

# スペイン バスク地方の「美食の都」： サン・セバスチャンを支える地域政策・活動

高 橋 広 行

- I はじめに
- II 市役所（戦略政策室）による街の概況とイノベーション
- III 美食倶楽部の起源と役割
- IV 観光局（DMO）の役割と活動
- V 地域の飲食組合の活動と支援内容
- VI 本研究のまとめ

キーワード：美食，地域ブランディング，サン・セバスチャン，地域政策，市役所，DMO（Destination Management/Marketing Organization），観光

## I はじめに

### 1-1. 本稿の位置づけ

本稿は、前作の高橋（2017）「美食を通じた地域ブランディングの事例研究－スペイン バスク地方の「美食の都」：サン・セバスチャンの成功要因の解明－」『同志社商学』を補完するものである。

前作で設定した前提と仮説的視点、および、明らかにした点と課題は、以下の通りである。

地域を活性化するためには、地域そのものの魅力を高める地域ブランディングが重要であり、特に、食文化を通じた地域ブランディングは可能であるという前提を置いた。その上で、これが成功している街は、第1次産業と第3次産業が地域の発展に寄与しており、かつ、地域を成立させる構造を有している、という仮説的視点を明らかにするものである。

その検証のために、近年、「美食」という地域資産を通じた地域ブランディングで多くの観光客を集めている、スペイン・バスク自治州にある「サン・セバスチャン」（バスク語での町名はドノスティア）を取り上げ、その成功要因を解明してきた。

前作の高橋（2017）で明らかになった点は、サン・セバスチャンは、わずか人口約

---

1 前提として、食文化は地域ブランディングの資源として多く用いられており、代表的存在としてみなすことができる（小林2016）。

18万人の小さな街でしかないものの、豊かな自然環境に恵まれている。美食倶楽部という食を追求する地域住民とフランスの「ヌーベル・キュイジーヌ」という新しい料理文化を受け入れ、独自の「ヌエバ・コッシーナ」と呼ばれる斬新な料理スタイルを追求する熱きシェフたちの存在がある。彼らは料理哲学からレシピまでを公開する「オープンソース化」によって、地域全体の美食のレベルを底上げしていったことで、食意識の高い観光客を呼び込む流れを作りだしている。これらの成功要因が成立する構造を明らかにするために、第1次産業と第3次産業の関連性についてシェフと生産者にインタビューを実施してきた。生産者は、野菜の価値がわかるシェフのニーズに対応することで農水産物の価値を高め、地元レストランなどの繁盛にも貢献している。ただし、その種を後世に残すといったスローフード化への対応が不十分であり、その点が今後の課題になるという点を指摘した。

## 1-2. 本稿の目的

上記の結果をふまえ、本稿の目的は、シェフが中心となり地域を美食の街へと変革してきた活動に対して、「行政や美食倶楽部、飲食組合などの組織が、どのように地域構造を支えてきたのか」といった点を明らかにするものである。この目的に至った背景は、2017年4月に日本商業学会関西部会にて報告した際に、主に「行政の役割」について調べる必要があるという指摘があったこと、および、2017年5月に神戸市民に講演した際に頂いた要望や意見は、美食以外の観光施策、地域を支える活動や施策、美食倶楽部の役割や地域文化との関連についての質問が多かったためである。この2つの発表・講演を整理すると、まだ明らかにできていない課題は主に以下の第1図表であった。

第1図表 まだ明らかになっていない課題

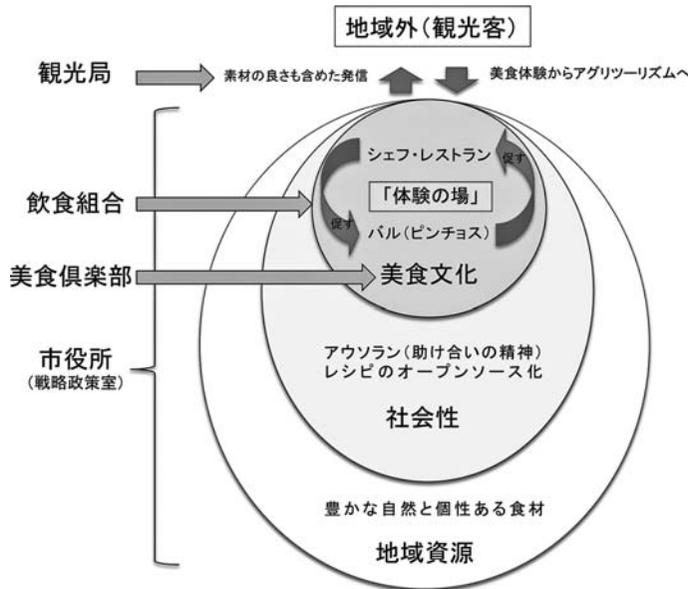
<p>課題①行政や観光推進団体（例えば、DMO）の役割や関わり方、今後の街のビジョンなど          課題②シェフの活動は理解できるが、地域ブランディングやシティ・プロモーションとの関わりはどうなっているのか（食という単一の事象だけを「売り」にしているのか）。観光客の単価を上げるための方策は「食」だけか。          課題③訪問する人々は美食以外に何を求めているのか。          課題④ヒト、モノ、カネのエコシステムの流れを体系的に知りたい。          課題⑤美食倶楽部の地域文化との関わりや役割を知りたい。</p>
---

(出所) 筆者作成。

上記の課題をふまえつつ、2017年8月末から9月上旬までの期間に、再び、現地サン・セバスチャンへ赴き、インタビュー調査を重ねた。調査対象は、市役所（戦略政策室）ディレクター、観光局ゼネラルマネージャー、飲食組合ゼネラルマネージャー、美食倶楽部「ガステルビーゼ」現会長、一般市民（2名）、である。

課題①，②，③は，主に市役所（戦略政策室），観光局に，課題④は主に飲食組合に，課題⑤は主に美食倶楽部会長に確認してきた。これらの課題に関する点をふまえ，次の章からは，インタビュー内容を整理しながら記述する。なお，以下の第2図表は，前作のまとめを流用しながら，今回のインタビュー先の組織が支える地域構造の部分との関連性を示すものである。市役所（戦略政策室）は街づくり全般について，観光局は地域の魅力を発信する役割を，飲食組合は美食文化を支える取り組みを，そして，美食倶楽部はその文化の形成に貢献してきたことを示している。

第2図表 サン・セバスチャンの地域構造と今回の調査対象



(出所) 高橋 (2017) に加筆修正して引用。

本書の構成は，以下の通りである。続く2章は市役所に，3章は美食倶楽部に，4章は観光局に，5章は飲食組合にインタビュー調査を行なった内容を記述し，これらの調査と前作から得られた知見を，6章でまとめていくものである。

