じゃらん とーりまかし

vol. 75
2024年3月号

心を動かす、
日本を元気にする
観光・レジャーの
プロデューサー
応援情報誌

じゃらんリサーチセンター × 東京観光財団 × 台東区
共同研究

住民の3つの「不」から考える
オーバーツーリズムとの向き合い方

じゃらんリサーチセンター ×
ブログウォッチャー共同研究

市場によって周遊ルートはどう違う?
地図で読み解くインバウンド地方分散研究

王道からおすすめ穴場温泉地まで

発表! じゃらん人気温泉地ランキング2024
選ばれる温泉地

連載

＼先進事例に成功のヒントあり／
持続可能な「DMO経営」学
第6回
「DMO経営」に求められること

価値と感動を生み出す人にインタビュー
マエストロの肖像
建築家
隈研吾

Nostalgic but Innovative
ちょっと気になるおみやげ手帖
鹿児島県
椿油

RECRUIT

心を動かす、
日本を元気にする
観光・レジャーのプロデューサー
応援情報誌

とーりまかし

vol. 75
2024年3月号

目次

じゃらんリサーチセンター×東京観光財団×台東区共同研究
2 オーバーツーリズムとの向き合い方
住民の3つの「不」から考える

じゃらんリサーチセンター×ブログウォッチャー共同研究
14 地図で読み解くインバウンド地方分散研究
市場によって周遊ルートはどう違う?

発表!じゃらん人気温泉地ランキング2024
22 選ばれる温泉地
王道からおすすめ穴場温泉地まで

連載
先進事例に成功のヒントあり
28 持続可能な「DMO経営」に求められること
「DMO経営」学

価値と感動を生み出す人にインタビュー
32 マエストロの肖像
建築家 隈研吾

Nostalgic but Innovative
ちょっと気になるおみやげ手帖
34 椿油（鹿児島県）

とーりまかし [torima kashi]

インドネシア語で「ありがとう」の意。

日頃からお世話になっているクライアントのみなさまにありがとう、読者のみなさまにありがとう、そして私たちに知恵を提供してくれるすべてのみなさまにありがとう、という感謝の気持ちを込めて、この名前をつけました。ちなみに、じゃらん「jalan」もインドネシア語で「道」「プロセス」の意味です。「jalan jalan」で、「散歩する」「ブラブラ出かける」「旅行する」などの意味になります。

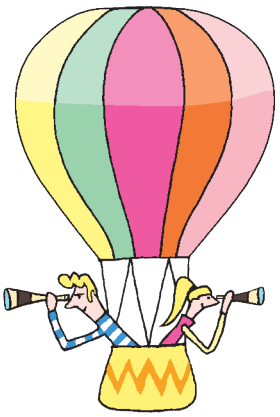
「数」のみを警戒するのではなく合理的な対策を行うために

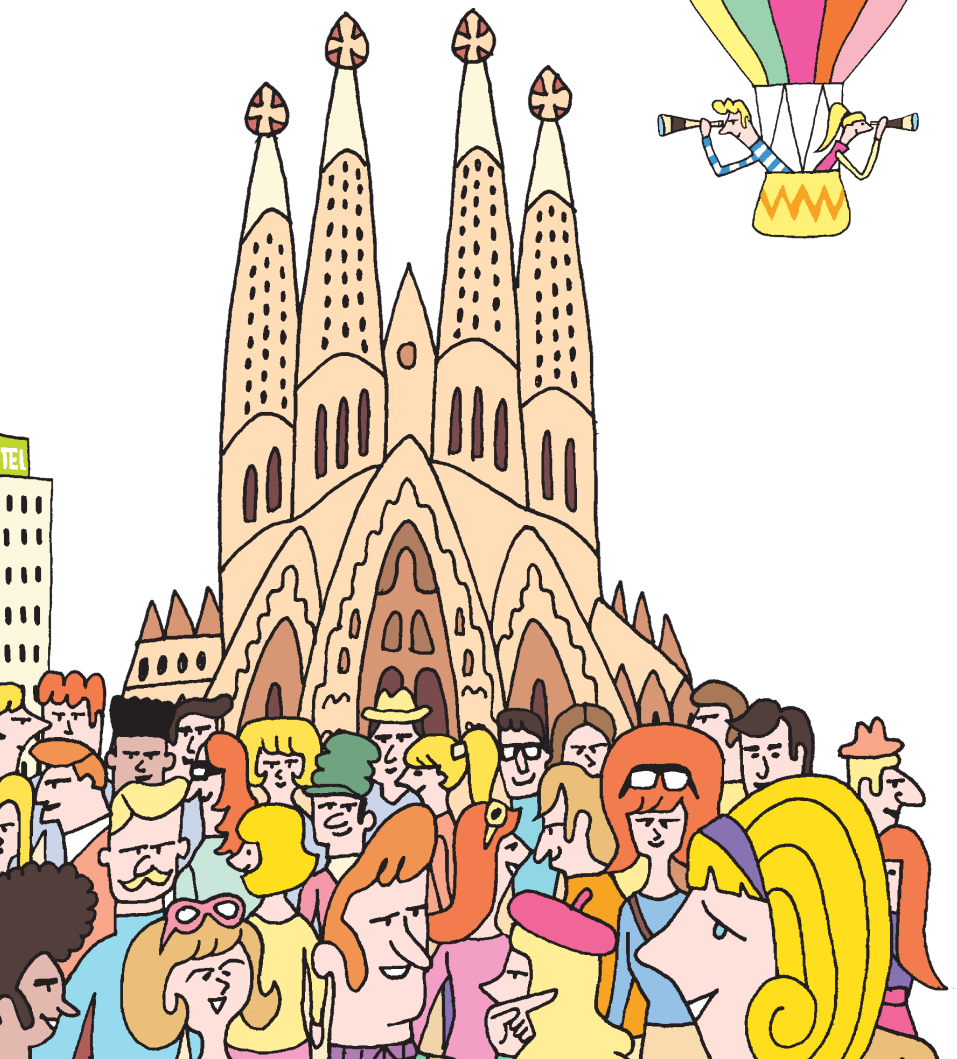
コロナ禍中のさまざまな制限が解除され、訪日旅行もほぼ回復。各地に再び多くの旅行者が戻りつつある中、政府からは「オーバーツーリズムの未然防止・抑制に向けた対策パッケージ」が発表されるなど、コロナ禍前に一部で起こっていたような問題を警戒する動きが出ている。

もちろん、旅行者が集中して生活環境が悪化するのは望ましくない。とはいえ、対症療法的な施策では根本的解決にならない。さらには、必要以上の警戒でせっかく戻りつつある客足に歯止めをかけてしまうのは、地域としても本意ではないはずだ。

適正な対処のためにはまず、オーバーツーリズムの問題の本質がどこにあるのかを理解する必要がある。

国内外の地域を見渡すと、旅行者が集中していても問題が顕在化していない地域も存在する。つまり、オーバーツーリズムは単純な「数」の問題ではないのではないか?こうした着眼点からじゃらんリサーチセンター(JRC)では、日本有数の観光地、浅草を擁する台東区を対象とした研究を実施。本記事では、研究を通じて見えてきた「オーバーツーリズムの本質」について紹介し、望ましい対策の方向性を示したい。



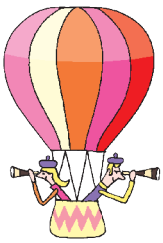


じゃらんリサーチセンター × 東京観光財団 × 台東区　共同研究

不利益　不快　不安

住民の3つの「不」から考える

オーバーツーリズムとの向き合い方



コロナ禍を経て、旅行者を迎えるありがたさを実感した今、「旅行者が訪れすぎること」をどの程度警戒するべきなのか？東京観光財団、台東区との研究から「オーバーツーリズム」の本質を探る。

イラスト／武曽宏幸

オーバーツーリズム

何が起こる？

混雑による影響の種類は地域の特性によっても異なる

「オーバーツーリズム」という語自体はよく知られているが、「何が起こるとオーバーツーリズムなのか」は意外と説明されていない。そこでまずは問題の種類を、地域特性ごとに分類、整理してみた。

問題の中身は異なるが大半が住民感情の問題

「オーバーツーリズム」という語は2016年頃から使用され始め、2018年にUNTourisum（国連世界観光機関）が使用したことでより広く使われるようになった。一般的には左のように定義されていて、広義には人が全く暮らしていない地域の問題（自然環境破壊など）も含むが、現在は主に住民や観光客への悪影響を示すと捉えられている。

しかし「何が起こればオーバーツーリズムなのか」という点は明確ではない。参考までに、オーバーツーリズム問題を抱えるとされる世界の観光地を表1にまとめてみたが、民泊問題などが課題になっているバルセロナ、クルーズ客や日帰り客に頭を悩ませるドゥブロブニクやヴェネツィア、自然への影響が懸念されるハワイなど、問題はそれぞれ異なる。そこでまず、オーバーツーリズムの問題を地域の特性別に整理してみた（図1）。1つ目は人口が多くインフラも発達している「都市型」。こうした地域では、住民と旅行者の距離が近いがゆえの問題が多く発生する。2つ目は行楽目的に発展した「リゾート型」。大都市のような問題は少ないが、観光資源でもある景観の悪化などが住民から問題視されがちだ。「アイランド型」は「リゾート型」と似ているが、閉じられた環境だけにゴミ処理などの問題が起きやすい。「自然型」の問題は、本来人が居住しない地域に人が入り込むことで起こ

広義のオーバーツーリズム

観光客の急激な増加や過剰な増加等を契機としてクローズアップされる、観光の持続可能性に関わる全ての現象と問題

現在はこちらがより一般的

狭義のオーバーツーリズム

住民の生活環境の維持と、観光の質や観光客の満足度の低下に関わるネガティブな現象等に焦点をあてたもの

表1 オーバーツーリズムの起こっている地域の例

都市（国）	人口・面積・人口密度	観光客数（増減率）	経緯・背景	近年の主な対策内容
バルセロナ（スペイン）※2023年	人口：1,655,956人※ 面積：101.4㎢ 人口密度：16,330.9人／㎢	宿泊回数 2012：16,215,628回 2022：19,695,931回 ➡+21.5%	1992年のオリンピックを機に観光開発が進み、LCCやクルーズ船の発達によって観光客が急増。旧市街やサグラダ・ファミリアなどの観光地と住宅地が近く、民泊の急増により住民の生活圏に観光客が流れ込み、混雑や騒音問題が発生している。	観光客向け宿泊施設の新規認可の取りやめ、違法民宿の取り締まり、宿泊目的のマンション建設の不許可、固定資産税の引き上げ、人気観光スポットの事前予約制・人数制限等の導入、クルーズ船及び宿泊施設の形態に応じた観光税の徴収と段階的引き上げ　ほか
アムステルダム（オランダ）※2022年	人口：918,117人※ 面積：219.4㎢ 人口密度：4,183.7人／㎢	宿泊回数 2012：5,738,000回 2019：9,209,000回 ➡+60.5%	2000年代初期より観光業の振興に注力、経済への貢献から好意的に受け入れられていたが、ドラッグ使用のために訪れる人も多いこともあり、観光客の迷惑行為が問題視されるようになった。	特定地区でホテル新増設不許可、貸出日数制限、宿泊料に対する観光税引き上げ、公共駐車場料金の値上げ、B&Bに許可制導入、ガイドツアー参加者への人数制限及び娯楽税徴収、民泊の一部禁止・許可制の導入、クルーズ客からの観光税徴収、市中心部へのクルーズ船寄港禁止　ほか
ドゥブロブニク（クロアチア）※2021年	人口：26,922人※ 面積：12.1㎢ 人口密度：2,225.0人／㎢	宿泊者数 2012：1,122,420人 2019：2,237,036人 ➡+99.3%	2011年に城壁内が米ケーブルテレビ局HBOの人気ドラマシリーズ「ゲーム・オブ・スローンズ」の撮影場所となったことからクルーズ船客をはじめとする、観光客が急増。	2019年クルーズ船の来航を1日2隻まで、乗客は1隻につき4000人までに制限、2023年からキャスターを転がして歩く行為を禁止
ヴェネツィア（イタリア）※2022年	人口：253,174人※ 面積：414.6㎢ 人口密度：610.6人／㎢	来訪者数（arrivals） 2009：3,405,115人 2019：5,523,283人 ➡+62.2%	2019年、クルーズ客船が埠頭に衝突した事故を受け、中心地へのクルーズ船の出入りを禁止。その際、ヴェネツィア市長はユネスコのブラックリストに同市を加えるよう提言。	2024年より日帰り観光客に対して€5の入場料を徴収
ハワイ（アメリカ）※2020年※オアフ島	人口：1,016,508人※ 面積：1,545㎢ 人口密度：657.9人／㎢	宿泊者数 2010：6,916,894人 2019：10,243,165人 ➡+48.1%	コロナ禍で閉鎖していた観光地の海水透明度やサンゴ礁の生態系が回復したことから、観光客が増えると再び環境が悪化するのではないかとの懸念が住民間で広がっている。	国立公園の予約制導入、自然環境保護のためのルール導入。自然保護重視の政策を進めるため、州観光局の解体・再編を議論中
京都市（日本）※2023年	人口：1,447,051人※ 面積：827.8㎢ 人口密度：1,748.1人／㎢	宿泊者数（うち外国人） 2009：3,925,727人（333,202人） 2019：6,088,306人（1,815,246人） ➡+55.1%（+444.8%）	周囲が山に囲まれたコンパクトな土地に、古くからの歴史が積み重なっていることで、観光地や市街の中心地に観光客が殺到。幅の狭い道路が多く地下鉄・鉄道も充実しているとは言えないため、一部の交通機関で地元の住民が利用できない状況となっている。	宿泊税の導入、民泊営業の大幅な制限、朝夜時間帯の観光推奨による訪問時間帯の分散、穴場スポットの紹介による訪問先の分散、バスの一日乗車券廃止（地下鉄+バスセットの一日乗車券は継続）、観光快適度の可視化、マナー啓発ツールの作成・配布（リーフレット、ステッカー）
鎌倉市（日本）※2023年	人口：172,107人※ 面積：39.7㎢ 人口密度：4,339.6人／㎢	宿泊者数（日帰り客） 2009：327,892人（18,508,944人） 2019：318,647人（18,703,148人） ➡−2.8%（+1.0%）	主要道路が限られている上道幅も狭く、生活利用と観光利用が一体となっているために慢性的に渋滞が発生。江ノ島電鉄が居住地と隣接して走っている光景自体が観光スポット化していることや、有名コミックの聖地として観光客が押し寄せることで居住エリアに影響が出ている。	パークアンドライドの推進、公共交通機関の利用促進（鎌倉フリー環境手形）、混雑期における江ノ島電鉄への沿線住民の優先入場（社会実験として実施）、公共の場所におけるマナー向上に関する条例の施行

各都市公表の観光レポートをもとに編集部にて作成

図1　オーバーツーリズム観光地の分類

都市型

バルセロナ、アムステルダム 京都、鎌倉など

住民が多く、交通インフラが発達している都市部において発生するもの。訪問者のコントロールやマネジメントが難しい上、混雑の問題とマナーの問題が複合的に発生するため、対策難易度が高い。

影響：公共交通機関の混雑や居住地域への観光客流入、民泊施設の増加による家賃上昇、文化財に対するいたずらなど

リゾート型

アマルフィ、レイクタホ（アメリカ）、軽井沢、湯布院など

行楽や保養目的で開発された地域で発生するもの。住民の多くは観光関連産業に従事する。

影響：観光産業に関係しない住民の生活、過度な開発行為による自然環境の悪化など

自然型

マヤビーチ（タイ） 富士山、屋久島、知床など

世界自然遺産や国立公園、自然保護地区など、住民が居住しない地域で発生するもの。
物理的な混雑よりも訪問者のマナーによる影響が大きい。

影響：ゴミやし尿による自然環境の破壊、野生動物をはじめとした周辺生物への生態系の破壊など

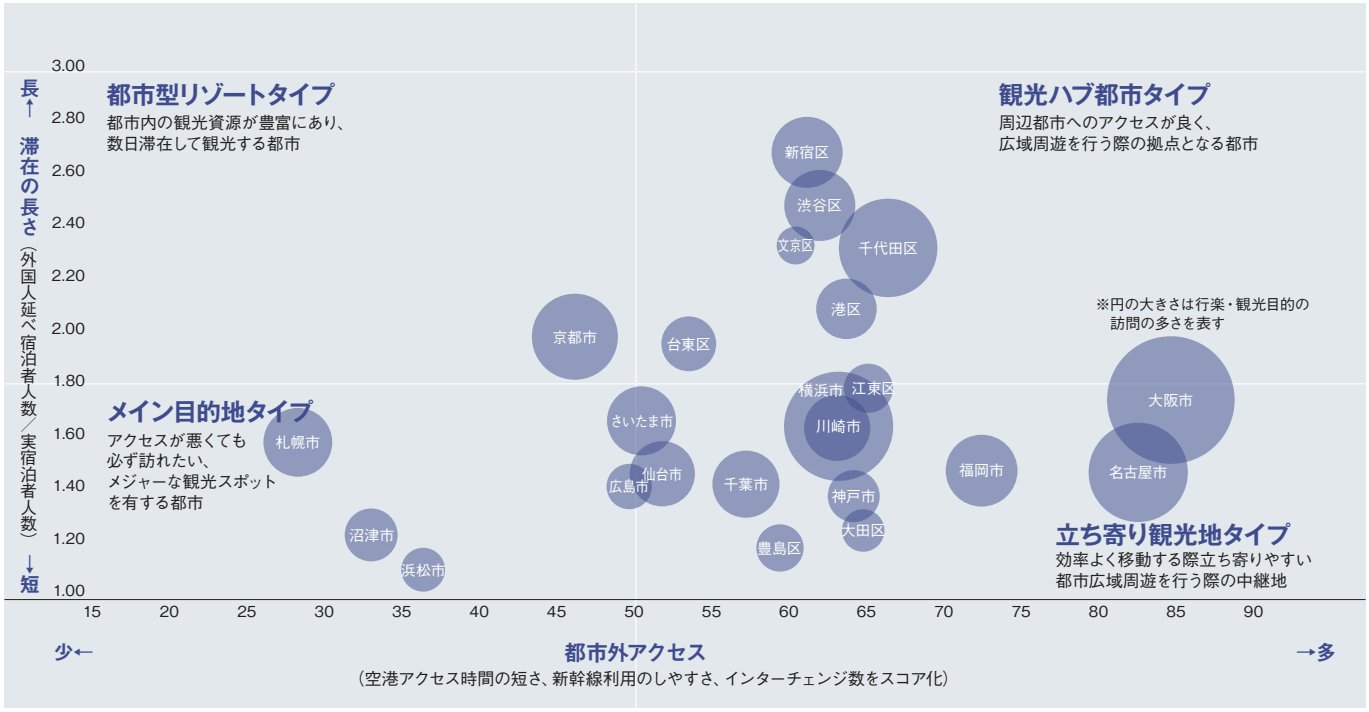
アイランド型

ヴェネツィア、サントリーニ島、ハルシュタット、西表島など

リゾート型に類するが、離島や山間の集落など、周辺都市からアクセス手段が限定される地域。

影響：独自的かつ特徴的な観光資源（自然環境、文化財、住民の生活・文化・風習等）の破壊など

図2　「都市型」地域のタイプ分類



森記念財団「日本の都市特性評価DATABOOK 2023」及び観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成

る環境破壊が中心だ。このうち「自然型」の問題は、観光というよりは環境行政の対象と言うこともできる。狭義のオーバーツーリズムの問題は、他3タイプのいずれかに集約されるだろう。

