

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

The Classification of Destination Community Based Tourism Organizations in Order to Contribute Regional Regeneration

近藤 政幸(前公益財団法人わかやま産業振興財団プロデューサー)

KONDO Masayuki (Former Producer, Wakayama Industry Promotion Foundation)

日本が観光国として成長するにあたり必要な戦略として積極的に「外需を取り込む姿勢」、と 21 世紀に入り、ニューツーリズムの台頭と共に全国各地に「着地型観光」の機運が拡大して地域主体の観光商品が旅行市場に発信されるようになった。「着地型観光を推進する組織」とは、1) 広義には、「地域が主体的に経営する地域資源を活用した地域発着の観光商品を造成・開発・販売・運営する組織のこと」をいう。主として自組織エリアの観光による地域活性化を目的として地元出資の旅行会社法人、または協議会、実行委員会など、用途によって組織形態は様々である。2) 狭義には、「2007 年、国土交通省が「旅行業法」を改正して「旅行業 3 種旅行業特約制度」を導入したことが契機となって各地の観光協会、街づくり会社、旅館組合等が主体となって旅行会社法人化した組織のこと」をいう。「旅行業法新 3 種旅行業」は自営業所の所在する自治体と隣接する自治体までが発着できる募集型企画旅行の商品を企画・販売することができる。しかしながら、このように最近注目され、ブームとなっている着地型観光も全国的にどの程度拡大し、どのような経営をおこなっているか包括的研究が少ない。そこで本研究では独自に着地型観光データ 83 を集計し、着地型観光をさまざまな観点から分類し成功モデルを抽出した。【1】時間的には、国の観光立国宣言（2003 年）から観光立国推進基本法成立（2006 年）の間に、着地型観光組織は、徐々に開業件数が増加する。さらに、2007 年、旅行業法が改正施行され第 3 種旅行業に着地型旅行業の範囲が認可されると、急速に着地型観光組織の開業が拡大した。(2006 年以前)地域まちづくり指導者を中心に、組織は、民間団体出資のことが多い。株式会社、第 3 セクター等が、全体 21 件中 10 件ある。組織の財務内容は比較的良好である。各の組織の全収入中 30%以上の自主財源を確保できている組織が、21 件中 13 件ある。(2007 年以降) 公的機関が多い。全団体 83 件の内、2007 年以降開業の 62 件となる。中でも 37 件が財団、社団、組合と多い。これは協会、外郭団体などの非営利団体による開業が多い。運営資金は、主に指定管理等の委託事業、補助金など公的費用が充当される。2) 2007 年以降、全 83 団体の内 62 組織が開業。2007 年には、20 件の開業と突出して多い。この年以降は、県レベルの組織が、着地型観光に着手し始める。茨城県観光物産協会、わかやま産業振興財団、鹿児島県旅行業組合などが挙げられる。単一体験型観光を目的とする組織から、地域再生と地域産業振興に関係する組織が増える。農業体験と加工食品づくりを包含する 6 次産業等との連携がふえ、また販路は発地の旅行業指向から、HP 等、ICT を活用した市場への販促が増えていく。【2】開業年と開業所在地、地方としては、東北、中部、関西、九州に多い。県別にみると、1 位長野県（9 件）、2 位長崎県（6 件）、3 位新潟県および北海道（5 件）、4 位和歌山県（4 件）の 5 道県が代表である。【3】運営主体は、2006 年まで、株式会社、3 セク、有限会社、実行委員会組織等の民間に近い組織が、2007 年以降の組織に比して多く目立つ。逆に、2007 年以降は、行政団体に近い、財団法人、社団法人、一般社団法人、NPO による着地型観光組織の件数が倍増している。財務体質からみると、2006 年までは民間のしっかり型だが、2007 年以降は公的なものが増えたが財務体質は自立性が低下したといえる。【4】主として旅行業、物品販売、宿泊業等自主財源を 50%以上確保して、組織維持の可能性の高い組織 25 団体の特徴、共通点を挙げると、1) 各組織の指導的中核人材の活躍に負うところが大きい。2) 商品開発の特徴的手順として、地域市民を交えたコミュニケーションをとりながら、地域資源の発掘、整理化を行う。組織単独ではなく、関係住民に、気づきと誇りと新たな素材の資源化を行う。同時に住民人材の発掘に役立てる。3) 組織が交流人口の拡大という具体的な目標をもっている。4) 地域への来訪顧客の固定客化、会員化をはかり、CRM戦略にてリピート対策をとる。5) 自主財源確保の手段として、観光に関わる複数の収入源を確保している。着地型旅行業以外に、物産販売、飲食宿泊、グッズ販売業等、顧客価値と動線の中で財源を確保に努めている。特に、宿泊業と着地型旅行業とは、組織運営上相互に利益共有を図るには有効な作用がみられる。6) 顧客、販路チャンネルとして、旅行会社 9、宿泊業 9、HP10、近在客・会員団体 3、流通業 1、であった。【5】財務的に一定の成功を収める 25 の着地型観光組織の 7 つの項目と事業活動を俯瞰すると次のことが言える。①地域の多様な団体とコミュニケーションをとり商材発掘と人材育成。②広域連携のとれた着地型商品を開発しながら、マーケティングを行う。③観光周辺の自主財源を確保する。④一定の顧客開発後は、CRM戦略で顧客固定客化する。⑤固定客がリピート化することにより、地域にとり安定的に旅客消費が循環。【6】

着地型観光組織のマトリックス型 4 分類の提案：着地型観光組織を【都市↔地方】軸と、【営利↔非営利】軸である。2 つ軸による 4 つのマトリックスで分解すると、次の 4 分類を得た【都市×非営利】類型＝「A. まち歩き型」3 件。【都市×営利】類型＝「B. 観光地起業型」30 件。【地方×営利】類型＝「C. 地域再生型」30 件。【地方×非営利】類型＝「D. 体験観光型」20 件。

キーワード：着地型観光、ニューツーリズム、旅行ビジネス、地域資源、バリューチェーン

Key words: Community Based Tourism, New Tourism, Tourism Business, Local Resources, Value Chains

第 I 章. 研究の目的と問題意識

21 世紀に入り、ニューツーリズムの台頭と共に全国各地に「着地型観光」の機運が拡大して地域主体の観光商品が旅行市場に発信されるようになった。

「ニューツーリズム」とは、「消費者志向の変化により、エコ・産業など、これまでのカテゴリーに入らない、エコツアー、産業観光、ロングステイ、ヘルスツーリズム、グリーンツーリズム等」のこと（小長谷、渡邊（2009））であり、「着地型観光」とは、「地域住民が主体となって観光資源を発掘、プログラム化し、旅行商品としてマーケットへ発信・集客を行う観光事業への一連の取組み」である。このような地域仕立ての観光事業の多くは現地集合・現地解散という旅行パターンをとる（尾家健生・金井萬造（2009））。小長谷（2012）は、「ニューツーリズム」は新しい観光の潮流に対し、消費者サイドの選好論に着目した消費者行動論的言い方であり、「着地型観光」は生産者サイドに着目した企画プロセス論の言い方であるとしている。

2007 年の「旅行業法改正」と共に、観光による地域活性化の目的のもと各地に着地型観光組織が設立される。それは道の駅、観光協会、旅館組合、第 3 セクター等が主体となるものであった。レジャー白書（2007 年）等によれば、マスツーリズムの時代と異なり消費者の旅行参加ニーズも多様化が指摘され、これのニーズの受け皿として期待されるのがニューツーリズムと着地型観光といわれる。

しかしながら、このように最近注目され、ブームとなっている着地型観光も全国的にどの程度拡大し、どのような経営をおこなっているか包括的研究が少ない。そこで本研究では独自にデータを集計し、着地型観光を、さまざまな観点から分類し成功モデルを抽出する。

第 II 章. マスツーリズムの必然性と変遷、その功罪（略）

1. マスツーリズムの発生。1960 年代（1952 年旅行あっ旋業法、1963 年観光基本法）

（1）戦後復興と高度経済成長の申し子、マスツーリズム。

2. パッケージ旅行の導入。個人旅行も効率的製造と販売。（1965 年～1970 年代）

（1）マスツーリズムの第二局面（フォーディズム価値）－旅行業、1 枚の切符代理販売業から、「製造業（注 3）」に変わるイノベーション

（2）旅行代理店業から旅行製造業（価値）にイノベーションをおこさせた価値

この 1970 年頃に発生した旅行業イノベーションには 3 点の価値連鎖が働いていた。それは「IT 包括運賃」、「ランドオペレーター」、「旅行業法の改正」のワンセットの価値連鎖であった。

3. マスツーリズムの弊害 1980 年代～1990 年 （1995 年旅行業法改定、旅程保証）

（1）マスツーリズムの商品形態

（2）マスツーリズムが引き起こした問題

（問題 1）大量販売を前提にした大量生産により引き起こす着地側の観光地環境問題を引き起こす。（問題 2）大量販売のためのスケールメリットがスケールデメリットを引き起こす負の連鎖問題をおこす。（問題 3）旅行形態、需要の多様化とバブル経済崩壊で大型観光施設、観光産業の斜陽化。

第三章. ニューツーリズムと着地型観光の出現（1990 年代～2000 年）

1. 今世紀の変わり目に旅行需要と形態の変化が起こる

- （1）伝統的町並み保全から観光まちづくりへ。住んでよし行ってよしの着地型観光へ。
- （2）インターネットの普及と交通インフラの整備が旅客の需要の多様化を喚起する。
- （3）量販・発地型観光から着地型観光の萌芽（1995～2003 年）
- （4）地域活性化をめざす着地型観光組織の林立（2003 年～2009 年）

2003 年国の「観光立国宣言」は、前述の制度支援と共に観光による地域活性化を訴える。これを受けて 2005 年前後から各地に着地型観光組織が発芽する時期に入る。それは着地型観光で地域再生効果があることを認識しはじめた地域の観光協会、道の駅等から同組織の立ち上げが始まったからである。

- （5）2003 年観光立国宣言後、自立経営のできている着地型観光組織は数少ない。
- （6）課題設定（2009 年～2013 年）

着地型観光組織の地域マネジメントと経営マネジメントの両立できる組織の不在

4. 「着地型観光を推進する組織」の定義

（1）広義には、「地域が主体的に経営する地域資源を活用した地域発着の観光商品を造成・開発・販売・運営する組織のこと」をいう。主として自組織エリアの観光による地域活性化を目的として地元出資の旅行会社法人、または協議会、実行委員会など、用途によって組織形態は様々である。

