

〈2016年度修士論文〉

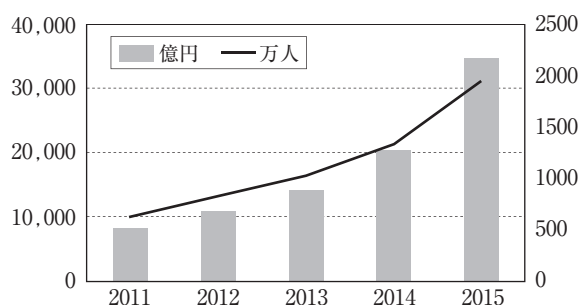
京都における旅行業者の持続可能な着地型観光の可能性 ——中間組織の役割に着目して——

森野 茂

要 旨

観光庁によると2016年3月に訪日外国人旅行者数は2,000万人に達し、その消費額も自動車部品産業の輸出額に匹敵する約3.5兆円に達した。【図0-1】新たな目標では、訪日外国人旅行者数2020年4,000万人→2030年6,000万人（2015年の約3倍）訪日外国人旅行消費額を15兆円（2015年の4倍超）と観光産業を「GDP600兆円に向けた成長エンジン」と位置付け戦略の柱としている。一方で、日本人の国内旅行は、減少傾向にある。京都でも2015年の観光客が史上最高の5,684万人を達成したが、訪日外国人旅行者の急増で、一部の観光地に観光客が集中して日本人観光客がゆっくり観光できない現状がある。その年の京都市の調査によると訪日外国人旅行者の満足度は98%と極めて高かったが、日本人観光客は89%と2年前より約4%低下し、約半分の観光客が残念なことがあったと回答している。これは、満足度の低下につながり再来訪する可能性が少なくなるなど早急に解決しなければならない課題である。この研究では、京都を訪れる日本人観光客の満足度を高め、一部に集中している観光客を分散し、日本人観光客と訪日外国人観光客のバランスを取りながら戦略的に増やすことに着地型観光が有効であると考え、地元を熟知している旅行業者が持続可能な着地型観光を企画、実施することを考察する。先行研究と観光庁の調査により、着地型観光は「顧客満足度が高い」「リピーター客に繋がる」「地域活性化に繋がる」という長所と「収益化が難しく、補助金なしでの持続が難しい」という短所が明らかになっている。

【図0-1】 訪日外国人数と消費の推移



出典：観光庁 HP より筆者作成

2007年に旅行業法の施行規則等の改正が実施され、すべての旅行業者は、着地型観光を企画、実施できることになった。これは、政府が着地型観光を勧めるための改正であるといえるのである。京都府に本社がある旅行業者が245社あるにもかかわらず、継続して着地型観光を企画している旅行業者は、僅かである。理由を調べてみると、着地型観光は、利益が薄く、京都以外に宣伝しなければならないなど、ハードルが高いと考えている旅行業者がほとんどであった。全国的にも、旅行業者の着地型観光の先行研究を調べてみると成功事例は少ないのが現状である。

京都の旅行業者が着地型観光を持続して取り扱うことができるようにするには、「収益化」と「広告宣伝」の手法を検討する必要がある。

筆者が調査する中で、日本中に発信する広告宣伝に中間組織の役割が重要であるという認識に至った。そこで中間組織の役割に着目して考察する。

第1章1-1では、京都市観光の現状と課題から京都市が抱える「外国人の観光客の急増による日本人観光客の減少と満足度の低下」という問題を示す。1-2では、旅行業がいつ始まり、マストツーリズムからニュートーリズムへ、どのように変化していったのかを述べる。1-3・4では、旅行業者の種類・形態を説明するとともに、全国の旅行業者と京都の旅行業者の現状と課題を分析する。

第2章2-1では、着地型観光の定義を説明する。2-2では、日本版 DMO の説明と可能性についての考えを述べる。2-3・4では、「新たな観光資源の発掘」の可能性として「着地型観光」に着目し、現状と課題を説明する。都市部から観光地へと送客する発地型観光と比べて、まだまだ発展途上の段階にあるが、「着地型観光」は地域の旅行業者が地域とともに持続的な発展をするための可能性を秘めていると考えている。持続可能性すなわち「サステナブル」という観点は、IT 技術が発展し、旅行業界全体のビジネスモデルが変革する中で、特に重要な視点ではないだろうか。着地型観光は、旅行業法の改正によって、すべての旅行業者で取り扱うことができるようになったが、取り組んでいる旅行業者は、少なく、その原因も明らかにしたい。

そこで第3章では、「中間組織」を介することで着地型観光の課題である「広告宣伝」を克服することが

できるという仮説を提示する。ここでは、実際に中間組織として活動を行っている(株)観光販売システムズ・ベルトラ(株)・京阪バス(株)京都定期観光バス・(一社)全国旅行業協会の4社の事業者のビジネスモデルを説明する。

第4章では、筆者が関わった「着地型観光」の黒田、片波川源流域の着地型観光の取組みと岡崎地区で十石舟による着地型観光の取組みの2つの事例を紹介し「人」、「地域」、「中間組織」が果たす役割を明らかにしたい。また、旅行者でない民間団体のまち歩きツアー「まいまい京都」の事例も検証する。

第5章にて、この研究で明らかになった4点を説明する。①「人」がキーワードになり「地域協働(地域住民のスタッフ・ガイド)」によって付加価値の高い商品企画を生み出すことが可能となること。②何もないと思われた地域が観光資源になり得ること。③「中間組織」の存在によって地域の旅行者による「広告宣伝」の問題を克服できること。④京都の旅行者が関わることによって、持続的な着地型観光になること。

最後に、着地型観光の実務を行う中で感じたことを提案するつもりである。

研究の枠組み

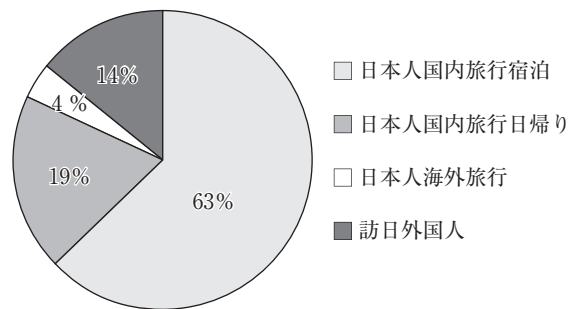
0-1 研究の背景

「観光」という分野に大きな期待がかけられている。観光庁の発表によると、2015年の旅行消費額は24.8兆円でその内訪日外国人の消費額は3.5兆円であった。【図0-2】新たな目標では、訪日外国人旅行者数2020年4,000万人→2030年6,000万人(2015年の約3倍)訪日外国人旅行消費額を15兆円(2015年の4倍超)と観光産業を「GDP 600兆円に向けた成長エンジン」と位置付け戦略の柱としている。2020年にはオリンピック・パラリンピックが東京で開催されることも絶好の機会である。

一方で、日本人の国内旅行の延べ旅行者数は、この6年間で2,688万人減少し、国内旅行消費額は、6年前とほとんど変わらないことが明らかになった。2015年の旅行消費額は、24.8兆円でそのうち日本人国内宿泊・日帰り旅行が20.4兆円と82%、訪日外国人旅行は3.5兆円14%である。【図0-3】このように旅行消費額の82%を日本人旅行者が占めている現状がある。

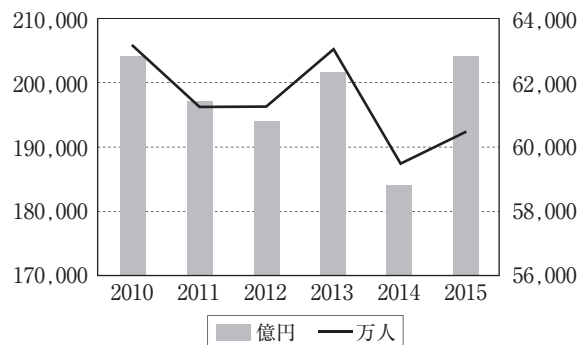
〔佐々木一成, 2008〕は、「政府が外国人旅行者の訪日促進に余りにも大きな重点を置いていると思われる」と指摘しているように、政府の観光政策にも問題があり、訪日外国人旅行者数を増やすばかりでなく、消費額や満足度を高めるなどの質的な目標も必要である。訪日外国人旅行者数の急増によって、宿泊施設が追い付いていない。政府は、現行の宿泊制度を見直して民泊サービスへの対応を進めている。2020年に訪日

【図0-2】 2015年旅行消費額(合計24.8兆円)



出典：観光庁 HP より筆者作成

【図0-3】 日本人の国内旅行者数と消費額



出典：観光庁 HP より筆者作成

外国人旅行者数を4,000万人とする目標を掲げているが、民間シンクタンクは全国で客室が1万室超足りなくなると試算しているなか、日本人の国内旅行者も思うように旅行に行けない現状である。また、治安や環境などの問題も出てきているのも事実であり目標の設定方法の見直しも考えるべきである。また、このような政策は、ドラッグストア、大型家電量販店、航空会社等のその地域以外の企業の売上を増やすだけであり、地域全体を活性するような政策にするべきである。

2014年世界で最も影響力をもつ旅行雑誌のひとつ「トラベル・アンド・レジャー」誌の世界の人気都市を決めるランキングで2年連続世界一になった京都市でも同じ状況である。

0-2 研究の目的

各地で着地型観光の研究が行われているが観光客を増やすことが目的である。しかし、他の地域と違い、京都市では年間5,500万人以上の観光客が訪れるので観光客を増やすことよりも一部に集中している観光客を分散し、満足度を高める必要があると考えられる。京都には、地域資源を活かした魅力ある観光素材が多くあり着地型観光によって、観光客を分散し満足度を高めることは可能である。

業界団体の一つで、(一社)全国旅行業協会¹⁾は、着地型観光の発展のため2003年から毎年、フォーラムを開催し、2007年には、政府が旅行業法を改正して第3種旅行業でも着地型観光の募集型企画旅行を取り扱

うことができるようになったことで、すべての旅行業者は、着地型観光を企画、実施できるようになったのである。そこで、すでに旅行業登録を持ち地域の魅力を知る地元の旅行業者が企画するサステナブルな着地型観光の可能性を検証する。

