



DMO日光 情報収集とキーワード抽出事業報告書

2017.03.31

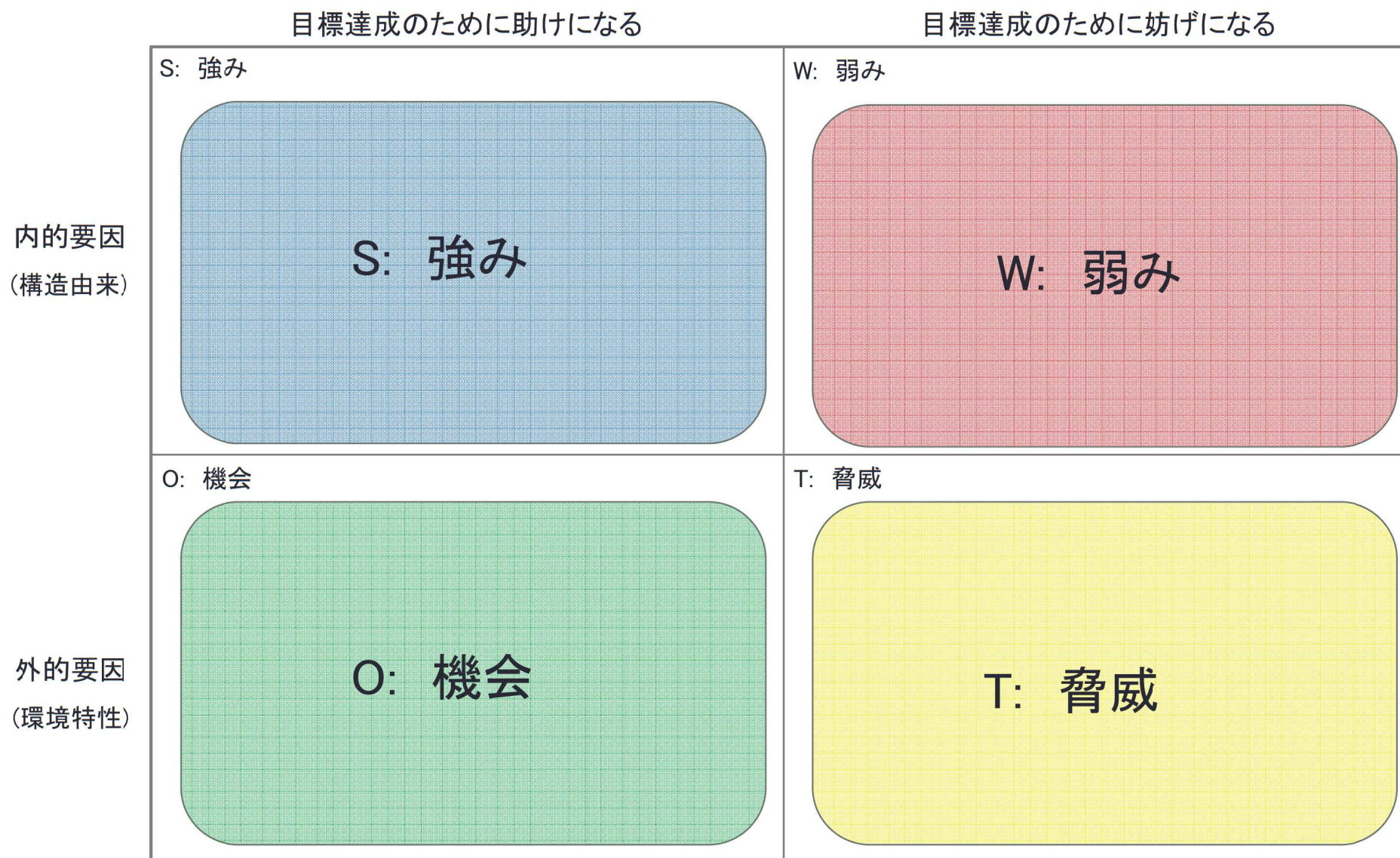
1. はじめに	．．．．．	P2
2. SWOTについて	．．．．．	P3
3. 日光市観光推進協議会 ホスピタリ一部会・交通部会	．．．．．	P5
4. 日光市観光推進協議会 誘客推進部会	．．．．．	P9
5. 日光市観光推進協議会 ガイド部会	．．．．．	P16
6. 日光事業者ヒアリング	．．．．．	P20
7. 鬼怒川事業者ヒアリン	．．．．．	P24
8. 足尾地区事業者ヒアリング	．．．．．	P28
9. 日光の社寺ヒアリング	．．．．．	P32
10. その他事業者ヒアリング	．．．．．	P36
11. ヒアリングのまとめ	．．．．．	P39
12. 戦略の整理	．．．．．	P40
13. 他エリア事例	．．．．．	P43

本報告書では、①日光市観光推進協議会ホスピタリー部会・交通部会、②誘客推進部会、③ガイド部会、④日光事業者、⑤鬼怒川事業者、⑥足尾地区事業者、⑦日光の社寺の7つカテゴリー、計36事業者に対して実施し、それぞれの視点から日光市の「強み」「弱み」「機会」「脅威」についてのヒアリング結果をまとめている。

ヒアリング結果については、カテゴリーごとにSWOTでまとめており、掲載されたキーワードをまとめたSWOT分析をあわせて実施している。そこから見てきた結果をもとに、日光市の現状について短期的に取り組むべきこと、中長期的に取り組むべきことを整理した。

外部環境や内部環境を強み (Strengths)、弱み (Weaknesses)、機会 (Opportunities)、脅威 (Threats) の4つのカテゴリーで要因分析し、事業環境変化に対応した観光資源の最適活用を図る。それにより関係者や業界の考えていることを見える化し、次なる戦略策定につなげていく。

※各マトリクスのサイズを変更することで各業界や関係者が日光市のどこに意識が向いているかを把握





情報収集事業

日光市観光推進協議会 ホスピタリー部会・交通部会

日光市観光推進協議会 ホスピタリー部会・交通部会①

◎日光温泉旅館組合

- ・他の旅館組合との連携の話し合いは行っていく
- ・人材不足(宇都宮から人材派遣で来てもらっている)
- ・アジア圏からの外国人就労は単純労働に対してビザがおりない
- ・低価格帯のホテルはたくさんあるが、活用されていない
- ・夜の滞在者が少ない
- ・名物が少ない

◎日光市役所観光部

- ・新たな観光資源(新型特急・SL・四季島)が2017年誕生
- ・DCプレ事業(2017年度)

