

特集

地域発観光プログラムの流通・販売 —「売れる」とは

巻頭言

地域に根差した旅行業とガイド事業者への期待 三浦 雅生……1

特集

1 観光推進組織による地域発観光プログラムの現状と課題

楠田 拓郎/高野 賢一/大西 信正/菅野 正洋……2

2 まち歩きガイドツアーの流通・販売

—「まちは生きもの」、「関係づくり」が「集客」へ 久保田 美穂子……16

3 国際的視野から見た日本の地域発観光プログラム

ロス・フィンドレー/マイク・ハリス/ブラッド・トウル/守屋 邦彦……23

4 座談会 ガイドツアー先進地における地域発観光プログラム

松田 光輝/吉井 信秋/松本 毅/寺崎 竜雄……32

特集テーマからの視座 我が国における地域発観光プログラムを考える

特集企画調査チーム……41

観光研究最前線

1 第24回旅行動向シンポジウム 第1研究セッション〈総括〉

観光推進組織の事業と財源 — 自立的運営に向けて 梅川 智也……47

2 「復興エコツーリズム推進モデル事業」の紹介

— 浦戸諸島での取り組み 門脇 菜海……54

観光研究レビュー

韓国カジノ産業の動向 柳匡勳……61

財団活動のいま……66

連載

I あの町この町 第60回

紅花今昔—宮城県・村田町 池内 紀……71

II ホスピタリティーの手触り 81

ホスピタリティ産業の歴史を生きた家 山口 由美……76

旅の図書館 掲示板

出版物のご案内・当財団からのお知らせ



鳥取県倉吉市・はこた人形師

江戸時代から明治期にかけ建造された赤瓦の白壁土蔵群や京風町家の並ぶ風情を醸すのは、鳥取県倉吉市である。白壁の映える街並みは玉川に沿って独特の情緒と光景を演出していて見応えがある。国の重要伝統的建造物群保存地区に指定されたのは一九九八年（平成十年）。今回は白壁土蔵群の中に「はこた人形師」の三好明さん（八十五歳）を訪ねた。人形づくりを始めて五十年、その表情には深い皺が刻まれ長い歳月の職人魂を感じさせる。

「はこた人形」は江戸時代から倉吉に伝わる張り子人形で、一体一体を手づくりするだけに「弟子にしてくれと、訪ねて来る若者がおるが、なかなか続かん」と手厳しい。どの工程が大変ですかと、水を向けると「人形とは言え、品のある顔を描くのが一番、重要だし、むずかしいな」と端的に語る。工房の内部には沢山の人形達が、三好さんのやさしい筆づかいを待っているかのように微笑ましい。

歴史的伝統工芸が末永く続くことを願ってやまない。

（写真・文 樋口健二）

ここ数年「着地型旅行」ががぜん注目を浴びている。旅行とまで言えない簡単なものも含めれば、「地域発観光プログラム」といった意味合いだ。

二〇一三年（平成二十五年）四月には観光庁「観光産業政策検討会」が「世界最高・最先端の観光産業を目指して」という提言の中で「高付加価値型・需要創出型サービスの定着・拡大等」と題して「着地型旅行のさらなる拡大」を図るべきことを謳った。

二〇一四年（平成二十六年）二月には和歌山で第一回地旅博覧会なる着地型旅行の展示会が開かれ、同年五月には観光産業政策検討会の提言を受けた観光庁「旅行産業研究会」が「旅行産業の今後と旅行業法制度の見直しに係る方向性について」と題する報告書の中で、「着地型旅行の普及に向けた商品造成の促進・販売経路の拡大」を謳っている。

実際に国土交通省（現観光庁）は、二〇〇七年（平成十九年）五月十二日に旅行業法施行規則を改正し、第三種旅行者の業務範囲を拡大し営業所所在地の隣接市町村に限定して募集型企画旅行の実施を可能にした。

二〇〇八年（平成二十年）七月二十三日には「観光圏の整備による観光旅客の来訪及び滞在の促進に関する法律」（観光圏整備法）が施行され、観光圏内の宿泊事業者が登録を要せずに旅行者代理業を営むのを可能にし（沖縄・奄美群島にも同様の制度）、二〇一三年（平成二十五年）四月一日には地域限定旅行業という着地型旅行を専門に扱う事業者を想定した新区分を旅行業法施行規則の改正により創設した。

地域に根差した 旅行業とガイド事業者への期待

弁護士 三浦 雅生

こうした行政の矢継ぎ早のバックアップにもかかわらず、地域発観光プログラムが売れていないというのが現状である。この深刻な状況を踏まえて、本誌が「売れるとは」どういうことをテーマに特集を組んで探ろうとしている。

着地型振興を目指した旅行業法制の規制緩和も、これ以上は全体の体系をゆがめる弊害もあり、根本的議論なしに進めることには限界がきている。今後は制度改正に頼るのではなく、地域に密着した旅行者が一番地域を理解しているという地域発の原点に返り、かつ、旅行業とは宿泊、運輸、ガイドといった旅行サービス提供事業者のまとめ役であることを自覚して、地域の旅行者が中心となって、地域ごとに連携組織を作っていく努力が求められている。併せて、全国に流通販売のネットワークを有する旅行会社との連携をすすめていくことも模索するとよいだろう。

その際重要なのは、宿泊事業者・ガイド事業者との連携である。観光庁が旅行業のハードルを下げていったのも、宿泊事業者を通じての地域発旅行商品の消費者への販売を意図していたように、宿泊事業者とガイド事業者は時間的、空間的に消費者と密な接点を持っているので、販売経路として欠かせないルートである。

ガイド事業者の横の組織づくりも欠かせない。ガイド事業者のみは全国的な同業者団体がなく孤立している。共同してより安全で快適な地域発観光プログラムの造成、販売を促進するという意味で、ガイド事業者の組織化が望まれる。

（みうら まさお）

特集

地域発 観光プログラムの流通・販売

—「売れる」とは

観光推進組織による 地域発観光プログラムの現状と課題



公益財団法人日本交通公社 観光文化研究部 主任研究員

菅野 正洋

我が国の地域発観光プログラム（以下、観光プログラム）の流通・販売においては、各地の観光協会などの観光推進組織が中心的な役割を担うことについての期待が高い。この背景としては、

- ・観光客や旅行会社にとって地域の「ワンストップ窓口」となり得ること

といった観光プログラムの流通・販売の円滑化の観点からの効果に加えて、

- ・地域のさまざまな魅力と人材が観光プログラムを通じて地域内外に発信されることで、それらが再認識され、地域住民の誇りや気づきにつながることに

- ・観光推進組織を核として多様な主体がその企画・実施に関わることで、地域内の連携が促進されること

といった地域振興、地域活性化の観点からの効果も期待できることが挙げられる。

上記のような背景を踏まえ、本稿では、観光推進組織を対象として当財団が実施したアンケート調査（実施概要は7ページ）の結果分析と、三つの事例の担当者の「現場からの声」を通して、観光プログラムの流通・販売がどのような現状にあるのか、またそれらの組織がどのような課題に直面しているのかを整理する。

表1 観光プログラムの年間取扱商品数

観光プログラムの年間取扱商品数	回答数	比率
1~4	15	22.1%
5~9	8	11.8%
10~29	24	35.3%
30以上	21	30.9%
総計	68	100.0%

資料：(公財)日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

観光プログラムの年間取扱商品数
各組織における観光プログラムの
流通・販売の現状

地域の観光推進組織や民間事業者などが主体となった

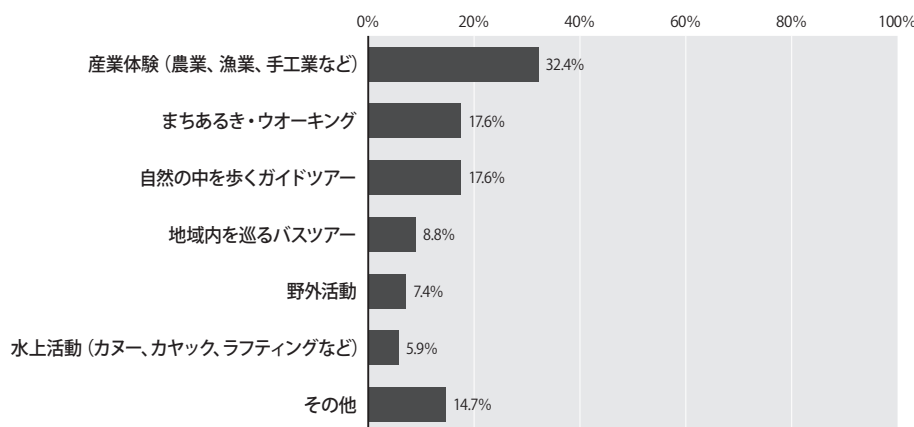
地域発観光プログラム開発の取り組みは各地で行われるようになりました。

これにより、まちあるきや自然体験、エコツアーといった地域固有の資源を活かしたさまざまな観光プログラムが企画され、販売されていますが、一方で「作っても売れない」という声も聞かれます。

今号では、地域発観光プログラムの流通・販売面に着目し、現状と課題を調査し、

このような取り組みが各地で定着し、拡充するための手掛かりを探ります。

図1 主力としている観光プログラムの種類 (複数回答) (N=68)



資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

表2 観光プログラムの企画・実施方法別比率の平均

企画・実施方法	比率の平均
企画から実施まで全て自組織のスタッフで対応しているもの	58.7%
実施に当たってのガイドなど、一部外部に委託 (外部から仕入れ) しているもの	36.3%
他の団体が企画・実施するプログラムを代理販売 (受託販売) しているもの	5.0%
計	100.0%

* 回答を得た59の組織について、販売している観光プログラムの数の企画・実施方法別比率を算出し、その平均を取った。
資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

年間取扱商品数を見ると、『二〇』、『二九』とする回答が二四 (三五・三%)、次いで『三〇以上』が二二 (三〇・九%)、『一〜四』が二五 (二二・一%)と続いており、いわば「品ぞろえ」の規模についてはさまざまであるこ

とが分かる (表1)。
主力としている観光プログラムの種類
各組織において、主力としている観光プログラムの種類を見ると、農

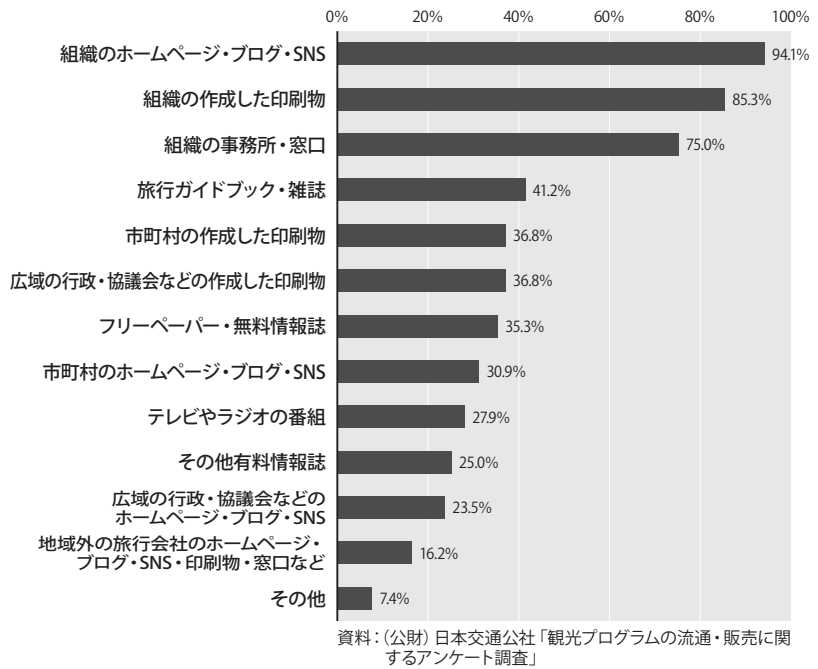
業や漁業、手工業などを体験する『産業体験』が三一・四%と最も回答した割合が高く、『まちあるき・ウォーキング』と『自然の中を歩くガイドツアー』がそれぞれ一七・六%で続いている (図1)。

なお、『その他』として挙げられていたものとしては、「サイクリング」「伝統芸能」「写真撮影ツアー」などがあった。

観光プログラムの企画・実施の方法

観光プログラムの企画・実施方法について全体的な傾向を把握するため、企画・実施方法別の比率について平均を見ると、『企画から実施まで全て自組織のスタッフで対応しているもの』が五八・七%、『実施に当たってのガイドなど、一部外部に委託 (外部から仕入れ) しているもの』が三六・三%、『他の団体が企画・実施するプログラムを代理販売 (受託販売) しているもの』が五・〇%となっており、各組織内で完結して企画・実施している傾向がうかがえる (表2)。

図2 観光プログラムの情報発信の方法（複数回答）（N=68）



観光プログラムの情報発信の方法

情報発信の方法については、『組織のホームページ・ブログ・SNS』が九四・一％と回答した割合が最も高く、『組織の作成した印刷物』が八五・三％、『組織の事務所・窓口』が七五・〇％と続いている(図2)。

表3 観光プログラムの販売ルート別比率の平均

販売ルート	比率の平均
参加者に直接販売しているもの(直接販売)	75.1%
旅行会社の旅行商品の一部として販売しているもの(卸売販売)	11.5%
直接販売と卸売販売の両方を行っているもの	13.5%
計	100.0%

*回答を得た58の組織について、販売している観光プログラムの数の販売ルート別比率を算出し、その平均を取った。
資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

観光プログラムの販売ルート

観光プログラムの販売方法について、全体的な傾向を把握するため、販売ルート別の比率について平均を見ると、『参加者に直接販売しているもの(直接販売)』の比率が七五・一％と最も高く、次いで『旅行会社の旅行商品の一部として販売しているもの(卸売販売)』が二・五％、『直接販売と卸売販売の両方を行っているもの』が一三・五％となっている(表3)。

表4 申し込み・受付方法別比率の平均

申し込み・受付方法	比率の平均
店頭に来訪しての受付	10.6%
電話・ファクス	62.7%
電子メール	9.4%
ウェブサイト	16.2%
その他	1.2%
計	100.0%

*回答を得た62の組織について、申し込み・受付方法別の比率の平均を取った。
資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

直接販売の申し込み・受付の方法

『参加者に直接販売しているもの(卸売販売)』が二・五％、『直接販売と卸売販売の両方を行っているもの』が一三・五％となっている(表3)。

表5 観光プログラムの販売を単体の事業として見た場合の採算性

採算性	回答数	比率
採算が合う(事業として黒字の状態にある)	13	19.1%
採算はほぼ“収支トントン”である	12	17.6%
採算は合わない(事業として赤字の状態にある)	42	61.8%
わからない	1	1.5%
計	68	100.0%

資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

(直接販売)について、どのような方法で申し込み・受付を行っているのか、全体的な傾向を把握するために、申し込み・受付方法別の比率の平均を見ると、『電話・ファクス』が六二・七％、『ウェブサイト』が一六・二％、『店頭に来訪しての受付』が一〇・六％となっている(表4)。

単体の事業として見た場合の採算性

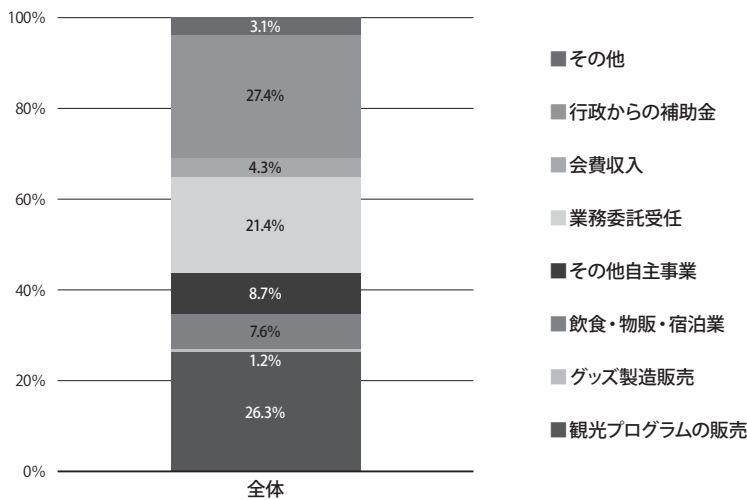
観光プログラムの販売を単体の事業として見た場合の採算性について見てみると、『採算は合わない(事業として赤字の状態にある)』とする回答が四二(六一・八%)で最も多く、次いで『採算が合う(事業として黒字の状態にある)』が二三(一九・一%)、『採算はほぼ収支トントン』である『が二二(二七・六%)となっている(表5)』。

組織の収入の内訳

組織の収入について全体的な傾向を把握するため、各項目の比率の平均を見てみると、『観光プログラムの販売』が二六・三%となっている一方で、『行政からの補助金』はそれを上回って二七・四%と最も比率が高くなっている。また、行政からの委託事業や指定管理者としての施設の管理運営などが含まれる『業務委託受任』もそれに続く二・四%を占めている(図3)。

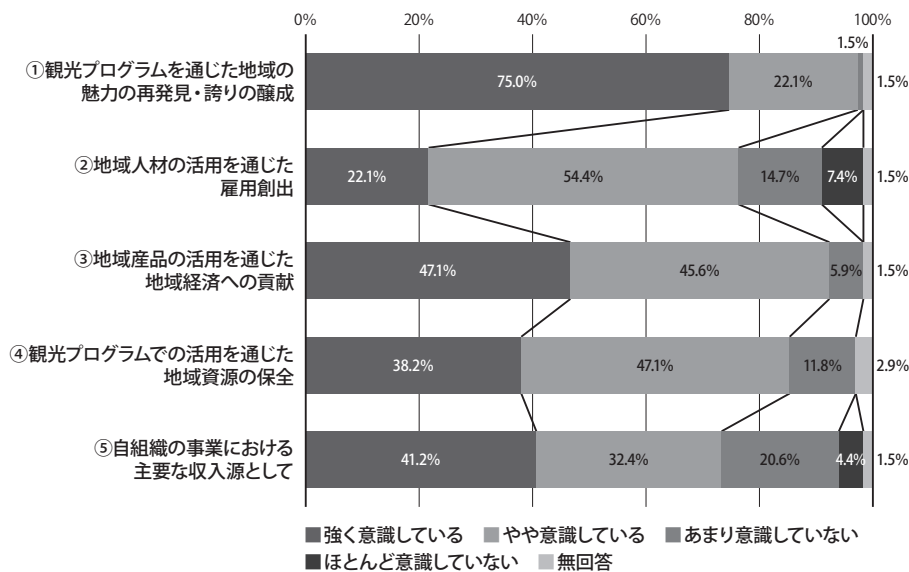
このことから、事業としての採算性は低く、収支を公的財源などによ

図3 全収入の項目別の比率(平均) (N=52)



*有効な回答を得た52の組織について、収入の各項目の比率の平均を取った。
資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

図4 観光プログラムの販売に取り組む目的 (N=68)



資料：(公財) 日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

って補っていることが分かる。観光プログラムの販売に取り組む目的について見ると、「強く意識し

ている」とする回答が最も多かったのは『観光プログラムを通じた地域の魅力の再発見・誇りの醸成』(五二組織、七五・〇%)であり、多くの組織において、主要な目的として位置づけられている。また、『地域産

品の活用を通じた地域経済への貢献』(三三組織、四七・一%)もそれに続いている。一方、「ほとんど意識していない」とする回答が見られたものとしては、『地域人材の活用を通じた雇用創出』

(五組織、七・四%) および『自組織の事業における主要な収入源として』(三組織、四・四%) といったものがある(図4)。

地域の魅力の再発見や誇りの醸成といった地域振興の目的が強く、雇用や組織の収入源としての目的については優先度が低くなっている様子がうかがえる。この要因としては、前述したように事業としての採算性が必ずしも高いとは言えない現状が背景にあると思われる。

観光プログラムの販売に

取り組む方向性

今後観光プログラムの販売に取り組む方向性としては、『販路・取扱規模の拡大を目指している』とする回答が四六(六七・六%)と七割弱を占めた。

一方、『現状の販路・取扱規模のままを想定している』とする回答は一六(二三・五%)、『販路・取扱規模を絞り込む予定である』とする回答は四(五・九%)となっており、多くの組織において、今後も観光プログラムの販売については規模を拡大

していくとする意向が強い(表6)。
『販路・取扱規模の拡大を目指している』とする回答について、その理由を見ると「需要があると信じている」「必ず採算が合うはずなのでチャレンジを続ける」「収入源としたい」といった、今後の需要拡大や採算性の向上、収入源としての位置づけなど、組織の経営面での効果に期待する意見が挙げられている。

表6 観光プログラムの販売に取り組む方向性

観光プログラムの販売に取り組む方向性	回答数	比率
販路・取扱規模の拡大を目指している	46	67.6%
現状の販路・取扱規模のままを想定している	16	23.5%
販路・取扱規模を絞り込む予定である	4	5.9%
無回答	2	2.9%
計	68	100.0%

資料：(公財)日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

その他、「地域振興の手段のひとつとして」「当地域の良さをより多くのお客様に感じていただくため」といった地域活性化の手段として期待する意見が見られた。

観光プログラムの流通販売における課題

直接販売の課題

観光プログラムの流通・販売における課題のうち、「直接販売」に関するものを見ると、『観光プログラムに対する情報発信が十分ではない』と、六一・八%が回答して最も高い割合となっている。次いで、『季節や天候、担当するガイドによって内容が左右され、安定的に提供できない』が四五・六%で続いている(図5)。

自由回答では、「ほとんど自社販売のみで行っている販路の拡大」「顧客以外の販売ルートを開拓し切れていない」といった販路の不十分さに関する回答や、「マシ化させないと商品として成り立たない」「催行人数が十人以上でないと採算が取れない」「数パーセントの手数料をいただくの

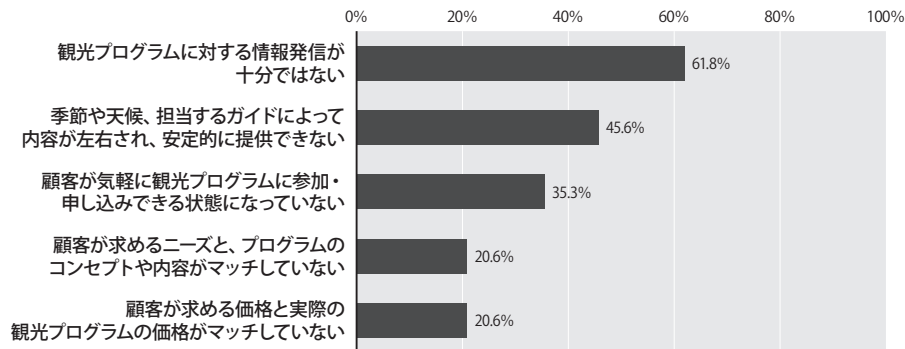
みで終わってしまう」といった採算性の低さに関する回答が見られた。

- ・ 以上より、直接販売の課題として、
 - ・ 不十分な情報発信
 - ・ プログラム提供の不安定さ
 - ・ 不十分な販路開拓
 - ・ 低い採算性
- などが挙げられる。

卸売販売の課題

卸売販売における課題としては、『旅行会社が要求する条件(価格、内容、安全管理基準、人数など)を満たさない』が二九・四%、『旅行会社に観光プログラムの存在やその魅力が十分に理解されていない』が二七・九%となっている(図6)。これに関しては、自由回答でも、「商品を取り扱ってもらうための仕組みづくりや関係づくり」「大手旅行会社の営業マンの知識や経験が不足している」といった回答が見られている。この他、「ツアー内容が顧客や旅行会社の求めるニーズと合致していない」「多くの観光客を相手にすることができず、実施可能日も限られる」といった旅行会社の要求条件と

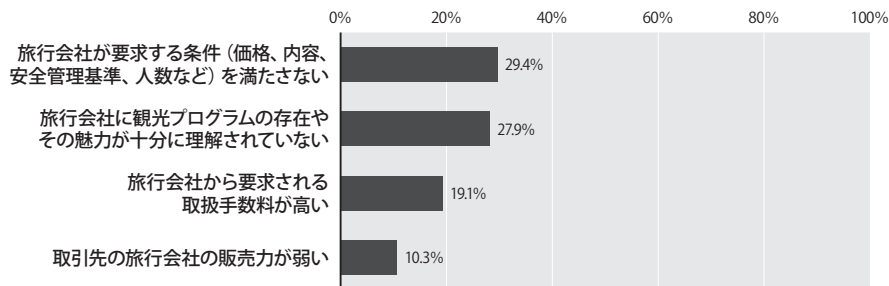
図5 “直接販売”における課題（複数回答）（N=68）



資料：(公財)日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

のミスマッチを指摘する意見が見られた。
 以上より、卸売販売の課題として、
 ・旅行会社の理解（あるいは旅行

図6 “卸売販売”における課題（複数回答）（N=68）



資料：(公財)日本交通公社「観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査」

会社への情報発信）不足
 ・旅行会社の要求条件とのミスマ
 ツチ
 などが挙げられる。

観光プログラムの流通・販売に関するアンケート調査 実施概要

調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・ 組織の概要（旅行業登録の有無と区分、人員数、年間総収入額、収入構成、主力商品） ・ 観光プログラムの販売状況（造成・仕入れ、販売、申し込み方法、販売・流通における課題、講じている工夫） ・ 観光プログラム販売の採算性 ・ 観光プログラム販売の目的 ・ 観光プログラム販売のための情報発信の方法 ・ 観光プログラム販売に対する今後の意向
調査時期	平成26年10月
調査対象	全国の観光協会などの観光推進組織（220組織）
調査方法	調査票を郵便で送付し、ファクスで回収した。回収率を向上させるため、電話にて回答協力への依頼を行った。
回収数	95組織（回収率43.2%） うち、観光プログラムの販売を行っている68組織を対象として分析。

組織の属性

①旅行業登録の区分

旅行業登録の区分	回答数	比率
第2種	20	29.4%
第3種	22	32.4%
地域限定	9	13.2%
登録なし	16	23.5%
無回答	1	1.5%
計	68	100.0%

②人員規模

人員数	回答数	比率
5人未満	5	7.4%
5人～9人	8	11.8%
10人～14人	10	14.7%
15人～29人	14	20.6%
30人以上	31	45.6%
総計	68	100.0%

③年間総収入額

年間総収入額	回答数	比率
1,000万円未満	5	7.4%
2,000万円未満	3	4.4%
5,000万円未満	14	20.6%
1億円未満	14	20.6%
5億円未満	26	38.2%
5億円以上	5	7.4%
無回答	1	1.5%
総計	68	100.0%

今後の 取り組み策を探る

アンケート調査の結果と「現場からの声」(10〜15ページ)を踏まえ、観光推進組織による観光プログラムの流通・販売に関する現状と課題を整理し、方向性を探ってみた。

観光プログラムの情報発信や 受付対応

情報発信は、観光プログラムの流通・販売における主要な課題として認識されている(7ページ図5)。

その中で、ウェブサイトの他、チラシやパンフレットといった紙媒体や、電話や窓口での応対といった方法をとっている組織が多い(4ページ図2)。

また、申し込みや受付に関しては、電話やファクスなど、直接のコミュニケーションが主な手段となっている(4ページ表4)。

今日では、ウェブサイトやブログ、SNSなどによるコミュニケーションが隆盛を極めているが、

「紙媒体も依然として有効」(楠田氏)

「お客様の信頼感を得るために電話口での応対も重要」(大西氏)

のように、直接手に取ってもらう、あるいは直接のコミュニケーションによって情報を届けるアナログな発信の方法や申し込み受付の有効性が改めて確認されたと言えよう。

また、アンケート調査では、「テレビやラジオの番組」(4ページ図2)については他の情報発信手段と比較すると回答した割合はそれほど高くないが、

「公的な媒体は情報に信頼感を得られ、申し込みにつながる」(大西氏)

のように、報道発表(プレスリリース)などを通じてメディアに報道として取り組みを取り上げてもらう、いわゆる「パブリシティ」も情報発信の手法として有効である。

パブリシティについては、費用がほとんど掛からないことに加えて、数多くの人々に情報を届けられることから費用対効果が高い。ただしその反面、自ら行う広告宣伝とは異なる

り、必ずメディアに取り上げてもらえるわけではない。そのため、すぐに結果が出なくとも、腰を据えて情報発信に取り組んでいく心構えが必要であり、楠田氏からも同様の趣旨のコメントがあった。

さらに、各地の組織が取り組みを進めるにあたっては、

「スピード感を重視し、まずは試行的にでも実際に参加者を受け入れてその様子や改善の過程も含めて情報発信していくのがよい」(楠田氏)

のように、失敗を恐れずに試行を重ね、その過程も含めて情報発信していく姿勢も重要である。

連携先としての旅行会社との 関係

プログラム数ベースの平均で見た場合、直接販売と旅行会社への提供の両方を行っているものも含めると、約九割の観光プログラムを直接参加者に販売している(4ページ表3)現状がある。

このように旅行会社を介した販売が主流でない現状については、アン

ケートの回答結果(7ページ図6)や、

「旅行会社の旅行商品は多くの立ち寄り地が組み込まれ、一カ所当たりの滞在時間が限られるため、お客様に伝えたい内容を理解していただきにくい」(楠田氏)、

「ツアーの魅力は旅行会社の担当者に理解していただけないことが多く、取引を断られたケースもあった」(大西氏)

といったコメントから、提供にあたって条件が折り合わないことや旅行会社(の担当者)が内容をよく理解していないために売れない、といった課題が明らかになっている。

ただ、後述するように、観光プログラムの販売を事業として見た場合に採算性が低い現状がある中で、

「事業経営の安定性という視点からは、旅行会社を通じた方が集客しやすく収益も大きい」(楠田氏)

のように、旅行会社が有する販売力や流通ルートを活用することは、「経営的な安定性」「規模拡大の可能性」といった点では大きな利点を持っている。

このため、各組織において、経営

的な安定性や規模拡大を志向する場合には、所要時間の短縮化やガイド内容の平準化など、旅行会社の商品に組み込んでもらいやすくするための工夫が必要になる。

また、旅行会社（の担当者）に対しては、キャンペーンの機会などを活用した営業訪問や、各種資料の送付、担当者を招いた視察会の実施といったさまざまな形での継続的なコミュニケーションにより、観光プログラムの内容や価値について理解度を高める努力が必要になる。

この際留意したいのは旅行会社との連携にあたっての意識である。筆者はこれまでいくつかの地域において、観光協会など、観光推進組織が中心となって取り組む観光プログラム開発事業に関わってきた。その中で地域関係者や行政の方から聞かれるのは、旅行会社と連携さえできれば、一気に販路が開拓できるのでは、という強い期待である。

これについては、「旅行会社の送客に頼りすぎると、数字が変動した時に受ける影響も大きいため、自分たちででき

る販売努力を大事にしたい」（高野氏）

のように、過度に期待・依存するのではなく、地域にとって望ましい販路のバランスを検討しながら、あくまで販売方法の一つの選択肢として捉える意識が重要であろう。

観光プログラム流通・販売の採算性から見えること

アンケート結果によれば、観光プログラムの販売を単体の事業として見た場合、『採算は合わない（事業として赤字の状態にある）』と回答が六割、『採算はほぼ〆収支トントン』である』とする回答が二割弱という結果となっている（4ページ表5）。

このことから、観光プログラム販売を単体の事業として見た場合、必ずしも大きな利益が見込めるものではないことが改めて明らかになった。こうした事情を反映して、組織の収入の内訳を見ると、『観光プログラムの販売』が占める割合よりも『行政からの補助金』の比率が高くなっている。また、行政からの委託事業

や指定管理者としての施設の管理運営などが含まれる『業務委託受任』も、それに続く高い比率を占めている（5ページ図3）。

これについては、「行政からの委託収入があることによって赤字を免れている」（補田氏）

のように、必ずしも観光プログラムの販売だけでは採算が合わない現状がある中で、補助金もしくは業務の受託・受任という形で、行政から公的な財源による収入を得ることで、組織としての収支バランスを取っている現状がある。

一方で、今後、観光プログラムの流通・販売に取り組む方向性として、今後の需要拡大や採算性の向上、収入源としての位置づけなどの組織の経営面での効果や、地域活性化の手段としての期待から、『販路・取扱規模の拡大を目指している』とする前向きな回答が七割弱となっている（6ページ表6）。

これに関しては、「公益性を持った施設・組織として、必ずしも大きな収益は見込

めないが、地域のアイデンティティを伝える観光プログラムの販売は引き続き続けていきたいし、それが役割であると考えている」（高野氏）

といった明確なコメントが位置づけと方向性を示しているように、観光推進組織として、地域振興や地域活性化に対する期待や使命が取り組みの原動力となっている。

この際、利益を追求する民間企業と同様に合理的な経営判断を求めることは難しく、多くの場合において不採算を前提とした事業経営が避けられない場合もあることから、場合によっては、行政が公的な財源をもつて下支えすることも必要になる。

また、流通・販売の面に限らず、行政には観光プログラムの企画・実施を担うガイドやコーディネーターなどの人材育成、あるいは地域内の関係者間でのネットワークづくりといった面で取り組みを側面支援する役割も期待されるところである。

（かんの まさひろ）

現場からの声

観光推進組織として、「NPO法人」「一般社団法人」「指定管理者としての民間企業」といった異なる法人格を持つ三組織を取り上げ、現場で奮闘されている担当者に地域発観光プログラムの現状と課題について整理いただいた。

岩手県・田野畑村から

NPO法人体験村・たのはたネットワーク 事務局長

楠田 拓郎

観光プログラム販売・流通の状況

地元の漁師さんが操縦する小型漁船で海上の奇岩岩穴を巧みにくぐり抜ける「サッパ船アドベンチャーズ」などの観光プログラムや、それらを組み込んだ着地型の旅行商品を年間約六十販売しています。

年間で約一万人のお客様を受け入れています。個人客への直接販売と旅行会社経由の割合は売り上げベースでおおむね八対二となっています。バランス的にこれくらいの割合がちょうどよいと感じています。三陸地方全体のバランスもそうなのかもしれません。

体験村・たのはたネットワークは

第三種旅行業として登録しており、観光プログラムを組み込んだ着地型の旅行商品も土日を中心としてイベント的に実施していますが、そこらは集客には苦勞しています。つまり、私たちが観光プログラムと交通手段を組み合わせて作る旅行商品（パッケージツアー）としては売れておらず、単体のプログラムとして売れているというのが現状です。

情報発信はパブリシティと

チラシの二段構えで

個人客への直接販売にあたっては、



サッパ船アドベンチャーズ

大型連休とお盆休みの前には岩手県内の新聞に広告を打ちます。それ以外ではできるだけ費用を掛けずに情報発信するため、テレビ番組や新聞などのマスメディアで記事として取り組みを取り上げてもらう、いわゆるパブリシティの活用を心掛けています。

また、情報発信の手段としては、チラシなど紙媒体も依然として有効だと考えています。最近では印刷費も安くなっています。私たちは、まずは地元、次に都市部の主要なテレビ局、といったようにマスメディアを対象として情報発信を行い、その上でふらつと田野畑村に来訪される観

光客を対象として、道の駅や宿泊施設にチラシを配置する、という二段構えの方法をとるようにしています。

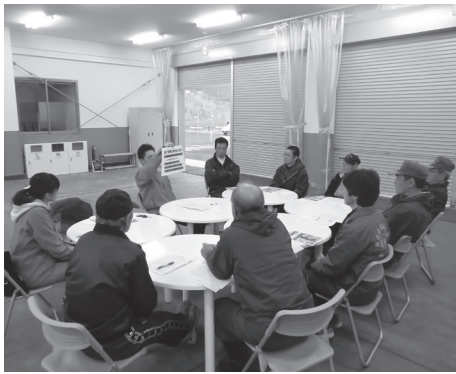
一方、FacebookやTwitterとつながったSNSは興味を持っている人に対しての情報発信の手段としては効果的かもしれませんが、全く知らない人に対してはそもそも情報として引っかけにくいと感しています。

