

# 京都一人勝ちの 秘密を解く

## 財団法人日本交通公社 旅行動向シンポジウムから②

今やハードリピーターが半数を占めるとされる京都は、観光客数が右肩上がり成長を続けている。昨年12月16日に開かれた旅行動向シンポジウムでは、京都ブームの仕掛け人でもある清水宏一氏とマーケティングコンサルタントの谷口正和氏をゲスト講師に迎え、京都の集客力の秘密と他の観光地や産業への応用のヒントを探った。

構成 高岸洋行



コーディネーター  
小林英俊氏

財団法人日本交通公社  
常務理事



コーディネーター  
久保田美穂子氏

財団法人日本交通公社  
主任研究員

### 8年間で観光客1000万人増

小林 国内旅行市場が伸び悩むなかで、京都は入浴観光客数が3年連続で増加しています。最近8年間は連続して過去最高記録を更新、この間に1000万人も観光客数を増やしています。いったい京都で何が起きているのか、そこから他の観光地

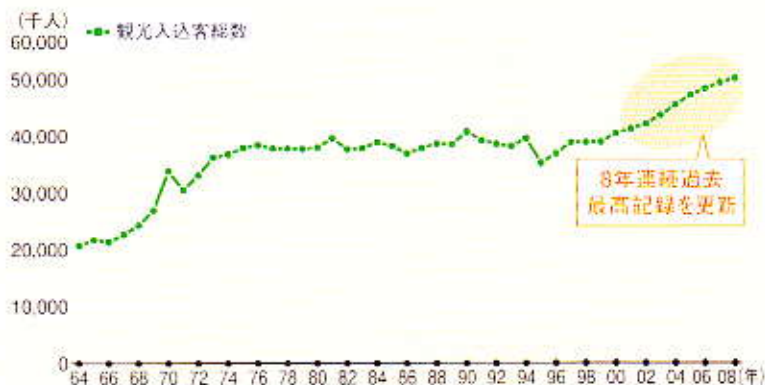
は何を学べばいいのか、これを知ることが本日の中心テーマです。

京都で何が起きているのかを理解する手掛かりとして、あらかじめ4つの仮説を立ててみました。1つ目は、社会の価値観が変化して京都の魅力が再認識されたのではないかと、2つ目は、旅行者が変わり、新しいスタイルや価値に対応できる京都の魅力が再発見されたのではないかと、ということ。3つ目は、京都は観光の重要性を認識したうえで産・官・学・市民が一致協力して取り組んだ結果ではないかと、最後に、町家再生などにより街自体の魅力が増したのではないかと。

さて、実際のところはどうなのでしょう。講師のお2人に伺っていきたく思います。

久保田 まず、社会の価値観が変化し、京都の魅

### ●京都市の観光入込客総数(1961~2008年)



出典 「京都市観光調査年報」1961~2008年度版

力が再認識されているという仮説について、谷口さんのご意見をお聞かせください。

**谷口** 近代社会の成立から150年が経過し、時代はすでに社会構造の転換というフレームワークに入っています。そして10年ほど前から始まっているこの構造転換が、今、急激に加速しています。日本は東洋を捨てて西洋のまねに走ることで、世界第2位の工業国に行き着きましたが、そこから反転して東洋に、日本に回帰しようという動きが出つつあります。我々自身が帰るべき場所、ふるさとを探す道筋のなかで、京都の存在に気づいたということではないでしょうか。我々は「回帰の時代」にいるのです。京都の魅力の再評価は、100年単位で起きている大きな変化の流れのなかでの出来事で、当分は続く傾向となるはずです。

ライフスタイル・ツーリズムという考え方も京都人気の秘密を解くヒントとなりえます。一生という限定された時間のなかで、どれだけ素敵な時間を過ごせるのか、そこに価値を見いだすようになってきました。だから、歌舞伎座やオーチヤードホールが満員でも物販の店舗はからがらという事態が起きます。

旅行も同じです。旅のなかで素敵な時間を過ごすことが目的になりつつあります。デスティネーションのキャンペーンで旅行を動機づけられる時代ではなく、アツアツあるのです。