全国で着地型観光の先行研究はたくさんあるが、京都市のように観光客を増やすことより、一極集中している観光客を分散し、地域に埋もれている観光資源を掘り起こして新たな旅行商品を開発して満足度を高めるための着地型観光の研究は少ないと考え、この問題を取り扱う意義は大きいと考える。

仮説として、京都の旅行業者単独で着地型観光を企画・実施することは、可能であるが着地型観光は収益性が低く事業として継続できないのではないか。サステナブルな着地型観光の成立には、話題性やストーリー性が必要であり、ステークホルダーとの調整を図れる人材と告知や販売のできる中間組織の役割が重要であることも明らかにする。

0-3 研究の方法

調査研究の手法として、観光庁、京都府、京都市のホームページに掲載されている調査、統計資料などの分析を行った。着地型観光の調査については、京都の旅行業者の聞き取り調査を中心に調べた。また、着地型観光の事例の一部は、筆者自ら企画、販売、添乗して検証した。また、中間組織の業者については、それぞれのホームページに掲載されている内容を確認して、担当者に直接インタビューして調べた。

0-4 用語の定義

●観光の定義

明確に規定された定義はないが〔大橋 昭一、2013〕は、「観光とは、人々が非日常的な風物や名所などを訪たり、気晴らしや保養のため、自宅などの定住的場所から一時的に離れて行う自由時間における消費活動」と表現している。

●旅行業の定義

観光庁によると、旅行業とは、報酬を得て、一定の行為（旅行業務）を行う事業であると定義している。基本的旅行業務とは以下の2つの業務をいう。

①自己の計算における運送・宿泊に関してのサービス（運送等サービス）提供契約の締結行為 ②運送等サービスに関しての代理・媒介・取次・利用行為

●着地型観光の定義

観光庁によると、「旅行者を受け入れる側の地域（着地）側が、その地域でおすすめの観光資源を基にした旅行商品や体験プログラムを企画・運営する形態を着地型観光と言います。」と定義している。（第2章

にて詳しく説明）

第1章 旅行業と京都観光の現状と課題

1-1 京都市観光の現状と課題

京都市産業観光局観光 MICE 推進室によると、京都市は2000年に観光客5,000万人構想を発表し、2008年には観光客5,000万人を達成、2015年には史上最高の5,684万人を達成した。宿泊客数も1,341万人と過去最高となり、内訪日外国人宿泊客数も316万人（前年比73%増、133万人増）と過去最高を記録した。

近年、一部の観光地に観光客が集中して、ゆっくり観光できない状況が続いている現状がある。紅葉の名所でもある東福寺の通天橋では、紅葉シーズン中は、通天橋がすし詰状態で危険と判断し、2016年に撮影禁止を決断した。せっかく京都観光に訪れても撮影禁止や拝観制限の場所が増え続ける可能性があり、このままでは、京都を訪れる観光客の満足度がさらに下がるのではないかと考えられる。

京都でも訪日外国人旅行者の急増で一部の観光地では、日本人の国内旅行者がゆっくり観光できない現状があるなかで、日本人宿泊客数は1,158万人から1,046万人に減少し、ホテル不足は大きな問題になっている。（公財）京都文化交流コンベンションビューローの調べによると、京都市内の主要33ホテルの外国人宿泊客の割合は、2016年10月に調査開始以来初めて4割を突破した。京都市の調査では、主要27ホテルの客室稼働率が、2013年から連続して85%以上と1年間を通して満室状態が続き日本人宿泊客が年間約110万人以上、月に約10万人が宿泊できない計算になる。これは、訪日外国人の予約のほうが日本人観光客より早いためであり予約の方法等を検討する必要がある。

【表1-1】京都市の宿泊客数

	2014年	2015年	2020年予測
日本人宿泊客数	1,158万人	1,046万人 ↓	1,200万人
外国人宿泊客数	183万人	316万人 ↑	440万～630万人
宿泊客総数	1,341万人	1,362万人 ↑	1,640万～1,830万人

出典：京都市 MICE 資料より筆者作成

【表1-1】急増する外国人観光客に対して、宿泊施設の供給量は追いついていない現状がある。外国人宿泊客は、重要であるが、京都を毎年訪れてくれる日本人宿泊客も大切であり、その宿泊客は京都での消費単価も高いのである。そのため市内中心部だけでなく市内全域や京都府下に多様な価格のニーズに沿った宿泊施設を適切に拡充・誘致することが課題である。その場合には、市内中心部へのアクセスも考えなくてはならない。

また、政府は「民泊」の新規参入を促しているが、

京都市が2016年5月に発表した資料によると、京都仲介サイト8社で計2702件（宿泊可能人数1万1852人）の登録を確認し、旅館業法の許可を得ていたのは、わずか7%の189件だけであることが明らかになった。民泊施設40件の周辺住民から聞き取り調査したところ、騒音やごみ問題などのトラブルに悩む声や、緊急連絡先が分からないという意見が目立ち市民の不安感につながっていることが明らかになった。ホテルや旅館の業界全体も反対しているように宿泊問題は、京都に訪れる観光客にとって京都産業の発展にとっても重要であることから早急に解決しなければならない問題であり、違法民泊についても、市民の不安を取り除くような解決策を最優先に検討するべきである。しかし、一方で今まで買い手がつかなかった空き家の活用につながっている側面もあることから全国一律のルールではなく、京都独自のルールを作るべきである。

【表1-2】 京都市の観光満足度調査で「大変満足・満足」と答えた人

	2013年	2014年	2015年
日本人観光客	92.6%	90.0%	88.9%
訪日外国人観光客	95.0%	98.3%	98.1%

出典：京都市 MICE 資料より筆者作成

【表1-2】の表によると外国人観光客の満足度は、極めて高い状態が続いているが日本人観光客は、少しずつ低下しているのである。[大橋 昭一、2013]は、「観光地に来て、期待以上であった場合には、観光客満足は大で、観光地に再度行ってみようとしたり、知人に推奨する。この行為によって、その観光地のブランド力が向上する。」と指摘していることから、日本人観光客向けに魅力あるプランを企画して、満足度も上げることによってリピーター客が増加し、さらに知人に推奨するなどで宣伝活動に繋がるのである。

【表1-3】日本人観光客の47.4%が京都観光で残念なことがあったと回答していることは、満足度の低下につながり再来訪する可能性が少なくなるなど早急に解決しなければならない課題である。

【表1-3】 日本人観光客が京都観光で残念と回答した理由

順位	割合	理由	前年比
1位	13.8%	混雑（人が多い）	UP
2位	11.4%	交通渋滞	UP
3位	8.5%	公共交通機関	DOWN
4位	8.3%	トイレ（綺麗でない・少ない）	UP
5位	7.9%	外国人観光客のマナー違反	UP

出典：京都市 MICE 資料より筆者作成

京都に訪れる日本人観光客の残念なことがあった理由は、外国人観光客の増加が要因による混雑やマナー違反（ごみのポイ捨て、騒音等）が多く含まれている。

しかし、公共交通機関については、少しずつ改善しているが道路の交通渋滞の不満は増えているようである。特にリピーターの観光客は、以前に訪れてた時と比べて観光地の混雑や交通渋滞、外国人観光客のマナー違反が増えてると感じていることが明らかになった。

日本人の総人口が減少傾向にある中で、京都にとっても訪日外国人観光客による交流人口を増やすことは、京都産業の活性化に必要であるが、外国人のマナー違反が増加したり一部の観光地に観光客が集中しているのは、日本人観光客の満足度がさらに低下し観光客が減少する可能性がある。中でも富裕層の観光客とリピーター客の減少を止めることは、重要な課題であり、観光客数を増やすことより、滞在時間を増やすことに重点をおくべきである。京都で埋もれている地域資源を活かし、日本人観光客が訪れてみたい地域を作ること、日本人観光客の満足度を高めることができ、日本人観光客と訪日外国人観光客もバランスを取りながら戦略的に増やすことができるのではないかと考える。

また、観光に携わる人材育成の施策に必要な財源、観光客の受入れ環境整備を確保するために東京や大阪のような宿泊税の導入も早急に検討するべきである。

1-2 旅行業の歴史

世界で最初の旅行業は、英国のトーマスクックが1841年に団体で列車を安価で貸切したのが始まりであるといわれている。日本における旅行業の歴史は、1905年に滋賀県の草津駅で売店を経営していた南新助氏が善光寺参りを企画し実施したのが始まりである。南新助氏は、この経験を機に日本旅行の前身にあたる旅行会社を日本で初めて設立したのが第1号である。続いて1912年に訪日外国人の案内のため JTB の前身であるジャパン・ツーリスト・ビューローが設立されたが本格的な旅行業界のスタートは、戦後1945年頃だといわれている。1952年には、旅行あつ旋業法が制定され旅行業者の登録制度が開始した。1964年の海外旅行自由化が起点となり、この年以降、大きく発展していき旅行業者は50社ほどになった。同年に東京オリンピックが開催され訪日外国人は、35万人に、日本人も12万人が海外へ出国したが、観光目的は、内2万人とまだ一部の富裕層のみであった。1965年旅行開発社がジャルパック、1968年日本交通公社がルック、1971年日本旅行がマッハと次々と旅行商品が開発され市場拡大の時代へ突入した。1970年の大阪万博では、約6,400万人が世界中から来場し、これを契機に旅行ブームに拍車がかかり旅行業者も一気に増えたのである。消費者保護の強化と悪徳旅行業者を排除する目的で1971年には、旅行あつ旋業法から旅行業法に改められた。1970年代後半には、一般募集のツアーが市場の主流を形成し、1980年初めには新聞広告によるマスマーケティングが展開されマストურიズムと呼ばれる

【表 1-4】 旅行の契約形態

募集型 企画旅行	旅行者の募集のためにあらかじめ、旅行の目的地及び日程、旅行者が提供を受けることができる運送又は宿泊のサービスの内容並びに旅行者が旅行業者に支払うべき旅行代金の額を定めた旅行に関する計画を作成し、これにより実施する旅行（例：募集ツアー）
受注型 企画旅行	旅行者からの依頼により、旅行の目的地及び日程、旅行者が提供を受けることができる運送又は宿泊のサービスの内容並びに旅行者が旅行業者に支払うべき旅行代金の額を定めた旅行に関する計画を作成し、これにより実施する旅行（例：団体旅行、修学旅行）
手配旅行	旅行者が運送・宿泊機関等のサービスの提供を受けることができるように、手配するもの（例：航空券、JR 券、宿泊の単品手配）

