

京都都市型エコツアープロモーション手法実証 報告書

(京都・サイクリング・ツアー・プロジェクト(KCTP)の実践を中心に)

2002 年 10 月 31 日

京のアジェンダ 21 フォーラム

エコツーリズムワーキンググループ

十倉 真未子

1 本調査の目的

KCTP(京都・サイクリング・ツアー・プロジェクト)は、エコツーリズムにおける「インタープリテーションプログラム(エコツアーと同義に捉えている)」(国土交通省観光部による区分け、呼称により使用)を京都で初めて強力なマーケティングを行い、観光客の獲得に成功している。マスツーリズムで長年大規模に集客してきた「京都」という特異な観光マーケットの中で、全く新しい旅のあり方を提案した手法は、アーバン・エコツーリズムを推進するための手法への手がかりともなる。

エコツーリズムは今まで、自然が多く残された地域で取り組まれ、調査報告もほとんどがそうした地域の取り組みであった。マスツーリズムで観光客を集客し、一定の成果を収めた都市空間において、どのようにエコツーリズムの推進がシステムとして可能であるのかを論じた報告は、日本において事例が無い。

京都におけるアーバン・エコツーリズムへの取り組みは、1994年からの「環境市民(現在 NPO 法人)」の修学旅行生対象のアプローチが最も古く、日本において初めての取り組みでもあった。その報告は、塚本圭一先生の、「京都におけるエコ・修学旅行の研究」(北見大学論集第39号)に詳しい。この取り組みの先見性が、今の「京のアジェンダ 21 フォーラム」のエコツーリズム WG の取り組みのベースとなり、KCTP のツアーのあり方を考える重要な参考となっている。

さらに、「京のアジェンダ 21 フォーラム」の2001年度パイロット事業として、環境市民が行った「実験的・京都エコツアー」のプログラムは、修学旅行生対象ではなく、一般客を対象とした京都エコツアーのプログラム開発の手法を提案している。その報告は、塚本圭一先生の、「アーバン・エコツーリズムについての論考(平安女学院大学研究年報第2号)」に詳しい。

この環境市民における一連の取り組みの中で、アーバン・エコツーリズムにおけるプログラム開発の手法・コンセプトについては、既にかなり明確になっていると思われる。

しかし、これらのプログラムをどのようにシステム化し、開催維持、運営していくのかについてはあまり明らかにされていない。これは難しい課題であり、しかしエコツーリズムの推進を考えた場合、必ず乗り越えなければならない課題となってくる。

「京のアジェンダ 21 フォーラム」は、平成13年1月から会員団体が開催する京都市内で実施されるエコツアー(インタープリテーションプログラムと同義)のデータの収集をはじめ、平成14年7月からは、立命館大学理工学部土木工学科 景観計画研究室 4 回生 森井 健策氏と協力し、会員外の団体にも範囲を広げ、京都市内で実施されるエコツアーのデータの収集を行った。(冊子：京都エコツアープログラム集参照)

さらに、平成14年3月から7月まで、玉井 敦之氏を中心に、京都市内で実施されるエコツアープログラムに実際に参加し、さまざまな視点から詳しくヒアリングを行い、分析と課題を抽出した。

これらの一連の調査を通じて、京都市内30団体程度の実践団体を詳しく把握し、定期的なプログラムの開催によって、観光客を主目的に受け入れている所は、その中で5団体(ビッグスマイル、KCTP、京都テーマウォーク、ウォークイン京都、京都シルバーリング)である事が分かった。更に不定期である(依頼に応じての開催も含め)が、

観光客を主目的に受け入れている所は、5 団体（宇多野コースホステル、環境市民、フィールドソサエティ、京都史跡ガイドボランティア協会、ふるしき研究会）ある。他の団体は、主に市民向けあるいはごく限定された会員向けのプログラムであり、そこに観光客が参加してもかまわないというスタンスとなっているか、企業内見学プログラムである。

観光客を意図して受け入れているこれらの 10 団体はいずれも、持続発展的なプログラムの運営が大きな課題となっているのが現状である。（玉井敦之氏、京都エコツーリズム実践交流会調査報告書参照）

KCTP はその前者の 5 団体の内の 1 つで、ツアーとしての完成されたプログラムを多角的なアプローチでマーケティングを最重要課題として行い、持続発展的な運営へ、厳しい中にも最も成果を挙げている団体となっている。そのことから、持続発展的な運営を可能にするのは、マーケティングが最も重要ではないかと予測した。

今回、KCTP のアプローチを中心に具体的な考察を行いながら、エコツアーの持続発展的な組織運営のあり方をマーケティングの視点から模索する。

2 持続発展的な組織運営のアプローチ手法

KCTP は京都エコツアーに関する継続的な組織運営のアプローチを、マーケティングの中でプロモーションに比重をおいている。しかしエコツーリズムの一般的な開発プロセスは、エコツーリズムの総合的研究（資料 国立民族学博物館 2001 年発行）に詳しく、まず資源デザイン(商品)に比重をおき、プロモーションはその後に続いている。

このような手法の違いは、京都においては、既に観光地として、多方面から資源調査がなされ、ツアーとなる商品の素材が既に洗練された形で多数存在し、多くの観光客が既に訪れていて、しかしその素材の見せ方に苦労している事に起因している。例えば、京都御所は、非常に豊かな生態系が維持され、その歴史的建造物や所蔵品と併せて一体化されたものとして観光することで、その両者が深い関係のあることを理解でき、深い京都を味わう事が出来る洗練された場所（観光資源）である。そのような視点で京都御所が観光客に理解されることはほとんどない。御所という歴史的な視点から主に理解されるに留まっているのが現実である。

京都の豊かな生態系、自然の営みを大切にし、保護できる仕組みをつくりながら、環境負荷を下げ、経済活性化をも生み出す新しい観光スタイル(エコツーリズム)を浸透させることは、京都の観光資源を守り、更なる京都観光の発展に不可欠の作業である。これは、京のアジェンダ 21 フォーラムが発行した「エコツーリズム都市・京都に向けて」の冊子の中で多角的に論じている。

京都は 5 回以上のリピーターが観光客全体の 75.1% を占め（資料 京都市観光調査年報）繰り返しやって来る年間 4000 万人の観光客とマストツーリズムでの集客に慣れた観光業界の「従来からの旅行の視点、スタイル」を変える事が京都のエコツーリズム推進において、重要な目標となる。つまりエコツーリズムからの視点で京都を味わうことの素晴らしさを、エコツーリズムの開発プロセスの初期においてプロモーションし、幅広い観光客の認知・賛同を得ることは、既に多くの観光客が訪れている地域のエコツーリズムの推進において極めて重要であると考えられる。これは、観光客がほとんど来ない地域に観光客を呼ぶために、エコツーリズムを導入する地域の開発プロセスとは違う考慮されるべき点であると思われる。

3 プロモーションの手法

マーケティングの 4P といわれる、商品・価格・流通・プロモーションの 4 つの要因において、KCTP は、プロモーションを上位におき、そこから得られる情報を最優先し、商品・価格・流通の最適な組み合わせについて検討するマーケティングミックスを行っている。

3 - 1 プロモーションに至るまでの経緯

なぜ、ガイド付サイクリングツアーを実施しようと思ったのか、その経緯にまず言及する必要がある。

代表の多賀一雄氏は、京都で生まれ育ち、京都に深い愛着を抱き、京都の文化の保護、発展、その素晴らしさの内
外への発信にずっと興味を持っておられた。東京の大学では、その興味を更に発展させるため、日本美術を専攻し、
東京国立博物館前館長 香取忠彦教授に師事し、造詣を深められた。内外への発信という視点から、航空会社に就職
されたが、意に反して、システムエンジニアとして配属されてしまった。7年間勤めた後、最初の思いを実現するた
め、会社を退職し、イギリスに留学し、実現へのスタートを切られた。以下は多賀氏の言葉の抜粋である。

「世界中の人達に伝播するためには苦手であった英語を克服する必要があります。そして、その外国生活経験が自転
車を使った観光に結びついたので。

約2年に渡る英国での留学生活の中で、多くの外国人に日本の魅力を必死に伝えようとしても、まず彼らが日本とい
う国を全く知らないということに気が付きました。地図上日本がどこに位置するかも知らないのです。そこで確かに
我々は海外旅行で欧米を始めとした諸外国に旅することが言わば当たり前のご時世に生きているわけですが、彼等
にとり日本は旅行するに値しない遠い極東の国であることが分かりました。

そんな中、自動車免許も持たず、またバスでの通学は不便な家に滞在していた私は、毎日中古で購入した“マウン
テンバイク”とやらの自転車で通学していました。しかしロンドンは丘が多く、きつい坂道がたくさんあるのです。そ
れは京都の盆地よりも険しい傾斜の坂道ばかりでした。乗り始めた頃は、“こんな坂を自転車で登るなんて無理である”
とたかをくくっていましたが、マウンテンバイクにはギアがたくさんあり、それをガチャガチャと変速しながら走
ると、そういった坂道でもグイグイ上れたのです。自転車の可能性は非常に高いものであると、正直驚きました。更
に周りを見渡すと非常に多くの人達がマウンテンバイクを所有し、それを使って旅に出ているのが分かりました。こ
れが、ここ京都で自転車を使った旅を提案するきっかけです。

京都は自転車で巡るには適切な大きさ（周遊約50km）で、また多くの観光地のみならず三方を山に囲まれている
自然に恵まれた地であることから、まさに自転車、特にマウンテンバイクで旅するには絶好の地であります。いうま
でも無く自転車はCO₂を一切発生せず、環境にやさしく今の時代に必要で且つ適した移動手段として重要視される
べき乗物でもあります。日本人も自転車に対する意識を変革することにより都市開発にも影響を及ぼすことが
できるでしょう。

この便利なツールを京都観光に利用することにより、まず外国人観光客に彼らが旅する際の馴染みの移動手段として
提供し、歩いて周るのと同様なきめ細かい自転車ならではの京都観光を提供していき、日本文化へのより一層の理
解を促していきたいと考えます。そして日本人には新しい旅行スタイルとして健康に良く、環境を意識した自転車観
光の定着を図れたらと考えています。

この提案を通じて、一人でも多くの人達に本当の京都を味わって頂きながら、日本の文化の素晴らしい価値観を共有
したいと考えております。」

さらに多賀氏は、イギリスでは、いたるところで、サイクリングコースが掲載された冊子があり、気軽に観光客が
サイクリングを楽しんでいる姿が見られ、是非京都でサイクリングツアーを催行したい、これこそが文化の発信に最
もふさわしいという思いが募られた。

この多賀氏の積年の思いが、KCTPの事業立ち上げとなり、サイクリングツアーへの熱い思いとなり、困難に立ち
向かう原動力になっていると思われる。

KCTPの事業の立ち上げ前、2001年3月に、多賀氏と筆者が出会い、多賀氏の事業コンセプトを筆者が聞く中

で、「エコツーリズムの理念を導入する事で、更なる発展を遂げる事が出来る」と提案した所、多賀氏が賛同され、KCTP とエコツーリズムとの関係はここで生まれる事になった。

KCTP の事業はレンタサイクルシステムの構築と、ガイド付（インタープリテーション）サイクリングツアーが大きな2つの柱になっており、この2つは、プロモーションにおいて、密接に係わり合い、相乗効果を持っている。

3 - 2 第1ステップ

まず、京都市内の宿泊施設にレンタサイクルとガイド付サイクリングツアーの素晴らしさの双方をアピールし、何らかの提携、協力を模索した。宿泊を伴う観光客が最も多くの時間を過ごし、確実にパンフレット等が宿泊客の目に触れやすい宿泊施設を最初にプロモーションのターゲットにした。2001年3月から6月までは、主にレンタサイクルでの、プロモーションを行い、7月以降はツアーのプロモーションも併せて行った。

