

平成16年度マスターセンター補助事業

栃木県内主要観光地の活性化戦略に関する

調査研究 報告書

平成17年 1月

社団法人 中小企業診断協会 栃木県支部

は じ め に

平成16年の栃木県経済は、前年の11月29日にもたらされた青天の霹靂の余韻が残る中で明けた。

それは、地銀の雄と称され、県を代表する金融機関であった足利銀行の国有化であった。

磐石であると考えていた地元銀行の倒産、国有化は、いかにして起こったのか、その原因は、などと、人々が詮索していた。

そして、大きな要因の一つとして浮かび上がってきたのが、観光地、特に温泉観光地の疲弊ということであった。

バブル期に、滞在型余暇活用、リゾート需要拡大などの掛け声に押されて、リゾート開発、温泉地のホテル・旅館の増改築が盛んに行われ、そこに資金を大量に供給していたのが、足利銀行であった。

やがて、バブルがはじけて、夢から覚めたときには、観光客は激減し、業績不振に陥ったホテル・旅館への融資が、多数く不良債権化していった。

その不良債権の金額が、あまりにも多くなっていたことから、実質的に破綻していると認定されて、国有化となったものである。

このことによって、観光地再生、ホテル・旅館再生が急務であるとの認識が広がり、いろいろな提言がなされ、施策が打ち出されてきたが、それらを見ると、どちらかと言えば、枝葉に分類されるべき事柄が多く、肝心の幹や根っこの部分に相当する施策が少ないと感じられた。

たとえば、東京や福島空港からの直通バスの運行ということや、電話での韓国語や中国語の観光案内、その他であるが、それ以前に整えておくべき観光地のあり方については、あまり出てこない。

そのあたりを、中小企業診断士として研究を行えば、地域に貢献できることになるのではないかと、本事業を実施することとしたものである。

したがって、この報告書では、当事者の心のあり方や目指すべき方向性ということに重心を置いて述べている。

当初は、地区別の具体的な戦略に踏み込めるのではないかと考えていたが、グループ討議の結果、部外者がそこまで踏み込むのは、当事者に予断を与えてしまうことになりかねないということで、本報告その内容にとどめたものである。

目 次

項	目	ページ
第1章 調査・研究の対象としての観光地の現状と課題		
1	観光地とはどのような地区か	
(1)	観光という言葉のもつ意味	1
(2)	観光地とは	2
2	全国における栃木県の地位	
(1)	栃木県を取り巻く地理的環境	4
(2)	周辺都県の自動車保有台数	6
(3)	栃木県近隣都県の観光に関連するデータ	7
3	栃木県内の観光地・拠点・施設	
(1)	国立公園、県立公園の位置	9
(2)	県営都市公園	10
(3)	道の駅	10
(4)	温泉	11
4	栃木県内観光地(市町村)の観光客集客状況	
(1)	市町村別観光客入込数	14
(2)	市町村別観光客宿泊者数	15
(3)	入込み客数と宿泊客数との関係	17
5	調査研究の対象地区	18
6	対象地区の現状と課題	
(1)	日光鬼怒川グループの現状と課題	19
(2)	那須塩原グループの現状と課題	25
(3)	対象地区に共通する課題	29
第2章 先進観光地から学ぶ		
1	共同で調査・視察を行った観光地	
(1)	長野市・善光寺と門前町	30
(2)	小布施町・小布施堂付近	30
(3)	山ノ内町・渋温泉	31
(4)	草津温泉	33
2	グループ構成員が過去に視察した観光地	
(1)	南小国町・黒川温泉郷	35

(2) 湯布院温泉	3 6
-------------	-----

第 3 章 対象地の戦略づくりのために

1 . 戦略以前の視点	
(1) お客様の、観光に対する気持ちが変わってきたことを認識する。	3 7
(2) お客様満足第一で、自分たちは、お客様のためにどのようなことをすべきなのか、 という視点に立つ。	3 8
(3) コンセプト、戦略、方法・手段(戦術) の順序で進めていく必要があることを認 識する。	3 8
(4) エゴを乗り越えて、地区が一つにまとまる。	3 9
2 . 戦略策定、具体的実行計画までのステップ	
(1) 地区の相対的特質の再確認	3 9
(2) ポジショニングの検証	3 9
(3) コンセプトの決定	3 9
(4) 戦略の策定	3 9
3 . 地区と個々の事業者との関係	4 0
4 . 対象地区の戦略策定に際して	4 0

第 4 章 提案事項

1 . 通年集客に寄与する施設の設置に向かうことが望まれる。	4 1
2 . 所属市町村の地域振興計画の中での位置づけを高める。	4 2
3 . 各対象地のコンセプトと戦略の樹立の一助として	
(1) お客様の心を大事にする。 自分たちの都合より、お客様優先	4 4
(2) お客様のために、潤いの感じられるまちを目指す。	4 4
(3) 1 つのコンセプトの下に、まちづくりを辛抱強く進める決意を固める。	4 5
(4) 前からあったように、昔からそのようであったかのように、修景作業を行う決意 をする。	4 5
(5) 表面(方法) だけをまねないで、本当のところ(精神) を真似て、自分たちのと ころに合わせて方法を作り上げる。	4 5
(6) 現代の観光についての理解を深める。	4 5
おわりに	4 6
巻末 表	4 7

第1章 調査・研究の対象としての観光地の現状と課題

1. 観光地とはどのような地区か

(1) 観光という言葉のもつ意味

① 「観光」の定義がない「観光基本法」

わが国の観光の向かうべき新たな道を明らかにし、国や地方公共団体の観光に関する政策の目標を示すためとして、昭和38年に制定された「観光基本法」には、「観光」とは何かという定義は見当たらない。

「観光」に対する定義なしに、一体どのように「観光」政策を進めようとしているのか、疑問が多い法律である。

② 観光という言葉の直接的意味

広辞苑第3版が解説する観光の意味は、「他の土地を視察すること、また、その風光などを見物すること。観風」となっている。また、風光については、「景色、眺め」と解説している。

この解釈を元に改めて意味を考えてみると、「光」の文字は、「光が当ることで眼に見えてくる物体、人物、それらが形づくる景観・景色」を表し、「風」は、「物や人が複合されて生まれてくる文化や風俗、知識」を表していると理解できる。

つまり、自分が普段生活している場所以外の他の土地に行って、風景を見たり、その土地の人と会ったり、風俗・文化に触れることが、「観光」の意味することである、となる。

なお、いくつかの観光に関する論文によると、中国の古典「易経」にある「観国之光」という文章から観光という言葉が生まれているそうである。

しかし、これはこじつけであるとしか考えられない。

もともとわが国には、「もみじがり」を意味する「観楓」という言葉はあったものの、現在の「観光」という意味を持った言葉はなく、おそらくは、英語の「s i g h t - s e e i n g」を日本語化する必要が出たときに、風景を見る・風景を観察するという意味から、風景・光を連想して、「光を観る」→「観光」としたものと考えられるのである。

従って、「易経」の中の言葉の意味が似ていても、それを「観光」という言葉の本源として持ち出すのは、こじつけでしかなく、誤っている。

③ 観光という言葉のもつ現在の意味

「観光」という言葉を定義するのに関して、そのように「易経」までが持ち出される背景には、普段から何気なく使用している「観光」という言葉の中に、現代の生活の複雑さを反映して、非常に多くのことが意味として含まれているということがある。

そこで「観光」という言葉が、現在的に持つ意味はどのようなものかを改めて定義して見る必要がある。

まず、最も大切な要素は「非日常・脱日常」ということである。広辞苑がいう「他の土地」とは、その人の日常生活圏の中の土地ではなく、非日常生活圏と理解するほうが正しい。

その非日常生活圏とは、生活範囲の地理的広がりにとどまらず、時間的次元の広がり、現実、非現実・フィクション・虚構の次元までを含むものである。たとえその場所が住まいのある土地からどんなに離れていようとも、毎日通勤しているとか、あるいはたびたび反復して訪れている土地では、非日常は感じられない。逆に、住まいに非常に近くても、まったく始めて入場する施設などでは、非日常性を得ることができる。

次に、その行動の結果、自分の価値観に合致させられる感動や驚きを感じることができると予測できることが必要である。

単に「非日常」ということだけでは、わざわざ出かけていくことはしない。自分の価値観にあった驚きや・感動、あるいは新しい知識の習得などができると、前もって予測できることが大切な要件となる。

従って、その行動によっては、困難性を伴う（登山のように）こともある。

しかし、その過程ではハードな部分があったとしても、最終的には、自己の価値観に基づいた欲求を満足させることで、精神的な安寧を得る喜びに浸ることができる。

そこに価値の基準を置く人もいよう。

つまり、すべての観光行動が、安らぎに価値を求めるとは限らないということである。

だが、反面では、現代の言葉の「いやし」に、何らかの形で到達することを目指すものであることは、間違いないことである。

(2) 観光地とは

① 従来の視点から定義した観光地

観光を保養、遊覧を目的とした旅行と捉えた場合、歴史・文化・自然景観など、遊覧対象施設や保養・慰安の対象としての温泉、宿泊施設を持って観光に来る客を受け入れる地区が、観光地となる。

こういった観光地の多くは、中山間地や湖沼畔、海岸、一時代より前からのたたずまいを残した地域に立地している。

しかも、この地区では、観光に関わる産業が地域経済の根幹部分を支えている。

なお、テーマパーク、遊園地は、一般的には娯楽施設であり、遊覧・保養を目的とした施設ではないことから観光地とは言わないことが多い。しかし、テーマパークの中にも観光地と認められるものもあるほか、宿泊施設、教養施設などを付属的に設置して一層観光地化を強めて

いるところもある。

② 現代的視点から定義した観光地

現代的視点で「観光」を定義した場合には、従来は「観光地」と定義されなかった、地場産業の場や再開発ビルなども定義される。

たとえば、新しい丸ビルや六本木ヒルズは、そこに勤務地を持つ人たちにとっては日常活動の場であっても、それ以外の人にとっては、非日常・脱日常の場であり、その場を体験し、その場に浸ることは精神的価値観を満足させることになる。大いなる「観光」の場であることは、疑いの余地はない。

地場産業の場も同様である。長い間蓄積されてきた技術や、新しい技術であってもその集積は、外部の人たちにとっては非日常的場である。

そのような視点から観光地を定義しているものに、観光地の統計を取る際の基準として設けられた「全国観光統計基準」がある。

その基準では、統計対象としての「観光地」を、次のように定義・分類している。

○大分類 1 学ぶ（見る・体験する）

中分類 1 自然 2 文化・歴史 3 産業観光

小分類 1 山岳 2 高原 3 湖沼 4 河川景観 5 海岸景観 6 海中公園 7 その他特殊地形 8 城郭 9 神社・仏閣 10 庭園 11 町並み 12 旧街道 13 史跡 14 博物館 15 美術館 16 動・植物園 17 水族館 18 その他建造物 19 観光農林業 20 観光牧場 21 観光漁業 22 伝統工芸 23 その他産業観光施設

○大分類 2 遊ぶ（楽しむ・リフレッシュする）

中分類 4 スポーツ・レクリエーション施設 5 温泉 6 買物

小分類 24 ゴルフ場 25 スキー場 26 テニス場 27 アイススケート場 28 サイクリングコース 29 ハイキングコース 30 キャンプ場 31 自然歩道・自然研究路 32 海水浴場 33 マリーナ・ヨットハーバー 34 大規模公園 35 レジャーランド・テーマパーク 36 複合的スポーツリゾート施設 37 その他スポーツ・レクリエーション施設 38 温泉 39 その他入浴施設 40 ショッピング店・ショッピング街 41 朝市・市場 42 郷土料理店・レストラン

○大分類 3 触れ合う（交流する）

中分類 7 行・祭事 8 イベント

小分類 43 行・祭事 44 郷土芸能 45 地域風俗 46 博覧会 47 コンベンション 48 その他イベント

2. 全国における栃木県の地位

(1) 栃木県を取り巻く地理的環境

① 栃木県の地理上の特性



上記は、栃木県を中心に置いて、宇都宮市から100km、150kmで円を描いた地図である。

栃木県は、関東地方の最北端に位置し、東北地方と接している。県都の宇都宮市は、東京から直線ではほぼ100kmの位置にある。150kmの円内には、北から、福島市、米沢市、新潟市、長野市、甲府市などの県庁所在地が含まれる。

また、宇都宮市から100kmの範囲内には、羽田空港、成田空港、福島空港が立地し、150kmを少し越えたところには、仙台、山形、新潟の各空港が位置している。

圏域のほぼ中央部を南北に、道路では東北道と国道4号線、鉄道では東北新幹線、JR東北

線が縦断しており、県南地区では、栃木県を真ん中にして、茨城県、群馬県の北関東3県を横切る国道50号線が走っており、その国道50号線に沿って、JR小山駅から東に茨城県水戸市までJR水戸線、西に群馬県高崎市までの両毛線が通っている。

なお、鉄道では、上記地図には表示していないが、東京の浅草を基点として日光市まで、東武鉄道日光線が通り、今市市からは、鬼怒川温泉から先は野岩鉄道、会津田島町から会津若松市にいたる区間の会津鉄道につながる、東武鉄道鬼怒川線が北に別れている。

ほかにも、交通運輸関係では、東には、国道50号線に連なって、北海道苫小牧港とを結ぶフェリーが発着する茨城県大洗港と貨物港としての常陸那珂港、日立港があり、国道50号線・関越自動車道に連なって貨客ターミナルとしての新潟港が位置している。新潟港には東北道・磐越道でもアクセス可能であり、近い将来、北関東道が完成すれば、大洗港、常陸那珂港、日立港へのアクセスは格段に便利になり、関越道へもアクセスできるようになる。

また、南には東京港、横浜港という世界でも有数の港湾が控えている。

これらの港湾は、新潟港が150km圏に位置する以外は、いずれも100km圏内に位置している港湾である。

地勢的には、栃木県は、県南地区は関東平野の北端を占め、気候的にも比較的温暖であるが、県の北西部から北部に掛けては山岳地帯で、寒冷的な気候の地区となっている。

② 栃木県近辺の人口分布状況

平成15年10月1日現在の日本の総人口は、127,619千人である。

同時期の前記地図の150km圏に位置する都府県の人口は、下表の通りである。この圏内には、約4,600万人の人口があり、日本全体の人口の35.8%を占めている。

都府県名	福島県	茨城県	栃木県	群馬県	埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県	新潟県	合計
人口	2,113	2,991	2,011	2,034	7,029	6,024	12,310	8,687	2,460	45,659

(人口単位 千人 総務省ホームページ 統計データにより作成)

また、150km圏に一部が含まれる県の人口は、下表の通り、4,332千人であり、この人口を加えた150km圏内人口は、49,991千人と、おおよそ5千万人となり、日本全体の39.2%、約40%である。

都府県名	山形県	山梨県	長野県	合計	圏内総人口
人口	1,230	887	2,215	4,332	49,991

(人口単位 千人 総務省ホームページ 統計データにより作成)

