

第4章 柳川市観光まちづくりに関する一考察

—組織論の観点からの分析—

1 はじめに

近年日本において少子・高齢化社会が進むなか、各地域では官民連携の観光まちづくり活動が積極的に進められている。これは地域資源を生かした観光開発活動である。柳川市は日本国内において早い時期から観光まちづくり活動を取り入れた地域のひとつである。柳川市における観光市場の特徴として、①図1に示したように観光入込客数は2004から2010まで年間平均1,207,429人に達している。②宿泊客数は年間平均55,350人であるが、観光客の大半は日帰り・通過型である¹。③近年は小グループ旅行、個人旅行が主流となっている²。④国内観光客が大半を占め、特に福岡県からが全体の約50%を占めていることなどが挙げられる³。しかし、国内経済状況や人口減少に伴い柳川市の年間観光客数が年々減少していることが大きな課題になっている⁴。この課題を解決するために、柳川市は様々な開発活動を積極的に実施し、観光客を取り込む努力をしている。本稿では、経営組織論の観点から柳川市における観光まちづくりに関わる観光行政組織活動の特徴について検討する。具体的には、柳川市における重要な観光資源である掘割観光開発活動を軸にし、観光行政組織はどのような環境適応活動を実施しているのか、その特徴と課題は何かについて検討する。

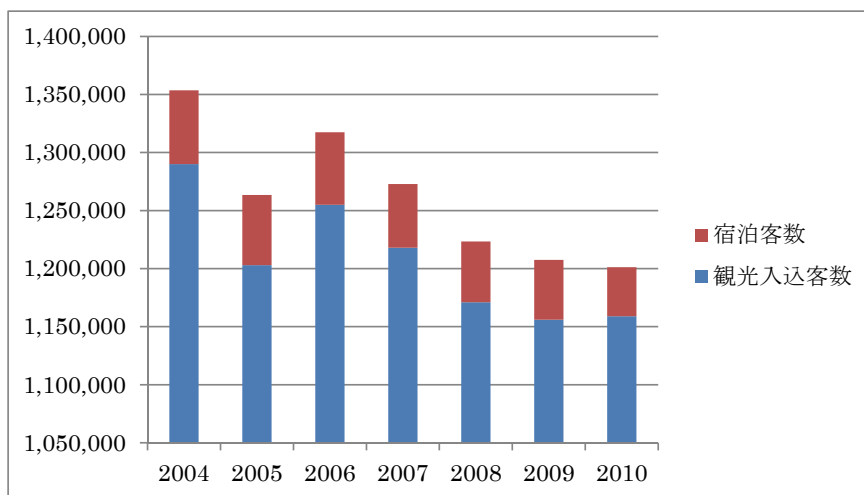


図1 柳川市観光入込客数と宿泊客数の推移 (単位：人)

出所：柳川市総務部企画課『2012柳川市勢要覧 資料編』平成24年3月、により作成

- 1 柳川市建設部観光課『柳川市観光振興計画』、平成21年3月。
- 2 同上
- 3 同上
- 4 柳川市総務部企画課『2012柳川市勢要覧 (資料編)』、平成24年3月。

2 柳川市における観光資源開発をめぐる環境

組織活動を遂行する過程で、組織はそれを取り巻く人的環境、物的環境および社会的環境を察知し、環境適応機能を果たすものである。組織を取り巻く人的環境とは、人間の様々な意識・要求・価値・行動の総体を意味する。物的環境とは、経済環境、技術環境および自然環境を指している。社会環境は、主に政治的、文化的環境要因から構成されているものである⁵。観光開発組織は観光まちづくり活動を実施する過程で、地域資源（文化資源と自然資源）、観光客及び地域社会という外部環境に直接関わっている。開発組織はそれぞれの開発活動において自分を取り巻く様々な環境を把握し、それを適切に対応することが非常に重要であると思われる。本節では、柳川市が観光まちづくり活動を実施する過程で開発組織をめぐる外部環境について具体的に分析していきたい。

1) 物的環境

柳川市は福岡県南部、筑後地方の南西部に位置する臨海都市である。都市面積は76.88平方キロメートルであり、その大部分は海面干拓地帯である。標高は僅か0.3～3mの平坦な低地でもある。西を筑後川、南東を矢部川という一級河川の水が市の南西部の有明海に流れている(図2に示す)。各河川から分流する総長約930kmにも及ぶ大小の堀割が網目のように市全域を巡る独特の水郷風景や田園風景が都市環境に潤いを与えている。柳川市は7万人あまりの中小都市であり、図3に示したように第三次産業の就業者が最も多くなっている。2012年9月までに観光業を含む第三次産業に従事している住民は全人口の57.9%を占めている。観光消費額は年間平均5,112,077,535円に達し、一人あたりの観光消費額は約4,234円であった。農漁業は基幹産業であり、日本一の高級海苔の産地としても名を馳せている⁶。

