

観光地の健康診断&処方ツール：ECOMOST

——旅行業からのサステイナブル・ツーリズムへのアプローチ——

石井 昭夫
立教大学観光学部 講師

ECOMOSTは、**European Community Models Of Sustainable Tourism**の略称である。サステイナブル・ツーリズムを実践する為の理論として、また、様々な観光地に適用してその健康度を診断し、対策を立てるための手段^{ツール}として企画され、作成された。ECOMOSTは、1992年に、ヨーロッパ17カ国（当時、現在は19カ国）のツアーオペレーター（日本で言えばホールセラー）協会の欧州連合体であるIFTO(International Federation of Tour Operators)が企画し、EUが資金援助を行い、スペイン政府とバレアレス諸島政府、その他多くの機関が協力することによって実現したものである。ECOMOSTを導くための研究の対象として選ばれたのは、世界第一の島リゾートであるスペイン領バレアレス諸島の首島マジョルカ島と、ギリシャの新興リゾートであるロードス島であった。1992年に調査を開始し、1994年に両島に対する診断と処方を得た後、IFTOは、このECOMOSTを各地のリゾートの健康診断に活用している。以下、関係の文献によって、ECOMOSTの概要を紹介する。

ECOMOSTプロジェクトの背景

観光は優れた自然環境ないし文化的環境に依存する産業である一方、観光開発を進めることによって、その拠って立つ環境そのものを劣化させ、破壊する可能性をはらんでいる。リチャード・バトラー(R. Butler, 1980)は、観光地の誕生から発展、成熟、そして停滞から衰退（あるいは再生）へと至る経過を、商品のライフサイクル概念を応用して6段階の変遷モデルとして提示した。彼の理論によれば、観光地の変遷は、観光者の好みやニーズの変化、他との競合、ハード面の施設の絶えざる自然劣化と適宜の改修、当該観光地本来の人気の源であった自然ないし文化的魅力の変化（時には消滅）などを含む多様な要因によってもたらされる。観光地は右肩上がりに無限に発展するものではなく、どこかの時点で飽和状態に達し、そこからは停滞ないし衰退のカーブが始まる。衰退の代わりに再生の道を求めるには、別の魅力を観光地に付与するなど、新しいシナリオが必要であるという。1980年にバトラーが先行研究者の理論も取り入れて、観光地ライフサイクル論を提示したとき、すでに現実の先進マスリゾートの状況は危機的な状況に向かいつつあった。

《停滞期を迎えていたマジョルカ島観光》

国際的なマスリゾート化は、航空機のジェット化とその結果によるプロペラ機の国際チャーターへの転用によって1960年代に始まった。北ヨーロッパから太陽を求めて地中海に南下する国際観光客が最初に向かったのは、当時ヨーロッパの辺境であったスペイン、中でも温暖な気候で名高い西地中海のバレアレス諸島であった。スペイン観光が最盛期にさし

かかる 1986 年の欧州発パッケージ・ホリデーの対象地は、スペインが全体の 56.2%を占め、2 位のギリシャは遠く離れて 14.1%に過ぎなかった。そのスペインの中では、バレアレス諸島が全体の 43.5%と圧倒的なシェアを占め、第 2 位が大西洋上のカナリア諸島の 27%、3 位がコスタ・デル・ソルの 7%となっていた。そして、そのバレアレス諸島の 4 分の 3 が首島マジョルカ島向けであった。マジョルカ島は、太平洋におけるハワイのオアフ島のごとく、地中海リゾートの中で飛び抜けたパッケージ滞在商品のデスティネーションだったのである。

マジョルカ島は、面積 3,460km² (奈良県よりやや大きく、埼玉県よりやや小さい)、バルセロナ南方の海岸から 250 キロほどのところに位置している。ECOMOST プロジェクトの調査対象として取上げられた 1992 年には、人口 60 万人の島に年間 600 万人の滞在客を迎え、一人当たり GDP ではスペイン随一の 12,500 ドルを誇り、地中海の島々において最高の生活水準を達成していた。国際マスツーリズムの先頭をきって、1950 年 (この年に地中海クラブの第 1 号テント村ができています) には 10 万人に過ぎなかった来訪客が 1965 年には 100 万人、1981 年に 400 万人、1987 年には 700 万人へと次々大台を突破して急成長したが、1988 年をピークに停滞期に入っていた。マジョルカ島を中心とするバレアレス諸島の第一期発展段階 (1960 - 1973) では、年率 60%もの率で来訪客が増えつづけ、急増する滞在客を迎えるために急激な開発が行われた。例えば 1964 年には、2 日と 4 時間 48 分に 1 軒の割合で新ホテルが誕生する勢いであったという。このような急激にして無秩序な大開発ゆえに、早くも 80 年代の初期には、収容力の制限や質の管理を行わなければ、長期的に衰退へ向かうことが危惧される状態に陥っていた。

