

## 観光圏政策の再検討と今後の可能性 — 地元財源、回遊空間、組織 (広域連携) の視点からの分析 —

### Rethinking on the ‘Tourist Area Policy’ and its Further Possibilities: Analysis from Local Financial Resources, Touring space, and Associations (Wide Area Cooperations) Point of View

生田達也 (藤井寺市議会議員)

IKUTA, Tatsuya (City Council Member of Fujiidera City)

【1】我が国の観光振興において重要な観光圏制度は第1次 (2008年49例) から第2次にかけて転機を迎えたが、本研究では、存続している13の観光圏から持続可能なモデルを構築することを目的とする。観光圏は「滞在促進地区」が存在し、一体性ある範囲にて『連携』での回遊によるシナジー効果が期待される政策として始まったものである。認定プロセスとして、自治体が「観光圏計画」と「整備事業」を策定、協議会が「観光圏整備実施計画」を策定、国土交通大臣に共同で認定申請する。

【2】第2次観光圏への変化がなぜおこったのか? (1) 観光庁が公表する観光圏の整備を通じた魅力ある観光地域づくりの方針より、新観光圏の4大基礎条件は「マネジメント体制の構築」「産官学連携」「住民」「ブランド」となった。(2) 旅行業法改正:当初は観光圏のみのメリットであった旅行業法も、更なる改正で誰でも地域限定の取扱業務を行うことが可能となり、この点では、観光圏の特殊なメリットは少なくなった。(3) しかし観光圏はDMOにない利点がある。1) DMOが注目されているが、DMOが重視するのは採算性、組織論の問題であり、「空間性」「連携性」の概念が弱い。2) 事実、連携が難しいので、1自治体ごとに小さなDMOができています。3) 観光圏はなによりも「空間概念」「連携概念」「回遊概念」があり、これが重要である。4) DMO概念とは別に、(DMOに立脚して) 観光圏を再生、再度構築すべきでないかという問題意識である。

【3】(時期分析) 1) 第1次観光圏の地方別の総数では、中部15と圧倒的に多く、これに東北7例、北海道・中四国・九州がすべて6例ずつで続く。2) 第2次観光圏の地方別の総数では、北海道・中部・九州が多い。3) 観光圏認定の創設期最初の3年間 (2008~2010年) にもっとも活発に申請がおこなわれ、第1期総数の9割以上が最初の3年間に申請されたものである。4) また、第2次観光圏の残留例12例は100%全て、この最初の3年間に申請されたものが続いている。(地域分析) 4) もっとも観光圏に熱心なのは中部地方であり、これに続き熱心なのが、北海道と九州である。(時期分析+地域分析) 5) 以上から、もっとも熱心な残留組は「3地方の初期3年間開設」である。ここから「浜松」「大分」の2事例をとり、さらに近畿で唯一存続している「京都」の3つを事例研究とする、

【4】(分類論) (1) 観光資源型: 1) 第1次観光圏は、自然型18例、歴史・文化型12例、体験型8例で、この3つの観光資源型で38例 (72%) に達し典型的パターンである。2) 更に第2次観光圏13例は、自然型が8例と圧倒的に代表的で、歴史・文化型2例、体験型2例で、この3つの観光資源型で12例 (92%) に達し典型的パターンであることがわかる。3) 逆に、第1次観光圏の時から少なく、第2次観光圏では脱落しているのが、食ブランド型と温泉型である。これは、ある地域に集積した観光資源のスポット的な魅力をあじわう観光が中心であり、あるスポット的な地域への滞在型観光であり、そもそも回遊する観光圏の概念にたよらなくともよい概念ともいえる。(2) 運営形態: 第2次観光圏に移行したのはたった2つの形態、すなわち「プラットフォーム一般社団法人」「プラットフォーム公益財団法人」という非常に明快な結論が得られる。というよりも、このようなプラットフォーム型になることが、第2次観光圏への移行の条件であったとみなすことができる。

ここでは現存している観光圏の全てが、プラットフォームの形態で組織化できており、ワンストップの窓口を担っている箇所が法人化していることが解る。

(事例研究) 海の京都観光圏、豊の国千年ロマン観光圏、浜名湖観光圏をおこなった。

【観光圏の持続可能モデル1「地元財源・アイデア事業モデル」】(1) 地元財源モデル 総収入にしめる4つの項目の比率から分析する。(A)「事業費」(B)「会費」(C)「自治体負担金」(D)「国等の補助」(A)+(B)+(C)が地元財政基盤である。結論として、「採算性モデル」として、残っている2次観光圏は、国からの補助が少なく、地元主体であり、そうでない、国に頼っているところは退出している。

(2) アイデア事業モデル: 自主財源拡大の鍵は、いかにアイデアのある事業を立案し、運営できるかにかかっており、これらの持続可能な観光圏は、この点が優れている。

【観光圏の持続可能モデル2「回遊空間形成モデル」】(1) (圏域のコンパクト性) 回遊円分析により半径20kmが限界であることが判明。分類論では、現存する観光圏の殆どが半径20km以内である。アンケート結果では、半径20km以上の観光圏が、圏域が大きいと回答。退出理由として圏域が大きいと挙げた観光圏は全て半径20km以上である。

(2) (コア) 中心に強力な吸引力のある観光資源の存在 (天橋立、別府温泉・館山寺等)。

(3) (周囲、サブ) その周りにも一定の観光資源が分布し、回遊できる交通手段が期待できる。その仕組みとしては、滞在促進地区というメイン誘客都市を核として、その近隣地域に観光客を誘導するプラスワントリップ回遊戦略である。

【観光圏の持続可能モデル3「組織モデル」】(1) 組織のパターンとプロセスの共通モデル；1) 任意団体の無責任体制から脱却し、責任のとれる法人格を有する観光地域づくりプラットフォームが事業体として形成され、過去の経営センスのなかった人材ではなく、プロの観光地域づくりマネージャーが地域内の着地型旅行商品の提供者と市場をつなぐ機能を担っている。2) マネジメント組織を立ち上げることができている。3) 小さなバラバラな観光協会が、観光地域を小さな市町村単位で広報しても無名。広域地域単位で1元的に広報し受付したほうがはるかに有利である。したがって、ワンストップ窓口で統一的なコンシェルジュ機能がある。4) もともと観光圏になる前は、小さな観光協会がバラバラで林立。これをまとめる組織作りができている。(2) 組織連携プロセス：1) トップダウン型の特徴＝公益性が高い。2) ボトムアップ型の特徴＝継続性が高い。

キーワード：観光圏、回遊空間、地域財源、広域連携、DMO

Keywords: Tourist Area, Touring space, Local Financial Resources, Wide Area Cooperation, Destination Management Organization (DMO)

## 第 I 章 はじめに (略)

## 第 II 章 問題の所在

### 1. 観光圏の現状 (略)

### 2. 根拠法 (定義)

#### (1) 原文

2008年にだされた「第1次観光圏の定義」は、以下の平成二十年法律第三十九号「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」である

#### 第一章 総則

(目的) 第一条 この法律は、我が国の観光地の魅力と国際競争力を高め、国内外からの観光旅客の来訪及び滞在を促進するためには、観光地の特性を生かした良質なサービスの提供、関係者の協力及び観光地相互間の連携が重要となっていることに鑑み、市町村又は都道府県による観光圏整備計画の作成及び観光圏整備事業の実施に関する措置について定めることにより、観光圏の整備による観光旅客の来訪及び滞在を促進するための地域における創意工夫を生かした主体的な取組を総合的かつ一体的に推進し、もって観光立国の実現に資するとともに、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現に寄与することを目的とする。

(定義) 第二条 この法律において「観光圏」とは、滞在促進地区が存在し、かつ、自然、歴史、文化等において密接な関係が認められる観光地を一体とした区域であって、当該観光地相互間の連携により観光地の魅力と国際競争力を高めようとするものをいう。

### 3. 定義の解釈

(ポイント1) 観光圏の定義は、『連携』で『滞在促進地区が存在し、一体性ある範囲』とする。回遊空間論の検討が必要と考えられる。(ポイント2) 連携により観光地の魅力と国際競争力を高める必要あり。コンテンツとマーケティングによる事業の採算性論の検討が必要と考えられる。(ポイント3) 自治体が「観光圏計画」と「整備事業」を策定。事業計画プロセス論の検討が必要と考えられる。

上記法律の抜粋より、観光圏とは、定義によれば、第一章総則、第一条では「関係者の協力及び観光地相互間の連携」による「市町村又は都道府県による観光圏整備計画の作成及び観光圏整備事業の実施」という

事業である。また、第二条には「滞在促進地区が存在し、かつ、自然、歴史、文化等において密接な関係が認められる観光地を一体とした区域」とあり、空間論である。サイズの定義は、『滞在促進地区が存在し、一体性ある範囲』と言える。同じく第二条に「当該観光地相互間の連携により観光地の魅力と国際競争力を高めようとするもの」とあり、採算性にも触れている。すなわち観光圏は、一体性ある範囲内で、マーケティングによるコンテンツの造成と、各主体や地域の連携によって組織を形成し適うものであると言える。

### 第三章 先行研究 (略)

1. 観光圏と着地型観光 (地元主体型観光)
2. 観光圏と回遊空間論
3. 観光圏と組織論
4. 観光圏と広域連携論

### 第四章 観光圏制度の創設と推移

#### 1. 2008 (平成 20) 年一期待されて出てきた観光圏

(1) 観光圏について (略)

(2) 第 1 次観光圏 2008 (平成 20) 年～2012 (平成 24) 年 - 49 観光圏

以下第 1 次観光圏 49 であり、第 2 次観光圏 12 例 (ニセコはあとで新規追加し 13 例) を網がけとする。

【表 4-1】 【資料から筆者作成】 国土交通省 観光庁 観光圏整備実施計画の認定資料より

1) 2008 (平成 20) 年度認定分 => 北海道 1、東北 3、関東 2、中部 3、近畿 2、中四国 3、九州 2 (計 16 地域)

富良野・美瑛広域観光圏	2008	北海道	1	富良野市、美瑛町、上富良野町、中富良野町、南富良野町、占冠村
伊達な広域観光圏	2008	岩手	3	関市、奥州市、平泉町、宮城県: 仙台市、気仙沼市、登米市、大崎市、松島町、利府町、南三陸町、最上町
会津・米沢地域観光圏	2008	山形	6	米沢市、福島県: 会津若松市、喜多方市、下郷町、南会津町、北塩原村、西会津町、磐梯町、猪苗代町
やささと自然の温もりふくしま観光圏	2008	福島	7	福島市、相馬市、二本松市、伊達市
水戸ひたち観光圏	2008	茨城	8	水戸市、日立市、常陸太田市、高萩市、北茨城市、笠間市、ひたちなか市、常陸大宮市、那珂市、大洗町、城里町、東海村、大子町
南房総地域観光圏	2008	千葉	12	館山市、鴨川市、南房総市、鋸南町
雪国観光圏	2008	新潟	15	魚沼市、南魚沼市、湯沢町、十日町市、津南町、群馬県: みなかみ町、長野県: 栄村
富士山・富士五湖観光圏	2008	山梨	19	富士吉田市、西桂町、忍野村、山中湖村、鳴沢村、富士河口湖町
伊勢志摩地域観光圏	2008	三重	24	伊勢市、鳥羽市、志摩市、南伊勢町
京都府丹後観光圏 →海ノ京都観光圏	2008	京都	26	福知山市、舞鶴市、綾部市、宮津市、京丹後市、伊根町、与謝野町
淡路島観光圏	2008	兵庫	28	洲本市、南あわじ市、淡路市
山陰文化観光圏	2008	鳥取・島根	31	米子市、倉吉市、境港市、三朝町、湯梨浜町、琴浦町、北栄町、日吉津村、大山町、南部町、伯耆町、日南町、日野町、江府町、松江市、出雲市、大田市、安来市、雲南市、奥出雲町、飯南町、海士町、西ノ島町、知夫村、隠岐の島町
広島・宮島・岩国地域観光圏	2008	広島・山口	34	広島市、呉市、大竹市、廿日市市、江田島市、海田町、熊野町、坂町、岩国市、柳井市、周防大島町、和木町
にし阿波観光圏 →にし阿波～剣山・吉野川観光圏	2008	徳島	36	美馬市、三好市、つるぎ町、東みよし町
阿蘇くじゅう観光圏	2008	熊本・大分	43	阿蘇市、南小国町、小国町、産山村、高森町、西原村、南阿蘇村、山都町、竹田市、宮崎県: 高千穂町
新東九州観光圏	2008	大分・宮崎	44	別府市、由布市、大分市、臼杵市、津久見市、佐伯市、延岡市