旅行会社に商品の内容を

理解してもらうための工夫

旅行会社との関係で言うと、サッパ船アドベンチャーズは一人三、五〇〇円で販売していますが、一般的な二泊三日の旅行に組み込むと、その割合が大きくなってしまいうため、当初高すぎるという指摘を受けたこともあり、また実際に値下げの要求を受けることもあります。

本来価格競争のしわ寄せは地域に来るべきではないと考えていますが、これは旅行会社の担当者がプログラムの内容をこ存じないので高いという印象を持たれた側面があると思います。実際に、その後、年に数回は旅行会社の担当者を訪問して内容



ガイド研修の風景

について説明したり、パンフレット、写真、DVDといったさまざまな媒体を送付したり、あるいは田野畑村まで視察にお招きしたりといった取り組みを通じて、観光プログラムの内容と価格に見合った価値を伝えたことよって、旅行商品として扱ってもらえるようになりました。他にも、全国ネットのテレビ番組で放送されるようなことがあれば、知り合いの旅行会社の担当者に知らせて内容を把握してもらおうようにしています。

旅行会社の商品に組み込んでもらいやすくするための工夫として、観光プログラム全体の所要時間を一時間程度にまとめるようにしていま

す。また、旅行会社からはガイドの解説の内容（話の内容や見せる写真など）を平準化してほしい、といった要望を受けます。これに対しては、ガイド向けのマニュアルを作成して内容を定型化することで対応しています。ただその場合にも、定型化する部分は全体の四〇五割とし、残りはガイドの創意工夫で個性が出るように配慮しています。その他にも、旅行会社から指摘があり、コストが掛からない内容であればできるだけ改善対応するようにしています。

「スピード感」が必要 地域には「粘り強さ」と

観光プログラムを流通させていくにあたっての取り組みは、すぐに成果が出るものではありません。例えばメディアに対しては情報を発信し続けることで担当者の潜在意識に訴えかけながら、少なくとも数年の間は参加者がなくても我慢してやり続けることが必要になります。言い換えると、地域の姿勢として必要なのはこういった二種の「粘り強さ」だと思います。

また、私たちは「スピード感」も重要視しています。試行的にでも実際に参加者を受け入れて、ニーズを聞こうという姿勢や心構えが必要です。やりたいという気持ちがあるのであれば、まずは実際にやってみて、その様子や改善の過程も含めてパブリシティなどを活用して情報発信していくのがよいのではないだろうか。

今後地域の魅力を伝えやすい 個人客がメイン

NPO法人として年間約四千万円の収入があります。本来は補助金などに頼るのではなく、あくまで自社売り上げがメインであるべきと考えていますが、実際には、田野畑村からの委託収入が収入全体の約一〇％を占めており、これによって赤字を免れているという現状があります。

事業経営の安定性という視点から見た場合、田野畑村は交通の便が良くないこともあり、旅行会社を通じての方が集客しやすい面があり収益も大きいのは確かです。ただ、旅行会社の旅行商品はどうしても一つの旅行にできるだけ多くの立ち寄り

地が組み込まれ、一カ所当たりの滞在時間が限られるために、お客様に観光プログラムを通じて私たちがお伝えしたい内容を理解いただくのが難しいという側面があります。

観光客に喜んでもらうのは重要なことですが、それはあくまで地域活性化という目的に対する手段であって、そのために地域が疲れてしまつてはいけないと思います。よって、観光プログラムについては、今後も取り扱いの規模拡大を目指したいと考えていますが、その際にはより地域魅力を伝えやすい個人のお客様をメインにと捉えています。



楠田拓郎（くすだ たくろう）

一九八一年東京都生まれ。NPO法人体験村たのはたネットワーク事務局長。大学卒業後、都内生協に就職するが二年半で退職。一年以上日本各地を旅し、観光業を志し二〇〇六年より現職。事務局として観光客の受付窓口業務をする傍ら、自らガイドとして現場に出かける。移住者の視点で田野畑村の魅力をどう観光客へ伝えるか、体験プログラムの企画運営に取り組んでいる。

長野県・飯山市から

一般社団法人信州いよいよま観光局
なべくら高原・森の家 支配人

高野 賢一

観光プログラム販売・流通の状況

「なべくら高原・森の家」は、飯山市最北部のなべくら高原にある施設です。六ヘクタールの敷地内には喫茶や各種研修に利用できるセンターハウスや、森に囲まれた十棟のコテージ、イベントに利用できる半野外施設などがあります。

随時実施しているものと、特定の日時を設定して実施するものを合わせると、年間で約二百の観光プログラムを販売しており、一人一人ほどの参加者があります。特に、あらかじめ日時を設定して実施するものは、ほぼ全てに参加があるという状況です。

販売している観光プログラムの全てが自社スタッフもしくは二百四十人ほどの市民インストラクターによって企画、実施されます。完全に自社スタッフだけで実施するものだけでも五割以上になります。

販売方法の内訳は、人数ベースで、

- ・直接販売が七割
- ・局内観光部門経由が二割
- ・大都市圏の旅行会社経由が一割となつています。

この比率は意図したわけではありませんが、大きな知名度を持つ観光地でないだけに、旅行会社の送客に頼りすぎると、何らかの要因によってその数字が変動した時に受ける影響も大きいため、自分たちでできる販売努力を大事にしたいという考えがあり、それが表れた形となっております。

メインはリピーターへの情報発信

参加者に占めるリピーター割合は五〜六割となっており、森の家の観光プログラムの販売において、リピーターの持つ力は大変大きいと考えています。リピーター約七千五百

人分の顧客リストを持っており、DMでパンフレットを送付しています。パンフレットは、五〜十一月、十二月から冬、五月の大型連休、夏休みのそれぞれの期間を対象として各三万部作成しています。その際、例えば十年前には頻繁に参加していただいていた方も、ここ五年間で利用がないお客様はリストから外すなど、現時点でより参加の見込みがある客層に情報が届くようにしています。

森の家としてウェブサイトを開設しており、そこでも観光プログラムを紹介しています。リピーターに対しては、パンフレットを送付するとともに、メールの一斉配信で情報を送り、リンクからウェブサイトに

誘導するようにしています。リピーターのお客様は、パンフレットやウェブサイトで年間の予定を伝えておくと、それを心に留めておいて、その時期に予定が合えば参加するといった申し込みのパターンが多いようです。

また、地元や首都圏のアウトドアショップにもパンフレットを置いてもらっています。初めて来訪するお客様は、この情報源を参考にしていることが多いようです。

パブリシティの活用

大きな広告予算を掛けられないので、パブリシティにも力を入れています。基本的には報道発表（プレス



リピーター向けパンフレット

リリース) 資料をテレビやラジオ、雑誌などに送付するだけですが、定期的な情報を発信し続けることで、担当者や気に掛けてくれるようになります。

例えば、地元テレビ局の夕方六時台の報道の番組では、その日

に放送する内容を探していることもあり、「ネタに困ったら森の家に聞け」といったことが言われているようです。メディアに取り上げてもらいやすくするため、発信する側としても「目新しさ」や「公益性」といった点に留意して情報発信するようにしています。

旅行会社との関係

局内観光部門から送客される二割のうちのさらに八割が学校などの団体です。信州いやま観光局は第二種の旅行業登録を行っており、「飯山旅々」というブランド名で観光プログラムと宿泊や交通手段を組み合わせた着地型の旅行商品も造成していますが、そこに組み入れられる観光プログラムへの参加は全体の二〜三%にとどまっています。

また、旅行会社経由の一割はほとんどが生協の旅行部門であるコープトラベル経由です。実際には飯山市内のさまざまな団体が連携して受け入れており、観光協会や農協が間に入るため、森の家として旅行会社と直接やりとりすることはほとんどあ

りませんが、受け入れの内容については地域側から提案する形になります。

地域のアイデンティティを伝える 観光プログラムの販売

地域発の観光プログラムについては、自然や歴史、生活文化といった地域ならではの内容に興味のあるお客様の参加によって成り立っています。ところが、売り上げを拡大しようとするとうと対象を広げると、他のお客様には内容が響かないことがあります。

定番の農村体験や、非日常的な体験を提供すれば、都市部のお客様



かんじきづくり体験

様が確実に反応することは分かっているのですが、そういった内容と私たちが観光プログラムを通じてお伝えしたいこと、感じてもらいたいこととの間には若干の距離があるのが現状です。

森の家で提供する観光プログラムでも、三百人以上の参加があるものもあれば、十人以下のものもあります。そのため、宿泊と体験（観光プログラム）という大きな事業の柱がありますが、赤字ではないまでも大きく利益が出るものでもないというのが現状です。もちろん宿泊と体験をセットで売っていることで旅行商品を作る際には小回りが利くといったメリットはあります。

今後はトレッキングやカヌーなど一定の収益性が見込める観光プログラムについては取り扱いを伸ばしていきたいと考えています。その一方で公益性を持った施設・組織として、必ずしも大きな収益は見込めないが、地域のアイデンティティを伝える観光プログラムの販売は引き続き続けていきたいですし、それが私たちの役割であると考えています。

商品を作ることに力を掛けられても、販売の段階では大きな資金とマンパワーを掛けることは難しく、ブログやウェブサイトで発信などできることは限られています。

その意味では旅行会社との連携が有効な方法であるはずですが、現状では、商品を魅力的に見せるまでには至っていないのが現状です。その点、今後は地域に密着した旅行会社でもある信州いやま観光局経由の販売を増やしていきたいとも考えています。



高野賢一（たかのけんいち）

一般社団法人信州いやま観光局 なるべくから
高野・森の家支配人。財団法人知床財団で自然解説、野生動物調査や森林再生活動に従事後、二〇〇四年に飯山市に移住。同時に、飯山市が取り組んでいるグリーンツーリズムの拠点施設「なべくら高原・森の家」に勤務、現在に至る。主に、プログラム企画・広報・実施、ガイド養成・スキルアップなどを担当し、「信越トレイル」や「森林セラピー基地いやま」の事務局運営もしている。二〇二二年より森の家支配人として、宿泊用コテージや遊歩道の管理活用を含め、施設運営全般を見ている。

山梨県・早川町から

株式会社生態計画研究所 早川事業所
南アルプス生態邑 所長・主任研究員

大西 信正

観光プログラム販売・流通の状況

私たちが活動する山梨県早川町では町全体を博物館と見立てるフィールドミュージアムの考え方に基いて地域活性化に取り組んでいます。

生態計画研究所では、旧中学校校舎を活用した宿泊施設「ヘルシー美里」と、自然観察ができる「南アルプス野鳥公園」(以下、野鳥公園)の二つの町営施設を二〇〇八年(平成二十年)から指定管理者として運営しながら、地域の自然や文化をテーマとしたさまざまな観光プログラムを開発し販売しています。

観光プログラムは、

- ・ 早川町の自然や文化の魅力をガイドスタッフと共に二〜三日かけてじっくり体験する「エコツアー」
- ・ 宿泊に二〜二時間の体験を組み合わせた「宿泊プラン」
- ・ 日帰りのイベント
- ・ 常設のプログラム

などの種類があり、合計で年間七十〜八十になります。メイン商品は自然や環境教育の専門家による本物を重視した「エコツアー」であり、宿泊施設としてもそういった専門家が経営しているという点の特徴として打ち出しています。

参加者数は、子供さんを含めて約三千八百人あり、うち約二千四百人が個人客、約千四百人が学校などの団体客となっています。団体も直接申し込みを受けているため、ほぼ全てが直接販売です。

多くのお客様が訪れる観光地ではないだけに、実際には観光プログラムの販売だけで経営的に成り立たせるのは厳しいのですが、当社では地域活性化への貢献という公益的な目的を重視して取り組んでいます。

この点に関しては、指定管理者として宿泊施設を運営しており、観光プログラムと宿泊を一体で販売することで利益を確保しています。

参加にあたっての情報源と

参加者の特徴

お客様へのアンケートによると、ツアー参加のきっかけとして最も多いのがウェブサイトで、人数ベースで全体の約四五%を占めています。これには南アルプス生態邑として「エコツアー」や「宿泊プラン」の情報掲載している自社サイトの他、楽天トラベルやじゃらんといった宿泊予約サイトを含みます。

次いで、口コミが一五%となっていて、申し込みが多いのは「エコツアー」になります。友人などに紹介されると信頼感につながるようです。さらに、ヘルシー美里や野鳥公園の窓口での案内やパンフレット・チラシを見ての参加が一四%と続いています。窓口での申し込みは宿泊施設を運営していることで、宿泊客が

参加するという相乗効果もある他、野鳥公園でのプログラムは通りすがりに立ち寄って申し込みというケースもあります。

パンフレット・チラシは、ヘルシー美里の施設や常設プログラムを紹介するパンフレットを一万部、「エコツアー」や「宿泊プラン」を紹介するチラシを年間二万部と季節ごとに四千五百部から五千五百部を作成しています。

少し変わったところでは、早川町と品川区が「ふるさと交流協定」を結んでいる関係で、月三回発行される品川区報(広報しながわ)に当社の「エコツアー」の情報が掲載されます。小さな記事ですが毎回反応はよく、申し込みのきっかけとしては全体の一〇%を占めます。費用対効果の面ではとても有効な方法です。



エコツアーの様子

顧客リストを作成しており、DMでもツアー情報を送ります。これをきっかけとした参加は全体の五%で、参加者に占めるリピーターは約五割となっており、DMがきっかけとなることが多いようです。現状では「エコツアー」が主であり、「宿泊プラン」への参加

へといかに広げられるかが課題です。

情報源となる媒体によってお客様の特徴も異なるため、情報の出し方も若干変えています。例えばウェブサイトに雑誌の記事などを見て申し込みいただくお客様、あるいは窓口で申し込みいただくお客様は自然や人文的な内容に興味があり、単価も高めの大人がメインとなります。

一方、宿泊予約サイト経由の客層は、「エコツアー」というよりは家族で施設そのものを楽しみたいといった、もう少し気軽な参加動機をお持ちの方が多く、単価も低めに設定しています。もともと、気軽にお申し込みいただく反面、キャンセル率も高い傾向があります。

旅行会社との関係

旅行会社からの送客はほとんどありません。まれに海外からの視察や県外からの慰安旅行などを受け入れるといったケースで旅行会社が入る程度です。施設の運営を開始した当初はいわゆる大手の旅行会社との取引も考えて営業にも行きましたが、町内の道路は狭くなっている場所も多く、大型バスが通行できないと大手旅行会社の商品になりにく

いことが分かりました。

また、ツアーそのものの魅力を伝えようとしても旅行会社の担当者に理解いただけないことが多く、取引を断られたというケースもありました。何より大手の旅行会社による団体型の旅行形態は当社の方針とはマッチせず、必然的に自分たちでやっていかなければならないという方向性になりました。

もともと、現在は週末や休日に集客が集中しており、今後は平日をどのように埋めて平準化を図るかが課題となっています。そのためには教育旅行の受け入れも視野に入れており、その場合には、学校と直接やりとりするか、あるいは教育旅行に強

みを持つ旅行会社との連携も可能性はあると考えています。

お客様の信頼感を得られるかが重要
販売や流通を考える際に大事なものは「信頼感」だと考えています。品川区の広報のように、媒体がある程度公的なものであると、お客様は掲載されている情報にも信頼感を抱き、申し込みにつながりやすいようです。また、チラシで情報を見たとしてもすぐには申し込みせず、ウェブサイトなどで内容を確認してお申し込みされることが多いようです。その際には、ウェブサイトのデザインや見栄えについてもある程度のクオリティがなると、申し込みにつながらないように感じています。もちろん、信頼感

を得るためには、電話口での丁寧できめ細かい対応も重要になります。
何より一番重要なのは、観光プログラムのコンセプトをはっきりさせることが重要です。それがないとプログラムを作っても信頼感を得られません。この点は忘れてはいけなと思います。これに関して、当



「人と野生生物のつながり」 がテーマです。

自然と共に暮らす人々の知恵や技の体験、野生生物の生態調査に基づいた奥深い自然観察。早川町ならではの自然や文化の特色を活かした感動体験を提供しながら、人と野生生物が共に暮らせる地域づくりを進めています。

コンセプト

大西信正（おにしのぶまさ）

京都府出身。株式会社生態計画研究所早川事業所 南アルプス生態邑所長・主任研究員。

一九八九年から宮城県金華山島の二ホンジカの研究を始め継続中。一九九二年より軽井沢の自然ガイドになる。二〇〇八年より(株)生態計画研究所に入社、現在に至る。山梨県早川町に赴任し、旧中学校を改装した宿泊施設「ヘルシー美里」と「南アルプス邑野鳥公園」を拠点に地域活性化に取り組んでいる。ご案内では「思いやりの心と科学の目」をモットーにしている。インタープリテーションなどの講習会も各所でやっている。現在、早川町観光協会理事、NPO法人日本上流文化圏研究所理事、甲斐けもの社中理事、南アルプスガイドクラブ副会長を務める。



社ではウェブサイトのリニューアルに合わせて個人のお客様を主な対象として「生態邑」というコンセプトを導入しました。このことで「自然の生態」と「邑」という字で表現される「人文」の両分野の専門家が運営しているというイメージが醸し出されるよう意図しています。
今後は、このコンセプトに合致するように、「生態」と「人文」の両方の要素を強化し、場合によっては、販売の方法も変えていく必要があると考えています。

まち歩きガイドツアーの流通・販売

——「まちは生きもの」、「関係づくり」が「集客」へ

2

公益財団法人日本交通公社 観光研究情報室長・主任研究員

久保田 美穂子

地域の魅力を地域から発信する観光プログラムと言えば、自然豊かな地域の事例が多く目立つようだが、都市部で代表的なものとしてはまち歩きガイドツアーが挙げられる。

「日本で初めてのまち歩き博覧会」として開催された「長崎さるく博'06」（二〇〇六年）の成功をきっかけに、地域活性化策として「まち歩き」への注目度は高まり、ガイドの養成やまち歩きイベントなどに取り込む地方自治体が増加した。

ここではその「長崎さるく」（22ページ）をきっかけとしてその土地独自の展開を遂げている事業の中で、筆者が注目している「まいまい京

都」「那覇まちま〜い」を取り上げる。プログラムづくりのコンセプトや流通・販売拡大のための考え方と取り組みについて紹介し、会話のやりとりの中から地域発観光プログラムの売り方のヒントを探った。

まいまい京都

まずは京都へ「まいまい京都（以下、「まいまい）」の事務局の以倉敬之さんを訪ねた。「まいまい」は、圧倒的に行政による仕掛け、支援によるまち歩きプログラムの多い我が国では数少ない民間事業の一つである。



以倉敬之（いくら たかゆき）氏
一九八五年生まれ。高校中退後、吉本興業の子会社勤務。二〇〇七年株式会社イロトリを設立し代表取締役就任。二〇一一年「まいまい京都」を開始。現在に至る。

事のきっかけは、以倉さんが大阪在住時に仕事を通じて「大阪あそ歩」に出会い、まち歩きの魅力を実感したことに始まる。

「大阪あそ歩」は、「長崎さるく」を成功させたプロデューサーの茶谷幸治氏を大阪市が招いて二〇〇八年（平成二十年）に始めたまち歩き事業。以倉さんは京都へ移住したのを機に「京都にもまち歩きがあれば」と活動を始めた。

「まいまい」では、季節ごとにそれぞれ三カ月間程度を会期とし、主に週末に集中して多数のコースが設定されている。参加費は一人二、〇〇〇〜二、五〇〇円程度で、内容によっては二〇、〇〇〇円になるものもあるなど、「長崎さるく」がおおむね一コース五〇〇円であることと比較すると単価は高い。

「まいまい」とは京都の言葉で「うろろろする」という意味。キャッチコピーは「京都の住民がガイドする京都ミニツアー」。年間参加者数は約五、〇〇〇人、定員稼働率は八〇％。台後半以上を保っていて高い（表1）。なおグループ向けには、リクエスト

表1 「まいまい京都」の概要と参加者

	具体的内容	備考
コース数	150コース	(14年春)
最少催行人員	1人	
予約	電話またはウェブ	電話は10:00~18:00 (水・日・祝休み)
当日受付	定員に空きがあれば可	
料金	大人2,000円~2,500円程度 最高20,000円まで、幅広く設定あり	
ツアー時間	2~3時間程度	
ガイド数	100人以上	
参加者数	約5,000人	(13年度)
稼働率(対定員)	99%	(14年春)
旅行社経由率(人数)	なし	
参加者特性		
満足度	たいへん良かった79%	良かった19%、普通2% (13年春)
リピーター比率	79% (図2参照)	(13年春)
府外客	49%	大阪府21%、兵庫県10%、滋賀県7%、他11% (14年春)
府内客	51%	
年代層特性	図1参照	平均年齢41.77歳 (14年春)

資料：HP、パンフレット、ヒアリングにより筆者作成 (2014年11月取材時)

ガイドは募集・養成するものではなく、以倉さんらが「探してお願います」ところが「まいまい」の特徴だ。ホームページの「ガイド紹介」を見ると、自称と公職混在の極めてユニークな顔ぶれが並んで

に應じるオーダーメイドツアーも請け負っている。
以倉さんは、以前から滞在型プログラムづくりに取り組んでいた一般財団法人京都ユースホステル協会と組んで「まいまい京都実行委員会」を発足、二〇二二年(平成三十二年)、第一回の「まいまい京都」は開催された(全三十コース)。京都市など公

諸団体からは「後援」などの支援を受けつつ、経理的には以倉さんの個人事業で、京都ユースホステル協会が電話窓口業務を担当している。
徹底した顧客志向のプログラムの魅力が強み

次の三点が特長的だ。

ガイドの個性とバリエーションが価値

「まいまい」は、コースとガイド数がとても多く、直近の二〇一四年(平成二十六年)秋(九月~十二月)では百七十

コース、ガイドは一〇〇人以上に達している。

ガイドは募集・養成するものではなく、以倉さんらが「探してお願います」ところが「まいまい」の特徴だ。

ホームページの「ガイド紹介」を見ると、自称と公職混在の極めてユニークな顔ぶれが並んで

いる。女性僧侶、京都府立植物園長、京町家大工棟梁、KBSラジオレポーター、造園会社代表取締役、老舗呉服店店主、占い師、妖怪の子孫(！)など一部を見てもそのバリエーションに驚かされる。

以倉さんは、知人の紹介や書籍、ツイッタールのつぶやきなどで、ユニークな発信をしている人、仕事、趣味で面白い人、何より愛あふれる人を「とにかく探す」というのだが、そのセンスと努力が価値づくりの中心になっていることが分かる。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

ガイドは対等のビジネスパートナー
ガイドとの関係にも独自性がある。
ガイドにはツアー売り上げ(参加費×参加人数)の五〇%が支払われる。
ガイドは、事前にウェブ掲載用素材(コース写真や内容紹介文、ルートと距離、自身のプロフィールや顔写真など)と、当日配布用資料(マップ原稿など)、タイムテーブルを事務局に提出する。つまり、コース

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

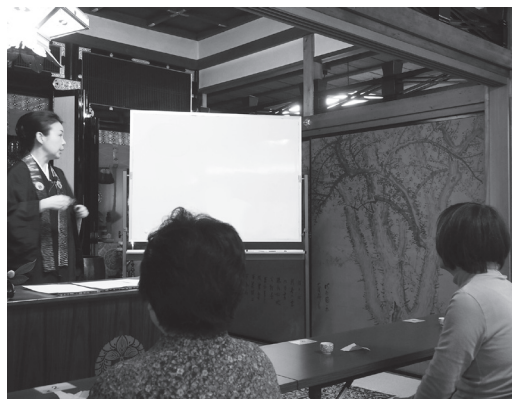
「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。

「面白い人」ガイドがいればコースはある意味無限に創り出せる」と以倉さん。



京都・深草！戦争のなかの京都を訪ねて〜師団司令部 軍道 軍人湯：京の戦争遺産を歩く〜
(ガイド：京都高低差健康会館長 梅林秀行さん)



女性僧侶・英月さんとめぐる、仏光寺界隈から大行寺へ〜仏教のABC(ミニ法話) ちょっとかわった経まで〜 (ガイド：真宗佛光寺派大行寺副住職 英月さん)

づくりは原則ガイドが行っている。

なお、「ガイド自身が飽きるとツアーの魅力が落ちるので」、ニーズはあってもしばらく休む（シーズンを空ける）コースもある。ガイド一人がシーズン中に担当するツアー回数も一回から数回程度。

ガイド自身の緊張感やワクワク感も参加者を引きつける重要な要素になっているというわけだ。

事務局はクオリティコントロール

以倉さんたち数人のスタッフが交代で、原則全てのツアーに同行するのも「まいまい」の特徴だ。

集合場所での参加費收受と注意事項の説明、ツアー中の安全管理、終了後のアンケート用紙の配布と回収が主な業務であるが、重要な役割として、予約状況やアンケートだけでは見えない実際の様子、空気感の把握という目的がある。主催者としての責任意識、クオリティ管理意識といってもよい。これらのフィードバックが次のシーズンの企画構成に活かされるとのこと。

「民間の事業として、お客様の参

加費で成立しているわけですから、顧客満足の追求は基本。シンプルです」と以倉さんが言う通り、

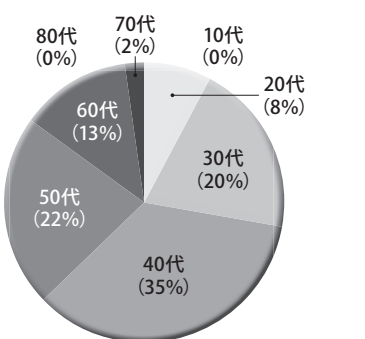
まさに徹底した顧客志向によるプログラムの魅力が、売れる理由になっていると言えそう。

参加者同士のつながりもリピートを生む

二〇一四年（平成二十六年）春シーズンの参加者アンケートによると、参加者の年代は図1の通り幅広く、表1のように府内および近場からの参加者が圧倒的に多かった。

リピーター比率は八割で、五回以上のハードリピーターが半数を超えている（図2）。聞けば百回以上の超ハードリピーターもいるなど、相

図1 「まいまい京都」参加者の年代 (n=2282) (2014春)



資料：まいまい京都

当熱心なファン層が形成されている。

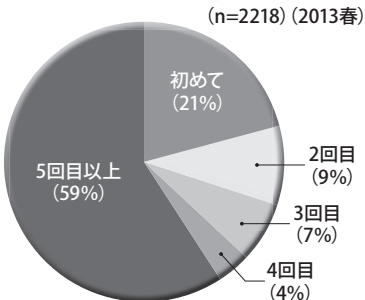
趣味として写真を撮りながら参加していた参加者らによる「写真部」というクラブ活動的な動きもある。

実際ツアーに参加して驚いたのは、顔なじみの参加者が多いにもかかわらず排他的な雰囲気はなく、「普通の観光ばかりでは面白くないと思って」という初参加の母娘観光客が違和感なくなじんでいたことだ。

京都の新たな一面を知るまち歩きを楽しめる、年代や居住地を超えて共有できると実感した。

「地域発」「観光」という言葉が規定してしまう思い込みが、地元客マケティングを見落としているのではないかと気づかされる。

図2 「まいまい京都」参加者のリピーター比率 (n=2218) (2013春)



資料：まいまい京都

自立運営

以倉さんは、自立運営についても、惜しみなく教えてくれた。二〇一三年（平成二十五年）のツアー総売上は約一、二〇万円。先述の通り、ガイドに五〇%が支払われるので、半分の五五〇万円が事務局経費となる。

そこから、大まかに販促費や備品などの約三〇万円を抜いた残り約五二〇万円の二分の一が以倉さん、四分の一ずつを事務局の他スタッフの人員費とユースホテルで分けているとのこと。販促費が少ないのは、チラシの印刷代程度で基本はウェブによる集客が中心になっているから。「質素に暮らしていけばやっていきます（笑）」小さな子供がいるので、平日は子守。土日は楽しい仕事です。収入は少なくとも自由な時間が多いので、若い人にはおススメしたいですね」と以倉さん。

「そもそもまち歩きは資本がいらない。人さえいればできるもの。最初に資本投下されれば、打ち切られた時に危機を迎えるのではないですか」と行政の資金的支援については

警鐘を鳴らす。

―ウェブ販売になじむ商品特性

旅行会社のパンフレットにオプショナル商品として掲載されたこともあるが、ほとんど売れなかったという経験がある。載せるなら催行を確約しなければいけないので苦労した。また、載せても販売量の見通しは自分の努力では如何ともし難く、その後積極的に考えてはいない。

一つ二つのコースとガイドが評価され、ウェブ中心のやり方で現在の規模程度の集客はできているため、現在はほとんどが直販だ。

「まいまい」のホームページは非常に分かりやすい。コース名は特徴をよく表している。申し込み手続きは簡単で、予約状況も一覧しやすい。フェイスブックと連動して終了したばかりのコースの楽しい写真が次々とアップされ、気を引かれる。コースはおおむね一カ月前に発表されるが、告知と同時に定員に達してしまいうコースも少なくないため、キャンセル待ちも可能になっている。

以上のように、「まいまい京都」は

まち歩き事業の自立可能性を示し、また、

商品の特質として、「多様性」「固有性」「新鮮さ」が売りであること、またウェブによる直販と親和性が高いことも示している。

那覇まちまゝい

「那覇まちまゝい」（以下、「まちまゝい」）は一般社団法人那覇市観光協会が主催しているまち歩きガイドツアー事業で、やはり「長崎さるく」を参考に始まったもの。

長崎同様、公的資金の投入により地域活性化を目的とするタイプである。加えて、「まいまい京都」など民間事業の研究にも熱心で、マーケティング発想でプログラムづくりに取り組み、官民双方の強みを組み合わせたハイブリッドタイプを目指していると言えるだろう。

立ち上げから足かけ七年関わってきた同観光協会のマネージャー千住直広さんに話を聞いた。

―危機感からのスタート

取り組みはさかのぼって二〇〇八年（平成二十年）、国土交通省ニューツーリズム創出・流通促進事業の採択事業として策定された二コースに端を発する。背景には、高速道路の延長とレンタカー観光の進展などにより那覇市が通過観光地になることへの危機感があった。



千住直広（せんじゅう なおひろ）氏
宮崎県宮崎市出身。一般社団法人那覇市観光協会マネージャー。沖縄国際大学卒業。まちづくりのコンサルタントを経て、一般社団法人那覇市観光協会に所属。二〇一〇年に那覇市内の名所をガイドと歩く「那覇まちまゝい」をスタート、現在に至る。

翌二〇〇九年（平成二十一年）にも観光庁事業により四コースを策定、そして二〇一〇年（平成二十二年）、ふるさと雇用再生特別基金事業を活用し、学芸員経験者、ガイド経験者、イラストレーターなど八人を新規採用して体制を強化、本格的に「那覇まちまゝい」として事業を開始した。

パンフレットは四季に応じて三カ月ごとに発行され、毎回約三十コースが運営されている。「まゝい」とは沖縄の言葉で廻る、巡るといった意味。キャッチコピーは「ガイドと歩くまちまゝい 人・まち・出逢い、再発見」。

コースづくりは、事務局スタッフがスポットを当てたいエリアを選び、取材を行い企画する。ガイドは養成講座により「まちまゝいガイド」として育成、認定され、現在その数は約一〇〇人。

修学旅行や企業団体などからのオーダーツアーも請け負っており、年間四、〇〇〇人程度と全体の四割近くを占めている（表2）。

表2 「那覇まちなまい」の概要と参加者

	具体的内容	備考
コース数	最大54コース（うち毎日開催4コース6本程度）	（14年春）
最少催行人員	1人	
予約	電話またはウェブ	電話は毎日9:00~17:00
当日受付	定員に余裕があれば参加可能	
料金	基本料金 大人1,000円 子供500円 スペシャルコースとして、1,500円、2,000円、 2,500円、4,000円コースもあり	保険料込み、入場料別
ツアー時間	60~120分	
ガイド数	約100人	ガイド養成講座4期生を含む
参加者数	約10,000人	（13年度）（14年度は12,000人目標）
稼働率（対本数）	61.7%	設定本数2,652本中の出発本数（13年度）
旅行会社経由率（人数）	5割	
参加者特性		
リピーター比率	多いが数値は不明	
県外客	8割	
県内客	2割	
年代層特性	40~60代で60%	（11年調査）

資料：HR、パンフレット、ヒアリングにより筆者作成（2014年11月時点）

「やりながら分かってきた」

参加者目線のプログラムづくり

参考にしたのは、取り組み開始から七年、その過程で千住さんが得たいくつかの発見と知見である。回数を重ねていくうちに見えてきたこと、変えたことがあるという。

まず、「作り手の思いだけではダメだ」ということです。

二〇〇八年（平成二十年）、最初のモニターツアーには、体験してもらいたい内容をとにかく目いっぱい盛り込んだプログラムに仕立てたが、応募状況と参加者の反応を見て悟ったという千住さん。

参加者目線が重要と

考えて、「まいまい京都」など参考事例の情報収集や視察を重ねてきた。

当初は、「観光客が来ていない場所」を売ることから考えて取り組んだが、首里城などの集客力ある場所に絡めたコースづくりに力を入れ、まずはファンづくり、そして拡大につなげるよう考え方を変えたという。

「まいまい」のように特徴的なガイドを前面に出すスペシャルコースも増設した。例えば「ブラジル雑貨店主と歩く多国籍店と南米に華咲く沖縄

文化」「栄町市場商店街振興組合事務局長と巡る栄町市場」など。

沖縄到着後に行動計画を立てる旅行者などにも配慮し、気軽な参加を促す仕組みも整えた。ほぼ全てのコースで、予約に余裕があれば当日予約が可能。また都合に合わせて参加しやすいよう毎日あるいは二回開催のコースもある。

もともと、参加者の満足度を重視しているからといって、売れないコースを見捨てることはない。「人気のないコースはブラッシュアップして再度載せませう」と、地域活性化という目的はぶれることなく、魅力開発には余念がない。

実際に参加してみると、観光客があまり歩かない裏道などで那覇の暮らしや考え方に触れる体験ができるよう工夫されている。クイズを取り入れたり、参加者の質問をガイドが地元の方に声をかけて解決するなど、

シナリオ性とライブ感のあるエンターテインメントになっていった。



壺屋のツボ やちむん通りとすーじぐわーめぐり

二十四時間三百六十五日、 まちは生きています

コース数の理想やゴールイメージについて尋ねると「まちは生きてるので、定番コースだけになったらまちが伝わらない」と千住さん。「二十四時間三百六十五日動いているのがまちなので」「大変ですけど、ずっと新コースの開拓をやっていくんでしょね」。

「まち」は「生きもの」なのだ。

この考え方にのっとり、「まちなまゝい」では季節に合わせたコースの開発とラインナップ、朝にも夜にもコース設定がなされている。

例えば、那覇の夏は暑い、梅雨は雨が降る。であれば、屋内や木陰を歩いて夏を体験してもらおうとコースをつくった。毎日夕刻スタートの「首里・ゆったり・散歩」では、いわゆる首里城観光ではパスしてしまう周辺の円覚寺跡や弁財天堂などにも足を延ばしながら日没時間帯に合わせて展望ポイントにたどり着き、美しい夕暮れを楽しむ。「早起きは三文の得 農連市場まゝい」は、朝六時に出発して市場の賑わいを感じる。