出典：観光庁 HP より筆者作成

【表 1-5】 旅行業者の形態

総合旅行	すべての旅行商品を造成し販売する
メディア・通信販売	自社商品を新聞広告等で販売する
オンライン旅行	自社サイトを通じてインターネットで販売する
ホールセラー	パッケージを造成し主として自社以外のリテーラーへ販売する
リテーラー	団体旅行や個人旅行の手配、他社の企画商品を販売
業務渡航	業務出張の航空券の手配
インバウンド	訪日外国人の旅行手配
着地型旅行	地域資源を活かした体験型旅行を企画、販売

出典：[加藤弘治, 2013] を参考に筆者作成

大量送客販売をもたらし、国内旅行者数も1990年までは、ゆるやかに増加してきた。しかし、1991年には、バブル時代が崩壊し、旅行業者の収益の柱であった報奨旅行や社員旅行などの団体旅行が企業の経費削減から大幅に減少することになった。1990年後半には、大手旅行業者も赤字に転落し、旅行業者の再編が始まり旅行者の嗜好の多様化で2000年に入り着地型旅行を含むニューツーリズムが注目され始めた。

2007年観光基本法の全部を改正し、外国人観光旅客の来訪の推進と新たな観光旅行の分野の開拓（着地型観光）等がくわえられ着地型観光組織の開業が拡大した。中でも地域の観光協会や NPO が旅行業登録を申請して着地型観光の取り組みを開始した。

一方、ブロードバンドの普及で楽天トラベルなどのオンライントラベルが台頭し旅行業者の形態も多様化している。また、旅行業者に支払う手数料を減らすために航空業界は、ゼロコミッション²⁾とマイル会員等で顧客を囲い込み、ホテルや旅館は、顧客にインターネットで直接販売するようになり旅行業者の必要性も問われているのである。

しかし、近年、インターネット上でも解決できない旅行相談や変更がしにくいなど弊害も出て、直接に顔を見て相談できる地域の旅行業者の存在意義も感じるのである。

また、兵庫県の温泉の A ホテルの営業所長は、「インターネットでの申し込み客は、キャンセルが多い。

旅行業者からの予約の方が確実性がありトラブルも少なく旅行業者の必要性を感じている」と話している。

2008年には、政府は、観光庁を設置し、日本の観光立国に向けて観光産業に大きな期待をかけている。このように日本の旅行業の歴史は111年の中で大きく変化して、中小旅行業者にとっては、まだ70年ほどであるが現在、大きな岐路に立たされているのである。

1-3 旅行業者の種類と形態

旅行業者は、第1種、第2種、第3種、地域限定旅行業、代理業に分類され業務範囲が旅行業法で規定されている。2007年に旅行業法の改正が実施され、政府が着地型観光を勧めるため第三種旅行業者においても所在市町村と隣接市町村に限定されるツアーを企画・実施することが可能となり、すべての旅行業者は、着地型観光を企画、実施できることになった。

旅行の契約形態は、旅行業法の定めにより、「募集型企画旅行」、「受注型企画旅行」、「手配旅行」3つに区分される。【表 1-4】

筆者が各社のホームページや聞き取りにより調査したところ、京都の旅行業者の形態の割合は、「リテーラー」90%、「業務渡航」5%、「インバウンド」2%、「着地型旅行」2%、その他1%であった。全国の旅行業者に比べて京都には、中小企業の団体旅行を専門に扱う「リテーラー」の割合が高いのと大学が多く学会等の出張を専門に扱う「業務渡航」の旅行業者が多

いことがわかった。また、年間5,000万人以上の観光客が訪れるのにインバウンドや着地型旅行を専門に扱う旅行業者が少ないことも明らかとなった。【表1-5】

1-4 京都の旅行業者の現状と課題

京都府の旅行業者は、1950年代に登録が始まり、1970年代が団体旅行ブームで一番活気があったといわれている。1990年代には、京都駅周辺にも多くの旅行代理店が並んでいたが、現在は JTB の1店舗になり、四条から御池まで河原町通の約1キロの間に旅行代理店の店舗が5店舗あったが、現在はすべて移転又は、閉鎖したのである。このようにメイン道路に面した店舗型の旅行代理店は、インターネットの普及とともに、京都市内では、ほとんど無くなりつつあり、経費を抑えるために自宅の中に事務所を置くことや家賃の安いビルや郊外へ移転しているのである。

2016年6月30日現在の京都府の旅行業登録は、245社あり過去10年間の推移は、わずかに増えているが大きな変化はなかった。また、全国にある旅行業者も過去10年間、10,000社前後で大きな変化がない。京都の旅行業者は、ほとんどが小規模経営で倒産も少なく廃業しない限り減らないのが原因である。また、旅行業

登録の有効期間は、登録の日から起算して5年間で引き続き旅行業を営もうとするときは、更新申請をする必要がある。この時に法人の場合は、決算書を提出し、各種別の基準資産額が必要であるが、基準資産額に満たない場合は、決算書が必要でない法人から個人に変更して登録を維持している旅行業者もあるようである。

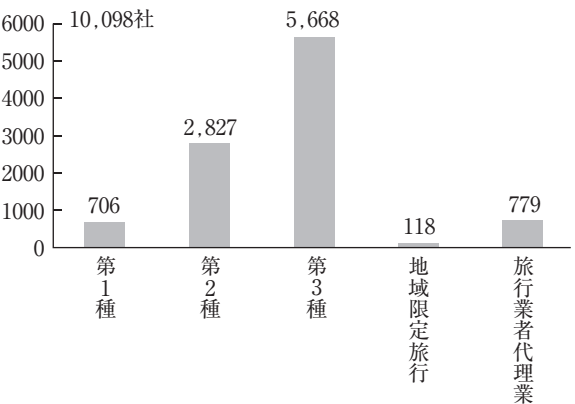
【図1-1、1-2、表1-6】

バブル経済が崩壊した1992年以降から法人の経費削減で利益率の高い招待旅行、報奨旅行等の団体旅行が減少しマーケットが縮小し顧客も小グループや個人旅行にシフトしているにもかかわらず、そういった顧客に対応出来てないのが現状である。ほとんどの旅行業者はこれまでの旅行形態を変えず、また IT にも対応していないなど危機感がないのである。

インバウンド観光において、京都は、ゴールデンルート（東京、箱根、富士山、京都、大阪を巡る人気のルート）のコース中にあり、多くの訪日外国人の観光客が訪れているが、ほとんどが日本の旅行業者を通さずに現地から直接手配しているので一部のホテル、レストラン、免税店だけが儲かるしくみである。

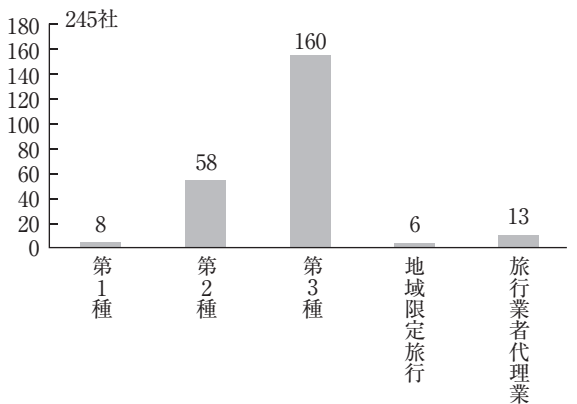
京都府に登録がある旅行業者は245社と東京に本社がある大手旅行業者の京都支店を含めれば300社を超える旅行業者がある。ほとんどの旅行業者は、その中

【図1-1】 全国の種別旅行業者数



出典：観光庁 HP より筆者作成 2016年6月30日現在

【図1-2】 京都府の種別旅行業者数



出典：京都府 HP より筆者作成 2016年6月30日現在

【表1-6】 京都府の旅行業登録とそれぞれの業務範囲

登録業務	営業保証金 ※2	基準資産額	登録 業者数	募集型 企画旅行		受注型 企画旅行		手配旅行
				海外	国内	海外	国内	
第1種	7,000万円	3,000万円以上	8	○	○	○	○	○
第2種	1,100万円	700万円以上	58	×	○	○	○	○
第3種	300万円	300万円以上	160	×	△※1	○	○	○
地域限定	100万円	100万円以上	6	×	△※1	×	△※1	△※1
旅行業者 代理業	0円	0円	13	所属旅行業者から委託された業務				

※1 当該事業所の自らの営業所のある市町村、これに隣接する市町村及び観光長官の定める区域内であること。

※2 全国旅行業協会に加盟している場合、営業保証金の供託に代えて、その5分の1の金額を弁財業務保証金分担金として納付。

出典：観光庁・京都府 HP より筆者作成

で京都の企業や地域住民の旅行取扱いを競争している状況で、楽天トラベルなどのオンライントラベルの台頭で既存の旅行業者は、厳しい経営環境に置かれている。業務渡航を主にしている旅行業者にとって、航空会社のゼロコミッションは、大きな痛手である。

京都で業務渡航売上高1位の㈱アートツーリストの上原社長は「業務渡航業務の他に京都での国際会議の手配やインバウンド、着地型観光も積極的に取り扱うことができるように準備している」と話している。

それぞれの旅行業者が現在主にしている旅行形態に加え、着地型観光を取組み地域と幅広く連携していくことで地域全体が豊かになり、業務も改善することが可能であると考えられる。

観光庁と京都府によると、京都府の旅行業者は、全国平均から見ると1.2種旅行業者が少なく3種旅行業者が多い。【表1-7】これは、募集型企画旅行を取扱う旅行業者が少なく、リテラーといわれる団体旅行を取扱う旅行業者が多いと考えられる。