（2）狭義には、「2007 年、国土交通省が「旅行業法」を改正して「旅行業 3 種旅行業特約制度」を導入したことが契機となって各地の観光協会、街づくり会社、旅館組合等が主体となって旅行会社法人化した組織のこと」をいう。「旅行業法新 3 種旅行業」は自営業所の所在する自治体と隣接する自治体までが発着できる募集型企画旅行の商品を企画・販売することができる。この旅行業法改正は制度としての着地型観光組織を国が支援することを決めた最初の法律といえる。さらに 2008 年には「観光圏整備法」が成立した。地域発観光商品造成上、地域連携が不可欠とされる着地型観光組織を面的に支援していく観光圏整備をいう。

5. 着地型観光組織とエージェントの違い

（1） 塹江隆（2008）によれば、旅行業とは次の定義をしている。一般的に、旅行業（エージェント）とは、都市部周辺にて、発地型旅行業を営む業者のことをいう。発地型旅行業も 3 種類に分類される。国内旅行、海外旅行の募集型企画旅行の取扱いができる第 1 種旅行業、国内旅行の募集型企画旅行と手配旅行のみ取扱いができる第 2 種旅行業、海外・国内旅行の販売専門の第 3 種旅行業及び親会社に指定商品販売契約をされた、旅行業者代理業である。これに対して、着地型観光組織は、既述のように、着地側が主体となって、各種地域資源と人材を活用して、地域発着の観光商品を開発、造成する、旅行会社のことをいう。

（2）着地型観光組織の機能と組織 着地型観光組織の成立は、地域振興と組織維持のための収益目的も含めた地域商社の任務を帯びた組織が多くみられる。その組織は、様々な地域資源を活用した商品加工とその販売組織であることが多い。そのため組織のつながりは、緩やかなものが多い。それは、1 次産品から 3 次産品まで、生産物の種類別または地域別に小団体があり、その連合体としての着地型観光組織である。

そこで共通して行われていることは、次の 3 点の業務連鎖を伴うことがあり、その生産物が市場で販売されて、売上金の回収から、地域還元まで行っていることが、主要な業務といえる。

1) 着地型観光組織は、地域資源を地域住民が主体的に、発掘・整理・活用して商品開発と運営までをする。その担い手が主に地域住民であることが 1 番目の特徴といえる。2) 二つ目に、地域住民が、組織の人材として、着地型観光組織の骨格をなす発地である都市部からの予約と運営等の受皿になることを目的とするこ

とである。3）着地型観光組織の窓口は、ワンストップであるがために、市場からの売上も顧客情報も、評価も、地域内に還元され、地域内を循環する出入り口となる。

6. 着地型観光組織になりうる組織

筆者の経験では、地域において、着地型観光を進行させるにあたり、地域の営利・非営利の団体代表者が会議に出席するが多い。会議出席者のメンバーは、観光協会、商工会、旅館組合、J A、漁業組合、語り部協会、N P O 団体、旅行会社、行政等であることが多い。以上の団体の全部または一部であることが多い。

7. 旅行業法改定部分の説明全文（略）

【表 1】2007 年 5 月、観光庁発表「旅行業法改正、第 3 種旅行業業務範囲の変更」に関する説明変更
表2:制度改正前後の第3種旅行業者の業務の範囲等の比較表

	改正前	改正後（平成19年5月12日以降）
募集型企画旅行の実施の可否	不可	<u>一定条件の下で可能</u>
基準資産	300万	300万
営業保証金※	300万	300万
旅行業務取扱管理者の選任	必要	必要
標準旅行業約款を用いる場合の「募集型企画旅行の部」の要否	不要	<u>募集型企画旅行の実施の有無に関わらず必要</u>

※「営業保証金」の金額は、いずれも年間取扱額が2億円未満の場合。

第Ⅳ章. 着地型観光と組織の問題点整理—全ての着地型観光組織が成功しているわけではない（略）

第Ⅴ章. 着地型観光組織の分類

1. 着地型観光組織の分類方法とその考え方

着地型観光組織には、組織の立ち上がりの背景、目的や、業種業界やその立地によって各々発地に対する価値も異なってくる。ここではその理念と組織背景と担い手と対象市場等の要素によって分類を行いながら、主として今世紀に入って林立してきた着地型観光組織の中でも、より持続性と経営性に優れた組織のモデルに迫り明らかにすることを試みたい。

着地型観光組織のもつ7つの項目を分析してから述べる。それは、①組織の事業目的・特性、②所在地、③組織形態、④創業年、⑤その組織運営を指導する中核的な人材の有無と出身母体、⑥さらに組織を支える主たる収入・財源、そして最後に⑦主な販路である。

さらに旅行業法が改定され、新第3種旅行業として着地型旅行会社の設立が認可された年、2007年を境にして、多くの着地型観光組織の変遷と動向についても確認をしてみたい。

着地型観光組織のデータ83件の出典は、筆者が取材、訪問、ヒアリングに入手したものが16件、かねてより、参考文献、旅行業界誌、旅行業界新聞の記事をファイルしたものが11件、残り56件は、観光庁HP（2010）「いきいき地域」より検索して、ヒアリング調査による項目情報を加えたものである。

着地型観光組織の指導者の分類として、Tは地域まちづくり指導者、Pは行政・商工団体が選出した指導者、Aは旅行業出身者、Hは宿泊業の出身者、Gは行政出身者、無記名の団体は一とした。同商品開発状況の◎印は、市場に一定の顧客を持つ商品、○印は品揃えとして整備されている状況の組織、△×は、商品として品揃え、価格開発途上にある。

2. 着地型観光組織、開業年とその運営主体・組織形態、事業の所在地について

（1）着地型観光組織としての開業年と件数、83 件。2006 年以前と以降の違い。

ここでいう開業年とは、各団体が着地型旅行業の免許取得年または、着地型観光商品の取り扱いを開始した年を表記した。各団体の設立年は並列して記載した。着地型観光組織の開業年を時系列でみた場合、次の特徴的な事項がみられる。国の観光立国宣言（2003 年）から観光立国推進基本法成立（2006 年）の間に、着地型観光組織は、徐々に開業件数が増加する。さらに、2007 年、旅行業法が改正施行され第 3 種旅行業に着地型旅行業の範囲が認可されると、急速に着地型観光組織の開業が拡大した。ここでは「2006 年までの開業組織」と「2007 年以降開業組織」に 2 分類して、各々の目的組織形態、収入による自主財源度合、顧客内容について分析を試みた。

【2006 年まで】 2006 年以前は、地域まちづくり指導者を中心に、地域毎に、開業目的ごとに明確な違いが読み取れる。1) 2006 年以前の組織は、民間団体出資のものが多い。株式会社、第 3 セクター等が、全体 21 件中 10 件ある。2) 2006 年以前の開業組織の財務内容は比較的良好である。各の組織の全収入中 30% 以上の自主財源を確保できている組織が、21 件中 13 件ある。3) 観光地の組織では、バブル経済の崩壊から立ち直ろうとする温泉観光地に起業をして、旅館も含めて地域活性化をはかる動きがみられる。観光地独特の温泉資源、自然資源、食資源を活用した着地型観光商品の開発、流通販売を、観光地の業種を超えて挑戦する観光組織と活動が出現する。4) 都市部からの比較的遠隔地組織では、地域の 1 次産業を基盤にして、地域再生を目的とする組織を開業することが多い。1 次産品を活用した、加工食品の開発や販売を行う。産業としての農林漁業の直接販売とともに、加工食品の販売市場を確立して安定経営に乗せる。並行して自らの商品の地域ブランディング化と収穫体験などの目的で、観光客誘致と観光商品の販売で地域循環経済の効果をめざす組織がでてくる。5) 都市部からの教育旅行市場の誘致のため、地域ぐるみの体験観光を確立のため、農家民泊、体験観光商品の整備、担い手の育成を主として行う組織が出現する。主として従来から観光地ではなかった地域では、体験学習と民泊体験の受け入れ地を目的に組織が拡大する。

【2007 年以降】 1) ①公的機関が多い。全団体 83 件の内、2007 年以降開業の 62 件となる。中でも 37 件が財団、社団、組合と多い。これは協会、外郭団体などの非営利団体による開業が多い。②財務内容は運営資金は、主に指定管理等の委託事業、補助金など公的費用が充当される。2) 2007 年以降、全 83 団体の内 62 組織が開業。62 団体の内、30 団体（49%）が、着地型旅行業を認可、第 3 種旅行業の改訂以降に創業または開設している。特に法律改訂のあった 2007 年には、20 件の開業と突出して多い。鶴雅トラベル、飯山観光局等などである。2007 年になると、着地型観光組織を開業する事業者数は拡大していった。組織自体も従前は、中小都市段階のものが多かったが、この年以降は、県レベルの組織が、着地型観光に着手し始める。茨城県観光物産協会、わかやま産業振興財団、鹿児島県旅行業組合などが挙げられる。3) 2008 年以降の特筆すべき動向としては、単一体験型観光を目的とする組織から、地域再生と地域産業振興に関係する組織が増える。具体的には、農業体験と加工食品づくりを包含する 6 次産業等との連携がふえる。また販路は発地の旅行業指向から、HP 等、ICT を活用した市場への販促が増えていく。2008 年は 9 件、2009 年は 14 件、2010 年は 15 件

【表 2：着地型観光組織の分類表（設立年×所在地によるクロス集計）】

	年	2000以	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	総計	
1	北海道				1				1	1	1	1			5	北海道
2	青森														0	青森
3	岩手														0	岩手
4	宮城														0	宮城
5	秋田	1		1				1							3	秋田
6	山形									1	1				2	山形
7	福島								1			2			3	福島
8	茨城							1	1			1			3	茨城
9	栃木							1							1	栃木
10	群馬								1						1	群馬
11	埼玉														0	埼玉
12	千葉		1												1	千葉
13	東京														0	東京
14	神奈川											1			1	神奈川
15	新潟								2	3					5	新潟
16	富山											1			1	富山
17	石川											1			1	石川
18	福井	1							1			1			3	福井
19	山梨										1				1	山梨
20	長野		1			1	1	1	2	1		1	1		9	長野
21	岐阜								1						1	岐阜
22	静岡								1		1	1			3	静岡
23	愛知								1				1		2	愛知
24	三重	1													1	三重
25	滋賀										2				2	滋賀
26	京都														0	京都
27	大阪							1	1		1				3	大阪
28	兵庫							1						2	3	兵庫
29	奈良													1	1	奈良
30	和歌山								2			1	1		4	和歌山
31	鳥取														0	鳥取
32	島根								1						1	島根
33	岡山									1					1	岡山
34	広島											1			1	広島
35	山口	1										1			2	山口
36	徳島														0	徳島
37	香川														0	香川
38	愛媛					2				1					3	愛媛
39	高知								1						1	高知
40	福岡														0	福岡
41	佐賀								1						1	佐賀
42	長崎		1						1		3	1			6	長崎
43	熊本	1									1				2	熊本
44	大分	1								1	1				3	大分
45	宮崎											1			1	宮崎
46	鹿児島								1						1	鹿児島
47	沖縄														0	沖縄
	全国	6	3	1	1	3	1	6	20	9	12	15	3	3	83	全国
	年	2000以	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	総計	

