

# 地域密着型ツアーエージェントを中心とした着地型観光の推進

～TMOおおず街なか再生館の取組事例～

いよぎん地域経済研究センター 黒田明良

## はじめに

本件は、「地域密着型ツアーエージェントを中心とした着地型観光の推進」サブタイトル「TMO(株)おおず街なか再生館の取組事例」と題した、愛媛県の南予地域で取り組まれた事例の紹介である。観光振興は、全国でもいろいろと取り組まれているが、着地型観光というキーワードで、地域密着型のエージェントを立ち上げたケースとしては、長野県飯田市の株式会社南信州観光公社につぐ数少ない事例であり、同様の取組みを進める地域にとっては、いくらかでも参考になるのではないと思われる。

## 1. 愛媛県の南予地域の状況

舞台となったのは、愛媛県の南予地域である。最初に、南予地域の位置や産業、雇用、人口などの状況を簡単に説明したい。

### (1)南予地域の位置

南予地域は、県庁所在地の松山市から西南に向かった地域で、市町村合併後、八幡浜市、大洲市、西予市、宇和島市、内子町、伊方町、鬼北町、松野町、愛南町の4市5町からなる地域を指す。県全体に占める面積シェアは44.4%、人口は平成17年国勢調査によると20.6%、総生産額は19.0%である。また、一人当たりの県民所得は、全国平均を100とすると、愛媛78.6、南予67.6と全国のおよそ7割、愛媛県平均の8割5分となる。交通体系は、JR予讃線と国道56号線が主要幹線となるが、松山自動車道が、平成16年4月に西予市の宇和ICまで伸び、さらに平成20年代前半には宇和島市までの延伸が見込まれている。

図表1 南予地域の位置図



## (2) 地域経済等の現状

### ① 基幹産業（一次産業）の低迷と進出企業の撤退・閉鎖

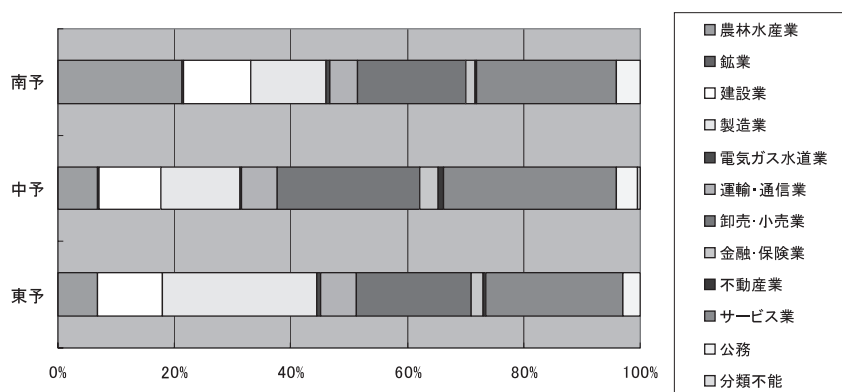
基幹産業は、生産額のウェイトは6%と低いものの、就業者数のウェイトが21.4%と最も高い一次産業である。

一次産業の主な生産物は、みかん・伊予柑などのかんきつとタイ、ハマチなどの養殖魚、並びに真珠である。

みかんは、愛媛県の生産量は長らく全国1位を誇っていたが、近年、全国1位の座を和歌山県に明渡すなど後退し、市場価格も低迷している。魚類養殖も浜値の低迷、真珠は母貝の大量斃死などあり、一次産業は、長く低迷している。

また、製造業は食品加工のウェイトが比較的高いものの、基幹となるものがなく、進出企業に頼っていたところ、電気機械や自動車関連企業の縮小や閉鎖、並びに撤退が相次ぎ、それに代わる企業進出がないという状況である。

図表2 地域別の産業就業者の構成割合

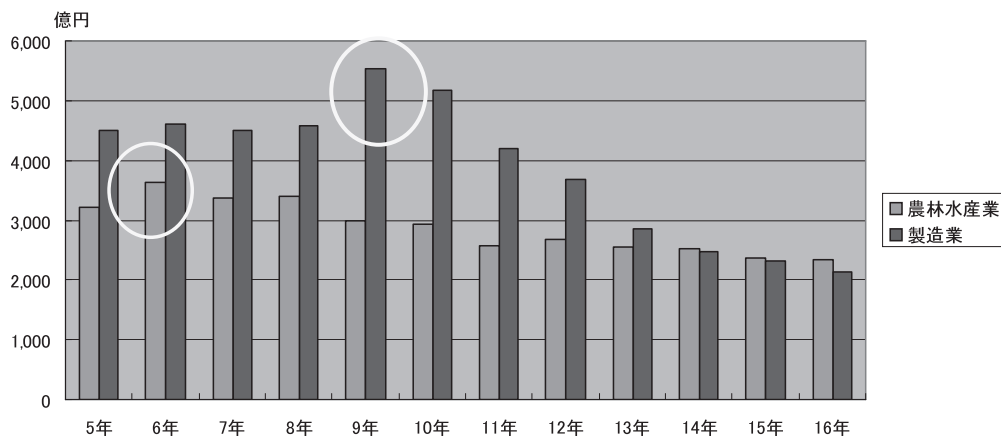


H12年国勢調査

図表3は、農林水産業と製造業の出荷額の推移を示したグラフである。農林水産業は、平成6年の3,642億円をピークに、平成16年は6割の水準の2,353億円に低下している。