【表1-7】 全国と京都府の旅行業者の種別割合

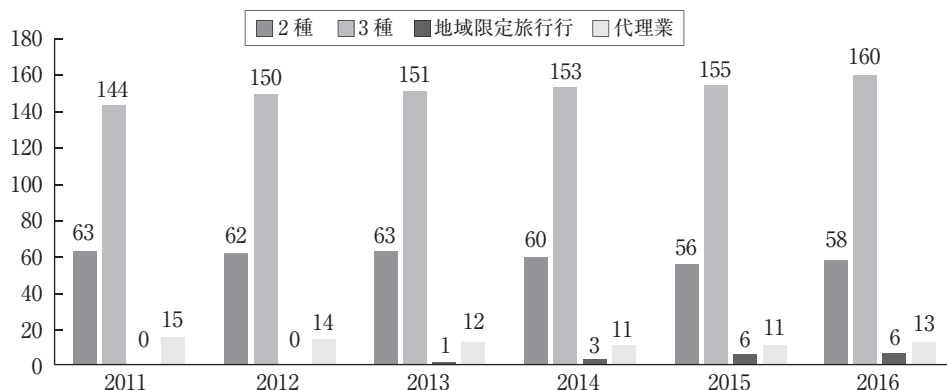
	1種	2種	3種
全国	6.9%	27.9%	56.1%
京都府	3.2%	23.6%	65.3%

出典：観光庁・京都府 HP より筆者作成（2016年6月30日現在）

京都の旅行業者の従業員数は、5名以下の従業員数2種58社中46社（79.3%）、3種160社中153社（95.6%）であった。全国平均で2種と3種では、5名以下の従業員数は約75%に対して、京都の旅行業者は91%と少人数で運営していることが判明した。

2011年から全国的にも京都も旅行業者数の変動は少ない。第2種が減少傾向にあるが第3種と地域限定旅行業者が少しずつ増えている。これは、第3種の範囲が緩和された影響があると考えられる。【図1-6】2015年6月の全国旅行業協会会員調査では、第3種および地域限定業者が着地型旅行を実施した旅行業者は、12.8%であった。京都府の第3種および地域限定旅行業者の10.8%は全国平均と比べて少ないことがわかる。

【図1-6】 京都府の旅行業者の推移



出典：京都府HPより筆者作成（2016年は6月30日現在のデータ）

第2章 着地型観光の可能性

2-1 着地型観光の定義

観光庁によると、厳密な定義はなされていないが、従来の物見遊山的な観光旅行に対してテーマ性が強く、体験型・交流型の要素を取り入れた新しいタイプの旅行を指す。

着地型観光概念を定着させた先行研究の「尾家建生・金井萬造、2008」によると、「着地型観光は、一般的に発地型観光と対比させ、観光客が到着する場所「着地」とし、観光地（着地）側から観光情報を発信し観光客を迎える観光形態として解されている。地域の人々が、地域の資源を活かした付加価値の高い体験型プログラムを販売・運営することで、地域の文化を発信し、自らの生活の質を高める新しい観光の形態である。」と定義している。

本稿では、着地側（京都）から地元旅行業者が地域住民、行政と協働で地域資源を活かした付加価値の高い商品をサステナブルに企画、実施していくことで地域を活性化して旅行業者自らも利益を追求することを定義とする。

2-2 日本版 DMO の可能性

政府は、2015年11月に国内旅行を活性化させようと、DMO 先進地の欧米を参考に、地域の消費額と経済効果を高めることで地域全体の利潤を追求することを目的地域創成のための日本版 DMO の形成・確立に係る手引き・登録要綱を公表した。日本版 DMO とは、「Destination Management / Marketing Organization」の略で、地域運営と市場開拓を同時に行い、地域がひとつになって、観光地経営を担うことで地域全体の利潤追求を目的とした舵取り役組織である。多様な関係者との協働で観光地域づくりを実現するための法人であり新型交付金による支援が受けられることも特徴であり、すでに全国でも2016年11月で111の団体がエントリーし、京都でも（公社）京都市観光協会、

(一社) 森の京都振興社〈仮称〉、(一社) お茶の京都振興社〈仮称〉、(一社) 京都府北部地域連携都市圏振興社の4団体がエントリーしている。

筆者も2016年8月に大阪でじゃらんリサーチセンターのセミナーで日本版DMOに関する研究発表に参加した。宮城県気仙沼DMOの水産業と観光業を融合した成功事例は、あるものの、始まったばかりで、地域内の温度差もあり全国でも成功事例は少ないとの指摘があった。また、既存の観光協会との違いがわからない、助成金目当てで登録するなど国からの助成金の予算がなくなれば、なくなってしまう可能性があることから、組織全体をプロデュースできる人材を育成して、しっかりとした長期計画をたて、助成金に依存せずに助成金がなくなっても持続できる日本版DMOを作ることが重要である。

2-3 旅行者や地域の着地型観光の取組みと課題

着地型観光が注目された背景として、[尾家建生・金井萬造、2008]によると、「地方自治体が2003～04年頃から着地型観光を地域づくりのキーワードとして、地域政策に盛り込んだ」と述べている。

観光業界では、全国旅行業協会が地域に観光客を呼び込むことを目的に2003年第1回国内活性化フォーラムで着地型観光をテーマに開催したことが始まりである。それから毎年、開催し、新たな着地型観光の旅行商品を「地旅」のブランドとして展開している。このフォーラムに筆者も2014年から参加しているが、全国的にも京都でも着地型観光に取り組んでいる旅行者は、まだ少ないのが現状である。

そんな中で2007年の旅行業法改正で着地型旅行業の開業が拡大しているが、規制緩和して参入レベルを下げることで、経営が不安定な旅行者も開業することになり、倒産があった場合の消費者保護も考える必要がある。

筆者は、政府が規制緩和して、旅行者を増やすことより、すでに登録がある全国の旅行者が着地型観光に取り組むようにするべきであると考ええる。しかし旅行者は、これまでの経験だけに頼り、着地型観光の専門的な知識やノウハウがないのが現状である。地域の旅行業協同組合や旅行業協会などが地域のニーズにあった勉強会を定期的に関き人材育成することが急務である。

着地型旅行の市場規模は、観光庁が行った「着地型旅行市場現状調査報告」(2011年)によると市場規模331億円、参加人数259万人、平均単価12,780円である。

観光庁のアンケート調査により、産業・文化観光の参加経験率が多く、グリーン・エコ・ヘルスツーリズムの参加経験率が低い。しかし、いずれも満足度は、非常に高く、半分くらいの参加者がもう一度参加したいと思っていることが明らかにされた。

【表2-1】この表から、着地型観光の参加者の満足度は、非常に高く、参加者の半分は、リピーターになる可能性があると考えられる。

[尾家建生・金井萬造、2008]は、「地域の旅行者は、発地型の旅行商品の企画が主であったため、着地型商品の企画に関わる経験がなく、人材も不足している。また、商品の1人あたりの単価が低く、ビジネスに結びつきにくいことも事実であり、独自の販売手段を持っていなかったり、ネット販売の手法を十分に活かさない。収益性の観点から事業そのものの成立が大きな課題となっており、試行錯誤の段階である」と指摘している。

[塚谷浩介 山田佳一郎、2016]は、「地域全体が豊かにならないと、観光地としては長続きしない。観光は、その地域にいる人たちが幸せに生きていくための手段で、観光事業者自身が地域を豊かにするという意識を持たなければいけないし、地域の人たちも観光事業者ばかりにやらせないで自分たちで積極的に関わら

【表2-1】 着地型観光の種類と満足した参加者の次の行動

大項目	小項目	参加経験率	満足度	満足した参加者の内、もう一度参加したいと回答
産業観光	工場・歴史的遺構見学	24.8%	94.9%	44.5%
文化観光	伝統・現代文化見学体験	20.4%	92.2%	40.7%
グリーンツーリズム	農村などの体験	9.5%	90.4%	55.3%
エコツーリズム	自然体験・環境保全作業	9.7%	92.1%	46.7%
ヘルスツーリズム	心身の癒し健康回復	7.6%	97.6%	53.1%
その他	その他	14.0%	93.5%	45.9%

出典：観光庁 HP より筆者作成（サンプル数1,400名）

なければならない。多くの観光地には、そうした連携が欠けている。」と指摘している。サステイナブルな着地型観光には、地域の人たちに理解して積極的に関わってもらい安定的に収益を確保するためのビジネスモデルを作ることが必要である。

2006年に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」は、7ヶ月の会期中に約700万人の成果を上げて地域活性化策として全国にまち歩きが注目され「長崎さるく」として現在もまち歩きで長崎の魅力を発信し続けている。熊本県の天草プリンスホテルの女将が企画するウォーキングツアー（ヘルスツーリズム）で集客を取り戻し、地域を活性化している事例がある。2016年3月に筆者は、熊本県旅行業協同組合主催のモニターツアーでこのホテルに泊まり、翌朝、数コースある中から通年楽しめる女将のガイドで天草の自然を満喫する西の久保公園コースに参加した。1時間くらいのウォーキングツアーは、大きな特徴もないのであるが散策路やトイレも綺麗に整備されていた。女将によると、公園に隣接する土地の地主が桜の木を植えたり、地元の人たちが公園を掃除するなど地域が一緒に取り組んでいると話していた。ここは、1966年の天草五橋の開通でマスツーリズムによって観光客が急増した地域であるが、近年は、他の観光地と同様に観光客の多様化で旅行形態が変化するも対応しきれてない状況の中、雲仙普賢岳の噴火で大きなダメージを受けた地域である。そこで2009年からヘルスツーリズムを取り入れることによって、メディアでも取り上げられ3年間で3万人の参加者があり、毎月訪れるリピーター客もあることからホテルの宿泊客も大幅に増えただけでなく地域にも良い影響を及ぼしているのである。

全国的にも広がっている「まち歩きや里山歩き」などのウォーキングツアー（ヘルスツーリズム）は、比較的容易に取り組めることから、ホテルや旅館も積極的に取り組むべきであり、ヘルスツーリズムはリピーター率が高いことから再来訪につながり、地域も活性化する。また、このような取り組みによって、着地型観光のすそ野も広がっていくことも期待できるのである。

2-4 京都の旅行業者の着地型観光の現状と課題

京都で本格的に着地型観光を企画・実施したのは、2004年に㈱ツアーランド（現在は廃業）が「新選組スペシャルウォーキングツアー」を実施し全国から1,600名の参加者を集客したことが始まりである。岡田前社長にインタビューすると、「当時、着地型観光を企画している旅行業者は、全国でもほとんど無く、多くのメディアから取り上げられ宣伝に繋がったこともあり行政からも注目された。」とのことで、この集客には、中間組織の全国旅行業協会が大きな役割を果

