観光と健康のテーマパークくまもと

―「健康」をキーワードとした「おもてなし」と「サプライズ」の観光振興策―

チーム名　ＳＡＳＨＩＹＯＲＩ

１．はじめに

わが国では、少子高齢化の進展とともに本格的な人口減少社会を迎え、国内市場の縮小など大きく変化する社会経済構造への対応が求められている。さらに、かつてない経済危機における対応についても喫緊の課題となっていることから、交流人口の拡大を図り、直接的に関係する宿泊業や飲食業等に限らず様々な産業への波及効果も期待される観光産業の重要度が高まっている。

一方、熊本市においては、九州新幹線鹿児島ルート全線開業や政令指定都市への移行を目前に控えるなどこれまでにない重要な時期を迎えている。現在熊本市では、政令指定都市移行のインパクトを生かし、九州新幹線の開業効果をプラスに作用させるため、交流人口の増加に向けた様々な取り組みが行われているところである。特に、熊本市の観光の中心である熊本城は、本丸御殿をはじめとした復元整備等により、年間２００万人という日本一の入場者数を記録し平成２０年度最も入場者の多い城郭となった。加えて、今後個人旅行客の益々の増加が見込まれる中国をはじめとした東アジアからの観光客誘致は、熊本市が取り組むべき最重要課題であると考える。

私たちは、このような状況の中、地域経済の強化や雇用の創出など新たな産業の柱として地域経済において重要な役割を担うことが期待されている観光政策について考えてみようと思う。

熊本市が、熊本城の勢いを一過性のものとせず継続して観光客を呼び込んでいくためには、これまで以上に積極的な観光振興を図る必要がある。そして、熊本市を訪れた人から「また熊本に行きたい」と思われるような都市になる必要がある。他地域との競争に勝ち残っていくためには、人々を惹きつけて離さない魅力ある都市でなければならない。熊本市には豊かな自然や清冽な地下水、それらに育まれた安心・安全の「食」、さらには、熊本城に代表される伝統ある歴史・文化がある。これらの強みは生かされているのか。その魅力を、どのように国内外に発信すればよいのか。そして、熊本市を訪れた人に対しどのようにその魅力を伝えていけばよいのか。私たちは、現状にとらわれず、できるだけ自由な発想でアイデアを出し合うことで新しい観光振興の方向性を模索してみたいと思う。

検討に先駆け、まず、現在の観光振興策がどのように進められているかを見てみると、「熊本市総合計画」における観光政策は、「地域の活力をつくりだす産業・経済の振興」分野の「観光・コンベンションの振興」に分類されている。施策の目標を「本市特有の歴史や文化を生かした観光の振興を図る」と位置付け、事業展開の基本方針には、「観光客やコンベンションの誘致」、「観光客受け入れ態勢の充実」、「観光資源の魅力向上」が掲げられている。また、総合計画の個別計画として「熊本市観光振興計画」を策定し、総合計画の観光分野における具体的戦略を別に定めている。しかし、熊本市総合計画は分野別に整理されており、「わくわくプロジェクト」として各分野の横断的な取り組みを想定しているものの、この計画を見る限りでは、観光の施策について分野間の連携による具体的な取り組みをうかがい知ることはできない。また、熊本市観光振興計画においても市民と観光事業者が一体となって取り組んでいくとしており、様々な分野間の連携を想定したものとは言えない。

そこで、私たちが観光振興策を検討するに当たっては、様々な分野が連携し相乗効果を生むような新しい観光振興策を打ち出すことを目的とし、これまでの観光政策にとらわれない柔軟な視点で観光を捉えなおすことを目指している。

２．検討を行うに当たって

（１）検討手法

私たちの研究グループは、熊本市経済振興局の職員を中心に、都市建設局、健康福祉局、さらには熊本県も含んだ行政職員で構成しており、メンバーが何度も一堂に会して研究を行うことは困難であった。そこで、限られた時間で十分な検討ができるよう、また、できるだけ各々の立場にとらわれず率直な意見を広く取り入れられるよう、ワークショップ形式で検討を行うことにした。