2) 2009 (平成 21) 年度認定分=>北海道 2、東北 2、関東 1、中部 4、近畿 2、中四国 1、九州 2 (計 14 地域)

さっぽろ広域観光圏	2009	北海道	1	札幌市、江別市、千歳市、恵庭市、北広島市、石狩市、当別町、新篠津村
知床観光圏	2009	北海道	1	斜里町、清里町、標津町、羅臼町
新たな青森の旅・十和田湖広域観光圏	2009	青森	2	青森市、八戸市、十和田市、三沢市、七戸町、六戸町、東北町、おいらせ町
日本海きらきら羽越観光圏	2009	秋田	5	にかほ市、鶴岡市、酒田市、戸沢村、三川町、庄内町、遊佐町、村上市、関川村、粟島浦村
日光観光圏	2009	栃木	9	日光市
富山湾・黒部峡谷・越中にかわ観光圏	2009	富山	16	魚津市、滑川市、黒部市、入善町、朝日町
能登半島観光圏	2009	石川	17	七尾市、輪島市、珠洲市、羽咋市、志賀町、宝達志水町、中能登町、穴水町、能登町
福井坂井奥越広域観光圏	2009	福井	18	福井市、大野市、勝山市、あわら市、坂井市、永平寺町
浜名湖観光圏	2009	静岡	22	浜松市、湖西市
びわ湖・近江路観光圏	2009	滋賀	25	彦根市、長浜市、東近江市、米原市、日野町、竜王町、愛荘町、豊郷町、甲良町、多賀町
聖地熊野を核とした癒しと蘇りの観光圏	2009	和歌山	30	田辺市、奈良県:十津川村
四万十・足摺エリア(幡多地域)観光圏	2009	高知	39	四万十市、宿毛市、土佐清水市、黒潮町、大月町、三原村
平戸・佐世保・西海ロングステイ観光圏 →「海風の国」佐世保・小値賀観光圏	2009	長崎	42	佐世保市、小値賀町
雲仙天草観光圏	2009	長崎	42	島原市、雲仙市、南島原市、上天草市、宇城市、天草市、苓北町

3) 2010 (平成 22) 年度認定分=>北海道 2、東北 1、関東 1、中部 7、中四国 2、九州 2 (計 15 地域)

はこだて観光圏	2010	北海道	1	函館市、北斗市、松前町、福島町、知内町、木古内町、七飯町、鹿部町、森町、八雲町、長万部町、江差町、上ノ国町、厚沢部町、乙部町、せたな町、奥尻町、今金町
釧路湿原・阿寒・摩周観光圏 →水のカムイ観光圏	2010	北海道	1	釧路市、弟子屈町
めでためでた♪花のやまがた観光圏	2010	山形	6	山形市、寒河江市、上山市、村山市、天童市、東根市、尾花沢市、山辺町、中山町、河北町、西川町、朝日町、大江町、大石田町
箱根・湯河原・熱海・あしがら観光圏	2010	神奈川・静岡	14	小田原市、南足柄市、中井町、大井町、松田町、山北町、開成町、箱根町、真鶴町、湯河原町、熱海市
八ヶ岳観光圏	2010	山梨・長野	19	北杜市、長野県:富士見町、原村
トキめき佐渡・にいがた 観光圏	2010	新潟	15	新潟市、佐渡市
越中・飛騨観光圏	2010	富山	16	高岡市、射水市、氷見市、砺波市、小矢部市、南砺市、岐阜県:高山市、飛騨市、白川村
立山黒部アルペンルート広域観光圏	2010	長野	20	大町市、富山県:立山町
伊豆観光圏	2010	静岡	22	伊東市、下田市、東伊豆町、河津町、南伊豆町
知多半島観光圏	2010	愛知	23	半田市、常滑市、東海市、大府市、知多市、阿久比町、東浦町、南知多町、美浜町、武豊町
東紀州地域観光圏	2010	三重	24	尾鷲市、熊野市、紀北町、御浜町、紀宝町
瀬戸内しまなみ海道地域観光圏	2010	広島	34	尾道市、愛媛県:今治市、上島町
香川せとうちアート観光圏	2010	香川	37	高松市、丸亀市、坂出市、善通寺市、観音寺市、さぬき市、東香川市、三豊市、土庄町、小豆島町、三木町、直島町、宇多津町、綾川町、琴平町、多度津町、まんのう町
玄界灘観光圏	2010	福岡	40	福岡市、糸島市、佐賀県:唐津市、玄海町、杵崎町
豊の国千年ロマン観光圏	2010	長崎・大分	42	別府市、中津市、豊後高田市、杵築市、宇佐市、国東市、日出町、姫島村

4) 2011 (平成 23) 年度認定分=>北海道 1、東北 1、近畿 1

北海道登別洞爺広域観光圏	2011	北海道	1	室蘭市、登別市、伊達市、豊浦町、杜警町、洞爺湖町、白老町
盛岡・八幡平広域観光圏	2011	岩手	3	盛岡市、八幡平市、宮古市、雫石町、葛巻町、岩手町、滝沢市、紫波町、矢巾町、岩泉町、鹿角市、小坂町
吉野大峯・高野観光圏	2011	奈良・和歌山	29	吉野町、黒滝村、天川村、五條市、野迫川村、高野町

5) 2012 (平成 24) 年度認定分=>中部 1

信越観光圏	2012	長野・新潟	20	長野市、須坂市、中野市、飯山市、千曲市、山ノ内町、小布施町、信濃町、坂城町、小川村、高山村、飯綱町、野沢温泉村、木島平村、上越市、妙高市
-------	------	-------	----	--

6) 2013 (平成 26) 年度認定分=>北海道 1

ニセコ観光圏	2014	北海道	1	蘭越町、ニセコ町、倶知安町
--------	------	-----	---	---------------

以上が第1次の基本方針のもとで認定された49観光圏の一覧である。日本中のいたるところに観光圏ができ、都道府県数を上回る。第2次は、第1次にない、ニセコを追加して13例となっている。

### (3) 分析

以上の第1次観光圏49例、追加分ニセコ1件を入れた第2次観光圏13例を集計し、地域別に集計した結果は、表4-2のようになる。カッコ( )で示した内数は、第2次観光圏となっているものの数。

それらの傾向を分析すると、以下のような顕著な特徴がわかる。

1) 時期分析：①第1次観光圏の地方別の総数では、中部15と圧倒的に多く、これに東北7例、北海道・中四国・九州がすべて6例ずつで続く。関東、近畿は少ない。②第2次観光圏の地方別の総数では、新規ニセコを除く残留12例は、北海道・中部・九州がすべて3例ずつで多い。③観光圏認定の創設期最初の3年間(2008~2010年)にもっとも活発に申請がおこなわれ、3年間総数で45例と、第1期総数の9割以上が最初の3年間に申請されたものである。④また、第2次観光圏の残留例12例は100%全て、この最初の3年間に申請されたものが続いている。やはり草創期のものが熱心といえる。

2) 地域分析：①東北地方だけ特殊で、第1期に7例で中部につぎ全国2位と熱心であったが、第2期には全く無くなった。これはちょうど、東日本大震災復興のまっただ中にあたり、観光政策そのものが見直しされていた可能性がある。②全地方でもっとも観光圏に熱心なのは中部地方であり、第1次15例(日本全体の3分の1)、第2次3例(日本全体の4分の1)もある。③これに続き、熱心なのが、北海道と九州であり、北海道は、第1次6例、第2次3例(ニセコ追加で4例)、九州も同じく第1次6例、第2次3例である。④次いで、中四国も、第1次6例、第2次2例である。⑤次いで、近畿は、第1次5例、第2次1例である。

3) 時期分析+地域分析：①以上から、もっとも熱心なのは、中部、北海道、九州の3地方で、しかも観光圏創設の最初の3年間(2008~2010年)である。そこで、この「3地方の初期3年間開設」のものをとると、北海道5例(残留3例)、中部14例(残留3例)、九州6例(残留3)例で、合わせて、25例(残留9例)と、第1期全体の過半、残留組の4分の3が、実に「3地方の初期3年間開設」に入り、もっとも熱心な例であることがわかる。そこで、最終的に詳細に分析する持続可能な事例研究としては、この中部地方、九州地方で初期3年間に開設されたものから「浜名湖観光圏」「豊の国千年ロマン観光圏」を検討する。それ以外で残留している個別のシステムとして成功と見なせる近畿地方の「海の京都観光圏」を検討する。

【表4-2】

	北海道	東北	関東	中部	近畿	中四国	九州	全国計
2008年認定	1(1)	3	2	3(1)	2(1)	3(1)	2(1)	16
2009年認定	2(1)	2	1	4(1)	2	1	2(1)	14
2010年認定	2(1)	1	1	7(1)	0	2(1)	2(1)	15
2011年認定	1	1	0	0	1	0	0	3
2012年認定	0	0	0	1	0	0	0	1
第1次計	<b>6(3)</b>	<b>7</b>	4	<b>15(3)</b>	5(1)	<b>6(2)</b>	<b>6(3)</b>	<b>49(12)</b>
↓								
第1次計(継続)	<b>(3)</b>			<b>(3)</b>	(1)	(2)	<b>(3)</b>	<b>(12)</b>
↓								
2013年認定(新規)	(1)							(1)
第2次計	<b>(4)</b>			<b>(3)</b>	(1)	(2)	<b>(3)</b>	<b>(13)</b>

## 2. 観光圏認定への順序(観光圏制度プロセス論)

プロセス論からみると、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<2008(平成20)年法律第39号>より以下の構造となっている。

### (1) 基本方針は国が策定



### (2) 自治体は2つのこと(「協議会設立」と「観光圏整備計画」)をする。

まず、市町村または都道府県は、単独または共同で、観光圏や滞在促進地区の区域、基本的な方針や目標、観光整備事業と実施主体について定めた「観光整備計画」を策定する。

観光圏整備計画の策定にあたっては、協議会を組織することができる。基本方針では、協議会による十分な議論と検討が期待されている。

1) 地方自治体・観光協会・旅館組合・農業協・商工会・NPO等が協議会を設立することを応援。

2) 「観光圏整備計画」を地方自治体が策定。そこには、観光整備事業をもちこむ。「情報提供の充実」「宿泊の魅力向上」「体験交流メニューの充実」「観光案内の充実」「滞在を促進するイベントの実施」等。