製造業は、平成9年の5,563億円をピークに平成16年には4割の水準の2,139億円に低下している。平成17、18年も工場の生産縮小や閉鎖等が続いたため、この数字がさらに下がると予想される。

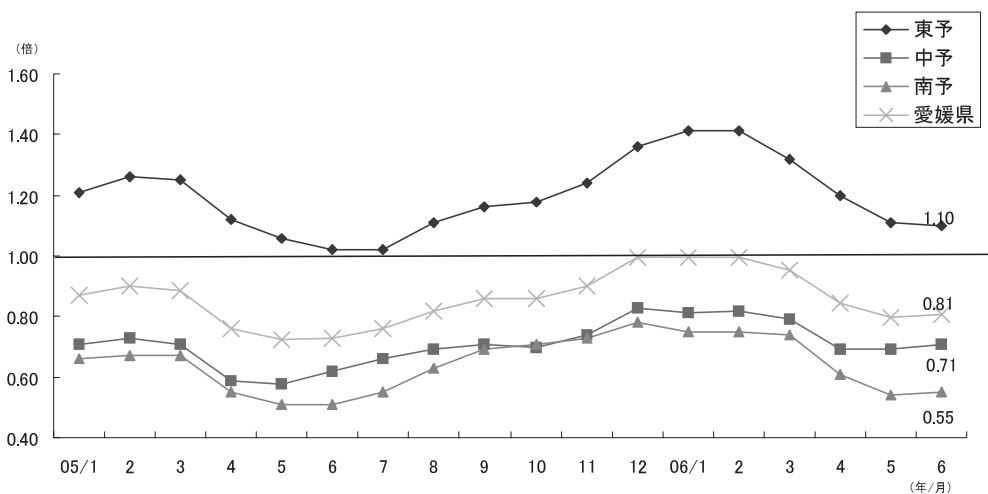
図表3 愛媛県の農林水産業と南予の製造業生産額推移



②雇用状況の悪化

こうした経済情勢の結果、雇用状況は、製造業の盛んな東予地域が有効求人倍率が1.0を超えているのに対し、南予地域は0.5~0.6という低い水準が続いている。職を探す者の半分しか求人がないという状況である。