この双方のプロモーションは、KCTP の事業内容（商品）をアピールするよりも、「自転車は、京都観光にぴったりである」という地域アピールを優先して行った事に特色がある。KCTP の事業内容（商品）は後から説明する戦略を採った。KCTP の紹介パンフレットを見ると分かるように、「なぜ自転車が京都観光に似合うのか」をプロモーション先に納得させるような内容になっている。「自転車の旅のいいところ。京都の小路を楽しむ。気軽に旅を満喫。自然を体で感じる。旅のスタイルが変わる。」というキャッチコピーと共に説明とイラストを加え、エコツーリズムという言葉は一切使わず、しかし一般に言われるエコツーリズムの考え方を全面に具体化した表現となっている。エコツーリズムという言葉の定義自体ははっきりと定まっておらず、人によっては非常に限定された、窮屈な旅行と捉えられる危険性があり、エコツーリズムという言葉を出さずに、その考え方を具体的なツールを使って表現する方が、相手の理解を促進することになる。KCTP のプロモーションにおいても、この戦略により、地域のアピールとして自転車の素晴らしさを訴えることに尽きた。つまり、エコツーリズム的な視点(自転車をツールに)で京都観光を活性化させることは、効果的だということを結果的にアピール出来たわけである。

このパンフレットは「京のアジェンダ21フォーラム」のメンバーも参画し、多賀氏と共に内容を考えるチャンスに恵まれたものである。当時としては、革新的なキャッチコピーとなっており、相手方をその気にする心理的パワーを生む、成功されたコピー表現と高く評価している。プロモーション先は様に驚き、しかし自転車の京都観光における素晴らしさを理解していただけた手ごたえを感じた。このプロモーションが成功したのは、自転車という具体的なアピールポイントを使い、全く理解のないプロモーション先にも分かりやすくエコツーリズムのイメージを伝えることが出来たからだと分析している。コピー表現の好感度は、購入意向率や支持意識などと高い相関関係があると一般言われている。

エコツーリズムの概念には、多くの要素が含まれ、短時間でその全てを伝えることは難しく、自転車から起因する、「環境に優しい」「じっくり味わえる」「その土地の人たちと交流」「個のスケジュールで動ける」「健康的」など、エコツーリズムの断片的な要素を、プロモーション先に伝えるに留まっている。その事に対して、「偽エコツーリズム」が横行するという批判もあるが、理解できる所から、少しでもエコツーリズムの要素を取り込んでいく手法は、エコツーリズムに対する敷居を低くし、結果的に、多くの人（セクター）を巻き込むことが出来る。多くのセクターの継続的な取り組みの中で、さまざまな要素を取り込み、向上を目指していける仕組みが出来れば、最初「偽エコツーリズム」であっても次第に「本物のエコツーリズム」へと発展していけると考えている。「本物のエコツーリズム」とは、エコツーリズムの定義として、「エコツーリズムへの世紀へ」(日本エコツーリズム協会)に詳しい。

従って、エコツーリズムの断片的な要素を伝えるに留まっても、具体的なアピールポイント(KCTP の場合は自転車)を使って、その意義をアピールする戦略は、エコツーリズムという哲学的な、分かりにくい概念を理解させ、幅広い賛同を得るには効果的である。

3 - 3 第2ステップ

宿泊施設へのアピールに手ごたえを感じた時点で、アピールできるパンフレットを、出来るだけ広範囲に設置することを目指した。京都市観光協会、京都府観光連盟に加盟(年会費3万円)する事は基礎条件であり、ここを通じてパンフレットを置く範囲を増やす事ができた。市内宿泊施設においては、自転車観光の良さに賛同は頂いても、設置スペースや、見栄えの関係からパンフレットの設置を半分以上断られている。ポスターも設置を目指したが、実際張る許可はどこも出なかった。全国の旅行代理店においても、店舗内にポスターを貼るスペースは狭く、貼ってもらえる可能性はゼロに近かった。又、京都駅ビルのコンコースの側面に、大きな看板とレンタル自転車の見本を展示するスペースを京都駅ビルの好意で頂いているのは、大きなプロモーション効果を発揮している。広告費用を支払い、メジャーな旅行雑誌に掲載する事も効果的であるが、予算がオーバーし、KCTPは断念した。

パンフレット制作代金と広告費用とが同じ金額であるならば、どちらの優先順位が高いだろうか。例えば、20万円程度支払い、パンフレットを5000部作り、配布・設置する人件費、郵送費をさらに別途支払う。広告費用の方は、30万円程度支払って、その雑誌が仮に5万部販売されれば、5万部のパンフを作成し配布するのに近い効果を発揮する。短期的に考えれば、広告費用の方がコストパフォーマンスは高い。現実パンフレットは、可能な限りの精一杯の交渉を行い、各所に置かせてもらっているが、集客でみると、わずかである。しかしパンフレットは、宿泊施設や観光案内所、観光施設等に出向き、置くという行為を通じて、そこに従事している人との交流(コミュニケーション)と信頼関係が生まれてくる。又地元の人にも目を触れやすい。エコツーリズムの要素を考えた場合、地元の人たちとの交流は重要であり、KCTPがパンフレット設置の戦略を初期に採用することにより、1年半経過した現在、京都市内で、KCTPを知らない観光業者はいない程度まで認知度を高められ、信頼関係を育む、重要な要素となっていると分析している。KCTPは、宿泊施設、土産物店、観光施設、交通業者、観光行政等関係セクションに100件以上をプロモーションに訪れ、多くのセクターと積極的に交わり、信頼関係を築いている。その「関係作り」という戦略は、「観光」という幅広いサービス・産業活動と関わらなければならない性格上、非常に大切な要素であり、「ホスピタリティ・観光産業論」山上徹先生のリレーションシップマーケティングにおいても詳しく述べられている。

3 - 4 第3ステップ

ホームページの開設も今の時代不可欠であり、KCTPも、2001年5月の初期段階で開設した。検索エンジンに掲載される事がアクセス数を増やす手段であるが、メインの検索エンジンになかなか掲載されず、その間ヒット件数が伸び悩んだ。結局ビジネスエクスプレスを使い、費用を支払って迅速に掲載してもらい、そのことにより、ヒット件数が飛躍的に増加し、大きな集客につながっている。ホームページを運用することはマーケティング上不可欠である事を、KCTPの集客の実績から痛感する。検索エンジンの登録は基本的に無料であり、どうすればメインの検索エンジンに迅速に無料で掲載されるのか、いろいろと探索してみたが、今もって良く分からない。

ホームページのデザイン・運用は、マーケティングの視点から戦略をじっくり考える必要がある。

京都観光において、いかに自転車が効果的かという地域アピールを全面に押し出して、プロモーションする必要がある。宿泊施設等への訪問と同じようにその有用性が閲覧者に熱意を持って伝わるように工夫をした。実は初めのホームページのデザインは、どちらかというとそのようなプロモーションを控えめにする事により、より洗練されたイメージを閲覧者に与えることを意図した。しかしそれでは、京都でなぜ自転車観光なのか、閲覧者に意図が伝わらず、自転車観光の素晴らしさが閲覧者にうまく伝わらなかった。自転車の魅力を十分に理解しているホームページの製作者・運用者に変更してから、この点が改善されたと実感している。エコツーリズムという新しい観光スタイルを浸透させるためには、具体的なアピールポイントを持ち、それがいかに素晴らしいかということを、閲覧者に納得させる戦略が最優先される。

自転車の素晴らしさをアピールする時、消費者の視点から内容を考えた。KCTPのパンフレットの内容をトップページに据え、それに詳しいマップと多彩なサイクリングコースをつけ、サイクリングマナーや、サイクリ

ング知識のコーナーを入れることにより、観光客にとっての利便性は非常に高いものになっている。又、自転車観光の素晴らしさが我田引水ではなく、多くの賛同者を得ているというアピールのために、受賞経験・マスコミ掲載リストを載せているが、パイオニア的な新しい旅行のあり方を大衆まで広める作業は、さまざまな視点から、消費者のニーズに沿ったきめ細かなアピールが必要である。

課題・・・ ホームページからの直接の申し込みをレンタサイクル・ツアーとも受け付けているが、さまざまな情報を打ち込む手間よりも、電話の方が格段に便利で安全なため、ホームページ上の申し込みは非常に少ない。しかし、聞き間違いなどのミスもなくなり、落ち着いて対処できるため、ホームページ上の申し込みを増やす戦略は大切だ。例えば、ホームページ上の申し込みに特典をつける工夫を少し行っていた（サングラスの贈呈）が、今後さらに積極的に打ち出しても良いのではないかと思う。

課題・・・ 閲覧者との双方向のコミュニケーションを掲示板等の形で実施できれば、より消費者の信頼性、消費者への情報提供力が高まり、KCTP 自身の更なるきめ細かいサービスに対する業務改善に結びつくと思われる。例えば、「旅の窓口」というインターネット上、日本最大の宿泊施設予約サービスでは、双方向のコミュニケーションの掲示板が効果を発揮している好例といえる。ツアーという目に見えないサービスを提供する場合、消費者は事前にそのサービスを見る事は出来ず、不確実性の中、信頼してそのサービスを購入しなければならない難しさがある。ユーザーグループを形成するなどし、その信頼が掲示板の口コミ情報として流れれば、大きなプロモーションとしての効果も発揮する。又、ツアーの企画から運営まで消費者が参画できる仕組みが生じれば非常におもしろい展開が望めるのではないか。インターネット上でさまざまな商品が消費者の企画・運営の元に実に多彩に行われている現実を見過ごしてはならない。掲示板に不適切な書き込みがあった場合を懸念して、KCTP では現在採用していないが、検討の余地は多いにあると思われる。

3 - 5 第4ステップ

レンタサイクルが少し軌道に乗った段階 2001 年 7 月頃から、具体的なツアーイメージを持って、京都市内の宿泊施設、旅行代理店等に対してプロモーションを行った。具体的なツアーとしてアピールする事は、レンタサイクルによって自転車を利用することの素晴らしさをも、より強く印象づけることができ、プロモーション効果を同時に高めることにつながった。サイクリングツアーについて、どの時期から実施すべきなのか内部で議論があった。レンタサイクル事業が軌道に乗ってから、もっと時期を遅らせて実施すべきだという考え方もあったが、KCTP はかなり早い段階で、レンタサイクル事業の初期段階でツアーの実施を行った。結果的にこの戦略は正解であったと思う。ツアーを行う事で、観光サイクリングの具体的な良いイメージを消費者につかんでもらう事が出来、その結果社会的な知名度が向上し、レンタサイクル事業もより伸びる事が出来たという結果をもたらした。最初のツアーイメージのプロモーションについては、レンタサイクル事業のプロモーションに比べて、宿泊施設、旅行代理店の反応は少し落ちた。

ウォーキングに比して、1 人のガイドが受け持てる人数が少ない（4 人がベスト、6 人が限界）ので、採算性が少なく、料金が割高になり、ニーズがあるかわからない。

毎日開催の利便性があればよいが、週末だけや、限定された日の開催であれば、顧客を紹介しにくい。（初めは、土、日等の開催に限定されていた。）

出発地点が限定される事になり、出発地点にまで、顧客が定刻に集合しなければならない不便さがある。

自転車というツール上、ガイドがつくというメリットが良く分からない。

雨の場合等の予約キャンセル処理が難しい。

という後ろ向きの意見が、賛同の意見の中に混じって頻繁に聞かれた。しかし、サイクリング・ツアー・プロジェクトという組織名が示すように、KCTP の起業前から、多賀氏がガイド付サイクリングツアーに強い意欲を持たれてい

たのが、早期の実現に大きく結びついた。

この4つのプロモーションのステップを踏む事によって、KCTP はさまざまな京都におけるガイド付サイクリングツアー（インタープリテーションプログラムの一形態）の情報を収集し、それを実際のプログラム（商品）の開発に結び付けていった。