### (3) これを受けて協議会は、「観光圏整備実施計画」を策定し申請。

次に、観光圏整備事業を実施しようとする者は共同して、事業の目標・内容・実施時期・資金等を定めた「観光圏整備実施計画」を策定する。事業者が共同して観光圏整備事業を実施するための計画を作成し、国土交通大臣に共同で認定申請。



### (4) 「整備実施計画」が大臣認定、国による総合的支援

この実施計画が国土交通大臣に申請され認定されると、次の章にて表記する旅行業法、道路運送法、海上運送法等の特例や、農山漁村活性化プロジェクト支援交付金による支援を受けることができる。

## 3. 観光圏の認定を受ける7つのメリット(第1次認定時)

(1) **旅行商品を売れる旅行業が地元でできる規制緩和**：旅行業法の特例で国土交通大臣の認定を受けた滞在促進地区内の宿泊業者(ホテル・旅館等)が、観光圏内における宿泊者の旅行について、旅行業者代理業を営むことができる。(2) **農山漁村関係交付金**。(3) **交通割引**：複数の運送事業者が共同で、割引周遊切符の発行などに関する事業ができる。(4) **社会資本整備上の配慮による圏認定の名称利用可**：認定観光圏案内所の名称が使用可能。(5) **ホテル手続き簡素化**：国際観光ホテル整備法の登録ホテル又は登録旅館が、チェックアウト時間の変更など、宿泊旅客のサービス改善・向上に関する宿泊約款の変更をおこなった場合、国際観光ホテル整備法に基づく届出をしたものとみなされる。(6) **交通手続き簡素化**：バス事業者が、観光圏内で路線バスの運行系統ごとの運行回数を増加させる事業について、国土交通大臣に遅滞なく届出を行えばよいものとする。(7) **海上輸送手続き簡素化**：海上運送法の特例として、旅客定員12人以下の水上バスや遊覧船等に関する事業について、海上運送法上必要な届出を行ったものとみなされる。

## 第V章 観光圏政策の変遷と課題

### 1. 観光圏整備事業費補助金の2011(平成23)年度予算半減

(1) 民主党政権による事業仕分け

(2) 観光圏整備事業費補助金の2011(平成23)年度予算半減問題がある

### 2. 観光圏整備法改正 2012(平成24)年12月

### (1) 基本方針改正の概要

現状をふまえ 2012 (平成 24) 年 12 月「観光圏整備法改正」がおこなわれた。その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基本方針改正の主な概要とポイントを、以下に表記する。1) 地域の一体性を確保した観光地域づくりの促進として「生活圏としての関係」を踏まえることを明記。生活圏性ということである。2) 観光圏整備事業の実施主体間の連携の促進連携を強化するため、観光地域づくりマネージャーで構成する観光地域づくりプラットフォーム等を設置し、同組織が、事業実施の基本的な方針の策定、地域におけるワンストップ窓口の構築及び事業マネジメント等を行うこと、プラットフォームを作るということである。3) 滞在促進地区を中心とした観光圏内の滞在・回遊の促進として「主たる滞在促進地区」を中心とし、宿泊、移動手段及び魅力ある滞在コンテンツを組み合わせた滞在プログラムの提供を強化すること、滞在促進地区の強化と回遊性ということである。4) 地域住民の観光地域づくりへの参加促進地域住民の意識啓発及び参加促進を図るための取組を明記すること、住民をまきこむ必要性ということである。

## 3. 地域づくりプラットフォームに必要となる条件・実施内容

### (1) なぜ、プラットフォームという概念ができたのか？

これまでの日本の観光体制の小さな観光協会林立型の弱点、問題点がある。これは諸外国と比べて大きく劣るところであり、最終的には DMO 制度の創設にまで結びつく。以下の論点を最初にまとめておくと、次のようになる。(問題点 1) 「小さなバラバラ観光協会」から「統一的なコンシェルジュ機能」へ：観光地域を小さな市町村単位で広報しても無名。回避できる適当な広域地域単位で 1 元的に広報し受付したほうがはるかに有利。(問題点 2) 「任意団体の無責任体制」から「責任のとれる法人格」へ。(問題点 3) 「経営センスのなさ」から「プロのマネージャー」へ。

### (2) そもそも日本の観光政策の流れをみても当初から問題になっていた人材育成・組織作り問題 (略)

### (3) 「観光地域づくりプラットフォーム」の定義

「観光地域づくりプラットフォーム」とは、着地型旅行商品の販売を行うため、地域内の着地型旅行商品の提供者と市場 (旅行会社、旅行者) をつなぐワンストップ窓口としての以下の機能を担う事業体と定義している。1) 法人格を有している。2) 観光地域づくりプラットフォームに関する事業に係る会計を他の事業に係る会計と別区分して経理している。3) 観光地域づくりマネージャーを構成員としている。4) 当該法人が、観光地域づくりプラットフォームに関する事業以外の事業を行っている場合は、観光圏整備事業の確実な実施等を担保する体制を構築している。5) 主たる滞在促進地区が存する地方公共団体、宿泊事業者及びその他の事業者等 (交通事業者、商工業者、農林漁業者等) を中心とした関係者と必要な連携・調整が図られている。

## 第 VI 章 観光圏制度変動によるメリットの喪失

### 1. 第 2 次観光圏 2013 (平成 25) 年より

観光庁が公表する観光圏の整備を通じた魅力ある観光地域づくりより、新観光圏の 4 大基礎条件を以下に抜粋する。

(1) 新観光圏の 4 大基礎条件：第 2 次観光圏のそなえるべき 4 大基礎条件とは、「マネジメント体制の構築」「産官学連携」「住民」「ブランド」である。

(2) 観光圏の数は絞り込まれた：2012 (平成 24) 年 12 月に観光圏整備法改正が行われ、認定期間は 5 年

間。更新は改めての整備計画の提出により認定を受ける必要がある。失敗の反省から生まれた本来の広域観光を目指す観光圏に絞り込まれるようになり、現在、日本の観光圏整備実施計画認定地域（観光圏）は13地域が存在する。

## 2. 旅行業法改正

観光圏の認定を受けるメリットとして、旅行業法の特例として国土交通大臣の認定を受けた滞在促進地区内の宿泊業者（ホテル・旅館等）が、観光圏内における宿泊者の旅行について、旅行業者代理業を営むことができる。当初は観光圏のみのメリットであった旅行業法も、更なる改正で誰でも地域限定の取扱業務を行うことが可能となり、この点では、観光圏の特殊なメリットは少なくなった。

1) 背景： 地域の観光資源の活用や多様化する観光客のニーズへの対応の観点から、地域独自の魅力を活かした地域密着型の旅行への期待が高まっており、旅行者を受け入れる地域（着地）側が、地域の観光資源を基にした旅行商品や体験プログラムを旅行者に提供する旅行形態の「着地型旅行」の商品提供を促進するため。これを踏まえ、「地域限定旅行業」を新たに創設するなど、旅行業法施行規則（1971（昭和46）年運輸省令第61号）の一部について所要の改正を行う。

2) 概要： 営業所の存する市町村並びにこれに隣接する市町村等の限定された区域についてのみ、企画旅行、手配旅行等を行うことのできる旅行業の類型として「地域限定旅行業」を創設し、当該類型の営業保証金の供託額及び基準資産額を他の旅行業の類型よりも引き下げる（営業保証金の最低額、基準資産額ともに100万円）ことにより、限定された区域のみで旅行業務を行おうとする者の旅行業への参入を容易化する。

第3種旅行業者が募集型企画旅行を実施する場合の事前収受金の制限（旅行代金20%相当額以下）を撤廃し、募集型企画旅行をより取り扱いやすくする。

3) 公布：2012（平成24）年12月14日 施行：2013（平成25）年4月1日

## 3. DMO 認定制度により補助金が DMO に

（1）まち・ひと・しごと創生総合戦略：2014年12月27日に閣議決定。効率的な事業を継続的に推進する主体（日本版 DMO）が必要。（2）まち・ひと・しごと創生基本方針 2015。（3）日本再興戦略 2015 年改訂（アクションプラン）。（4）日本再興戦略 2016、観光立国推進基本計画 2017。（5）2019 年より「観光地域づくり法人（DMO）」認定制度。

## 第七章 分類論

### 1. 観光資源タイプによる分類

全観光圏が観光庁へ提出している観光圏整備計画より、滞在促進地域のコンテンツ、その観光圏が考えるコンセプトから、以下の6つの観光資源タイプに分類することができる。

（1）自然型（18例、うち2次が8例）：ありのままの豊かな自然や、景観を巡り楽しむ観光が大事な資源となっており、四季折々の美しさや、日本の原風景が、観光顧客の心に潤いとやすらぎを与え、収入のうち大きな役割を果たしている。観光圏を形成しているなかで自然型が一番多い。このカテゴリーには、富良野・美瑛広域観光圏、知床観光圏、水のカムイ観光圏、新たな青森の旅・十和田湖広域観光圏、盛岡・八幡平広域観光圏、日本海きらきら羽越観光圏、富士山・富士五湖観光圏、やさしさと自然の温もりふくしま観光圏、水戸ひたち観光圏、雪国観光圏、富山湾・黒部峡谷・越中にかわ観光圏、八ヶ岳観光圏、立山黒部アルペ

ンルート広域観光圏、海の京都観光圏、にし阿波～剣山・吉野川観光圏、「海風の国」佐世保・小値賀観光圏、雲仙天草観光圏、阿蘇くじゅう観光圏がある。

(2) **歴史・文化型 (12例、うち2次が2例)**：寺社仏閣や遺産史跡など歴史文化資源を訪れる歴史文化観光が収入のうち大きな役割を果たしている。イベントが行われたり、売れているお土産品も主に歴史的な景勝地をテーマとするものが多い。このカテゴリには、伊達な広域観光圏、日光観光圏、トキめき佐渡・にいがた観光圏、信越観光圏、伊勢志摩地域観光圏、東紀州地域観光圏、びわ湖・近江路観光圏、吉野大峯・高野観光圏、聖地熊野を核とした癒しと蘇りの観光圏、山陰文化観光圏、広島・宮島・岩国地域観光圏、豊の国千年ロマン観光圏がある。

(3) **食ブランド型 (5例、2次は無い)**：多くの観光客が旅行先の「食」に高い期待を抱いており、「食」は観光の付加価値を高める重要な要素でもある。観光地側が魅力的な「食」を提供し、「食」の付加価値向上を通じ魅力的な観光圏の実現に寄与することを目的としている。このカテゴリには、さっぽろ広域観光圏、はこだて観光圏、会津・米沢地域観光圏、越中・飛騨観光圏、能登半島観光圏がある。

(4) **体験型 (8例、うち2次が2例)**：その土地ならではの体験を楽しむ“コト消費”のニーズの高まりが見込まれており、体験型コンテンツを地域一体で開発し、観光顧客の誘客を通じて地域産業を盛り上げたいと考え、それらを観光資源として発掘と活用を通じ観光圏を形成している。このカテゴリには、ニセコ観光圏、南房総地域観光圏、浜名湖観光圏、知多半島観光圏、淡路島観光圏、瀬戸内しまなみ海道地域観光圏、四万十・足摺エリア（幡多地域）観光圏、玄界灘観光圏がある。スポーツが重要。

(5) **温泉型 (6例、2次は無い)**：主な滞在促進地区が有名な温泉地であり、温泉の力で訪れる人が心身ともにリフレッシュできるような場や機会を提供し、温泉資源を観光収入の大きな役割としている観光圏である。このカテゴリには、北海道登別洞爺広域観光圏、めでためだた♪花のやまがた観光圏、箱根・湯河原・熱海・あしがら観光圏、福井坂井奥越広域観光圏、伊豆観光圏、新東九州観光圏がある。別府温泉・湯布院温泉を滞在促進地区に持つ東九州観光圏、おわら温泉の福井坂井奥越広域観光圏が入る。