日光市観光推進協議会 ホスピタリー部会・交通部会②

◎二社一寺前飲食物産業組合

- ・ポタリングを実施。日光を自転車でもわることで渋滞を緩和、二次交通としての自転車の活用
- ・一方でポタリングをまちぐるみで歓迎していない(バスからみて自転車は邪魔扱いの風潮)
- ・日光は時代ごとの資源の宝庫(時代ごとにテーマを絞ってコースを設定)、日光オタカラマップ作成
- ・提言委員会(商工会議所青年部50歳以下で組織)を発足
- ・日光はコンテンツがたくさんある一方で、うまく活かされていない
- ・日光杉並木を活かしていく
- ・若手がなかなか少ない、大人しい若手が多い、若手から地元の課題が出てこない
- ・名物はない(湯葉・羊羹では観光客に通用しない)
- ・徳川埋蔵金や天海僧の墓所など可能性
- ・川沿いにパーク&ライド方式で回遊できる仕組み作りが必要
- ・今市市内の空いている土地を活用
- ・旅館の宿泊客にも食事の面で周遊してもらいたい
- ・山椒の葉っぱを食べている地元の文化なども活かしていきたい
- ・街をあげたおもてなし感(来て良かったと思える街づくり)が必要
- ・観光客は東照宮だけ見て帰ってしまい地元にお金に落ちない⇒税収があがらない
- ・17時に東照宮が閉じると夜はほとんど人が居ない

本部会では強みとしてはポタリングなどによる二次交通解消が挙げられる一方で、食・宿泊面や夜が閑散としている点が弱みとしてあがっている。またSLやDCなど17年はチャンスがたくさんあるが、そもそもの受け入れ人材の不足が課題と捉えられている。

S: 強み

【交通】

- ・ポタリングを実施。日光を自転車でもわることによって渋滞を緩和可能
- ・二次交通としての自転車の活用

【資源】

- ・日光はコンテンツが豊富(時代ごとの資源、杉並木など)

W: 弱み

【食・土産・宿泊】

- ・安いホテルはたくさんあるが、活用されていない
- ・夜の滞在者が少ない
- ・旅館の宿泊客にも食事の面で周遊してもらいたい
- ・名物はない(湯葉・羊羹は通用しない)
- ・観光客は東照宮だけ見て帰ってしまい地元にお金に落ちない

【交通】

- ・ポタリングを歓迎していない(バスからすると自転車は通行の妨げ)

【その他】

- ・大人しい若手が多く、若手から地元の課題が出てこない
- ・17時に東照宮が閉じると夜はほとんど人が居ない
- ・コンテンツがたくさんあるが活かされていない

O: 機会

【食・土産・宿泊】

- ・山椒の葉っぱを食べる地元の文化など

【資源】

- ・新たな観光資源(新型特急・SL・四季島)が2017年誕生
- ・DCプレ事業(2017年度)
- ・徳川埋蔵金・天海僧の墓所など可能性

【その他】

- ・提言委員会(商工会議所青年部50歳以下で組織)を発足
- ・他の旅館組合との連携の話し合いはしていく
- ・街をあげたおもてなし感の創出

T: 脅威

【資源】

- ・人材不足(宇都宮から人材派遣で来てもらっている)
- ・アジア圏からの外国人就労は単純労働に対してビザがおりない



情報収集事業

日光市観光推進協議会 誘客推進部会

日光市観光推進協議会 誘客推進部会①

◎栃木県産業観光部観光交流課

- ・栃木県内では秀でた存在
- ・インバウンドでも人気
- ・日光との他との地域との相互観光で地域振興に

◎栃木県観光物産協会

- ・夜のコンテンツが少ない(ラーメンの需要)
- ・タクシーやバスの運転手にグルメ情報を聞くと嫌な顔をされる

◎国際交流協会

- ・今市市の国際交流協会からの継続
- ・会員に対して国際交流を仕掛ける

◎日光温泉旅館協同組合

- ・駐車場は立体にするのは予算的に大変
- ・東武バス、大谷川の空き地を活用してのパーク&ライド

日光市観光推進協議会 誘客推進部会②

◎日光タクシー協議会

- ・懇切丁寧な運転手がいる
- ・接遇の研修も実施をしている（JTBから講師招聘）
- ・丁寧な対応が苦手な運転手もいる
- ・苦情やご意見は減ってきている

◎関東自動車

- ・道路渋滞に対応
- ・インバウンドを受入に対する整備
- ・市街地の駐車場待ちの車の渋滞を解消し、バスやタクシーの運行効率を上げていく
- ・お金が落ちていかない（渋滞で時間がかかってしまい、ストレス感だけが印象として残ってしまう）

◎栃木県道路公社

- ・清滝エリアでパーク＆ライドを実施できる可能性
- ・日光PAなど（FREE WI-FIなどを活用）

◎NEXCO

- ・岩舟JCT下り線の渋滞を車線を増やして緩和

日光市観光推進協議会 誘客推進部会③

◎JTB関東

- ・コト体験ができる環境が多い
- ・インバウンド2次交通の整備が必要
- ・日光市全体で周遊ができるコースが必要

◎近畿日本ツーリスト宇都宮支店

- ・だまっいても観光客が来る地域
- ・渋滞があるということはそれだけ人が来ている証拠
- ・夜、食べに行くところがない
- ・空き店舗を活用する必要がある

◎日本旅行宇都宮支店

- ・東京から近い
- ・日帰り観光客が多い
- ・2次交通を需要にする
- ・栃木からうまくIN/OUTしてもらう仕掛けが必要

日光市観光推進協議会 誘客推進部会④

◎JR東日本

- ・宿泊者を増やすという命題がある
- ・夜のコンテンツを増やすとお金がかかる
- ・輪番制で夜OPENしてもらうのがいい
- ・ふれあいが心に残る(既存のものでもできることがある)⇒DCをきっかけに議論を残して行って欲しい
- ・お金をかけない方法を探る。そうでないと長続きしない。

◎東武鉄道株式会社

- ・新型特急リパティ・SLを活用して回遊ルートを作成したい
- ・東武ワールドスクエア駅の開業
- ・中禅寺湖ホテルの開業
- ・渋滞が発生するとフリーパスなどを売り止めになる

日光市観光推進協議会 誘客推進部会⑤

◎足利銀行

- ・他エリアでの情報提供ができる

◎栃木銀行

- ・成功事例を披露
- ・今市エリアにも意外に外国人がいる

◎鹿沼相互信用金庫

- ・265庫の信用金庫で年金旅行の誘致をしている
- ・29年度の旅行誘致として案内を発信した
- ・改革投資のお手伝いとしての役割
- ・夜が寂しい
- ・日光市内にとどめる様な施策が必要
- ・空き家を駐車場活用にしてはどうか

本部会では、二次交通の改善(バスやタクシーの運用効率を上げていくこと)が売上向上につながると認識している一方で、食を含めて夜のコンテンツが乏しいことが弱みとして挙げられる。機会については、特急リバティやホテルの開業など観光客がより訪れやすい環境が整いつつある。脅威については、日帰り観光客が多いという点が挙げられている。

