



美山町観光ビジョン 2021

～ 地域全体稼ぐまちづくりをめざす ～

「労働生産人口および地域雇用の増加」に向けた観光の役割



一般社団法人 南丹市美山観光まちづくり協会

目次

はじめに	・・・4
第1章 観光ビジョンとは	・・・6
(1)基本理念	
(2)ビジョンの位置づけ	
(3)観光の領域	
第2章 観光ビジョン策定の背景	・・・7
第3章 地域ビジョンの策定	・・・9
第4章 美山町の観光を取り巻く動向（現状把握）	・・・10
(1)日本全体の観光の現状	
(2)京都府下における観光の現状	
(3)南丹市および美山町における観光の現状	
(4)観光産業の特徴	
(5)変化する観光 with コロナ社会での観光の見通し	
第5章 観光戦略と数値目標	・・・18
(1)観光地として目指す姿	
(2)美山町の観光課題	
(3)目標設定	
(4)観光の基本戦略	
第6章 具体化するために	・・・20
(1)実施計画	
第7章 実行するために	・・・22
(1)組織づくり	
(2)観光ビジョンの共有	
(3)観光ビジョン実現に向けた行程表	
おわりに	
(1)ビジョン策定までの過程	
(2)策定委員会について	

はじめに

美山町観光ビジョンに対する思い

美山町は、京都市と隣接しながら、今なお雄大な自然を残し、昔ながらの慎ましい農山村の暮らしが息づいている地域です。町内を横断するように流れる由良川は、西日本屈指の原生林「芦生の森」を源とし、その流域にはかやぶきの里をはじめとする日本の原風景を感じさせる長閑な集落が点在しています。山と川の大いなる恵みを受けた人々の暮らしには、自然と調和していくための知恵と工夫が息づいています。

美山町はこの豊かな自然と、地域に脈々と受け継がれてきた伝統文化を継承していきたいという思いで、長年観光推進に取り組んでまいりました。

令和時代の観光においては、「持続可能な観光」、地域住民主体の「コミュニティーツーリズム」「アドベンチャーツーリズム」などがキーワードになると言われています。

これは当に、美山町の観光が目指し、取り組んできた総てに関わる内容であり、私たち農山村地域が世に出る、そして農山村の存在の重要性が認識される時代でもあります。

現在、美山町には、この自然と伝統文化を求める観光客が年間約90万人訪れています。今後さらに、美山町の観光産業を発展させることを期して「美山町観光ビジョン2021」を策定いたしました。

美山町の観光は、今後も暮らす人々とともにあり、自然と伝統文化という地域の宝に光をあて次世代に想いをつなぐことを大切にします。

同時に、「観光」が地域と観光客との関係の繋ぎ手となり、住民にとっても観光客にとっても必要不可欠なものでありたいと考えます。これからも住民、観光事業者、観光客それぞれの幸せが観光によって実現し、結果として地域経済が循環する社会を目指してまいります。

以上のことから、観光ビジョンのテーマを「地域全体で稼ぐまちづくりを目指す」と決めました。

本ビジョンの策定にあたり、ご指導ご助言をいただきました京都大学大学院経営管理研究部様をはじめ、貴重なご意見やご提案をいただきました策定委員様、多方面でご協力を頂きました関係各位皆様に厚くお礼申し上げます。



一般社団法人南丹市美山観光まちづくり協会

代表理事 中川幸雄

美山町観光ビジョンに寄せて

南丹市美山町には、地域の豊かな自然環境を象徴する「芦生の森」や、先人から伝えられた伝統文化を今日まで継承することで保全されてきた「かやぶきの里」など、京都府下内有数の観光スポットがあり、京阪神地域をはじめ全国から「癒し」や「懐かしさ」を求めて多くの観光客が訪れています。

ここ数年は、一般社団法人南丹市美山観光まちづくり協会を中心に、積極的なインバウンドの取り組みが行われたことで、国内のみならず、台湾などの海外からも多くの方が訪れる人気の観光地になっています。

2019年に発生した新型コロナウイルス感染症による、様々な業種への休業要請や、外出自粛要請が及ぼす観光への影響は大きく、国を挙げて感染症対策に取り組んでいますが、予断を許さない状況は続いており、世界的な渡航制限によりインバウンドについては、特に先行きが不透明な状況にあります。

コロナ禍により観光を取り巻く状況は一変しましたが、地域の魅力は失われていません。日常生活への制限の反動から、コロナ収束後の旅行を楽しみにしている人は多く、安心して観光できる清潔感の周知と、感染症予防対策の徹底により、近場を旅する「マイクロツーリズム」や、インターネットを利用した「オンラインツアー」など、これまでとは異なる新たな旅行形態を加え、比較的早い時期に回復の兆しが見えると考えています。

この度、策定されたビジョンについては、観光の現状を把握し、取り組むべき課題を掘り起こし、コロナによって変化する観光の将来を見通し、目標実現に向けた取り組みと、それを実行する組織、実現に至るまでのプロセスをまとめたものであり、観光振興の指針となるものだと考えます。

今後は、この指針に基づき、地域の創意工夫を生かし、ニーズの変化に対応した観光の魅力を提案していただき、地域全体で稼ぐまちづくりを目指していただきたいと思います。

結びにあたりまして、本ビジョンの策定にご尽力をされました策定委員会の皆様をはじめ、ご意見ご協力をいただきました皆様に、心から厚く御礼申し上げます。



南丹市長 西村良平

第1章 観光ビジョンとは

美山町における観光の位置づけと観光地経営の指針を関係者とともに定め、指針に基づいた観光および観光関連産業が関連する事業とその主体を明らかにするものである。なお本観光ビジョンは毎年評価、見直しを行いながら改定していくものである。

(1)基本理念

美山町における観光の魅力は、かやぶきの里（国の重要伝統的建造物群保存地区）や芦生の森に代表されるような豊かな文化と自然が息づく環境で、営々と引き継がれてきた暮らしそのものにある。美山町では観光を村おこしの取り組みの柱の一つとして、住民と行政が一緒になって約35年間取り組んできた。現在では約90万人の観光客が訪れ、多くのI・Uターン者が暮らすようになり、住民にとっても、美山とつながる人たちにとっても誇りをもてる地域になっている。

観光ビジョンでは美山町における観光を狭義に捉えず、観光、農林業、漁業、交通、教育、福祉など他の産業との連関を図り、重層化させることで、経済のみならず社会の豊かさを紡ぎ出すことが極めて重要である。



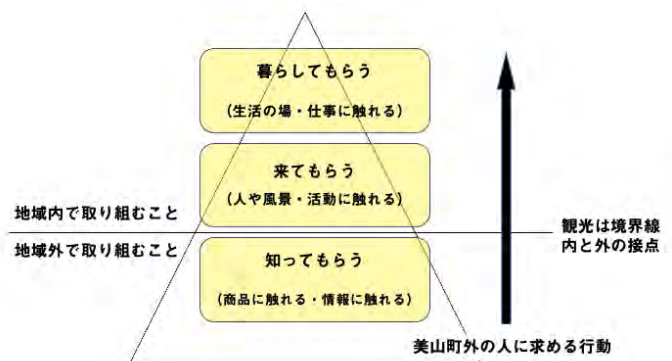
(2)ビジョンの位置づけ

本ビジョンは、「労働生産人口および地域雇用の増加」を実現させるために産業、特に観光産業において、今後5年間に行う地域経営の指標や手段を表す。また、南丹市の総合計画はじめ、関連する他の分野別計画との連携、関係機関・住民との協力のもと、相互に補完しながら、南丹市全体の観光計画等の策定や方向づけを現場から提言するものである。

なお、本来は、美山町の今後ありたい姿を指し示す地域ビジョンがあり、観光ビジョンは、地域ビジョンを実行する上で必要な地域経営を観光の視点から策定されるべきであるが、今回の策定時において地域ビジョンは存在しない。そこで、策定委員会において地域ビジョンを仮定（第3章にて）し、その地域ビジョンに基づいた観光ビジョンを策定する。

(3)観光の領域

観光とは、右図のように、地域の外と中の接点を広げることで地域内の流動化・活性化を行う活動全般（＝観光領域の活動）とする。

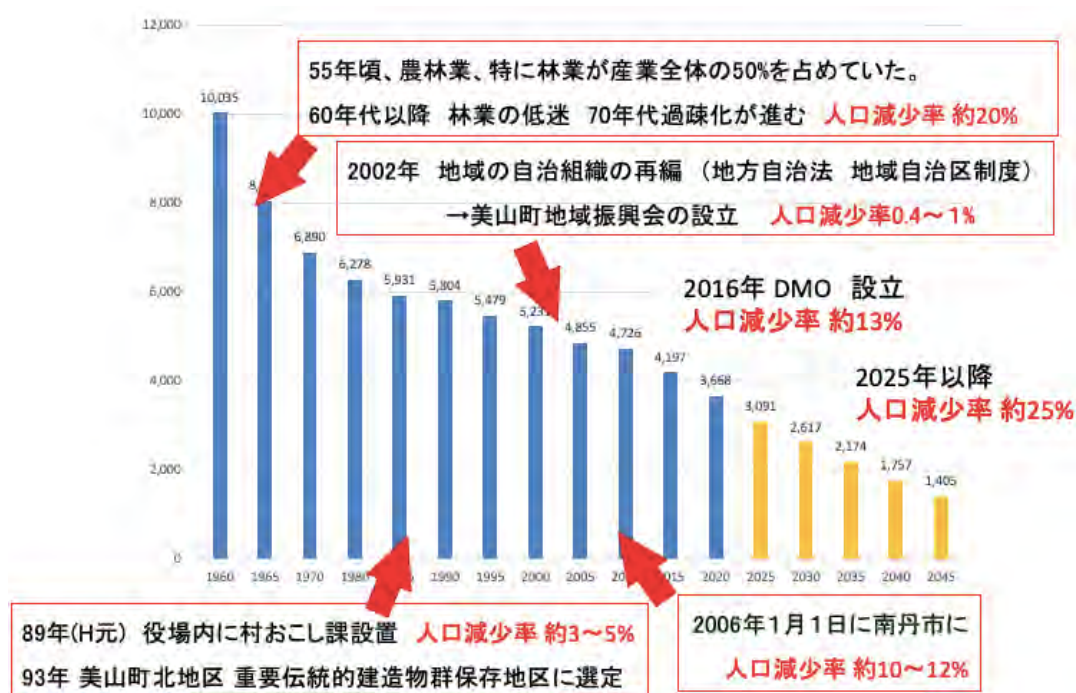


第2章 観光ビジョン策定の背景

美山町における観光産業は、都市部への人口流出により急速に進んだ過疎化、それに伴う農地荒廃問題の対策からはじまった。1989年に村おこし課を設置以降、「都市農村交流」を軸に豊かな農村景観を活かしたグリーンツーリズムや、各地域で地域経済活性化に繋がる農産物の販売や特産品開発を中心に創意工夫ある取り組みを実施した。また、芦生の森トレッキングや地域文化と自然環境の持続可能性を目指したエコツーリズムなどを展開し観光客は大きく伸びた。