図表4 地域別有効求人倍率の推移



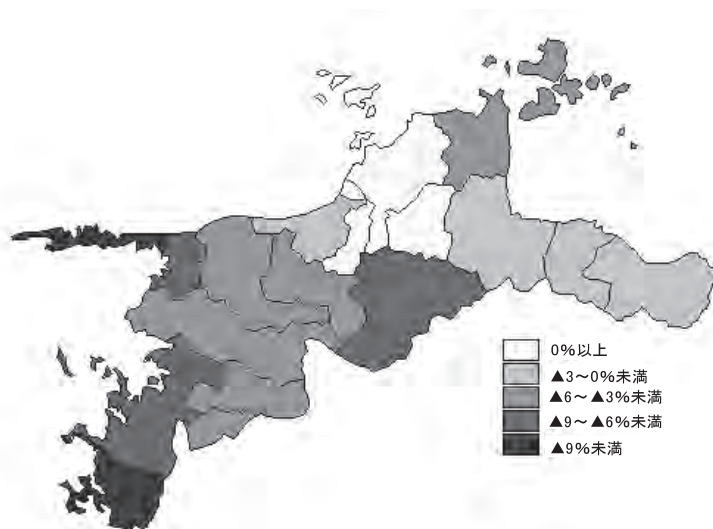
(出所) 愛媛県労働局職業安定部

### ③人口減少と高齢化の進行

人口の推移を見ると、平成12年から平成17年の間に、県全体では1.7%の減少に対し、南予地域では、6.1%も減少した。

また、65歳以上の高齢者の割合は、県平均24.0%に対して、30.5%と30%を超え、人口減少と少子化と高齢化が、同時に、しかも急速に進んでいる。

図表5 南予での人口減少が顕著  
—市町別人口増加率（2000年から2005年）—



資料：総務省「国勢調査報告」

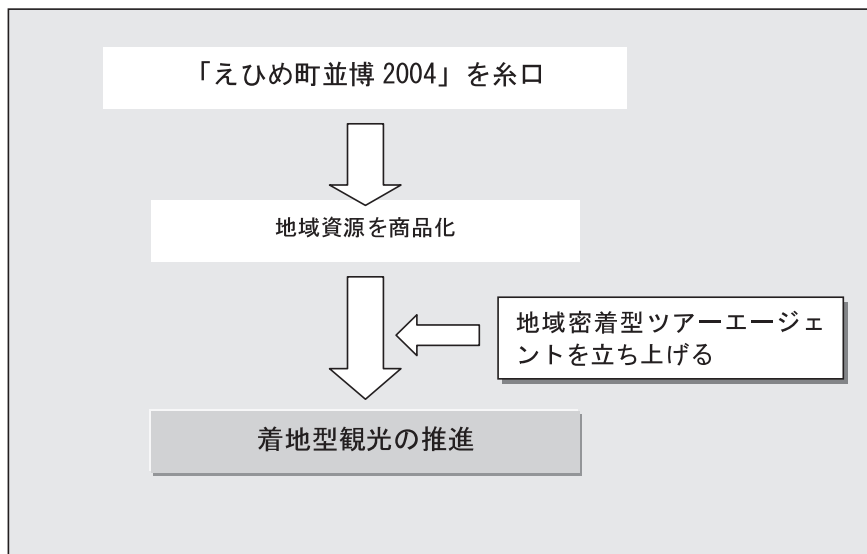
## 2. 地域資源活用で活路を開く

こうした状況に対処して、愛媛県では、平成18年春から「南予地域活性化対策」を行っているが、地域で取り組んでいる一つの事例が、平成16年に行われた「えひめ町並博」の成果を活用した着地型観光の推進である。その主な取り組みの内容は、地域資源を活用し、観光商品の開発を行う地域密着型ツアーエージェントを立ち上げて、観光事業を進めていこうと言うものである。

ここでいう着地型というのは、集客型とも言われ、地域の資源を組み合わせた体験プログラムなどを商品化し、地域外の人に売って、地域に呼び込む、という考え方である。これに対して、発地型という言葉があるが、これは従来の大手旅行エージェントのように都市部の消費者に地域外を目的地とする旅行商品を販売し、旅行者を送り出す方式をいう。

着地型は発地型に対して、商品は限定され、客は無限にいるが、情報伝達が難しいと言う課題がある。しかし、地域に観光客を呼び込むことができれば、経済効果はとて大きいと期待される。

図表6 「えひめ町並博2004」の成果を活用した着地方観光推進のフロー図



糸口にしようとしていた「えひめ町並博2004」であるが、これは、平成16年4月末から10月末までの6ヶ月間に愛媛県が事業主体となった行ったイベントで、南予地域を会場に、南予ブランドの確立を狙ったものである。

内子、大洲、宇和の町並みを主会場にして、特徴はパビリオンなどのハコモノを作らない博覧会で、継続する仕組みづくりを目指した。

成果は、来場者数は176万人に昇り、I R Cでは、消費額がもたらした経済効果を86億円と推計した。「えひめ町並博2004」の事業費は、10億円であったため、その8.6倍の事業効果を引き出したということもできる。

こうしたイベントの企画、実績等が評価されて、「えひめ町並博2004」は、平成17年には第1回日本イベント大賞なども受賞している。

図表7 「えひめ町並博2004」の概要

キャッチフレーズ：	「十町十色。南予の町の物語。」
開催場所：	大洲・内子・宇和を中心とする南予一円
開催期間：	2004年4月29日（木）～10月31日（日）186日間
事業規模：	10億1600万円
特徴：	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パビリオンのない博覧会</li> <li>・住民活動を観光交流の資源に</li> <li>・広域・長期・同時多催</li> <li>・継続する仕組みづくり</li> </ul>
成果：	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光客数173万人</li> <li>・経済効果86億円</li> <li>・自主企画グループ83</li> <li>・第1回日本イベント大賞受賞、第7回日本PRアワードグランプリ受賞</li> </ul>

「えひめ町並博2004」の様子を写真で紹介すると、写真1は、開会式の様子であり、西予市宇和町の田んぼで、同市で毎年行われている「れんげ祭り」に合わせて行われた。

写真2は、同じく西予市宇和町の明治期に建てられた「開明学校」で行われた、明治の授業を体験するイベントである。

写真3は、大洲の古い家屋敷を借りて、婦人グループが料理店として活用している事例である。

写真1 開会式



写真2 「開明学校」明治の授業体験



写真3 郷土料理「匂」



開会式などの県や市町村が主催したイベントのほかに、「『開明学校』明治の授業体験」のような市民の自主グループが独自に企画したイベントが80を超えた。それらのグループが「えひめ町並博2004」の終了後も継続して事業が実施されることが大きな課題でもあった。

### 3. 地域密着型ツアーエージェントの立ち上げ

今回の事例の主役で地域密着型ツアーエージェントになろうと言うのが、株式会社おおず街なか再生館である。

そして、ツアーエージェントになるためのノウハウを積もうと行ったのが、平成17年度に経済産業省から補助を受けて実施した「地域密着型ツアーエージェントを中心とした地域資源マネジメント事業（旅南予コラボ・コンソーシアム）」である。