## 京都が成功した4大ポイント

**小林** それにしても、なぜこの8年ほどの間に急速に京都人気が高まったのでしょうか。

**清水** 1996年に就任した榎本領兼市長が、就任数年後に発案したのがきっかけでした。あまり費用がかからず、京都の起死回生策となるのは観光振興であるとの考えに基づき、当時3900万人だった入浴客数を10年間で5000万人にする方法を考えようと命じたのです。

当初、市役所も業界も、年間200万人ずつ観光客を増やすなど不可能と反対したのですが、市長の強いリーダーシップのもと、00年に「観光客5000



ゲスト講師

**清水宏一氏**

時有人社 代表取締役

1945年生まれ。京都大学法学部卒業後、69年京都市役所に入庁。教育委員会主席指導主事、京都市公民館長、財団法人京都高度技術研究所専務理事を経て、観光政策監として京都市「観光客5000万人構想」の実現に貢献。その後、情報コンサルタントを手掛ける時有人社を設立。メルのレク取組役なども務める。

万人構想」を発表しました。結果的に、10年を待たずに8年後の08年に5000万人を達成しました。

成功のポイントはいくつかあります。第1に京都市と京都府が一致団結できたこと。政令指定都市と都道府県は仲が悪いといわれますが、京都市が観光客5000万人構想を打ち出し、京都府が観光客8000万人を打ち出すことで、互いの目標達成のためにタッグを組んで両いさずなを結べたことが成功につながりました。第2に「10年後に5000万人」というわかりやすく明確な目標を提示したことで、さまざまな力を結集できました。

第3に宣伝の成功です。とにかく情報を発信し続けました。自分たちで記事を作り、雑誌、新聞に情報を提供しました。雑誌、新聞で取り上げられれば次はテレビも取材に来ます。結果的にお客も来ます。このほかにもJRとのタイアップやITを活用したアピール、NHKの大河ドラマへの協力など、何でもやりました。

そして4つ目のポイントとしては、常に何か新しい要素を投入していったことです。代表例が京都・

花灯路 冬の閑散期対策のために始めた観光資源創出事業で、03年から東山地域で露地行灯によるライトアップをスタートさせました。今や花灯路の10日間に東山地区に100万人が訪れます。この成功を受け、05年からは嵯峨・嵐山地区にも対象を広げました。かつての冬の嵐山は、昼間でさえ観光客などおらず、ましてや夜は猫も通らないといわれましたが、花灯路の期間は観光客であふれています。

### 次なる目標は消費額倍増

清水 京都に何回も来てもらう仕掛けも施しました。一度ですべてを見てしまったと感じたら、次は来ません。そのために考えたのが界隈観光の考え方です。一度で東山から大原、嵐山と京都を全部回ってしまうのではなく、清水寺を訪れたらその界隈で1日楽しんでもらう。そして次の旅行では大原へ、さらに嵐山に行ってみようと思わせることが大切です。そこで、「京都一円遊」という「百選」を百個



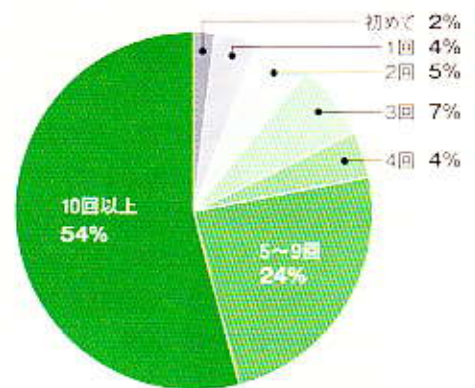
ゲスト講師

**谷口正和氏**

シャバンライフデザインシステム 代表取締役社長

1942年生まれ。京都鴨沂高校、武蔵野美術大学卒業。コンセプトプロデュースから経営コンサルティング、企業戦略立案、地域活性化活動まで幅広く手掛ける。文化経済研究会主宰、京都ブランド研究会会長、立命館大学大学院経営管理研究科教授、東京都市大学都市生活学部客員教授などを務める。

