

<論文>

体験型観光プラン造成時における 開催回数及びサイクル設定についての考察

桜 井 篤

【論文主旨】

昨今増えてきた「現地発着体験型観光プラン」は地域の誇りの醸成と経済振興の切り札的存在である。しかしそこでは従来の観光業には属さない一般の事業者が主催者となることが多く、新たな課題が様々生じている。事業者にとって本業に支障をきたすことなく、良い影響を生み出すためには、プラン造成時にどのような点に気をつければいいのか？そして、地域全体を俯瞰した観光振興のまとめ役としての観光協会としてはそれらをどうまとめていくと集客効果が高められるのか？ 当論文では集客効果の多寡に大きな影響を及ぼす「開催回数及びサイクルの設定」を論じる。筆者がプランの主催を経て、観光振興推進役を務めた現場で得た知見を通して、一過性のイベントとの違いを整理し、活動が継続発展するための適切な開催回数とサイクルを【継続性】【発展性】【改善性】【訴求性】【活用性】【将来性】の観点から紐解く。

キーワード

体験型観光プラン 開催日設定 観光プラン主催 観光協会
観光振興の継続

【はじめに】

「体験型観光プラン創出」は平成28年（2016年）に政府開催の「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」で初めて提唱され、その後「観光ビジョン実現プログラム」が制定されて以来、年々本格化し、今や地域の観光集客の具体策として、多くの地域が観光協会や地域行政を旗振り役に造成の推進を続けて

いる。筆者は、政府の提唱以前の2009年から約10年にわたり、複数の地方都市において、観光課の課長や、観光協会の専門員として体験型観光プラン制度（複数のプランをパッケージにしたブランド）を立上げ運営管理を行った。地元の事業者に働きかけ、受入れ体制を提案し、料金設定や開催日設定などプランの骨子部分を提案。企画内容をブラッシュアップし、商品を誕生させた後は実際の集客活動から当日のオペレーション、後の振り返りと継続発展まですべてのプロセスに関わり生み出した企画の中には、筆者が役を終えた現在でも活発に活動が続け、延べ10年に及ぶものもある。また、自らも体験型観光プランを主催し二年間で100回近い実施を経て、得難い知見も得た。これらを踏まえ重要性が明らかになった以下3点を順に紐解きたい。

- 1 非観光業者にとって理想的な開催回数とそのサイクル設定
- 2 プランを実際に催行することで得る価値と意義の再確認
- 3 （それらを推進する際に）観光協会やDMOに必要な視点

1 非観光業者にとって理想的な開催回数とそのサイクル設定

① 回数・サイクルに着目した背景

体験型観光プランの設定回数を決定するにあたっては、主催者の考え以外にも外部からの働きかけがある。その主なものは、それら主催者が作るプランを販売する旅行会社及び体験型観光プランを紹介するプラットフォームによるものである。これら販売業者は、多くの場合、プランの掲載・紹介は無料で、実際に予約が入った時に課金される成約課金型である。従って、それらの業者は、設定回数はなるべく多くするよう、主催者に働きかける。なぜならそのほうが成約につながる回数が多く、販売マージン収入が増すと考えているからである。このビジネスモデルは、旅行業界が主催旅行を作る際に、訪問先の現地ランドオペレーター、さらには、依頼を受けて旅行会社向けに現地でのプランを作ってきた現地観光業者との関係の持ち方がそのまま引き継がれていると言える。この構図はインターネットがない半世紀以上も前から脈々と続いており、旅行

業界内で、旅行会社をピラミッドの頂点として、現地の観光業者を最底辺にしていたプランの「買い手市場」が継続したままでインターネット予約による「現地発着体験型観光プラン」という形に変わっただけである。旅行会社や予約サイト側は、掲載したプランが売れなくても腹が痛まない。紙ベースの広告が集客の主な手段だった頃は、紙（広告）スペースに限界があり、掲載プランが不催行であれば、広告費用対効果面から改善する必要に迫られたが、インターネットであればスペースは無制限。足かせも消え去り「現地発着プランの不催行」への関心は失われた。さらにそこにインバウンド観光推進が追い打ちをかける。外国人はそのプランが吸引力を持たない限り、わざわざその土地を目的地とはしない。畢竟、プラン主催者は自分が作ったプランが「多産多死」であることを感じながらも、常時大きな口を開けて待ち続けることを強いられる。ここに地域の観光振興を進めるにあたり大きな問題が2つ潜んでいると考える。それは「毎日開催しているがための主催者のマインドシェアの著しい低下」そして「提供できるプランの魅力の低減」である。このいずれもが才原（2015）のアンケート調査に詳しい、体験型観光プランへの否定的な意見として最も多い（「品質・オペレーション等に不安」）の遠因となっていると推定する。