以下、(株)おおず街なか再生館の概要と同社が中心となって行った補助事業の概要を紹介したい。

## (1) TMO(株)おおず街なか再生館の概要

(株)おおず街なか再生館は、平成14年にTMO（タウン・マネージメント・オーガナイザー）として設立された、第三セクターのまちづくり会社である。

大洲商工会議所の会頭が社長、大洲市長が副社長を務めるものの、実質的な切り盛りを民間出身の代表取締役専務が行っている。

主な業務内容は、「大洲まちの駅 あさもや」の運営である。「あさもや」では、地域の特産品や土産物等の販売、飲食の提供、並びに観光情報等の提供を行っている。運営の特徴は、徹底した民間の考えに基づく経営である（図表8参照）。

社員数は正規、臨時等を合わせて11名であり、図表9の組織図の太枠の部分強化することが、平成17年度の経済産業省の補助事業の狙いであった。

また、「あさもや」は、大洲市のほぼ中央を東西に流れる肱川の南に広がる明治、大正、昭和の古い町並みが残る地域に立地している。ここは、NHK連続テレビ小説「おはなはん」の舞台ともなった地でもある。テレビ放映を記念して名付けられた「おはなはん通り」もすぐ近くにあり、「あさもや」は「おはなはん通り」や「臥龍山荘」などの大洲を代表する町並散策コースの拠点となっている。

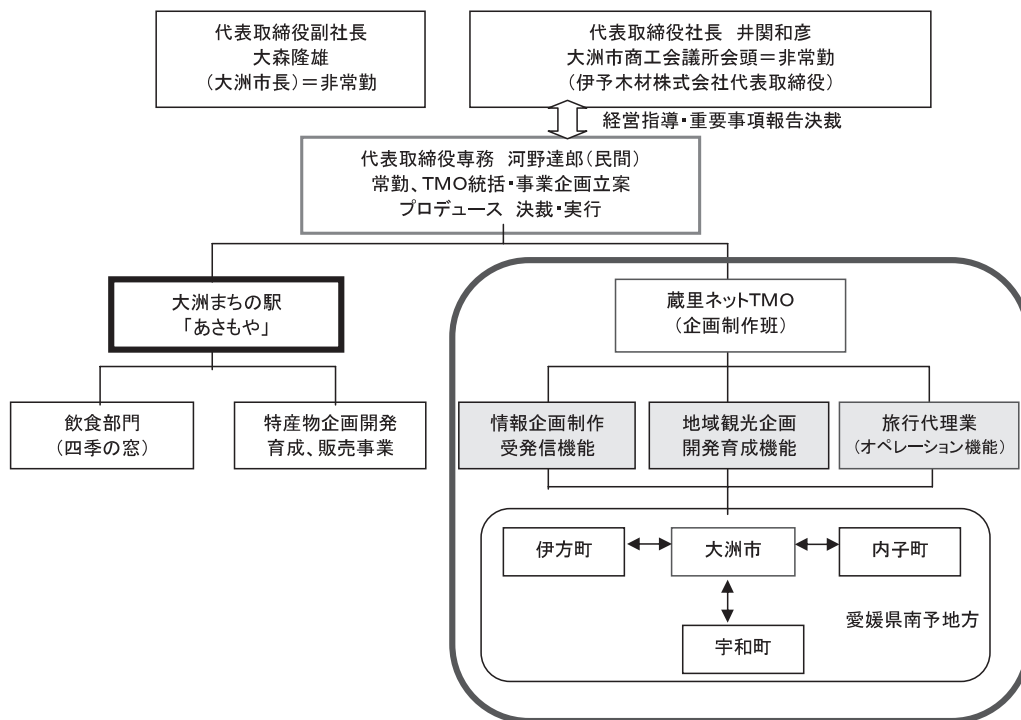
施設内には、物販施設と飲食施設がある。物販施設では、大洲の代表的な和菓子である「しぐれ」をはじめ、加工食品や工芸品が販売されている。飲食施設では、郷土料理ではないが昼食、夕食を提供している。

年間の入り込み客数は、「えひめ町並博2004」が開催された16年度は28万人と開業後最多となったが、17年度は20万人になり、18年度は17年度を上回りそうである。

図表8 株式会社おおず街なか再生館の概要

- 大洲市TMOとして平成14年4月10日設立
  - 資本金2100万円（市50%、民間50%特産物納入業者49社（市内）
  - 集客交流に基づく経済効果創出が街なか再生の基本
  - 正社員＝男性2名、女性4名 P社員＝女性5名
1. 設立経緯
    - 平成10年 民間主導で設立準備作業開始
    - 平成13年 準備室「おおず街なか再生館」開設（空き店舗利用の街なかサロン）
    - 平成14年 法人設立、大洲まちの駅「あさもや」開業（大洲市TMO）
  2. 基本方針
    - ①徹底した民間主導型経営と行政との連携
    - ②地域オリジナリティを重視した事業展開（肱川を中心とした企画）
    - ③「あさもや」を起点とした集客交流事業の展開（観光客のスタート&ゴール）
    - ④地域密着型情報発信及び企画立案制作（Web情報CMグッズ等自社制作）
    - ⑤集客交流に基づく経済効果創出が街なか再生の基本