新規コースづくりの一環として、二〇二二年度（平成二十四年度）からはガイドによる企画コンテストを開始した。

地域に対する想いとガイド経験によって得た参加者目線を活かしたユニークなツアーが提案され、グランプリに選ばれたコースは実際催行されている。

―地元参加者のニーズと存在感

ターゲット客層についてもやりながら見えてきたことがある。当初は観光協会会員の宿泊施設のことを考え、できるだけ県外客を増やすことが重要と考えた。ところが、県内客の参加が思ったより多く、かつリピーター化することに驚かされたこと。県内といっても隣のことは案外知らないもので、それがウケるといふ発見である。

県内客が混在することによって参加者同士の交流が一層楽しくなっているようだと思いついてからは、県内、県外客の比率は五対五程度が理想と考えるようになったという。

確かに実際のツアーでも、県外客

の質問に県内からの参加者が語り出すなど参加者同士のコミュニケーションは盛り上がりつつあった。

―地域活性化のために

千住さんによれば、「まちなまゝい」事業の目的は、「地域活性化」と極めて明快である。

三、〇〇〇万円（ふるさと雇用再生特別基金事業費）の補助金を投入し、売り上げは約一、〇〇〇万円のことから「もちろん自立しているとは思っていない」と千住さん。「ただ、私見ですが、地域活性化事業としてイニシャルコストへの行政支援はありで、ランニングコストへの支援もある程度はアリと思っています」。

理由は、この事業は観光まちづくりの仕掛けであり、滞在型観光を創出するためだから。市民ガイド養成は人づくりであり、地域への愛着、アイデンティティの確立などが結果的にまちづくりにつながると考えているからだ。

沖縄総合事務局の調査（二〇二三年七月発表）によれば、経済効果は約三、四〇〇万円と推計され、滞在

日数の長期化、消費行動の喚起につながると思われている。

ただし、「長崎さるくクラスの集客数七万〜八万人の規模になれば、自立の可能性もあるのではないかと自立モデルも視野には入れている。旅行会社経由比率は現在約五割で比較的大きく、中でも修学旅行などの団体向けが主流である。個人客向けの旅行商品としては、オプショナルツアーの他パッケージタイプも造成されるようになってきた。ただし、こちらは売れ行きがよいとはいえず、パンフレットに載ることで効果的な情報発信になると考えているとのこと。

情報発信は、パンフレットを、モノレール駅、ホテル、公民館、図書館や東京にあるアンテナショップ「わしたショップ」などに置き、あとはウェブページの充実や雑誌の取材への対応などにより努めている。

「まちなまゝい」のホームページも非常によくできている。分かりやすさ、操作ストレスのなさはもちろん人気ランキング表示や、新しいコースがどんどん投入されている様子が

伝わってくる。

―個人とのつながりで観光の質的变化に挑む

このように進化を続けているのが「まちま〜い」である。観光協会のミッションについて一層考えるようになったという千住さんは、今、観光客との新しいつながりを意識している。

「テロや外交など外的要因に左右されるのがこれまでの観光ですが、

まち歩きを大きく変えた「長崎さるく」

いわゆる観光スポットよりもそこに住む人の日常生活色の濃い「まち」、あるいはメインストリートよりも一本脇やウラの道への興味が高まっている。テレビ番組では「ぶらり途中下車の旅」(1992年放送開始)、「プラタモリ」(2008年～2012年、2015年4月より再開予定)、雑誌では『散歩の達人』(1996年創刊)などまち歩きを題材にしたメディアも息が長い。

「長崎さるく博'06」は、まち歩きだけの集客は難しいという大方の予想に反し、7カ月の会期中に延べ700万人を超える人が長崎のまちを歩くという成果を上げた。その成功は、人々の「まち」への関心の高まりをうまくとらえて「まち」と参加者をつなげた市民ガイドの存在によるところが大きい。立ち寄りスポットの知識や情報を伝える旧来型の観光案内とは異なり、「長崎さるく」では、観光客と市民のコミュニケーションによる「まちの体験」が醍醐味である。長崎市は市の戦略としてこの「まち歩き」に取り組み、博覧会終了後も「観光インフラ」として積極的に展開している。参加者数は現在、年間約8万人程度。地域活性化策としてのまち歩き“事業”ブームの原点となっている。

まちま〜いのお客さんは、我々が困った時に応援してくれるお客さんだと感じるようになりました。個人と個人とのつながりをつくる。それが足腰の強い観光です」。

新しい関係づくりが重要なキーワードになっている。

共通点から「売れる」を考える

以上の二つの事例を総括し、売り

方のヒントを整理する。

―人、ライブ感、商品力が決め手

やはり何とんでもプログラムの魅力そのもの、クオリティの高さが販売力に直結していた。「人」と「ライブ感」が魅力の根源だという考え方は必ずしも「まち」限定ではなく、魅力的なプログラムづくりの要諦である。顧客目線によるプログラムづくりはもちろん、顧客満足度の把握とフィードバックの仕組みを持つことが望ましいだろう。

―「ナマモノ」の流通に強いウェブ

個人客の期待に応えるプログラムは多品種小ロットタイプの商品で、季節ごとの品ぞろえが重要である。多様性と鮮度の魅力を伝える流通ルートとしてはウェブ販売との親和性が高い。

―地元(近場)の住民マーケティング

まさに「灯台下暗し」、地元客は有望なターゲットである。参加者としてはもちろん、重要なコンテンツにもなり得るという認識と併せて、

地元客の存在をもう一度見直す必要がありそうだ。

―新たな「関係づくり」が「集客」へ

ツアーへの参加を通じて新しいつながりが生まれていたことも見落とせない。

地域発観光プログラムの販売とは、体験の「提供」の域を超えた「関係づくり」であると捉え直してはどうだろう。「長崎さるく」然り、「まいまい京都」も「那覇まちま〜い」も「関係づくり」をとっても大事にしている。「販売数」よりも「新たな関係づくり」を意識することから新しい戦略が見えてこないだろうか。

(くぼた みほこ)

【参考文献】

- ・茶谷幸治「まち歩きが観光を変える」(学芸出版社、二〇〇八)
- ・茶谷幸治「まち歩き」をしかける」(学芸出版社、二〇一三)
- ・平成24年度観光実践講座講義録 人を活かす、まちを活かす観光の考え方を 見えない価値を見せる「まち歩き」の実践」(公益財団法人日本交通公社、二〇一三)
- ・久保田美穂子、吉澤清良 今日的「まち歩きガイドツアー」に関する考察 (第29回日本観光研究学会発表論文、二〇一四)

国際的視野から見た 日本の地域発観光プログラム

3

公益財団法人日本交通公社 観光文化研究部 主任研究員

守屋 邦彦

日本での地域発観光プログラムの開発・流通販売をより活発にしていくためには、日本人では気付きにくい課題やこつを探る必要があるのではないか。——こうした問題意識から、日本での地域発観光プログラムの開発・販売事業で活躍されている三人の外国人の方々に話をうかがいました。



北海道ニセコ地域から

株式会社NAC 代表取締役
ロス・フィンドレー氏

Profile

オーストラリア・メルボルン生まれ。株式会社NAC代表取締役。1985年オーストラリア・キャンベラ大学スポーツスタディー卒業。1990年来日、1992年倶知安町に移り住み、建設会社で働きながらスキーのインストラクターを行う。1996年NAC(ニセコアドベンチャーセンター)を設立、現在に至る。「観光カリスマ百選」選定をはじめ、北海道観光審議会委員、北海道ベンチャービジネススクフォース委員他公職多数。

オンリー・ワンで 注目を集める

——まず、NAC設立のきっかけや、事業の現状をお聞かせください。

ロス・フィンドレー氏(以下、ロス) スキービジネスが低迷してきて、夏を何とかしたいという思いがありました。ボートやテニスとは日本にすであつたので、何か他のアクティビティがよいと思い、ラフティングを始めました。現在、ラフティング以外にも含めた当社のプログラム利

用者は年間約三万人です。

NACに人が集まった理由は、「オンリー・ワン」だからだと思っています。実際には当時の日本で本当の「オンリー・ワン」ではなかったのですが、このエリアとして独特のもので、運良く多くのメディアに取り上げてもらったことで、日本では北海道でしかできないと印象付けられました。

マーケットサイズを 意識したプログラム構成

——現在でも一番人気があるのはラフティングでしょうか。また、提供するプログラムを構成する上でのポイントがありますか。

ロス ラフティングは今でも一番の人気です。いろいろなビジネスのやり方はあると思いますが、一つの基準になったのは、いろいろな人が来るリゾートという場所で、誰でもすぐにできるもの、すなわちマーケットが大きいものは何か、ということ。それがラフティングでした。この誰でもできるラフティングの上に、少し難しいもの、その上にさら

に難しいもの、というようにピラミッド状にプログラムを設定していません。難しいものほどマーケットは小さくなります。

——アウトドアアクティビティを事業として行っていく際に、日本とオーストラリアで違いはありますか。

ロス 違いは特にありません。大事なことは、どの国でもいろんな人がいるので、難易度・楽しさのレベルをお客さんに合わせるのだと思います。

——修学旅行向けのプログラムなどもやっていますか、個人と団体の割合はどのくらいですか。

ロス ほぼ半々です。修学旅行は当地域の中で受け入れる宿泊施設が少なくなってきました。これは、修学旅行より採算の良い高級マーケットに動いてしまうことが理由で、今後どうなっていくかは不透明なところもあります。

——旅行会社経由の申し込みと個人申し込みの状況はいかがでしょうか。

ロス 旅行会社とも取引をしていますが、今は自分でリサーチしてウェブ予約する個人の動きのほうが大き

いです。旅行会社のヒット商品もありますが、小さい旅行会社のものはなくなってしまうケースもあります。

ブランディング、マーケティングの重要性

——観光プログラムを売る時に難しいことの一つとして「どうやって知ってもらうか」があると思いますが、その辺りはどのように工夫されてきましたか。

ロス まず必要なのは、会社のブランディングだと思います。NACの場合は、一目見て分かるNACのロゴマークを作り、それを使って楽しいようなイメージをメディアで繰り返し訴えています。このイメージづくりの際には、日本中にあるものではなく、「そこへ行ってみたい」と訴求するものが必要だと思っています。

また、自分のメインのマーケットはどこにあるのかを考えることが重要です。NACでは札幌のお客さんを狙うため、クライミングジムを展開し、ラジオや駅前広告などいろいろやっていますが、まだ周知されて

いないと感じています。手段としては、今はソーシャルメディアをうまく使えなければいけないし、雑誌広告であればちゃんと費用に見合った効果が期待できるものに絞ることも必要だと思っています。

通年型の雇用の場を用意

——受け入れる体制の面での課題はありますか。

ロス 今の若い人は安定した雇用志向で、ガイドやインストラクターは足りていません。会社としては通年



一番人気のラフティング

型の雇用の場を用意しなければならぬと感じています。スタッフがパートやアルバイトで、毎年変わってしまう状態だとスキルが伸びないので、ある程度の年数をやらせてもらうことが一番理想的だと思っています。また、夏に修学旅行と一般のお客さんが重なるピークとなり、年間を通して平均した給与にならないことも課題です。

周辺も真夏が繁忙期なので、代わる人間がおらず、常にガイド不足になります。今後このエリアでどういう取り組みをすればスタッフの給与を賄うことができ、経営として成り立つかを考えていかなければなりません。

——夏はラフティングやトレッキング、冬はスキーといった、通年でインストラクターを行うことは難しいのでしょうか。

ロス ニセコは冬のお客さんがほぼ全て外国人という独特の環境で、英語が話せないというインストラクターはできません。そのため、冬になると別のところで働いているスタッフもいますが、通年型の雇用を目指す取り組みの一つとして、今年(二〇一四

年)十二月からスキー板やボードの製作を行う工場を始めます。

エリア全体でさまざまなプログラムを

——アクティビティ事業者、さらには地域がお客さんを引き付けるためには何が重要になるでしょうか。

ロス「オンリー・ワン」を作ること
は、メディアや人を引き付ける力になつてくると思う。他のエリアを見て感じるのには、本当のものを持っていないか、持っていないも把握していない、アピールできていないということ。それぞれが独自に宣伝しているのかもしれませんが、全体的なイメージづくりがないと感じています。このエリアはラフティングがあり、さらに他のいろいろな楽しいアクティビティが作られ、エリアとしてリピートしたり一週間滞在したりしても楽しいところになっています。——個々の事業者が頑張るだけでなく、エリア全体として取り組むことが重要ということですね。

ロス エリア全体としてのポイント

は「いつも新しいものを出していく」こと、また「ないものを埋めていく」ことだと思っています。

一方で、エリアの中での競争もあります。イベントなどでは当然協力し合いますが、のんびり皆で手をつないで、というわけではなく、必死で戦わなければお客さんは取られてしまいます。次に何を出せばいいのかを常に考えることは必要です。

地元の人も観光客も集まりたくなるまちづくり

——他のエリアで取り組もうとする際に気を付けたほうがよいことはありますか。

ロス 観光が地域の経済や活性化に寄与しているのかどうかはポイントだと思えます。長く滞在して、商店街などいろいろなところで消費してもらえらるような、地元の人も観光客も集まりたくなるようなまちづくりを目指さなければいけないと思います。地域内のある施設だけに観光客が集まるのはちよつと違うと思います。

最近、こうした観光客も集まり



雪上車でスキーへ。「オンリー・ワン」の開拓

たくなるようなまちづくりへの取り組みが進められているものの、その中でビジネスチャンスを生かす仕組みが日本ではまだ見えていないような気がします。

日本中で個人旅行にアピールするようなビジネスが始まっていて、その方向性は正しいと思っています。ただ、魅力的なもの一つだけでは来訪者も限定的なので、さまざまな魅力的なものを作り、来訪者を拡大させていく必要があります。

東京などの大都市には面白いお店、アートなど何でもあります。そうし

た場所で生活している人が、エリア全体でさまざまな魅力的なものがない、価値の乏しい地方のまちにはわざわざ行かないと思います。ただ、何の産業がその場所に合うのか、エリアごとに違うと思いますので、観光的魅力の少ないエリアでも積極的に観光に取り組んでいくべきかどうかは分かりません。

また、自然系アクティビティ分野は各種の規制や土地所有者との関係もあり、非常に行政の協力が必要となります。この分野にはまだ日本にないタイプの観光も多いですが、行政はどうしても事例がない新しいものに対しては動きにくくなります。

例えば、雪上車で山に登ってスキーをした、という時、国有地や地方自治体所有林ではルールがあり、そのルールにうまくはまりません。事業者が実績を積んでいくことも必要ですが、山や川、まち全体などを使う場合、それぞれの行政のサポートが必要となります。

——ありがとうございました。

(二〇一四年十一月七日)

聞き手・守屋主任研究員

群馬県みなかみ町から

株式会社キャンニオンズ 代表取締役
マイク・ハリス氏



Profile

1973年、ニュージーランド生まれ。株式会社キャンニオンズ代表取締役。大学にて日本語と会計学を学ぶ。大学在学中に初めて来日し、卒業後、群馬県みなかみ町のアウトドア会社に就職。勤務先会社内にキャンニオンズ部門を設立し、全国に先駆けて本格的なキャンニオンズツアーを開始、現在に至る。2000年に独立し、株式会社キャンニオンズを設立。仕事以外でも、まだ誰も下ったことのない渓谷を探してはキャンニオンズアドベンチャーをしている。

——現在ではみなかみ町アウトドアのイメージは浸透していると思いますが、始めたころは大変だったと聞きました。マイク・ハリス氏（以下、マイク）
みなかみ町で商業ラフティングが始まったのは二十年前くらい前ですが、当時は結構反対も強かったです。当時のみなかみ町は団体の観光客がメインの温泉地だったので、「なぜそんな危険なことをするのか」とね。でも、私を含めスタッフが地域活動に参加したことや、団体の観光客がだんだん減少していったことなどがあり、時間はかかりましたが少しずつ

つ理解されるようになりました。今では経済的な面も含め、アウトドアがみなかみに必要なものになったと思っています。
——キャンニオンズの事業の現状はどのようなものでしょうか。
マイク 利用者は年間約二万人で、うち外国人が二五%の五千人くらいです。夏のビジネスのほうが大きく二万五千人くらいですが、今年の冬は伸びそう。冬の五千人の九割くらいは外国人です。スタッフは大体五十人で、うちフルタイムが十五人、冬だけのスタッフが約四十人、夏だ

けが三十五人です。

インターナショナルスクールをターゲットに販売展開

——夏と冬では利用者が大きく異なりますね。

マイク アウトドアはシーズンナリテイが一つの課題で、シーズンによって狙うマーケットが異なります。当社は、夏は日本人がメインで、七、八、九月は約九割が日本人のお客さんです。一方で冬は外国人のお客さんが九割になります。日本は雪質が良いことに加え、今は日本文化への関心の高まりや円安の効果もあり、非常に人気のあるデステイネーションとなっています。外国人スキー客も増加しているのですが、その割に受け入れられる施設が少ないこともあり、野沢温泉、軽井沢、みなかみ近辺のスキー場から当社が業務委託を受けてスキースクールを行っています。
——他のシーズンナリテイ対策としては何かありますか。
マイク 約十年前から国内のインターナショナルスクールをターゲットにしています。教育旅行のマーケッ

トは世の中の経済状況に左右されづらく安定しており、五、六月や九、十一月といった当社にとってショルダースーズンに来てくれることが大きなメリットです。

インターナショナルスクールはIB（国際バカロレア・ディプロマプログラム）に沿った体験や文化交流が必要なので、それに合うようなプログラムを作っています。アジアにはそういったプログラムを提供できるのが少なかつたため、当社は先駆けて実績とリピーターを作ることができました。インターナショナルスクールというとニッチなマーケットと感ずるかもしれませんが、中国では年十校以上増加していて、アジアでは最も成長しているマーケットの一つです。また、このマーケットは富裕層も多く、親や家族へ波及したりすることもあります。

直接販売がメイン

——自分たちにとって来てほしい時期に来てくれる、まだ手が付けられないマーケットを狙っているということですね。そうするとほとんどが直接

販売になりますか。

マイク そうですね。まずはメールや電話をして、興味がありそうなら現地へ行って話をすることもありますが、ただ、同じ国の学校の休みは大體一緒ですが、当社では複数の学校を同時に受け入れられないため、調整が必要になります。そこで、中国の旧正月やタイのソンクラーンなど、休みが異なるマーケットを狙っています。

——海外の旅行会社とコンタクトを取ることはありますか。

マイク 冬はあります。どちらかというと旅行会社からのリクエストが多いです。スキースクールについては、オーストラリアの旅行会社や日本のスキー専門の旅行会社のリクエストが多いです。野沢などは十五年前くらい前からオーストラリア人が来るようになり、現在は旅行会社を通さず直接依頼が来るようになりました。一度来ると翌年から直接連絡してくるリピーターも多いです。

——夏は約九割が日本人とのことですが、それはほとんど個人のお客さんですか。

マイク そうですね。最近ではネット系のアクティビティを取り扱う旅行

会社と多少取引していますが、メインは直接販売です。今後は平日のお客さんを確保するために、旅行会社との取引も多少していこうと思っていますが、人数よりも質や満足度を重視してくれる旅行会社と取引したいと思っています。

地域全体を活用する

——日本人が夏に来るようになったきっかけはあったのでしょうか。

マイク キャニオニングは迫力ある映像が撮れるので、最初にメディアがかなり来たことが大きいと思います。また、業者が増えて受け入れられる人数が増え、口コミによる宣伝も増えていきました。

——やはり実績を積んで口コミの力で発信されていくことが、今の時代は早いのでしょうか。

マイク ウェブの力を使えばよいですし、みなかみの場合はブランディングも確立してきています。あとは、単発のプログラムだけでなく、宿泊なども含め地域全体で考えることが大切です。例えば当社の場合、空いた時間に行けるところや楽し

めるプログラムなどをスタッフが紹介できるようにトレーニングしたり、そうした情報をまとめた「アフターブック」を利用者に提供したりしています。トレーニングとは、実際に行ってみたり体験してみたりしたスタッフや、他のスタッフの前でプレゼンをする機会を設けたり、アフターブックに記載されている情報を皆で共有するといった活動です。人材育成という意味では、その他にも外部から講師をお呼びして、ガイドの技術やチームビルディングなどの研修もしています。

自然利用のルールが必要

——みなかみでアウトドアをより活発にしていくための課題は何でしょうか。

マイク 今みなかみにはキャニオニングの事業者が十四社あるのですが、事業者が増えると良い点もある反面、増えた時にルールがなければプログラムのクオリティが下がってしまう危険性があります。やはり法律などできちんと監理する必要があると思います。限られた資源を利用していますが、業者が多くなると協力し



夏を堪能。身体も心もリフレッシュ

て利用することが難しくなり、ルール作りも難しくなります。産業と自然を守り、安全性を確保するために、これ以上事業者が増えないようにルールをきちんと決めたほうがよいと思っています。

——具体的にはどんな内容でしょうか。

マイク まず、自然資源の利用を許可制にすることが考えられます。

キャパシティを決めることで自然を守るようになります。また、利用ルールといった安全面での規制を決めることが必要だと思います。ルールのないまま事業者だけが増えれば事故が増え、質が低下します。実



キャニオニングでスリリングな体験

際に海外で悪循環に陥った例もありますので、みなかみに限った話ではなく、日本全体を対象としてここ五年くらいで規制へと動かなければいけないと思います。

現在、地域レベルでの条例はできていますが、まだ中途半端な印象なので、国全体で取り組んで、レベルアップを図るべきだと思います。ロールの仕組みなどはニュージールランドやスイスなど、すでにある良いシステムを学べばよいのではないのでしょうか。

ガイドが産業として認められる

マイク もう一つは、ガイドの資格づくりです。これができればガイドが

社会的に認められるようになります。ニュージールランドはガイドが国家資格ですが、こうしたステータスがあれば雇用も生まれます。産業として認められることで教育の機会も充実し、人材育成が進み、商品の質もよくなるといった良い循環が成り立ちます。

日本にはガイドの専門学校がありません。ニュージールランドではガイドは二年の専門学校へ通い、ホスピタリティや安全管理、ガイドデザイン技術、話術などを学び、その後インターンのような形でツアーのサポートを行っていきます。日本の場合、ホテルマン向けの専門学校でもてなしなどを学ぶことはできませんが、もっと幅広い教育機関が必要だと思っています。そのためには産業として認められることが重要です。

地域に合うマーケットを探す

——今後、各地域で観光プログラムの販売をより活発にしていきたいためには何が必要とお感じでしょうか。マイク まず、いろいろな地域で一

生懸命新しいプログラムを掘り起こしていますが、印象としては「すごく面白い」と感じられるものは少ないのではないのでしょうか。こうしたいわば「ワールドクラス」の商品は、自分たち自身がどこかで体験するか、外から知っている人を連れてこないと提供しようがありません。また、素材が良くても、紹介や案内の仕方が上手ではないケースもあると思います。

今はSNSの時代なので、本当に感動するものを作ればどんどん口コミで広がります。友達に紹介したくなるようなコンテンツを作らなければいけないですし、お客さんが感動するような紹介の仕方をしなければいけません。

第二に、最近では日本を訪れる外国人旅行者が増えていますが、それぞれのマーケットのニーズを把握しきれていない印象があります。「外国人」とひとくくりになっていて、それ以上のきめ細かい対応にはなっていないこともよくあります。アウトドアで言えば、例えば東南アジアの人たちには運動量の多いものは好まれません、欧米の人たちにはアド

ベンチャー系を盛り込まなければ喜ばれません。それぞれのニーズに合わせるプログラムを作らなければいけません。そのためには、身近な対象者である国内の外国人対象にまずモニターツアーを試行し、ブラッシュアップしてから海外へ発信していくのがよいと思います。

第三に、プログラムを開発し提供したら終わりになってしまい、フィードバックがないことも多く、改善がなかなか進まないのも原因かと思っています。いろいろな地域でやっているモニターツアーは効果的ですが、一回、二回やったら終わってしまう。特に最初のころはフレキシブルに、かつリアルタイムでどんどん改良をしていく必要があります。

そして最も大事なことは、商品を作る前に、まず自分たちの地域にどういうマーケットが合うか、価値観が共通するかどうかを考えなければいけません。ポリュームが見込めるからと短期的に無理に合わせる、長期的には持続していきません。

——ありがとうございます。

聞き手・守屋主任研究員

和歌山県田辺市から

一般社団法人田辺市熊野ツーリズムビューロー
プロモーション事業部長
ブラッド・トウル氏



Profile

一般社団法人田辺市熊野ツーリズムビューロー プロモーション事業部長。カナダ・マニトバ大学でスポーツサイエンスを学び、カナダ国内でスキーインストラクター、プロのハイキングガイドとして働く。日本では北海道のスキーリゾートでもインストラクターを経験。1999年から日本宮町にてALT (Assistant Language Teacher) として三年勤務した縁で、2006年、熊野ツーリズムビューロー発足と同時に同国際観光推進員に就任、現在に至る。

——まず、田辺市熊野ツーリズムビューロー（以下、熊野TB）がどのような組織かお聞かせください。

ブラッド・トウル氏（以下、ブラッド）
我がまちには、世界遺産「紀伊山地の霊場と参詣道」として登録された熊野古道、熊野本宮大社に代表される古い歴史や文化、龍神温泉、湯の峰温泉などの温泉郷、特産品など魅力ある資源や素材があります。これらを活用して、田辺市の総合的な観光をプロモーションするために、市内の五つの観光協会が構成団体となって、二〇〇六年（平成十八年）に当組織は設立されました。二〇一〇年（平成二十二年）には、旅行業（第二種）に着手しました。

——熊野TBのツアーやプログラムの商品販売の現状をお聞かせください。

ブラッド いわゆる旅行ツアーは、二〇二二年（平成二十三年）の台風被災後、日本人向けに実施した「道普請ウォーク」など期間限定のもので、そう多くは販売していません。また、体験プログラムについても、可能性はたくさんありますが、受け入れる側が本業のビジネスとしてやっていません。そのため、先々の日程を確約した安定的な商品にまでは至らず、継続した紹介や販売がしづらく、テスト的なものが多くなっています。旅行者が参加しやすく、安定的に手配できているのが、語り部と一緒に熊野古道を歩くというもので

す。その理由としては、語り部は団体数も多く、ある団体がいっぱいであれば、他の団体がフォローできるためです。また、同じ熊野古道の体験でも、語り部とは少し案内の仕方が異なる、健康志向向けの「セラピストウォーク」に対応できる団体もあり、これも日本人に向けているものです。

熊野TBは半民半官の営利を目的としない団体です。ですから、大手の旅行会社ができない、地域が元気になる面白くなるような挑戦ができますが、これはハイリスクローリタインの事業でもあり、そこが着地型観光の長所であり短所でもあります。

語り部プログラムは旅行会社経由が販売の中心

——販売の方法としては、インターネットや直接案内所へ来る場合などがあると思いますが、現状はいかがでしょう。ブラッド 日本人の旅行者で直接案内所に来て「昼から語り部のツアーを申し込みたい」という人はいません。日本人は事前に計画を立て、旅の前に泊まることを決めていきます。したがって、前もってインターネットでの事前申し込みか、旅行会社と組んで販売しているものに申し込むこととなります。

——インターネット経由と旅行会社経由

ではどちらの販売が多いのですか。

ブラッド 語り部と歩くプログラムの参加者は年配の方が多いので、日本人旅行者は旅行会社経由、中でも大手旅行会社経由が多いです。インターネット経由のお客様はまだ多くありませんが、将来的に若い人の利用が増えてくれば、申し込みが増える可能性が高くなると思っています。

——旅行会社が販売する場合、熊野TBはどの部分を担うのでしょうか。ブラッド 語り部ガイドを当TBが、宿や交通を旅行会社が手配します。

——旅行会社からツアー商品の中に語り部ガイドを入れたいという話が来るのでしょうか。ブラッド これには当TBが設立される



出発前にウォーミングアップ

前からの経緯があります。二〇〇四年（平成十六年）の世界遺産登録の際には観光協会が窓口となり、大手旅行会社・語り部団体との間でやりとりをしていました。そして、二〇一〇年（平成二十二年）、旅行業免許を取得した当TBが、事業を引き継ぎ窓口となりました。これによって旅行会社が個別に語り部団体とやりとりする必要がなくなり、販売しやすくなりました。

素材をつなげてまとめる

ブラッド 現地で語り部などをやっている人たちは、売りたいプログラムの形はイメージできますが、何時にどこで、いくらで、どんな内容のものを、どの媒体で紹介するか、といったノウハウがないので、商品としてまとめることが困難でした。

熊野TBの大事な役割は、「素材をつなげてまとめる」ことです。新しい観光プログラムを作ることもありますが、それはメインではなく、今あるもの（観光資源など）をつなげて紹介することが活動の中心です。

イメージを伝えることも ウェブサイトの一つの役割

——自分たちでツアーを作るといふより、

さまざまなプログラムやモデルコースを紹介すること、また、プログラムをきちんと売れる形にすることが熊野TBの大きな役割なのですね。

ブラッド 旅行会社経由ではなく、直接申し込んでくる人も多いですが、これはある程度の広域の情報をまとめて地域のイメージを作っているからだと思っています。当TBのウェブサイトで予約もできますが、全てが直接的な旅行商品ではなく、半分は「こんな旅ができる」というプロモーション用です。

というのは、ウェブサイトで予約ができることにはなっていますが、実際には、掲載されている宿などに直接電話して予約する人も多いからです。当TBの売り上げにはなりません。ウェブサイトにプロモーションツールとして、つなぎとしての役割を果たしています。特に日本人の旅行者にはそういう使い方を多くしています。

主に海外の旅行会社が当TBのウェブサイトを見て、販売させてほしいと言ってくる場合もあり、実際に商品化されたケースも数多くあります。当TBの第一の役割はビジネスではなく、まちのPRなのですが、そうかといって収入がなければ活動はできません。情報発信と販売システムをどう守っていくか、売上という数字には表れない部分を示していくことも大切だと思っています。

ネットと飛び込みで 申し込む外国人旅行者

——外国人旅行者の方はどのようなのでしょうか。

ブラッド 言葉の壁があり、現地の情報が一切なく電話もできないので、予約システムも含めこのウェブサイトがないと何もできません。このためウェブサイトから直接申し込む人が多くなっています。——日本人旅行者は直接案内所には来ないとの話がありました。外国人旅行者はどうですか。

ブラッド 外国人旅行者の場合、直接案内所に来るケースが多くあります。それは、ウェブサイトの予約システムの申込締切を一週間前にしていることや、事前決済（一週間前までに決済）をしないと予約ができないことが影響しています。

ただ、これには理由があり、宿泊施設などから外国人旅行者に対して一番多いクレームであるNo Show（予約しているが、キャンセルせず当日来ないこと）への対応のためです。ですので、行程を決めきれない旅行者の方には、ウェブサイトで自分の希望する宿泊施設やプログラムをイメージしてもらって、あとは案内所で対応することになります。

今の仕組みにして三年経ちますが、

受け入れる側にとって一番不安な海外からの予約（旅行者）を受け入れやすいようにするために、より良いシステムを現在も検討中です。

何をするための 旅行業登録か

——日本を訪れる外国人旅行者が増えてきている中、観光案内所の機能充実がますます重要になりますね。

ブラッド 日本の観光案内所は行政や観光協会が運営していることが多いですが、旅行業登録がなく旅行商品の予約や販売ができないことが多く、これは非常に不便だと思います。また、旅行者から「少し空き時間があるので、これが」と相談された時にプログラムなどを紹介したりすることも苦手です。

外国人旅行者は旅行しながら旅行の計画を作っていくことが多いですが、日本ではまだまだそうした直前の予約に対応できるところが少ないのが現状です。それは、受け入れる側がビジネスとしてしっかり対応できていないからではないかと考えますし、課題でもあると思います。

——最近では旅行業登録している観光協会などが運営する観光案内所も増えましたが、これをうまく活用できていない、という状況もあるように思います。



語り部と歩く熊野古道

ブラッド 箱と中身の順序が逆、ということがあるのではないのでしょうか。箱、つまり旅行業登録をする組織を先につくってしまい、地域で解決すべき課題が後になる。だから、「旅行者とつなげられない、売れない」ということになっているように思います。

大手旅行会社の力が強い日本

——日本と海外で地域発観光プログラムの流通・販売に何か違いはあるのでしょうか。

ブラッド 日本は大手旅行会社の力が非常に強いですが、海外は小さい旅行会社が多いです。例えば当TBの外国人旅行者向け商品は海外の五十社く

らいと取引がありますが、ほとんどが小さいところですよ。

海外の旅行会社が日本への旅行商品を作る際には、いろいろな日本の旅行会社を組み合わせて仕入れますが、当TBが扱っているような細かいプログラムになると日本の大手旅行会社は対応しきれません。大手旅行会社にもっと当該地域の商品を組み込んでほしいとは思っていますが、なかなか話がまとまりません。それが日本の地域発の観光プログラムの販売上の一つの課題だと思っています。

今後もっと地域発の観光プログラムを増やしていくために、大手旅行会社がある程度寛容になってくれることも必要ではないでしょうか。また、外国人旅行者は日本国内を広域に動くので、売りやすい商品を作り、地域同士が連携して販売していくのも一つの手法かもしれません。

——大手旅行会社が、自ら地域発の観光プログラムを作っているという動きも見られます。

ブラッド 一定の観光客数の確保と、高い満足度を保つことを両立するのは簡単ではありません。特に外国人旅行者向けの商品は言葉の壁もあり、商品として安定的に販売できていません。しかし、実際には特別な体験などは必要なくて、例えば欧米人は自由を

好むので、現地の民宿に泊まれるようにしてあげるだけで立派なプログラムになるはずですよ。また、熊野では、英語の能力はあっても山の中で安全にガイドできないという場合があり、外国人旅行者向けの観光プログラムの数もまだまだ少なく、商品として販売ループに乗らないのが現状です。

常にアップデートを

——訪れる人と受け入れる人の真ん中に立つ熊野TBとして、これから取り組んでいかなければならないことは何でしょうか。ブラッド まず、地域にもう少し若い人が戻ってきてほしいですね。年配の方が多いので、新しいものがなかなかできません。また、観光素材はパズルのピースのように多くのものがありますが、完成した全体のイメージがないことが課題です。旅行者と地域の間立つ当TBとしては、イメージを決め、そこにピースを持ってきて形にしなければいけません。

地域発観光プログラムに取り組み初期の段階はリスクが高いので、行政のサポートが必要不可欠です。ある程度軌道に乗ったとしても、目的をビジネスだけにすると、面白いプログラムを取り扱えなくなってしまうよ。

旅行会社という立場で言えば、当

TBが売れる分の部屋数やツアー人数を確保しておくことなどの対応をすることも考えられます。しかし、宿泊や参加申込があつた際に、都度、空き状況を確認する手間をかけることで、その分地域の宿泊施設や事業者が参加しやすくなります。その結果、大手旅行会社では取り扱えないものを取り扱うことができるようになります。

課題として、補助金で立ち上げた予約システムを、その後は自分たちの資金で管理していかなければならないこともあります。ウェブサイトは地域の顔なので、どんなアップデートしないと地域そのものが古く見え、安心感もなくなります。最近ではタブレットやスマートフォンを使う人が多くなっていますが、これにウェブサイトを対応させていくにも費用が掛かります。

インターネットの変化は早いですし、情報収集や予約の際の利用度合いはどんどん高まっているので、地域で販売システムをつくらなければいけないし、うまくやらなければ負けてしまいます。リスクもありますが、自分たちの地域のポジショニングと差別化を図りながら、今後でも取り組んでいかなければならないと思っています。

——今日はありがとうございました。

(二〇一四年十一月七日)