(6) **芸術型 (1例、うち2次が1例)**：コンセプトを「香川せとうちアート」～せと、人、アートで おもてなし～としている観光圏が、香川せとうちアート観光圏であり芸術型と言える。

(7) **観光資源型の分析**：1) 第1次観光圏+ニセコの50例を観光資源型で分類すると、自然型18例、歴史・文化型12例、体験型(スポーツ等)8例で、この3つの観光資源型で38例(72%)に達し典型的パターンであることがわかる。2) 更に第2次観光圏13例では、自然型8例と圧倒的に代表的で、歴史・文化型2例、体験型(スポーツ等)2例で、この3つの観光資源型で12例(92%)に達し典型的パターンであることがわかる。3) 芸術型は1例しかなく、特殊であり、そのまま第2次観光圏に継続している。4) 逆に、第1次観光圏の時から少なく、第2次観光圏では脱落しているのが、食ブランド型と温泉型である。これは、ある地域に集積した観光資源のスポット的な魅力をあじわう観光が中心であり、あるスポット的な地域への滞在型観光であり、そもそも回遊する観光圏の概念にたよらなくともよい概念ともいえる。

## 2. 運営形態による分類

観光顧客受け入れにあたり、その運営主体はさまざま。多くは地方公共団体や地域の観光協会などにより運営されているが、交通事業者や宿泊施設など旅行業に携わる民間事業者等が運営するケースもある。各観光圏の運営形態に関して、運営主体がどのような形式をとっているのかを調査した結果、以下の7つの主体に分類することができた。

(1) **プラットフォーム 一般社団法人 (9例、うち2次が9例)**：一般社団法人の法人格を有し、行政や事

業者、観光協会をコーディネートしたり、サポートしたりする形で既存団体と役割をすみ分けし、地域内の着地型旅行商品の提供者と市場（旅行会社、旅行者）をつなぐワンストップ窓口としての機能を担う事業者である。富良野・美瑛広域観光圏、雪国観光圏、海の京都観光圏、水のカムイ観光圏、にし阿波～剣山、吉野川観光圏、八ヶ岳観光圏、トキめき佐渡・にいがた観光圏、豊の国千年ロマン観光圏、ニセコ観光圏

(2) **プラットフォーム 公益財団法人 (4 例、うち 2 次が 4 例)**：公益財団法人の法人格を有し、行政や事業者、観光協会をコーディネートしたりサポートしたりする形で既存団体と役割をすみ分けし、地域内の着地型旅行商品の提供者と市場（旅行会社、旅行者）をつなぐワンストップ窓口としての機能を担う事業者である。阿蘇くじゅう観光圏、浜名湖観光圏、「海風の国」佐世保・小値賀観光圏、香川せとうちアート観光圏

(3) **協議会 (17 例、2 次は無し)**：地方公共団体や地域の観光協会、観光案内所、交通事業者や宿泊施設など旅行業に携わる民間事業者等が運営するもの。やさしさと自然の温もりふくしま観光圏、南房総地域観光圏、山陰文化観光圏、さっぽろ広域観光圏、新たな青森の旅・十和田湖広域観光圏、越中・飛騨観光圏、日本海きらきら羽越観光圏、びわ湖・近江路観光圏、伊豆観光圏、信越観光圏、聖地熊野を核とした癒しと蘇りの観光圏、四万十・足摺エリア（幡多地域）観光圏、知多半島観光圏、東紀州地域観光圏、北海道登別洞爺広域観光圏、盛岡・八幡平広域観光圏

(4) **行政協議会 (13 例、2 次は無し)**：地方公共団体により運営されているもの。会津・米沢地域観光圏、富士山・富士五湖観光圏、広島・宮島・岩国地域観光圏、新東九州観光圏、知床観光圏、日光観光圏、能登半島観光圏、はこだて観光圏、福井坂井奥越広域観光圏、めでためでた♪花のやまがた観光圏、玄界灘観光圏、箱根・湯河原・熱海・あしがら観光圏、瀬戸内しまなみ海道地域観光圏

(5) **行政・観光協会協議会 (6 例、2 次は無し)**：地方公共団体と地域の観光協会により運営されているもの。伊達な広域観光圏、水戸ひたち観光圏、淡路島観光圏、雲仙天草観光圏、立山黒部アルペンルート広域観光圏、吉野大峯・高野観光圏

(6) **公益社団法人 (1 例、2 次は無し)**：公益社団法人の法人格を有し、行政や事業者、観光協会や既存団体と役割をすみ分けし運営する。伊勢志摩地域観光圏

(7) **一般社団法人 (1 例、2 次は無し)**：一般社団法人の法人格を有し、行政や事業者、観光協会や既存団体と役割をすみ分けし運営するもの。富山湾・黒部峡谷・越中にいかわ観光圏

※下線が示す観光圏は現存している観光圏である。

### (8) 運営形態による分析

1) 第 1 次観光圏で数が多い形態は、「協議会 (17 例、2 次は無し)」、「行政協議会 (13 例、2 次は無し)」、「プラットフォーム一般社団法人 (9 例、うち 2 次が 9 例)」、「行政・観光協会協議会 (6 例、2 次は無し)」であり、いわゆる「協議会型」が 1 次ではもっとも一般的だった。しかし、このとき典型であったいわゆる「協議会型」は 1 つも 2 次観光圏に移行していない。2) 第 2 次観光圏に移行したのはたった 2 つの形態、すなわち「プラットフォーム一般社団法人 (9 例、うち 2 次が 9 例)」「プラットフォーム公益財団法人 (4 例、うち 2 次が 4 例)」という非常に明快な結論が得られる。というよりも、このようなプラットフォーム型になることが、2 次観光圏への移行の条件であったとみなすことができる。ここでは現存している観光圏の全てが、プラットフォームの形態で組織化できており、ワンストップの窓口を担っている箇所が法人化していることが解る。

## 3. 事例へ

(再掲) 以上から、もっとも熱心なのは、中部、北海道、九州の 3 地方で、しかも観光圏創設の最初の 3 年

間 (2008~2010 年) である。1) そこで、最終的に詳細に分析する持続可能な事例研究としては、この中部地方、九州地方で初期 3 年間に開設されたものから、「浜名湖観光圏」「豊の国千年ロマン観光圏」を検討する。2) それ以外で残留しているところは、地方としてではなく、個別のシステムとして成功しているものと見なせるので、これも重要なので、近畿地方の「海の京都観光圏」を検討する。

## 第八章 アンケート分析

観光圏として出発したことのある自治体ないし運営主体に、「どのような理由で継続ないし退出したのか」実際の意志決定を知るため、アンケート調査を敢行した。

### 1. 調査概要 (略)

### 2. 調査結果 (1) 主たる滞在促進地区から回遊性を考えた連携の「サイズ」に関して

(1) 他の滞在促進地区や誘客都市と連携して圏域サイズを大きくしたい (7 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏無し)。

(2) ちょうど適したサイズで観光圏を形成できている (2 5 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 1 1)。

(3) 滞在促進地区や誘客都市が点在し、回遊距離もあり圏域サイズが大きい (1 7 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 2)。

(4) 「回遊性サイズ」の結論: 2 次観光圏 1 3 例のうち、実に 2 例以外の 1 1 例が、主たる滞在促進地区から回遊性を考えた連携での「サイズ」に関して、適切と答えており、2 次観光圏になった最大の理由の一つが回遊空間の適切性にあるのではないかとの仮説が成り立つ。

### 3. 調査結果 (2) 協議会やプラットフォーム設立の際の連携「プロセス」に関して

(1) 官・行政主導で連携し、次に民間・地域住民が連携していくトップダウン型 (3 3 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 3)。(2) 地域住民・民間が主導で連携し、官・行政が補助しながら連携するボトムアップ型 (1 6 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 1 0)。(3) 「プロセス」に関する結論: 2 次観光圏 1 3 例のうち、3 例以外の 1 0 例が、地域住民・民間が主導で連携し、官・行政が補助しながら連携するボトムアップ型と答えており、協議会やプラットフォーム設立の際の連携「プロセス」に関してでは、現存している観光圏の殆どが、地域住民・民間が主導で連携し、官・行政が補助しながら連携するボトムアップ型で観光圏を形成していったということが解る。

### 4. 調査結果 (3) 観光圏認定によって得られた連携による「シナジー効果」に関して

(1) 観光入込客数が増えた (3 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 2)。(2) 観光の知的財産やノウハウ、経験値が組み合わさることで付加価値が高まった (4 0 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 1 3)。(3) 重複している仕事の見直し、システム費用などの共通の間接費の削減、またスケールメリットによるコスト削減の効果があつた (2 9 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 1 3)。(4) 人材が共通の資源として活用されることで、適材適所が促進され活性化効果があつた (5 観光圏が回答し、うち 2 次観光圏 4)。

※ (3) のみ複数回答可能とする。

※下線が示す観光圏は現存している観光圏である。

(5) 「シナジー効果」に関する結論: これは、安易に回答できる複数回答方式であり、かつポジティブな選

択肢しかないので、観光圏を止めた地域でもなにがしかのポジティブな効果を表明できる可能性があるため、その回答を選んだ者のうちの 2 次観光圏数/その回答を選んだ全回答者 (1 次観光圏) の比率で評価する。すると、1) 観光入込客数が増えた、が 67%、2) 観光の知的財産やノウハウ、経験値が組み合わさることによって付加価値が高まった、が 33%、3) 重複している仕事の見直し、システム費用などの共通の間接費の削減、またスケールメリットによるコスト削減の効果があった、が 45%、4) 人材が共通の資源として活用されることで、適材適所が促進され活性化効果があった、が 80%、であるので、このようなメリットを感じている観光圏のうち、1) 4) のメリットを感じたところは特に、第 2 次観光圏もおこなっている可能性が高いことを意味している。逆に、2) 3) の意見は、第 2 次観光圏を降りたところでも意識している評価であることが推測できる。

## 第 8 章 観光圏退出理由から見えてきた課題

### 1. 急激な減少—その退出理由の分類

(1) 組織形態：法改正による法人格を有するプラットフォーム設置の問題 14 件。法人格を有するプラットフォームの設置が合意形成できず必要性を感じない。観光マネージャー配置等の人的問題、育成の問題等の意見が多かった。(2) 範囲：圏域の大きさ・広さの問題 大きい 10 件、小さい 2 件。1) 大きい：圏域が広大で顧客に対しても魅力を提供するのが難しかった。また、インフラ整備等の問題もあり、環境整備が広域で行き届かなかったとの意見が多かった。2) 小さい。(3) 連携：上手く連携できず、バラバラでの活動 6 件。(4) 効果：相乗効果等、メリットが創出できなかった 6 件。(5) 財源：観光圏への交付金終了等による財源の問題 8 件。(6) 独自継続：引き続き連携での観光誘致・政策を推進している 16 件。観光圏は退出したものの、殆どが形態を変えて協議会等を存続させ、諸問題の解決に取り組み観光施策を継続している。

### 2. 生き残っている所は何故？

急激な減少に至った観光圏退出理由の分類より、継続して生き残っている観光圏は、退出組の理由が反対に成功理由として確立されているのではないかと仮説を立てることができる。本研究では、後半において、この仮説を、現存して生き残っている観光圏を事例研究・考察することによってサステナブルな観光圏のモデル化を試みる。