メンバーは、いずれも各々の担当分野において、まさに政策を立案し施策を実施している当事者である。このことは、より実効性のある政策の立案を行う上では有利な条件である一方で、その有利な条件となる実務経験があるために、どうしても担当業務に関連した、あるいは、担当業務の延長線上にある政策に止まってしまう可能性が高い。したがって、メンバーが日々携わっている業務にとらわれることなく職員個々の自由な発想に基づくアイデアを多く取り入れた新しい政策を検討していくためには、各々の業務から離れた異なる視点から政策立案に挑む必要がある。また、政策の立案に際しては、様々な施策の実施を想定した上で組み立てていく必要があるため、施策の実現性が政策の実現性や実効性にも関わってくることになる。したがって、ワークショップで出された自由な発想に基づくアイデアを施策として検討する段階では、その実現性を様々な視点で検証する必要がある。このように、ワークショップの実施に際しては、行政職員が、業務から離れた一市民の立場で客観的なアイデアを出すことができるか、また、政策の基礎となる計画の立案に際しては、提案された施策の実現性や実効性について十分な検証が行えるかという課題を限られた時間の中で解決する必要がある。そこで、当ワークショップでは、地域の課題の抽出、課題への対応策の検討、計画の立案を一連の流れで実施する手法である４面会議システムによって検討を進めることにした。

４面会議システムとは、地域づくりやまちづくりの場で用いられるＳＷＯＴ分析＞ブレーンストーミング＋ＫＪ法＞４面会議と続く一連の手法を総称したもので、１９９６年から鳥取県智頭町にて始まった「日本ゼロ分のイチ村おこし運動」で注目を集めた計画立案手法である。このシステムでは、ブレーンストーミングによるアイデア出しを想定している。ブレーンストーミングとは集団によるアイデア発想法の一つで、各人が自由奔放なアイデアを出し合い、互いの発想の異質さを利用して連想を行うことにより、さらに多数のアイデアを生み出そうという集団思考法・発想法である。この手法を用いることで、メンバーの実務経験にとらわれない自由な発想による意見に期待することができる。また、計画立案を行う４面会議では、一つの課題（テーマ）の解決に向けて事前に4つの役割を定め、それぞれの役割を担当する者がそれぞれの立場で対応策を検討していく。ただし、検討に際しては、４者で相互にコミュニケーションを取り合いながら進めていくため、結果として包括的で相互連携的な対応策を作ることが可能になるという仕組みである。これにより、当事者の視点に加え、外部者の視点からの補強が可能となり、総合的な実現性や実効性を理論上高めることが期待できる。したがって、４面会議システムは、私たちが政策の検討を行うのに最適な手法であった。

（２）基本ターゲット及び基本コンセプトの設定

４面会議システムによるワークショップにおいては、計画の立案をより効率的に行うため、計画の対象となる基本ターゲット及び検討に際して念頭に置くべき基本コンセプトをあらかじめ定めることとした。基本ターゲットは、観光客を想定しながらも幅広いアイデアを募るため「熊本市を訪れる人」とした。また、基本コンセプトは、「もったいない」・「困っている人々を救う」・「おもてなし」の３つのキーワードとした。「もったいない」とは、例えば規格外農産物の廃棄や、まちにあふれる客待ちのタクシーの群れなどから想起したキーワードである。「もったいない」ものを活用して他の方面で利用することができれば、非常に効果的である。次に、「困っている人々を救う」とは、当然の視点ではあるが、あえて基本コンセプトの一つとした。これは、提案されるアイデアが、誰のためのものなのか（ターゲット）、なぜ必要なのか（ニーズ）を明確に意識づけることが狙いであった。最後の「おもてなし」は、観光における都市の魅力を測る際に最も重要な指標になると考え、基本コンセプトの一つとした。熊本市を訪れた人からその後も旅行先等として選ばれるためには、滞在中にいかに高い満足感を与えられるかが重要である。高い満足感を与えられるかどうかは、受け入れる側が、どれだけ熊本市を訪れる人のニーズに対応できるか、言い換えれば、いかに高い「おもてなし」の意識を持っているかにかかっていると考えたからである。

以上のようなことから、私たちは基本ターゲット及び基本コンセプトを念頭に入れ、４面会議システムの手法を用いて政策の立案に向けた計画立案の検討を行った。

なお、ワークショップの内容及び参加者数は、表1のとおりである。

表1　熊本市の地域政策を考えるワークショップの内容及び参加者数

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 回 | 実施日時・場所 | 内容 | 参加者 |
| 1 | 2010年8月25日18:00～21：30  熊本市役所　8階会議室 | ・ＳＷＯＴ分析 | 熊本市　　7名  熊本大学　1名  その他　　1名 |
| 2 | 2010年9月 7日18:00～21：30  熊本市役所　8階会議室 | ・ブレーンストーミング＋ＫＪ法 | 熊本県　　1名  熊本市　　5名  熊本大学　3名 |
| 3 | 2010年9月15日18:00～21：45  熊本市役所　4階モニター室 | ・４面会議 | 熊本県　　1名  熊本市　　3名  熊本大学　3名 |