「都市型」については、アクセス性と宿泊日数によっても違いがある（図2）。アクセスがよい都市のうち「観光ハブ都市」では宿泊関連のトラブルが、「立ち寄り観光地」は観光地域にもたらす経済的なメリットの小さいことが問題となる。アクセス性に関係なく人が滞在する「都市型リゾート」では人の滞留による問題が、宿泊しない来訪者の多い「メイン目的地」では、住民の生活と重なる時間帯にとくに問題が起こりやすい。

こうして見ると、オーバーツーリズムの中身は地域によって違うと同時に、主に住民の側の問題であるのも分かる。次はこの点について掘り下げてみたい。

ここまでのまとめ

□ **オーバーツーリズムとは、「住民の生活」「観光客の満足度」へのネガティブな現象のことである。**

□ **地域の機能や居住人口で問題が異なる。**

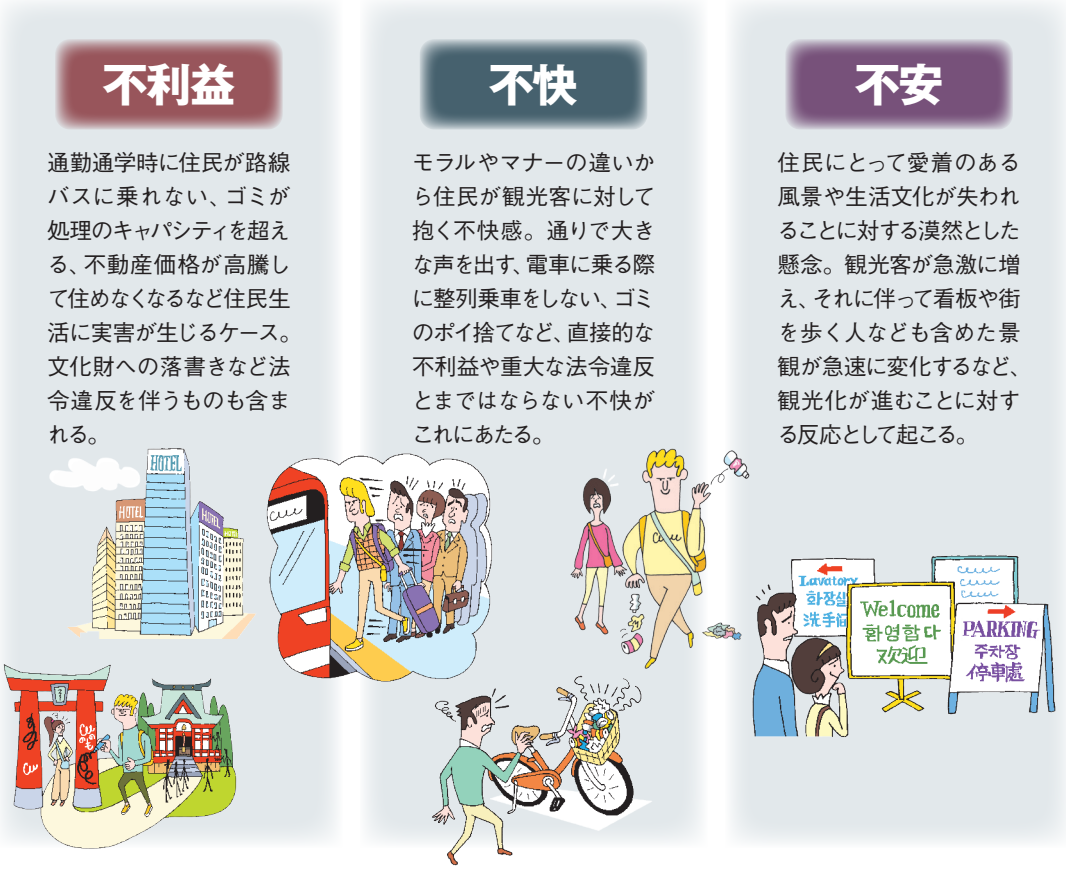
オーバーツーリズム

何が問題？

地域のオーバーツーリズムの問題は住民の3つの「不」で切り分ける

観光関係者が考えるべき「狭義のオーバーツーリズム」は、主に住民の問題であると述べた。それぞれの影響が住民にとってどのように問題なのかを整理すると、取るべき対策の方向性も見えてくる。

図3　オーバーツーリズムにおける住民の3つの「不」



住民の「不」がどこにあるか捉えて初めて対策ができる

表1（P4）で示した世界の観光地をはじめ、オーバーツーリズムが顕在化している地域でよく聞かれる問題について、それらが住民にとってどうネガティブなのかを分類してみると、概ね、「不安」、「不快」、「不利益」のいずれかが問題になっていることが分かる（図3）。

住民の「不」がどれにあたるのかが分かれば、どう対応すればよいかも見えてくる。比較的答えが出しやすいのは、住民が明確に生活に支障を感じる「不利益」。たとえば、交通やゴミ処理など生活インフラ面でのキャパシティ不足が慢性化しているなら、解決に向けた直接的な対策や投資を行う必要がある。法令違反については、旅行者であるか否かに拘らず厳正な対応を行うまでだ。実害というほどではないが感じる「不快」については、旅行者へのマナー啓発のほか動線の誘導も有効かもしれない。最も難しいのは、「なんとなくそうなってほしくない」という「不安」だが、これについてはまず住民としっかりと対話し、住民が何を不安に感じているのかを理解するしかない。

いずれにしても、オーバーツーリズムが住民の問題である以上、住民との対話は欠かせない。対話によって「不」の種類を正しく捉えて初めて、対策の方向性が決まるのだ。

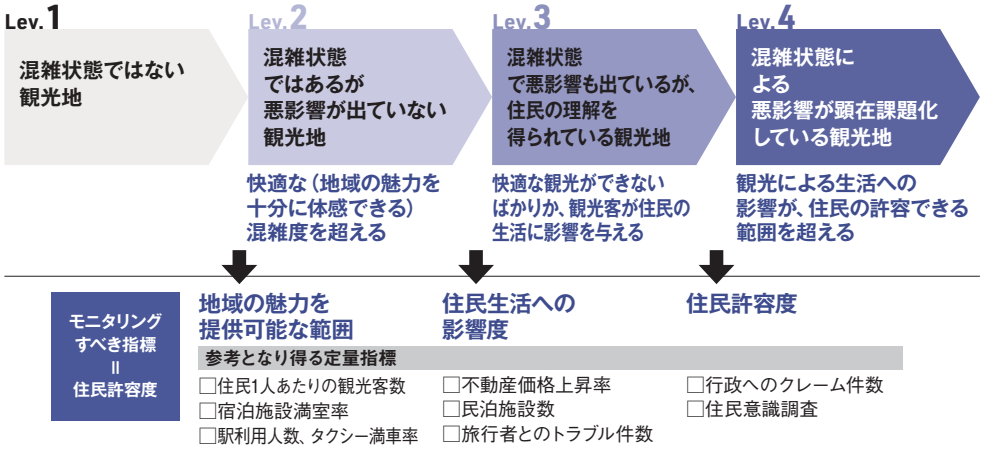
混雑していても問題がないという状態を作る発想もある

ところで、オーバーツーリズムが住民の問題であるとすれば、住民が「不」を感じていなければオーバーツーリズムではないと言うこともできる。実際に、多くの旅行者が訪れて混雑していても、問題が発生していない地域は存在する。

図4は、オーバーツーリズム問題を抱える地域で問題が顕在化するまでの変化を分析し、4段階に分けて

示したものだ。実は、多くの地域では、問題が顕在化するより前にまず混雑状態に陥っている。図4では、レベル2の段階ですでに混雑は発生しているのだが、レベル2、レベル3の間は問題は顕在化していない。つまり、混雑そのものが問題ではないというわけだ。よく、オーバーツーリズム度合いを示す指標として「住民一人あたり観光客数（旅行者数÷住民人口）」という数値が使用されるが、これはあくまで混雑度合いを示すもの。値の大きさ＝オーバーツーリズムの度合いとは言えないのはこのためだ。

図4　オーバーツーリズム顕在化までの4レベル



このことは、混雑は発生していても、レベル2、レベル3の段階でうまく地域をマネジメントできれば、オーバーツーリズムの問題は顕在化せずに済む可能性を示している。たとえば、レベル3の「悪影響も出ているが、住民の理解を得られている」状態を保つためには、生活への影響度を示す指標とともに観光客による経済効果を公表し、メリットについても伝えるといった方法も考えられる。

もちろん、こうした状態が保てるかどうかは、住民の気質や地域特性にも左右される。たとえば、図1（P5）の「リゾート型」にあたる地域など、住民の多くが観光関連産業に従事する地域は、他の地域タイプと比べると理解を得やすい可能性はあるだろう。

「旅行者の体験の質」をどこまで気にするべきか？

ここまで、オーバーツーリズムを住民の問題として見てきたが、一般にオーバーツーリズムの悪影響の中には「旅行者の満足度の低下」も含める場合が多い。混雑により体験価値が下がり、旅先として選ばれなくなるのを懸念してのことだ。

しかし、今回のJRCの研究結果によると、その可能性は低そうだ。浅草エリアを訪れた訪日外国人へのインタビューでは、約6割が混雑していると感じているが、そのうち約8割は気にしないと回答。「他の観光地も同じ」という理由が多いが、むしろ「活気があっていい雰囲気」という声もあった。そもそも6割以上が事前に混雑状況について調べてさえいないうえ、そのうち7割以上が事前に混雑を知っていても来訪時間を変更しないと答えている。一番の理由は「気にしない」からだが、旅程の関係で変えられないと答えた人もいた。

このように、少なくとも訪日外国人については、観光地の混雑は当然と捉え、多少混雑していても訪れたい場所を訪れる姿が見て取れる。

表2 訪日外国人の混雑への印象と行動

浅草に来て、どれくらい混雑していると感じましたか
とても混雑／やや混雑している
58.9%
そのうち
混雑が浅草を満喫することを阻害していると感じますか
阻害しない
79.1%

浅草訪問前に「混雑状況」について調べましたか
調べていない
64.4%
そのうち
事前に混雑状況を知っていれば、別の時間帯を検討しましたか
検討しない
74.5%

「混雑しすぎて入場できなかった」というレベルの混雑でもない限り、来訪が阻害されることはなさそうだ。国内旅行者については事情が異なる可能性はあるが、もし国内旅行者が訪日外国人に置き換わることを懸念する声があるのであれば、それは住民の「不安」の問題とも考えられる。やはりオーバーツーリズムの問題は、まずは住民の問題として捉えるべきと言ってよいだろう。

ここまでのまとめ

□「不安」「不快」「不利益」のどれに分類されるのかを考えると対応策が見える。
□問題が顕在化しないようコントロールするのも重要。

不利益　不快　不安

問題点がざっくり分かる！

オーバーツーリズム 曼荼羅

見たことある、聞いたことあるあのシーンを、地域タイプと住民の「不」で捉えると？
オーバーツーリズム問題の世界をまとめてみました。

都市型
都市型リゾート
不動産
高騰
HOTEL
HOTEL
HOTEL
HOTEL
観光ハブ都市
大混雑
メイン目的地
民泊で
騒音
大渋滞
割り込み
乗車
Come on!
街角で
ヒヤリ！
ゴミの
ポイ捨て
カンカンカン
大事故
寸前！
Come on!
Come on!
地域に利益が
落ちない
立ち寄り観光地

こんなときどうする!?

オーバーツーリズムのケーススタディ

地域特性×住民の「不」を実際のケースに当てはめるとどうなるか？
3つの例をもとに、起こりがちな問題とその対処法を考えてみた。

Case 1

「アニメの聖地として
突然話題に。
生活の場が
観光客で溢れ返り、
通りから家の中を
撮られた住民も…」

都市型（メイン目的地） × **不快**

局所的な問題には個別の対話が効果的

「メイン目的地」タイプの地域では、観光スポットに過度な観光客が流入し、溢れ返ることで周辺の居住エリアへの侵入も発生しがち。一方で、問題発生区域は特定のスポット周辺に限られるので局所的である場合が多く、当該地区住民との直接的なコミュニケーションが可能。まず対話によって住民の希望を聞くことが解決につながる。

Case 2

「山あいの温泉が有名
ガイドブックに載った！
冬季は人口の
10倍の外国人が
訪れるようになり、
昔ながらの雰囲気が
失われるのが心配…」

リゾート型 × **不安**

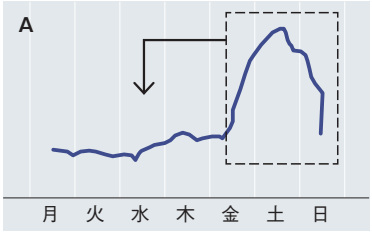
まずは住民の「ありたい姿」を知ることから

「不安」は漠然としていることが多いため、まずは住民が何を「失いたくない」と感じているかを知るための対話が欠かせない。対話を通じ、「地域として残したいアイデンティティは何なのか」が明確になれば、それに応じた規制を設けるなど対応も可能になる。その際自治体では、環境、土木など観光以外の部門の協力が必要になる場合もある。

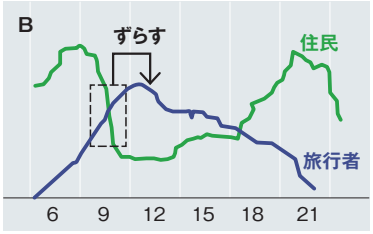
Case 3

「朝の通勤時間帯に
大きな荷物を持った
旅行者が増えたせいで、
乗ろうとしていた
バスに乗れない」

都市型（都市型リゾート） × **不利益**



曜日ごとの旅行者の偏りイメージ



時間帯ごとの旅行者と住民の偏りイメージ

「時間帯」の分散ができれば解決する問題も

都市型リゾート観光地では、旅行者の行動パターンが一定の場合が多く、特定の時期（週末、紅葉の季節など）や時間帯、場所に観光客が集中しやすい。旅行者の訪れたい時期は決まっているため、特定の曜日や季節の旅行者をそれ以外の日に分散しようとしても難しいのが実情だ（左図A）。しかし、1日の中で旅行者が動く時間帯をずらすことは比較的やりやすい。観光施設の営業時間や旅行者向けの交通パスの適用時間を工夫して、住民の通勤通学時間帯に旅行者が集中しないよう促すだけでも効果はありそうだ。

オーバーツーリズム

実践編

東京都 台東区

全体として旅行者受け入れに前向きな中、一部住民がネガティブな理由を探る

オーバーツーリズムを住民の側から考えるとはどういうことか？東京観光財団・台東区とJRCの共同研究から、さまざまなデータをもとに原因を探るプロセスをご紹介する。

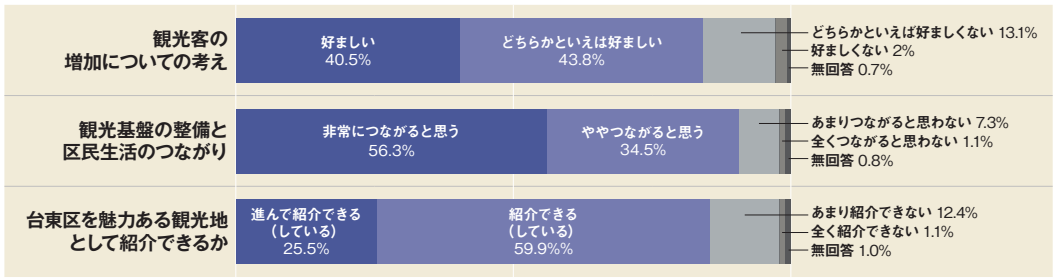
長期居住比率の高いエリアで観光許容度が低い可能性

東京都台東区は、訪日外国人も含め多くの観光客が訪れる浅草エリアや都内有数のターミナルである上野駅を擁する観光ハブ都市タイプの都市。区民の意見や要望を把握するための「台東区民の意識調査」（隔年）では、観光に関する質問も3問設定しているが、現状では3つの設問の全てにおいて8割強以上の住民が観光を好意的に受け止めていると解釈でき、区はオーバーツーリズムに達していないと推測している（図5）。

とはいえ、観光に否定的な意見を持った住民が一定数存在するのも事実。そこで本研究では、これらの住民がなぜ観光を否定的に捉えているのかを細かく分析することとした。

意識調査の回答は図6の①～⑥のエリアに分けて集計され、同時に台東区への居住年数についても、短期（5年未満）、中期（5年以上20年未

図5 観光振興に対する台東区住民の受け止め

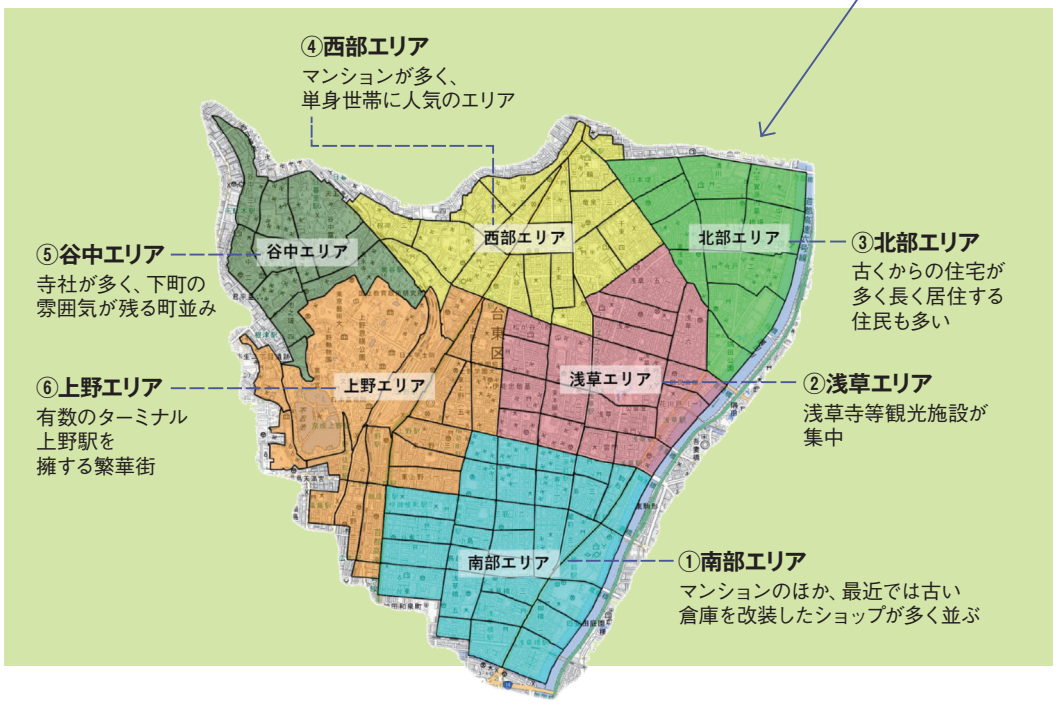


※四捨五入した値を示しているため、合計が100にならない場合がある

表3 区内エリア別観光客増加についての考え

居住地域	「好ましい」、「どちらかというと好ましい」	「好ましくない」、「どちらかというと好ましくない」
①南部エリア	85.8%	13.9%
②浅草エリア	82.1%	17.4%
③北部エリア	74.8%	24.4%
④西部エリア	86.7%	12.9%
⑤谷中エリア	94.1%	5.9%
⑥上野エリア	86.0%	13.2%