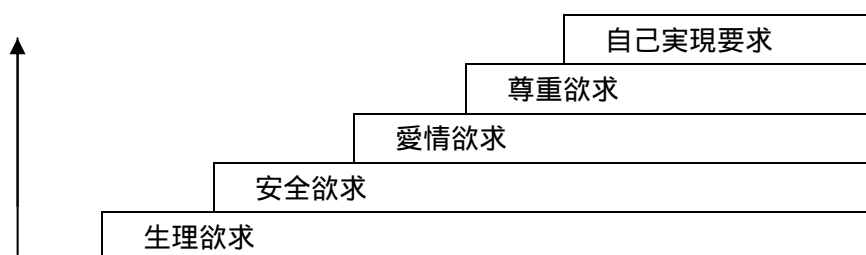
4、商品

4 - 1 ニーズの把握 ～消費者の意識、行動～ポジショニング

まず、エコツアー（インタープリテーションプログラムと同義）における観光マーケットの把握が必要であり、さまざまな市場調査の分析を以下に行った。

ライフサイクルの考察

人間の基本的欲求の相対的な順位について、マズローが提唱した5段階の欲求説が有名である。



所得が向上すれば、より上にシフトしていく。現在の国内の状況を考えると の欲求を満たしたいという段階に到達していると思われる。観光によって、自己実現欲求を満たしたい、つまり、Doing、動的観光行動が増加しているのは、この欲求説から良く理解できる。旅行者は、五感を研ぎ澄まし、今まで出合ったことのない感動を体験したいと渴望している事を認識すべきである。（山上徹先生「ホスピタリティ・観光産業論」）

商品の一般的なライフサイクルは、導入期、成長期、競争期（成長後期）、成熟期、衰退期というサイクルを経る。広い意味でのエコツアーは、今、ライフサイクルの導入期にあり、認知度が低く競争相手が少ない代わりに、多分に実験的でリスクも大きく、費用がかさむ段階である。

2つのエコツーリズムに関する基礎調査分析～市場細分化の試み～

財団法人日本交通公社「旅行動向2001」によると、「行ってみたい旅行タイプ」の中で、「エコツアー」を選んだ（複数選択）人は全体のたった5%しかいない。一方「エコツーリズム」という言葉を知っている人は50%、「参加してみたい」と答えた人は、49.3%で、高い数値が出ている。旅行者の気持ちとしては「いつかはエコツアーに参加してみたいが、温泉旅行や自然観光、グルメや歴史文化観光を優先したい。」という思いで、エコツアーが捉えられているため、大きな差が質問の仕方によって出てきていると、高松正人氏は言っている。（資料 「身近にあるエコツーリズムへの入り口」資料参照）

この見解を更に後押しする調査が第2回 JATA エコツーリズム調査報告「中高年の旅行市場における可能性」（資料 参照）である。エコツアーという名前を一切出さず、東京都杉並区、世田谷区に住む近畿日本ツーリスト株式会社・クラブツーリズムの会員を対象に、45歳以上の中高年を対象に行った調査である。（有効サンプル数471名）

「自然にひたり、その美しさを愛でる旅行」は79.4%「自然に囲まれ旅館やホテルにゆったり滞在する旅行」は、74.3%と高い参加希望率を示している。一方、「エコツアー」として、一般の旅行者に理解されているだろう 「自

然の成り立ちや動植物の生態に理解を深めながら自然に親しむ旅行」は 18.5 パーセント、「特定の動植物の観察を目的とした旅行」17.8%と参加希望率はかなり低くなっている。

この両調査から、京のアジェンダ21フォーラムエコツーリズム WG が打ち出している、「エコツアー」を広く捉え、「人、生物、環境に優しい旅。旅人は、マナーを大切にする。」(塚本先生)という様な緩やかな定義は、一般的な旅行者に理解されている厳格な「エコツアー」の定義とは、かなりかけ離れていると認識するべきである。

このような緩やかな定義で捉えれば、両調査で、多くの参加希望率を示している、「温泉旅行や自然観光、グルメや歴史文化観光」、「自然にひたり、その美しさを愛でる旅行」、「自然に囲まれ旅館やホテルにゆったり滞在する旅行」は、旅行行程上の少しの配慮で、全て「エコツアー」となる可能性を秘めている。

環境保護・保全の意識についての質問では、「楽しくある事が優先」「意識をもって旅行した事はない」等、環境保全・保護に否定的な意見は6%と極めて少ない。「動植物の採取」「立ち入り制限」「ゴミの持ち帰り」の各個別の項目に対しても非常に高い賛同率が数値に出ている。これは、京のアジェンダ21フォーラムが1999年11月に実施した「宿泊施設の環境問題に関するお客様へアンケート」においても「観光は贅沢であり、環境対策は必要ない」という否定的な考えは2%であり、ほぼ同じような結果となっている。つまり、観光という分野においても、環境保護・保全に対する旅行者の高い賛同は得ていると理解するべきである。

高松正人氏(資料 参照)も述べているように、「既にエコツーリズムの入り口に、ほとんどの旅行者は踏み込んでいる。後は、これからどこまで歩みを進めていくかだ。」ということである。

これらの事から、一般の旅行者は、「エコツアー」について、厳格に捉えているので、「エコツアー」という言葉を使わないで、あらゆる旅行、観光の中に、「人、生物、環境に優しい旅。旅人は、マナーを大切にする」要素を取り入れていく工夫、仕掛けを行っていくことが得策である。これは、以前「実践交流会企画書」提案の中で、「産業界の理解を得るために」という違う角度から論じた結果と同じである。

KCTPにおいても、エコツアーという言葉を出さないでパンフレットを作成し、アピールし、結果として環境に優しい旅(エコツーリズム)を提案する戦略を採用している事と同じである。

体力度について

エコツアーに参加するときの体力度として、第2回 JATA エコツーリズム調査報告「中高年の旅行市場における可能性」の資料を見ると、午前、午後と分けて、1日10km程度の平坦地なら65%の人が大丈夫となっている。しかしこれは、おそらく厳格な意味での「エコツアー」の場合であり、ある程度旅行者も覚悟して記入していると思われる。広い意味で緩やかに、エコツアーを捉えるならば、もっと、歩く体力度の許容は少なくなると思われる。京都は中高年の観光客の割合が、6割程度を占める(資料 参照)事を考えれば、少なめの体力でプログラムの設定を行うべきと考える。実際、6月の環境月間行事で京のアジェンダ21フォーラムが行った、「伏見水紀行エコツアー」は歩行距離が3キロにも満たないにも関わらず、しんどかった(雨のせいもあると思われるが)という意見が多く出ていた。「気軽に」「楽しく」感動を体験できることが、体力面からも求められていると思う。

ガイドについて

第2回 JATA エコツーリズム調査報告「中高年の旅行市場における可能性」の資料を見ると、ガイドについて、77.1%と高く望まれている事が分かる。又、「多少学問的なことでも、平易な言葉で分かるように説明してほしい」と希望が高くなっている、これは、女性の方に更に要望が高い。ここにインタープリテーションの技術が生きてくる。

方や一方、ガイドが不要、又は、低いガイダンスで良しとする人も全体の41.6%を占めている。ガイドを行う場合、ガイダンスの深度について、旅行者の想いを把握する必要があると思われる。又、ガイドが就かないセルフツアーのためのマップ、ガイド本づくり、現地の見所において効果的なサイン(パネル、掲示板等)の設置の充実は必要であると思われる。

オプションツアーとしての可能性

「インタープリテーションプログラムによる地域の誘客戦略づくりに関する調査報告書」(国土交通省観光部資料)の中で、さまざまなマーケットにおけるセグメントの分析がなされている。JTBの国内パッケージツアーの内、フリー行動型が、92%を占め、年々その比率を高めている。添乗員随行型のツアーは姿を消しつつあるといっていよう。とすると、オプションツアーとして、現地において、さまざまなツアーが選択できる情報が提供できれば、旅行者にとっても非常に有難い。KCTPのツアーはこの形式で旅行代理店と契約している。

ターゲットセグメントについて

資料の中で、個人旅行について、さまざまなセグメントに分け「若年女性のグループ旅行」「小学生連れの家族旅行」「熟年夫婦旅行」などが有力としている。これは、このようなセグメントの旅行者自体が多いということである。上記で述べたように、さまざまな旅行形態がエコツーリズムへつながっており、KCTPが実施しているサイクリングツアーであっても、さまざまなセグメントが参加していることを考慮すると、セグメントを細分化してツアー内容を検討する必要性はあまりないと思われる。オーストラリアの事例紹介である、エコツーリズム教本(資料)においても、潜在的なエコツーリストがさまざまなセグメントに存在しており、明確にターゲットを絞る事は出来ないと述べている。

ただし、幼児、小学生の低年齢の子供も楽しめるようにするには、特別な配慮が必要であると思われる。市内のプログラム実施団体においても、「子供に参加してほしいが、なかなか参加が少ない」という悩みを良く聞いたが、子供は、大人と同じようなプログラムでは理解できず、集中力が保てず、退屈してしまうという根本的な性格がある。子供向けには、飽きずに易しく理解できる配慮がツアー中、常に必要である。

高松正人氏の資料の中で、マレーシアのエコツアーオペレーターの第一人者、アンソニー・ウォン氏の言葉は印象的だ。「エコツアーを特定の旅行に使う事は問題だ。そこそこのリゾートホテルでゆっくり滞在し、日帰りでネイチャーツアーに出かけていく人も多い。コンベンション、インセンティブ、企業の教育プログラム(以上まとめて、インセンティブツアーと京都市観光部では呼んでいる)にネイチャーツアーの要素を組み込む事も多い。これらのツアーは満足度が高く、かつ高収益の事業分野だ。」

京都市観光部もインセンティブツアーに関する情報収集を今年度行っている。エコツアーはウォン氏が言うように、本来的に付加価値が高い、オーダーメイドである、じっくり学べる等、インセンティブツアーにぴったりの性格を持っている。玉井敦之氏が情報収集したエコツアーは全てに、インセンティブツアーに的確であると考えている。KCTPにおいても、ガイド付サイクリングツアーは全てこのインセンティブツアー、コンベンションのオプションツアーとして効果的であると捉えている。しかし実際のプロモーションは行えていない。その理由はルートの開拓が単独では難しいことである。だからこそ、今年度観光部としてサポートする施策が出てきている。是非、京都市観光部と協力しながら、情報提供を行いたい。

修学旅行生のターゲットセグメント

京都においては、修学旅行生のセグメントは大きな力を持つ。年間100万人が市内を訪れ、彼らが将来京都観光へのリピーターとなる可能性を秘めた金の卵である。特に環境を意識した、学習要素が高い本調査が対象としているエコツアーの場合、若い時からの学習効果が重要であり、修学旅行の意図である、「学ぶ」要素にも適合している。KCTPにおいては、インセンティブツアーと同じように、ルートの開拓が単独では難しいため、プロモーションは行っていない。従って行政でもルート開拓にかなり手厚くバックアップしている。

以下、京都市観光部観光振興課の担当者に対するルート開拓に関するヒアリングの概要である。

修学旅行生向けのルート開拓としては、振興課職員1名、宿泊施設、観光施設(3名から4名これは毎回いろん

な施設へ参加)合計4、5人でチームを組み、2チームが、年間200件近くの学校、教育委員会を訪問する。1箇所20分程度を訪問する。訪問の際に渡す資料は、高さ15センチくらいの束になる。その中の資料として、京のアジェンダ21フォーラムとして、年間200部程度、エコツアーに関する情報提供パンフを刷っていただければその折、折り込んで配布出来る。

訪問の戦略は動向による。北海道であれば、高校が来るので全校回る。関東圏では中学校がターゲットとなる。中学校は数が多すぎるので、教育委員会、修学旅行委員会の委員長、副委員長校を回る。観光協会発行の修学旅行ハンドブックの中に、エコツアーの相談窓口を京のアジェンダ21フォーラムとする旨の紹介文を載せる事は多いに可能であり、効果的と思われる。観光協会の相談窓口と同じ感覚で、エコツーリズム紹介窓口を設けることになる。いろんな個別の相談が京都市観光振興課に直接来るが、経験として、環境学習、エコツアーの相談はほとんど受けたことがない。世界遺産を保全の立場から専門的に聞きたい、職人さんの真剣勝負の場を是非見たいというのがあったくらいであった。しかしプロモーション如何では今後伸びる可能性は大きい。従って、現状頻繁に相談が来る可能性はなく、今の「京のアジェンダ21フォーラム」の体制で窓口設けることは可能である。

宿泊施設に泊まって、エコ化の取り組みを生徒に語ってもらう。リサイクルの現場を視察する。トータルなエコツアーの旅になるはずだ、ニーズは高いとご提案いただき、的確であると解釈した。