図表9 組織図



## (2) 17年度取組み事業の概要

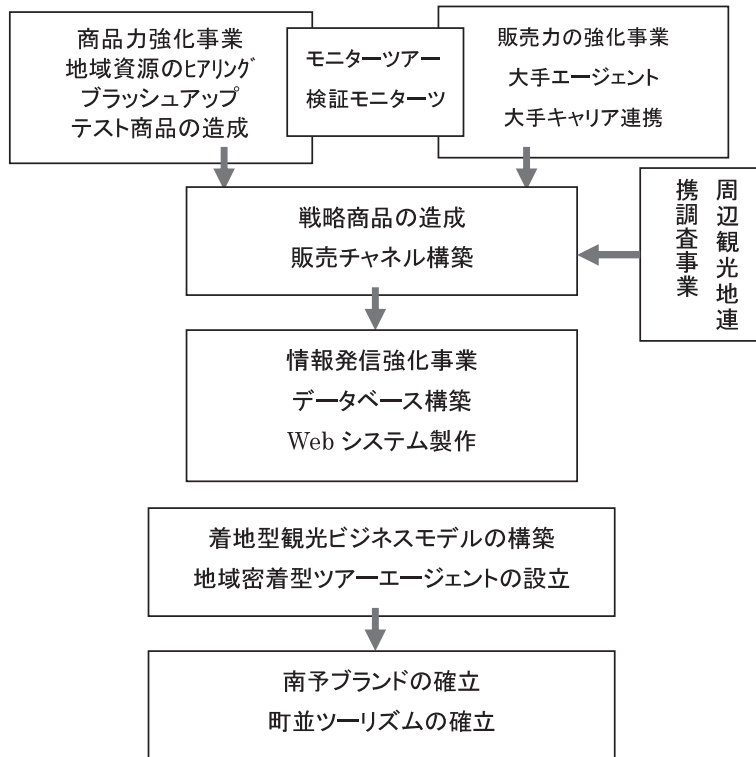
株おおず街なか再生館が中心となって行った17年度の実組みは、まず、商品力の強化、販売力の強化、情報発信力の強化という大きく3つの観点から進められた。

具体的には、日帰りのモニターツアー1回、宿泊型のモニターツアー2回、成果を検証するモニターツアーを1回の計4回のモニターツアーを行い、用意した体験プランなどが、どう評価されたか、課題があれば、いかに克服して、ブラッシュアップするか、また、大手旅行会社やJAL、JR四国などの輸送会社にも協力を要請し、モニター客を集める中で、大手旅行会社や輸送会社といかにネットワークを築いていくか。

さらに、ホームページなどの情報発信のデータベースをつくり、システムを整備し、効率よく情報発信する、といった内容である。



図表10 17年度取組み事業の概要



### ①地域資源

地域内の資源としては、「おおず街なか再生館」が大洲にあるため、南予地域の中でも大洲周辺の内子町、大洲市、西予市を中心として対象とした。

この地域独特のものもあるが、モニターツアーに参加した関東の人に言わせれば、「関東周辺にもあるよ」というように、客観的に見れば、残念ながら、独自性の高いものは少ない、というのが事実ではないかと思われる。

### ②モニターツアー

17年度事業の重要な部分を占めたモニターツアーは、17年11月から18年1月にかけて、日帰り、宿泊を中心としたが、その様子的一端を写真で紹介したい。

写真1は、松山空港での出迎えシーンである。

写真2は、大洲「あさもや」での「しぐれづくり」である。これは、当初「しぐれづくり」の老舗で「伝統和菓子づくり」を見るというプログラムであったものが、「しぐれづくり体験へとブラッシュアップされた商品である。

写真3は、大洲市肱川地区に残る伝統的な文楽の「大谷文楽」を見るだけでなく、人形使いを体験していただくと言う取組みである。

写真4は、「ちゃがまる」と名付けられた英国製のバスである。「えひめ町並博」の開

催に合わせて、内子町の商工会青年部が、自分たちで資金を調達し、走らせたレトロバスであり、公共交通の少ないこの地域では、貴重な交通手段となっている。実際に乗ってみると、中は狭いのだが、客が顔を突き合わせて座る方式で、客同士が仲良くなり、実にいいものである。また、運転手さんのガイドが名調子で、モニターツアー客の評価も上々だった。

写真4 松山空港



写真5 しぐれづくり体験



写真6 大谷文楽



写真7 レトロバス「ちやがまる」

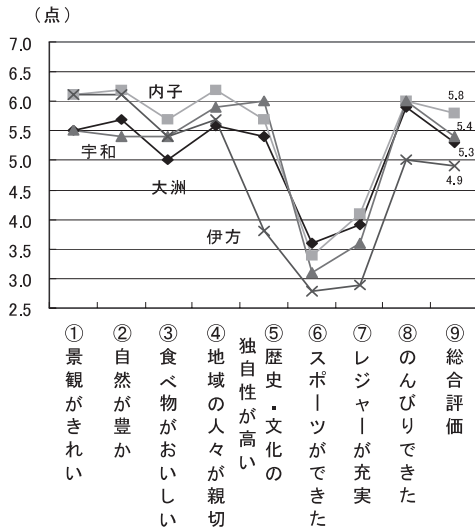


図表11、12は、モニターツアーに参加していただいた方にアンケートに答えていただいた採点結果である。評価は、主にコースや体験プラン、食事、宿泊施設など、事前の期待と事後の評価を主に7段階で、採点していただいた。