図6 台東区の6エリア



満）、長期（20年以上）に分けて調査、集計されている。これをもとに、まずは地域別に観光客増加に対する考えを見たところ、観光許容度の低い（「好ましくない」「どちらかというと好ましくない」と回答した）住民の比率が最も高いのは北部エリアで、次いで浅草エリアという結果となった（表3）。あわせて各エリアにおける長期居住比率（20年以上居住している人の割合）を見たところ、北部エリアは区内で最も長期居住比率が高いエリアの一つでもあると分かった（表4）。

混雑だけでは説明できず民泊による感情悪化もない

区内の混雑状況を知るためには、主に国内居住者を対象に人流データをプロットしたヒートマップを分析した。これにより、台東区内の人の流れをデータ化し、区外から訪れた人だけを抜き出して見ることができる（※）。

台東区全体で見ると、日暮里駅周辺、鶯谷駅周辺、東武／東京メトロ浅草駅周辺、浅草六区周辺、浅草橋駅周辺で人流が多くなっているが、駅や観光スポットの立地条件もあり、比較的人流は分散していると言える。ただし、浅草エリアでは広範囲に渡って混雑が広がっていて、このエリアの住民の観光許容度が全エリア中2番目に低いのはこうした混雑に起因する可能性がある。一方で、観光許容度が最も低い北部エリアではそれほど人流は多くないため、単に人流の多さだけが観光許容度を下げているとは考えにくい。

次に民泊施設についてもデータで確認をしてみた。施設数が多いのは南部エリア、浅草エリア、西部エリアで、北部エリアではむしろ少ない（表5）。南部エリア、西部エリアでは観光許容度が低くないことを考えても、「民泊施設が多いと住民感情を悪化させる」という仮説は成立しないと言えそうだ。

騒音問題になりやすい深夜時間帯の人流を見ても、集中しているのは上野駅周辺に代表される繁華街が中心であり、民泊が点在するような居住エリアには混雑は発生していなかった。

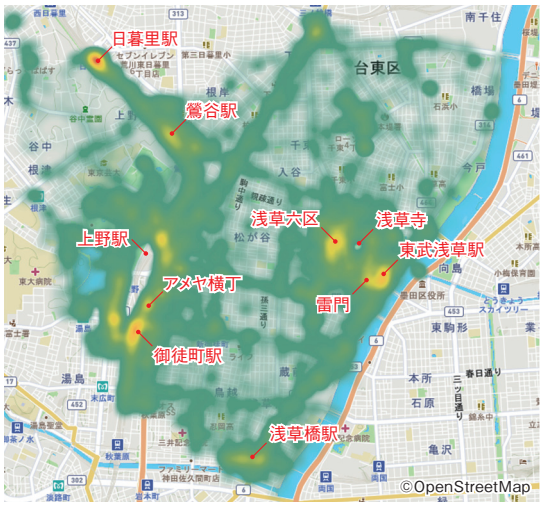
交通手段が限られる中通勤時間帯の駅に問題が？

観光許容度を低下させる可能性のあるテーマとして、公共交通機関の状況についても確認した。台東区内には、JR線、東武線、つくばエクスプレス（TX）、地下鉄2種類の鉄道路線と、2種類23路線のバス網がある。しかし、観光許容度の低い北部エリアに限って見てみると、他地域と比較してバス停や路線が少ないのに加え、エリア内には鉄道駅が存在しないのが分かる。このため、北部エリアの住民が通勤、通学するためには、エリア外にある南千住駅（区外）、三ノ輪駅（西部エリア）、各線浅草駅（浅草エリア）のいずれか

表4　区内エリア別観光客増加についての考え

居住地域	観光客増加についての考え 「好ましくない」、「どちらかというと好ましくない」	居住期間 長期居住比率
①南部エリア	13.9%	39.2%
②浅草エリア	17.4%	47.2%
③北部エリア	24.4%	57.0%
④西部エリア	12.9%	57.5%
⑤谷中エリア	5.9%	52.9%
⑥上野エリア	13.2%	33.3%

図7　台東区の人流ヒートマップ

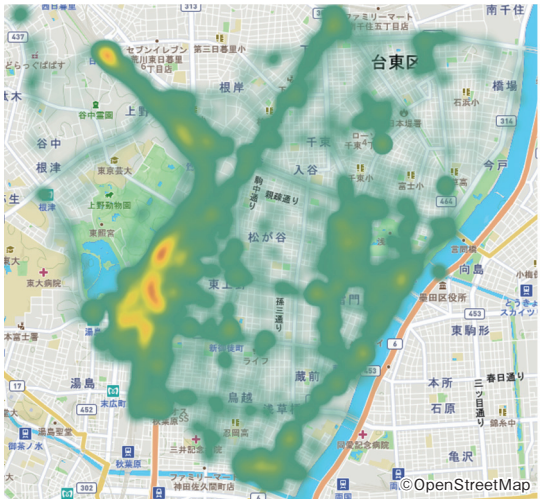


2022年10月～の1年間について、区外居住者のデータを表示。上野駅周辺は人流量が非常に多く、ここを含めると一極集中した分布になるため、除外して作成した

表5　区内エリア別民泊施設数

居住地域	観光客の増加「好ましくない」比率	民泊施設数
①南部エリア	13.9%	183
②浅草エリア	17.4%	115
③北部エリア	24.4%	33
④西部エリア	12.9%	105
⑤谷中エリア	5.9%	7
⑥上野エリア	13.2%	67

図8 台東区の深夜時間帯の人流ヒートマップ



2022年10月～の1年間の22時～26時の人流（区外居住者）を表示。民泊の多いエリアに混雑はないが、苦情については保健所等異なる部署に届いている可能性もあるので注意が必要だ

※ヒートマップは株式会社ブログウォッチャーにて作成。同社が提携するアプリ（140種類以上）をダウンロードし、位置情報の取得を許可した3,000万MAU（月間アクティヴユーザー数）のスマートデバイスから取得された位置情報等のデータを、特定の個人が識別されない形式に加工して活用している。（数字は2024年2月時点）

担当研究員より

オーバーツーリズムは「原因」ではなく「状態」まずは地域が変わってみよう

昨年の夏以降、テレビや新聞などのメディアでオーバーツーリズムという言葉を目にする機会が増えた。まるでコロナ禍から回復した世界全体がオーバーツーリズムにより混乱の渦に巻き込まれているように見えた。

しかし、研究を進める中で明らかになったのは、オーバーツーリズムはあくまで「状態」を表す言葉であり、比喩的かつ主観的なものだということだ。例えば、「頭が割れそう」は頭が痛い症状を表すが、その原因は重大な脳疾患かもしれないし、ただの二日酔いかもしれない。また、痛さを強調するために「割れそう」と例えているが、その痛みを客観的に数値化することは難しい。オーバーツーリズムとは、いわば「頭が割れそう」と同じような状態を示す言葉であり、その原因を定量的に定義できない、実体のないものだと言うことができる。我々は、観光客の増加によって発生する諸課題を「オーバーツーリズム」という言葉でひとまとめにして、よくわからないパンドラの箱に詰め込んでいるだけなのかもしれない。

とはいえ産業の成長に課題はつきものであり、複雑に絡み合う問題を一つ一つ紐解いて乗り越えていく必要がある。そういう意味で我々は、健全に、課題に向き合っている状態とも言えるだろう。

観光客のコントロールによって現状を変えるのは非常に難しい。来るなと言っても来るし、マナーを守れと言っても破るだろう。しかし、地域や私たちは変わることができる。観光客の増加による変化や脅威をチャンスととらえることができるか否かが、観光産業の成長のカギになるだろう。

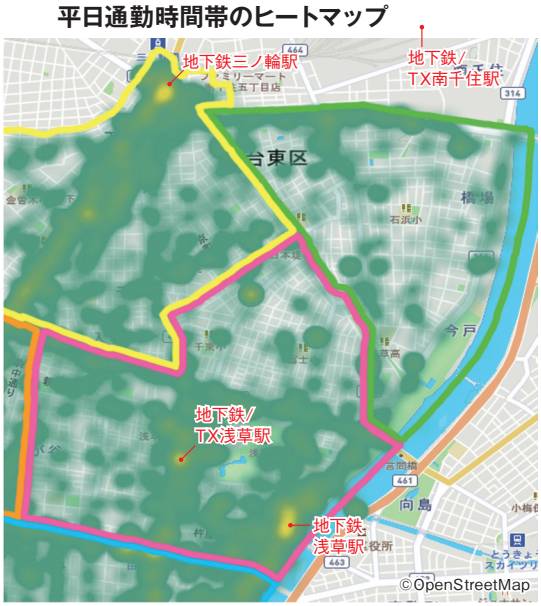
じゃらんリサーチセンター
研究員
長野瑞樹
ながの　みずき

2023年に研究員として着任。本研究およびまち歩きや体験アクティビティに関する研究を担当。

を利用することになる。

こうした状況を踏まえ、平日通勤時間帯のヒートマップを見たところ、北部エリア在住者が利用する三ノ輪駅、浅草駅で、区外在住者による混雑が発生していることが明らかになった。このことは、来街者と通勤通学中の住民が駅でバッティングしていることを示している。北部エリアの住民にとっては、来街者が生活動線の中に入り込むことで混雑が生まれていることになり、それが観光許容度の低下につながっている可能性が見えてきたと言える。

図9 台東区北部周辺の平日通勤時間帯のヒートマップ



2022年10月～の1年間について、平日通勤時間帯の人流（区外居住者）を表示。北部エリア（緑枠内）の住民が利用する三ノ輪駅や地下鉄/TX浅草駅で混雑が発生している（南千住駅については区外であるため表示されていない）

問題の解決には交通など観光以外の施策も必要

今回の台東区に関する分析からは、全体として問題はないと推察できるとはいえ、北部エリアを中心にネガティブな考えを持つ住民がいること、また北部エリアの住民については、❶居住歴が長く、❷公共交通機関の選択肢が少なく、❸来街者と住民の生活動線が重なっていることが明らかになった。想像できるのは、北部エリアに長年暮らしてきた住民が、来街者の増加によって生活上の不便を感じるようになり、そのことが観光許容度を下げている様子。住民の「不」の種類で言えば「不利益」にあたる。観光の影響については、ネガティブな側面を実感する機会が大幅に上回るとクレームにつながる可能性が高いため、注意が必要だ。

こうした状況を知るには、住民の意識調査、人流、交通に関する現況など、さまざまなデータが必要だった。また、問題の解決には、旅行者の分散やマナー啓発など観光観点でのマネジメントだけでなく、交通面での施策も求められる。「オーバーツーリズムは住民の問題である」ことが分かる好例と言えるだろう。

台東区北部エリアの課題は

都市型（観光ハブ都市）
×
不利益

①「住民の居住歴が長い」「公共交通機関の選択肢が少ない」「旅行者と住民の生活導線が重なる」地域で住民感情の悪化する可能性

②観光客のマネジメントだけでなく、住民の暮らしやすさへの観点から土木・交通との連携も必要

市場によって
周遊ルートはどう違う？

じゃらんリサーチセンター×ブログウォッチャー共同研究

地図で読み解く インバウンド 地方分散研究

日本政府観光局が今年1月に発表した訪日外客数の年間推計値によると、2023年の年間訪日外客数は2500万人を超え、3000万人超えも視野に入ってきた。ポストコロナの時代を迎え、インバウンド市場は順調に回復しているといえる。一方で、都市部への旅行者の集中などの課題も浮き彫りになっており、オーバーツーリズムを避けるためにも、“地方分散”は今後不可欠な要素になっている。本特集では、旅行者の“周遊ルート”を地図上に可視化することで見えてくる“地方分散”の可能性と、ターゲット市場ごとの戦略立案のポイントを考察する。

インバウンドは順調に回復 しかし、地方分散が課題

日本政府観光局が2024年1月17日に発表した訪日外客数の年間推計値によると、2023年の年間訪日外客数は2506万6100人と2019年比の8割程度まで回復。2023年10月と12月には単月でも2019年比100%を超えており、訪日外客数が過去最多だった2019年の3188万2000人の水準も間近だ。また、2023年の訪日外国人旅行消費額（速報値）はすでに過去最高の5兆円2923億円となっており、インバウンド市場は順調に回復している。

一方で、現在のインバウンド市場が〝都市部集中〟という課題を抱えていることも確かだ。表1の通り、各空港の旅客便数の戻り状況には地域ごとに大きなばらつきがある。また、図1のように都市部への宿泊の集中は、2019年と比べても顕著。そのため、オーバーツーリズムを避けて、旅行者と地域の双方にとって満足度の高い状況を醸成するためには、〝地方分散〟がカギとなる。

では、〝地方分散〟のために何が必要なのだろうか。島国である日本では、地方空港の回復やクルーズ船の復活など、外国人旅行者がイン・アウトできるポイントをより幅広く整備することは欠かせないだろう。また、ひとたび日本を訪れた外国人旅行者の動線＝〝周遊ルート〟を、地方部を含むより広範なエリアに分散・拡大していくことも求められる。

本特集では、外国人旅行者の〝周遊ルート〟を可視化した地図を足がかりに、旅行者を地域に呼び込む〝地方分散〟の道筋を考察したい。

図2　エリアルート戦略試算フレーム「インバウンド都道府県ポジショニング研究」より

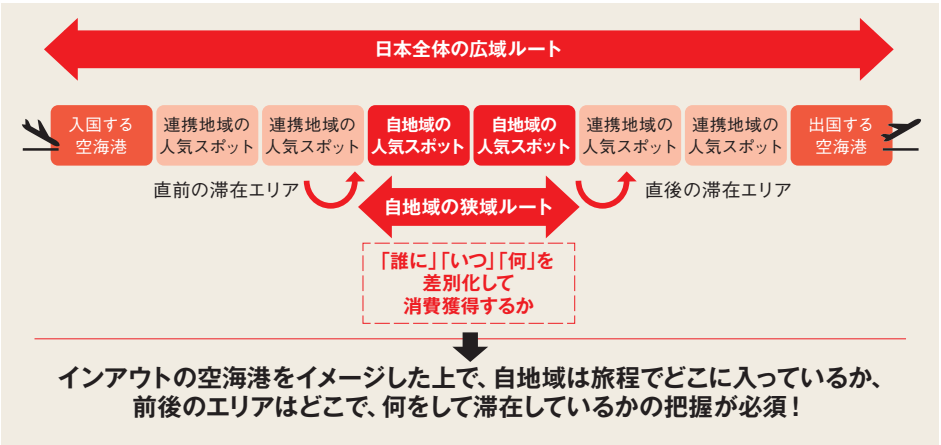


図3　エリアルート戦略推進での課題/解決仮説

課題

エリアルート戦略を立てるために、自地域の状況を把握する必要があるが、
「全国でどのようなルートが主要なのか」「自地域は主要ルートに入っているのか」が不明瞭。

課題解決の仮説①

全国＋地域ブロック別の主要周遊ルートをランキング化。日本地図にルートを可視化する。

課題解決の仮説②

自地域が主要周遊ルートに入っている場合、入っていない場合にあわせて、ルート課題を把握できる診断チャートを作成。

ブログウォッチャー社『デジタル観光統計（訪日版）』を活用し、ルートに焦点をあてて共同研究を開始

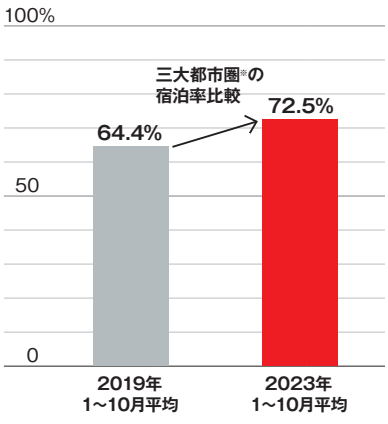
表1　旅客便数の戻り状況

空港	2023年冬期旅客便数（便/週）	2019年対比
成田空港	1334.0	−21%
羽田空港	982.0	21%
関西国際空港	992.5	−25%
中部国際空港	207.0	−54%
福岡空港	392.0	24%
新千歳空港	123.0	−20%
那覇空港	123.0	−34%
その他の空港	158.0	−43%
合計	4311.5	−17%

出典：国土交通省調査『2023年冬期スケジュール期間（2023年10月29日～2024年3月30日）の事業計画』
https://www.mlit.go.jp/koku/content/001707036.pdf?fbclid=IwAR1VkIjT6FP_pvnk0xrRIjHb5vHOt8s9PMdI4T4a7-cIwss6VcRI6-7cE7I

羽田空港と福岡空港だけが2019年の水準より高く、その他の便はまだ回復しきれていない。特に中部国際空港の−54%やその他空港の−43%にはまだまだ伸び代がありそうだ

図1　都市部への延べ宿泊者数の集中状況



出典：観光庁『宿泊旅行統計調査』
※三大都市圏とは、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、愛知県、京都府、大阪府、兵庫県

2019年度の64.4%に対して2023年度は72.5%と、都市部への集中は高まっている。観光庁の『観光立国推進基本計画』においても、訪日外国人旅行者1人当たり地方部宿泊数の増加が目標となっている

旅行者の動線を踏まえ自地域の可能性を考える

前述の通り、現在の外国人旅行者は三大都市圏に集中する傾向が強く、今後は地方部にも分散した新たな周遊ルートの設計が必要となる。では、どのようにして〝分散化された新たなルート〟に自地域を組み込んでいくべきか。その際に役立てほしいのが、図2の「エリアルート戦略試算フレーム」だ。詳細は、本誌2023年9月号第1特集『インバウンド都道府県ポジショニング研究』を参照いただきたいが、端的に言えば出入国ポイントや滞在エリア、滞在日数から外国人旅行者の旅程の全体像を把握。広域の周遊ルートのなかで自地域が採るべき戦略を計画していくためのフレームワークだ。

ただし、図3の通り、エリアルート戦略には課題もある。まず、多くの旅行者が訪れる〝主要周遊ルート〟を把握できていなければ、効率的な戦略は立てられない。もちろん〝主要周遊ルート〟と自地域との距離感によって解決すべき課題も異なってくるはずだ。

