

iv) 信州いいやま観光局

=====

一般社団法人 信州いいやま観光局 元事務局次長木村氏

=====

DMOの核となる3つの機能を軸にまとめた。

④ 価値を上乘せする経営機能・②集客マーケティング機能・③コーディネート機能

①地域に必要な「価値を上乘せ（生み出すための）マネジメント経営機能」

A：明確な事業主体が事業を実施する体制をつくる（立ち上げ経緯・経営体制と持続可能性）

◆信州いいやま観光局を平成22年の4月に設立した。

前市長が飯山市振興公社と観光協会がダブった仕事をしていると判断、新幹線の新駅を迎えるにあたって集約化し、観光局の設立へ至った。お客様の受入プラットフォーム（ワンストップ機能）を担う法人として事業マネジメント機能を備えた。設立の際に、反対勢力があり、宿泊、温泉施設を吸収し、全体を観光協会が面倒をみるとの意見があった。その後、地域密着の観光協会は存続の方向で調整し、独立採算の意識を確認した。信州いいやま観光局は、スタート時80名強の人員体制、現在は90名体制となっている。事務局長は市役所から出向し、次長には民間の木村氏が平成24年に就任した（スタート当時は行政職員が出向。木村氏は事業課長、営業企画課長から事務局次長へ）理事長は、副市長。すなわち、この団体はほとんど行政が主導してつくられた社団法人である。

活動理念として、次の三点を共有し事業を行なってきた。

①お客様の立場に立った商品づくり

（マーケティング視点を重視し、農業や地場産業などと連携し、地域資源を活かした事業を推進）

②観光地を「経営」する視点で事業を行なう

（行政や地域の関係者と連携し、役割分担を明確にしなが、戦略的に事業を実施）

③地域の意欲ある人々の会員参画を促し、地域を挙げて事業に取り組む

（地域にとって、観光街づくりの拠り所となることを目指す）

上記の考え方で事業を行ない、地域に価値を上乘せするために具体的に下記の四点を基軸として事業を推進した。すなわち、「観光誘客力を高め、持続可能な組織づくり」を目指し事業を成功に導くため、

①持続的な事業展開を可能にする。④責任と権限の明確化を図り、⑤収益体制（儲かる仕組みづくり）の構築を図った。

②観光街づくり推進のためのビジョン、目的の共有を徹底した。

③中期的な予算の確保を目指した。④公益事業としての行政予算の確保、⑤会員の拡大を図った。

④多様な主体との連携、協働を推進し事業を行なった。

具体的な事業として、

1. 営業企画部門（着地型観光、営業、広報）

2. 事業所が4つ（道の駅、森の家、温泉、人形館それぞれ指定管理で経営）

3. 別格事業所 飯山駅新幹線観光交流センター（1,000万円を市からの委託で運営）

これら合わせて、事業規模5億3千万円、市税4,000万円が指定管理費等で投入されている。

これまでの観光協会では、広告宣伝事業が中心であったが、ここでは地域を「経営」するという体制にシフトしている点が重要である。すなわち、自らの旅行商品を企画販売する観光事業を立ち上げ、事業

化するだけでなく、特産品の開発販売や街づくりの企画立案実施にまで踏み込み、有機的に地域の連携を図りながら価値を生み出す仕組みのプラットフォームを目指している点である。

この中で特筆すべきは、人形館の売上が1億円を超え、これが事業全体のエンジンとなっていることである。また、道の駅なども民間の経営手法を積極的に取り入れ、もうかる体質をつくることに努力を惜しまず、これまで経営を行なって成果を上げてきた。例えば、道の駅の集客ターゲットは小さな子供がいる地元の主婦として、カフェの品ぞろえを徹底してターゲットイメージに合わせている。カフェの運営において、地元の菓子店にも貢献できるようにと、実際のカフェメニューに地元のお菓子を利用、ショーケースを用意し、提供体制を整え、ヒット商品を生み出している。また、道の駅の直売所の品揃えにおいても地元の産品にこだわっている。結果的にマージン率は低くなったが収益はアップしている。すなわち、地域への経済波及効果を優先し、同時に売り上げも上昇するなど大きな成果を上げている。滞在交流型のGTの集客プログラム商品「飯山旅々。」では、当初311本ものプログラムを造成し、販売したが、歩留まりが悪く現状は100本以下に集約している。特に「かまくら鍋」などの、人気となっている集約型のプログラムに事業を集約するよう変化してきている。言い換えると、旅行会社が従来手掛けてきたような、手間をかけないで収益をとりたいたいというプログラムとなっている。そのため、マージン収入は低いものとなっている。ここで、地域側に対して重要視したのは、地域の人たちが参画しプログラムを造成することによって、「売れる商品と売れない商品」の差に自ら気づく「マーケティングリサーチ能力」を身に付けてもらうことだった。すなわち、GTの体験プログラムでありがちな、一過性の体験提供から「何度も来たくなるプログラム」の開発を住民が自らできるようにと取り組んでいる点である。例えば、間伐材でブローチをつくるなどの、ものづくり系の体験はリピート客を集めにくいですが、ソバ畑で農業体験をして旨い手打ちそばを食べるプログラムはリピート率が高いなどのノウハウが蓄積されている。

◆価値の上乗せとしての実績

信州いいやま観光公社の目的は、地域の会員の皆さんの暮らしが良くなることである。民宿、ペンション、旅館のお客さんの入込、巡りが良くなり地域に還元されていくことの仕掛けをつくることが使命と考えている。しかし、この観光局の収益と事業の持続性を重視するとコミッションは20%ほど必要になると言う。実際の実績として「飯山に触れる旅」としての実績は年間165件、404名、売り上げ770万円足らずである。また、冬季の人気コンテンツである斑尾高原のスキーに、インバウンドの入込は2,000人超だと言う。冬の「かまくら鍋」は、予約を断るほど人気となっているが、受入数が制限されるので実際のビジネスとしては大きな売り上げにはつながらないなど、観光局の事業として着地型観光は収益の核にはならないと想定される。