② 「主催者のマインドシェアの著しい低下」について

地域の観光振興が地域の総力戦になっている現状、体験型観光プランの主催者は旧来の狭義の観光業者から、広く一般の小売、飲食、工場、農業・漁業から趣味の個人まで広まっている。しかし、彼らには本業は別にある。従ってプランを主催すると決めた背景には、多くの場合「本業にプラスになるように。本業を妨げない範囲で」と着地点を規定している。その結果、予約サイトにおいては、申し込みがあった時だけ実施すべく、「毎日開催」と口をあんぐりあけたままで、更新もされず、ずっと放置されたままの体験型観光プランが目につくようになった。主催者側の担当者は予約が入らなければ、本業にかかりきりになり、いつのまにかどんどんシュリンクし、マインドシェアも低減する。

練習ばかりで実践がないと士気が下がるように、または、夏休みが終わらないと夏休みの宿題をしようと思わないように、「実践の機会」と「締切」がないと、本気スイッチは入らない。株を守ればいつかきっとまた兎が衝突してくるだろうと「守株」の故事成語を地で行ってしまうと、そこに工夫をしようとする気持ちも芽生えないし、改善改良もありえない。たまさか予約が入ったとしても、その時になって慌てて準備するので、本来備えていたプランの魅力をどれだけ提供できるかは甚だ疑問であり、満足度やリピート客の低減につながる。

③ 「提供できる魅力の低減」について

体験型観光プランの「体験」を魅力的にするのは、「今だけ、ここだけ、あなただけ」の要素が決め手と言われる。いずれも、そのプランに参加しなければ味わえない「特別感」を意味する。ところが「毎日開催」など、ターゲットを決めずに実施していると、これらが大きく損なわれる。「今だけ」は「いつでも」になり、企画段階にあった「今だけ感」への主催者側のこだわりが消える。また「ここだけ」の価値は、その土地ならではの特徴を見つけ、提供できる資源（人・もの）の量を担保し、加工して、届けるといった綿密な準備が必要だが、来訪のあてが見えない客に対してそれらを確保し、準備し待ち続けることは至難の業だ。その結果たとえば

「毎週土曜！」

地元産●●を使って有名アーティストに学び完成☆シ本格体験 3 時間

という当初のプランが、毎日開催できるように微調整を重ねた結果

「毎日開催！」

運が良ければ手伝いができるかも！ものづくり現場見学 3 時間

と様変わりする。こうなったらもとの企画の鋭さを取り戻すことはできない。さらに「あなただけ」はより深刻だ。あなただけの価値を向上するには、そのお客のプロフィールを事前に知っておかないと事前準備ができない。例えば、来客が事前にムスリムだとわかっておれば、「ハラルフード対応可」とし、リ

体験型観光プラン造成時における開催回数及びサイクル設定についての考察 桜井

クエストを事前に受け付けなければならないのである。しかし、それが事前にできない場合は、安全策として、最初からハラールな原料を使った食事に統一せざるを得ない。すると、非ムスリムの方にとっては楽しむ機会を減じることになる。「毎日開催」は、以上3点からみても「提供できる魅力の低減」のリスクが大きいと言わざるを得ない。

それでは、開催回数とサイクルを決めるにはどういう観点が必要か？初めに「毎日開催」の対極ともいえる「イベント」と比較する。

■体験型観光プランとイベントとの比較

	体験型観光プラン	イベント
例	一事業者が主催の「工房でのもの作り」体験	市主催の「火花大会」など
回数	制約なし 毎日開催～特定日のみなど様々	一回(年に一日、または一定期間)
予算	継続するためには黒字が求められる	期初に設定。収支は予定通りに行くことが望ましい
会計	事業として位置づけられる場合、本業とは別会計	別会計または売上を立てず、予算を計画通りに使い切ることが評価につながる
主な財源	自己資金(本業からの持ち出し)＋参加者からの参加費	税金、協賛金、イベント期間内のブース出展費、売上からの一部徴収金など
予算規模	数万円～数十万円	数十万円～大規模なものだと数千万円から数億円
主催者	一般の事業者単独または複数の事業者の連携など	地方行政が事務局となる実行委員会形式など
ゴール	主催者の収益および地域の経済に直接的間接的に寄与	関係者、地域住民の娯楽と豊かな市民生活のためなど、必ずしも経済的価値の創出が目的ではない
成立条件	最少催行人員を超えた人数の事前予約	厳密な意味での成立条件はなし(参加者が無人時の開催もありうる)
参加の仕方	事前申し込み型 (参加者の情報を入手し、企画に活かせる)	申し込みは必要ない (稀に混雑緩和のための来訪制限のための申し込み制などがあるが、体験系の事前申し込みとは主旨が違う)
受益者負担	通常は参加費として参加料を払う	参加、見物のための料金は設定していない場合が多い。なかには、通常入場料を払う会場の場合でも、当日のみ無料で開放することさえある。会場でのアトラクションなどは有料の場合も
参加者の楽しみ	支払って参加しないと楽しめない	そこを訪れただけで、雰囲気を感じたり、撮影したりで楽しむことができる
主催者要員	通常業務を回しながら関わるケースが多い	通常業務は代役を立てて一定期間専念できるケースが多い
主催者の当日の役割	参加者と向き合い、体験を創造する直接的な担い手(指導、ガイド、安全確保)	イベントそのものの推進・進行。参加者に直に向き合う役割は必須ではない
継続条件	黒字化 または 知名度UP、新規顧客獲得など 主催者の本業や地域にメリットが顕れたこと及びその可能性が続くこと	特に「やめる理由」がない場合は毎年継続するケースが多い。(中止理由としては、主催者の財源の減少や、補助金の打ち切りなど、主に金銭的困窮によるものや、首長などトップの交替による方針変更・開催見直し、さらには実施中のトラブルなどによる廃止など。地方では、高齢化・過疎化などによる主催者側の人的パワー減少なども)