（2）開業年と開業所在地、2006 年以前と 2007 年以降

地方としては、東北、中部、関西、九州に多い。

着地型観光組織の開業した所在地別にみると、開業組織数で、1 位長野県（9 件）、2 位長崎県（6 件）、3 位新潟県および北海道（5 件）、4 位和歌山県（4 件）の 5 道県が代表である。内容的にみれば、第 1 位「長野」9 件の内、4 件は温泉地旅館や旅館組合との観光地での起業であり、残りは教育旅行用体験観光事業と地域産品育成事業の 2 件ずつであった。第 2 位「長崎」6 件は、切支丹資源を活用した地域再生目的の観光事業が 3 件、2 件は大規模な体験観光事業の組織、残り 1 件は「長崎さるく」である。第 3 位「新潟」5 件

は、全部が主として教育旅行用体験観光である。米どころ新潟らしい着地型組織が認められた。同順位 3 位の「北海道」の 5 件の内 4 件は、観光地での組織が目立つ。場所であれば、富良野、阿寒湖、旭川である。残り 1 件は、ニセコの自然体験型の着地型観光組織である。第 5 位和歌山県の場合は、豊かな 1 次産業資源を活用した、収穫体験と 6 次産業の加工食品の製造体験を組み入れた、地域に産業振興を前提にした観光組織が目立つ。着地型観光組織の所在地は、その事業背景、目的、立地条件、地域資源の傾向によって、大きく異なることが分かった。また東北地区と甲信越、中四国、九州の組織には、収入源としての補助金、委託事業によるものが各地区の過半数になっていることがわかる。

【2006 年まで】長野が 4 件と最多である。内容は、2 件の観光地が、第 2 種旅行業免許を取得して、自力で着地型観光組織を立ち上げた。また南信州観光公社は教育旅行用の体験メニューを整備したことで有名である。

【2007 年以降】長野以外の北海道 4 件、新潟 5 件、長崎 5 件、長野 5 件、和歌山 4 件と着地型観光組織の開業が盛んになってきた。内容は、北海道は観光地での開業に対して、新潟の組織は、体験学習用メニューの提供場所として、長野は、体験学習用と、観光地目的のものと割れている。和歌山県の回答は、地域の産業振興用としての着地型観光組織づくりであった。

（3）開業年度別の運営主体、組織形態、2006 年以前 2007 年以降

1990 年代から 2006 年まで、株式会社、3 セク、有限会社、実行委員会組織等の民間に近い組織が、2007 年以降の組織に比して多く目立つ。例えば、株式会社では 2006 年以前は、全体の 24%なの、2007 年以降は 16%である。3 セクや有限会社は 2006 年以前は、各々 19%、5%あったものが 2007 年以降は皆無である。

逆に、2007 年以降は、行政団体に近い、財団法人、社団法人、一般社団法人、NPO による着地型観光組織の件数が倍増している。例えば、財団法人は 2007 年を境に 9%から 13%に、社団法人は 14%から 28%に、一般社団法人は、9%から 18%に、NPO は 5%から 13%に伸びている。これは、2006 年までの着地型観光組織は、国が着地型旅行会社の認可する数年前から、地域再生なり、産業振興の目的をもって、民間レベルで着手せざるを得なかった背景も読み取れる。逆に、国が旅行業法を改正して、着地型観光組織の参入レベルを低くした 2007 年以降は、行政団体に近い公益法人が先導して開業に着手した経緯がわかる。2007 年以降は、旅館組合、観光協会、農業法人、道の駅法人、あるいは商店街組合との事例が増える。2007 年の旅行業法改正による、着地型観光事業を地域における交流人口の拡大する重要な機会と捉えて創業する法人団体が増えたことがうかがえる。

財務体質からみると、2006 年までは民間のしっかり型だが、2007 年以降は公的なものが増えたが財務体質は自立性はやや低下したといえる。

3. 着地型観光組織の中核的人材、指導者の存在

各組織には、地域振興に熱心な指導者、業務推進に明るい中核的な人材が単独、複数は問わず、存在する。各組織には交流人口の拡大というプロジェクトのもと、出身母体、着地型観光組織の商品開発、流通整備の目的で様々な推進リーダーが配備されていることがわかってきた。

（1）出身母体別指導者の組織傾向と特徴

【最終ページ表 3】参照

（P 型）行政と商工団体から選出された指導者のある 19 組織は、観光地起業と体験観光目的の設立が多く、また旅行業免許は全組織が取得している。しかし、商品の完成度は発展途上にある。

（T 印）元々の地域づくり指導者のいる 12 組織では、商品の完成度も高く、その販路も安定的に確保し、地域ブランドの領域に達している 著名な地域が多い。

（A 型）旅行産業出身者のいる 32 組織の内、22 組織が、補助金、業務委託を主な収入源にしている。その殆どが 2007 年以降の開業である。販路開拓も H P に重点をおく傾向にある。

（H 型）宿泊産業出身者のいる 10 組織の内、8 組織は、逆に宿泊業を生業として収入を得て、商品開発、販路開拓も 安定的に行う。これは、宿泊客の宿泊前後の行動需要を予測して、着地型観光で捉えて、本業の宿泊ビジネス拡大に役立てている傾向にあることがわかる。

（2）組織形態と指導者の関係

体験観光の取り扱いを主とする組織においては、元々の母体が地域行政である場合が多く、そのため、組織の草創期における、組織づくりと発信内容については、比較的整然とかつ組織的に行われている印象を与える。教育旅行出身者のリーダーの活躍が目立つ。

温泉地近郊の観光地組織の場合、その主体が元々の観光産業が出身母体だけに、地域業界でも、様々な集客事業やイベントで実績を持つ人物がリーダーになる事例が多い。

地方都市で、1 次産品はもとより、6 次産業の産業振興をはかりながら、農家レストラン、産地直売所、農産品によるスイーツショップ、収穫体験などを通じて農村と中小企業の再生をはかる着地型観光組織が多く存在する。多彩なグリーンツーリズムの中核指導者の存在も多くみられる。

4. 着地型観光組織、年度別の収入による民間比率、主な販路

83 件の着地型観光組織の内、自主財源 60%以上の組織は 31 か所、内 90%以上自主財源で運営する組織は 23 か所である。4 件に 1 件の組織が自立、持続可能性がある。

（1）開業年度別にみる収入による自主財源の比率（民間比率）

全国 83 の着地型観光組織の年度別の財源に占める収入率を民間比率として調査を行う。観光組織の収入は、組織維持、持続のための為の重要な収入源である。2007 年に「新第 3 種旅行業」が登場するまでの、2001 年から 2006 年の間に開業した観光組織の自主財源の比率（民間比率）は、平均 74.3%を示している。逆に 2007 年以降の認可登録された着地型観光組織の収入としての民間比率は 53.2%と、新旅行業法ができる前より平均 21 ポイント、自主財源率（民間率）は低下している。

2006 年までの組織は自力で財源確保できているものが多い。2001 年から 2006 年の間に開業した、16 観光組織で自主事業収入が全収入比 30%越えの組織は、10 団体と 62.5%が民間比率が高いことがわかる。逆に 2007 年以降 2010 年までの開業した 56 観光組織の内、30%以上の収入を確保しているものは 23 団体、41.1%と 2006 年以前に比べて民間率は低い。2007 年以降の開業した組織は、行政主導で始めたものが多いと考えられる。

（2）年度別にみる観光組織の傾向。民間比率が高い組織、低い観光組織

2000 年以前の観光組織は、開業 5 団体の内 2 団体が、自主事業で収入を得、1 団体が運用益という財源で組織維持をしている。民間比率の高い、若狭三方五湖観光協会の商品メニューは、教育旅行用の体験型観光を主とする。もう 1 つの別府オンパクは、温泉観光地における、温泉資源活用の体験プログラムの温泉イベントを通じて起業する組織である。残る 2 団体は、委託事業や組合費で運用である。

2001 年から 2006 年までの民間比率の高い観光組織とは、道の駅、教育旅行用体験観光組織、民間旅館、スキー他野外スポーツ専門提供運営組織、まちの駅・加工食品開発・小売り会社などである。組織形態は、3 セク法人、完全民間まちづくり会社、旅館である。この間、補助金、業務委託を主な収入とするのは、体

験型観光が 2 件、地域再生用人材づくりが 3 件、観光地起業が 1 件であった。固有名詞で挙げれば、海島遊民くらぶ、枇杷倶楽部、南信州観光公社、いずしトラベル、ニセコリゾート、日光千姫物語などである。

旅行業改正のあった 2007 年に民間比率の高い観光組織とは、旅館、旅館民宿組合、6 次産業を推進する株式会社組織の農業法人、体験型観光を進行中の商店街組合、観光協会である。その後、2008 年の民間比率の高い組織とは、社団法人ふらの観光協会、NPO 六日町観光協会、NPO 佐田岬ツーリズム協会である。2009 年は株式会社ツーリズム弟子屈（観光地体験観光）、NPO 遊佐町観光協会（体験学習）、㈱インプリージョン（まち歩き）、㈱小値賀まちづくり公社（体験観光商品）。12 件開業の内、7 件が補助金、業務委託が主な収入であった。2010 年は（社）笠間観光協会の体験ツアー、（一社）高千穂観光協会の神楽体験、（社）長崎観光コンベンション協会のさるくである。この年の着地型観光組織、開業数、15 件の内、11 件は補助金、業務委託によるもので支えられていた。

（３）民間化を支える、収入項目とは

着地型観光組織の主たる、収入源とその主な販路について 2006 年以前と 2007 年以降の分類をおこなった。

2006 年以前開業組織で、全収入に占める自主財源が 60% 越える組織の収入項目は、飲食・宿泊、旅行業、グッズ、その他自主財源、という順番で収入確保をしている。

2007 年以降開業で、全収入に占める自主財源が 60% 越える組織の収入項目は、収入項目の大きな順番に、旅行業が 100% 近い箇所が 11 ケ所、その他自主事業におもに 7 か所、飲食・宿泊に重点おく所が、5 ケ所、グッズ販売が、1 ケ所である。