しかしながら、人気の信越トレイルは、多くの人を呼ぶだけでなく「地元の学校教育に積極的に取り入れられ始めている」など、地域の自然を学び体験をおこなう教育的な価値を生み出している。また、地域の人々にとっては、着地型商品で自ら意見を言って宿に泊まってもらうことが大きな力になってきた。すなわち、自己査定能力が備わってきており、地域の特色を出すための農産物の収穫体験や料理体験などはプログラムの主役になるので、地域がお客さん目線で産物を見るようになった。（どうやったら売れるのかを考えるきっかけ）すなわち、交流によってマーケティングの機会がつくられている。ツーリズムの強さは直接お客様のニーズにふれることである。例えば、ここから思わぬ商品が特産品になった。「バナナボート」という古くからの洋菓子が、お客様から高い評価を受け、地域特産のヒット商品に育ったなどである。

◆地域への波及効果

滞在交流型商品のプログラムにおいて、質的な要素が高く評価されている。すなわち、観光公社の約5年間のうち、プログラムの案内をするガイドなどの養成に力を入れてきたことにより、質的な部分で改良が施され人気となっている。また、ある集落で取り組まれている「かまくらで集客するプログラム」では、集落の関係者が一丸となって価値を生み出す努力が続けられ、その上、平成27年度の地方創生の補助金を取得し、事業を推進している。信州いいやま観光局が核となって地域の交流DMOをになっているが、受入組織においても自発的に事業が行なわれる体制ができあがってきた。

◆地域資源マネジメント

飯山市は、集客の核コンテンツとして「里山をはじめとする日本の原風景」を打ち出している。これは、「ウサギ追いし里山」で知られる唱歌「ふるさと」の誕生の地であることから、ここを価値の源泉として位置づけている。そのため、駅を降りてからの実際の風景に齟齬があるといけないとの思いから、市民の力で風景をつくる努力を続けてきた。行政においても、景観条例を制定し、看板の規制や電柱の地中化を行なうなど積極的に風景を整える努力をしてきた。ともすれば、観光交流によって景観が破壊されることもあるが、ここでは積極的に修景をおこなうマネジメントが行なわれている。

「もの」においても、道の駅を核にして若い人たちが一般流通に乗らないカレーなどをヒット商品に育て上げている。例えば、道の駅のお菓子の仕掛け。カフェで地元の洋菓子や和菓子が食べられ、同時に買うこともできる仕組みを作った。そのことによって、カフェが地域のアンテナショップになっている。そこに行けば買える商品が、根付き始めた。カフェで買えるだけではなく、そこに備え付けのマップによって実際の商店に誘導し、購入を促す仕掛けも取り入れている。

B：外への社会的魅力発信機能（CSAやCSRなど社会的課題解決への共感）

◆信州トレイルのルートづくり整備では、延べ3,000名のボランティアがコース整備を手伝った。また、雪掘りボランティアや耕作放棄地にソバ畑なども人気となっている。これは、コーディネートさえしっかりすればボランティアニーズが大いにあり、お互いにありがたい仕組みである。「限界に近い集落だと、やっていること自体の意味を考えてしまうが、自分たちが求めたことと違う効果があることもあり、まずは地域に人が来ることが大事である。」（木村氏談）

C：地域DNAに沿った基軸となるキラーコンテンツメニュー造成

◆信州いいやま観光局のメニューは、「日本のふるさと、原風景」を基軸にして、そぐわないものは外す。地域の人たちが売りたいものを優先した。数がたくさんあったほうが、多様なニーズに対応できると思ってやった。（311種ものプログラム開発）

◆人気のコンテンツ

かまくらなどの農村文化とトレッキング系が強い。お祭り系は日程調整がハードルとなる。ヨガも流行った。ロングステイプラン（2011年）避暑のステイが人気になったこともある。（5～20泊が当初、3～7泊が現状となっている）

② 外国人集客を図るための「集客マーケティング機能」

◆インバウンドについては、まだまだであるがHPとチラシ（最初の二年）を積極的に発信している。特に、新幹線の駅でのワンストップ窓口としての観光案内所や、自転車をはじめとするアウトドアギアのレンタルなどの整備の成果で外国人の入込が増加し始めている。

◆地域のブランド化として「飯山は、日本の原風景、ふるさとのイメージ」を核として、景色などの市民自らの修景を通じた価値のアップに取り組んでいる。

◆新しい市場の創出

G Tで、農家と一緒に続けて行くのが難しい（忙しい）という状況もある。そこで、施設運営の核にする意味で「森の家」が自然体験施設として、事業のマネジメント、運営を主になって行ってきた。6,000万円（1,000万円程度委託費）の売り上げとなった信越トレイルを始めとする自然保護、自然教育の公益的意義から、有機的、一体的な事業運営によって地域の負担を減らしながら価値を生み出す仕組みがつくられている。そこから、農家自らが観光客のニーズを掘り起こしながら商品を開発する仕組みを作り上げている。

③ 受入とツアー実施をスムーズにする「コーディネート運営機能」

◆農家と続ける難しさ、半年間の耕作期間（豪雪地帯）、高齢化などが大きな課題となっている。実際に、農業体験は、播種から収穫体験までは出来ない、収穫体験のみだから、リピートにはならないのが実態である。（農村活性化にはつながっていない）

全国のG Tの取組を見ても、この路線でいったところは、長続きしなかった。すなわち、地域資源、農業農村を包む周辺までの資源を活かす必要がある。受け入れることから元気になって行くことが重要である。地域の中で、都会では味わえないプログラム（生活そのもの）農山村の集落生活体験、快適な空間、食、飽きない仕組みなどが重要である。信州いいやま観光局では旅行業の二種免許を取得し、積極的に地域の農家や地域の観光協会と協働しながら事業を行なっている。重要なことは、G Tを提供する民宿は、おもてなしで疲れてしまっただめだということ。飯山ではその点を意識し、事業をハンドリングしている。特に、どうしたらお客様が喜んでいただくかをわかってやっている点も重要である。結果的に、受入側の住民が自らマーケティングセンスを持つことを促したことを評価している。