３．現状分析及び課題整理

　第１回のワークショップでは、ある地域や集団のおかれた状況を、内部・外部環境別に分析する手法であるＳＷＯＴ分析により、現状分析及び将来分析を行った（写真１）。

写真１　第１回ワークショップ

地域政策を考えるワークショップと題して、市職員に参加を呼び掛けたところ９名の参加があったため、Ａ、Ｂの２チームに分かれて検討を行った。なお、ＳＷＯＴとは、強み＝Strength、弱み＝Weakness、好機＝Opportunity、脅威＝Threatの頭文字である。

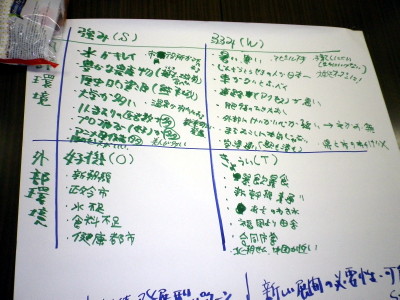
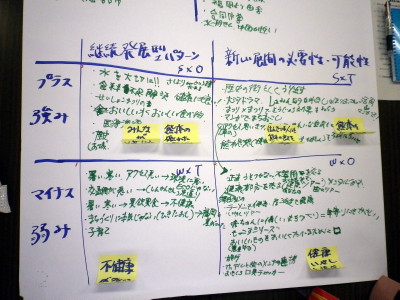
まず、ＡチームのＳ、Ｗ、Ｏ、Ｔをみてみると、内部環境の強みとして、清冽な地下水、豊かな農産物、熊本城、温泉、歓楽街、高等教育機関や医療機関の集積、その他、プロゴルファーや人気アニメの原作者が多い、美人が多いといった意見が出された。次に、弱みとしては、夏は暑く冬は寒い気候、子ども連れには不便な中心街、空港・駅・港への交通アクセス、交通渋滞、肥後の引き倒しに代表される閉鎖的な県民性があげられ、腎臓透析を受ける患者数が日本一というものもあった。また、外部環境における好機としては、九州新幹線の全線開業、政令指定都市への移行、他地域での水不足、健康意識の高まり、食糧不足があげられた。最後に、外部環境における脅威として、暴飲暴食など食生活の乱れ、新幹線開業による通過駅化への懸念、福岡への一極集中、合同庁舎の規模縮小、北朝鮮・中国が近い、阿蘇があげられた。

　続いて、これらの現状分析の結果を踏まえ、５年後を想定した将来分析を行う。

強みを生かし、機会を最大限に活用するＳＯパターン、強みを生かし、脅威を最小限にとどめるＳＴパターン、好機を最大限に生かし、弱みを克服するＷＯパターン、弱みを最小限にして脅威を回避するＷＴパターンの４つのパターンについて検討を行った。

まず、ＳＯパターンとしては、地下水保全に取り組み地下水をさらにＰＲ、美味しい水・美味しい食べ物をＰＲ、地産地消による食糧不足の解決、熊本城を中心とした歴史まつり（イベント）を開催、医療資源の有効活用といった意見が出された。次に、ＳＴパターンとしては、熊本思想（横井小楠、もっこす・わさもんの県民性）の伝承、「歴史のまち」としてのＰＲ、庶民的な歴史の掘り起こし、漫画・アニメによるまちおこし、大河ドラマの誘致、「まつり×まつり」で相乗効果といった意見が出された。また、ＷＯパターンとしては、わさもん・おしゃれといった県民性のＰＲ、中心部への自動車の進入制限、バリアフリーのまちづくり、滞在型健康・癒しツアーの実施、安心・安全の食と豊かな自然環境を生かした健康都市づくり、医療の専門家による観光客へのサービス等があげられた。最後に、ＷＴパターンとしては、通過させない熊本駅、環境にやさしい交通政策、みんなが参加のまちおこし、食による健康のＰＲ等が挙げられた（写真２）。