いずれも、組織の将来的に持続と経営面で、重要な要素であるだけに、分類をおこなった。収入項目については、「旅行業」、「グッズ販売業」、「宿泊業」、「地元物産品販売業などの自主事業」、「委託事業」、「委託金の運用事業」、「補助金等」さまざまである。各組織共、二つ以上の複数項目で収入を得ている。しかし、組織を経営面でささえる収入項目で全収入に占める割合が 30% 以上の構成比をもつ項目を主力収入項目として分類をおこなった。補助金とは、行政団体からの補助金をいう。委託事業とは、自治体の保有する駐車場、売店、施設建物の指定管理運営をいう。委託運用とは、委託金の運用益を収入とすることをいう。旅行業とは、着地型観光商品の開発、販売、運営をいう。自主事業とは、組織として主体的に取り扱う、広告業、印刷業をいう。宿泊業とは、組織が保有する宿泊施設の販売、運営または宿泊施設への宿泊販売業または手数料収入を主たることをいう。物産とは、道の駅、産地直売所、ファーマーズマーケット等、地域物産品、加工品のことをいう。

（４）収入源のための情報発信先と販路

ここで特徴的な事項は 2 点ある。現在の着地型観光組織の約半数にあたる 48%、40 件が、補助金、業務委託など、公的な資金で運用されていることである。純粋に民間事業中心で収益を得ている箇所は、半数の 51%、43 件しかないことである。もうひとつは、着地型旅行業を主力収入にする箇所は全体の 19%、16 件と少なく、他の自主事業、宿泊業、物産販売業との並行した複数事業で運営することが、安定経営に貢献しやすい、という側面がわかる。

1) 主な収入が補助金、委託金で運営されている着地型観光組織は、情報発信事業が中心業務となっていることが認められる。情報発信を主として HP に依存する 28 着地型観光組織は、その 70% が、補助金、委託事業による組織である。商品の完成度も低い。組織形態では、社団法人、財団法人。2) 情報発信が、JR、観光協会、市を顧客とする組織も観光指導者が半数と少なく、同じく商品完成度は低く品ぞろえも少ない。3) 宿泊業を顧客とする 15 事業体は、殆どが観光地起業を目的としており、株式会社組織である。その指導者は宿泊業と旅行業出身者が多い。4) 旅行会社を顧客とする 25 組織も、自主事業をもつ自己完結した

事業体が多い。

2006 年以前の開業組織で、全収入に占める自主財源が 60% 越え組織の収入項目を上げる組織の販路を分析してみると次の通りである。旅行会社 6 件、HP 5 件、宿泊客 6 件、会員組織 1 件。

2007 年以降開業で、全収入に占める自主財源が 60% 越え組織の収入項目を上げる販路は以下にあげる。旅行会社 9 件、宿泊客 6 件、HP 11 件、近在客 2 件。2006 年以前も以後も、主な情報発信としては、旅行会社、宿泊業、HP が主力の販路といえる。

（５）財務的に成功している着地型観光組織 7 つの項目にみる共通点と重点業務

ここでは、主として旅行業、物品販売、宿泊業等自主財源を 50% 以上確保して、組織維持の可能性の高い組織 25 団体の特徴、共通点を挙げる。 1) 各組織の指導的中核人材として A 旅行業出身 7 名、H 宿泊業出身 4 名、T 地域づくり者 4 名、商工選出者 9 名、無記名者 1 名の活躍に負うところが大きい。2) 地域における着地型旅行商品開発の特徴的手順として、地域市民を交えたコミュニケーションをとりながら、地域資源の発掘、整理化を行う。組織単独ではなく、関係住民に、気づきと誇りと新たな素材の資源化を行う。同時に住民人材の発掘に役立てる。3) 組織が交流人口の拡大という具体的な目標をもっていることが目立つ。また組織維持発展のために自由に使用できる自主財源、収入計画をもつことが必要と考え、旅行業免許を取得して受入体制を構築する。また地域横断的で広域連携のとれた観光商品を実現して、多種多様な来客の促進するための組織が必要と訴求する。具体的な顧客の来訪、滞在価値提案を訴求し、行動目標化している。4) 地域への来訪顧客の固定客化、会員化をはかり、CRM 戦略にてリピート対策をとる。5) 自主財源確保の手段として、観光に関わる複数の収入源を確保している。着地型旅行業以外に、物産販売、飲食宿泊、グッズ販売業等、顧客価値と動線の中で財源の確保に努めている。特に、宿泊業と着地型旅行業とは、組織運営上相互に利益共有を図るには有効な作用がみられる。6) 顧客、販路として、旅行会社 9、宿泊業 9、HP10、近在客・会員団体 3、流通業 1、であった（複数回答）。財務的に一定の成功を収める 25 の着地型観光組織の 7 つの項目と事業活動を俯瞰すると次のことが言える。①地域の多様な団体とコミュニケーションをとり商材発掘と人材育成をしている。②組織維持発展のために、広域連携のとれた着地型商品を開発しながら、マーケティングを行う。③交流人口拡大のために自由に動けるための観光周辺の自主財源を確保する。④一定の顧客開発後は、CRM 戦略で顧客固定客化する。⑤固定客がリピート化することにより、地域にとり安定的に旅客消費が循環することになる。

（６）着地型観光組織、その主な販路（略）

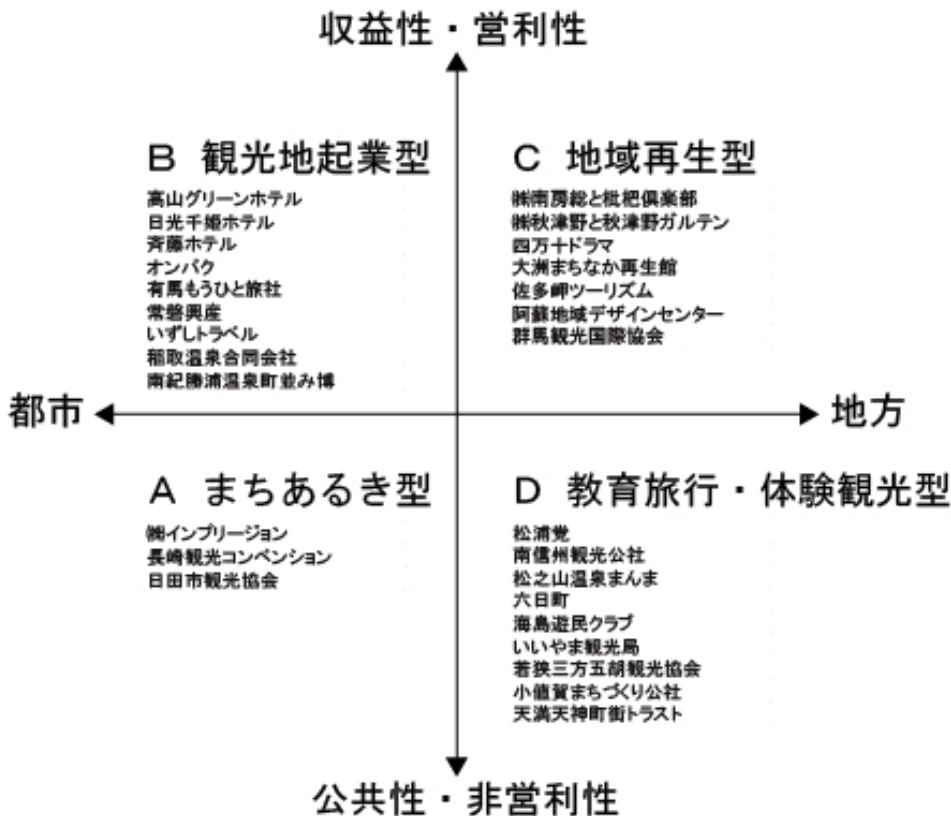
5. 着地型観光組織のマトリックス型 4 分類の提案

既述のように着地型観光組織を、「都市・地方の空間軸」、「営利・非営利の民間行政軸」、で分類すると別紙マトリックスになる。【都市↔地方】軸と、【営利↔非営利】軸である。2 つ軸による 4 つのマトリックスで分解すると、次の 4 分類になることがわかる。【都市×非営利】類型＝「A. まち歩き型」3 件。【都市×営利】類型＝「B. 観光地起業型」30 件。【地方×営利】類型＝「C. 地域再生型」30 件。【地方×非営利】類型＝「D. 体験観光型」20 件。

（１）組織目的毎の自主財源確保の状況

A 型から D 型別の組織別の自主財源・収入の状況をみると次のようになる。B 観光地起業型組織が 66.6% と最も自主財源の確保する割合が高く、C 地域再生型組織が 30% と最も低いことがわかる。

【図 1】着地型観光組織のマトリックス 4 分類



（２）着地型観光組織の分類ごとの内容

【都市×非営利】類型

「A. まち歩き型」－ 3 件、構成比 3.6% 非営利・都市部のコミュニティ再生

（例）長崎さるく博、㈱インブリージョン、（社）日田市観光協会

A まち歩き型とした判断根拠は、旧来型観光地ではない、都市部の歴史的文化的な資源を、住民自らが発見と再編集してまち歩き商品として仕立てる着地型観光商品を取り扱う着地型観光組織であることにある。都市の歴史履歴を、時代をさかのぼって地図上に顕在化することで、時代ごとのストーリー展開とまち歩きルートが設定される。これらのまちなか履歴の発掘とストーリー化は外部目線をもつ、コミュニティ人材によるところが多い。したがって、地域のコミュニティ再生とコミュニティ人材育成に果たす役割の大きい商品である。

C 地域再生型の着地型観光組織との違いは、1 次生産者や生産品、加工品を伴わないこと、都市住民と歴史的文化的履歴による商品を取り扱うことが主な違いとしてある。

住民自らが住空間の近隣地区を、時代別、空間別にその地域履歴情報を集積し、つないだものが物語化し商品化されることを日常業務とする団体である。また都市部としての人口と生業、文化の集積密度の高い所だけに、まち歩き商品の品ぞろえは、テーマごとに多岐にわたる。都市部の地域資源の整理、活用が新しいビジネスモデルの開発の源泉になりうる。

【都市×営利】類型

「B. 観光地起業型」－ 30 件、構成比 36%。営利型・観光地再生とコミュニティ創造型。温泉地、観光地に地域資源活用した新たな観光商品開発と価値創造。

（例）オンパク、NPO 勝動、南紀勝浦温泉町並み博、常盤興行、野沢温泉観光協会等。

B 観光地起業型は、都市近郊の温泉旅館の集積地や、近在に世界遺産などの第 1 級の歴史的文化的観光資産の集積や又は、著名な山岳リゾート地帯を抱えているエリアに多く存在する。1990 年代前半にバブル景気の崩壊と、マスツーリズムの行き詰まりで、多くの観光地は、経営面、環境面での大きな停滞を招いた。