◆飯山は、コンテンツの引き出しが多いから複合型になっている。実際に、地域に価値を生み出しながら、事業が持続的に行われるためには、これぐらいやらないとダメ。しかし、インバウンドでの地域の受入は、もっとワンストップになる必要がある。「日本の窓（京都のインバウンド旅行会社）」型のように、ワンストップで、何でもやってあげる必要がある。（木村氏談）

考察：信州いいやま観光局は、観光業務の運営から観光地域づくりの「経営」を担うプラットフォームである。地域の資源を把握し、地域の関係者と協力し、交流を通じて地域に必要な価値を生み出す事業体を形成するという明確な目的を持って設立されている。農村地域の資源を活かしたG Tにおいても、インバウンド需要を取り込み、地域に必要な価値を生み出すためには、飯山が取り組んできたような地域の関係者が積極的に参画できるようなプラットフォームづくりが欠かせないだろう。そして事業からの収益体制を築き、同時に公益を担う事業としての財政的なバックアップができるよう行政との信頼関係を構築する必要がある。農家が主体となったG Tの場合、あくまでも事業の基軸となるのは農業である。農業を主にしながらも、地域の人たちと協働しなが

ら特産品を生み出したり、何より交流による「マーケティングセンス」などを磨きながら、地域に価値を生み出す仕組みづくりが欠かせないことが調査結果から明らかになった。

v) 熊野ツーリズムビューロー

=====

一般社団法人 田辺市熊野ツーリズムビューロー 会長多田稔子氏

=====

DMOの核となる3つの機能を軸にまとめた。

①価値を上乘せする経営機能・②集客マーケティング機能・③コーディネート機能

① 地域に必要な「価値を上乘せ（生み出すための）マネジメント経営機能」

A：明確な事業主体が事業を実施する体制をつくる（立ち上げ経緯・経営体制と持続可能性）

◆2005年5月1日、田辺市は2町2村1市の合併により新市が誕生した。

観光行政についても、市内5観光協会の統合を目指して田辺市観光協会連絡協議会が同年9月に設立された。しかし、田辺市は1,026㎢もの面積を誇る近畿地方で一番大きな市となり、流域も4本の河川が流れる文化の多様な行政区である。そのため、各行政区で観光振興を図ってきた協会もそれぞれ地域によって役割が異なっていた。そこで、観光協会を合併させるのではなく、それぞれが役割を持ち、地域密着の事業を存続させながら、同時に「全体にかかわるプロモーションやDMC（Destination Management Company）事業に特化した新組織を立ち上げ、事業的な住み分けを行うこととなった。最初からカンパニーという立ち位置で、地域を観光という切り口でマネジメントをおこない価値を生み出す仕組みをつくる視点で組織がつけられた。

◆地域観光の事業主体は、田辺市熊野ツーリズムビューロー（KTB）である。

5つの旧行政区をまたぐ広域をカバーする組織であり、特に2004年に登録された世界遺産「紀伊山地の霊場（高野山）と参詣道（熊野古道）」をコンテンツの核として事業をおこなう官民協働のさきがけ事業として船出した。

◆価値の上乘せとしての実績

KTBの旅行取扱の事業実績は、2011年度4,000万円の売り上げだったのが2014年度で約1億5,000万円となっている。取り扱いの人数的には、1,900人が6,700人に増加、その内外国人は3,600人と54%となっている。また、直接取り扱いではない数字を加えた外国人の田辺市への宿泊数を見ると、2014年度には11,852人と2010年にKTBが旅行業事業を開始した年の数値2,510名に比較して約5倍となっている。その上、この宿泊者数の内8割が「欧米豪」となっている。尚、この取り扱い事業の売り上げ1億5,000万円の内、エリア外での売り上げは28%である。この事業を支えるKTBのスタッフは14名で、搬送サービスで契約している業者は3社ある。このような着地側での旅行業社が地域にあることによって、手数料が地元にとどまり、雇用も生まれていることは地域の大きな経済効果となっている。ここでは、地域すべての事業者がKTBの登録メンバーとなることができ、すべての業者を一つのサイトにまとめることによって、地元の人々に利益が落ちる仕組みが整えられた。実際に、語り部の会等のガイド組織が6つ存在しており、それら団体には年間数千万円の売り上げ収益があるという。このような地域への経済的な波及効果にとどまらず、地域の人たちが熊野の良さを誇りに思い、積極的に外国人を受け入れる姿勢に変わってきたことが大きな成果ではないだろうか。

◆事業体制の形成と地域住民の内発的なコンテンツ形成プロセス

KTBの事業コンセプトは、「世界に開かれた、持続可能な質の高い観光地を目指す組織」である。2004年、熊野古道が世界遺産に登録されて起こったことは観光客の殺到であった。熊野大社本宮には一日100台もの観光バスが殺到し、短時間の回遊で「道や自然を荒らしてしまう」という地元には有り難くない状況が発生した。また、せっかく来てくれた観光客にとっても情報が少なく「ただの山道」という評価、すなわち地元側が足元の受入準備を全くしていないことが露呈してしまった。

そこで、語り部たちが感じたことは「ゆっくり」と「熊野の良さが伝わるように」したいということ。そこで、このKTBが中心となって「目的意識をもって旅をする人たちに熊野の良さを伝える」ことを行なう、そして集客のターゲットは「個人客」。それも意識の高い「欧米豪」の外国人に絞り、その上「熊野古道」に特化した一点突破で事業を推進した。これは事業評価として、行政においては公平性の観点から、地域内にあるたくさんの観光コンテンツの中から古道に特化して焦点を絞った事業を行なうことは難しく、民に軸足を置いた組織だからこそ可能となった取り組みである。