まず次の章で，市の概況と市役所の取り組みについて記述する。

## II 市役所（戦略政策室）による街の概況とイノベーション

### 2-1. 市役所（戦略政策室）の役割

市役所（戦略政策室）は2001年に設置された。この部署の役割は，街をより良くするために，街が進むべき方向性（政策）を企画し，推進していくことである。主な業務は，市民の審議会や政治政党などの意見を取り入れ，まとめながら，「10年後にどのよ

うな街にしたいか」という政策案を作成することである。政策案を作成したのち、再び、様々な分野の審議会で、(時代の潮流を含めて) 検討してもらい、そこで出た意見をふまえて修正していく。

例えば、料理研究大学のバスク・クリナリーセンター<sup>2</sup>を設置した際、プロジェクトリーダーを探し、誰がお金を出すかというファイナンスの問題もこの部署で調整していた。この街が欧州文化都市に認定された時も、認定に向けたプロジェクトを推進してきた。ただし、実際の施策を実行する部隊は、市役所内の別部門があるため、この部署では政策の立案と調整までが主な業務範囲である。

次節では、市役所(戦略政策室)による、サン・セバスチャンの概況とこれまでの政策を通じて、街がどのように変革してきたのかという点を記述していく。

## 2-2. サン・セバスチャンの概況

サン・セバスチャンにおいて、現在、観光は非常に重要な産業である。ただし、行政の取り組みは、観光に関するイベントや取り組みだけではない。街のインフラの整備や経済、文化的な発展も同時に進めてきている。特に、この15年間で研究施設も充実しつつあり、科学技術の街としても発展してきている。

その変革のプロセスを述べる前に、まず、2015年時点の街の概況を示しておく。

人口は、バスク地方全体で200万人ほど、サン・セバスチャンが所属するギプスコア県で70万人、その中のサン・セバスチャンは18万人である。日本と同様にシニア層が多く、長寿であり、世界第2位の女性長寿地域である(日本が1位、2位がバスク地方、3位がスペイン全体)。

サン・セバスチャンの経済力について、第3図表で示す。GDPは、ヨーロッパ(ユーロ)圏の平均を100とした場合、このヨーロッパ圏やスペイン全体よりも高い。失業率も10.62%と低い。知識が最も大切な資産であると考えているため、GDPに占める研究所や開発に関する投資は2.71%、33~34歳の教育レベルも60.71と非常に高

---

2 バスク・クリナリーセンターは、2003年に構想が始まり、2004年から2007年の間にその構想を発展させていった。その構想を推進するプロジェクトリーダーの人材を確保しながら、2008年にモンドラゴン(という協同組合)が運営する大学との連携を構築することで大学の構想が具体的になった。主なメンバーは、市長、バスクの大統領、市役所(戦略政策室)、クリナリーセンターを立案したトップシェフたちが中心となり、進めていった。料理人が大学の指導者になることで、知識提供しながら、お互いに支援をすることを約束事として、市役所が土地を、スペイン政府とバスク政府が資金を出し合うことを2009年に協定として契約した。その後、財団を作り、入札を行い、校長担当を決めるプログラムを作成した。最終的には、テクノロジーセンターの横、山の斜面にある立地に、斜面のところに「お皿」を重ねたような建物を作る案が通り、2011年に設立された。この料理研究大学における学生の育成は、単に料理を学ぶだけでなく芸術や最新技術も習得することができる。その勉強をしながら、二つ星や三つ星レストランで研修を受け、卒業後、すぐに独立できるレベルの学生を育成している。2015年に第1期生が卒業し、その就職先には、シェフ(料理人)だけではなく、経営者あるいは食関係の研究所や食品会社もある。

く、社会保障の支出額もスペイン全体やヨーロッパ（ユーロ）圏の平均を上回る。

ただし、サン・セバスチャン自体は小さな街で、公共サービスが中心の「コンパクト・シティ」である。市街地から車で30分圏内の郊外に、製糸工場や農機具工場などの工業が発展しており、市民の多くはそこで働く<sup>3</sup>。市街地と郊外を短時間で移動できること、また、近隣の市街地との距離も車で移動できる範囲にあるため、生活の利便性が高い街である。

なお、バスク地方全体の平均の年間世帯収入は45,987ユーロで、収入格差は2.5倍程度で留まる。これは、貧富の差が小さく、皆が豊かな生活をしていることを意味している。

第3図表 サン・セバスチャンの経済力（他エリアとの比較）

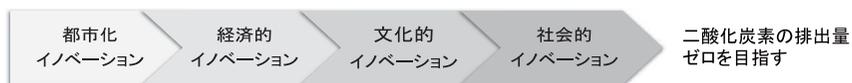
指標	地域	サン・セバスチャン	スペイン	EU（ヨーロッパ）
GDP（EU=100）		129	96	100
失業率（%）		10.62	26.1	10.8
研究開発投資（%GDP）		2.71	1.30	2.08
（33-34歳の）教育レベル		60.71	40.7	36.8
社会保障支出（首都との比較）		7.209	5.198	6.742

（出所）サン・セバスチャン市役所（戦略政策室）資料を日本語にして引用。

### 2-3. 街のイノベーション

サン・セバスチャンは、これまでに大きく4つの変革を遂げて成長してきた（第4図表）。まず、街の都市機能を高めた後、経済的な発展の段階を経て、文化的な発展、社会的な発展を続けてきた。最終的には二酸化炭素の排出量ゼロ（カーボンゼロ）を目指している。順に説明していく。

第4図表 街のイノベーション



（出所）サン・セバスチャン市役所 戦略政策室資料を修正して引用。

サン・セバスチャンは、1813年に戦争で街が崩壊した後、1843年ごろからマドリードの王族が夏の間の避暑地として利用されてきた地域であった。それがこの地域の観光地としての始まりであったが、1920年頃から徐々に避暑地としてのイメージは低下し

3 モントラゴンは多くの企業を傘下に集めている協同組合で、10万人近くの組合員が在籍している。世界一大きい協同組合だと言われており、（脚注2で述べた通り）料理研究大学のバスク・クリナリーセンターもその組合の持っている大学が現在、経営している。

ていた。そこで市役所（戦略政策室）では、地域住民から不満や意見を求め、それを反映することで、街を大きく発展させてきた。具体的には、1863年に旧市街地と新市街地を隔てていた城壁を取り除き、街の機能を高めることで、スマートシティ化を進めてきた。その後、2003年に昔ながらの市場（いちば）を歩行者専用にすることで新しい商業地区として活性化させたこと、避暑地として利用されてきた頃からのロマンチック様式の建造物（例えば、劇場や水族館）を改修してきた。このように、元々存在していたものを改修し、より良く活用できる状態にすることで、都市を経済的に発展させてきた。