しかし、市町村合併以降人口減少は加速し、地域別将来推計人口（2018年推計：国立社会保障・人口問題研究所）に基づく2035年には人口が約60%になるとの予想があり、人口問題は未解決のままである。

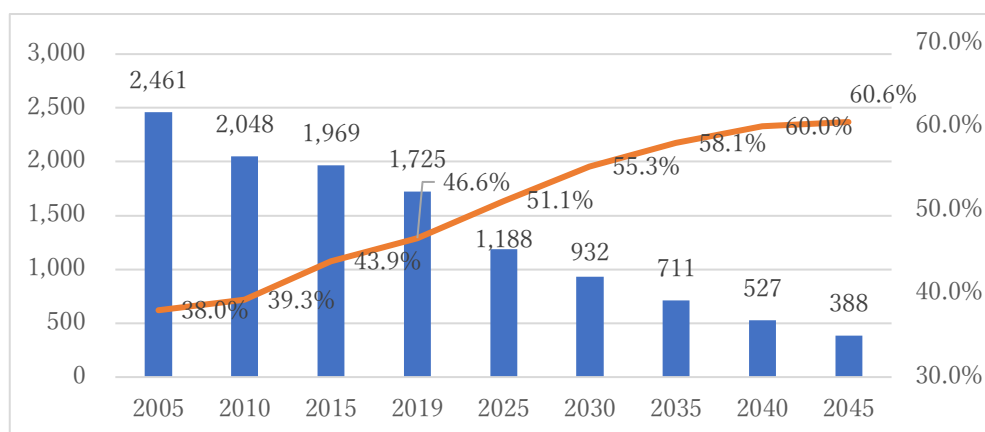
図1：美山町における人口推移と予想



参考：南丹市統計及び「地域の農業を見て・知って・活かす DB」農林水産省

さらに高齢化率の急増と労働生産人口の減少（図2）により、2025年には労働生産人口は2015年の約半数程度となり、地域維持がより一層困難になると予想されている。

図2：美山町における労働生産人口推移と高齢化率の予想



参考：南丹市統計及び「地域の農業を見て・知って・活かす DB」農林水産省

観光の現状を見ると、美山町の平均宿泊日数は約 1.1 泊(2019 年)と全国平均約 1.3 泊(同年)と比較して短く、観光消費総額の推移は、過去 25 年間上昇と下降を繰り返しながらも 2015 年をピークに減少している。同様に、観光客一人当たりの消費額は 2010 年度以降、千円前後推移しつつも減少している。美山町の観光客一人当たりの消費額は、京都市の日本人観光客一人当たりの消費額単価約 2 万円と比べて 20 分の 1 であり、観光の「稼ぐ力」は十分にあるとは言えない。

図 3：美山町における観光消費額（全体）

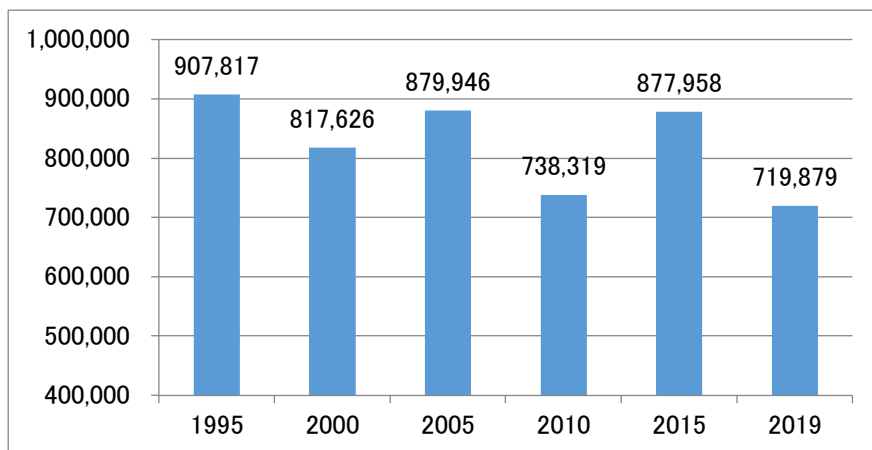
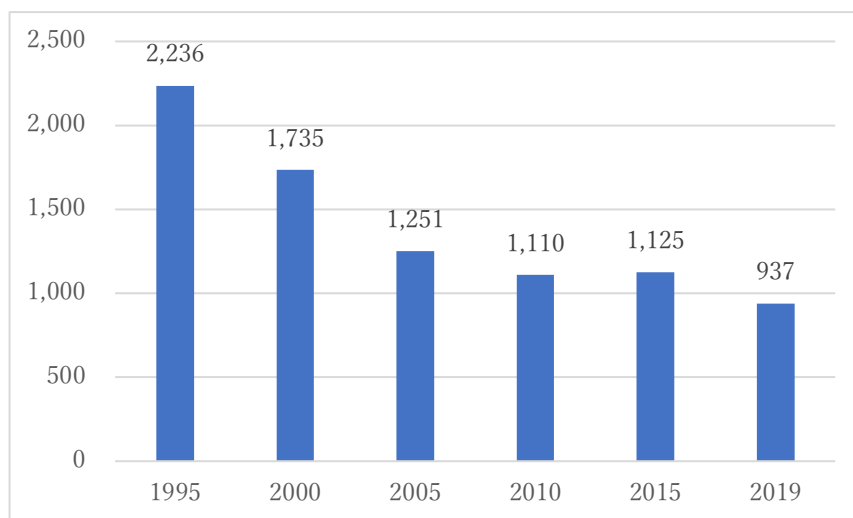


図 4：美山町における観光消費額（一人あたり）



出典：図 3,4 南丹市より

そこで、2016 年に観光地域づくりの舵取り役として一般社団法人南丹市美山観光まちづくり協会（通称：美山 DMO）が設立された。観光を手段にしたまちづくりの実現にむけた事業（ターゲットを定め、市場調査はじめ営業や商品造成など）に取り組むことで、「観光で稼ぐ」ための課題解決の兆しが見えつつあった。

しかし 2020 年、新型コロナウイルス感染症が世界中にもたらした非常事態や行動制限により、観光産業はこれまで想像したこともない問題に直面している。

この危機的状況を打破するために観光地経営の視点から観光ビジョンを”地域課題は地域で解決する”という美山町の人々に脈々と受け継がれてきた精神を持って策定することに至った。

DMO（観光まちづくり法人）とは…地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人 ※観光庁より

第3章 仮定となる地域ビジョン

本来観光ビジョンは、1章(2)「ビジョンの位置付け」に記載したとおり、地域ビジョンに基づいて策定されるものである。地域ビジョンは地域全体の課題を考慮し、住民が望む美山町のありたい姿を描くが、地域ビジョンがないため、ビジョン策定委員会で検討した結果、策定委員会が仮定した「地域ビジョン」を前提に、観光ビジョンを策定することにした。

【ビジョン策定委員会が話された地域が抱える課題（一部記載）】

- ・仕事や教育環境、介護などによる転出に伴う社会減が多く、一度転出すると戻ってこない。
- ・2006年の市町村合併により、住民と行政との物理的、心理的距離が遠くなった。
- ・単身住宅の不足や労働生産人口減少といった課題のための移住環境等は不十分である。
- ・まちづくりへの無関心層、諦めている層が多い。

【今回仮定した地域ビジョン】

美山町全体を見渡した中で喫緊の課題は、急速に減少する労働生産人口である。そこで、産業と経済の視点から地域の維持にむけた世代交代をしながら次世代につなぐ社会の実現を目指し「労働生産人口および地域雇用の増加」の観点で指標を設定した。