《マジョルカ島再生プロジェクトと ECOMOST》

無制御の開発に歯止めをかけようとの動きが始まったのは、フランコ死亡 (1975 年) による独裁政治終了後の民主憲法に基づいて、1983 年にバレアレス諸島がスペインの第 17 番目の自治区となり、自治政府が独自の観光政策を展開する権限を与えられてからであった。翌 1984 年には、無規制だった観光開発を抑制し、自然資源を保護するための初の土地利用計画条例が定められ、この条例によってベッド数の増設とそのために必要な土地資源との関係が初めて関連づけられた。さらに、1987 年には最初の土地利用計画管理法が制定され、その具体的内容として観光供給規制 (POOT) を策定したが、政権の交代などでスムーズには進まず、これらの全面的な実施のためにはその後長い年月を要している。

IFTO のイニシアティブと EU の支援による ECOMOST プロジェクトの対象地としてマジョルカ島が選ばれたのは当然の成り行きであったと言っていい。その理由は、1) バトラーの観光地ライフサイクル論の示す典型的な経過を辿っていたこと、2) マジョルカ島滞在客の 87%がツアーオペレーターのパッケージ商品の利用客であり、かつ、ツアーオペレーターの最大の利益の源泉であったこと、3) すでに官民協力による再生計画が進められつつあり、ECOMOST 導入が比較的容易であったこと、4) バレアレス大学の観光学の教育研究が強化され、調査に欠かせないデータの入手や研究の支援体制が充実しつつあったこと、などが挙げられる。とくに、1980 年代以前には、もっぱら送り出し側のツアーオペレーターが独占していたマーケットに関するデータを、自治政府の委託を受けたバレアレス大学の教授陣がリサーチを通じて獲得する道を開き、1987 年にはあるべき基本戦略を

観光白書 White Paper on Tourism としてとりまとめていた（この白書が、のちに自治政府の観光振興政策の基礎となった）。

1992年に ECOMOST プロジェクトが始まったことは、マジョルカ島リゾート再生計画の展開に大きな力となった。マジョルカ島の衰退傾向からの脱出シナリオとその進行は、この ECOMOST の展開と不可分の関係にある。

ツアーオペレーター 旅行者とサステイナブル・ツーリズム

観光地が観光によって得られる経済的利益を最大にし、開発による負の影響を最小に抑制するいわゆる持続可能な観光開発の在り方に直接的な利害関係を有するのは、本来、観光地を有するコミュニティであり、自治体であり、巨額の投資を行って当該観光地に立地するホテルを始めとする企業群のはずである。これに対し、観光客を送り込む旅行者は、観光地の外にあり、通常多方面への送客を行っているから、個別の観光地の質の維持や管理には間接的な係わりしかもたず、したがって、個々の観光地に対して忠誠心を持たないといわれてきた。事実、ツアーオペレーターは、1960年代から1980年代まで、観光目的地の自然環境や文化環境は、利益獲得のために「無料」で使える資源としか考えず、ひたすら大量生産による低価格商品を追求し、それによる過剰開発と持続不能な低価格商品との組み合わせによってデスティネーションの環境を劣化させたり、見方によれば、地元の長期的利益を損なってきたのであった。観光地 A が過剰開発などで魅力を失えば、B なり C なりへ目的地を変更すればよいと考えられていたのである。観光地側は、顧客選択の自由を持たず、販売も大手オペレーターに依存するほかなく、国際的マストツーリズムは、ツアーオペレーターの支配する構造になっていた。

しかし、ビーチ沿いにマイクロ・マンハッタンを現出するリゾートは消費者や住民の反発を買い、観光地側の規制や自衛手段の導入も増えてきた。そして何よりも、大手オペレーター自身が、自分たちの商品の根幹である美しい自然環境や町並みなどの文化環境を保存することこそ、ツアーオペレーターの事業の基礎を維持することにほかならず、彼ら自身が積極的に関与すべきであることを理解するに至った。過当競争による低価格・大量販売というアプローチは、観光商品の場合、本質的に持続不能な行き方であり、デスティネーションの環境を保持し、附加価値の高い高イールド商品として勝負する方向を目指すべきことを認識したのである。

