

活動報告

観光政策研究部

「平成27年度観光地経営講座」を開催！

「観光地経営講座」とは

当財団は2014年度(平成26年度)に、「観光地経営講座」をスタートいたしました。本講座は、観光による地域振興に携わる地方自治体の担当者、観光関連団体、商工会議所、観光関連事業者などの方々の人材育成を目的に実施するものです。2013年度(平成25年度)までは、観光に関する基礎的な知識を体系的に習得する「観光基礎講座」と、深く実践的な知識とノウハウの習得と地域での実践者の支援を目指す「観光実践講座」をそれぞれ開催しており、両講座を統合することにより基礎・実践の両要素を兼ね備えた新たな講座となりました。

テキストとして、当財団のこれまで


の調査・研究の成果やノウハウをもとに、観光地経営に必要な8つの視点を事例とともに取りまとめた『観光地経営の視点と実践』(2013年(平成25年)12月発行、丸善出版)を使用することにより、観光地経営に関する網羅的な理解を促します。

「平成27年度観光地経営講座」の概要

2回目となります今年度の講座は、「観光地経営の8つの視点」と実践「地域はインバウンドをどう捉えるか?—地域主体の戦略を考える—」と題して、2015年(平成27年)6月25日(木)〜26日(金)の2日間に行われ、当財団大会議室において開催いたしました。

今回は、8つの視点(図1)のうち、「視点3 市場創出」に焦点を当てました。現在、観光分野のみならず社会的にも高い注目を集めている「インバウンド」をテーマに据え、基礎データの理解から戦略策定の考え方に至るまで深く学ぶことを目指し、全体を9つの講義で構成しました(図2 開催概要参照)。講師には、当財団の研究員に加え、現場で実際に対応されている行政や民間の方々もお招きしました。そして受講者も議論に加わり、さまざまな立場からの意見交換を行いました。

講義1では、当財団の梅川理事・観光政策研究部長がテキスト「観光地経営の視点と実践」をもとに、8つの視点の考え方や実践について、具体例を踏まえながら解説しました。続く講義2では、インバウンド対応を考える上で意識しなければならぬ日本人の旅行の現状や意識などについて筆者が説明いたしました。講義3では、当財団の相澤主任研究員より、自主研究として実施した「5か国・地域旅行者調査」の結果などをと、インバウンドの地方分散化



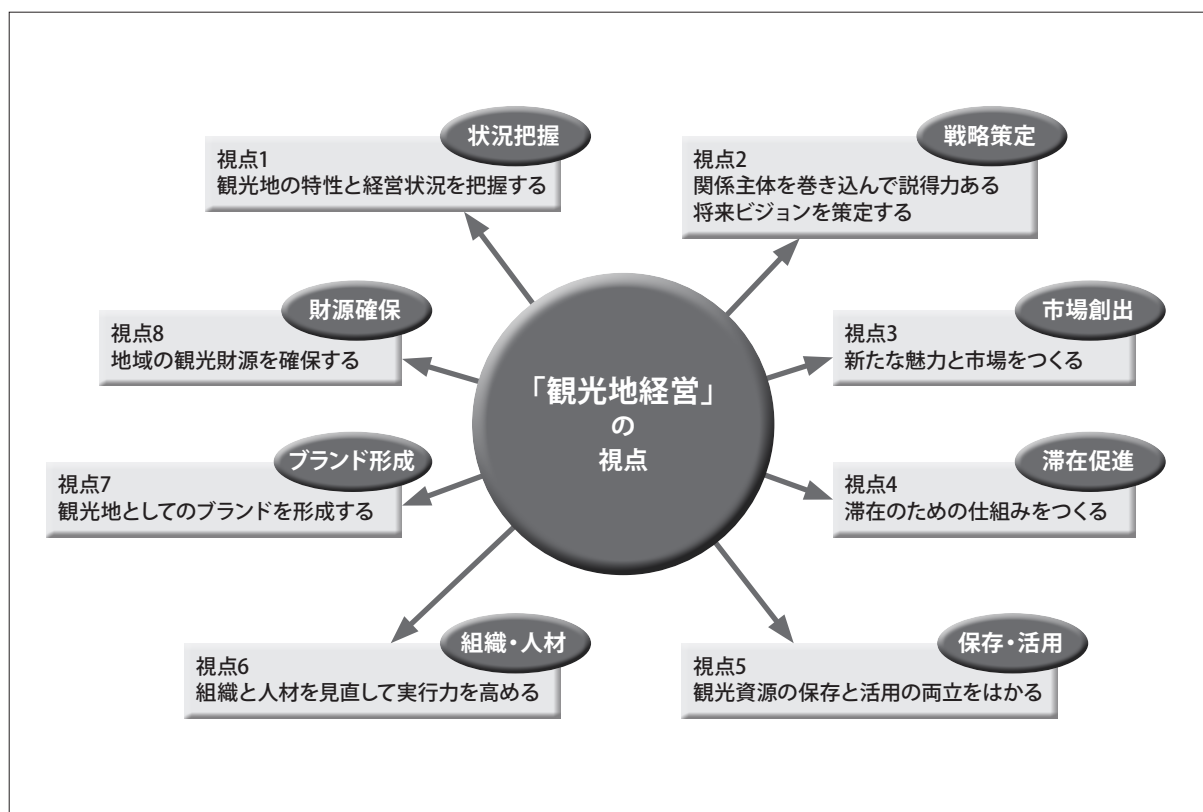
昨今の市場環境の変化に対応し、既存の観光地が活性化していくためには、観光地全体をマネジメントしていく「観光地経営」という考え方が重要です。本書では、それを実現させるためのポイントを8つの視点から提言するとともに、全国10カ所の参考となる実践例を取り上げ、その学ぶべき点について丁寧に解説しています。