4 - 2 ツアーの設計

KCTPの事業をはじめる前の2000年7月ごろから、多賀氏は、京都市内をくまなく自転車で回り、自転車の良さが生かせ、京都の文化的価値が高いポイントの選定を行い、コースの設定を独自に行っておられた。それは、現在ホームページでコースとして多彩に挙げられている。その中で、「町家」(町家ツアー)と「清明神社」(魔界ツアー)の観光客の関心は高く、観光業者へのヒアリングの中でも、手ごたえを感じたため、ガイド付のツアーとして行うため、2001年9月から、本格的に交渉に入った。ツアーの設計は、上述したような旅行者のニーズの把握は大切である。旅行者は何を望んでいるのか、旅行者の立場に立って、常に考える姿勢が大切である。設計者自らのこだわりのみを旅行者に押し付けるようなツアー設計は控えるべきである。しかし、結局の所、設計者個人の感性に頼る所が多く、設計者の個人的なつながり、交渉力、センスに左右されると感じている。その他に必要な要素として、

京都に長らく住んでいる人でも、訪れることによって、深い感動を受ける、京都の「本物」である所。

週に複数回の定期的な訪問に耐えられる所

ある程度の人数を受け入れられる所。

スタート地点、解散地点が利便性の高い所

安全面の確保

が必要である。ツアーにまで組み立てるには、何度も訪問先を訪れ、信頼関係を築き、下見の走行を重ね、書物を調べ、少なくとも1ヶ月間フルタイムで取り組む労力が必要である。

4 - 2 町家ツアー・魔界ツアーコース内容

多くのコースを考察しているが、現在実際の集客を得ているのは以下の2コースである。

町家ツアー

京都駅そばKCTPサイクルターミナルを出発(10時15分集合、10時半出発)し、川端通りを北上し、三条駅から出発する人たちと合流し(10時45分集合、11時出発)更に川端通りを北上し、荒神橋を西に右折し、御

所の寺町御門から入る。御所の蛤御門を抜けて、「9里9馬（くりくま）」又は、「田ごと」という店で食事（12時）をとり、1条戻橋から、織成館（1時半）を見学し、鶴屋義信で和菓子の実演、賞味（2時半）をし、大宮通の1本東の黒門通を通り、西村屋（3時半）で友禅染めを体験見学（作品お土産）して御池通りを通って、三条駅（4時半から5時）京都駅まで戻る。

魔界ツアー

京都駅そばKCTPサイクルターミナルを出発（12時15分集合、12時半出発）して、川端通りを北上し、三条駅から出発する人たちと合流し（12時45分集合、午後1時出発）荒神橋を西に右折し、御所（寺町御門）に入る。内御所の北西角の猿が辻（鬼門なので鬼が入らないように角がくぼんでいる）を東（右）に折れて御所の石薬師御門を出る。出町橋をわたり、糺の森に入り、北上して下鴨神社を見学。東に折れ、出雲路橋をわたり、上御霊（かみごりょう）神社を見学、千家茶道家元が並ぶ界限、水火神社を見学。清明神社を見学し、穴場のカフェで休息をし、（3時半）黒門通を南行し、二条城南西にある神泉苑を見学。御池通りを東に行き、三条駅（5時）京都駅（5時半）で解散。

双方のコースとも、時間があれば、又参加者の要望で、船岡山、又は、二条城等の他の場所も立ち寄る事もある。ツアーの走行途中にもさまざまな小さな観光ポイントがあり、ツアー参加者の配布する地図にもそれがプロットされている。

4 - 3 ガイドの組織について

ガイドは人的サービスとして、商品設計のもっとも重要なポイントとなる。ガイドをどのような雇用形態で、どのように組織していくのかについては、市内でガイドの組織を組んでいる団体はKCTPも含め、現状、基本的に出来高払いとなっている。観光ガイドが広く行われている、北海道等でのヒアリングでは、ガイド1人あたり、1日あたり、4万円、5万円の収益が出なければ組織が満足に維持できない、と言われている。なぜなら、その収益から、ガイド資質を高めるための継続的な養成費用、ツアーの開発費用、事務費用等が捻出されなければならないからだ。京都市内では、ボランティアという性格の団体も多く、KCTPも含め、報酬は、それに遠く及ばないのが現状である。ツアーの良し悪しは、一般的に、ガイドの資質に大きく左右される。参加者の立場に立った、ホスピタリティあふれる訓練されたインタープリテーションが、ツアーの成否を握っている。従って、組織運営上、ガイドの継続的な養成は、質を高める上で欠くことのできないものであるが、簡単な研修以外は、どの団体も個人的な努力にその大半を任せ、それが報酬体系に入っていないのが現状である。KCTPにおいても、週1回、数時間程度のガイドの会合があり、ガイドに関するさまざまな課題について話し合われているが、それは報酬に入っていない。本来社内研修は、勤務時間の中で行われ、その時間は給与が支払われるべき性格のものである。しかし、個々の団体でそれを行う事は難しく、公的な枠組みの中で養成（「京のアジェンダ21フォーラム」）が行われる事が求められる。

4 - 4 リスクマネジメント

保険加入

観光業者からの声として、保険の内容は関心が高い。傷害保険は必ずツアーの実施に際して加入しなければならないし、それを、参加者にしっかり明示し、安心感を与えなければならない。又、ガイド自身に対しても、傷害保険は必要である。

雨天時の場合

雨が降った場合、野外で行うツアーについては、代替案が必要である。中止という選択肢は、参加者への「おもてなし」から、京都市内でプログラムを行う場合は避けたほうが良いと思われる。素材豊富な市内の場合、代替案を比較的容易に組む事ができるからだ。KCTPにおいても、雨天時は同じ料金で、公共交通機関を使い、徒歩でほぼ同じポイントを見学するように組まれている。

ツアー中の事故の場合

自転車というツールを使用しているため、自転車のパンクや、転倒・衝突といった、事故は常に発生する可能性はある。又どんなツアーにおいても、事故は必ず発生する可能性はある。KCTPにおいては、ガイドの全員が、救急の講習を受けるようにしている。

キャンセルについて

JTBからの受注の場合、キャンセル料の発生はJTBの規約により体系化されている。しかし、またJTB以外の直接KCTPに受注が入る場合も、2日前までに予約を入れる事が明記され、キャンセル料についても、明記されている。雨天時の対応が練られているため、顧客の要望がない限り天候によるツアーの中止は行わない。但し、キャンセルを希望された場合は旅行業界の凡例にともなったキャンセル率が商品価格に対し必要となる。キャンセル体系に関する取決め、または雨天時等の対策の有無は旅行業界内にて商品として販売する際に非常に重要である。

4 - 5 ツアーについての法律について

関係する法律としては、

旅行業法

旅行業法施行令

旅行業法施行規則

旅行業者営業保証金規則

旅行業協会弁済業務保証金規則

があり、旅行業取扱主任者の資格も制定されている。

旅行業を行うために免許が必要であり、以下の区分に分けられている。

旅行業

- 1、第1種 国際・国内の主催旅行・販売。 国内外のパッケージツアーを作り、手配、販売できる。
- 2、第2種 国内の主催旅行、国際・国内の販売。国内のみパッケージツアーを作り、販売できる。国外は、手配、代売りだけできる。
- 3、第3種 国際・国内の販売。 自らパッケージツアーを作ることが出来ない。他者のツアーを代売り、手配だけできる。

旅行業者代理業 系列の特定の旅行業者の商品のみ販売できる。

いずれの旅行業の免許を取得し運営するにも、多額の保証金が必要であり、京都市内のエコツアー団体が取得する事は不可能に近い。厳密に旅行業を解釈すると、京都市内の日帰りの多くのプログラムが、免許無しに行われていることになり、違反となる。しかし例えば、数時間の散策プログラムまでもが、免許が無ければ実施できないというのは、多くの市民活動が実施できなくなり、明らかに不都合であり、日帰りのプログラムまたは宿泊施設の宿泊プラン商品であれば、免許が無くても黙認させざるを得ないのが現状である。

しかし、宿泊を伴い広く広報する場合、厳密には第1種、又は、第2種の免許を持っている旅行業者と組み、15%程度の手数料を旅行業者に支払って、実施しなければならない事になっている。

4 - 6 顧客分析

ここでは KCTP の 2002 年 3 月～ 9 月までのツアー参加者顧客情報よりわかることを以下の順で述べる。情報源は、ツアー申込み用紙と、ツアー参加後のアンケートによするものである。ただし、アンケートに関しては、ツアー参加後郵送してもらう形態をとっているため、参加者数と、アンケート回答者数が一致しないことを先に断っておく。

従って、顧客分析として正確に分析しにくい状況がある。KCTP のツアーガイドを務める玉井敦之氏は、ガイドを行う中で、顧客と接し、コミュニケーションを行う事によってさまざまな顧客の個人情報、ニーズ、想いが分かると述べている。これはガイドである玉井氏が、一方的に自らの想いを語るガイドではなく、顧客の立場に立ち、顧客の想いを引き出すような、ホスピタリティ溢れるガイドを心がけている事から得られる情報であると思われる。いくつかの団体のプログラムでは、主催者若しくは、ガイドの一方的な想いが優先されたプログラムがあり、参加者に「しんどさ」が見られた。ツアー設計及びガイド手法は、参加者の立場に立った、参加者の思いが優先され、ホスピタリティ溢れるものでなければならない。これは他者へのおもいやりであり、観光における基本行動である。

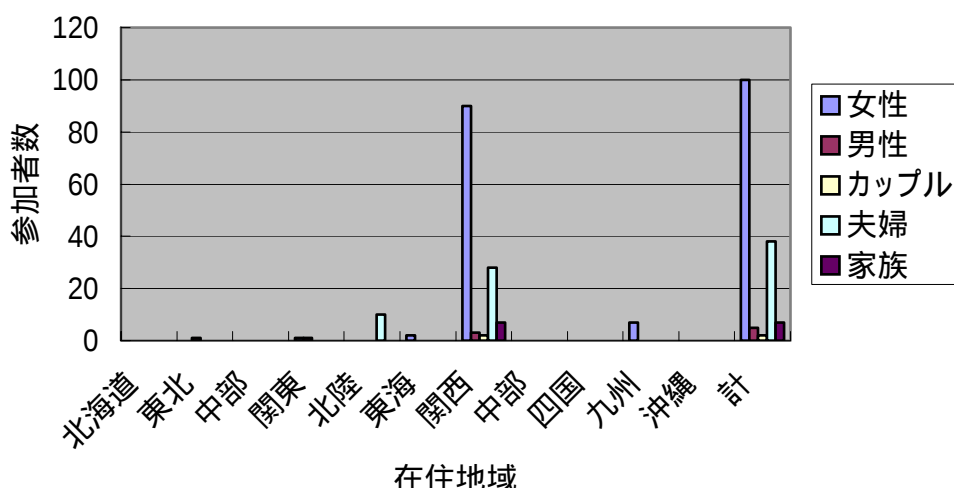
ガイドがコミュニケーションする事によって獲得される顧客情報は、深く、きめ細かである。今後このようなガイドが直接獲得する情報を大切にデータベース化し、情報を整理し、顧客のアフターケア、ツアーの改善に確実に役立てる仕組みが是非ともほしいと思われる。現状、KCTP においてはガイドが個人的に対処し、ツアーの改善に役立っているに留まっている。システムとしての対応が出来れば、更に発展的にツアーの改善がなされ、質の向上に大きく貢献していくにちがいない。

KCTP の幾人かのガイドの方からのヒアリングでは、以下のデータとは多少異なり、若者が少し多い程度で京都観光客層全体を捉え、幅広い参加者を得ていると聞いている（資料 平成 13 年京都市観光調査年報）。とすれば特定の層をセグメントターゲットすることは出来ず、京都観光層（女性が 7 割、ペア、熟年ついで 30 代が多い、修学旅行生）に合わせた幅広い対応が必要であると思われる。

オーストラリアにおいても、エコツアーについて、特定の層をセグメントターゲットできない事が判明している。（資料：エコツーリズム教本）これは全世界的な傾向であると思われる、なぜなら、環境問題は、全世界の切迫した課題であり、どの人も潜在的にエコツーリストになり、環境に優しい旅（エコツアー）を行う可能性を秘めているからである。