2) 人的環境

柳川市を訪ねる観光客の目的は“うなぎをたべに”が最も多く、その次は、図4～図7に示すように1952年4月に始まった柳川川下り観光コースが観光客を強く引きつけている。個人旅行者は観光入込客総数の83.9%を占め、観光客のリピーター率も57%以上に達している。50歳以上の観光客が半数以上であり、自家用車と西鉄電車が主な交通手段である⁷。

3) 社会的環境

社寺、古いまち並み等の歴史文化遺産が観光の文化資源として整理されつつある。うなぎのセイロむし、い草製品、有明海のノリなどの名物、ひな祭り、風流、堀干しと水落ちなどを含む各種のイベントは柳川市固有の魅力であり、それぞれのイベント活動を開催することによって住民と観光客の交流を深める狙いがあった。市は1971年から景観づくりに関する条例を作ってきた。近年、柳川市は大量消費型社会から人に優しい循環社会への転換など持続可能な都市づくりを進めことに重点をおき、2003年7月の「美しい国づくり政策大綱」に基づく「景観緑三法」を制定した。また、地域の良好な自然環境の保全や美しい景観づくりを実施するために、

5 南龍久『経営管理の基礎理論—組織論の展開—(第2版)』中央経済社、1992年、110～111頁。

6 この節は、柳川市建設部観光課、前掲書、柳川市総務部企画課、前掲書、柳川市広報資料、<http://www.city.yanagawa.fukuoka.jp/>による。

