short-term accommodation, promotes community self-reliance, unity, and economic growth. Hence, it can function as a catalyst for innovation in the community. However, the number of registrations for the Agricultural Mountain Fishing Village Exchange Project for Children was significantly below the target number, with the number of registrations declining every year. Indeed, exchanges between villages and urban areas are stagnating, and it is concerning that the revitalization of the community through green tourism may not be realized.

This study examines the activities of the “Minakami City, Gunma Prefecture: Minakami City Travel Experiences,” which promotes green tourism by focusing on farmhouse accommodation

and working toward the revitalization of the local community. This study presents a case study on the issues affecting this.

It reveals that the program stimulated the building and promotion of human networks with local community children forming the base. Furthermore, specific mechanisms that supported the promotion were 1) provision of a place for shared activities among residents who offered accommodation and local children and/or parents, 2) building an environment that secures relationships with tourists beyond providing accommodation, and 3) managing activities by the providers of accommodation.

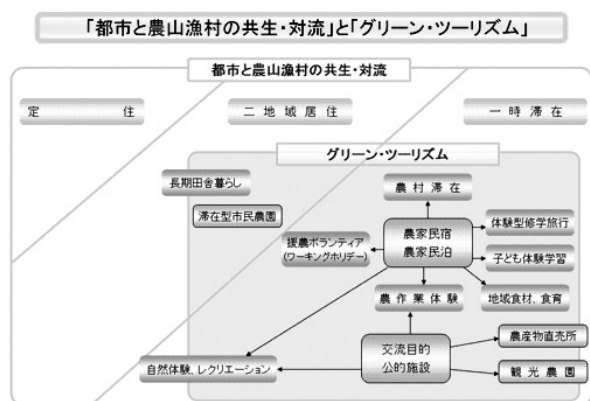
Keyword: farmhouse accommodation, green tourism, organizational functions, community children

1. はじめに

グリーン・ツーリズムの取組は、「都市と農山漁村の共生・対流」として、都市と農山漁村を双方向で行き交いながら、農山漁村への定住・半定住等を促進する政策を担う取組として期待されている¹⁾。また、グリーン・ツーリズムで、体験学習や、農家民泊（以下、民泊）を提供する地域の住民は、日常の生活では得られない新たな人々との接点や、地域内で新たなコミュニケーションが創出されるといわれている。このことから、グリーン・ツーリズムの受入れは、地域コミュニティの自立や結束を促し、一定の経済効果を得られることから、地域イノベーションの触媒として機能しうると考えられている。

2008年に、グリーン・ツーリズムの推進プロジェクトとして、「子ども農山漁村交流プロジェクト（以下、交流プロジェクト）」が、文科省・農水省・総務省の三省連携で始まった。この取組によって、都市の児童が我が家を離れ自然豊かな農山漁村に宿泊し、普段の生活とは異なる環境や人間関係の中に身を置きながら、様々な実体験を経験させることで、子どもたちの新たな一面を引き出すことが期待されている。2012年7月11日現在で、交流プロジェクトに登録されている地域数は、141地域となっている。開始以来、新たに登録される地域は年々減少し、2012年7月以降新たな登録地域は発生していない²⁾。その結果、全国23,000校の小学校で宿泊体験活動を受入れる事を目指した500地域の登録計画に対し、目標を大きく下回っている。

グリーン・ツーリズムで民泊を活用したコミュニティづくりに向け、地域住民のすべきことや、展開を進める組織のあり方及び、人材開発や育成事例を研究することは、「グリーン・ツーリズムによる長期滞在や移住を促進し、産業発展を可能にする町づくり」を図るためにも、意義があると考えられる。



◇図1: 「都市と農山漁村の共生・対流」と、グリーン・ツーリズムの関係図

(出典: 農水省ホームページ)

2. 研究内容

本研究の内容は、以下のとおりである。

本研究では、群馬県みなかみ町の、一般社団法人 みなかみ町体験旅行（以下、体験旅行）の展開事例を取り上げ、推進する組織のあり方や、必要要件を紐解き、持続性を高める取組のあり方を検討する。

体験旅行は、グリーン・ツーリズムによる農家民泊の受入れ地域が拡大しない理由は、収益性が低く不確実な事業による担い手不足や、他所様を受入れにくい地域住民の社会性、地域登録という要件をクリアするための地域結束の難しさであると想定していた。展開にあたっては、想定するボトルネックを独自の方法で解消し、農家民泊の受入れ住民を拡大させている。このような取組によって、住民を主体とした組織で運営するまでに至った。このことから組織には、農家民泊を活用した地域コミュニティを活発化させる機能や役割が備わっていると考えられる。

よって本稿では、体験旅行の取組状況を確認し、組織のあり方や推進方法について研究した内容を報告する。

3. みなかみ町体験旅行の概要

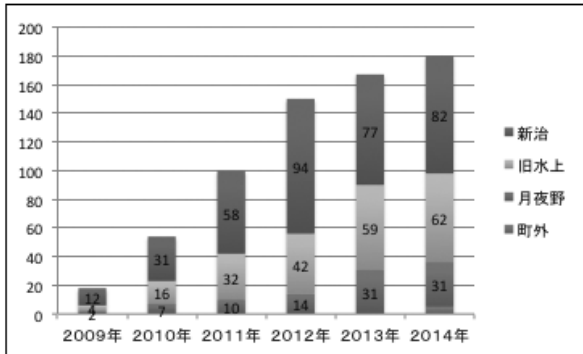
(1) 取組状況

体験旅行は、交流プロジェクトの登録地域において、受入可能な宿泊人数は13,490人と、断トツで全国1位（2012年5月16日現在、登録地域の宿泊可能人数）である。そのなかで、宿泊に占める農家民宿・農家民泊の構成比は、27%（2012年みなかみ町教育旅行教育協議会が関与する体験宿泊軒数総数における農家民宿・農家民泊割合）と、交流プロジェクトの農家民宿・農家民泊の全国平均割合12%に比べ非常に高い特徴がある³⁾。グリーン・ツーリズムにおける民泊受入れは、受入れ地域の理解と協力がなくては実現できないが、民泊登録者宅の受入割合が、地域コミュニティの範囲とされる中学校区⁴⁾で、40%を超える地域も存在している。受入可能人数及び宿泊における民泊割合は、民泊の受入れを通じ、地域コミュニティが自立し結束されていると考えられる^[1]。更に、地域への経済効果は、1億1,750万と推計されており、みなかみ町の観光消費額の1%相当にあたることから、産業として成立しているものと考えられる。以下、詳細に分析する。