次の変革は、文化的な発展である。具体的には、1939年に開催した1ヶ月にわたるクラシックコンサートの音楽祭、1953年にはサン・セバスチャン国際映画祭<sup>4</sup>、有名俳優や有名女優を招いてのスペイン最大のジャズフェスティバルなどを行ってきた。他にも、公民館やミュージアムの改修、元カジノを映画館にリノベーションするなど、過去の建造物を再利用することで、文化的な価値を高めてきた。また、この時期に（上述した）、バスク・クリナリーセンターを設立することで、美食を発展させてきた。他にも、電気バスの利用、サイクリングロードや歩行者専用道路、高齢者や障害者でも市街地に便利に移動しやすいよう、高台にある地域に自動エスカレーターやエレベーターを設置するなど、交通インフラも整備してきた。これらが認められ、2016年に欧州文化都市<sup>5</sup>となった。

その後、2017年頃からは、社会的な変革を推進している。具体的には、教育や研究、科学技術に投資し、科学技術センター、脳神経などのナノテクノロジーなどに投資しつつあり、将来的には二酸化炭素の排出量ゼロ（カーボンゼロ）を目指している。

社会的な変革において、美食の研究を行なっているバスク・クリナリーセンターが果たす役割は大きい。この大学は、学生の育成だけでなく、食科学の研究を推進する役割を持つ。具体的な取り組みは、このセンターが主催する「ワールド・ガストロノミア・フォーラム」の開催である。また、毎年、「料理学会」を開催することで、世界中からトップシェフがこの学会に集まってくる。それをメディアが取り上げてくれることで一気にサン・セバスチャンが世界で注目を浴びるようになった。その背景には美食倶楽部の存在も大きく影響している。

そこで次の章では、美食倶楽部について記述していく。

4 映画祭の中でも、最も高いAレベルの映画祭である。

5 「欧州文化都市として選定された背景には、ハードウェアよりもソフトウェアとしての文化面をより充実させたことが関係している」という[市役所（戦略策定室）ディレクターのコメントを引用]。

### Ⅲ 美食倶楽部の起源と役割

#### 3-1. 美食倶楽部の起源

美食倶楽部の会長によれば、サン・セバスチャンの魅力は3つあるという。まず第1に、この街の自然環境である。海と山の両方が存在しており、自然豊かな土壌である。第2に、住民そのものに魅力がある。歴史的に観光地として発展してきたスペイン王族の避暑地であった。その方々におもてなしができる、文化的なレベルが高い住民が住んでいる。第3に、美食である。ミシュランの星が世界で最も多く、フランスとの国境が近いことから、歴史的に占領された背景もあるが、同時に美食文化も様々な影響を受けてきた。

この豊かな美食文化が発展してきた背景には、美食倶楽部が関係している。通常の食文化は「家庭」が基本だが、この倶楽部は、家庭の「延長」で発展してきた世界で唯一無二のシステムである。

ギプスコア県には753の美食倶楽部が存在しており、そのうちサン・セバスチャンには119の美食倶楽部がある。ただし、ひとつの倶楽部に入れる数には限界がある。仮に、100人が定員だったとすれば、120の美食倶楽部で1万2千人しか会員になれない。サン・セバスチャンの人口が18万人であるため、人口の10%程度のみが会員になれる。紹介者と推薦人が必要であるため、父から子に伝承されることがほとんどで、会員になりたくてもなれない方が多い。

美食倶楽部の起源（きっかけ）は、大衆倶楽部と呼ばれていた頃にまでさかのぼる。この倶楽部の起源には、家族や家庭、港という場所などが関係している。まず、ひとつめの起源は、家族や家庭のあり方である。このバスク地方では、妻（母親）がすべてを仕切る、采配を振るう集団社会である。そのため、男性（夫）は、時間があるときは家庭とは別のところに空間を持ちたいという願望があり、空いているスペースや倉庫に椅子とテーブルを置き、キッチンを作った。もうひとつのきっかけは、港の近くに存在したことである。漁師は時化（しけ）のとき、海に出ることが出来ない。そこで、時化がおさまるまで、一緒に集まり、ミーティングをしていた。こういった背景があるために、海や港の近くに名門の美食倶楽部が8つもある。

最初の頃は、妻（母親）が作ってくれた料理を持参して、食べていたが、キッチンもあるので徐々に「自分達で作ろう」ということになった。ワインも最初は酒屋で購入していたが、「どうせなら、倶楽部でまとめて買おう」となった。大衆倶楽部には、仲間が集まるため、昔ながらの伝統料理を作っていた。その伝統料理には昔から使っている食材、特に地元の魚や食材を使うのが基本であった。そのため、今でも美食倶楽部で最

も愛されている料理は魚料理である。それは漁師がここにいたということの名残だと考える。

女性がこの倶楽部に入れない理由は、上述したような成り立ちが関係している。漁師や友達同士で集まることが基本にあるため、その流れから現在でも女性は会員になれない<sup>6</sup>。ただし、会員になれないだけで、テーブルに座ることはできる。

### 3-2. 地域的美食文化への影響

美食倶楽部の料理は、料理大国のフランスの影響を大きく受けている。料理を作る際に、新しい食材を使う、珍しいソースを使うことをこの倶楽部で学んできた。それを昔ながらの伝統料理にも応用してきたことで、独自の食文化を作ってきた。そういった試行錯誤をする意識の高さが現在の美食文化を育ててきたという。食や食材に対する意識が高いため、ピンチョスやレストランに対してもこだわる。それがバルのレベルを高めてきた。

また、この街に多くのバルが存在する理由は、「ポテオ」というはしご酒の習慣が関係する。地元の人々が集まって一杯飲む場合、同じ場所で2時間ずっと飲み続けるのではなく、バルを変えながら飲む。その数だけバルが必要になるため、その消費をバルが支えている。ポテオをする理由は、社会的な交流のためである。当時はまだテレビやインターネットが発達していなかったため、仕事終わりに飲みながら交流する場所が必要であった(家に帰っても居場所がないことも関係する)。この場所で、最も重要な点は、酒(ワイン)を飲む行為ではなく、人と一緒にいる、違う店に行って違う人と交流する、といったコミュニケーションを大切にしてきたことが背景にある。

このように、美食倶楽部は、サン・セバスチアンの食文化を支えてきた存在である。では、行政はどのようにして、(美食文化を含めた)この地域の魅力を高め、観光事業を発展させてきたのか。次の章で、観光局の取り組みについて記述する。

## IV 観光局(DMO)の役割と活動

### 4-1. 観光局の役割

観光局の役割は2つあり、(1)市役所の観光事業のプロモーションの請負、(2)市との関係性構築である。(1)市役所の観光に関わる事業は、全てこの観光局に委任されている。サン・セバスチアンは、トラベラー誌の読者が選ぶ、世界で最も美食の街で1位に選ばれ、「SAVEUR CULINARY TRAVEL AWARDS 2014」でも「読者が選ぶ、最高

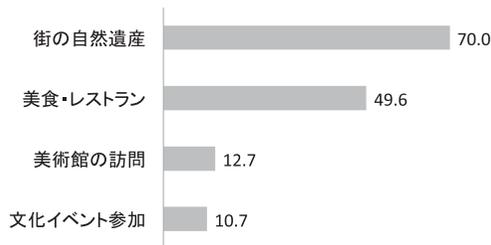
6 女性はこれまで会員にはなれなかったが、社会や時代にあわせて、少しずつ変わろうという機運はある。