これらの地区の、3区分年令別人口構成については、次ページの表の通りである。

都府県名	福島県	茨城県	栃木県	群馬県	埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県	新潟県	合計	構成比
人口	2,113	2,991	2,011	2,034	7,029	6,024	12,310	8,687	2,460	45,659	100.0%
0～14才	319	432	290	294	1,007	826	1,475	1,205	339	6,187	13.6%
15～64才	1,334	2,018	1,348	1,341	4,976	4,221	8,672	6,132	1,556	31,598	69.2%
65才～	461	541	373	398	1,046	977	2,163	1,359	565	7,883	17.3%

(人口単位 千人 総務省ホームページ 統計データにより作成)

都府県名	山形県	山梨県	長野県	合計	圏内総人口	構成比
人口	1,230	887	2,215	4,332	49,991	100.0%
0～14才	171	131	320	622	6,809	13.6%
15～64才	757	570	1,389	2,716	34,313	68.6%
65才～	302	186	505	993	8,876	17.8%

(人口単位 千人 総務省ホームページ 統計データにより作成)

この表から、150km圏内には、15才～64才人口が34,313千人、65才以上が8,876千人いることがわかる。

この人口を、全国総数と対比すると、15才～64才人口では40.2%を占めており、総人口の構成比39.2%を1ポイント上回っているのに対して、65才以上では36.5%にとどまっており、全国水準よりも高齢化がゆっくり進んでいることがわかる。

(2) 周辺都県の自動車保有台数

前記地図の150km圏に位置する都府県の乗用車と二輪車の保有台数は、下表の通りである。

都府県名	福島県	茨城県	栃木県	群馬県	埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県	新潟県	合計保有台数
乗用車	1,088	1,704	1,163	1,232	2,921	2,528	3,204	3,002	1,245	18,087
二輪車	48	73	61	58	171	135	496	277	54	1,373

(単位 千台 平成16年11月末現在 財団法人自動車検査登録協会のホームページのデータから作成)

都府県名	山形県	山梨県	長野県	合計保有台数	圏内総保有台数	対全国 構成比
乗用車	639	496	1,251	2,386	20,473	36.5%
二輪車	24	26	65	115	1,498	45.6%

(単位 千台 平成16年11月末現在 財団法人自動車検査登録協会のホームページのデータから作成)

自動車には、上記以外に「貨物車」「乗合車」「特種(殊)車」があるが、個人の日常生活に用いられる自動車として、乗用車と二輪車を取り上げた。

この圏内には、乗用車では約200万台が保有されている。対全国総台数では、36.5%であるから、人口比では全国水準よりも約3.5ポイント低い水準にあるものの、絶対的な保有台数が多いことが、交通事情に多大な影響を及ぼしている。

(3) 栃木県近隣都県の観光に関連するデータ

① 文化財、史跡、天然記念物

評価の高い文物の存在は観光にとって価値のあることである。

北関東3県の内では栃木県に最も多く存在している。南北に隣接する埼玉県、福島県を含め
ても、それは変わらない。

東京都、神奈川県は別格として、栃木県は、千葉県、長野県と肩を並べる位置にある。

	重要文化財	美術工芸品	史的建造物	史跡名勝天然記念物	うち特別史跡名勝天然記念物
山形県	96	68	28	40	2
福島県	91	60	31	63	0
茨城県	61	33	28	31	3
栃木県	146	117	29	39	3
群馬県	48	30	18	62	4
埼玉県	72	49	23	27	3
千葉県	141	115	26	37	1
東京都	2,240	2,183	57	58	5
神奈川県	335	285	50	57	0
新潟県	79	47	32	57	0
山梨県	97	50	47	48	2
長野県	162	83	79	57	3

(単位 件 政策投資銀行データベースから 源データ 文部科学省「文部科学統計要覧」)

② ホテル・旅館客室数

観光客、ビジネス客の宿泊先であるホテル・旅館の客室は、表にある8年間に、圏内全体で
22%増加している。バブル経済崩壊の後にもかかわらず、増加してきたのである。

栃木県の増加率は、福島県、東京都に次いで低位にある。しかも、圏内で最も少ない増加数
である。2002年の室数絶対数でも、山梨県、山形県に次ぐ少なさである。

	1994年	1999年	2000年	2001年	2002年	1994年：2002年	
						増加数	増加率
山形県	4,702	5,820	6,121	6,140	6,756	2,054	43.7%
福島県	10,593	12,416	12,059	12,010	12,159	1,566	14.8%
茨城県	7,204	9,232	9,417	9,526	9,878	2,674	37.1%
栃木県	6,393	7,030	7,086	7,026	7,382	989	15.5%
群馬県	6,734	7,732	7,700	8,579	8,683	1,949	28.9%
埼玉県	11,392	13,078	13,267	13,334	13,413	2,021	17.7%
千葉県	19,841	22,888	24,505	24,180	24,644	4,803	24.2%
東京都	73,762	83,502	83,824	83,934	84,833	11,071	15.0%
神奈川県	18,472	22,088	21,103	24,670	23,874	5,402	29.2%
新潟県	13,686	15,188	15,430	15,949	16,639	2,953	21.6%
山梨県	4,553	5,928	5,703	5,703	5,805	1,252	27.5%
長野県	19,551	24,709	25,306	25,306	25,834	6,283	32.1%
圏内計	196,883	229,611	231,521	236,357	239,900	43,017	21.8%

(単位 室 政策投資銀行データベースから 源データ 厚生労働省「衛生行政報告例」)

③ 観光客入込客数

圏内都県の観光入込客の近年の推移は、下表の通りである。

表にある8年の間に最も増加したのは、千葉県である。次いで埼玉県、群馬県となっている。

減少県は長野県がトップで、神奈川県、山形県の順序になっている

栃木県は茨城県とほぼ同数の増加となっている。

	1994年	1999年	2000年	2001年	2002年	1994年：2002年	
						増加数	増加率
山形県	40,865	38,189	33,094	33,768	33,438	-7,427	-18.17%
福島県	45,459	43,361	43,112	42,640	43,204	-2,255	-4.96%
茨城県	24,594	28,605	25,001	26,369	28,202	3,608	14.67%
栃木県	49,868	52,790	52,363	51,488	53,473	3,605	7.23%
群馬県	54,234	62,027	62,604	66,086	64,264	10,030	18.49%
埼玉県	84,889	92,766	98,340	101,090	103,340	18,451	21.74%
千葉県	118,932	128,100	134,268	132,344	139,907	20,975	17.64%
東京都	824	153,200	0	0	0	0	-
神奈川県	158,275	145,665	143,631	146,746	148,950	-9,325	-5.89%
新潟県	80,480	78,780	78,250	77,926	75,500	-4,980	-6.19%
山梨県	37,209	56,984	36,299	37,910	40,108	2,899	7.79%
長野県	104,319	95,708	76,561	74,914	77,688	-26,631	-25.53%
圏内計	799,948	976,175	783,523	791,281	808,074	8,126	1.02%

(単位 千人 政策投資銀行データベースから 源データ 厚生労働省「衛生行政報告例」)

④ 観光・レクリエーション施設数

圏内の施設数は、下表の通りである。

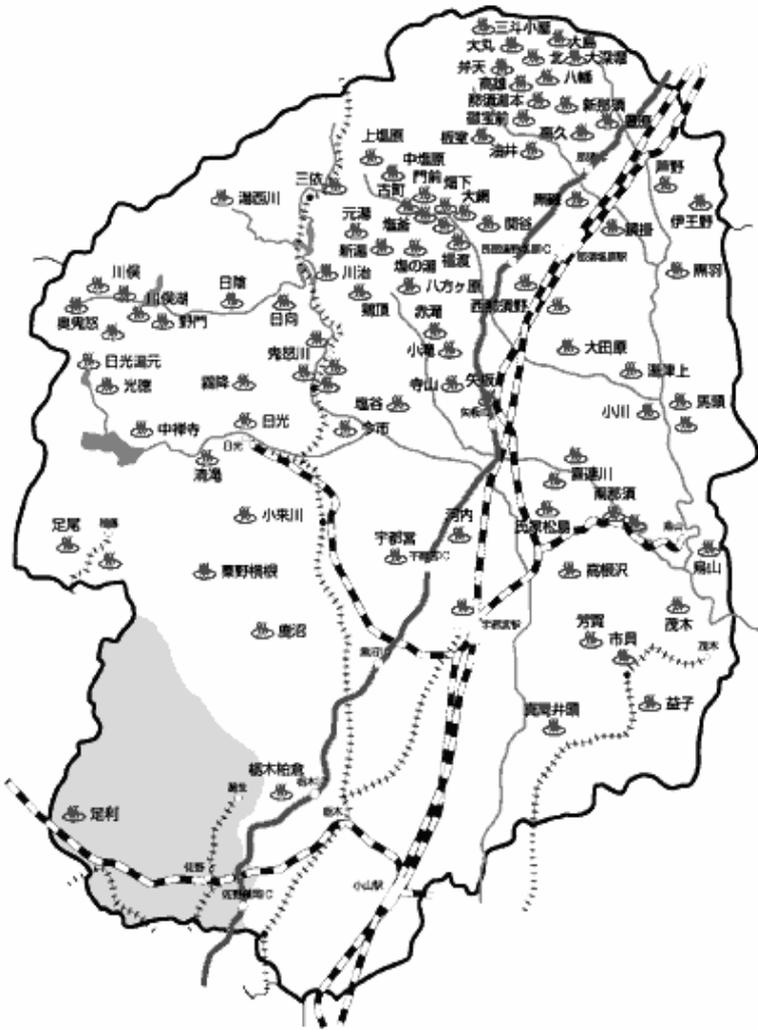
新しい解釈での観光資源となる施設である。内陸県の栃木、群馬、埼玉、山梨、長野の各県には、海水浴場はない。ただし、河川、湖沼に設けることのできるマリーナ・ヨットハーバーは、栃木、群馬県以外の県にある。

	サイクリングコース	ハイキングコース	オリエンテーリングコース	自然歩道自然研究路	キャンプ場	フィールドアスレチック	ゴルフ場	スキー場	アイススケート場	海水浴場	マリーナヨットハーバー	観光農林業	観光牧場	観光漁業	レジャーランド	公園	フィールドアスレチック
山形県	12	15	4	39	51	0	19	40	2	13	1	58	4	20	4	59	2
福島県	17	44	8	61	124	1	66	32	4	31	4	16	6	32	10	106	7
茨城県	13	30	8	13	41	0	122	2	1	17	8	24	2	45	8	96	0
栃木県	15	46	11	40	57	3	139	10	10	0	0	68	11	70	20	95	9
群馬県	13	72	7	46	64	2	81	31	6	0	0	65	10	44	14	94	0
埼玉県	13	71	8	31	47	0	79	2	5	0	1	84	2	36	14	98	3
千葉県	14	9	5	23	39	1	149	1	2	81	8	65	4	45	22	81	6
東京都	43	49	5	18	63	3	20	2	4	34	1	31	1	23	12	187	2
神奈川県	8	100	4	11	78	3	50	3	7	32	29	48	2	76	9	153	6
新潟県	19	73	3	29	134	0	49	75	2	78	6	51	6	49	12	168	8
山梨県	9	68	10	31	128	1	42	3	6	0	4	30	20	46	9	55	1
長野県	29	107	2	44	219	4	323	116	13	0	53	269	19	149	36	199	22

(単位 箇所 政策投資銀行データベースから 源データ (社)日本観光協会「数字でみる観光」)

(4) 温泉

① 温泉の立地



左の図は、栃木県内の温泉の位置図である。(栃木県ホームページから作成)

温泉の立地を見ると、大半が県北、県北西部、県東部の中山間地に立地しているのがわかるが、平野部でも増加傾向にある。

② 公営温泉・入浴施設

栃木県内の公営入浴施設（日帰り）は、以下の通りである。

・国立公園圏域の公営温泉

日光温泉（日光市）

やしおの湯（日光市）

板室健康の'ゆ'グリーン
グリーン（黒磯市）

川俣湖温泉共同浴場 上人一休の湯（栗山村）

野門温泉共同浴場 家康の湯（栗山村）

上栗山温泉共同浴場 開運の湯（栗山村）

鬼怒川公園 岩風呂（藤原町）

中三依温泉センター 「男鹿の湯」（藤原町）

川治温泉 薬師の湯（藤原町）

塩原温泉 華の湯（塩原町）

遊湯センター（塩原町）

むじなの湯・寺の湯・中の湯（塩原町）

塩原町総合保健福祉センター（ゆっこりセンター）（塩原町）

- ・那珂川圏域の公営温泉
 - こぶしが丘温泉（南那須町）
 - やまびこの湯からすやま（烏山町）
 - 町営温泉浴場「ゆりがねの湯」（馬頭町）
 - まほろばの湯 湯親館（小川町）
 - 湯津上村健康センター やすらぎの湯（湯津上村）
 - 黒羽町総合交流ターミナルセンター黒羽温泉五峰の湯（黒羽町）
- ・塩那圏域の公営温泉
 - 矢板市城の湯温泉センター（矢板市）
 - やまゆりの湯（塩谷町）
 - もとゆ（町営第1温泉浴場）（喜連川町）
 - 喜連川城（老人福祉センター）（喜連川町）
 - 露天風呂（町営第2温泉浴場）（喜連川町）
 - 道の駅きつれがわ（喜連川町）
 - 西那須野町健康センター 長寿の湯（西那須野町）
- ・県央圏域の公営温泉
 - ろまんちっく村 ろまんちっく温泉館（宇都宮市）
 - 温泉保養センター「かたくりの湯」（今市市）
 - ほたるの里 梵天の湯（上河内町）
 - 元気あっぷむら 高根沢城温泉（高根沢町）
 - 南河内町 ふれあい館（沸かし湯）（南河内町）
 - 石橋保健福祉総合センター きらら館（沸かし湯）（石橋町）
- ・芳賀圏域の公営温泉
 - 真岡井頭温泉（真岡市）
 - 市貝温泉健康保養センター（市貝町）
 - 芳賀温泉「ロマンの湯」（芳賀町）
- ・小山・栃木圏域の公営温泉
 - 国分寺町保健福祉センター ゆうゆう館「天平の湯」（国分寺町）
 - 野木町健康センター ゆ〜らんど（沸かし湯）（野木町）
 - 大平町健康福祉センター ゆうゆうプラザ（沸かし湯）（大平町）
 - 渡良瀬の里（沸かし湯）（藤岡町）
- ・両毛圏域・前日光圏域の公営温泉
 - 前日光つつじの湯交流館