①農家民泊の登録軒数推移

交流プロジェクトを、地域で受入れるためには、農水省が指定した要項をクリアーし、安全で一定の水準以上

でのメニュー提供が求められる。そのような受入れ地域の環境を維持していくには、地域そのものが取組を理解する必要がある。みなかみ町への民泊登録軒数推移を図2に示す。体験旅行は、民泊登録軒数が年々増加していることから、組織による推進効果が伺える。

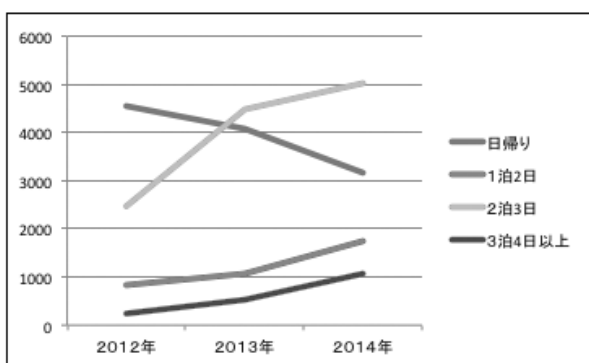


◇図2：みなかみ町 合併前の町村別民泊登録軒数推移

(出典：体験旅行インタビューをもとに筆者作成)

②滞在日数の推移

新たな体験メニューを見出すことは難しいとされているが、体験旅行は、65のメニューを開発した。そのメニューは、「みなかみオンパク」⁵⁾でも提供されている。また、利用者のニーズに応じて、メニューの編集も可能にし、ディスネーションマネジメントを実践している。体験旅行が関与した団体の滞在日数推移を図3に示す。図3より滞在日数が年々向上していることから、開発メニューが、ニーズにマッチしていることが伺える。

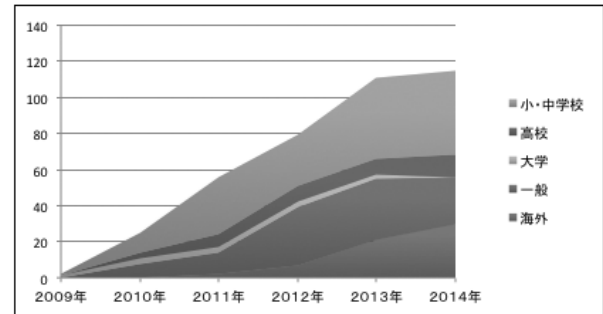


◇図3：体験旅行が関与した団体の滞在日数推移

(出典：体験旅行インタビューをもとに筆者作成)

③滞在顧客の内訳

体験旅行の受入れ団体別実績数推移を図4に示す。図4より体験旅行の対象が、一般客や海外留学生が全体の約60%を占める。よって、取組は交流プロジェクトに限定されておらず、グリーン・ツーリズムの受入れ地域として、住民意識の高まりと、取組の定着が伺える。

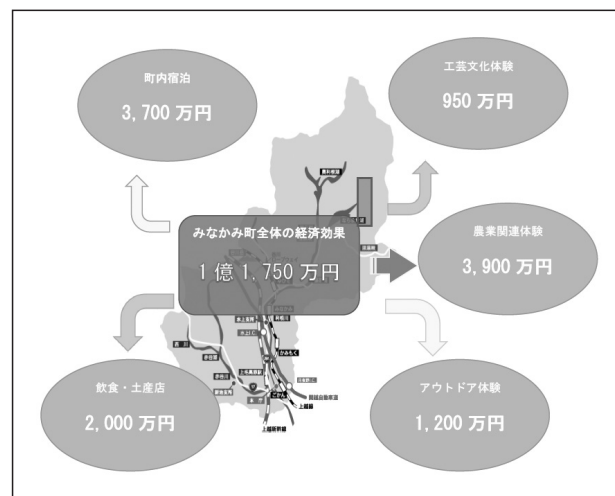


◇図4：体験旅行の受入れ団体別実績数推移

(出典：体験旅行インタビューをもとに筆者作成)

④グリーン・ツーリズムによる経済効果

体験旅行は、体験旅行が関与した民泊の宿泊数をもとに、経済効果額を算出している。算出された経済効果を図5に示す。図5の算出額は、民泊料、各種体験旅行の参加料、学生のお土産代から算出し、民泊以外に宿泊する旅館／ホテルなどの宿泊費は除かれていた。観光者1人あたりの消費額単価が、みなかみ町平均消費額の約2.0倍にあたり、複数の支払先があることから、地域全体に波及した取組であることが伺える。



◇図5：2013年度 体験旅行受入による、経済効果

(出典：一般社団法人 みなかみ町体験旅行提供)

(2) 組織体制

体験旅行は、交流プロジェクト開始のタイミングで地元の経営者グループが結束し発足させた組織である。発足後、環境の変化に応じて、組織を変化させてきた。以下、沿革を図6に示し、組織体制ごとに内容を記述する。

年度	沿革	組織体制
2008年度	農水省・文科省・総務省のこども農山村交流プロジェクトの一環として、みなかみ町商工会の産産商品開発室内に、前身である「みなかみ町教育旅行教育協議会」が発足	地元経営者グループ
2009年度	農家民泊の受入れを開始(団体数:2 人数:82名)	みなかみ町観光協会
2010年度	みなかみ町観光協会内に事務所を移転	
2011年度	農家受入れ(団体数:25 人数:2,596名)	
2012年度	台湾からの修学旅行生民泊の受入れ開始 みなかみアドベンチャー教育プログラムの受入れを開始	
2013年度	韓国・ミャンマーの修学旅行生の民泊受入れ開始	
2014年度	みなかみ町教育旅行協議会 3月末解散 「一般社団法人みなかみ町体験旅行」4月発足	一般社団法人

◇図6：体験旅行の沿革

(出典：一般社団法人 みなかみ町体験旅行提供)

①地元経営者グループによる発足と組織体制

2008年に交流プロジェクトの始動を期に、地元のアクティビティ業者と温泉宿の経営者が結束し、体験旅行の前身である「みなかみ町教育旅行協議会（以下、協議会）」を発足させた。経営者グループは、温泉シーズン期以外の閑散期にグリーン・ツーリズムの利用者を受入れ、来町者人数を拡大させることを目的としていた。