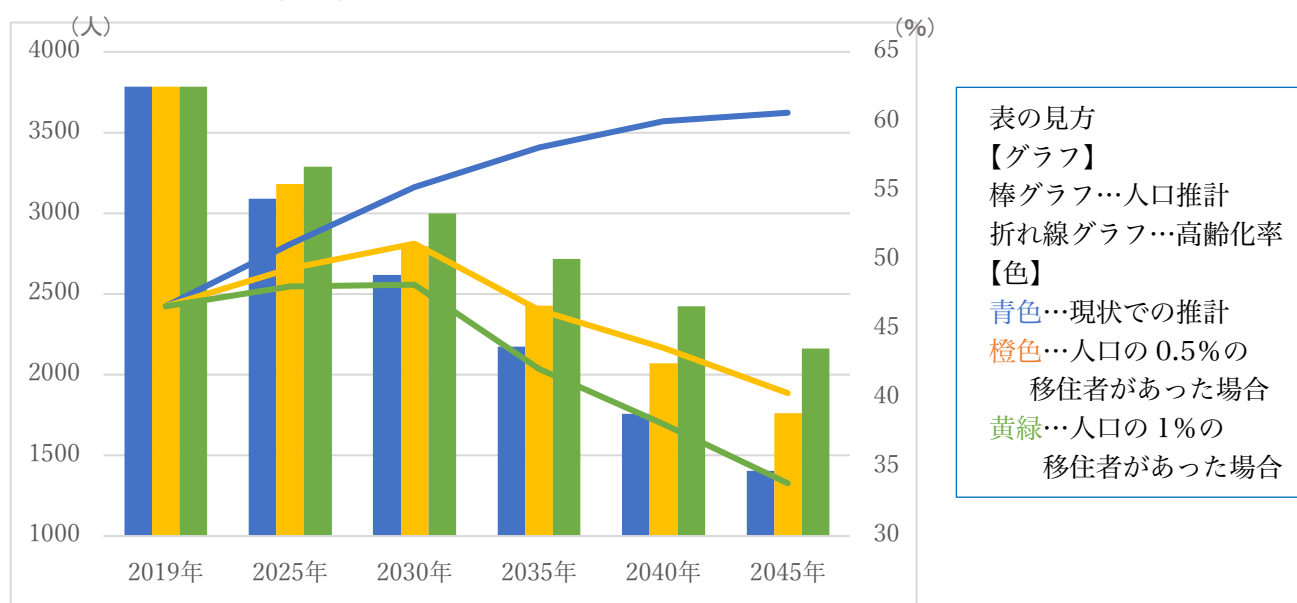
移住世帯：19名（4世帯）／年 対象移住者：30代前半夫婦＋子ども、20代夫婦

※人口1,000人に対して新たに5名（人口の0.5%）の割合で受け入れた場合を想定している。

この場合、自然増減や社会増減は現状の割合で推移していると仮定。

将来推計人口は、図5に示したとおりである。
例えば、20年後の2040年との比較では、対策をせぬままだと、人口1,757名、高齢化率60.0%となるが、上記指標の実行を行うと、人口は2,070名、高齢化率43.6%となり、人口は、現状の人口バランスにより人口減にはなるが、労働生産人口の増加により、高齢化が改善されつつ、人口減少も緩やかになり世代交代を行うことができる。

図5：美山町における将来推計人口



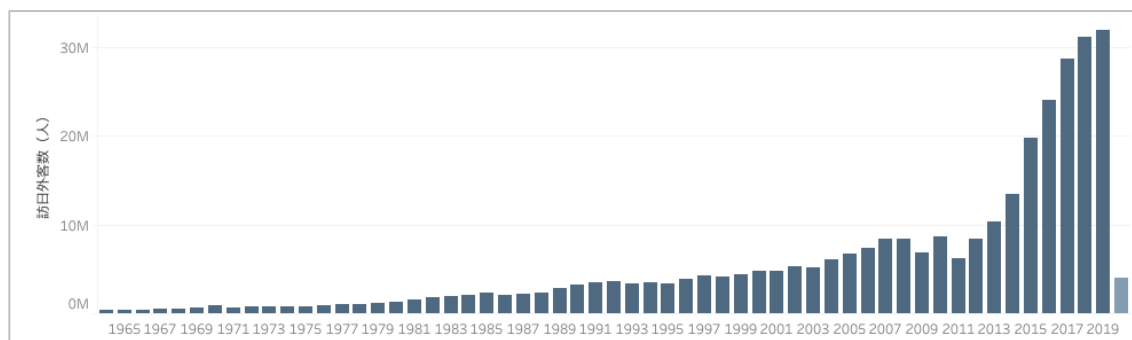
参考：2014年国土交通白書および「国土のグランドデザイン 2050」を元に独自に策定

第4章 美山町の観光を取り巻く動向（現状把握）

(1) 日本全体の観光の現状

日本は、「自然・文化・気候・食」という観光振興に必要な4つの条件を兼ね備えた世界でも数少ない国の一つであり、これらの観光資源活かすことで、裾野の広い観光は産業として成長する可能性が期待される。そのため、日本において観光は「成長戦略の柱」「地方創生への切り札」と位置づけられ、「明日の日本を支える観光ビジョン」(2016年3月)では、2030年の訪日外国人旅行者数6,000万人などの目標が掲げられた。世界経済の成長に伴って海外旅行市場は拡大を続け、近年は日本においても訪日外国人旅行者が急増し(図6)、観光は日本の基幹産業として期待されている。

図6：訪日外国人旅行者数の推移



出典：日本政府観光局（JNTO）「日本の観光統計データ」（2021年2月）

令和2年版観光白書によると、2019年の訪日外国人旅行者数は3,188万人(前年比2.2%増)となり、旅行消費額は過去最高の4兆8,135億円(前年比6.5%増)と、7年連続で過去最高を更新した。2018年の「国際観光収入ランキング」において、日本は9位（アジア2位）で前年の11位（アジアで4位）から上昇した。



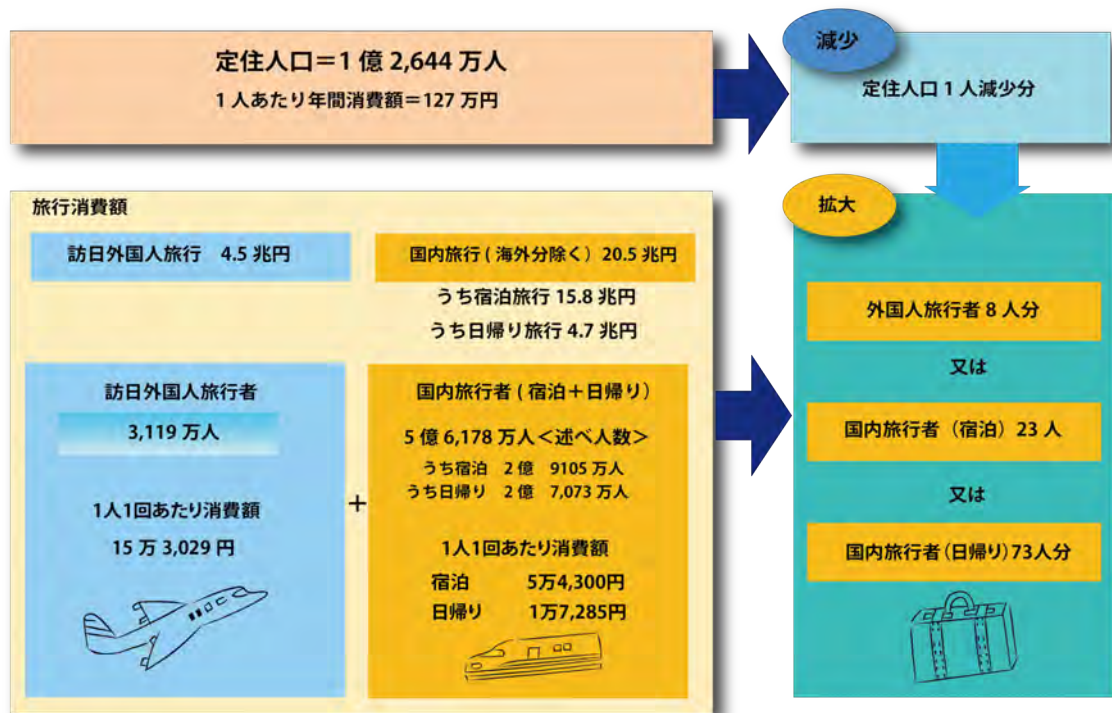
2019年の国内延べ宿泊者数は5億4,324人泊(前年比1.0%増)であった。うち外国人延べ宿泊者数は1億143万人(前年比7.6%増)となり、調査開始以降初めて1億人泊を突破した。地方部での外国人延べ宿泊者数を見ると、3,921人泊(前年比1.9%増)であった。地方部での旅行消費額改善にむけて、宿泊、特に訪日外国人が重要である。

地方部での外国人延べ宿泊



観光が「地方創生の切り札」とされるのは、地域経済への波及効果に対する期待である。総務省の調査(図7)によれば、定住人口1人当たりの年間消費額は127万円であり、つまり人口が1人減ると127万円の消費額も減少する。地域に外国人8人の観光客が訪れ、宿泊や飲食などの消費をすれば、人口減少による消費額の減少をカバーできることになる。

図 7：観光による地域への経済効果



総務省データに基づき作成（数値は2018年）

経済効果が期待される一方で、新型コロナウイルス感染症の影響により、観光産業は危機的なダメージを受けた。2020年7月に観光庁から発表された「観光ビジョン実現プログラム2020」では現状を次のように分析している。「全方面からの訪日旅行者は大幅に減少しており、国内においても旅行のキャンセル、予約控えや外出自粛の影響を受け、観光需要は大きく減少した。（中略）まずは、感染拡大を防止し、早期に収束させるとともに、その間、雇用の維持・事業の継続の支援、反転攻勢に転じるための基盤の整備を行い、感染の状況等を見極めつつ、（中略）観光産業の回復と体質強化を図ることとする。（中略）同時に、世界全体の国際観光客到着数は、世界的にも著しい成長分野であることから、感染症終息後の中長期的スパンにおいて、インバウンドは引き続き重要である。」