国民宿舎 かじか荘（足尾町）

蓬山ログビレッジ よもぎの湯（田沼町）

あきやま学寮（沸かし湯）（葛生町）

③ 日帰り入浴施設（私営） 日帰り温泉・入浴施設

小山温泉 思川 小山市喜沢

足利鹿島園温泉 足利市大沼田町

足利健康ランド 足利市朝倉町

茂木健康温泉 芳賀郡茂木町

メルモンテ日光霧降 霧降高原

川霧の湯

船生温泉うぶ湯

権現の湯

鳥羽の湯

鶏頂高原温泉 塩谷郡藤原町五十里東山

松島温泉乙女の湯

大鷹の湯 西那須温泉 那須郡西那須野町井口

④ スーパー銭湯（大規模公衆浴場）

佐野やすらぎの湯

小山やすらぎの湯

小山健康センター

足利健康ランド

南大門

幸の湯

リフレ鶴田

大田原温泉太陽の湯

ラ・フォンテ

花茶寮

コール宇都宮の湯

コール宝木の湯

パワー温泉リフレ

4. 栃木県内観光地（市町村）の観光客集客状況

(1) 市町村別観光客入込数

① 年次別入込数推移

巻末表－1が、平成元年から平成15年までの年次の入込み客数の推移である。紙面の関係で平成元年から平成5年、平成9年と年次を飛ばしてある。

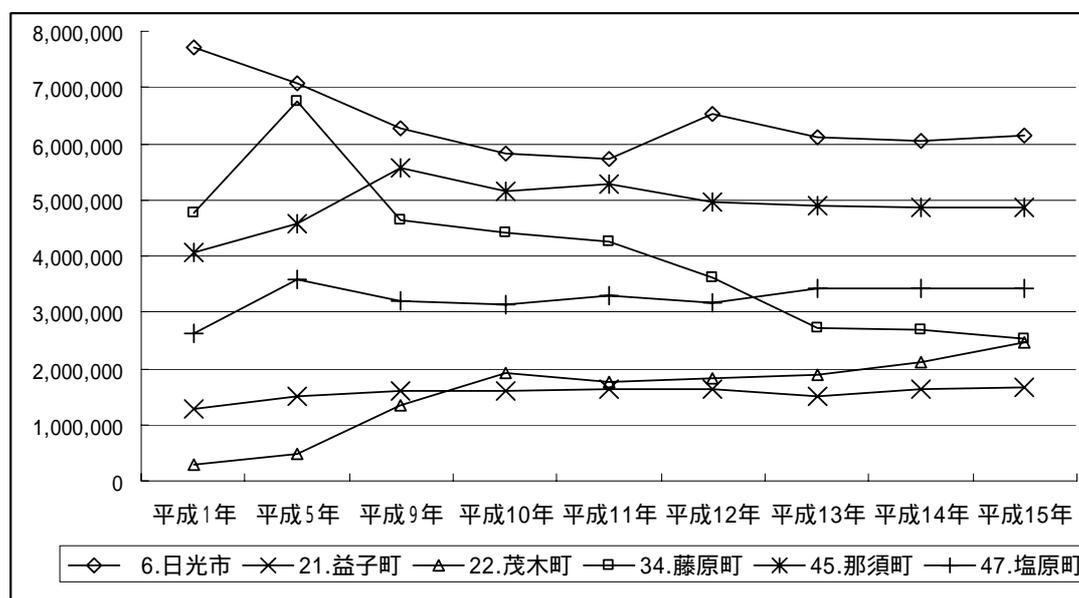
平成元年当時、約45百万人であった総入込客数は、平成5年に約50百万人となり、平成9年には53百万人に近づいたが、その後は横ばいからやや減少気味となって、平成13年には、52百万人を割り込んでいる。

その減少の要因は、藤原町の90万人の減少である。その後は、藤原町も横ばいに推移している。

平成13年に底を打った感じで、入込客数は反転し、平成14年には、一気に2百万人の増加を見て、総数でついに53百万人を突破し、平成15年に引き継いでいる。

その増加の原動力となっているのは、田沼町の65万人、芳賀町の40万人、茂木町の20万人である。

全期間を通じて顕著な推移を示している幾つかの市町の数値を基に、グラフ化したものが下の図である。



これに見る通り、減少傾向にある市町と、増加傾向にある町とに分かれている。最も減少傾向が強い町は藤原町で、次いでやや持ち直し傾向にはあるがピークよりは大きく下落した日光市である。

一方、大きく増加を見せた町が茂木町である。モータースポーツの施設が出現したことが起

因していると考えられる。

那須町、塩原町は、過去に大幅な増加した後も堅調な水準にある。

益子町は、陶芸の人气が影響して、堅調な推移となっている。

② 月次入込数

巻末表－２が、平成１５年の月別観光客入込み数である。

その表から平成１５年の月別構成比だけを取り出したものが下表である。

月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
構成比	8.9	5.5	7.0	9.2	10.7	7.9	9.3	10.9	7.7	10.0	8.5	4.6

これに見るように、４～５月のゴールデン・ウィーク、７～８月の夏休み、１０～１１月の紅葉時期に高い比率が現れている。

この表にも少し影響を与えているが、巻末表－２の中で特異な数値傾向を見せているのが佐野市である。

佐野市では、１月に年間全体の４３％を集客している。これは、厄除けで有名となった寺院の存在からきているものであろうと考えられる。

(2) 市町村別観光客宿泊者数

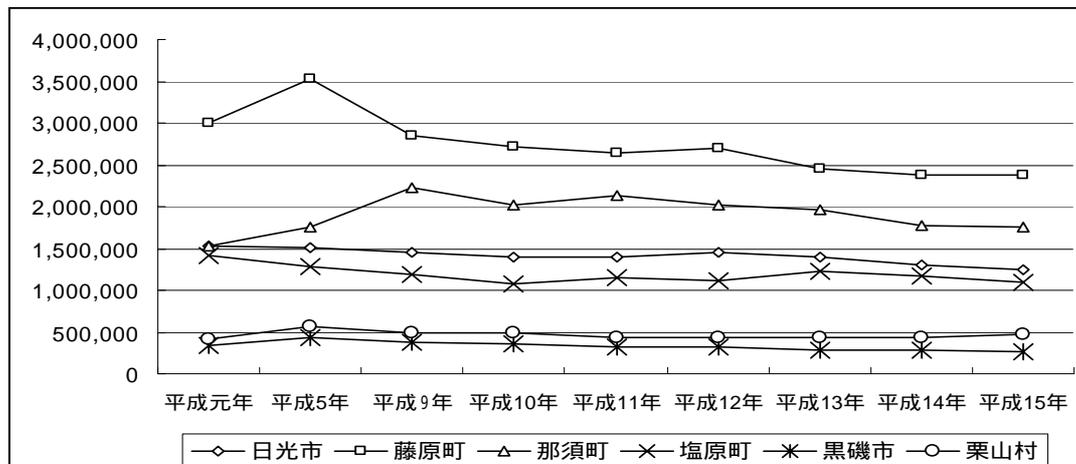
① 観光客宿泊者数推移

巻末表 ３が観光客宿泊者数推移であり、下表はその内から一部を取り出したものである。

市町村	平成元年	平成5年	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年
日光市	1,526,400	1,508,900	1,454,050	1,404,040	1,389,010	1,455,470	1,401,600	1,305,290	1,252,890
藤原町	2,993,000	3,529,600	2,841,370	2,715,800	2,643,810	2,697,770	2,455,990	2,379,890	2,380,550
那須町	1,520,100	1,747,000	2,227,370	2,015,640	2,127,120	2,026,190	1,967,390	1,770,000	1,761,130
塩原町	1,422,200	1,281,300	1,193,320	1,076,850	1,156,080	1,117,870	1,219,040	1,173,990	1,087,410
小計	7,461,700	8,066,800	7,716,110	7,212,330	7,316,020	7,297,300	7,044,020	6,629,170	6,481,980
構成比	84.2	81.8	81.9	80.9	82.5	82.3	82.3	81.8	81.7
指数	100.00	108.11	103.41	96.66	98.05	97.8	94.4	88.84	86.87
黒磯市	331,800	437,500	374,000	363,820	326,070	316,200	289,820	284,230	269,260
栗山村	420,200	572,300	499,220	493,790	433,330	434,410	432,810	434,170	462,960
合計	8,213,700	9,076,600	8,589,330	8,069,940	8,075,420	8,047,910	7,766,650	7,347,570	7,214,200
構成比	92.6	92.0	91.1	90.5	91.0	90.8	90.8	90.6	91.0
指数	100.00	110.51	104.57	98.25	98.32	97.98	94.56	89.46	87.83
県合計	8,866,400	9,865,000	9,425,860	8,917,850	8,870,800	8,863,870	8,556,170	8,106,580	7,931,640
指数	100.00	111.26	106.31	100.58	100.05	99.97	96.5	91.43	89.46

この表の構成比の行に見るように、上位４市町の宿泊者数が、県全体の８０％以上を占め、次の２市村を含めると、それは９０％を超える。

宿泊者数では、上位への集中度合いが高いことがわかる。



しかし、上位4市町の宿泊者数は、平成元年を100とした場合、途中年に増加はあったものの、平成10年以後毎年のように減少を続けている。ただし、那須町だけは平成15年の数値が平成元年の数値を上回っているが、平成11年のピークからは大きく減少し続けている。

続く2市村は、この表の期間は僅かな減少にとどまっている。

上位4市町の宿泊者数の減少数（約100万人）が、そのまま県全体の数値の減少（約90万人）に結びついていることになっている。

② 月別観光客宿泊者数

巻末表4が、市町村別月別観光客宿泊者数である。

その表から平成15年の月別構成比だけを取り出したものが下表である。

月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
15年構成比	6.2	5.7	7.4	6.3	8.5	7.6	8.7	13.8	8.3	10.4	9.4	6.8
14年構成比	6.4	5.8	7.1	6.8	8.7	7.8	8.7	13.8	8.5	10.3	9.4	6.8
13年構成比	6.2	5.8	7.0	6.6	8.8	7.7	9.0	13.7	8.4	10.5	9.4	6.9

これに見るように、宿泊者数のピークは8月であり、その数値は群を抜いたものとなっている。

それに次くのは10月、その後が11月、7月、5月、9月である。

そのほかの月は、大きく変動していないが、入込数との間に弱いながら、相関関係にある。

意外なことに、ゴールデン・ウィークの初めに当たる4月の比率は、冬季の12月、1月の比率とほとんど変わらない。このことは、14年、13年とも同じであった。

(3) 入込み客数と宿泊客数との関係

観光客の入込数と宿泊者数との関係を見るために、下の表を作成した。

取り上げた市町村は、宿泊者数が格段に多い日光市、藤原町、那須町、塩原町、それに黒磯市、栗山村である。

区分	日光市	藤原町	那須町	塩原町	小計
15年入込数	6,138,000	2,531,770	4,871,300	3,415,050	16,956,120
15年宿泊数	1,252,890	2,380,550	1,761,130	1,087,410	6,481,980
宿泊比率	20.4	94.0	36.2	31.8	38.2
14年入込数	6,041,000	2,686,180	4,878,590	3,412,400	17,018,170
14年宿泊数	1,305,290	2,379,890	1,770,000	1,173,990	6,629,170
宿泊比率	21.6	88.6	36.3	34.4	39.0

区分	黒磯市	栗山村	小計	合計	県計
15年入込数	1,219,870	712,170	1,932,040	18,888,160	53,579,874
15年宿泊数	269,260	462,960	732,220	7,214,200	7,931,640
宿泊比率	22.1	65.0	37.9	38.2	14.8
14年入込数	1,200,420	676,220	1,876,640	18,894,810	53,472,850
14年宿泊数	284,230	434,170	718,400	7,347,570	8,106,580
宿泊比率	23.7	64.2	38.3	38.9	15.2

この表からは、藤原町で大幅な率の増加があったが、それ以外の市町村では、14年と15年の宿泊比率に大きな異動は見られない。

まず、県全体では、入込客の15%程度が宿泊客となっていることがうかがえるが、上位4市町では、それが39%にまで上昇する。

6市町村全体でも、その比率はほとんど同じである。

その中でも、藤原町では、14年が89%、15年が94%と非常に高い比率を示している。入込客のほとんどが宿泊しているということであるが、裏返せば、宿泊するために来ているということである。

藤原町に隣接する栗山村の比率も、65%と他の市町に比べて高い比率となっている。

一方、日光市と黒磯市が20%の前半にとどまっており、日帰り観光客が多いことをうかがわせている。

なお、2市の比率は、県全体の比率よりも高いものの、入込客数が多い市でもあるので、もう少し宿泊比率が高いほうが望ましいのではないか。

5 . 調査研究の対象地区

これまで見てきたデータから、栃木県内の観光に占める地位が高く、その動向が県全体の観光に与える影響が大きい地区は、直前の宿泊客数の分析の際に取り上げた日光国立公園地区に位置する2市3町1村であることが見えてきた。

そこで、再度、その市町村に関わる観光数値をまとめてみると、下の表のようになる。

市町村	入込客数	構成比	宿泊客数	構成比	宿泊比率	観光地(観光ポイント)名
日光市	6,138,000	11.46	1,252,890	15.8	20.41	2社1寺地区、中善寺湯元地区、霧降高原
藤原町	2,531,770	4.73	2,380,550	30.01	94.03	鬼怒川温泉地区、川治温泉地区、三依地区
那須町	4,871,300	9.09	1,761,130	22.2	36.15	那須温泉郷、那須山麓部地区
塩原町	3,415,050	6.37	1,087,410	13.71	31.84	塩原温泉郷
小 計	16,956,120	31.65	6,481,980	81.72	38.23	
黒磯市	1,219,870	2.28	269,260	3.39	22.07	板室温泉郷
栗山村	712,170	1.33	462,960	5.84	65.01	湯西川温泉郷、川俣温泉郷、奥鬼怒温泉郷
小 計	1,932,040	3.61	732,220	9.23	37.90	
合 計	18,888,160	35.25	7,214,200	90.95	38.19	
県合計	53,579,874	100.00	7,931,640	100.00	14.80	

上の表は、便宜的に、項目のウエイトの重さで2つに区分したが、地理的なつながりで分類すると、次のようになる。

A 日光鬼怒川グループ

日光市、藤原町、栗山村

B 那須塩原グループ

黒磯市、那須町、塩原町

これらの地区は、各市町村が隣接しあっていて、相互に関係する部分が多い地区であるとともに、表に見るように、入込客数、宿泊客数ともに県全体に対する構成割合が大きく、前述のように、その動向が県全体の観光に与える影響が大きい地区である。

そこで、今回の調査研究の対象地区として、これらの地区を選定することとした。

何を「見ずして」というかとなれば、一つは華厳の滝を初めとした自然景観であり、二つ目は、日光東照宮を筆頭にした2社1寺の塔堂伽藍類である。

徳川三代将軍家光の時代に建立された東照宮は、以来370年その姿を日光に示し続けており、日光のシンボルとなっている。

自然景観は、男体山と中禅寺湖が協調しあって生み出す高原の景観である。

張るには雪解けの寒さの中から新緑が芽生え、夏には、山肌を下り、湖を渡って届く風が暑さを忘れさせ、秋には真っ赤に染まった紅葉が天然の美を惜しげもなく見せる。冬には、雪が一面を包んで、幻想的な湖水と山の風情をかもし出す。

どの季節をとっても、日光を見ずして結構と言うなかれと、豪語したくなる地区である。

また、標高の高さから、涼冷な気候が避暑地としての価値をもたらし、古くから外国大使館等の避暑用別荘を立地させてきた。

このような環境にあこがれて、古くから多くの人が、日光を訪れてきた。

しかし、すでに見てきたように、入込客数、宿泊客数ともに減少傾向はやまない。

入込み客数は、平成元年に770万人であったが減少傾向に入り、平成11年末に2社1寺が世界遺産に登録されたことから持ち直したものであるが、平成15年には614万人まで減少している。