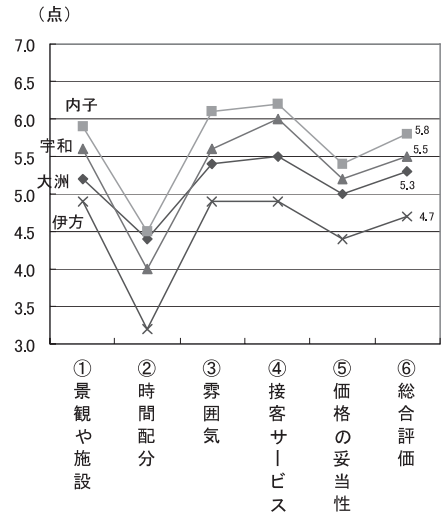
また、自由意見もしっかり書いていただき、結果表をもって、それぞれの体験プランの事業者に見せ、ブラッシュアップを図った。

評価で言えることは、「地域の人々が親切」「接客サービス」の評価が高かったものが、総合的にいい評価につながると言うことで、遠いとか、体験スペースが狭いとか、手洗い場が少ないとかの立地や施設の不備は、「もてなし」で十分カバーできるのではないかということだった。

図表11 選択したコースの満足度



図表12 体験プランの満足度

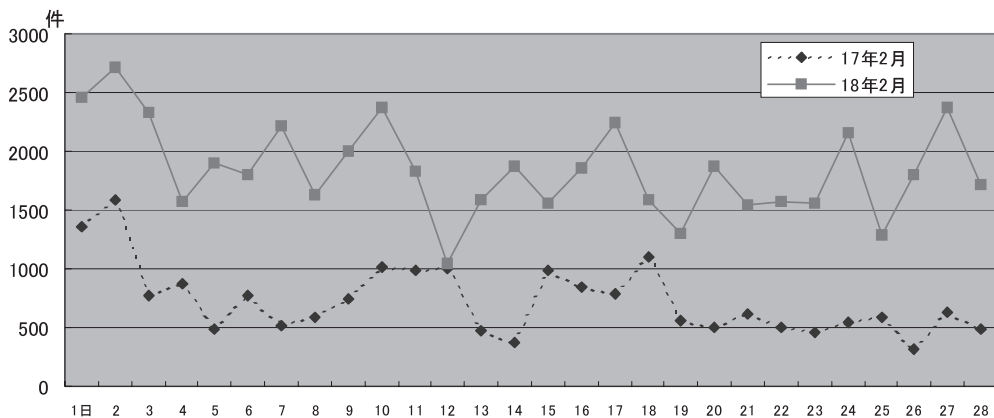


④情報発信力強化（インフォメーションシステムの整備）

情報発信力強化については、既に立ち上げている「あさもやドットコム」の充実と新たに「蔵里ネット」を立ち上げ、旅行者が自分で行きたいところを選んでコースをというホームページを強化した。

その結果、「あさもやドットコム」のアクセス数を平成16年2月と平成17年2月を比較すると、今回の取り組みが新聞やテレビで取り上げられたり、コンテンツが充実したり、さらにアクセスしやすくなったこともあり、平成17年2月のアクセス数は、前年同月の2～3倍になっている。

図表13 「あさもやドットコム」の平成17,18年2月のアクセス数



#### ⑤地域密着型ツアーエージェントの誕生

地域密着ツアーエージェントとして、旅行取扱者の資格が必要だが、同社社員が資格を取得し、実質的に旅行業ができることになった。

この資格の取得は、本件補助事業の対象ではなかったものの、非常に優秀な社員さんに恵まれたと言うべきか、本当によかったというのが率直な感想である。

- |   |
|---|
| ■愛媛県知事登録旅行業第2-161号 (平成18年2月9日)                |
| ■国内旅行業取扱管理者 佐々木美香                             |
| ■所属旅行業協会 愛媛県旅行業協会                             |
| ■名称 蔵里ネットTMO 株式会社おおず街なか再生館<br>愛媛県大洲市大洲649番地 1 |
| ■着地型旅行業オペレーション及び企画募集等                         |

#### 4. 地域密着型ツアーエージェントが業務開始

いよいよ平成18年4月から地域密着型エージェントとして旅行業を始めたわけだが、用意した商品は次のようなものであった。

##### (1) 取扱い商品

取り扱っている商品は、伊予大洲藩伝統の和菓子「志ぐれ」づくりとゆったりひじかわ遊覧（1人6,700～7,900円）といった日帰りのコラボプランや、旅南予・レトロ満喫の旅（1人19,050～21,950円）の一泊二日のコラボプラン、そして、大洲、内子、宇和、伊方の各地域で体験する個別プランを並べたチョイスプランである。