KTBと地域が取り組んできたことは、地域住民が観光開発のプロセスに積極的にかわり形を作り上げてきたプロセスである。それは、KTBが地域の住民と相談の上で「観光のビジョン」、「予約システムの構築・運営」、「受入のインフラ改善（標識の設置など）」の受入態勢を整備してきたことである。また、グローバルな事業を行なう上で注意すべき点はICTでの悪い評価が一瞬にして世界中に広まることである。そのため、受入地域のレベルアップを図るためワークショップ形式を取り入れた研修会を延べ60回近くも開催するなど、地域での受入態勢の質を高める努力を行ってきた。

B：外への社会的魅力発信機能（CSAやCSRなど社会的課題解決への共感）

◆行政との関係

KTBの売り上げは1億5,000万円に達してはいるが、その収益率は1割程度である。手がかかるが利益の少ない事業である。しかし、地域には大きな貢献をしているところから市から3,000万円のプロモーション費用が投入されている。また、ここまで事業を行なう中で、国や県の制度資金を積極的に活用し、事業の離陸を図ってきた。

◆責任ある観光客

熊野の地域では、「責任ある観光客」を望んでいるという。特に重視したのは、たくさんの観光客が来て短い時間の滞在で帰るより、観光客は少数でもゆっくりと滞在し、熊野のファンになって地域と交流してもらおうことを目指した。そして、世界に開かれた、上質な観光地を目指す中でこのような「インバウンド観光の推進」は地域にとって初めてのことであり、様々な反対意見が出そうな局面でも「みんなの意識をまとめるのにうまく利用ができた。」（多田氏）という。

C：地域DNAに沿った基軸となるキラーコンテンツメニュー造成

◆ツアーコンテンツの作り方

熊野古道に焦点を絞った取組であるため、古代からの熊野が持つ「精神性」に旅の魅力の核を置いている。そして、カナダ人のスタッフによって外国人の文脈で地域の良さを編集し、伝えることを実践している。住んでいる住民には比較するモノサシがないので見えない良さも、外国人によって地域の良さを掘り起こし伝える仕組みができあがっている。

② 外国人集客を図るための「集客マーケティング機能」

◆メディアへの露出

HPとブログが中心となっているが、最初はパンフレット、マップ、ポスターなどを日英併記で作成した。この機能を中心的に担うのはカナダ人のスタッフである。これは、外国人を呼び込むためには外国人の感性が必要だということから国際観光推進員として雇用した。

第一に重要なポイントは、外国人の感性に合わせた「質の高い翻訳」を行なうこと。日本の歴史や文化に知識のない外国人にもわかり易く、理解しやすいようにする必要があるということ。例えば、大塔温泉という地域の紹介に関して、調べてみると道路標識の表記が 30 以上あった。「OOTOU HOTSPA」「OUTO ONSEN」など様々な表現が使われていたのを「Oto Onsen」に統一することにした。これは国土交通省の道路表記や観光庁においても全国の温泉について「Onsen」と表記することにもつながった。また、温泉というのは日本の文化としてわかり易く伝えることもHP等で行なっている。

第二に、国籍によっても興味を持つポイントが異なるので、それに合わせた言語表現を行なっているという。例えば、熊野古道を日本人は「歴史文化が評価された世界遺産」の魅力として捉え訪れるのだが、ヨーロッパの人たちには「巡礼の道」としてマーケティングを行なっている。スペインの巡礼の道「サンティアゴ・デ・コンポステラ」（世界遺産）観光局ともタイアップし、共同で「巡礼の道」プロモーションを行なうなどである。また、米国人には「ロングトレイル」としてアウトドアコンテンツとしてのプロモーションを行なうなど、国によって文化によってマーケティング手法を変えているという。

第三に、マーケティングの基軸として、次の 8 つの考え方を基本として事業を行なっている。

- ① 東京の焼き直しはしない（都会を求めて人が来るのではない）
- ② 田舎の生活文化（田舎の普通の文化こそ魅力として捉えられる）
- ③ 精神的な文化（熊野の持つ精神性を前面に出す）
- ④ 体験（積極的な体験メニュー開発）
- ⑤ 伝統的な宿（日本人には当たり前の旅館が好まれる）
- ⑥ 文化としての温泉（外国人だからとおもねることなく裸の付き合いを勧める）
- ⑦ 川の参詣道（流域の道を意識する）
- ⑧ 熊野のやさしい人柄（人柄こそ魅力となる）

この基本の中で、これまで熊野に来訪した 97 カ国の観光客にとって人気の核となった要素は、「精神的な文化」であった。

③ 受入とツアー実施をスムーズにする、「コーディネーター運営機能」

◆受入と観光プロモーション（運営から経営へ）

これまでの大半の観光行政においては、県などと一緒に観光プロモーションを行ない、集客を図るのが一般的であった。例えば、一緒に海外のフェアに参加し、プロモーションをしてモニターツアーの受入などを行ってきた。しかし、実際にはエージェントからの送客がほぼ見込めないまま、ただ「来てください、ここは良いところ」という情報の垂れ流しが実態であった。特に、この熊野古道の地域は小さな民宿や旅館がほとんどで大手の旅行社の契約対象にはなっていないところである。実際に、英国でのプロモーションにおいて、自社スタッフが海外エージェントに営業した際の反応として「行ってみたいけど、どうやって行くの？」と質問を受け、困り果てた経験がある。旅の基本情報である「宿、移動交通、食事」が提供できておらず、「運ぶ仕組みがないのに、無責任なプロモーションを繰り返していた。」