発行日：2013年12月
仕様：B5版 230ページ
定価：本体2,800円+税

の可能性などについて解説しました。講義4では、外部講師として、岐阜県観光国際戦略顧問および山形県ASEAN戦略アドバイザーの古田菜穂子氏をお招きしてご講義をいただきました。

岐阜県では2009年(平成21年)から外客誘致プロジェクトに力を入れており、プロモーションだけでなく、県庁内部局間の連携、観光資源の見直しや発掘、観光の人材育成、民間組織との役割分担などを戦略的

図1 「観光地経営」のための8つの視点



に実施しており、まさしくインバウンド先進地と言えます。講義では、「選択と集中」に基づく戦略策定から実施方法に至るまで、ご紹介いただきました。

講義5では、当財団の自主研究と

して昨年度実施した「都道府県及び政令指定都市の観光政策に関するアンケート調査」の結果について筆者が説明いたしました。

講義6では、外部講師として、観光庁国際観光課外客誘致室長の佐藤

図2 開催概要

■開催概要

平成27年度 観光地経営講座
観光地経営の“8つの視点”と実践

～地域はインバウンドをどう捉えるか？～地域主体の戦略を考える～

*8つの視点:

- ① 状況把握、② 戦略策定、③ 市場創出、④ 滞在促進、⑤ 保存・活用、⑥ 組織・人材、⑦ ブランド形成、⑧ 財源確保

- ・開催日時：平成27年6月25日（木）～26日（金）
- ・場 所：公益財団法人日本交通公社 大会議室
- ・対 象：観光による地域振興に携わる地方自治体のご担当者、観光関連事業・商工会議所などのご関係者
- ・主 催：公益財団法人日本交通公社
- ・協 力：観光庁、岐阜県、NPO法人シクロツーリズムしまなみ、信州白馬八方温泉しろま荘

◎プログラム

- 講義1 観光地経営の視点と実践～8つの視点を概観する(梅川)
- 講義2 日本人の旅行市場の動向(牧野)
- 講義3 インバウンドFIT客の地方分散化について(相澤)
- 講義4 地域におけるインバウンド対応策について～岐阜県の取り組み事例から～(古田氏)
- 講義5 都道府県及び政令指定都市のインバウンド対応(牧野)
- 講義6 我が国のインバウンド政策について(佐藤氏)
- 講義7 宿泊の現場から見たインバウンドの現状と課題(丸山氏)
- 講義8 インバウンドの視点からみた自転車旅行の可能性～大会成功を礎にした自転車旅行文化形成への道～(山本氏)
- 講義9 総括ディスカッション(佐藤氏、丸山氏、山本氏、梅川、牧野)

久泰氏をお招きしてご講義をいただきました。インバウンドの現状および政策の方針・内容、台湾を具体的事例とした地域の受け入れ対応における問題点や解決策などについて、分かりやすく解説していただきました。講義7では、外部講師として信州白馬八方温泉しろうま荘総支配人の丸山俊郎氏をお招きしてご講義をいただきました。