のレストランと食事」で料理旅行賞を受賞<sup>7</sup>している。実際の調査データでも美食が観光の中心にあることがわかる。サン・セバスチャンを訪問する観光客の主な動機を第5図表で示す。「街の自然遺産」（70.0%）, 「美食・レストラン」（49.6%）, 「美術館の訪問」（12.7%）, 「文化イベント参加」（10.7%）である。次に、実際に滞在者が訪問した（あるいは訪問予定の）行動を、第6図表で示す。「街の散策」（94.3%）, 「美食を楽しむ」（83.8%）, 「都市の自然環境を楽しむ」（54.4%）, 「買い物」（50.9%）, 「近隣エリアの訪問」（39.8%）, 「美術館見学」（33.1%）, 「文化やスポーツイベントへの参加」（8.8%）, 「学会などの会議への出席」（6.6%）, 「マリンスポーツの実施」（1.8%）となっており、街の観光と美食が大きく上位を占めている。

この10年ほどの間に、街を美食文化で世界的に有名にしてきた観光局の主な施策は、大きく5つに分けられている。それは、①美食関連、②文化、③プレミアム・ディステイネーション（質の高い観光・宿泊）、④（参加型の）スポーツ、⑤学会である。

第5図表 サン・セバスチャンを訪問する観光客の主な動機

**サン・セバスチャンを訪問する  
観光客の主な動機（%）**

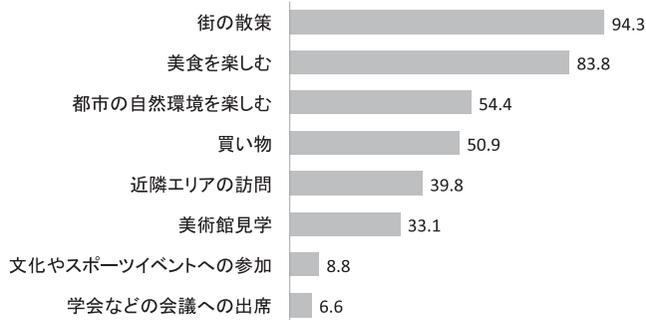


（出所）観光局提示資料を日本語に修正して引用。

注）サンプル数、および、単一回答、複数回答なのかについては、記載がなかった。

第6図表 サン・セバスチャンで実際に滞在者が訪問した（あるいは訪問予定の）行動

**実際に滞在者が訪問した  
（あるいは訪問予定の）行動（%）**



（出所）観光局提示資料を日本語に修正して引用。

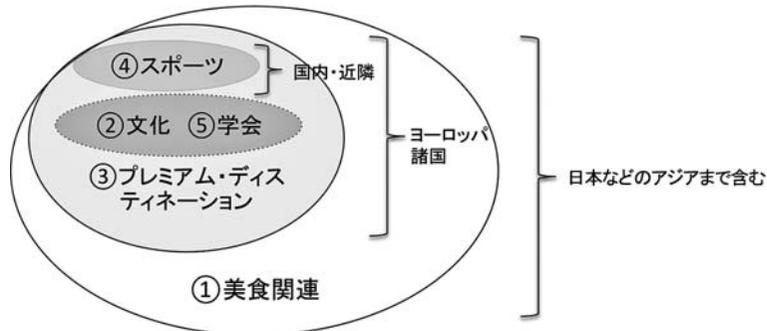
注）サンプル数、および、単一回答、複数回答なのかについては、記載がなかった。

7 80万人未満の住民の小都市部門である。

この5つの施策にあわせてターゲット・エリアも設定している(第7図表を参照)。

①美食関連は、遠方からでも吸引力があるため、日本などのアジアまでをターゲット・エリアに含めている。②文化と⑤学会はヨーロッパ諸国を、④スポーツは国内や近隣エリアを、③プレミアム・ディステイネーションは国内・近隣のエリアおよびヨーロッパ諸国の富裕層をターゲット・エリアとして設定し、それぞれを呼び込むことを意識した観光プロモーションを展開している。

第7図表 5つの施策とターゲット・エリア



(出所) 観光局へのインタビューにもとづき筆者作成。

なお、1970年代から1980年代にかけて、スペインに観光・ツーリズムは存在していなかった。その理由は、この時期、バスク地方は独裁政権により、多くの紛争があり、観光地にはなりえなかったためである。紛争が終わり、世の中が変わろうとしていた変革期に、シェフのルイス・イリサルがリーダーとして先頭に立ち、お互いの知識を謙虚に受け止め、レシピをオープンソース化することで、教えあい、新しい料理文化を作り、それを自らのレストランでの記者発表を繰り返した。その結果、この地域的美食イメージが向上し、地域を盛り上げてきた[詳細は、前作の高橋(2017)を参照のこと]。しかし、この時期はまだ、観光局はシェフを支援していないし、生産者とのつながりを作っていく部分にも観光局は関与していなかったという。

1990年代以降も、料理人(シェフ)が主導役となり、彼らから何か要請があれば市役所も支援するという関わり方でしかなく、美食が観光局の戦略の1つの軸として明確に定義されているわけではなかった。それでも、徐々に行政も美食に関連するイベントに関わるようになり、1990年代、初めてのピンチョス・コンクールが行われた。

8 シェフのアルサックは、バスクの新しい料理のあり方を、次の3本柱として示した(Aguirre 2011)。(1) バスクの新しい料理のあり方を通じて、ファッションブルさを失ったバスク料理の理由を分析し、改良することで伝統的なレシピと料理を復興すること。(2) 継続的なイノベーションによって、より先進的で、質が良くて体に良い、本物のモダンな料理(レシピ)を作り続ける。特に取り組み始めた時期は、健康によく、エコな料理というものの特徴を理解していくことを重視していた。(3) バスクの新しい料理のあり方(代々受けついで、モダン&クラシックかつ芸術性の高いもの)を世界中に発信していくこと、である。

その後、2005年頃、観光に関する部署が市役所内に出来たものの、当時、その部署では、映画祭やジャズフェスティバル、花火といった夏場だけのイベントを企画してただけで、美食に関するイベントはまだ組み込まれていなかったという。その理由は、当時はまだ、「マーケティング的な戦略」がなかったためである<sup>9</sup>。

しかし、上述したように、元々、サン・セバスチャンは王族の避暑地であり、200年前からレストランを始めとする、文化的に発展していた観光都市であったため、紛争後は再び観光都市として注目を浴びるようになった。この頃から、美食は観光の軸になると考えられるようになってきた。

