

体験交流型観光の向こうに広がる無限の可能性

地域活性化奮闘記

— 観光編 —

～成功のカギは『人間味溢れる三人との出会い』と『住民を主役にした事業展開』～

京丹後市商工会 田中勝茂

■目次

- 一. プロローグ
- 二. 登場人物
- 三. 秘めた思い
- 四. 専門家との出会い
- 五. それぞれの決意と船出
- 六. 帆を揚げる
- 七. 座礁
- 八. 再始動後の事件
- 九. 風を掴む
- 十. 加速
- 十一. 自走
- 十二. 新たな大海原へ

■プロローグ

京都府最北端にある京丹後市は、東は宮津天橋立、西は城崎温泉に挟まれている。海側三町と山側三町の計六町が合併し、海と山が融合した「まち」である。人口は約5万人。主要産業の一つとして位置付けられている観光産業は、夏は「海」、冬は「カニ」を中心に二季型観光として、昭和50年代から大きく成長した。平成10年には年間23万人もの観光客があったが、旅行形態やニーズの変化も重なって、平成24年には170万人まで落ち込み、かつての賑わいは失いつつあった。そんな田舎まちで、人の出会いをきっかけに、観光を手段とした地域の活性化に奮闘した支援物語が始まる……。

■登場人物

私……田中勝茂。32歳。学卒後、京丹後市商工会へ入社して10年。（支援員になって1年目）どこにでもいるごく普通のサラリーマン。

女将……池田香代子。年齢不明。もともと旅館の娘で公務員の夫と結婚後、専業主婦となるが、10年前に、夫と共に一大奮起して旅館「とと屋」を創業し女将となった。猪突猛進型の性格で、今回の事業展開の立役者。

漁師……西口敏明。65歳。定置網漁を主とする漁師一家に生まれた苦労人。第五公栄丸の2代目船長。職人気質で無口、頑固な一方、人情深い。

専門家……刀根浩志。48歳。国認定の観光カリスマ百選の一人で、中小機構のプロジェクトマネージャーである。有識者でありながら腰が低く、熱い心の持ち主。今回の事業展開のいわば、トータルコーディネーター。

■ く秘めた思いく

京都府最北端。日本海に面した半島、その名も丹後半島。美しい自然に囲まれ、海の幸、山の幸も多く、夏と冬には一定の観光客も訪れる。地元の市民としては誇らしい町、丹後：

だが、一方でその認知度は低く、同じ関西人からも

「え？京都に海あったの？」

「天の橋立なら知ってるけど、その向こうは知らないなあ…」

などと言われることも珍しくない。その度に、商工会職員として、曲がりなりにも地域の振興を図ることを職責としている身としては、敗北感100パーセントのような、完封負けを喫したような、そんな気分になるのである。もともと、地域を活性化し、人々を元気にしたいという思いは、心のどこかでずっと、燻っていた。でも、その手段や方法がわからず、行動に移せないでいた。当時の私は自信が無く、何事も無難に過ごすように生きていたように思う。心の中で、何か適当な言い訳を探しながら、大事なことから逃げていたのかもしれない。

■ く専門家との出会いく

そんな時、ある研修会があった。そこで私は、後に大事なキーパーソンの一人となる、ある専門家と出会う。その専門家であった刀根氏は、観光による地域振興の複合的な仕組みと、ビジョンに至るプロセスについて講演された。内容は「体験」を資源とした交流型観光による地域活性化というテーマについて熱く語られた。

私はその内容に感銘を受け、

（その「体験」を用いて、丹後活性化へと結びつけられないだろうか…）

（地元を元気づけられるような勝負がしたい）

頭の中で、幾つものアイデアを浮かべてはうち消す、その繰り返しだった。そうして私は、何か目に見えないものに突き動かされるかのように行動した。

まず、事業者の思いや将来展望を聞きまくった。

目に見えるもの（カニや海）だけでなく、独自のモノづくり技術や、自然との共生で培った生活の知恵などが、彼らとの会話のそこそこに散らばっていた。何より事業者の、誇りに思う気持ちが、痛いほど伝わってきた。そんな彼らの思いを形にできるよう、未