観光地の病状診断のツールづくりを目指す ECOMOST が、観光地側からでなく、環境に依存する商品を製造販売するツアーオペレーターから発想されたのは、意外に見えて、むしろ当然の成り行きであったのかもしれない。

《IFTO のイニシアティヴ》

ECOMOST プロジェクト開始の1992年現在、IFTO のメンバーが販売するパッケージツアーは年間およそ4000万人分（現在4400万人分）で、欧州の国際パッケージ市場のほとんどすべてをカバーしていた。これらのパッケージツアー商品は、大半が地中海地域の島々やビーチリゾートでの休暇滞在であり、IFTO のメンバーが毎年くり返し販売してきた商品である。先見の明あるオペレーターは、1980年代初期に、多くの地中海の先進リゾートに

過剰開発による環境悪化が見られ、意識の高い顧客の間で開発の在り方に反発の声が高まるのを意識するようになっていた。上質の顧客は地中海を離れ、より遠く、カリブ海、太平洋、インド洋などへ向かう傾向を示していた。このまま環境悪化が続けば、基幹商品の衰退による長期的な利益の低下が避けられないことも憂慮された。さりとて、何をするにしても個別企業の対応では多くを望めず、ツアーオペレーターはもちろん、広範な国際協力体制が必要であることは自明であった。

そこで IFTO は、1992 年、サステイナブル・ツーリズムを実践するモデルと手段づくりを目的とするプロジェクトを企画した。狙いは、地中海のリゾートとして最も早く開発され、最大の集客力をもつスペイン領のマジョルカ島を事例に調査し、調査結果を他のリゾートに当てはめて考察することによってモデルを得、これを様々なリゾートに当てはめて病状診断する聴診器の役を果たさせることであった。その成果として結実したのが ECOMOST である。

ECOMOST の概要

ECOMOST の目的は、上述のとおり、様々なタイプの観光地に適用し得る、サステイナブル・ツーリズム実践のための理論と手段を開発することであった。IFTO はマジョルカ島を対象とする企画案を作成し、資金援助を求めてバレアレス自治政府とスペイン政府観光局に持ちこみ、ついで、マーストリヒト条約に盛り込む環境保全基準づくりを急いでいた EU に補助金を申請して協力を確保した。

プロジェクトの企画は IFTO が行い、調査・研究の実施は、ミュンヘンの研究機関 DWIF に委託した。対象地はマジョルカ島のほか、ギリシャのロードス島が選ばれた。

《理論と方法》

ECOMOST は、多様な観光地に適用しうる診断モデルとすることを目的にしているため、わかりやすく単純なものである必要があり、実施のために高額の経費がかかるようではいけない。そこで、観光地が長期的に繁栄を続けるための条件（達成すべき目標）として、単純に次の 3 つの条件（目標）を挙げた。

- 1) 地元住民が安定した生活を送ることが出来、かつ自身の文化的アイデンティティを保持できること、
 - 2) 観光地が将来にわたって観光客に魅力的でありつづけること、
 - 3) 環境への負の影響を抑制・最小化し、可能な場合改善すること、
- そして、以上の 3 つの目標を達成するために必要な第 4 の条件として、
- 4) 目標を達成するための有効な政治的なフレームワークが存在すること、

であった。第 4 の条件は、サステイナブル・ツーリズム実現のためには、観光地サイドに持続可能性の原則を守るための長期計画や法的規制が存在し、計画を実行するための効果的な手続きが定められており、かつ、観光政策の策定に当たって関係者の意見を反映する仕組みを整備することが不可欠であることを示すものである。

上に列記した 4 条件（目標）を、現状と達成度を計量化し得る指標にブレークダウンすることによってモデルを開発する。さらに、それぞれの指標について、超えれば警告とみなし直ちに対応策を開始する必要がある限界点 **critical points** を事前に設定しておく。わか

りやすい例を挙げれば、真水の存在量に対する使用量、海水浴場の水質、他のリゾートと比較した場合の顧客の満足度や混雑度などであり、これらほど明確ではない例としては、地域開発計画の質と有効性、住民の観光開発に対する評価などである。指標の主要例を挙げれば以下のとおりであり、それぞれの指標に対し、適用する観光地の特性と条件に従って適宜限界点を設定することになる。

1) 住民の生活安定度関連指標

- *1人当たりの島民所得（全国平均との対比）
- *雇用構造と観光産業における雇用のレベルと教育訓練
- *雇用の季節性
- *外資の流入度と外資による観光施設の所有
- *犯罪発生率
- *宿泊施設利用率と価格帯（平均より高ければより高質で高収入、したがって高賃金を意味する）