### ● 京都訪問経験数 (2008年)



出典 「京都市観光調査年報」2008年版

用意し、京都の観光ポイントを網羅して、何度でも来てもらえるようにしました。

久保田 界隈観光という発想は、小さく、狭く、深く掘り下げることの重要性を教えてくれているようにも思いますが。

谷口 一つひとつを丁寧に、小口で個人的なニーズをきちんと満たしていくことが非常に重要です。京都では、古い店は全部小さい店と決まっています。主人の目が行き届くのはせいぜい5~6人の客。そこで客に教えてもらいながら磨かれていきます。

また、続けることで次の世代を育てる、京都ではそうした姿勢が求められます。各寺には多くの観光客が集まります。小さな答ですら大切に守り、世界の人々を楽しませ、人を集めることができます。京都の発想はそれを教えてくれています。

清水 京都市の観光について、次の世代へ託した課題も多いです。たとえば景観。昔と比べて京都の景観は悪くなりました。これを何とかするべく、現役世代が頑張っています。京都市は景観を良くするために3つの方針を掲げています。電柱をなくすこと、看板とのぼりをなくすこと、建築物の高さを制限することです。高さについては従来の30mの規制を15mに変える条例を通しました。ホテルや建築関係者の反対を、100年後の京都のためだと説得して実現したのです。

景観以外にも、京都は常に改良に取り組んでいます。コンビニエンスストアの活用がそのひとつです。

京都市内を自由に個別移動する修学旅行生に対し、コンビニが観光の案内役として機能するよう工夫しており、一般旅行者にとっても、たとえば、京都駅前のコンビニで預けた荷物をホテルまで運ぶサービスも用意しています。また、携帯を利用したサービスにもいろいろ取り組んでいます。携帯をバス停のQRコードにかざすと、バスの現在位置やバス停到着予定時刻がわかるシステム「ポケロケ」も作りしました。

5000万人を達成した京都市は、今新たな観光計画を策定中です。その基本的な考え方は量から質への転換。観光客数は5000万人でいい、今度は1人当たりの観光消費額を倍増させようという計画です。

## 文化が経済をリードする

**久保田** 京都人気の一因として、町家の再生や活用が挙げられます。

**谷口** 減少していく一方だった町家の価値を発見したのは外部の目でした。東洋文化研究者のアレックス・カー氏が町家の価値を取り上げたのがきっかけで町家の再生が始まり、東京の資本なども取り込んで大きな動きとなってきています。

**小林** 今や京都に残る2万5000軒の町家のうち2000軒を店舗として再生しており、やる気のある若者やアーティストの卵が再生の担い手となっています。

町家の再生は、さまざまな仕組みが支えています。町家の外観を残しながら修繕し、住居としての快適性をどう確保していくかを考えるための組織として、大工さんや建築関係者が「京町家作事組」を作ったり、町家に住みたい人の「友の会」ができたり、不動産業者による「町家情報センター」ができています。市民同士が支え合う仕組みがあって、そこにやる気のある若者が進出している形です。

倉敷や高山の町家再生との違いもはっきりしています。単なる保存や復元ではなく、そこに新しいものを取り込んで、創造性の発展の場として活用しようといった姿勢があります。こうしたモデルか



京都の人気観光スポット町家の再生。写真は東山区の長屋

らは、地方の活性化について学ぶことが多いと思います。

**久保田** 町家の再生が地域の活性化を促しているのは、まさに谷口さんが唱える「文化が経済をリードする」ということではないでしょうか。

**谷口** ポイントは、時を興すということ。モノはあります。それを、いつ、どういったテーマで興すのが京都には歴史あるイベントだけでも1000以上ありますが、これが強みです。場だけで売るのはなく、時の興し方で売る。有限な人生を生きる人々は、今この時をいかに感動的に生きるかに価値観を見だし始めています。モノや場に固執しすぎた思考はもう通用しない時代です。

家に人を招く場面で考えるとわかりやすいでしょう。家を建ててお客を誘う場合、「いつ行ったらいいか」と問われて「いつでもいいよ」と答えたのでは客は来られない。「家の裏の桜が咲いたころに花見においで」と誘えば、ウェルカムタイムをはっきりできます。

**小林** 観光は観光客のためだけにあるのではなく、住む人が面白がり、それに観光客が乗る。地元の創造的な人々に場を与えることが地域の再生につながる。大きなトレンド変化のなかで、京都の成功はさまざまな意味で新たな観光ビジネスモデルを考えるための参考になるはずです。