S: 強み

【交通】

- ・懇切丁寧な運転手、苦情やご意見は減ってきている
- ・接遇の研修も実施をしている(JTBから講師招聘)
- ・道路の渋滞に対応できる
- ・インバウンドを受入に対する整備もできている
- ・日光PAなど(FREE Wi-Fiなどを活用)

【資源】

- ・だまっいても観光客が来る地域
- ・渋滞があるということはそれだけ人が来ている証拠

W: 弱み

【食・土産・宿泊】

- ・夜、食へに行くところがない、夜が寂しい、コンテンツが少ない
- ・宿泊者を増やすという命題
- ・タクシーやバスの運転手にグルメ情報を聞くと嫌な顔をされる

【交通】

- ・丁寧な対応が苦手な運転手もいる
- ・渋滞で時間がかかり、ストレスだけが残るためかお金が落ちない印象
- ・インバウンド2次交通の整備
- ・渋滞が発生するとフリーパスなどを売り止め

O: 機会

【交通】

- ・市街地の駐車場待ち渋滞を解消し、バスやタクシーの運行効率を向上が必要
- ・栃木からうまくIN/OUTしてもらう仕掛けが必要
- ・新型特急リバティ・SLを活用して回遊ルートを作成
- ・東武ワールドスクエア駅の開業、中禅寺湖ホテルの開業

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・コト体験ができる環境が多い

【その他】

- ・日光は栃木県内では秀でた存在、インバンドでも人気
- ・265の信用金庫で年金旅行の誘致をしている
- ・29年度の旅行誘致として案内を発信した
- ・日光と他の地域との相互観光で地域振興につなげたい
- ・会員に対して国際交流を仕掛ける

T: 脅威

【資源】

- ・日帰り観光客が多い
- ・日光市全体で周遊ができるコースが必要
- ・日光市内にとどめる様な施策が必要

情報収集事業

日光市観光推進協議会 ガイド部会

日光市観光推進協議会 ガイド部会①

◎とちぎボランティア通訳ガイド(TVIGA)

- ・ 2005年から活動、メンバーは20名強、20名の稼働率は90%カウンターでの案内業務
- ・ 英語。他の言語も視野にいれていく

◎日光インタープリター倶楽部

- ・ 20名、5～11月に活動、1名50日稼働
- ・ 観光協会が窓口(⇒業務委託)
- ・ 対象は、関東近辺の修学旅行生、ネイチャーガイドもやっている
- ・ お客様に満足して頂けているかどうかの真意が欲しい
- ・ エリア毎に強い方を振り分けている

◎鬼怒川温泉街歩きガイド

- ・ 観光協会が自走できていない
- ・ 志ある地域の方を活かして欲しい
- ・ 費用対効果をしっかりフィードバックして欲しい
- ・ 観光協会の予算が減らされている

日光市観光推進協議会 ガイド部会②

◎日光市シルバー人材センター(杉並木ガイド)

- ・会員15名(60歳～80歳) 実質7名で運営
- ・広報活動も行っている(パンフレットの作成)
- ・4月5月はグリーンのジャケットを着てニコニコ本陣広報活動
- ・ニコニコ本陣の車 さいたまナンバー⇒千葉ナンバー⇒茨城・群馬ナンバー方面が多い
- ・観光協会で特性ごとに申込をしてもらい、ガイドを紹介できる

◎日光自然ガイド連絡会

- ・ワンストップで特性を活かした情報発信
- ・27人(関連も含めると100名くらいはいる?)
- ・ガイドの質の確保(品質保証)をしたい
試験⇒ガイド資格認定が理想
- ・ガイドだけでは生業としてはなりたたない → ガイドとして生活できるような環境を作りたい
- ・ガイドの存在が浸透していない
- ・ガイド名簿の体系付けができていない
- ・需要は季節変動が大きい

本部会では、英語対応可能なボランティアもいる一方で、ガイド人材の不足やガイドだけで生計をたてることができないこと、ガイドの存在が浸透していないことが弱みとして挙げられる。また脅威としては、人材不足とともに観光協会の予算が削減されていることが挙げられている。

S: 強み

【その他】

- ・英語対応可能(今後は他言語も視野へ)
- ・100名近くのボランティアがいる
- ・ネイチャーガイドもやっている
- ・エリア毎に強い方を振り分けている
- ・広報活動も実施(パンフレットの作成)
- ・4月5月はクリーンのジャケットを着てニコニコ本陣広報活動
- ・ワンストップで特性を活かした情報発信

W: 弱み

【その他】

- ・観光協会が自走できていない
- ・お客様に満足して頂けているかどうかの真意が欲しい
- ・費用対効果をしっかりフィードバックして欲しい
- ・ガイドの質の確保(品質保証)をしたい
- ・ガイドだけでは生業としてはなりたたない
- ・ガイドの存在が浸透していない
- ・ガイド名簿の体系付けができていない
- ・人材不足(志ある地域の方を活かして欲しい)

O: 機会

【その他】

- ・英語対応可能(今後は他言語も視野へ)※重複
- ・需要は季節変動が大きい
- ・ニコニコ本陣の車はさいたま、千葉、茨城・群馬方面が多い
- ・観光協会で特性ごとに申込をしてもらおうと、ガイドを紹介できる

T: 脅威

【資源】

- ・人材不足(志ある地域の方を活かして欲しい)※再掲
- ・観光協会の予算が減らされている

情報収集事業

日光事業者ヒアリング

日光事業者ヒアリング①

◎日光商工会議所青年部

- ・日光ブランドがあるので地方の一酒蔵のお酒を買ってもらえる
- ・日光ブランドでヒット商品をだすことが大切
- ・またぎや木こりがある
- ・地元の食材を使った料理を出している店がない
- ・中の人間はオール「日光」としての意識が足りず、それぞれが部分最適をみており、全体最適になっていない
- ・お互い他のエリアのことを知らない
- ・観光協会、組合単位でマップを作るので非組合員は掲載されない→お客様目線でない
- ・藤原地区は水がきれい(わさびを生産地)
- ・小林地区のお米は美味しい
- ・日光でスカイベリーを安く売っている(他地域へ持っていくと高くなる)
- ・野口菜は、大正天皇が食べていた(日光市食材)
- ・男体山でイチゴの苗を育てて日光産のイチゴとして売る
- ・栃木県は北海道に次いで2番目に牛が多く、霧降高原のバターはすごく美味しい
- ・鬼怒川はアウトドアの拠点としての可能性がある。
- ・観光協会の予算が毎年減らされている。また観光協会3支部が情報共有できていない