聞き手・守屋主任研究員

座談会

4

ガイドツアー先進地 における地域発観光 プログラム

株式会社知床ネイチャーオフィス

代表取締役社長

松田 光輝

マルベリー 代表

吉井 信秋

有限会社屋久島野外活動総合センター

代表取締役

松本 毅

公益財団法人日本交通公社

理事・観光文化研究部長

寺崎 竜雄

知床、小笠原、屋久島といった日本を代表する自然観光地では他地域に先駆けて、一九九〇年代の始め頃から地域発観光プログラムが商品化され、新たな地域産業としての芽生えを見せていました。そこでエコツアーと銘打った地域発観光プログラム事業に取り組み三人の民間企業の社長兼自然ガイドにご参画いただき、事業展開の具体例をお話いただきました。

商品コンセプト

寺崎 今日、実践的かつ具体的なお話を伺いたいと思います。最初に皆さんの会社の主力商品をご紹介します。

松本 屋久島での一般的な人気商品は縄文杉や太鼓岩に行くツアーです。このような目的地という「点」を売っているツアー会社が多い中で、当社は点に至る線の情報売ることにこだわっています。例えば『ヤクスギランド』というヤクスギ林を歩くツアーは、植生の移り変わりなどにしてもふんだんに解説します。

森歩きツアーはこの他に『白谷雲水峡』『西部照葉樹林』があります。森の特徴がそれぞれ異なるので、できれば三つ参加して、屋久島の垂直分布というエリア全体の価値を面で見たいと考えています。このように、点から線、さらに面につなげて見せるのが当社のエコツアー商品の特色だと思います。寺崎 これらをいくらで販売しているのですか。

松本 当社のツアーは、参加者一人

につき参加料金が一日ツアーの場合は一四、五〇〇円、半日ツアーは八、〇〇〇円です。山岳ガイドは何人案内しても一日いくらという日当制ですが、会社を始めるに当たり仲間と話し合いを重ね、エコツアーは単なる道案内ではなく情報を売るのだから、一人いくらという設定でいい、こうという結論になりました。

寺崎 値付けと商品コンセプトが密接に絡んでいます。このような考え方は映画と似ていますね。

松本 タクシーは割り勘にできるけど映画は割り勘ができません。一人ひとりが一、八〇〇円分の情報を買うという商品形態ですね。確かに考え方が近いです。

寺崎 高いという声はありませんか。松本 お金はツアー終了後にいただくようにしています。今日一日、きちんとした案内ができたか否か、その時のお客様の反応によって分かれます。品質管理も兼ねているんです。多くの方にリピートしていただいているので、価格についても納得していただいていると考えています。

一方、かつて夫婦でダイビングに

白谷雲水峡。ボードによるガイドスタッフの解説



参加していた時、一つの財布から二人分出すのは厳しいと感じた自分の経験を設けています。実際に「夫婦割引があつてありがたい」という声も聞いています。他にもリピーター割引など、柔軟な価格設定としています。寺崎 松田さんはいかがでしよう。価格も併せて教えてください。

松田 私も松本さんと同様に複数のプログラムに参加してもらうことによって知床を全体的に知ってほしいという考え方です。特に力を入れている商品は、一人一〇、〇〇〇円の『知床自然体験一日コース』です。海岸部の環境と草原、人の手が入った二次林と原生林の森林二種類を見てもらいます。

もう一つの主要なプログラムは一人七、〇〇〇円の『羅臼湖トレッキング』という高山帯と湿原を歩く半日プログラムです。知床の面白さは狭い面積の中に多様な環境があり、いろいろな生き物が息していることなので、縦方向に見てもらいたいと考えました。

知床岬のある奥のほうに行けば特別なものが見られると思われがちですが、横方向に進んでも標高が変わらないので、見られるものは変わりません。この二つのプログラムに参加することで、知床を立体的に見てもらいたいです。『知床自然体験一日コース』の行程に知床五湖を入れたほうが売れるのですが、あえて入れていません。知床五湖に行き

たい人のために、別のツアーを作っています。

『知床自然体験一日コース』は最初、一五、〇〇〇円でしたが新婚旅行や結婚記念旅行の参加者ばかりでした。家族は参加しにくいと思いつづけました。割引制度はありません。安さが理由で来る人はそんなにいないので、割引よりも中身の質を良くするほうが大事だと考えています。寺崎 ツアーの質とよく言いますが、松田さんの「高品質」とはどのようなことですか。

松田 お客様それぞれのニーズに応えることでしよう。お客様自身は、自分はいったい何がしたいのか、具体的に答えられないことがほとんどです。お客様と交流する中で、何を求めているかを探り出し、希望を上回る商品を提供することだと思っています。

寺崎 吉井さん、お願いします。吉井 私のメイン商品は『森歩き』で、半日と一日コースを設定しています。父島は小さい島なので、海岸林、低木林、ガジュマル林など代表的な植生を紹介しながら、島全体の

会社名	株式会社 知床ネイチャーオフィス	マルベリー	有限会社 屋久島野外活動総合センター
代表者	代表取締役社長 松田光輝	代表 吉井信秋	代表取締役 松本 毅
所在地	北海道斜里郡斜里町	東京都小笠原村父島	鹿児島県熊毛郡屋久島町
設立年	2006年4月	2000年3月	1993年7月
構成員	ガイド7人 事務員1人	ガイド2人	ガイド6人 事務員1人
年間取扱人数	約25,000人	約1,000人	約2,500人
主な事業内容	知床国立公園内、および自然景勝地における自然解説事業	小笠原父島におけるエコツアー(森歩き・山歩き・戦跡巡り等)事業	屋久島におけるエコツアー(森歩き・登山・リバーカヤック・ダイビング等)事業
ホームページ	http://www.sno.co.jp/	http://www.h2.dion.ne.jp/~mulberry/	http://www.ynac.com/index.html



森をいくつか見て回るものです。もう一つが『山歩き』というハイキングツアーで、島の南端で太平洋に面した千尋岩（ちひろいわ）を目指して歩く一日コースです。この二つが主力で、あとは星空や光るキノコなどを観察するナイトツアー、戦跡を巡るツアーもあります。

価格は、一人につき最初の二時間は一時間当たり二、〇〇〇円、三時間目以降は一、五〇〇円という料金設定を基本にしています。平日コースは三時間なので五、五〇〇円ですが切りがいいので五、〇〇〇円、一日コースはお昼休憩を除くと大体五時間なので八、五〇〇円にしています。寺崎 これまでご紹介いただいた商品はいずれもレディーメイド型の商品ですね。オーダーメイド的なツアーも実施していますか。

松本 「今度屋久島に行くけど、どこに行けばいいですか」といった漠然とした問い合わせもあります。その時は相手の年齢や興味に応じて既存のコースをおすすめしますが、リピーターにはホームページに掲載していないコースにお連れする場合があります。貸し切りでツアーに参加したいという場合は、追加料金をいただいて対応しています。

松田 うちもプライベートツアーを始めました。一人いくらではなく貸切料金で対応しています。

寺崎 いくつかの定番ツアーがあり、それ以外もお客様の要望に応じると

いうことですね。

松本 中には「一日中、昼寝をしたい」というリピーターもいらつしゃいます。ある見晴らしのよい岩にご案内したところ、大いに喜ばれました（笑）。

参加者の属性

寺崎 年間の取扱人数と参加されるお客様の特徴を教えてください。

松本 私のところは年間で約二千五百人の参加があります。昨年のアンケートによれば、初めて参加された方が八割、リピーターが一割、回答なしが一割でした。リピーターの内訳は二回目が六割、三回目が二割、四回以上が二割です。地域別に見ると関東と関西が六〜七割を占め、鹿児島県内からはほとんどいないですね。

松田 年により変動がありますが、二万五千〜二万八千人の方に利用していただいています。関東が一番多くて約六割、あとは日本全国からです。道内は一割前後で、この中には東京出身で札幌に就職した人、北海道に単身赴任中で休みに家族旅行

で来るケースなどが多いです。リピーターは全体の約四割ですが、取り扱い客の中には修学旅行など団体も多いので、個人客に限れば一割くらいだと思います。

吉井 今年の取扱人数は少し落ちていて千人強です。関東が八割、二割は全国各地からで、リピーターは五%以下です。

寺崎 屋久島では団体と個人の取扱比率はどのくらいですか？

松本 屋久島は団体を扱う業者が多いですが、うちはほとんど受けていません。団体は全体の五%くらいで、ほとんどが高校や大学の学習旅行です。

個人客に限ると、男女比は女性六割、男性四割。年代別には三十代女性が一八%と一番多く、次に二十代女性の二三%です。二十代と三十代男性はそれぞれ約八%でした。旅行形態は友人同士が二七%、家族が二六%、一人旅が二三%、夫婦一六%です。

松田 人数ベースで見ると八割が団体です。内訳は六割強がパッケージツアー、一割が修学旅行、一割弱が

職場旅行や組織の団体旅行といったオーガナイザー旅行です。二割の個人客のうち、一番多い客層は五十歳前後の夫婦で、半数を占めます。家族は一割以下で、一人旅も少ないです。二十代後半から四十代前半の女性同士は増えており、夫婦の次に多くなっています。



知床・新緑の原生林

情報発信・広告宣伝

寺崎 商品の情報発信や広告宣伝については、どのような取り組みをしていますか。

吉井 雑誌広告などは出さず、ホームページとブログが主です。ブログは日々発信するようにしています。ホームページでは営業的なことだけでなく、現地情報をふんだんに入れています。情報量が多いとよく言われますね。

松本 旅行情報誌に年間百万円くらいの広告を出していますが、重視しているのは自社のウェブサイトで。特に検索機能は重要で、SEO（検索エンジン最適化）対策を専門業者にお願ひしています。ダイビング、エコツアーではなく屋久島というキーワードでヒットするようにしています。

松田 広告は費用対効果が不明確なので出していません。私のところは、当社スタッフがSEO対策をやっています。最低ラインの月間アップ率をクリアしないとボーナス査定に響くといってハッパを掛けていま

す。スタッフのブログ更新も重視しています。

寺崎 雑誌や旅行情報誌などの媒体に売り込んだりもしますか。

松本 『るるぶ』には広告を出す以外にも、依頼があれば原稿の取材に協力しています。編集担当者が変わると離れてしまうこともあるので、担当者をつかんでおく努力も大事だと思っています。

松田 旅行情報誌の『るるぶ』や『まっふる』、山ガールの雑誌『ランドネ』を発行しているエイ出版社などの編集部に、二年に一度は顔を出すというより、知床の情報を提供するという形ですね。併せてどういう雑誌が売れ、どんな客層が読んでいるかなどの情報を収集しています。

松本 当社のツアー参加者の情報源を調べたところ、インターネットが四割、知人からの紹介二割、旅行パンフが一割強、雑誌・書籍が一割弱、地元観光協会は少なくして一割未満でした。知人からの紹介二割というのは大きいと思います。口コミにもつながるので、ツアー参加から一年以

内のお客様には『YNAC通信』という紙媒体の会員誌を無料で配布しています。

寺崎 私も拝見していますが、一人ひとりのスタッフがどういう動きをしているか分かるのが、楽しいですよ。

松本 あのスタッフはこんなことをやっているという印象付けをして、思い出してもらおうことを狙っています。実際「また行きたくありません」というお礼状が来ます。その気持ちを維持するのが大切です。紙媒体という点にもこだわっていますね。インターネットのおかげで、地元の印刷屋を使っていた時より今は印刷費が安くなっています。

松田 個人のお客様が見る情報源は一つではないですね。何を見て申し込んだのかと聞くと、「雑誌にも旅行会社のパンフレットにも出ていたので」といった答えが返ってくることも多いです。当社のホームページ、旅行会社、雑誌などいろんなところから情報を集めて総合的に判断しているのです、それぞれの情報源をケアすることが大事だと考えています。

また、参加者のうち希望する人



YNAC屋久島野外活動総合センター
松本 毅氏

神戸生まれ。有限会社屋久島野外活動総合センター代表取締役。(公社)屋久島観光協会副会長。東京水産大(現東京海洋大)海洋環境工学科に一時在籍。東京でPC関連メーカー勤務を経て、1987年10月屋久島に移住し、ダイビングショップ「ワンダーランドダイバース」開業。同時に屋久島海洋生物研究会を発足させ、魚種確認コンテストで屋久島を3年連続日本一に導く。

にはメールマガジンを送っています。購読者数は今、二百五十組くらいです。閑散期にリピーター限定のプログラムを作って募集することもあります。三日間にわたるプログラムに十五人くらい集まり、四十〜五十万円の入収入になったこともあります。繁忙期以外にもそれだけの収入を得られ、集客効率がいいと感じます。

旅行会社との連携

寺崎 そろそろ中心課題の販売方法について聞きたいと思います。旅行会社とはどのようなお付き合いをされているのでしょうか。

松本 旅行会社との付き合いはあまりありません。単発で社員旅行を受けるくらいです。ただしジャラルバックにはうちの設立以来、オプショナルツアーとして組み入れてもらっており、取り扱いの約一割を占めています。寺崎 松本さんのところは旅行会社との扱いが多いと聞いていますが、どのような旅行会社と取引していますか？

松本 パッケージツアーについては、添乗員付きの団体ツアーはクラブツーリズムが一番多く、個人旅行のパッケージではJTBが多いですね。あとは小さい旅行会社も含めて複数の会社とも取引があります。個人客

についても、直接予約の他にエースJTBの個人旅行商品など、旅行会社での扱いもあります。寺崎 旅行会社の送客率がかなり高いですね。松本 客数ではそうですが、このような団体ツアーは単価が低いこともあり、金額ベースで見ると全取り扱いのうち旅行会社が四割、個人への直接販売が六割と比率が逆転します。また年々、旅行会社のシェアは減少傾向にあります。吉井 私も旅行会社のシェアが多く、売上ベースで全体の六割くらいを占めます。その八割はパッケージツアーの行程の一部に組み込まれる形になっています。残りの四割は参加者からの直接予約です。

小笠原の場合は少し特殊で、小笠原をベースとする旅行会社二社から、我々のような自然ガイド会社や、ホエールウォッチングツアーなどを催行している現地ツアー会社が予約をもらう形になっています。一社が地元資本の小笠原ツーリスト、もう一社は東京の旅行会社ですが約四十年前から小笠原を専門にしているナ

ショナルランドです。この二社が船とランドを手配し、パッケージ化してクラブツーリズムなどの旅行会社に卸しています。ですから、自分は島外で営業したことはほとんどないですね。寺崎 ユニークな手配形態ですね。島内の旅行会社が代表してセールスを請け負っているということですね。吉井 私が関わる旅行会社のほぼ一〇〇%がこの二社経由です。全国のいろんな旅行会社からこの形式でお客様を受けていますが、今コンスタントに送客があるのは阪急交通社くらいで、大手はそれほど多くないですね。小笠原全体で見ると、パッケージツアーで一番多いのはクラブツーリズムですが、私は受注していません。寺崎 どうしてそのようなシステムができたのでしょうか。吉井 小笠原が世界遺産になる数年前、小笠原村観光協会の中に設置されたツアーデスクがベースになっています。島外の旅行会社からの依頼に応じ、島内のガイドやツアー会社に送客していました。しかし、観



マルベリー
吉井信秋氏

大阪府生まれ。マルベリー代表。小笠原小・中学校PTA会長。北海道大学農学部林産学科卒業。1993年から小笠原諸島父島在住。主に父島列島での自然や戦跡のインタープリテーションを行い、動植物の調査・研究や環境教育にも関わっている。小笠原ホエールウォッチング協会会長。環境省自然公園指導員。

光協会が主体だといくら公平に配慮しても、会員から「不公平だ」「送客に偏りがある」などのクレームが出る可能性があります。その後、ツアーデスクは解散し、二社がその役割を受け持つ形で今に至っています。寺崎 どのガイドや会社を使うかは、その二社が決めているのですか。吉井 新規ではそうですね。継続の場合は、発注元の旅行会社から「このガイドがいい」と指名がある場合もあります。今はビジネスベースで動いているので、ツアーデスクの時のような不満の声は基本的にありません。東京都港区に小笠原村観光局という村の出先機関がありますが、

ここはPR専門です。地方でプロモーションをする時は、観光局が直接営業すると問題があるので、ナショナルランドや小笠原ツアーリストが行ってセールスをしています。寺崎 旅行会社に対する手数料はどうしていますか。吉井 私たちがこの二社に支払う手数料は一律一〇%で、個人も団体ツアーも基本的に同じです。寺崎 松田さんは旅行会社へ営業に行っていますか？松田 多くて一年に二回、東京、大阪、名古屋を中心に複数の会社の商品企画セッションに営業しています。今はそういうことはありません

が、旅行会社と取引するようになった二十年前は「エコツアーって何だ」という時代で、最初はみんな冷たかったです。特に大手は、アポを入れていても一時間以上待たされたり、すっぱかされたりすることもありました。せっかくエコツアーを組み込んだ商品を旅行会社が企画しても、全然お客様が入らなかつたこともありました。やつと送客につながつても、お客様はそれなりの格好で来ているのに、旅行会社の理解が乏しかったので、添乗員がスカート姿にパンプスで来たこともありました。私たちが行っているツアー内容を理解してもらうためには時間がかかりました。寺崎 それでも旅行会社への働き掛けを続けたのはなぜですか。松田 当時はインターネットがなかったので、一番の販売チャンネルはやはり都会の旅行会社であり、そことつながらないと販路が広がらないという思いがありました。もともと自分は自然を守りたいという気持ちからこの仕事を始めた

ので、旅行会社が変わってほしいという思いもありました。昔はキツネがいると添乗員が「さあ、エサをあげましょう」と声をかけるのが日常的な光景でした。それを変えるには、旅行会社と一緒に仕事をしていく必要があると強く思いました。以前は旅行会社経由が九九%に近かったですが、時代が変わり、B to BよりB to Cのほうが強くなったと感じます。寺崎 先ほども、旅行会社のシェアが減っているとおっしゃっていましたね。松田 車を運転できない人やシニア層など、個人で旅行できないお客様もいるので販売チャンネルとしての旅行会社は重要だと思います。しかし、他にもいろんなチャンネルが出てきたので、今までの旅行会社のやり方だと通用しないと感ずることも多くなりました。旅行会社に求められることは、コンサルティング能力だと思っています。私たちがいかに面白いツアーを作っても、販売窓口の方がその良さを説明できない。私が関わり始めた



知床ネイチャーオフィス
松田光輝氏

地元、北海道斜里町生まれ。株式会社知床ネイチャーオフィス代表取締役社長。(公財)日本野鳥の会職員としてウトナイ湖サンクチュアリに2年勤務後、知床自然センター((公財)知床財団)に15年間勤務。退職後、(株)知床ネイチャーオフィスを起業。

二十年前から見ると改善されていると思いますが、旅行会社の窓口で「これは私の体力で歩けるか」などと聞かれた時、明確に答えられないことは今でもあると思います。

例えば、JTBの販売店は扱う商品が多いので、どうしてもお客様に説明しやすい商品から販売してしまおうみたいですね。今まで何度かJTBの販売店を回ったこともありますが、エコツアー系の商品販売は説明が難しいと言われますね。

松本 数年前に一度ジャラルバックに「屋久島に来ませんか」と声をかけ、販売担当の方に何人か来ていただきました。実際に体験してもら

と、すごく熱を込めて売ってくれます。販売窓口の人にツアーに参加してもらいたいなど感じました。

寺崎 松本さんはお付き合いです。旅行会社はジャラルバックだけというのですが、他の旅行会社も回られたことはありますか。

松本 今から二十年前の設立当初はJTBなどいろいろな旅行会社に営業に行きましたが、話が合いませんでした。エコツアーと言っても全然相手にしてくれない。二十人、三十人の団体受けてよ」と言われ、うちでは無理だと断りました。ジャラルバックは「申し込みがあれば個人客を送客します」と、すんなり受

け入れていただきました。会社による違いというより、その時にお会いした方による違いなのかもしれませんね。

今は時代が変わり、旅行会社から話が来るようになりました。僕としてはちゃんとエコツアーを売ってくれる旅行会社と組みたいという思いがありますが、具体的に動いたところはまだないです。

NPO法人日本エコツーリズム協会の会員企業の中には、エコツアーを売りたいと思っている旅行会社もあれば、うちのエコツアーを売ってほしいと思っているガイド会社もいるので、うまくマッチングさせる場を作ってほしいという要望を出しています。

ホテルとの結びつき

松田 知床では最近、宿とガイド会社との結びつきが強まっています。ホテルからの依頼は当日や前日に来るケースが結構多いです。単独ガイドはすぐ連絡が取れないこともあるので、複数のガイドがいる会社が好

まれるようです。

寺崎 ホテルとの連携も販路拡大の一つの方法ですね。ホテルに紹介手数料は払っていますか？

松田 ホテルから欲しいとは言われており、ガイドツアー付き宿泊パックを売っているホテルには一〇%くらい払っています。

しかし、知床のガイドの年収を考えると当面手数料はないほうがよいと思います。地域の資源を活かし、観光収入を増やすためには自然ガイドの役割は大きい。次を担う若い世代にその分を投資し、見聞を広め勉強してもらおうほうが、地域の持続的な発展につながります。

松本 昔、ホテルから提携の話はありましたが、前日予約が多いんですね。振り回されるのが嫌だったので、今はほとんど取引していません。

吉井 民宿やペンションから紹介されるケースは少しあります。ただ、そういうお客様は何をしたいかあまり明確でない場合が多く、「何をしようか」と時間を持て余した方が多いという印象です。

電話申し込み

寺崎 吉井さんは全体の四割がお客様からの直接予約ということですが、事前予約と小笠原に着いてからの申し込みの比率は？

吉井 事前予約が八割、到着後が二割です。事前予約はメールも受けていますが、圧倒的に電話による問い合わせや申し込みが多いです。電話対応は主に妻がしており、後でお客様にそのことを聞くと対応が良かったと言われます。女性が電話に出ると相手も話しやすいので、いろいろ聞いてくるようです。

松本 うちも最初の電話とメールの



公益財団法人日本交通公社
寺崎竜雄

対応が成約に大きく影響しますね。電話は妻が対応しています。その結果、来られたお客様が「あなたが松本さんですか」と、初めて会ったのにすごく親しみを持って接してくれています。

寺崎 奥さんが電話に出るのがポイントなんです（笑）。初めて訪れる場所で不安も多い中、丁寧に教えてもらえるという安心感が大切なのですね。それが商品を売るコツかもしれない。

松本 アクセスしてくれたお客様は、絶対離さないようにしています。屋久島の旅行を計画しているが、どんなプランがいいかという問い合わせ

に対して事務的に対応してしまおうと、「じゃあ、他にも当たってみよう」となります。丁寧に対応すると、それに対してまた連絡が来て、やりとりが始まる。そうなればもう

こっちのものです。だから最初のメール返信、電話の対応はすごく大事です。

松田 ファーストコンタクトは私もすごく重視しています。それが良ければお客様を離さないだけでなく、複数のプログラムに参加してもらえ、場合もあり、次は口コミにもつながります。最初の対応が良かったので友達にも紹介したというケースが実際にあります。

エコツアーの自然体験だけでなく旅行全体を通して分からないことがいろいろあつて、聞いてくるお客様も多いです。宿はどこがいいか、食事はどうしたらいいのか、この距離はどれくらいの時間で移動できるのか。それらにもきちんと対応していくと成約につながり、口コミで紹介してくれるんですね。

会社の規模からすると家庭用電話でも対応はできませんが、ビジネスホンを利用してきます。音声カメラアなことと家庭用電話にはない機能があるいろいろあります。例えば、スタッフが一人しかいない時に電話がかかってきても音声案内が流

れるので、お客様が長時間コールし続けることを防げますし、コールバックを希望するお客様には伝言してもらいます。お客様からの電話はなるべく逃さない工夫と投資をしています。

寺崎 まずホームページの検索でヒットするように工夫し、電話が来たら絶対逃さないという二段構えですね。最近の販売というところ、ITテクニクで解決しようといった話になりがちですが、電話が重要というのは新鮮であり、驚きです。

松田 こちらからも質問をして対応しているとおお客様の頭にある漠然としたイメージが鮮明になり、何を希望しているのか分かってきますので、当初の希望より高額なプログラムや複数のプログラムに申し込んでくれることもあります。お客様にリピートしてもらうためにはミスマッチをなくし、評価してもらえようが対応が大事です。

吉井 ツアーだけでなく島全般のことも聞かれますから、結構、長電話になっちゃいますけどね。僕らが売っているソフトって、お客様から見

ると分かりにくいですから。地域が違えば歩く環境も違うし。お客様も電話でやりとりして、説明を聞くも納得しますね。

松本 例えば屋久島に台風が来るのとが一週間前に分かったら、その日に予約しているお客様全員に電話をかけるんです。「ここが通行止めになるのでこのツアーができません」とか「こういう状況なので、できれば日程を変えたほうがいいですよ」と。そうすると、二週間後に予約し直してくれるんです。手間はかかるけど、事前に情報提供することでキャンセルを防げるわけです。

寺崎 着地型旅行の売り方の話になると、プラットフォームなどの仕組みで解決しようとしていたり、科学的なマーケティングという話になりがちですが、何よりも基本的な接客が大切だという今の話は、忘れてはならないことですね。ローテクで、時代に逆行しているようですが、結局は一人ひとりに対してフェイス・トゥ・フェイスで丁寧に対応することが、大切な思い出づくりをサポートするということにとって最も重要な

ことなんですね。

松田 だからこそ、客単価を高くしないと成り立たないと思いますね。薄利多売では無理です。お客様とのやりとりはマーケティングの一つでもあります。それが新しいマーケットを開拓していくきっかけにもなると思います。

地域愛とビジネス

寺崎 さて、皆さんはいずれも日本を代表する自然観光地という、特徴あるユニークな地域で事業をされています。それ故に、このような事業が成功し、継続しているという見られ方もあると思います。最後に意地悪な質問ですが、他の地域でも皆さんは自然ガイドツアー、着地型の商品は展開できると思いますか。

松本 ここならこういうツアーができそう、とアイデアが浮かぶ場所はいろいろあります。ちょっとしたものでも各地の地域資源の面白さはガイドをやっていると分かりますし、私たちはそのような目を持っていると思います。例えば鹿児島県の大隅

半島であれば照葉樹林で何かツアーができると思いますし、宮崎県の都井岬も野生馬の生態はエコツアーの資源になり得ると思います。

資源の面白さも重要ですが、肝はガイドという人であり、地域の情熱だと思っています。いくらい資源があっても、人がいないと動かない。地域が頑張れば、いいものができると思います。

吉井 日本はいい所がたくさんあり、魅力ある地域がたくさんあります。いろんな所に旅行に行くたびに、自分なりの視点ですが、魅力や面白さを見つけることが多いですね。あちこちで、「ここでもガイドできそうです」とよく感じます。「何でもあります」という観光地はどこにでもあるので、まずは何か目玉になるもので引き寄せないと、なかなか集客に結びつかないですね。そういった中、最近では地域に対する愛が必要だなと思っています。今日話している、それぞれ三者がその場所に強く愛着を持っていることが大きな共通点だと感じました。

松田 確かに、最初はビジネスとし

て成り立つ自信はなかったですね。あったのは知床が好きで、良くしたいという気持ちです。魅力ある資源も大事ですが、自分が思い入れられるかどうかも大事だと思います。

松本 僕らが最初、エコツアーを始めた頃は「屋久島では木を切らないとメシが食えない」という声がほとんどでした。それに対し、「木を見せることでメシが食える時代が来る」と言い続け、本当にそういう時代が来ました。ちゃんとビジネスがあったから実現できたんだろうなと感じます。そういう意味ではただノウハウだけを手に入れても駄目で、将来はこうなりたいというビジョンが必要だと改めて思います。

寺崎 本日はどうもありがとうございます。話をうかがって、地域発観光プログラム（着地型観光）のビジネスモデルの一つをイメージすることができましたが、それを成し得るか否かは、創意工夫と実行力、つまり「ひと」によるのだと改めて確信しました。

（二〇一四年十月二十八日・当財団にて取材協力 ㈱REGION 井上理江

我が国における 地域発観光プログラムを考える

特集企画調査チーム

着地型旅行・観光を めぐるこれまでの動向

着地型旅行・観光という記載が『観光白書』で初登場したのは、そのページを繰りながら調べたところ二〇〇五年（平成十七年）版である。

そこには、観光が地域経済の活性化に大きく貢献している現状を踏まえ、地域における観光関係者間連携を強化しつつ、地域独自の観光魅力を体験できる「体験型旅行」や地域においてツアーの企画、造成、販売が完結する「着地型旅行」の推進を図っていくと書かれている。

また、時期を同じくして私たちは、観光庁（当時は国土交通省）から「沖縄観光における外国人向け着地型旅行の充実化及び販売促進のための調査」を受託し、その報告書（二〇〇五年三月発行）の中で「着地型旅行とは」について議論を重ねながらその概念を文章として表現した。

ここでは「旅行・観光の目的地である各地域（＝着地）側が有する個別の観光資源（自然、歴史、産業、街並み、文化等々）に係る情報及び着地側での人々の観点（例：各地域での体験・学習等の活動）を重視して企画・立案・実施されるのが「着地型旅行」である」と表現している。改めて読み返すとさらに筆を入れたくなるような記述ではあるが、今も十分に理解しやすい考え方である。

また、同報告書には「全国旅行業協会ではいち早く二〇〇三年度（平

成十五年度）より「国内観光活性化プログラム」を開催し着地型旅行の振興を図ってきた」という表現もある。

これらをもとにすると、着地型旅行・観光が地域経済のエンジン役として広く注目され、国を挙げて推進の旗が振られ始めたのは、今から十年ほど前のことである。

観光庁（当時は運輸省）は、二〇〇〇年度（平成十二年度）から取り組んだ「インタープリテーションプログラム（自然ガイドツアー）」による地域の誘客戦略づくりに関する調査」において、地域の固有資源の発掘と磨き上げ、そして解説行為による価値の付加という、ガイドなどによる一連の行為が、観光客の滞留時間の増大や、結果として経済効果の発揮、地域イメージの向上、住民意識の向上などをもたらすことを主張し、従来型の観光資源によらない、新たな地域資源の活用という面において、地域が主役となった観光商品づくりの大きな可能性を提示していた。この事業の一環として開催されたガイド育成セミナーには、全国から数多くのガイドツアーの担い手が集まっていたことから、この時既に地域

レベルでは着地型旅行推進のエネルギーが充満していたのかもしれない。

その後の観光庁の政策であるニューツーリズムの推進、観光圏整備事業、観光地域づくりプラットフォーム事業などにおいても着地型旅行・観光は、重要な要件として拡充を求められている。そして、その流通・販売を後押しするために、国としてもさまざまな形で制度の改正を行っていることは、三浦氏が巻頭言で詳説している通りである。

特集企画で目指したこと

実は、この特集企画の発端となっているのは、前述のような経緯があるにもかかわらず、依然として地域から聞かれる「観光プログラムは作っても売れない」という声である。確かに、地域特有の素材を見つけ組み合わせ、お得感も出しているのに、人が集まらないというのだ。

だとすると、売り方が悪いだけなのか、あるいは流通に課題があるのではないか。さらには、そもそも地域発の観光プログラムは、ビジネスとして成り立ち得るのか。つまり、観光プログラムが「売れる」とはど

視座

特集テーマからの

のようなことなのか。このような問題意識がこの特集企画の背景にある。

私たちはこの問題意識をもとに、各地の観光推進組織による観光プログラムの現状分析に着手した(特集1)。

また、近年ブームとなった「まち歩き」に注目し、公益的役割を担う組織と、民間事業者という性質の大きく異なる二つの主催者の意識と活動を比較した(特集2)。

また、民間事業者として持続的な活動を続けている先進例から販売方法のコツを探究した(特集4)。

さらに、何らかの我が国特有の課題があるのではないかと、国際的な視点からも意見を聞いた(特集3)。

その上で、理屈や理論を整理し、実践例の提示を通しておおよその「勘所」を伝えるような構成とした。以下、それらを踏まえながら、観光プログラムが「売れる」ための要点を整理していく。

なお、こうした地域が主体となった観光プログラムは、それぞれの分

野や立場などで「着地型旅行商品」「着地型プログラム」「着地型ツアー」「観光プログラム」「アクティビティ」などさまざまな呼び方がされている。特に、「着地型」という言い方が広まっているが、この言い方は発地側の視点で見た際の「着地」であり、あくまで主体は発地となってしまう。本来、地域の魅力を活用した観光プログラムは「地域発」、すなわち地域が主体であるという意識が重要だという考えに立ち、この特集企画の中ではそれらを総称して「地域発観光プログラム」と表現している。

流通・販売

△直接販売と間接販売▽

まず、この特集企画の主題である観光プログラムの流通と販売の要点(卸売販売)に区分して考えてみる。直接販売とは、地域発観光プログラムの企画者であり催行者が、自ら市場に向けて商品内容と参加条件を提示し、それを見たプログラムへの参加希望者から直接問い合わせや申し込みを受け付け、成約に結びつけようとする「こと」である。

これに対して間接販売とは、販売代理者に商品を卸し、一連の販売行為を委託するもので、多くの場合は旅行会社を仲介して参加者を募ることである。

直接販売、あるいは間接販売のいずれを軸とするかは、次に整理するそれぞれの特徴を考慮した上で、各事業者が柔軟に考えるとよい。

△直接販売のポイント▽

直接販売で重要なことを今回の特集からまとめると、第一にターゲットに対する商品内容の確実で効率的な発信である。情報発信や受付対応では、デジタルのメリットとアナログのメリットを上手に活用することが大切であり、ウェブサイトやブログ、SNSなどのデジタルツールの重要性が増している(特集1・大西氏、特集4・松本氏、松田氏、吉井氏)。多品種小ロット、商品の多様性や季節感といった「ナマモノ」のような商品特性を生かすためには、柔軟で手早い対応が可能なデジタル(ウェブ)での発信・販売の重要性は増す(特集2・以倉氏、千住氏)。また、いかにメディアに取り上げてもらうか、そのための腰を据えた情報発信

やブランディングの重要性を楠田氏や高野氏、ハリス氏が主張している(特集1、特集3)。

一方で、特集4で話されているように、電話による気遣いや気配りまで心の通い合うようなコミュニケーションは、商品を取引する上で何にも勝る基本要件である。また、消費者が自ら検索しアクセスすることがベースであるウェブに対し、会報を紙媒体で作成し送り届けるという地域側からのアプローチ(特集1・高野氏、特集4・松本氏)も参加のリピーター化、顧客化につなげる大切な手法であろう。

△間接販売の特徴▽

直接販売と間接販売の特徴や、利点と課題は表裏になることが多い。間接販売を軸にその特徴を例示する。(商品内容)

旅行会社からは数多くの消費者と接する経験や他地域の動向なども踏まえた助言を得ることができる一方、全体の旅行行程上、前後の立ち寄り先などとのバランスにより、内容や所要時間を調整せざるを得ないこともある。

(提示のタイミング)

パンフレット化のために数カ月も

前から詳細の提示を求められることが多い。早い時期に販売量の見込みを立てることができる一方、季節の移り変わりの見込み違いや突発的な都合などにより商品内容に変更の必要性が生じた場合の臨機応変さに課題が残る。

（営業拠点、販売員と販売手数料）

旅行会社と連携することにより、マーケットの近くに販売窓口（店）を持つことができ、さらに旅行会社所属の販売員によるセールス活動が期待できる。また、大手旅行会社との提携により全国規模の販売網を獲得することができる。とりわけ、学校団体などの教育旅行は、旅行会社の企画、販売によることが多いので、このマーケットを取り込むためには旅行会社との連携が重要となる。

