QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ DU LỊCH CỘNG ĐỒNG TRONG CHÍNH QUYỀN HAI CẤP: KINH NGHIỆM CỦA NHẬT BẢN VÀ THÁI LAN

NGUYỄN THỊ ĐÀO *

Bài viết so sánh kinh nghiệm Nhật Bản và Thái Lan về phân định vai trò giữa các cấp chính quyền trong quản lý du lịch cộng đồng, qua đó, rút ra hàm ý cho Việt Nam trong chính quyền địa phương hai cấp. Bài viết sử dụng phương pháp so sánh định tính theo hướng quản trị, nhấn mạnh điều phối đa cấp và tham gia các bên. Kết quả cho thấy, Nhật Bản đại diện mô hình phân cấp thể chế hóa cao, phân vai rõ, điều phối mạnh; Thái Lan phản ánh phân cấp chưa hoàn chỉnh, quyền lực còn tập trung ở trung ương. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất bốn hàm ý chính sách về phân định chức năng, phối hợp ngang, phân quyền gắn với nguồn lực và thúc đẩy quản trị đa bên.

Từ khóa: *Du lịch cộng đồng; quản lý nhà nước; quản trị địa phương; quản trị đa cấp; chính quyền hai cấp.*

This article compares Japan's and Thailand's experiences in delineating the roles of different levels of government in managing community-based tourism, with implications for Viet Nam under the two-tier local government model. The article employs a qualitative comparative approach from a governance perspective, emphasizing multi-level coordination and stakeholder participation. The findings indicate that Japan represents a highly institutionalized decentralization model characterized by clearly defined roles and strong coordination. In contrast, Thailand reflects incomplete decentralization, with power remaining concentrated at the central level. On that basis, the article proposes four policy implications concerning the delineation of functions, horizontal coordination, decentralization linked to resources, and the promotion of multi-stakeholder governance.

Keywords: *Community-based tourism; state management; local governance; multi-level governance; two-tier local government.*

NGÀY NHẬN: 17/8/2026 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 26/10/2026 NGÀY DUYỆT ĐĂNG: 18/11/2026

Email: nguyendaoihs@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.59394/qlnn.372.2026.1718

1. Đặt vấn đề

Du lịch cộng đồng ngày càng được xem là mô hình phát triển bền vững, góp phần nâng cao đời sống kinh tế - xã hội cho cộng đồng địa phương, đặc biệt ở vùng nông thôn và miền núi với vai trò quan trọng trong xóa đói, giảm nghèo, tạo việc làm, gia tăng thu nhập, phát triển doanh nghiệp nhỏ, bảo tồn văn

* *ThS, Viện Hàn lâm Khoa học Xã hội Việt Nam; NCS của Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội*

hóa và thúc đẩy sự tham gia của người dân. Tuy nhiên, lợi ích này không đồng đều giữa các nhóm dân cư và còn nhiều thách thức như phân phối lợi ích chưa công bằng, rủi ro môi trường, phụ thuộc vào nguồn lực bên ngoài hoặc nguy cơ mai một bản sắc văn hóa (Tran & Huynh, 2017; Quang & cộng sự, 2023). Do đó, hiệu quả du lịch cộng đồng phụ thuộc đáng kể vào mức độ tham gia thực chất của cộng đồng và vai trò điều phối của chính quyền địa phương, đòi hỏi tiếp cận quản lý nhà nước (QLNN) đối với du lịch cộng đồng từ góc độ năng lực quản trị và điều phối đa bên, không chỉ là công cụ chính sách.

Tại Việt Nam, du lịch cộng đồng đã và đang phát triển khá phổ biến nhằm nâng cao vai trò và lợi ích của cộng đồng trong hoạt động du lịch. Đặc biệt, Việt Nam đang triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp theo *Luật Tổ chức chính quyền địa phương* năm 2025 (Quốc hội, 2025) đặt ra thách thức mới cho quản lý nhà nước (QLNN) về du lịch cộng đồng. Tiếp đó, Nghị quyết số 268/NQ-CP ngày 31/8/2025 của Chính phủ đánh giá đây là bước cải cách quan trọng, góp phần tinh gọn hệ thống và nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN, song đặt ra yêu cầu mới về hoàn thiện thể chế, phân định chức năng và cơ chế phối hợp giữa các cấp, mở rộng vai trò của cấp cơ sở (Chính phủ, 2025). Chính vì vậy, việc tham chiếu kinh nghiệm quốc tế trở nên cần thiết nhằm nhận diện các mô hình phân định vai trò giữa các cấp chính quyền, cơ chế điều phối đa cấp và công cụ hỗ trợ du lịch cộng đồng đã triển khai hiệu quả ở các quốc gia khác, qua đó, làm rõ vai trò của chính quyền địa phương đối với quản lý du lịch cộng đồng trong bối cảnh chính quyền địa phương hai cấp ở Việt Nam. Bài viết tiếp cận QLNN đối với du lịch cộng đồng theo hướng quản trị từ kinh nghiệm của Nhật Bản và Thái Lan.