2) 観光商品の魅力度関連の指標

- *ツアーオペレーター商品利用客の商品の質に対する評価
- *宿泊施設の建築後の経過年数
- *投資額（全体に亘って）
- *マネジメント（ソフト）への投資額

3) 環境関係の指標

- *空港や観光対象の限界収容力（キャリングキャパシティ）と利用度
- *飲料水の水源保有量と使用量
- *下水処理とごみ処理の状況
- *動植物種の保存状況
- *大気への有害物質の放出量
- *海岸線の景観
- *観光地の環境（景観を含む）に対するゲストの満足度、コメントや批判など
- *環境問題に対するゲストの意識

4) 政治的フレームワークに関する指標

- *観光に関わる環境基準維持の法規制の内容と仕組み
- *明確な観光開発計画の存否、計画実施のための適切な体制と法の執行力
- *計画段階における観光産業と地元住民の参画

ECOMOST のチェックリストは、4項目計 11 の目標に関連して、合計 29 の指標が置かれ、これらに関連する 38 の限界点がリストアップされている。このチェックリストを自身の観光地の置かれた条件に合わせて検討するだけで、観光地の管理責任者や専門家は、現在何らかの行動を取る必要があるか否か、あるとすればいかなる行動が必要かについて、一目でわかるように工夫されている。診断に当たっては、当該観光地の特性に合致する指標や限界点をセットして考察し、フィールドワークを行って、現地の政府当局を始めとする多くの関係者との徹底した意見交換を行って診断と処方を導くのである。

《マジョルカ島の診断と処方》

事例としてのマジョルカについて紹介するのが本稿の目的ではないが、簡単に触れておくと以下のとおりであった。

1993年に行われたヨーロッパ人対象の調査によれば、地中海地域の伝統型ビーチリゾートのイメージとしては、スペインはイタリア、旧ユーゴと並んで先行きの展望ではワースト3に入っている。そのイメージは、マスツーリズムの過度の進行による損なわれた環境そのものであり、その代表格のマジョルカの将来は決して明るいものではない。新興の東欧市場も当面期待薄であり、さりとてヨーロッパ以外に市場を求めることは無理である。

一方、皮肉なことに、拡大発展のための物理的な限界は、唯一真水の供給という問題を除けば、適正に処置すれば持続可能性の障害となるほどのことは何もないとの結論を導いている。

宿泊施設については、ホテルの建設はすでに限界にきているものの、自炊型施設は今も需要があり、増設が続いている。空港やごみ処理施設は、拡張の余地が十分あり、対処可能である。島内の道路交通網も過剰利用とまでは言えず、何ヶ所かのボトルネックも解消可能である。

最大の問題は飲料水である。1994年夏には、バルセロナからタンカーで飲料水を運ばざるを得なかったことを見ても、すでに島内の水資源開発は限界に達しており、これ以上の開発は真水の枯渇や塩水化の危険をはらんでおり行うべきではない。エネルギー供給もすでに限界に近づいていて、この二つの要因だけでも、これ以上観光客を量的に増やすのは得策でない。

今後は量的拡大（滞在日数ベース）の方針を採らず、現在の年間7,500万人泊の線を維持しつつ、観光の構造改革とマーケティングの刷新により、収入増をはかるべきである。島の基本的な条件である飲料水や、自然美などの観光魅力は、このままでは状況は悪化するばかりであり、その結果、料金も低下傾向を辿らざるを得ないから、ホテルやレストランが大掛かりな施設改善に投資するのは難しいかもしれない。

従って、問題は、いかに政策誘導によって観光の質を高め、高価格の商品を生み出せるかである。中心の課題は宿泊施設であるが、マジョルカはかねて低価格の大衆向け路線をとってきた。マジョルカ島内のホテルのベッド数およそ167,000ベッド（自炊タイプを除く）のうち、10,000ベッド以上が1965年から1974年の第一期ブーム時代の建設であり、特徴のないコンクリートづくりの建造物となって集中的に並んでいる。これらは、今更改修による美化をはかるに値しないし、さりとて取り壊すわすわけに行かないから、当分はこのまま低廉な滞在客向け宿泊施設として機能させるしかない。

求められる「クオリティ・ツーリズム」の展開のためには、現在ホテル収容力のわずか10%でしかない4つ星ホテルを、3つ星以下のホテルの改修によって増やすことを考え、他方、大型ホテルの建設はストップする。

マジョルカ観光の病状診断の結果は、一言でいえば、量的にはもはや拡大できない以上、低廉化による大衆路線を捨てて、高価格、高品質商品を志向するということである。問題は、マジョルカが将来目指そうとする高品質、高価格の需要を見出せるか否かであった。