7 この節は、柳川市建設部観光課、前掲書、<http://www.city.yanagawa.fukuoka.jp/>による。

「柳川市堀割を守り育てる条例」を策定した。まちづくりにおいては、市民、各種団体、行政など多様な主体が知恵と力を出し合う新たな関係や仕組みづくりが現れた⁸。

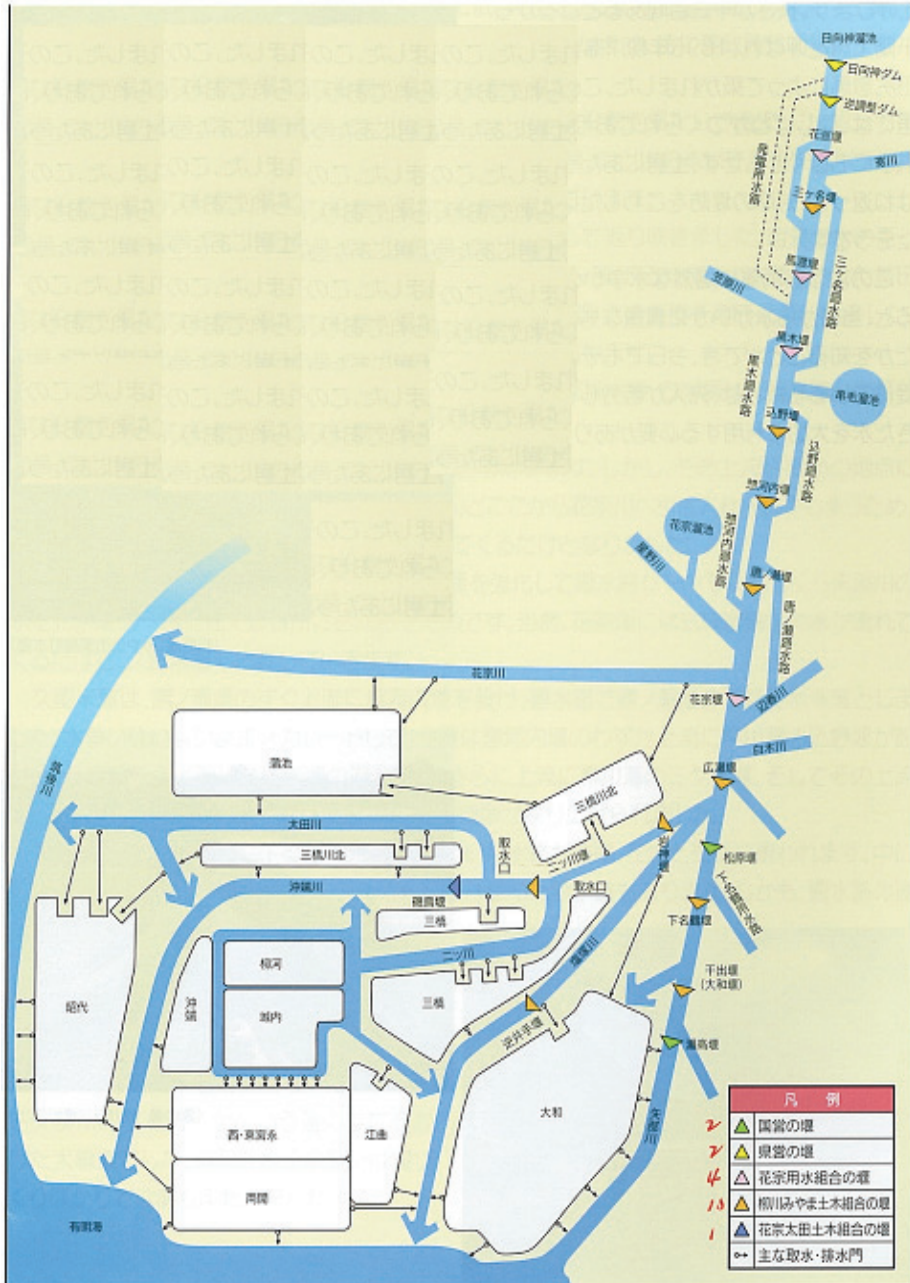


図2 柳川市の水系概要図

出所：柳川市『堀割を生かしたまちづくり行動計画～「ホテルの飛び交う水郷柳川」を目指して～』平成21年3月、6頁により作成。

⁸ この節は、<http://www.city.yanagawa.fukuoka.jp/tour/>、<http://www.city.yanagawa.fukuoka.jp/> を参考にしたものである。

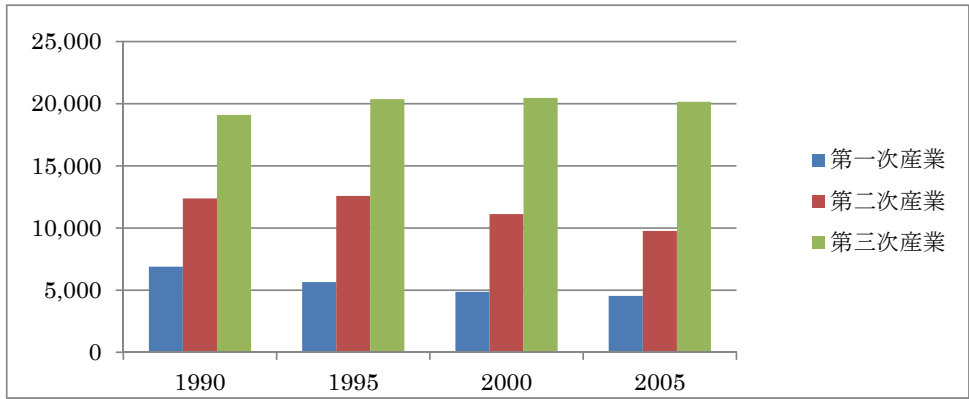


図3 柳川市産業別就業者数の推移 (単位:人)

出所: 柳川市総務部企画課『2012柳川市勢要覧 資料編』平成24年3月、1頁により作成。

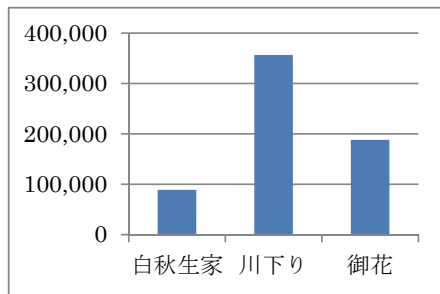


図4 2007年柳川市主要観光地の観光入り込み客数 (単位:人)

出所: 柳川市役所「昭和44年以後の観光客入り込み客数調べ広報用」

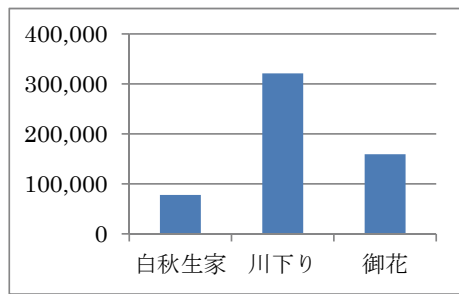


図5 2008年柳川市主要観光地の観光入り込み客数 (単位:人)

出所: 図4に同じ

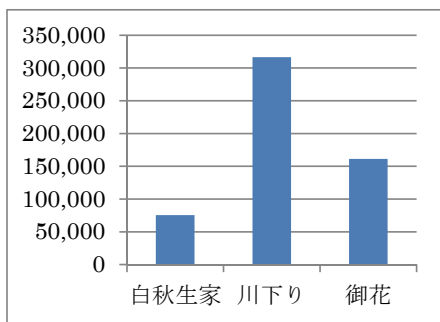


図6 2009年柳川市主要観光地の観光入り込み客数 (単位:人)

出所: 図4に同じ

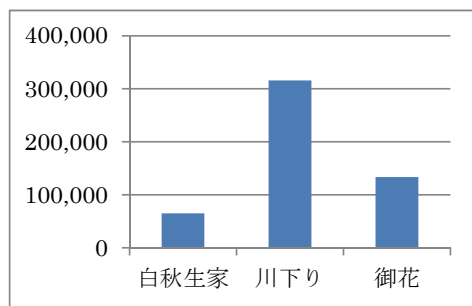


図7 2010年柳川市主要観光地の観光入り込み客数 (単位:人)

出所: 図4に同じ



3 観光まちづくりにかかわる行政組織と組織活動の特徴について

1) 観光まちづくりにかかわる行政組織

柳川市の観光まちづくりに関わる行政組織は5つの部署、計12を数える（図8に示す）。その内、生涯学習課、観光課、水路課、まちづくり課及び生活環境課がそれぞれ重要な役割を果たしている。次にそれらの課における組織活動について具体的に論じていきたい。