（多田氏）と反省をしたという。

そこで、行き届いた対応をするために組織設立 5 年目の 2010 年 5 月に組織を法人化し、第二種旅行業登録を取得した。ここではじめて「プロモーション」と「運ぶ仕組み」という旅客誘致に必要な両輪が整った。行なったことは「予約決済」、「旅行プランニングサポート」、「現地での受け入れ対応」、「地域広域連携」である。特に、この K T B は田辺市の事業体であるにもかかわらず、例えば三重県や奈良県の民宿とも提携し、宿泊手配等を旅行者のために行っている。それは、当たり前だが熊野古道を和歌山県側から歩き、峠を越えて宿泊をしようとしたら三重県や奈良県になる。旅行者には行政の区画は関係ないからである。つまり、旅行者のニーズに沿った旅客の受入を徹底して行なっている。提携をしている宿泊施設は 102 カ所、案内を行なう語り部は 21 名、店や交通機関は 16 である。そして、バス時刻のタイムテーブルなどを案内するなど、外国人が熊野に来てもらう体制がわかり易く整えられている。遠い外国からのお客様との対応はメールが中心となっている。一件の旅行者との相対のやり取りは 30 回以上にも及び、スタッフの対応に多くの手間がかかっている。同時に、宿の経営者は高齢者が多くパソコンが使えない人も多い、そこで宿の予約はスタッフが電話で行なうなど、旅行者と受入側の中間支援の事業をしっかりと行なっている。このように、宿泊等の受入側とのやり取りもあり、手間がかかる割に収益が上がりづらい事業となっている。

考察：地域が 100 年続くことをやりたいと多田会長はおっしゃった。あくまでも地域に価値が生まれること、そしてその結果、地域がより良く持続していくことが事業の目的となっている。ただ、外国人がたくさん来てくれればよいのではなく、地域にとって必要な価値を生み出すためには誰に来てもらえばよいのかについて見極め、それに沿った事業コンセプトを立てて実践する経営能力が問われている。K T B では、熊野の精神性が「欧米豪」の人たちに受け入れられると見極め、事業の実践を全力で行なってきた、その成果である。ともすれば G T を始めとする観光行政においては、とにかく誰にでも来てほしいという考え方が大勢を占めているが、地域の魅力を商品として打ち出し、集客を図るためには誰に来てほしいのか、そしてどんな観光をしてもらうのが重要であることがここでは明らかとなった。

熊野ツーリズムビューローは、組織設立時から地域の資源を活用し DMC を目指す事業体として立ち上がった。地域にある既存の観光協会を統合するのではなく、観光協会との役割の住み分けを行ない事業化したところが成功のもう一つのポイントである。地域の事情に即したマネジメント組織（DMO）が必要なのである。

★相談窓口の設置

7月7日の東京セミナーでの窓口設置の案内を行い、8月末に以下のサイトを開設した。その後、当センターからの周知活動を行うが、問い合わせは以下の1件のみに留まった。

その要因として考えられるのが、当センターの認知度の低さや情報の展開に有効な拡散が図れなかったことが挙げられるが、本格的に外国人旅行者を受け入れようとするところはずでに情報を持ち独自に体制整備を進め、一方で外国人旅行者の受入に対し地域づくりから捉えて取り組むことに関心を持たない地域との乖離が見受けられる。外国人の受入を表面的にとらえれば、多言語の案内や情報発信で十分として、地域のマーケティングやマネジメントというレベルでとらえる地域がそれほど多くないことの表れともいえよう。

今後の外国人旅行者の動向に大きくよるが、状況に応じての対処や対応を求める相談は、今後も増加が予想される。当センターでは、より本質的に地域づくりから取り組むことが末長いグリーン・ツーリズムの成長につながるものと考えており、そうした意識を持たれた地域に対して必要なアドバイスや支援を図れるよう準備するものである。



<http://ecocen.jp>



http://ecocen.jp/inb_consulting

○埼玉県からのご相談

①関東圏で観光農園を主としたインバウンド受入事例について

(回答) 千葉県2件、栃木県1件、神奈川県1件、群馬県1件、静岡県2件の事例を把握しています。

②県内の事業者への調査や研修の可能性について

(回答) いずれもお受けできます。

II. 事業報告

4. モニターツアー

★倉敷モニターツアー

(1) 実施概要

【日 程】平成 27 年 10 月 19 日（月）～10 月 20 日（火）

【参加費】無料

【宿 泊】有鄰庵（岡山県倉敷市本町 2-15）

【現地対応】有鄰庵

【設定料金】30,000 円

【概 要】倉敷の暮らしにとって経済的、社会的に重要な河川である高梁川の流域を「水」「伝統」「くるま座」「繋がり」「持続可能」の 5 つのテーマを持って周る。倉敷およびい草の産地である早島、古代の米作り総社の歴史や文化、生活に触れるツアー。

【目 的】倉敷を起点に高梁川流域の農山村に観光客を送り込むためのツアーモデルを組み、様々な地域からの参加者を募ることで、それぞれのコンテンツならびにツアー全体への評価の差を検証する。

(2) 参加者ならびに同行者

○参加者

国籍	年齢	性別	職業	備考
アメリカ	55	M	無職	
オーストラリア	20	M	学生	
韓国	22	F	学生	泊まりなしで 2 日間参加
フランス	22	M	スポーツトレーナー	
スペイン	44	M	教師	2 日目の刀鍛冶まで参加
スペイン	43	F	教師	2 日目の刀鍛冶まで参加
ベトナム	18	F	学生	体調不良により 2 日目だけ参加
アメリカ	30	M	アメリカ海軍	2 日目だけ参加
オーストラリア		M	行政職員	通訳を兼務して参加

○同行者

- ・勝部 武之 氏（農林水産省 農村振興局 農村政策部 都市農村交流課）
- ・春名 秀樹 氏（中国四国農政局 農村振興部 農村計画課）
- ・増田 周一 氏（中国四国農政局 農村振興部 農村計画課）
- ・影山 茂樹 氏（中国四国農政局 農村振興部 農村計画課）
- ・福井 隆（東京農工大学 / 日本エコツーリズムセンター理事）
- ・伊藤 博暁（日本エコツーリズムセンター事務局）

(3) プログラム及び概要

◇1日目 (10月19日)