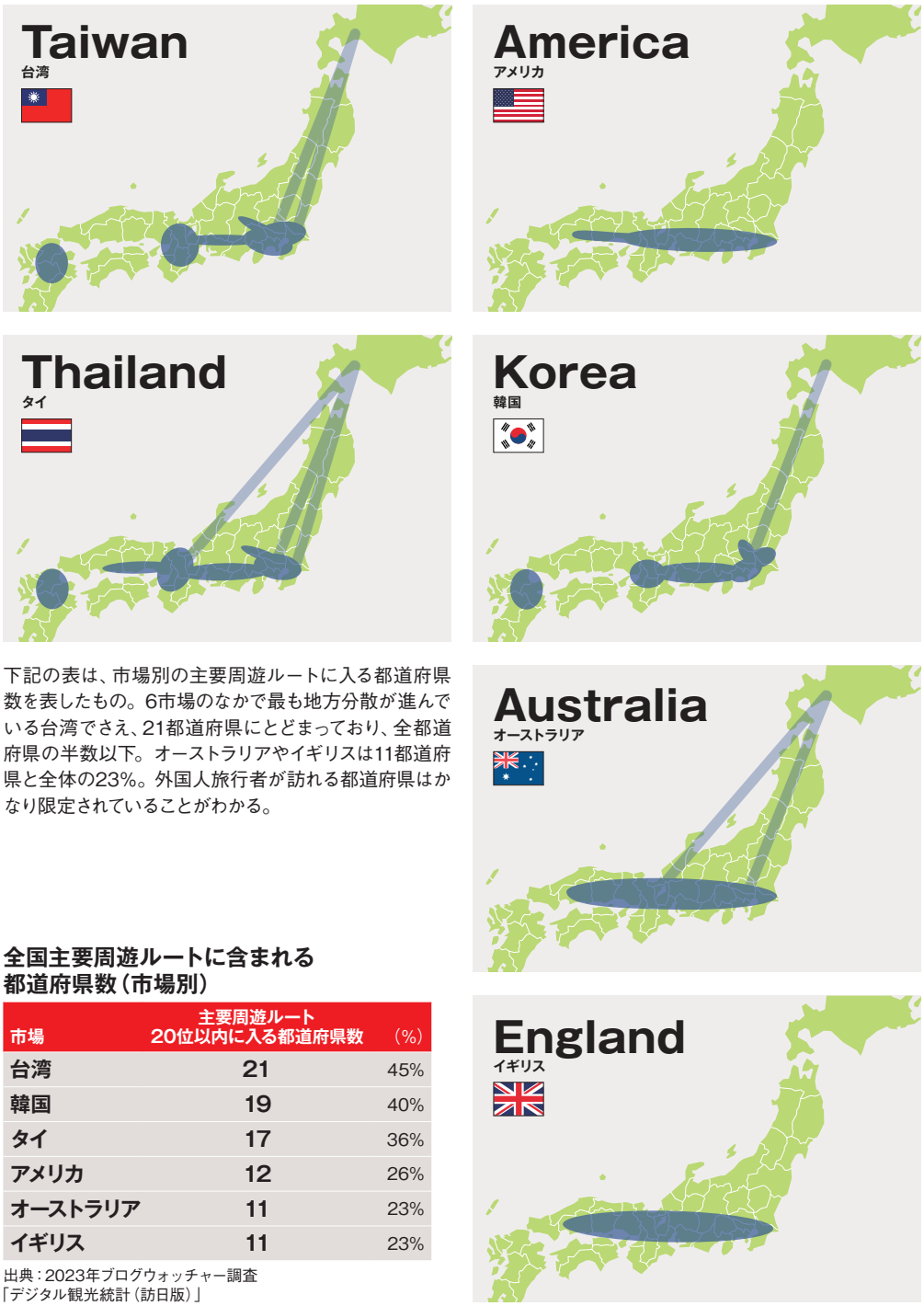
そこで今回は、じゃらんリサーチセンター（以下JRC）×ブログウォッチャー社の共同研究として、①「主要周遊ルートの可視化」と②「地域ごとのルート課題を把握するための診断チャートの設計」に取り組んだ。具体的には、ブログウォッチャー社の『デジタル観光統計（訪日版）』を活用し、都道府県ごとの訪問率の算出や宿泊ログをベースにした周遊ルートのランキング化を行った。さらに出入国在留管理庁『出入国管理統計統計表』から空港ごとの入出国者数を算出。これらのデータを地図上にプロットすることで①「主要ルートの可視化」を試みた（P16～18）。また、主要周遊ルートと各地域の距離感・関係性を軸に考える②「地域ごとのルート課題を把握するための診断チャートの設計」と「新たな周遊モデルルートの検討ステップ案」を提案する。

次ページからは、それぞれの項目の詳細についてご紹介したい。

日本地図を俯瞰して考えると地域分散のカギが見えてくる!?

日本を訪れる外国人旅行者たちは、どのようなルートで旅をしているのか。都道府県ごとの滞在率や、宿泊ログをベースにした都道府県の組み合わせ、空港ごとの出入国数などを日本地図にプロットしてみると、ターゲット市場ごとに異なる周遊ルートの特性が浮き彫りになってくる。

図4　市場別の全国主要周遊ルート概要MAP（2023年1~9月分）



下記の表は、市場別の主要周遊ルートに入る都道府県数を表したもの。6市場のなかで最も地方分散が進んでいる台湾でさえ、21都道府県にとどまっており、全都道府県の半数以下。オーストラリアやイギリスは11都道府県と全体の23%。外国人旅行者が訪れる都道府県はかなり限定されていることがわかる。

全国主要周遊ルートに含まれる都道府県数（市場別）

市場	主要周遊ルート20位以内に入る都道府県数	（%）
台湾	21	45%
韓国	19	40%
タイ	17	36%
アメリカ	12	26%
オーストラリア	11	23%
イギリス	11	23%

出典：2023年ブログウォッチャー調査「デジタル観光統計（訪日版）」

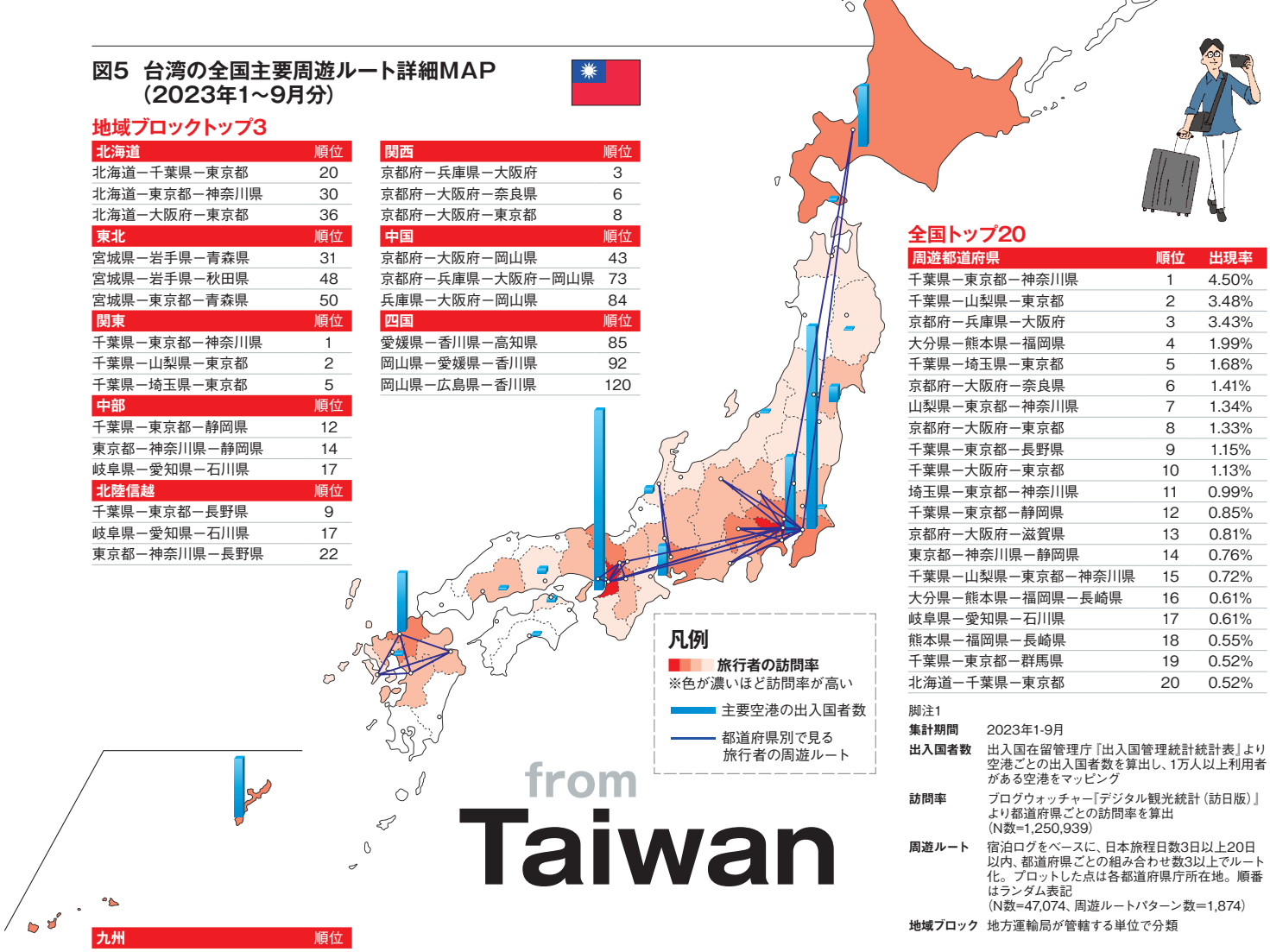
アジアは分散、欧米豪は集中!?市場ごとの主要周遊ルート

図4は、台湾、アメリカ、タイ、韓国、オーストラリア、イギリスの6市場の主要周遊ルートを大まかに表したものだ。

本稿における〝周遊ルート〟とは、宿泊ログデータをベースに、3つ以上の都道府県の組み合わせをルート化したもの（都道府県は順不同）。さらに、その周遊ルートをランキング化し、上位20に入ったものを、〝主要周遊ルート〟と定義づけている。

図4の市場別の主要周遊ルート概要マップからは、国によって異なる周遊ルートの特性が見て取れる。たとえば台湾や韓国、タイというアジアの国々は、英米豪に比べて地方に分散する傾向が強い。また、九州ブロック内や関東ブロック内など、近距離での周遊の組み合わせが多いこともわかるだろう。一方で、英米豪は東京~大阪ルートに集中しているものの、イギリスは広島まで含むルートがやや多めだ。また、オーストラリアは北海道が主要周遊ルートに含まれている。このように国ごとの主要周遊ルートを可視化することは、ターゲット市場の絞り込みや各地域の戦略立案に役立つはずだ。

図5　台湾の全国主要周遊ルート詳細MAP（2023年1~9月分）



地域ブロックトップ3

北海道	順位
北海道ー千葉県ー東京都	20
北海道ー東京都ー神奈川県	30
北海道ー大阪府ー東京都	36
東北	**順位**
宮城県ー岩手県ー青森県	31
宮城県ー岩手県ー秋田県	48
宮城県ー東京都ー青森県	50
関東	**順位**
千葉県ー東京都ー神奈川県	1
千葉県ー山梨県ー東京都	2
千葉県ー埼玉県ー東京都	5
中部	**順位**
千葉県ー東京都ー静岡県	12
東京都ー神奈川県ー静岡県	14
岐阜県ー愛知県ー石川県	17
北陸信越	**順位**
千葉県ー東京都ー長野県	9
岐阜県ー愛知県ー石川県	17
東京都ー神奈川県ー長野県	22

関西	順位
京都府ー兵庫県ー大阪府	3
京都府ー大阪府ー奈良県	6
京都府ー大阪府ー東京都	8
中国	**順位**
京都府ー大阪府ー岡山県	43
京都府ー兵庫県ー大阪府ー岡山県	73
兵庫県ー大阪府ー岡山県	84
四国	**順位**
愛媛県ー香川県ー高知県	85
岡山県ー愛媛県ー香川県	92
岡山県ー広島県ー香川県	120

九州	順位
大分県ー熊本県ー福岡県	4
大分県ー熊本県ー福岡県ー長崎県	16
熊本県ー福岡県ー長崎県	18
沖縄	**順位**
千葉県ー東京都ー沖縄県	94
東京都ー沖縄県ー神奈川県	121
京都府ー大阪府ー沖縄県	180

地域ブロック区分

北海道	北海道
東北	青森県、岩手県、宮城県、福島県、秋田県、山形県
関東	茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県
北陸信越	新潟県、長野県、富山県、石川県
中部	静岡県、愛知県、岐阜県、三重県、福井県
関西	滋賀県、京都府、大阪府、奈良県、和歌山県、兵庫県
中国	鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県
四国	徳島県、香川県、愛媛県、高知県
九州	福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県
沖縄	沖縄県

全国トップ20

周遊都道府県	順位	出現率
千葉県ー東京都ー神奈川県	1	4.50%
千葉県ー山梨県ー東京都	2	3.48%
京都府ー兵庫県ー大阪府	3	3.43%
大分県ー熊本県ー福岡県	4	1.99%
千葉県ー埼玉県ー東京都	5	1.68%
京都府ー大阪府ー奈良県	6	1.41%
山梨県ー東京都ー神奈川県	7	1.34%
京都府ー大阪府ー東京都	8	1.33%
千葉県ー東京都ー長野県	9	1.15%
千葉県ー大阪府ー東京都	10	1.13%
埼玉県ー東京都ー神奈川県	11	0.99%
千葉県ー東京都ー静岡県	12	0.85%
京都府ー大阪府ー滋賀県	13	0.81%
東京都ー神奈川県ー静岡県	14	0.76%
千葉県ー山梨県ー東京都ー神奈川県	15	0.72%
大分県ー熊本県ー福岡県ー長崎県	16	0.61%
岐阜県ー愛知県ー石川県	17	0.61%
熊本県ー福岡県ー長崎県	18	0.55%
千葉県ー東京都ー群馬県	19	0.52%
北海道ー千葉県ー東京都	20	0.52%

脚注1

集計期間　2023年1-9月

出入国者数　出入国在留管理庁『出入国管理統計統計表』より空港ごとの出入国者数を算出し、1万人以上利用者がある空港をマッピング

訪問率　ブログウォッチャー『デジタル観光統計（訪日版）』より都道府県ごとの訪問率を算出（N数=1,250,939）

周遊ルート　宿泊ログをベースに、日本旅程日数3日以上20日以内、都道府県ごとの組み合わせ数3以上でルート化。プロットした点は各都道府県庁所在地。順番はランダム表記（N数=47,074、周遊ルートパターン数=1,874）

地域ブロック　地方運輸局が管轄する単位で分類

全国各地に分散し狭域で周遊する台湾の人々

続いては、市場ごとの詳細を見ていきたい。図5は、台湾市場を対象とした全国主要周遊ルート詳細MAP。主要周遊ルートに加えて、都道府県ごとの滞在率や、主要空港ごとの出入国者数をビジュアライズしたものだ。地図の周囲に配された表では、周遊ルートの全国上位20ルートと、地域ブロックごとの主要周遊ルート上位3ルートを記載している。

図5からはさまざまな情報が読み取れる。たとえば出入国者数グラフを見ると、成田空港、羽田空港、関西国際空港に次いで、福岡空港や那覇空港、千歳空港、中部国際空港の利用者が多い。また、周遊ルートの全国トップ20を見ると、東京都と大阪府をつなぐ王道のルートではなく、千葉県ー東京都ー神奈川県（全国1位）や、京都府ー兵庫県ー大阪府（全国3位）、大分県ー熊本県ー福岡県（全国4位）など、各地域ブロック内で周遊する旅行者が多いことがわかる。また、北海道や沖縄県を含むルートがトップ20に入っていることも、台湾市場の特徴だ。

さらに、地域ブロックごとの周遊ルートを見ると、北海道や沖縄県は関西と関東を組み合わせて巡るルートが多いものの、それ以外の地域ブロックでは、宮城県ー岩手県ー青森県（東北ブロック内1位／全国85位）、大分県ー熊本県ー福岡県（九州ブロック内1位／全国4位）など、地域ブロック内で完結する周遊ルートが上位に入る傾向が強い。

台湾の詳細MAPからは、いわゆる〝ゴールデンルート〟ではなく、エリアを絞って地域を巡る旅行者の存在を読み取れる。日本からの距離が近く、地方空港への直行便も豊富な台湾市場には、何度も日本を訪れているリピーターが多い。彼らに響くような明確な魅力を発信することができれば、地方分散の可能性もより一層高まっていくのではないだろうか。

図6　アメリカの全国主要周遊ルート詳細MAP（2023年1~9月分）

地域ブロックトップ3

北海道	順位
北海道ー東京都ー神奈川県	21
北海道ー埼玉県ー東京都	44
北海道ー千葉県ー東京都	46

東北	順位
宮城県ー東京都ー神奈川県	48
埼玉県ー宮城県ー東京都	79
東京都ー神奈川県ー福島県	85

関東	順位
京都府ー大阪府ー東京都	1
千葉県ー東京都ー神奈川県	2
埼玉県ー東京都ー神奈川県	3

中部	順位
東京都ー神奈川県ー静岡県	16
愛知県ー東京都ー神奈川県	19
京都府ー大阪府ー愛知県ー東京都	26

北陸信越	順位
京都府ー東京都ー石川県	38
東京都ー神奈川県ー長野県	54
京都府ー大阪府ー東京都ー石川県	60

関西	順位
京都府ー大阪府ー東京都	1
京都府ー東京都ー神奈川県	5
京都府ー大阪府ー東京都ー神奈川県	6

中国	順位
京都府ー広島県ー東京都	11
京都府ー大阪府ー広島県ー東京都	12
大阪府ー広島県ー東京都	15

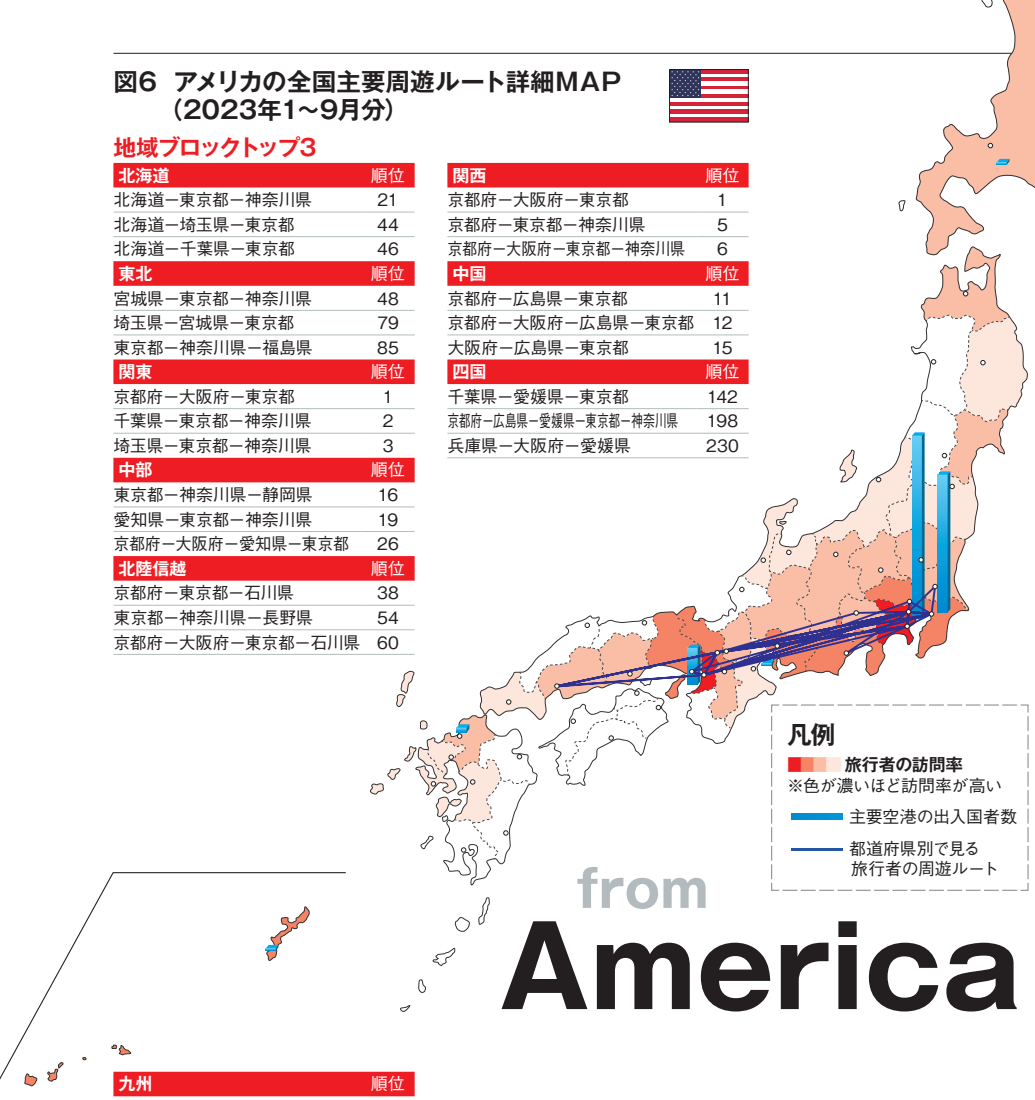
四国	順位
千葉県ー愛媛県ー東京都	142
京都府ー広島県ー愛媛県ー東京都ー神奈川県	198
兵庫県ー大阪府ー愛媛県	230