2. Cơ sở lý thuyết về du lịch cộng đồng trong quản trị địa phương

Du lịch cộng đồng nhấn mạnh quyền sở hữu, sự tham gia và lợi ích của cộng đồng địa phương, đồng thời hướng tới các mục tiêu phát triển bền vững về kinh tế, xã hội và môi trường. Nhiều nghiên cứu khẳng định du lịch cộng đồng chỉ có thể phát triển hiệu quả khi cộng đồng địa phương tham gia thực chất vào quá trình ra quyết định và được hưởng lợi một cách công bằng (Goodwin & Santilli, 2009). Tuy nhiên, các nghiên cứu cũng chỉ ra du lịch cộng đồng không phải là mô hình tự vận hành dựa hoàn toàn vào cộng đồng mà vai trò của Nhà nước và chính quyền địa phương là then chốt trong việc tạo lập khung thể chế, điều phối các bên liên quan, hỗ trợ năng lực và kiểm soát tác động tiêu cực của phát triển du lịch (Hall, 2011; Tosun, 2000). Theo cách tiếp cận quản trị, du lịch cộng đồng là quá trình quản trị đa chủ thể gồm chính quyền, doanh nghiệp, cộng đồng và tổ chức xã hội (Bramwell & Lane, 2011), trong đó hiệu quả du lịch cộng đồng phụ thuộc lớn vào chất lượng quản trị công, nhất là năng lực phối hợp, minh bạch và trách nhiệm giải trình của chính quyền địa phương.

Từ góc độ lý thuyết, khái niệm quản trị địa phương mở rộng cách tiếp cận truyền thống về QLNN, nhấn mạnh sự tham gia của nhiều chủ thể và phối hợp theo chiều ngang, chiều dọc trong hoạch định và thực thi chính sách (Pierre & Peters, 2000), là khung phân tích phù hợp để lý giải tương tác giữa các cấp chính quyền, khu vực tư nhân và cộng đồng trong du lịch bền vững (Hall, 2011).

Việc xóa bỏ một cấp chính quyền trung gian đặt ra thách thức quản trị đặc biệt vì các cấp trung gian thường đóng vai trò cầu nối, điều phối giữa khung chính sách quốc gia và triển khai ở cấp cộng đồng, nếu không có cơ chế bù đắp, có thể xuất hiện thiếu hụt điều phối cả chiều dọc lẫn chiều ngang, khó duy trì hỗ trợ kỹ thuật, giám sát và quản lý điểm đến xuyên địa giới cho du lịch cộng đồng (Pollitt & Bouckaert, 2017).

Hiện nay, vẫn còn rất ít nghiên cứu xem xét QLNN đối với du lịch cộng đồng trong bối

cảnh cải cách chính quyền hai cấp ở châu Á. Trên cơ sở so sánh Nhật Bản và Thái Lan, bài viết xác định các điều kiện quản trị và cơ chế thể chế có thể hỗ trợ quản lý du lịch cộng đồng hiệu quả trong hệ thống hành chính hai cấp; đồng thời, đưa ra các hàm ý chính sách cho quá trình chuyển đổi chính quyền địa phương hai cấp của Việt Nam.

3. Kinh nghiệm của Nhật Bản và Thái Lan

3.1. Nhật Bản

Tại Nhật Bản, du lịch cộng đồng phát triển gắn với tái cơ cấu nông thôn và bảo tồn văn hóa (Ohe, 2016). Chính phủ Nhật Bản thúc đẩy du lịch nông thôn và du lịch dựa vào cộng đồng như công cụ phát triển địa phương, qua chính sách quốc gia và chương trình liên kết vùng như Tourism Zone, qua đó đa dạng hóa sinh kế, bảo tồn di sản và tăng sức sống cho cộng đồng. Đối với nhiều khu vực nông thôn, như Kyoto, Kochi hay Nagano, du lịch cộng đồng không chỉ là công cụ kinh tế mà còn là giải pháp duy trì sức sống cộng đồng. Năm 2019, tổng chi tiêu du lịch Nhật Bản đạt khoảng 34,3 nghìn tỷ yên (~230 tỷ USD, 5,6% GDP), tác động đáng kể đến phân phối thu nhập (Kim & Kim, 2021).