時間	場所	内容・説明など
10:00	有鄰庵	ツアー参加者受付
10:30	有鄰庵	オリエンテーション ・自己紹介 ・2日間の日程の確認 ・ツアーの目的、注意事項の共有など
11:20	有鄰庵	昼食 ー高梁川流域の野菜を使った鯛飯ランチを食体験
12:10	バス移動	
12:45	八幡山麓	【注意事項】 ・本来ならば参道は端を歩かなければならないが、脇にうるしの木があるので、鳥居以外の参道は真ん中を歩いても良い。
13:05	八幡神社	参拝後、本殿と神社裏手の絶景ポイントを見学。 赤米の甘酒を飲みながら、地元の方から八幡神社の歴史を聞く。 【八幡神社】 ・御神体は七柱。1500～1600年前からこの地に存在し、本殿は室町時代の神殿造りとなっている。 ・八幡山は別名、「流れ山」「さかづく山」「神体山」「龍山」とも呼ばれ、麓には龍に関係した地名が多く、山頂は「龍の辻」＝龍が昇天する場所と言われている。 ・日本で2カ所しかない蛍石の産地だったが、山裏を通る新幹線や高速道路のため見つからなくなった。 【赤米】 ・大陸から日本に初めて渡ってきたお米。当時の米は貴重なものだったので、神様に奉納をしていた。現在では、総社、種子島、津島でしか作られていない。
14:05	兜山窯	お茶を飲みながら、岡本先生から窯の歴史を聞く。 岡本先生は、兜山窯に残る唯一の職人。祖父の祖父から焼物職人。 【兜山窯】 ・80年前、祖父の代にこの窯を開いた。昔は何軒も窯焼きの家庭があったが、現存するのはこの窯だけ。 ・交通は川を渡るしかないところだったが、土が出るので、この地に窯ができた。 【焼物の作り方】 ・土を水と混ぜ、石やごみを沈殿させ、上澄み液を分離。数回繰り返した後に乾燥させ、粘土にする。 ・轆轤などを用いて成型、低温で素焼きを行い、釉薬を塗ってから窯で焼き上げる。
16:10	バス移動	
16:15	水江の渡し	高梁川の歴史と渡しの現状を聞きながら対岸へ渡る

		<p>【水江の渡し】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元の生活道路として高梁川対岸とを結んできた。昨年度は学生の利用者が3人いたが、今年から0に。すぐ脇に橋が掛かり、来年の開通と同時に渡しの廃止が決められている。
16:30	水江の渡し (対岸)	駐車場まで移動
16:40	バス移動	
17:05	備中国文寺	<p>赤米コーヒーを飲みながら夕日が沈むのを眺める。 備中の歴史とここに国分寺がある理由を聞く。 日本の稲作の歴史を学ぶ。</p> <p>【備中国分寺】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総社、倉敷がまだ海だった頃、吉備路の交通の要所として栄えた場所。
17:45	バス移動	
18:15	有鄰庵	チェックイン
18:30	有鄰庵	夕食 ーバラ寿司、手巻き寿司
20:00	えびす湯	銭湯 ー入浴

◇2日目 (10月19日)

時間	場所	内容・説明など
7:40	有鄰庵	集合、出発
7:45	阿智神社	<p>参拝 日供祭に参加</p> <p>【日供祭 (につくさい)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・その日、最初のお食事を神様にお供えする儀式。365日、毎朝行われており、一般の参拝者も参加が可能。
9:00	有鄰庵	<p>朝食 ー地元の米、卵を黄ニラ醤油で食べる卵かけご飯。 材料となるお米や醤油の仕込みの水はもちろん、卵を産むニワトリのエサまで高梁川の水の恵みに支えられた豊かな暮らしを体感。</p>
9:40	有鄰庵	有鄰庵前で集合写真
9:45	バス移動	
10:05	早島公園	<p>高台より早島の地形を確認</p> <p>【早島】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・かつては日本で一番のいぐさの産地であった場所。 ・いぐさは塩分に強く、もともと海の底だった早島地区ではいぐさぐらいしか育つものがなかった。現在では田んぼになっている。
10:15	バス移動	
10:25	いかしの舎	<p>タタミ、いぐさと早島の歴史を聞いた後に「花ござ」製作体験。 編んだ花ござはコースターとしてお土産に。</p> <p>【いぐさ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・いぐさは育てるのに大変な植物。

		<ul style="list-style-type: none"> ・泥に漬けることで独特のいぐさの香りが出てくる。 ・早島でのいぐさを絶やさないために活動中。 <p>【花ござ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・いぐさを染色してカラフルな模様には織り上げたもの。
12:15	バス移動	
12:45	酒津公園	<p>昼食 ー地元食材を使ったお弁当（地産地消の恵みを体験）</p> <p>【酒津配水池（さかづはいすいち）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市内の農業用水確保のため、高梁川より水を取りこみ、6方向に振り分ける池。この水の利用、治水が全ての暮らしの基礎となっていることを実際の分水の仕組みを見て理解する。
13:50	移動	公園内を徒歩で移動
14:00	刀剣工房	<p>青江の刀鍛冶の作業を見学し、ペーパーナイフ作りを体験</p> <p>【刀づくり】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一振の刀を創るためには約 8kg の玉鋼を使う。 ・ここでは昔ながらの製法で精鉄に木炭を使っているが、一般的にはコークス（石炭）が主流。 ・木炭で精鉄を行っていると、おわん形のガラスの塊ができる。それが出土すると、考古学では鍛冶場があった証拠になる。 ・刀の真には柔らかい鉄を使い、刃の部分に硬い鉄を用いる。刃を付ける際に日本刀独特の曲がり生まれる。 ・鍛冶場では鍛冶研ぎと言われる状態まで作る。鍛冶研ぎでも人間の腕くらいなら切り落とせるくらいの切れ味。 ・中国地方は、砂鉄、森林（燃料）、豊富な水があって製鉄や鍛冶が発達したことを学び、実際にペーパーナイフ作りを体験する。また、古代の暮らしにおいては、鍛冶は農作業に必要な鋤や鋤をつくるためにも重要な技術であったことを学ぶ。 <p>【備中青江】</p> <p>長船と並び称される刀鍛冶の地域。長船より栄えた時期もあった。「にっかり青江」が有名。刀鍛冶の匠は、有名なアニメ「エヴァンゲリオン」の刀を制作した人というインフォメーションに、参加者は驚きの表情。</p>
16:15	バス移動	
16:45	有鄰庵	振り返り、アンケート記入
18:00	有鄰庵	解散