(1) 採算性とそれを改善する独自アイデア事業の地域ブランド化：博報堂地ブランドプロジェクト編著 (2006) は、地域ブランドは「ある地域が保有する資源が十分な独自性や魅力があり、地域内外から高い価値を有すると評価された場合の地域そのもの」と定義する。ここでいう「地域そのもの」とは、地域を構成する複数の要因、すなわち資源の複合体であり、「ブランド」とは、他者と差別化されるひとくくりの価値の象徴として広く受け手である人々に認識され、その価値への評価が一定程度以上確立しているものを指すとす。観光圏継続理由のヒアリングにおいて「海の京都観光圏」、「豊の国千年ロマン観光圏」「浜名湖観光圏」は、その名前自体が既に地域ブランド化しており、観光圏を形成し生き残っていかないといけない大きな理由であると各担当者は言う。そこで、地域ブランド化したこの 3 つの観光圏を成功事例観光圏とし、上記を考察することによってサステナブルな観光圏のモデル化を試みる。小長谷ほか (2012) によると、観光などを含めた地域活性化の研究では事例から共通の法則性を追求しモデル化を試みる方法がある。これを目指す利点は他の事例に応用がきくことであるとしている。本稿もこの立場に立ち事例を通じた研究方法をとる。

(2) **回遊空間論**：観光における来訪者が経済の言葉では消費者にあたり、消費者の限りある時間の中で、消費者にとって連携による広大な観光圏が重要なのではなく、回遊可能なサイズが重要であるといえる。1) (圏域のコンパクト性) 回遊円分析により、共通となる圏域半径の考察ができる。2) 回遊できる交通手段が期待できる。3) (コア) 中心に強力な吸引力のある観光資源の存在。4) (周囲、サブ) その周りにも一定の観光資源が分布している可能性。

(3) **組織論**：1) マネジメント組織を立ち上げることができている。2) (リストラ型) もともと観光圏になる前は、小さな観光協会がバラバラで林立、これをまとめる必要性の存在。

### 3. DMO の再検討課題

これまでの地域における DMO に関する取組の現状を踏まえつつ、ここでもう一度、改めて観光圏の長所を再認識し、観光圏を形成する DMO の役割等を再検討することが重要になってきていると言える。(1) **観光圏の再評価と空間性**：2019 (平成 31) 年 3 月 13 日に国土交通省観光庁が発表した『世界水準の DMO のあり方に関する検討会』の DMO が抱える共通的な課題について、「地域の観光資源や受入環境の整備等の着地整備に関する取組みが十分なされぬまま情報発信に偏った取組みを行っている」と問題点を挙げたように、これまで当該 DMO において取組が十分でなかった顧客の視点からの空間行動、回遊行動を最優先に考えた観光コンテンツの開発、地域の観光資源の磨き上げや二次交通を含む交通アクセスの整備、受入環境の整備等の着地整備が必要で、観光圏の長所を再認識するところに来ているのではないかと筆者は考える。(2) **DMO にはない観光圏の重要性**：1) DMO が注目されているが、DMO が重視するのは採算性、組織論の問題であり、「空間性」「連携性」の概念が弱い。2) 事実、連携が難しいので、1自治体ごとに小さな DMO ができている。3) 観光圏はなによりも「空間概念」「連携概念」「回遊概念」があり、これが重要である。4) DMO 概念とは別に、(DMO に立脚して) 観光圏を再生、再度構築すべきでないか？

## 第 X 章 事例研究① 海の京都観光圏 (略)

### 1. 地理

(1) 観光圏を構成する市町名。(2) 地理条件と設立理由。

### 2. 歴史

### 3. 運営組織

(1) **設立経緯**：京都府、7 市町及び関係団体で 2013 (平成 25) 年 4 月から「海の京都観光推進協議会」(事務局：公益社団法人京都府観光連盟内) を設置。京都府及び 7 市町は、圏域内の観光振興・まちづくり全般のハード面の整備等の役割を担い、本協議会を通じて広域の情報発信、個別観光資源の振興を実施してきた。また、2014 (平成 26) 年度に公益社団法人京都府観光連盟内に観光地域づくりプラットフォームを設置し、観光地域づくりマネージャーを中心に地域と連携を図りつつ、各種事業実施など観光地域づくりを推進。2016 (平成 28) 年 6 月には、「海の京都観光推進協議会」の事務局 (公益社団法人京都府観光連盟の北京都事務局) を母体とし、各市町観光協会を地域本部として水平統合した連携組織として新たに (一社) 京都府北部地域連携都市圏振興社 (海の京都 DMO) を設立。地域の多様な関係者が参加する「海の京都観光推進協議会」を海の京都 DMO のアドバイザーボードと位置付けて、海の京都 DMO に助言・提案することで合意形成を図り、海の京都 DMO を中心として観光圏事業に取り組んでいる。【海の京都観光圏整備計画 (4) 観光圏整備事業の実施体制 ② 観光圏事業の連携・推進より】

(2) 一般社団法人 京都府北部地域連携都市圏振興社 (略) : 1) 通称 : 海の京都 DMO。2) 所在地 〒629-2501 京都府京丹後市大宮町口大野 226 番地 京丹後市役所大宮庁舎内。3) 設立 2016 (平成 28) 年 6 月 29 日。4) 旅行業登録 京都府知事 2-679 号。5) 目的 (略)。6) 主な事業 (略)。7) 役員 (略)。8) 地域本部 (略)。

### (3) 評価

## 4. 観光入込客数 (交流人口数)

### (1) 推移 (略)

(2) 評価 : 2009 年の観光入込客数計 822 万人から 10 年後の 2019 年の観光入込客数計 1026 万人と約 25% 増客している。特に海の京都観光圏に認定された 2013 年以降、殆どが観光入込客数 1000 万人を超えており成功例と言える。その理由は、海の京都観光圏には、中心にコアコンテンツであり強力な吸引力のある観光資源が存在する。日本三景・天橋立である。またサブ的コンテンツとしてその周りにも世界ジオパークをはじめ一定の優れた観光資源が分布しているからである。今後の課題としては、統一したデザインによる観光地としての景観整備や、観光地に不可欠な魅力的なコンテンツ (名物料理、土産物、飲食店、宿泊施設、イベント、行催事等) の更なる造成の取り組み、また、京都府に海が存在すること自体の知名度が低いことに加え、世界ジオパーク等の自然景観やカヤック等の海のスポーツ、ブルーツーリズムなど、観光資源としての「海」の多面的な活用が不十分であると伺った。引き続き、新たな観光資源を発掘し、地域の歴史や人々の生活に触れるような着地型旅行商品・体験プログラムや海岸から由良川流域、大江山連峰をはじめとする自然資源と点在する観光資源をつなぐような広域周遊旅行商品の開発、「日本遺産」に認定された丹後ちりめんなどを活用した産業観光の推進、「農泊食文化発信地域 (SAVOR・JAPAN)」に認定された地域の豊富な食を活用したガストロノミーツーリズムやスポーツツーリズムなどの新たなツーリズムを積極的に取り入れようとしている。まずは地域の方々に体験参加を募り、内容をしっていただき、販売促進につなげることが、このコロナ禍でできることと考えている。京都府では北から南までの豊かな自然や長い歴史に磨かれた「本物」の強みを更に活かし「海」「森」「お茶」をテーマに、府域の均衡ある発展を実現するための 3 つの京都プロジェクトを推進しており、海の京都はその 1 つを担う重要な観光圏である。

## 第 X I 章 事例研究② 豊の国千年ロマン観光圏 (略)

### 1. 地理

(1) 観光圏を構成する市町名。(2) 地理条件と設立理由。

### 2. 歴史

### 3. 運営組織

(1) 設立経緯 : 2008 (平成 20) 年に佐伯市と臼杵市を中心とした新東九州観光圏が最初に認定され、大分県が事務局を担った。補助金ありきの事業で上手くいかなかった。最初は行政の観光担当者が中心に連携を行うも、地域とのネットワークが行政連携だと弱く、また定期的に担当が変わってしまい、ノウハウ、歴史的なものがリセットされる問題があり、常に観光に取り組む観光協会を中心に連携するというのが課題としてあがっていた。同時に観光庁が新観光圏の認定をする際に人材育成のマネージャーを育成するという研修制度が始まり、それをうまく利用する形で各観光協会から研修に参加し、マネージャーの認定を受けた。これは行政の職員は認定を受けられない。その認定を受けた観光協会のメンバーでまず企画立案、行政はそ

れを承認する流れになり、主導が行政から観光協会へと大きく変わった。これにより人材が確保できチームが出来た。8つのエリアごとに農林漁業、宿泊、商工、交通、地域住民、行政、飲食店の連携がある。それを一体的にプラットフォームとして取りまとめるのが豊の国 DMO である。10年以上連携をしており、情報も共有し良好な関係が築くことができている。観光協会の観光地域づくりマネージャーが中心に多様な関係者と連携ができ力を発揮できている。これまでは宿泊施設までの連携だったが、職人、漁師、農家、地域住民の方と連携が出来るようになった。観光協会との役割としては、ブランドコンセプトに沿った取り組みは観光圏が行う。それ以外の取り組みは観光協会が行い、裾野を広げる取り組みを行っている。2010(平成22)年1月15日:豊の国千年ロマン観光圏協議会設立。2010(平成22)年4月:観光庁より「観光圏」として認定を受ける。2014(平成26)年7月:観光庁より「新観光圏」として認定を受ける。2016(平成28)年4月22日:観光庁より日本版 DMO 候補法人として登録を受ける。2017(平成29)年4月3日:一般社団法人豊の国千年ロマン観光圏設立。2017(平成29)年11月28日:観光庁より日本版 DMO として登録を受ける。2019(平成31)年4月:観光庁より「新観光圏」として認定を受ける。

(2) 一般社団法人豊の国千年ロマン観光圏(略): 1) 社名:一般社団法人豊の国千年ロマン観光圏 2017(平成29)年4月3日設立。2) 住所:大分県別府市京町1-8 APU・PULAZA・OITA 1階。3) 代表者。4) 事業内容。5) 構成員。6) 連携する地方公共団体の担当部署名及び役割。7) 連携する事業者名及び役割。

(3) 基本方針(略): 1) 方針1 歴史・温泉・食が三位一体となった滞在型観光の推進。2) 方針2 観光資源の魅力向上と再発見。3) 方針3 周遊促進のための仕組みづくり。4) 方針4 民間と連携した受け入れ体制の整備。5) 方針5 国内はもとより海外を含めた、積極的な誘致活動。

#### 4. 観光入込客数(交流人口数)

##### (1) 推移(略)

(2) 評価:日本を代表する温泉地別府など観光資源が豊富にあり、別府市においては、年間200万人を超える国内の宿泊客、約47万人の外国人宿泊客がある。一方、その他の地域においては、知名度不足やアクセス不便、受入環境が整っていないことから、観光客増加に結びついていない。また、外国人観光客の全体は増加しているが、韓国、台湾をはじめとしたアジアからの観光客が90%以上を占め、当圏域がターゲットとしている欧州・豪州からの観光客は少ない状況にある。地域活性化のためにはリピーターの獲得が欠かせない。リピート率の数値は上がっていないが、入込客数は増えているため、新規顧客が増加したと考えられる。別府はリピーターが多く、その他の地域は「初めて」の比率が相対的に高い。