町家ツアーの顧客分析

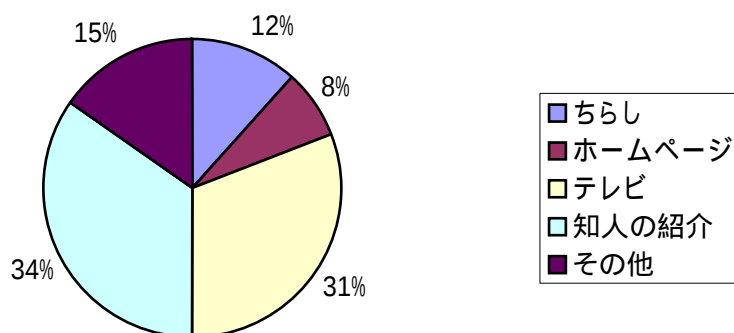
表1 ツアー参加者の傾向(町家めぐり 3月～8月分)



上記の表を見てもらいたい。これは2002年3月～8月までのKCTP町家ツアーへの参加顧客を対象別に地方を別けたものである。見ておわりの通り、対象としては圧倒的に女性での参加が多く、在住地域を見ても関西地方からの参加がほとんどである。

関西在住の参加者が圧倒的に多いのは、3月に関西地方で放送されたワイドショーにてとりあげられた影響がかなりあるとみられる。以下、表2を参照。

表2 町家めぐりツアーを知った方法(5月～8月分)



上記の表は、町家ツアーを知った方法について表したものである。見てもらうと、テレビと知人紹介で半分以上を占めることがわかる。知人の紹介については、テレビを見ていた友人から紹介されたということも考えられる。私自身、ガイドをしながらお客さんに聞いていると、テレビを見て申し込みという方が多くいた。そのため、町家ツアーに関するこの間の集客は、テレビのワイドショーでのPR効果であるといえる。女性参加者が多いのも主婦層をターゲットとしたワイドショー効果によるものであるだろう。

参加者の年齢層に関しては、データの記入漏れが多いため、グラフ化することは断念した。

表3を見てもらいたい。これは町家ツアー同様、2002年3月～8月までのKCTP 魔界ツアーへの参加顧客を対象別に地方を別けたものである。見ておわかりの通り、在住地域を見てもらうと関東地方からの参加が多い。これは、JTB と契約したことにより、2002年7月より JTB の旅行パンフレット「エース」に掲載されたためであると考えられる。表5参照。実際にこの期間のほとんどが、JTB 経由の申込みであった。

また、参加者の対象と年齢層をみてみると、表4より、20代女性が若干多い。40代～50代が多くなっているのは、家族連れで、娘と参加するといった形態が多かったためである。

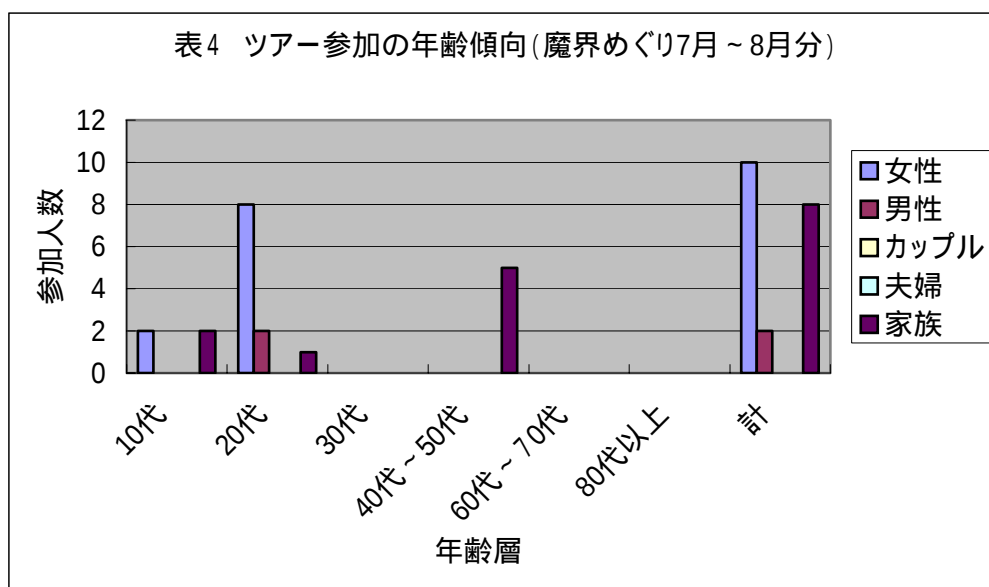
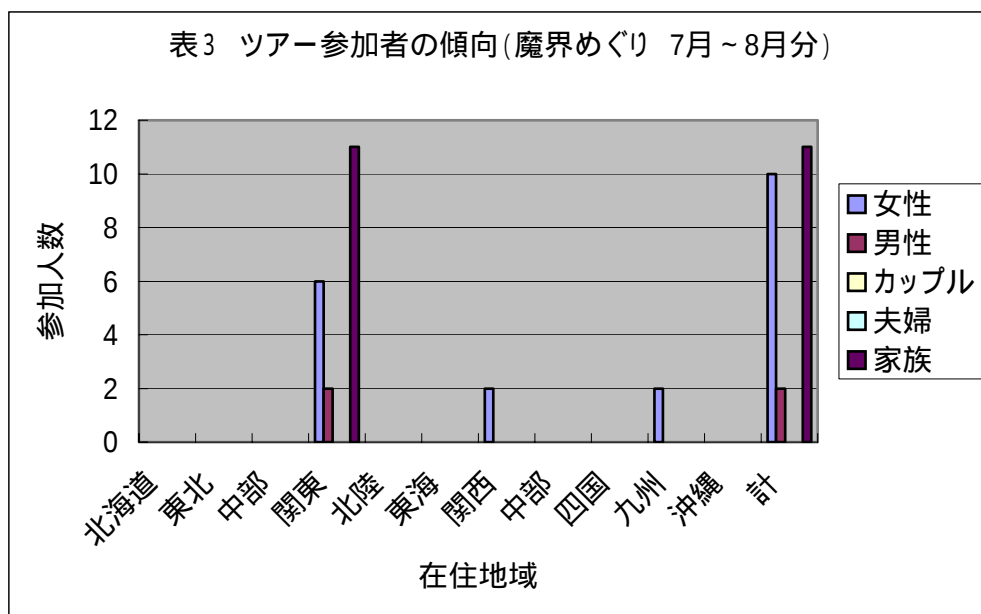
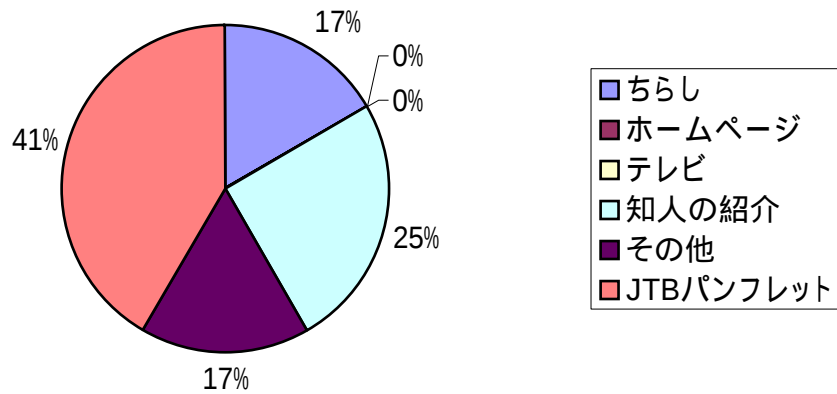


表5 魔界めぐりツアーを知った方法(5月～9月分)



上記のように魔界ツアーの集客に関しては、JTB との提携により、20代女性、10代から20代の娘さんをもつ家族へのプロモートにつながっていることがわかる。

ツアー参加者の希望ツアー

表6

遊び心系		地域限定系	
リニューアルした町家めぐり	1	東山ツアー	1
アンティーク店めぐり	1	嵯峨・嵐山ツアー	3
和菓子ツアー	1	京都の各通りツアー	1
洋菓子ツアー	1	祇園・先斗町ツアー	1
京都美味しいものツアー	1	伏見酒蔵めぐり	1
京都の穴場ツアー	1	自然系	
京都在住有名人お宅訪問ツアー	1	花の名所(桜、紅葉等)ツアー	4
市街地一回り	1	森林浴サイクリング	1
雑貨屋さんめぐり	1	糺ノ森めぐり	1
歴史・史跡系		名水めぐり	1
寺院めぐり	5	きれいな景観めぐり	1
時代めぐり	2	その他	
史跡めぐり	2	サイクリングそのものを楽しむツアー	1
新撰組跡地めぐり	3	スタンプラリー(オリエンテーリング式)	1

上記、表6はツアー参加者に対してアンケートにて参加したツアー以外に自転車を使ってどんなツアーに参加したいかを聞いてみたものである。分類は独自でしたものである。見てもわかるように要望は多様であるが、京都に来る人の傾向としては、やはり歴史・史跡系のツアーははずせないことがわかる。

また、こうして観光客の要望するツアーを見てみると、京都においては、エコツアーというのが狭義の自然を対象としたツアーとしてだけ考えていたのではもったいないことがよくわかる。

5、価格体系

5 - 1 価格戦略

価格の設定のアプローチについては、さまざまな戦略が考えられる。

ツアーに要した経費、費用を重視する
需要、参加者の値ごろ感を重視する
競争を重視する

この3つのどれに重点を置くかによって、価格設定が違ってくる。

市内の調査したほとんど団体は、 を重視し、 を意識しながら、価格設定を行っている。 の値ごろ感について、非常に安く考え、 については、ボランティア団体の実費分の参加費を競争相手に捉えてしまっているため全体として、非常に安く価格が設定されていると言わざるを得ない。KCTPにおいても、既存の周遊型観光バスを競争相手に の値ごろ感を捉え、至極それに合わせる努力を最初から行っている。それは、観光業界へのプロモーションの中で、業界の人たちががそのような価格設定を求めたからである。ツアーの価格体系の中身について、

入場料
飲食代
レンタサイクル代（雨天時には交通費）
ガイド謝礼
保険料（参加者、及びガイドの傷害保険）
その他材料実費

以上が直接原価となる。

ツアー開発費用
ガイド養成費用
広報（営業）費用
事務所維持費（地代家賃、事務所人件費、通信、光熱費、文具費等）

以上4つが間接原価となる。

この10項目の原価の上に利益を乗せる事によって、初めて自立発展的な運営が可能となる。しかし、上記のような戦略では、直接原価のみの価格にわずかの利益を乗せ、場合によっては、 のガイド謝礼も満足に支払う事の出来ない価格設定となり、長期的に見れば運営を継続できない価格が多くの団体で設定されている。この価格体系を見直すことにより、各団体の組織運営が大きく改善されるきっかけをつかむ事ができると確信している。

KCTPにおいても、一番初めの価格設定（2001年12月）では、直接原価にわずかの利益を乗せ、参加者人数によっては、赤字が出る体系となっていたが、2002年9月から2人の催行でも赤字が出ないように値上げしている。将来的に更に値上げすることも検討している。

5 - 2 費用重視型への転換へ

50年にわたる継続的な取り組みを行い、非営利でボランティアを組織している京都YMCAは、間接原価も含めた価格体系となっている。従って、多くの団体が採用している価格設定より、随分と高い価格となっている。例えば、YMCA子供対象のアウトドアクラブで 子供1日1人7500円（交通費は内600円程度含む）程度支払

う事になっている。7～8人に1人のボランティアリーダーなので、ガイド1人当たり、5万5千円程度の売上となっている。他地域においても、ガイド付プログラムは、ガイド1人あたり、1日4万円、5万円の収益が挙がるように設定され、それは、間接原価がこの収益に含まれるためである。このような価格設定が可能になる要因は以下である。