日光事業者ヒアリング②

◎日光地区ホテル経営者

- ・街並み再生を行っており、地元の人が出店し自助努力でよくしている
- ・ゆば亭ますだや」「日光人形焼きしまや」「てづか工芸」の3軒は建築意匠が揃っているモデルケース
- ・日光湯元は温泉資源を活用
- ・人口減による住民税、法人税の減少で観光予算がカットされている
- ・観光協会及び日光市観光課の中にマネジメントできる人がいない
- ・日光はオペレーションする組織がない→旅行業者が売りにくい
- ・市内は社寺が強すぎるので難しい
- ・日光にはまとまった「土地」が無い
- ・オリンピック後の設計図が描ける人はあまりいない
- ・インバウンド向けに夜のコンテンツがあれば収入がアップする余地がある
- ・インバウンドの宿泊を増やすことを目標にすべき
- ・日光はもともと門前町に飲食風俗店が栄えていた→路地を活用して「横丁」を活性化
- ・裏通りにある樹齢400年ほどの桜の大木を活用し、裏通りを桜並木にして人を誘導
- ・浅草の仲見世のような、間口の小さい店をたくさんつくり、それぞれが個人商店の一軒長屋や、屋台村をつくる
- ・人口減による住民税、法人税の減少で観光予算がカットされている
- ・日光は日帰りが多い
- ・国内旅行者を増やすことは難しい

本ヒアリングからは各地区にある食資源や文化がある一方で、地元食材を使った料理店がないといった意見や部分最適となっておりオール日光としての意識が不足しているという意見があった。

S: 強み

【食・土産・宿泊】

- ・日光ブランドがあるので地方の一酒蔵のお酒を買ってもらえる
- ・藤原地区の水(わさびを生産地)、小林地区のお米、スカイベリー、野口菜、霧降高原のバター

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・またぎや木こりがある
- ・「ゆば亭ますだや」「日光人形焼きしまや」「てづか工芸」の3軒は建築意匠が揃っているモデルケース
- ・街並み再生を行っており、地元の人が出店し自助努力でよくしている

【自然・温泉】

- ・日光湯元は温泉資源を活用

W: 弱み

【食・土産・宿泊】

- ・地元の食材を使った料理を出している店がない
- ・日光の人たちは今市にどんな食材があるか知らない

【その他】

- ・中の人間はオール「日光」としての意識が足りない
- ・それぞれが部分最適をみており、全体最適になっていない
- ・お互い他のエリアのことを知らない
- ・観光協会は組合単位でマップを作るので非組合員は掲載されない
- ・観光協会及び日光市観光課の中にマネジメントできる人がいない
- ・オリンピック後の設計図が描ける人はあまりいない
- ・日光はオペレーションする組織がない→旅行業者が売りにくい

O: 機会

【食・土産・宿泊】

- ・インバウンド向けに夜のコンテンツがあれば収入がアップする余地がある
- ・インバウンドの宿泊を増やすことを目標にすべき
- ・日光はもともと門前町に飲食風俗店が栄えていた
- ・浅草の仲見世のような、間口の小さい店をたくさんつくり、それぞれが個人商店の一軒長屋や、屋台村をつくる

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・鬼怒川はアウトドアの拠点としての可能性がある
- ・裏通りにある樹齢400年ほどの桜の大木を活用し、裏通りを桜並木にして人を誘導
- ・中禅寺湖は環境省の予算がついている

T: 脅威

【その他】

- ・観光協会の予算が毎年減らされている
- ・観光協会3支部が情報共有できていない
- ・人口減による住民税、法人税の減少で観光予算がカットされている
- ・日光は日帰りが多い
- ・国内旅行者を増やすことは難しい
- ・観光協会及び日光市観光課の中にマネジメントできる人がいない※再掲
- ・オリンピック後の設計図が描ける人はあまりいない※再掲

情報収集事業

鬼怒川事業者ヒアリング

鬼怒川事業者ヒアリング①

◎鬼怒川地区ホテル経営者①

- ・直接鬼怒川にくる人が多い（日光と必ずしもつながっていない）
- ・リピーターが多い → 東照宮、東武ワールドスクウェアも何度も行っている
- ・ホテル内滞在時間が長い
- ・8割が個人客
- ・鬼怒川温泉の集客は冬は少し減る、課題は冬のイベント
- ・湯西川温泉は「かまくら祭」の開催時期が一番忙しい
- ・2～3月は卒業旅行が増える
- ・ライン下り、ラフティング（4～11月）がある
- ・光/鬼怒川/湯西川エリアの連携はそれぞれのボトムアップを図ることが前提
- ・食としては「ヤシオマス」
- ・日光はもともと日帰り圏
- ・外国人客はあまりいない（一部団体を受け入れているホテルはある）
- ・夜は真っ暗で店もないので、外に行く人はいない
- ・ライトアップは規制がある（環境省管轄）
- ・補助金は減っている
- ・人材不足

鬼怒川事業者ヒアリング①

◎鬼怒川地区ホテル経営者②

- ・鬼怒川はインバウンド対策をやっている(他地区他の地区も一緒にやったほうが良いと思っている)
- ・合併後、観光振興予算が毎年減らされている
- ・入湯税を他エリアより多く払っている鬼怒川地区は観光従事者が多いが、会員数の割合で予算が決められている
- ・会員が減ったのは合併によって会費が高くなったため
- ・観光協会の支部が分裂しそれぞれの動きが鈍いため、鬼怒川は独自に動いている
- ・様々なイベントを行っているが、効果がないのならやめるべき
- ・市も観光協会も地元の意見を聞かない、聞きに来ない

◎鬼怒川地区弁当店経営者

- ・人出不足が深刻で派遣に頼らざるを得ない状況
(湯西川は福島に、鬼怒川は今市に迎えに行っている)
(川治には派遣が来ない)
- ・鬼怒川の歴史は浅いため、祭りの日程変更も可能
- ・大江戸温泉グループ、伊東園グループなどのバイキング／低価格で勝負するホテルに対して危機感を持っている
(客をとられてしまうのではないかと心配がある)
- ・鬼怒川は飲食店が弱いので、お客さまが町に出てこない
- ・アジア系の外国人は複数名でシェアするため単価があがらない
- ・最後の一口を残してクレームをつけお金を払わない外国人が増えている
- ・鬼怒川の町に出るためのコンテンツがない
(東照宮の模型のようなものが鬼怒川にあると良い)

本ヒアリングからは飲食店が弱いといった意見や冬の鬼怒川が弱いという意見がある一方で、広域連携に可能性を示している。脅威としては、大手ホテルの食事や価格設定に負けそうだという危機感や人材が不足している点が挙げられている。

S: 強み

【食・土産・宿泊】

- ・食としては「ヤシオマス」

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・湯西川温泉「かまくら祭」

- ・ライン下り、ラフティング(4～11月)

【その他】

- ・リピーターが多い(東照宮、東武ワールドスクウェアも)