主として **B 観光地起業型組織** とは、従来型観光産業である大型旅館、観光施設、ドライブイン等や団体を送る旅行会社に依存することなく、組織自ら観光地の地域資源の再発見と新たな地域連携で商品化と起業を促す組織のことをいう。

温泉地は勿論、周辺の都市、田園地帯の地域資源を発掘、集め、主に温泉地での体験型観光など経験価値の高い商品提供をして、地域活性化をめざす。地域の資源、人材と、旅行客の滞在時間と交流の拡大に貢献している。地域各種団体の一定期間、展示または交流、体験観光を通じて、旅客の温泉地での滞在時間を拡大する趣旨の「屋根のない博覧会」形式ものが多い。

B 観光地起業をめざす組織は、旅館組合、個別の旅館、地域物産販売業などがある。当初より民間企業的主导で創業したものが多い。組織の立地については、県庁所在地などの都市部市場を 1 時間圏内にもつ場所で創業していることが目立つ。つまり潜在的な需要の一定量とリピーター層が、近郊に暮らす住民であることを、押し量ることができる立地にある。

【地方×営利】類型

「**C. 地域再生型**」（道の駅等）－30 件、構成比 36%。地域資源の産業的ツーリズムの活用。過疎、高齢者の土地に地域資源型商品の一元管理と地域経済循環。

（例）**（株）秋津野・秋津野ガルテン、（株）ちば南房総・道の駅とみうら枇杷倶楽部、四万十ドラマ等**

C 地域再生型は、多くが、都市部から 100 km 以上の遠隔地に立地する傾向にある。周辺に農林漁業の 1 次生産地および 1 次産品を取扱う道の駅等の直売所に囲まれている。また 1 次産品の加工所、生産者レストランと、加工食品を取り扱う直売所も備えている。

多くが生産活動の体験観光化、貸農園、生産地オーナー制度、頒布会会員化、都市と農村クラブ会員化などの事業展開を進めている。エコツーリズム、グリーンツーリズム、フードツーリズム、ブルーツーリズムなど。従来、都市部から遠隔の地域では地元で産出する 1 次産品を、そのまま、農協なり、大手流通に、販売をしていた。しかし、高度経済成長期に、1 次産業を主とする地域から都市部への人口流失と農林漁業の高齢化で急速に地域経済の縮小と過疎を招いた。近年、過疎と高齢化、または地域産業の縮小を食い止めるため、地域資源を見つめ直して、資源を連携、組合せ、加工して直接市場に販路開拓する動きが、過疎地域といわれる所から現れて来た。地域の各資源を地域住民が起業しながらに産業化まで育成を図る試みと理解できる。地域活性化することを目的とする、

組織と団体の事例を簡潔に述べる。**C 地域再生型**の各団体、法人は、その立地が、大都市圏や県庁所在地からも通常の交通機関でも 1 時間以上かかる位置にある。それは道の駅、古民家保存地区など伝統景観をまもる町の駅、産地直売所、であることが多い。都市部からの遠隔地であるだけに、1 次産業の農林漁業を題材にした、生産地での体験観光、滞在と交流プログラムを主旨とするものが多い。1 次産業にもとづく地域資源を中心に、生産者や生産団体と協議の上、着地型観光組織が生産物の収穫期における収穫体験と収穫物の購入、及び生産物の加工食品の購入などが一連の着地体験プログラムを準備している。つまり、着地型滞在プログラムは、発地から着地側に到着後、午前中に花摘み体験、昼食をはさんで午後には果物等の収穫体験がセットされている。昼食は、着地型観光組織との連携した、地元民宿、旅館の食堂を利用する。帰路にはいる前に生産品を加工した、菓子類の買物時間が組み込まれている。旅客の消費する財が、確実に地域に投

下され、C 地域再生型組織を窓口にして、地域に循環する。

【地方×非営利】類型

「D. 体験観光型」－20 件、構成比 24%。非営利・地域コミュニティ再生型。農業、漁業等の体験と民泊交流。教育団体市場が主な販路となる。

（例）滋賀県近江屋ツアーセンター、長野県南信州観光公社、三重県海島遊民くらぶ等。

D 体験観光型は、主として地方の地域資源と人材資源を束ねて、教育旅行に有効な体験観光を受け入れを目的とする、農漁家民泊、生産補助体験などの体験観光商品の開発、販売、運営を主に行う組織。都市部から遠方の 1 次生産地で、過疎と高齢が進行している土地ながら、農家の離れ部屋を多く抱えている。地域にとって 10 泊前後でも都会の子供たちが滞在し、生産体験などを通じて住民との交流は、家族と地域コミュニティの再生に大変有効な事業といえる。

同組織は、組織開設の当初より、地域住民がグリーンツーリズムや地域の産業観光を中心とした、ほんものの担い手になり、食の生産現場や、工場の生産現場を、来訪客に本物体験や交流を通じて感動を伝えることを目的とした組織である。地域産業の誇りや歴史、文化、人物を発地に体験観光・学習商品を通じて発信し、交流人口を拡大することを目的とする団体、法人のことをいう。商品としては、体験と交流する地域により大きく 2 か所に分類される。農山漁村での生産者と共に農業生産地、漁場での生産体験と交流を受け、農漁家での民泊 体験がパッケージとして開発されてきた。都市部の中高生にとり、生産者の家族の一員として過ごす民泊体験は、食育や地域社会との交流や連携を学びとる効果として高い評価を得ている。

一方、都市近郊の中小企業団地等の高い技術を誇る「ものづくり」現場を、工場責任者からの説明と共に、疑似体験や見学ツアー商品が学習商品として人気だ。

D 体験型観光を主な業務とする組織は、行政団体の主導で創業したものが多い。取扱商品の販売先としては、そのほとんどが教育旅行市場（中学校の学校市場）である。旅行商品の種類でいえば、企画手配旅行に該当するものにあたり、一度受注すれば、教育旅行（修学旅行）であるだけに、人数の増減は受注時点と実施時点との誤差がすくない。また、学校の教育旅行の方針が一定であれば、数年間は、同じ地域が受け入れ先として受注することが多い。また教育団体旅行は、募集型企画旅行と異なり、計画段階と実施時点の人数変動は比較的少ないため、受け入れ地域の負担と経済効果は、1 年前から概ね計り、期待できる。自治体予算で体験型観光の受け入れを導入した背景には、取扱人数、金額に誤差の少ない、手堅い旅行商品を中心に扱わざるを得ない事情もある。しかも、地域の民泊受入れ農家漁家にとって、通年ではなく農閑期の 2 ヶ月間に 1 家庭で数回、都市部の中高校生を有料であずかる、という比較的受入れ負担の少ない、ホームステイといえる。

但し D 体験型観光の導入をして、地域活性化の主力事業を考える地域にとって、今後 2 つの懸念される環境がある。1 つは、少子化の進行による学校教育市場の縮小による、体験学習市場における、地域間競争が激化する可能性がある。1980 年から 30 年の間に、修学旅行市場における生徒数は、半減している。戦後の団塊世代の子供たち、団塊ジュニア世代が、団塊世代の人口に比して、半減した人口推移と比例している。

教育旅行市場そのものの縮小が、同市場を主力とする、D 体験型観光・学習を売りとする地域にとって、さらに競争優位性の高い差別化されたプログラムが求められてくる。あと 1 点は、担い手の高齢化と不足が、懸念される。D 体験型観光の担い手の多くが、これまで 1 次産業生産地の 60 歳台の夫婦である。しかし、担い手自身の高齢化が不足してくることが懸念され、新たな担い手の開発が求められてきている。