作表：筆者

イベントの目的は多岐にわたるが、その取り組みにおいて以下の特徴がある。

- ①そのために特別な準備態勢を作り、要員など事前に周到に計画されること
- ②集客の多寡がイベントの成否を決めるので、集客に力を入れる

イベントの場合、開催日時の決められ方は、季節の風物詩的な意義、暦上の祝祭日に関するものなどが多い。前者の一日限定例は「花火大会」、期間設定例は「梅まつり」、暦起因であれば「成人の日」や「海の日」のイベントなどが代表例だ。しかし、表から明らかのように、体験型観光プランとイベントは特徴からして全くの別物だ。混同し同一視されるケースも現場で多く見てきたが、体験型観光プランの設定回数とサイクルを考えるにあたって「イベント」の設定の仕方は参考にならないから、切り離して独自に考察したい。

■体験型観光プラン集『千葉あそび』について

はじめに体験型観光プラン事業『千葉あそび⁽¹⁾』について説明したい。

発行サイクルは年3－4回で、専用WEBサイトでも同じ内容を公開した。毎号15本前後のプランを生み出し、申込みをそれぞれ主催者が受け付ける。以

⁽¹⁾ 筆者が携わったのは2014年の創刊から2019年までの5年間。『千葉あそび』は合計20号発行された。プラン数は300を数える。この種の事業を市町村行政が、観光協会など外郭団体を通さずに直接実施し、複数年継続発展させてブランド化した例は他にない。これだけ長く続けられたには理由があった。市役所と委託業者が「バーチャル編集部」と称して協働体制を続け、発行前・掲載期間中・発行後まで地道に活動を続けたことが大きく、その結果、毎号において、事業費を上回る売り上げを上げ続けた。事業費は、委託業者に一括して支出した総額とし、売上は、掲載全プランの参加費の総和として捉えている。つまり、「千葉あそび」を続けることは、「毎回新たな市内の地域資源が発掘され、体験型観光プラン化を通じ集客機会が創出され続ける」ことを意味し、さらにその直接的な売上げ（プラン参加費の合計額）だけで、事業費を上回り黒字が続けられた。市内外から参加者が訪れる際に市内で体験前後に使う金額は加算していないため、間接経済効果はそれを上回る。また、市の他部局がかかえる課題を「実際の集客とPR」で支援になるようにプラン内容を加味したため、各部局の課題解決の一助ともなり、具体的な「集客」人数を出せるので、実績としてもおおいに活用され、議会からも高く評価された。プラン作りの過程で多くの実証実験ができたことも収穫である。

下「千葉あそび」事業を参考事例とする。視点は次の2点である。

A：事業のブランド力を高めるプロジェクトマネジメント観点

B：プランを主催し本業に良い影響を与える、主催者観点

Aは、複数の主催者をまとめて、パッケージにしてリリースして地域全体の観光振興を推進する観点で、観光協会やDMOに求められる。事業を継続発展するために必要な観点だが「単発のイベント」や「継続発展の意志のない事業」では身につかないため、多くの従来型の観光振興業務では必要とされていないケースが多かった。以下次章のA（推進担当観点）に記す。

Bは、体験型プラン事業を起し、安定させるために最も重要な点。基本的属性は「観光業ではない一般の小売・飲食」などに就いている個人事業主や零細企業をイメージしている。以下次章のB（主催者観点）に記す。

2 プランを実際に催行することで得る価値と意義の再確認

① 「開催回数」の設定の仕方考える

『千葉あそび』全体のプラン設定回数を確保することは、ブランド力を担保するためである。ブランドを定着させるには、なによりもそのブランドを構成する一つひとつのコンテンツの質の担保が大切であるが、メディア総体としての訴求も同様に重要である。つまり「大変魅力的なプランa」と訴求するとaの仮想ターゲットには響くであろうが、メディアとして「その季節に体験できる市内の魅力的なプランをまとめて定期的にお届けする」⁽²⁾と訴求すれば、コンセプトが明確になり、お役立ち度が高まり、より多くの読者を獲得できる。

最低6回は設定日を設けることを条件であった。その理由は以下2点である。

A（推進担当観点）からの理由

⁽²⁾ 地域の魅力的な地域資源を発掘し、主催者を立て、「申し込んで体験できる」有料の体験プランの形に整えて「まとめて」「定期的に」リリースを続けることで、事業は継続発展しブランドの醸成につながる。「まとめて」とは、多彩なプランがあり参加できる機会（開催日）が担保されている」と同意である。