写真２　ＳＷＯＴ分析結果



以上の将来分析の結果から、それぞれのパターンのキーワードを抽出し組み立てた将来シナリオの予想は、次のようになった。

*「近年、不規則な生活や偏った食生活等による生活習慣病の増加が問題となっており、健康意識が高まりを見せている。スローライフが見直される中で人気を呼んでいるグリーンツーリズムをはじめとした各種ツーリズム（体験型観光）において、最近では医療ツーリズムが注目されるなど、余暇の過ごし方やレジャー・観光においても「健康」がキーワードとなりつつある。そこで、清冽な地下水に育まれた安心・安全な農産物や良質な温泉を有する熊本市では、市民がその魅力を十分に認識した上でそれらを磨き、市民に限らず熊本市を訪れるすべての人々に対して健康や癒しを提供する取り組みを充実させていくなど、「健康」をテーマとした新たなまちづくりが求められる。これらの取り組みを進めていくことで、「みんなが健康なまち熊本市」として、全国や国外に知れ渡る都市となる。」*

続いてＢチームのＳ、Ｗ、Ｏ、Ｔをみてみると、Ａチームと同様の意見が多かったが、内部環境の強みとしては、路面電車と安い地価という意見もあった。弱みについては、製造業が弱い、働く場がない、街なかに緑が少ない、中心部と郊外・西部と東部の地域格差といった意見、また、外部環境における好機としては、グローバル化や環境意識の高まりのほか、熊本出身の芸能人の活躍やお城ブーム（歴女、お城好き芸能人）といった意見が出されている。外部環境における脅威もＡチームと同様であったが、ストロー現象や福岡・鹿児島への人口流出、少子高齢化や人口減少社会、財政危機があげられている。

続いて、これらの現状分析の結果による５年後を想定した将来分析では、まず、ＳＯパターンとして、素材を生かして人が集まる魅力づくり、新幹線効果による観光客の増加、クリエーターが集まる都市づくり、安心・安全な食や暮しやすさのＰＲといった意見が出された。次に、ＳＴパターンとしては、健康な老人を増やす、老人が楽しめる都市づくり、Ｉ・Ｊ・Ｕターンの増加、熊本の良さを国内外にＰＲするといった意見が出された。また、ＷＯパターンとしては、クリエーターのインキュベーション設立、森の都（クールシティ）の復活、遊休農地への農業法人誘致等があげられた。最後に、ＷＴパターンとしては、福岡・鹿児島への流出を防ぐ、中心市街地の活性化、郊外の活性化、空港・港の存続が挙げられた（写真３）。　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　写真３　ＳＷＯＴ分析結果

　以上の将来分析の結果から、それぞれのパターンのキーワードを抽出し組み立てた将来シナリオを予想すると、次のようになった。

*「製造業が弱いなど雇用の場が少ない熊本市は、九州新幹線の全線開業に伴うストロー現象で、福岡や鹿児島に人口が流出していく。人口流出を食い止めるためには、水や緑をはじめとする豊かな自然や都市基盤を生かした暮らしやすさの向上に努めることで居住都市としての魅力を高め、清冽な地下水に育まれた農産品等の素材の良さを広くＰＲするなど、安心・安全の「食」の魅力を国内外に向けて積極的に発信し、漫画やゲームソフトに代表されるクリエイティブな分野や遊休農地等を活用した農表法人の誘致など、新たな産業をターゲットとした企業誘致や新たな産業の創出等により雇用の創出を図る必要がある。これらの取り組みを進めることでオンリーワンの「くまもとクオリティ」が確立され、クリエイティブでオリジナリティにあふれた魅力ある都市となる。加えて、豊かな自然、充実した医療機関、温泉などにより、「住民が健康な都市」として国内外で注目を集め、終の棲家としても選ばれる都市となる。」*

以上により、熊本市の現状と将来を分析し解決策について検討を行った結果、Ａチームでは、清冽な地下水や豊かな農産物が生かされていないことを課題とし、その解決の糸口としては、清冽な地下水や豊かな農産物、温泉等を医療資源として生かした健康都市づくりがあげられた。そして、政策案の策定に向けては、すべての人々に健康や癒しを提供する「みんなが健康なまちづくり」をテーマとして掲げた。また、Ｂチームでは、様々な面で素材の良さが生かされていないことを課題としてとらえ、その解決の糸口として、素材の良さや暮らしやすさといった「くまもとクオリティ」の確立とその効果的なＰＲがあげられた。そして、クリエイティブでオリジナリティにあふれた魅力を提供する「くまもとクオリティのまちづくり」をテーマとして掲げている。