## 第XII章 事例研究③ 浜名湖観光圏(略)

### 1. 地理

(1) 区域の地理的範囲。(2) 設立理由と地理条件。

### 2. 歴史

### 3. 運営組織

(1) 設立経緯:「浜名湖」を活かした観光地域づくりを進めるため、第1期浜名湖観光圏(2009年~2013年)、第2期浜名湖観光圏(2014年~2018年)の認定を受け、浜松市及び湖西市、観光関連団体、運輸事業者など官民連携の浜名湖観光圏整備推進協議会を組織。公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューローは、静岡

県・浜松市・浜松商工会議所・地元企業などからの出捐を受けて、各種の大会、会議などを誘致するとともに、主催者への支援を行い、大会・会議をスムーズに運営できるよう支援する機関として、1989（平成元年）年6月に財団法人浜松コンベンションビューローの名称で設立された国土交通省認可の公益法人である。

1997（平成9）年4月より、浜松市観光協会と組織を統合し、財団法人浜松観光コンベンションビューローと名称を改め、2012（平成24）年4月より公益財団法人浜松観光コンベンションビューロー、2018（平成30）年4月より公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューローとしてコンベンション誘致・支援及び観光振興両面での公益事業をおこなっている。【公益財団法人 浜松・浜名湖ツーリズムビューローHP より】1988（昭和63）年4月13日：国際コンベンション・シティ指定。1989（平成元年）年6月1日：（財）浜松コンベンションビューロー設立。1994（平成6）年10月20日：国際会議観光都市指定。1997（平成9）年3月24日：浜松市観光協会と組織統合し、（財）浜松市観光コンベンションビューローに改称。2012（平成24）年3月26日：公益財団法人の認定を受ける。2018（平成30）年3月30日：観光庁より「地域連携 DMO」として認可登録。2018（平成30）年4月1日：公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューローに改称。

（2）公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューロー（略）：1）社名：公益財団法人浜松・浜名湖ツーリズムビューロー。2）住所：〒430-0933 静岡県浜松市中区鍛冶町 100-1 ザザシティ浜松中央館 5F。3）事業内容。4）事業部別の体制。5）事務局運営。6）所属団体・会議。7）理事及び監事。

（3）浜名湖観光圏整備推進協議会（略）：1）協議会会員。2）役員。

（4）観光協会（関連7団体）（略）

#### 4. 観光入込客数（交流人口数）

（1）推移（略）：①来訪者の年代：行動力があり、情報感度の高い20代や時間的に余裕がある50、60代の取り込みが弱い。若い女性の取り込みが課題。②来訪者の居住地：7割が東海地方（岐阜、静岡、愛知、三重）であり、ボリュームエリアである関東地方（埼玉、千葉、東京、神奈川）の集客が弱い。宿泊を必要とする来訪を促す施策の推進。③滞在時間：日帰り率が50%を超え、長期連泊者が少ない。2次交通のソフト整備と体験コンテンツの多様化の推進。④リピーター率：日帰り率が高いのでリピート率も高い。消費額向上に繋げる魅力高いコンテンツの造成。⑤来訪者満足：初めての満足度がリピーターと比べて低い。食や小売業等を含めた質の改善の仕組みづくりを浸透させる。⑥宿泊施設の満足度。⑦消費金額：日帰り率の増加により、平均消費額が減少しているが全国観光圏で低い。付加価値の高い、また外国人向けのコンテンツの拡充を行う。【浜松・浜名湖ツーリズムビューロー 海の湖 観光戦略資料 課題と方向性より】

### 第XIII章 観光圏の持続可能モデル1—地元財源・アイデア事業モデル

#### 1. 地元財源モデル

総収入にしめる4つの項目の比率から分析する。

(A)「事業費」

(B)「会費」

(C)「自治体負担金」

(D)「国等の補助」

(A) + (B) + (C) が地元財政基盤である。

## 2. 海の京都観光圏 (略)

(1) 2017 (平成 29) 年度～2018 (平成 30) 年度

(2) 決算書から見る経常費用支出の内訳: 海の京都観光圏の 2018 年度で見ると、自主財源である事業集計 (A) が 2.3 億円、地元財源である会費 (B) が 0.2 億円、自治体等の補助金 (C) が 3.6 億円であった。依存財源の国庫補助金 (D) が 0.3 億円弱であったものの、総体的には自主財源の事業収益の確保も安定しており地元財政基盤は健闘している種類に入ると言える。

## 3. 豊の国千年ロマン観光圏 (略)

(1) 2017 (平成 29) 年度～2019 (令和元) 年度

(2) 決算書から見る経常費用支出の内訳: 豊の国千年ロマン観光圏の 2019 年度を見ると、自主財源である事業集計 (A) が 1016.2 万円、地元財源である会費 (B) が 38 万円、自治体負担金 (C) が 3230 万円であった。依存財源である国の補助金 (D) は 546.6 万円であった。大分県からの資金援助は 2016 (平成 28) 年度以降、一切無し。にもかかわらず、自主財源の確保も安定している。また (A) の事業収益費が年々増えてきており、観光政策の努力が反映しての結果であり、経営状態は優秀だと言える。

## 4. 浜名湖観光圏 (略)

(1) 2018 (平成 30) 年度～2019 (令和元) 年度

(2) 決算書から見る経常費用支出の内訳: 浜名湖観光圏の 2019 年度を見ると、自主財源である事業集計 (A) が 7665 万円、地元財源である会費 (B) が 721 万円、自治体負担金 (C) が 1億3425.2 万円であった。依存財源である国の補助金 (D) は 530.8 万円であった。自主財源の事業集計の確保も安定しており、経営状態は健闘していると言える。公益財団法人として民業を圧迫しないながらも観光の推進に取り組むと事業本部長は言う。

## 5. 退出組の比較考察

(1) 例

(2) 小括: 退出組であるある観光圏の観光圏を例にとり、最終年度 2011 (平成 23) 年度を見ると自主財源である収益事業計 (A) が 685 万円、地元財源である会費 (B) が 648 万円、自治体負担金 (C) が 1億1350.2 万円であった。依存財源である国の補助金 (D) は 460.3 万円であった。自主財源の事業集計が圧倒的に少なく、観光庁の観光圏政策とは相反するため、退出したのが解る。

## 6. 結論

観光圏認定機関 5 年のうちに、国からの交付金に頼らない、自主財源で運営できるような観光圏運営にするのが本来の主旨であり、そうあるべきと認識している観光圏ほど現存し、交付金に頼っている観光圏ほど、第 IX 章で理由に挙げられるように退出している。では、事例研究の 3 観光圏と退出組とを比較して見てみる。1) 海の京都観光圏の 2018 年度で見ると、総体的には自主財源の確保も安定しており健闘している種類に入ると言える。2) 次に、豊の国千年ロマン観光圏の 2019 年度を見ると、こちらも自主財源の確保が安定している。また、第 X I 章の事例研究でも述べているとおり、観光協会の観光地域づくりマネージャーを中心に、多様な関係者と連携ができ、コンテンツも地域住民と連携することによって増えてきており、観光政策の努力が反映しての結果が見え出しており、経営状態は優秀だと言える。3) 浜名湖観光圏の 2019 年度

を見ると自主財源の確保も安定している。これには浜名湖を中心にコンテンツも非常に充実している要因、またコンベンションなどによる手数料の収益の要因が挙げられる。約3分の1を自主財源の事業収益で賄っており、経営状態は健闘していると言える。公益財団法人として民業を圧迫しないながらも観光の推進に取り組むと事業本部長は言う。退出組である例の最終年度2011(平成23)年度を見ると自主財源の収益事業の確保はわずかの0.5%であった。事業収益の内容としては、展示会等への出展による市町物産ブースでの売り上げ、旅行雑誌を活用した直販での売り上げ等で、地域の多様な関係者が連携して造成する着地型コンテンツによる収益等は殆どない。結論として、「採算性モデル」として、残っている2次観光圏は、国からの補助が少なく、地元主体であり、そうでない、国に頼っているところは退出している。さらに精密に、観光圏の持続可能モデル1の地元財源・採算性モデルとして、①完全に商売(自主利益)、②ビジネス採算収入、③地元の会費で応援、④地元自治体行政支援、⑤国行政支援、と分類が出来る。④は行政だが地元に入る。国からの負担金⑤が多いほど観光圏としては危険であり、自主財源①②か地元財源③④が多いほど健全な観光圏運営で存続することができ、持続可能モデルと言える。ところで、自主財源拡大の鍵は、いかにアイデアのある事業を立案し、運営できるかにかかっており、これらの持続可能な観光圏は、この点が優れている。そこで3つの観光圏の事業モデルとして、コンテンツとマーケティングの点から優れていることを以下で検討する。

## 7. アイデア事業モデル(コンテンツとマーケティングへの視点)ー海の京都観光圏

(1) 戦略拠点:京都市との直結を生かした誘客起点となる「天橋立」において、関西圏・中部圏の個人・少数人数旅行を中心としたマーケティングを実施する一方、山陰地方との結節性(但馬空港活用による一部首都圏との結束性)を生かした誘客拠点となる「夕日ヶ浦」において、関西圏・中国圏の団体旅行を中心としたマーケティングを実施し、お互いに情報共有・分析を進めることで、双方を起点としたプログラムへの戦略的な誘客により、新たな顧客層の開拓と圏域内における交流人口の拡大が見込まれる。上記考え方のもと、「天橋立」「夕日ヶ浦」の2地区が「主たる滞在促進地区」の両輪になっている。また、その他の発信力・集客力のある戦略拠点も踏まえ以下、表記する。1)福知山市:お城とスイーツを巡るまちなか観光エリア。2)舞鶴市:舞鶴赤レンガパーク周辺一帯。3)綾部市:グンゼから大本に至るまち並み。4)宮津市:天橋立。5)京丹後市:浜詰(夕日ヶ浦温泉)・久美浜エリア。6)伊根町:伊根浦地域内(伊根浦舟屋群のある平田地区内)。7)与謝野町:昭和モダン・シルクの里もてなしゾーン(特にちりめん街道)。

(2) 具体的な事業・コンテンツ【海の京都観光圏 HP/説明資料/各種パンフレットより抜粋】(略):1)食。2)景観・周遊。3)体験。

## 8. アイデア事業モデル(コンテンツとマーケティングへの視点)ー豊の国千年ロマン観光圏

(1) 戦略拠点:区域設定の考え方としては、日本有数の温泉地である別府をメインの滞在促進地区とし、宇佐神宮の影響を受け国東半島で栄えた「六郷満山文化」など、古代から中世、明治、大正、昭和と千年の時の流れを感じることができる歴史的な地域資源が豊富である8市町村を区域とする。中でも、「宇佐神宮」、「富貴寺大堂」という2つの国宝をはじめ、数々の史跡など総体として魅力を発信する地域であり、誘客力を十分有しているといえる。圏域内にある観光資源をテーマ(時代)ごとにわけ、これらを周遊する体験プログラムを造成することであたかもタイムスリップしたような旅を提供できるのが特徴である。1)神代の島:姫島(姫島村)。2)神代の杜:宇佐神宮(宇佐市)。3)古代の山:六郷満山(国東市・豊後高田市)六郷満山寺院、岩屋、峯道。4)中世の村:荘園の村(豊後高田市)荘園風景、雨引神社、集落。5)近世