九州	順位
東京都ー神奈川県ー福岡県	42
大阪府ー東京都ー福岡県	47
京都府ー大阪府ー東京都ー福岡県	56

沖縄	順位
千葉県ー東京都ー沖縄県	57
東京都ー沖縄県ー神奈川県	70
大阪府ー東京都ー沖縄県	84

地域ブロック区分

北海道	北海道
東北	青森県、岩手県、宮城県、福島県、秋田県、山形県
関東	茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県
北陸信越	新潟県、長野県、富山県、石川県
中部	静岡県、愛知県、岐阜県、三重県、福井県
関西	滋賀県、京都府、大阪府、奈良県、和歌山県、兵庫県
中国	鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県
四国	徳島県、香川県、愛媛県、高知県
九州	福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県
沖縄	沖縄県



from America

全国トップ20

周遊都道府県	順位	出現率
京都府ー大阪府ー東京都	1	5.80%
千葉県ー東京都ー神奈川県	2	2.73%
埼玉県ー東京都ー神奈川県	3	2.58%
千葉県ー埼玉県ー東京都	4	1.98%
京都府ー東京都ー神奈川県	5	1.86%
京都府ー大阪府ー東京都ー神奈川県	6	1.35%
大阪府ー東京都ー神奈川県	7	1.34%
京都府ー千葉県ー大阪府ー東京都	8	1.27%
京都府ー千葉県ー東京都	9	1.25%
千葉県ー大阪府ー東京都	10	1.15%
京都府ー広島県ー東京都	11	0.81%
京都府ー大阪府ー広島県ー東京都	12	0.63%
京都府ー兵庫県ー大阪府	13	0.55%
兵庫県ー大阪府ー東京都	14	0.55%
大阪府ー広島県ー東京都	15	0.55%
東京都ー神奈川県ー静岡県	16	0.52%
埼玉県ー大阪府ー東京都	17	0.51%
千葉県ー東京都ー茨城県	18	0.50%
愛知県ー東京都ー神奈川県	19	0.47%
京都府ー山梨県ー東京都	20	0.47%

脚注1

集計期間　2023年1-9月

出入国者数　出入国在留管理庁『出入国管理統計統計表』より空港ごとの出入国者数を算出し、1万人以上利用者がある空港をマッピング

訪問率　ブログウォッチャー『デジタル観光統計（訪日版）』より都道府県ごとの訪問率を算出（N数=2,416,080）

周遊ルート　宿泊ログをベースに、日本旅程日数3日以上20日以内、都道府県ごとの組み合わせ数3以上でルート化。プロットした点は各都道府県庁所在地。順番はランダム表記（N数=103,450、周遊ルートパターン数=3,387）

地域ブロック　地方運輸局が管轄する単位で分類

ゴールデンルートに集中するアメリカ市場の旅行者たち

図6のアメリカの全国主要周遊ルート詳細MAPを見ていきたい。

まず、出入国者数を表す棒グラフでは、成田空港、羽田空港、関西国際空港が高くなっている。

次に全国主要周遊ルートトップ20を見ると、東京都～大阪府間のいわゆる〝ゴールデンルート〟と呼ばれるエリア内に周遊ルートが集中。トップ10に登場する都道府県のすべてを、関東と関西が占める結果となっている。一方で、唯一〝ゴールデンルート〟から足を延ばして訪れられている場所が広島県だ。

都道府県ごとの訪問率においても、主要周遊ルート上の都道府県が多いが、その他では北海道や青森県、宮城県、福岡県が高めの数値だ。

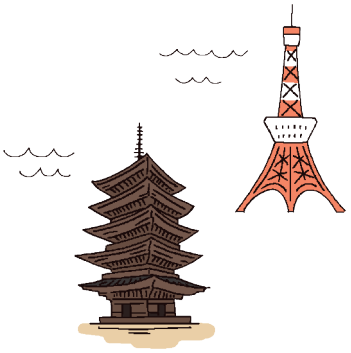
地域ブロックごとの主要ルート上位3では、北海道―東京都―神奈川県（北海道ブロック1位／全国21位）や、宮城県―東京都―神奈川県（東北ブロック1位／全体48位）、東京都―神奈川県―福岡県（九州ブロック1位／全体42位）など、各地域ブロックともに東京都や千葉県、大阪府と組み合わせたルートが多い。これは、大多数の旅行者が、羽田空港、成田空港、関西国際空港を利用する影響だろう。また、地域ブロックごとの人気都道府県を整理すると、東北は宮城県、北陸信越は石川県と長野県、中部は静岡県と愛知県、中国は広島県、四国は愛媛県、九州は福岡県が上位となっている。

台湾市場とは対称的に、アメリカ市場は〝ゴールデンルート〟に集中している。それは裏返せば、地方分散化への可能性が残されているということでもある。まずは、「〝ゴールデンルート〟から一歩先のデスティネーション」としての地域の魅力を発信することから始めるべきかもしれない。

このように、市場ごとの全国主要周遊ルート詳細MAPは、地域の戦略立案の手がかりになる。JRCでは全10市場分の詳細MAPを制作する予定なので、興味のある方はぜひお問い合わせを。

周遊ルートを軸にして インバウンド戦略の仮説を立てる

ターゲット市場ごとの主要周遊ルートを地図上で把握したら、次のステップでは、自地域に外国人旅行者を呼び込むための具体的な手法を考えたい。ここからは、市場別主要周遊ルートと自地域との関係性を判断するための診断チャートと新たなモデルルートを検討する際のステップ案をご紹介する。



周遊ルートとの距離感が地域ごとの戦略立案のカギ

〝地方分散化〟が進み、地域ブロック内を周遊する旅行者の多い台湾や、王道の〝ゴールデンルート〟を旅する人が多いアメリカなど、国によって主要周遊ルートは大きく異なる。では、それぞれの市場に対してどのようにアプローチすべきか。

図7の診断チャートの通り、カギとなるのは、市場ごとの主要周遊ルートと自地域の距離感だ。

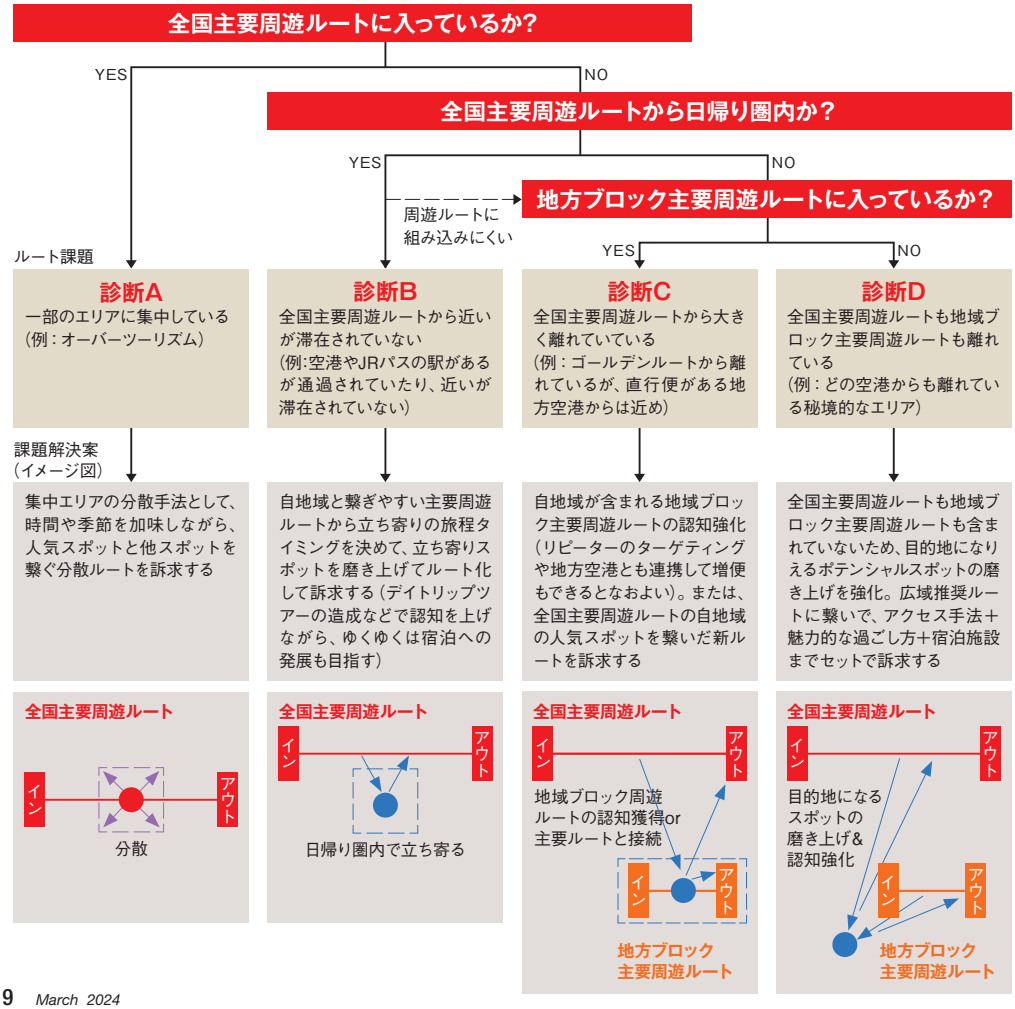
たとえば、自地域が主要周遊ルートの一部にあり、オーバーツーリズムのように一部のエリアへの集中が課題の場合は、人気スポットとその他のスポットをつないで、時間や季節も加味した分散ルートを造成することで、地域にとっても旅行者にとっても満足度の高い旅行体験を実現しやすくなるだろう。

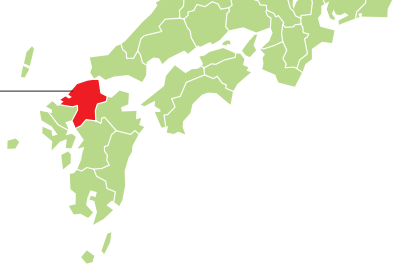
一方、自地域が主要周遊ルート上にはないものの日帰り圏内の場合は、魅力的なデイトリップツアーを造成。まずは地域の認知度を上げながら、将来的に宿泊地に育てていけると良い。

また、自地域が全国主要周遊ルートから日帰り圏内ではなく、地域ブロックで上位周遊ルートに入っている場合は、そのルートの認知を高めてリピーター中心に訴求したり、地方空港が近ければ全国主要周遊ルートとつなぐ新ルートを訴求することもできる。もし、自地域が全国主要周遊ルートにも地方ブロック内の主要周遊ルートにも入っていない場合は、「アクセスが悪くても訪れたい唯一無二の秘境」としてのブランディングに注力するという方法もある。

このように、市場別の主要周遊ルートと地域との距離感によってさまざまなアクションをとることができる。市場別主要周遊ルートMAPと図7の診断チャートを活用し、自地域の戦略の方向性を見定めたい。

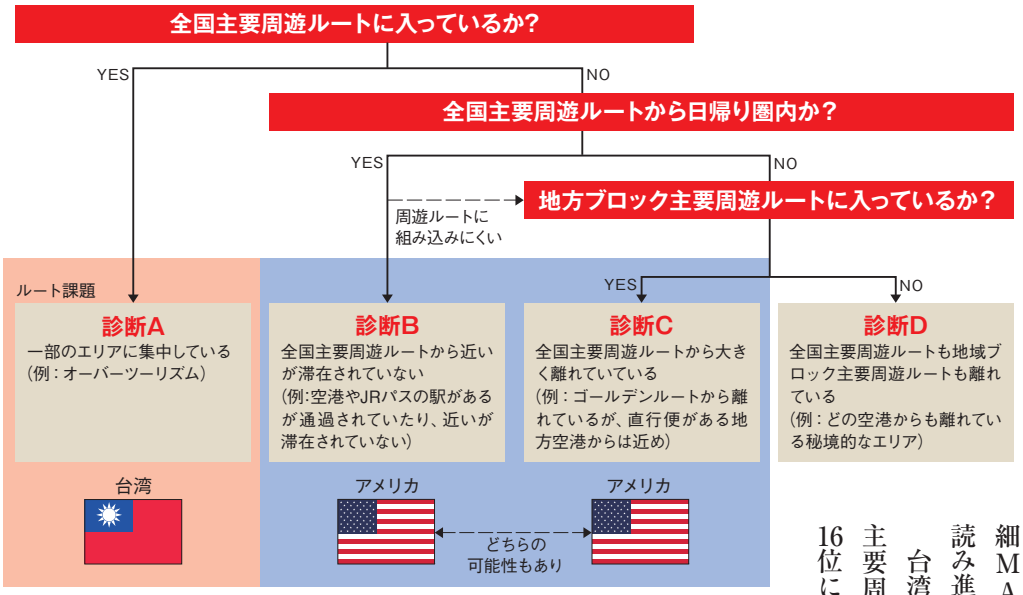
図7　市場別周遊ルート診断チャート





台湾市場では比較的メジャーな福岡県だが、アメリカ市場ではまだまだ訪問率は低め。このように、1つの地域でも市場によって立ち位置や課題は異なっている。

図8　福岡県の診断チャート例（台湾／アメリカ）



周遊ルートMAPを読み解き さまざまな選択肢を検討する

ここからは、福岡県を例に主要周遊ルートMAPと診断チャートの活用法をご紹介したい。ぜひ台湾の全国主要周遊ルート詳細MAP（P17）とアメリカの全国主要周遊ルート詳細MAP（P18）を参照しながら、読み進めてほしい。

台湾市場における福岡県は、全国主要周遊ルートランキングの4位、16位に組み込まれているため、チャートでは診断Aに該当している。台湾からは福岡空港への直行便もあるため出入国者数が多いことや、旅行者の訪問率を表す色が周囲の都道府県に比べて濃いこともMAPから読み取ることができる。また、主要周遊ルートの組み合わせを見ると、前後に大分県や熊本県を訪れている旅行者が多い。診断Aに該当する都道府県では、一部のエリアに旅行者が集中することが課題となっていることが多いので、滞在する時間や季節を意識した分散ルートの訴求などが効果的といえる。

一方、アメリカ市場における福岡県は、全国主要周遊ルート上位20に入っていないため、チャートによる診断はB、C、Dの可能性がある。ここでチェックしたいのが、上位20のなかに福岡県から日帰り圏内の都道府県があるか否かだ。ここでは唯一、福岡県から新幹線で1時間程度の広島県がランクインしているため、診断Bに該当。広島県からの日帰りルートを訴求できる可能性がある。ただし、広島県の訪問率を表す色は、大阪府や東京都に比べて薄い。このことから広島県が宿泊拠点になっていない可能性も読み取れるため、広島県と福岡県をつなぐ日帰りルートが現実的ではないという判断も十分にありえるだろう。

診断Bと比較して検討したいのが、診断Cだ。福岡県は、九州の地域ブロック上位3ルートのすべてに入っている。いずれも東京都と組み合わせたルートなので、東京都と福岡県をつなぐルートの認知強化を行うことで、アメリカ人旅行者をさらに呼び込めるチャンスはある。

このように、地図とチャートからは多くの選択肢が読み取れる。上のコラムでは、診断に対して福岡県が検討できるアクションも紹介する。

Column

福岡県×台湾で検討したい戦略は？

台湾市場の全国主要ルートトップ20にランクインしているため、福岡県の診断はA。福岡県内では、福岡市や北九州市周辺に旅行者が集中する傾向が強く、分散化が求められている。旅行者の分散を考える際にまず意識したいのが、主要周遊ルート内の人気スポットや主要駅などの詳細を把握することだ。たとえば、全国主要周遊ルート4位の大分県―熊本県―福岡県のルートでは、由布院温泉や別府温泉（大分県）や黒川温泉、阿蘇山、熊本城（熊本県）、中洲、太宰府天満宮（福岡県）などが人気。これらのスポットをつなぐルート上に新たな立ち寄りスポットを組み込むことで、分散化に寄与する新ルートを訴求することができるだろう。

Column

福岡県×アメリカで検討したい戦略は？

チャートによる診断はBかC。Bの場合は広島県からの日帰りルート訴求を検討すべきだが、広島県が宿泊拠点となっていないと難しい。そのため、診断Cと判断し、東京都や大阪府から福岡空港に飛ぶ広域ルートを造成したい。福岡県だけでルートの魅力が弱い場合は、近県と組み合わせるのも有効だ。たとえば、熊本の阿蘇で温泉や自然を楽しんだ後に、中洲のナイトライフを体験し、翌日には長崎の平和公園を訪れるなど、広い視野で旅程をデザインしていくことがポイントだ。また、アメリカのようなロングホール市場は、アジアの国を複数回るルートを検討するケースも。韓国のインチョン空港や釜山と福岡県を組み合わせるプランなども検討する価値がある。

ターゲット市場を見定め新たなルートを作るために

本稿の最後にご紹介したいのが、自地域を含む新たなルートを訴求する際のステップ案だ。

詳細は図9の通りだが、まずは日本全体の主要ルートを俯瞰し、自地域の立ち位置を把握することが大きなポイントとなる。そのうえで、ターゲット市場の優先順位付けを行い、自地域と組み合わせやすい主要周遊ルートを選定していく。狙いたい主要周遊ルートが決まったら、イン・アウトの空港や主要周遊ルート内の人気スポットなどを精査し、ルートと相性の良いスポットやテーマを自地域から見つけていきたい。

新たなルートにある程度の目処がついたら、自地域の強みを磨き上げる。この際、動態データだけでなく、自地域が持っている各種データやSNSの口コミなど、さまざまなリソースを組み合わせることで、より精度の高い磨き上げができるだろう。

また、実際に新たなモデルルートを作成する際には、入念なフィールドワークも必須となる。大きなスーツケースを持って移動する外国人旅行者にとって、不慣れな異国での移動は想像以上にハードルが高い。机上の空論とならぬよう、実際に現地に足を運んでブラッシュアップを繰り返していくことが大切なのだ。

市場ごとの周遊ルートを把握し、自地域の立ち位置を知ること。課題を明確にし、仮説を立てて解決策を模索すること。頭と足を使って、新たなルートを訴求すること。これらのプロセスは一朝一夕にできるものではない。しかし、一歩ずつ着実にステップを踏んでいくことで、次地域に旅行者を呼び込むための戦略立案が可能となるだろう。