民泊及び体験学習は、温泉宿経営者の野菜調達先である近隣農家約20軒が受入れた。自然体験・レクリエーションメニューの対応は、アクティビティ業者が、海外のグリーン・ツーリズムメニューを参考に、みなかみ町の自然を活用したオリジナルメニューに編集し、約30のメニューを開発した。その結果、協議会は、「体験学習とレクリエーション」、「農家民泊と温泉宿」を組み合わせたメニューで取組を開始した。

②みなかみ町観光協会員としての運営と組織体制

協議会は、実質3年間の活動が評価され2012年に「みなかみ町観光協会」の一員となり、みなかみ町の新たな観光産業として牽引する役割を、担うこととなった。自治体や、公立学校を対象とした取組は、町の取組として様々なメディアで取り上げられた。取り上げられた主な内容を図7に示す。

③住民が中心となった経営と組織体制

2014年3月に、自治体及び関係団体における、着地型旅行の強化という目的で、旅行業第三種による取組が国土交通省の省令⁶⁾で施行された。これを機に、「みなかみ町観光協会」の一員から独立し、2014年4月から旅行業の許可を受けた「一般社団法人 みなかみ町体験旅行」という法人になった。これにより体験旅行が正式にツアー商品として商品化され、民泊全提供者への送客をはじめ、発地型旅行の企画・販売等が可能となる。組織体制は、みなかみ町で診療所を営む経営者が会長となり、民泊提供者やコーディネーター、行政関係者等、様々な関係者が理事として就任するなど経営陣は刷新された。体験旅行は、30を超える体験メニュー業者と、300を超

える民泊提供者を傘下持つ、自治的要素が強い旅行会社となった。



◇図7：2013年みなかみ町体験旅行に関する掲載記事

(出典：一般社団法人 みなかみ町体験旅行提供)

4. 研究方法

本稿は、以下の方法で分析を行う。

(1) 概要

研究内容を構造化するために、①先行研究サーベイ、②みなかみ町体験旅行に関する事例研究の研究法を用いる。

(2) 内容

先行研究サーベイでは、グリーン・ツーリズムを推進させる組織に必要な要件を見出す。

事例研究では、一般社団法人 みなかみ町体験旅行が開催したシンポジウムの内容を把握したうえで、来場した住民のアンケート調査をもとに、住民意向を分析した内容を記述する。次に、民泊提供者割合が多い藤原地域の住民インタビューをおこない、質的關係性を記述する。

5. 先行研究サーベイ

本研究は、グリーン・ツーリズムを推進する組織の必要な要件を見出すものである。

岡本〔2013年〕は、地域を支えるのは産業であるが、地域に絶えざるイノベーションが埋込まれた産業を育成するには人材育成しかない^[2]と述べられている。

そこで先行研究では、グリーン・ツーリズムをひとつの産業と捉え、産業として育成していくための組織に必要な、人材要件に絞り込んだ。

(1) イノベーションが埋込まれた産業を育成する人材

鶴見〔1996年〕は、内発的発展とは、目標において人類共通であり、目標達成への経路と創出すべき社会のモデルについては多様性に富む社会変化の課程であるとしている。共通目標とは、地球上すべての人々及び集団が、衣食住の基本的要求を充足し、人間としての可能性を十全に発現できる、条件をつくりだすことであると述べている。更に変革の担い手に関して、多様な事例と多様な理論とを、どのように共通の目標にむかって、つなぎあわせてゆけるかが、内発的発展のもっともむずかしい挑戦的な課題であろうと述べられている^[3]。これにより、推進組織には、変革の担い手が存在し、共通の目的に向かって事例と理論との組み合わせができる方法を設定されている必要がある。

また、湯浅〔2013〕の研究^[4]では、地域域活動の担い手の意識と地域コミュニティの活性化に関する議論で、行政からの視点で、地域活動の担い手の意識や関係性をそれぞれのようなものであるかを明らかにしている。そのなかで、行政はアクター（地縁組織・志縁組織・学生・大学）をコーディネートする機能が求められ、各アクターの実情を知ることが必要であると述べられている。

よって、推進組織には、アクターをコーディネートする機能と、各アクターの実情を知る役割を、行政に変わって行なう人材が求められる。

(2) 地域イノベーションを創出可能な人材の育て方

地域活性化の政策において、内発的発展論が果たす役割に関する議論は、安藤〔2012〕の研究^[5]をあげることができる。この研究では、社会学者 鶴見和子の「内発的発展の定義」と、経済学者 宮本憲一の「地域政策として内発的発展する開発方法」を長野県飯田市及び下伊那郡における、「公民館」「人形劇フェスタ」「グリーン・ツーリズム」の事例をもとに考察している。ここでは、鶴見、宮本のモデルに加え、「学び」と「公民の協働」を新たな視座とする南信州地域も、日本における内発的発展論のモデルであると示している。なかでも、飯田市

におけるグリーン・ツーリズムの展開を見ると、その成功のポイントはその地域の自然や歴史によることが大きく、日本全国どこでも適地ということではないと適合範囲を設定している。

また、推進のキーパーソンは地域の「学び」⁷⁾から生まれ、「学び」がキーパーソンを育てると述べられている。キーパーソンを本稿でいう推進組織に必要な人材とするならば、成功ポイントとなる資源がないとき、必要な人材をどのように発祥させ、育成をすべきか議論する必要があると考える。

研究により、グリーン・ツーリズムを地域で展開するうえで、推進する組織に必要な人材要件を記述する。

- 1) 共通の目的に向かって事例と理論との組み合わせする方法を設定可能な人材
- 2) アクターの実情を知り、アクターをコーディネートする方法を設定可能な人材
- 3) 成功ポイントとなる資源がないとき、「地域の学び」から必要な人材の創出及び育成できる方法を設定できる人材

6. 事例研究

(1) 住民意向調査

体験旅行は、これまでの取組を検証し、今後の取組方向性を見出すために住民を対象としたシンポジウムを企画した。開催にあたっては、体験旅行と関係を有する、法政大学地域研究センターに協力を仰いだ。みなかみ町で開催したシンポジウムでは、過去最大の来場者数を記録した。以下、開催内容と参加された住民のアンケート結果をもとに導かれた今後の方向性を記述する。