の町：河の城下町（中津市）。6）近世の町：坂の城下町（杵築市）。7）近世の町：海の城下町（日出町）。  
8）近代の街：別府温泉（別府市）。

（2）滞在交流型観光の取組み：1）滞在コンテンツの充実・販売。2）広域ガイド「千年ロマンガイド」。  
3）観光案内所の連携強化。4）観光品質保証。

（3）具体的な事業・コンテンツ（略）【豊の国千年ロマン観光圏 HP/説明資料/各種パンフレットより抜粋】：

1）食。2）景観・周遊：①別府ダウンヒルサイクリング、②国東半島峯道ロングトレイル、③国東半島史跡巡り、④世界農業遺産の恵み 旭日ため池ウォーク、⑤竹瓦かいわい路地裏散歩、⑥別府湾 漁船クルージング、⑦千年ロマンガイド（広域ガイド）、⑧景勝 耶馬溪巡り、⑨火山の神秘 ～姫島七不思議ドライブ～。  
3）体験。

## 9. アイデア事業モデル（コンテンツとマーケティングへの視点）－浜名湖観光圏

（1）戦略拠点：1）観光の現状などその他特性：浜名湖を中心に館山寺・弁天島・三ヶ日などの温泉地を始め、浜名湖東岸に集中する動植物園が強い集客力を持っている。浜名湖は、その一帯が県立自然公園として景観に優れた環境にあり、海水浴や干潟観察に加え、水上バイク、ウェイクボード、ウインドサーフィンなどの浜名湖の自然環境を活かした着地型観光に人気がある。「食」では、地域ブランドとして定着している浜名湖うなぎや浜松餃子のほか、盛んな養殖業では、全国一の生産量を誇るスッポンに加え、汽水の環境を活かした養殖方法による牡蠣や200年の歴史をもつ海苔のブランド化が進められている。また、農林水産省の「SAVOR JAPAN（農泊 食文化海外発信地域）」認定地域として、うなぎや海の幸などの地域の食を訪日外国人及び海外に発信している。歴史的・文化的には、徳川家康公ゆかりのものとして、「出世の街 浜松」のシンボルであり、出世城として親しまれる浜松城や国の重要文化財中村家住宅、NHK 大河ドラマ「おんな城主 直虎」で脚光を浴びた国指定名勝の庭園を有する龍潭寺を始め、奥浜名湖地域や湖西地域に点在する小堀遠州作の日本庭園を擁する寺社仏閣のほか、国の特別史跡に指定されている新居関所、旅籠紀伊国屋資料館、旧芸妓置屋小松楼、気賀関所、舞坂宿脇本陣などの歴史的資源が保存されている【浜名湖観光圏整備計画より】。2）産業特性。

（2）具体的な事業・コンテンツ【浜松観光圏 HP/説明資料/各種パンフレットより抜粋】：1）食。2）景観・周遊。3）体験：①浜名湖の真ん中で愛を叫ぶ、②浜名湖で気ままに空中散歩！パラセーリング、③浜名湖カヌー体験ツアー、④はじめてのソラタビ！浜名湖パラグライダー体験、⑤浜名湖でウインドサーフィン体験、⑥浜名湖で百年の伝統漁法・たきや漁を体験。

（3）小括：気候の恵み、地理的恵み、水の恵みの3つの恵みにより「人」と「文化」が交流する地域として『海の湖』と銘打った観光戦略を推進している。公式HP（浜松だいきネット）の改修、情報発信チーム（海の湖 HAMANA ジェンヌ）による情報拡散事業、住民へのインナープロモーション事業（学校や郵便局への50撰ポスター・教科書の作成・販売）、琵琶湖と霞ヶ浦との3湖連携などの効果的な情報発信に取り組む。また、コンテンツの開発として着地型旅行商品の販売、浜松パワーフードの推進、ガストロノミーツーリズム商品造成、浜名湖サイクルツーリング事業に取組み誘客促進を図っている。浜松・浜名湖ツーリズムビューローは「観光圏はハブ&スポークが大事」と言う。まさしく回遊性も優れ、主たる滞在促進地区の館山寺地区をハブとしてスポークのように交流地区が広がり、食・コンテンツも充実した観光圏のお手本と言える。

## 第XIV章 観光圏の持続可能モデル2－回遊空間形成モデル

## 1. 回遊圏分析

観光圏整備計画策定の認可を受けた全ての箇所を眺めるも、圏域設定の明確な基準を見出すことは難しい。観光圏整備の在り方を検討する上で重要と考えられる観光圏形成論の観点に立って、それらの圏域設定あるいは魅力ある圏域形成は如何にあるべきかについて、観光顧客の観点に立ち、回遊サイズの分析として、観光圏を形成している範囲を地図上で円を描き、半径何 km あるかの回遊円分析をおこなった。

- (1) 半径約 10 km (1 例中、2 次観光圏が 1 例) 浜名湖観光圏
- (2) 半径約 15 km (7 例中、2 次観光圏が 2 例) 南房総地域観光圏、富士山・富士五湖観光圏、伊勢志摩地域観光圏、淡路島観光圏、富山湾・黒部峡谷・越中にいかわ観光圏、八ヶ岳観光圏、「海風の国」佐世保・小値賀観光圏
- (3) 半径約 20 km (19 例中、2 次観光圏が 7 例) 水戸ひたち観光圏、海の京都観光圏、広島・宮島・岩国地域観光圏、日光観光圏、にし阿波～剣山・吉野川観光圏、阿蘇くじゅう観光圏、福井坂井奥越広域観光圏、聖地熊野を核とした癒しと蘇りの観光圏、四万十・足摺エリア (幡多地域) 観光圏、水のカムイ観光圏、箱根・湯河原・熱海・あしがら観光圏、ニセコ観光圏、トキめき佐渡・にいがた観光圏、知多半島観光圏、東紀州地域観光圏、伊豆観光圏、瀬戸内しまなみ海道地域観光圏、豊の国千年ロマン観光圏、吉野大峯・高野観光圏
- (4) 半径約 25 km (1 例中、2 次観光圏が 1 例) 雪国観光圏
- (5) 半径約 30 km (9 例中、2 次観光圏が 1 例) 雲仙天草観光圏、めでためてた♪花のやまがた観光圏、香川せとうちアート観光圏、立山黒部アルペンルート広域観光圏、玄界灘観光圏、北海道登別洞爺広域観光圏、富良野・美瑛広域観光圏、やさしさと自然の温もりふくしま観光圏、さっぽろ広域観光圏
- (6) 半径約 35 km (1 例中、2 次観光圏無し) びわ湖・近江路観光圏
- (7) 半径約 40 km (7 例中、2 次観光圏無し) 会津・米沢地域観光圏、東九州観光圏、知床観光圏、信越観光圏、新たな青森の旅・十和田湖広域観光圏、越中・飛騨観光圏、能登半島観光圏
- (8) 半径約 50 km (2 例中、2 次観光圏無し) 伊達な広域観光圏、はこだて観光圏
- (9) 半径約 70 km (1 例中、2 次観光圏無し) 盛岡・八幡平広域観光圏
- (10) 半径約 75 km (1 例中、2 次観光圏無し) 日本海きらきら羽越観光圏
- (11) 半径約 80 km (1 例中、2 次観光圏無し) 山陰文化観光圏

※下線が示す観光圏は現存している観光圏である。

(12) 2 次観光圏は回遊圏がコンパクトなものが生き残っている。1) 回遊圏のサイズは、2 次観光圏 13 のうち 10 例と、ほとんどが、半径 20 km 以内で形成されていることが解る。2) 半径 30 km の中に、2 次観光圏 13 の全てが入る。3) 半径 30 km 以上の全てが脱落している。

## 2. アンケート調査分析との連携分析も整合的

(1) 主たる滞在促進地区から回遊性を考えた連携での「サイズ」に関してでは、「ちょうど適したサイズで観光圏を形成できている」と回答した 25 観光圏の回遊円分析の距離を全て合計し、平均を算出すると半径 20.6 km であった。現存している 2 次観光圏も殆どがこの回答であった。

(2) また、「滞在促進地区や誘客都市が点在し、回遊距離もあり圏域サイズが大きい」と回答した 17 観光圏の回遊円分析距離の合計から平均を算出すると半径 38.5 km であった。

(3) すなわち、持続可能な 2 次観光圏は、20 km 程度のコンパクトな回遊空間を有することが、客観的にも、運営者の意見的にも証明されたことになる。

### 3. 回遊モデルの構造化—サスティナブルな観光圏のモデル

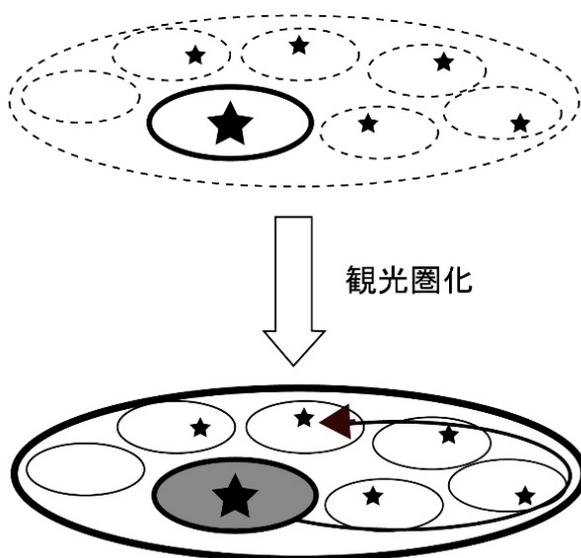
(1) (圏域のコンパクト性) 回遊円分析により半径 20 km が限界であることが判明。

- ・ 現存する観光圏の殆どが半径 20 km 以内である。
- ・ 第Ⅷ章のアンケート結果では、半径 20 km 以上の観光圏が、圏域が大きいと回答。
- ・ 第Ⅸ章の退出理由として圏域が大きいと挙げた観光圏は全て半径 20 km 以上である。

(2) (コア) 中心に強力な吸引力のある観光資源の存在 (天橋立、別府温泉・館山寺等)。

(3) (周囲、サブ) その周りにも一定の観光資源が分布し、回遊できる交通手段が期待できる。その仕組みとしては、滞在促進地区というメイン誘客都市を核として、その近隣地域に観光客を誘導するプラスワントリップ回遊戦略である。

#### 観光圏整備モデル (生田)



ある程度吸引力のある観光資源がコアに存在するが「一本足打法」。周りは観光資源が点在、しかしコンパクトに回遊できる (~半径20km) 圏内。現在は各自治体、各観光協会がバラバラに活動し、顧客には魅力が伝わらない。

滞在促進地区というメイン誘客都市を核として、交通を整備し、その近隣地域に観光客を誘導するプラスワントリップ回遊戦略 (アゴアシマクラ)。他の自治体の観光資源も周遊でき、誘客力・注目力が高まる。顧客から統一ブランドとして認識され、問い合わせも、マーケティングもワンストップ。

#### 4. 海の京都観光圏の例—回遊システムの整備 (略)

#### 5. 豊の国千年ロマン観光圏の例—回遊システムの整備 (略)

#### 6. 浜名湖観光圏の例—回遊システムの整備 (略)

### 第XV章 観光圏の持続可能モデル3—組織モデル

#### 1. 海の京都観光圏 (略)

#### 2. 豊の国千年ロマン観光圏 (略)

#### 3. 浜名湖観光圏 (略)

#### 4. 組織のパターンとプロセス

##### (1) 共通モデル

任意団体の無責任体制から脱却し、責任のとれる法人格を有する観光地域づくりプラットフォームが事業

体として形成され、過去の経営センスのなかった人材ではなく、プロの観光地域づくりマネージャーが地域内の着地型旅行商品の提供者と市場をつなぐ機能を担っている。

↓

### マネジメント組織を立ち上げることができている。

小さなバラバラな観光協会が、観光地域を小さな市町村単位で広報しても無名。広域地域単位で1元的に広報し受付したほうがはるかに有利である。したがって、ワンストップ窓口で統一的なコンシェルジュ機能がある。