- ・8割が個人客

W: 弱み

【食・土産・宿泊】

- ・鬼怒川は飲食店が弱いので、お客さまが町に出てこない

- ・外出するためのお店もコンテンツもない

【資源】

- ・鬼怒川温泉の集客は冬は少し減る

- ・鬼怒川温泉の課題は冬のイベント

O: 機会

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・鬼怒川の歴史は浅いため、祭りの日程変更も可能

【その他】

- ・日光/鬼怒川/湯西川エリアの連携に可能性あり

- ・鬼怒川はインバウンド対策実施中、他地区との連携に可能性あり

- ・直接鬼怒川にくる人が多い(＋日光ではない)

- ・2～3月は卒業旅行が多い

T: 脅威

【食・土産・宿泊】

- ・アジア系外国人は料理のシェアするため単価があがらない

- ・外国人クレマーの増加

- ・大江戸温泉グループ、伊東園グループのホテル

【その他】

- ・人材不足が深刻で派遣に頼らざるを得ない状況

- ・外国人客はあまりいない(一部団体を受入れホテルあり)

- ・ライトアップは規制がある(環境省管轄)

- ・補助金は減っている

情報収集事業

足尾地区事業者ヒアリング

足尾地区事業者ヒアリング①

◎大手企業現地事業所担当者

- ・古河掛水倶楽部(登録有形文化財)は公開している
- ・見学者用のスライドは400枚程度用意しており、ゲストの興味に応じてお見せする内容を変えている
- ・足尾の課題は魅力的な施設のほとんどが企業の施設であること
- ・鉱山保安法に縛られているので公開できない
- ・非公開の施設が多いが公開するだけの人材もパワーもない
- ・鉱山施設は老朽化しており、リスクを考えると対策をとらなければならないが、その体力がない
- ・流域が広範囲なため、修繕や公害対策のコストが莫大
- ・現在は交流するための施設、宿泊施設がない
- ・負の遺産として視察は多い
- ・精鉱場は産業遺産の見学会の時のみ公開。公害防止協会の見学会など行政の紹介のみ対応
- ・負の遺産としての価値は理解しているが、当社だけでは負担しきれない
- ・グループ全体で出資するのかどうかは経営判断になってくる
- ・足尾からかじか荘までのハイキングはとてもよいコース
- ・かじか荘手前にキャンプ場もある
- ・皇海山、庚申山の登山もよい
- ・行政の担当者が2~3年で変わってしまうので、担当者によって施策も変わる
- ・日光市側に足尾のことを知らない、足尾についての知識がない人が多い
- ・NPOもそれぞれ目標が違うためまとまらない、取りまとめるリーダーがいらない
- ・企業施設への不法侵入が多い
- ・植樹ツアーは人が集まっているようだが、もう植樹する土地がない

足尾地区事業者ヒアリング①

◎足尾地区NPO関係者

- ・「まちなか写真館」ではかつての足尾の写真を掲出して、現在とのギャップを楽しんでいただく試み
- ・足尾はまず街をつくったことで鉱山の繁栄を支えた
- ・さかのぼると、日光を開山した勝道上人たちが日光に入る前に足尾で修行し、足尾に文化をもたらした(7~8世紀)
- ・さらにさかのぼると、縄文土器が出土するので、縄文時代から人が住んでいた
- ・地元の食材でつくった「足尾四季御膳」は好評だった(イワナ、ヤマメの唐揚げ、山菜、あんこ玉、果物など)
- ・「写真館」のための拠点が必要。足尾を訪れた人たちの拠点として設立したのが「足尾銅山文化交流館」だが方向性が変わってしまった
- ・「足尾歴史館」(有料)とのすみ分けが必要
- ・2次交通とわたらせ渓谷鐵道を上手く連携させていきたい
- ・土産品としては、「足尾銭最中」、「あんこ玉」
- ・グルメとしては「ソースかつ丼」(抗夫さんの食事)
- ・その他、山椒(山に自生)、山芋(山芋のすいとん)など
- ・清滝地区(日光)は盆踊り発祥の地
- ・婦人会発祥の地(全国の婦人会の次にできた)
- ・植樹を通じた環境学習には最適の場所
- ・テーマごとの街歩きが必要。引き出しはたくさんある
- ・駅の近くの観光協会窓口にインフォメーションが設置される
- ・交通網の整備が必要。観光客の足がない
- ・日光には数千万人が来ているのに、足尾まで来ることができない。
- ・来ても滞在時間は1~2時間しかない

本ヒアリングからは、負の遺産含め多くの資源（食、アクティビティ、自然など）がある一方でその負の遺産をどのように支えていくかが課題となっている。また人材不足が挙げられている。

S: 強み

【食・土産・宿泊】

- ・地元食材での「足尾四季御膳」は好評（イワナ、ヤマメの唐揚げ、山菜など）
- ・土産品としては、「足尾銭最中」、「あんこ玉」
- ・グルメとしては「ソースかつ丼」（抗夫さんの食事）
- ・その他、山椒（山に自生）、山芋（山芋のすいとん）など
- ・古河掛水倶楽部（登録有形文化財）は公開
- ・「まちなか写真館」ではかつての足尾の写真を掲出

【自然・温泉】

- ・自然（ハイキング、キャンプ場、登山など）
- ・歴史・文化（鉱山、足尾文化、縄文）

W: 弱み

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・足尾の課題は魅力的な施設のほとんどが企業の施設であること
- ・負の遺産としての価値は理解しているが、当社だけでは負担しきれない
- ・グループ全体で出資するのかどうかは経営判断になってくる
- ・鉱山保安法に縛られているので一般公開に制約
- ・非公開の施設が多いが公開するだけの人材もパワーもない
- ・鉱山施設は老朽化しており、リスクを考えると対策が必要も、その体力がない
- ・流域が広範囲なため、修繕や公害対策のコストが莫大
- ・現在は交流するための施設、宿泊施設がない
- ・各公的施設との関係性

O: 機会

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・負の遺産として視察は多い
- ・精鉱場は産業遺産の見学時のみ公開（行政の紹介のみ対応）
- ・2次交通とわたらせ渓谷鐵道を上手く連携させていきたい
- ・清滝地区（日光）は盆踊り発祥の地
- ・植樹を通じた環境学習には最適の場所
- ・テーマごとの街歩きが必要。引き出しはたくさんある

【その他】

- ・駅の近くの観光協会窓口にインフォメーションが設置される

T: 脅威

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・植樹ツアーは人が集まっているようだが、もう植樹する土地がない
- ・交通網の整備が必要。観光客の足がない
- ・日光には数千万人が来ているのに、足尾まで来ることができない。
- ・来ても滞在時間は1～2時間しかない