①実施要項

□タイトル：

「みなかみ町」活性化シンポジウム魅力の創造⁸⁾

□開催日時：

2013年12月9日（月）13：00－16：10

□主催／共催：

法政大学地域研究センター／みなかみ町

□参加者

・基調講演：

丁野 朗氏 （日本観光協会常務理事）

・パネリスト：

大桃 美代子氏 （地域再生大賞選考委員）

正木 聡氏 （旺文社出版制作部）

岸 良昌氏 （みなかみ町長）

・コーディネーター：

岡本 義行 氏（法政大学大学院 教授）

□来場者数：152 名（平均年齢 62 歳、男性 94 名）

②概要

□基調講演：日本観光協会 丁野常務理事

ネックレス化という地域資源の繋ぎあわせを行った地域事例を、「ツーリズム・ニュー」の視点で講演された。その視点とは、「観光資源（装置）は変えられないが、視点は変えられる」ということである。そのような視点にたつと、新たな観光資源は無数に発掘できることが可能になる。これまでのような、供給者側の勝手な思い込みによる、感動や共感の押しつけは顧客離れがおこると言及していた。よって、これからの観光は「顧客主導の視点で、素材を編集する能力」が求められ、地域住民が、参画／関与し役割を担う必要があると講演された。

□パネルディスカッション：法政大学大学院 岡本教授
「世界の中の日本観光」と「集客産業」の視点をもとに、「長期滞在にむけた町づくり」についてディスカッションされた。デスティネーション・マネジメントを実現するために、「コミュニティの活性化」及び、「人材確保」をどうすべきか、に議論は集中された。ディスカッションでは、住民主導の組織を立上げ、住民主導で進めていけるような文化を根付かせることが必要であると締めくくられた。



◇図 8：みなかみ町活性化シンポジウム告知ポスターと会場の様子

（出典：法政大学地域研究センター／筆者撮影）

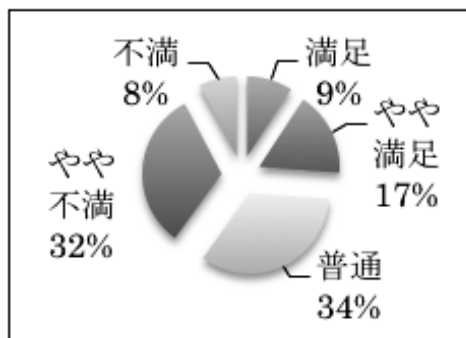
③参加住民へのアンケート調査

回収されたアンケート（n=108）をもとに、地域活性化に関する満足度状況と今後取り組むことに関して、体験旅行がまとめた内容を記述する。

□参加者による、地域活性化に関する満足度状況

満足状況を 5 段階で評価すると、概ね満足している来町者が 26% に対し、概ね不満と回答した来町者が 40%

となり、概ね不満が概ね満足を大幅に上回った。



◇図 9：みなかみ町の満足状況に関するアンケート結果

（出典：一般社団法人 みなかみ町体験旅行提供）

□満足度状況の記述内容と体験旅行による評価

【満足なところ】

町の魅力は、住民活動が活発であるという記述の割合が、約 80% を占めた。主な活動は、アウトドア・体験学習・オンパク等であった。なかでも、これまで無かった様々な観光メニューの開発力や、住民が参画できる企画推進という記述が多かった。

このような結果から、「地域住民の活動」を活発化させる取組が求められているとまとめられていた。

【不満なところ】

町の課題は、政策や産業にあると認識しているという記述の割合が、約 70% を占めた。なかでも、具体性のなさや、現場視点でない記述が多数を占めた。フリー記述では、政策に対する否定的な意見よりも、代替案の記述が多数を占めていたという。

このような結果から、具体性に乏しい町の政策と、「地域の魅力の創造」に対し、自分ごととして役割を担いたいという住民との間で、認識の差があることが課題であるとまとめられていた。

□取り組むべき方向性の導き

今後の取組に関して、住民は基調講演やディスカッションにあった「ネックレス化（小粒な観光資源の繋ぎあわせによる差別化）」と、「デスティネーションマネジメント」に関する回答が、約 70% を占めていた。フリー記述では、「知恵を出す場や、知恵を形にする文化」を軸とした強力的な推進を期待する声が大多数を占めていた。このような結果を受け、「住民が自分ごととして、役割を担う準備がある」という認識を有していると判断した。

よって、住民主体の新たな組織を創ることを決意し、14 年 1 月にグリーン・ツーリズムの推進組織に関する住民説明会の開催に、至ったという。

(2) インタビュー調査

体験旅行の創業メンバーで、現在も経営陣として参画している副理事への定例インタビューを軸に、経営陣の政策内容と成果を把握する。次に、民泊登録件数が、地域世帯数の17%を占める藤原地区の民泊提供者と、児童へのインタビュー調査をKJ法にて分析し、体験学習と民泊提供を通じた組織の推進要件を見出す。

①概要

1) 実施時期：2013年12月～2015年7月

2) 対象者：8名

体験旅行メンバー 4名

受入地域住民 4名

②調査

体験旅行の経営陣は、グリーン・ツーリズムを推進するうえで最も難しい課題は、継続性であると認識していた。課題の克服は、地域住民の参画が多い産業として成立する必要があると考えていた。成立に向けた推進方針は、一点目に、グリーン・ツーリズムの町としてのブランドを確立させること、二点目に、地域住民が組織の経営者として参画し、子ども達への継承を可能にさせること、三点目に、民泊提供が地域産業の根幹として発展させることであった。以下、推進方針に基づき、質的關係性を明らかにする。

1) グリーン・ツーリズムの町としてのブランド確立

□積極的な外国人受入

経営陣は、グリーン・ツーリズムにおける地域ブランドを確立させるには、町全体で取組み、住民の参画は必要であると考えられていた。住民の参画を促すためには、住民が参画しやすく、成功体験を得やすい取組を推進する必要があると認識していた。よって、民泊や体験メニューの活用割合と、滞在日数に固執したという。その指標を向上するための政策は、一つ目に、地域で民生委員や自治会長を務める影響者に対し、民泊を積極的に受入れて貰うような重点的な関与を通じ、推進リーダーとして育成を図ること、二つ目に、民泊者のレピュテーションによる競争を喚起し、自分ごととしての取組を認識させ浸透させること、三つ目に、組織が考えるビジョンの賛同者を増やし、経営に参画して貰うことであったという。インタビューでは、「地域住民とエンゲージメントが成立しないと、利用者の心に残るようなグリーン・ツーリズムの提供はできない」と応えている。