①市を代表する魅力的な定番体験プランの一つとして品質を高めるために

主催者には毎回リリース前に一堂に集まっていた。そこではプロダクトの方向性や販促計画、個別の集客目標のお伝えに加えて、集客ノウハウや当日現場での満足率を上げるためのノウハウなど都度蓄積してきたことがレクチャーされた。参加者の高い満足度を担保することでリピートからファンを増やす、それによって各主催者の得るところを大きくすることを狙っていた。これは、「複数回」実施することがなければ、実現できない。3か月間で6回という回数は、月に一回の週末を3か月継続すれば実現するレベルなので、本業で忙しい主催者にも負担を抑えられるぎりぎりの最大回数と考えていた。

②企画の最終段階に検証。収支面で黒字になるように開催設定回数を担保プランが出揃うと、以下の計算式で総売り上げを予測した。

(一人あたりプラン参加料金×一回あたりの平均参加人数×プラン設定回数)
＝そのプランの売上高・・・A (同様にB,C,Dの各プラン)

『千葉あそび』の場合、編集部は掲載プランごとにそれぞれの金額を集計し、総和として出た額>事業予算となっているか、を目指した。実現するため、個別の主催者に開催設定回数を増やすことをお願いすることも少なくなかった。また予想確度を高めるには、プランの最小催行人数に基づく「プラン催行率」やキャパシティ次第で決まる最大定員などの要素も重要になる。編集部では、毎回リリース前に、一人ひとりが、それぞれの予想を持ち寄り、その理由とともに発表し、3か月後に結果が出ると、予想が当たったか、振り返りを行い、一人ひとりの目利き力を養うことを同時進行していた、回を重ねるに従い目利き力は上がり、予想値をより確かにしうるプロダクトとなった。

B (主催者観点) からの理由

非観光事業者が体験型観光プランを開催するにあたっては、労力に見合う分の目的をもって始めるべきである。集客できた参加者をリピートさせ、ファン化し、本業に良い影響を生み出す機会としても使える。『千葉あそび』に参画することで、既存のターゲット層とは違う層に訴求が可能となったり、主催者

体験型観光プラン造成時における開催回数及びサイクル設定についての考察 桜井
同士が意気投合し、後に様々な協働機会が生まれるきっかけが生まれた。

① 個人事業主で他に「替え」が利かない企画の場合

これらを考えると、『千葉あそび』に参画することで、主催者単体ではできなかった可能性が高まっていることがわかる。体験型観光プランの主催行為はそもそも「新しいチャレンジ」だから、最低月に2回（一番妥当なイメージは隔週日曜など）はあってほしい。本来は週1回と言いたいところだが、そうなると、主催者が替えの効かない立場だったら、週に一回は特定時間帯をつぶさねばならず、長い目で見た時に支障が出る。つまり、期間中にプライベートの用事として「その曜日にしかできないこと」がある時に、「今週は無理だけど来週はOK」という代替案が出せないからだ。後述するが筆者は、毎日曜日の活動を10年間休みなく続けてこともあり、身に染みてそのつらさは知っていたから実感からもおすすめできた（但し代替できる方がいるなら話は別である）。

② 事業単体で黒字とするために

事業単体では黒字にしておく。なかには「体験プランは販促と新規顧客獲得が目的なので、赤字でもしょうがない」と考えるむきもあるが、危険である。会計を本業とリンクさせると、どうしても体験型観光プラン自体で改善して黒字化しようという意志が生まれない。すると、PDCAにも熱が入らない。情熱は冷める。あくまで「有料」にして、有料だからこそその目の前の参加者と真剣に向き合うところから継続発展の工夫が生まれる。したがって、体験型観光プランを企画するにあたり立上げにかかるコストを、参加料いくらで一回あたり最大で何人収容でき、何回実施できたら、もとがとれるか、という損益分岐点を含め、プライジングの一環としても設定回数も考えられたい。

② 開催日のサイクルを考える

前述のように『千葉あそび』はブランド強化と各プランのコンテンツのクオリティ強化を指向していたため、PDCAをしっかりと行っていた。開催日のサイクル（一つの開催日の次に何日間をあけるか？）は、おおむね、PDCAの有

り方に関係する。ここでは、より詳細に説明するため、筆者自らが立上げ、約10年間プロデューサーをつとめた寸劇の定期上演活動を例に出す。

上演が毎週日曜日、10年間続けられた理由

同寸劇上演活動は、役者10人前後、スタッフ5人ほど、合計15名ほどのチームを組んで、毎週日曜日一日5回上演するという活動を続けている。筆者はこの演劇ユニットを発案・企画して立上げ、地元の役者の協力を得て、2012年9月から2022年7月まで、約10年間プロデューサーとして牽引した。途中メンバーの顔触れは都度変わったが、ユニットとしては盤石な布陣を確立し、予定していた活動は一回も中止することなく継続発展できた。

その理由は、関係者の努力や取り組み熱意がある点に加えて、骨子として「毎週日曜日一日5回上演を行う」と立上げ時に決めて、時々の困難を乗り越えながらも、けしてぶれずに全うしたからだと考える。規則性をもって活動サイクルを作り、これを守ることで生み出される利点は大きい。