その後、2009年に観光局がDMOとして独立し、マーケティング組織になったこと<sup>10</sup>で、美食を観光の軸としたマーケティング政策が打ち立てられ、日本などの遠方の地域からの集客に成功した。2017年時点での観光局の売上の半分は上述した市の関連業務で、残りの半分は、観光・ツーリズム関係の収入である。近年、特に美食関連の観光・ツーリズムの売上げが高くなってきている。例えば、地域の岩塩を作ってみたり、美食関係のルートを作って提案してみたり、観光局が主導となり、美食に関するワークショップのツアー商品を作ったりしてきた。

なお、観光局の役割（2）の関係性構築とは、市と一緒に様々な規制や条例を決めることである。例えば、旅行者向けのアパートの設置規制や、店前にテラスを設置する場合の条例などの取り決め、市長や街の交通規制を決める担当者とともに会議に参加しながら、規制を決めていく、などの取り組みである。

#### 4-2. 美食イメージの施策

市役所や観光局が戦略的に仕掛けていった美食イメージ戦略について示す。

上述したように、観光局が出来る前は、シェフからの要請があれば、「シェフ達」をマスコミに紹介し、アピールしてきた。マスコミはシェフの取材に来るため、シェフが有名になれば、地域も露出する。スペイン観光局やバスク観光局とも連携しながら、テレビや雑誌に取り上げてもらうように働きかけてきた。その際、単に「地域の食材や産品」を売るのではなく、「シェフ」をプロモーションしたことが良い結果につながった。

ただし、シェフがメディアに地域の美食イメージを伝える時には、同時に地元の農水産物を大事にしていることをアピールしてもらうように配慮してきた。マスコミに取材されたら、シェフは必ず、「僕は地元の市場で買い物をしているよ」と言う。すると、マスコミも料理に最も大切なことは「食材、それも地元の産品なのだ」と理解する。こ

9 「2000年頃まで、スペインにおいてバルセロナ以外にマーケティング組織は存在しなかったし、今でも他のスペインの街にマーケティング組織はない」という[観光局マネージャーのコメントより引用]。

10 この観光局の職員の半分は、市役所の職員でまかなう。

れを何度も繰り返し伝えることで、食材が料理の主役であることの重要性や価値を伝えてきた。「地元の食材や産品」を使っていることを「あえて」言うことは当時、革新的であった。

なお、シェフたちも地域のバスク文化やルーツを大切にしており、地元の農水産物の生産者の元へ行き、そこで対話をしながらレシピのイメージを膨らませていくという (Aguirre 2011)。そのため、シェフの一人である Eneko Atxa は、「生産者はファミリーであり重要なチームメンバーであること、それが最も重要で、基本的なことである」と考えている (Aguirre 2011)。

1990年の中頃以降は、バスク政府なども、観光産業や旅行者に注目し、この層 (ターゲット) に対しても、バスクの新しい料理と文化をシェフとともにプロモーションしていったことで、地域の知名度や美食イメージを高める結果につながった (Aguirre 2011)。

シェフの知名度とともに地域が有名になったことで、ピンチョス・ツアーやリンゴ酒ツアーなどの地元の飲食業者も参加できるイベントが広がっていった。このような、ピンチョス、リンゴ酒の地域をめぐるながら食事をする「ガストロ・ツーリズム」を組むことで、さらに美食観光は広がりを見せた。

このような動きをふまえ、観光局は今後、チーズやハチミツなどを「作るプロセスやその作り手の想い」をより詳しく伝えていくことで、美食のイメージを強化する戦略を進めている。

次の5章では、美食文化を実際に支えてきた飲食組合の活動について記述していく。

## V 地域の飲食組合の活動と支援内容

サン・セバスチャンにある飲食組合<sup>11</sup>は、1977年(40年ほど前)から存在している。1081件の会員が所属しており、そのうち、およそ1000件がレストラン、バル、パブで、残りの100件が宿泊施設である。他の異なる組合と比べても、かなり大規模な組織である。組合のエリアは、サン・セバスチャンだけでなく、ギプスコア県のすべてを対象としている。サン・セバスチャンの飲食業の36%が組合員である。主に旧市街地の70%の飲食業が所属する。27名のスタッフで組織を運営しており、売上の7%は行政からの収入で、それ以外の93%はこの組合員収入である。

飲食組合の活動は3つあり、(1) 広報、(2) 社会的な情報の収集・整理・発信、(3) 研修による支援などである。(1)の広報とは、コンクールの開催や地元の食材の紹介、

11 ASOCIATION DE EMPRESARIOS DE HOSTELERIA DE GIPUZKOA: GIPUZKOAKO OSTALARITZA ELKARTEA という名称である。

組合員の活動を記事にして、記者発表や記者会見を開いたりする<sup>12</sup>。

具体的な広報の事業例としては、お店の入り口などに QR コードをつけて、読み込むと 6ヶ国語でピンチョスの紹介がされる仕組みを進めている<sup>13</sup>。さらに、そのページには、“made with locally sourced produce”（このピンチョスは、「地元の食材」を使っている）という一言が入っており、さらに“locally produce”という部分をクリックすると、地元のどのような食材が使われているかを確認できる。このサイトでは、「あなたの意見も聞かせてください」というページから電話することもできるし、Web での問い合わせもできる。

さらに、1次産業（生産者）と2次産業（加工会社）、3次産業（飲食業）をつなぐ取り組みや、食文化や生産者の想いを学びながら食事をする「ガストロ・ツーリズム」などの観光産業と連携しながら、地域の飲食業のアピールも行う。特にサン・セバスチャンの場合は、ワイナリーや市場、畑などが市街地から 30 キロ圏内にある。そのため、他の美食都市と異なり、星付きのレストランで食事をしながら、この地域で作られている食材やワインの生産の現場に直接行き、チーズ工房体験やワイン工房体験、料理体験などを通じて、歴史や背景を知ることができるという強みがある。ただし、飲食組合が直接、上記のツーリズムを観光局と一緒に取り組んでいるのではなく、組合員（例えば、ホテル、有名レストラン、三ツ星レストランなどの会員店）などが、観光局と一緒に活動している<sup>14</sup>。

こういった取り組みや、行政の取り組み、新しい条例などについての情報を取りまとめ、組合員に共有するのが（2）の役割である。

（3）の研修とは、主にバルや飲食店のサービス品質の向上や、事業のサポートを行うことである<sup>15</sup>。長く続くバル（古典的なバル）は、地元の住民にも愛されており、人気はあるが、観光客や新しい顧客の来店を促すコミュニケーションや雰囲気づくりが苦手で