↓

### (リストラ型) もともと観光圏になる前は、小さな観光協会がバラバラで林立。これをまとめる組織作りができています。

#### (2) 組織連携プロセス

第VIII章にて全観光圏（退出組も含む）に協議会やプラットフォーム設立の際の連携プロセスに関してアンケート調査をおこなった。

- 1) 官・行政主導で連携し、次に民間・地域住民が連携していった（トップダウン型）⇒33観光圏。
- 2) 地域住民・民間主導で連携し、官・行政が補助として連携していった（ボトムアップ型）⇒16観光圏。
- 3) トップダウン型の特徴 **公益性が高い。**：タイプ：公平性を重視し、地域のしがらみが多く、会員の自立度が低い。事業内容：支援・協働の促進がメインの事業調整・支援型。財源：補助金等の公益事業割合が高い。スタンス：観光まちづくり。行政利点：地方自治体の協力が得やすい。民活：地方自治体のイニシアチブを優先するため難しい。運営自由度：行政+利害関係者の同意が必要。スピード：行政の方針・組織・予算規模による。安定度：施設・職員の安定的確保可。顧客満足度：行政主体のため低い。
- 4) ボトムアップ型の特徴 **継続性が高い。**：タイプ：目標達成を重視し、新枠組構築ができ、会員の自立度が高い。事業内容：収益確保を明確な目的に入れて実働している。財源：収益事業の割合が高い。スタンス：経済活性化。行政利点：地域グループの目的共有が難しい。民活：活用度が高い。運営自由度：データ・目標値を主体とした自由度は高い。スピード：迅速な意思決定。安定度：人材コスト・運営コストの捻出が重要。顧客満足度：地域住民主体のため高い。アンケート・ヒアリング・事例研究によって上記のような特徴を得ることができた。現存する観光圏は、ボトムアップ型の過程を得た連携が多く、トップダウン型の連携での現存する観光圏の担当者いわく、ボトムアップ型へ移行させていくのが理想と伺う。

#### (3) サービストライアングル

サービストライアングルは、観光客、地域住民・民間、行政の3者の相互の相関関係を示している。3者は地域住民・民間⇔観光客、観光客⇔行政、行政⇔地域住民・民間のように相互に関係しながら循環した関係で成り立っている。行政が観光客と地域住民・民間を下支えする構図である。地域満足度をベースにした高いモチベーションは、観光客に対する付加価値をともなったサービスの提供となり、顧客満足の形成と向上に影響する。結果、リピーター化した観光客は行政の収益に貢献し、行政は収益の一部を原資にさらに満足度を高める施策を実行することが可能となる。

#### (4) 連携シナジー効果

シナジー効果とは、2つの要素を組み合わせることによる相乗効果のことである。複数の地域が協力することや、地域内のステークホルダーの協力によって「1+1」が2ではなく、3にも4にもなる。「シナジー」には相乗作用や共同作用という意味があり、2つ以上のものが作用し合って効果や機能が高まることを指す。「観光入込人数の増加」は、最もイメージしやすいシナジー効果であろう。他に「ノウハウの連携」は、観

光の知的財産やノウハウ、経験値が組み合わせることで付加価値が高まる効果もある。「コスト削減効果」は、重複している仕事の見直しや削減、経費、システム費用などの共通の間接費の削減等を見直すことによってコストを削減する効果がある。「スケールメリット」はお土産等の生産ロットが増えることで単位当たりのコストが削減され、利益を押し上げる効果のことであり、規模の拡大による効率化や、調達などの共通化による効果である。「人材の活用」は、2つの事業の人材が共通の資源として活用されることで、適材適所が促進され、活性化する効果である。このように連携によるシナジー効果は様々なものが考えられる。第VIII章での全観光圏（退出組も含む）アンケート調査でも、全観光圏が連携によりシナジー効果を得られたとの回答があった。なかでも、現存する観光圏は複数回答で連携によるシナジー効果を得ることができていると答えている。

## 第XVI章 総括（略）

## 第XVII章 南河内地域へのアプローチ（政策提言）（略）

## 第XVIII章 おわりにかえて（略）

本研究では観光圏政策の再検討と今後の可能性ということで、広域連携と顧客の視点から、いくつかの視察調査と自治体の担当部署などへのヒアリング調査、アンケート調査を行い、サステイナブルな観光圏形成に必要なモデル化を行った。

南河内地域の観光は、世界文化遺産も所有し文化観光をメインとするスローツーリズムの要素が多く含まれている。今後はより一層、健康・自然・癒しなどの側面がメインとなったスローツーリズムが重要性を増す。また南河内地域における観光の実態と問題点を明らかにし、成功事例から導き出した共通点を取り入れることにより、筆者が住む藤井寺市を含めた南河内地域の活性化ができると結論づける。特に、戦略として以下を提案する。第一 大阪市内から南河内地域の観光資源を活かし、観光圏の認定を受ける。第二 大阪市内観光からのプラスワントリップの推進。【関空 IN→大阪市内→南河内→関空 OUT】 第三 南河内地域の市町村による連携で、歴史テーマの組み合わせによるストーリー性の構築。以上の提案を実現することによって、交流人口を増加させると共に、定住人口の増加を図る対策になると確信している。通常、地域ブランドという用語は、地域で生産される特産品、土産物に付けられた商標等をさす場合が多かったが、近年では、自治体が“旗振り役”となり地域全体のブランド化に取り組む例が増えている。このような現象は、今まで各地域の主な取り組みの対象であった地域産品や観光資源に加えて、生活基盤を含む“地域のイメージ”をマネジメントし、地域そのものをブランド化しようとする動きと言える。地域全体をブランドとして構築するためには各地域の保有資源をいかに活用するかがポイントとなる。

地域の多様な観光資源を、地域の歴史ストーリーを語る資産郡として総体でとらえ、まちづくりの視点でそれらを継承することにより、地域の魅力や活力の向上が期待できる。多様な資源の継承のためには、それらを活用し、魅力的な形で分かりやすく人々にその価値を提示することが必要である。また、地域全体で資源を継承するためには、行政のみならず、地域住民・民間企業など多様な主体が観光資源保護の担い手となることが重要である。さらに、多様な主体の観光資源保護への参画により、地域コミュニティの形成や豊かな地域の創造が促進されるため、まちづくりに多様な主体が参画すること自体に本当の意義がある。

## 【参考文献】

- 井口智裕 (2013) 『ユキマロゲ経営理論—地域を活性化させた「雪国観光圏」の発想法と組織づくり』 柏艚舎。ネプチューンノンフィクションシリーズ。岩崎邦彦 (2019) 『地域引力を生み出す 観光ブランドの教科書』 日本経済新聞出版。大社充 (2013) 『地域プラットフォームによる観光まちづくり:マーケティングの導入と推進体制のマネジメント』 学芸出版社。太田隆之 (2012) 「連携に基づいた広域観光振興の現状と課題—伊豆観光圏を事例に—」 『静岡大学経済研究』 16 (4) .pp93-113。岡本健 (2019) 『コンテンツツーリズム研究—アニメ・マンガ・ゲームと観光・文化・社会』 福村出版株式会社。奥村誠・塚井誠 (2008) 「観光圏形成に向けた観光資源の地域間連携に関する分析」 『土木計画学研究・論文集』 Vol.25.No.22。笈祐介 (2019) 『持続可能な地域のつくり方—未来を育む「人と経済の生態系」のデザイン』 英治出版。片山健介・牧島理香 (2016) 「広域連携による観光地域づくりの意義と課題に関する一考察—佐世保・小値賀観光圏を事例として—」 『都市計画報告集』 No.14、公益社団法人日本都市計画学会。観光庁観光地域振興部観光地域振興課 (2011) 「観光圏整備事業のノウハウに関する基礎資料」。小長谷一之ほか (2016) 『地域創造のための観光マネジメント講座』 学芸出版社。小長谷一之ほか (2012) 『地域活性化戦略』 晃洋書房。小長谷一之 (2005) 『都市経済再生のまちづくり』 古今書院。小長谷一之 (2016) 「地域創造型観光のマネジメント——成功事例からみる7つの原則」 『地域創造のための観光マネジメント講座』 学芸出版社。近藤政幸 (2018) 『着地型観光の経営的条件—DMO/DMCに至る地域産業複合体のバリューチェーン (『地域活性化』シリーズ特別版1) 大阪公立大学共同出版会。近藤政幸 (2014) 「地域振興に資するサステナブルな着地型観光組織の分類論」 『創造都市研究 e』 第9巻巻1号。(電子ジャーナル)  
<https://e-journal.gsum.osaka-cu.ac.jp/ejcc/issue/view/154> 佐藤道彦・佐野修久編 (2019) 『まちづくりイノベーション』 日本評論社。塩見英治ほか (2017) 『観光交通ビジネス』 成山堂書店。島川崇 (2020) 『新しい時代の観光学概論:持続可能な観光振興を目指して』 ミネルヴァ書房。塩沢由之・小長谷一之編 (2007) 『創造都市への戦略』 晃洋書房。塩沢由之・小長谷一之編 (2008) 『まちづくりと創造都市—基礎と応用』 晃洋書房。塩沢由之・小長谷一之編 (2009) 『まちづくりと創造都市2—地域再生編』 晃洋書房。高橋一夫 (2017) 『DMO・観光地経営のイノベーション』 学芸出版社。高橋克英 (2020) 『なぜニセコだけが世界リゾートになったのか「地方創生」「観光立国」の無残な結末』 講談社。徳山美津恵・長尾雅信 (2013) 「地域ブランド構築に向けた地域間連携の可能性と課題—観光圏の検討を通して—」。並木亮論 (2018) 「DMO (観光目的地マネジメント組織) に関する地域経営の視点からの分析」 『創造都市研究 e』 第13巻第1号、(電子ジャーナル)  
<https://e-journal.gsum.osaka-cu.ac.jp/ejcc/article/view/791/779> 野村佳子 (2016) 「基本となるサービスとホスピタリティの考え方」 『地域創造のための観光マネジメント講座』 学芸出版社。博報堂地ブランドプロジェクト編著 (2006) 『地ブランド・日本を救う地域ブランド論』 弘文堂。深見聡 (2019) 『観光と地域—エコツーリズム・世界遺産観光の現場から』 南方新社。福島茂 (2010) 「広域計画と地域ツーリズムの振興」 大西隆編著 『広域計画と地域の持続可能性』 (学芸出版社) 所収 (5章4節)。二神真美 (2010) 「観光圏の整備と着地型観光の事業開発に関する一考察」 『名古屋商科大学論集。増淵敏之 (2018) 『ローカルコンテンツと地域再生 観光創出から産業振興へ』 水曜社。前田勇 (2007) 『現代観光とホスピタリティ:サービス理論からのアプローチ』 学芸出版社。森山正 (2016) 「顧客と地域人材のマーケティング」 『地域創造のための観光マネジメント講座』 学芸出版社。和田允夫ほか電通 abic puroject 編 (2009) 『地域ブランド・マネジメント』 有斐閣。海の京都観光圏 説明資料/パンフレット。大分県観光局 日本一のおんせん県おいたツーリズム戦略2019-2021資料。大阪南河内地域活性化推進協議会 南河内地域 地域活性化プラン 資料。豊の国千年ロマン観光圏 説明資料/パンフレット。浜名湖観光圏 説明資料/パンフレット。(ウェブサイト) (略)