(2) 京都府下における観光の現状

京都府では、京都市以外での人口減少に伴う経済の停滞・地域の衰退の対策として、観光に大きな期待を寄せている。2019年3月に策定した「京都府観光総合戦略」の推進及び「森の京都」、「海の京都」、「お茶の京都」、「竹の里・乙訓」の4つのエリアに分け、アジアを中心とした観光振興策に注力した結果、地域振興面での成果をあげつつあった。

しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大により、京都観光はかつて経験したことのない危機的な状況に陥っている。今後、市民と観光客が安心・安全の確保を図りながら、一刻も早く京都観光を回復させていくことが必要であり、「観光客に京都の魅力をしっかり味わってもらいながら、市民生活や地域文化をより重視し、市民がより豊かさを実感できる、地域に貢献する観光」を目指していく必要があるとされている。

コロナ社会における観光のあり方として京都市と京都市観光協会は、「京都観光行動基準（京都観光行動モラル）」（2020年11月策定）を発表し、京都観光に関わる「観光事業者・従業員」「観光客」「市民」が大切にしたい行動を呼びかけている。また観光地の地域経済、自然環境、暮らしや文化に配慮する持続可能な旅への関心は世界的に感染症終息後の観光の在り方として大きな注目を集めている。その現れとして、コロナ禍である2020年10月に京都市が、持続可能な観光の国際認証団体の1つである「グリーン・デスティネーションズ」から、持続可能な観光地である「TOP100選」に選ばれた。

(3)南丹市および美山町における観光の現状

<南丹市全体における観光の現状>

南丹市は2006年に4町が合併して誕生した。合併後も観光の取り組みは地域独自の文化や特性を生かして旧町ごとに行われている。観光入込客数は2016年をピークに減少傾向ではあるが、宿泊者数に注目すると年々増加傾向にある。観光消費額は2015年以降、訪日外国人客の増加もあり、微増している。一人当たりの観光消費額は、美山町と比較してもほぼ変わらない。

図8：南丹市における入込客数

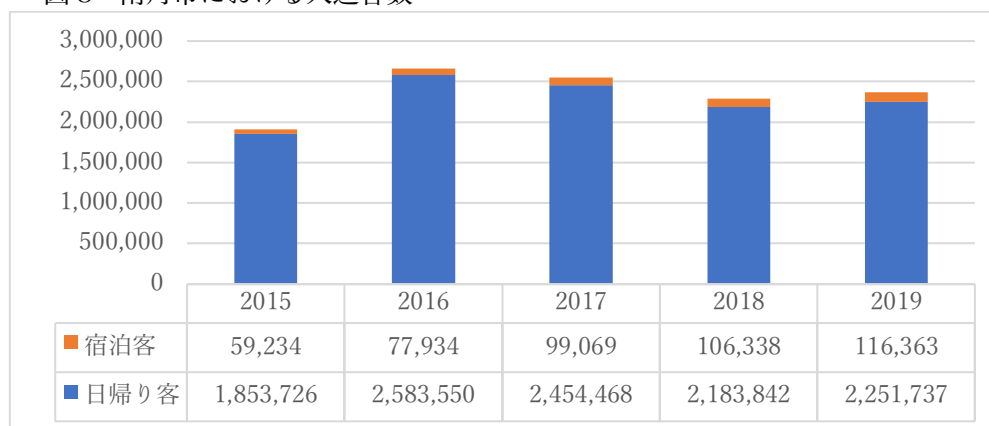


図9：南丹市における観光消費額（総額：単位 千円）

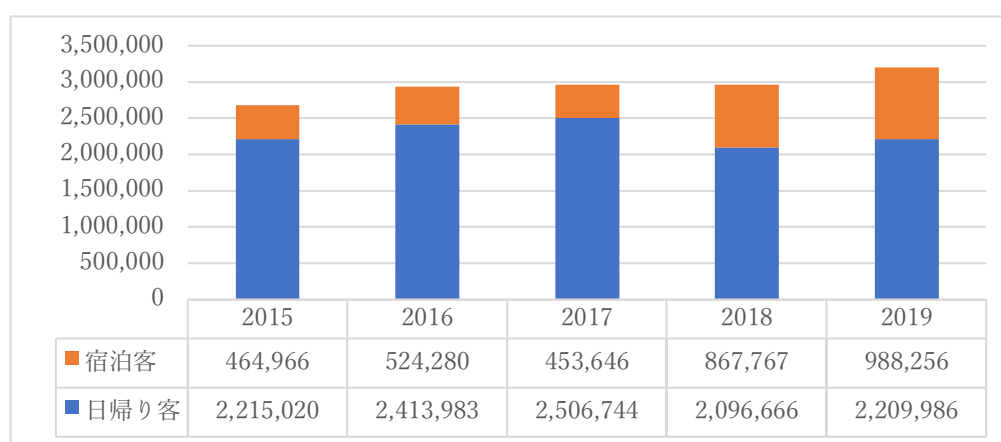
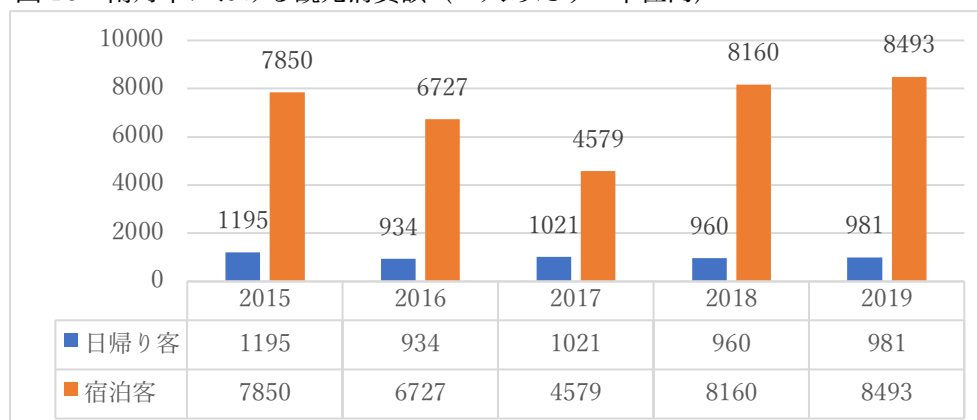


図10：南丹市における観光消費額（一人あたり 単位円）

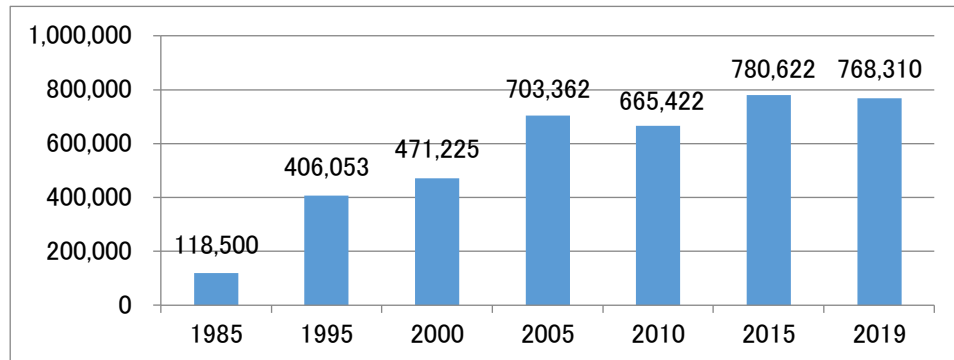


出典：図8-10 京都府観光入込客調査データ

<美山町における観光の現状>

美山町の観光入込客数は、2005 年までほぼ右肩上がりであった。2010 年頃には一時的に減少傾向となった観光客数だが、2010 年から 2015 年にかけては台湾をはじめとする訪日外国人観光客の増加もあり、再び増加傾向に転じている。

図 11：美山町における観光入込客数



出典：南丹市・美山 DMO 資料より

宿泊者数調査から、冬季宿泊者数の約半数を訪日外国人が占め閑散期の底上げに寄与していることがわかる。また、繁忙期と閑散期の差が大きいことも特徴である。

図 12：美山町における宿泊客数（延べ泊数）



出典：美山 DMO 資料より

1 人当たりの観光消費額は 900 円代を推移し、京都府下周辺市町と比較しても最低額である。観光客数の伸びが観光消費単価の増加に影響しない要因の 1 つとして、美山町の主な観光スタイルが日帰り団体旅行、京阪神地域からの日帰り旅行であることが考えられる。

図 13：周辺市町村との一人あたり観光消費額比較表

	年度	全体額	日帰り客	宿泊客	(単位：円)
美山町	2019	937	669	9,995	
南丹市	2019	1,361	981	8,493	
京都市	2019	20,267	11,054	54,970	※日本人
		37,437	19,766	60,991	※訪日外国人
綾部市	2018	1,196	698	6,082	

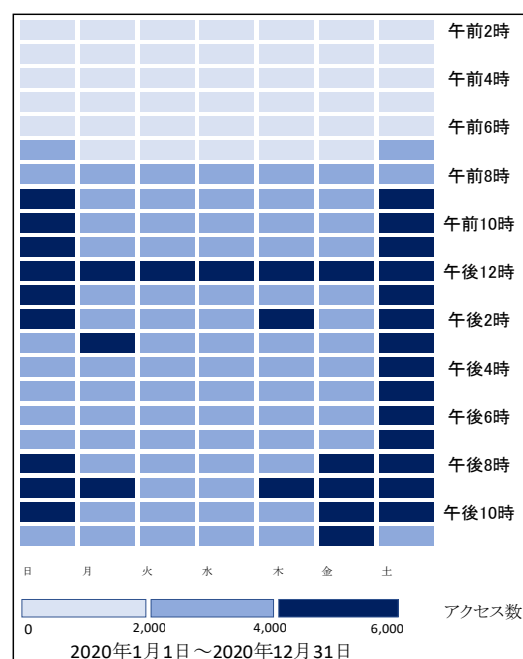
出典：南丹市および京都府観光入込客調査データ

観光情報サイト“美山ナビ”を分析すると、利用者の多くが美山ナビを見ている時間帯は、金曜日の夜、或いは当日（土曜日、日曜日の昼間）の検索が多く、直前に美山町への旅行を決める人が多いという傾向と合致している。