たしていると考える。

2005年、京都府旅行業協同組合が京都市と協働で取り組んだ「岡崎桜回廊十石舟めぐり」で9,442名集客し現在も続いている。（第4章4-2で詳しく説明）京都の旅行業者も着地型観光を単独で取り組み始めたが、継続して着地型観光に取り組んでいる旅行業者は少ない。

今まで、ほとんどの旅行業者は、他府県の観光地に送客する発地型旅行を取り扱っていたが、これからは、現在の旅行形態に加えて、地域の人達や地元企業と協力して地域資源を発掘して、自社と地域のために着地型観光の企画をするべきである。

筆者がホームページと聞き取りにより調査したところ、京都府の旅行業者全体では、過去に着地型観光を企画したことがある旅行業者は245社中38社15.5%であり【表2-2】、継続的に着地型観光に取り組んでいる旅行業者はさらに少ないことが判明した。

【表2-2】 着地型観光を企画したことがある旅行業者数

旅行業種別	旅行業者数	着地型観光企画 旅行業者数	比率
第1種旅行業	8	2	25.0%
第2種旅行業	58	18	31.0%
第3種旅行業	160	13	8.1%
地域限定旅行業	6	5	83.3%
代理業	13	0	0%

出典：京都府に本社がある旅行業者を対象に筆者調査（2016年8月）

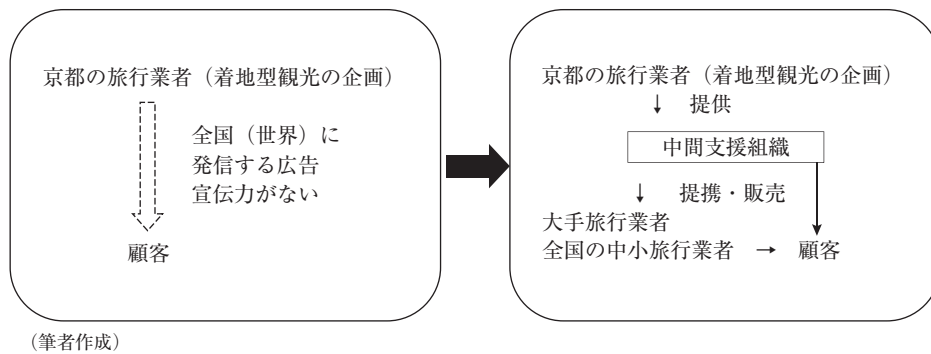
2015年6月の全国旅行業協会会員実態調査集計報告で、第3種および地域限定業者が着地型旅行を実施した業者は、12.8%であったが京都府では、10.8%であり全国平均と比べて少ないことがわかる。

京都の旅行業者で着地型観光に取り組んでいない旅行業者10社に調査してみると、10社とも着地型観光を企画・実施してみたいが、募集告知方法がわからない等の意見であった。また、全国旅行業協会以外の中間組織の存在が知られていないことが明らかになった。

京都の旅行業者の着地型観光の一番の課題は、安定的に収益を確保することである。京都には、有名な観光地に頼らずに地域住民が観光地とは考えられない路地や商店街、ガイドブックに載っていないお店などの住民の生活空間や手つかずの自然が観光資源としての魅力を持つこともあり、まだまだ可能性があると考えられる。[蒲田正樹、2016]は、京都府綾部市の例を挙げ「地元では誰も気にかけなかったシャガの数十万株の群生地が観光資源の目玉になった」と述べている。

また、早朝の時間を利用した座禅や体験、特別拝観なども取り入れることや、中間組織の役割を理解して利用することも必要である。

【図 3-1】 中間組織の役割



第 3 章 中間組織の役割

3-1 中間組織の可能性

京都の旅行者が着地型観光を企画しても商品として流通させ、日本全国にマーケティングできない現状がある。自社のホームページ等で世界や日本全国の顧客に直接販売することが一番望ましいが、ホームページを作成して、膨大なウェブサイトの中から選んでもらうには、検索結果が上位にいくようなマーケティングが必要であり、そのための大きなコストがかかるのである。また、知名度が低い京都の旅行者が着地型観光の旅行商品を全国（世界）に広告宣伝して販売することは、非常に困難であると考えられる。

広告宣伝費を抑えるなら、東京駅に隣接する京都館に多種多様な京都の情報を発信する「情報コーナー」があり魅力ある着地型観光の商品ならパンフレットも置かせてもらえる。また、（公）京都市観光協会のホームページでリンクを貼ることもできるのである。

研究をすすめていく中で、京都の旅行者のサステナブルな着地型観光には、告知や販売をするための中間組織の役割が重要であるという認識に至った。

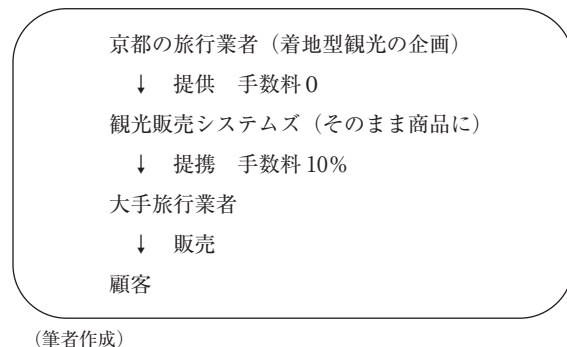
ここでいう中間組織とは、京都の旅行者の着地型観光の企画商品を提携している大手旅行者や全国の中小旅行者との間に入り着地型観光の企画を提供又は、顧客に直接販売する会社である。【図 3-1】京都の旅行者が直接、大手旅行者に直接販売又は、オプションツアーとして組み込むことも可能であるが、大手旅行者と提携するのに保証金や販売実績が必要であり、提携できても 1 社が限度であり、ほとんどの旅行者は、各大手旅行者の企画部門や京都以外の中小旅行者とは、直接に繋がりが無い。そこで中間組織をうまく活用し、ビジネスパートナーとして提携すれば告知、販売することができる可能性がある。京都の旅行者は、行政、地域と連携して着地型観光を企画して、大手旅行者や京都以外の中小旅行者が京都の着地型観光を販売できれば互いにメリットがあるのではないかと考えられる。

3-2 中間組織 4 社のビジネスモデル

筆者が考える京都の旅行者が提携してお互いメリットがある中間組織は、（株）観光販売システムズ・ベルトラ（株）・京阪バス（株）京都定期観光バス・（一社）全国旅行業協会の 4 社である。

- ① （株）観光販売システムズは、資本金 5,000 万円、名古屋に本社があり観光開発をプロデュースする会社である。取締役の西野氏によると、行政に地域振興のあり方をコンサルタントし、全国 15 の都道府県（京都府含む）と 28 市町村の観光事業（着地型観光の企画）を請負い地方自治体から予算をもらい、ほとんどの大手旅行者と提携している。着地型観光を企画できる地域を理解している旅行者と提携できることは、どちらにもメリットがある。このように、ほとんどの大手旅行者と提携している会社は他に無いことから京都の旅行者は、この会社と提携することで着地型観光を企画しても宣伝機能の役割を果たしてもらうことができる可能性がある。ただ、地域が限定されるが、請け負っている地域の着地型観光であれば企画を提供できるのである。【図 3-2】

【図 3-2】（株）観光販売システムズの例

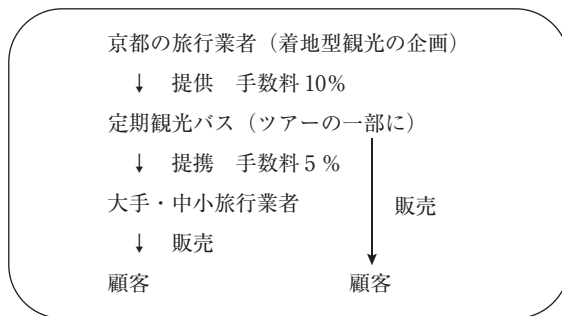


- ② 京阪バス（株）の定期観光バスは、京都市とその周辺の観光を京都駅発着で毎日運行している定期観光バスで、全国的にも認知度が高く旅行商品を直接に顧客に販売している。また、全国の手、中小旅行者とも提携して販売している。着地型観光の商品は、パンフレットに入る本数とバスの台数が限られているため、厳選される。また、定期観光バスの素材に

なるシンプルなものに限定され、ツアー商品の一部になる。

【図3-3】第4章4-2事例研究で検証

【図3-3】 京阪バス(株)定期観光バスの例

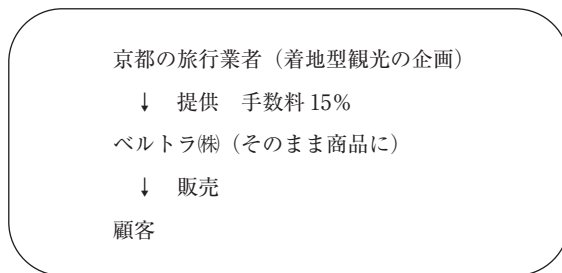


(筆者作成)

- ③ ベルトラ(株)は、10,000種類以上の海外・国内の現地オプションツアー予約専門サイトを運営しインターネットを最大に活用してホームページで顧客に販売している。

2013年には、JAL が展開する旅行予約サイトにおいて、ベルトラ(株)が提供する世界各地のオプションツアー予約サービスの掲載を開始した。ベルトラ(株)と直接契約することによって販売手数料10~15%を支払い着地型観光の商品をそのままホームページで販売することができるのである。しかし、地域によっては、商品数が多く、他の商品との差別化して魅力ある着地型観光の企画をしなければ埋もれてしまう可能性がある。【図3-4】

【図3-4】 ベルトラ(株)の例

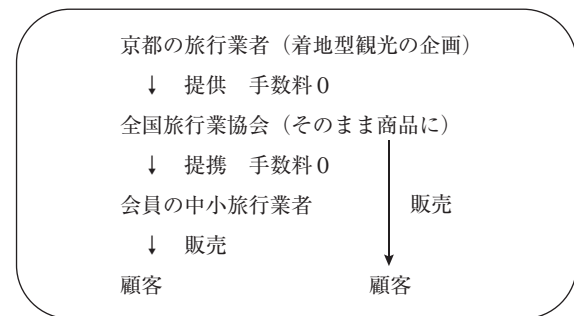


(筆者作成)