【その他】

- ・行政担当者によって施策が変わる
- ・知識不足
- ・人材不足

情報収集事業

日光の社寺ヒアリング

日光の社寺ヒアリング

◎日光東照宮

- ・鬼怒川温泉とは特別拝観としてタイアップを行っている
- ・「押し花展」のような新しい参拝客を呼び込む取組みも続けていきたい
- ・駅から神社までは参道だと考えているが、緑が少なく休むところがない。参拝者への思いやりがない(特に夏場)
- ・冬に何をやるかが日光の課題 ex. ライトアップ 陽明門の真上に見える北極星 等
- ・参拝者の1~2割が外国人(最近は欧米系の方の割合が高い)
- ・若い参拝者も増えている(御朱印ブーム)
- ・旅行の形が団体から個人に変わった
- ・二社一寺の共通拝観を善処したい
- ・観光協会など、周りが盛り上げてもらいたい。みなさんが潤うように陽明門リニューアルを利用していただきたい
- ・人口減問題は深刻→産子会の会員が減り伝統行事「百物揃千人武者行列」の人が足りない

日光の社寺ヒアリング

◎日光二荒山神社

- ・初石町は足並みがそろっており、神橋でやるなら応援するといっている
- ・着物レンタルに神橋入場券をつけている
- ・西参道は「良い縁坂」と命名して喜ばれている
- ・世界遺産ウェディングで人力車が良い縁坂を上るとお客様に感謝される(県外の方が多い)
- ・反対派がいて足並みがそろわない
- ・二荒山神社は東照宮の一部と思われている
- ・中善寺温泉はもっとお客様を呼べるはず
- ・神橋を渡る人を増やしたい(神橋の上から紙飛行機を飛ばすなど)
- ・日光東観荘の宿泊客は8割が外国人観光客(東観荘は日本の文化伝統を感じる場所)
- ・東京の安いところに連泊している外国人が来ている

◎日光山輪王寺

- ・20年前の350年イベントは電通のプロデュースでたくさんの参拝客が来てくれた
- ・外国人対応としてキャッシュレス化が必用
- ・これからは個人客がゆっくりみるようになる
- ・京都の東山あたりを競合と設定したらどうか(京都とは戦えない)
- ・団体客は時間が限られてゆっくり観てもらえない
- ・日光市内はまとまりがない
- ・日光は国立公園法でしばられている

本ヒアリングからは、日光の社寺を中心に様々な取組みをなされており強みの部分である一方で、やはり冬場の対応や、インバウンド向け対応が不足していることがわかる。またインバウンドや個人旅行客が増えているという機会がある一方で、人材不足や日帰り客をどのように取り込んでいくかが課題となっている。

S: 強み

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・鬼怒川温泉とは特別拝観としてタイアップを行っている
- ・継続的な新しい参拝客を呼び込む取組みを実施
- ・神橋の活用取組みを実施
- ・着物レンタルに神橋入場券をつけている
- ・西参道は「良い縁坂」と命名して喜ばれている
- ・世界遺産ウェディングで人力車が良い縁坂を上るとお客様に感謝される

W: 弱み

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・駅から神社までは参道だと考えているが、緑が少なく休むところがない。
参拝者への思いやりがない(特に夏場)
- ・冬の日光が弱い
- ・外国人対応としてキャッシュレス化
- ・日光市内はまとまりがない

O: 機会

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・参拝者の1~2割が外国人(最近はお米系の方の割合が高い)
- ・若い参拝者も増えている(御朱印ブーム)
- ・旅行の形が団体から個人に変わった
- ・二社一寺の共通拝観を善処したい
- ・観光協会など、周りが盛り上げてもらいたい。
みなさんが潤うように陽明門リニューアルを利用していきたい
- ・神橋を渡る人を増やしたい(神橋の上から紙飛行機を飛ばすなど)
- ・日光東観荘の宿泊客は8割が外国人観光客
(東観荘は日本の文化伝統を感じる場所)
- ・中善寺温泉はもっとお客様を呼べるはず
- ・京都の東山あたりを競合と設定したらどうか(京都とは戦えない)

T: 脅威

【その他】

- ・人材不足
- ・日帰り外国人(東京の安いところに連泊している)
- ・団体客は時間が限られてゆっくり観てもらえない
- ・日光は国立公園法でしばられている
- ・京都の東山あたりを競合と設定したらどうか(京都とは戦えない)※再掲



情報収集事業

その他事業者ヒアリング

日光金融機関ヒアリング

◎栃木銀行

- ・11月15日の着物の日に、栃木銀行の行員は全員着物をきて接客(レンタルのUTAKATAとコラボ)して非常に受けが良かった
- ・毎月1回日光の伝統文化を紹介する機会として日光彫の展示や着物を着るなどしている
- ・打ち水もやっている
- ・埼玉にある支店(東武線沿線)では栃木県コーナーを作ってポスターなどを張り出している
- ・観光地として夜に店が開いていないのは致命的
- ・大きいホテルは館内から出さない戦略のため、町に人が歩いていない
- ・陽明門のリニューアルオープンに合わせた市全体でのプロモーションの動きがない
- ・門前町のNPOがボランティアで町歩きを企画
- ・二社一寺に頼らない町歩きコースを作っている
- ・4店舗ほどある羊羹屋さんの商品をまとめたパッケージなどがあったら多少高くても買いたい
- ・月に1回、町全体が着物を着る日など設けたらよいのでは
- ・初石町ではひな人形を飾っている
- ・中禅寺でも滞在時間を延ばすような取り組み新しいことをしたい人がいる

下野新聞ヒアリング

◎下野新聞レポート

- ・雪に憧れをもつ外国人が多いので自然環境が楽しめる日光は最適
下記の対応が遅れている
- ・海外への情報発信
- ・クレジットカードへの対応
- ・WiFi対応地域の拡大
- ・外国人も住めるような環境の整備
- ・年間を通した観光宿泊客の平準化を目指す
(日光の冬、自然にも目を向けてもらい需要の谷間をなくす)
- ・二次交通の充実
- ・「日光学」の深化
- ・地元の経済界も巻き込んだ発信力の強化と一本化
- ・市内ガイド施設の充実(例 世界遺産センターの設置)
- ・情報の発信、講演会活動の充実
- ・2社1寺との調整、「神仏習合」の歴史は1か所で説明
- ・その土地の文化全体を一括にして「世界遺産」が理解される
- ・DC推進協議会の統一感を出せそうで期待
(年間50ぐらいのイベントを企画中)
- ・交流人口を増やす(期間限定のバルや夜市などは有効)
- ・今後の少子高齢化を考えると国際化の対応が極めて重要

本ヒアリングからは、夜のコンテンツが不足していたり、ホテル側が顧客を館内に出不さない戦略のため人が歩いていないということやクレジットカード対応などインバウンド対応が遅れていることが弱みとして挙げられている。

S: 強み

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・二社一寺に頼らない町歩きコースを作っている

W: 弱み

【食・土産・宿泊】

- ・観光地として夜に店が開いていないのは致命的
- ・大きいホテルは館内から出不さない戦略のため、町に人が歩いていない
- ・陽明門のリニューアルに合わせた市全体でのプロモーションの動きがない