４．課題への対応策の検討

　第２回のワークショップでは、第１回ワークショップで導き出した政策テーマに沿った課題への対応策について、参加者９名がＡ、Ｂの２チームに分かれて検討を行った（写真４）。この段階では、ブレーンストーミングにより対応策のアイデアを出し合い、ＫＪ法によってアイデアを体系化して戦略案を導き出すことが目的である。

写真４　第２回ワークショップ

　まず、政策テーマを「みんなが健康なまちづくり」と設定したＡチームの検討内容を見てみる。

ブレーンストーミングでは、「熊本にしかない○○コンテスト開催」、「ホワイトニングが受けられるホテル」、「歯に良いお土産開発（ご当地ガム・歯ブラシ・歯磨き粉等）」、「毎日健康状態をチェックできる仕組み」、「空いているタクシーでマッサージ」、「ワンコインマッサージ」といったアイデアが出された。これらのアイデアをグループ化し構造化したものが図１であり、さらに、図１を基に「みんなが健康なまちづくり」戦略を検討した結果は、次のとおりとなった。

　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　図１　ＡチームＫＪ法の結果

*「観光客の健康へのニーズから美容・健康の提供やビジネスのアイデアが生まれ、観光を支える宿泊施設や交通分野での取り組みにつながっていく。それらの取り組みにより「おもてなし力」が磨かれ観光の魅力が向上し、さらに、各種イベントの開催や効果的な宣伝・ＰＲにより「みんなが健康なまち」として国内外に認知されることになる。」*

　続いて、Ｂチームの検討内容を見てみる。Ｂチームの政策テーマは、「くまもとクオリティのまちづくり」である。

　ブレーンストーミングでは、「観光客の写真、撮ります条例」、「お城ビュウスポットマップ作成」、「水飲み場の整備」、「足湯の整備」、「街路樹サポーター制度」、「各区役所に道の駅」、「規格外農産物を使った弁当店」「大道芸ワールドカップ開催」、「クリエイター・インキュベーション設置」、といったアイデアが出された。これらのアイデアをグループ化し構造化したものが図２であり、さらに図２を基に「くまもとクオリティのまちづくり」戦略を検討した結果は、次のとおりとなった。

*「熊本市の魅力は、水であ*図２　ＢチームＫＪ法の結果

*る。その清冽な地下水に育まれた安心・安全の「食」を磨き観光客に提供する。また、自ら農産物を育てる体験型観光、中心市街地の緑化や無料の公共交通、さらには、熊本城を生かした様々な取り組みや熊本独自のイベント開催は、観光客の満足度を向上させ、積極的な広報・ＰＲ活動により、その魅力は「くまもとクオリティ」として国内外に認知されることになる。これらの観光客向けの取り組みに加え、新産業誘致・育成を推進することで、観光客の満足度のみならず、市民の暮らしの質も向上する。」*

５．計画の立案

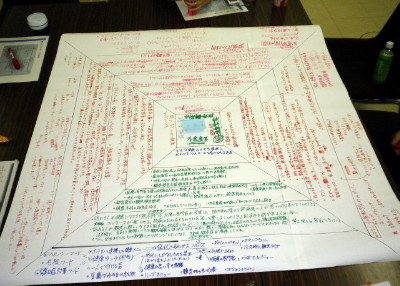
第３回のワークショップは、ＳＷＯＴ分析、ブレーンストーミング＋ＫＪ法の検討を踏まえ、参加者７名で４面会議による計画の立案を行った。この回では、これまで２チームで検討してきた政策テーマ及び対応戦略を統合し、１チームでの検討を行った（写真５）。

　写真５　第３回ワークショップ

まず、これまでの検討を踏まえ、統一した全体テーマを定める。Ａチームの政策テーマは、「みんなが健康なまちづくり」、Ｂチームの政策テーマは、「くまもとクオリティのまちづくり」である。いずれも健康をテーマに観光施策を検討しており、ユニークなイベント等のアイデアが多数出ていることから、熊本市を健康と観光をテーマとしたレジャー施設と見立て、全体テーマを「観光と健康のテーマパーク」とした。