③ サイクルを固定して継続することの利点

- ①関係者にとってペース配分がしやすいため活動が継続しやすい【**継続性**】
- ②計画が立てられるため、特別な活動等の予定が入れやすい【**発展性**】
- ③次回開催までの準備などPDCAをルーティーン化でき、継続的な品質向上が容易【**改善性**】
- ④消費・来訪者の予約・来訪などのアクションを促進しやすい【**訴求性**】
- ⑤支援者、関係者が生まれやすく、活用機会がもたらされやすい【**活用性**】
- ⑥活動自体をブランドとして定着しやすい【**将来性**】

この6つの観点を其々の理由を詳解し、それがいない場合のデメリットも記す。

- ①**継続性** 関係者にとってペース配分がしやすいため活動が継続しやすい

開催日設定に規則性を持ち込んで固定した場合に得られる最大のメリットは、関係者がペースをつかめることである。主催者をはじめプランに関わる多くの人は、本業をもっている。従って、彼らが本業と両立する上で知って

おきたい感覚は「一週間」や「一か月」という一定期間内に求められる活動量（時間・労力）」である。彼らの立場になって考えると、本業、余暇、家庭生活以外に今回新たな活動が始まるわけであるから、主催者がチームメンバーに、この「ペースをつかんでもらう」ことをないがしろにしては、活動は長く続かない。予め決まっておれば、あとは当人の状況と意欲次第で、その一定期間における活動への関与度の多寡も決まる。活動を開始した後は、活動に時間的な規則性があるため、ペースを体感しやすく、一人ひとりにとって自分のペースがつかみやすい。したがって活動に参加する安心感も高まり、それによって向上心も出て、マインドシェアも高まり、より参画意欲も高まる。たとえば、アルバイトが最初は毎週1回出勤していたが、「自分にあうし、慣れてきたため」次月から週2回やりたいと本人から申請がある、などはよくある話で、それと同じことが起こる。

【ない場合のリスク・弊害】

- ・ペースが確立できず、先が見えず、精神的疲労感が増し、活動が廃れる。
- ・逆に事業が好調だとさらやりたくなり、結果オーバーワークで燃え尽きる。

②発展性 計画が立てられるため、特別な活動の予定が入れやすい

一度ルーティーンができ、プラン開催運営が軌道に乗ると、今度は、その内容をもとにした特別な活動がしやすくなる。特別な活動とは、体験プランの中身には関係なく、その出現のされ方が違うことを指している（例：通常地元で開催されている体験型観光プランを、3か月後の東京の観光PRイベントに赴いて同じ内容で実施するなど）。この機会は地域行政や各種団体により数多く開催されることが多い。いわゆる「お呼びがかかる」という状況だ。お呼びがかかることで、様々な新しい展開の可能性が生じる。これらは、夏休みや連休など行楽シーズンに開催されるケースが多いが、主催者は、あくまでルーティーンを優先し、厳守した上で、お呼びに応じたい。仮に体験プランが「毎週日曜日開催」としているのだったら、お呼びをかける側もそれを把握して、企画自体を日曜日以外に考えてくれるようになるだろう。つ

まりスケジュール上で、ルーティーンを崩すことなく、それら特別の機会に参画するにあたり、時間的なイニシアティブをとりやすくなる。また、ルーティーン以外でも特別な機会を自主的に設ける時でも、チームメンバーが賛成しやすくなるだろう。なぜなら、すでにペースができているから、この特別な機会に参画する際に、通常よりどれだけ負荷がかかるか、を予測できる素地ができているからである。

【ない場合のリスク・弊害】

- ・お呼びがかかったイベントに参加することを優先し、当初設定していたルーティーン開催をやめることは、最も危険である。メンバーの間に、ルーティーン意識が弱まり、無意識に甘えも生じて、やがてプランそのものの創出価値が減じる。であるから、一度たりともルーティーンを崩さないことが鉄則だ。

③改善性 次回までの準備などPDCAをルーティーン化でき継続的な品質向上が容易

サイクルを固定すれば、開催日の設定に加えて各設定期間のはざまであるオフ期のサイクルが自ずと決まる。したがって、そのオフ期がどれだけの長さかも自然に決まる。体験型観光プランを継続発展させるには、このオフ期で何を行うかが重要である。PDCAのC(チェック)にかける時間となるので、改善性が担保されるのである。標準的な例を当方が実施した夜のまちあるきツアーについて述べる。

事例「夜のまち歩きツアー」

概要：体験型観光プランとしてある地域で「夜のまちあるきツアー」を実施。

事前申し込み制で有料。最小催行10人。想定対象は地元のファミリーと観光客が其々半分を占めたため、週末に加えて春休みなど長期の休みに主に開催。

特徴：一定の期間中連続で毎晩実施した。一回のシリーズの反省をもとに改善点を加え、日を置いて第二弾を実施した。2年全5弾合計96回実施

した。

■毎回の開催後すぐに行った改善

同一期間中の開催については、コンテンツ自体は変えない。毎回終了後に反省会を実施し次回に備える。その際には、その場で書いてもらったアンケート内容を、着替えや小物の片づけなどをしながら、全員で共有。次回からすぐにできる改善点まで話し合い、その後に解散。以下がその時に会話された例。ガイド活動のごく一部でもこれだけの細かい修正が見られる。