Nhật Bản phân định vai trò giữa các cấp chính quyền và các chủ thể tham gia tương đối rõ, gắn với các cơ chế phối hợp phù hợp. Cấp trung ương, Nhà nước xây dựng thể chế, chính sách và cung cấp hỗ trợ tài chính, kỹ thuật. Còn cấp địa phương, chính quyền tỉnh giữ vai trò điều phối, kết nối các bên và triển khai chính sách; chính quyền cơ sở trực tiếp tổ chức thực hiện, quản lý hoạt động tại chỗ và huy động sự tham gia của cộng đồng; người dân tham gia vào quá trình ra quyết định, cung cấp dịch vụ và bảo tồn các giá trị văn hóa; trong khi doanh nghiệp và các tổ chức xã hội hỗ trợ phát triển sản phẩm, thị trường và kết nối nguồn lực. Cơ chế này được thể hiện qua mô hình Tourism Zone, cho phép liên kết nhiều địa phương trong một không gian du lịch thống nhất dưới sự điều phối của chính quyền địa phương (Kim & Kim, 2021). Bên cạnh đó, mô hình Kankou Machizukuri nhấn mạnh quản trị du lịch dựa vào cộng đồng thông qua các hội đồng địa phương, trong khi cơ chế DENKEN kết hợp hỗ trợ của Nhà nước với vai trò thực thi của cộng đồng trong bảo tồn và khai thác các nguồn tài nguyên văn hóa.

Ngoài ra, trường hợp làng chài Ine, Kyoto cũng là minh họa tiêu biểu cho cách thức kết hợp giữa vai trò của chính quyền và cộng đồng trong phát triển du lịch cộng đồng. Chính quyền địa phương hỗ trợ định hướng và điều phối phát triển sản phẩm du lịch trải nghiệm gắn với văn hóa đánh cá truyền thống, trong khi cộng đồng giữ vai trò trung tâm trong khai thác tài nguyên, cung cấp dịch vụ và duy trì các giá trị văn hóa địa phương. Cách tiếp cận này vừa tạo nguồn thu cho cư dân, vừa góp phần bảo tồn bản sắc và duy trì sức sống của cộng đồng (Pongtanee & Choibamroong, 2025).

Tuy nhiên, kinh nghiệm Nhật Bản cũng cho thấy một số thách thức đối với mô hình này. *Thứ nhất,* quá trình già hóa dân số, thiếu lực lượng kế cận và hạn chế về khả năng đổi mới có thể làm suy giảm năng lực duy trì và phát triển các hoạt động du lịch dựa vào cộng đồng (Ohe, 2016). *Thứ hai,* hiệu quả của các chính sách và mô hình liên kết phụ thuộc đáng kể vào năng lực điều phối của chính quyền địa phương và mức độ liên kết giữa các địa phương; liên kết lỏng lẻo hoặc phạm vi liên kết quá rộng có thể làm giảm hiệu quả phối hợp và phát triển du lịch (Kim & Kim, 2021). Do đó, kinh nghiệm Nhật Bản cho thấy, phân định rõ chức năng giữa các cấp chính quyền chỉ thực sự phát huy hiệu quả khi đi kèm với cơ chế phối hợp đa bên, sự tham gia thực chất của cộng đồng và năng lực thể chế tương xứng ở cấp thực thi.

3.2. Thái Lan

Du lịch cộng đồng ở Thái Lan được thúc đẩy mạnh từ cuối thập niên 90 thế kỷ XX gắn với phân cấp quản lý và phát triển nông thôn nhằm nâng cao sinh kế và giảm nghèo. Chính

phủ Thái Lan triển khai các chương trình quốc gia như "One Tambon One Product" (OTOP) và sáng kiến du lịch cộng đồng, tạo điều kiện cho người dân phát triển sản phẩm du lịch đặc trưng địa phương, qua đó, du lịch cộng đồng phát triển rộng khắp, song cũng đặt ra yêu cầu về cơ chế quản lý và phân định vai trò giữa các cấp chính quyền (UNDP, 2022).