しろうま荘はトリップアドバイザーやワールドラグジュアリーホテルなどにおいて受賞されるなど、海外の観光客からも高い評価を得ています。しろうま荘では特別な施設整備や語学対応などを行っているわけではなく、しろうま荘ならではのおもてなし対応が評価されているようです。この点を含めたインバウンド対応の基本的な考え方について、丁寧に解説していただきました。

講義8では、外部講師としてNPO法人シクロリズムしまなみ代表理事の山本優子氏をお招きしてご講義をいただきました。

しまなみ海道の知名度は海外でも高まりつつあり、海外からの来訪者

数は年々増加しているようです。愛媛県内では、自転車休憩所「しまなみサイクルオアシス」が整備されるなど、地元のサイクリングに対する理解が深まりつつありますが、その一方で、海外に比べるとサイクリングロードなどの整備が進んでいないと言われている状況です。自転車旅行の現状、および今後の推進に向けた課題や取り組みなどについて、海外の事例を踏まえながら解説していただきました。

最後の講義9では、外部講師の佐藤氏、丸山氏、山本氏にパネリストと



写真 講義9総括ディスカッションの様子

して、また当財団の梅川が総括として登壇し、筆者司会による「総括ディスカッション」を行いました(写真)。

これまでの講義内容などをもとに、インバウンドが我が国の観光地に求めているもの、地域におけるインバウンドの重要性、そしてインバウンドを地域に導くための戦略や方法などについて、受講者およびパネリスト間で熱い議論を交わしました。

成果と課題、そして今後に向けた対応

本講座の主な目的は、受講者が各回のテーマ(今回はインバウンド)に関する現状や課題、対応策などについて把握・理解してもらうこと、そして講座で得られた知見や方法などを地元を持ち帰り、わずかであっても実践に結びつけてもらうことです(この他、受講者と講師および受講者同士のネットワークづくりも目的の一つに位置づけられます)。受講者の声を聞きますと、

- ・インバウンドに取り組み上で、自分が考えていたことの再認識ができた。

- ・これからの施策に活かしていきたい気持ちでいっぱいだ。
- ・インバウンドについて難しく考えていたが、まずは合意形成を図り、一つでもやってみることから始めたい。
- ・職場に戻り、情報共有したい。
- ・今後の方向性や身近な目標から話し合い、できることから行動したい。

などの感想をいただきました。

一方で、

- ・ソフト面(考え方やマインド)の話が多かった。講師の方々の実際の各部署との連携の取り方や巻き込み方など、具体的に動き出す際のアドバイスが欲しかった。

などのご意見も頂戴ちょうだいしました。

限られた時間の中で講師の方々に全てをお話いただくのは困難であるものの、実践されている立場の方であれば当然興味を抱く点であると思われまます。

今回の反省点を踏まえつつ、次回開催を見据え、一層本講座の充実を図っていきたいと思います。そして今後とも、地域の観光地経営(観光地づくり)に貢献していく所存です。

(主任研究員 牧野博明)

第3回「たびとしょ Café」を開催

「旅の図書館」では、7月3日(金)に第3回「たびとしょ Café」を開催しました。

テーマは、「寺社をとりまく旅の今」寺社コン、御朱印めぐりに集う若者たち」とし、宿坊研究会代表・寺社旅研究家の堀内克彦氏をゲストスピーカーとしてお迎えしました。

参加者は20代から70代までと幅広い年齢構成となりましたが、特に



今回は大学生が多く、改めて寺社に対する若い世代の注目度の高さがうかがえました。当財団の研究者も含め、計25人が集まり、盛況の会となりました。

第1部：ゲストスピーカーによる 話題提供

従来行われている座禅体験や写生体験に加え、豊富なデザインの御朱印帳を持って寺社を回る「御朱印めぐり」や、寺社や歴史が好きな女性が寺社を楽しむ「寺社コン」、ご住職との触れ合いやお寺自慢の精進料理も魅力の宿坊体験など、さまざまなスタイルで寺社を楽しむ最近の動きをご紹介いただきました。

さらに、檀家・参拝者の減少や後継者不足などに悩む寺社の実態をご紹介いただくとともに、新たに宿坊の受け入れを始めることで活気が戻ったお寺の事例や、今後、観光や防災、教育の面などにおいて寺社が活躍できる可能性などを示唆していただきました。