次は、全体テーマを実現するための計画を検討する４つのプレイヤー（視点）の設定である。これまでの検討を踏まえ、医療・健康、宿泊施設、交通機関、飲食店、行政があげられた。その中で、行政は、第一に民間の取り組みを尊重し、各分野間のコーディネートや各分野の取り組みを支援するなど裏方として関わるべきであると考え、民間での取り組みによる計画案を策定した段階で、その取り組みを補完する視点で検討を行うこととした。したがって、４つのプレイヤーを、「医療・健康」、「宿泊施設」、「交通機関」、「飲食店」とした。

最後に、全体計画案の策定である。全体テーマをも　　　　　　　　写真６　四面会議図

とに各プレイヤーの１０年後の姿を設定し、その実現に向けて、これまでの検討の過程であげられた取り組みのアイデアをプレイヤーごとに抽出する作業を行った。そして、抽出したアイデアをキーワードとして、それぞれのプレイヤーがどのように１０年後を目指すかのシナリオ作りを行い、そのシナリオに沿って最初の１年で取り組むこと、続いて５年後の取り組みを検討し、４面会議図を作成した（写真６）。

４面会議図を図にしたものが図３であり、それぞれのプレイヤーの計画案は次のとおりである。

　「医療・健康」分野では、１０年後「お医者さんが健康な観光をプロデュース」していることを目標とし、そのための取り組みとして、他分野での商品・サービス等の開発の際に医療の専門家の視点で助言等を行う「医療アドバイザー派遣」や、トイレ等で体温・尿糖値・血圧・体重を測定しＷＥＢ上にデータを蓄積する「健康チェックシステム」の開発等を行う。

　「宿泊」分野では、１０年後「まちのホテルが観光客を健康で美しく」していることを目標とし、そのために取り組みとして「各部屋に歯間ブラシ設置」や歯科医師によるホテルでの「ホワイトニング実施」、眼科医師のプランニングによる「目に優しい照明の設置」、その他にも健康的な歩く観光を促進するため、観光客の空港での荷物を含んだ手続きを簡略化する「まちなか飛行機チェックインシステム」の導入や荷物を空港や駅まで運ぶ「観光ポーター」の実施等を行う。

　「飲食」分野では、１０年後「まちの飲食店が美容と健康を提供」していることを目標とし、そのための取り組みとして、専門医と料理人との連携で開発した「病気別フルコースの提供」等を行う。

　「交通」分野では、１０年後「まちの交通機関が健康で快適な観光のお手伝い」していることを目標とし、そのための取り組みとして、中心市街地への自家用車乗り入れを禁止し、歩行者天国とした上で周遊バスや市電の無料化を行う。特にタクシーにおいては、タクシーが観光客の荷物を運ぶ「タクシーポーター」や稼働率の低いジャンボタクシーをマッサージルームとして活用する「マッサージタクシー」、さらに、稼働率の低い時間帯には「空きタクシーによる農産物輸送」等を行う。

　また、それぞれの分野が共同で行う取り組みとしては、水道水を観光の際の飲料水として持ち運ぶ「マイペットボトル制度」の実施や各分野において熊本の隠れた魅力を発信する「観光ブログ開設」を行う。その他の共同の取り組みとして、観光客は観光先の情報を事前に勉強していることに着目し、その事前情報を試す「観光客向け観光クイズ」を行う。それは、宿泊施設のフロントでのチェックイン時や移動のタクシーの中、さらには飲食店などで希望者に向けて行われ、得点に応じたポイントを集めることで様々なサービスが受けられる。例えば、ホテルであれば部屋のグレードが上がり、飲食店ではデザートが付くなどのサービスである。これらの共同の取り組みは、熊本市の観光戦略について各分野が連携し様々な取り組みを検討する「おもてなし研究会」が実施していく。普段情報を交換する機会のない様々な分野が一堂に会して観光の魅力向上に向けて話し合うことで、新しくユニークな取り組みの実現が期待される。