Về mặt thể chế, du lịch cộng đồng ở Thái Lan gắn với phân cấp có kiểm soát, khi trung ương vẫn giữ vai trò chi phối đáng kể. Từ sau *Hiến pháp* năm 1997, Thái Lan thúc đẩy phân quyền qua các thiết chế, như: chính quyền cấp tỉnh (PAO) và Cơ quan hành chính Tambon (TAO) nhằm tăng sự tham gia của chính quyền địa phương và cộng đồng. Tuy nhiên, mức độ tự chủ của chính quyền địa phương còn hạn chế do vẫn phụ thuộc đáng kể vào nguồn lực và định hướng từ trung ương. Trường hợp Chiang Mai cho thấy, sự phân cấp về chức năng chưa đồng nghĩa với quyền tự chủ thực chất trong quyết định và huy động nguồn lực, phản ánh đặc điểm của mô hình "phân cấp có kiểm soát" (Harding & Leelapatana, 2021).

Hiện nay, ở cấp địa phương, PAO đã triển khai chính sách, hỗ trợ hạ tầng và kết nối các bên nhưng vẫn phụ thuộc ngân sách, định hướng từ trung ương; chính quyền cấp cơ sở (xã/TAO) tổ chức thực hiện, huy động cộng đồng song năng lực quản lý và nguồn lực còn hạn chế. Cộng đồng trực tiếp tham gia tổ chức và cung cấp các sản phẩm, dịch vụ du lịch nhưng ở một số nơi vẫn cần sự hỗ trợ từ bên ngoài về vốn, kỹ năng và năng lực quản trị. Trong thực tiễn, các mô hình du lịch cộng đồng tại Thái Lan góp phần cải thiện thu nhập, tạo việc làm và nâng cao sự tham gia của cộng đồng. Các trường hợp như Mae Kampong hay Lum Nam Suay cho thấy, du lịch cộng đồng có thể chuyển đổi sinh kế từ nông nghiệp sang dịch vụ, góp phần bảo tồn văn hóa (Phathong & cộng sự, 2025). Tuy nhiên, kinh nghiệm Thái Lan cũng chỉ rõ, việc mở rộng phân cấp chưa đủ để bảo đảm hiệu quả quản trị du lịch cộng đồng; vấn đề quan trọng là phải gắn phân định chức năng với quyền tự chủ về nguồn lực, năng lực thực thi và cơ chế phối hợp hiệu quả giữa các cấp chính quyền và cộng đồng.

3.3. So sánh từ Nhật Bản và Thái Lan

So sánh Nhật Bản và Thái Lan cho thấy, hiệu quả quản trị du lịch cộng đồng không phụ thuộc đơn thuần vào việc trao quyền cho chính quyền địa phương mà phụ thuộc vào cách thức phân cấp được thể chế hóa và vận hành trên thực tế. Nhật Bản thể hiện mô hình phân cấp tương đối hiệu quả với vai trò rõ ràng và thể chế hóa cao, trong khi đó, Thái Lan đã mở rộng phân quyền từ cuối thập niên 90 thế kỷ XX nhưng mức độ tự chủ của chính quyền vẫn hạn chế do quyền lực còn tập trung nhiều ở trung ương (xem *Bảng 1 ở cuối bài*).

Sự khác biệt này không chỉ do lựa chọn chính sách khác nhau mà còn phản ánh quá trình hình thành và vận hành thể chế của mỗi quốc gia. Nhật Bản đạt mức thể chế hóa cao nhờ phân cấp được đặt trong khuôn khổ pháp lý rõ ràng và gắn với nguồn lực tương ứng (Falleti, 2005): chính quyền hai cấp được xác lập từ *Hiến pháp* và *Luật Tự trị địa phương* năm 1947, củng cố qua *Luật Tổng hợp về phân quyền* năm 1999.

Thái Lan điều chỉnh *Hiến pháp* năm 1997 để thúc đẩy phân quyền, phân cấp vẫn diễn ra chủ yếu ở chiều hành chính, trong khi nguồn lực tài chính và thẩm quyền quyết định vẫn tập trung ở trung ương. Tuy nhiên, do bất ổn chính trị và xu hướng tái tập trung trong khủng hoảng cho thấy, hiệu quả quản trị du lịch cộng đồng ở Thái Lan phụ thuộc vào thiết kế thể chế, chính sách và khả năng duy trì nhất quán trong vận hành. Từ góc độ lý thuyết quản trị đa cấp, hai trường hợp trên gợi mở một số vấn đề sau:

Thứ nhất, sự tồn tại của các đơn vị chính quyền địa phương đa chức năng theo cấu trúc Loại I của Hooghe & Marks (2003) không tự động tạo ra năng lực quản trị hiệu quả. Khả

năng thực thi của cấp cơ sở còn phụ thuộc vào nguồn lực tài chính, nhân lực và mức độ tự chủ trong ra quyết định. Tosun (2000) cho rằng, rào cản thể chế là nguyên nhân chính giới hạn sự tham gia của cộng đồng ở các nước đang phát triển - kết quả từ Thái Lan xác nhận rõ luận điểm này, trong khi Nhật Bản cho thấy những rào cản đó có thể vượt qua nhờ cải cách thể chế duy trì được theo thời gian.