来の宝へと変えられるようコーディネートすることこそが私の使命のように感じた。

事業者の思いを聞く時期をインプットだとすると、次はアウトプットである。地域の人々の思いを聞き、理解し、整理して、可能な限り実現化するにはどうしたらいいだろうか：

当商工会で、京都府からの特定事業を企画する機会を得た。担当は私で、すぐ実践する計画を作った。もちろん目的は地域振興である。

やる気満々で計画をスタートさせ、まず、住民オープンセミナーで体験交流型観光について認識を広めようとしたのだが、いきなり躓いてしまう。参加人数が、たったの三人だったのだ。その三人も、義理で参加してくれた人ばかりだった。

とても忙しい専門家だ。無理にスケジュールを空けてもらい、講師を依頼した手前、私は平謝りすることしかできなかった。最悪の出会いであった。参加者を思うように集められなかったのは、完全に私の力不足であったからだ。だが、そんな私の思いとは裏腹に、刀根先生は、

「やろう！それぐらいの人数から始めるのがちょうどいい。」

と言ってくれた。元々熱い人だと思っただけだが、今思えばこの人も、この時すでに、丹後の地域活性化に向けて、フルスロットル状態でいてくれたのだと感じる。

■それぞれの決意と船出

とにもかくにも、ことは動き始めた。

たった三人の参加者で終わった講演。その三人の内一人が、もう一人のキーパーソンとなる、池田さんだった。池田さんは、旅館の女将で、私の母親ほどの年齢だが、とてもエネルギーシユな女性である。

セミナー後、池田さんは即、動いた。成功を手に入れた人に共通していることは、その人たちが「これはいける！」と思っただけの行動力には、凄まじいものがある、ということだ。この時の池田さんもそうだった。そんな彼女に追随するように、私も一緒に動き始めた。まずは漁師のところへ行った。漁船に乗りながら遊覧する、という体験プログラムを作るためだ。だが、漁師の人達からは全く相手にされなかった。ここで諦めるわけにはいくまいと、何度も何度も、さらに何度も通った。女将と私の二人で、時には女将一人で、時には私だけで。漁師さんが駄目ならと、その奥さん達にも話を聞いても

らった。でも、誰の心も動かすことができなかった。私は、心を打ち砕かされそうになりながらも、引き続き漁場に日参した。

そうする内に、ほんの少し、事態が動き出した。西口さんの漁船に、一度だけ乗せてもらえることになったのだ。

まだ夜も明け切らぬ、早朝5時。船に乗り、綺麗な朝日を見ながら、定置網漁を必死で手伝った。感動して涙が出そうなほどの美しい風景の中で、キツすぎて涙が出そうなほどの大変な漁をする。漁師さん達がこれまで、簡単には領ずかず、無骨な態度だったことが少しだけわかったような気がした。

数日後、女将から相談があった。漁船で行く遊覧体験プログラムを事業化したいという内容だった。一瞬で西口さんが協力を了承してくれたのだと悟った。そして、前例がない取り組みで、どうなるかもわからないのに、地域振興に一役買って出てやろうという二人の事業者に心からの感謝と尊敬の念を抱いた。

（私の企画した事業がきっかけで動いてくれたこの人達を絶対に有名にしてやる！）と決意した瞬間でもあった。

しかし、事業化するまでには問題山積だった。その一つが、販促ツールや広告媒体といった情報発信ツールが何もなかったことだ。一瞬、二人の事業者に自己資金負担をしてもらう方法が頭をかすめたが、どうしても言い出せなかった。この、何の保証もない事業を信じて動いてくれる人達に、これ以上のリスクを背負わず訳には行かなかった。

■く帆を揚げるく

そこで、当商工会独自の補助金制度を企画設計して導入した。その補助金は、個社だけでは乗り越えることができない業界の課題克服のための事業、個社が数社（異業種含）と連携して業界の発展に資する取り組みや、協働した販路開拓の事業などに対して事業費を支給するというもの。

漁船で行く遊覧体験プログラムは、この補助金を活用することで、多くの方に知れ渡ることとなった。ビジネスとして成り立つ体験と言えるまでには、まだまだほど遠かったが、これまでにはなかった京丹後初の異業種連携の体験プログラム誕生の瞬間だった。