一方で、その対価として相応の手料を支払うことが必要となる。この比率は、各社との契約内容によるが、おおよそ販売額の一〇〇程度が一般的である。

（参加費の收受とキャンセル対応）

旅行会社で申し込んだ参加者は、旅行の出発前にツアー費を支払うことが一般的である。地域発観光プログラムの参加費も事前に旅行会社が

收受し、プログラムの実施者には後日、手数料分を差し引いて支払われることになる。このため、参加者とその都度の金銭のやりとりを行わなくて済む。

また、プログラムへの参加申し込みはしたものの無連絡不参加（いわゆるNo Show）などのリスクは軽減し、キャンセルとなった場合にも規定の取り消し料を確実に得ることができる。

（参加者とのコミュニケーション）

旅行会社の窓口で商品を販売する時に、商品内容や参加条件などが説明されるため、参加者の旅行出発前の安心感が醸成される。

一方で、旅行会社の全ての販売員が、地域発観光プログラムの内容を熟知し、参加希望者に対してその場で詳細情報を提供することは難しい。

また、現地（フィールド）の状況、気象条件などから想定される留意点や準備品などを伝えることは困難である（特集4・松本氏）。プログラム主催者が参加者の生の声に触れることができないため、興味や要望、健康状態などを知ることが難しく、ニーズに応じたきめ細かな対応を行うにくい。

（信用力）

地域発観光プログラムは商品内容や品質を的確に表現することは難しく、そのことが参加者に不安感をもたらすことがある。このような時は実績のある旅行会社が代理で販売することによって、商品やその事業者に対する信用力が付与されることにつながる。これに伴い、各事業者は各旅行会社の基準に応じた経営管理、安全対策を含めた商品管理が求められる。

△間接販売のポイント▽

観光推進組織の場合、約九割の観光プログラムを直接販売している（プログラム数ベースの比率の平均）。直接販売と間接販売の両方を行っているものも含む。理由は条件が折り合わないことや、旅行会社の担当が内容をよく理解していないことを挙げている（特集1）。

一方で、公益的な性格を持つ組織であっても「那覇まちなみ」や「体験村・たのはたネットワーク」は、旅行会社とバランスの良い連携をとっている。旅行会社の商品に組み込みやすくすることは必要だが（特集1・楠田氏）、一方で、旅行会社側に

もある程度寛容になってもらいたい面もある（特集3・トウル氏）という声も聞かれる。

旅行会社ごとに特徴があるので、そのことを踏まえた連携が重要である。例えば、小規模ながらも特定テーマに強く、その特定顧客層をしっかりとつかんでいる旅行会社を見つけると、良い連携が期待できるであろう。あるいは、全国に流通販売のネットワークを有する旅行会社と連携を進めていくことも（巻頭言・三浦氏）、安定的な販売量の確保に寄与するだろう。

また、地元根差した旅行会社との連携も興味深い。このような旅行会社は、ランドオペレーターという機能を持つ。吉井氏（特集4）のケースのように、日頃から話し合う機会の多い地元の旅行会社に大手の旅行会社などの取引を委ねる手法は、注目すべき方策である。いずれにしても、旅行会社からの問い合わせを待つのではなく、自ら連携を深めた旅行会社を見極め、戦略的にアプローチしていくことが重要である。

△着地での販売▽

地域発ならではの特徴として、旅

視座

特集テーマからの

行者がその地に着いてから、あるいは滞在中、その時の天候や体調などに応じてプログラムに申し込むことも大いに想定したい。それに対応する手法として、宿泊施設との連携は有効な手法である(特集4:松田氏)。一方、既述した小笠原のランドオペレーターは、来島者に対するポータルなプログラムへの申込窓口の役割も担っている(特集4)。

小笠原では、観光協会の事務所の壁面に、プログラム提供者がそれぞれA4判一枚に自社商品の特徴などをまとめたチラシが一覧できるように貼ってあり、来島者はそれらを見比べて、自分の好みのプログラムを選ぶことができる。このような情報提供は、船客待合所や、小笠原への唯一のアクセス手段である船の情報板でも行われている。併せて、ここ数日間の予約状況も一覧で記載されており、滞在中の活動計画づくりとプログラムの申し込みに役立っている。観光協会が取り組む情報提供に、情報の比較という工夫を加えることによって、観光客の利便性を大幅に

増大させた仕組みである。

商品

これまで整理してきたような、流通・販売の面での要点以外にも、観光プログラムの「商品そのものの魅力」を高めることの重要性についても、多くの示唆が得られた。そのポイントは、次のように話されている。

△商品力▽

(ガイドのチカラ)

商品の価値を高めるために、ガイドの能力が重要である。ガイドの能力でいかようにも顧客の興味やレベルに合わせることができ、商品バリエーションは厚みを増す(特集2:以倉氏、特集3:フィンドレー氏)。これは、特集4のやりとりの中で各氏の能力として浮き出ている、資源を見る目、それを活かす発想力という点でも明らかである。

(顧客志向)

マーケットのニーズが満たされていないものは何か、を考え、そこに對して自分たちの魅力をどうプログラムとして提供していくか、といっ

たマーケティング志向が重要である(特集3:フィンドレー氏、ハリス氏)。また、松田氏は「ツアーの質とは、お客様それぞれのニーズに 대응すること」と明快である(特集4)。

(商品構成)

商品展開を考える際には、「売れる」と「売りたい」もののバランスの取り方が重要である。特に公益型組織の立場では、地域振興や地域活性化に対する期待や使命が取り組みの原動力になっており、地域の誇りの醸成や地域のアイデンティティを大事にするというスタンスに基づいたラインナップが重要(特集1:高野氏)、今ある観光資源などをつなげて紹介することが活動の中心(特集3:トウル氏)との指摘がある。

商品については、スピード感を大事にして試行・改善を繰り返していくことにも気を配る必要がある(特集1:楠田氏)。さらに、観光プログラムに対する顧客の信頼感を得るため、自然と人文の両分野の専門家が運営しているというイメージを打ち出している(特集1:大西氏)といった意識も必要である。

(住民との連携)

地元住民が混在することで参加

者の交流も楽しくなり魅力が増大する(特集2:以倉氏、千住氏)、地元の人が集まりたくなるまちづくりや、地域の理解があつて地域発観光プログラムが軌道に乗る(特集3:フィンドレー氏、ハリス氏)というように、地域住民との連携が商品力の向上につながるという声も大きい。

(地域の総合力)

観光プログラムの商品の特徴としては、地域で作っていることである。加えて、資源の付加価値を高めるために、体験や情報を付加した内容が多いことが基本である。「売れる」ためには、ここでしか体験できないオンリー・ワンという商品としての価値の高さが重要である(特集3:フィンドレー氏)。

さらに、地域を点で紹介するのではなく、線や面で捉え、全体にストーリー付けすることによって立体的に地域の特徴を体験的に伝えていくとよい(特集4:松本氏、松田氏)。

△人材開発▽

商品力の頂の冒頭に、プログラム参加者と直に^{しか}対応するガイドこそ主役であるという主旨を書いたが、併せてプログラムの構成要素を探し出

して組み合わせるコーディネートやプロデュースの能力もまた重要である。「ひと」の存在が地域発観光プログラムの魅力の源泉といってもよいだろう。彼らはいずれもプレーヤーとして、実践をこなしながら、チカラをつけていかなければならない。

そうした中で、松田氏が「ホテルからの紹介手数料に関して、ホテルへ支払うのではなく内部に留保し、次を担う若い世代への投資として理解してもらいたい、また、彼らが見聞を広め勉強してもらうために使いたい。そのことが地域の持続的な発展につながる」と考えている点が興味深い(特集4)。

また、こうしたガイドを育成していくためには、「ガイドが産業として認められることが大事であり、そうすることでガイドのスキルを学ぼうとする人も増えてくる」(特集3…ハリス氏)という声も見逃せない。

ビジネスと産業

「公益型」と「民間型」

ここで、地域発観光プログラムを企画し、実施する組織(機関)や事業体の性格による目的の違いについて

でも確認しておきたい。

本来であれば、このような誘客ビジネスは民間事業者が担うべきだが、観光が地域活性化の切り札的存在として期待されている地域などでは、公益的な観点からこの事業に取り組むケースがあるということである。

地域の民間事業者(以下、便宜上「民間型」と表記)ではできない、儲からない分野だからこそ、公益的な性格の強い観光推進組織(同、「公益型」)が実施しているという見方もできる。

この「公益型」の六十八組織から回答を得た特集1の調査結果によると、観光プログラムの販売を単体の事業として見た場合の採算性は、事業として赤字の状態にある」という答えが全体の六一・八%を占めた(4ページ表5)。

この背景には、そもそもそれほど売れない、また売れても儲からない、という両方の要因が想定されるが、いずれにしても事業としての採算性は低く、収支を公的財源などによって補っている。にもかかわらずこの事業に取り組むのは、「地域の魅力の再発見や誇りの醸成」といった地域振興を主目的とし、「地域の良

さをより多くのお客様に感じていただくため」といった地域活性化の手段として位置づけているためである。

活動の目的として「地域の誇りやアイデンティティを伝える」ことの側面も強く必ずしも顧客志向になり切れない面もある(特集1…高野氏)。「地域の観光協会の活動はいくら公平に配慮しても、不公平だというクレームが出てきてうまくいかなかった」(特集4…吉井氏)という発言にあるように、公益型には収益事業としてのビジネスに徹し切れない側面がある。

これについては、特集3で目的をビジネスだけにすると面白いプログラムを取り扱えなくなってしまう」とトウル氏からも指摘されている。

また、特集2の民間型の「まいまい京都」と公益型の「那覇まちまゝい」は、同じ「まち歩き」商品を扱うものの、事業目的や採算性の違いは顕著である。

一方、大西氏が、「指定管理者として宿泊施設を運営しており、観光プログラムと宿泊を一体で販売することで利益を確保している」と述べているように、組織として地域活性化への貢献という公益的な目的を重視しつつ、他の収入源と組み合わせ

表1 「特集掲載の事業体の性格」

		公益型 ←	→ 民間型
特集1	NPO法人体験村・たのはたネットワーク		
	一般社団法人信州いいやま観光局なべくら高原・森の家		
	株式会社生態計画研究所早川事業所 南アルプス生態邑		
特集2	まいまい京都		
	一般社団法人那覇市観光協会		
特集3	株式会社NAC		
	株式会社キャニオンズ		
	一般社団法人田辺市熊野ツーリズムビューロー		
特集4	株式会社知床ネイチャーオフィス		
	マルベリー		
	有限会社屋久島野外活動総合センター		

資料：(公財)日本交通公社作成(インタビューの内容をもとに筆者らが便宜的(行政などからの補助・業務委託などを根拠として)に区分した)

視座

特集テーマからの

などの工夫によって、利益確保につなげることも可能である(特集1)。

なお、売するための工夫あるいは商品力増大の手法は、「公益型」「民間型」の双方に共通点が多いことは、前述した通りである。

△ビジネスモデル▽

調査にご協力いただいた組織のうちの一九・一％からは、事業として黒字の状態にある」という回答を得た(4ページ表5)。事業費の中に、事務所経費や人件費などが含まれているかどうかなど、さらに慎重な分析が必要だと考えるが、心強い答えであることには違いない。

また、特集3の「NAC」や「キャニオンズ」、特集4の「知床ネイチャーオフィス」「マルベリー」「屋久島野外活動総合センター」といった事例は、民間型事業体としての成功例である。他にも民間型として地域発観光プログラムに取り組む事業体は数多く、事業の継続をもって成功ということはできそうだ。

しかし、ここに具体例はないもの

の、中には給与(人件費)を売り上げの内りに抑えることによって採算が保たれているだけで、実情はかなり厳しいケースもあると考えている。このような状態は果たしてビジネスとして成り立っていると言えるのか、という点は留意すべきである。

また、民間型であっても、事業活動の継続には、地域に根差した事業公共財産たる地域の資源の活用という観点から、地域貢献という目配りも必要である。

このように「ビジネスとして成り立つ」ということの基準は、事業体の性格によって採算性の考え方が異なるので一律のモデルとして表現しにくい(表1)。

最後に

冒頭に触れた通り、この特集企画は、観光プログラムの流通や販売の現状に対する問題意識が発端になっている。それに対しては、販売や流通における制度面や商慣習面に大きな問題があるのでなく、創意工夫によって販売力を高めることができる」と総括することができる。

また、ビジネスとしても、地域発

観光プログラムはビジネスとして成り立ち得る」と言える。

同時に、当初は販売力にのみ注目していたが、商品力は改めて重要である、事業体の性格によって採算性の考え方が異なるので一律のビジネスモデルとしては表現しにくい」といったことも改めて明らかになった。

どの分野にも共通のことだが、成功するか否かは、「ひと」次第である」ということも改めて提示しておきたい。

この特集企画では十一人の実践者が登場している。共通しているのは、彼ら実践者自身がガイド、あるいは地域コーディネーターとして、楽しい、面白いと感じることや、こうしたいと思うことに対して信念をもってやり遂げ、またやり続ける意志を持つていることである。

併せて、客観的に、つまりどこか俯瞰しながら自分の活動を冷静に見ていることや、できることと手の届く高さを理解し、着実に進んでいるといった特徴も見えてきた。

取材や調査を進めていく中で、彼らのそのような情熱や能力、魅力こそ「売れる」ための要点であり、それを伝えることが主題だと思いうようになった。そのため、インタビューや

座談会の内容を原稿として書き起す時には、できるだけその「ひと」が分かるように工夫したつもりである。果たしてうまく伝わっただろうか。

また、私たちは、この特集企画を通じて、彼らのような実践者が行う地域発観光プログラムの企画・販売・催行事業を一つの産業として、あるいはガイド業や地域コーディネートを一つの職業として改めて強く意識した。具体的には、地域の子供たちに憧れを持って目標とされ、またプログラム参加者からは敬愛されるような「かっこいい」職業像をイメージする。

そのためには、志や目的を同じくする実践者間での情報共有と相互の研鑽、あるいは社会的な認知度向上が必要であり、巻頭言で三浦氏も指摘しているような、地域の枠を超えたネットワーク化も一つの方向性である。

地域発観光プログラムという事業、そしてそこに情熱を注ぐ「ひと」こそ、今我が国で求められる地方創生の牽引役になると確信している。

寺崎竜雄
久保田美穂子
守屋邦彦
菅野正洋

観光研究最前線 (1)

第24回旅行動向シンポジウム 第1研究セッション〈総括〉

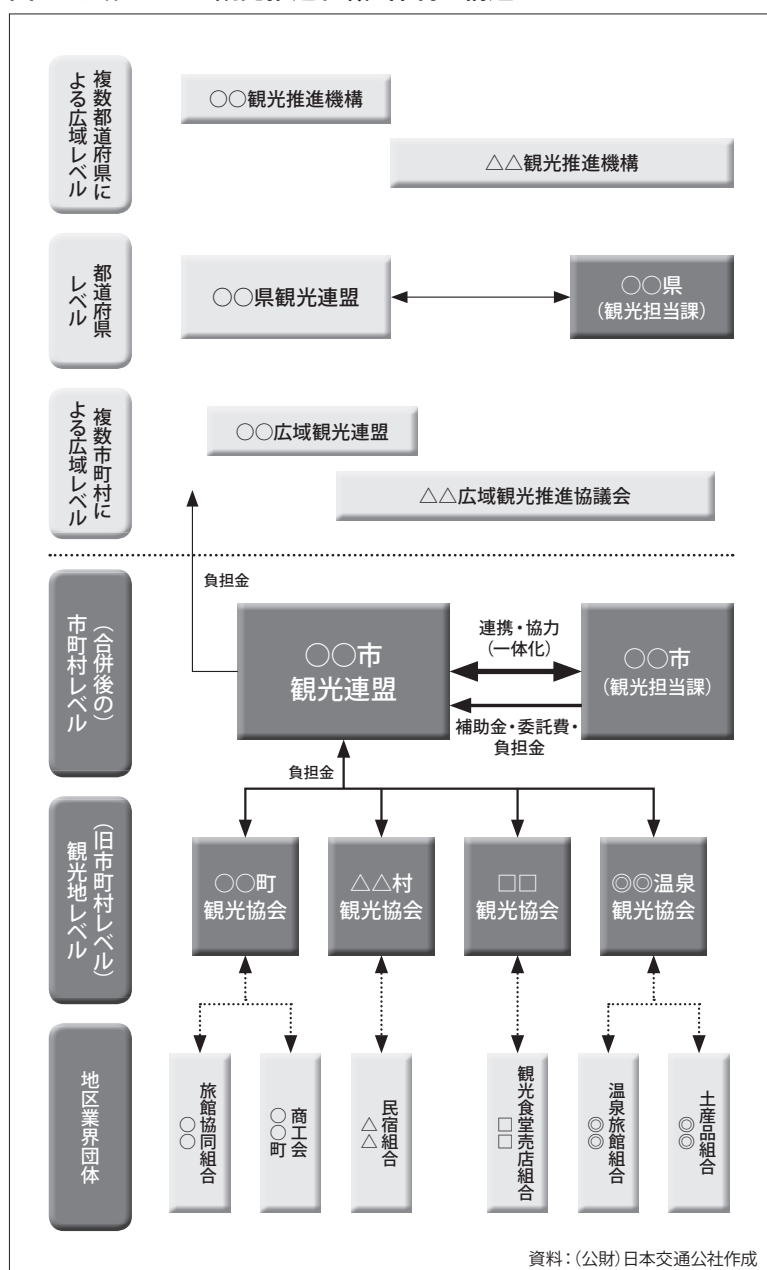
観光推進組織の事業と財源

—— 自立的運営に向けて

公益財団法人日本交通公社 理事・観光政策研究部長

梅川 智也

図1 地域における観光推進組織・体制の構造



地域における観光推進組織・体制は、おおむね、図1に示すように、
 ・複数都道府県による広域観光推進組織
 ・都道府県レベルの観光推進組織
 ・複数市町村による広域観光推進組織
 ・(合併後の新)市町村レベルの観光推進組織

(合併前の旧)市町村レベルの観光推進組織／観光地レベルの観光推進組織
 ・観光地ごと、地区ごとの業界団体
 といった輻輳した構造となっている。そして都道府県、市町村など行政が観光財源の大半を有していることから、行政依存の体質から抜け出せないのが、地域における観光行政、

観光推進組織・体制の実態である。こうした地域の観光推進組織・体制は、
 ・過去からの継続でマンネリ化した事業が続いている
 ・団体客から個人客へシフトする中で、団体客中心の事業が続いている
 ・人材不足によりイノベーション

図2 都道府県観光費と対都道府県歳出額比の推移

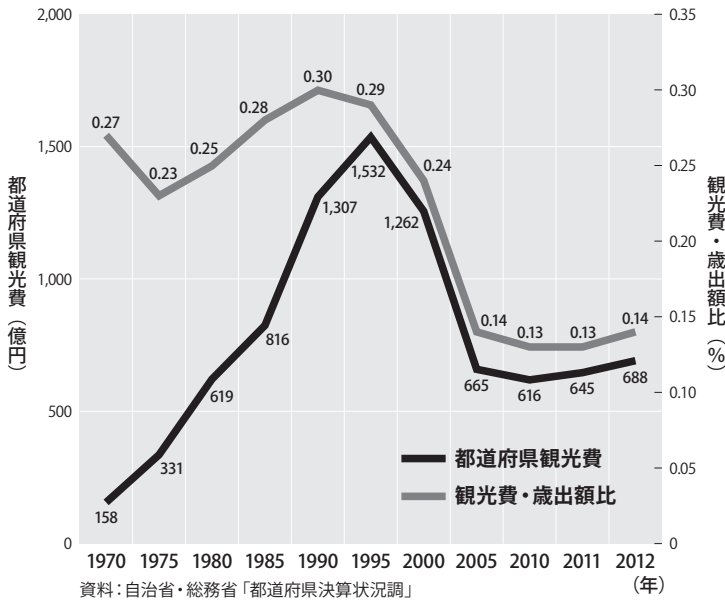
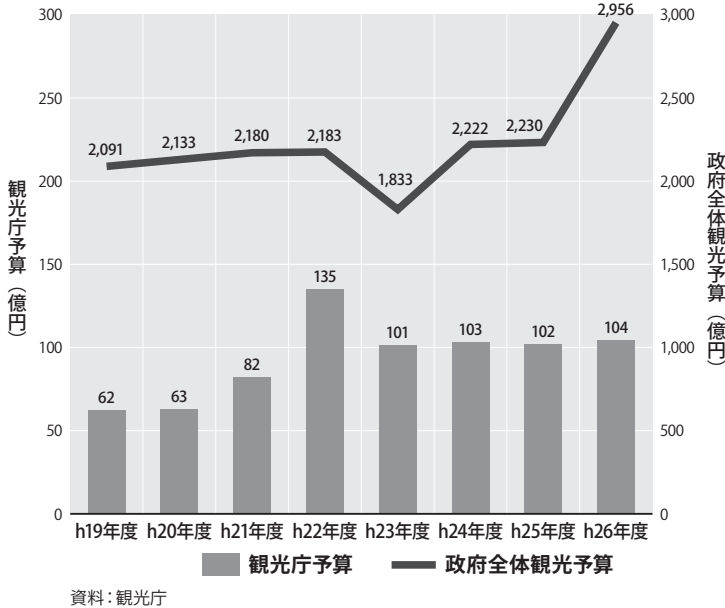


図3 国の観光関連予算の推移



が進まない
 ・行政からの補助金、委託費など
 によって運営されている
 ・予算は全て固定費に費やされ、
 本来事業が実施できない
 ・会費収入が少なく、独自財源を
 持たない
 といった課題をどこも共通して抱え
 ている。しかも、観光推進組織と行
 政との関係は、役割分担が不明確で

人材的にも機能的にも一体化してい
 るところも少なくない。
 昨今では、行政の財政難から自立
 運営を求められ、独自事業、独自
 財源を模索している組織が多い。ま
 た、外部（海外）資本の新規参入に
 対する地域としてのルールがなく、
 さらには急速に進むインバウンド客
 への対応など新たな課題に直面して
 いる組織も数多い。

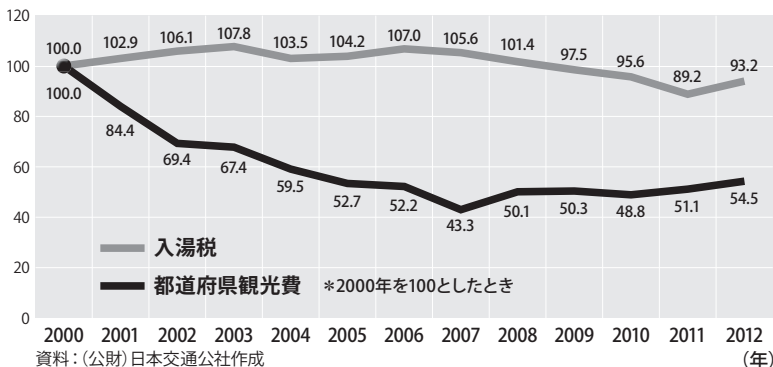
これからの観光推進組織は何を
 すべきなのか。実施すべき事業を明
 確にし、その事業を行うために必要
 な財源はどの程度で、どこから財源
 を獲得するか……ということが今
 まさに問われている。
 本稿では、観光財源の現状を把握
 し、観光振興の新たな安定財源の一
 つとして入湯税の現状を整理する。
 そして各地での取り組み、具体的に

まずは観光財源の現状についてで
 あるが、図2は都道府県の観光費を
 時系列で見えたものである。まだバブ
 ルの余韻を残していた一九九五年
 （平成七年）には一五三億円であっ
 た観光予算が五年後の二〇〇〇年
 （平成十二年）になると二二六億
 二〇〇五年（平成十七年）になると
 六六五億円まで急速に落ち込んでい
 き、その後はほぼ横ばいで推移して
 いることが分かる。なお、二〇一
 一年（平成二十三年）から二〇一二
 年（平成二十四年）にかけて四〇億
 円程度増加しているが、これは沖縄県
 の増加分である。
 次に国の観光予算であるが、図3
 に示すように、観光庁の予算は
 二〇〇八年（平成二十年）の発足以
 来伸びており、年間一〇〇億円程度

観光財源の現状と課題

は北海道釧路市阿寒湖温泉、倶知安
 町ニセコひらふ地区、三重県鳥羽市、
 大分県由布市での新たな取り組みを
 踏まえて学ばべき考え方や視点につ
 いて提示することとする。

図4 入湯税と都道府県観光費の推移



で安定している。政府全体では二〇〇〇億円を超え、観光立国の追い風もあり、ここ数年伸び続けている。したがって、どうしても国の補助金に地方が依存せざるを得ないという傾向が生じている。

一方、市町村税の目的税である入湯税の推移を見ると(図4)、都道府県の観光費が二〇〇〇年(平成十二

コラム——観光財源の体系

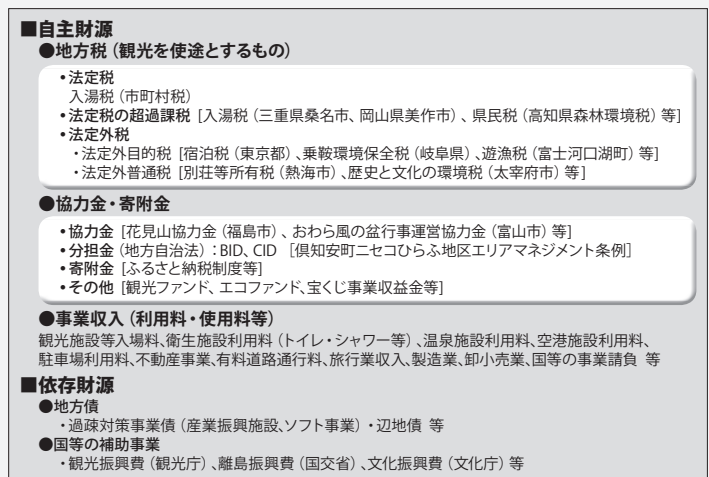
観光財源の体系は、図5に示すように、主に自主財源と依存財源に分かれる。依存財源は補助金や地方債であり、自主財源は地方税によるものと協力金、寄附金、最近では分担金や観光ファンド、宝くじ事業収益金なども充てられている。それ以外に事業収入があるが、入場料収入や駐車場収入、着地型旅行商品の販売など近年は非常に多様化してきている。

地方分権一括法によって法定外税が導入しやすくなったとされ、河口湖町(現富士河口湖町)が2001年(平成13年)7月に法定外目的税の遊漁税を導入したのを皮切りに、表1に挙げているような法定外税が導入されたものの、実際には総務省の事前協議のハードルが高く、あまり普及していないのが状況である。

そうした中で、手続きが比較的簡便な超過課税やそれを用いた基金化、あるいは地方自治法の受益者負担金(分担金)制度の活用などが模索されている。さらには、協力金制度の導入が急激に増加しているのが実態である。協力金制度については、導入地域も日本全体に広がっており、導入主体も自治体をはじめ、さまざまな組織が導入している。収受期間は季節限定や行事の期間が多く、収受対象は駐車場利用者から取る形と来訪客一人ひとりから取る形が中心であり、金額的には一人当たり100~200円が多くなっている。

制度導入の流れとして、法定外税の場合は新税の検討委員会の開催から始まり、広報周知に至るまで息の長い一連の流れが必要とされるが、協力金の場合は非常にシンプルなものとなり、ハードルが低いということが普及の要因と考えられる。

図5 観光財源の体系



資料：(公財)日本交通公社作成

表1 法定外税導入の動き

名称	種別	施行年月	使途範囲	h24収
熱海市「別荘等所有税」	法定外普通税	1976.04	環境衛生費、消防費、道路整備費	555
河口湖町「遊漁税」	法定外目的税	2001.07	環境保全・観光インフラ	10
東京都「宿泊税」	法定外目的税	2002.10	観光振興全般(含PR)	1,070
岐阜県「乗鞍環境保全税」	法定外目的税	2003.05	環境保全	18
太宰府市「歴史と文化の環境税」	法定外普通税	2004.04	資源保全・渋滞対策・観光振興	65
伊是名村「環境協力税」	法定外目的税	2005.04	環境保全	4
伊平屋村「環境協力税」	法定外目的税	2008.07	環境保全	3
渡嘉敷村「環境協力税」	法定外目的税	2011.04	環境保全	9
泉佐野市「空港連絡橋利用税」	法定外普通税	2013.03	空港関連施策	(見込) 300

資料：(公財)日本交通公社作成

年)を一〇〇とすると昨今は五〇前後で推移している一方で、入湯税は、減少してはいるものの一〇〇を超える年もあり、九〇前後で推移している。これは、都道府県の観光費はどうしても地方財政の緊縮状況を受けてしまっているのに対して、入湯税は観光需要に比例的に増加する財源であることが要因となっている。

観光財源に関連する本質的な課題を整理すると以下の通りである。

観光客が増えても観光財源は増えない構造となっていること

観光需要に比例して増加する財源は、今の法定税の体系の中では入湯税のみであり、入湯税にしても観光振興だけに限定的に使われるもの

ではなく、消防施設の整備などにも使われるため、観光への配分は行政の裁量で決まってしまう。

さらに言えば、国の地方交付税交付金には、交流人口や観光客の指標が全く組み入れられていない。行政需要が自治体の面積や居住人口などで交付金が算定されるシステムから、これからは交流人口、観光客数

といった指標を組み込んでいくことが検討されてよい。

観光事業者数が増えても、その地区に重点的に支出されない構造になっている。

市町村税には、固定資産税や都市計画税などの財源があるが、いわゆる普通税で、一般財源であることから観光目的に特定されることはない。緊縮財政の中で、福祉や教育など最優先で支出しなければならぬ費用があるため、そこに優先的に支出されてしまい、観光産業から得られた財源が観光振興の支出に連結していない。

依存体質からの脱却が必要なこと

こうしたことから観光振興についてはどうしても首長のパワーに期待したり、国の補助事業に依存しがちで、それを乗り越えるために、中長期的なビジョン（観光基本計画）を策定し、これを実現させるための安定的な財源をどう確保していくかが課題となっている。

入湯税―温泉地における安定的なまちづくり財源として

入湯税は、地方税法に位置づけられた観光振興に充当できる唯一の目的税で、その歴史は戦前の「雑種税」に始まり、市町村税の目的税となったのは一九五七年（昭和三十二年）である。

環境衛生施設、鉱泉源の保護管理施設、消防施設などの整備、観光振興の四つの目的に使用され、二〇一〇年度（平成二十二年）現在、九七九市町村で導入されている（表2）。標準税額は一五〇円であり、超過課税を導入しているのは三重県桑名市（二〇〇円）、岡山県美作市（二〇〇円）の二カ所だけとなっている。

税収は、二〇一〇年度現在、日本全国で二三億円と市町村税総額の〇・二%と決して多いものではないが（図6）、独自財源に恵まれない市町村にとっては、貴重な財源であり、いわば一般財源的に活用されているところも少なくないのが現状である。ここで入湯税が安定的なまちづく

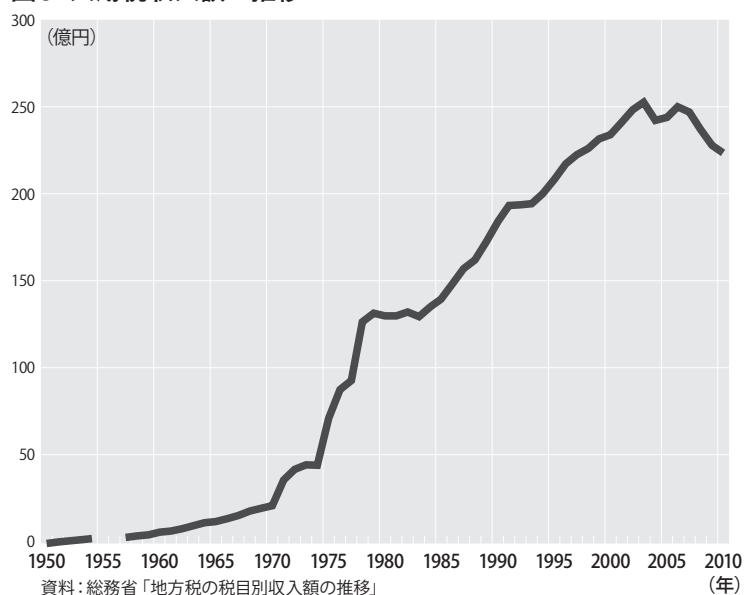
表2 入湯税の税率採用状況

税率(円)	20	40	50	70	80	100	120	130	〈標準〉150	200	210	合計数
市町村数*	1	6	11	2	3	53	2	3	896	1	1	979
構成比(%)	0.1	0.6	1.1	0.2	0.3	5.4	0.2	0.3	91.5	0.1	0.1	100.0

*平成22年度中に入湯税の収入済み額があった団体数

資料：総務省

図6 入湯税収入額の推移



資料：総務省「地方税の税目別収入額の推移」

り財源となっている岡山県美作市湯郷温泉の事例を紹介する。

岡山県美作市

合併前の美作町湯郷温泉では入湯税一五〇円と入湯料五〇円を徴収していた。しかし、入湯料では使途が不明瞭なケースもあり、入湯税一五〇円と入湯料五〇円を入湯税二〇〇円として一本化するという形

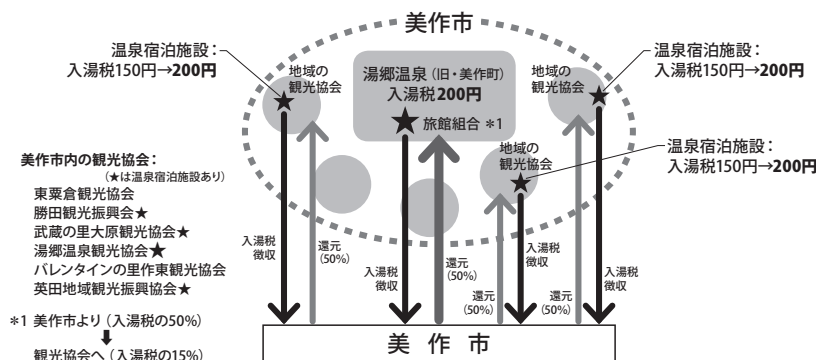
で税額が変更になった。

この二〇〇円は、旅館などの特別徴収義務者が徴収して市に納入される。市は納税額の五〇%を湯郷温泉旅館組合に戻し、旅館組合はその一五%を観光協会に配分する仕組みとなっている。二〇〇五年（平成十七年）の合併に伴い、他の町村の入湯税も一五〇円を二〇〇円に引き上げる形で一本化が図られたため、

さらに、入湯税ではないが、海外の諸都市では一般的に導入されているホテル税・ベッド税を、法定外目的税の宿泊税として導入している東京都の事例を紹介する。

美作市内では不均一課税とはなっていない(図7)。

図7 美作市合併に伴う入湯税の均等課税化

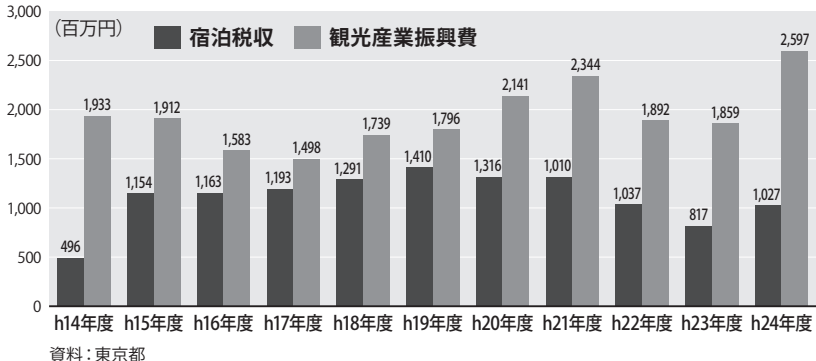


資料：(公財)日本交通公社作成

東京都

もともと東京都ではホテル税やパチンコ税などの法定外目的税の導入を検討していたが、都は「東京都観光産業振興プラン」を策定した時、観光振興目的に限って使うということで、業界団体の理解を得て、宿泊税の導入を発表した。宿泊料が一万