Thứ hai, bài viết chỉ ra rằng thiết kế thể chế của cải cách phân cấp theo tầng bậc, đặc biệt là việc xóa bỏ một cấp trung gian, ảnh hưởng đến kết quả quản trị du lịch cộng đồng theo những cách có thể dự đoán được. Falleti (2005) cho rằng, trình tự phân cấp hành chính, tài chính hay chính trị đi trước quyết định sự phân phối quyền lực giữa các cấp; đối với Việt Nam, nếu cải cách hai cấp triển khai nhanh phân cấp hành chính nhưng chưa bảo đảm phân cấp tài chính và năng lực tương xứng thì có nguy cơ tạo ra đúng loại khoảng trống thể chế mà Shah & Shah (2006) đã cảnh báo.

Thứ ba, nghiên cứu cho thấy, trong bối cảnh nhà nước phát triển ở Đông Nam Á, lý thuyết quản trị đa cấp cần được điều chỉnh để phản ánh vai trò chiếm ưu thế của nhà nước - phân cấp thực chất vẫn cần thiết để tạo cấu trúc cơ hội nâng cao quyền năng cộng đồng. Đối với Việt Nam, nhà nước vẫn giữ vai trò không thể thiếu trong tạo lập và duy trì khung thể chế cho du lịch cộng đồng, song cần hướng tới nhà nước kiến tạo thay vì Nhà nước kiểm soát, sự dịch chuyển mà Nhật Bản thực hiện hiệu quả hơn so với Thái Lan.

4. Kết luận

Kinh nghiệm Nhật Bản cho thấy, hiệu quả của thiết kế thể chế dựa trên phân vai chức năng rõ ràng: cấp tỉnh kiến tạo thể chế và điều phối, cấp xã đảm nhiệm thực thi và huy động cộng đồng. Đối với Thái Lan, phân cấp chỉ phát huy hiệu quả khi đi kèm với phân quyền thực chất và sự tương thích giữa quyền hạn và nguồn lực. Từ đó, có thể rút ra một số hàm ý cho Việt Nam trong bối cảnh chính quyền địa phương hai cấp theo hướng tiếp cận quản trị đa cấp:

(1) Phân vai rõ chức năng - cấp tỉnh kiến tạo thể chế, điều phối liên kết vùng và phân bổ nguồn lực, cấp xã/phường tổ chức thực hiện, huy động cộng đồng và quản lý tại chỗ;

(2) Thiết lập cơ chế phối hợp ngang thay thế vai trò điều phối trước đây của cấp huyện, nhất là trong quản lý điểm đến và liên kết du lịch liên địa phương;

(3) Bảo đảm phân quyền thực chất gắn với nguồn lực tương ứng, nâng cao năng lực quản trị cấp cơ sở và cộng đồng;

(4) Thúc đẩy quản trị đa bên, tăng sự tham gia của doanh nghiệp và cộng đồng

Tuy nhiên, trong bối cảnh chính quyền địa phương hai cấp ở Việt Nam mới được vận hành, đồng thời, sự khác biệt về trình độ phát triển, truyền thống hành chính và văn hóa chính trị giữa Việt Nam với Nhật Bản và Thái Lan, đòi hỏi Việt Nam cần vận dụng kinh nghiệm có chọn lọc, tránh sao chép nguyên mẫu; đặc biệt, cần sớm hoàn thiện khung thể chế theo hướng phân quyền thực chất, tăng cường điều phối các cấp và phát huy vai trò trung tâm của cộng đồng là điều kiện then chốt để thúc đẩy phát triển du lịch cộng đồng bền vững❐

Tài liệu tham khảo:

Bramwell, B., & Lane, B. (2011). *Critical research on the governance of tourism and sustainability.* Journal of Sustainable Tourism, 19(4-5), 411-421. https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586

Chính phủ (2025). *Nghị quyết số 268/NQ-CP ngày 31/8/2025 về tình hình triển khai thực hiện và vận hành mô hình chính quyền địa phương 02 cấp.*

Falleti, T. G. (2005). *A sequential theory of decentralization: Latin American cases in comparative perspective.* American Political Science Review, 99(3), 327-346. https://doi.org/10.1017/S0003055405051695

Goodwin, H., & Santilli, R. (2009). *Community-based tourism: A success?* ICRT Occasional Paper No. 11. International Centre for Responsible Tourism.