この体験プログラムは後に130種ほどできる「ほんもの体験」の基礎となり、発展

したカタチの目玉商品として注目されることになる。

■〈座礁〉

そんなこんなであつという間に3年が経過した頃、漁船で行く遊覧体験プログラムは、キャンセル待ちが出るほど人気を博した。また、協力してくれる漁師も年々増え出していた。この頃になると、頑固で無口だった以前が嘘のように、今や饒舌な案内口調の西口船長と、いつでも周りを元気にさせてくれ、それでいてきめ細やかな池田女将のおもてなしコーディネートは評判となった。彼らにもう一度会いたい、というリピーター客も急増していた。

特定事業による住民オープンセミナーも引き続き毎年開催していた。この頃には毎回、多数の参加者があつた。刀根先生は相変わらずの熱弁で、説得力のある内容であつた。そこで先生は、当地の現状を知つてか、知らずか、

「ボランティア精神だけでは続かない。ビジネスとしてやるからこそ、儲かるからこそ、継続し、真剣さが増す。」

「ココにしか存在しない商品を作ろう！観光客も、暮らす住人も互いが高まり合える商品！」

と。そして、当地で作る体験プログラムの定義を

「準備しない・手伝わない・後片付けしない、ありのままを見せる。」

と決定づけ、まるで、今の漁船で行く遊覧体験プログラムは偽物だと言わんばかりに叩き付けた。

私は、また逃げていたのだ。心の奥底で、何となく感じてはいた。これ以上、この事業を発展させること、つまりビジネス化すること…それは勧める側も、やる側も、これまでとは比にならない程の大きなリスクと大きな責任を課せられることを。

現状に満足している私の心を見透かすように、刀根先生が言った言葉。

「ココはホンモノができるまちだ」

私の胸に深く深く突き刺さった。

（さあ、そろそろこの辺で、ボランティア意識が高い事業で満足せずに、この体験をビジネスとして発展させよ！）と言われているように思えたのだつた。

■ 再始動後の事件

だが、ビジネス化することは並大抵のことではない。そして失敗は絶対に許されない。正直私は迷っていた。

そんな時、突然女将と西口さんから呼び出された。集客リストを作って欲しいとか、ホームページの更新だとか、そういったいつもの御用聞きだと思っていた。だがそんな私の意に反して二人は、何と、ビジネス化に乗るといふ話をしてきたのだ。そればかりか、もう既に、新たな体験プログラム、朝日を見ながら定置網漁を体験するメニューを考案したので一緒に考えてほしい、と。更に

「この事業も、刀根先生との出会いも、君から始まったんだ。責任とって面倒をみてほしい」と、言うのだった。

いつの間にか、及び腰になっていた私を鼓舞してくれたのは、奇しくも私がこの事業へと誘い、励まし、鼓舞し続けた二人だったのだ。

そんな二人からの提案を、無下にすることなどできるはずも無い。また実際に彼等は、旅館と漁業の、その道のプロならではの面白いアイデアを、このあと幾つも考え出すのだった。

それが漁船遊覧体験の発展形である「青の洞窟・愛の洞窟探検ツアー」や、旅館の朝食時に定置網で採れた魚を、にぎり寿司として食べられる「ピチピチにぎり寿司体験」などである。そうして、次々と新たな体験メニューを考案・ブラッシュアップしていった。これらは、メディアなどからも注目を集め、観光雑誌の一面に掲載されるなど、徐々に軌道に乗りかけていた。

だがその一方で、この事業に賛同できない住人や関連団体などから、（いち旅館が儲かるためだけにやっている）（女将の自己満足のためだけにやっている）（こんな事業して何になる）など、心無い意見も目立ち始めた。

そんな時、事件は起きた。女将の悪口と共に、事業への批判がネットに書き込まれたのだ。最初の内は、気にも留めていなかった女将だったが、度重なる誹謗中傷に、すっかり自信を失くしてしまっていた。

「もう、無理。やめる」

と、涙するのを、私は必死で慰めることしかできなかった。刀根先生や西口船長の説得

もあり、立ち直るのだが、女将の涙した姿を見るのは、後にも先にも、この一回きりであった。滅多なことでは人に弱いところを見せない、芯の強い女性である。

だが、元々は私が企画した事業を、女将は信じ、協力してずっと一緒に走ってくれた。もし、私が協力を求めなければ女将はこんなに傷つかなかったのではないかと責任を感じていた。

く風を掴むく

(これまでの決断や事業の方向性が正しかったということに絶対証明してやる！)