一方、取組開始から3年が経過した2012年には、民泊の受入れ軒数が100軒に到達した。県内最大の民泊受入れが可能となった2012年に、群馬県から台湾学生の

大規模受入れの要請があり、体験旅行は始めて外国人を受け入れた。外国人の受入れにあたっては、言葉も通じない、文化も解らないことから、想定されることを民泊提供者どうして洗い出し、事前準備に励んだという。民泊提供者は、子育ても終わり心のゆとりがある住民が多数を占めていた。しかし、外国人を自宅に泊めるという事態に直面し、「ゆとり生活を充実させる取組という考え方から、民泊提供事業者としての取組に変化した」という。この変化により、これまであまり行なわれていなかった、民泊提供者間の意見交換が頻繁に行なわれるようになったという。頻繁に行なわれるようになった意見交換によって、民泊提供者を中心としたコミュニティが結束されたという。

外国人の受入れを通じて、民泊提供者が事業者としての取組に認識が変わったことで、体験旅行の組織編成や、新たなビジネスへの挑戦などの取組に繋がる変化点になったとインタビューでは応えている。

□民泊受入住民によるマッチング調整とメニュー開発

民泊提供者誰もが、外国人の受入れを聞かされたときの戸惑いを鮮明に覚えているという。説明会において様々な意見がでたが、これまで障害児の受入など、注意が必要な児童の受入れを行なってきた民泊提供者が、「外国人だからって、構える必要はない。我々ができることを普通にやれば良いのではないかな。完璧なサービスなんてできなくてあたり前なんだから」と、問いかけながら受入を促したという。受入れにあたって民泊提供者は、言葉も通じない外国人特性の把握と、受入れ住民とのマッチングに関することに関して多くの時間を有して議論したという。例えば、男性の子育て経験がある人は、男の子を宿泊させ、さらに、活発な子ども達は、体力を使う林業の体験学習を行なう提供者宅に宿泊させるなど、細部に渡り受入れ宅の設定を行なったという。また、体験学習後のレクリエーション時間は、これまで、民泊提供者が趣味で行なっている木目込み人形の作成体験や、古民家や里山の再生と「鬼ごっこ」や「探検」を組み合わせたレクリエーションを行なったという。提供後の感想は、「生活習慣が全く違うからかも知れないが、我々が想定しない些細なことでも、一緒にやることだけで喜んでくれた」という。これにより、民泊提供者は、林業や農業の体験学習終了後の時間の過ごし方が、利用者の満足度を左右すると感じたという。民泊提供者は、外国人の受け入れ経験を通じて、利用者の情報収集による受入れ住民とのマッチングの重要性に気づいた。更に、農業や林業体験だけではなく、レクリエーション時間に行なう民泊提供者それぞれの体験メニューの開発と実施の尊さが共有された。

□小括

民泊提供者の平均年齢は約 64 歳であるという。よって、様々な人生経験と、時間や生活にゆとりを有している。経験とゆとりがある人的リソースは、外国人の受入れという政策によって、利用者と受入住民との繋ぎあわせるきめ細かい情報伝達や、ユーザー特性に併せたメニュー開発に使われていた。

外国人の受入れを機に、民泊提供者の趣味などの嗜好で取組んでいたことが、体験メニューとして提供されるようになった。また、事業の効率化を図るために、利用者と提供者間におけるマッチングに関する議論が活発になり、コミュニティの結束と、事業者として自立を促す効果があったと考えられる。

2) 地域住民による自走及び、子ども達への継承

□子ども視点と、子どもと共同取組による柔軟性の創出

経営陣が考える、グリーン・ツーリズムの成功は、発足当時から変わらず、地域の子どもの町を離れなくてすむような新たな産業として成立させることだという。そのためには、民泊を基点に長期滞在可能な町づくりを実現させ、体験旅行の経営を、地域の子子ども達が、引き継いでくれることを目標にしていた。そこで経営陣は、「子ども視点の理解」と、「グリーン・ツーリズムの取組を地域全体に拡散させたい」という思いから、2009 年に藤原集落の取組である「そうだむさあ」⁹⁾に参画した。この取組は、藤原小学校や中学校を通う 24 名の子子ども達とその親達を中心となった村おこしプロジェクトである。主な活動は、藤原地区の特性を生かした特産品の開発や、地域資源を生かした体験型観光の推進、山村留学の受け入れの検討を、子ども達と一緒にを行いながら、藤原住民へ活動誌を配布している。この活動との共同取組は、地域の子子ども達への体験メニュー提供や、地域の子子ども達も来町者と共に体験学習へ参画させることである。このような共同取組は、子ども達の意見や、親達の考えを取り入れ、体験メニューの開発や、提供方法の改善に役立たれたという。

また、地域の子子ども達との交流を始めたことで、民泊提供者に顕在化する、他所様を宿泊させることの抵抗感

や、不安を払拭させ、接し方に自信が付き積極的な関与が可能になったという。子ども達の意見や、親達の考えを体現した民泊提供者は、接し方の柔軟性を高め、提供の品質を高められたと取組を評価していた。

□受入れ地域の住民による学びと学べる場の活用

民泊提供者の子子ども達は、既にみなかみ町を離れ自立されており、孫との関わりも年に 1 度くらいしか無かったという。民泊提供者は、「そうだむさあ」への参画を通じて、「子ども達が喜ぶことは、知らなかったことを自ら発見すること」だと気づいたという。民泊提供者はこれまで、子どもやその親達との接し方は、自らの子育ての延長線で、知らないことを教えてあげる考えで接していた。しかし、そうだむさあの参画を通じて、「知り得る知識を子ども達に発見させる」という接し方に変わったと言う。さらに、地域の子子ども達の価値観に驚いたという。地域の子子ども達は、「訪れる子ども達が驚き喜んで帰る姿に喜び」を感じ、「地域に他の地域の人が、自然のふれあいや農業体験を行い、わざわざ遠方から毎年たくさんくることを誇り」にしていたこという。また、子ども達の「町が変わったら人が来なくなってしまう」という声や、「都会の人が、いろんなことに驚いて帰る姿は、みなかみに居てよかったと感じる」と言う声に、民泊提供者は、自分達のためではなく、子ども達のため、地域のために推進しようとの思いに変わったと口を揃えていた。さらに、子ども達の親と接することで、体験メニューや、民泊の経験を通じて期待される役割を認識したという。