傾向としては横ばい状態であるが、宿泊者数が減少傾向から抜け出していないことが、将来を暗示しているように感じられる。

下の表は、日光市がホームページで公表している区分ごとの宿泊者数推移である。

	総 数		一 般		一 般 団 体		学 生 団 体		外 国 人	
	実 数	指 数	実 数	指 数	実 数	指 数	実 数	指 数	実 数	指 数
平成4年	1,543,825	100.0	899,705	100.0	129,278	100.0	485,558	100.0	29,284	100.0
平成5年	1,508,907	97.7	862,314	95.8	114,851	88.8	507,554	104.5	24,188	82.6
平成6年	1,539,705	99.7	914,961	101.7	105,314	81.5	492,959	101.5	26,471	90.4
平成7年	1,504,765	97.5	895,648	99.5	112,427	87.0	476,177	98.1	20,513	70.0
平成8年	1,485,251	96.2	888,699	98.8	104,306	80.7	475,240	97.9	17,006	58.1
平成9年	1,454,050	94.2	888,191	98.7	101,847	78.8	445,149	91.7	18,863	64.4
平成10年	1,404,041	90.9	849,284	94.4	119,297	92.3	417,593	86.0	17,867	61.0
平成11年	1,389,013	90.0	832,802	92.6	93,428	72.3	429,804	88.5	32,979	112.6
平成12年	1,455,467	94.3	889,035	98.8	111,820	86.5	420,733	86.6	33,879	115.7
平成13年	1,401,583	90.8	866,031	96.3	100,997	78.1	399,760	82.3	34,795	118.8
平成14年	1,305,281	84.5	787,220	87.5	99,295	76.8	385,480	79.4	33,286	113.7
平成15年	1,252,890	81.2	754,334	83.8	81,088	62.7	387,843	79.9	29,625	101.2
15年 - 4年	-290,935		-145,371		-48,190		-97,715		341	

これで見ると、宿泊者数も世界遺産登録の恩恵を受けて持ち直したものの、2年後には元の傾向値の中に戻っていつてしまっている。

最も減少傾向が強い区分は、一般団体であるが、それ以上に影響が強いのは、学生団体であ

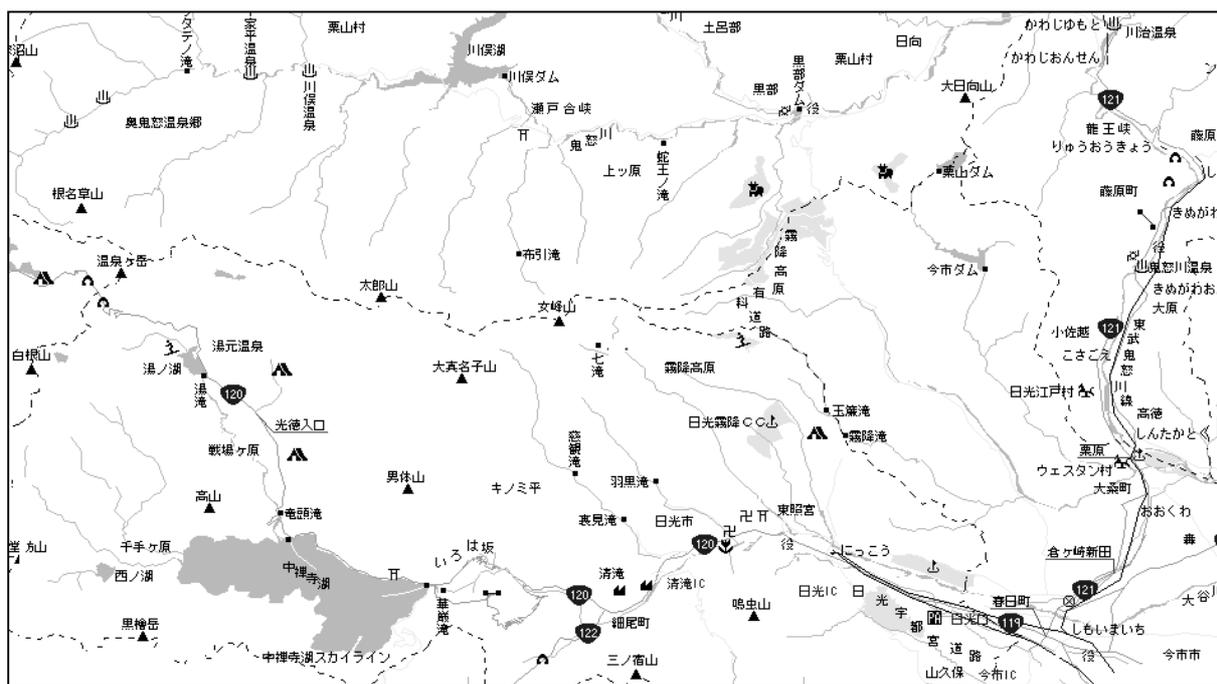
る。この区分は、減少人数も多く、世界遺産登録の恩恵を殆ど受けておらず、一貫して減少を続けている。

また、日光市の調査によれば、入込客の84.8%が公共交通機関以外の自動車利用とのことである。このことは、入込客が最大になる季節には、日光市周辺に多くの渋滞箇所を発生させることになることを示している。実際に、夏休みの時期や紅葉時期には、日光にたどり着けずに戻ってきたという話をたびたび聞く。

なお、日光市、観光協会、寺社などの主催で、多くのイベントなども行っているが、それらが必ずしも、集客に有効に働いていないのではないかと考えられる。

日光市内では、地元の人たちが、外から来た人たちを、心から、真剣にもてなそうという気持ちになっていない、と感じることが多い。もっぱら自分たちの都合で客に接しているとしか受け取れないときが多い。

市内には、観光資源が有り余るほどあるのだから、いつでも、観光客は向こうから来てくれる、という、二昔前くらいの意識がまだ残っているのである。



② 藤原町の現状と課題

藤原町には、鬼怒川温泉郷と川治温泉郷の2つの温泉郷がある。

i 鬼怒川温泉郷

鬼怒川温泉郷は、東武鉄道鬼怒川線の「鬼怒川温泉」駅と「鬼怒川公園」駅との間の、鬼怒川の両岸に広がる旅館・ホテルの密集地である。

当初は、東武線と鬼怒川との間にほとんどの施設が立地していたが、鬼怒川温泉郷への宿泊

者数が増加したことから、1975年直前から対岸への旅館ホテルの進出が始まったものである。また、時を同じくして、旅館・ホテルの施設拡大競争が始まり、施設が警告の岩場の上にも張り出す形で、建設が行われることになった。

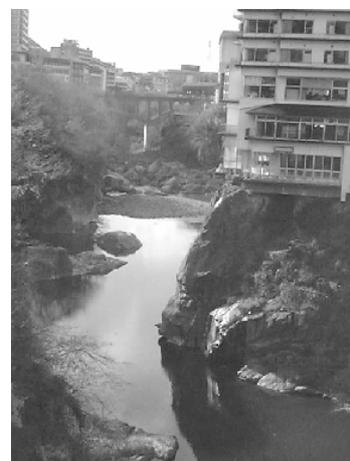
その結果、「鬼怒川溪谷の美しさ」を観光客に堪能してもらう温泉地のはずが、「溪谷」は見えず、見えるものは「対岸のホテル」と「水の流れ」だけとなってしまっている。

岩場を占領して建っているホテル群（上）
岩場をまたいで危うく建っているホテル（下）



鬼怒川温泉郷のホテルの多くは、高度成長期、バブル経済期を通して営業してきたことから、「大きいことは良いこと」という考えが強く、大型団体客を迎える体制で立てられている。従って、人々の価値観の変化によって、大型団体客という客の確保ができなくなった現在では、客数確保に窮していると共に、個人・個別サービスのノウハウ不足で、苦しんでいる。

また、大型化したホテル・旅館が、入場客を囲い込んでしまい、外へ出さないことを戦略に組み入れたために、ホテル・旅館の間に点在して町並みを形成し、それなりの潤いと喧騒感をかもし出していた土産物屋や飲食店が消滅し、街は、コンクリート作りの建物の連続となって、旅情もなく殺風景になってしまっている。



鬼怒川温泉近辺には、溪谷が壊されてしまった今では、特に自然や景観を楽しむ場所はない。その代わりというわけではないが、「日光」と冠を付けたミニテーマパークがある。「日光江戸村」（業績悪化のため売りに出されている）「日光猿軍団」（猿の芸を見せる）「東武ワールドスクエア」（世界の珍しい建物のミニチュア）「ウエスタン村」などであるが、いずれも年配者向けとも言われている。

ii 川治温泉郷

川治温泉郷は、大分昔になるが、Pホテルの火災により多くの老人客が焼死した事件が尾を引いて、なかなかイメージが回復できないでいるといわれる。

温泉郷は、鬼怒川をさかのぼった場所にあり、鬼怒川温泉郷よりは大分山の中に入ったところという感じが強い。

その山間部というイメージを利用したものに、鬼怒川の河岸に設けられた、むき出しの公衆

露天風呂である。以前は、河岸の岩場に向けて細い道を降りていくというスリルが楽しめた。降りていくと、混浴の露天風呂にいける、という具合である。そのあたりが、人気の元であったが、最近では開けていて、秘湯という感じは薄れている。

この地区の悲願であった鉄道も、野岩鉄道の開通で達したが、それによって失われた部分もないではない。

なお、鬼怒川・川治温泉観光協会のホームページを見ても、特に、お勧めというスポットや催しはない。

iii 鬼怒川・川治温泉郷の共通事項

藤原町が発表している宿泊観光客数の推移は、下の表の通りである。

	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	11年	12年	13年	14年	15年
鬼怒川	2,963	3,137	3,019	2,782	2,628	2,554	2,431	2,373	2,401	2,172	2,096	2,079
指数	100	105.87	101.89	93.89	88.69	86.2	82.05	80.09	81.03	73.3	70.74	70.17
川治	281	277	270	302	288	287	285	271	297	284	284	301
指数	100	98.58	96.09	107.47	102.49	102.14	101.42	96.44	105.69	101.07	101.07	107.12
計	3,244	3,414	3,289	3,084	2,916	2,841	2,716	2,645	2,698	2,456	2,380	2,381
指数	100	105.24	101.39	95.07	89.89	87.58	83.72	81.54	83.17	75.71	73.37	73.4

(単位 千人 藤原町ホームページから)

鬼怒川温泉郷の宿泊者数は、平成5年をピークにして以後減少傾向に入り、そのまま継続して、平成15年には、ついに平成4年の水準から90万人も減少してしまっている。

川治温泉郷は、一時的な変動はあっても、ほぼ横ばいで推移してきている。

藤原町全体では、鬼怒川温泉郷の減少が響いて、大幅なマイナスとなっている。

		昭和51年	昭和56年	昭和61年	平成3年	平成8年	平成13年
サービス業	事業所数	384	443	399	358	356	305
	従業員数	3,773	4,967	4,789	5,336	5,961	3,953

(単位 人 藤原町ホームページから)

上の表は、藤原町における、サービス業の事業所数と従業員数の推移である。

これで見ると、藤原町では、サービス業事業所（ホテル・旅館を含む）数、従業員数ともに、第一次オイルショックを乗り越えた後に増加を続け、第一次ピークを昭和56年に迎えている。その後は、事業所数は減少したが、バブル期に向かって、サービス業の事業所は規模を拡大し続けたため、事業所数は現書したものの、従業員数は急激に増加した。

バブル期に拡張に手を付けた事業は、徐々に完成し、ついに平成8年にピークを迎えているが、時すでに遅しという感じである。

その後は、事業所、従業員共に減少に至っている。

環境の変化を捉え切れずに、銀行や建設会社などのバブルの手先に踊らされていた鬼怒川の事業者の姿を、見ているようである。

東京から東武電車で2時間弱という近さから、熱海と東京の奥座敷の座を競った鬼怒川温泉郷は、バブルに踊った結果、疲弊してしまっている。

このホテルは、鉄筋コンクリート造りであるからすぐには腐ってしまわないが、立地する鬼怒川温泉郷は、すでに街・郷の本質を失っている。

個々のホテルだけで街を実現しようとしても、それほどの大きさの規模を持つホテルは存在していない。

その前提で、温浅郷を再生しようとするのは、大変難しいことといえる。

③ 栗山村の現状と課題

栗山村には、湯西川温泉郷、川俣温泉郷、奥鬼怒温泉郷の3つがある。

年次	湯西川温泉		川俣温泉		奥鬼怒温泉		計	
	実数	指数	実数	指数	実数	指数	実数	指数
平成4年	392,112	100.00	118,907	100.00	54,986	100.00	566,005	100.00
平成5年	396,836	101.2	120,737	101.54	54,688	99.46	572,261	101.11
平成6年	403,640	102.94	111,150	93.48	62,270	113.25	577,060	101.95
平成7年	388,740	99.14	108,480	91.23	66,450	120.85	563,670	99.59
平成8年	338,990	86.45	115,150	96.84	59,750	108.66	513,890	90.79
平成9年	321,802	82.07	112,061	94.24	65,352	118.85	499,215	88.2
平成10年	317,641	81.01	107,185	90.14	68,967	125.43	493,793	87.24
平成11年	280,739	71.6	90,177	75.84	62,417	113.51	433,333	76.56
平成12年	286,953	73.18	85,125	71.59	62,336	113.37	434,414	76.75
平成13年	290,464	74.08	79,262	66.66	63,070	114.7	432,796	76.47

(単位 人 栗山村ホームページから)

上の表は、宿泊観光客数の推移である。

村全体では、平成4年に比して平成13年には25%以上の減少となっている。

しかし、末尾表-3でこの表にない平成元年を見ると42万人であるから、平成13年はそれを1万人上回っているのである。しかも、平成15年の総宿泊客数は46万人を超えているので少し安心できる。