2) 組織活動の特徴について

各課は独自の組織活動を実施すると同時に他の課と連携した共同活動も行っていることが特徴である。具体的には次の通りである。

(1) 水路課における組織活動

柳川市は水環境を保全するために、2012年度にBODの測定平均値の目標を2006年度より2.0mg/L削減し4.0mg/L以下とした⁹。水路課はその目標を達成するために、流水の確保、掘割・水利施設の整備と管理、流域連携という三つの対策をとった。それぞれの環境適応活動を実施する過程で、表1と表2に示したように、人的・物的環境活動より社会環境適応活動が多く行われていた。具体的には次のような特徴を見出すことができる。

- ① 掘割の水源は矢部川であるが、柳川市は矢部川水系の下流に位置するため、水不足が古くからの課題である。このような地勢環境に対して、水路課はダム放流開始時期の見直しと筑後川下流土地改良事業での親水性や景観面への配慮を県に申請する活動を実施した。このように国の政策の面において、上層組織に働きかけるという積極性が見られている。
- ② 掘割が有する遊水機能と貯留機能を維持し、水路環境の整備事業を推進するために、市の民間組織、矢部川流域の市町村、関係団体と連携・協力し、教育活動、宣伝活動及び各種のイベントを実施した。水路に関する各イベント活動は関係組織と共同してその環境適応機能を果たしていると思う。
- ③ 全国の水郷水都地域と交流し、先進的な事例を研究し、積極的に取り入れる活動を行っている。水路課はこうした同業者同士の交流活動を通じて、自分を取り巻く環境を再認識し、その環境適応機能を順調に果たすことが期待しているのであろう。

9 柳川市『掘割を生かしたまちづくり行動計画～「ホテルの飛び交う水郷柳川」を目指して～』平成21年3月、22頁。

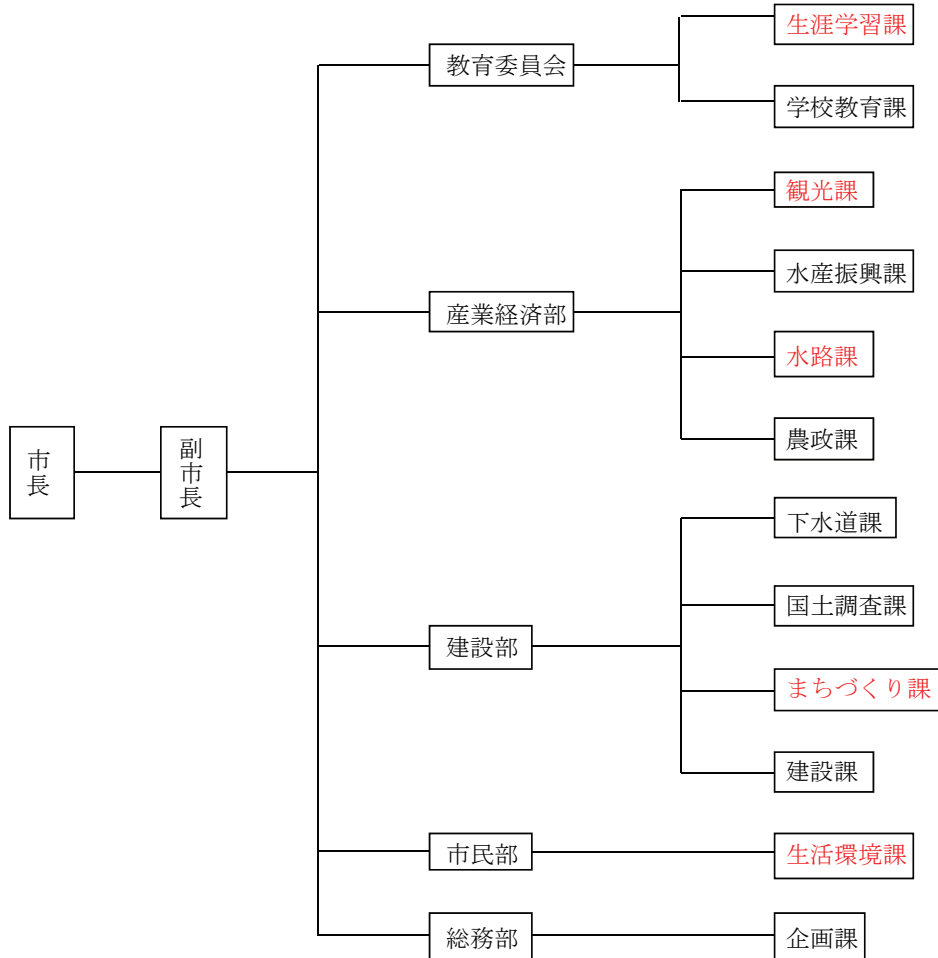


図8 柳川市における観光まちづくりに関わる行政組織図

出所：柳川市総務企画課編集「2012柳川市勢要覧資料編」（平成24年3月）、7頁、柳川市『掘割を生かしたまちづくり行動計画～「ホタルの飛び交う水郷柳川」を目指して～』（平成21年3月）、29～31頁、34～37頁により作成。