□小括

「そうだむさあ」を基点とした、地域の子子ども達との共同活動は、地域の子子どもを基点に、「利用者と、提供者」、「地域と提供者」との新たな結合が発祥したと考えられる。さらに、子ども達と接することで得た学びは、提供者を柔軟な発想に転換させた。このことは、地域住民の声を知らない人々が、各々の立場で地域資源や産業実績で地域を評価し、町づくりを論じて、将来を担うこども達や実際に行なう地域の理解は得られないことを示していると考えられる。地域の子子ども達との活動を通じ、提供者は、利用者ニーズを学び、活動意義を地域に定着させた。これにより、体験学習の取組鮮度や、緊張感が維持されたと考えられる。

3) 民泊を軸とした地域産業の発展

□提供者リクエストの反映によるモチベーション向上

経営陣が、グリーン・ツーリズムを産業化させるために意識していることは、「組織の収益性ではなく、高齢者が活き活きと長く働く環境を創り、民泊提供者ひとりひとりが事業主として成立させること」であった。その

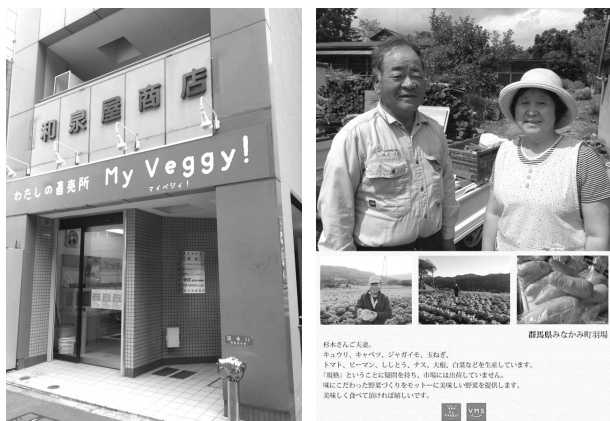


◇図 10：みなかみ町体験旅行との共同取組

(出典：そうだむさあホームページ)

ためには、民泊が産業の基点となり、他の産業に寄与するインキュベーション機能を担うことだという。その機能の役割を果たすための役割は、一つ目に、受容者との接点を維持するための名刺作成や、メールアドレスの設定などを行ない、受容者と提供者との関係を維持させる環境構築を図ること。二つ目に、民泊を経験した台湾の学校訪問や、定期的な座談会を行なうことで、民泊提供者どうしが価値観を共有する場を提供し、取組の脱落者を防ぐこと。三つ目は、民泊提供者の意見を反映し、実現に向けた支援することであった。代表的な取組は、体験学習で作った野菜の処理を目的とした野菜の販売であったという。民泊経験者への販売も検討されたが、供給が安定されないことを理由に出張販売として実現された。生産者自らが、収穫した野菜をトラックに積み込み、都心での出張販売を何度となく行なった。出張販売で一定の成果を得られたので、2014年10月には直売所を設けた。民泊提供者のリクエストの実現は、提供者のモチベーションUPに繋がったという。

一方で、民泊提供者の生活は、これまで経験しなかったぐらいの充実さを感じているという反面、繁忙期になると病院にも行けないことから健康を気にかける民泊提供者も増えてきたという。こんな歳になっても必要とされていることや、したいことができるネットワークがあることがありがたいと感じていた住民も、思いだけでは限界があるという意識の高まりも現れてきたという。そこで、診療所の院長は、民泊提供者の健康を能動的に管理し、高齢の提供者が安心して働けるという衛生面で大きなサポートに取組む必要があると感じたという。このような背景を鑑み診療所の院長が、体験旅行の初代会長に就任したという。これにより、民泊提供者は、健康と精神面の両面で安心したという。このような経営陣による積極的な健康管理は、地域のガバナンスに寄与されたと考えられる。



◇図11：規格選別しない野菜の直売所とPRポスター
(出典：一般社団法人 みなかみ町体験旅行提供)

□地域住民の取組みから産まれたネットワークの拡大

藤原地域の民泊提供者宅には、年間約100名を超える宿泊者が訪れる。その度に民泊提供者は、記録簿を詳細に記録している。内容は、提供したメニューや子どもの反響、そして経費に至るまで、事業者と変わらない内容であった。特に、特徴的なのは、顧客管理であった。宿泊された受容者とのやり取りも個別に管理されており、受容者の親との交流も活発に行いながら、年々やり取り人数も増えていた。

2014年はじめに一部の経営陣も参画した、「みなかみ町絵本コンテスト」¹⁰⁾が開催された。このコンテストは、絵本という物語の力を使った、みなかみ町のファン創り活動に共感をした方からの応募を募り、みなかみ町岸町長が中心となって審査をおこない、選ばれた本を出版するという企画であった。応募の中には、民泊を経験された方からも多数の応募があったという。グリーン・ツーリズムによるみなかみ町との接点と、民泊提供者との継続的な関係から、地域の魅力を絵本として投稿して貰ったことは、「自分を視られているようだ」と提供者はインタビューで応えている。

2014年の夏には過去最大の民泊受入を記録した。そこで、取り巻く環境が大きく変わった感じを抱いたという。例えば、みなかみ町を離れ生活していた子ども達が、孫を連れて長期間滞在しながらの手伝いがあったり、古民家を借り再生を始めた民泊提供者がいたり、「そうだむさあ」では、移住する家と、仕事を募集したことなど多岐にわたり変化したという。孫と共に民泊を受入れた住民は、「民泊やる前は、子ども達が帰ってきてくれるとは思いませんでした」と驚きつつ、子どもや、孫と一緒にできるのは、グリーン・ツーリズムならではの応えていた。

また同じ頃、グリーン・ツーリズム対象者客向けの体制整備も加速されたと言う。例えば、ラフティングや里山探検等、みなかみの良さを広めたい仲間達が町に戻りグリーン・ツーリズムとの連動メニューの開発を取組んだり、これまでの観光業者がグリーン・ツーリズムだけの担当者を設置したりしたという。このようなレクリエーションメニューの運営会社は、体験旅行だけではなく、民泊提供者への提案も活発におこなわれ、事業者としての認識がより高まったと、インタビューでは応えている。



◇図12：民泊提供者が行なっている古民家再生
(出典：筆者撮影)

□小括

民泊提供者を事業主とした展開で、グリーン・ツーリズムの提供サイクルが確立された。民泊提供者の家族や子ども、体験メニューやレクリエーションの企画運営業者を巻き込む求心力の高まりも推測できる。この結果、来町者の満足度が向上し、受入れ人数の増加や、滞在日数の拡大を下支えしたと考えられる。このような集客サイクルを実現できたのは、「時間にゆとりのある住民による、新たな人的ネットワーク構築」であったと考えられる。