続いて、行政の役割について検討を行った。その結果、行政の最も重要な役割は、各分野が行う各種研究会や様々な取り組みを検討する際のコーディネートであると考えた。続いて、取り組みに対する広報活動、補助金・助成金等の交付や、関連イベントの開催等の支援等である。当計画の多くの取り組みの実現に向けては各分野間の協力関係が最も重要となるため、行政は、各分野間での様々な検討をコーディネートし、そこから生まれた取り組みを支援する。また、行政独自の取り組みとしては、熊本城が見える場所を看板やシールなどで表示する「お城ビュースポット表示」やお城ビュースポットを地図にまとめた「お城ビュースポットマップ作成」、市民や観光客に美味しい地下水を提供する「水飲み場の設置」や規格外農産物など安心・安全の食等を安価で提供する「区役所への物産館設置」、観光客への市民のおもてなし意識向上のため「観光客の記念撮影お手伝い条例」を制定する。その他、定年退職した経験豊富な人材や子育てを終え働く場所を求めている主婦等の潜在的な労働力を次のステージで活躍できるよう育成し適材適所で活用する「カリスマ育成制度」と「もったいない人材活用制度」、中心市街地の「歩行者天国化」と「公共交通無料化」、さらには、国内外で活躍する熊本市出身の脚本家や漫画家等を誘致し新たな才能の発掘・育成を行う「クリエーター・インキュベータ」や「クリエーター養成学校」の設立を行う。

以上が、４面会議システムによって導き出されたワークショップでの検討結果である。

図３　４面会議の結果（全体計画）



６．提　言

私たちは、様々な分野が連携し相乗効果を生むような新しい観光振興策を打ち出すことを目的としてワークショップでの検討を行ってきた。そこで、その検討を踏まえて導き出した、「健康」をキーワードとした「おもてなし」と「サプライズ」の観光振興策を提言する。

観光振興策については、まず、私たちが目指すべきと考える１０年後の熊本市の姿を示し、続いて、その実現に向けた３つの戦略を述べる。

私たちの提言は、以下のとおりである。

（１）目指すべき１０年後の姿『観光と健康のテーマパークくまもと』

*まちの至る所に目に優しい照明、観光の見どころを紹介し案内するタクシー、病気の人のために考案されたフルコース料理をふるまう飲食店、観光の疲れを癒しながらもホワイトニングが受けられるホテル、観光客の記念撮影を手伝い、隠れた観光情報を提供する市民・・・。様々な分野間の連携と協力がなければ実現できない、観光客に向けた「サプライズ」の取り組みが、至る所で行われている。*

*熊本城をはじめとする歴史・文化、昼夜問わずにぎわいを見せる繁華街、さらにミネラル分や炭酸分がバランスよく溶け込んだ天然地下水、その天然地下水に育まれた安心・安全の農産物、豊かな自然に囲まれた癒しの空間、湯治に向いたなめらかな泉質の温泉など、熊本市が持つ良質な素材は、常に観光客のために磨かれている。そしてまち全体が観光客を温かい「おもてなし」の心で迎え入れるとともに、「観光」と「健康」のアトラクションで溢れる熊本市は、さながら「観光と健康のテーマパーク」である。*

私たちは、このような熊本市を目指すべきであると考える。

（２）３つの戦略

　目指すべき１０年後の姿の実現に向けた３つの戦略は、次のとおりである。

Ⅰ　快適な観光の提供

*観光客の「面倒くさい」を解消！！かゆい所に手が届くおもてなしの提供*

具体的には、観光時に邪魔になる荷物を目的地まで運んでくれる「観光ポーター」、ホテル等で空港のチェックインができて荷物も空港まで運ばれている「まちなか飛行機チェックイン」、行き先ではなく、「美味しいラーメン」等のテーマで運転手が案内してくれる「テーマタクシー」、規格外で廃棄されていた安心・安全の農産物を安価で販売する「区役所物産館の設置」、市民が、観光客の記念撮影を快く引き受ける「観光客の記念撮影お手伝い条例」の制定などが考えられる。

（主なアイデア）観光ポーター、商店街荷物預かり所、まちなか飛行機チェックイン、区役所物産館の設置、

テーマタクシー、観光客の記念撮影お手伝い条例　等

Ⅱ　健康な観光の提供

*知らず知らずのうちに健康へ！！健康に良いおもてなしの提供*

具体的には、まちの至る所に眼科医師のプランニングによる「目に優しい照明の設置」、歯科医師によるホテルでの「ホワイトニング実施」、例えば、糖尿病の観光客が病気を気にせず食べられるフルコースなど、専門医と料理人との連携で開発した「病気別フルコース」の提供、稼働率の低いジャンボタクシーをマッサージルームとして活用する「マッサージタクシー」の実施、歩いて探す観光を楽しめる「お城ビュースポットマップ作成」、歩きと公共交通で気軽に観光地を巡るための「中心市街地の歩行者天国化」・「周遊バスや市電の無料化」などが考えられる。