(4) ツアー写真



オリエンテーション



1日目の地元食体験



八幡神社に向けて石段を登る



地元の方が八幡神社の由来を説明



兜山窯での陶芸体験



窯の前で



高梁川唯一残った渡し



交通の要所だった備中国分寺



水田に植えられているのは赤米



ままかりを使ったバラずしと手巻きずし体験

事業報告 4-1. 倉敷モニターツアー



銭湯を体験



くるま座になって感想を述べ合う



有鄰庵の前で集合写真



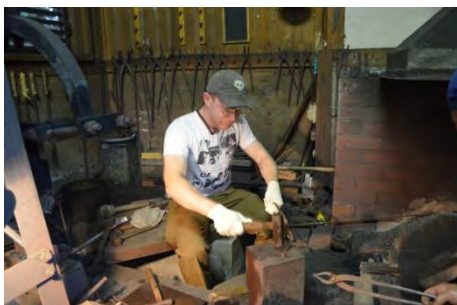
日供祭 (につくさい)



いぐさ



「花ござ」制作体験



刀打ち体験



刃に浮き出る文様を確認

(5) 参加者アンケートから

1.このツアーであなたにとって「この場所で特別なもの」になったことはありますか？

- ・ たたみ
- ・ いろいろなことが勉強になり、日本らしいという倉敷だと思います。
- ・ 備中国分寺と夕日。もっとあの場所で長いこといらればよかったです。美しい景色でした。
- ・ 備中国分寺と赤米の歴史。ジェームス・ベンソン氏（そしてスタッフのみなさん）、素晴らしかったです。
- ・ 特別だったことはいろいろありますが、一番は知らなかった人たちと友達になって素晴らしい体験ができたこと、そして親切なかたがたとともに日本の昔について新たな発見ができたことです。
- ・ 私にとっては二つ、「特別なもの」がありました。まず、私が出会ったフレンドリーで親切な、心温かい人々です！ 有鄰庵のスタッフも、地元の方々も。そして二番目は高梁川です。この川のおかげでたたみ作りやボート乗り、地元のおいしい食事を楽しむことができ、なにより持続可能であることがいかに必要かわかったからです。
- ・ 刀鍛冶、そして私たちがイグサを編んだ場所の建物の建築。
- ・ ツアーのどの場面も特別なものを提供してくれました。地域を深く愛する方々からその歴史や文化を学ぶのは本当に楽しかったです。この地をより身近に経験したいと願う日本そして海外から来る人々に、歴史を教えてくださいました方々がいまのやり方を続けていってほしいと願います。

2.今回訪ねた場所を友達に薦めたいですか？ そうであれば、どのように紹介しますか？

- ・ たたみ。日本でいぐさの産地で有名だった。早島で、日本のたたみと日本の歴史の流れを感じてみませんか。
- ・ 友達に紹介したいと思っているところはいぐさと日本刀ワークショップです。そこでは、先生に教えてもらった、自分でやったらすごく楽しかったからです。
- ・ はい、長い歴史と伝統、そして美しい風景のあるとても興味深い地域だと紹介します。
- ・ はい！ 古く、とてもよく保存された町で、美しい自然に囲まれ、人は親切なところだと紹介したいです。
- ・ もちろんです。刀のワークショップは面白い経験をするために、窯元はリラックスした時間を過ごすために、そして訪れたほかの場所は友達や家族とおしゃべりをしながらすごい景色を眺めて散歩をするために、薦めたいと思います。
- ・ もちろん薦めます！ フェイスブックに倉敷で過ごした時間を写真と共に投稿しようと思います。また友達に直接会って話、一緒に旅行する計画をします！ たくさんの友達が旅行好きで、倉敷についていろいろ聞きたいと思うからです！
- ・ はい、たくさんの歴史的建造物や地域について。
- ・ はい！ ここで経験したことをいつまでも覚えていて、友達や家族にこのツアーがもたらしてくれた同じ学習や喜びを体験してほしいです。

3.このツアーで不自由だったところはありますか？

- ・伝える意欲が大きくて、聞き手を配慮してくれなかった説明の仕方。対象の範囲が広すぎて、満足度が落ちた。短時間、色々を見せたかったため、伝えようとしたことがちゃんと伝わっていない。
- ・満足です。
- ・来る前に与えられた情報が足りませんでした。ホームページで英語を話さない外国人により多くの情報をお願いします。
- ・神社で少し居心地の悪い思いをしました。私は宗教的な人間ではないのですが、ツアーでは宗教的儀式にとっても重きをおいていたからです。旅行前の情報があまりはつきりせず、ウェブサイト等は主に日本語で書かれていて読めませんでした。
- ・焼き物体験で、金甲山の職人の作品を作る全行程を見たかったです。それだけです。
- ・私には不便な事はありませんでした！日本語や日本文化があまりよくわからない外国人にはもっと不都合を感じることはあるかもしれませんが、このツアーに参加した人たちはとてもよく日本文化全体をわかっていました。
- ・お昼の時間を短くして、刀鍛冶のところにもっと時間がほしかった。
- ・焼き物ツアー：職人が焼き物を作る工程を全部、ほんとうに見たかったです。そして彼の小さな作品を私自身の思い出と友人や家族に見せるために買うことができたらよかったです。刀づくり：ツアーに行く前にビデオを事前に見ておく方がよかったですと思います。ゲストハウスかバスの中で。そしてビデオは 20 分ほどの長さに短ければよいと思います。