12 スペインではワイン、水、ハムなどの食料品の3分の2は大手のカルフールなどのスーパーマーケットで取引（消費）され、残りの3分の1は飲食業で扱われる。

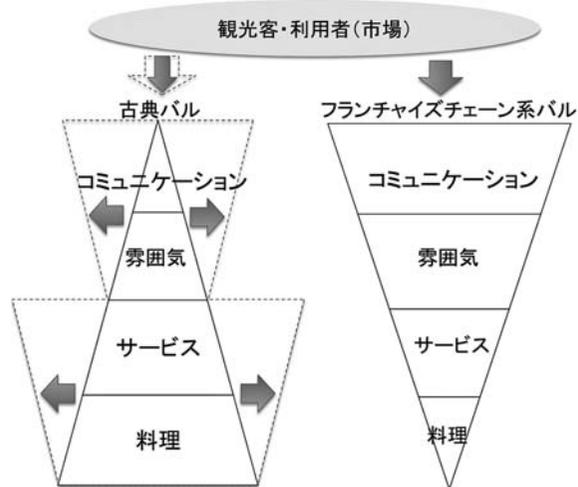
13 ルイスイリサールの学校で、昔ながらの食材、レシピや作り方を学び、理解しているシェフが組合で働いており、彼が2000種類のピンチョスを食べ比べた。本物のピンチョスであることの定義は、伝統的な（昔ながらの）方法で作られており、かつ、地元の食材で作られていることである。近年、ピンチョスは多様化しており、イタリア料理のリゾット系や、ペルー料理のセビーチェ（魚介類のマリネ）なども登場している。しかし、これらのピンチョスは昔ながらの作り方ではない。多様なピンチョスが悪いわけではないが、この QR コードの「made with locally sourced produce」がついていると、「昔ながらのピンチョスである」と分かるため、差別化ができる。このシステムは2005年に、バスク政府と県の助成金を活用し、5万ユーロ（650万円）ほどかけて設計された。1000個のピンチョスを写真に撮り、6か国語に翻訳した費用である。実際の運営は民間企業が担っている。

14 飲食組合と行政との関わりは、市や県よりも「バスク政府」との関わりが強いという。2017年訪問当時も、バスク政府の3つのセクションと協定があり、1つは10万4千ユーロの予算と、もう1つは7万ユーロの予算がついている企画を政府と直接、進めている。

15 飲食組合と提携している弁護士や会計士がいるため、店舗運営に必要な給与計算や社会保険関係の処理なども支援している。

ある。特に、ソーシャル・ネットワークを使った魅力の発信（コミュニケーション）の面においては、フランチャイズ・チェーン系のバルに負けている<sup>16</sup>。この部分を支援することで、より多くの利用者を促す支援を実施している。また、昔ながらのレシピを使ったピンチョスや質の高い料理を提供しているにも関わらず、あまり売上が伸びていないバルもある。そういった質の高いバルに対して、サービス（おもてなし）の研修や食材フェアなどを実施することで、バルの魅力につながるような発信力や対応力を高め、競争力のある店づくりを支援する（第8図表）。

第8図表 飲食組合の研修支援活動領域



(出所) 飲食組合マネージャー提示資料を日本語にして引用。

上述したサービス研修以外にも、多言語対応、ワインを提供する時の知識（ソムリエ）などの研修を行う。他にも、バスク地方にある食材をシェフに学んでもらう機会も作っている。これらのテーマを1回受講すると2年間に渡って支援するようにしている。

特に、バルや飲食店には、様々な食材フェアやキャンペーンの販売促進用ツールを配<sup>18</sup>る。そのツールや資料には、生産者情報を入れることもできる。生産者が、そこに掲載

16 組合には、美食に関わるコミュニティ・マネージャーは6名存在する。このマネージャーが中心となり、ソーシャル・ネットワークで発信する専門家を利用しながら、魅力を伝える事業をしている。バスク政府に提案し、企画が通れば予算化されるため、取り組みの多くは政府の予算で実施している。

17 食材フェアは1年に3回から4回程度、実施している。例えば、チーズ・ウィーク、アンチョビ・ウィークなどを作り、リオハにあるワインの産地と組み合わせたチャコリとアンチョビ、青がらしとシードル（リンゴ酒）など、必ず「飲料と食材の組み合わせ」（マリアージュ）を推奨する。それを買いやすい価格でフェアにし、組合でポスターなどの販売キットを作成し、配布することで浸透を促す。組合の加盟店は、そのポスターに「ピンナガマグロのソテー 8ユーロ」など自店舗の値段を書き込んでそのまま利用できるようにしている。マニュアルも用意しており、例えば、チャコリやピンナガマグロなどの商品の特徴、旬はいつなのか、どこで買えるのかなどの生産者情報も記載する。

18 フェアの目的は、食材を買ってもらうことにある。そのため、バスク政府が既に食材の調査・研究を済ませたリストがあり、そのリストの中からフェアに使う食材を選ぶ。こういったフェアで最も重要な

してもらうためには費用を支払う必要はあるが、バルや飲食店に気に入ってもらえれば、直接、取引をすることができるというメリットもある。もし、特定の生産者とのやりとりをしたいという要望がなければ、食材ごとに原産地呼称組合や協会があるため<sup>18</sup>、そこと取引をすることになる。チーズや唐辛子、ワイン、リンゴ酒など、それぞれの食材ごとに上記の組合が存在している。

他にも様々な飲食店活性化のための取り組みを実施している。例えば、医療関係の学会がサン・セバスチャンで開催された時も、ピンチョスの提供に協力してくれる22店舗を含むルート・マップと食券のセットを作成した。それを学会で印刷して渡したことで500人の研究者が地域のバル街をめぐってくれた<sup>19</sup>。また、バーテンダー（Bar Man）組合と一緒にピンチョス・コンクール<sup>20</sup>を実施し、メディアで露出してきた。

特に大切にしている点は、バスク地方で生産されている酒類や食材を積極的に使うことである。それが地域の差別化につながる。実際、地元産を大切にしている組合員のバルは、どこの地域の魚を使っているかを書くようにしている。つまり、ただのメルルーサ（魚の一種）ではなく、「ゲタリア（地元）のメルルーサを使っている」というのをわざわざ書いてもらうようにしている。これを地道に続けることで、地元メディアだけでなく、バスク放送からも取材が来るようになる<sup>22</sup>。

ただし、この地元産を訴求することによる差別化以外にも、地元産を訴求する利点があるという。それは、バスク地方が独立採算性をもつ自治州であるため、所得税の税率<sup>23</sup>を自治州が決める権利を持っている。国に納税した残りの資金は自治州で用途を決めることができる。上述したように、この地域は教育や医療に投資することが大切だと考えているため、市役所の施策を通じて、豊かな地域へと発展させている。この理由から、バスク地方の酒類や食材が売れるほど、県の財政が良くなる。これが、地元食材を積極

18 点は、多くの飲食店が買ってもらえるだけの量を供給できることである。そのため、「珍しいトマト」「涙豆」など希少な品種は、フェアにふさわしくない。仮に、希少な品種を取引したい場合は、直接、生産者に問い合わせるしかない。

19 組合で、このイベントに協力してくれるバルの募集を行った。白い食券が2ユーロ、青い食券が3ユーロの合計18ユーロのチケットを作成し、地図とルートガイドを作成した。後日、組合の方で食券を回収しながら支払いを行なった。この取り組みを代行してくれる企業ができ、現在も多様な学会でこのシステムを利用しているという。こういった活動は投資であり、研究者がプライベートで家族を連れてきてくれた時に、良い思い出を経験させてくれたバルを再び訪問してくれることを期待している。