Hall, C. M. (2011). *A typology of governance and its implications for tourism policy analysis.* Journal of Sustainable Tourism, 19(4-5), 437-457.

Harding, A., & Leelapatana, R. (2021). *Possibilities for decentralisation in Thailand: A view from Chiang Mai.* Thai Legal Studies, 76-96. https://doi.org/10.54157/tls.246131

Hooghe, L., & Marks, G. (2003). *Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance.* American Political Science Review, 97(2), 233-243.

Kim, H., & Kim, E. J. (2021). *Tourism as a key for regional revitalization? A quantitative evaluation of tourism zone development in Japan.* Sustainability, 13(13), 7478. https://doi.org/10.3390/su13137478

Kleider, H., & Toubeau, S. (2022). *Public policy in multi-level systems: A new research agenda for the study of regional-level policy.* Regional & Federal Studies, 32(3), 277-305. https://doi.org/10.1080/13597566.2021.2018681

Ohe, Y. (2016). *Community-based rural tourism in super-ageing Japan.* Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos, 6(1), 28-41.

Phathong, K., Khammag, N., Sutdhivajano, S., Tavachalee, R., Pulanram, P., & Marayard, C. (2025). *The role of the state and community participation in the development of Buddhist-oriented tourism in Thailand.* International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews, 5(3), 875-890. https://doi.org/10.60027/ijsasr.2025.7892

Pierre, J., & Peters, B. G. (2000). *Governance, politics and the state.* Macmillan.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis (4th ed.).* Oxford University Press.

Pongtanee, P., & Choibamroong, T. (2025). *A study of the best practice for developing fishing villages into cultural tourism destination: A case study of Ine fishing village, Kyoto Prefecture, Japan.* Parichart Journal, 38(2). https://doi.org/10.55164/pactj.v38i2.278856

Quang, T. D., Nguyen, Q. X. T., Nguyen, H. V., Dang, V. Q., & Tang, N. T. (2023). *Toward sustainable community-based tourism development: Perspectives from local people in Nhon Ly coastal community, Binh Dinh province, Vietnam.*

Quốc hội (2025). *Luật Tổ chức chính quyền địa phương* năm 2025.

Shah, A., & Shah, S. (2006). *The new vision of local governance and the evolving roles of local governments.* World Bank.

Tosun, C. (2000). *Limits to community participation in tourism development in developing countries.* Tourism Management, 21(6), 613-633. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00009-1

Tran, H. A., & Huynh, A. N. (2017). *The impacts of tourism on life quality in the community: Case of Cu Chi.* Van Hien University Journal of Science, 5(2), 141-156.

UNDP (2022). *Community-based tourism social innovation playbook.* UNDP.

Bảng 1. So sánh Nhật Bản và Thái Lan dựa trên các yếu tố cốt lõi trong quản trị du lịch cộng đồng

Yếu tố cốt lõi	Nhật Bản	Thái Lan
Mức độ thể chế hóa phân cấp	Phân cấp được thể chế hóa rõ ràng thông qua luật, chương trình quốc gia và các thiết chế như Tourism Zone; phân định vai trò cụ thể giữa trung ương - địa phương - cộng đồng	Phân cấp được triển khai nhưng mang tính kiểm soát; vai trò giữa các cấp chưa được thể chế hóa rõ ràng, còn phụ thuộc vào trung ương
Năng lực điều phối của chính quyền địa phương	Chính quyền địa phương có năng lực điều phối cao, chủ động trong liên kết vùng và hỗ trợ cộng đồng	Năng lực điều phối còn hạn chế; phụ thuộc vào nguồn lực và quyết định từ trung ương
Cơ chế phối hợp đa bên	Có cơ chế phối hợp đa bên rõ ràng, với sự tham gia thực chất của cộng đồng và doanh nghiệp; cộng đồng giữ vai trò trung tâm	Có sự tham gia của cộng đồng nhưng chưa thực chất; phối hợp giữa các chủ thể còn phân tán và thiếu ổn định

Nguồn: Tổng hợp của tác giả từ các nghiên cứu, 2026.