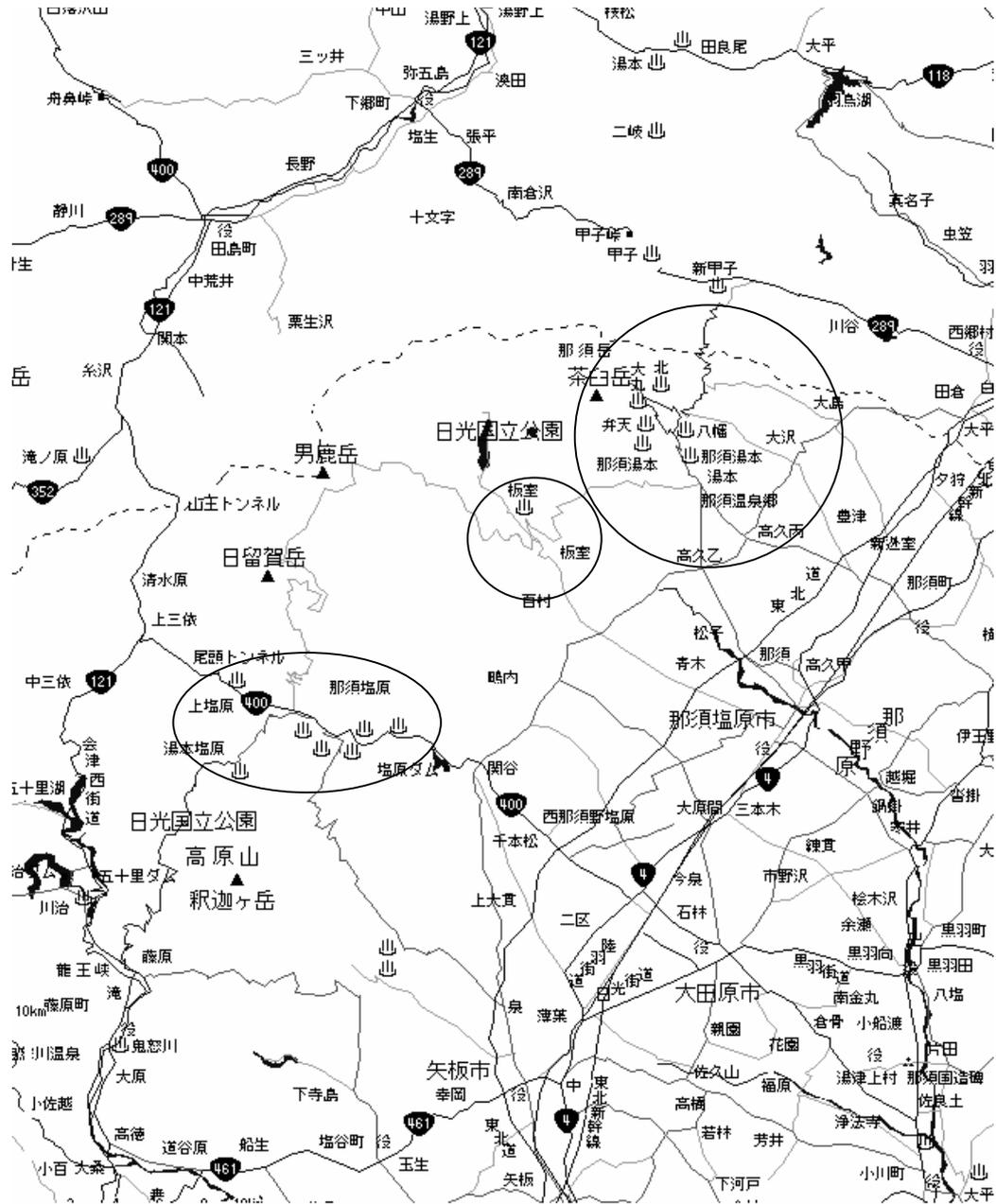
ただし、各温泉郷ごとに上の表を見ると、最大の収納能力を有する湯西川温泉郷と次の川俣温泉郷の減少傾向が目立つ。湯西川温泉郷は25%、川俣温泉郷では33%も減少していて、着実に集客を進めている奥鬼怒温泉郷に、すぐ後に迫られている。

それにしても、湯西川温泉郷の減少は約10万人と大きく、この期間内に川俣温泉郷一つ分が消えたことになり、全体の数値の小さい栗山村に与える影響は甚大であるといえる。

この裏には、湯西川温泉郷から「平家落人の部落」「秘湯」というイメージが消えたか、あるいは、そのようなイメージが訴求力を失ったかである。現実には、湯西川温泉郷に入ってみたときに、鉄筋コンクリート作りの陸屋根のホテルには違和感を覚える。

(2) 那須塩原グループの現状と課題

このグループの観光地は、日光鬼怒川グループとは違って、一本の道沿いに立地しているのではなく、それぞれが異なる山系に属し、それぞれにアプローチ用取り付け道路を有している。



① 那須温泉郷の現状と課題

那須町の観光にあっては、那須御用邸の存在が大きな意味を持っている。

御用邸は大正15年に建てられ、以来昭和天皇が頻繁に利用されてきたこともあって、周辺の自然環境は非常に良く守られてきている。特に、那須街道と呼ばれる剣道17号線は、見事な赤松に覆われて、緑豊かな高原地区への心地よい導入路として、豊かな演出をしている。

那須温泉郷地区は、東北道から一軒茶屋と名づけられた交差点までの高原林地帯と、一軒茶屋から那須温泉神社、殺生石周辺までの温泉旅館・ホテルの集積地域と、やや性格の異なる2つの地域に分けられる。

標高の低い高原林地帯には、2つの牧場や美術館、博物館、物販店、飲食店などが数多く立地し、それぞれが比較的格調を重んじ、西洋風の瀟洒なデザインの施設となっていることから、高原林、御用邸の存在とあいまって、近年は特に人気を集めている。



那須温泉神社

温泉旅館・ホテルの集積地域は、那須湯本と呼ばれており、周辺には、旅館・ホテルが多く立地しているほか、古くからの別荘や企業の保養所も多く存在している。那須湯本、一軒茶屋近辺は標高も高く、そのあたりから高原林方向を見ると、いわゆる「那須のが原」が一望でき、見ているだけで心が洗われるような感銘を受ける。

このように、外見的に発展しているように見受けられる那須温泉郷地区ではあるが、入込客数の推移を見ると、平成元年の407万人から平成5年には458万人へ、そして平成9年には557万人へと順調に数値を伸ばしていたが、その年をピークにして減少傾向に陥ってしまい、以後、毎年数値を減らして、平成15年には下げ止まり傾向にはあるものの、487万人となってしまう。

宿泊客数の推移も、入込み客数と同じような推移を見せており、平成9年に223万人のピーク値を記したが、それ以後は減少を続けて、平成15年の数値は176万人である。

下の表は、那須町が発表している施設種別の宿泊者数である。

年次	昭和55年	昭和60年	平成 2年	平成 7年	平成14年	平成15年
宿泊施設総数	1,190,977	1,233,773	1,642,133	2,009,017	1,769,991	1,761,134
ホテル・旅館	987,159	731,389	933,212	1,122,986	1,088,299	1,092,348
寮・保養所	577,907	230,929	304,940	358,709	194,098	191,243
民 宿	189,449	51,772	60,936	47,808	29,439	24,964
ペンション	128,609	54,194	91,368	215,817	235,671	224,960
貸別荘・ロジコテージ	72,189	120,654	173,390	162,191	102,998	92,019
キャンプ場	19,005	10,759	20,646	73,623	67,609	65,831
その他		34,076	57,641	27,883	51,877	69,769

(単位 人 那須町ホームページから)

これで見ると、ホテル・旅館の宿泊者数はピークからそれほど減少していないが、寮・保養所、民宿で大幅な減少を来たしていることがわかる。

ペンションは、バブル期に利用者を減らしたようであるが、その後には順調に利用者を増やしている。

那須温泉郷の課題は、入込客数の減少と平成9年当時、40%であった入込客の宿泊率が、36%に低下していることである。

しかし、入込客数の減少も他の観光地に比べると、まだまだ良好な水準にある。

② 板室温泉郷の現状と課題

板室温泉郷は、黒磯市に属する温泉郷であるが、その範囲は狭い。

板室温泉郷は、古来から薬湯として知られ、江戸時代には湯治場として各種の書物にも登場している。

温泉郷が湯治場としての位置づけを堅く守ってきたことから、歡樂的な要素は温泉郷内にはなく、落ち着いた雰囲気があって、疲れた体を休める目的で来られた客にとっては格好の場といえる。



板室温泉郷への入込客数については、黒磯市の入込み客数よりも黒磯市の宿泊客数のほうが近いと感じられる。それは、右上の写真でも見える通り、宿泊以外でこの地を訪れる人は少ないと考えられるからである。

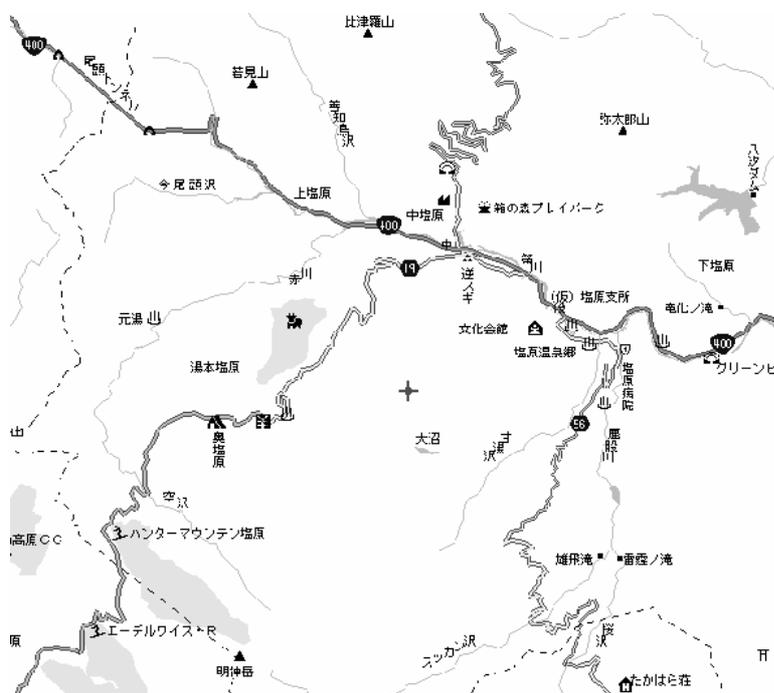
宿泊観光客数は、平成元年に33万人であったが、平成5年に44万人で、この年がピークとなっている。その後は、毎年減少を続けて平成15年には27万人になってしまっている。ピークからすると、約4割の減少であるのでやはり何らかの対策が必要であろう。

③ 塩原温泉郷の現状と課題

「箒川に沿って続く塩原温泉郷は、大同元年（806年）に発見された長い歴史を持つ温泉です。明治17年（1884年）に塩原街道が開通し、夏目漱石、谷崎潤一郎、芥川龍之介などの文豪が訪れ、尾崎紅葉の金色夜叉はこの地で生まれました。このように訪れた文豪により、塩原温泉郷の美しさは全国に紹介されました。現在湯本は11カ所に点在しており「塩原十一湯」と呼ばれております。」



以上は、塩原温泉旅館協同組合のホームページにある温泉郷（ホームページでは「きょう」とフリガナしている）の説明文である。



ここにもあるように、塩原温泉には多くの文人が訪れているようである。

塩原温泉郷を通過する道路は、国道400号線であり、国道4号線から温泉郷を抜けた後、尾頭トンネルを抜けて121号線につながる。特に、尾頭トンネルが完成してからは、日光・鬼怒川、会津方向と塩原温泉郷双方のアクセスが大変しやすくなった。

また、塩原温泉郷の南西部には2つのスキー場があるが、このスキー場の歴史は比較的浅い。

この存在が、平成5年以降の入込客数を高い水準に保つことに寄与していると考えられる。国道400号線沿いの温泉街は、昭和30年代に大火にあっている。その際の消火・復興に



役立ったものとして左の写真にあるような水栓柱がある。大火以前から設置されていたようであるが、その当時のものは、大火の際に壊れたりしてなくなってしまったので、復興に際して、改めて作成したものであるとか。現在設置されているものの本体は、鉄鑄物で、竜の頭をした部分から水が止まることなく流れている。非常に可愛い物である。これが、温泉街中心部のほとんどの家の前に設置されている。

地元の人々は、以前からあるので何も感じないらしいが、旅人にとっては興味をそそるものである。塩原の一つの文化として、大事にして欲しい。

なお、流している水は、街道の北側高台にある温泉神社、妙雲寺のそばの谷川の水を引いているようで、特別な費用は要しないと聞いて一安心した。

さて、入込客、宿泊客に関してであるが、塩原町役場の資料によれば、昭和45年当時の入込客数は175万人で、その後多少の減少を見たものの、バブル期に増加に転じ、スキー場の会場、尾頭トンネル開通などが追い風となって、3年で200万人台を通過して平成2年に300万人台に入った。その後、ピーク時には360万人まで増加したが、平成13年以後は、341万人で落ち着いている。

宿泊観光客数は、昭和49年から昭和59年まで100万人前後で推移してきていたが、バブル期に向かって徐々に増加し、平成3年には146万人にまで増加した。

しかし、それがピークで、その後は一進一退を続けながらの減少傾向となり、平成15年には109万人となって、バブル以前の水準に戻った格好になった。

塩原温泉郷としての課題は、スキー場のウエイトが比較的大きいと考えられることである。最近の傾向としては、スキー人口の減少、日帰り強行軍でのスキー、スノーボード人口の頭打ちなど、やや心配な情報がある。

また、いくつかの人専用のつり橋を設けて、話題性を盛り上げていることも、入込客数の増加に寄与しているとのことであるが、これも一過性に終わらせないための工夫が必要となる。

なお、現地で感じたことは、せっかく密集していて楽しさをかもし出す力を秘めている温泉街が、寂しさしか訴えていないことである。

(3) 対象地区に共通する課題

対象地区全体に共通している事項のうち、重要な事項について以下に述べる。

① 地区としての観光客対応策が見えない

どの地区においても、その地区がお客をどのようにお迎えし、どのようにおもてなししようとしているのかが判りにくい。

個々の事業者だけでなく、地区ぐるみの対応が必要である。

② 街並みに対する配慮が見えない

温泉地、観光地も街を構成している。従って、そこに立地するからには、街並みに対する配慮が求められるはずである。

しかし、そのような配慮が見られないケースが多い。特に、大型の施設にその傾向が強い。

③ 地区と外部との境界が明確ではない

ここからが、何々地区ですよ、と訴え、あるいは、それを感じさせるものがない。

観光地へ来られるお客様は、ある種の期待感を抱いてこられることは、すでに述べたとおりである。

この期待と共に、境界を越えて、明らかに目的とする地区に入ったと意識できれば、その段階で心は大きく弾み始めるものである。

そのような状態を作り出せるような仕掛けとして、地区として明確な境界を感じさせることも大切である。

第2章 先進観光地から学ぶ

1. 共同で調査・視察を行った観光地

研究グループで調査・視察を行った観光地は、長野市・善光寺、小布施町・小布施堂付近、山ノ内町・渋温泉、草津町・草津温泉である。

(1) 長野市・善光寺と門前町

善光寺は、1400年の歴史を有するといわれる信濃の名刹である。

本来、善光寺にお参りするのには信者の人たちであるが、善光寺で見受けたところ、必ずしも信仰のために参拝に来た人たちばかりではないようである。つまり、多くの人が観光のために参拝という名の下に境内に入っているのである。

善光寺で観光対象となるのは、巨大な堂塔伽藍と仏具類、門前町である。

これらが一体となって参拝客を迎えているのである。

その上に、参拝客を善男善女にする仕掛けが本堂の下にある。堂下の暗闇の中を歩くそのスリル満点の仕掛けは、何度体験しても楽しいものである。しかも、それで、霊験を得られるというのであるから、誰もが体験してみたいくなる。

門前町も、ただ歩いていても楽しい町であり、時々後ろを振り返ると巨大な山門と本堂が見え、その偉大さに再び感心するという仕掛けである。食べ物やお土産を買うのも、また楽しい。

善光寺全体が、巧まずして参拝者を非日常の中で楽しませてくれるのである。



善光寺本堂



にぎわう門前町

(2) 小布施町・小布施堂付近

小布施の観光地としての歴史は、昭和51年(1976年)の「北斎館」の開館に始まる。比較的新しい観光地である。

北斎館

それに続いて周辺の景観整備が始まり、潤いのあるまちづくり事業として継続して実施されてきた。

その事業実施に際しては、町並み作りの条例や、デザイン



協力基準など、統一感ある街づくりに対する配慮がなされた結果、現在のような落ち着いた上品で潤いに満ちたまちが出来上がったのである。

つまり、人々の気持ちの一つにして、意識的に作り上げられた町であるということである。決して、昔から観光に利用できる資源があったという恵まれた環境があったわけではなかったのである。