##### チョイスプラン

- |    |  |
|----|--|
| 大洲 | ガイドと巡る大洲レトロタウン、幻の「柳瀬焼」づくり、大谷文楽体験<br>ひじかわ遊覧、日本三大鶴飼い…大洲のうかい内子 「石畳むら並み博物館」<br>～そば打ちと農村料理～、大洲和紙手すき体験 |
| 宇和 | 昔の着物体験～着物で歩く明治の町並み、<br>お稲クラフト体験、明治の授業体験と町並みガイド   |
| 伊方 | 佐田岬さき織り体験、瀬戸ぐるめ 生ちりめん  |

##### ぐるめっち in おおず (昼食)

- |    |   |
|----|---|
| 大洲 | ピュアレスト四季の窓、川魚料理なかつか、浪花寿司よねざわ、<br>郷土料理「旬」、との町たる井 |
| 内子 | 「農村料理」石畳むら並み博物館                                 |
| 宇和 | 「なまずかゆ」富士廻家                                     |

## (2)販売実績と評価

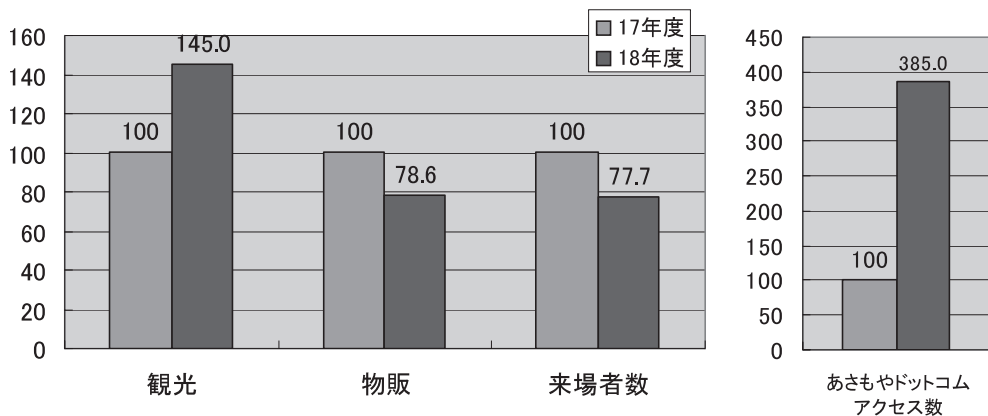
平成18年4月～9月の実績は、観光部門は、金額は大きくはないものの、前年同期比45%の増加となった。また、「あさもやドットコム」へのアクセス数も前年同期比3.8倍となっている。一方、「あさもや」へ来場した観光客数は、2割、物販も2割減っている。

評価としては、バスの来場数が、8月には前年比4割減るなど、ガソリンの高騰がかなり響いたと思われるが、総来客数が減った中で、観光部門は健闘したというところであろう。

ただし、取り扱った商品は、昼食が中心で、体験プランは思ったほどは伸びていない。その原因は、西予市宇和町のプランは、前述した「開明学校」などの公共施設を使ったものが多く、手数料契約が結べなかったこと、内子では町が主導で観光事業を引っ張っているため、本件事業に対する関心がやや薄いということがあったようだ。

なかなか、行政の壁を打ち破れないと言うところだろうか。

図表14 18年度上期実績  
～17年度上期比較(17年度=100)～



## 5. 今後の課題と展望

### (1)基本的な課題

今後の課題として、まず全般的な課題を立教大学の溝尾先生の書いたものを引用させていただき整理したい。

基本的には、客を増やす、滞在時間を長くする、いろいろなものを用意して地域内で消費していただく機会を増やすということになる。

特に、いろいろな受け皿という点では、宿泊施設が少ないなど、どうしても地域事情に縛られるところがあり、課題は大きい。

### 基本的な課題

- ① 旅行者を増やす
- ② 滞在時間を長くする
- ③ 旅行者の活動に対応する受け皿整備  
「見る・泊まる・食べる・買う・参加する・移動する」

⇒地域内循環を高める

3条件を満たすには、美しく、訪れた旅行者が感動する、魅力ある観光地の創造に不断的な努力を傾注すること

「産業立地」2006年11月号 立教大学観光学部溝尾良隆教授「立地の眼 観光交流による地域振興」より引用

## (2) 具体的な取組み課題

具体的な課題としては、エージェントそのものと地域の認知度の向上である。

エージェントとしては、大手旅行会社と「紹介手数料をやりとりする関係」から「大手旅行会社がツアーの一部分を完全に運営委託する契約のユニット商品の契約関係」へと高める必要がある。また、情報発信力をさらに強化して、南予地域のポータルサイトとなるべきではないか。そして、今回の補助事業で、いろいろな事業を行い分かったことであるが、昔からやっている事業や、やっている事業者に、「刺激」や「気づき」を与えることが、最も大事な役目ではないかということである。どういうことかということ、地域資源を掘り起こして、そば打ちなど、さまざまな体験プランを作っていくことは重要なことであるが、同時に、これまであった主力のプログラム、大洲でいえば、「うかい」、「しぐれ」など、こうしたものが伸び悩んでいる状況にある中で、それらに刺激を与えることで、脱皮させることが必要ではないかということである。