表1 水路課の組織活動

	活動名	内容	外部環境適応活動
1	ダム放流開始時期の見直し要請	掘割の源である矢部川の水量確保のため、日向神ダムの放流時期及び放流量の見直しを県に要請します。	社会的環境適応活動
2	水路管理に関する組織の統一	掘割の適正な管理のため、水路管理に関する組織の統一を図ります。	人的環境適応活動
3	筑後川下流土地改良事業での親水性や景観面への配慮要請	筑後川下流土地改良事業（国営・県営）では、既存の掘割を有効に利用し、新幹水路と支線を連携して農業用水の確保を図るとともに、親水性や景観面への配慮を要請します。	社会的環境適応活動
4	計画的な浅瀬や樋門、樋管などの整備及び適正管理	ポンプ場や水路・樋管などを「もたせ」の機能にも配慮して計画的に整備します。また、掘割の水量維持や排水のため、樋管の適切な管理を図ります。	物的環境適応活動
5	違法理め立てに対する監視体制の強化と用排水路管理条例の周知	掘割の違法理め立てをなくすため、用排水路管理条例の周知や水路管理に関する組織と連携し、監視や対応の強化を図ります。	人的環境適応活動
6	自然に流れる堀底の調査の検討	水が自然に流れるように堀底の高低を調査することを検討します。	物的環境適応活動

7	水に関する先進地との交流	全国の水に関する先進地との交流を図り、先進的な事例を研究します。	社会的環境適応活動
8	親子掘割探検の開催	親子で学び学習機会の提供など子供たちが生物の採取や観察、水質調査を行う際の支援を行います。	社会的環境適応活動
9	堀干し祭りの開催	堀干し祭りなどの伝統的祭りを掘割の風景とともにしっかりと受け継がれていくよう記録を残すとともに、子供たちの祭りへの参加を促し、まつりを通じた啓発活動を行います。	社会的環境適応活動
10	掘割に関する各種イベントの年間プログラムの作成	掘割に関連するコンクール、表彰活動、水郷景観の選定などの年間活動プログラムを作成し、継続的な啓発活動に取り組みます。	社会的環境適応活動
11	水にかかわる人・地域との交流の機会づくり	水に関わる団体や地域同士の交流が活発になるように活動内容を把握し、市民に紹介するなど積極的に支援します。	人的環境適応活動

出所：柳川市『掘割を生かしたまちづくり行動計画～「ホテルの飛び交う水郷柳川」を目指して～』（平成21年3月）。

表2 水路課と他の組織との協同活動

	活動名	内容	他の組織	外部環境適応活動
1	河川改修整備の国・県などへの要請	矢部川、沖瑞川、ニツ川、花宗川、塩塚川の安定した流水を確保するため、国県などへ河川改修を要請します。	建設課	社会的環境適応活動
2	国土調査の推進と境界立会の厳格化の検討	国土調査の推進と境界立会の厳格化を検討し、不法埋め立ての抑止に努めます。	国土調査課 建設課 関係課	人的環境適応活動
3	クリーンエネルギーや水生植物を利用した浄化策の検討	ソーラーシステムなどのクリーンエネルギーを利用し、水の流れをつくったり空気を水中に送ったりすることで水質浄化を行うことや在来水生植物などを利用した水質浄化策の検討を行います。	生活環境課	物的環境適応活動
4	上中流地域との交流（矢部川流域市町村連携協議会、築後川流域利水対策協議会など）	掘割の流水確保や水質浄化のため、矢部川や筑後川流域の関係市町村、団体と植林や草刈り海岸のゴミ拾いなどで連携を図り、理解と協力を求めます。	企画課 農政課 水産振興課	社会的環境適応活動
5	自然と共生できる工法による護岸の整備	掘割をコンクリートで固める三面張りや堀底を土壌改良で固める工法などを見直し、状況に応じて可能な限り自然と共生できる工法の護岸整備を推進します。	建設課 農政課 まちづくり課 関係課	物的環境適応活動
6	排水管の水面下への設置	生活排水や事業所排水を掘割に排出する場合は、排水管を水面下に設置し、景観に配慮します。	生活環境課	物的環境適応活動
7	親水拠点の整備検討	水辺の散歩道沿いや公園、美しい景観のある水辺に水上デッキや船着場、水辺に降りる階段などを備えた親水拠点の整備を検討する。	まちづくり課	物的環境適応活動
8	ピオトープの検討	水と親しみ環境を学ぶ空間として学校付近でのピオトープを研究・検討します。	学校教育課	社会的環境適応活動
9	チルドレンズ・キャンパス事業やポスター・作文の募集、ワークショップなど子供を対象として環境教育の充実	各小中学校で行っている環境教育を充実するため、以前作成した環境副読本の見直しを進め、ポスター・作文の募集、ワークショップなどを実施します。また、チルドレンズ・キャンパス事業などの子供たちが遊びながら学ぶ体験型学習プログラムやイベントを実施します。	生涯学習課 関係課	社会的環境適応活動
10	新しい水のまつりの創造	水と親しみながら、環境問題を考える掘割を利用した新しい祭りの創造に努めます。	企画課	社会的環境適応活動
11	掘割の日の積極的な活用	5月の第4日曜日の「掘割の日」を活用し、市民一斉掃除や親子で掘割にふれあえるようなイベントなど掘割の保全に向けた取り組みを進めます。	関係課	社会的環境適応活動
12	水郷景観の写真展や絵画展などや掘割の歴史に関する冊子の作成	本市の昔の姿から現在の姿までが分かる写真展や絵画展、昔の道具を展示し掘割の歴史について分かる展示会などの開催、冊子の作成に取り組みます。	生涯学習課	社会的環境適応活動
13	掘割に関するホームページ作成	掘割の水質検査結果や活動団体の状況などホームページを作成するなどして公開し、市民と情報の共有を図ります。	生活環境課	社会的環境適応活動
14	クリーン連合会や道守会議などの団体や各地区の環境活動の充実	掘割の清掃活動の継続的かつ定期的な実施を推進していくための活動支援を充実します。	生活環境課 まちづくり課	社会的環境適応活動