この時からほぼ10年が経過した。ECOMOST事業に参画したことは、収容力規制のための論拠と擁護を付与し、地方政府の積極的な関与の根拠となり、かつ、ツアーオペレー

ターとの連携を密にするきっかけとなった。

目下マジョルカ再生へのシナリオは、バレアレス自治政府を中心に積極果敢に進められている。そもそも、ECOMOST が発した基本的問いかけは、「ライフサイクルの停滞段階に達したリゾートが、いかにして持続可能な発展を継続し得るか？」というものであった。ハイシーズンの収容力を抑制ないし減少させる一方で、オフの 11 月から 4 月（全体の 18% に過ぎない）の集客を目的とするビーチ滞在以外の新しい商品の開発、例えば田園観光、歴史・文化遺産観光、リタイヤ層向けの滞在施設の拡充、あるいは、通年型のレクリエーションとして、ウォーキング、サイクリング、ゴルフ、セーリングなどを取り入れ、バレアレス 4 島で人数にして 1000 万人、滞在日数にして 1 億人泊を目指して奮闘中である。これらの目標の達成のために、ここ 10 年ほどの期間に、宿泊施設の近代化をはじめ、海岸地帯のプロムナードの建設、劣化施設の撤去などの美化計画、観光資源の新開発や教育訓練などに、合計 10 億ドルにのぼる巨額の投資が行われきた。マジョルカ島は、マスツーリズムのパイオニアから新千年紀の持続可能な高質かつセグメント対応観光開発のパイオニアへと変身しようとしており、その成り行きは大いに注目に値する。

なお、1980 年代後期以降のマジョルカの観光政策の展開に関心ある方は、後掲の参考文献 4) のケーススタディ *The Balearic Islands of Spain: strategy for more sustainable tourism development* の一読をお勧めする。

まとめ

IFTO は、マジョルカ島とロードス島で ECOMOST のテストを終え、ただちに、タイ、キプロス、カプリ島、セントルシア島を対象に診断を行った。また、いくつかの機関が ECOMOST ないし同種のアプローチによって、観光地の健康診断を試みている。どの場合も問題となるのは、信頼できるデータや情報が欠如ないし不足している点と、実施に際して観光地側の有効な協力体制が得られにくい点であるという。そのため、診断にかかる時間は 1 ヶ所当たり、6 ヶ月から 9 ヶ月ほどかかっている。

ECOMOST は、これまでサステイナブル・ツーリズムをめぐる数多くの問題提起と論議の場を提供してきただけでなく、実際に多くのリゾートに対し、問題の解決法を提示してきている。今では、「観光の聴診器」*stethoscope* という愛称がつけられているというが、ECOMOST 調査は、診断 *diagnosis* であると同時に問題の予見 *predictive* であり、対応策の処方 *prescription* でもある。

観光による負の影響についての批判は、印象や感情に基づくものにとどまる場合が多い。偏見や先入観にすぎないこともあり、それだけでは建設的なものになることが少ない。その意味で、ECOMOST は科学的思考に基づくモデルであり、問題解決に導くことを目的とする具体的な提案機能を有している。ECOMOST は世界中のどんな観光地に対しても応用可能であるとされている。日本にも、興味深い観光地づくりの実践例に事欠かないが、個別の経験が個別の経験にとどまり、それらの中に共通する普遍へのアプローチ、すなわち、他への適用という広がりへの努力は不十分であるように思われる。最初にツーリズムを庶民レベルに開放し、観光の経済的効果を目に見える形で提示し、併せてマスツーリズムの問題点もいち早く体験したヨーロッパの経験には、わが国も大いに学ぶことがあるはずで

ある。

《主要参考文献》

- 1) 石井昭夫「観光地発展段階論の系譜」、立教大学観光学部紀要第4号,2002年3月
- 2) Alain Flook(IFTO) and Mathias Feige(DWIF), Planning for Sustainable Tourism; the ECOMOST Project, Proceedings of World conference on Sustainable Tourism, (1995, Lanzarote)、<http://www.insular.org>
- 3) Victor T. C. Middleton, Sustainability in the tour operator sector, Sustainable Tourism—A Marketing Perspective(1998), Butterworth Heinemann
- 4) Victor T. C. Middleton, The Balearic Islands of Spain: strategy for more sustainable tourism development, Marketing in travel and Tourism (3rd edition)(2001), 同上
- 5) Tourism in the Balearic Islands, Tourism in Spain; Critical Issues(1996), Cab International