20 ギブスコア県が主催するピンチョス・コンクールであり、3000ユーロの予算のうち政府が2000ユーロを負担しているため、組合員以外（の残り64%の飲食店）も、コンクールには参加できる。

21 実際に、「Arratz」という地元の子牛肉を提供するレストランの場合、アルコールのメニューリストには、地元のワインやチャコリ、シードルなどの地元の酒類が上位に記載されている。それ以外のフランスワインやアメリカのナバワインなど、他の地域の商品はメニューの下の方にあり、また割高である。

22 成功例として、組合に参加しているアンティゴ地区の飲食店だけで、地元の食材を使っている特別なポテオ用のピンチョスを始めた。そのピンチョスは他のエリアと差別化するために行なったものだが、この取り組みを組合がメディアに発表したことで、テレビなどのマスコミが取り上げ、大きな宣伝効果があった。

23 税率はおおよそ15%程度で、そのうちスペインに6%を支払う。

的にプロモーションするもうひとつの理由である。

## VI 本研究のまとめ

### 6-1. 本研究の位置づけとまとめ

前作(高橋 2017)、および、本稿の目的は、食文化を通じた地域ブランディングは可能であるという前提を置き、それが成功している街は、第1次産業と第3次産業が地域の発展に寄与しており、かつ、地域を成立させる構造を有している、という仮説的視点を明らかにすることであった。

そのアプローチ方法には、近年、「美食」という地域資産を通じた地域ブランディングに成功しており、多くの観光客を集めている、スペイン・バスク自治州にあるサン・セバスチャンを取り上げ、その成功要因と地域を支える行政や美食倶楽部、飲食組合の地域支援構造を課題①から⑤に従い、明らかにしてきた。

前作と本作で明らかになった点をまとめていく。

まず前作で明らかにした点は、スペイン、バスク地方にあるこの人口18万人の小さな美食の街は、海と山に囲まれた自然豊かな風土であり、(日本に似た風土と気候を持つ)グリーンスペインと呼ばれている。海の幸、山の幸にも恵まれているものの、この地域は、フランスとの国境も近く、料理を含めて様々な影響を受けてきた。古くは200年前からスペイン王族の避暑地として観光地となっていたことから、レストランなどを始めとする、高い文化的背景を持った地域である。過去、様々な紛争などがあったにも関わらず、このように美食文化が育まれ、美食の街としてのイメージを高めてきた背景には、美食倶楽部の存在がある。食に対して意識の高い美食倶楽部の人々の中で、優秀なシェフが生まれてきた。紛争が終わり、若いシェフたちが、料理でバスクを復活させるという強い意志を持ち、協力して「ヌエバ・コッシーナ」という新しい料理方法で、この地域の食の地位を向上させてきた。その背景には、助け合いの精神の「アウソラン」があり、レシピをオープンソース化し、互いに切磋琢磨してきたことで、星付きレストランの数で世界一になった。このオープンソース化によって、シェフだけでなく、町全体のレストランやバルの品質も高めてきたのである。

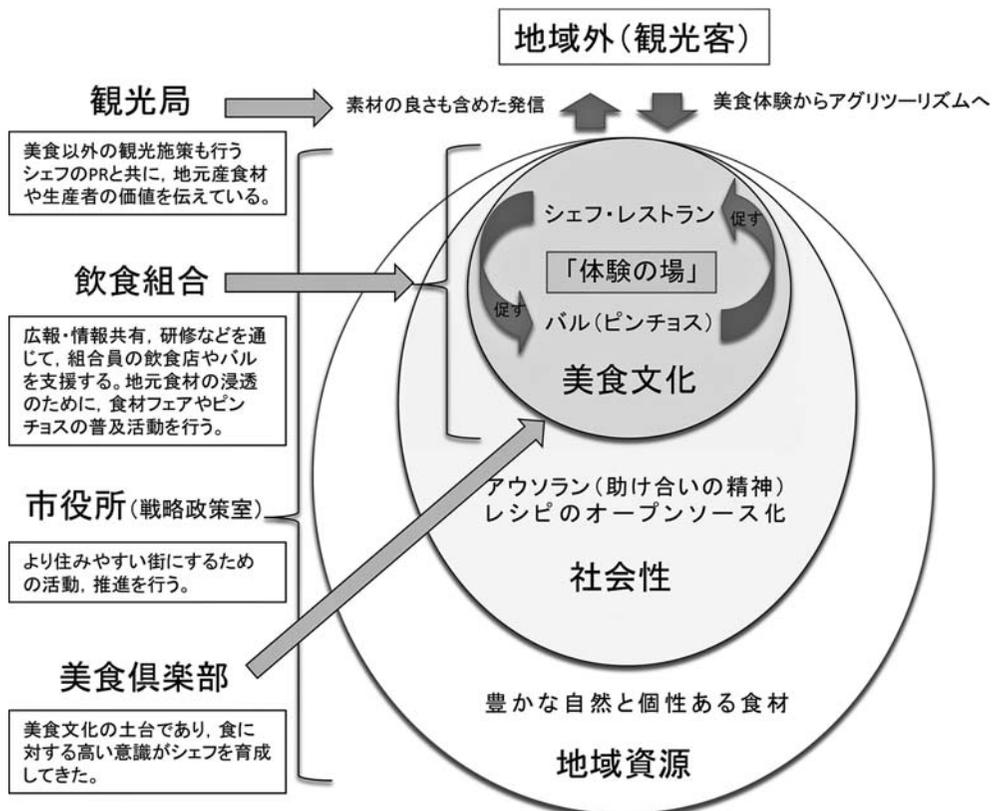
ただし、シェフが美食イメージを単に高めたから成功したわけではない。それであれば他の地域の美食の街でも出来る。サン・セバスチャンが他の地域と大きく異なる点は、地元の豊かな土壌で生まれた豊富な食材があったこと、市街地と郊外の距離が密接であり、車でほんの30分程度で、生産地に行けるアクセスの良さが他の地域との違いである。これが大きく美食文化の向上にも貢献している。

本稿で明らかにした点は、以下の通りである。まず、シェフがヌエバ・コッシーナ活

動をメディアに発信する場合、市役所や観光局が支援することで、シェフとともに「地元の食材」を一緒にアピールし続けてきたこと、地域のバルやレストランも、飲食組合の支援をうけながら、地元産の食材であることをアピールする。飲食組合は、食材フェアなどを通じて地元の生産者や生産組合とレストランやバルをつなぎ、様々なピンチョス・コンクールなどを行うことで、地域のイベントを活性化してきた。これらの積み重ねが、今の美食文化イメージにつながっている。街を発展し続けてきた市役所の努力によって、交通のインフラ面だけでなく、文化的・研究面でも価値のある街として発展し、2016年には「欧州文化都市」にも選ばれ、観光の街としての魅力がさらに高まった。特に、料理研究大学としてのバスク・クリナリーセンターの設立は、研究面でも美食を発展させてきた。こういった地元の食材の価値を高める背景には、バスク政府が自治州であるということも関係する。地元の食材が売れば売れるほど、地域の税収が潤うため、地域の農水産物やワイン、チャコリ、チーズなどの消費を高めるために、バスク政府も県も協力的であることも大きな特徴である。