事業の正当性を裏付ける根拠の1つとして、この一連した計画を、国からの法認定(地域産業資源活用事業計画の認定)を目指すことを提案した。内容は、この事業を基にした「未知なる海の京都・丹後の魅力をマイスターが直伝する「丹後マイスターツーリズム」の開発と提供である。所謂、地域住民らが主役となった体験を商品化して、地域全体で観光客を受け入れ、販売するといったビジネスモデルだ。

国からの認証を受けるとなると、それは大変な作業が待っている。女将や西口船長もそんな私の申し出を、最初の内は無謀すぎると断った。その後、幾度も話し合いを繰り返し、刀根先生の力も借りながら、事業計画を作り上げた。

私は近経局へ何度も足を運んだ。仕事としてはもちろん、私を信じて動いてくれた女将や船長らのために。この事業を成功事例として大きく羽ばたかせるために、どうしても国からの認証という「お墨付き」がほしかった。国の担当者と大きな声で討論になったことも一度や二度ではなかったが、ここが正念場だと、決して引き下がることはできなかった。気が遠くなるようなやり取りが続いた。そして2年が過ぎた頃、待ちに待った国からの認証を受けることになった。

く加速く

この認証をきっかけに、体験プログラムの開発とブラッシュアップを加速させた。中でも特に、体験のキモとなるインストラクター養成には最も力を注いだ。西口船長を始めとした、そこに住んでいる住人(営んでいる事業者)を、主役(マイスター)にした。その裏では、徹底的に「体験」の定義を理解させ、ボランティア精神を排除させた。報酬を貰うことで、ビジネスとして真剣に取り組んでもらうためだ。それこそが、先生の

“教え”でもあった。また同時に、当商工会の特定事業でモニターツアーなどを幾つか企画して、実践的に経験を積むことによる、自信やモチベーションアップも図った。そうして、出来上がった体験を“ほんもの体験”と呼び、当地域に約130種もの地域資源（体験プログラム）が出来上がった。

■く自走く

すると、女将は西口船長と共に、『京丹後龍宮プロジェクト』という任意団体を作ったのだ。近隣に点在した体験プログラム、行政や他地域をも巻き込み、自らで走り出した。団体名の『京丹後龍宮プロジェクト』は、女将と西口船長の二人が決めた。丹後には最古の浦島伝説が残っている。その伝説にあやかり、京丹後を龍宮城に見立て、この地を訪れる人を浦島太郎のようにおもてなしをしたい、という二人の思いが込められている。さしずめ、池田女将が乙姫なら西口船長は龍宮を案内する亀か。

二人は、やる気とエネルギーで満ち溢れていた。国からの“お墨付き”によって、自信が漲っていた。もう、こうなれば前進するのみの彼らは、圧倒的なスピードで次々と、この事業への賛同者と協力者を集めた。そうして、この団体だけで、約50種のほんもの体験プログラムを開発していった。

プロジェクト会議や勉強会も定期的に行い、その参加者は70名程までに膨れ上がっていた。前向きな意見を交わし合い、やりとりが深夜まで白熱することも多々あった。その光景はまるで、甲子園を沸かせた某高校の全員野球スタイルで、しかも超攻撃型打線を見ているかのようなだった。

こんな勢いのあるチームを、メディアが放っておくはずも無い。プレスリリースをしたことも重なり、テレビ朝日のドキュメンタリー番組「日本のチカラ」や、世界中の旅行者が持つ「ロンリープラネット」など、多くの旅行雑誌から取材が舞い込んだ。また、それを見た旅行エージェントも飛びついてきた。他府県からの視察も急増した。

まさに、**体験交流型観光を通して地域活性化の可能性が見えた瞬間だった！**

■く新たな大海原へく

そういった地域全体での動きが、観光客を呼び込んだ。外国からの客も増加していた。

平成28年の総観光客数は、全盛期に近い220万人にまで達した。さらに、女将と西

口船長が始めた、数々の海の体験は、10年間で総額2,000万円弱の売上額を叩き出した。

『京丹後龍宮プロジェクト』は、平成30年10月に任意団体から法人化へと変遷を遂げた。現在は「(一社)京丹後龍宮プロジェクト」として活動している。観光客のワンストップ型総合受入窓口として先日デビューを果たしたところだ。

今後は、2年で2,000万円の売上目標を掲げ、国内外からの企業研修や修学旅行誘致も手掛けていく。新たな大海原への航海は、まだまだ続く……。