このまちづくりに当っては、個人が多数のために我を殺さなければならない場面が、多々あったと思われる。それをしたからこそ、現在の小布施町の繁栄がもたらされたのである。

今の小布施町の賑わいを見て、うらやましがるのではなく、みなで協力し合えばこのようなまちづくりができるのだと、確認しあうべきなのである。



小布施町のまちづくりの基準等

- 「うるおいのある環境デザイン協力基準」
- 「うるおいのある美しいまちづくり条例」
- 「同・施行規則」
- 「住まいづくりマニュアル」(まちなみの美)
- 「広告物設置マニュアル」(景観の美、うるおい)
- 「あかりづくりマニュアル」(あかりの美、あかり景観)
- 「生け垣づくり助成金交付要綱」(うるおいの美)
- 「沿道景観保全に関する指導要綱」(都市景観の美)
- 「都市計画マスタープラン」(まちづくり思想の集大成)



(3) 山ノ内町・渋温泉

渋温泉は、志賀高原への入り口の町、山ノ内町にある温泉郷のひとつである。すぐ隣は、同じ町の湯田中温泉であり、共に有名な温泉郷である。

「古来より草津への山越えの宿場町として栄えてきました。細い通りに軒を連ねる旅館、土産屋、九つの外湯。今なお古きよき風情を残しています。」

これは、渋温泉で最も老舗といわれる旅館の、ホームページにある言葉である。



この言葉のほかにも、次に示すような、ページもある。

まんじゅう屋、そばやなど渋温泉街でもっとも店の集中するエリア。3軒のおまんじゅう屋はそれぞれのうちでつくるオリジナル。ひとつづつ食べくらべるのも楽しい。腹ごなしには歌恋会館の卓球をどうぞ。信濃路、米龍、松田ストアは渋温泉の名物おばちゃん。機会があったら彼女たちの話を聞いてみたいもの。

そとゆ 入浴時間は6:00～22:00です

一番湯 初湯 行基が最初に発見した湯。別名胃腸の湯

二番湯 笹の湯 昔は笹藪から沸いていた。病後回復に

おみやげ

西山製菓店 饅頭・土産 金具屋のおまんじゅうはこの店。

若葉屋 饅頭・土産 広い店舗。入り口に飲泉処あり。

松本製菓 饅頭・土産 いろんなジャムも売ってます。

豊田屋 土産 けっこう値引いてくれるかも。

松田ストア(面白夢くらぶ) おもしろ土産 89歳の名物おばちゃん。

たべる、のむ

信濃路 喫茶店 その場で豆を挽くコーヒーとともに、名物おばちゃんことばちゃんの話も面白い。夜はやっていないのでご注意を。

米龍 ラーメン 癖のある豆腐ラーメン。辛さも調節してくれる。にんにくたっぷりの餃子もうまい。

玉川そば そば屋 そばを注文した人だけ注文できる「そばソフトクリーム」「そばプリン」が有名。

やりやそば そば屋 店内に土雛ギャラリー(隣の中野市の伝統工芸品)あり。

幸鮪 すし屋 メニューにはないが女将さんの漬けるからし茄子が最高

そのた

歌恋会館 イベントホール 時々イベントが行われます。それ以外は卓球台が置いてあり、自由に使えます。公衆トイレあり。

渋温泉射的 射的屋 平日はやってません。

このようなページは、ほかの観光地のホテル・旅館のものには、絶対とっていいほど、見られないものである。

つまり、ホテル・旅館と町が「共生」していこうという姿なのである。

渋温泉の「共生」の基は、右の写真である。

これは、「外湯」(そとゆ)である。もともとは、地元の人たちのための共同浴場であったものを、旅行者のために開放しているものである。旅行者は、宿で鍵を借りて出向く。外湯は、9つある。すべて無料である。鍵はオートロックになっているので、開けるときだけキーを使う。

外湯は、それぞれ管理者が決まっています。誰が管理をしているのかは、写真のように表札が下がっているの、すぐわかる。管理者制度は、共同浴場時代から続いている層であるから、誰も労をいとわないとのこと。

前頁の囲みの中の事項は、ホテル・旅館が顧客囲い込み



を行わず、「餅は餅屋に」「専門家の分野に踏み込まない」というコンセプトの基に、町とホテル・旅館との共生を図り、まちなみを維持し、観光客に楽しみを与える素地を残したいという気持ちの現れである。

このことは、このホテルだけのことではなく、渋温泉全部のホテル・旅館の意思として実行されている。

実際に、右の写真に見るように、町並みの中にいろいろな業種の店が生き活きと営業をしているのが見える。

この姿勢が続く限り、支部温泉は、近い将来に客から歓迎される温泉地となるであろう。



(4) 草津温泉

草津温泉は、歌にも歌われて、すでに日本中にその名が知れ渡っている温泉郷である。

以下は、草津温泉旅館協同組合オフィシャルホームページに掲載されている文章であるが、草津温泉を見事に解説しているので、ここに転載する。

「草津温泉に伝わる物語で特にユニークなのは“信玄のかくし湯”。室町の武将・武田信玄が、各地から湯治に来た武人たちの混雑を収めるため、入湯禁止の下知状を出した事件です。また八代将軍・徳川吉宗も、草津の湯を江戸城に運ばせて入浴したと言われ、湯畑の中には八代将軍御汲上げの湯杓が残っています。草津のすぐれた泉質は、江戸時代には庶民にもひろく親しまれ『草津千軒江戸構え』と言われるほどの温泉集落ができ、連日当時の江戸の様なにぎわいをみせました。」

「明治 11 年 8 月、日本政府の招きで来日したドイツ人医師・ベルツ博士がはじめて草津を訪れました。ヨーロッパにはない独特の泉質や効能、入浴法に興味を持った博士は、その有効性をドイツ医学会に発表し、『こんな土地が、もしヨーロッパにあったとしたら、カルルスバード（現カルロビ・ヴァリ市）よりもにぎわうことだろう』と絶賛し、世界に紹介しました。明治 38 年に帰国するまで、草津を理想の温泉郷とすべく尽力したベルツ博士は、今もなお町民の敬愛を集めています。」



「草津は温泉の質・気候・自然のすべてに恵まれた高原リゾート。ベルツ博士が第2の故郷として草津を愛した理由も、まさにそこでした。草津は、昭和37年に博士のふるさとであるドイツのビーティヒハイム・ビッシンゲン市と姉妹都市を結んだのを初めとして、同じ経度に位置する山岳リゾート地のオーストラリアのスノーイ・リバー村、雪質や自然がよく似たオーストリアのノイシュティフト村、スパリゾートで高名なチェコのカルロビ・ヴァリ市と姉妹都市として手を結び、世界のスパリゾートとして新たな歴史を歩み始めています。」

(草津温泉旅館協同組合オフィシャルホームページ ゆもみねっと 「泉質主義」より)

草津温泉郷は、各種のランキングで上位にランクされることの多い温泉郷である。ランクされる理由は、酸性の強い泉質（pH 2）、湯量の多さ、ゆもみ、18箇所の24時間無料共同浴場などである。

また、温泉郷地域は、古い昔に、狭い道路に沿って多くの施設が建てられている関係から、道路は湯畑を囲むように蜘蛛の巣状に張り巡らされていて、そこに面して、土産物屋や飲食店も立地している。



道路の狭さは、観光客にとっては、両側の店舗をのぞき見ながら散策できる楽しさを与えてくれるものであって、草津温泉郷へのロイヤルティ向上に寄与さえしていると言える。

視察の日は、雨模様の肌寒い日であったが、多くの観光客が街路を散策し、店の人も来街者とのやり取りを楽しみ、湯畑の周りで湧き出る温泉を眺めていた。

温泉郷といえども、単に湯船に身を沈められれば良いというものではなく、そこで人とふれあい、町がかもし出す雰囲気と触れ合うことを楽しみたいのである。

それを与えられる観光地であることが、上位にランクされる要因である。



2. グループ構成員が過去に視察した観光地

調査・研究グループ構成員が、過去に視察した先進観光地の中から、対象地に似た場所を選定して参考事項を研究する。

(1) 南小国町・黒川温泉郷

女性に最も人気のある温泉といえば、熊本県の黒川温泉である。

露天風呂と入湯手形とで有名になったが、人気があるのは、実際には、それだけでなく、お客様にいかにして満足していただくか、という命題に、血のにじむような努力によって積み重ねた多くの事項があつてのことである。

中でも、お客様に何を提供して満足していただくのか、というコンセプトの基に、温泉地区作りを辛抱強く行ってきたことが、功を奏している。

そのコンセプトとは、黒川温泉は、「お客様の田舎のふるさと」ということである。

都会の喧騒の中で、日々の暮らしをしている人たちに、黒川温泉に来ていただいたときには、田舎に戻ったような気持ちでリラックスしていただこう。そのためには、眼に優しい樹木の緑を多くし、ゆったりとした散策ができる温泉地区を造る努力をしよう。

また、温泉地全体が、お客様の家のようにあらねばならない。そのためには、黒川温泉全体を一つの家のようにしなければならない。いわゆる、「黒川温泉一旅館」思考で、まちづくりを進めよう。

そのような、一貫したコンセプトの基に、温泉地全体が一致協力して、樹木を植え、露天風呂を造り、入湯手形をお持ちもお客様であれば、どの旅館・ホテルの露天風呂でも、三軒までは自由に入れるにする、というシステムを作り上げた。

その結果が、現在の人気、繁栄に結びついたものである。

ここで最も大事なことは、すべての思考の起源をお客様にしていることである。お客様に満足していただくために、ということがすべてに結びついているのである。

入湯手形を真似た温泉地は各地にあるが、成功しているという話は、あまり聞かない。入湯手形という、形を真似ることはたやすいから、すぐに導入できるが、その思想・精神を真似ることはなかなか難しい。そこまできちんと真似なければ、成功はないのである。



(2) 湯布院温泉

湯布院温泉も、女性に人気のある温泉郷である。

湯布院温泉は、別府温泉から10kmほど西の山地に入った温泉郷である。

一時期には、由布院盆地为ダムの底に沈むという話が有ったくらい温泉郷が、「まちおこし」のモデル地区として脚光を浴び、年間300を超える視察団が訪れ、ついには、NHKの「プロジェクトX」にも取り上げられるほどに、その存在が注目される観光地となっている。

昭和51年に、「映画館のない町での映画祭」と揶揄されながら始められた映画祭が、辛抱強く続けられるうちに定着し、由布院町を文化的な町として印象付けることに役立っている。

今では、文化的な高尚な町、文化の香りに触れられると期待できる温泉郷という、すぐ近くの黒川温泉とは異なった視点で注目される温泉郷となり、特に、若い女性（年齢だけでなく、精神的にも若い女性）から高く支持されている。

由布院町の自然環境には、背後の由布岳の存在が光るだけで、取り立てて記すべきものはない。というよりは、盆地のあるがままの自然を、そのままに楽しんで下さいという感じでしかない。

黒川温泉郷同様に、いかにも前からあったという風景を、作り出している。

右下の写真のように、町並みも、自然の中に溶け込ませて、作り上げてきたものが、今では前からあった町のようにたたずんでいるのである。

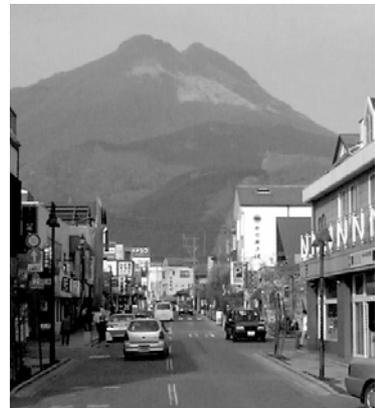
黒川温泉郷、小布施町、そして伊勢の「おかげ横丁」と「おはらい通り」も、同じような街づくりで観光客に対応して、受け入れられている。

由布院温泉観光協会

ホームページから（地図）

<http://www.yufuin.gr.jp/map-pdf/mapsentaku.html>

写真は茂呂撮影



第3章 対象地の戦略づくりのために

1. 戦略以前の視点

(1) お客様の、観光に対する気持ちに変化してきたことを認識する。

すでに見てきたように、世の中一般の人々の、観光に対する気持ちが、大きく変わってきていることを、まず最初に認識しておくことが大事である。

一例を挙げれば、次のようである。

栃木県の観光キャンペーンのキャッチフレーズは、「やすらぎの栃木路」である。このキャッチフレーズがいつごろから使用されてきたのかは、はっきり把握していないが、現代の観光キャッチフレーズとしては、少し焦点がずれているように感じられるのである。

「やすらぎの栃木路」が与える印象は、「仕事や生活に疲れた人でも、栃木県に旅行に来て温泉に入れば、疲れは取れてゆったりとした、やすらいだ気持ちになれます。」ということであろう。

ここでは、まず、温泉に入ればやすらげる、という認識は、その通りではなくなっているのではないか。もし、そのことが変化していないとすれば、黒川温泉のように、露天風呂に入るために、わざわざ三軒の旅館を歩いて訪れるということはしない。ここでは、「やすらぎ」というよりは、「楽しみ」を味わいたいために、露天風呂めぐりをしているのである。

つまり、事業者としては、「豪華大浴場」の発想よりも、楽しさを与えて差し上げられる露天風呂を造らなければならないのである。

「温泉入浴＝疲れを取るのが目的」という時代ではなくなったのではないか。

次は、「栃木路」という捉え方が、時代に合っていない。その言葉は、観光イコール旅・旅行、という時代、また、観光が主として鉄道、路線バスを利用して行われていた時代、しかも、鉄道、路線バスのスピードが遅かった時代の発想である。栃木県内の観光地を、あちらこちら旅して歩くなら、「とちぎ路」という言葉も、受け入れられるだろうが。

しかも、「路」といえば、山陰路、東北路など、広い範囲を表現することが一般的である。「栃木路」からは、遠い、東北の方というイメージを与えかねない。

これは一例に過ぎない。まだまだ、古い発想、古い視点で見て、考えている事項が多いと見受けられる。

現在の観光では、ほとんどの人は、何らかの形で、「非日常」に浸って楽しみたい、しかも、それは、できれば少しでも格調の高いほうが良いと、考えているのである。

なお、大事なことがまだある。

大多数の人にとっては、観光は、単なる物見遊山ではなくなっている。一部の、高齢者には、まだそのような感覚で観光に臨んでいる人があるが、それは極めて少ない人数である。