【表 3 a】着地型観光組織・分類表（都道府県別・収入項目別）

泊＝年間宿泊人数（単位：万人） 県外＝県外からの宿泊者人数（単位：万人） 2013 年 11 月 16 日現在

	着地側の組織主体名称	民間比率	所在地	開始年	行政	委託	公共	会費	旅行業	グッズ	飲食宿泊	その他自主	民間比率	泊	県外	タイプ	主着地型観光商品	
国	㈱ニセコリゾート観光協会	86	北海道	2003		14	14		30		50	6	86	2456	1384	自然	自然体験	
	鶴雅トラベル	100	北海道	2007			0		100				100	2456	1384	自然	鶴給顔体験	
国	(社) ぶらの観光協会	90	北海道	2008	10		10	30	5	5		50	90	2456	1384	都市自然	体験ツアー	
国	㈱ツーリズムてしかが	50	北海道	2009		50	50		50				50	2456	1384	自然温泉	馬ぞりツアー	
国	(社) 旭川観光協会	32	北海道	2010	11	57	68	13	2			17	32	2456	1384	都市	開拓ツアー	
国	(社) 男鹿市観光協会	30	秋田県	1986	10	60	70	20	5	5			30	290	208	歴史	なまはげ体験	
国	(協) 秋田県旅行業協会	70	秋田県	2002		30	30	50	20				70	290	208	歴史資源	郷土料理	
国	㈱鹿角観光物産公社	96	秋田県	2006		4	4		14		77	5	96	290	208	自然資源	オンパク	
国	(社) 山形県観光物産協会	91	山形県	2008	1	8	9					91	91	400	266	自然歴史	蔵王月山エコ	
国	N P O 遊佐町観光協会	62	山形県	2009		38	38	2	60				62			自然資源	体験	
	㈱常磐興産	100	福島県	2005			0		100				100	712	501	温泉地	花ツアー	
国	(一社) 福島市観光協会	9	福島県	2010	68	23	91	3				6	9	712	501	歴史温泉	まち歩き	
	只見町観光まちづくり協会	60	福島県	2010	40		40	5	20		35		60	712	501	自然資源	体験ツアー	
	(財) グリーンふさと推進機構	25	茨城県	2006	61	14	75		8			17	25	285	209	自然資源	体験ツアー	
国	(一社) 茨城県観光物産協会	40	茨城県	2007	40	20	60	23	1			16	40	285	209	自然歴史	伝統食ツアー	
国	(社) 笠間観光協会	77	茨城県	2010	23		23	11	1		36	25	77	285	209	歴史資源	体験ツアー	
	日光千姫物語	100	栃木県	2006			0		100				100			自然歴史	日光お出かけサロン	
国	(財) 群馬県観光国際協会	70	群馬県	2007	16	14	30	8	25		20	17	70	589	468	自然歴史	体験博	
国	道の駅祝根倶楽部	90	千葉県	2001	6	4	10		14	18	55	3	90	1552	1265	自然資源	収穫体験	
国	(財) 箱根町観光協会	65	神奈川県	2010	15	20	35	3	3		16	36	7	65	1138	782	温泉地	オンパク
国	(財) 雪だるま財団	25	新潟県	2007	23	52	75	3	17			3	25	728	509	自然資源	雪国体験	
国	(社) 佐渡観光協会	19	新潟県	2007	80	1	81	10	5				4	19	728	509	自然歴史	佐渡金山他
国	(財) 新潟コンベンション協会	25	新潟県	2008	74	1	75	4				18	3	25	728	509	自然資源	食旅
国	(合) 松之山温泉まんま	95	新潟県	2008	5		5		25	55	10	5	95	728	509	温泉地	美人林探訪	
国	N P O 六日町観光協会	83	新潟県	2008	17		17	6	74	3			83	728	509	自然資源	直江兼次他	
国	(一社) 水見市観光協会	45	富山県	2010	20	35	55	30	5	5		5	45	258	182	自然資源	F I T	
国	和倉温泉旅館協同組合	48	石川県	2010	50	2	52	40	2	2		2	48	558	418	温泉地	旅館バスツアー	
国	(社) 若狭三方五胡観光協会	68	福井県	1986	30	2	32	14	14		26	14	68	221	164	自然資源	本物体験	
国	(社) 敦賀市観光協会	28	福井県	2007	72		72	2	8			18	28	221	164	自然歴史	遊覧船	
国	(社) 福井県観光連盟	34	福井県	2010		66	66	26					8	34	221	164	自然歴史	戦国ツアー
国	(社) やまなし観光推進機構	30	山梨県	2009	50	20	70	17				13	30	402	333	自然資源	体験	
	斎藤ホテル	100	長野県	2001			0		100				100	986	732	自然歴史	旅館バス	
国	南信州観光公社	95	長野県	2004		5	5		95				95	986	732	自然資源	本物体験	
国	(一社) 白馬村	42	長野県	2005	58		58	25	7		5		42	986	732	自然資源	観光マイスター	
国	㈱昼神サポートエリア	23	長野県	2006	57	20	77		21	2			23	986	732	温泉地	花巡り本宿路	
国	(合) 野沢温泉観光協会	82	長野県	2007	16	2	18	11	1	2		68	82	986	732	温泉地	体験ツアー	
国	(一社) 千曲市観光協会	25	長野県	2007	39	36	75	7	9	3			6	25	986	732	温泉地	経路夜景バス
	信州諏訪温泉博覧会	20	長野県	2008		80	80							986	732	温泉地	オンパク	
	ながのコンベンションビューロ	6	長野県	2010	93	1	94	6					6	986	732	自然資源	桜見バス	
国	(一社) 信州いいやま観光局	80	長野県	2011	20		20	2	15		60	3	80	986	732	自然資源	森林ヨガ	
	高山グリーンホテル	100	岐阜県	2007			0		100				100				高山グリーンツアー	
	稲取温泉合同会社	92	静岡県	2007		8	8		50	7		35	92	1339	1013	温泉地	体験ツアー	
	(一社) 伊東観光協会	33	静岡県	2009	7	60	67	11	0			21	1	33	1339	1013	温泉地	アジサイツアー
国	(一社) 三島市観光協会	28	静岡県	2010	25	47	72	10	5			11	28	1339	1013	歴史資源	大社参拝ツアー	
国	観光販売システムズ	68	愛知県	2007		32	32		68				68	940	616	都市立地	スバリゾート	
	㈱ツアーエージェンシー	100	愛知県	2011			0		100				100	940	616		大山城ツアー	
	海島遊民くらぶ	100	三重県	2000			0		100				100				海浜エコ	
国	滋賀県旅行業協会近江屋ツアー	20	滋賀県	2009		80	80		20				20	250	208	歴史資源	近江屋ツアー	
	おごと温泉旅館組合	100	滋賀県	2009			0		100				100				ノルディック	
	堺観光コンベンション協会	30	大阪府	2006		70	70		30				30				伝統工芸	
	天神天満町街トラスト	100	大阪府	2007			0		100				100				商人体験	
	インプリージョン	100	大阪府	2009			0		100				100				まち歩き	
	いずしトラベル	100	兵庫県	2006			0		100				100				そば体験まち歩き	
	淡路島観光協会ツーリスト	—	兵庫県	2012	—		0		—				—				バスツアー	
	有馬もうひと旅社	100	兵庫県	2012			0		100				100				もうひと旅	
	地域活性化局	100	奈良県	2012			0		100				100				ならまちツアー	
	わかやま産業振興財団	70	和歌山県	2007			30	70									勝浦町並み博	
	㈱秋津野	95	和歌山県	2007		5	5		95				95				農村交流	
国	田辺市熊野ツーリズムビューロ	37	和歌山県	2010	7	56	63	3	31			3	37	338	272	自然歴史温泉	訪日エコ	
	N P O 熊動	60	和歌山県	2011		40	40		60				60				南紀熊動ひなめぐり	
国	N P O 松江ツーリズム研究会	27	鳥取県	2007	5	68	73		5		12	10	27	220	167	歴史資源	ゴーストツアー	
国	おかやまコンベンション協会	48	岡山県	2008	33	19	52	2	3	4		39	48	364	274	都市立地	桃太郎ツアー	
国	(社) 尾道観光協会	54	広島県	2010	15	31	46	2		4	15	24	9	54	492	366	自然資源	瀬戸内サイクル
国	(社) 湯田旅館組合	64	山口県	1987	10	26	36	43	8	2		7	4	64	281	203	温泉地	妻合タクシーツアー
国	(社) 山口県観光連盟	47	山口県	2010	47	6	53	16				31	47	281	203	歴史資源	幕末ツアー	
国	大洲街なか再生館	85	愛媛県	2004		15	15		15	10	60		85	239	178	歴史資源	まちあるき	
	えひめ町並博実行委員会	—	愛媛県	2004			—						—	239	178		体験博	
国	N P O 佐田岬ツーリズム協会	64	愛媛県	2008	36		36	1	62		1		64	239	178	自然資源	岬エコツアー	
	四万十ドラマ	100	高知県	2007			0						100				また旅	
国	(社) 唐津観光協会	44	佐賀県	2007	33	23	56	4	30			10	44	194	147	都市立地	体験観光	
	(一社) 松浦堂交流公社	70	長崎県	2001	30		30		70				70				本物体験	
国	(社) 平戸観光協会	37	長崎県	2007	53	10	63	7	14		16		37	418	342	歴史資源	エコ、切支丹	
国	佐世保観光コンベンション協会	15	長崎県	2009	41	44	85					8	7	15	418	342	自然歴史	海軍ツアー
国	N P O 西海市観光協会	3	長崎県	2009	21	76	97	1	2				3	418	342	歴史資源	体験商品	
国	(南) 小値賀観光まちづくり公社	62	長崎県	2009		38	38					60	2	62	418	342	自然資源	体験商品
国	長崎国際観光コンベンション協会	73	長崎県	2010	16	11	27	4	4		45	19	1	73	418	342	歴史資源	長崎さるく博
国	阿蘇地域振興デザインセンター	75	熊本県	1999	25		25					75	75	498	389	自然歴史	阿蘇ゆる博	
国	(社) 天草生島観光協会	7	熊本県	2009	92	1	93	5	1			1	7	498	389	自然資源	漁師体験	
	N P O ハットウ・オンパク	100	大分県	1998			0		100				100				温泉地	オンパク
国	(社) 日田市観光協会	31	大分県	2008	16	53	69	4	7			15	5	31	412	299	都市立地	まち歩き
国	N P O 竹田市観光ツーリズム協会	29	大分県	2009	60	11	71	12	3		11		3	29	412	299	自然歴史	体験
国	(一社) 高千穂町観光協会	89	宮崎県	2010	2	9	11	1				86	2	89	243	187	歴史資源	神楽体験
国	鹿児島県旅行業組合	61	鹿児島県	2007	1	38	39	3	53				5	61	461	339	自然歴史	資源商品