- ④ (一社) 全国旅行業協会は、全国に約5,500社の中小旅行業会員で組織された事業者団体で、着地型観光を推進している。会員の旅行者が企画した着地型旅行商品を「地旅」のブランドを付けて(一社) 全国旅行業協会のホームページで全国の約5,500の会員旅行者や顧客に販売している。年に1度、全国から会員の旅行者が集まり国内活性化フォーラムを開催して着地型観光の商談会にも参加することができ会員同士の提携も可能である。【図3-5】

4社の他にもこれから中間組織になり得る会社や組織がある。中でも京都の旅行者50社の会員で運営する京都府旅行業協同組合は、京都府や京都市と連携し

【図3-5】 (一社) 全国旅行業協会の例

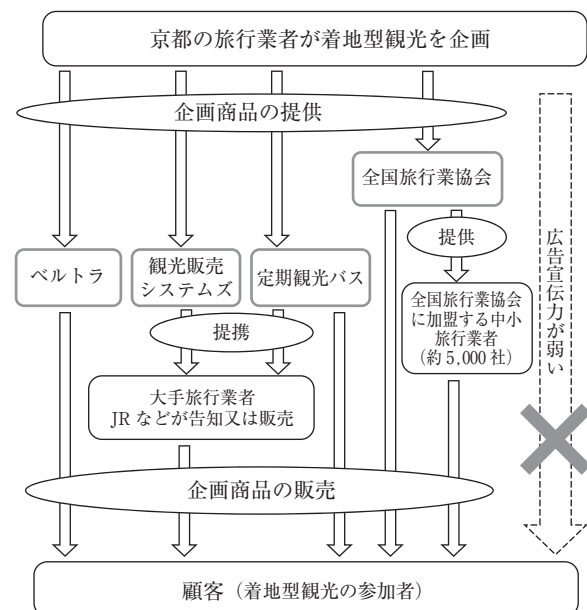


(筆者作成)

ていることや大阪府旅行業協同組合とも協力関係にあることから、仕組み作りをすることで着地型観光を広告宣伝することができ、中間組織4社のように京都の旅行者と全国の旅行者や顧客の間に入り役割を果たすことができるのである。

【図3-6】では、京都の旅行者が4社の中間組織を通して着地型観光を顧客に販売するまでの課程を示したものである。

【図3-6】 京都の旅行者の着地型観光を顧客に販売するまで



(筆者作成)

第4章 京都での着地型観光の事例

本章では、中間組織が果たす役割の必要性を明らかにするために実際のケースを分析することとし、京都における旅行者の着地型観光の事例を記述する。

京都の旅行者の着地型観光の事例は、少ないのが現状であり、そこで筆者が関わる2つの事例とまち歩きツアーを検証する。

4-1 京都の旅行業者と行政、地域の協働による京北町黒田の着地型観光の可能性

(1) 京北町黒田の概況

京北町黒田は、京都駅から車で1時間の場所にあり、京都市右京区京北地域の最東部に位置し、西は山国地区に北と東は左京区の広河原と花背地区に、そして南は左京区鞍馬、北区雲ヶ畑地区に接している。春には、ヤマザクラの突然変異種で樹齢300余年といわれ「黒田百年桜」が親しまれている。京北地域の中でも上桂川の最上流域にあたり黒田地域で支流の灰屋川、片波川が合流する。中心部の標高は、325mで京都の中心部と比べ気温は5度前後低く、冬には40～50cmの積雪になることもあり、地域面積の9割が山林を占め昔から林業が盛んであった。

平安時代から山国産として、天皇家の直轄地・禁裏御料となり、都への用材の供給地で木材を筏流しで嵯峨、梅津、桂の材木屋に運び、御所の再建時には、莫大な建材を送ったと伝わるのである。黒田の片波川源流域には、西日本屈指の巨大杉群落「伏条台杉」の森があり幹回り15mを超える平安杉をはじめアシウスギが250本以上残存し1999年に京都府自然環境保全地域第1号に指定され植生を守るための環境保全で入山を厳しく制限している。立ち入り禁止地区35.60haと許可があれば入山できる地区71.03haがあり、地域住民が運営している地元物産品を販売する「おーらい黒田屋」が京都府の指定を受けて入山の許可申請を代行し、入山条件に必要なガイドを派遣している。

(2) 黒田、片波川源流域の着地型観光の取組み

この着地型観光は、エコツーリズムとヘルスツーリズムに分類され京都府旅行業第2種のアルフートルベル(株)(資本金1,000万円、従業員5人)の中小旅行業者が募集型企画旅行を企画、実施した。

このツアーは、京都府環境部自然環境保全課の鈴木課長から提供して頂いた自然を体験できる観光素材の中から筆者も全く知らなかった片波川源流域を選び、現地で管理している「おーらい黒田屋」の西恒二氏に連絡をとり、下見で訪れると今まで見たこともない巨大杉の群落の森を案内してもらい、これは、顧客に満足して頂けると確信し、ツアーを企画することにした。

【図4-1】

当社で企画した募集型企画旅行の着地型観光を地元の京都新聞の夕刊広告を使って「片波川源流域の伏条台杉群ウオーク」ツアーを募集、2016年10月8日と12日に実施し、12日は、事例研究のため筆者が添乗員として同行した。

参加者は、2016年10月8日は、17名参加(内京都市内11名・滋賀県3名・長岡京市3名)、12日は、12名参加(内京都市内9名・長岡京市1名・京田辺市1名・亀岡市1名)定員20名の小型観光バスを利用して実施した。

当日は、現地ガイドとして地元小学校の校長を8年前に退職した江口氏と3年前に町に戻って来られた西氏の二人で約3キロの行程を丁寧に3時間かけて地域住民でしかわからないエピソードを入れながら案内してくれた。平安杉の前で食べた弁当は、地元で採れた食材を盛り込んだ地元住民の手作りで好評であった。また、道の駅ウッディ京北とおーらい黒田屋では、参加者全員が地元の野菜等の物産品を買うことで地域に貢献することができたのである。

着地型観光の企画には、観光素材と共に地域で中心になる人材が必要であり、この企画では、「おーらい黒田屋」の西氏である。

本稿の定義に照らし合わせてみると、今回のツアーは、着地側(京都)から地元旅行業者(アルファートルベル)が地域住民(京北町黒田)、行政(京都府環境部自然環境保全課)と協働で地域資源(片波川源流域の伏条台杉群)を活かした付加価値の高い商品を企画、実施することができ、京北町黒田地域のガイド、農産物の買い物、地域で採れた食材を盛り込んだ弁当を手配することで地域活性に貢献することは出来たが、サステナブルな着地型観光にするための旅行業者自らの利益を追求することは出来なかった。

(3) 今後の課題

当日のアンケート調査の結果、ツアー参加者全員が非常に満足、又は満足であった。また90%の参加者は、次回の着地型観光のツアーに参加したいと回答している。「こんな魅力ある場所が京都市内にあるなんて感動した」「もっと着地型観光のツアーを企画してほしい」

【図4-1】 片波川源流域を歩く日帰りツアースケジュール 旅行代金8,800円

8:30	京都駅出発
9:30～ 9:50	道の駅ウッディ京北(地元ガイドが同乗し地域のガイドをする)
10:10～10:30	おーらい黒田屋(地元野菜のお買い物と弁当の積み込み)
11:00～14:30	片波川源流域ウオーク(地元ガイドと巨大杉群落の森をウオーク) *途中、平安杉の前でお弁当
15:00～15:20	道の駅ウッディ京北(地元の物産品のお買い物)
16:30	京都駅到着

(筆者作成)

い」と前向きな意見が多かった。しかし、今回のツアーでは京都新聞の広告で広告費を使って集客できたが、十分な利益を確保することは、出来なかった。

「おーらい黒田屋」の西氏は、観光シーズン中に観光客が公共交通機関で黒田地区に訪れるようにすること。地域住民の意識を高めるとともに、安定的に農産物の販売、ガイドの育成、地元食材を使った食事場所の確保などが地域の課題であると指摘している。

このコースの一番の課題である「片波川源流域の伏条台杉群ウオーク」と、同時期に当社で企画した「芦生原生林ウオーク」を比較することで知名度の重要性がわかる。「片波川源流域の伏条台杉群ウオーク」は、知名度が低いことから新聞広告でも反応が少なく、定員に達することが出来なかったが、同時期に企画した「芦生原生林ウオーク」は、2本設定して、いずれもすぐに満席（定員25名）になった。このことから、知名度が高い有名な観光地であればタイトルだけで集客できるが知名度が低い観光地の場合は、行政や地域が協力して知名度を上げることが必要である。また、観光客がそこに訪れたいと思うホームページやパンフレット、マップの作製、ガイドの育成、地域住民の理解、林道の整備もこれからの課題である。

今回このツアーは、アルファトラベル(株)のみで新聞とDM（ダイレクトメール）で集客したが、中間組織を利用する場合①(株)観光販売システムズ、③ベルトラ(株)、④（一社）全国旅行業協会が該当する。現地の片波川源流域のガイドツアーだけなら②京阪バス(株)の定期観光バスに素材として組み込んだツアーも可能である。

個人で現地に行きツアーに参加する場合は、公共交通機関では、無理があり、自家用車がないと難しく、シーズン中は、京都の中心部からのシャトルバスの運航も検討するべきである。

この京北地域には、片波川源流域の巨大伏条台杉群の他に、樹齢300年といわれる黒田百年桜、南北朝時代に開山した常照皇寺、昭和43年に京都府内で5番目に作られた黒田水力発電所、恐竜時代の片波層状チャート等の観光素材や地元の物産を取り扱う道の駅ウッディ京北があることから雪の多い冬季以外のシーズンは、着地型観光の企画ができる。

2016年11月にも2本、片波川源流域の伏条台杉群ウオークに加えて紅葉の常照皇寺を訪れるツアーを実施したが、満足度は高く好評であった。

4-2 京都市と旅行業者と地域の協働による岡崎地区で十石舟による着地型観光の事例

(1) 岡崎地域の概況

岡崎地域は、京都駅から車で約20分の場所で、琵琶湖疏水により発展した地域であり、京都の芸術・文化の拠点で、2016年ロームシアター京都と京都市動物園

がリニューアルオープンし、再整備されることが決まった京都市美術館や京都近代美術館、平安神宮などがあり近年、京都市も推進していることもあり多くの観光客が訪れている。