また、バブル期には、滞在型リゾートが大幅に増加すると喧伝されていたが、残念ながら、わ

が国では、まだそこまでは進んでいない。それどころか、一箇所への定着性はきわめて薄くなっている。よほどの価値を認めなければ、反復はしてくれなくなっている。

したがって、地区が価値を認めてもらえるものを提供する能力を備える必要が出てきている。

(2) お客様満足第一で、自分たちは、お客様のためにどのようなことをすべきなのか、という視点に立つ。

観光当事者として、いつも最初に考えていくことは、お客様第一である。

お客様に満足していただくためには、事業者として、何をしなければいけないのかを追求することである。

それには、与えられた条件、環境で、あるいは保有する資源を前提として、どうして行くべきかを、追求することである。

その視点からすれば、それぞれの地区は、一つとして同じではありえない。それぞれ、前提条件、環境、資源が異なっているのである。

それをわきまえた上で、お客様満足について、考えていかなければならないのである。

お客様の、心の部分に焦点を合わせて、十分に追求していくべきである。そのときに、自分たちの業種は、「心の産業」であると理解すると、いろいろ見えてくるはずである。

お客様は、いちいち意識されているわけではないが、潜在意識の分野では、心の満足を得て幸福感を味わいたいと希望されておられるのである。

そこを十分に理解すれば、どのようなことをしていけばよいかは、おのずと見えてくるはずである。

(3) コンセプト、戦略、方法・手段（戦術）の順序で進めていく必要があることを認識する。

現地視察で見えてきたものに、戦略までが見えてこないのに、やたらに、戦術だけが一人歩きしていることがある。

特に、施設、構築物の類、いわゆる箱もの施設が多く見えている。

たとえば、あるところに足湯施設があるが、なぜその場所なのか、誰がどのように管理しているのか、一体誰に利用して欲しいのか、どうも、わからないことだらけである。

どこか他の観光地で、お客様に喜ばれているところを見たに違いない。そして、単純にまねして造った、ということであろうか。

大つり橋も、当分の間は、珍しさから人が集まる。しかし、どこのつり橋も、やがて、さびしい橋となっている。これでは、宝の持ち腐れになりかねない。

外国人客の受け入れということについても、同じである。闇雲に、中国、中国と動くのは意味がない、

(4) エゴを乗り越えて、地区が一つにまとまる。

誰しも、自分が可愛い。したがって、その気持ちが協調を中途半端にさせやすい。

しかし、お客さまあつての事業者であるから、お客さまのためという点に焦点を合わせれば、エゴを乗り越えてまとまることができるはずである。

現代の観光地の発展は、地区が一丸となって取り組まなければ、なしえない。

2. 戦略策定、具体的実行計画までのステップ

(1) 地区の相対的特質の再確認

最初に行わなければならないことが、これである。

地区の強み、弱み、今後事業にプラスもたらすことになるであろう外部の事項、反対に事業の維持・発展にマイナスをもたらす恐れのある事項などを確認しておくことが大事である。

この作業を、英語の頭文字を集めて、SWOT分析と称する。

SWOT分析

主体(地区)の強さ(Strength) 主体(地区)の弱さ(Weakness)

主体の事業の拡大・発展の機会 (Opportunity) 主体の事業の存続・拡大・発展の脅威
(Threat)

(2) ポジショニングの検証

地区が、保有する資源や環境を基にして、他地区との相対的位置関係(気象条件、地理、歴史、文化、自然、施設、その他を考慮して)を確認する。

(3) コンセプトの決定

お客様にどのような気持ちで、その地区を楽しんでもらいたいのか、を決めることである。

たとえば、黒川温泉では、山間の立地であり大都市からの距離が遠いことから、「田舎のふるさと」としたのである。

コンセプトは、極力短い言葉で表せることが大事である

(4) 戦略の策定

コンセプトを実現するための、基本的で重要な成功要因を見つけて、方針として表す。

① 地区として主として何を用意すべきかを決める。

コンセプトを実現するためには、地区としてどのような状態を作り出せばよいかを決定する。

② 市場について決める。

i ターゲットとする主要な客層を決める。

すべての層を対象とすることはできない。できたとしても、効率は極端に悪い

どの層の客を主要客層とするか（性別、年齢、職業、所得水準、結婚状況）を決める

ii その客層を主としてどの地域から集めるか

その客層は、どこにいるのか。どこから集めれば効果的かを定める。

③ 主としてどのようにしてその客層を集めるかを定める。

お客様への呼びかけの具体的な方法を決める。

④ お客様をおもてなしする基本的な考え方を定める。

どのような考えでおもてなしをするのか、基本的な部分を決定する。

これは、3～5年は変更を行わないで実行できる方式とする。

(5) 具体的に採用すべき事柄とその実行計画を作成する。

最終的に、具体的な細かい実行計画が必要になるので、それを作成する。

可能な限り、文書化して、手引書・マニュアルとすることが良い方法である。

3．地区と個々の事業者との関係

地区全体の計画を、個々の事業者が、自己の特質を踏まえてブレイクダウンし、個別計画としてまとめる。

ブレイクダウンしていくのは、戦略からの部分である。

このときに、考慮すべきことは、地区計画への整合度を高めるということである。

事業者が自己の特質を前提として、展開を行うことになるのであるが、整合性を無視してはならない。

なお、地区計画そのものを、個々の事業者が共同して実行する部分も多々ある。

4．対象地区の戦略策定に際して

今回の調査・研究の対象地区の場合は、日光国立公園という、一つの範囲内にある。また、地域的にも、栃木県の北西部に隣接して立地している関係から、同一地域の観光地として捉えることもできそうであるが、前述の現地研究のように、日光市、藤原町、栗山村グループと那須町、黒磯市、塩原町（黒磯市と塩原町は、西那須野町を加えて、平成17年に那須塩原町となる予定）のグループに分けていくほうが、一般の客にはわかりやすい。

また、現地へのアクセスに際しても、前者は、東武鉄道、国道119号線、121号線、日光宇都宮道路が主たる手段であるのに対して、後者は、JR東北線、東北新幹線、東北道、国道4号線が主たる手段であり、同一ではない。

このようなことから、2つの地域でそれぞれに戦略を策定することが望ましい。

轟団地

東那須団地

未分譲 10.1ha

19.3ha

いずれの団地も、すでに整備が終わり、売出しを行っている団地であるが、景気の低迷もあって、完売にはいたっていない。

つまり、宅地、産業用団地として、自然環境に関する各種の調査は済んでいて、十分な空地を備えている土地である。

東那須団地は、東北新幹線那須塩原駅前から西に伸びる「県道大田原高林線」沿いに5kmの位置に立地する。大日光轟団地は、東武鉄道大桑駅から1.5kmの位置にあり、鬼怒川温泉に近い。両方とも交通の便は良い立地にある。集客施設用地として、価値の高い土地である。

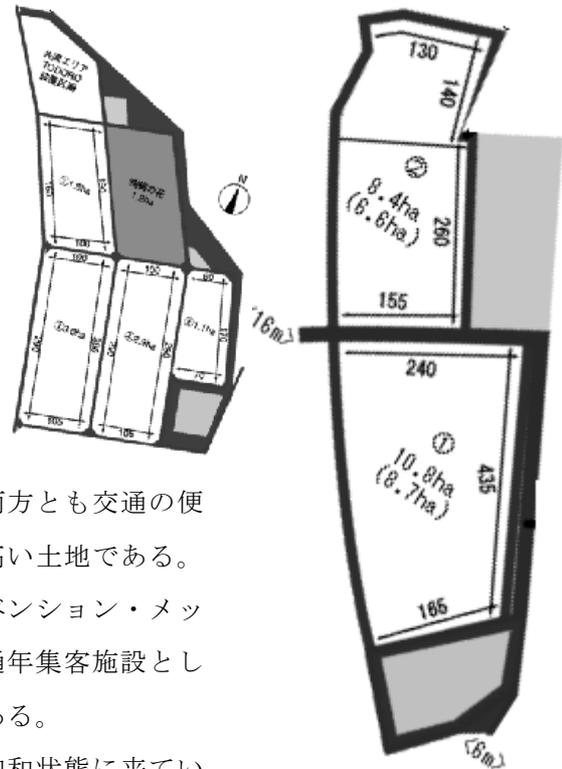
そこで、この団地のいずれかに、栃木県のコンベンション・メッセの拠点としての施設を設ければ、対象観光地の通年集客施設としての効用も図ることができて、まことに好都合である。

東京有明の東京ビッグサイトの稼働率は、ほぼ飽和状態に来ているのではないかと感じられる。メッセ会場、コンベンション会場としての、需要見込みの調査は今回は行っていないが、十分可能性があるのではないかと想像できる。

また、東京ビッグサイトは、周辺の空き地に建物が建てられた暁には、駐車場が不足することが眼に見えている。

その点でも、いずれの団地も、コンベンション・メッセ施設と駐車場を確保するに、十分であろう。

どちらかの団地を選定して、施設を設けることを企画すべきである。



2. 所属市町村の地域振興計画の中での位置づけを高める。

調査研究に当り、対象地区が所属する市町村の現行の振興計画が、観光についてどのように記述しているかを調査した。

私どもは、これらの市町村では、相当高い位置づけで計画され、記述されているものと予想していたが、期待に反して、対象地区が所属する市町村でさえ、観光の振興については僅かな紙面しか割かれていなかった。

それは、県の計画においても同様であった。

以下は、「とちぎ21世紀プラン2001-2005」の記載の一部である。

政策 3-4 魅力ある”観光とちぎ”をつくる

目的 自然景観や史跡、文化財など本県の豊富な観光資源を活かし、多様化、個性化するニーズや国際化の進展に対応した観光地づくりを進め、観光地の活性化を図る。

現状と課題 団体型から個人型、本物志向・自然志向など、近年の旅行形態や観光ニーズの大きな変化に伴い、観光地間の競争は年々激しさを増しています。

これらの変化に対応し、本県観光地の活性化を図るためには、ソフト・ハードの両面から総合的・広域的に観光地づくりを推進することが必要です。自然景観や歴史、文化財など、それぞれの地域が持つ資源を発掘・再評価し、独自のコンセプトに基づく「街づくり」と一体となった観光地づくりを進め、「街全体が醸し出す情景や雰囲気」をつくっていくことが求められています。

また、本県の観光地の持つ様々な魅力を、市町村や観光団体と連携して広く PR していく必要があります。

必要性と背景 家族で旅行した人の割合が大きく増加している一方で、職場の人と旅行する人の割合が減少しており、旅行形態は大きく変化してきています。

本県の観光客宿泊数は漸減状態にあります。平成 11 年は日光の社寺の世界遺産登録などの影響により、全体としては下げ止まりの傾向にあります。

更に今後は、北関東自動車道の開通などのプラス材料を生かしながら、旅行形態の変化に対応した新たな本県観光の魅力づくりが求められています。

このような書き出しで、3-4-1、3-4-2 と続くが、254 頁の計画書のうちでも、2 頁でしかない。なお、基本計画 3 が産業に関する計画であるが、基本計画 3 には 18 頁が割り当てられている。そのうちの 2 頁ということである。

今後においては、国も観光立国という考えを示しているように、経済活動に占める観光産業の比重は大きくなっていく。公共団体の地域振興計画においても今より格段上の位置づけを与えていく必要がある。

なお、調査対象地区を含む市町村は、現在は 6 市町村であるが、黒磯市・塩原町が 1 市に、日光・藤原・栗山村が 1 市になり、結果的に 3 市町村になることも予想されている。

そうなった場合には、観光産業のウエイトは一層大きくなる。当然のことながら、計画においては一段と格付けをあげていく必要がある。

3. 各対象地のコンセプトと戦略の樹立の一助として

(1) お客様の心を大事にする。⇒ 自分たちの都合より、お客様優先

栃木県の対象観光地から共通して見えてくることは、「自分たち優先」ということである。

「自分たちの交通のためには」、「自分たちの荷物の運搬のためには」、「自分たちの存在を目立たせるためには」、「自分たち・・・」「自分たち・・・」「自分たち・・・」「自分たち・・・」、数え上げればきりがなくらいに出てくる。

観光産業によって町を繁栄させようとするならば、拠って立つ意識を180度転換させなければならぬ。

お客さまあつての、事業者であるから、**自分たちの都合より、お客様優先** である。

(2) お客様のために、潤いの感じられるまちを目指す。

北から、那須湯本温泉、塩原温泉、湯西川温泉、川治温泉、鬼怒川温泉、日光湯元温泉、中善寺湖畔の町並み、日光2社1寺前町並み、いずれをとっても、事業者の存在が強く前に出すぎていて、お客様に潤い観を感じさせるまちではない。

せめて、湯西川温泉は「平家の里」のイメージが、全体の街づくりのコンセプトとなっていて欲しかった。

また、鬼怒川温泉では、落ちぶれた旅館・ホテルの手入れがされていないファサードが、そのまま街路にさらされている。

鬼怒川温泉の場合は、本町商店街周辺が楽しい町であった頃が最も繁栄していたのではないかと。

今は、ホテル・旅館のエゴに基づく客囲い込み作戦によって、町はさびれ、町並みは失われた。

鬼怒川温泉のまちにいても、楽しくなれない状態にある。

このような状態で、ホテル・旅館の再生に取り組んでも、再生できる話ではないと考える。

昔のまちがすべて良かったと言う訳ではないが、まち並みから人の声が聞こえ、人のぬくもりも感じられていた。

渋温泉や小布施、草津のまち並みからは、それがあふれている。

今は昔とは少し変化させる必要はあるが、色彩、デザイン、素材などにも配慮して、潤いに満ちた町を作り出すことが必要である。



楽しかった町並みの今

(3) 1つのコンセプトの下に、まちづくりを辛抱強く進める決意を固める。

それぞれの先進地が現在の姿になるまでには、多くの年月がかかっている。

そこには、その長い年月を、1つのコンセプトの下に、辛抱強く、しかも着実に、しっかりとした足取りで、リーダーが誹謗を受けることをものともせず、引っ張ってきたという事実があるのである。決して、一朝一夕に、たやすく出来上がったものではない。

そのためにも、上記のようにエゴを捨てていかなければならない。

また、方法だけをいくつも実施するのではなく、「コンセプトに随って」が大事なのである。

(4) 前からあったように、昔からそのようであったかのように、修景作業を行う決意をする。

コンセプトに随って、ゆっくりでも良いから、前からあったように、昔からそのようであったかのように、修景作業を行っていくことを、地区として決意することである。

いつの間にか、それが出来上がり、まだ少しずつ造られている、という感じが良い。

スペインのアントニオ・ガウディ設計のサグラダ教会のように、100年もの間造り続けられているものもある。

街づくりとは、そのようなものであろう。

(5) 表面（方法）だけをまねないで、本当のところ（精神）を真似て、自分たちのところに合わせて方法を作り上げる。

どこの町でも、関係者は多くの土地に先進地視察に出かけていて、各地のことを良く知っている。話をすると、それは知っている、それも知っている、となる。

中には、その知識を活用して、湯めぐり手形のようにさっそく真似しているものもある。はやい応用は、悪くはない。しかし、猿真似でしかないことが多い。

真似るべきは、精神なのである。

(6) 現代の観光についての理解を深める。

観光とは、温泉入浴だけでなく、宴会で飲食するだけでもない。

現代の観光には、第一に、「非日常」がなければならない。そこに住む人にとって、「日常」であっても、よその土地から来た人にとっては「非日常」であることが多い。

たとえば、すでに見たように、塩原温泉の「水栓柱」がそれである。はじめて見る者は、由緒を聞くと、「へー」と感心する。

その「非日常」の次元で、その土地の特質的「衣・食・住・遊・学・交」の視点と、歴史・文化、人情がミックスされれば、観光として十分に機能する。

どちらかと言えば、精神的なものなのである。よく理解すべきである。

おわりに

観光に限らず、ビジネスや私用で自家用自動車を利用して目的地まで行くことが多くなっている。そのような時、なんとんでも頼りにしたいのが、現地での案内標識や表示である。