【ガイドによる最初の小話のシーンのフリップの取り扱いについて】

- ・フリップを見せる時はフリップが斜めにならないように注意して持とう。
- ・下から懐中電灯を当てる担当は、フリップが斜めになっていたら、直す。
- ・フリップはガイドの立ち位置の右側にセット。フリップの手渡しシーンは今日より遅らせよう。セット役はアシスタントで、ガイドが「さて、そろそろ暗くなってきました」と話すあたりで、観客席の提灯の灯りをひとつずつ、灯してまわった後に、しずしずと前に進み出て、フリップ袋をガイドに手渡す。それが「夜がやってきた」ことを観客に感じさせる演出効果も生む。スムーズに動くことで、ガイドの流れを止めずに、時間も短縮できる。

などである。プラン終了のそのすぐ後、まだ関係者の熱気が冷めてないうちに話し合えばこのように細かくアクションを見直せ、効果アップが著しい。

■シリーズが終わるたびに行った改善

一つの弾の実施期間は2週間から2か月ほどまちまちであったが、それぞれの弾が終わった後の振り返り反省は、終えた後なるべく早く実施した。標準的なものは次の表の通り。サイクルは年2弾リリースをイメージ（実施は第一弾：早春（2月）→第二弾：夏（7月20日））。

このように準備にかかるプロセスを丁寧に割り出しサイクルとして設定できたら、継続への大きな力となる。

■一群の体験プランが終わってから第二弾につなげる期間のPDCA例

第一弾の体験型観光プランの実施時期を2月月間とした場合

フェーズ	実施期間	期間中のタスク
終了	2月28日	第一弾プランの終了日
結果分析	3月月間	アンケート（定性・定量）の集計結果と分析→協力者（立ち寄り店舗、クーポン提供者）などからの手応えの有無ヒアリング→収支割り出し
反省会	4月1日	直接の関係者で結果を共有。会の後に、慰労機会などをもつ
ご挨拶	4月月間	協力者へお礼周り→次弾のプラン骨子構想・キャスティングイメージ作り
準備企画	5月月間	関係者打電、構想をもとに調査と設定→脚本執筆→関係者最集合・共有
準備実践	6月月間	プラン詳細決定→予約受付体制作り→販促物作成→リリース準備
集客	7月1日	集客・プラン申し込み開始
開始	7月20日	第二弾プランの開始

また毎週一日（日曜日開催）の活動の場合は下記のような内容になった。

内容： 一日5回の寸劇の上演

主催： 一般社団法人

概要： 地元の役者が地域の偉人を演じる3人劇。約30のオリジナル脚本をもとに週替わりで上演

期間： 2012年9月～現在（集計には2022年7月までを適用）

設定： 毎週日曜日

要員： ・一日の上演につき 現場アテンド1名、役者3名、演出1名 プロデューサー1名 合計6名
・全員本業を別に持っている。役者は他の劇団に属している者が大半を占める。

毎週必須で実施している曜日別一週間サイクルの業務

日	曜日	実施時間帯	活動内容	カテゴリー
0	日	朝7時～夕方17時	上演日 （スタッフ業務） 搬入～会場設置～アンケート回収～売上管理～配送手続きなど （出演業務）合わせ稽古～上演（5回繰り返し）～撤収	当日
1	月	本業の合間または夜	（スタッフ）銀行へ寄付金入金 （出演者）衣装・小道具の洗濯・修理など	後処理
2	火	本業終業後（18時～）	（スタッフ）アンケートの集計・転記/記録画像の保存など	
3	水	本業終業後（18時～）	（スタッフ）集計結果をプロデューサーに報告・共有・ 反省課題のディスカッション	継続発展のためのプロダクト業務
4	木	就業前（早朝）および本業終業後（18時～）	（スタッフ）週替わりのブログの作成とリリース 次回以降の演目広報など含む （出演者）次回の演目の個人稽古をそれぞれ開始	
5	金	本業終業後（18時～）	（出演者）次回の演目の個人稽古	準備
6	土	本業終業後（18時～）	（スタッフ）次週のためのアンケートフォーム印刷、 上演シート印刷など準備 （出演者）演出家立ち合いのもと、あわせ稽古	
7	日		上演日	当日

作表・筆者

【ない場合のリスク・弊害】

振り返り時間がプロダクトの中心に据えられることがないと、PDCAはなにに等しい。つまり継続的な改善・進化の可能性がないため、単なる一回きりのイベントとして「やれば良し」というお粗末な存在に成り下がる。