岡崎疏水は、滋賀県大津市の浜大津付近から京都府宇治市の宇治川まで流れる約20キロの琵琶湖疏水の一部で京都市が管理する南禅寺舟溜りから夷川ダムまでをいう。琵琶湖疏水は、第3代京都府知事の北垣国道が京都近代化政策の一環として計画し、1885年に着工し、1894年に完成した。その目的は、当初は水運であったがその後に発電、灌漑、飲料水、防火、工業用水と多岐にわたっている。

岡崎桜回廊十石舟めぐりを実施している岡崎疏水は、南禅寺と京都市美術館の間にあり元は、観光施設ではない場所で、地域資源を掘り起こし、観光資源として活用できた事例であり、このような場所は、京都市内にも多く埋もれているはずである。

(2) 岡崎疏水で十石舟を使った着地型観光の取組み

この着地型観光は、産業観光に分類され、京都府旅行業第2種の京都府旅行業協同組合が企画、実施した。京都府旅行業協同組合は、京都府の旅行業者50社が入会し、京都府や京都市とも連携して協働で着地型観光に取り組んでいる。

岡崎桜回廊十石舟めぐり実行委員会は、京都市と岡崎地域の施設が中心となっている京都岡崎魅力づくり推進協議会と京都府旅行業協同組合が主催している。

岡崎桜回廊十石舟めぐりは、毎年3月末から5月中頃（内3月末から4月10日頃まで昼・夜間運航）までの約40日間で乗船料金は、大人1,200円、小人600円、南禅寺舟溜り乗船場から夷川ダムまでの岡崎疏水を往復約3キロ、25分の行程を2隻の舟で15分毎に運航している。【図4-2】

舟の運航は、専門業者の大津にあるレークウエスト観光に委託しているが、運営は、京都府旅行業協同組合の理事と地元で採用されたアルバイトスタッフ約20名がガイド、受付、案内をしている。

岡崎桜回廊十石舟めぐりに取り組むきっかけは、京都市が管理する岡崎疏水で2003年3月に「第3回世界水フォーラム」が開催されたのを記念して日本財団から寄贈された木造和船十石舟2艘を利用して、2004年に京都市が運航した。当時の京都府旅行業協同組合理事長の山本氏によれば、京都市観光振興課（現京都市MICE推進室）が担当し赤字になったことから、京都府旅行業協同組合に相談があり、全国旅行業協会でも2003年から着地型観光の取組みを推進する動きもあったことや着地型観光にすでに取り組んで実績のある(株)ツアーランドの岡田前社長の協力を得て、2005年から取組む決断をしたのである。当時は、舟が小さく乗船の定員数も少なかったことから、京都府旅行業協

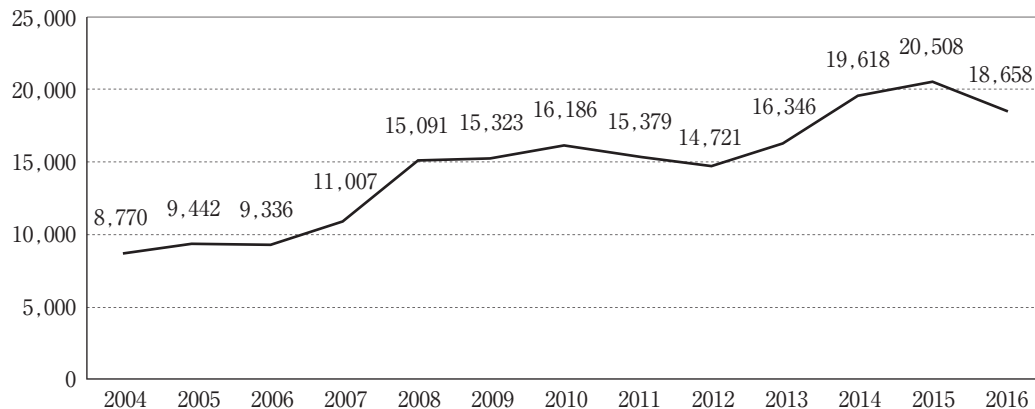
【図4-2】「十石舟めぐり・十石舟めぐりと京都散策」チラシ

桜ライトアップ & 十石舟めぐり
Cherry Blossom Light-up
& Jikkokubune Boat Ride
2016年3月26日～5月8日
9時30分～16時30分
2016年3月26日～4月10日
9時30分～16時30分

十石舟めぐり 京都散策
2016年3月26日(土)～5月5日(木・祝)
9時30分～16時30分
2016年3月26日～4月10日
9時30分～16時30分

出典：京都府旅行業協同組合ホームページ (http://kyoto-tabi.or.jp/info/flyer_jkfn_0307/)

【図4-3】十石舟めぐりの参加者の推移



出典：京都府旅行業協同組合の資料を参考に筆者作成

同組合で2隻を買うことになったのである。

集客は、京都府旅行業協同組合のホームページで告知販売している。近年の乗船人数は、約20,000人で、ホームページを英語でも作成したことからウェブからの2016年の申し込みは2,191件5,897名で内海外からは、159件492名であった。

岡崎桜回廊十石舟めぐりは、京都でも水面から桜観賞できるスポットは珍しく京都の桜の名所として人気が高く、京都の桜特集の雑誌やテレビ等のメディアで何度も取り上げられることで全国や世界中に宣伝されるのである。また、訪日外国人の乗船客が SNS で写真を発信することも大きな広告宣伝である。

参加者数の推移は、2004年8,770名から増え続けて2015年には、20,000名を突破、2016年は、18,658名の乗船があった。ここ近年は、天候不順の影響もあり桜の開花状況で大きく変動している。【図4-3】

本稿の定義に照らし合わせてみると、着地側（京都）から地元旅行者（京都府旅行業協同組合）が地域住民（岡崎地域の施設、地元住民が中心となっている京都岡崎魅力づくり推進協議会）、行政（京都市）と協働で地域資源（岡崎疏水）を活かした付加価値の高い商品をサスティナブル（16年間）に企画、実施している。京都市の小学校4年生が琵琶湖疏水を学ぶことから地域の小学生を招待することや桜のライトアップ

【図4-4】 十石舟を入れた散策コース

- | | |
|---|---|
| A | 十石舟めぐりと南禅寺名物「湯豆腐」ランチとゆっくり南禅寺界隈コース（約3時間） |
| | 大人8,800円 小人8,200円（食事代金含む） 参加人数2名 |
| B | 十石舟めぐりと南禅寺・哲学の道コース（約2.5時間） |
| | 大人3,800円 小人3,200円 参加人数0名 |
| C | 十石舟めぐりと東山・祇園コース（約3.5時間） |
| | 大人5,500円 小人4,900円（抹茶と和菓子代金含む） 参加人数0名 |
| | 英語ガイド付 各1,400円増 参加人数0名 |
| D | 十石舟めぐりと南禅寺名物「湯豆腐」夕食コース |
| | 大人7,800円 参加人数8名 |

(筆者作成)

プの助成金を負担していること、約40日間で20,000人近くの乗船客が世界中から訪れることは、岡崎地域の他の施設に及ぼす影響も大きいことから地域の活性化にも貢献している。また、行政からの助成金なしで運営続けているのである。

(3) 今後の課題

筆者は、この事業は、アルバイトスタッフの役割が大きいと考え、2016年12月8日参加者11人のアルバイトスタッフ（前回参加）にアンケート調査を行なった。全員が来期もアルバイトスタッフとして参加すると答えている。なぜ参加するのかの問いには、全員が楽しいからだと答えている。2010年からアルバイトスタッフの谷口由香里氏は、「多い日には、1日1,000人近くの世界から訪れる観光客に感動して貰えることが嬉しい。」と話した。他のスタッフも同様の回答であった。これは、2005年から2015年までの10年間プロデューサーとして関わった京都府旅行業協同組合の前理事長の山本氏がスタッフをまとめたことや京都市と地域施設の調整をしていたことが重要な役割を果たしていたのである。また、京都府旅行業協同組合の理事も自らの会社の仕事があるにもかかわらず、スタッフとして参加している。筆者も2013年からスタッフとして、自らの仕事の合間に参加しているが、スタッフ全員で協力して、地域に貢献していることが実感でき、世界中から訪れるお客様と直接ふれあい感動してくれることにやりがいを感じるのである。

課題は、桜のイメージが強く、桜が散ってしまったあとの乗船率を上げることである。観光客を分散するため京都市も推進している朝観光を取り入れ、2017年から運航時間を30分繰り上げ午前8時から運航することにした。

地元のボランティアガイドの組織で京都観光再発見懇話会のガイドが案内する散策ツアー（以下A～Dコース）を3年前から企画しているが、あまり参加者が集まっていないのが現状である。これは、京都府旅行業組合のホームページとパンフレットだけの告知だけで、発信力不足であると考えられる。また、3日前

に手仕舞いすることで、前もって予定を決めなければいけないことから不人気であったためである。筆者が、乗船場でインタビューすると「これからの食事場所を予約してほしい」、「乗船場で選べるコースを企画すれば参加したい」という参加者が多かった。そこで当日に乗船場で申込みことができるツアーや昼食又は、夕食付のツアーを企画すれば参加率も増えるはずである。

【図4-4】

京都府旅行業協同組合では、岡崎桜回廊十石舟めぐりの関連事業として、京都市上下水道局が実験的に取り組んでいる琵琶湖疏水の浜大津からの疎水通船を2016年1月27日実施した。今回は、定員6人の舟で5回しか運航できないことから乗船料が5,000円になることで食事と観光を付けてツアーを企画した。平均ツアー料金が20,000円と高額商品にも関わらず満席で完売になったことからこのツアーも着地型観光として可能性がある。2018年から乗船定員を増やした新造船で本格運航を目指しており、京都市は、琵琶湖疏水沿いを5年間かけて四季の花や樹木の量を増やすなど再整備することが決まり期待が伺えるのである。