価格弾力性が小さい

参加者は、ツアーにおけるサービスに対して、お金を支払い、サービスの質が高ければ、それに応じて価格は高く設定できる。サービスは目に見えず、参加者が実際に参加して初めて、そのサービスの質を確かめる事が出来る。設定された価格が、提供されるサービスに見合っているという信頼関係がなければならない。価格以外の差別化の余地が大きく、仮に間接原価を含めた高い価格設定であっても、信頼関係と価格に対する理解、満足度が得られれば、充分高い価格設定ができる。KCTPにおいても、2002年9月からは、1割程度高い価格設定に訂正しているが、集客力はむしろ増えている。つまり、価格以外の要因が集客を左右している。つまりガイド付ツアーは価格弾力性が小さいことを示している。

価格弾力性 = 需要の変化率 ÷ 価格の変化率

* 価格弾力性が1より小さければ、価格引下げにより、需要の増加する割合は、価格引下げの割合よりも小さいということになり、価格引下げの意味は無いことになる。

集客を左右する価格以外の要因は、プロモーションとツアー内容の質である。マスコミと観光雑誌に番組・記事として掲載される「無料のパブリシティ」は、メディア側に一切の掲載内容の権利を有し、こちらの意向が反映される事は少ない。しかしそのことにより、客観的情報としての信頼性を消費者に植え付け、集客に威力を発する要因となる。KCTPにおいても多く掲載されることによって、それがメジャーな番組・雑誌であればあるほどその集客効果は大きい。実際 KCTP のツアーは、12月に発表されたが、ずっと参加者がいない状態が続き、しかしテレビに放映されたとたん3月から参加者が急増したという経過を辿っている。ただ、その直接効果の継続期間は短い。また大手の旅行代理店と契約する事は、持続的な信頼を消費者に与える。

しかし、実際参加して、その信頼を裏切らない質の高さが、一方で大切となる。京都観光はリピーターで支えられており、リピーターに支持されないツアーは存続が長期的に難しい。

上層吸収価格

今まで、市場に存在しないものであれば、比較的自由的な価格設定が可能である。高い価格を設定し、パイオニアとしての高いブランドイメージを確立する政策である。かつてソニーから発売された、犬型ロボットの「アイボ」が好例である。条件として

- 1、画期的である
- 2、高所得者層に潜在的なニーズがある
- 3、高価格に見合った高品質である

の3つが求められる。ガイド付ツアーは、正に、この3条件を満たすものである。

KCTPにおいても、1割程度の価格アップでは、まだまだ間接原価を補っておらず、時期を見ながら、さらに価格体系の見直しを考えている。

旅行代理店と契約して、販売してもらう場合、価格の15%の手数料を支払う事が相場となっている。その場合、直接販売との価格体系の関係が難しくなる。消費者の立場からすれば、受けるサービスは同じであるから、直接販売も代理店販売も価格は同じであるべきと考える。価格を同じにしようと思えば、15%の手数料分の利益が直接販売に比して、代理店販売の方が少なくなる。つまり代理店販売において、手数料を直接原価と考え、15%の手数料を支払っても利益が出るように価格設定しなければならない。

往々にして、旅行代理店は、直接販売よりも代理店販売の方を安くするように求めてくる。実際代理店で旅行前にクーポンを切ってもらう方が、現地で直接購入するより安いことが多くある。「受けるサービスが価格である」という性格を重視すれば、直接販売でも代理店販売でも受けるサービスは同じであり、これは好ましくないように思える。宿泊施設等で実際多く起こっている、価格の不本意な値崩れを生み出す主要因であるように感じる。ディズニーランドは、直接販売も代理店販売も価格は同じである。そうあるべきだと思っている。

6、流通チャンネル

6 - 1 流通チャンネルの性格

ガイド付ツアーを問わず観光商品は、プロモーション先と流通チャンネルはほぼ同じ経路となる。上記3、で述べたように、考えるあらゆるプロモーションを行い、良き感触を得たところが、即ち流通チャンネルとなってくる。

流通チャンネルは、

直接流通

間接流通

- 1、開放的流通
- 2、選択的流通
- 3、排他的流通

とその経路と政策によって分かれる。

上記3、プロモーションで述べたように、あらゆるセクションとの「関係作り」が信頼関係を生み、それがマスコミ、雑誌等の無料のパブリシティを生み出して、集客に大きく貢献する。コストがかからず有効な手段である。ホームページの手厚い運用も集客に効果がある。これらは 直接流通である。一方、宿泊施設や旅行代理店を通じて販売される経路は 間接流通であり、その中で3、排他的流通を求めてくる傾向にある。KCTP も JTB と現在契約しているが、他の代理店と契約しない事が約束されており、これは KCTP の意図ではなく、代理店側が他の代理店との差別化を図りたいという戦略上の思惑が働いている。今後、KCTP は広く契約していく 開放的流通を考えているが、どちらが適切なのか、慎重な検討を要すると考えている。エコツーリズムの広い視点から考えると、「全ての人の旅行のスタイルを変える」という目標を思うとき、幅広いチャンネルで周知を図り、集客する事は意義があると思っているが、排他的な流通チャンネルにする事によって、販売意図を明確に消費者に伝えることができるかもしれないし、特権的権利を特定の旅行代理店が持つ事によって、その旅行代理店が特に熱心に販売活動を行いより広まるかもしれない。

宿泊施設においても、顧客へのダイレクトメールにおいて、他の宿泊施設との差別化を図る意味で、オリジナルなツアーを KCTP に求める傾向がある。

これらの流通チャンネルの傾向は、一般的に観光商品全般にいえる事であると思われる。

6 - 2 販売意図の明確化

実際、KCTP が JTB と契約し、JTB のパンフレットに掲載されているわけだが、KCTP のサイクリングツアーに対する思いが的確に表現されていない所がある。京都におけるエコツアー自体、聞き慣れないプログラムであり、適切にプログラムの意図が伝わるように、常にプロモーション、打ち合わせにおいて、こちらが努力する必要がある。

6 - 3 代理店の流通チャンネルの安定性

世界に比して、日本は代理店経由の旅行の比重がかなり高くなっている。代理店の力が日本は強いのである。(資料 エコツーリズム教本) そうした状況を踏まえ、旅行代理店のオプションツアーとして契約する事は、安定した需要を生み出す源となる。KCTP においても、実際多くの集客を得ている。15%の手数料を出来高払いで支払って、全国の旅行者の目に確実に触れる訳で、広報効果のコストパフォーマンスは最も高い。これは、第2回 JATA エコツーリズム調査報告「中高年の旅行市場における可能性」の資料の中で、「旅行を動機付ける情報源、旅行情報の入手源」の箇所でも明らかとなっている。つまり旅行者は、旅行の購買に旅行代理店への依存が極めて高く、他媒体はほとんど利用しないという結果になっている。ただし、これは中高年対象調査であり、若年層では、インターネットの活用率は高く、これも見逃せないチャンネルである。

マーケティングの視点から言えば、複数の素材を組み合わせるツアー形式であっても、単独素材プログラム形式(例えば企業見学)であっても、同じアプローチで展開される。例えば華道の家元というアピールポイントを使い、家元教場で本物の華道体験をするプログラムが旅行代理店のオプションツアーに常時組み込まれているが、代理店側からすれば、ツアーもプログラムも同じ「オプションツアー」としての位置付けである。従って、本報告書においても、複数でも単独でもエコツアーとして同義のものとして捉えている。

旅行代理店が、もっとエコツアーの商品化に地域に密着して関わるべきだという議論が耐えないが、現実今の状況では難しいと思われる。地域に根ざした旅行代理店は、上述したように、厳しい旅行業法の制約の中で、ツアーの設計する事が出来ない。どうしても大手の旅行代理店しかツアー設計はできない事になっている。大手は全国組織であり、全国転勤のある人材配置のなかで、地域のきめ細かい現状を把握し、ツアーを設計する所まで持っていくことは難しい。地域を深く知った人しか価値あるツアー設計は難しいからだ。旅行業法の改正と共に、大手の旅行代理店も、地域住民のツアー設計力を取り込む根本的な組織改定、人材活用が必要になるとと思われる。

6 - 4 無料のパブリシティ効果

パブリシティの効果の大きさは前述したが、これを得るには、常に取り組みが「話題性」を持続けなければならない難しさがある。マンネリでは、マスコミも、雑誌社も繰り返し取り上げてはくれない。

京都嵯峨観光鉄道においては、このパブリシティを重要視し、常に話題ある、工夫ある取り組みを絶え間なく考え、鮮やかに実行している。この取り組みの柱になっているのは、「地域との関わり、貢献」の取り組みである。沿線に桜を植える、幼稚園児を招待する、地域住民と共にイベントを開く等、密接な関わりを常に戦略に据え、実行している。エコツーリズムとして、「地域との関わり、貢献、信頼関係」は理念の3本柱の1つを構成する重要な要素である。ボランティアであっても組織の存続を考えた場合、採算という事も当然考えねばならず、一見集客に結びつかない「地域との関わり」を、パブリシティとつなげる事により、戦略的に捉える手法は素晴らしいと思う。これは、KCTP も含め多くの団体が積極的に検討する戦略と思われる。

7、ツアー参加者促進活動

KCTP は、上記3のプロモーションによって、サイクリングツアーの素晴らしさを広め、ツアー開発に当たった情

報収集を行い、その中で、上記 4 , 5 において、ツアーを開発し実施してきた。この段階では更に、ツアー参加者の促進活動を行い、より多くの人が高い満足で参加出来るような、消費者に直接働きかけるプロモーションを展開していく必要が出てくる。代理店に積極的に販売してもらう仕掛けを主体的に提案することは、プッシュ戦略として、一般的に言われるが、代理店の力が圧倒的に強く、現状なかなか KCTP から工夫をする余地は少ないように思われる。消費者に直接参加意欲を刺激する、プル戦略とガイドが直接顧客に働きかけるプッシュ戦略を重視すべきと考える。

7 - 1 売上計画の作成

ツアーを継続的に質高く行うためには、ツアーの実施において、売上目標、計画をつくる必要がある。KCTP においても、商工会議所の支援認定事業に採択されているため、売上計画は単年度、複数年度と詳しく作成している。1 回のツアーの催行で、挙げる事が出来る売上、利益は、事前の価格設定の段階でほぼ明らかにされており、収支を均衡させるための売上もある程度それで明確になってくる。収支が均衡する売上は、間接原価を含めて計算し、複数年度（3 年後）を経て達成するように計画を立てている。ほぼ計画通り進んでいるが、3 年後においても収益が大きくでる計画にはなっていない。更にツアー開発やプロモーションなど、初期投資が大きく、初年度から利益を出す計画は、無理であると考え。エコツーリズムという、公的な側面を併せ持つ観光形態は、すぐ利益が出る構造になっていないし、大きな収益を上げる構造にもなっていない。公的な側面を測定し、その部分において、何らかの支援・補助がなされる必要を常を感じる。公的な側面とは、ツアーの実施において進展される地域コミュニティの形成、環境・文化の保全である。KCTP においても、金銭的・人的な支援を常に考え、実際に過去受け取っている。

ツアーの性格上、土、日、祝日に参加者が集中し季節によっても大きな変動がある。紅葉、桜の季節の休日は、受け入れ態勢が、KCTP も含め観光業界は限界に近く、これは観光業界共通の傾向である。多くの事業者が営業は通年で、平日も行っており、固定費は毎月同じように出て行くので、閑散期・平日の集客が大きな課題となっている。KCTP においても同じである。

7 - 2 顧客データベースの作成

京都観光においてリピーターの確保という課題は大きく、そのためには、顧客管理を行い、アフターサービスが出来る事を今後 KCTP に望みたい。このアフターサービスは、顧客の立場に立ち、個々の顧客のニーズにきめ細かく答えるワン to ワンの姿勢で行うものである。情報を厳選して、与えすぎない事も大切である。現在 KCTP は、ツアー参加者の代表者だけがシートに記入するが、これを各人の記入に改め、詳細な顧客データベースを作成する必要がある。手間のかかる作業だが、メールアドレスは多くの顧客が所持し、メールを通じてさまざまな情報が流せれば、コストもかからずリピーターの確保に戦略的に対処できる基礎が築ける。「新規の顧客を獲得する費用の 5 分の 1 の費用で、一度参加した顧客をつなぎとめる事ができる」というデータは、いかに既存の顧客をリピートさせる事が収益につながるかを証明している。リピーターを確保する戦略のために、顧客データベースは必要である。