【表 3 b】着地型観光組織・分類表（立地別・収入項目別）

中核指導者 A＝旅行会社出身、H＝宿泊業出身、G＝行政出身、T＝地域づくりリーダー、P＝商工行政の選出者

着地型観光組織・分類表（立地別・収入項目別） 中核指導者A＝旅行会社出身、H＝宿泊業出身、G＝行政出身、T＝地域づくりリーダー、P＝商工行政の選出者													
着地側の組織主体名称	特性・目的	運営主体の性格	担い手	支援者	所在地	番号	開始年	創業	旅行免許	指導者	主財務	商品	主販路
晴ニセリゾート観光協会	D 体験観光	株式会社	社員	町、市民各1/2	北海道	1	2003	2003	2種	AH	自主事業	○	旅行社
鶴雅トラベル	B 観光地起業	株式会社	社員	鶴雅ホテル、協会	北海道	1	2007	2007	2種	H	旅館業	○	旅行社
(社) ふらの観光協会	B 観光地起業	社団法人	職員	富良野町	北海道	1	2008	1983	3種	—	自主事業	○	旅行社
晴ソーリズムてしかが	B 観光地起業	株式会社	住民	弟子屈町	北海道	1	2009	2009	3種	H	旅行業	○	宿泊機関
(社) 旭川観光協会	B 観光地起業	社団法人	職員	旭川市	北海道	1	2010	1983	3種	A	委託事業	○	タクシー
(社) 男鹿市観光協会	B 観光地起業	社団法人	社員	男鹿市	秋田県	5	1986	1954	3種	A	委託事業	△	J.R.、広報
(協) 秋田県旅行業協会	D 体験学習	協同組合	社員	旅行業協同組合	秋田県	5	2002	2002	3種	A	委託事業	○	H P
陸奥角観光物産公社	C 地域再生型	3セク	社員	地域企業	秋田県	5	2006	2006	2種	A	物産飲食	○	会員組織
(社) 山形県観光物産協会	D 体験観光	社団法人	職員	山形県	山形県	6	2008	2004	2種	A	会運用金	△	旅行社
N P O 遊佐町観光協会	D 体験観光	N P O 法人	職員	遊佐町	山形県	6	2009	2006	3種	A	旅行業	○	旅行社
晴常盤興産	B 観光地起業	株式会社	社員	ホテル	福島県	7	2007	2007	2種	T	宿泊業	○	宿泊客 H P
(一社) 福島市観光協会	C 地域再生	一般社団法人	職員	福島市	福島県	7	2010	2009	2種	H	補助金	△	H P
只見町観光まちづくり協会	C 地域再生	一般社団法人	職員	只見町	福島県	7	2010	2009	2種	P	補助金	△	H P
(財) グリーンふるさと推進機構	C 地域再生型	財団法人	職員	茨城県北7市町	茨城県	8	2006	1985	2種	G	補助金	△	旅行会社
(一社) 茨城県観光物産協会	C 地域再生型	一般社団法人	職員	茨城県	茨城県	8	2007	1950	2種	G	補助金	△	H P
(社) 笠間観光協会	C 地域再生型	社団法人	職員	茨城県	茨城県	8	2010	2005	2種	A	自主事業	△	H P
日光千姫物語	B 観光地起業	株式会社	社員	ホテル	栃木県	9	2006	2006	3種	H	旅館業	○	宿泊客
(財) 群馬県観光国際協会	C 地域再生型	財団法人	職員	群馬県	群馬県	10	2007	2007	2種	A	自主事業	○	H P 旅行社
道の駅枇杷倶楽部	C 地域再生型	3セク	職員	南房総市	千葉県	12	2001	1994	3種	T◎	自主事業	◎	旅行社 H P
(財) 箱根町観光協会	B 観光地起業	財団法人	職員	箱根町	神奈川県	14	2010	2010	2種	A	自主事業	△	H P 宿泊
(財) 雪だるま財団	D 体験観光	財団法人	職員	上越市	新潟県	15	2007	1989	3種	G	委託事業	◎	旅行社 H P
(社) 佐渡観光協会	D 体験観光	社団法人	職員	佐渡市	新潟県	15	2007	2007	3種	H	補助金	△	H P
(財) 新潟コンベンション協会	D 体験観光	財団法人	職員	新潟市	新潟県	15	2008	1997	2種	P	補助金	○	H P
(合) 松之山温泉まんま	D 体験観光	合同会社	市民	自営業団体	新潟県	15	2008	2008	3種	H	なし	△	客客
N P O 六日町観光協会	D 体験観光	N P O 法人	職員	南魚沼市	新潟県	15	2008	2008	3種	H	旅行専業	○	宿客 H P
(一社) 水見市観光協会	D 体験観光	一般社団法人	職員	水見市	富山県	16	2010	2010	3種	—	委託事業	F I T	H P
和倉温泉旅館協同組合	B 観光地起業	協同組合	職員	石川市	石川県	17	2010	1960	2種	—	補助、会費	F I T	宿客 H P
(社) 若狭三方五胡観光協会	D 体験観光	社団法人	職員	若狭町	福井県	18	1986	1963	2種	P	自主事業	○	宿泊客
(社) 敦賀市観光協会	C 地域再生型	社団法人	職員	敦賀市	福井県	18	2007	2003	3種	A	補助金	△	H P
(社) 福井県観光連盟	C 地域再生型	社団法人	職員	福井県	福井県	18	2010	1990	2種	A	委託事業	○	H P
(社) やまなし観光推進機構	B 観光地起業	社団法人	職員	山梨県	山梨県	19	2009	2009	2種	—	補助金	○	H P
斎藤ホテル	B 観光地起業	株式会社	社員	ホテル	長野県	20	2001	2001	2種	H	旅館、旅行	○	宿泊客
南信州観光公社	D 体験観光	3セク	市民	飯田市	長野県	20	2004	2001	2種	A	旅行専業	◎	旅行社 H P
(一社) 白馬村	C 地域再生型	一般社団法人	職員	白馬村	長野県	20	2005	2005	2種	A	補助金	○	旅行社 H P
晴昼神サポートエリア	B 観光地起業	株式会社	職員	阿智村	長野県	20	2006	2006	2種	P	補助金	△	宿泊客
(合) 野沢温泉観光協会	B 観光地起業	合同会社	市民	野沢温泉村	長野県	20	2007	2008	3種	P	自主事業	△	旅行社
(一社) 千曲市観光協会	C 地域再生型	一般社団法人	職員	千曲市	長野県	20	2007	2009	3種	A	補助金	△	H P
信州諏訪温泉博覧会	B 観光地起業	連合組織	市民	8市町村	長野県	20	2008	2008	2種	T	補助	○	H P
ながのコンベンションビューロー	D 地域体験	財団法人	職員	長野県	長野県	20	2010	2004	3種	A	補助金	未	H P 市民
(一社) 信州いいやま観光局	D 体験観光	一般社団法人	公社	飯山市	長野県	20	2011	2010	2種	P	旅行業	◎	H P
高山グリーンホテル	B 観光地起業	株式会社	社員	ホテル	岐阜県	21	2007	2007	2種	H	旅館業	○	宿泊客
稲取温泉合同会社	B 観光地起業	合同会社	職員	東伊豆町	静岡県	22	2007	2007	2種	P	旅行業	○	宿泊客
(一社) 伊東観光協会	B 観光地起業	一般社団法人	職員	伊東市	静岡県	22	2009	2009	—	A	委託事業	×	宿泊客
(一社) 三島市観光協会	C 地域再生型	一般社団法人	職員	三島市	静岡県	22	2010	2010	3種	A	委託事業	×	△
観光販売システムズ	B 観光地起業	株式会社	社員	三重交通	愛知県	23	2007	2007	1種	A◎	旅行業	◎	旅行会社
晴ツアーステーション	B 観光地起業	株式会社	社員	ツアース T N	愛知県	23	2011	2011	3種	A	旅行業	○	H P
海島遊民くらぶ	D 体験観光	有限会社	島民	(有) オズ	三重県	24	2000	2000	—	T	旅行業	学生	H P 旅館
滋賀県旅行業協会近江屋ツアー	D 体験観光	協同組合	市民	滋賀県旅行業協会	滋賀県	25	2009	2009	2種	A	委託事業	○	旅行社
おごと温泉旅館組合	B 観光地起業	旅館組合	社員	旅館組合大津市	滋賀県	25	2009	2009	—	T◎	宿泊業	○	旅行社
堺観光コンベンション協会	D 体験観光	協会	職員	堺市	大阪府	27	2006	2006	—	P	宿泊業	○	旅行社
天神天満町街トラスト	D 体験観光	N P O	市民	商店街、バス会社	大阪府	27	2007	2007	2種	T	商店街	○	市広報
インブリージョン	A まち歩き	株式会社	市民	大阪商工会議所	大阪府	27	2009	2009	3種	A	旅行業	○	H P
いずしトラベル	B 観光地起業	株式会社	市民	まちづくり公社	兵庫県	28	2006	2006	2種	A	旅行業	○	宿泊客
淡路島観光協会ツーリスト	B 観光地起業	一般社団法人	職員	地元市町村	兵庫県	28	2012	2012	3種	P	旅行業	△	案内所 H P
有馬もうい旅社	B 観光地起業	株式会社	組合	有馬温泉旅館組合	兵庫県	28	2012	2012	3種	T◎	旅館業	◎	旅行会社
地域活性化局	B 観光地起業	株式会社	社員	地域活性化局	奈良県	29	2012	2012	3種	P	物産	△	自店、H P
わかやま産業振興財団	C 地域再生型	財団法人	職員	和歌山県	和歌山県	30	2007	2007	—	A	業務委託	○	広報、旅社
晴秋津野	C 地域再生型	農業法人	市民	晴秋津野	和歌山県	30	2007	2007	—	T◎	6次産業	◎	近在客広報
田辺市熊野ツーリズムビューロー	C 地域再生型	一般社団法人	職員	田辺市	和歌山県	30	2010	2010	2種	P	補助金	○	旅行社
N P O 勝助	B 観光地起業	N P O 法人	市民	勝浦観光協会	和歌山県	30	2011	2011	—	T	物産	○	近在客広報
N P O 松江ツーリズム研究会	B 観光地起業	N P O 法人	職員	松江市	島根県	32	2007	2005	3種	A	業務委託	○	口コミ H P
おかやまコンベンション協会	C 地域再生型	社団法人	職員	岡山市	岡山県	33	2008	2007	3種	—	補助金	△	県民市民
(社) 尾道観光協会	B 観光地起業	社団法人	職員	尾道市	広島県	34	2010	1966	3種	P	業務委託	○	案内所 H P
(社) 湯田旅館組合	B 観光地起業	社団法人	職員	山口市	山口県	35	1987	1958	3種	P	業務会費	△	案内所
(社) 山口県観光連盟	C 地域再生型	社団法人	職員	山口県	山口県	35	2010	1991	2種	A	業務委託	△	H P
大洲街なか再生館	C 地域再生型	3セク	社員	町づくり会社	愛媛県	38	2004	2004	2種	P	土産販売	△	旅行会社
えひめ町並博実行委員会	C 地域再生型	実行委員会	市民	県観光連、県	愛媛県	38	2004	2004	—	T◎	補助金	◎	旅行社 J R
N P O 佐田岬ツーリズム協会	C 地域再生型	N P O 法人	職員	佐田	愛媛県	38	2008	2006	2種	P	旅行業	○	H P
四万十ドラマ	C 地域再生型	株式会社	市民	J A	高知県	39	2007	2007	—	T◎	物産	○	高級流通
(社) 唐津観光協会	D 体験学習	社団法人	市民	唐津市	佐賀県	41	2007	1984	3種	A	旅行業他	○	旅行会社
(一社) 松浦党交流公社	D 体験学習	一般社団法人	市民	松浦市	長崎県	42	2001	2001	—	A	委託事業	◎	旅行社
(社) 平戸観光協会	C 地域再生型	社団法人	職員	平戸市	長崎県	42	2007	1996	3種	A	補助金	△	H P
佐世保観光コンベンション協会	C 地域再生型	財団法人	職員	佐世保市	長崎県	42	2009	2003	3種	P	委託金	△	市広報
N P O 西海市観光協会	C 地域再生型	N P O 法人	職員	西海市	長崎県	42	2009	2008	3種	A	業務委託	△	H P
(株) 小値賀観光まちづくり公社	D 体験観光	株式会社	社員	小値賀町	長崎県	42	2009	2009	3種	T◎	自主事業	○	特定旅社
長崎国際観光コンベンション協会	A まち歩き	社団法人	市民	長崎市	長崎県	42	2010	1967	2種	A	旅行業他	○	H P 広報
阿蘇地域振興デザインセンター	C 地域再生型	財団法人	職員	阿蘇市12町村	熊本県	43	1999	1999	—	T◎	運用益	◎	旅行社
(社) 天草宝島観光協会	D 体験学習	社団法人	職員	天草市	熊本県	43	2009	2007	3種	A	補助金	△	H P 広報
N P O ハットウ・オンパク	B 観光地起業	N P O	市民	旅館組合	大分県	44	1998	1996	2種	T◎	旅館組合	◎	H P 旅社
(社) 日田市観光協会	A まち歩き	社団法人	職員	日田市	大分県	44	2008	1971	3種	A	業務委託	○	旅行社
N P O 竹田市観光ツーリズム協会	C 地域再生型	N P O 法人	職員	竹田市	大分県	44	2009	2009	3種	A	補助金	○	旅行社
(一社) 高千穂町観光協会	C 地域再生型	一般社団法人	職員	高千穂町	宮崎県	45	2010	2009	3種	—	自主事業	○	旅行社
鹿児島県旅行業組合	B 観光地起業	協同組合	旅行社	鹿児島県	鹿児島県	46	2007	2006	2種	P	旅行業	○	J R、広報