【第1部のお話のポイント】

- ◎ 寺社の朝と夜の魅力、寺社だからこそ学べる雰囲気、実は面白い修行体験（座禅、写経、精進料理）など、寺社が持つ潜在的な魅力はさまざまである。
- ◎ 寺社は情報発信力、後継者不足などの課題を抱えており、今後、寺社の数が減ったり放置されたりすることが予想されている。寺社界では危機意識が高まっていることから、寺社コンの受け入れや宿坊への取り組みに積極的な寺社も増えている。
- ◎ 寺社が宿坊を始めるには、税制上の複雑さや政教分離の原則、本山・檀家など関係者の多さといった課題はあるが、実際に山奥でほとんど人が来なかったお寺が宿坊を始めることで多くの方が訪れるようになった例もある。宿坊は、寺社や地域の活性化につながる可能性を持っている。
- ◎ 今後、防災、観光、子育てなど寺社が活躍し得る領域は広く、日本ならではの歴史を持った寺社はさまざまな可能性がある。

第2部：ゲストスピーカーとの 意見交換

胡麻豆腐や麩まんじゅうなど、寺社にまつわる軽食やドリンクをとりながら、ゲストスピーカーとゲストとで意見交換をしていただきました。以下にその一部を紹介します。

【参加者（大学生）宿坊の利用者としては日本人と外国人ではどちらが多いか。

【堀内氏】日本人のほうが多いが、海外の方は口コミやSNSなどの情報をもとに英語が通じる宿坊などを知り、そこに集まっている例もある。高野山のある宿坊ではお坊さんに英語



堀内克彦（ほりうち かつひこ）氏
「人生を変える寺社巡り」がテーマの寺社旅研究家。宿坊研究会・縁結び神社研究会・お守り研究会を運営し、参加者1000人を超える寺社旅サークルの主宰や宿坊サミットの開催、トークライブ、海外への日本文化情報発信、寺社好き男女の縁結び企画「寺社コン」をプロデュース。宿坊研究会は「AJA」の「スパーおすすすめサイト大賞」で審査員特別賞を受賞。日蓮宗のお寺活用アイデアコンペでは、さまざまな寺社の活性化させた実績を買われて審査員を務め、各地で寺社活性化・地域活性化の講演なども実施。寺院のコンサルタントとしても活動中。著書に『宿坊に泊まる「小学館文庫」』『こころ美しく京のお寺で修行体験（淡交社）』『恋に効く！えんむすびお守りと名所（山と溪谷社）』など。



で話しかけられたことがあるほどで、海外の方の割合のほうが高い宿坊もある。

【参加者】浅草など観光地化されたところは多くの外国人観光客が来るが、仏教国の方は日本の寺社仏閣を訪れるのか。

【堀内氏】どちらかというところ欧米の方のほうが多く来訪しており、韓国や中国の方は少ないと思う。アジアでもタイやインドネシアの方は興味を持たれているようであり、国によって異なる。一方で、韓国と日本のお

寺では風景から違う。日本の場合古いものは古いまま残すが、韓国では新しく塗り替えてしまうので古いものでもさらびやかで新しいものに見えてしまう。そういった違いをクローズアップして発信していくのも有効であるかと思う。

【参加者（大学生）】宿坊や寺社界を盛り上げていくためにどのように情報発信していけばいいのか。

【堀内氏】まずは多言語化による情報発信が必要。私が関わっている宿坊再生プロジェクトでも6カ国語くらいで日本の宿坊を一つずつ紹介するウェブサイトを作っている。また、ルートとして紹介していくとか、SNSなど、口コミのネットワークを活用して発信していくことが必要であると思う。

【参加者】多くの来訪者が訪れるとマナーの問題があると思うが、お寺や神社ではどのように考えていけばいいのか。

【堀内氏】マナーの問題はコミュニケーション不足から起こると思う。最近では温泉の入り方を図で説明している例もあるが、このようにしっかりと説明して分かっていただけ工夫が必要。神社などでは、パワース

ポットとしてのシンボルの周りに柵をして入れさせないようにしている例もあるが、両国にある回向院（こうぐわん）の鼠小僧（ねずみそうそう）次郎吉の墓の例のように、保存すべきものと触れてもらうものを分けるのも一つの方法だ。