図9　新たな周遊モデルルートの検討ステップ案

検討ステップ	詳細
Step 1 ルート課題の把握	MAPと診断チャート使って、市場別にルート課題を把握する。
Step 2 狙いたい主要周遊ルートの候補決定	市場別に優先順位をつけて、自地域で狙いたい主要ルートの候補を、全国主要周遊ルートもしくは、地域ブロック主要周遊ルートから選定していく。
Step 3 候補にしたルートの詳細を把握して自地域の入る余地を検討	候補にしたルートに対して、インアウトの空港、ルートで組み合わせになりやすい都道府県、人気スポットを確認し、自地域でつなげやすいエリアやスポットのあてをつける。
Step 4 候補にしたルートと比較しながら自地域の強みを決めて磨き上げ	候補にしたルートのスポットと比較して、自地域はどのタイミングで旅程に入る余地があるか、来訪してもらう理由の仮説を設定し、ポテンシャルがあるスポット中心に磨き上げる（HP掲載やSNS投稿で反応の良さ、公共交通機関の活用やJRパスの範囲内でアクセスの良さ、季節限定感など、他データも重ねながらポテンシャルの高い仮説を探していく）
Step 5 候補にしたルートとつないで新モデルルートを作成	自地域で磨き上げた強みをベースに候補にしたルートと繋いで、新モデルルート案をつくる。 ※新モデルルート案を必ず現場に行って確認し、アクセス上に課題がないか洗い出して磨き上げも行う（電車の本数や運行時間、スーツケースを持っての移動に無理がないかなどを確認する）

担当研究員より

百聞は一見にしかず！周遊データと現地視察を併用して新たなルートを磨き続けよう

先日このデータ分析結果を使って、新たなルートを検討するための現地視察に行った。データだけでは気づけない、磨き上げポイントがいろいろ見えてきた。たとえば、最寄り駅から次の訪問スポットと宿まで行くには徒歩だと想定より離れていたり、レンタサイクルの台数が少ない、車の交通量が多く自転車で走りにくいなど。逆に宿泊施設、タクシー運転手、レンタサイクルの方と話すと良い発見もあった。レンタサイクルは別の箇所と連携して台数が足りないときはお互い紹介し合っている、レンタサイクルマップで複数の道を紹介、旅行者の代わりにタクシーを呼んでいる、宿泊者へ希望の場所まで送迎サービスを提供など、まさに「百聞は一見にしかず」だった。必ず検討したルートは移動込みで現地視察し、そこで仕入れた情報も取り入れていただきたい。モニターツアーでも移動を省略しすぎず、アクセスも含めた課題を見つけることがおすすめだ。そして新たなルートを磨き上げて認知を高めていくには、情報発信～コンテンツ造成～受け入れ整備を連動して推進する必要がある。これはなかなか難易度が高い。なぜなら行政組織は誘客、コンテンツ造成、受け入れ整備とチームが分かれている場合も多く、各チームが連動して動けるよう持続可能な体制を構築する必要があるからだ。さらに、広域ルートを発信する場合はJNTOや広域連携DMOと、受け入れ整備をする場合は市区町村や観光事業者との連携もより大切になる。そのような数多い関係者と同じ方向性で会話するきっかけづくりに、本研究のデータを活用していただきたいと分析を進め、地図で視認性を高めることにも注力してみた。少しでも地方分散の新たな道筋につながると幸いだ。

じゃらんリサーチセンター
研究員
松本百加里
まつもとゆかり

『インバウンド都道府県ポジショニング研究』など、インバウンドに関する調査や研究を担当。2022年7月より観光庁専門家派遣事業に専門家として登録。

全国人気温泉地ランキングベスト50

これまでに行ったことがある温泉地のうち
「もう一度行ってみたい」温泉地
（複数回答5つまで）（n=16,107）

順位	温泉地名	都道府県	集計対象数	昨年順位
1	草津温泉	群馬県	2918	2 ↑
2	箱根温泉	神奈川県	2877	1 ↓
3	道後温泉	愛媛県	2187	4 ↑
4	登別温泉	北海道	2053	3 ↓
5	有馬温泉	兵庫県	1622	7 ↑
6	黒川温泉	熊本県	1590	6 →
7	別府温泉郷	大分県	1566	5 ↓
8	熱海温泉	静岡県	1490	8 →
9	下呂温泉	岐阜県	1455	10 ↑
10	由布院温泉	大分県	1308	9 ↓
11	城崎温泉	兵庫県	1291	11 →
12	乳頭温泉郷	秋田県	1116	12 →
13	鬼怒川温泉	栃木県	990	16 ↑
14	和倉温泉	石川県	973	15 ↑
15	指宿温泉	鹿児島県	946	13 ↓
16	奥飛騨温泉郷	岐阜県	937	14 ↓
17	加賀温泉郷	石川県	887	19 ↑
18	洞爺湖温泉	北海道	874	21 ↑
19	蔵王温泉	山形県	861	17 ↓
20	定山渓温泉	北海道	846	24 ↑
21	玉造温泉	島根県	844	22 ↑
22	嬉野温泉	佐賀県	815	18 ↓
23	伊香保温泉	群馬県	804	23 →
24	奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉	青森県	756	20 ↓
25	雲仙温泉	長崎県	721	26 ↑
26	阿寒湖温泉	北海道	693	25 ↓
27	湯の川温泉	北海道	649	31 ↑
28	秋保温泉	宮城県	647	29 ↑
29	八甲田温泉・酸ヶ湯温泉	青森県	625	30 ↑
30	銀山温泉	山形県	618	32 ↑
30	霧島温泉（霧島温泉郷、霧島神宮温泉郷、妙見・安楽温泉郷、日当山温泉郷）	鹿児島県	618	27 ↓
32	飛騨高山温泉	岐阜県	616	33 ↑
33	万座温泉	群馬県	590	28 ↓
34	湯河原温泉	神奈川県	510	34 →
35	層雲峡温泉	北海道	492	35 →
36	ニセコ温泉郷	北海道	472	39 ↑
37	淡路島の温泉（洲本温泉・南あわじ温泉郷・岩屋温泉）	兵庫県	460	37 →
38	那須温泉	栃木県	459	40 ↑
39	十勝川温泉	北海道	450	46 ↑
40	白浜温泉	和歌山県	447	36 ↓
41	三朝温泉	鳥取県	445	48 ↑
42	四万温泉	群馬県	441	41 ↓
43	鳴子温泉郷	宮城県	436	42 ↓
44	修善寺温泉	静岡県	434	38 ↓
45	宇奈月温泉	富山県	402	49 ↑
46	あわら温泉	福井県	398	45 ↓
47	皆生温泉	鳥取県	389	51 ↑
48	白骨温泉	長野県	385	43 ↓
49	花巻温泉郷	岩手県	360	44 ↓
50	石和温泉	山梨県	359	82 ↑

発表！
じゃらん
人気温泉地ランキング
2024

王道から おすすめ穴場温泉地まで

選ばれる温泉地

今年で18回目となった「じゃらん人気温泉地ランキング」。全国1万6107人の投票により、全国327の温泉地から各ランキングが決定。新型コロナウィルス感染症の位置付けが5類に移行してから初めての投票。日常生活や旅行など、人々の往来がコロナ禍前の状況にほぼ戻ったと言える中で、支持された温泉地とは？各結果を基に、選ばれた理由を探っていく。

写真提供／PIXTA（P25　温泉津温泉の町並み）

じゃらん人気温泉地ランキング2024 調査概要と回答者プロフィール

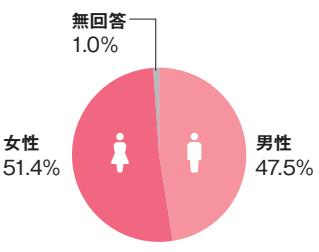
調査概要

調査期間	2023年8月16日(水)～2023年8月30日(水)
調査対象	2022年8月～2023年7月までに レジャー目的での宿泊予約などを行った『じゃらんnet』会員
調査方法	インターネット上でのアンケートを実施
有効回答数	1万6107人
対象温泉地	全国の327温泉地（除く、東京都・沖縄県）を調査対象として設定

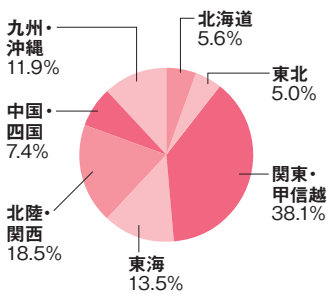
※温泉地名は調査時のものであり、一部の温泉地で呼称が異なる場合がある

回答者プロフィール（n=16,107）

性別



居住地域



全国あこがれ温泉地ランキングベスト30

まだ行ったことはないが「一度は行ってみたい」温泉地

（複数回答5つまで）（n＝16,107）

順位	温泉地名	都道府県	集計対象数	昨年順位
1	乳頭温泉郷	秋田県	2592	1 →
2	草津温泉	群馬県	2397	2 →
3	銀山温泉	山形県	2371	3 →
4	登別温泉	北海道	1919	6 ↑
5	道後温泉	愛媛県	1904	4 ↓
6	由布院温泉	大分県	1792	5 ↓
7	有馬温泉	兵庫県	1598	7 →
8	箱根温泉	神奈川県	1569	9 ↑
9	下呂温泉	岐阜県	1521	8 ↓
10	熱海温泉	静岡県	1420	11 ↑
11	黒川温泉	熊本県	1380	10 ↓
12	別府温泉郷	大分県	1337	12 →
13	指宿温泉	鹿児島県	1278	13 →
14	八甲田温泉・酸ヶ湯温泉	青森県	1256	14 →
15	鬼怒川温泉	栃木県	1124	15 →
16	奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉	青森県	851	17 ↑
17	蔵王温泉	山形県	806	19 ↑
18	加賀温泉郷	石川県	785	16 ↓
19	ニセコ温泉郷	北海道	768	20 ↑
20	洞爺湖温泉	北海道	758	18 ↓
21	伊香保温泉	群馬県	726	21 →
22	城崎温泉	兵庫県	660	23 ↑
23	和倉温泉	石川県	609	22 ↓
24	雲仙温泉	長崎県	534	30 ↑
25	秋保温泉	宮城県	500	28 ↑
26	阿寒湖温泉	北海道	474	27 ↑
27	黒部峡谷温泉群	富山県	447	26 ↓
27	玉造温泉	島根県	447	29 ↑
29	白骨温泉	長野県	446	24 ↓
30	宇奈月温泉	富山県	437	25 ↓

全国温泉地1年間の訪問経験ランキングベスト30

最近1年間に「行ったことがある温泉地」

（最近1年間＝2022年8月～2023年8月頃を指す。以下同）
（複数回答）（n＝16,107）

順位	温泉地名	都道府県	集計対象数	昨年順位
1	箱根温泉	神奈川県	1701	1 →
2	熱海温泉	静岡県	1213	2 →
3	草津温泉	群馬県	1093	3 →
4	下呂温泉	岐阜県	959	5 ↑
5	道後温泉	愛媛県	896	12 ↑
6	鬼怒川温泉	栃木県	813	4 ↓
7	有馬温泉	兵庫県	779	7 →
8	別府温泉郷	大分県	774	6 ↓
9	伊香保温泉	群馬県	755	8 ↓
10	那須温泉	栃木県	688	10 →
11	湯河原温泉	神奈川県	666	11 →
12	石和温泉	山梨県	650	36 ↑
13	登別温泉	北海道	633	13 →
14	嬉野温泉	佐賀県	614	14 →
15	伊東温泉・宇佐美温泉	静岡県	606	9 ↓
16	定山渓温泉	北海道	605	17 ↑
17	加賀温泉郷	石川県	544	27 ↑
18	淡路島の温泉（洲本温泉・南あわじ温泉郷・岩屋温泉）	兵庫県	537	16 ↓
19	鳥羽温泉郷	三重県	523	23 ↑
20	城崎温泉	兵庫県	509	18 ↓
21	奥飛騨温泉郷	岐阜県	503	15 ↓
22	飛騨高山温泉	岐阜県	492	20 ↓
23	秋保温泉	宮城県	491	22 ↓
24	塩原温泉	栃木県	454	19 ↓
25	洞爺湖温泉	北海道	445	28 ↑
26	湯の川温泉	北海道	444	32 ↑
27	皆生温泉	鳥取県	436	43 ↑
27	由布院温泉	大分県	436	21 ↓
29	あわら温泉	福井県	428	46 ↑
30	黒川温泉	熊本県	424	26 ↓

2022年以降、毎年僅差で入れ替わる1位と2位

もう一度行ってみたい温泉地を尋ねる「全国人気温泉地ランキング」は草津温泉が41票差で1位を奪還。草津温泉は足湯を備えた立体交差「温泉門」が昨年10月に完成。箱根温泉は交通や店舗の混雑状況を可視化しサポートする「箱根観光デジタルマップ」を昨年11月にリリース。どちらもスムーズな周遊に繋げる取り組みを行っている。調査開始以来徐々に順位を伸ばしてきた道後温泉、有馬温泉がそれぞれ初の3位、5位を獲得。50位の石和温泉は前回より＋32ランクアップ。首都圏からの近さに加え、通年で生産される果物を活用した宿プランの提供などによる魅力創出の動きが見られた。年代別では40代の人気トップが入れ替わり、箱根温泉から草津温泉に。30代で道後温泉と有馬温泉、50代で有馬温泉が新たにベスト5にランクインした。

「全国温泉地1年間の訪問経験ランキング」では石和温泉（＋24ランク）、あわら温泉（＋17ランク）、皆生温泉（＋16ランク）などが大きく順位を上げた。

「全国あこがれ温泉地ランキング」は乳頭温泉郷が5年連続1位に。

秘湯部門ベスト10

1年間の訪問者数が50人以上100人未満
（単一回答）（79温泉地）

順位	温泉地名	都道府県	満足度(%)	集計対象数
1	九重“夢”温泉郷	大分県	96.6	59
2	温泉津温泉	島根県	95.0	60
3	あつみ温泉	山形県	94.5	55
4	鞆の浦温泉	広島県	94.3	87
5	黒部峡谷温泉群	富山県	94.2	69
6	乗鞍高原温泉	長野県	93.8	64
7	湯平温泉	大分県	93.5	62
8	肘折温泉	山形県	93.3	60
9	南木曽温泉郷	長野県	92.9	56
10	香住温泉郷	兵庫県	91.5	82

※満足度＝「とても満足」「やや満足」「どちらともいえない」「やや不満」「とても不満」のうち、「とても満足」「やや満足」と答えた人の割合を合わせて算出

おすすめしたい穴場温泉地ランキングベスト30

これまで行ったことがある温泉地に対して
「おすすめしたい穴場温泉地」の推奨率
（複数回答5つまで）（n＝16,107）
※推奨率（%）＝おすすめしたい穴場温泉地の投票数÷訪問経験がある 温泉地の投票数

順位	温泉地名	都道府県	推奨率	集計対象数
1	乳頭温泉郷	秋田県	30.5%	702
2	山鹿・平山温泉	熊本県	26.8%	300
3	温泉津温泉	島根県	26.0%	137
4	長湯温泉	大分県	25.4%	153
5	肘折温泉	山形県	25.2%	142
6	わいた温泉郷	熊本県	24.9%	169
7	高湯温泉	福島県	24.8%	182
8	下風呂・薬研温泉	青森県	24.2%	127
8	黒川温泉	熊本県	24.2%	873
10	八甲田温泉・酸ヶ湯温泉	青森県	23.7%	447
10	松之山温泉	新潟県	23.7%	94
12	銀山温泉	山形県	23.6%	384
13	ぬかびら源泉郷	北海道	23.0%	143
14	中ノ沢温泉	福島県	22.9%	63
15	鈍川温泉	愛媛県	22.8%	78
16	濁河温泉	岐阜県	22.7%	111
17	夏油高原温泉郷	岩手県	22.4%	113
18	秋山郷	長野県	22.3%	40
19	奥飛騨温泉郷	岐阜県	22.2%	729
20	貝掛温泉	新潟県	19.9%	58
21	小安峡温泉・秋の宮温泉	秋田県	19.6%	83
22	真木温泉	山梨県	19.5%	15
23	白骨温泉	長野県	19.1%	273
24	尻焼温泉	群馬県	18.6%	70
25	大歩危・祖谷周辺の温泉	徳島県	18.5%	275
26	小田・田の原・満願寺温泉	熊本県	18.1%	103
27	大峯山洞川温泉	奈良県	17.6%	48
28	カルルス温泉	北海道	17.4%	112
28	夕日ヶ浦温泉	京都府	17.4%	214
30	十勝岳温泉	北海道	17.1%	125

全国温泉地満足度ランキング・総合部門ベスト20

最近1年間に行ったことがある温泉地のうち「満足した」温泉地
1年間の訪問者100人以上（単一回答）（156温泉地）

順位	温泉地名	都道府県	満足度(%)	集計対象数
1	高湯温泉	福島県	94.4	124
2	奥飛騨温泉郷	岐阜県	93.4	503
3	黒川温泉	熊本県	93.2	424
4	山鹿・平山温泉	熊本県	93.1	275
5	万座温泉	群馬県	93.0	298
6	乳頭温泉郷	秋田県	92.9	254
6	草津温泉	群馬県	92.9	1093
8	みなかみ18湯 （旧水上温泉郷・猿ケ京温泉・法師温泉・宝川温泉）	群馬県	92.4	394
9	大歩危・祖谷周辺の温泉	徳島県	92.1	139
9	霧島温泉 （霧島温泉郷、霧島神宮温泉郷、妙見・安楽温泉郷、日当山温泉郷）	鹿児島県	92.1	341
11	由布院温泉	大分県	92.0	436
12	城崎温泉	兵庫県	91.9	509
13	菊池温泉	熊本県	91.8	110
14	奥入瀬渓流温泉・十和田湖畔温泉	青森県	91.7	266
14	別府温泉郷	大分県	91.7	774
16	登別温泉	北海道	91.5	633
16	わいた温泉郷	熊本県	91.5	117
18	四万温泉	群馬県	91.3	320
19	八甲田温泉・酸ヶ湯温泉	青森県	91.2	205
19	白骨温泉	長野県	91.2	102
19	指宿温泉	鹿児島県	91.2	283

満足度ランキングは常連多し 穴場上位は昨年と変わらず

最近1年間に行ったことがある温泉地のうち「満足した」温泉地を尋ねる「全国温泉地満足度ランキング」総合部門では高湯温泉が3年ぶりに1位に返り咲いた。他のランキングに比べて毎年顔ぶれやランキングが大きく変動するが14の温泉地が昨年と同じくトップ20に入っている。「全国温泉地満足度ランキング」秘湯部門では九重〝夢〟温泉郷が初の1位に。2位に温泉津温泉。10位までのうち黒部峡谷温泉群と乗鞍高原温泉が昨年に続きトップ10にランクインした。

昨年新設した「おすすめしたい穴場温泉地ランキング」は、1位の乳頭温泉郷と2位の山鹿・平山温泉は前回と変わらず。8位の黒川温泉は他ランキングでも上位に入り、人気、満足度ともに安定。2022年には37年ぶりに入湯手形をリニューアル、有効期限6カ月、湯めぐり3カ所のうち1カ所をお土産に当てることもでき、使いやすく再訪したくなる仕掛けを行っている。昨年15位から3位にアップした温泉津温泉は地域がIターン者らと町づくりを進めてきている。詳しくは次ページから掘り下げて紹介をする。

全国温泉地満足度ランキング 秘湯部門 2位
おすすめしたい穴場温泉地ランキング 3位

Iターン者とともに進める町づくり

温泉津温泉（島根県）

泉質の良さと昭和レトロな雰囲気で知られる温泉津温泉。全国にこのような小さな温泉地は数多あるが、〝満足度の高い秘湯〟、〝おすすめしたい穴場〟として上位にランクイン。熱い支持を受けた温泉津温泉の独自性とは？民間主体の町づくりによる、人々を魅了する〝温泉地力〟を、現地取材から解き明かしていく。