この傾向に反して、美山町内での各種体験プログラムの大半が、数日前或いは1週間前に事前予約が必要なもの、もしくは当日参加できないプログラムとなっている。そのため美山ナビ等で体験プログラムを見つけても、予約に結びつかない現状がある。

（統計期間：2020年1月1日～2020年12月31日）

図 14:「美山ナビ」における曜日別時間帯別利用者数



<美山町の観光資源>

美山町内には、恵まれた自然や多様な生物、歴史の紡ぎによって形成されてきた生活文化等、観光資源が無数にあり、それらを様々な組み合わせで企画・開発することによって、多彩な観光事業の展開が可能である。

【観光施設】

かやぶき民家を活用した観光資源が多い。かやぶきの里は、日本の伝統的な暮らしや農山村の原風景を楽しむには魅力的な観光資源である。かやぶき屋根の建造物や風景だけではなく、そこに暮らす人々とのふれあいや交流が、最大の魅力である。

宿泊施設は、約20施設あり、かやぶきの古民家を活用した民宿や一棟貸し、美山町ならではの食を楽しめる料理旅館、公共の宿など多様なニーズ対応できる宿泊施設がある。その他日本最古の農家型住宅である石田家住宅や、かやぶき民家を活用したかやぶき美術館などがある。

【自然】

近畿屈指の清流由良川と芦生の森（京都大学研究林）を代表とする豊かな森と川があり、町域全体が京都丹波高原国定公園に指定されている。美山町には、多様な動植物が生息しており四季折々の草木が観光客を楽しませる。また源流域の美山町芦生から最下流の大野ダムまでの由良川流域は、自然や田畑、集落の佇まい、ダム湖から源流に至る変化に富んだ河川風景がパノラマのように広がり、日本の原風景ともいえる風光明媚な山村風景が楽しめる。

【伝統文化・歴史】

松上げ、田歌の祇園神楽、檜原のからす田楽、鶴ヶ岡の諏訪神社での30年ごとの大祭と15年ごとの中祭、芦生のわさびまつりなど神社の例祭の他各地に伝統文化が残っている。

福井県高浜漁港から京都御所に至る旧若狭街道・西の鯖街道が、2011年に日本風景街道に認定登録された。この街道は美山町を東西と南北に走る十文字の主要街道でもあり、その沿道では歴史と自然を満喫することができる。

【食】

豊かな自然環境で育つ天然鮎、松茸、山菜、鹿肉、猪肉、お米、野菜等々の恵み。若狭から京に至る街道沿いという地理的条件が影響して鯖寿司、なれ寿司、鯨漬けなどの食文化が今なお残っている。

【商業施設】

美山ふれあい広場（道の駅）は、地域コミュニティーと商業の拠点である。地域の野菜や加工食品、お土産物などの小売店であるふらっと美山、美山牛乳を使用したジェラートやソフトクリームを販売する美山のめぐみ牛乳工房がある。また京都丹波高原国定公園ビジターセンターもあり美山町内の情報発信の拠点となっている。その他、かやぶきの里や美山町自然文化村（宿泊、レストラン、キャンプ、会議、多目的グラウンド、入浴施設等を有する総合観光施設）などがある。

【スポーツ】

森ではトレッキングやスノーシュー、川では、ラフティングやバックラフト・カヤックなど豊かな自然を活用したエコツアーが楽しめる。美山ロードレースやサイクルグリーンツアーなどによって多くの自転車愛好家が訪れ、日常的な風景にもなりつつあるサイクルツーリズムも人気のスポーツである。その他、住民らが主体となったマラソン大会やウォーキングイベント、長谷運動公園（野球場やサッカーグラウンド）といったスポーツ施設などがある。

【その他】

町内に点在する寺社仏閣の多くが重要文化財に指定されている。無形の観光資源としては、各地域にある伝統行事が京都府無形民俗文化財として登録されている。2020年12月には「茅葺」を含む17の伝統建築工匠の技がユネスコ無形文化遺産に登録が決定した。これらが共通して言えることは、美山町の最大の観光資源は、自然と文化が融合し、人の暮らしそのものであるといえる。

<美山町およびその周辺部との広域観光の現状>

1) 南丹市内各観光協会との関係

2006年合併以降、旧町ごとに独自の観光事業を行ってきたが、2018年からはじまった「南丹市フォトコンテスト」をきっかけに、情報共有や共同事業の実施が生まれ始めた。さらに2020年に「園部文化観光協会」が誕生し、同年12月に「南丹市観光協会連絡会」によってこれまで以上に、南丹市全体での周遊観光を目指す動きが生まれつつある。

2) 京都市との関係

国内最大の観光地である京都市とは観光MICE推進室や京都市観光協会と年数回の情報交換を行ってきた。2020年からは、京都市、京都市観光協会と京都府旅行業協同組合が共同で行っている「じも旅京都」への商品造成に関する協力体制が構築されることになった。

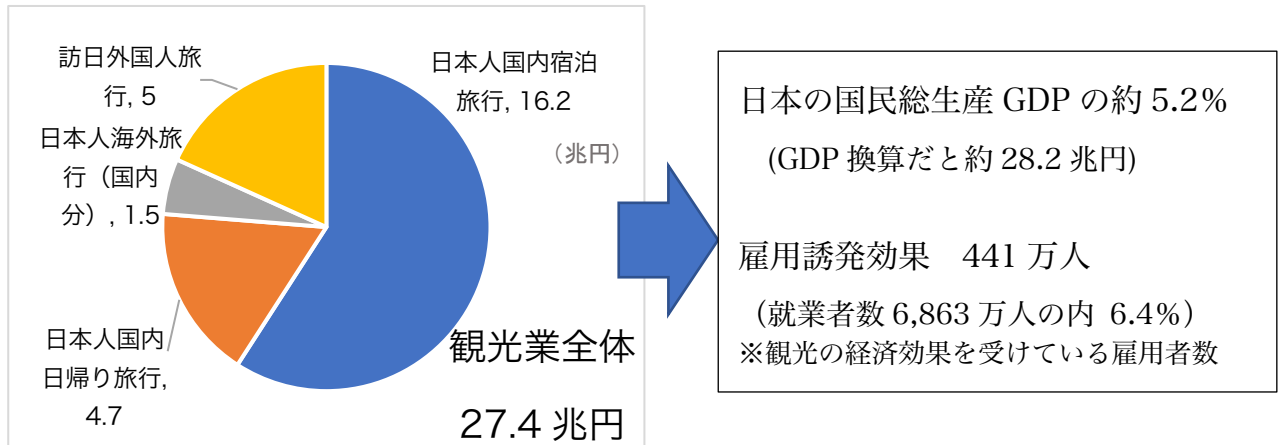
3) その他周辺市町との関係

以前から京都府観光連盟や森の京都DMOとは定期的な情報交換を行っている。また2009年より「西の鯖街道協議会」を通じて、おい町・高浜町・京北との連携を図っている。その他2020年からは関西観光本部とも情報交換を始めた。

(4)観光産業の特徴

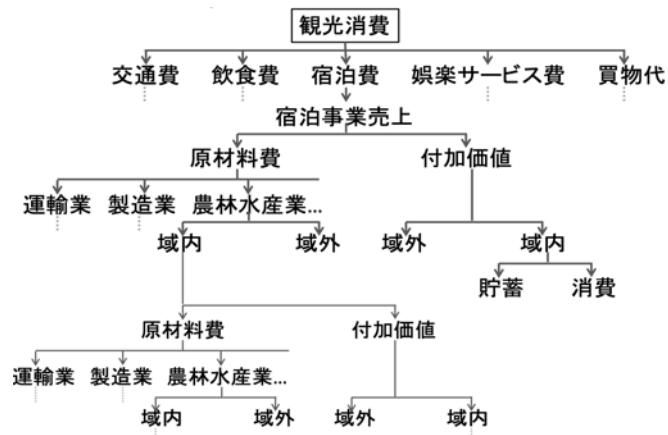
観光産業は、図 15 や図 16 で示されているように、宿泊業、飲食業、交通業、娯楽サービス業を中心に、農林業、伝統産業、製造業など幅広い産業に関連する裾野の広い総合産業である。観光産業の成長は他産業への需要創出効果や雇用創出効果などをもたらし、地域全体にとって非常に高い経済効果を期待されている。これは、他の産業との大きな違いである。他の産業であれば、その領域と顧客との関係のみで成り立つが、観光産業は顧客との関係のみならず、観光を行う地域社会と関係が前提に成り立っているためである。

図 15：観光による経済効果と経済波及効果



出典：2018 年観光庁資料より

図 16：観光における経済波及効果の過程（一部抜粋）



出典：インバウンド観光が地方にもたらす経済効果計測手法とその活用

図 17 は京都大学観光 MBA の調査において、産業連関表に基づいた経済波及効果を計算した結果である。DMO と観光事業者が協力し、地域経済の活性化として観光業に投資/事業支援を行った場合、経済効果は 2.2 倍 になる。これは美山町における主要産業である製造業・農業よりも観光は経済への投資効果が高い分野であると言えることを示している。