15	農地・水・環境保全向上対策事業の推進	農地・水・環境保全向上対策事業により、地域で支える農村環境や美しい景観などの保全活動を推進します。	農政課 建設課 生活環境課	物的環境適応活動
16	掘割パトロールと連携した不法投棄監視体制の強化	ゴミの不法投棄防止のため、関係団体や市民、子供たちによる掘割パトロールなどを実施し、市民参加による掘割維持管理に努めます。	生活環境課	人的環境適応活動

出所：表1と同じ。

(2) まちづくり課における組織活動

柳川市は柳川らしい景観保全のために、「水辺の空間が保全されている」と思う市民の割合が50%以上になることを目標にした¹⁰。表3と表4に示したようにまちづくり課は「堀を生かしたまちづくり」開発活動を実施する過程で、人的・社会的環境適応活動より物的環境活動をより多く実施した。具体的には次の通りである。

- ① まちづくり課は市民の意見を取り入れるという人的環境適応機能を果たしながら、矢部川流域を対象とした景観計画の策定活動、緑の基本計画の策定活動を行った。同時に、開発業者と協定し緑地スペースの確保活動も実施した。
- ② 外堀地域内の駐車場、遊歩道の整備活動の推進、水辺の散歩道、公園の整備・維持に関する推進活動も実施した。これは観光客の年齢層、観光形態および交通手段などの人的環境に適応した活動と思われる。
- ③ 既存の公園や都市計画公園などの整備活動の推進を実施していた。こうした活動は市の観光政策に適応した行動であろう。



表3 まちづくり課の組織活動

	活動名	内容	
1	歴史を生かしたまちづくり事業の推進	歴史を生かしたまちづくり事業により外堀地区内の堀割の護岸や遊歩道、駐車場等の一体的整備を推進します。	外部環境適応活動 物的環境適応活動
2	都市計画マスタープランの策定	効率的で効果的な土地利用を図り、地域特性を生かしたまちづくりを行うため、市民の意見を取り入れ、都市計画マスタープランを策定します。	人的環境適応活動
3	矢部川流域を対象とした景観計画の策定	矢部川流域の景観づくりの共通した認識となる景観計画を策定します。	物的環境適応活動
4	景観計画の策定と水郷景観形成保全地区の指定	景観緑三法に基づく景観計画を市民の意見を取り入れ、策定します。また、地区の特性を生かした景観づくりの指針を示すとともに、良好な水郷景観を積極的に保存するため、特に重要な地区を指定し、市と市民が一体となった維持管理体制を整備し、伝統的な建造物や樹木などの保全を行います。	人的環境適応活動

10 柳川市建設部観光課、前掲書、29頁。

5	景観条例の制定	景観計画に基づき、景観条例を制定します。その際に現在実行している景観に関する各種条例を見直します。	社会的環境適応活動
6	・水辺の散歩道などの整備推進と維持管理 ・身近な散歩道の整備検討	水辺の散歩道や公園などの整備及び維持管理を推進し、親水拠点間を結び市民や観光客が憩う快適な遊歩道の整備を検討します。	物的環境適応活動
7	緑の基本計画の策定	公園、緑地の系統的な整備方向を定めた「緑の基本計画」を策定します。	社会的環境適応活動
8	既存公園や都市計画公園等の整備の推進	既存の公園や公共施設などで十分な緑化が行われていない施設では、植栽基盤の整備を行い、質的な向上を図ります。また、日常生活空間で憩いや子供の遊び、レクリエーション、コミュニティの形成に役立てる場として都市計画公園の整備を図ります。	物的環境適応活動
9	緑地協定導入の検討	市内の土地が開発される場合に、一定の割合を、植樹や草花を植栽するスペースを確保することを市と開発者が協定を結ぶ緑地協定について検討します。	物的環境適応活動