④訴求性 消費・来訪者の予約・来訪などのアクションを促進しやすい

一定のサイクルをもって実施日を設定する予定を立てることは集客上のメリットも生む。情報を得た消費者が認知をしやすくなり、その結果、予約申し込み日の予定が立てやすくなるからだ。多くの小売業・飲食業などが、「毎月●日は●●の日」などとして当日限定のサービスなどを周期的に行っているケースがその一例だ。体験型観光プランにおいても同様だが、可能であればその周期は私達の日常サイクルに親和性がある設定が望ましい。つまり、「月単位」ではなく「週単位」である。例えば、「毎週日曜日開催」などである。他にも小売業が定休日を週単位（例：定休日は毎週水曜）としていたり、学校の時間割やテレビ番組の放映サイクルからもわかるように、週単位は人間の摂理にかなっている。体験型観光プラン主催者もこれに則らない手はない。体験型観光プランのグランドデザインは、四季の魅力が違う日本においては半期もしくは四半期に変更されることが最も実際的かと思うが、この訴求性を高めるには、ぜひその期間は一サイクルの間は変えずに固定にされたい。月単位で変えるなどしたら、せっかく消費者が覚えることで得られる訴求力を有効に使う機会を失う。

【ない場合のリスク・弊害】

毎回「できるときに」「やりたいときに」実施するくらいの気持ちでやっていると、そのたびに準備から集客をしないといけないため、費用・時間・マンパワーが必要となり、業務負担が増える。そしてそのわりには、消費者のマインドシェアとしては定着していないので参加数も乏しく、「継続しているからこそその費用面と効果面でのメリット」を享受できないで終わる。

⑤活用性 支援者、関係者が生まれやすく、活用機会がもたらされやすい

観光振興を進めるにあたって、地域ぐるみで一体となって進める必要に迫られている現代、体験型観光プランの主催者も、地域からいかに応援してもらえるかを指したい。たとえば、パッケージツアーに組み込まれる時などを想定したい。地域への集客を応援する旅行会社などは、それら複数の主催者をまとめてひとつのプランにする時に、そのツアーの設定日をシンプルにしたがる傾向がある。であるから、主催者のプラン設定が不定期だったり、サイクルが確立していないと組み込みづらいので、活用機会が減ることを知っておきたい。もし、それでも組み込みたいと旅行会社から要望があった場合は、主催者がその予定にあわせて特別にプラン設定日を作るという「本末転倒」の事態となる。これは先に述べた①の理由から関係者の負担が大きいし、さらにその割には②面などで効果が乏しくなることを覚悟しておきたい。大切なことは、サイクルを設定して先に定着させておくこと。これが先手必勝につながり、活用される機会が増え、その結果ブランド醸成にもつながる。

【ない場合のリスク・弊害】

旅行会社などからの依頼が減少し、あっても、そのたびに労力がかかる。

⑥将来性 活動自体をブランドとして定着しやすい

ここまで論じてきたように、【継続性】【発展性】【改善性】【訴求性】【活用性】が高まると、まさにブランドとして成立しやすくなる。ブランドとは、消費者との約束であり、その約束を守ることができる主催者のみが勝ち得る。そのためにも、無理をせず、計画的に。そして、一度決めたら、多少の困難を克服して、やり切ることが極めて重要になる。

【ない場合のリスク・弊害】

毎週やると聞いていたので、来てみたら、「都合により中止」だった」と消費者をがっかりさせることがないように、一度築き上げたブランドは、このような「約束違反」でたちまち瓦解するから肝に銘じておきたい。

3（それらを推進する際に）観光協会やDMOに必要な視点

【戦略性】～設定日の集中や分散を通して、地域への集客効果を高める～

これら個々の体験型観光プランの主催者の意向をくみつつ、開催日を戦略的に提唱する。一つ一つのプランの訴求力は限られるが、それがままとると地域の総合的な訴求上の魅力になるので、どうシナジー効果を出すかが鍵となる。

例)『千葉あそび』の裏表紙には、該当月のカレンダーを掲出していた。このカレンダーで読者はその日にどんなプランがあるかが一目でわかるようにするのが狙いで、かつ編集部としても、特定の日に多くのプランが集中しないようにバランスを見ることで、開催日設定の提案をするのに役立てていた。

① 集中化のメリット

たとえば平日はやめて、週末の土・日限定にして開催を募ると、「週末は楽しいことがいっぱい(●●に)」という打ち出しができ、周囲の飲食店や交通機関とタイアップが組みやすくなる。

事例) 当方がA市で歴史寸劇をした際に、日曜日上演にこだわったのもそのため、「A市に行くなら日曜日」を合言葉に、近隣の一大ターゲットエリア都市圏に訴求した。また、行政から依頼を受けた、街歩きなども、日曜日に集中開催することで、まちあるきの行程の途中に、寸劇の上演会場に立ち寄り、「寸劇観劇つきの歴史まちあるき」として実現させるなど、多くの独創的な価値を加えられ、観光集客魅力創出上でシナジー効果を生んだ。