【その他】

- ・海外への情報発信
- ・クレジットカードへの対応
- ・WiFi対応地域の拡大
- ・外国人も住めるような環境の整備
- ・年間を通した観光宿泊客の平準化を目指す
- ・二次交通の充実

O: 機会

【文化・歴史・アクティビティ】

- ・門前町のNPOがボランティアで町歩きを企画
- ・中禅寺でも滞在時間を延ばすような取り組み新しいことをしたい人がいる
- ・「日光学」の深化
- ・市内ガイド施設の充実(例 世界遺産センターの設置)
- ・雪に憧れをもつ外国人が多いので自然環境が楽しめる日光は最適

【その他】

- ・地元の経済界も巻き込んだ発信力の強化と一本化
- ・DC推進協議会の統一感を出したい
- ・交流人口を増やす(期間限定のバルや夜市などは有効)
- ・埼玉にある支店(東武線沿線)では栃木県コーナーを発信

T: 脅威

【その他】

- ・今後の少子高齢化を考えると国際化の対応が極めて重要

本調査から把握できた内容は下図の通りである。強みについてはそれぞれの団体によって異なるが、それ以外の弱み、機会、脅威については明確な共通ワードが浮き彫りになった。今後はこの共通キーワードを短期的および中長期的な戦略策定のために活用していきたい。

S: 強み 英語対応、ボランティア ポタリング、二次交通としての自転車、丁寧な運転、インバウンド対応 ライン下り・ラフティング ハイキング、キャンプ場 登山など 日光ブランド、藤原地区の水、小林地区のお米、スカイベリー、野口菜、霧降高原のバター、またぎ・木こり、ヤシオマス、足尾四季御膳、足尾銭最中、あんこ玉、ソースかつ丼、山椒、山芋 杉並木、湯西川温泉「かまくら祭」 鉾山、足尾文化、縄文文化、着物レンタル 世界遺産ウェディング、二社一寺に頼らない町歩き	W: 弱み 負の遺産、鉾山保安法、鉾山施設の老朽化 陽明門プロモーションなし オール日光 冬（日光、鬼怒川） 名物、名所 クレジットカード対応 費用対効果 人材不足 食事（夜、地元料理、鬼怒川） ガイド（質、存在） 二次交通、 宿泊者が少ない、 渋滞 ポタリング 観光宿泊客の年間平準化 駅から神社までの休憩所 WiFi対応地域の拡大 大きなホテルから外にでない 海外への情報発信 外国人向け住環境整備
O: 機会 中禅寺温泉 陽明門リニューアル 中禅寺湖ホテル 東武ワールドスクエア駅 卒業旅行（鬼怒川） 二次交通（バス・タクシーの活用促進） 回遊ルート DCプレ事業 新型特急リパティ・SL、四季島 交流人口の増加 日光光学の深化 インバウンド（英語 8割が外国人） 情報発信 対応、コンテンツ） 参拝者 （拠点設置、施設充実、強化） コト体験 （インバウンド、若者） 鬼怒川はアウトドア拠点の可能性 徳川埋蔵金・天海僧の墓所 日光/鬼怒川/湯西川エリアの連携 負の遺産（足尾銅山） わたらせ溪谷鐵道、清滝地区	T: 脅威 予算削減 人材の国際化 交通網 人材不足 知識不足 国立公園法 客不足 日帰り、短い滞在時間 （国内旅行者の増加困難） 大手ホテルの参入 外国人旅行者

本調査から見える短期的な戦略および中長期的な戦略についての整理

◎短期的な戦略

短期的な戦略としては、

インバウンドというキーワードは誰もが感じているチャンスである。そこをフル活用するためにも、最低限かつ比較的簡易に取り組めるインフラ整備を実施していくべきである。まずはクレジットカード対応やWiFi地域の拡大を目指すとともに、しっかりと施策効果が見えて、それを事業者へ還元するための仕組みを整備していくことが必要と考える。

また、強みや機会として挙げられている個々の資源を磨きあげると同時に、消費者認知獲得・向上にむけた情報発信を進めて行くことで、売上向上につなげるべきである。事業化に向けて議論していくべきキーワードを整理すると以下になる。

歴史・文化

日光の一番の強みは歴史・文化。世界遺産をはじめ、さまざまな時代の歴史・文化遺産

自然

日光国立公園をはじめ、紅葉・桜・湖・男体山・中禅寺湖など商品化できる自然資産

温泉

広大な面積を持つ日光市内には種類の異なる多様な温泉

スポーツ・アクティビティ

中禅寺湖や鬼怒川などを活用したスポーツアクティビティができる資源

食

食は弱いと言われているが、実は掘り起こせば商品になりそうな食材と商品化

◎中長期的な戦略

中長期戦略としては、

これまで他の多くの調査結果からは、食事対策、日帰り対策、夜間コンテンツの不足、二次交通の問題などが挙げられてきたが、今回新たに人材不足と言う課題が顕在化した。交流人口が増加し、稼げる観光になれば担い手は集まるかもしれないが、育成には時間も必要であり、中長期的な視点での育成が必要となるため、ここについても着手を進めて行くべきと考える。

また業種によっては観光予算の削減が脅威として捉えているが、ここについては稼ぐ観光にシフトしていくことで、補助金等に頼らない観光事業化を目指すべきである。



参考事例

他エリア事例

今回、DMO日光の立上げに際し、参考としてDMOは次項以降でまとめている。

①瀬戸内DMO、②豊岡DMO、③秋田北部DMO、④雪国観光圏の4つである。

①については、行政が中心となった「せとうち観光推進機構」と民間、特に金融機関が中心となった「瀬戸内ブランドコーポレーション」の2輪体制で事業を展開。「せとうちブランド」の確立と関連商品開発・販売やファンド運用含めて事業展開が特徴的。

②については、交通系企業であるWiller Corprationが豊岡市とともに設立しており、行政や観光協会、ホテルや交通などのサービス事業者、さらには一次・二次産業なども巻き込み事業を実施している。