出所：表1と同じ。

表4 まちづくり課と他の組織との協同活動

	活動名	内容	他の組織	外部環境適応活動
1	親水拠点の整備検討	表2の(7)と同じ	水路課	物的環境適応活動
2	景観を壊さない護岸・修景工法指針の研究	周辺の景観に合った、より自然な景観の確保のため、護岸の工法や水辺景観の修景工法など、水郷情緒を壊さない工法を検討します。	関係課	物的環境適応活動
3	水郷景観保存樹などの公募・指定・保存活動(緑の名所づくり)	季節感や地域の景観を構成している植物、景観や水辺の生態系の保全上貴重な樹木、樹林、植物を広く市民から募集し、緑の名所として指定・保存に努めます。	農政課 生涯学習課	人的環境適応活動
4	掘割沿いの緑化推進	水辺の散歩道などの掘割沿いを流域景観の特徴を踏まえ、四季の花や緑が連続する計画的な緑化推進を図ります。	農政課	物的環境適応活動
5	クリーン連合会や道守会議などの団体や各地区での環境活動の充実	表2の(14)と同じ	生活環境課 水路課	社会的環境適応活動
6	自然と共生できる工法による護岸の整備	表2の(5)と同じ	建設課 水路課 農政課 関係課	物的環境適応活動

出所：表1と同じ。

(3) 生涯学習課における組織活動

柳川市は、堀の環境づくりを進めていく上で欠かせない市民意識の高揚を図るために、年間の掘割清掃参加者が延べ27,000以上に達することを目標とした¹¹。表5と表6に示したように、生涯学習課は社会的環境適応活動をより多く実施した。市はより多くの市民が観光まちづくり活動に参加し、掘割の環境を保全するために、市民に積極的に働きかけた。具体的には次のような推進活動を行っている。

- ① 既存の伝統的な祭りを振興する活動と水に親しむように水上スポーツ活動を実施した。
- ② 水や堀割に関する各教室の開催、写真展や絵画展の開催、歴史に関する冊子作成などの教育活動を実施した。
- ③ 文化的景観、自然景観の活用・保全活動を実施した。



表5 生涯学習課における組織活動

	事業・活動名	内 容	外部環境適応活動
1	文化的景観の保存活用	文化財保護法に定義づけられた重要文化的景観保存地区を選定し、保存・活用を図ります。	社会的環境適応活動
2	名木・古木・樹林の標柱設置にかかる選定基準の見直し	古くから伝わる名木・古木・樹林を市民に広く紹介するため、標柱設置の選定基準を見直し、保全に努めます。	社会的環境適応活動
3	既存のまつりなどの振興	堀干し祭りなどの伝統的まつりを堀割の風景とともにしっかりと受け継がれていくよう記録を残すとともに、子どもたちのまつりへの参加を促し、まつりを通した啓発活動を行います。	社会的環境適応活動
4	文学者副読本や伝承・物語集の作成	水や堀割などにまつわる様々な伝承や物語や水郷情緒の中に生まれ育った文学者の紹介などを本にまとめます。	社会的環境適応活動
5	水上スポーツ・レクリエーションの開催	水に親しむことができるように、カヌー教室など水上で行うスポーツやレクリエーションを実施します。	社会的環境適応活動

出所：表1と同じ。

表6 生涯学習課と他の組織との協同活動

	活 動 名	内 容	他の組織	外部環境適応活動
1	水辺環境や歴史的資源等の保全・整備	美し水郷景観を構成している樹木や水辺植物、歴史的な資源（石垣、汲水場など）、建築物を積極的に保存します。	関係課	物的環境適応活動
2	サイクリングやまちあるきルートの検討	親水拠点や歴史的資源、観光名所を結ぶサイクリングやまちあるきルートなどを検討します。	観光課	物的環境適応活動
3	水郷景観保存樹などの公募・指定・保存活動（緑の名所づくり）	まちづくり課3と同じ	まちづくり課 農政課	人的環境適応活動
4	チルドレンズ・キャンパス事業やポスター・作文の募集、ワークショップなど子供を対象として環境教育の充実	水路課10と同じ	水路課 関係課	社会的環境適応活動
5	水郷景観の写真展や絵画展などや堀割の歴史に関する冊子の作成	水路課14と同じ	水路課	社会的環境適応活動
6	環境教育ボランティアの発掘、育成	堀割の歴史や重要性などに関する知識を持った人材（環境教育ボランティア）の発掘・育成に努め、社会教育・学校教育などで積極的に活用し、講演会などを通じて、子どもたちと交流を深めながら、堀割について伝えます。	総合保健福祉センター	社会的環境適応活動