図8 東京都における観光産業振興費と宿泊税収の推移



円以上・五万円未満で二〇〇円、一・五万円以上では二〇〇円の税額が徴収されており、年間平均では一〇億〜一五億円程度の税収があがっている(図8)。東京都は、宿泊税の税収をベースに、さらに大きく上回る年間一五億〜二五億円程度の観光産業振興費を予算措置している。宿泊税は、五年ごとに制度の検証が行われているが、既に定着した感があり、今後も継続して徴収され、観光振興に活用されることになっている。

各地での新たな財源確保と組織づくりの動き

現在、全国各地でこれからの観光推進組織の事業と財源に関する模索が始まっており、当財団が関わりのある地域の新たな動きについて紹介する。

(1) 北海道釧路市阿寒湖温泉

本地域では、二〇〇二年度(平成十四年度)、旧阿寒町の時代から安定的な観光まちづくりのための財源として、入湯税の超過課税の導入に

ついて検討してきた。その後、本年二〇一四年(平成二十六年)六月になつてようやく釧路市議会において「入湯税の税率改定に伴う釧路市税条例の一部改正」の方針が決まり、パブリックコメントを得て十二月議会において条例案が採択されることとなつている(十二月十一日可決成立)。

改訂の内容は、これまで一五〇円であつた税率を二五〇円に引き上げる、ただし、国際観光ホテル整備法に基づく登録ホテル・旅館以外の宿泊施設における宿泊者については一五〇円に据え置くというものである。

現状では阿寒湖温泉地域の一部の宿泊施設だけに適用され、一〇〇円の増額分は、新たに設置する「基金」に積み立て、引き上げが適用された宿泊施設が所在する地域、つまり阿寒湖温泉地域の観光振興事業の財源として役立てることとなっている。現在、使途を明確にした長期計画の策定が進められている。

(2) 北海道倶知安町ニセコひらふ地区

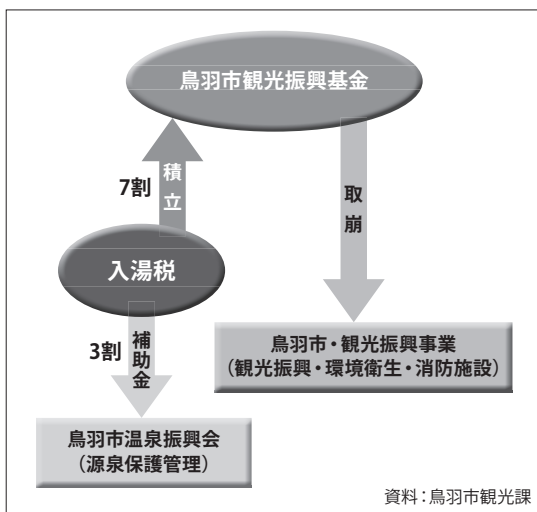
オーストラリアからのスキーヤー

がいち早くニセコの資源性の高さに着目し、スキー客としてだけでなく、投資の対象としてひらふ地区に不動産開発を進めてきた経緯がある。

地域の管理運営や観光プロモーションなど地域全体として取り組むための応分の費用負担を、どう海外の投資家に負担してもらうか、従来の町内会費や観光協会費の考え方や運用は外国人には理解されない現実があった。そのため、当初は不動産所有者に対して北米発祥のB I D (Business Improvement District) 「ビジネス改善地区」、C I D (Community Improvement District) 「コミュニティ改善地区」からの分担金の導入を検討していた。

しかし、ひらふ地区ではビジネス改善とコミュニティ改善は相互に強い関連があるため、別々ではなく一体化させて分担金として徴収することが望ましいという判断から、「倶知安町ニセコひらふ地区エリアマネジメント条例」として、本年(二〇一四年)九月の倶知安町議会において可決された。今後、詳細な制度設計がなされる予定となっている。

図9 鳥羽市の入湯税の流れ



(3) 三重県鳥羽市

伊勢志摩地域の宿泊拠点と位置づけられる三重県鳥羽市は、温泉地としては後発で、入湯税の導入も二〇〇七年度(平成十九年度)からと新しい。導入にあたっては業界団体などとの議論を踏まえて、入湯税一〇〇%のうち三〇%を鳥羽市温泉振興会に配分して源泉源の保護に充て、残る七〇%を基金化するという「鳥羽市観光振興基金条例」が制定された。

観光振興基金は、鳥羽市の観光分野の長期計画である「鳥羽市観光基

本計画」に位置づけられた事業に活用することとなっている。長期的な視点に立って計画的に活用されており、全国で初めての取り組み「鳥羽方式」として注目されている(図9)。なお、現在、「第2次鳥羽市観光振興基本計画」の策定作業が進められている。

(4) 大分県由布市

旧湯布院町、庄内町、挾間町が二〇〇五年(平成十七年)に合併して誕生した由布市においては、旧三町時代から続く各地区の観光協会・旅館組合などと由布市全体の観光振興を担う由布市観光協会、そして行政(由布市商工観光課)の機能や役割を明確にし、インバウンドを含む新しい時代の観光に対応すべく由布市商工観光課内に二〇一四年(平成二十六年)四月「観光新組織準備室」を設置し、二〇一六年(平成二十八年)四月の本格稼働に向けて検討

が進められている。

急激に増加するインバウンド客の受入環境整備、外国人の交通手段となっている鉄道やバスなど公共交通機関の対応、より広域的な観光案内に対するニーズの急増、外部資本の参入による急激な景観の悪化など課題は山積している。行政を含めたそれぞれの既存組織との明確な役割分担が求められている。

学ぶべき視点の整理

地域の観光推進組織・体制が抱える課題に共通する部分は多いものの、解決策は一概ではなく、地域事情によって異なるものと思量している。

紹介したいくつかの事例やその他の各地の動きなどから学ぶべき視点として、以下が挙げられる。

(1) 観光推進組織の位置づけの明確化

観光推進組織の位置づけ・役割が明確になっていないケースが多い。例えばある市では、前述したように県内の広域観光を扱う組織があ

り、県や市町村という行政があり、市全体の観光協会があり、合併前の

地区別観光協会があり、さらに旅館組合や商店街組合などの業界団体があるといった構造になっている。

これまでは合併前の市町村組織を中心として、まちづくりが結果として観光振興に結びつく、という思想のもとで取り組んできたが、現在では各組織の役割が不明確になってしまっている。市全体を扱う観光協会にきめ細かなまちづくりはできない。まちづくりは小さなコミュニティ単位で取り組むことによって生きてくる。その機能は市の中の地区別観光協会が担い、市全体の観光推進組織は、合併前の旧市町村を含めたプロモーションに特化していく方向がこの市の場合には望ましいと思われる。

このように、市全体の観光推進組織と行政の役割、そして地区の観光協会の役割の整理・明確化が必要となっている。

(2) これからの観光推進組織の

機能と役割

これからの観光推進組織の機能・

役割は、おそらく五つくらいになると考えている。

- ①「マーケティング、そしてプロモーション」という誘致宣伝機能^(*)
- ②「観光まちづくり、あるいは受入環境整備機能」
- ③「観光案内機能、あるいは地域コシニエルジュ機能」
- ④「観光施設の管理運営（受託事業を含む）機能」
- ⑤「コンテンツづくり機能」^(**)

^{*} 個人客に対応するホームページやSNSなどを活用した情報発信事業が含まれる。
^{**} 具体的には、着地型旅行商品の造成販売やフィルムコミッションなどといった機能である。

これらは一般論ではなく、それぞれの地域の特性に応じて役割を決めていかなければならない。

(3) 観光財源の使途の明確化

入湯税、宿泊税などの法定外税、あるいは協力金などの観光振興への活用に対して、それが何に使われているか、使途の明確化が必要である。入湯税は特に使途の公開が義務付けられているわけではないが、消費者の認知度がそれほど高くなく、

何に使われているのか知られていないのが現実である。

当財団が二〇一三年（平成二十五年）阿寒湖温泉で実施した「入湯税の負担感に関する調査」によれば、超過課税でより多く負担することは構わない。ただし、何に使うのかが明確になっていけば、といった、いわば条件付き賛成が多数を占めている。

鳥羽でも基金化することによって観光振興予算が柔軟に使えるようになったということであるが、柔軟さの裏にはきちんとした観光基本計画という計画があり、それに基づいて計画的に活用している。決して場当たりに使おうということではなく、計画を背景として活用していく、これも使途の明確化の一つと考えられる。

重要性を増す

観光推進組織の役割

なぜ地域において観光推進組織が必要なのかということを考えて、行政には意思決定のシステムとして議会というものが、そこで審議

することを通じて市としての政策を決定することができる。一方、民間をベースにした地域づくりや観光まちづくりでは、合意形成のシステムが明確になっていない。これが意思決定を遅らせ、対応を後手に回す一番の問題である。こうした組織の中できちんと議論をし、仮に財源がある場合には、何に使っていくのか明確にするためにも観光推進組織の役割は今後ますます大切になる。

本稿は、二〇一四年（平成二十六年）十一月五日に開催した当財団主催「第24回旅行動向シンポジウム」の第2部 第1セッション「観光推進組織の事業と財源——自立的運営に向けて」(67ページ参照)における当財団観光政策研究部塩谷英生次長、吉澤清良主席研究員による講演や各地域の取り組みを踏まえ、筆者が統括的に取りまとめたものである。

(うめかわ ともや)

【参考文献】

- ・観光地経営の視点と実践 二〇一三年十二月 公益財団法人日本交通公社編著 丸善出版
- ・観光まちづくりの安定財源に関する研究——入湯税を中心として 二〇一四年三月 独自財源研究会（事務局：公益財団法人日本交通公社）

「復興エコツーリズム推進モデル事業」の紹介 — 浦戸諸島での取り組み

公益財団法人日本交通公社 観光文化研究部 研究員 門脇 茉海

環境省は、東北地方太平洋沿岸地域において、三陸復興国立公園の創設やみちのく潮風トレイルの整備をはじめとする、「グリーン復興プロジェクト」に取り組んでいる。自然の上に成り立っている地域の暮らしや文化を次の世代に伝え、自然の恵みと脅威を学びつつ、それらを活用しながらの復興を目指すのである。この「グリーン復興プロジェクト」の柱の一つとして、二〇二二年度（平成三十四年度）から実施しているのが、「復興エコツーリズム推進モデル事業」である。

本事業は、被災地において、地域関係者の合意形成を図りつつ、地域資源を活用したエコツーリズムの推進に取り組むことで、

- ① 自然環境の保全
- ② 交流人口の拡大による地域活性化
- ③ 震災体験の継承による環境教育の推進や災害に強い地域づくり
- ④ 地域の絆の再構築
- ⑤ 主要産業である農林水産業の復興

といった地域の姿を実現し、これら

図1 「復興エコツーリズム推進モデル事業」5つのモデル地区



資料：環境省資料を基に公益財団法人日本交通公社作成

を通じて震災からの復興に貢献することを目的としている。

モデル地域には、岩手県久慈市・洋野町、岩手県山田町、宮城県気仙沼市（唐桑半島）、宮城県塩竈市（浦戸諸島）、福島県相馬市（松川浦）の沿岸五地域（図1）が選定されており、各地の実情に合わせた多様な取り組みが進展している。

当財団は受託事業者として事業開始当初から携わっており、これまでに五地域それぞれで自然観光資源の調査、コーディネートやガイド人材の育成、エコツアープログラム

の検討、モニターツアーの実施、情報発信などに取り組んできた。

私は、二〇二三年（平成三十五年）四月に当財団に入社して以来、この事業を中心に取り組んでいる。二〇二三年度からは久慈市と洋野町を担当し、二〇二四年度（平成三十六年度）からは浦戸諸島にも通っている。まだまだ分らないことが多く、戸惑うこともあるが、地域の奥深い魅力に出会うたびに、この仕事に携わることができて本当に良かったと心から感じている。本稿では、浦戸諸島での私の体験を基に、本事業に

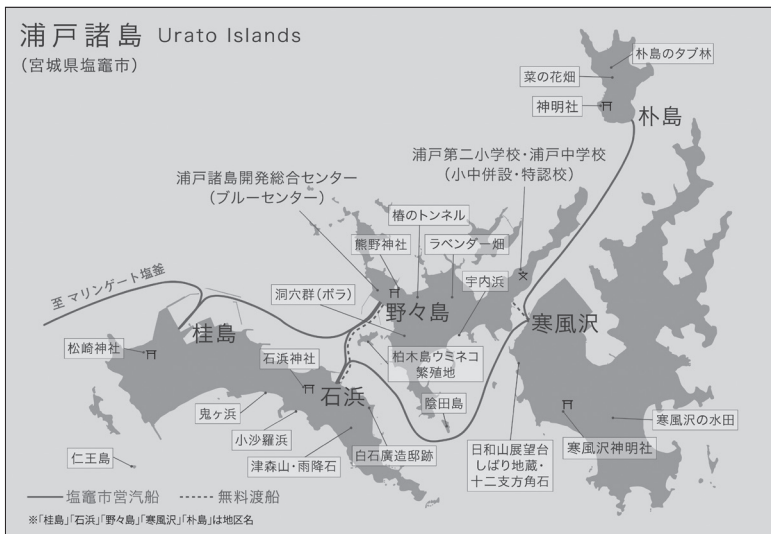


図2 『浦戸諸島 エコツーリズム・ガイドブック〜うらとのウラガワをのぞこう!』裏表紙

写真1 浦戸を代表する産業
海苔養殖の作業風景
(筆者撮影)

写真2 “海の畑”を縫って
浦戸諸島に向かう
(筆者撮影)



まとめている。仙台からはJR仙石線と市営汽船を乗り継いでも、わずか約一時間。東北新幹線はやぶさに乗れば、東京からでも約二時間半しかかからない。

私が初めて市営汽船に乗った時に強く感じたのは、日本の海にもいろいろあるのだなということだった。久慈市や洋野町で見られる花崗岩でできた荒々しい海岸と外海の風景に慣れていた私には、浦戸諸島の凝灰岩でできた優しい島々と穏やかな内湾の風景は、海というより湖のように感じられた。

島に渡る途中、海面から突き出ている無数の竹の棒が目飛び込んできた(写真1)。水深が非常に浅い浦戸諸島近海では、カキ養殖や海苔養殖といった浅海漁業が盛んに行われている。無数の竹は海底に直接立てられていて、海苔養殖に使われるのりひびだということを、先輩研究員に教えてもらった。湖のような海の中でさまざまな養殖が行われている様子を見て、まさに“海の畑”だと思った(写真2)。

日本三景松島に属しているということ、東北最大の都市である仙台から約一時間の立地であることは、浦戸諸島の大きな強みだろう。こうした強みを生かしながら、地域の奥深い魅力を守り伝えるエコツーリズムに取り組むことで、浦戸諸島における既存の産業の活性化にもつながるとよいと考えた。

浦戸諸島とは

取り組む地域の様子を、地域に接する中で私自身が感じたことと併せて紹介したい。

浦戸諸島は、鹽竈神社で全国的にも有名な宮城県塩竈市に属し、四つの有人島と大小たくさん無人島

から成る島々である(図2)。浦戸諸島の最大の特徴は、日本三景松島の一部を構成していることである。今も昔も多くの人に愛されている日本三景松島の風景のその中に、浦戸諸島は存在している。四つの島は、桂島・石浜・野々島・寒風沢・朴島という五つの地区に分かれており、各地区の区長さんが地区全体を

私が初めて市営汽船に乗った時に強く感じたのは、日本の海にもいろいろあるのだなということだった。久慈市や洋野町で見られる花崗岩で

ギャップから生まれる面白さ

まず、昨年度の取り組みから紹介を始めた。

エコツーリズムを地域に根付かせるためには、地域の方自身が自分の地域の魅力に気づくことが大切である。浦戸諸島においても、「浦戸がいかにも面白い土地なのか」を、島の方に気づいてもらうことから取り組み

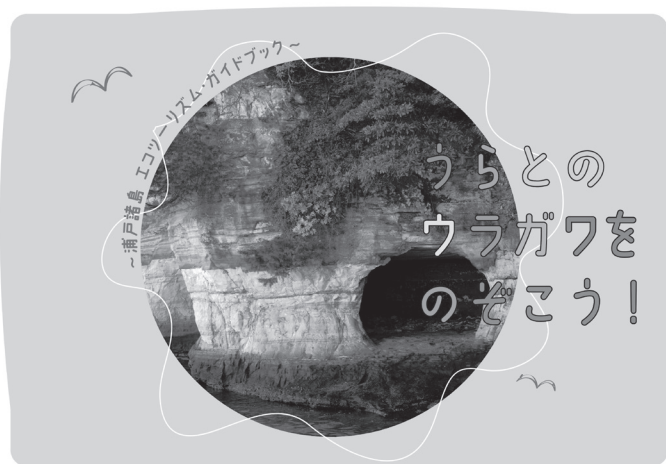


図3 『浦戸諸島 エコツーリズム・ガイドブック〜うらとのウラガワをのぞこう!』表紙
(発行:環境省、協力:塩竈市、塩竈市立浦戸第二小学校・浦戸中学校、編集:公益財団法人日本交通公社 高橋葉子) 全36ページで、http://www.env.go.jp/jishin/park-sanriku/urato_book.pdfからダウンロード可能。



写真3 海苔の乾燥小屋
(高橋葉子撮影)

みをスタートさせた。具体的には、エコツーリズム的な視点で島を読み解くためのコツを伝えるガイドブック『浦戸諸島 エコツーリズム・ガイドブック〜うらとのウラガワをのぞこう!』を作成し、全島民に配布したのである(図3)。

このガイドブックのポイントは、子どもたちから見た島の面白さという切り口で島の魅力をまとめたことである。

島の学校に通う子どもたちは、ほとんどが島外から通っている。また、過疎化が進む浦戸諸島において、子どもたちは島の宝としてとても大切にされている。そのため、子どもたちの声をヒントにすることで、日常生活

の中に隠れた浦戸諸島の魅力を発掘でき、かつ島の大人たちにも受け入れてもらえると考えたためである。

子どもたちがどのような目で島を見ているのかを知るため、島の小・中学校に通う子どもたちへ、「私が島を案内する特別な一日」と題したグループインタビューを行い、家族や友人など、大切な人を案内したいおすすめの場所を挙げてもらった。

すると、島で長年暮らしている方にとっては当たり前のことでも、子どもたちにとっては不思議に映っていることがたくさんあると分かった。例えば、島内のあちらこちらにある石造りの小屋。子どもたちは自転車置き場だと思っていたそうだが、実はこれ、海苔養殖が最盛期を迎えた昭和四十年代に、効率良く海苔を



写真4 熊野神社の鐘(高橋葉子撮影)

乾燥させるために重宝された海苔の乾燥小屋である(写真3)。

また、私たちのような地域の外の人の目で見ること、地域の特殊性が明らかになることもある。野々島の熊野神社には、神社であるにもかかわらず鐘突き堂がある。神仏習合の名残を伝えるものだが、「除夜の鐘を突きに神社に行く」という、東京の人間にとっては不思議なことも、そう指摘されるまで島の方にとっては何の疑問も抱かない当たり前のことだった(写真4)。

自分にとっての常識が、別の人にとってはそうではないという、ギャップから生まれる面白さの視点も加えて、このガイドブックはまとめられている。

ガイドブック完成後、お披露目会

として「うらとのウラガワをのぞこう！～地域の宝の見つけ方～」を開催した。島の参加者からは、「普段から見慣れているものでも、冊子にすることですごく新鮮さを覚えた」「住んでいると当たり前なのに、外の方にとってはこんなにも疑問に思うことがあるのかとびっくりした」「初めて知ったことがたくさんあった」といった感想が聞かれた。

このように、浦戸諸島における本事業は、「ほんの少し見方を変える」と浦戸諸島はもっと面白くなる」とを伝えることからスタートした。

三つの取り組み

私が参画した今年度は、塩竈市教育委員会、島の学校、塩竈市浦戸振興課とともに、

- ① 夏休みの勉強合宿*との連携
 - ② 総合的な学習の時間*との連携
 - ③ うらとのウラガワツアーの実施
- という三つの取り組みを中心に事業を進めることとした。

①「勉強合宿における『浦戸学習の時間』の内容を強化したい」

②「演劇活動の事前学習にガイドブックを活用し、子どもたちが島の方と一緒に地域資源の深掘りを行う仕組みを作りたい」

③「黄色いガイドブックが好評だったので、ぜひ『うらとのウラガワツアー』を実施したい」

というように、いずれからも本事業との関わりについてとても積極的な要望をいただくことができた。ガイドブックを通じて、浦戸諸島の魅力が再発見されたからこそのことだったと思う。

*夏休みの勉強合宿：塩竈市内の小学校に通う小学四年生が対象。基礎的学習を中心としたプログラムだが、一部浦戸の自然や歴史を体験・学習する時間を取り入れている。

*総合的な学習の時間：島の学校では、総合的な学習の時間を使って、演劇活動に取り組んでいる。小学一年生から中学三年生まで、児童生徒全員が役者として舞台に立つ。脚本は浦戸諸島の歴史や文化が題材。

ダーツの旅？

地域資源をより魅力的にするためには、ただ概説的な解説をするだけでなく、地域の人でなければ語ることのできない体験談を加えたり、

全国の他の地域と比較して共通点や違いを見つかったり、地質と自然と生活をつなぎ合わせたストーリーを発見したりといった、地域資源の磨き上げが必要となる。

三つの取り組みを進めるにあたっては、島の方でなければ知らないような、人の暮らしに密着した面白い話をまとめながら、より上手に伝えるためのコツも少しずつ勉強していく講座の開催と、講座に参加していた方々を「島の達人」として掲載する人材リストの作成を考えていた。

昨年度の報告会では、ガイドブックをきっかけとしてさまざまな面白い話に花が咲いた。そうした面白い話をもっと引き出して、子どもたちに伝えていけるように整えようと考えたのである。しかし、浦戸諸島の事情を最もよくご存じの四島五地区の各区長さん、また学校の先生からは、「人を集めての勉強会や人材リストという無機質な進め方は、浦戸にはなじまないよ」というご意見をいただいた。

「勉強会(ワークショップ)」という地域資源の深掘りをする際の常套

手段が使えないと分かり、一度は落胆したが、個別に島の方に対して取材を重ね、島の方の面白い思い出話を集めることにした。それも、事前に訪問の約束をするということ自体、地域の方にとっては煩わしく感じられるというアドバイスをいただいたため、約束なしの突撃取材を行うことになったのである。私は、これから「ダーツの旅」に出るのだと思った。

お宅に上がり込んで、梅の実をいただく

最初に話を伺ったのは、朴島で浜作業中の女性だった。朴島の区長さんと今年度の取り組みの進め方について意見交換を行った後、早速、「その辺りで作業中の女性がいるはずだから、その人にお話を聞いてみたら」と紹介いただき、行ってみることにした。

カンカンと響く音をたどっていくと、ハンマーを持って何かを剥がしている女性に出会った。「去年この黄色いガイドブックを作ったのですが、この続きを作りたいと思っ

て島の方にお話を聞いているんです」と自己紹介すると、「ガイドブック、面白かったよ」と、にこやかに受け入れてくださった。

お会いした時は、カキ養殖に使ったホタテ殻から、カキ殻を取り外す作業の真っ最中だった。浦戸諸島でカキ養殖に使用しているホタテ殻はもともと北海道産で、そのホタテ殻を石巻の業者が買い取り、種ガキ栽培用に加工したものを使用しているとのことだった。はるか遠く北海道で育ったホタテが、殻だけとなって浦戸諸島で種ガキを育み、その種ガキが広島など各地で大きく育って



写真5 ホタテ殻からカキ殻を外して再利用(高橋葉子撮影)

るということに、知られざるつながりを感じて、私はとても驚き感動した(写真5)。

話が弾んでくると、初対面であるにもかかわらずご自宅に招いてくださった。自家製の青梅のシロップ漬けをご馳走(ちそう)になりながら、昔の菜の花畑は今よりもっと広がったこと、タネ採りの伝統を絶やしたくないと思っていることなど、たくさんのお話を伺うことができた。

八十年前の浦戸諸島の話をお伺う

野々島で暮らす九十代の女性にもお話を伺った。この時は直前に役場の方から電話を入れていただき、ご自宅まで押し掛けてしまったのだが、快くオロナミンCでもてなしてくれた。東日本大震災発生夜の夜、氏神様である「お観音さん」の隣で雪の中一晩を過ごしたこと、たくさんの方の方に助けられ励まされながら学校まで避難したこと。家の脇の通学路を歩いて学校に通う子どもたちが可愛らしくて仕方がないこと、寒風沢

にあった小学校に渡し船で通っていたこと、結婚生活二年足らずで夫を戦争で失い、その後は家族一丸となって必死に頑張ってきたことなど、その当時の様子が目に浮かぶようにいきいきとお話ししてくださった。時に「おしゃべりばあちゃんだから」と笑顔で語り、時に涙を浮かべながら真摯(しんし)にお話しいただいた姿に、この記憶をしつかりと残していきたいと強く感じた。

「ノゾキミ帖」という手法

こうして集めた面白い話は、「ノゾキミ帖」というシートにまとめていく。「ノゾキミ帖」は、一テーマにつき表裏両面の一シートで構成している。表面に掲載するその資源の概説的な説明は、「地質」「自然」「生活」という三つの要素のつながりを意識し、ストーリー性を持たせるように心がけている。

裏面には取材を通して集めた三つの体験談や裏話を中心にまとめている。これらを通して、ガイドブック

で紹介した浦戸諸島の魅力をさらに面白く高めることを目指している。

また、シートに掲載している話が、誰に聞いた内容なのかを明記することで、ゆるく人材リストの役割も果たし得るように工夫している。これは、学校の先生からのアドバイスによるものである。「ノゾキミ帖」は資源の深掘りだけではなく、人材リストの役割も果たすものである。

また、さまざまな使い方が可能なことも特長である。今年度の三つの取り組みを進めるにあたっては、どのような点を工夫すれば「ノゾキミ帖」が役に立てるか、という視点で取り組んでいる。そのため工夫については、次からの使用例の中で紹介したい。

使用例①

夏休みの勉強合宿との連携

教育委員会からは、夏休みの勉強合宿における「浦戸学習の時間」の内容を充実させるために、連携できるのではないかとという意見をいただいた。避難訓練の部分での連携を実践した。東日本大震災の生の経験を実

実際の現場で語り継ぐことで、避難訓練を充実させることを目的とした。

先に、「ノゾキミ帖」はさまざまに活用が可能であると述べたが、その一つがガイドの際の「あんちよこ」としての活用である。解説をより上手に伝えるために、話の切り出し方や用意する小道具のヒントなど、実際の解説時に役立てることを目指してさまざまな工夫をしている。

具体的な内容については、当日にガイドを担当される野々島にお住まいの方と作成を進めた。「家が流されていく様子を見たくないという気持ちもあり、熊野神社から学校への避難を決めた」「熊野神社に避難してから学校に避難するまでの間の出来事は、はっきりと思い出すことができる」「など、当時の避難の様子やその時の感情を詳細に語る様子はとても迫力と臨場感があり、多くの子どもたちに聞いてもらいたいと思った。

準備を万端に整え、あとは実施を待つだけだった。ところが、台風が近づいたために勉強合宿自体が中止となってしまった。本来であれば、

ガイド用の「あんちよこ」として足りない所をあぶり出したかったのだが、それはまたの機会に譲ることになってしまった。

今年度は実施できなかったが、浦戸諸島での勉強合宿は本土の子どもたちが浦戸諸島を訪れる貴重な機会である。「ノゾキミ帖」が、浦戸の奥深い魅力に触れるきっかけになればと考えている。

使用例②

総合的な学習の時間との連携

島の学校の意見では、演劇活動の事前学習にガイドブックを活用したいとのことだった。

子どもたちが、自分たちが演じる演劇への理解を深めるため、「浦戸合宿」という授業の中で島の方に取材を行い、その学習成果を壁新聞やパネルにまとめていくとのことだったので、子どもたちの取材の様子を逆取材する予定となっていた。地域の人が浦戸諸島のことを子どもに教える仕組みづくりを目指していたが、これも雨のために残念ながら中止となってしまった。

今年初めて公演を見ることができた。子どもたちの熱演は本当に素晴らしい。「自分のやるべきことは何なのか」を改めて考えさせられる大切なきっかけとなった。公演終了後、演劇の背景にある浦戸諸島の魅力と、演劇そのものの魅力をさらに伝えるために、何かできることはないだろうかと考えた。

事前学習において島の方への取材結果を「ノゾキミ帖」としてまとめ、その「ノゾキミ帖」を基に同じメッセージを有する演劇とエコツアーを実施することで、観客は子どもたちが演劇を通して伝えたかったメッセージや、演劇にあたっての子どもたちの努力といったものを、より深く理解することができるようではないだろうか。

使用例③

うらとのウラガワツアーの実施

浦戸振興課からは、「ガイドブック『うらとのウラガワをのぞこう！』が好評だったので、ぜひ『うらとのウラガワツアー』を実施したい」という要望をいただいた。

その準備として、東北を代表するエコツーリズム先進地である田野畑村へ視察を行い、漁船を活用したプログラム「サツパ船アドベンチャー」を体験した。体験乗船を終えた浦戸の方々は、北山崎の圧倒的なスケールに感動しながらも、「浦戸諸島にはまた別の良さがある」と、浦戸諸島ならではのツアーの実現に燃えていた。

事前の検討会・練習会を経て、十五日に島内で活動中の諸団体を招き、「うらとのウラガワをのぞこう！ 交流体験ツアー」だんべっこ船で巡る浦戸諸島エコツーリズム」と題したモニターツアーを催行した。

この「だんべっこ」という名称は、浦戸諸島をはじめ松島周辺で用いられている小型漁船を指す呼び名で、サツパ船よりも船べりが低い船である。サツパ船アドベンチャーズに学びながらも、浦戸諸島ならではの魅力を大切にしようという心意気がこのにも表れている(写真6)。

壁も屋根もないだんべっこ船に乗ると、市営汽船とは比べ物にならないくらい間近に浦戸諸島を感じるこ



写真6 だんべっこ船で手掘りの洞をぐり抜ける(島では洞穴のことを「ボラ」と呼ぶ)(高橋葉子撮影)

とができた。市営汽船ではどうしても「お客様」にとどまってしまうていたものが、だんべっこ船に乗ることとで、島の人の目線で浦戸諸島を見つめることができたように感じた。今回は、モニターツアー催行までの動きがかなり早かったため、「ノゾキミ帖」を事前にまとめることができなかつた。モニターツアー時の解説内容を「ノゾキミ帖」としてまとめながら、今後も使えるようにしていきたい。また、「ノゾキミ帖」には関連テーマという欄を設けている。関連テーマ同士を組み合わせて、

より広がりのあるプログラムづくりの参考にも行うことを目指しているものだが、こうした部分を活用することで、だんべっこ船ツアーそのものもより面白いものにしていただけたらと願っている。

ここに紹介した使用例は、あくまで「ノゾキミ帖」の活用例の一部だと考えている。浦戸諸島では多くの団体がさまざまな活動をしている。こうした団体や島の方にも積極的に「ノゾキミ帖」を作成・活用していただき、よりたくさんの方に、より奥深い浦戸諸島の魅力をどんどん伝えていってもらいたいと願っている。「ノゾキミ帖」の具体的な活用方法と今後の作業体制については、これから島の方と一緒に考えていきたい。

浦戸諸島がエコツーリズムに取り組む意義

だんべっこ船に乗った時、島の人が見ている世界をのぞくことができたと感じると同時に、東日本大震災により浦戸諸島が失ってしまったモ

ノヤコトの大きさを強く感じた。

浦戸諸島は、東日本大震災以前から過疎化と少子高齢化が進み、深刻な問題となっていた。そこに津波の被害を受けたことで、島に伝わる多くの貴重なものが失われてしまった。人やモノがなくなってしまうつあることで、古来、積み重ねられてきた「島の記憶」が失われかねないという危機的状況にある。

「ノゾキミ帖」として貴重な思い出を文字にまとめていくことにより、それ自身が貴重な「アーカイブズ」の役割を果たすことになるだろう。しかし、ただ文字としてまとめただけでは、いざれ図書館の片隅で誰の目にも留まることなく、埋もれていってしまうのではないだろうか。「ノゾキミ帖」の最大の特徴は文字として記録したものを、実際の活用場面を想定しながらまとめていることである。ガイドツアーの実施や学校教育での活用など、「ノゾキミ帖」を現場でしっかりと活用していくことができれば、島の記憶はより確かで強固なものになるかもしれない。

ここに浦戸諸島がエコツーリズム

に取り組む最大の意義があるだろう。浦戸諸島がエコツーリズムに取り組むことで、島の内外に笑顔が増えることを目指し、この仕組みがしっかりと根を下ろせるよう、精一杯携わっていきたくと考えている。

子どもの頃から江戸の人の暮らしが好きで、大学で日本史を専攻してきた私の人生の目標は、「歴史の面白さを一人でも多くの人に伝えること」です。当財団を就職先に選んだのも、観光を通じて、地域の歴史や文化の面白さを、多くの人に伝えることができると思ったからです。

ですが、財団職員である以上、自分が当事者となって直接旅行者に伝えることはできません。求められているのは、あくまで地域の方の頼れるサポート役として、適切なお手伝いをするこゝなのです。

今回、こうした機会をいただいたことをきっかけに、自分なりの方法で「地域の文化を伝える」ということに少しでも貢献できたのであれば幸いです。

(かじわき まみ)

当財団では、韓国の政府系研究機関である韓国文化観光研究院 (Korea Culture & Tourism Institute、以下、KCTI) との間で、2005年より、共同研究、情報交換会、研究フォーラムの開催など、観光研究に関する交流を行ってきました。

このほど、3期目となるMOU (Memorandum of Understanding on Research Cooperation) を取り交わした後、「日韓国際観光カンファレンス2014」を開催し、最近の研究をそれぞれ発表しました。本欄では、日本でも注目の集まる統合型リゾート (IR) に関連する、韓国カジノ産業の動向についての研究を紹介します。(観光研究情報室)



韓国文化観光研究院
院長
朴光武氏 (左)

公益財団法人日本交通公社
会長
志賀 典人

プログラム (2014年11月28日 当財団会議室)

- (1) 日本の国際観光動向～アウトバウンドを中心に
公益財団法人日本交通公社 観光文化研究部 研究員 柿島 あかね
- (2) 韓国の国際観光の実態と旅行の形態
韓国文化観光研究院 国際観光センター長 李康旭氏
- (3) 東日本大震災後の東北地方太平洋沿岸部における旅行動向
公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部 研究員 高崎 恵子
- (4) 韓国カジノ産業の動向
韓国文化観光研究院 観光政策研究室長 柳匡勳氏

観光研究レビュー

韓国カジノ産業の動向

韓国文化観光研究院 観光政策研究室長 柳匡勳

世界のカジノ産業の
現況

世界のカジノ産業は、二〇一〇年から二〇一五年にかけて年平均九・二%の成長率が見込まれている。中でも成長著しいのがアジア太平洋地域で、年平均一八・三%の成長率と予想される。

世界に占めるアジア太平洋地域のシェアは二〇一〇年に二九・二%だったが、二〇一五年のアジア太平洋地域のカジノ売上総額は七百九十二億六千六百万米ドルに達し、世界全体に占めるシェアは四三・四%に拡大すると見られる。