このように、美食文化を育む土壌と、助け合いの精神の「アウソラン」、食に対する

第9図表 地域構造と本稿で明らかになった地域政策・支援のまとめ



(出所) 筆者作成。

意識の高い人々と活動を背景に、シェフを中心とした新しい料理の運動「ヌエバ・コッシーナ」とそれを助けてきた政府、市役所、観光局、飲食組合の活躍がかみ合ったことで美食という魅力ある地域ブランディングに成功したと考えられる。これらをまとめると第9図表になる。

## 6-2. 街が抱える今後の課題

ただし、課題もある。ひとつは、この小さな美食の街に多くの観光客が訪れすぎているため、地域の混雑が激しくなっていること、もうひとつは、料理の多様化によって伝統的なピンチョスが崩れてきていることなどである。

過去に紛争やテロなどの武力行使があったために、その時代を知っている消費者はあまりサン・セバスチャンには来たくないと感じていた。それが落ち着き、現在は世界中から観光客が押し寄せているため、交通渋滞が起こり、レストランやバルは人であふれ、街の収容能力（キャパシティ）を超えている。

なお、今回のインタビューの際に、サン・セバスチャンに移住してきた女性（子供あり<sup>24</sup>）と独身男性<sup>25</sup>にも街の生活について聞いてみた。女性の場合、街がコンパクトなため小学校、職場、自宅間の移動がしやすく、住民の教育レベルも高いため、安全に子育てできる街だという。独身男性にとっても、自然が豊かで街がコンパクトで移動しやすい、といった点で住みやすいという。サン・セバスチャンの住民は、観光客にこの街の美しさを見て欲しいと思っているため、来てもらうのは構わない。ただ、観光客が増え続けていることで、住民にとって住みづらい状況になっている。そのため、交通渋滞や混雑を緩和する必要がある。特に、ほとんどの観光客が海と旧市街（バル街）に集まるため、それを他のエリアに広げていく施策が求められる。実際、観光局ではそういった取り組みや施策を進めている様子である。これは観光客が増えると必ず発生する課題である（cf. 柏木 2018）。

もう一点は、伝統的なピンチョスを文化として継承していく必要性である。

世界から高い注目が集まり、この街が「食のテーマパーク化」してしまうのではないかと、という危惧があるという。日々、新しいタイプのバルが出来ており、そこで提供されるピンチョスは、新しい調理技術を使って提供されている。この地域を代表する食文化のピンチョスが多様化すれば、選択肢の幅が増えるため、それを目的に観光客も集まる（小林 2018）。しかし、その一方で、伝統的なピンチョスを提供することが本物の場の持つ価値や雰囲気（センス・オブ・プレイス）につながるため（cf. 若林他 2018）、

24 マドリッド出身で、5年前、結婚を機にサン・セバスチャンに移住してきた。2人の子供を連れてきた。

25 サン・セバスチャンの隣町サラウスから1年半前に引っ越してきた。ガイドの仕事をしており、今は亡くなった祖父が住んでいたサン・セバスチャンの自宅に住んでいる。

伝統を守ることも重要である。このバランスを維持するためには、従来のピンチョスの「らしさ」を大切にしていける必要がある。ひとつは素材であり、もうひとつはレシピであろう。そこでピンチョスの文化を継承するために、行政（市役所）がピンチョス委員会を発足させた。<sup>26</sup>重要な点は、ピンチョスが、サン・セバスチャンの文化であるという事を市役所（行政）が認識している点である。また、2019年に行われたピンチョス・バルイベントでも、その審査基準には、「地域のものを使う」という基準が含まれている。<sup>27</sup>

このように、小さな美食の街が、世界中から多くの観光客を集めるようになった現在、観光地としての課題や伝統や文化の継承など、新しいフレーズの課題に直面している。今後も、行政や地域の取り組みによる改善が求められるだろう。

#### 〈謝辞〉

本研究は平成28年度 科学研究費 基盤(C) 研究課題番号 [16K03958] 「農業と食を通じた地域ブランド化の研究」の交付を受けて行った研究の成果の一部である。なお、本研究においても、バスク美食倶楽部 山口純子氏には、サン・セバスチャンへの渡航から、現地の視察（バル、レストラン、美食倶楽部など）、インタビュー対象者の選定とアポイントメント、インタビュー当日の移動・コーディネート・通訳に至るまで、多大な協力を頂いた。本稿が無事に完成したのも彼女のおかげである。また、調査に同行して頂いた神戸市役所山田隆大氏には行政の取り組みに対する的確な質問によって、筆者も多くの示唆を得た。ここに改めて感謝の意を表す。ただし、本稿における全ての誤謬等は筆者の責に帰するものである。

#### 参考文献

- Aguirre, M. S., Aldamiz-Echevarria, C. and Aparicio, G (2011) "Keys to Success in an Example of Inter-competitor Cooperation : The Case of the Big Seven Basque Chefs," Basque Innovation Agency.
- 小林哲 (2016) 『地域ブランディングの論理－食文化資源を活用した地域多様性の創出』 有斐閣。
- 柏木千春 (2018) 『観光地の交通需要マネジメント』 碩学舎。
- 若林宏保・徳山美津恵・長尾雅信 (2018) 電通 abic project 編 『プレイス・ブランディング－地域から“場所”のブランディングへ』 有斐閣。

---

26 “Quedan acreditados los pintxos más ‘redondos’ de los mejores bares de Donostia” (<http://www.donostitik.com/quedan-acreditados-los-pintxos-mas-redondos-en-los-mejores-bares-de-donostia/>: 2019年3月4日アクセス, 日本語訳は美食倶楽部 山口純子氏 Facebook ページを参照)。

27 サン・セバスチャンで開催された「ピンチョス・バル」のコンテストの選択基準は、(1) すべてのタバス（酒のつまみ、ピンチョスも含む）が自家製であること、(2) ふた口か三つ口で食べられること、(3) 食材を大切に、生産者を認識していること、(4) バルのカウンターに、タバスを常時提供していること、(5) 快適で清潔な空間、きちんと説明できるスタッフ、これだけの条件を満たし、美味しいピンチョスを提供しているバルが選ばれた (<https://www.diariovasco.com/gastronomia/barandilla-oro-pintxos-20190226140041-nt.html?fbclid=IwAR3SDMMbpymPUfkYt9R2H4DYZA8NV01s4SnK0wRtATR6yKWdxEavtIedsE>: 2019年3月4日アクセス, 日本語訳はスペイン料理研究文化アカデミー Facebook ページを参照)。