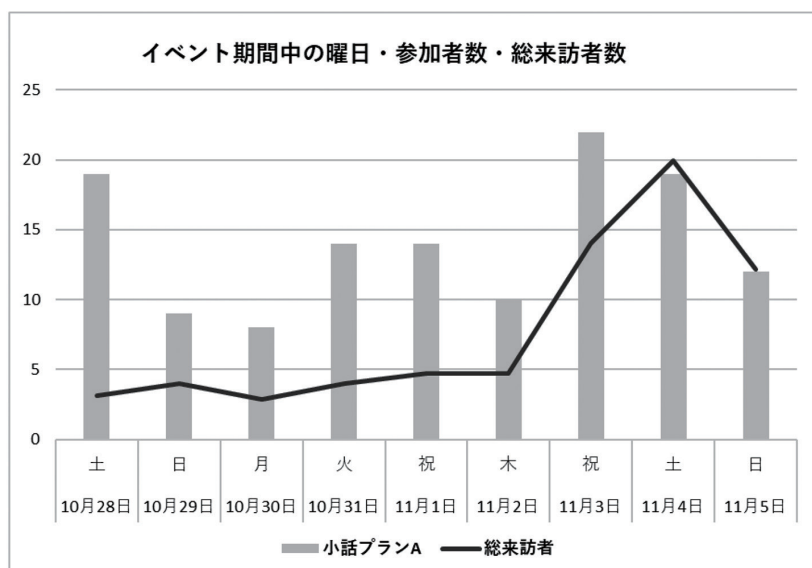
② 分散化のメリット

開催設定日の分散化は何を価値とするか？これは、まず戦略有りきで考えた。具体的には、そのエリアに「いつ集客するか」を先に考えてから行うことである。キーワードは「分散して期間中全日を網羅する」である。一定期間の集客強化期間を設けたら、その期間全日にひとつは体験型観光プランを設ける意味である。単独の主催者ではなかなかできないので、地域の観光振興団体にこの観点があれば、地域振興が大きく前進する。

たとえば、紅葉や桜の開花シーズンなど、人がそもそも行きたくなる魅力が

あふれる時期に地元では期間を決めて「まつり」と称してその期間を盛り上げるが、それらはたいてい3日以上あるはずで、長くて2週間ほどであろう。重要なことは、この期間中に週末の土日だけにイベントを構えるのではなく、その「期間中平日を含め全日」体験型観光プランを用意しておくことである。これら祭りのシーズンは、地元民も楽しみにしており、老若男女が来訪する。つまり平日に来る人、平日にしか来られない人もたくさんいる。そういう層の深層心理をしっかりとらえて、「平日でも十分楽しめる」環境を整えるためにも、体験型観光プランはそのきっかけ作りに有効なのである。

例) ある年の紅葉まつり(9日間)で、「観光ボランティアガイドが語る地元の歴史上の人物のエピソード小話会」をライトアップされた紅葉を借景に毎晩テーマを変えて実施した。



期間中の天気は初日のみ雨後曇りだったがその後は期間中は降雨なし。例年はなかった体験型観光プランとして「小話プラン」を入れたため、県内の大半のメディアが取り上げ、うち数社は現場での取材撮影を行った。Yahoo!では

体験型観光プラン造成時における開催回数及びサイクル設定についての考察 桜井

一時、県内の検索ワード1位を記録。全体の来客数が尻上がりに増えた。同まつりが昨年はメディアでの紹介がゼロだったことと比べれば、新しい企画が含まれたまつりとしてメディアの食いつきが高く、イベント来訪者増の牽引的存在になったと分析している。このように、継続的に行うことはメディアでも紹介されやすく、効果の漸次的増加が期待できる。また、平日と祝・週末の違いは、体験プラン者数は、総入園者数ほど極端な高低がない。従って平日に関しては、来訪者に占めるプラン参加者比率が相対的に高まっていることから、オフ日においてのプランの存在は来訪者に楽しみを提供する点で一層重要かと考える。

4. むすびに

以上、非観光業者が観光振興に寄与するための最も実践的な「体験型観光プラン主催」において、その「開催日」を設定するにあたっての考え方を論じた。加えて、同テーマにおいて、地域全体の観光振興を図る観光協会など観光推進団体に必要となる視点を考察した。体験型観光プランを創出し、継続発展することで、地域の観光振興へ寄与するためには、まだまだ行うことが多く語りつくせない。特に観光振興団体には、体験型観光プラン作りを多くの地域内担い手が実践できるために予算と機会（パッケージ）の創出から、プロモーション、レギュレーション作り、ブランド化、予約オペレーション仕組み作りからブランド化までが求められている。これらはいずれ別の論としてまとめた。

参考文献

- ・才原清一郎「観光客視点からの着地型観光の課題と考察」
（日本国際観光学会論文集 第22号）2015 PP21-27
- ・米田晶「着地型観光研究の現状と課題」（経営戦略研究Vol9）2015
PP21-32
- ・望月徹「「着地型観光」における地域主体性に関する一考察について」
（日本国際観光学会論文集 第27号）2020 PP133-142

- ・飲食店の定休日は必要？定休日導入のメリットや最適な曜日を紹介！店舗経営レシピブック (ubiregi.jp) (2024 03 25現在)

(さくらいあつし 本学非常勤講師)