岡崎桜回廊十石舟めぐりコースは、中間組織に2005年から④（一社）全国旅行業協会のホームページで宣伝している。2016年には、中間組織の②京阪バス㈱定期観光バスと提携してコースの中に十石舟を組み込んで実施した結果、21日間で298名の参加者があったことから、2017年も2コースに組み込むことが決定した。他の中間組織を利用する場合③ベルトラ㈱が該当する。

4-3 着地型観光としてのまち歩きツアーの展開事例

(1) まいまい京都の概要

2006年の長崎さるく博の成功で全国的にまち歩きが注目され、京都でも、旅行業者でない、まいまい京都実行委員会が運営する「まいまい京都」が京都の町歩きツアーを2011年3月に開始したのである。京町家大工の棟梁、庭師、僧侶、花街のお姐さん、占い師などバラエティーに富む約300人の京都住民らのガイドが1年間に約570コースを企画し約5,000人以上を集客し

【図4-5】 実際に催行されたまち歩きツアーの例

2016年9月3日 14:00～17:00 参加費 2,500円

【愛宕山鉄道】 廃線ウォッチャーといく、愛宕山鉄道平坦線の痕跡

～幽霊が出るトンネル!? 駅跡、遊園地跡…幻の愛宕山リゾートを訪ねて～

2016年9月4日 14:00～16:00 参加費 3,000円

【大行寺】 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、ちょっとかわった写真まで～

て人気を集めている。驚くことにその内、中止になったコースは、2コースのみである。【図4-5】ガイドは、大学生から90歳代まで幅広く、これまでガイドをしたことがない人たちがほとんどだという。参加者は、30～50歳代が中心で、一人参加が多いのが特徴であり、参加者の半分が京都府民でリピーター率も80%と非常に高い。

運営事務局を担う（一財）京都ユースホステル事業部長の佐藤隆芳氏によると成功の理由は、これまで観光に携わってなかったガイドが企画するツアーで、好きなもの、好きなことを語ってもらうことが重要であり、ガイドの「地元への愛」「仕事への愛」「趣味への愛」「暮らしへの愛」がコースの魅力を作り出しているのとボランティアスタッフも重要な役割を担っている。また、行政や企業との共同でツアーを企画することでお互いメリットがあるのである。催行も定員15名くらいの少人数でツアーの所要時間はほとんどが2～3時間、参加費は、平均2,500円と誰もが参加しやすく設定しているのである。「まいまい京都」は、自律運営で、助成金をもらうことなく、ツアーも直接顧客に販売し、参加費をガイド料と運営費とで按分している。参加申し込みは、直販で旅行業者や中間組織からの送客を必要としないビジネスモデルで運営されている。

（2）今後の課題と検証

「まいまい京都」は、年間約5,000人の参加者があり、今まで観光に携わってないガイドが地域の観光に興味を持ち地域住民を巻き込んで地域の活性化に大きく貢献している。

佐藤氏によると、大きな課題は4つ「①収益によるビジネスモデル化②ボランティアスタッフの確保③外国人観光客の対応④魅力あるコースを持続させること」である。

その課題に対する筆者の提案は、2点で「付加価値の高い高価格な商品も企画すること」「京都府内まで地域を広げること」である。理由は、運営事務局を担う（一財）京都ユースホステルが第1種の旅行業登録を持っていることから、旅行業として収益を確保することで、ガイドやスタッフの人材育成や持続可能な経営にも繋がり、顧客の幅もさらに広がるのではないかと考

える。

「まいまい京都」のまち歩きツアーの事例から、京都の旅行業者のサステナブルな着地型観光の可能性になるヒントが4つ得られた。①地元に住んでる今まで観光産業に関わっていなかったガイドがまち歩きツアーの企画ができること、②参加者の半分が地元住民であり有望なリピーター客になり得ること、③少人数で催行することで催行率が高くなること、④日頃の生活の中で何でもない地域や地域が持っている隠れた魅力あるスポットを開拓すること。

本来、旅行業者の企画担当は、長年の経験が必要とされていたのであるが、「まいまい京都」の事例から旅行業界の経験より趣味や地元愛などでも魅力ある企画ができることが明らかになり、着地型観光の取り組むための人材は、長年の経験は必ずしも必要としない。また、地元の顧客がリピーターになり得る可能性があることでも、魅力ある企画で一度集客すれば安定的な経営に繋がる可能性がある。

第5章 まとめと提言

5-1 まとめ

先行研究や観光庁の調査により、着地型観光は「顧客の満足度が高い」「リピーター客に繋がる」「地域活性化に繋がる」「観光客の分散化」という4つの長所とともに「収益化が難しい」「発地型観光に比べて全国に発信する広告宣伝が難しい」という2つの短所を併せ持つことが明らかになっている。

本論では、課題である「収益化」と「広告宣伝」の手法を検討するため、実際に行われた着地型観光の事例検証を試みたことで4点が明らかになった。

- ①「人」がキーワードになり「地域協働（地域住民のスタッフ・ガイド）」によって付加価値の高い商品企画を生み出すことが可能となること。
- ②何もないと思われた地域が観光資源になり得ること。
- ③「中間組織」の存在によって地域の旅行業者による「広告宣伝」の問題を克服できる。
- ④京都の旅行業者が関わることによって、持続的な着地型観光になる。

①について〔藻谷浩介 山田佳一郎、2016〕は、「顧客満足度調査で、〈大満足〉の評価を受けている内

容のほとんどには〈人〉との関わりが含まれている。普通の〈満足〉でなく〈大満足〉していただけない限り、お客様は二度と戻ってこない」と指摘している。

「岡崎十石舟」「片波川源流域のツアー」「まいまい京都」の事例を紹介する中で、スタッフやガイドの人材育成の必要性や、地域住民のおもてなし意識を向上させることにより旅行者の満足度が高まること、「人」がキーワードになり重要な役割を果たしていることを明らかにした。特に「まいまい京都」の事例のように、隠れた地域のスポットを商品にすることは、ガイドと地域住民との協働が無くては困難であろう。

②については、「岡崎十石舟」「片波川源流域のツアー」と「まいまい京都」の多くのコースは、何もないと思われた地域が観光資源になることで、観光客の分散と地域の活性化に繋がるのである。

③については、3章で4社の中間組織が関わることで着地型観光の一番の課題である「広告宣伝」の問題が克服できることを示すことができた。中間組織と提携することで、地域の旅行業者であっても大手旅行業者や全国の顧客に販売できることを明らかにした。

この仕組みを調べることによって、筆者が専務理事を務める京都府旅行業協同組合も近隣の旅行業協同組合や京都府、京都市と連携していることから中間組織になり得る可能性があることも明らかになった。

④については、京都の旅行業者が関わることにより、現在は発地型の顧客（地元企業、自治会、老人会、女性会）が着地型観光の商品づくりの人材になり「地域住民との協働」で企画することができるのである。顧客のターゲットを絞り込み、魅力ある商品を企画することにより、リピーター客や富裕層の顧客を取り込むことができれば、着地型観光で収益を確保することが可能となるのである。

旅行業法の改正で、すべての旅行業者が着地型観光に取り組めるようになり、京都の旅行業者単独で着地型観光を企画・実施することが可能となった。

先行研究、観光庁、（一社）全国旅行業協会の調査と本研究で明らかになった4点から京都における旅行業者の持続可能な着地型観光は可能である。京都に本社のある地域の旅行業者が着地型観光に取り組めば、集中している観光客を分散して、満足度を高めることにも一定の効果がある。

課題としては、橋渡し役として機能している中間組織は存在しているものの「収益化に繋がった事例が少ない」こと、「地域の旅行業者が（一社）全国旅行業協会以外の中間組織の存在を認知していない」こと、「全ての着地型観光の商品が対象にならない」ことの3点が挙げられる。いずれにしても事例の蓄積が必要な状況であり、それぞれの旅行業者が現在の旅行形態を持続しながら、早急に着地型観光に取り組むべきである。

5-2 提言

最後に、筆者が着地型観光を推進するためのキーワードと考えている点について提言する。これらは実際に調査研究を行ったものではないが、実務を行う中で感じたことを3点列挙している。

- ①マーケティング戦略、SWOT分析³⁾、PDCA⁴⁾等の理論の活用
- ②中間組織を利用して他の地域の着地型観光の商品を販売
- ③被災地における被災経験者によるガイドの手配

1点目は、第1章で述べた「社会の変化・顧客の変化に対応できない旅行業者が多い」と関連している。マストツーリズムや発地型観光が縮小し、旅行業界全体のビジネスモデルが変革する中で、地域の旅行業者も新たな経営手法・経営理論を取り入れる必要があると考えているため提言した。[デービッド・アトキンソン、2015]は、「旅行者を外国人観光客とひとくくりにせず、それぞれの国別に、その中でも細かくセグメンテーションを行う必要がある」と述べている。日本人観光客も同様にセグメンテーションしてマーケティングする必要がある。2点目は、発地型観光の商品メニューに他地域の着地型観光を取り入れることにより、それぞれの地域にとってWIN-WINの関係が成り立ち、さらなる地域活性化に繋がるという意味である。この仕組みを作ることは、他地域の旅行業者のビジネスチャンスになるだけでなく、自社にとっても商品メニューが充実するというメリットに繋がるだろう。3点目は、特定地域に限った内容であるが、東北では、2011年の東日本大震災の被災者が自らガイドをして津波の恐ろしさを語ることや、熊本でも2016年の熊本地震の被災者が自ら地震の恐ろしさを語るとは、発地側の観光客が理解するだけでなく、復興支援にも繋がるのである。

これらの提案が、着地型観光の実践及び研究の一助となることを祈念し、本稿の結びとしたい。

注

- 1) 全国旅行業協会は、旅行業法に基づく観光庁長官の指定協会で全国に5,524社の会員（旅行業者）で組織された事業者団体。（会員数は2016年8月1日現在）
- 2) ゼロコミッションとは、旅行会社が航空券を販売する手数料を0%にする。日本以外の諸外国では既に導入されている。
- 3) SWOT分析とは、企業などの組織が目標を達成するために、強み strengths、弱み weaknesses、機会 opportunities、脅威 threats の四つの指標に基づいて自己評価を行う分析手法。（出典 小学館日本大百科全書）
- 4) PDCAとは、マネジメント手法の一種で「計画」(Plan)、「実行」(Do)、「点検」(Check)、「改善」(Act)の頭文字をとったものである。