出所：表1と同じ。

(4) 生活環境課における組織活動

生活環境課は掘割の水質をきれいに保つことを目標とした。表7と表8に示したように生活環境課は物的環境適応活動をより多く行った。具体的には、

- ① 掘割の水質を保つために、浄化装置設置の普及活動を実施した。
- ② 在来種や絶滅危惧種などの動植物の実態を調査・保護活動を実施した。
- ③ クリーンエネルギーや水生植物を利用した浄化策の検討活動を実施した。
- ④ 景観を整備し、排水管の水面下への設置することを推進した。
- ⑤ 太陽光発電やバイオマスなどのイベントなどを通じた普及啓発活動を実施した。



表7 生活環境課における組織活動

	事業・活動名	内 容	外部環境適応活動
1	家庭排水及び事業所排水に関する啓発活動	各種団体や県と連携し、掘割へ家庭や事業所から污水を出さない意識の啓発を図ります。	人的環境適応活動
2	合併処理浄化槽設置事業の推進	未処理の家庭排水及び事業所排水の掘割への流入を防ぐため、合併処理浄化槽設置の普及に努めます。	物的環境適応活動
3	EMなどを利用した浄化策の促進	EMなどを利用した水質改善策を行います。	物的環境適応活動
4	外来種の影響調査の実施と在来種や絶滅危惧種などの保護のあり方検討	外来種の動植物の影響調査を実施し、在来種や絶滅危惧種などの動植物の実態を調査・保護に努めます。	物的環境適応活動
5	汚れを出さない資材使用の奨励	家庭排水の浄化対策として汚れを出さないで排水できる資材(水切り袋やEMなど)や燃えるゴミを減量する資材(生ゴミ処理機やコンポストなど)の普及活動を行います。	人的環境適応活動
6	エコライフの推進やバイオマスの研究	エコライフの推進や廃棄物を出さないバイオマスの研究を行います。	物的環境適応活動

出所：表1に同じ。

表8 生活環境課と他の組織との協同活動

	活 動 名	内 容	他の組織	外部環境適応活動
1	クリーンエネルギーや水生植物を利用した浄化策の検討	表2の(3)と同じ	水路課	物的環境適応活動
2	排水管の水面下への設置	表2の(6)と同じ	水路課	物的環境適応活動
3	掘割に関するホームページ作成	表2の(13)と同じ	水路課	社会的環境適応活動
4	クリーン連合会や道守会議などの団体や各地区での環境活動の充実	表2の(14)と同じ	まちづくり課 水路課	社会的環境適応活動
5	掘割パトロールと連携した不法投棄監視体制の強化	表2の(15)と同じ	水路課	人的環境適応活動
6	クリーンエネルギー啓発事業の実施	クリーンエネルギー(太陽光発電やバイオマスなど)のイベントなどを通じた普及啓発を図ります。	関係課	物的環境適応活動

出所：表1に同じ。

(5) 観光課における組織活動

観光課は主に観光客からの「案内情報の不足」¹²という不満に対して、親水拠点や歴史的資源・観光名所への案内・誘導サインの充実活動に力を入れている。特に近年個人旅行が増えた現象に適応してネットワークの強化活動を行っている。同時に、生涯学習課と共同して親水拠点や歴史的資源、観光名所を結ぶサイクリングやまちあるきルートなどを検討する活動も行っている。観光課は主に観光客の要求、意識および行動などの人的環境に適応し、その機能を果たしている。



むすびに

本稿では、経営組織論の観点から組織活動における環境適応機能を用いて、柳川市の観光資源である掘割に対して、環境行政組織の開発活動の事例を中心に分析した。その特徴は次の通りである。

- ① 市では観光まちづくり活動に対して、5つの部署、計12の行政組織が関わっている。掘割開発には水路課、まちづくり課、生涯学習課、生活課環境課及び観光課が重要な役割を果たしている。
- ② 水路課と生涯学習課は社会的環境適応機能をより多く果たしている。まちづくり課と生活環境課は物的環境適応機能をより多く遂行している。観光課は観光客の要求、行動などの人的環境に適応し、活動を行っている。
- ③ 現在、掘割開発活動においては、主に水量・水路の確保、水質の向上を中心に行っているが、掘割に架かっているいくつかの橋に対して、それぞれの特徴を如何に強調するかが今後の課題となるだろう。

本稿は、柳川市の事例を一つのモデルとして取り上げた。市の行政組織は掘割開発活動を遂行する過程で、環境適応機能が果されたと思う。その成果は、今後柳川市の観光客減少傾向に歯止めをかける主な要因の一つであることと期待する。

最後に、本稿は愛知大学経営総合科学研究所の「観光まちづくり」に関する共同研究の成果に基づいている。視察に際して、柳川市観光課の職員の方々から貴重なお話を拝聴いたしました。また、共同研究代表者の愛知大学経営学部教授神頭広好先生には本稿の掲載の機会を与えていただき厚く感謝いたします。

12 柳川市建設部観光課、前掲書、25頁。

参考文献・資料

- C.I. バーナード著・山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『経営者の役割』ダイヤモンド社、(1968)。
南龍久『現代企業の経営組織』白桃書房、(1996)。
柳川市観光課提示資料。