7 - 3 組織内部の促進活動

KCTP の社内にいる社員自体にも参加者、利用者を増やす意識を高め、その技術向上のための仕掛けが必要である。社員は何らかの形で必ず顧客と接する事になるので、「参加したい」「利用したい」という気持ちを起こさせるコミュニケーション、戦略の検討会議、教育・訓練、マニュアルの作成、報奨・表彰の検討などを行う事は得策と思われる。その前提になるには、社員が自らの組織を誇りに思い、愛着を持つ組織作り、動機付けが必要である。社員のニーズとウォンツを高めて初めて、社員は高い意識で自らの顧客に効果的にプロモーションを行う事ができる。このことは、山上徹先生の「ホスピタリティ・観光産業論」の中で、力点を置いて述べられている。サービス業は口コミ効果が高

い業種であり、社員を通じた促進効果は、顧客と組織の信頼関係を生み、高い即効性がある。顧客満足度と社員の資質には比例関係が存在する。

KCTP においては、ツアーの実施やレンタサイクルだけでなく、自転車販売、本の出版、各種講習会、コンサルティング、人材派遣等幅広いサービスが、「質の高い自転車文化の浸透」という理念の元、実施・検討されている。本来それぞれのサービスは深く関連し合い、1人の顧客に対して、総合的にサービスが提供されることによって、相互効果を生み出し、質の高い自転車文化が浸透するものとする。その総合的なサービスを顧客にきめ細かく提示し、その気持ちにさせる事ができるのは、顧客と接する社員の促進活動に負うところが大きい。これは広告宣伝のプル戦略に比して、顧客へ直接働きかけるプッシュ戦略と呼ばれている。例えば、レンタサイクルの顧客に、他のサービスのプロモーションを社員が行う戦略が必要であるということである。毎週開催されているミーティングを通して、エコロジ - を意識した活動の社会的な重要性と車社会（反エコ）からの脱却について話し合うなど、各スタッフのモチベーションを維持するべく話し合いをする機会を設けている。KCTP においても、さらなる今後の戦略的な検討が待たれる。

実践交流団体のエコツアーも全てサービス部門に属し、参加者へのホスピタリティは重要視しなければならない。顧客のニーズに多角的にきめ細かく答える事は大切である。他の団体においても、KCTP と同じようにそれぞれが理念を持っており、その理念を達成するために、多角的なサービスをきめ細かに検討する（関連するエコ特産品の販売、エコサービスの提供など）ことは価値があると思われる。そのためには、組織内部での促進活動の戦略を練る必要がある。

7 - 4 消費者への促進活動

多種多様な方法があるが、ツアーにおいて効果が高いものとして

イベントの開催

複数の団体での実施も考えられ、規模は大きなものから小さなものまで、さまざまな大きさが考えられる。エコツーリズムの手法から考えれば、地域とのつながり、関係が構築できるようなイベントが効果的と思われる。仕掛けのある、斬新で楽しいイベントが企画できれば素晴らしいと思う。

ダイレクトメールの送付

郵送料と手間が大きい、Eメールであれば、解決できる。参加した人に送るフォローアップレターも効果的である。

参加頻度に応じた特典の付与

航空会社のマイレージサービスなどは良き参考となる。KCTP で考えれば、レンタサイクルやツアーの参加頻度に応じ、プレゼントの付与、割引が考えられる。

懸賞

- 1、オープン懸賞 商品やサービスの購入を条件としないでも、誰でも応募できる。例えば、「10名様、町家サイクリングツアー参加無料」など、幅広く認知してもらうためのPRの意味合いが強い。法律上、懸賞金額の上限は、1000万円である。

- 2、クローズド懸賞

商品やサービスの購入を条件に、懸賞応募の資格を与える。例えば、「町家ツアーに参加した人の中から、1名様に KCTP セレクトマウンテンバイクプレゼント」など、ツアーへの注意を更に喚起し、参加意欲を拡大させる効果がある。法律上、懸賞金額の上限は、一般懸賞10万円、共同懸賞（複数の団体で）30万円である。

プレミアム

いわゆる、おまけ・景品のことである。KCTPにおいても、ツアーをインターネット上で申し込むと、サンガラス進呈というプレミアムを実施した。おまけ・景品を他の観光業者の広告物として受託し、KCTPがプレミアムとして配布するという位置付けにすると、コストアップせずに提供できる可能性がある。

消費者コンテスト

何らかのテーマを設定したコンテストに消費者を参加させ、入賞者に賞金や賞品を提供するものである。例として、

- 1、ツアーの設定に消費者のアイデアを募る
- 2、コース、穴場スポット等の新規募集、人気投票、クイズを行う。
- 3、課題を与え、参加者を競わせる体験型

消費者に直接興味を抱かせ、親近感を持たせることができ、その組織の差別化、ブランド性をアピールすることができる。双方向のコミュニケーションが可能であり、ホームページ上でも簡単に行う事ができ、多くの人に関心を持ってもらうことができる。

顧客の囲い込み

リピーターを増やすために、例えば、友の会、サークル、クラブなどの組織を編成し、ニーズにあった厳選された情報を提供し続ける事によって、顧客との継続的な関係を築き、固定客化を図れる。組織のメンバーだけが享受できる顧客ロイヤリティを得る事が、顧客維持成功のカギであると思われる。の「参加頻度に応じた特典の付与」もリピーター増やすための、顧客の囲い込みである。

以上のような促進活動を挙げたが、現状、KCTPもここまでの活動に至っていない。今後の提案、課題として検討できればと思っている。

8、エコロジカルマーケティングへの可能性

8 - 1 エコロジカルマーケティング=エコツーリズムの開発プロセス

マーケティングは一言で言えば、「需要創造活動」であり、ある対象を「活性化」させる事を意味する。そのマーケティングコンセプトは、消費者にいかにか売り利潤を増大させるかという大量販売型の伝統的なコンセプトから、生活者の立場を優先する社会福祉型のコンセプトへ、更に、リピーターである既存顧客を尊重するためにホスピタリティを優先させるコンセプト（リレーションシップ・マーケティング）へ時代と共に変化してきている。そして更にその先に、経済効率性と環境適応を両輪に、環境そのものがプラスに転じる、生態系の維持、エンバイロメンタリズムをコンセプトにしたエコロジカルマーケティングが展開されていると述べている（山上徹先生の「ホスピタリティ・観光産業論」）。エコツーリズムの開発プロセスは、まさにエコロジカルマーケティングであると私は考える。山上徹先生は、「環境対応商品を生活者に受け入れさせる」だけで、イメージ先行、ビジネス先行型のエコロジカルマーケティングのコンセプトでは経済重視性へと後戻りすると批判している。しかし、「資料 エコツーリズムの総合的研究（国立民族学博物館2001年発行）」に詳しく述べられている開発プロセスは、決して先生が言われる、イメージ先行型、ビジネス先行型ではないコンセプトが全面に出され、それに対する挑戦がなされている事が伺える。

エコツーリズムの3要素として

自然環境の保全

地域の活性化

を成立するための観光産業の成立

が一般的に言われている。

この3つは本来異なるものであるが、3つの相互循環により、地域の自立的発展を図ろうとする仕組みがエコツーリズムである。しかし、どれを出発点にするか、どれに初め比重を置くのかはその地域・取り組む団体の特性によって異なって良いし、年月と共に3つの連関を深め、互いの距離を縮めていく事が大切である、と上記研究は述べている。

と考えれば、イメージ先行、ビジネス先行であっても、3つの連関を深め、互いに距離を縮めていく明確なプロセス、ビジョンがあれば、これは正しいエコロジカルマーケティングである。前述の「エコツーリズムの総合的研究」では、地域という枠組みでエコツーリズムの推進を捉えているが、「京都」という大都市全域で、枠組みをつくり、1つのフレーム、1つの理念として取り組んでいく事は難しいし、かえって非効率であるように思う。玉井敦之氏の実践交流団体の調査においても、広い意味で緩やかにエコツアーを捉えた場合、全て当てはまり、各団体は、さまざまな組織形態、理念、活動内容を持っており、それを1つフレーム、理念に収めることは無理が生じる。

従って、「それぞれの団体が、個々の理念を尊重しながら活動する、しかし、上記の3つの要素を取り入れ、少しずつその連関を深めていく作業・ノウハウを「京のアジェンダフォーラム」でサポートしていく」戦略を取らざるを得ないと思われる。そして個々の団体がさらに組織力をつけ、発展した段階で、共通のフレームを探せばよいと思われる。

8 - 2 エコツーリズムの要素 の連関の難しさ

3つの要素をKCTPに当てはめてみると、もちろんこの要素を意識して事業を行ってきたわけではないが、結果的に の要素がバランスよく取れているように思う。観光産業として個人事業として行う限り、採算は必ず採らなければならないし、上記 よりも が優先される事は致し方ないと思う。山上徹先生の批判は充分受け止めながら、 が成立する範囲内で、精一杯の の取り組みに工夫を持って行わざるを得ないと思われる。今までの述べてきたようにマーケティング（プロモーション）のさまざまな視点から工夫を行う事だけでも、 の連関が一定深まるとと思われる。これは提供する商品が、エコツーリズム全体をカバーできていなくても、エコツーリズムの要素をいくつか取り入れることによって、商品の魅力を高める手法と同じである。（資料 エコツーリズム教本）

しかし、上記 は、自然環境や地域資源の状態を恒常的に把握しそのデータを蓄積する事により、自然環境や地域資源の管理手法を模索する事ができ、それはエコツーリズムの重要な特性である。それがおろそかにされれば、

との連関は一定以上には深まらないし、山上徹先生の批判が出てくる根拠となってしまう。しかし、恒常的な状態の把握は個人事業で行う事は不可能に近く、研究機関・公的機関に頼らざるを得ない作業である。むしろこのような研究を積極的に推奨し、データを収集する窓口を公的な機関が受け持つ。そしてそのデータを各団体は、自らの事業に積極的に取り込む姿勢が求められていると思う。これは個人事業だけではなく、多くの団体においても連関は難しくKCTPと同じ姿勢が求められていると思われる。

8 - 3 アピールポイントの確立

KCTPは、自転車文化の浸透という理念を掲げ、宅配付レンタサイクルをサイクルポートシステムと連動させ、ガイド付観光サイクリングツアーを実施するという、日本で初めての取り組みを行い、強力な「アピールポイント」を持っている。このアピールポイントはそれ自体環境に優しいし、観光産業として成立するし、地域の活性化にも貢献するという可能性を秘めている。この3つの要素を満たす可能性を秘めている、どこにも真似できないレベル

の高い「アピールポイント」を持って初めて、今まで述べてきたマーケティング（プロモーション）の方策は生きてくる。「アピールポイント」は、マーケティングの中において、組織の保有する研究開発の結果としての「シーズ（seeds）」と呼ばれる。他との差別化を通じて、自らの組織の優位性を確立するための戦略である、「ポジショニング」にもつながっていく。このシーズと消費者のニーズが合致するとプロモーションは成功する。

他の団体を見てみると、この条件を満たす「アピールポイント」に弱さを感じる所がいくつもある。「アピールポイント」が弱ければ、いくらプロモーションを行っても、成功しない。プロモーションを行う前に、自らのアピールポイントの確立、確認を行う必要があると思われる。この確立はツアー・プログラム設計（商品設計）の基盤をなすものである。

8 - 4 ソウギョバスターズの「アピールポイント」の確立プロセス

京都嵯峨芸術大学の真板昭夫先生は、大覚寺周辺を京都のエコツーリズム開発プロセスのモデルとして、「ソウギョバスターズ」という組織を立ち上げている。大覚寺の敷地をかつての豊かな生態系に復元するために、大覚寺からその復元調査費の委託と、京都嵯峨芸術大学の学生のためのエコツーリズム学習フィールドとしての機能を持たせる事によって、大学のバックアップをも得る事によって、経済的基盤（今年度計約300万円）を獲得している。