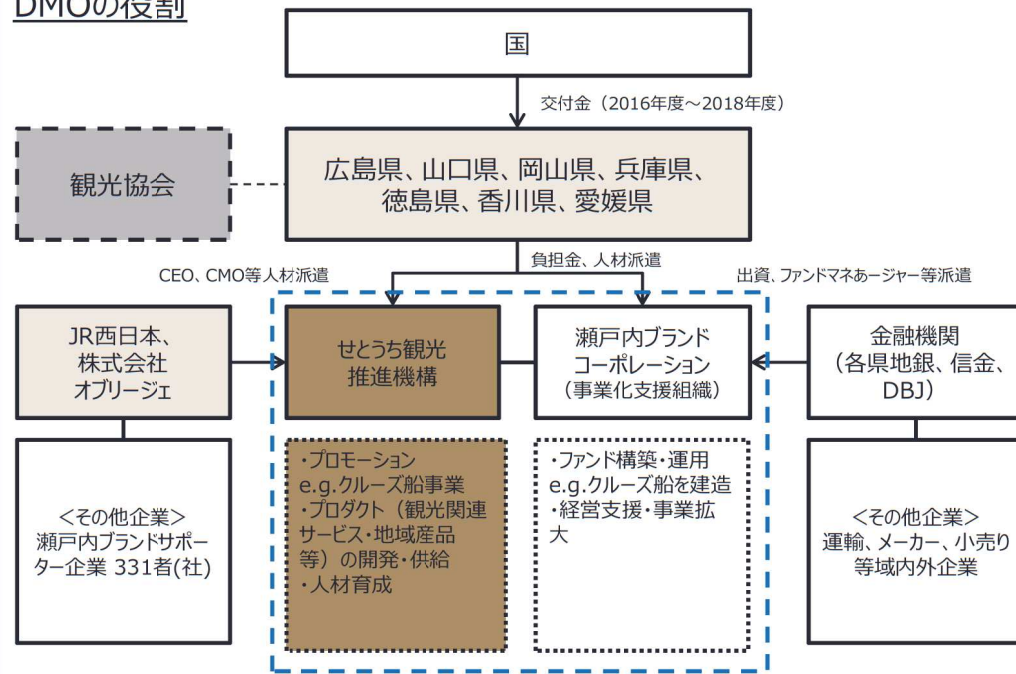
③については、秋田県北部の複数自治体が連携したDMOであり、商工会議所と行政が中心。CMO人材は地元の金融機関から参画している。なるべくデジタルマーケティングを進めるべく、ソーシャルリスニングツールなどを活用し、旅行・土産物商品の造成につなげようとしている。民間企業である秋田銀行、ANA総研、DBJ、電通などがサポートしている。

④については、独自の品質管理制度をつくりあげ、顧客満足のために宿と食の品質管理に取り組んでいる。宿泊施設については、ホテルや旅館、民宿などのサービス品質を、SAKURA QUALITYとして認証。食については、地場の食材を活かし伝統の調理法で作った料理を提供している旅館や飲食店を、雪国A級グルメとして認定。いずれも第三者が一定の基準に基づいて客観的に評価するなど独自の動きを進めている。

■観光経済を伸ばすべく、パブリック寄りの推進機構とそれを支える任意団体として金融機関中心の投資組織を組織化。

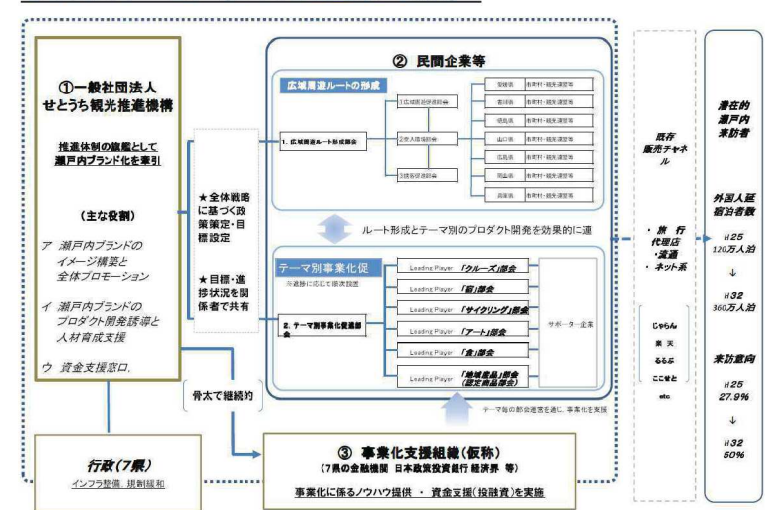
名称	既存組織との関係性	課題	目的	発起人
一般社団法人 せとうち観光推進機構 ・ 瀬戸内ブランド コーポレーション	瀬戸内ブランド推進連合が母体 商工会や観光協会とは連携せず ※瀬戸内ブランドコーポレーションは 観光協会との将来的な連携を視野	インバウンド強化などによる競合地域が 増えてくる中で、瀬戸内エリアでの交流 人口拡大が不可欠であった	交流人口の拡大 (一般社団法人せとうち観光推進機構) 及び地域発展に向けた投資 (株式会社瀬戸内ブランドコーポレーション が実施) を通じての地域発展	湯崎広島県知事が旗振り役となり平成25 年に瀬戸内海を全面に出した瀬戸内ブラン ド推進連合が立ち上がり、組織改編を経て、 せとうち観光推進機構へ。 また金融機関を中心とした瀬戸内ブランド コーポレーションを設立し、ファンドとして域内 経済への投資を実施。 せとうち推進機構については10名が各県、 15名が民間企業から出向。

DMOの役割



※立ち上げ時の資金については国の交付金、各県の負担金、および政府系金融機関からの投融資、民間企業の出資金から構成

事業スキーム（DMO登録時点）



名称	既存組織との 関係性	課題	目的	発起人
一般社団法人 雪国観光圏	自治体側の窓口である雪国観光圏推進協議会と民間側のプラットフォームである一般社団法人雪国観光圏がある。全体の意思決定機関として、毎月1回雪国観光圏戦略会議を開催し、雪国観光圏推進協議会と一般社団法人雪国観光圏の事業を共有している。	2015年に予定されていた北陸新幹線に対する対抗策として発足	民間事業者が中心に事業を実施している雪国観光圏では、特に品質認証制度に対する取組が先進的。訪日外国人に対する宿泊施設の品質認証制度「サクラクオリティー」では50軒の宿泊施設を対象に行ってきた。	旅館や飲食店などを経営する（株）いせんの井口 智裕氏が代表理事。2008年雪国観光圏の立ちあげに尽力し、2013年から現職就任みなかみオンバックなどの立ちあげなどに関わりみなかみ町観光協会副会長などを歴任する株式会社辰己館の深津卓也氏が副代表理事を務める。

DMOの役割

国

観光担当課長
連絡会議

湯沢町、南魚沼市、魚沼市、十日町市、
津南町、みなかみ町、栄村

観光協会

連携・調整

連携・参画

中部圏社会経済研究
所
株式会社ホップステップ
ジャパン
株式会社自遊人
株式会社滝沢印刷
東日本旅客鉄道株式
会社
北越急行株式会社
南越後交通

雪国観光圏戦略会議

雪国文化WG、スノーカントリートレイルWG、食文
化WG、観光協会連携WG、二次交通WG、社会
資本整備WG

連携・参画

一般社団法人 雪国観光圏

事業スキーム (DMO登録時点)