図 17：南丹市の観光政策における経済効果

	観光	農林水産業	製造業
経済波及効果	¥220,230,157	¥143,468,693	¥212,822,800

出典：京都府「産業連関表」・南丹市「経済活動別総生産額」（2011 年度）に基づき京大観光 MBA チームが作成

(5)変化する観光 with コロナ社会での観光の見通し

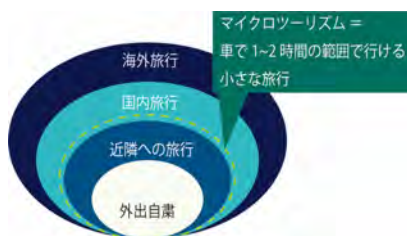
新型コロナウイルス感染症の流行により、観光産業は甚大な影響を受けている。海外からの往来を禁じた厳しい渡航制限により観光客はストップし、国内においても緊急事態宣言が発令されたことで旅行需要が蒸発、観光産業にとって大きな打撃となっている。

UNWTO(世界観光機関)によると、2020年の海外市場の損失額は、2009年の世界経済危機に記録した損失額の11倍にあたる約136兆円となり、過去最悪になった。

with コロナ社会のあり方に関しては様々な予想やコメントが公表されているが、世界各国共通なのは感染症の収束後の旅行需要に対する期待である。UNWTO 専門家による回復時期の予想では、2022年との回答が全体の50%に上り、2019年(コロナ前)の水準への回復は全体の41%が2024年以降、43%が2023年との回答であった。再び安心安全な旅に出かけられるようになるまでには時間を要するかもしれないが、国内・訪日インバウンド旅行需要が数年の間には回復することが予測されている。

需要回復後は従来の観光スタイルに戻るのではなく、観光スタイルも大きく変容することが予想される。特に下記3つの観光スタイルは今後の美山町の観光を考える上でも重要なキーワードになる。

◆マイクロツーリズム



遠方や海外への旅行ではなく、3密を避け安心安全に、近場で過ごす旅の形態を指す。自宅から車で1～2時間程で来られる観光客が対象となる。地域の魅力を発見するきっかけになり、地域経済への貢献が期待されている。美山町に対する期待感も大きく、2020年9月の連休には、かやぶきの里で、日帰り客が駐車場に入れず周辺道路は混雑し、飲食店は数時間待ちとなった。

◆ワーケーション



発祥は2000年代の米国で、欧州に比べて有給休暇の取得率が低いという課題解決のため始まった制度である。日本ではコロナ禍でテレワークの普及とともに広まった働き方で、「ワーク(仕事)」+「バケーション(休暇)」を合わせた造語であり、観光地や帰省先などでテレワークする過ごし方を「ワーケーション」と呼ぶ。今後一段と関心を持つ企業や個人が増えることが予想される。

◆責任ある観光(レスポンシブルツーリズム)



2015年に国連がSDGs(持続可能な開発目標)を発表後、観光地や旅行事業者の中で持続可能な観光(サステナブルツーリズム)への関心は高い。with コロナ社会となり「3密回避」「感染症対策」など旅行者自身も主体性や責任意識が求められ、美山町の開放的な環境やエコツアーへの期待が高まる中、責任ある行動(マスクの着用、人家への立ち入りや山野草採取禁止など)を観光客や観光事業者とともに行うことが重要となっている。

観光産業の回復とともに観光のあるべき姿を見直す動きが生まれている。日本商工会議所が作成したレポート「地域の観光産業がコロナ禍を乗り越え、前に進むために」には、誘客コンテンツの開発、広域連携による誘客、情報発信とその検証の必要性を提案。DMOはこれまで以上に行政、民間事業者、地元住民間の核となり、マーケティング、受入環境整備、プロモーションといった観光地経営を担い、地域の「稼ぐ力」を引き出すことに役割を果たすことへの期待が示されている。今後ますますDMOの役割が重要になる。

第5章 観光戦略と数値目標

今や美山町は年間約90万人以上もの観光客が訪れる観光地であるが、これからは従来の観光客を増やすことではなく、美山町が有する豊かな自然と伝統文化を尊重し、自然環境に配慮できる責任ある観光客を積極的に増やしていく。これにより、一人でも多くの人々が美山町に関わりを持ち、結果的には美山で暮らす仲間が増えることで住民にとっても、観光客にとっても世界に誇れる地域であり続けることを目指す。

(1) 観光地として目指す姿

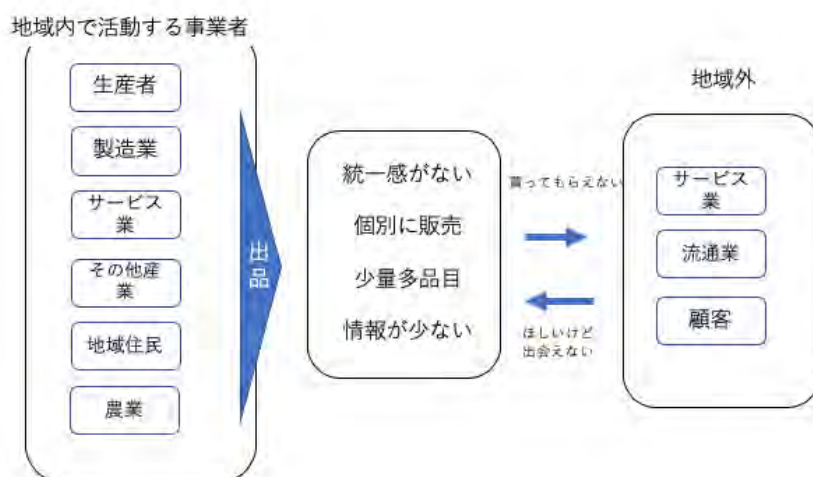
美山町の観光は、「住民や地域を第一にした暮らし」に立脚し、美山町の有する地域の宝の価値を高め、観光客に楽しんでいただくことで、地域の誇りを醸成し、この豊かな自然と伝統文化、美山町の人々の精神を次の世代へとつなぐことである。

(2) 美山町の観光課題

美山町内事業者から課題を以下のように整理する。

地域経営の視点	住民の視点	観光事業者の視点
1) 南丹市全体として観光総合計画が必要 2) 美山町の現状を把握・分析するための美山町独自のデータが必要 3) 根拠が明確な地域経営戦略が必要 4) 観光業を担う労働生産人口の確保	1) 多様な関係者の巻き込み 2) 観光が住民の生活の質向上に寄与することの理解と、観光に関わる意義を伝えられていない。 3) 観光業は一部事業者、組織のものであるとの意識が形成されている。 4) 観光に対する住民意識調査を実施。 5) 観光イベント過多で、イベントのマナー化、住民の消耗感がある。イベントの目的や位置づけが不明瞭になりつつある。	1) 商品化する機能不十分のため産業として未成熟。 2) 世代交代が進まないため情報の偏り・多様性の欠如、価値・関係性の固定 3) 経験・勘・思い込み・度胸・どんぶり勘定に基づく経営傾向 4) 異業種・同業者・地域連携不足 5) 観光の平準化の未達・観光事業全体の季節的低迷 6) 地域内調達率と価格のバランス維持 7) 人材育成体制の強化

また市場からの美山町の商品力に対する評価は以下の通りである。



課題とあわせて、ビジョンを実現するために、美山町の観光における外部環境や内部環境を強み、弱み、機会、脅威の4つのカテゴリで要因分析してみると以下のような状況が見えてくる。



これらを十分理解し、地域課題を解決することが、美山町の将来的な存続に不可欠である。

(3)目標設定

第3章にて設定した地域ビジョンの実現のために、観光産業としてできることは、I・U・J ターン者の雇用確保とそれを支える産業基盤の確保、すなわち従業員の経済的安定である。その実現に向けて、以下の指標を目標として定める。

観光関連売上 (2015 年約 8 億円) 3,000 万円増／年 → 1.2 億円増加

【売上目標の内訳】

$$\left(\begin{array}{c} \text{人} \\ \text{人} \end{array} \right) + \begin{array}{c} \text{現金} \\ \text{手} \end{array} \times 40\% \doteq 3,000 \text{ 万円}$$

所得：423 万円 国民生活基礎調査 (2019 年 厚生労働省) 全世帯所得の中間値	所得：810 万円 町内観光事業者 (約 150 名) 所得 2% 向上 (2019 年度南丹市平均所得約 270 万円から算出)	売上人件費率 売上のうち人件費が占める割合 (飲食・宿泊業等 平均値)
---	---	--

※美山町の観光産業規模は、全体の約 8% であり、その規模において移住者の雇用創出を 1 世帯と想定した。また観光事業者所得 2% は、日本の GDP 成長率の目標値 (2%) と同等に設定した。

観光関連売上目標の設定に際して、数的な評価を行うために、美山町における観光関連事業の売上を捉える理論上の推定値による指標（図 18）を定めることにした。

図 18 美山観光指標(Miyama Tourism Index=MTI)の設定

(単位：百万円)

	全体	宿泊	小売	体験	交通	飲食
2015 年度 (基礎値)	830	330	240	40	25	200
2025 年度 (目標値)	950	370	280	60	25	215

基礎値は、5つの産業を対象（宿泊、小売、体験、交通、飲食）に2015年度の国勢調査等に基づき独自の推定値を算出。今後も継続的に観光消費額等の官公庁が公表するデータおよびDMO独自調査を元に算出し設定・評価を行うものとする。