一方、米国の二〇一五年のカジノ売上総額は七百三十三億二千万米ドル、二〇一〇年には世界最大の四八・九%を誇っていたシェアも二〇一五年には四〇・二%に縮小すると見られ、アジア太平洋地域は米国を上回る世界最大のマーケットになると予想されている。

アジア太平洋地域の中ではマカオが最も売り上げが多く、二〇一〇年から二〇一五年の年平均成長率は最

表1 アジア太平洋地域のカジノ市場の推移

区分/百万\$	2010	2011 (E)	2012 (E)	2013 (E)	2014 (E)	2015 (E)	(年平均成長率) CAGR*
Australia	3,429	3,429	3,439	3,478	3,576	3,698	1.5
Macau	23,447	34,608	44,862	52,553	57,680	62,167	21.5
Malaysia	948	940	942	964	1,012	1,059	2.2
New Zealand	365	350	353	369	388	408	2.3
Philippines	558	618	719	941	1,102	1,217	16.9
Singapore	2,827	4,396	5,090	5,784	6,516	7,172	20.5
South Korea	2,637	2,628	2,641	2,770	2,706	2,620	-0.1
Vietnam	69	73	78	102	122	141	15.4
Total	34,280	47,042	58,124	66,961	73,429	79,266	18.3

資料：PWC (2012) *CAGR: Compound Average Growth Rate

韓国における
カジノの歴史

も高い二一・五%が予想される。シンガポールも二〇・五%と高い一方、韓国の年平均成長率はマイナス成長が予想されている(表1)。

韓国のカジノ産業はアジアで最も歴史が古く、誕生は一九六〇年代に

表2 韓国カジノの発展の過程

年	主な内容
1960年代	◎「福票発行・懸賞其他射倂行為団束法」改正（1962年。カジノ設立の法的根拠をそなえる） ◎韓国初のカジノが仁川オリンポスホテルで営業開始（1967） ウォーカーヒルカジノの営業開始（1968） ◎「福票発行・懸賞其他射倂行為団束法」の改正により、カジノへの韓国人の入場が禁止
1970年代	◎俗離山観光ホテルカジノ（1995年に許可取消）、済州KALホテルカジノ（1975）、釜山/パラダイスピーチホテルカジノ（1978）、慶州コーロンホテルカジノ（1979）が営業開始
1980年代	◎雪岳パークホテルカジノ（1980）、済州パークハイアットホテルカジノ（1985）が営業開始
1990年代	◎済州グランドホテル、済州クラウンプラザホテル、済州西帰浦KALホテル、済州オリエンタルホテルにてカジノの営業開始（1990） ◎済州新羅ホテルカジノ（1991）、済州バンフィックカジノ（1995）の営業開始 ◎「観光振興法」改正によりカジノ産業が観光産業に組み込まれる（1994） ◎「廃鉱地域の開発支援に関する特別法」制定（1996）により、韓国人のカジノ入場に関する法的根拠を整備
2000.10.28	◎江原ランドカジノの営業開始（2003年に拡張）
2004.10.03	◎グランドコリアレジャー（株）が外国人専用カジノの事業権を獲得（ソウル2箇所、釜山1箇所）
2004.12.31	◎「企業都市開発特別法」制定
2006. 2.21	◎「済州特別自治道の設置および国際自由都市の造成のための特別法」制定
2006	◎グランドコリアレジャー（株）のカジノが営業開始（ソウル江南店、ヒルトンホテル店、釜山ロッテホテル店）
2007. 12. 7	◎「経済自由区域の指定および運営に関する特別法」改正
2012. 9.21	◎「経済自由区域の指定および運営に関する特別法」改正（カジノ業の許可に対する事前審査制の導入）
2012.11.20	◎「観光振興法施行令」の改正により、クルーズカジノの導入に対する要件が緩和
2012.12.11	◎「セマングム事業の推進および支援に関する特別法」制定

資料：韓国文化観光研究院（KCTI）作成

さかのぼる。一九六七年、韓国初のカジノが仁川オリンポスホテルで、翌年にはウォーカーヒルカジノが営業を開始した。当初は韓国人も利用することができたが、社会的に問題

があることされ、程なく韓国人の入場は禁止された。一九七〇～八〇年代には釜山や済州島など代表的な観光地にカジノが続々とオープンし、一九九四年には

「観光振興法」改正に伴い、カジノは警察の管轄から移管され、観光産業に組み込まれた。二〇〇四年に制定された「企業都市開発特別法」により、一定額以上を投資すれば外国企業もカジノの事業権を獲得できる許可が下りるようになった。

また、二〇一二年に「経済自由区域の指定および運営に関する特別法」が改正され、カジノ業の許可に対する事前審査制が導入された。これに伴い、海外からの投資がかなり活発化しており、統合型リゾート（IR）の開発計画もいくつか進行している（表2）。

韓国における外国人専用カジノの現況

韓国のカジノはこれまで、統合型リゾート（IR）というアプローチではなく、「ヨーロッパの社交クラブ」をイメージして展開されてきた。現在、ソウルに三カ所、釜山に二カ所、仁川、江原、大邱に各一カ所、済州に八カ所、全国に計十六カ所の外国人専用カジノが営業している。ゲー



研究発表会場の様子

ム施設はテーブルゲーム七百十五台、スロットマシン八十八台、ビデオゲーム八百八十一台など全国で合計約一千七百台ある。

二〇一三年の外国人専用カジノの利用客数は前年比一三・六%増の二百七十一万人（外国の永住権を持つ韓国人も含む）、総売上は一兆三千六百八十五億ウォン。利用客は日本人が最も多かったが、二〇一二年に初めて中国人が日本人利用客数を上回り、以後最多となっている。

一九九〇年と二〇〇六年の二度にわたり、外国人専用カジノの営業拡大政策がとられた。二〇〇六年のグ

図1 外国人専用カジノの売上高および利用客の推移

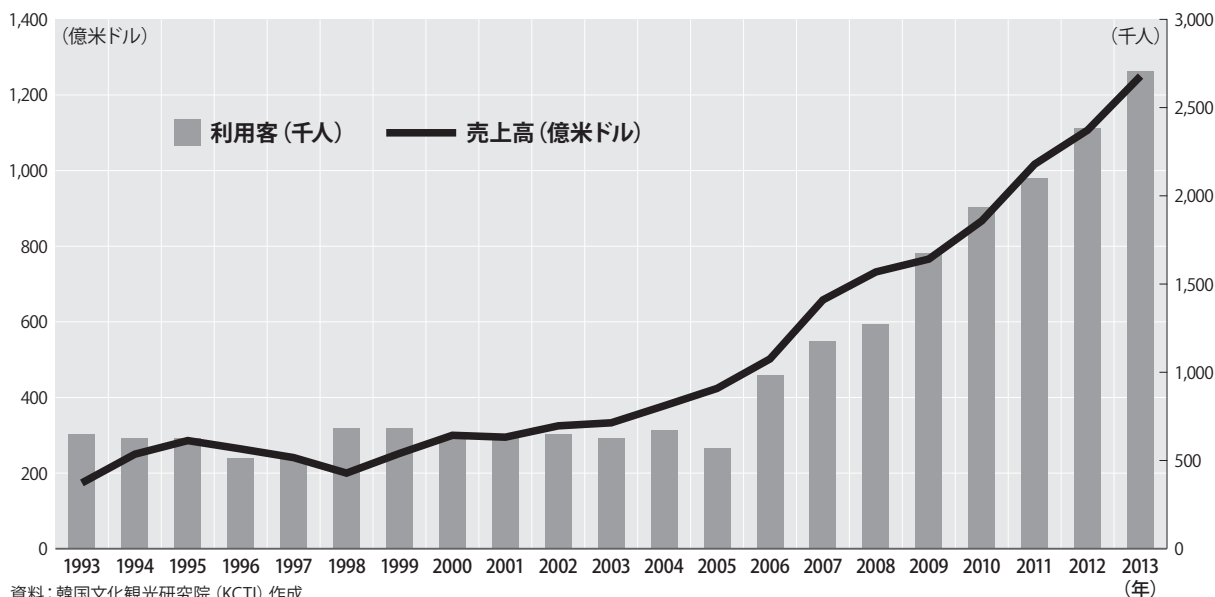
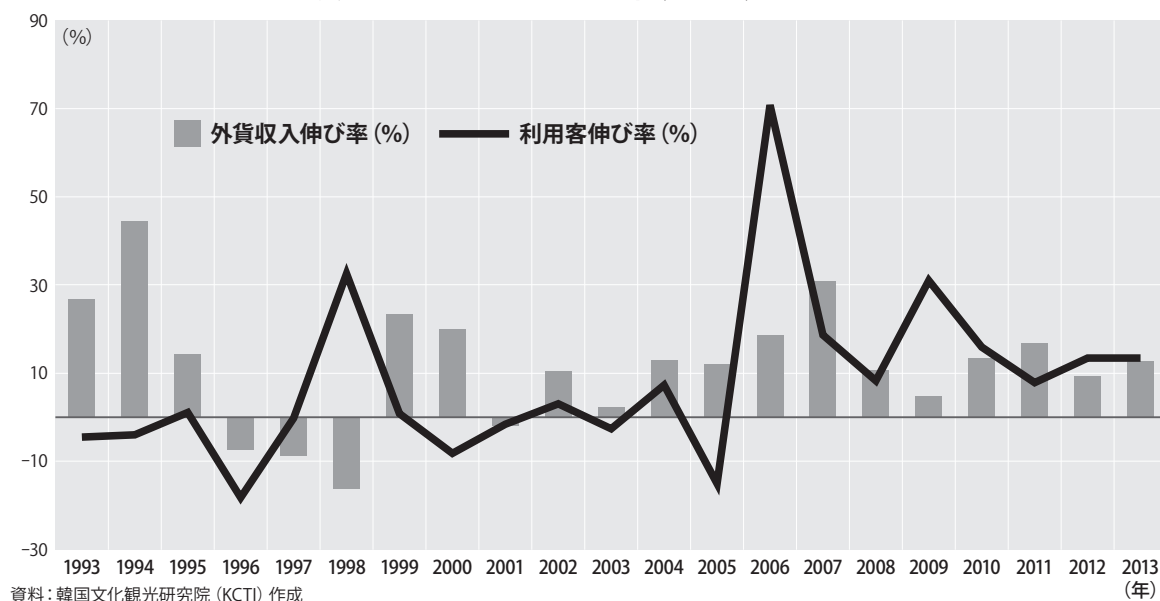


図2 外国人専用カジノの外貨収入および利用客の伸び率 (前年比)



ランドコリアレジャーによるソウル二カ所、釜山一カ所のカジノ開業以降、韓国全体のカジノ売上、利用客数は大きく伸びており、この頃から韓国のカジノ市場は大きく変化したと言える(図1、図2)。

「江原ランド」について

外国人専用カジノの中で唯一韓国人も利用可能な施設、江原ランドはソウルから約二百キロ東に位置し、二〇〇〇年にオープンした。客室数九百二十四室のホテルと九百三室のコンドミニアム、スキー場二カ所と十八ホールのゴルフ場、テーマパークなどのある一大レジャーランドで、カジノはホテルの敷地内にある。

かつて石炭産業で栄え、斜陽を迎えた江原地域の経済再建の手法として選ばれたのがカジノの開業だった。一九九六年制定の「廢鉱地域の開発支援に関する特別法」により、このカジノを一部の韓国人も利用できるようになった。公共性を確保するため自治体の持ち株比率が高く、韓国鉱害管理公団が三六%、江原ランド

開発公社と近隣の四市郡が五一%と
なっている。

二〇一三年の入場客は三百六万
八千人、売上高は一兆一千七百九十
億ウォンと右肩上がりです。業績を伸ば
しており、成功事例として日本から
の視察も多い。国税および地方税な
どの租税負担に加え、税引前利益の
二五%を廃鉱地開発基金に、売上高
の一〇%を観光振興開発基金に納め
るよう規定されている。二〇一三年
に納めた租税と両基金の合計金額は
四千七百三十四億ウォンとなった。
江原ランドカジノの売上に対する租
税負担率は三七〜三八%の水準とな
っている。

ただし、韓国ではギャンブルはネ
ガティブなイメージがあり、依存症
への危惧や教育上の問題など、韓国
人が江原ランドを利用することにつ
いては、国内で肯定的な評価を得に
くい部分もある。

韓国のカジノ許可制度

外国人専用カジノの法的根拠

外国人専用カジノは、観光振興

法により、国際港（空港、港湾）が
ある広域自治体、観光特区、観光
ホテルおよび国際会議施設の付帯施
設、二万トン以上の国際旅客船に許
可すると定められている。

また、「最近の新規許可以降、外
国からの観光客が六十万人以上増加
した場合、二カ所までに限り許可が
可能」としているが、既に外国から
の観光客は二百万人も増えており、
許可申請が多いため政府が苦慮して
いるのが現状だ。

外国人専用カジノの許可について
は「経済自由区域の指定および運営
に関する特別法」で、三つの条件が
定められている。

(1) 五億米ドル以上の海外からの投
資、信用等級が投資適格であり、
カジノを含む三種以上の観光事
業の経営

(2) 三億米ドル以上投資した場合、
営業開始後二年までに計五億
米ドルの投資条件付きで営業を
許可

(3) カジノ業に関する事前審査請求
が可能

この他に「企業都市開発特別法」

「済州特別自治道の設置および国際
自由都市の造成のための特別法」セ
マンギム（干拓）事業の推進および
支援に関する特別法」という三つの
特別法も定められている。

韓国のIR開発計画

韓国国内のさまざまな地域で中
国や米国など海外の資本参入によ
り、IRの新設計画が増えている。
これまでの韓国では、カジノはホテ
ル内の一施設として運営されてきた
ため、現在進行中のIR開発事業は
特例的な規制に基づく。現在の観光
振興法には複合リゾート形態のカジ
ノに対する許可が含まれていないた
め、関連する制度改正を行う必要
も生まれている。

● リッポシーザーズ

米国のカジノ経営会社シーザーズ・
エンターテインメント、インドネシア
系の財閥リッポグループ、韓国の
デベロッパOUEの三社により、仁
川ミダンシティ内に計画。二〇一八年
上期オープンを予定。投資総額は約

二兆三千億ウォン。主要施設はホテル
やコンベンション、ショッピングモ
ール、エンターテインメントなどで敷地面積
は四万二千四百五十五平方メートル。

参考サイト

<http://www.aslax.biz/news/2014/03/19-105329.php>

● パラダイスシティ

韓国企業のパラダイスと日本のパ
チンコ・ゲーム会社のセガサミーホ
ールディングスが、新会社パラダイ
スセガサミーを設立し、仁川地区に
計画。開業は二〇一七年でその後も
拡張予定。投資総額は約一兆五千
六百億ウォン。主要施設はホテルや
コンベンション、ショッピングモ
ール、エンターテインメントなどで敷地面
積は三十三万六千平方メートル。

参考サイト

<http://www.casinoshinbun.com/newslist/news/1780/>
<http://www.sankai.com/economy/news/141120/cont1411200019-n1.html>

この他、中国のランディング・グ
ループとマレーシアのゲンティン・
グループによる済州神話歴史公園の

「リゾートワールド 済州」、日本のマ
ルハングループによる「仁川ドリー
ムアイランド」などのI R建設計画
が進行中。

参考サイト

<http://www.sanketbiz.jp/macro/>
<http://www.sanketbiz.jp/macro/news/140219/mcb1402190654031-n1.htm>
<http://www.manhan.co.jp/corporate/2014/20140725.html>

韓国のカジノに関する 議論と課題

I R開発に関する議論

今後韓国政府はカジノを増設
する意向で、営業許可を求める業者
が水面下で競争を繰り広げている。
海外からの投資については公募制を
とっているが、大規模な投資は外国
企業にのみ許可される現状があるた
め、「国内企業に対する差別では」
といった議論も韓国国内で生まれ
ている。

カジノの事業許可が取引材料と
なり、取得したカジノの営業権を第
三者に譲渡するといった問題も起き
ている。こうした批判や問題を受け、
制度を一部改正して、韓国の企業も

カジノ投資に参加できるようにする
他、第三者への事業許可の譲渡を取
り締まる方向にある。建設計画が進
行中のリップシーザーズに対して
は二度の事前審査を行い、適合判定
が行われた。今後は外国企業に対
して、持ち株を制限するといった制度
改正も行われていくと考えられる。

また、投資計画を確実に履行す
るための担保も重視されており、リッ
プシーザーズの事前審査時に政府
は以下の四つの条件を付加している。

- (1) 関連法令で規定した履行事項の
遵守
- (2) 毎年の会計監査および責任監理
後の投資履行実績の報告
- (3) 単一口座を通じた投資資金の
管理
- (4) 国内に預け置いた投資資金に対
する用途制限など。

これらは法制化されたわけではな
いが、今後は制度化が求められると
考えられる。

カジノ増設に対する懸念

韓国国内ではカジノ施設の増加に
伴い、今後韓国人に対してもカジノ

が開放されるのではないかと懸念す
る声も多い。現時点では、韓国政府
は国内居住者のカジノ利用について
方針の変更はないとしている。韓国
ではカジノに対するイメージはあま
りポジティブではないため、検討は
慎重に行われると考えられる。

今後、大型カジノが新設されるこ
とに伴い、海外のマネーロンダリン
グに活用されるのではという懸念も
ある。韓国では金融報告分析機関と
いう組織により、カジノに対して金
融機関と同等の調査が入る。多額の
金が動いた場合は分析報告する制
度があるため、一定の防止効果が期
待できるが、業界や経営者が高度の
倫理感を持ち、マネーロンダリング
防止活動などに積極的に参加する
ことが重要と考えられる。

カジノ関連制度の見直し(改善)

韓国には、射倅産業を統括管理
する射倅産業統合監督委員会があ
り、「射倅産業売上総量制」という
制度を導入している。同委員会では
韓国の経済成長に対するある所定の
率を射倅産業の売上が上回ることに

ないように調整しているが、この組
織とは別にカジノのみを監督する組
織の新設が検討されている。

この他、カジノ事業者に対する行
政制裁および許可権の強化、カジノ
で働く人材については従業員登録制
の導入を通じ人材管理の強化を目指
している。

(リュ・ガンフン)

(柳氏の発表を基に公益財団法人
日本交通公社観光研究情報室が編集)



柳匡勳(リュ・ガンフン)

韓国文化観光研究院 観光政策研究室長。
京畿大学校 観光学博士。国務総理室政府業
務評価委員、文化体育観光部カジノ制度改善
TF委員を経て現在に至る。韓国観光学
光開発分科学会部会長、江原ランド中毒管理
センター諮問委員、射倅産業統合監督委員会
総合計画樹立・制度改善分科委員を務める。

財団活動のいま……

観光研究情報室

新たな『旅行年報』や自主研究活動と連動した『第24回旅行動向シンポジウム』を開催

当財団では、シンポジウムの開催を通じ、研究成果の発信を行ってききました。その一つに、例年十二月に開催していた「旅行動向シンポジウム」があります。昨年までの「旅行動向シンポジウム」では、第1部として、直近一年間の旅行市場の動向を振り返りながら、短期・中長期的な市場予測を行ってきました。第2部では、旬の話題を取り上げ、旅行・観光分野にとどまらない多様なゲストをお招きして、観光地づくりや観光関連産業の振興にあたってのヒントを探ってきました。

さて、今年の「旅行動向シンポジ

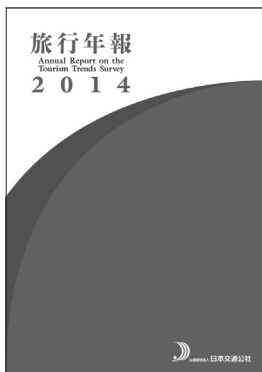


写真1 『旅行年報2014』の表紙

ウム」は、内容のリニューアルを図りました。全体的なフレームとしては、二部構成は変わらず、時期を早めて十一月五日に開催しました（開催概要は67ページ参照）。第1部では、このほど内容を全面的にリニューアルした『旅行年報2014』（写真1）を基に、直近

一年余の旅行・観光を取り巻く領域の動向について、実際に執筆した研究員が概説する形としました。第2部では、当財団の自主研究活動の中から二つの研究セッションを設定し、同時並行形式で開催するという、学会に近いスタイルを採用しました。

第1部

『旅行年報2014』報告会

『我が国の旅行・観光の動向』

第1部では、参加者に配布した『旅行年報2014』（当財団のホームページでもPDF形式で全文を公開）の内容に沿って、実際に執筆した研究員代表が概説しました（写真2）。

『旅行年報2014』の内容についても簡単に触れますと、今年の『旅行年報』からは、これまで別々の刊行物として昨年まで発行していた『旅行者動向』（二〇〇〇年〜）、『Market Insight』（二〇〇六年〜）で取り扱っていた日本人の国内旅行や海外旅行の実態と旅行に関する意識調査結果を組み込むとともに、訪日外国人旅行（インバウンド）や



写真2 第1部の様子。牧野主任研究員による「観光産業」の解説

観光政策に関する独自調査結果や、産業別・地方別の特色ある動きを取り上げること、我が国の旅行・観光の動向について総合的に見渡すことができるように構成しました。当日は、「日本人の国内旅行・海外旅行」「インバウンド」「観光産業」「観光地」「観光政策」の五つのテーマについて、それぞれの執筆者代表がプレゼンテーションを行いました。

■開催概要

第24回旅行動向シンポジウム

- ・開催日時：平成26年11月5日(水) 13:30~17:45
- ・参加費：無料
- ・場所：大手町サンスカイルーム
- ・参加者数：117人
- ・主催：公益財団法人日本交通公社

◎プログラム

第1部 『旅行年報2014』報告会～我が国の旅行・観光の動向

●プレゼンター

- | | | |
|-----------------|--------|-----------------|
| 「日本人の国内旅行・海外旅行」 | 中島 泰 | (観光文化研究部 主任研究員) |
| 「インバウンド」 | 相澤 美穂子 | (観光政策研究部 主任研究員) |
| 「観光産業」 | 牧野 博明 | (観光文化研究部 主任研究員) |
| 「観光地」 | 堀木 美告 | (観光政策研究部 主任研究員) |
| 「観光政策」 | 吉澤 清良 | (観光政策研究部 主席研究員) |

第2部 研究セッション

第1セッション「観光推進組織の事業と財源—自立的運営に向けて」

コーディネーター：理事・観光政策研究部長 梅川 智也

- ◆研究報告(1)「観光財源を考える—財源の全体像と協力金を中心に」
観光政策研究部次長 主席研究員 塩谷 英生
- ◆研究報告(2)「温泉地における安定的なまちづくり財源—入湯税を中心に」
観光政策研究部 主席研究員 吉澤 清良
- ◆グループディスカッション
一般社団法人ニセコプロモーションボード 事務局長 大川 富雄氏
鳥羽市観光課 課長補佐 高浪 七重氏
由布市商工観光課 観光新組織準備室 係長 高田 信明氏
協力：温泉まちづくり研究会

第2セッション「新たな観光地マネジメントの手法～持続可能性指標を活用した協働型管理」

コーディネーター：理事・観光文化研究部長 寺崎 竜雄

- ◆研究報告「持続可能な観光地のための指標開発の世界的潮流」
観光文化研究部 主任研究員 中島 泰
- ◆事例報告「アイルランドにおける指標を活用した協働型管理の現状と課題」
観光文化研究部 主任研究員 五木田 玲子
- ◆ディスカッション「持続可能性指標を活用した観光地の協働管理の可能性について」
沖縄県座間味村 村長 宮里 哲氏
株式会社日光自然博物館 営業部 係長 森田 孝道氏
国立大学法人東京農工大学大学院農学研究院 教授 土屋 俊幸氏
環境省自然環境局国立公園課 課長補佐 長田 啓氏
協力：自然公園研究会、環境省「環境研究総合推進費」

特に、「インバウンド」に関する関心は高く、アジア五か国・地域の訪日経験者を対象に行った独自調査結果を基に、訪日外国人が大都市以外の地方を訪れることに対する潜在的なニーズがあることを示した点については、業界紙などでも取り上げられました。

第2部 第1セッション

「観光推進組織の事業と財源—自立的運営に向けて」

観光地全体をマネジメントしていく「観光地経営」を進めていくにあたっては、事業活動を行うための財源をどのように確保していくかという問題について考えることが必要不

可欠です。このセッションでは、観光推進組織の財源確保について、少人数のグループディスカッションを主体としながら議論を展開しました(写真3)。

前半部分では、コーディネーターの梅川理事・観光政策研究部長からの趣旨説明後、当財団からの研究報



写真3 グループディスカッションの様子

告を行いました。まず、塩谷観光政策研究部次長・主席研究員が、観光関連予算の中長期的な推移から見た課題と、自主財源確保に向けた各地の事例について解説しました。吉澤主席研究員は、入湯税に焦点を当て、制度の概要や特徴的な事例について解説しました。

また、入湯税の使途に関する情報公開や入湯税の地元還元を意識して、

「観光まちづくり」に関する事業への配分を高めることなどを要望した当財団が事務局を務める「温泉まちづくり研究会」からの提言内容を紹介しました(47〜53ページ参照)。

後半部分では、阿寒湖・ニセコ、鳥羽市、由布市から実践者三人の方をゲストに招いたグループディスカッションを実施しました。各グループには、地域の実践内容に沿った異なるテーマを設定し、ゲストからの話題提供を踏まえた活発な意見交換が行われました。

第2部 第2セッション

「新たな観光地マネジメントの手法」持続可能性指標を活用した協働型管理」

機関誌『観光文化』216号の特集「指標を活用した持続可能な観光地の管理・運営」(二〇二三年一月発行)をはじめとして、当財団では「観光地における持続可能性指標の活用」に関する自主研究の成果を継続的に発信してきました。

このセッションでは、日本の観光地における実践者や、行政、研究者



写真4 中島主任研究員の発表

といった多様な立場の方々をゲストにお招きし、最新の研究成果の報告と、実務への展開を念頭に置いた議論を展開しました。

前半部分では、コーディネーターの寺崎理事・観光文化研究部長からの趣旨説明後、中島主任研究員が、世界各地における指標開発・運用の経緯や、当財団が二〇〇八年から行ってきた研究内容について報告しました(写真4)。

五木田主任研究員は、二〇一四年十月に実施したアイルランドの現地視察報告を行いました。

後半部分では、沖縄県座間味村および奥日光というタイプの異なる二つの地域の現況と指標運用の可能性について、ゲストの宮里哲氏(沖縄県座間味村村長)と森田孝道氏(株式会社日光自然博物館営業部係長)からの報告がありました。さらに、行政の立場から長田啓氏(環境

旅の図書館

「たびつうしょ Cafe」オープン！

「旅の図書館」は、一九七八年(昭和五十三年)の開館以来、広く観光文化の振興に寄与することを目的に、国内外のガイドブックや地域図書などを通して、旅の体験をより深いものにしていただくための情報提供を行ってきました。

近年は、観光研究者や地域で観光の実務に関わる皆様にもお役立っていたできるよう観光研究分野の資料の充実にも力を入れています。加えて、近年の図書館には、図書の収蔵

省自然環境局国立公園課課長補佐)、研究者の立場から土屋俊幸氏(東京農工大学大学院農学研究院教授)の発表がありました。参加者との質疑応答の中では、インバウンド対応に焦点を当てた指標の活用可能性などについてコメントがありました。

(研究員 外山昌樹)

貸出を行う場所としてだけではなく、情報の発信やコミュニケーション、さらにはビジネス支援など、多様な社会の要請への対応が求められるつつあり、施設・運営両面で特色を持った図書館が各地に生まれつつあります。

私どもの館でも何かできないかを考え、旅・観光の専門図書館という特色ある「場」を活用し、観光に関わる人(観光研究者や観光実務者)同士の交流と情報交換の機会を提

供することを旨として、「たびつなつ Cafe」を開催しました。

第1回「たびつなつ Cafe」を開催

「たびつなつ Cafe」(以下、「Cafe」)は、昨年十一月二十一日(金)、図書館閉館後の十八時から開催しました。

テーマに『アートと観光』を取り上げ、近年、全国的な広がりを見せている地域芸術祭の先駆けとなった「大地の芸術祭(越後妻有アートトリエンナーレ)」の運営に携わるNPO法人越後妻有里山協働機構・事



写真1 ゲストスピーカーの関口正洋氏

務局長の関口正洋氏をゲストスピーカーにお招きしました(写真1)。

「Cafe」のゲスト(参加者)には、大学教授、地方自治体の職員、観光系シンクタンクの研究員、NPO法人の理事、大学院生など多彩な顔ぶれの十四人の方が集い、当財団からも数人が参加しました。

第一部は、「大地の芸術祭」の概要についてのスライドによる紹介。単にアート作品の紹介にとどまらず、特に芸術祭の舞台となっている越後妻有地域の特性や抱える課題とアートがどのように関わっているかなど、取り組みの経緯に及びました。関口氏の話を通して、

関口正洋(せきぐち まさひろ)氏
一九七四年神奈川県生まれ。東京大学医学部保健学科卒業。大手金融会社を経て、アートフロントギャラリーに入社。第一回大地の芸術祭のスタッフとして、文化交流イベントなどの企画運営を行う。二〇〇二年、千葉市、市原市のニュータウンを舞台に三十八の建築・美術系大が学ゼミが参加するまちづくり「アートプロジェクト」『菜の花里美発見展』の事務局として関わる。二〇〇三年七月、まっただい「農舞台」のオーブンとともに常駐スタッフとして企画展、イベント、棚田の保全、空家プロジェクトなどの企画運営に関わり、現在に至る。二〇〇七年四月より大地の芸術祭の新しい主体としてNPO設立から運営に関わる。



図1 里山とアート(関口正洋氏提供)



図2 越後妻有アートの特性(関口正洋氏提供)

◎「大地の芸術祭」のきっかけは？
なぜアートが地域づくりにつながるのか？

「大地の芸術祭」がクローズアップされていますが、平成の大合併をきっかけに新潟県の企画で立ち上がった「里創プラン」という構想があり、「大地の芸術祭」は四つのプロジェクトの一つとして位置づけられたものです。「過疎高齢化が進む越後妻有における地域おこしの方法を見つける」ことがもともとの課題でした。
越後妻有のアートは、アートが主役というよりも、その背景にある風景や自然を見せるものです。「里山」

「自然と一体化したアート」
「アートを舞台にした地元との交流」
「世界中から注目を集めるアート」
「あたらしいコミュニケーションとネットワーク」
「世界最大の野外美術館」
といった特徴を持つこの芸術祭の意匠や意義を理解し、共有することができました(図1、図2)。
第二部では、ゲストスピーカーとテーブルを囲んでドリンクや軽食を取りながら、ゲストからの質問に関口氏が答えるスタイルで進めました。その一部を紹介します。

と言われる空間に、世界のアーティ
ストが手がけたアートが「里山」を
引き立てるようなかたちで展開して
「地域にあるものをどう紹介するか」
ということが「大地の芸術祭」のテ
ーマです。

◎「大地の芸術祭」を訪れる人とは？

—— 第二回（二〇〇〇年）では美術
好きの人が中心に訪れましたが、
徐々に一般のお客さんが増え、最近
は家族連れや友達同士にまで広がっ
ています。来訪者の声を聞くと「ア
ートはきつかけ。印象に残ったのは
食べ物と土地の人との会話」という
意見も多くなりました。

越後妻有に来訪する人たちは、冊
子を見ながら次はどこに行こうかと
自分で考えながら動いています。自
分にとっての未知の経験を求めてい
く人たちは、多少の「負荷」を超えて
いくことを面白がるような人たちが
が、自分の中にありながら気が付い
ていないものが引き出されていく感
覚を楽しみながら、「旅」をしてい
るのだと思います。

◎地元との協力関係づくりの秘訣とは？

—— 第一回大地の芸術祭の前年
（一九九九年）に「こへび隊」とい
う首都圏の若いボランティアのグル
ープを組織しました。越後妻有にある
二万軒の家を全て回る意気込みで芸
術祭の案内をしましたが、その当時
はなかなか理解してもらえませんでした。

こうして苦戦しながら第一回の芸
術祭を開催しましたが、開催中に一
部の土地の世話焼きの人たちが手伝
ってくれたことで住民との関わりが
できました。手伝ってみると「結構
楽しいぞ」ということで、少しずつ
芸術祭に関わってくれる人たちが集
落が増えてきました。

きっかけの一つになったのは
二〇〇四年（平成十六年）に発生し
た中越地震かもしれません。芸術祭
どころではないという議論もありま
したが、このような時期だからこそ
開催するべきだということで第三回
芸術祭が実施されました。地元の人
たちの意識も随分変わり、作品作り
のために空き家も提供してくださる

ようになりました。

地元の人たちの参加、協力を前提
としたアート作品も増えてきて、今
では、喜んで協力していただきます
自分の得意なことが役に立つことで
生きがいを見いだしたり、地域の外
の人たちと交流すること自分たち
を見直すきっかけになっていること
が大きいのではないかと思います。

「たびとじよ Cafe」を終えて

ゲストからの質問と関口氏による
本音を交えての回答が飛び交うう
ちに予定時間を過ぎ、第1回の
「Cafe」は無事閉店となりました。

「アートへの取り組みが地域にも
たらしたものは何だったのだろう
か？」

成功の裏にはどんな苦労や物語
があったのだろうか？

関口氏とゲストの皆さんの膝を交
えながらの交流は、いつもの会議室
のそれとは少し異なる発想や感情を
呼び起こしたのではないでしょう
か？（写真2）。

ゲストの皆様からは、「実践的な
内容で参考になることが多かった」



写真2 関口氏を囲んでの飲談風景

「旅・文化の視点を改めて考える機
会になった」「地域と外とのつなが
りの持ち方が分かった」といった感
想をいただきました。

試行錯誤しながら、より魅力あ
る「Cafe」を継続的に開催してい
きたいと考えています。第2回は
二〇一四年度内に開催する予定です。
（旅の図書館 渡邊智彦・大隅一志）



連載 I
あの町この町
第60回

紅花今昔——宮城県・村田町

ドイツ文学者・エッセイスト

池内 紀
(イラスト―著者)

仙台で新幹線から東北本線に乗り換えて南へ向かった。大河原駅が近づき、降り支度をしていて、窓の外に目がとまった。線路にそって川が流れている。流れるとも見えず細長い沼のようだが、しかしゆるやかに水が動いていることはわかった。岸辺は一面の草地で、その中を水が白い帯を引いている。川霧がうつすらとかかかっており、茫漠とした風景である。スケールは小さいが、なにやら北欧の田舎を旅している風情なのだ。

川は白石川。堤の桜並木が有名で、やがて両岸に見えてきた。スピードを落とした列車に寄りそい、かなりの長さにわたってつづいている。町並みが近づいて、ハタととどえた。

村田町行のバスまで一時間あまりある。ふつうはヤレヤレとなるのだろうが、私にはいつも「しめた」である。その間、駅のまわりをウロつける旅のたのしい付録というもので、足の向くまま歩いていて、予期しない見つけものがありついたりするものだ。このついでに、このときの発見を報告しておく、ちかくの寺で行きあった二つの石碑。ともに大河原生まれの人を顕彰していて、一つは浅草宇一郎といい、明治初年の戊辰戦争の際、仙台藩士を手引きして、悪名高い官軍参謀世良修蔵を捕縛、処刑した。新政府は世の評判になるのを恐れて公表せず、宇一郎は七十五年の生涯をまっとうした。まんまと権力のウラをかいたわけだ。