その安定的な経済的基盤を背景に、さまざまな生態系の専門家のボランティア（多くは真板先生の人脈）の協力を得ながら、10年計画で、大覚寺周辺の生態系の復元に専門性高く取り組んでいる。つまり、企画から実際のツアー・プログラムの催行まで、非常に長い時間をかけることになるパターンである。復元過程の中で、多くのボランティアスタッフ（常時40人以上）と共に詳細な調査データを蓄積し、大学の講義として、資源デザインのプロットを行い、ゴミを出さず、リサイクルに配慮しながら、エコツーリズムの人材も確実に育てている。生態系の復元が誰の目にもはっきり見えるようになる4、5年後には、その調査に携わった人・フィールドの講義を受けた人は、大覚寺周辺の生態系について、深い愛着と知識、説得力を持つインタープリターに、無意識のうちに育成される仕掛けとなっている。大覚寺というフィールドに対する絶対的な優位性と、インタープリターの育成という価値ある人材を、「ソウギョバスターズ」は持つことになる。これこそがマーケティングの視点から言えば、強力な「アピールポイント」であり、ツアー・プログラム設計を行う基盤となるものであり、プロモーションが成功する根幹をなすものである。「ソウギョバスターズ」は、「アピールポイント」の確立中であり、現在プロモーションは行っていない、その時期ではないである。おそらく、1年半後には、何らかのプロモーションを始められるのではないかと分析している。

KCTPは「自転車」というツールで比較的短時間（構想期間1年程度）で、ほぼ代表の多賀氏単独で、初期投下資本（400万円程度）も少なく、「アピールポイント」の確立ができた。これは、上述のエコツーリズムの3要素のうち、の産業の成立から入り、の環境保全、地域活性化から入った訳ではなかったからである。方や、「ソウギョバスターズ」は、の環境保全から出発し、の地域活性化について地域資源の状態を把握し、の成果が明らかになる段階からとの連関を深め、最後にを連関させる戦略を採用されている。持続的利用のための自然環境や地域資源の恒常的な状態の把握を通じて自然環境の管理に関するデータの蓄積に力点を置いた出発点となっている。現時点においては、地域住民の「ソウギョバスターズ」に対する眼差しは、半信半疑であり、模様眺め状態である。本当にうまくいくのか、価値があるのか、わからないのである。しかし、活動をはじめて1年余り、成果が既に少しずつ目に見え始め、模様眺めだったごく一部の地域住民の視点も、何らかの形で協力してみたいという姿勢に変わりつつある。の出発点、の地域資源の掘り起こしのノウハウを常に地域にオープンにする「ソウギョバスターズ」の戦略は、その成果が出てくれば、自ずと地域住民が協力したくなる気持ちにさせる。それがへの連関である。最後に、は、連関を深めた地域住民、育ったインタープリターの協力の元、マップ、ガイド本の発行販売、イベントの開催、プログラムの実施など収入を伴った多彩な事業ががしっかり確立されているため、効果的に企画できる。出発点において、地域の主体性に力点は置かれていないが、出来るだけ早い時期に地域の主

体性が生じる仕掛けが組まれている。地域住民の主体性は、非常に重要である（資料「エコツーリズムの総合的研究」）。なぜなら、プログラムの実施場所は、地域住民の生活の場であり、関連するあらゆるビジネスチャンスであり、観光との融合が常に突きつけられているからである。「ソウギョバスターズ」のような開発プロセス手法を可能になるのは、安定的経済基盤が初期に確立されているからである。

自ら意識はされていないが、「ソウギョバスターズ」と似た様なプロセスを辿っている団体はいくつかある。法然院の森をフィールドとして深く知り尽くし、経済的、人的な援助をお寺から得ながら、活動を比較的安定的に行っている「フィールドソサエティ」。京都市から資金の提供（2003年度以降は、他に資金の提供先を求めているため努力中）を受けて、梅小路公園の荒れた草地を生態系豊かな花壇に再生させ、その再生過程に多くの人々が実際に汗を流す事で、ノーマライゼーション的な交流を深める活動を行っている、「緑クラブ」。いずれも、ある特定のフィールドにターゲットを絞り優位性を高め、経済的な基盤を他に求める事によって、から出発することが可能になっている。

いずれを出発点においても、最初いずれに比重を置いても構わない。むしろその後、互いの連関を深めていく過程が大切であると思われる。一見、KCTPと「ソウギョバスターズ」は全く活動内容の趣旨が違っているように見えるが、出発点が違うだけであり、将来的に、3つの要素の連関を互いに密にすることによって、到達点は同じになるはずである。到達点が同じになるように、その個々の団体の開発プロセスにおいて、3つの要素の連関を深めるために「京のアジェンダ21フォーラム」は適切な情報提供、サポートを行っていかねばならないと考える。

8 - 5 相乗効果を生む、オペレートの可能性

玉井敦之氏が調査したプログラムの中には、複数のプログラムを組み合わせる事によって、相乗効果を生み出すプログラムがたくさんある。上記8 - 4で述べたように、ある特定のフィールドに特化することが「アピールポイント」になる他に、特定の技術に特化する事が「アピールポイント」になる事も多い。KCTPは自転車、ビッグスマイルはラフティング、イヤゲーム・ネイチャーゲーム・ネイチャーフィーリング・ふるしき研究会・京都野鳥の会・ヨードクリーン・島津製作所はその技術伝達手法。その他に、人的組織力がアピールポイントになることもある。京都史跡ボランティアガイド協会の高年者の生きがいとしての強固な組織体制、環境カウンセラーズの専門性高い有資格者の組織体制。伝統に裏付けられた多くの専門性高いスタッフと学生に支えられた京都自然教室など好例であると思われる。「アピールポイント」の強弱に差はあるにせよ、どの団体も何らかの「アピールポイント」を持ち、それぞれが個性的である一方、互いの団体が補完することによって、より完成度の高い強いアピールが出来る可能性を秘めている。

具体的に現時点で考えられる構想として以下の内容が考えられ、単独の団体で実施するより、より質の高い体系的なエコロジカルマーケティングの模索が可能となる。このような構想を実現するためには、顧客と各団体の相互に関わって、オペレーション出来る質の高いオペレーターが必要である。現在各団体は自らの団体の活動に精一杯であり、相互団体をオペレートする余裕がない。「京のアジェンダ21フォーラム」でオペレートが可能で、上述したさまざまな「京のアジェンダ21フォーラム」における課題を実行できる、専門スタッフの設置が是非とも望まれる。

京野菜、おばんざいづくり体験

伝統ある京野菜の現場を体験し、心を込めて育てている方のお話を聞く。

京都は1つ1つの食材を無駄なくおいしく頂く「しまつ」という考え方が大切にされてきた。大切に育てられた京野菜を中心に、無駄なくおいしく簡単に京のおばんざいを作り、共に頂く。

畑見学、農家の方のお話・・・使い捨て時代を考える会

おばんざいづくり・・・イーフ21の会

6時間 費用 1人 6000円

15名以上開催

京都の自然をアートして楽しむ

文化と歴史、自然がとけあう法然院の森に五感を研ぎ澄まし、京都の文化・自然を深くあじわう。

森の探検隊 自然観察をしながら、大文字の頂上へ。京都の町が一望。

法然院で、イヤゲーム。五感を研ぎ澄まし、自然と文化をアート。

配達お弁当。コーディネート 玉井、、、その他 6時間 費用1人 6000円

15名以上開催、

京都が誇るベンチャー企業、環境マネジメント学び体験

日本が誇る環境分析機器メーカー、日本発企業からノーベル賞受賞者を出した島津製作所の創意に満ちた設立から、最先端の環境マネジメントシステムの熱意あふれる現場を学ぶ。ものづくりの素晴らしさ、環境に対する企業精神それを支える企業人に触れる。

島津製作所博物館見学

島津製作所本社、環境マネジメントシステム見学、学び

食事

コーディネート 玉井、、、その他 5時間 費用1人 4000円

10名以上開催

小さな自然から大きな自然へのつながりを学ぼう

京都みどりクラブ 花壇づくりを通した自然と人とのふれあい

梅小路公園命の森 「森の創生事業」生き物が息づく森を味わう。

食事 梅小路公園内レストラン

バス又はジャンボタクシーで移動

ヨードグリーン 土はどこから来るのか。循環の力。森から土へ最先端のリサイクルベンチャー企業の熱い思いに触れる

10名以上開催 6時間 費用1人6000円

エコ宿泊施設「宇多野ユース」に泊まろう

エコロジ - な宿泊施設って？館内、広い庭から学ぶ

日本人の知恵「ふろしき」の不思議を学ぼう。・・・ふろしき研究会

京都のものづくりを学ぼう 西陣探検・・・京都ものづくり塾

15名以上開催 費用 宿泊施設代プラス 1人4000円

嵯峨野アクティブ体験

五感をフルに体一杯で嵯峨野を味わう。新しい嵯峨野の感じ方。ラフティングで下る保津川。(初心者でもOKである。午後からは、自転車で風を切って嵯峨野丸ごと体験。

1人でもOK 7時間 費用 1万1千円(昼食 京のおばんざいバイキング)
1万3千円(昼食 京料理)

9、 マーケティング計画

玉井敦之氏が調査した実践交流会の団体はそれぞれ、活動内容に大きな差異があるが、広い意味で「エコツアー」の範疇に全て入る事が判明している。しかし、エコツーリズムの手法を意識して導入している所は数少なく、これからその手法の導入を是非とも検討して頂きたいと願っている。上記のエコツーリズムの 〃 の本来異なる要素を調和させながら、地域の自立的発展を図ろうとする 21 世紀にふさわしい優れた手法であると思うからだ。今まで述べてきたマーケティング（プロモーション）は個々の団体で可能な手法も多くあり、上記のエコツーリズムの要素 〃、いずれの比重の置き方、出発点の違いはあっても、京都におけるエコツアーのマーケティング手法は共通であると思われる。なぜなら、どんなプロセスを経ても、広い意味でのエコツアー・エコプログラムとして、旅行者に目に見える形で観光商品として挙がってくる場合、そのマーケティングの趣旨である、旅行者に対する「需要創造活動」は同じテーブルに載せられ、旅行者に吟味される事になるからである。今回その共通のマーケティング手法を KCTP の事例を紹介しながら、具体的なマニュアル化を試みた。

さらに個々の団体でできるマーケティング活動を優先しながら、それで補えない以下の部分を、

広報活動（プロモーション活動）・・・ 相談窓口、広報ツールの作成、オペレーション、流通チャンネルのルート開拓、キャンペーンイベントなど共通のテーマに沿った戦略
人材養成 ・・・ ホスピタリティ、エコツーリズムへの深い認識、インタープリテーションの技術、組織運営のノウハウ、
自然環境や地域資源の研究データの蓄積・・・ 研究機関へ推奨、データの相互交換、公開、管理手法の提案
インフラ整備 ・・・ 自転車インフラ整備が交通システムの中で行われる事が、KCTP の事業展開に不可欠なように、エコツーリズムの推進のための、拠点、つながり、サテライトの整備環境の推進は必要。

を公的な機関でサポートする、（京のアジェンダ 21 フォーラム等の機関も）役割分担がマーケティング計画が必要である。こうした役割分担を明確に提示しない限り、実践交流会をネットワーク化し、マーケティングの方向性を束ね、意義深く開催していく事は難しいと思われる。現時点での各団体の組織体制、事業内容では、組織内部の体制を固めるのに各々一杯であり、他団体と自立的に連関する事にメリットが見えにくい状況がある。

公的な力で、サポートという役割分担を明確化し、エコツーリズム、エコロジカルマーケティングという難しく未開拓で有望な分野をバラバラではなく、共通のマーケティングの方向性で支援する事は、自律的なネットワーク化を進めるためにも、必要である。この公的なサポートを支える予算は、何らかの「基金（ファンド）」を設定することに活路を見出したい。ツアー催行のためのライセンス制の設定の中で、基金も設定できるかもしれない。自律的なネットワーク化は、最終的に、個々の行動ではなく、地域として京都がエコツーリズムを推進していく場合、不可欠となってくる。各団体の自助努力だけでは、現時点で事業を単独に自律発展させる事は難しいことを、「KCTP」「ソウギョバスターズ」等の事例からも明らかである。