(4)観光の基本戦略

目標数値を達成するために基本戦略を4つ定める。

<経済性向上の戦略：果実や栄養をもたらす枝葉を広げる>

基本戦略 1: 滞在型観光の強化

…地域内の観光資源を商品化し消費単価向上を目指す

【事業】中長期滞在プログラムの造成

基本戦略 2: 美山ブランドの向上

…地域内の観光資源の商品力および販売力の強化を目指す

【事業】ネットショップの強化

<事業推進力向上の戦略：観光産業の幹や根を強くする>

基本戦略 3: 地域内体制づくり

…ビジョンの実効性と実施主体を担保する

【事業】地域運営組織の構築

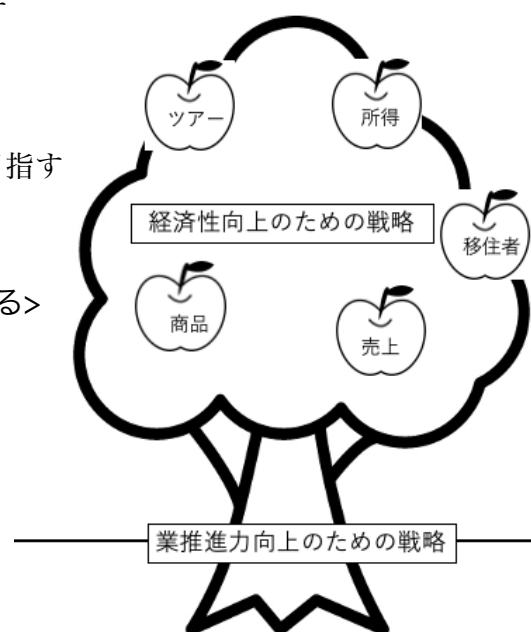
…人材育成と就業者受け入れ体制の仕組み化を図る

【事業】経営支援事業

基本戦略 4 : 広域連携による地域観光圏の構築

…南丹市内各観光協会や周辺市町との協同体制をつくる

【事業】地域観光圏構築に向けた定例会の実施



※具体的な事業を考えるにあたっては下記4つのキーワードを念頭に置く。

□経営視点 → 事業実施に際して、自主財源の確保から自走までを前提に計画する
その際に財源の確保も同時に想定する。

□暮らすように旅をする → 脈々と受け継がれた美山町の暮らしを軸とした商品造成

□エコツーリズム → 自然環境や歴史文化での体験や学びを保全に責任を持つ活動

□域内調達向上 → 人・モノ・場所などの地域内資源を活用し、地域内で分かち合う
※貨幣以外（知恵・技・文化等々）の価値交換・循環につなげる

第6章 具体化するために

本章では、第5章で設定した目標と基本戦略に基づいた事業内容を記載する。事業の具体的な進め方は、事業ごとに呼びかけを行い、集まったメンバーで役割分担を行いながら実施する。なお、当面事業ごとの事務局機能は、美山DMOが担う。また、本ビジョン策定委員は、主体的に、本ビジョンが地域に浸透するよう、住民や事業者・各関係者と関わりを深め、巻き込みながらビジョンの実現に取り組む。



(1)実施計画

基本戦略1：滞在型観光の強化

地域内の観光資源を商品化し消費単価向上を目指す

解決する課題	・平均宿泊日数は1.1泊と少ないため消費単価に結びつきにくい（日帰り客が観光客の9割を占める・宿泊できることを知られていない） ・観光資源を商品化できていない。または「かやぶきの里」「芦生の森」といった強いコンテンツを商品造成にいかせていない ・観光の平準化の未達 ・消費単価向上には欠かせない地域ガイドが職業として成立していない
事業上での強み	・with コロナ社会において、新しい観光スタイルが注目を集めている ・国内外の旅行会社の知名度が高い ・長年地域資源の掘り起こしを行い、リスト化されている ・既に日帰り旅行で多くの人が美山を訪れている

【事業案】

事業名	中長期滞在プログラムの造成
事業内容	①ワーケーションや移住体験ツアーを行う。 1) 暮らしの体験や住民から話を聞くといった美山町の暮らしに焦点を当て、将来的には移住や拠点生活につながるプログラムを造成。 2) 泊食分離の観光に対応し、宿泊事業者と飲食事業者の連携を図る ②宿泊と体験とのセットプランを美山ナビや体験とりまとめサイトにて販売
実施主体	事業者：宿泊・飲食・体験に向けた企画や提案・受入れへの協力 住民：観光客の受け入れ協力 DMO：旅行業者・ツアー造成・営業・販売



基本戦略2：美山ブランド向上

地域内の観光資源を商品力および販売力の強化を目指す

解決する課題	・事業者が集まり販売についてノウハウを共有できる場がない ・地域外事業者が望む商品の生産ができていない ・観光業が地域全体の事業になりえてない ・生産者、事業者の商品力や販売力を高める仕組みがない
事業上での強み	・外出自粛が続く中での市場の需要の高まり ・美山町内に多様な事業者が存在する ・美山のネットショップ「美山ごちそうの森」がすでにある ・年間約90万人が訪問する観光地であり、潜在顧客が多い

【事業案】

事業名	ネットショップの強化
事業内容	1)既存ネットショップ「美山ごちそうの森」を活用した町内商品の販路開拓 2)売り方・規格・ストーリー性を事業者が共有した町内全体の売り場づくり 3) 多様な事業者の参画を図るための企画検討会も実施 ⇒旅後の観光客との関係性が維持を図り、リピーター獲得につなげる
実施主体	事業者：ネットショップへの商品掲載、商品開発、企画提案 住 民：ネットショップの周知 行 政：南丹市内の関係機関への協力依頼・PR・ふるさと納税との接続 DMO：多様な事業者の巻き込み、市場調査の協力



基本戦略3：地域内体制づくり

ビジョンの実効性と実施主体を担保する

解決する課題	・地域ビジョンの不在の解消 ・観光ビジョンの実施主体を明らかにする
事業上での強み	・「地域課題は地域で解決する」という美山町で精神で作った観光ビジョン ・約160のDMO会員がいる

【事業案】

事業名	地域運営組織の構築
事業内容	第7章(1)に記載「地域運営組織」の構築
実施主体	事業者・住民・行政：地域運営組織への参画 DMO：事務局

人材育成と就業者受け入れ体制の仕組みを図る

解決する課題	・繁忙期と閑散期があるため必要な時期に必要な人材を地域内で賄えない ・人手不足を補える可能性が高い事務処理のデジタル化が進まない ・中小規模事業者が多く、個別に人材育成研修を実施できない ・地域内調達率向上の意識はあるが価格とのバランスをとるのが難しい ・顧客が何を求めているか（ニーズ）の理解が不十分である ・地域内事業者が情報共有をする機会がない ・アイデアを商品にする主体（人材や組織）の不在
事業上での強み	・コロナ禍で事務作業整理を行う時間が生まれた ・これまでの会員向けビジネスマナー講座の高い満足度 ・美山町での就職希望及びインターンシップ問い合わせの増加 ・行政機関によるデジタル化推進への支援 ・宿泊飲食部会の設立（2020年度）

【事業案】

事業名	経営支援事業
事業内容	①人材育成講座実施 ・会員事業者に向けた研修会の実施 ・誰もが働きやすく、誇りをもてる職場づくり ②人材循環システム構築 ・地域内で人材が循環する仕組み ⇒町内で複数の仕事を掛け持つ働き方を支援と閑散期に稼げる産業の創出 ③旅行商品造成会議の実施 ・地域内の多様な事業者と商品造成を行う会議の設置 ⇒顧客視点の商品販売方法の検討及び商品造成を行う ※観光業に限らず、広く他産業事業者にも参加を募り、地域内調達率の高い商品造成を実現する。 ④美山町独自の地域内調達率指標の作成
実施主体	事業者：商品造成に関する提案、指標作成への協力 行政：指標作成への協力 DMO：事務局運営・市場分析や情報提供、試表の作成

基本戦略 4：広域連携による地域観光圏の構築

南丹市内各観光協会や周辺市町との協同体制をつくる

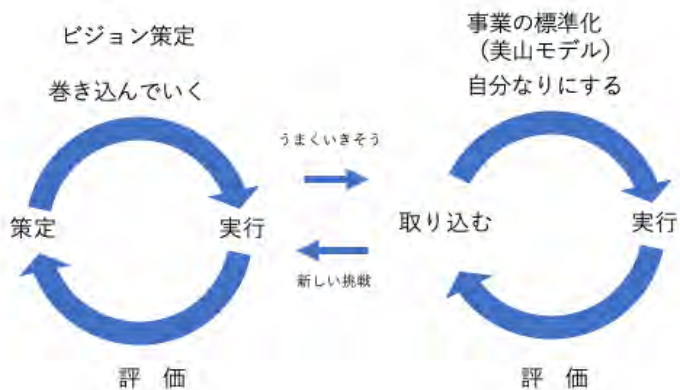
解決する課題	・周辺市町との連絡会議等はあるが具体的な事業等に結びついてない ・情報共有
事業上での強み	・with コロナ社会において、新しい観光スタイルが注目を集めている ・国内外の旅行会社の知名度が高い

【事業案】

事業名	地域観光圏構築に向けた定例会の実施
事業内容	①定期的な連絡会議 南丹市観光協会等連絡会など定期的な会議を行いながら、周辺地域の特徴を生かした観光情報共有システムの構築や事業等の立ち上げを目指す
実施主体	各市町村観光協会ならびに行政担当部門と美山 DMO