【参加者】日本ならではの神道の扱いについてはどう思うか。

【堀内氏】神道は、日本人でも人によって異なるイメージを持っており、分りづらい部分もあると思うが、それをどう形にするかが大事。例えば神田明神での巫女体験講座が人気であるように、形から入って心が通じてくる部分もある。そういった意味でも、神楽体験から日本神話のストーリーを学んでみるとか、相手に興味のある形から入ってもらえる体験をパッケージし、その奥にあるものを感じ取ってもらう2段階の仕組みも有効ではないか。

【参加者】旅行会社もつと寺社を活用した商品を作ってアピールしていけばよいのではないか。また、年配の方にはネットでは情報が届かないと思うので、新聞などの媒体にもつと出せば広まっていくのではないか。

【堀内氏】長野善光寺の御開帳のように、旅行会社は特別感を出すツアー

が得意だと思うので、皆が見逃しているようなものを掘り起こしていく作業が必要になると思う。また、ネットで広まっている情報は紙媒体で広まっている情報は断絶されている部分があるので、それらを共有できるような仕組みを作っていきたい。

●参加者からの反応

参加者の皆様からは、「地域活性化や日本文化の再発見に関する話が興味深かった」「寺社の存在意義をよりフイーチャーするようなコンテンツだった」「若者向けの軽いのりかと思っていたが大変奥が深く、良い企画だった」といったコメントをいただきました。

寺社めぐりというところ、少し堅い印象があった時代とは異なり、さまざまな角度から寺社の魅力を見いだして楽しむスタイルが定着しつつあるようです。寺社離れや後継者不足に悩む寺社の活性化については大きな課題である一方で、単なる観光資源としての対象ではなく、寺社の本来の価値や精神性を大切にすることで必要であるというご指摘も再度認識しておくべき視点であると感じました。

第4回「たびとしょCafé」を開催

「旅の図書館」では、8月20日(木)に第4回「たびとしょCafé」を開催しました。

テーマは、地域を元気にする「農産物直売所」のしかけ、生産者と消費者をひきつける「産直市場よって」の事例から、とし、(株)プラス(和歌山県田辺市)取締役会長の野田忠氏をゲストスピーカーとしてお迎えしました。

(株)プラスは、「観光文化225号」：観光の経済波及効果を高めるには」



の「特集：道の駅」における地場産品活用の実態と付加価値向上策」において、地場産品を活用して集客や売り上げの確保に成功している具体例として取材・紹介させていただいた企業です。

今回は、「観光文化225号」とのタイアップ企画として、取材・執筆を担当した川口主任研究員も同席し、研究成果の一部も紹介しました。

参加者は研究者や学生に加え、実際に道の駅の運営に携わっている実務者の方や当財団の研究員やインターンなど、計23人となりました。

第1部：ゲストスピーカーによる 話題提供

第1部では、野田氏より話題提供をいただき、ご自身の生い立ちから県内外に16の店舗を展開するに至るまでの経緯についてお話しいただきました。「産直市場よって」は、特殊な物流システムで店舗チェーン化を進め、民間企業として「道の駅 柿の郷くどやま」を運営している他、和歌山県を基盤として大阪府2店舗、奈

【第1部のお話のポイント】

- ◎「産直市場よって」は店舗によって業務スーパーとの併設や大型ショッピングモールへの出店、道の駅への出店、水産物の取り扱い、日本一の梅の売り場づくりなど、消費者と農家に喜んでいただくことをモットーに常に新たな挑戦をしている。
- ◎生産者は自ら商品を店舗へ運び入れ、値付け、在庫管理、引き取りなどを全て自身で行っている。消費者の反応を見ながらよりよい商品を作るモチベーションにつながり、さらには複数の店舗があることで販路が確保でき、農業所得の向上や生産量の拡大にもつながっている。
- ◎国の補助金を投入して赤字を補填する施設整備では本当の意味での地方創生とは言えないのではないか。我々はナショナルブランドを扱わず、地元とその周辺地域の商品を扱うことで、地域循環型ビジネスをしている。民間の立場でビジネスモデルをつくり地方創生に挑戦したい。

良県3店舗を含めて16店舗を展開しています。年間の来店客数570万人、

野田忠(のただし)氏

1936年和歌山県田辺市生まれ。1981年に(株)プラスの代表取締役に就任し、2001年より現職。日本農業にとって大変な時代となってきた2002年5月、和歌山県田辺市に第1号店となる民間経営の農産物直売所をオープン。「地産地消で地域の食を支え、健康な食生活と地域活性化に貢献する」という使命のもと、常にプラスの発想で新たな試みを行っている。田辺納税協会顧問、田辺商工会議所顧問など、公職を歴任。さらに、和歌山県知事表彰、国税庁長官表彰、財務大臣表彰など、表彰も多数。