「しぐれ」については、既の実績がある。「あさもや」でしぐれを売りませんか、「あさもや」の立ち上がりの頃に13業者に声を掛けて、8社ほどの参加があった。なかには、大洲を代表する老舗があったり、家内手作業の事業者が参加したりといろいろだったが、売り出してみると、老舗ではなく、小さな事業者が、どんどん売上が伸びたのである。

どうようにしたのかということ、ある時、社長とその奥さんが夜なべして、試食品を作った。しぐれを一口サイズに切って、ひとつひとつセロハンでくるんで持ってきたのである。お客さんは、食べ易いので、手にとって食べてみる、うまい、ということでもどんどん買ったのである。当初、500万円の売上が、町並博の時には1,700万円にまで伸び、昨年も1,300万円となっている。「あさもや」の売上はおよそ1億円であり、そのうち、しぐれが3,700万円を占めているので、全体でも1割以上を占める商品となっている。

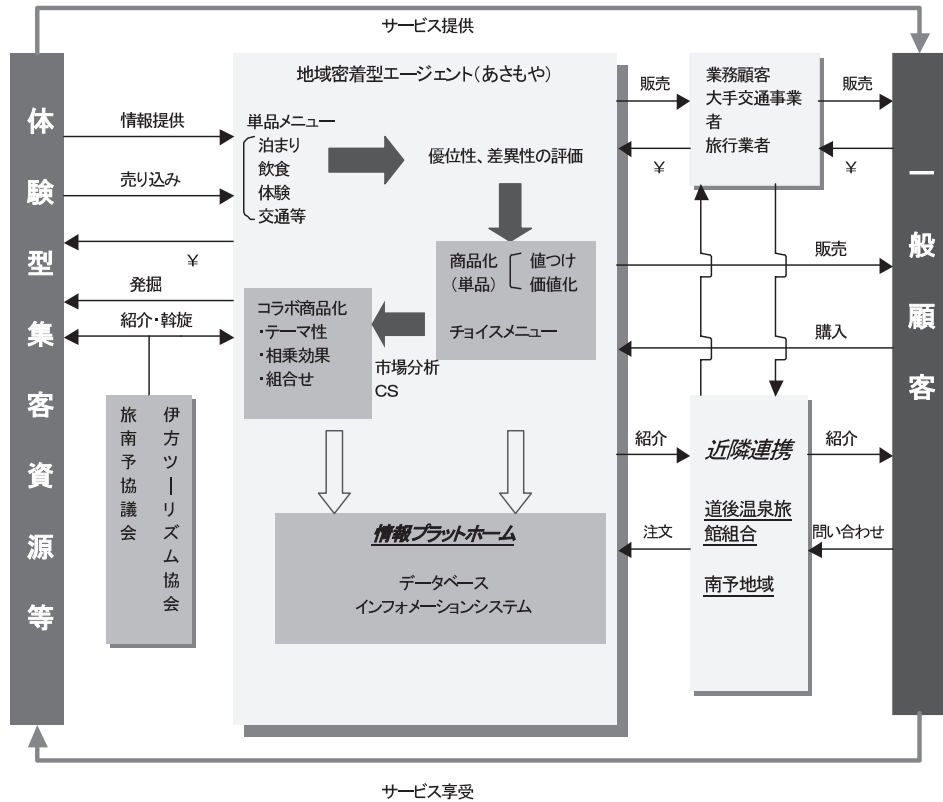
また、こうしたしぐれの取り組みが、他の菓子業者に広がり、去年は「魔法のロールケーキ」という商品を開発して、店頭や通販でも売れ始めている。

こうした刺激が、年間11,000人の客がありながら、旧態依然とした体制で、料金が高い、物言わぬ船頭がいるなどの課題が指摘される「うかい」にいかにか及ぼすことができるかということが、大きな課題である。こうした既存の事業者がなかなか脱皮できないという状況は、全国共通の課題ではないだろうか。

### (3) 今後の展望

今後の展望については、今回の事業の成果として作られたビジネスモデルを紹介したい。今後の展望と言うよりは、期待ということになるが、地域資源の開発、商品化、PR、販売など、大きな役割を果たし、お金の流れをしっかりとしたものとし、地域への経済循環をぜひ実現してほしいものである。

図表15 地域密着型旅行エージェントのビジネスモデル



### おわりに

全国で地域資源を活用した地域密着型の観光やスローツーリズムを基に入り込み客の増加を図ろうと取り組まれているが、地域の商品をつくっても、それを販売するところで大手旅行会社やメディアに頼る従来型の販売方法から脱却できないように思われる。

本件は、まさにそうした地域の商品を地域の専門の事業者が自ら売り、地域への入り込み客に満足していただけるオペレーションも手掛けるという、いわば具体的な担い手を確立した点で全国の手本となるものであろう。営業後、日が浅いこともあり、まだまだ、実績は物足りないものがあるが、地域をリードするこれからの活動に大いに期待がかかる場所である。今後の活躍を祈念して事例紹介を終えたい。