第7章 実行するために

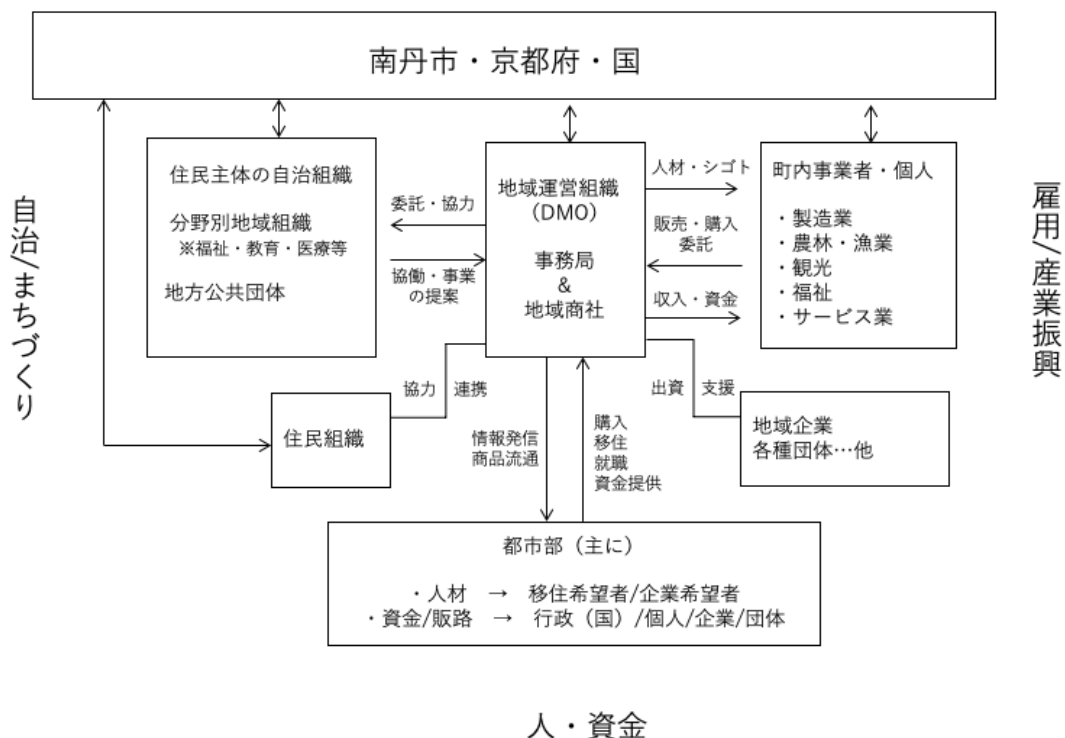
観光ビジョンは策定するよりも、定めた目標を観光事業に反映させ、地域の持続性に還元することがより重要である。そこで、右図のように、ビジョンを策定・実行・評価をするだけにとどまらず、実現可能性の高い事業は、事業者に戻し、全体的な活動につなげたい。そのためにも以下3つの取組みを行うとともに、観光ビジョンは年2回ビジョン策定委員が中心となった評価会を行い、ビジョンの達成度を高め、目標の実現を目指す。



(1)組織づくり…「地域運営組織」の構築

美山町はその地理的条件などから”自分の地域は自分で守る”という地域自治の精神が強く、これまで行政と地域住民が協力して地域課題の解決に取り組んできた。これまで以上に私たちは人口減少、高齢化といった地域課題を住民一人一人が自分ごととして捉え、集落や地区ごとに地域の未来を描き、実行に移すことが急務である。また、観光ビジョン実現においても地域全体を一つの組織体として運営・経営するための組織が必要である。そこで、DMOが事務局となり地域間・組織間などをつなぎ、既存の枠組みに捉われず新しい事業が生まれる環境とその支援を行いながら地域自治組織や企業、各種団体等と共に、小規模多機能自治の実現に向けた「地域運営組織」を構築する。

政策提言と支援

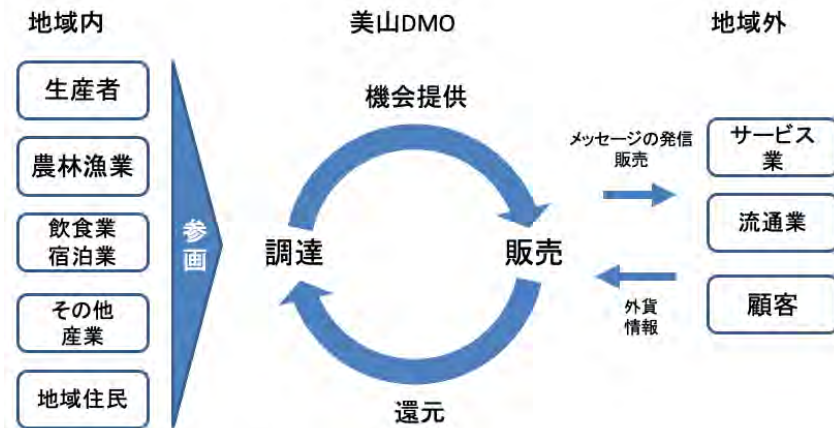


地域運営組織とは…持続可能な地域をつくるため、「地域デザイン」（今後もその集落で暮らすために必要な、自ら動くための見取り図）に基づき、地域住民自らが主体となって、地域住民や地元事業体の話し合いの下、それぞれの役割を明確にしながら、生活サービスの提供や域外からの収入確保などの地域課題の解決に向けた事業等について、多機能型の取組を持続的に行うための組織 ※総務省より

(2) 観光ビジョンの共有…集まり・話せる・創造できる場をつくる

観光ビジョンが広く認知され、地域の産業と融合（＝住民にとって近い／支持される産業／事業体へ変容）するためには、理解・納得・共感・行動につながる必要がある。

本ビジョンが、地域間・組織間などをつなぐことでこれまでない切り口での事業が生まれるために、関係者や住民らとの話し合いや勉強会、また協業する機会を作り続ける。



(3) 観光ビジョン実現に向けた行程表

観光需要を平準化し、町外からの外貨獲得と域内調達率の向上を図る

→年間を通じた安定的な雇用を創出＝外貨や労働力の獲得によるメリットを地域に還元

→段階として、

第一段階：マイクロツーリズムを軸にした国内需要の回復及び国内新規需要開拓
(ワーケーション・教育旅行の誘客)

第二段階：ライフスタイル提案型誘客と地域資源の価値化

(関係人口増に向け、地域特性の理解と深化、社会関係資本を高める)

第三段階：訪日外国人も含めた観光地戦略の構築

(美山の社会関係資本を生かして高付加価値商品の販売と生産性の向上)

段階	取り組み	国内回復期	国内隆盛期	海外再開期	海外回復期
1	国内需要の回復 及び国内新規需 要開拓	国内向けツアー造成・国内 PR			
2	ライフスタイ ル提案型誘客 と地域資源の 価値化	ビジョン策定・ビジョン浸透に地域資源の価値を高める			
		デジタル化や IT の活用および強化			
		地域ビジョンの策定・地域と観光との連関			
		就業者受入体制づくり・事業者支援の強化			
3	訪日外国人も含 めた観光地戦略 の構築	海外再開時を見据えた準備の強化			
		在住外国人を起点とした PR		現地商談会等へ積極参加	
		海外現地旅行会社等との連携強化			

広義にとらえた観光産業を手段に住民と地域外の人とが相互に作用し合うことで、新旧の価値観が相まった地域社会の創造と循環し続ける状態を目指す。

おわりに

(1)ビジョン策定までの経過

- 2020年5月28日総会（書面決議）にて観光ビジョン策定委員会設立について承認
29日理事会観光ビジョン策定委員会選任ならびに実施方法について承認
6月23日 第1回美山町における現状の把握とビジョンの意義とスケジュール確認
※第1回終了後、各委員から個別にヒアリングを実施。
7月28日 第2回 基本的な方針の整理
8月25日 第3回 基本的な方針に基づいたビジョン概要の策定
9月29日 第4回 ビジョンの中間まとめ / アクションプランの検討
11月10日 第5回 観光ビジョン原案の策定
12月15日 第6回 観光ビジョン原案の策定
2021年1月19日 第7回 観光ビジョンの最終案の策定
2月15日 ビジョン策定委員会が理事会へ提出
3月1日～25日 パブリックコメントの実施
※進め方：策定委員会の意見を事務局が取りまとめ、理事会で協議し策定を行う。
委員長・副委員長・事務局での事前会議や委員からの意見聴取を実施。

(2)策定委員会について

- a.委員会の位置づけ：当協会の理事会の諮問機関として、中長期的な計画の策定
b.委員会体制：観光ビジョン策定委員（9名）40代を中心に理事会にて選出
学術経験者／当協会理事／美山町内事業者／行政担当者らで構成
事務局：京都大学 MBA チーム／美山 DMO

属性	氏 名	役 職 等
学術経験者	前川 佳一	京都大学大学院 経営管理研究部 特定教授
町内事業者	太田 雄介	株式会社 京都・美山ゆう豆 代表取締役
町内事業者	大西 勇	農業
関係団体	奥本 達也	南丹市商工会
町内事業者	加地 こず恵	枕川楼
町内事業者	中野 邦治	有限会社かやぶきの里
行政担当者	中西 明広	南丹市農林商工部 次長
理 事	古北 真里	美山まちづくり委員会
理 事	武田 英喜	美山 DMO 飲食宿泊部会 副部会長

ビジョン策定にあたって

地域の観光ビジョン策定という貴重なプロセスに、学生ともども参画させていただいたこと、まずは御礼申し上げます。京都大学経営管理大学院（MBA）として、どれほどの貢献ができたのかはむしろこれから明らかになっていくことかと存じます。ともあれこの過程で意識していたのは、このビジョンが外からの押し付けであっては生きたものにならないのではということです。むしろ、地域の人々から発せられ、実行され、総括され、そしてまた改められていくものであって欲しいと思っています。その意味でも「見栄えの良い策定ビジョンができた」と満足はしていません。策定委員会に出てきた意見でもあります。美山の若い人に、もっと具体的に言えば中学生に、このビジョンの隅から隅まで理解してもらい、自分たちの将来を想い描いてもらいたいものです。



（京都大学大学院 経営管理研究部 特定教授 前川 佳一）

美山町観光ビジョン 2021

2021 年 6 月発行

一般社団法人 南丹市美山観光まちづくり協会

〒601-0722 南丹市美山町安掛下 23 TEL:0771-75-9030

E-mail:info@kyoto-miyama.jp <https://miyamanavi.com/>