温泉津温泉には外湯が2軒。写真は源泉が約1300年前から湧き続けていると言われる「泉薬湯 温泉津温泉元湯」。

ゲストハウス、飲食店が多数。最初の一歩は20年前

昭和レトロと表現される町並みの中には、その規模に比べて、古民家を活かした飲食店やゲストハウスが多く存在する。元来そういう店舗が軒を連ねていた場所ではない。〝鄙びた風情を感じながら、今どきの滞在ができる温泉街〟は、この地を大切に思う地域の人々とIターン移住者たちによって作られてきたものだ。

「温泉津はいい温泉が出るところではあるけれど、温泉しかないと思われることが納得できず、たとえ温泉がなくてもやっていける術を持つ必要があると感じていました」（小川知興さん）。20年前にUターンで戻ってきた小川さんは、そのきっかけとして古民家を改修したカフェのオープンを考える。当時の温泉津は1泊旅行で訪れる温泉地という位置付けで、温泉街にはお昼ご飯を食べられる店がなかった。初の試みに近隣の一部からは「この町にそんな店は必要ない」という声も出る。そこでまず1年かけて計6回、2カ月に1回のペースで週末を使い、お試し的にカフェを開く。そして経済効果を探るとともに「このカフェの必要性」について地元、観光客を問わずアンケートを取った。実に95％の人が「必要」と答えてくれた成果を県庁に持ち込み、そこから地元の理解を得て、温泉街に最初の店「Ｃａｆｅ＆Ｂａｒ路庵」が誕生することになった。

当時、お試しカフェを手伝った宮里陽子さんによれば、宿泊客は来ているけれどそのほとんどが高齢者。同世代の知り合いが数えるほどになっていた時で、残っている若い人たちで何かを仕掛けていかなくてはこの町はなくなってしまうのではないかという危機感を感じたという。「こういうカフェにこんなに人が集まるんだと実感して、きっとダメだ、来ないだろう、という考えから、やってみれば来るかもしれない、という発想に転換しました」（宮里さん）。

小川さんは15年ほど前に、今度は古民家を改修してゲストハウス「無ぅ」を開業する。これが、温泉津温泉のゲストハウス第1号になった。※温泉津温泉で営業している旅館は7軒。施設数だけで見れば、その数を上回るゲストハウスが温泉津には存在している（２０２４年1月時点）。事業者は新規参入者だけではない。老舗旅館 輝雲荘も、ゲストハウスを2軒運営。親戚や同級生などの使わなくなった家を活用し、1棟貸しと長屋風に。「経営者が高齢化して引き継ぐ人のいない温泉宿は空き家になってしまう。民家も含めて空き家が多いと温泉街は活気が失われてしまうので、直して活用できればと始めました」（輝雲荘　金﨑公一さん）。温泉街で旅館が経営するゲストハウス。今から10年前としては、温泉津に限らず珍しい存在だったのではないか。そしてこのあと温泉津には、Iターン者らによるゲストハウスや飲食店が増えていくことになる。

温泉津温泉は2007年に世界遺産に登録された石見銀山エリアの、銀の積出港として栄えた港町にある。温泉街としては2004年に初の重伝建（重要伝統的建造物群保存地区）に指定された

Cafe&Bar 路庵は築115年の古民家をリノベーション。2007年度に第15回しまね景観賞「民間建築物部門」奨励賞受賞。宮里さんの実家の工務店が改修を担当した

※「無ぅ」は現在、Iターン者が経営する、バーを備えた「赭Ｓｏｈｏ」というゲストハウスになっている。

Iターン者が定住、定着し起業する町、温泉津

石見銀山に携わる人々の往来があったことから元々、移住者の受け入れに慣れていると言われてきた温泉津。しかし移住がすべて定住に繋がってきたわけではない。２００７年の石見銀山世界遺産登録前後から移住定住の相談が増えたが、移住に伴う補助金の交付が終わる頃にはそれらの人々は去っていったという。現在のＩターン者の増加はここ最近の動きで、２０１２年に移住してきた近江雅子さんが、２０１７年にゲストハウスを始めたことがきっかけとなった。近江さんは隣の江津市出身なので、東京からの移住だがＩターンというよりもＪターン。「夫が継いだお寺の仕事を手伝いながら1軒目の『湯るり』をオープンしました。同業なのでライバルになるかもしれないのに旅館の皆さんが応援してくださり、横の繋がりを大事にする町だと思いました」（近江さん）。アクティビティもなく、ないものを挙げたらキリがないが、ありのままの生活感こそが温泉津の魅力。1泊2日ではとても足りないから中長期滞在してほしい。現在6タイプのゲストハウスを運営。そのうちの一つ２０２１年オープンの「ＷＡＴＯＷＡ」にはランドリーやシェアリングキッチンを備えた。このシェアリングキッチンには全国各地から期間限定で入れ替わり立ち替わりシェフが訪れ、地元の食材を使った料理を提供。「コロナ禍では思うように営業できなかった首都圏のシェフの方にとっては、体一つで来られて仕事ができる環境でした。一定期間ここで暮らしながら働くことでこの町の良さを知り、移住に繋がっていきました。ゲストハウスに滞在されて移住を決められた方もいます」（近江さん）。店舗開業の際には、古民家探しや持ち主への交渉なども一緒に行ってきた。温泉街には11軒ほど飲食を提供する場所があるが、そのうち7軒が移住者によるものだ。

取材に協力してくださった皆さん。左から金崎公一さん（温泉津温泉旅館組合長、寛ぎの宿 輝雲荘代表）、渡利章香さん（清水大師寺／お寺カフェ、宿坊）、近江雅子さん（WATOWAグループ代表）、宮里陽子さん（cafeste Yo-henオーナー）、小川知興さん（小川商店代表、路庵オーナー）

地域や環境を活かしたイベントで、地域を巻き込み、味方に

温泉津の飲食店や土産物店で目にする「温泉津ビール」。２０２０年に誕生したこのクラフトビールを手がけるのは「温泉津女子会」。近江さんが宮里さんや地元出身でお寺を継いでいた渡利章香さんらと出会い、２０１５年に発足したグループだ。「２００７年に世界遺産に登録された時は多くの人が訪れ盛り上がったけれど、その熱が冷めるのも早く、町はすぐに寂れたようになっていきました。当時は若い世代の女性だけで活動している団体はなかった。これまでになかった女性目線を大切にやっていこうと始まりました」（渡利さん）。観光案内のフリーペーパーからスタートした手腕は、来訪者を迎えてのイベントでも発揮されてきた。

温泉津温泉ではほぼ毎週土曜日に「夜神楽」が行われており好評を博しているが、小川さんも多くのイベントを開催している。「温泉がなくてもやっていける町にと考えた時に、趣味趣向など夢中になれるものがいいと思ったわけです。宿泊や飲食の利用増加など、経済効果も考えて企画しています」（小川さん）。夏祭り、クラシックカーイベント、蚤の市…。コロナ禍前からは健康系に注目し、リアス式海岸の地形を利用した「ゆのつトレイルランニング」や、周辺地域と連携しグルメも楽しめるサイクリング大会「グルメフォンドｉｎゆのつ」を開催。温泉津女子会はこれら大会の参加者をもてなすイベントを企画。地元の70代～80代女性たちによる健康体操のダンスショーと、出演した女性を指名して一緒に飲める「バＢＡＲ」が評判となった。「ショーの出演者たちは衣装とハットでばっちり決めて。夜のＢＡＲでは参加者が指名した地元女性たちと爆笑しながら交流。自分たちよりも上の世代の方を巻き込んで味方にできたのは大きかったです」（近江さん、渡利さん、宮里さん）。

ゲストハウスWATOWA。通りから見えるランドリーとその奥にあるシェアリングキッチンでの飲食は、宿泊者以外も利用可。温泉街にある飲食店にはサウナやギャラリーのある店舗も

温泉街にある龍御前神社で夜に行われる伝統芸能、石見神楽。触れるほどの近さで鑑賞できると評判

大切なものを残し変わらないためにどのように変わっていくか

世界遺産登録で盛り上がったものの、翌年にはリーマンショックがあり落ち込んでしまった。そこから寂れ始め、12、3軒あった旅館が7軒にまで減少。「旅館はほとんどが家族経営のため人手が足りず、Iターン者を含めた若い世代の活躍を旅館組合としても大変頼りにしています」（金﨑さん）。

若い世代が中心となって活性化させてきた町に、最近では、その子ども世代に当たる20代のIターン者も見られるようになっている。「次のチャレンジャーになってくれる20代の人たちに来てもらうためには、より暮らしやすい環境作りもこれからの課題になるかと思います」（近江さん）。

元々ある資産（＝温泉）だけをよしとせず、変わらないために変わる、という選択をどのように行っていくか。「ゲストハウスの客単価は低いかもしれないけれど、新しい客層の取り込みはうまくいったと思います。そしてゲストハウスが増え、宿泊客は飲食店や外湯など外の施設を利用することで、自然な形で地域一帯が一つの宿となる『アルベルゴ ディフィーゾ』※が進んできた。それでもこの町にはまだない機能があるはず。これからは古民家を活用した、ゲストハウスでも飲食店でもない業態のものが出てくると思っています」（小川さん）。

それはこれまでの移住者を含む住民か、未来のIターン者によるものか。この町を愛する移住者を受け入れ、変わらないために変わっていく。間口が広く懐の深い温泉津温泉のこれからの進化にも注目していきたい。

温泉津ビールの他にゆのつエール、YUNOTSUシードル、TORASAN BEER、はるかなうがある。シードルに使う柿やみかんの回収、皮むきなどは温泉津女子会や、地元女性などの協力による手作業

ショーを楽しんで指名もOK、大いに盛り上がりを見せた温泉津女子会による「バBAR」。下はシャンパンコールの場面

※集落に分散する空き家を改修して客室として見立て、建物単体ではなく地域一帯を使って宿泊施設と見立てるイタリア発祥の取り組みのこと。

温泉津温泉とともに石見銀山エリアの魅力を支える大森町の町づくり

車で20分の距離にある大森町は温泉津温泉と併せて訪れる人が多い観光地。お互いを抜きにして語ることのできない存在だ。約1km続く古い町並みがあり、温泉津温泉と同様、地域の人々によって町づくりが進められてきた。経済的、人材的に支え、牽引してきた一人で、群言堂を全国に展開する石見銀山生活文化研究所の松場登美さんに伺った。

43年前に夫の故郷・大森町に帰郷した当時、ここは鉱山閉山後の廃墟の町でしたが、物作りをして生計を立てようと考えていました。中村ブレイスさん（義肢装具メーカー）という、町を愛して事業を始めた先輩にも影響されたと思います。観光客などほとんどいなかった35年前に現在の群言堂本店となっている建物を購入し改修。それから10年ほど経った頃から私たちの考え方に共感して働きたいと少しずつ仲間が増えてきました。現在働いている人の約7割がUターン、Iターン者で、大森町の町並みの中に住みたいと希望する人も多い。古民家を借りたり買い取って改修して、できるだけ希望に添えるように協力をしています。中村ブレイスさんも縁あって繋がったパン屋さんのために建物を改修して、町に迎え入れたりしています。この町で「町づくり」という言葉をほとんど聞いたことがないですが、自分たちがこうありたいと思う形で取り組んできました。他社との共同事業で、家族で2週間、古民家に住みながら町の保育園に通ってもらう「保育園留学」も行っています。現在、次の世代の人たちが大きな古民家を改修したサテライトオフィスの計画を進行中。素朴な暮らしがある町に滞在したいという人たちのために古民家再生を進めています。

ここでは町のことを町民が知恵を出し合って決めます。例えば、世界遺産登録時にはパーク&ライド方式を採用し、町の中に観光バスが入らないようにしました。私たちは穏やかさと賑わいの両立を目指しているのです。これからますます多様な方々がこの町に訪れてくださることによりさらに活性化し、より魅力のある町になるのではと思っています。

大森町の町並み。生き方暮らし方を提案する「石見銀山群言堂本店」もここにある

松場登美さん
1989年に「群言堂」の前身「ブラハウス」をオープン。1998年に石見銀山生活文化研究所を設立し、現在は相談役を務める

写真提供／㈱石見銀山群言堂グループ

持続可能な「DMO経営」学

Vol.6 公益性？収益性？「DMO経営」に求められること

イラスト／武曽宏幸

**マーケティングやプロモーションなど、地域に必要な公益性の高い事業から
スタートした気仙沼DMO。しかし、ここ数年は自主事業による収益も増やしつつある様子。
持続可能なDMO経営を目指すには、公益性の高い事業だけでは不十分なのだろうか？
気仙沼の歩みと狙いを見ながら、DMOの在り方について考えてみたい。**

DMO経営を一緒に考えていくのは…

愛称 もりなるん がナビゲート

じゃらんリサーチセンター 研究員
森 成人

もり・なるひと●2013年4月より経済同友会の被災地支援プロジェクトにて被災地気仙沼市へ出向。地元人材育成や観光振興、6次産業化など地域活性に携わる。2016年3月にスイス・ツェルマットのDMO視察。2017年4月よりDMO法人の（一社）気仙沼地域戦略の理事に着任、気仙沼市復興アドバイザーも務める。2018年12月より観光庁の広域周遊観光促進専門家派遣に登録。2023年より先駆的DMOの専門家として地域伴走も行っている。

今回取り上げる先進事例は…

（一社）気仙沼地域戦略

宮城県気仙沼市／地域DMO

DMO経営タイプ：
地域消費・連動型 経営

◎設立：2017年3月　◎スタッフ：8名

主な事業

- □DMO経営ボード事務局運営事業
- □観光プロモーション事業
- □マーケティングデータ整備事業
- □着地型観光情報アプリを活用したCRM事業
- □インバウンドランドオペレーター事業
- □ふるさと支援寄附金事業

観光で地域を盛り上げるべく、加盟施設への送客につながる着地型観光情報アプリを活用して地域消費額アップを支援。アプリを通じて収集した顧客データを地域のマーケティング活動に活用している他、市内観光データの整備、データを活用した観光プロモーション事業までを一元化して展開している。ここ数年はインバウンド獲得に向けたランドオペレーター事業にも乗り出している。

気仙沼の観光ポータルサイト「気仙沼さ来てけらいん」を運営。観光スポットやグルメ、体験、宿泊、旬の情報まで観光に役立つ情報を網羅して紹介

Step. 1 効率的な観光地経営に向け組織再編

観光推進に必要な業務を分担しモレ・ダブりの解消へ

生鮮カツオの水揚げ量は26年連続1位を誇り、市の産業の8割を水産関連業種が占めるほどに国内有数の水産都市として発展してきた宮城県気仙沼市。しかし2011年の東日本大震災により、水産業が甚大な被害を受けてしまった。市は復興計画として、水産業と並ぶ重点産業となるように観光業を推進していくことを決定。そして12年3月より「観光戦略会議」を組織し、水産と観光の融合などの観光戦略を策定した。この戦略を推進する組織として13年7月に（一社）リアス観光創造プラットフォームを設立し、市、商工会議所、観光協会とともに4者が気仙沼の観光施策を実行していった。

こうして気仙沼の観光推進の動きは加速した一方、しばらくすると課題も浮上した。4者がそれぞれ活動していたため、業務内容にモレとダブりが生じていたのだ（図1）。そこで効率的な仕組みづくりを図って継続的に観光推進に取り組むべく、DMO体制を立ち上げることに。そうして17年3月に設立されたDMO法人が、（一社）気仙沼地域戦略である。

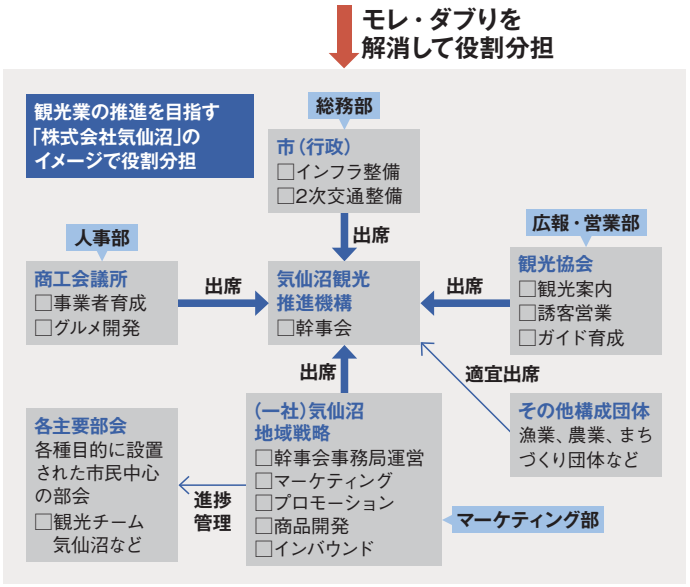
気仙沼のDMO体制「気仙沼観光推進機構」は市、商工会議所、観光協会

などで構成され、（一社）気仙沼地域戦略はその事務局機能を担っている（図1）。業務のモレ・ダブりの解消に向け、その他の役割分担も明確に設定。観光推進機構を一つの会社に見立て、各構成組織が総務部、営業部などの各部門を担うイメージだ。

地域内に観光関連の組織が複数あって各々が同様の業務に従事している…というのは割とありがちですよね。

図1　気仙沼のDMO体制

	市行政	観光協会	商工会議所	DMO法人	
誘客営業	○	○			
受け入れ	○	○			
商品開発		△		○	ダブり
情報発信	○	○	○	○	
イベント対応	○	○	○	○	
施設整備	○				
観光戦略設計					モレ



Step. 2　分業×連携により地域一体で前進

観光データを収集・分析して各組織が施策の立案に活用

複数組織から成る気仙沼のDMO体制の特筆すべき点は、役割分担をしながらも各組織が連携していること。たとえば従来は市や観光協会が個別に運営する観光情報サイトがあったが、プロモーションを担当する（一社）気仙沼地域戦略が開設した観光ポータルサイトへと一本化した。サイト全体の管理や特集ページの更新は（一社）気仙沼地域戦略が行いつつも、観光スポットは市、飲食店は商工会議所、イベントは観光協会がそれぞれ情報更新を担当。さらに隔週で各組織のプロモーション担当者が集まる会議にて、情報共有や意見交換をしているという。

　これはマーケティングにおいても同様で、宿の宿泊人数・稼働率は市が、体験商品の売上情報は観光協会が調査を行う。その調査結果をマーケティング担当の（一社）気仙沼地域戦略が集約・分析し、「気仙沼観光マーケティングレポート」として公表して地域観光データの一元化を図っている。ここでも担当者会議を開き、調査データを基にKPIの達成状況の確認、観光戦略の振り返りなどの話し合いを行っている。

「各組織の代表者が話し合う観光推進機構の幹事会は、3カ月ごとに実施しています」と話すのは、（一社）気仙沼地域戦略・事務局長の小松志大さん。「しかし幹事会は市長も参加する、戦略策定や意思決定の場。その前段階として、現状を把握して課題を抽出したり幹事会の議題を提案したりするために各組織の担当者が集まる定例会を隔週で行っているのです。定例会で各組織の業務分担や進捗の確認をすることで、齟齬をなくせる。これが組織連携をするうえで役立っています」。

　また、（一社）気仙沼地域戦略の役割であるマーケティング業務を進めるため、DMO法人設立当初にはポイントカード「気仙沼クルーカード」事業も立ち上げている。これは市内

専務理事・事務局長の小松志大さん。大手IT企業にて経営管理コンサルティングなどに従事した後、2013年より気仙沼市にて人材育成、観光振興、水産業の高付加価値化に取り組む。2015年より気仙沼版DMO立ち上げに携わり、2020年4月より現職