商品販売数5130万点、出荷生産者は5000人を超えており、消費者から人気を集めているだけでなく、地元農業者の所得向上にも寄与しています。多店舗展開により販路を拡大し、商品管理を農家に任せる方式などで農業所得の向上につながっている例などをお話しいただきました。

第2部：ゲストスピーカーとの 意見交換

「産直市場よって」に並ぶみかんやぶどう、和歌山県の郷土料理であるめはり寿司、ドリンクをとりながら、ゲストスピーカーとゲストとで意見交換をしていただきました。以下にその一部を紹介します。

【参加者(民間)】商品の流れとお金の取引の仕組みについてももう少し詳しく教えていただきたい。

【野田氏】全て農家の自己責任でお願いしており、農家が自ら商品を持ち込み、値付けをし、売れ残った商品の回収もしていただいている。店舗からはメールで売れ行き状況などをお知らせし、それを見ながら農家が商品を追加したり翌日の出荷量を決めるという仕組みになっている。手数料は売上額の17%をいただいております、他店に転送する場合はプラスで6%負担していただいている。質の良いものは評判を呼んで毎年指名されるが、質の悪いものを出すと全て自分に跳ね返ってくる。「産直市場よって」の信用にも関わるので、適正な値段設定と、お客様の声を踏まえた質の向上に努めていただくように常々お願いしている。

【参加者(自治体職員)】観光客の利用と地元客の利用を両立させるための工夫はあるか。

【野田氏】店舗によっても異なるが、地元客の割合が圧倒的に多い。ただし、近くに温泉がある店舗や、高速のインターチェンジから近い立地の店舗は年々観光客が増えている傾向にある。地元のお客様だけでは数に限界があるので、旅行会社とも連携して観光客にだけ寄っていただけるかという挑戦をしていきたい。

【参加者(自治体職員)】水産物を扱うにあたり、漁業との連携についてはどのような形をとっているのか。

【野田氏】漁業の場合は漁の有無や温度管理の問題など、農作物以上に難しい部分がある。漁協とは、敷地内の一角を借りて、移動式の冷蔵庫やパッケージや値付けの機械などを設置したり、売上金や手数料を漁協の口座に振り込むといった形で連携する予定である。

【参加者(自治体職員)】店舗の展開としては都市部に進出している面もあると思うが、競争を勝ち抜くためのプロモーションや宣伝はどのように行っているのか。

【野田氏】一定の人口と農家数があり、物流が比較的うまく組めるところに出店をしている。

どこに行っても買えるナショナルブランドではなく、我々はそこしか買えないものを扱っている。農家の商品の魅力があり、口コミで良さが広まっていくため、大手や大都市は競合だと思っていない。チラシもオープン当初は配るが、それ以降はほとんど配らない。

【参加者(大学教員)】出荷農家をどのように集めて組織化しているのか。

【野田氏】特に都市部は農家数が少ないが、多店舗展開していることによって商品が多くのお店に出せること、手数料が低いことなどが口コミで広がり、出荷農家を多く集めることができている。一方で、農家年齢が高く、後継者不足であることが一番の心配事である。我々の出荷農家中でも30代で4000万円近く稼いでいる人がいるが、若者が農業でしっかりと収入を得て、農家を継げ

るようになる施策を国にやってもらいたい。

●参加者からの反応

参加者の皆様からは、「若い年代の所得がこれほど増加しているとは思わなかった」「民間企業として地方創生、農業振興を実現している興味深いお話だった」「これから道の駅を作ろうとする当市にとっても大変参考になるものだった」といったコメントをいただきました。

「とにかく消費者や農家に喜んでいただきたい」という想いのもと、常に新たな取り組みにチャレンジし、流通の仕組みを作り上げていった熱い想いに圧倒されました。地元の経済を循環させ、国の補助金頼りではなく自分たちで儲けを出して税金を支払うことの重要性を改めて示唆していただき、地方創生のあり方を考えさせられる機会となりました。

ご自身の生い立ちからさまざまな経験を通して「農家の目」「消費者の目」「経営者の目」の3つの目を持ち、それぞれが幸せになる経営をされていることが「産直市場よって」の成功の背景にあると感じました。

(観光研究情報室 福永香織)