【参考文献】青木辰司（2010）『転換するグリーンツーリズム』学芸出版社。朝倉はるみ・梅川智也（2011）「観光推進組織の発展過程とその課題～阿寒湖を事例として」『日本観光研究学会大会論文集』26 巻号。秋津野塾、秋津野愛郷会『秋津野マスタープラン』。井口貢（2010）『観光学の扉』学芸出版社。池上重輔（2012）『マーケティングの実践教科書』日本能率協会マネジメントセンター泉英明・木倉修（2011）「着地をベースとした都市型ツーリズムの事業構築」『日本観光研究学会大会論文集』26 巻号。植田浩史・桑原武志・本多哲夫・義永忠一（2012）「中小企業・ベンチャー企業論」有斐閣。石井淳蔵・高橋一夫編（2011）『観光のビジネスモデル』学芸出版社。入谷貴夫（2012）『産業連関分析入門』自治体研究社。大井達雄（2013）『秋津野ガルテンによる経済効果の計測』紀州熊野地域づくり学校。尾家健生・金井萬造編（2008）『これでわかる着地型観光』学芸出版社。大野正人（2007）「地域活性化に貢献する宿泊産業の地域連携に関する研究」『日本観光研究学会大会論文集』22 巻号。大社充（2013）『地域プラットフォームによる地域づくり』学芸出版社。大阪市立大学大学院創造都市研究科 21 世紀型まちづくり研究会編（2013）『21 世紀型まちづくり研究 12』。岡本伸之（2013）『観光経営学』朝倉書店。加藤弘治（2013）『観光ビジネス未来白書』同友館。岸本喜樹朗・斎藤修（2011）『地域ブランドづくりと地域のブランド化』農林統計出版。北川宗忠（2007）『観光事業論』ミネルヴァ書房。北川宗忠（2008）『観光・旅行用語辞典』ミネルヴァ書房。木下斉（2011）『まちづくりの「経営力」養成講座』学陽書房。近畿農政局 近畿農業・農村 6 次産業倶楽部『近畿における 6 次産業化への取組 2012』。久保田美穂子（2008）『温泉地再生』学芸出版社。国土交通省観光庁『観光白書 2013 年』昭和情報プロセス(株)。小阪昌裕・金井萬造（2007）「新しいニーズに対応した観光地での受け入れ体制についての基礎的研究」『日本観光研究学会全国大会論文集』22 巻号。小阪昌裕・金井萬造（2008）「地域資源を活用した着地型観光事業づくりと地域再生に関する事業化考察」『日本観光研究学会大会論文集』23 巻号。小島吉四朗・山本元（2013）『マーケティングの活用』産業能率大学出版部。小長谷一之他（2012）『地域活性化戦略』晃洋書房。小長谷一之・前川知史編（2012）『経済効果入門』日本評論社。小林裕和（2009）「旅行業におけるイノベーションの考察」『日本観光研究学会大会論文集』24 巻号。近藤政幸（2008）「体験交流開発型一南信州観光公社」尾家健生・金井萬造編『これでわかる着地型観光』学芸出版社。近藤政幸（2009）「漁港ツーリズム活用による地域振興の取り組み一和歌山県有田市箕島漁港の事例一」『日本観光研究学会大会論文集』24 巻号。近藤政幸（2012）「高野・熊野の古道弁当と地域振興」『日本観光研究学会大会論文集』27 巻号。近藤政幸（2013a）「地域ブランドをめざす着地型組織、プラットフォームの取り組み一近江屋ツアーセンター、大津市おごと温泉旅館組合」大阪市立大学大学院創造都市研究科 21 世紀型まちづくり研究会編『21 世紀型まちづくり研究 12』。近藤政幸（2013b）「地域ブランドをめざす着地型組織、プラットフォームの取り組み一近江屋ツアーセンター、大津市おごと温泉旅館組合」大阪市立大学大学院創造都市研究科 21 世紀型まちづくり研究会編『21 世紀型まちづくり研究 12』。近藤政幸（2013c）「地域ブランドをめざす着地型組織、プラットフォームの取り組み一近江屋ツアーセンター、大津市おごと温泉旅館組合」大阪市立大学大学院創造都市研究科 21 世紀型まちづくり研究会編『21 世紀型まちづくり研究 12』。佐々木純一郎・石原慎士・野崎道哉（2009）『地域ブランドと地域経済』佐々木雅幸（2012）『創造都市への挑戦』岩波書店。佐々木一成（2011）『地域ブランドと魅力あるまちづくり』学芸出版社。佐藤由美（2010）『食のまちづくり』学芸出版社。財団法人中小企業総合研究機構（2012）『ソーシャル・ビジネスの事業構造と評価に関する調査研究～ビジネスモデルの視点から～』。財団法人中小企業総合研究機構（2010）『社会起業家と自治体等の協働による地域活性化の新たな展開に関する調査研究』。財団法人日本余暇文化振興会（2008）『ニューツーリズム人材養成講座テキスト』。塩沢由典・小長谷一之編（2008）『まちづくりと創造都市』晃洋書房。塩沢由典・小長谷一之編（2009）『まちづくりと創造都市 2』晃洋書房。敷田麻美・内田純一・森重昌之（2009）『観光の地域ブランディング』学芸出版社。敷田麻美・森重昌之（2008）「持続可能な観光における地域内外の関係性モデルの提案」『日本観光研究学会大会論文集』23 巻号。敷田麻美（2009）「観光まちづくりにおける非営利活動と営利活動のガバナンスについて」『日本観光研究学会大会論文集』24 巻号。清水慎一・小林裕和（2007）「『新しい旅』を意識した地域づくりのダイナミズムと持続的なイノベーション」『日本観光研究学会大会論文集』22 巻号。社会経済生産性本部『レジャー白書 2007～2011』。関満博・遠山博編（2009）『「食」の地域ブランド』新評論。関満博・松永桂子編（2009）『農商工連携の地域ブランド戦略』新評論。全国中小企業情報化促進センター『地域資源活用の売れる商品づくり』同友館。十代田朗編（2010）『観光まちづくりのマーケティング』学芸出版社。高橋一夫（2013）「デスティネーション・マーケティングの特性と課題」『日本観光研究学会大会論文集』28 巻号。高橋秀夫（2008）『理想の旅行業クラブ』

ーリズムの秘密』毎日新聞社。高田剛司・原田弘之（2010）「観光まちづくりプラットフォームの形成に関する考察」『日本観光研究学会大会論文集』25 巻号。玉井常貴（2013 年）「地域ぐるみで秋津野起こし、ソーシャル・ビジネスで活性化」『AFCフォーラム 2013 年 5 月号』。玉井常貴（2013 年）「農業・農村を活かしたソーシャル・ビジネスによる地域づくりと公民館の役割」『月刊社会教育 2013 年 6 月号』。茶谷幸治（2008）『まち歩きが観光を変える』学芸出版社。株式会社リクルート、じゃらんリサーチセンター研究誌（2011）『とーりまかし』24 号。内藤錦樹（2009）『観光活性化のマネジメント』同文館出版。二木季男（2010）『先進優良事例に学ぶ地産地消』家の光協会。二瓶長記（2006）『このままではもったいない！みんなで創る観光まちづくり実践塾』長崎出版。二村宏志（2009）『地域ブランド戦略』ぎょうせい。橋本卓爾（2013 年）「農業コミュニティビジネスの意義と役割」『松山大学創立 90 周年 記念論文集抜刷』。日高建（2007）『都市と漁村—新しい交流ビジネス—』成山堂書店。平澤悠花・十代田朗・津々見崇（2011）「観光まちづくり組織の社会ネットワークに関する基礎的研究」『日本観光研究学会大会論文集』26 巻号。広岡裕一（2003）「旅行あつ旋業法の制定と旅行業法への改正」『政策科学』11 巻 1 号、立命館大学政策科学会。広岡裕一（2005）「旅行業法の変遷」『政策科学』13 巻 1 号、立命館大学政策科学会。B・J・パインⅡ&J・H・ギルモア、岡本慶一・小高直子訳（2005）『経験経済』ダイヤモンド社。ジョアン・マグレッタ（2012）、櫻井祐子訳『マイケル・ポーターの競争戦略』早川書房。M・Eポーター、土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫訳（2002）『競争優位の戦略』ダイヤモンド社。まちづくり研究会（2013）『21 世紀型まちづくり研究 12』大阪市立大学大学院創造都市研究科。森重昌之（2008）「地域主導の観光を通じた新たな地域づくり主体の形成」『日本観光研究学会大会論文集』23 巻号。安田亘宏（2010）『食旅と観光まちづくり』学芸出版社。安田亘宏（2007）『食旅入門』教育評論社。安田亘宏（2011）『食旅と農商工連携のまちづくり』学芸出版社。安原智樹（2013）『マーケティングの基本』日本実業出版社。ロバート S. キャプラン・デビッド P. ノートン著、吉川武男訳『バランス・スコアカード』社会経済生産性本部。山下晋司（2011）『観光学キーワード』有斐閣。和田充夫（2009）『地域ブランドマネジメント』有斐閣。和歌山県商工観光労働部観光局（2010）『和歌山県観光客動態調査報告書』。和歌山県中小企業団体中央会（2011）『和歌山県版農商工連携コーディネーター育成事業報告書』渡邊公章（2008）「ニューツーリズムが地域活性化する—地方の取り組み事例からその可能性を探る」『都市経済政策 2008 年度第 5 号』大阪市立大学大学院 創造都市研究科 都市政策専攻 都市経済政策研究分野。【ウェブサイト】国土交通省観光庁『観光地づくり事例集・地域いきいき観光まちづくり 2010』

<http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kankochi/ikiiki.html>

千葉県南房総市HP歴史ページ、2013年9月8日

<http://www.city.minamiboso.chiba.jp/>

国土交通省観光庁（2007）『第3種旅行業務の範囲の拡大について』。制度改正の背景・目的・運用の説明文

<http://warp.ndl.go.jp/info:ndl.jp/pid/259973/www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/sangyou/daisanshu.html>