気仙沼クルーカード
地域の消費動向を探るツールとして2017年に導入したポイントシステム。磁気カードに続いてスマホアプリも整備。120以上の加盟店と1500以上の提携ECサイトにて、利用代金100円ごとに1ptが貯められる。ポイントは1pt＝1円として加盟店で利用でき、会員限定の割引・優待サービスも。会員数は5万3834人（2024年1月30日時点）

在住者や旅行者などの会員が、加盟店および提携ECサイトで買い物をするとポイントが貯まり、貯めたポイントは加盟店で利用できるサービス。このポイントシステム事業により、会員の属性（在住地、年齢、性別）や購入履歴といった顧客データの収集が可能に。収集データから地域の売上状況を日次で把握して即時に対策がとれる他（「もりなるんに聞く！」参照）、個店ごとのデータを各事業者へ提供して経営活動に役立ててもらったり、顧客データベースを分析して誘客プロモーションを企画するなど、各種マーケティング活動に活用している。

もりなるんに聞く！

Q.観光データを集めているけど、上手に活用できていなくて…

A.気仙沼の活用事例をご紹介しましょう。コロナ禍の影響がじわじわと出始めた2020年4月7日、市内飲食店の日次売上が激減していることに気づいたそう。その前日、気仙沼市内で初の感染者が出たことが原因だと(一社)気仙沼地域戦略のスタッフは推測しました。そこでさっそく飲食店のテイクアウト情報を調べ、4月13日には観光ポータルサイトで情報を発信！素早い対応に、来店客の減少に困っていた飲食店の方たちから感謝されたそうです。このように収集したデータから現状をしっかり把握して分析すると、次なるアクションが見えてくるはずです。

観光ポータルサイトでは、こうしたテイクアウト情報など季節や状況に応じた情報も発信

Step. 3 持続可能なDMO経営に向けて

ランドオペレーター事業など収益性の高い事業にも着手

ここまで挙げたようなプロモーションやマーケティングの業務は、地域に旅行者や経済効果をもたらすという大きな成果を出してはいるものの、それ自体に収益がある事業ではない。これは地域に必要な公的な機能（プロモーションやマーケティング）を担うのだから自主財源をもたずに公的財源で運営を行う、とのDMO法人設立時の方針に則ったもの。「一般企業でもマーケティング部門に稼ぐ機能がないのと同じです」との小松さんの表現がわかりやすいだろう。気仙沼ではDMOの予算編成は市の役割であり、財源確保はDMO法人の役割ではないというわけだ。

しかし（一社）気仙沼地域戦略では2020年より徐々に、自主財源を確保する方針へと転換している。財源確保の手段の一つは前出のポイントシステム事業。従来は100%公的財源で運営していたが、カード加盟店から売上に応じて徴収する手数料の一部を、運営費として受け取る仕組みにしたという。もう一つがインバウンド向けランドオペレーター事業。きっかけは地域の大手宿泊施設からの声掛けだった。「東南アジアにつてがある宿から、インバウンド獲得を狙って海外の旅行代理店向けのツアーを造成してほしいとの依頼があったのです」と小松さん。そこで、カキ漁師体験などを盛り込んだFAMツアーを企画したところ高評価を得て、22年度にはマレーシアやシンガポールからのインバウンド客の獲得に成功。23年には旅行サービス手配業にも登録し、本格的な事業として動き出している。

自ら「稼ぐ」ことによって金銭面以外にも得られるもの

公益事業（＝公的財源）で成果を上げていればDMOとしての務めは十分に果たしているようにも思うが、加えて収益事業（＝自主財源）で自ら稼ぐ機能をもつことにしたのはなぜか？そう問いかけると、小松さんは「一つは、現場感覚を育むため」と話す。「民間企業でも間接部門に対して〝あいつらは現場のことをわかっていない〟なんて声が上がることはままありますが、売上をシビアに考える立場にないとビジネス感覚が鈍るのは実際あると思います」。

プロモーションにしてもマーケティングにしても、それが自らの売上を左右すると思えば地域の観光事業者は真剣に取り組むはずだ。地域を代表して同業務を行うDMO法人も、彼ら事業者と同じだけの熱意があってしかるべきであり、それが「現場感覚」ということだろう。「気仙沼クルーカードの運営費を受け取る仕組みにした結果、加盟店の売上が上がるほど私たちの収入もアップすることに。金額としては小さなものですが業務の成果が数字としてわかりやすく出るので、スタッフのモチベーションアップになっています」。

自主財源を確保するもう一つの理由として「税金だけに依存し続けることへの疑問」もあるという小松さん。DMO法人に公的財源を割り当てる市に対して事業の成果は報告しており、まさか急にハシゴを外されることはないだろう。それでも「自分で予算を決められるものではない性質上、来年はどうなるかわからな

DMOとしての公益性・収益性

「持続して経営するためには自主事業（収益事業）による収益が必要」と当連載では伝え続けてきた。（一社）気仙沼地域戦略の事業を公益性／収益性の観点で分類してみよう。

（一社）気仙沼地域戦略の財源と役割

	財源	事業	業務内容	事業の意義	
公益事業	補助金など公的財源	①気仙沼観光推進機構事務局運営	○幹事会の運営 ○年間の観光戦略の予算策定 ○予算執行した事業の管理	公的組織ごとにバラバラに市の観光施策を講じるのを防ぎ、市の観光戦略を効率的に実現	地域の公益性を高める事業
		②観光プロモーション	○市観光ポータルサイトの運営 ○観光パンフレット制作・管理 ○SNSの制作・運営		
		③観光データ整備	○市の年間宿泊者数の管理・活用 ○物販施設のレジ通過人数などの管理・活用 ○観光アンケート調査	市の観光に関わるデータを把握し、客観的な現状把握や課題の抽出	
収益事業	自主財源	④気仙沼クルーカード事業の運営	○気仙沼クルーカードを活用した販促支援施策の実施	加盟事業者の売上をダイレクトに向上していくための販促施策を支援	地域の収益性を高める事業
		⑥インバウンドランドオペレーター事業	○インバウンドに関わるツアー造成支援	市へのインバウンド誘客に関わる商品開発、受け入れを向上	
		⑤ふるさと支援寄附金事務局運営	○市ふるさと支援寄附金の事務局運営	ふるさと支援寄附金を活用した市の外貨獲得	

ここ数年、収入源に占める割合を伸ばしつつある収益事業について見てみると、「DMO法人にとって収益がある事業」というだけではない。「事業の意義」からわかるように、地域事業者の販促支援だったりインバウンド誘客だったりと、「地域にとっても収益がある事業」となっている。自主事業を行う際は、「自分が稼ぐ」のみならず「地域が稼ぐ手助けになる」という視点を忘れてはならないだろう。

い。それでは持続的なDMO経営に不安がある」と話す。与えられた予算内で単年度を乗り越えるだけではなく、2年後3年後を見据えた経営活動をするには収益事業による自主財源が必要ということだ。

とはいえ、「収益化することだけが正解だとは考えていません。稼ぐのが主目的ではなく、自立したよりよい組織になるために収益事業もあったほうがよいだろうと模索している段階です」と小松さん。気仙沼という地域を稼がせるために生まれたDMO法人の性質上、自らが稼ぐことだけに注力するのは存在意義に反する。しかし、自ら稼ぐ機能があったほうがよい面もある…。公益事業・収益事業に注力する割合は正解が一つではなく、地域やDMOの性質によっても変わってくるだろう。

よりよいDMO経営、よりよい観光地経営に向けて、自らの存在意義を問い続け、迷い悩みながらもブラッシュアップを続けていく。そうした（一社）気仙沼地域戦略の姿勢こそが、「持続可能なDMO経営」に求められるものではなかろうか。

当連載では収益性が高いDMC（観光関連商品を開発・販売するマネジメント中心）型を中心に先進事例を紹介してきましたが、公益性の高いDMO（地域への誘客に向けた地域マーケティング・マネジメント中心）型ゆえの利点もあります。気仙沼は両方の機能を兼ね備えた組織へ移りゆく過程にあるようです。

考察

今回の事例を参考にしやすい地域は…

◎公益事業のみを手掛けている
◎どんな収益事業（自主事業）をすべきか決めかねている

今回のテーマでのコラムはこれで最後になるが、これまで主に地元の観光推進のためにDMO自身が収益事業を持ち、マーケティングを行う事例を多く紹介してきた。ただ、「収益事業をすることが正しい」と伝えたかったわけではない。DMOが公的事業として地域内で重要な役割を持つことが、もちろん大事であるのは言うまでもないだろう。

しかし現状のDMOが行っている事業のなかには、ともすれば地元民間事業者も求めていないような単年度の補助金事業を繰り返し行っているだけで、あまり地元事業者からの信頼を得られていないケースも散見される。そうならないためにも、DMO自身が「地元で何の役割を期待されているのか？」を明確にする必要があると考えている。その際に考えるべきは「この町から仮にDMOがなくなった場合、町は何の資産を失うのか？」ということ。そんな問いを立てながら、事業を見直してみてはいかがだろう。

価値と感動を生み出す人に
インタビュー

マエストロの肖像 66

世界のあらゆる地域で活動する建築家が、今、観光と建築について思うこととは？
隈氏が「場所」に向ける眼差しは、地域でまちづくりを考える人へのエールでもある。

写真／佐藤兼永

人類学的視点で対話を重ね「場所」を表現する建築の巨匠

建築家
隈 研吾
Kengo Kuma

「地域を知るにはまず『歩く』こと。地形の中に身体を置くことが重要で、実際に歩くと傾斜や風の吹き方など、身体で感じることがあるものです。」

狩猟採集的価値観の復権で高まる観光の社会的価値

観光について隈氏が今思うのは「観光の社会的価値はこれからもっと高くなる」ということ。観光はもはや「余暇」活動ではなく、むしろ人間の中心的な活動になっていくのではないか、という。

「人類は20万年の歴史の中で、食べ物が手に入りやすい生活を求めて定住してきましたが、狩猟採集をしていた期間のほうが長く、定住は実はストレスなのではないでしょうか。ＩＴという道具を手に入れ、仕事も移動しながらできるようになった今、人は再び狩猟採集的生活に向かうこともできます。観光は、食べたり飲んだりしながら好奇心のままに動き回るという意味でとても狩猟採集的な活動であり、これをホモサピエンスの本質的な活動と捉え直したら面白いと思っています」

同時に建築についても「非定住のための建築」が主役の時代が来ると考える。ホテルや身軽に移り住めるシェアハウスはその好例。そうした建築は「場所と結びつき、場所を味わうための道具」であり、

つくるに当たっては名所旧跡などの「観光地」だけでなく、地政学を含めた土地のコンテクストへの理解が求められる。とりわけ欠かせないのが「人」への理解だ。

「そこにいる人の生業は何か、家族構成はどうなのか……地域の構造はそこにいる『人』の中に埋め込まれています。建築家は本来、そうした文化人類的、民俗学的なところまで降りていかないといけない仕事なんですね」

1954年神奈川県生まれ。1990年隈研吾建築都市設計事務所設立。自然と技術と人間の新しい関係を切り開く建築を提案し、現在も40を超える国々でプロジェクトを手掛ける。近著に『日本の建築』（岩波新書）ほか。

「地方の賢人」の力を活かし市民の声を活かす

場所を味わう建築は、いわゆる「ハコモノ」とは対極にある。ハコモノ行政とは「自分の土地に自信のない人が『どこかでつくられた立派なハコ』をそのまま真似てつくること」と隈氏。場所を味わう建築をつくるには、逆に地域に住む人が自信を持つ必要がある。

「ある種の調査を経て、客観的な視点で自地域を見たうえで誇りに思える人は強い。僕もいろんな地域で仕事をしていますが、そういう『地方の賢人』は各所にいます。とくに小規模な自治体では、一人の人が担う範囲が広いせいか、財政的なリアリティも持ちながらクリエイティブな人がいる印象がある。そういう人たちとチームで取り組む仕事は面白いものです」

組織が大きくなると同じようにはできないことも多いが、それでも、従来の仕組みに風穴を開け、面白いことを実現する方法はある。その一つが、公聴会などの場を通じて市民の力を借りることだ。

「ヨーロッパでは、建設に向けた市民説明会で、市民が参加するワークショップを行い、それが新たな試みにつながる例をよく見ます」

ワークショップの内容は、市民が「新しい建物はこうしてほしい」と自由に意見を出すなどシンプルなもの。しかし「市民が言っている」という事実の持つ力は大きい。

まちづくりを考えるための「対話」こそが面白い

大小さまざまなプロジェクトを手掛ける隈氏だが、仕事を選ぶ基準は「繰り返しにならない」こと。

「『こんな話、来たことない！』という依頼があると、どんなに遠くても出かけて行きたくなります」

今、関心を寄せるのは「まちのスケールで考える」仕事だ。それも「今あるものを活かし、上書きするようなまちづくり」に惹かれる。「上書きには人との対話、歴史との対話など多くの対話が必要で、それが面白い」からだ。

場所を知るためには外を歩く重要性も説く。自身も現場に赴けば、見て回るだけで1万5000歩ほど歩くことも珍しくない。

「1つや2つの地点で写真を撮っても、二次元的な理解しかできません。大事なのは地形の中に身体を置いてみること。実際に歩くと、傾斜や風の吹き方など、体で感じることがある。地域の人が自分の地域を知るためにも、やはり『歩く』ことを勧めたいですね」

こうした「場所との対話」は、隈氏が仕事をする上で昔から変わらない軸のようなもの。作家性で表現するのではなく、対話によって表現するからこそ、場所が変われば全く違う作品が生まれる。

「年を取るとリスペクトしていただくことも増えますが、対話は遠慮なくしてもらえるように年を取ることも大事ですね（笑）」

対称的な2つの個性を表現するアルバニアの国家プロジェクト

現在隈氏が手掛けている仕事に、アルバニアの国立公園内にビジターセンターを造るプロジェクトがある。アルバニアは東欧の中でも開発に後れを取ったが、首相のリーダーシップのもとで急激に変化している国だ。その土地の個性とは「かつて地中海文化のコアだったことによる原型としての地中海文化」と「共産主義時代の名残」。対称的な2つの個性を小国ならではの自由さで形にしていく過程は、最もやりがいを感じることの一つだ。

もとは軍の格納庫だった施設がビジターセンターに生まれ変わる
Butrint National Park Visitor Center
(©Brick Visuals)

Nostalgic but Innovative

ちょっと気になる

おみやげ手帖⑫

肌にピュアな一滴♪「椿油」で整える

鹿児島県鹿児島市桜島

ツヤツヤ肌もお疲れ肌も、あまねく肌に輝きを昔ながら？いえいえ今こそ選びたいオイルの魅力

お土産には、手の平にのるサイズの商品をチョイス。左からネイルオイル、リップクリーム、加熱・非加熱の2種の椿油トライアルセット(各5ml)
※一部パッケージ変更予定

左／コールドプレス製法で搾油した桜島生搾り椿油100%のピュアプレミアム。さらりとしていながら高い保湿力を感じる　右／桜島こみかんの香りが爽やかな「桜島つばきハンドクリーム」

10日以上天日干しして乾燥した種を一粒一粒手よりして搾油する。熱を加えず時間をかけて“生搾り”したオイルは搾れる量が少ない希少品

お話をお聞きした桜島ミュージアムの方の肌がツヤツヤ!?と感じたのが第一印象。勧められて手の甲に生搾り椿油を一滴垂らした後のしっとり感が決定打。商品のラボっぽいパッケージもあいまって、桜島の椿油、なかなかやるなと思った次第。火山活動の降灰で農作物が被害を受けていた桜島に、過酷な環境の中でも育つヤブツバキが植樹され始めたのは約40年前。現在はたくさんの椿が冬から春先にかけて赤い花を咲かせ、秋には種子をつける。種子は「加熱」「非加熱」2通りの製法で搾油され、高温圧搾法(加熱)では黄金色でもっちりとした、コールドプレス製法(非加熱)では淡い色のさらりとした椿油が作られる。「生産者の皆さんが、地面に落ちたり、落ちる寸前にもいで集めた種をお日様と相談しながら天日干しするんです」とお聞きし、それもまた、ほのぼのとした〝昔ながら〟の桜島の風物詩として魅力を感じる。

取材協力

NPO法人 桜島ミュージアム

〒891-1418
鹿児島県鹿児島市
桜島小池町1327(事務所)
☎099-245-2552(椿事業部)
https://sakurajimatsubaki.com/

編集後記

訪日外国人市場の回復は力強く、2023年は人数の増加だけでなく、消費単価も5万円ほど上昇し、20万円を超えました。この回復を、地域の持続的な成長につなげていくための重要な取り組みの一つが、オーバーツーリズム対策と考えています。そこで、今号ではオーバーツーリズムを特集しました。オーバーツーリズム課題を、住民心理から分析。「不安」「不快」「不利益」の3軸で整理を行いました。地域課題をどう見立て、どの打ち手を選択するのか、適切に考えるためのヒントとなればと思っています。

編集人　沢登次彦

とーりまかし75号
2024年3月発行

発行
じゃらんリサーチセンター
〒100-6640
東京都千代田区丸の内1-9-2
グラントウキョウサウスタワー
株式会社リクルート

発行人・編集人
沢登次彦

デスク
森戸香奈子

編集
木村康子、吉原徹、岩崎美也子、大西智与、中野智子、田村未来、松本法子

デザイン
黒川聡司デザイン事務所

表紙イラスト
小林マキ

印刷・製本
TOPPAN株式会社
Printed in Japan

ⓒRECRUIT 2024

ご注意

本資料の転載・複製での利用について

本資料は、株式会社リクルート(じゃらんリサーチセンター)の著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要です。事前に当社までご連絡ください。使用用途によって転載・複製をご遠慮頂く場合もございます、予めご了承ください。

じゃらんリサーチセンター事務局
E-mail　jalan_rc@r.recruit.co.jp

じゃらんリサーチセンター

私たちが目指すもの。

未来に繋がる「ありたい姿」「目指すべき姿」を地域の皆様と共に作り上げること、それが私たちの使命です。

JRCのメソッド 1

みつける

今ある魅力の再発見

JRCのメソッド 2

そだてる

新しい魅力の形成

JRCのメソッド 3

つたえる

伝達力の強化

私たちの活動領域

観光に関する研究

シンクタンクからアクトタンクへ。
地域と共に実証実験を多数実施しています。

○調査・分析
じゃらん宿泊旅行調査、インバウンド調査、ご当地調査など

○実証実験
調査・分析から導いた解決策を実際の地域で実証実験し、具体的な手法や需要の開発にチャレンジしています

観光・地域振興支援

観光に関する様々な事業を
お任せいただいております。

○調査・分析　○PR・誘客・周遊促進
○計画策定など　○ワークショップ・研修

資源を再発見or新たにみつける→そだてる→情報発信→誘客→振り返り→次へ、というサイクルを回しながら、地域の方々と共に地域の新しい価値創造を行っていきます

情報発信

研究で得た知見を広く発信していきます。

○『とーりまかし』　○観光振興セミナー、調査報告会など
○WEBサイト、Facebook、メールマガジンなど

観光業界、そして地域経済のさらなる発展のために、JRC（じゃらんリサーチセンター）が得た知見や提案を余すことなく広く世の中に発信していきます

変わる地域の、力になります。

じゃらんリサーチセンター

お問い合わせは左記メールアドレスまでお願いいたします。

心を動かす、日本を元気にする
観光・レジャーのプロデューサー応援情報誌
とーりまかし
vol.75

とーりまかし

【とーりまかし】
terima kasih
インドネシア語で「ありがとう」の意。

2024年3月号