③調査結果

体験旅行の取組から、グリーン・ツーリズムの受入れを推進させる組織として、成果要因を整理する。

1) 取組み鮮度が持続するインセンティブの開発と提供

体験旅行は、民泊提供者を中心に人的ネットワークを取り囲むように整備した。取り囲まれた人的ネットワークは、「地域の子どもとその家族からの学び」、「民泊提供者同士の連携」、「健康管理を行なう診療所の院長」、「グリーン・ツーリズム実施後も継続させる受容者との交流」、「繁忙期の受入を手助けする家族の協力」、「メニュー提案を積極的行なう事業者の存在」であった。このような新たな人的ネットワークは、民泊提供者を常に「常に周囲から見守られる」という環境に変化させたと考えられる。「視られるというまなざしの認識」は、注目されているという緊張感を齎し、地域活動の中核であるという使命感を醸成させた。このような使命感は、自らを動機づけ、取組を進化・拡大させるインセンティブに寄与した。これにより、グリーン・ツーリズムの受入れが自分ごととなり、取組のマンネリ化を防いだ。その結果、取組の鮮度向上、サービス品質の向上につながったと考えられる。

よって、持続的な展開が可能な人的ネットワークを、民宿提供者を取り囲むよう構築されたことで、体験メニューの拡大を可能にする知恵の創出に繋がった。

2) 事業の自立性を高める推進プロセスの管理

民泊提供者が事業の自立性を高められたのは、経営陣が有するサービス業のノウハウを根付かせた結果であると考えられる。ノウハウの定着に向けては、民泊提供者同士の連携を高める活動のプロセス管理を実践した。管理された推進プロセスは、マッチング活動の創起、利用者との関係継続に向けたレピュテーション共有、受入を行なった団体との価値観を共有する場の提供や、積極的な健康管理があげられる。このような活動の定着は、グリーン・ツーリズムという産業を維持しながら、他の事

業への転嫁し経済効果を拡大させるインキュベーションの礎となった。

よって、グリーン・ツーリズムの体験学習、民泊提供をひとつの産業と捉えた管理が、絶えずイノベーションが創出されるようなコミュニティの結束と自立が構築できたと考えられる。

3) 子ども視点を学ぶ場の開発とサプライチェーン構築

体験旅行は、受入れ住民ニーズの把握や、受容者ニーズに応えるメニュー開発、受容者視点でのサービス提供、民泊提供後の受容者へのフォローなど、体験旅行オリジナルのサプライチェーンを形成させていた。

グリーン・ツーリズムを基点に、来町者の満足度を向上させるためには、顧客ニーズの吸い上げと反映という反復をくり返し、顧客視点でのメニュー提供が求められる。体験旅行では、「地域の子どもから学ぶ環境や、地域の子どもとグリーン・ツーリズムを実施する機会」を整備したことで、子ども視点で体験メニューが実施された。このような顧客視点での取組は、「規格外野菜販売のビジネス TRY」や、「レクリエーション時間用メニューの商品化」等、ビジネスにも発展する思考癖を定着させたと考えられる。

このような取組は、人的ネットワークからの学びを通じて、民泊提供者誰もが関われ、誰もが実施し成功体験を得られるようになったことが要因として考えられる。地域住民それぞれの思考で積上げられた成功体験は、情報発信者数や情報発信量が拡大し、新たなビジネス機会を創出させる素材となり、ビジネスの開発サイクルが定着された。

よって、顧客視点を学べる場の提供により、地域住民が参画し、成功体験を得られるような、ビジネスを創出可能なプロセスが開発された。

4) 小括

体験旅行は、環境に応じた組織へ変えながら、グリーン・ツーリズムを活用した地域づくりを行なってきた。組織変化の課程で得た成果を、組織体制別に整理する。

経営者グループによる組織の発足時は、地域の子どもとの共同作業や、親達とのコミュニケーションによって様々な情報の収集や発信を行なった。この活動により、地域にグリーン・ツーリズムの取組意義が浸透された。

観光協会組織体制による拡大期は、民泊提供者を基点とした人的ネットワークを整備し、民泊提供者の使命感を醸成させモチベーションを維持させた。この活動により、民泊提供者別の体験メニュー構築を促し、個人事業主としての成立を促した。

一般社団法人の組織体制による独立期は、構築された

サプライチェーンをもとに、活動プロセスを管理することで、提供サービスの均一化とガバナンス向上に役立つような人材の育成が可能になった。

(3) 事例の評価

調査研究をもとに、先行研究サーベイで導いた組織に求められる必要要件をもとに、体験旅行を評価する。

① 実例と理論との組み合わせができる人材

グリーン・ツーリズム利用者の民泊や体験メニューの実施は、利用者と地域住民との関係において、新たな結合が常に創出される。更に、地域住民は利用者が変わるたびに、利用者の受入れ認識の違いを感じることができる。このような新たな結合が連続する中で、民泊や体験メニューの提供という実例と、地域コミュニティの自立と結束という理論との組み合わせを可能にしたのは、「地域の子ども」を触媒とした取組を開発されたことで、実現できたと考えられる。

よって、「地域の子ども」を触媒として活用しうる人材が組織に求められると考えられる。

② アクターをコーディネートすることができる人材

先行研究では、アクターを知り、コーディネートしたのは学生であり、この機能は行政が行うものとしている。しかし事例では、「地元の経営者グループである体験旅行の経営陣」が行この役割を担った。経営陣がこの役割を担えた要因は、アクターの実情を知るために、「子どもを有する親達」とのコミュニケーションを高めたことにあると考えられる。子どもを有する親達のネットワークは、地域の財産という地域全体で共有された価値観により関わる関係者が多岐にわたる。さらに、子育てを通じて地域内行事に積極的に参加する。また、体験旅行との共同取組にも参画したことから、民泊提供者や体験メニュー業者等との関係も有することができた。

よって、アクターのコーディネート「子どもを有する親達」とのネットワークを活用しうる人材が組織に求められると考えられる。

③ 必要人材の創出及び育成できる人材

特出した有形資源がない場合は、「需要を創出する知恵」や、「再来町との接点」など、人材が成功するための資源となる。事例では、グリーン・ツーリズムの受入れ地域に必要な人材は、「顧客視点で、地域住民という素材を深く知っている人」であり、「顧客視点で、素材を変化させる人」であったと考えられる。そのような必要人材を創出するためには、地域の子どもと、その親達とのネットワークを有することが求められる。