4.旅をするとき、どのように情報を集めますか？

出発前と旅行中の主な情報収集の手段を具体的に教えてください。

- ・有鄰庵から大学へ。大学から自分に。
- ・Achi shrine と Igusa の作り方と日本刀のやり方。
- ・主にインターネット、グーグル、トリップアドバイザー、旅行ガイド（ロンリープラネット）
- ・グーグル＋サーチエンジン、トリップアドバイザーなどのウェブサイト、旅行ガイド、友達の経験や口コミ。
- ・伯父が日本に来るようにアドバイスをくれました、アドバイスがない場合は日本のブルーガイドをチェックしてこの国を旅する刺激をもらいます。私は日ごと、週ごとに旅するのが好きです。
- ・友達の口コミとオンライン検索。とくにウィキトラベルをよく使い、旅をしたいと思う町や県のページに飛びます。岡山、倉敷とその周辺エリアについてウィキトラベルにあげてリンクをすれば良いと思います！
- ・行ったことのある友達にきいたり、ガイドブックを見たり。あとインターネット。
- ・旅に出る前は訪れる地域を思い浮かべて日記に書き、旅の間はたくさん写真を撮り、帰ってきたら旅での経験を日記に書く。

5. 今回のモニターツアーの感想や地域の人へのメッセージ

- ・(歴史があってどうのこうのではなく、) 非日常を楽しむことも良いんですが、日常を楽しめるツアーも良いのではないかと思います。
- ・初めてこういう体験がありますので、素晴らしいと思って楽しかったです。2日間ですが、体調が悪いから、1日目をとばしました。とても残念でしたが、2日目にいろいろなところへ行って、勉強になりました。一緒に参加した人と教えてくれた人にありがたいという気持ちになって、伝えたいと思っています。
- ・私にはとても面白い経験でした。地元の方々がその伝統を守り、文化的遺産のなくしていないことが素晴らしいと思いました。
- ・とてもポジティブな印象をもっています。地元の方々へのメッセージは、どうかご自分たちの過去に誇りをもちつつ豊かな未来へむかってください、ということです。
- ・私の印象はひとことであらわせます：OOww! 素晴らしい冒険でした、みんなに、そして親切な地元のみなさんに出会えたことに感謝します。
- ・このツアーを通し、倉敷への愛をお伝えしたいと思います。日本の伝統を保存し、持続することの必要性を強く感じました。地元の方々は私たちを歓迎して受け入れてくださり、たくさんのことを教えてくださいました。私もほかの参加者も、地元の方々と交流するのが大好きですし、彼らがいなければツアーはこのように素晴らしいものにはならなかったでしょう。
- ・このツアーはとてもよくできていたと思います。おもてなしに感謝いたします。
- ・この地域の歴史、人間、文化について地元の方々から学べたことがとても楽しかったです。このツアーを企画して、私に素晴らしい倉敷体験の機会をくださりありがとうございました。倉敷の方々、あたたかくもてなして下さったことに感謝いたします。

6. 今回のツアーの満足度

大変満足：5 満足：2 どちらでもない 不満：1 大変不満

(6) 現地開催者からの所感

1. ツアーの企画、内容について

【良かった点】

今回のツアーでは、多くの地域の方が協力をしてくれた。今までに良好な関係を続けている地域の皆さんに加えて、今回ツアーを企画するにあたって初めてアポイントをとった方も好意的にツアーに協力をしてくださった。地域の皆さんと改めてたくさん話をする機会をいただけたと思っている。またツアーのコンセプトは「高梁川の水を基軸としたくらしたび」であったので、高梁川流域の歴史を再調査をした。そして改めて倉敷での高梁川の役割に気がつくことができ、それらを地域の付加価値として活かしていく準備ができたように思っている。

【悪かった点】

コンテンツの量が多く、一つ一つにかけられる時間が少なかったと思っている。しかし、今回のモニターツアーでたくさんの情報を得られることができたのは大きな収穫である。ひとつのものに焦点を当てて掘り下げていくツアー内容も研究中である。

2. 参加者への広報、集客について

【良かった点】

様々な国から参加者が集まり、ヨーロッパ、アジア、アメリカ、オセアニアの人の参加があり、価値観や宗教観、経済的な状況の違う人から、意見を聞くことができた。また、有鄰庵に来たことがあるゲストさんの紹介などで来てくれた参加者もいた。彼らは有鄰庵 FB のツアーに関する記事のシェアされたのを見て興味を持ってくれた。倉敷まちなか居住『くるま座』有鄰庵という宿が持つメディアとしての機能を活かすことができた。総合的に、今までにやったことがないツアーという事業での集客方法を考え、学ぶ機会となり、大変感謝している。

【悪かった点】

ツアー開催が近くなってから、参加者のキャンセルなどがあつた。キャンセルに関して事前に対策を講じるべきであつた。(キャンセルした場合、キャンセル料発生の取り決めなど)

3. 当日の運営について

【良かった点】

危機管理を重点に置き、安全なツアーを送ることができた。
また、スケジュール通りに進むことができた。

【悪かった点】

実際にツアーを行ってみて、1 日目は自由時間が少ないように感じた。そこで、2 日目は自由時間を多めにして、それぞれの参加者が自由にその土地楽しめるような時間を設けた。

4. 今後に向けて課題と展望

今後は、アンケートをもとに一つ一つのコンテンツの内容をさらに充実させていきたい。そして、ターゲットを絞り、それぞれの国に適したコンテンツを実施していく予定だ。そしてツアーを通して、倉敷市の中心地からその周辺地域に毎月 20 人を紹介する(初年度)。徐々に規模を拡大して、年間 1,000 人以上を農村に案内し、彼らに SNS で日本の地域の魅力を発信していただく。

記入者：山根 樹生（有鄰庵）