（主なアイデア）歯に良いお土産（ご当地ガム、歯ブラシ、歯磨き粉等）、目に優しい照明、ホテルホワイトニング、

病気別フルコース、マッサージタクシー、街路樹サポーター、中心市街地の車乗り入れ制限及び公共交通無料化　等

Ⅲ　くまもとクオリティの魅力を提供

*「水」・「食」・「城」くまもとの魅力を磨く！！オンリーワンの魅力の提供*

具体的には、各分野が連携した様々な取り組みを検討・実施する「おもてなし研究会」の設置、まちの至る所で天然地下水を味わえる「水飲み場整備」、天然地下水を観光の際の飲料水として持ち運ぶ「マイペットボトル制度」の実施、潜在的な労働力を育成して活用する「カリスマ育成制度」及び「もったいない人材活用制度」、国内外で活躍する熊本市出身の脚本家や漫画家等クリエイティブな人材を誘致し新たな才能の発掘・育成を行う「クリエーター・インキュベータ」・「クリエーター養成学校」の設立、さらに、クリエーターによるまちづくり、などが考えられる。

（主なアイデア）おもてなし協議会設置、水飲み場整備、マイペットボトル制度、クリエーター・インキュベータ

設置、カリスマ人材及びもったいない人材育成・活用制度、カリスマ売り子セレクション物産展開催　等

７．おわりに

　熊本市を取り巻く環境の変化に適切に対応し他都市との競争を勝ち残っていくため、観光振興に向けた取り組みは、待ったなしの状況である。したがって、まずは、各分野ですぐにできることは何にでも取り組むという姿勢が求められる。しかし、このような小さな取り組みを続けていけば、熊本市は外部から見て訪れてみたいと思えるような魅力的な都市になることができるのか。それだけでは、十分とは思えない。小さな取り組みを都市の大きな魅力に繋げていくためには、行政だけではもちろん限界があり、市民や各業界が一体となって取り組んでいく必要がある。行政、市民及び各業界が一体となって取り組んでいくためには、一つは夢の共有が考えられる。その際、まず行政に求められるのは、市民や各業界に目指すべき将来像を示し、あるいは、市民や各業界と共に目指すべき将来像を描き、共有することである。そして、その共通の夢の下に市民や各業界の力を結集し、一体的に取り組んでいくことである。したがって、熊本市の将来像を共通の目標として検討を行う一方で、できることはすぐにやるという両輪で取り組んでいくことが重要である。

また、観光振興によるまちのにぎわい創出に継続して取り組んでいくことで、熊本市民のおもてなし意識は否応なしに高まっていくはずである。その意識の変革は熊本市自身の強みとなり、観光客だけでなく、熊本市に暮らす市民にも良い影響を与えると考えられる。観光客に向けて考えられ実践される様々な取り組み等による恩恵は、少なからず熊本に暮らす市民も享受することになる。このことで、熊本市に滞在する人々のみならず市民の居住環境も向上し、暮しやすいまちとしての発展の契機ともなり得るものと考える。外部から見て魅力のあるまちは、内部で生活をする人々にとっても魅力あるまちであろう。まちの魅力が増すことで、まちに暮らす人々のくらしも向上し、交流人口の増加はもとより地域経済の活性化による新たな産業の展開、さらには、雇用機会の創出や定住の促進といった様々な効果にも期待できるのではないだろうか。

改めて熊本市の総合計画を見てみると、私たちの提言がめざすところは、総合計画が「めざすまちの姿」として掲げる「湧々都市くまもと」となんら変わるものではない。私たちの提言は、当計画をより効果的に実現していくためのアプローチの一つとして観光政策を取り上げ、各分野間の連携に焦点を当てたものである。各分野の知恵と力を結集し一丸となって様々な困難に立ち向かっていくことで、熊本市を取り巻く様々な脅威を好機に転換し、「～九州の真ん中！　人ほほえみ　暮しうるおう　集いのまち～」として国内外から選ばれる都市となることを祈念し、この提言を締めくくりたい。

謝辞：私たちの開催したワークショップにご参加いただきました熊本大学大学院の岩田さん、馬場さん、同工学部の原嶋さんには、活発な意見で活性化を促し、的確な助言で拙い運営を支えていただきました。この場を借りて厚く御礼申し上げます。