また、そのような人材を育成するために、「地域住民と地域住民」、「地域住民と利用者」、「地域住民と提供方法」など、様々なつなぎ合わせを実現させるなど多くの時間が必要となる。

よって、「民泊提供者を軸とした、人的ネットワークの構築を支援する活動や、反復活動を行うプロセス管理」が可能な「子育てを終えた有休時間を有する人材」の関与が、組織に必要な人材の創出と育成を可能とすると考えられる。

7. 考察

体験旅行の取組を、体験メニューの開発や民泊提供を推進する組織機能のあり方と、組織に必要な条件で提示する。

(1) 推進させる組織機能のあり方

体験メニューや民泊提供は、提供者と利用者との関係において新結合を創出し、双方において納得の解を見出すものである。よって、グリーン・ツーリズムの受入れを推進するのは、組織ではなく住民である。組織は、体験メニューや民泊を提供する地域住民を個人事業主として有益化させ、事業として継続的な成長をさせるサポート役でしかすぎない。本例では、推進させる組織機能のあり方は、「地域の子ども」を基点とした人的ネットワーク構築を、促しながら推進していることが明らかになった。このような支援を通じて、利用者や、地域の子どもや親など様々な関係者との人材交流を通じた意見交換の反復活動を行いながら、成功体験の積み重ねを促がしていた。「地域の子ども」と連携した組織運営により住民のモチベーションが向上し、能動的な推進が可能になることが明らかになった。

(2) 組織に必要な条件

明らかになった条件を以下に記述する。

① 「地域の子ども」と活動を共にする機会の創出

「地域の子ども」は、地域住民と多くのネットワークを有し、地域コミュニティを活発化させるうえで中心的な存在であり、地域の担い手でもある。子どもは、社会を映す鏡として、社会環境と密接な関係もある。

よって、体験メニューの開発活動や、推進意義の浸透を図る人材を開発するためには、「地元の子どもや親達と、民泊を提供する住民との共同活動の場を創出する」必要がある。

②利用者との関係を維持させる環境の整備

地域住民は、自身の力を越えた能力を発揮し続けることはできない。よって、取組を持続させながらスキルアップを図る必要がある。持続性を高めるためには、自己承認を得られる多くの関係者と人材交流を図り、定着可能な環境が求められる。

よって推進組織には、体験メニューや、民泊提供後も利用者との関係を維持させる環境を整備し、利用者との関係を維持させる機会提供を行なう人材の定着が求められる。

③活動のガバナンスを向上させるプロセス管理の実践

人材育成を行なうには、育成される側の能動的な学びと、吸収力を高める実践との反復活動を創出しなくてはならない。育成側都合の求める姿を押しつけ、受け手側の吸収力を勝手に期待するような育成方法は、地域には根付かない。また、地域活動は常にガバナンスリスクが伴うことで、活動までに至らないケースが散見している。また、このような環境下においては、地域活動を推進するための人材を育成するためには、活動しなくてはならないプロセスを、実施者に納得力を高め見える化させる必要がある。

よって推進組織には、地域活動のベストプラクティスを導きだし、活動プロセスを地域住民と共に行なう人材育成が求められる。

8. 今後の課題

(1) 今後の課題

本研究は、地域資源が貧しい中山間地域において、

「地域素材を編集し、体験サービスという新たな産業創出」を、地元の経営者グループが中心となった組織が発端となり、地域の人的ネットワークを事業向けに再構築したものである。対象となった地域住民は、時間的なゆとりを有する人材が対象となったため、展開拡大に懸念が残る。今後は、サステナブルな側面や、中心となる組織の発祥方法や、対象となる人材の枠を広げ展開拡大を可能にするレベルまで研究する必要性がある。

(2) インプリメンテーション

地域のケーパビリティを把握し、新たな取組を推進させる組織をどのように構築し、効果的に推進するためには、どのようなアプローチを行えば良いのだろうか。

この問いに対し、本研究は「子どもから学ぶ」という視点を取入れ、人的資源を事業視点に変化させる事で、地域コミュニティは自立し、結束されると示した。このことは、町づくりの「一律政策」を回避し、住民それぞれの働き甲斐を喚起し、次なるイノベーションを刺激する要素になる可能性を秘めることも示唆できる。しかし本稿では、組織の経営陣環境や、地域住民の対象別を考慮した戦略や、絶えざるイノベーションが埋込まれた産業を育成するメカニズムの発祥に迫ることはできていない。今後は、環境変化における打ち手の枠をこえ、発生メカニズムを解明することの必要性を感じ検討事項としたい。

【謝辞】

一般社団法人 みなかみ町体験旅行の皆様をはじめ、みなかみ町の皆様には、情報提供及びインタビューの面で多大なるご協力を戴いた。ここに感謝の意を表する。

注

- 1) 農水省ホームページ「都市と農山漁村の共生・対流」とは？
- 2) 農水省ホームページ「子ども農山漁村交流プロジェクト受入モデル地域一覧（2015年8月31日現在）」
- 3) 農水省ホームページ「子ども農山漁村交流プロジェクトについて」
- 4) 山崎文夫，2009，地域コミュニティ論—地域分権への協働の構図（三訂版）一，P43
- 5) みなかみオンパク（温泉博覧会）は、平成24年9月20日～10月21日に、地元の人々がご参加いただく人を案内し、町を好きになるための小さなプログラムの集めた、温泉地として地域の活気とつながりを再生するまちづくりのイベントです。
- 6) 国土交通省観光庁ホームページ、第3種旅行業務の範囲の拡大について
- 7) 記述中で示されている学びの概念は、①社会的問題を解決するもの、②現場にある材料を観察するもの、③主体的に学びたい者に学ばせるものである。
- 8) みなかみ町活性化シンポジウム，2013年12月9日、法政大学地域研究センター ホームページ掲載
- 9) みなかみ町藤原ホームページ名称 限界集落の挑戦
- 10) 2014年8月23日（土）～2014年11月30日（日）に、みなかみ町観光協会が後援した企画。

引用・参考文献

- [1] 鈴木誠二，2014，地域活性研究 VOL.5, P295
- [2] 岡本義行，2013，地域イノベーション 2012 vol.5, 地域産業育成の可能性，P2
- [3] 鶴見和子，1996年，内発的発展論の展開，P9
- [4] 湯浅孝康，2013，同志社政策科学研究地域 第15巻（第1号），P173
- [5] 安藤隆一，2012，同志社政策科学研究地域 第13巻（第2号），P136-137