もう一つは高山開治郎といって、若くして上京、経済新聞を興して成功した。大正十二(一九二三)年、郷里に桜樹一〇〇〇本を贈り、白石川河畔に植樹した。「一目千本」といわれる名所は、この人にはじまる。もどり道に遠まわりして土堤を歩くと、思うさま枝をのびし、黒い幹にたくましいコブコブのある古木が悠然と居並んでいた。白石川は日本の川には珍しく水の流れがゆるやかで、橋に立つと、足下に広大な水の鏡がひろがっていた。

駅にもどると、バス停にお目当てのバスが待っていた。そのあとこのともよく覚えているが、「村田中央」のアナウンスでバスを降りると、背広に黄色いヤッケをはおった人が待っていた。

「ようこそ、ようこそ」

べつに連絡していたわけではないのに、ニコニコ顔で迎えられた。そのまま観光案内所へ案内され、パンフレットを手渡され、説明がはじまった。こちらは身はともかく心はまだ「村田町モード」に入っていない、キョトンとして黄色いヤッケの横につっ立っていた。

「県で初のジューデンケンです」

「ジューデンケン？」

ハッピーのようなヤッケに「村田みらい会」と染めつけてある。いただいた「みらいだより」第10号に「祝」の字と「選定」が赤字で強調して

あつて、ちかく選定記念シンポジウムが開催される。そのうちやつとジユウデンケンが「重要伝統的建造物群」の略語だとわかった。かねがね保存地区としての選定を申請し、運動していたところ、努力が実り、今年（二〇一四年）九月、正式に官報に告示された。

「大地震が幸いしました」

「……。」

これも問い直して、はじめてわかった。「店蔵」とよばれる伝統的な建物が東日本大震災で大きな被害を受け、取り壊しがあいついでいた。申請を受けた文化庁はそんな状況を見て、お役所仕事には珍しく急ぎ調査にとりかかり、半年で正式決定。町の知恵者が不運をバネに成果をつかみ取ったわけで、運動を担ってきた人たちの説明にも力が入るといふものである。

そんなことはつゆ知らずやってきた。本町から荒町。一時間もあれば一巡できるらしい。村田町に独特の店蔵につき、念入りにコーチを受けたので、きれぎれの知識を実物で確認するぐあいである。仙台の南を「仙南地方」というが、江戸のころ当地は紅花で栄えた。山形の最上地方のことは聞いていたが、もう一つ仙南の地が特産地で、品質の点で評判をとり、京方面へ高値で取り引きされていたとは知らなかった。

キク科の二年草で、アザミによく似た花をつける。紅花は染料や口紅の原料として貴重な品だった。栽培に適した土壌が必要で、最上と仙南が群を抜いていた。栽培のかたわら、花を「紅餅」に加工する技術と、生産者から集荷して京・江戸へ運ぶ物流のネットワークを持たなくてはならない。山形には最上川と酒田港という物流の道があった。仙南地方に気づかなかったのは、生産につくもう一つの条件が見えなかったからである。

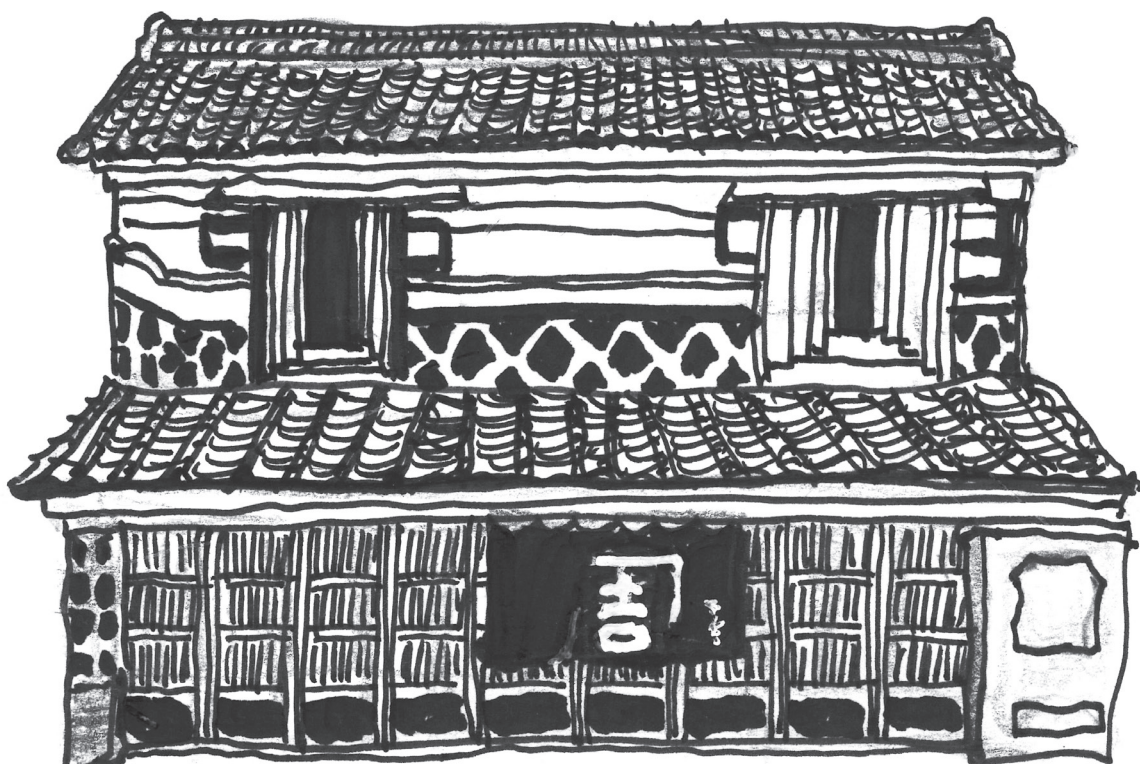
仙南の地は刈田郡、柴田郡、伊具郡から成り、そのほばまん中を白石

川が流れている。村田町に山形自動車道（国道286号）と東北自動車道のインターチェンジのあることからわかるが、山形、仙台、さらに福島と結ぶ街道の宿場町だった。白石川のゆるやかな流れは舟運に打ってつけだし、街道の結節点は物流のセンターでもある。村田商人は富を蓄え、豪奢な町並みをつくりあげた。

店蔵にはほぼ一定のスタイルがあったようで、表通りに面して店をかまえ、裏手に主屋、屋敷神をはさんで土蔵が並び立ち、裏通りに達する。この点では地方を問わず商家におなじみのところだが、当地では店と接して表門がつき、まっすぐの長い通路が裏通りと結んでいる。そして通路わきに庭を設けた。あとはそれぞれが好みの意匠と装飾をほどこす。おおかたは現在も使われていて、中をのぞくわけにはいかないが、外まわりからでも見てとれる。重厚な土蔵造り、粋なナマコ壁、観音びらきの扉窓に見る壁の厚さ、屋根の雄大さ、それは鬘斗瓦積みとよばれる独特の積み方によるらしい。表門にも薬医門、腕木門、木戸門などどちがいがあがる。軒に小屋根つきの庵看板をつき出した、通路を埋めた石畳。カネシヨウ、ヤマジユウ、カネキチ、マルサ……。屋号を商標にした豪商が丹誠と富をこめた建物なのだ。それがズラリと、一〇〇年の歲月をくぐり抜けて立ち並んでいる。

表からではわからないが、裏通りにまわると敷地の大きさが見てとれる。取り壊された屋敷跡が長細くのこっているが、二本の平行線が長々とのび、表通りで点になるぐあいなのだ。主屋の背後の蔵にしても、内蔵、中蔵、西蔵、味噌蔵、塩蔵と用向きをちがえて並び立っていた。蔵跡がわずかに礎石をとどめている。調査に来た文化庁の役人は、ありし日のスケールを思い浮かべながら、選定を急いだのではなかるうか。

蔵通りの西かたが、かつて代官所の置かれていた高台で、麓に待屋敷、つづいて商人町、工人町。北の山ぎわに氏神さまを祀る白鳥神社。村田町はいまなお江戸の町割りを、そっくりきちんとのこしている。旧武家



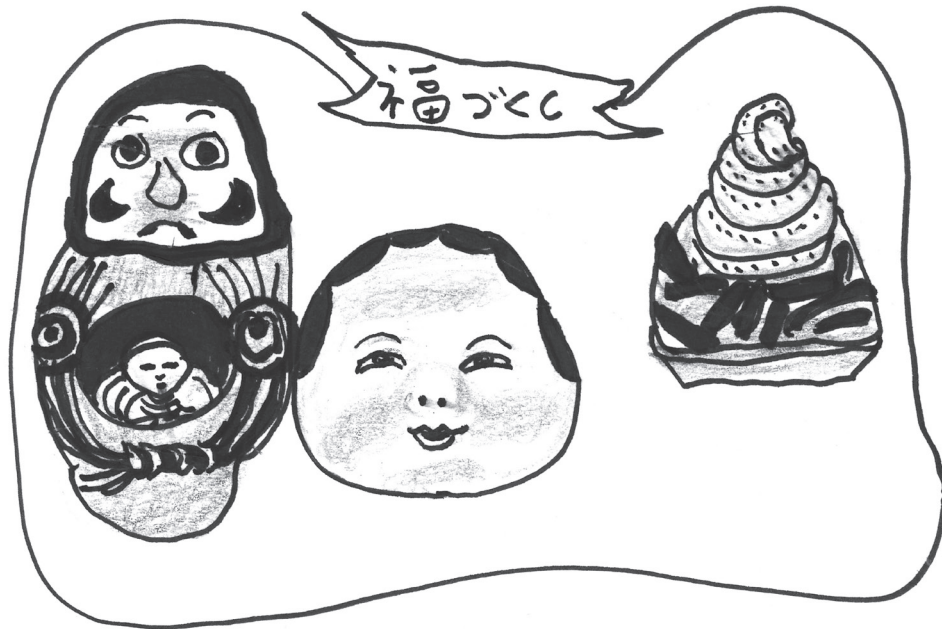
店蔵カネキチ

屋敷エリアのゆったりとした作り。町役場の裏手は城山公園で、一方には広い草地在り、もう一方に歴史みらい館と道の駅村田が控えている。過去と現在を仲のよいコンビのようにして配置した。

その過去のエリアで「福づくし」と対面した。弁財天、恵比寿・大黒天、福祿寿、弁財天のお使いの蛇の像、転んでもすぐに起き上がる達磨さん。その名に福を煮つめたようなお多福。村田商人たちは現世利益の商法を徹底させたようで、神もまたすべて福がらみである。紅花の栽培は連作障害が強く、土壌の手入れや肥料は経費がかかった。花つみや千花(花餅)の作業は人手を要した。村田商人は農家に金融支援をして、現物返済の方法を採った。生産者と強い結びつきをつくって効率を高めたらしい。

豪家の一つは越前から移ってきた。紅花は扱った主要な商品の一つであって、京・大坂でさばくと、上方の商品を仕入れてきて仙南で売る。近江商人が得意にした「てんびん商法」がこの地でも生きていた。街道が合わさる宿場町には、いち早く情報もちこまれる。店蔵の大半が明治前期から大正時代に建てられており、明治維新という激動期を無事くぐり抜け、さらに活発に経営を展開したことが見てとれる。紅花に人工製品があらわれ、舟運に鉄道がとって代わって以後、華麗な富の町はお伽噺の眠り姫のように百年の眠りについた。

新旧が適度にまじり合い、その大きさ、あるいは小ささが人間の尺度に応じている町は、町歩きが快適だし、歩いても疲れない。ノレンに染めつけた屋号のマークが、はじめは謎の記号のようだが、そのうちヤマ、カネ、カク、マルなどに一字ないし数字を組み合わせるつくり方がわかってくる。現在に生きる家族の家であれば旧のままというわけにはいかない。生活のための改造、増築を加えつつ町並みの雰囲気はこわさないのは、並み大抵のことではない。重伝建に選定されると、建物の修復には国や町の補助があるかわりに、新築や改築などに制限が課せられる。



ときには工事差しどめにあう。町当局、また市民の手腕の見せどころだろう。福の神だけでなく、知恵の神さまの順番になる。

蔵造りがそのままカフェになっていて、コーヒーをいただきながら、ひと休み。デジタルカメラをもとでいくと、「もう一つの目」の記憶したものが映像としてあらわれる。生身の目ではわからなかったが、鬼瓦には屋号のマークがくつきりと刻んである。庵看板の木目に「上諸白もろはく大沼屋」と浮き出ている。表門の欄間に木目を利用した飾りが入っていて、伝統的な装飾パターンを利用したのだろうが、透かし彫りをまじえ、ハツとするほど美しい。かつての棟梁たちは、百年後の姿まで想定して飾りつけたかのようだ。

電話がまだごく珍しかったころ、電話番号が地位の象徴でもあった。カネカノウの電話番号表札が高らかに「電話一番」をうたっている。ヤマシヨウが電話二番。ヤマシンこと山田邸は関東以北でももっとも古い店蔵というが、元紅花商人は現山田医院院長である。商人の店と医院をいかにして折り合わせるか。その点、聴診器のセンセイはあざやかに共存の解決法を見つけたようで、重伝建の将来に一つのヒントを提供しているのではあるまいか。

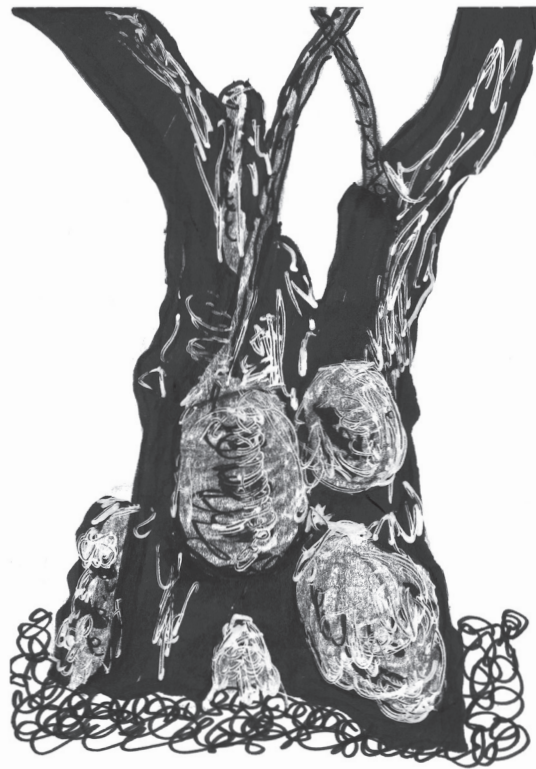
蔵通りがすぎたところの山裾の白鳥神社は、なんともたのしいところだ。まず赤い鳥居をくぐった先のフジの木が見ものである。太く、うねうねとのび、大杉に巻きついていて。幹が割れて、さながら大蛇がのび上がっている感じ。昼間ですら思わず足がすくんだのだから、夕闇のなかで見ようものなら、あわてて逃げ出したくなるだろう。つづく境内に仁王立ちしたケヤキの大木のスゴイこと。巨大な幹に人の背をこえる大きさのコブが三つ、四つとモッコリふくらんでいて、異様な獣の顔にも見える。神仏の加護を受けるのか、神社や寺の境内には途方もない樹木が根を下ろしているものだが、白鳥神社の千年ケヤキもそうである。まわりをひとめぐりして、ただただ驚くしかないのである。

拝殿前の狗犬を見て、いちどに気持がなごんだ。十センチあまりの台座にのっているだけ。それに小さなつくりなので、小犬が左右にしゃがんでいるかのようだ。その顔も獅子とは大ちがいで、生まれてまなしの小犬そっくり。幼稚園児のようでもある。一方はおすまし顔で目を伏せ、もう一方はプイと横を向いている。

これをつくった石工は、はたして何をモデルにしたのだろう。風化ぐあいからして、相当古い狗犬と思われる。猛々しく牙をむいた獅子型はあとから加わったスタイルで、初期のものはてんでんバラバラ。石工は手本によらず、身近な小犬、あるいはわが家の幼児を手本にしたのかもしれない。愛嬌ある二体が神さびた本殿の右、左に、屈託なげにすわっていた。

村田町は町域がYの字の形をしており、左にのびた一翼には自然公園野外活動センター、谷山温泉、右にのびた菅生地区に古くからの神社や寺、民宿、自然農園、モータースポーツのコース。Yの右かたは「姥ヶ懐地区」といって、民話の残るところとして知られ、民話伝承館、水車ふるさとおとぎ苑がある。「姥の手掛け石」という不思議な石は、伝説によると、京都で渡辺綱に片腕を切り取られた鬼が、綱の伯母に化けて腕を取り返し、逃げる途中にすべって転び、手をついた跡だという。たしかに表面にくつきりと爪の跡がついている。京都は紅花取引の相手方だった。京の鬼が東北の小邑に逃げこんでいても、一向に不思議はないのである。

Yの字の下の棒にあたるのが蔵の町筋で、その南がたに学校、体育館、消防署、警察、商工会、保健センター。小さくまとまったなかに変化があつて、町としてはとても恵まれた条件をおびている。そこへ重伝建のお墨つきが出て、町おこしには鬼に金棒というものだ。オリンピックク重量挙げ金メダリスト三宅義信選手は、この蔵の町から巣立ったそう。あの小柄な英雄はバーベルにかかる際、目を伏せ、念じるような間をと



白鳥神社の縄文ケヤキ

つてから、地球の重しのような鉄輪にとりつき、裂帛れいぼくの気合でもって頭上高く差し上げた。紅花の町とあの気合の一瞬とは、何か通じ合うような気がしないでもない。どうしてそんな気がするのか、われながら不可解ながら、それはそれなりに納得できるような気がした。

バス停前にもどつてくると、黄色いヤッケの人が腕組みして立っている。お仲間がふえて四つの黄色が並び立ち、黒ずんだ土壁の前に紅花が四つひらいたようだった。

(いけうち おさむ)



連載Ⅱ
ホスピタリティーの
手触り 81

ホス。ピタリテイ産業の歴史を生きた家

旅行作家

山口 由美

片付けは捨てることにあらず

最近、「実家の片付け」をテーマにした雑誌の特集などを目にすることが多い。

そうした状況は、いつの時代もあったはずなのに、なぜ今、注目されるのか。平和で、それなりに豊かな時代が半世紀以上続き、日本の各地でモノをため込んだ家が、世代交代の時期に直面しているのだろう。そして、我が家にもついに「実家の

片付け」をしなければならぬ時がやってきた。

私が生まれ育った家は、箱根の大平台にある。箱根登山鉄道の隣駅にある宮ノ下の富士屋ホテルで、最後の同族経営社長であった祖父、山口堅吉が建てた家だ。堅吉は、創業者の次女、貞子の婿となり、一九二二年（明治四十五年）から富士屋ホテルの経営に参画した。家を建てたのは、一九三〇年（昭



「実家の片付け」をするようになった大平台の家。
富士屋ホテルと同じ棟梁による建築だ

和五年）のことである。妻の貞子は、昭和七年に亡くなり、二年後の昭和九年、後妻の千代子をむかえた。堅吉が五十三歳の時、千代子との間に生まれた一人娘、裕子が私の母である。その婿が父、祐司であり、裕子は、貞子が亡くなったのと同じ三十九歳で亡くなると（ホラー小説のような話だが）、父は後妻の順子をむかえた。

すなわち家は、四人の女主人と、二人の主によって住み継がれたものである。富士屋ホテルの創業者亡き後、実質的な経営を引き継いだのは、長女の婿である山口正造だった。堅吉は、一九四四年（昭和十九年）に正造が亡くなった後、社長となった。義兄弟であった二人は、実は同世代だった。年齢は三歳、婿入りした年も四年しか変わらない。ホテルの事業に関わった年数は、長生きした堅吉のほうがはるかに長く、ゆうに半世紀を超える。それなのに、富士屋ホテルの歴史においては、容貌も性格も華やかで、積極的に事業を拡大した正造ばかりが、創業者に次ぐ主人公として語られてきた。

実際、私も『箱根富士屋ホテル物語』を書いた頃、実の孫でありながら、堅吉のことは過小評価していた。だが、彼が富士屋ホテルの経営を引き継いだのは、戦争末期から終戦後の進駐軍による接収という、日本のホスピタリティー産業、いや日本の国そのものが危機に立たされた時期であったことに、やがて気づかされることになる。

高校入学で上京した私が実家で暮らしたのは、十五年ほどでしかない。そんな私がこの家と積極的に関わるようになったのは、数年前の漏電騒ぎがきっかけだった。工事のため、天井をはずしてみると、そこから貞子が亡くなった頃に封印したまま、長いこと人目に触れずにきた資料が出てきたのである。竣工年を知ったのもその時だった。

家の設計図や貞子の葬儀の記録と共に富士屋自動車の経営資料が発見された。富士屋ホテルの自動車部門である富士屋自動車は、当時、堅吉が実務を任されていたのだが、貞子が亡くなる前年、箱根登山鉄道の自動車部門と合併している。箱根の交通史の一端を物語るこれらの資料は、その後、箱根町立郷土資料館の特別展で展示された。このやりとりを通して町の文化財担当者、家を登録文化財にする話も進んでいった。何の変哲もない古ぼけた家だと思っていたが、洋館でありながら、これみよがしの派手さがないところが長所だという。その評価は、義兄の正造とは正反対に容貌も地味で、我慢強さと几帳面が取り柄の堅吉の人となりそのまま、なんとも感慨深かった。

文化財にする以上は、何らかのかたちで人の目に触れるものにした。また相続するにあたり、維持費くらいは捻出しなければならぬ。いろいろと検討した結果、日帰りSPAを開業することにした。その改装工事のために、実に八十四年ぶりの「実家の片付け」となったのである。大量のモノがあふれている、というのは、「実家の片付け」に共通のことだろうが、我が家の場合は大半が本や資料だった。しかも、それは一見ゴミに見えて、最後の同族経営社長だった祖父、国際興業になつてからの富士屋ホテルを支えた父、それぞれの人生そのものであり、また日本のホスピタリティ産業の歩みとも符合するタイムカプセルだった。

父がため込んだ雑誌や資料からは、高度経済成長時代の、



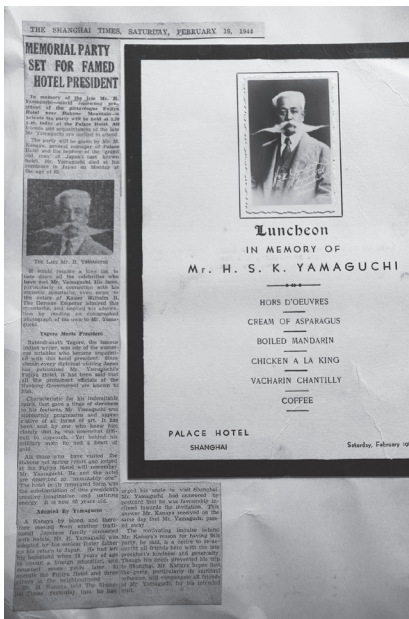
上海のバレスホテルで開催された追悼パーティー

さらにはバブル経済時代の、熱っぽく華やかだったホスピタリティ産業の繁栄が立ち上がってくる。今はなきホテルのパンフレット、幻と消えたりゾート計画、バブルの城と擲擲されたリゾートホテルの開業記念品として大切にとつてあった

のは、高価なビンテージワインだった。祖父の残したものからは、私が知らない、遠い時代の歴史がこぼれ落ちる。満州国と刻まれた勳章、戦時中、外国人が多く滞在していた富士屋ホテルに外務省の優先事務所があった頃の祖父への任命状。

驚いたのは、義兄の正造が亡くなった際、上海のホテルで開催された追悼パーティーの記録だった。日本占領下の上海で、敵対していたはずの外国人と日本人が席を同じくする写真は、不幸な国際情勢にあつても、ホテリエとして愛された正造の人となりを伝え、それが今ここに あることに、義兄を敬つていた祖父の愚直な几帳面さが忍ばれるのだった。

(やまぐち ゆみ)



正造の死を報じた新聞記事と当日のメニュー



新着図書紹介

国連食糧農業機関（FAO）の世界農業遺産（GIAHS）は変わりゆく進化する持続可能な農業を体現した遺産である。「世界農業遺産 — 注目される日本の里地里山」（武内和彦著、祥伝社）では、「古くから、人々は生きるために里山と里地を守り続けてきた。生活の中で農文化が育まれ、景観が形成されてきた。その事例を紹介しながら、持続可能な環境に向けて我が国が先頭に立つことができる」と説く。「里山を維持するには地域の人の関与が不可欠である。都会に住む人々が里山の魅力にひかれて来訪し、農水産物の流通も活発になる。自然共生社会づくり、日本発の『SATOYAMA IN SHIATYPE』のもつ広い領域での実践が期待される」と筆者は言う。



新書判 224ページ
定価 780円
祥伝社

世界遺産の単なる紹介ではない。生系にまつわる歴史や、設定された視点から整理しながら読み進むと、なぜ世界遺産として登録されたのかが見えてきて、興味深い。「世界遺産 富岡製糸場」（遊子谷玲著、勁草書房）では、登録の概要、製糸場の起り、経済界、軍事、皇室から見た製糸場についてひもとく。製糸場を成立させてきた絹産業遺産群や海外との関係性などの視点から、周辺が担った役割を浮き彫りにする。筆者は、「日本と外国の要素との絡まり合い」「生糸と軍事」「群馬×横濱（群馬埼玉×横浜横須賀）」という二重螺旋構造の中にこの遺産のあり方や特徴が位置づけられ、その構造を折に触れて確認しながら語っていくことが実態に迫ることになるのではないかと感じ、「絹をめぐる物語は、まだまだ国境を越えて、綾なす彩りに包まれていくに違いない」と、熱い思いで結んでいる。



四六判 216ページ
定価 1,800円
勁草書房

「観る観光から体験する観光」「観光から関係へ」などと言われる中で、FAOとUNESCOという、国連の二つの組織に認定された「遺産」の、観光における意味や位置づけを考えてみてはどうか。

（片桐）

利用状況

ベストリーダー（2014年8月～10月）

当図書館への来館者によく閲覧されている本を紹介。

【旅行ガイドブック部門】

海外旅行では、

- ・『地球の歩き方ペルー ボリビア エクアドル コロンビア2014-15』（ダイヤモンド・ビッグ社）
- ・『るるぶ台北2015』（JTBパブリッシング）
- ・『地球の歩き方ベトナム2014-15』（ダイヤモンド・ビッグ社）

国内旅行では、

- ・『るるぶ佐賀 呼子 唐津 有田 嬉野』（JTBパブリッシング）

【その他一般部門】

- ・『外国人だけが知っている美しい日本 スイス人の私が愛する人と街と自然』（ステファン・シャウエッカー）
- ・『観光白書 平成26年版』（国土交通省観光庁）

副館長のつぶやき

毎年、この時期になると、卒業論文のテーマ探しや資料収集のために当館を訪れる学生が目立つ。何となくテーマは決めたいけれど、どう研究にアプローチしたらいいのか、皆さん苦勞しているようだ。本音を言えば、「手っ取り早く手頃な資料を見つけて論文を書き上げたい」、というのが多くの学生の気持ちかもしれない。

せっかく図書館を利用するのなら、論文に取りかかる前に、まずは館内の書籍を眺めながら、自分が探究したいテーマや研究方法のヒントを見つけることから始めてみてはいかがだろうか。さまざまな先人の知（書物）に触れていくうちに、観光への興味が深まり、研究する眼も養われていくに違いない。（大隅）

特別展示のご案内

日本を旅した外国人

2015年1月5日（月）～2月27日（金）

日本を訪れる外国人旅行者は2013年に年間1,000万人を突破しました。これほど数多くの外国人が日本を訪れるのは日本の歴史上初めてのことであり、我が国への注目がますます高まりつつありますが、一方で私たち日本人は、外国人が日本のどこに、何に魅力を感じ、どのように見ているのかということあまり理解していないのではないのでしょうか。

過去にも多くの外国人が我が国を訪れ、各地を旅する中で、日本の文化、日本の技術、日本人の暮らしぶりや振る舞いなど、さまざまな魅力を発見してきました。このような外国人が残した旅の記録、外国で発行された日本の旅行ガイドブック、国際線機内誌で紹介されている日本の記事などは、外国人の目を通して見た日本を知る貴重な資料と言えるでしょう。

そこで本展では「日本を旅した外国人」をキーワードに、参考になる図書、専門書、古書・稀覯書（抜粋コピー）などを集め、展示いたします。

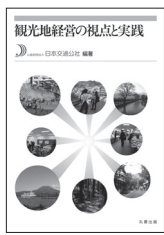
ぜひ多くの方に当館を訪れていただき、日本を再発見する機会にさせていただければと思います。

*詳細は、ホームページ <http://www.jtb.or.jp/>

旅の図書館特別展示で検索

■観光地経営の視点と実践 最新刊

観光地の持続的発展にとって、今や「観光地を経営する」という地域マネジメントの考え方が重要。本テキストは、既存観光地の現場で日々努力し、活躍されている方々が主な対象。「観光地経営」を一定の方針（ビジョン）に基づいて、観光地を構成するさまざまな経営資源、推進主体をマネジメントするための「連の組織的活動」と定義し、八つの視点と十の実践例について、その考え方や展開手法を解説。当財団調査研究専門機関化五〇周年記念事業の一環として発行。二〇一三年十二月発行（丸善出版）



■美しき日本 旅の風光 最新刊

調査研究専門機関として五〇周年を迎えたことを期に、当財団が長年取り組んできた「日本における観光資源の評価に関する研究」の成果を基に監修。北海道から沖縄までをエリアごとにまとめ、風景だけでなく、伝統文化、神社仏閣、温泉、街、食、祭り、芸能など、いつまでも残しておきたい日本の大切な資源として紹介。完全英語訳付きで海外の方にも広く日本の観光資源の魅力をお伝えできる二冊。二〇一四年五月発行（JTBパブリッシング）



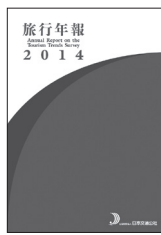
■平成25年度観光実践講座 講義録 最新刊

オバクに学ぶ、観光まちづくりの理論と実践！地域活性化の秘訣、課題解決のヒント！当財団が主催している二日間の講座講義録。今回は観光まちづくりの効果的・実践的な手法として大きな広がりを見せている「オン・オフ」に着目。オン・オフ仕掛け人の鶴田浩郎氏はじめ、各地で活躍する方々による事例紹介から実践的な考え方やノウハウに触れ、持続可能な観光地づくりのヒントを習得できる冊。二〇一四年六月発行。



■旅行年報2014 リニューアル創刊

「旅行者動向*」と二体化し、リニューアル創刊。内容を充実し、旅行者、観光産業、地域、観光政策、それぞれについて直近一年の動向を分析、出来事を総覧。訪日外国人の発地調査、都道府県別の政策アンケート調査など新たに独自調査も増やし、引き続き当財団の研究者が分析、執筆、編集。旅行・観光の現状を多面的に一望できる二冊。二〇一四年十月発行。
*当財団独自調査に基づく日本人の旅行者の意識と行動を分析したレポート。



※当財団出版物の注文はホームページからお願いします。
担当：公益財団法人日本交通公社 観光研究情報室
電話 03-562556073 <http://www.jtb.or.jp>

次号予告

●政府はいわゆる「地方創生」をめどに「まち・ひと・しごと創生本部」を設置。自律的かつ持続的な地域社会の実現には、地域（まち）の経済活性化による定住者（ひと）の所得（しごと）の維持・拡大が不可欠。移出産業としての「観光」にも強い期待が寄せられています。次号特集では、「観光消費が地域にもたらす経済波及効果」を取り上げ、当財団の調査研究の成果を紹介するとともに、昨今急速に存在感を増す訪日外国人消費にも焦点を当り、観光消費を活かした地域経済活性化の道筋を探ります。

当財団からのお知らせ

「2014年度催し物のご案内」

当財団主催の今年度の催し物実施・予定についてご案内します。本編「財団活動のいま」で第1回の様子を紹介させていただきました。今年度中の第2回開催に向けて準備中です。

●第2回 たびとじよCafe! 開催予定

二〇一四年度内 二月あるいは三月の平日 17時30分より
会場：当財団 旅の図書館（東京八重洲・ダイビル地下一階）
コンテンツ：ツーリズムの分野である「アヌ聖地巡礼」をテーマに取り上げ、奈良県立大学地域創造学部講師岡本健氏をゲストスピーカーにお招きする予定です。詳細については、当財団ホームページ URL: <http://www.jtb.or.jp> でご案内します。

「研究員コラムの紹介」(二〇一四年九月〜十一月)

行く先々で見て触れて、そして地元の人たちと語り、感じたと。世相のなかに見た観光の未来像など、各研究員が独自の経験と視点を基にして、ホットな雑感を綴ります。当財団ホームページ「研究員コラム」に掲載した三ヶ月分をご紹介します。【研究員コラム一覽】で検索できます。

- 2222 知れば知るほど世界が広がった1年 (門脇菜海)
- 2223 観光政策に生かせる学術研究を目指して (川口明子)
- 2224 観光産業が持つ「裾野」とは (菅野正洋)
- 2225 「いい話」を売る (久保田美穂子)
- 2226 利用者モニタリングの重要性 (五木田玲子)
- 2227 まちづくりと観光事業の間にある壁② (後藤健太郎)
- 2228 インバウンド市場と歴史文化観光 (塩谷英生)
- 2229 もし、あの時、旅に出なかつたら (清水雄一)
- 2230 フォンが支える東北復興 (高崎恵子)
- 2231 観光プログラム (片桐)
- 2232 着地型旅行商品の有望な潜在顧客とは? (外山昌樹)
- 指標研究最前線 (ヨーロッパの動向) (中島泰)

編集後記

◆昨年十一月開催の行事から、リニューアルした「旅行年報2014」の概説を含めた「旅行動向シンポジウム」、旅の図書館の新たな取り組み「たびとじよCafe!」、そして当財団と韓国文化観光研究院との研究発表会からの韓国カジノ産業の動向など、当財団の活動を多面的に紹介しました。

◆当財団は地域にある観光資源を調査し、価値を見いだした素晴らしい資源の活用による地域活性化策を地元の皆様と共に探ることを実践してきました。小誌でこれまで紹介した、特集、自主研究報告や観光研究最前線から、参考になる手掛かりを見つけて出されたことかと思えます。

◆特集「地域発観光プログラムの流通・販売―売れる」とは「はいかがでしたか。従来の発地側目線の旅行商品づくりと何が違うかを登壇者のコメントを通して考え、日本各地の事業者が主体となって企画・流通・販売していく実態と手法を探ることを試みました。地域を活性化するためには、さまざまな切り口があるでしょう。「着地型」を含めた「地域発」という言葉に託した意味合いをくみ取っていただき、地域発観光プログラムのあり方や地域で活躍するひと、ガイドの重要性などに関して考察する材料になるものと期待しています。

観光文化編集室メールアドレス：
kankouunka@jtb.or.jp



Cover Story

鉄橋を境に信州側を千曲川、越後側に入ると信濃川と名称を変える。そんな場所に信州飯山照岡地区がある。雪景色に彩られた民家と千曲川の光景は日本の原風景を感じさせる。

(Photo and Words by 樋口健二)

機関誌

観光文化 第224号

第39巻1号通巻第224号

発行日：2015年1月10日

●

発行所：公益財団法人 日本交通公社
東京都千代田区大手町2-6-1
朝日生命大手町ビル17F
〒100-0004 ☎03-5255-6071
<http://www.jtb.or.jp>

編集室：東京都千代田区大手町2-6-1
朝日生命大手町ビル17F 観光研究情報室内
〒100-0004 ☎03-5255-6090
<http://www.jtb.or.jp/publishing/>
kankoubunka@jtb.or.jp

編集人：片桐美徳

発行人：志賀典人

●

制作・印刷：株式会社 REGION

禁無断転載

ISSN 0385-5554