ところがこれが、不十分であったり、とんでもない表示であったりすることが多いのである。

大体が、それを造るときに関与する人は、その付近のことを良く知っている人が多いので、この程度のことはわかっているであろうと、省いてしまうのかもしれない。

また、案内の言葉にも問題がある。「〇〇市街地」という言葉である。通常は、このような言葉は、「〇〇市の中心部」を意味するのであるが、案内に従って進んでいっても中心部とはほど遠い場所にしか到達しない。この場合の「市街地」は、その市の地図に含まれる場所、という意味で使われている。一般的な常識からすれば、「市街地」という総称ではなく、「〇〇市XX地区」のように表示すべきであろう。

このほかにも、利用者本位になっていないことが、多々ある。

観光という視点から、地域の対応を考えると、このようなことが多すぎると感じる。

どこの地区でも、口では「顧客満足を目指す」「顧客本位」というが、それが行動や成果物の中に現れてこないことが多い。言行一致を実現していかなければならない。

次に、調査研究を通じて感じたことは、「何事も、一朝一夕に成ったものではなく、今の成功の状態は、過去の長い苦闘の結果である」ことが多いということである。

外部の者が現在の成功の状況だけを見ると、いとも簡単にその状況が作り出してしまうかのような錯覚に陥る。そして、まねしたくなり、うわべだけ同じような「こと」や「状況」を作り出して、満足してしまうのである。しかし、それはすぐに、めっきがはげたような状態を作り出してしまうのである。

また、成功している事例では、基本的な部分を非常に大事にして、しっかり対応している。だが、往々にして、その部分は表から見えにくいことも多いので、そこを見逃してしまうのである。

つまり、最も大事な部分を見ていない、ということになってしまうのである。

一般に、先進地視察という行動では、そのようになりやすい。

街づくり、まちおこしという事業は、みじかくても2年、ながければ10年を要する事業である。そのことを認識しておくことが大事である。

なお、観光地の活性化とは、箱物、構築物を造ることではない。

目指すある状況を造り出すことである。その際に、箱物や構築物が作られることもある、ということである。

状況には、必ず人の存在がある。人の活動が加わらないで状況は作り出せないことも認識すべきことである。

巻末表 1 市町村別観光客入込数推移 (栃木県統計から作成)

(単位 人)

市町村	平成元年	平成5年	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	前年比	平成15年	前年比	
市部	宇都宮市	1,865,600	1,758,900	2,953,170	2,890,470	2,693,680	2,413,150	2,243,110	2,328,340	103.8	2,221,850	95.4
	足利市	2,427,500	2,552,500	2,433,570	2,401,660	2,446,680	2,378,130	2,631,080	2,639,380	100.3	2,739,550	103.8
	栃木市	1,747,000	1,670,000	2,244,580	2,180,580	2,120,470	2,123,310	1,930,860	2,042,490	105.8	2,099,350	102.8
	佐野市	2,014,000	2,294,000	1,981,000	2,413,170	2,417,700	2,637,620	2,626,070	2,619,280	99.7	2,655,820	101.4
	鹿沼市	2,138,500	2,371,100	2,190,740	2,069,720	1,965,030	1,868,320	1,871,120	1,846,020	98.7	1,865,020	101.0
	日光市	7,711,000	7,068,000	6,260,000	5,809,000	5,737,000	6,514,000	6,105,000	6,041,000	99.0	6,138,000	99.0
	今市市	1,640,400	1,776,600	2,422,180	2,124,890	2,215,300	2,032,150	2,035,980	2,039,390	100.2	1,709,820	100.2
	小山市	869,000	712,500	898,950	580,000	840,000	940,000	678,900	913,580	134.6	1,242,330	134.6
	真岡市	1,640,200	1,030,200	1,413,090	1,581,130	1,690,220	1,831,950	1,926,090	2,061,770	98.8	2,022,360	98.8
	大田原市	91,900	112,000	271,260	286,930	252,410	318,630	321,460	309,350	96.2	336,270	96.2
	矢板市	220,000	443,100	824,640	822,310	825,170	807,180	812,890	803,090	98.8	810,720	98.8
黒磯市	579,000	810,600	1,087,830	1,022,610	1,088,340	1,070,590	1,088,810	1,200,420	110.3	1,219,870	110.3	
河内	上三川町	2,100	4,700	14,100	13,550	15,650	15,300	16,000	15,840	99.0	15,900	99.0
	南河内町	900	3,400	51,910	182,950	191,150	172,210	155,680	146,330	94.0	131,010	94.0
	上河内町	84,000	198,300	224,480	225,610	225,380	225,420	226,810	370,110	163.2	584,200	163.2
	河内町	15,800	40,100	35,390	27,460	11,740	11,320	11,330	8,980	79.3	6,350	79.3
上都賀	西方町	3,000	3,000	2,000	2,000	1,000	1,200	1,820	2,300	126.4	2,300	126.4
	粟野町	45,600	115,300	139,190	178,660	178,660	199,500	233,640	226,790	96.9	209,260	96.9
	足尾町	379,800	357,200	368,430	315,120	322,450	291,530	299,270	302,710	101.1	299,640	101.1
芳賀	二宮町	10,000	15,100	38,680	202,330	257,390	290,440	310,160	300,640	96.9	328,460	96.9
	益子町	1,285,800	1,492,300	1,598,360	1,598,590	1,642,740	1,628,740	1,517,090	1,630,230	107.5	1,654,270	107.5
	茂木町	284,700	481,100	1,347,420	1,934,070	1,750,600	1,819,890	1,896,320	2,099,450	110.7	2,450,370	110.7
	市貝町	12,800	18,000	166,290	157,540	162,500	155,780	148,360	160,240	108.0	151,640	108.0
	芳賀町	131,800	129,300	362,790	374,230	367,630	354,300	402,410	822,650	204.4	854,290	204.4
下都賀	壬生町	3,700	16,200	170,200	168,490	162,710	447,710	206,730	178,010	86.1	187,260	86.1
	石橋町	300	18,800	47,000	48,880	57,610	67,670	87,060	97,450	111.9	91,070	111.9
	国分寺町	133,700	279,700	350,790	274,490	285,930	333,270	365,570	402,670	100.2	43,304	100.2
	野木町	26,200	73,200	235,300	169,480	179,350	161,700	152,580	129,050	84.6	118,120	84.6
	大平町	380,900	428,500	418,950	451,210	544,620	442,360	403,390	404,250	100.2	411,380	100.2
	藤岡町	8,600	244,200	185,700	397,250	466,340	360,500	572,870	648,280	113.2	624,740	113.2
	岩舟町	64,000	236,600	132,200	141,660	141,530	126,430	122,640	134,480	109.7	126,720	109.7
	都賀町		87,800	173,040	200,010	236,720	263,400	267,410	246,070	92.0	234,160	92.0
塩谷	栗山村	642,800	875,600	763,800	751,260	662,990	664,650	674,090	676,220	100.3	712,170	100.3
	藤原町	4,781,100	6,748,500	4,638,550	4,411,100	4,270,890	3,611,810	2,706,000	2,686,180	99.3	2,531,770	99.3
	塩谷町	32,200	45,400	70,040	82,420	83,810	78,550	75,960	69,930	92.1	71,830	92.1
	氏家町	22,800	65,400	64,380	55,820	63,870	99,430	55,870	81,730	106.2	71,290	106.2
	高根沢町	489,900	607,600	924,810	1,248,180	1,187,530	1,151,940	1,259,740	1,228,380	97.5	1,131,790	97.5
	喜連川町	744,000	841,400	850,420	913,890	909,550	860,860	895,220	950,610	106.2	951,160	106.2
	那須	南那須町	248,400	310,300	350,930	335,630	303,090	300,900	278,240	290,540	104.4	254,240
鳥山町	508,700	661,600	941,590	837,000	840,870	813,490	719,750	699,740	97.2	590,700	97.2	
馬頭町	593,400	701,600	783,660	854,610	874,910	887,200	926,190	769,350	83.1	744,430	83.1	
小川町	105,000	155,200	186,960	241,630	244,760	236,310	280,770	381,160	135.8	465,180	135.8	
湯津上村	332,200	429,300	345,160	340,500	335,670	362,530	704,200	614,640	87.3	554,320	87.3	
黒羽町	711,600	672,800	823,720	714,490	739,730	727,100	726,480	732,150	100.8	675,950	100.8	
那須町	4,074,300	4,583,000	5,567,320	5,159,180	5,265,850	4,954,310	4,892,890	4,878,590	99.9	4,871,300	99.9	
西那須野町	3,615,200	2,310,700	1,888,620	1,801,780	1,832,290	1,786,490	1,695,720	1,628,220	96.0	1,652,760	96.0	
塩原町	2,614,600	3,582,000	3,200,300	3,122,000	3,309,100	3,176,000	3,417,300	3,412,400	99.9	3,415,050	99.9	
安蘇	田沼町	5,200	118,100	142,160	174,080	194,360	177,950	358,800	1,018,040	283.7	1,144,990	283.7
	葛生町	7,000	140,100	196,720	185,130	173,130	170,070	152,750	184,330	120.7	155,540	120.7
県計	45,346,200	49,690,900	52,782,370	52,474,750	52,786,100	52,363,290	51,488,480	53,472,850	103.9	53,579,874	103.9	
	100.0	109.6	116.4	115.7	116.4	115.5	113.5	117.9		118.2		

巻末表 2 平成15年月別観光客入込数(栃木県統計から作成)

(単位 人)

市町村	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	15年合計	
市部	宇都宮市	299,040	109,840	140,970	208,800	203,550	169,070	163,730	195,450	178,580	275,630	163,960	113,230	2,221,850
	足利市	306,570	63,360	90,900	313,150	639,760	157,790	67,090	490,740	99,890	141,490	231,740	137,070	2,739,550
	栃木市	254,240	58,090	159,050	315,610	193,390	374,290	124,900	142,480	130,480	133,980	161,890	50,950	2,099,350
	佐野市	1,153,880	394,380	314,650	165,180	146,980	74,840	61,090	62,230	62,030	66,380	78,120	76,060	2,655,820
	鹿沼市	166,010	146,300	161,390	282,250	367,740	212,150	80,820	68,210	84,910	130,540	96,720	67,980	1,865,020
	日光市	232,000	241,000	296,000	346,000	574,000	580,000	561,000	671,000	642,000	1,092,000	625,000	278,000	6,138,000
	今市市	57,360	52,940	92,790	113,080	193,760	150,430	169,220	272,000	154,190	238,680	159,130	56,240	1,709,820
	小山市	39,840	26,350	34,100	118,520	50,920	35,680	637,460	75,780	34,980	31,550	124,000	33,150	1,242,330
	真岡市	204,560	100,220	148,300	219,850	210,500	112,710	397,490	230,050	87,650	120,090	119,900	71,040	2,022,360
	大田原市	32,090	35,840	33,360	26,830	12,000	11,150	12,510	113,050	14,450	11,300	17,660	16,030	336,270
	矢板市	43,300	29,360	34,120	70,220	140,490	64,490	76,660	88,460	72,070	89,000	68,170	34,380	810,720
	黒磯市	46,320	35,880	71,510	98,430	132,520	106,740	130,910	173,880	121,440	129,550	104,930	67,760	1,219,870
河内	上三川町	1,100	510	300	2,450	6,990	650	650	650	650	550	1,150	250	15,900
	南河内町	10,420	10,320	11,280	9,800	10,950	11,860	12,990	17,390	10,430	9,170	9,340	7,060	131,010
	上河内町	69,770	32,790	39,000	36,030	39,340	42,720	45,170	52,030	42,570	35,550	116,680	32,550	584,200
	河内町	210	350	200	210	320	520	820	1,230	1,090	770	350	280	6,350
上都賀	西方町	0	0	100	2,000	200	0	0	0	0	0	0	0	2,300
	粟野町	10,520	10,060	13,100	13,730	25,170	21,890	21,460	25,100	19,540	22,560	18,080	8,050	209,260
	足尾町	3,730	3,310	6,670	12,250	39,140	38,020	36,710	37,060	33,210	48,280	33,270	7,990	299,640
芳賀	二宮町	20,980	22,930	29,170	29,020	33,350	24,520	24,550	46,520	24,550	27,890	27,090	17,890	328,460
	益子町	73,790	112,550	154,290	242,310	305,990	83,990	67,770	69,640	94,320	106,490	263,360	79,770	1,654,270
	茂木町	107,750	96,870	165,920	261,580	225,230	166,820	190,120	348,800	247,880	281,090	234,270	124,040	2,450,370
	市貝町	11,710	10,620	16,630	12,990	13,930	13,220	13,920	15,800	12,030	10,530	10,390	9,870	151,640
	芳賀町	80,220	59,000	44,250	113,840	78,390	68,960	66,150	75,770	68,420	64,170	76,330	58,790	854,290
下都賀	壬生町	21,370	17,050	16,640	31,350	19,350	13,020	11,710	19,010	10,080	9,690	12,200	5,790	187,260
	石橋町	5,070	4,060	4,170	11,560	13,550	9,140	6,680	7,190	13,590	3,060	7,100	5,900	91,070
	国分寺町	790	910	58,070	278,470	34,040	1,820	2,010	1,880	1,480	2,040	50,840	690	433,040
	野木町	7,420	7,500	8,450	7,580	8,310	7,410	35,100	7,540	7,370	7,610	7,270	6,560	118,120
	大平町	21,500	22,400	21,990	36,110	24,750	24,550	19,430	68,240	116,900	21,630	18,980	14,900	411,380
	藤岡町	30,140	39,970	86,110	96,770	78,280	46,160	40,410	18,840	42,170	56,030	62,490	27,370	624,740
	岩舟町	12,060	3,530	25,680	9,620	10,940	4,440	5,040	8,450	34,200	6,440	4,200	2,120	126,720
	都賀町	800	4,350	31,840	106,360	38,060	14,540	6,190	8,000	12,540	5,490	5,390	600	234,160
	塩谷	栗山村	41,410	54,630	74,630	43,870	59,130	57,320	51,540	67,340	58,130	82,460	74,470	47,240
藤原町	276,940	245,430	282,770	140,980	214,950	140,190	190,230	337,980	171,370	210,230	172,290	148,410	2,531,770	
塩谷町	7,400	2,830	4,550	5,660	7,250	3,990	8,450	11,710	6,020	6,060	4,730	3,180	71,830	
氏家町	4,310	5,200	3,770	4,970	4,240	4,190	4,210	21,080	3,140	4,510	9,120	2,550	71,290	
高根沢町	127,100	83,680	88,870	78,560	133,750	66,250	71,100	82,980	78,890	138,650	112,010	69,950	1,131,790	
喜連川町	81,250	68,170	75,700	108,340	73,950	64,320	88,750	83,610	67,930	80,250	80,970	77,920	951,160	
那須	南那須町	23,640	14,230	15,920	22,000	25,480	18,280	20,370	39,570	18,920	19,270	18,270	18,290	254,240
	烏山町	15,610	14,540	19,460	21,290	27,500	49,420	189,840	82,580	59,860	58,530	37,900	14,170	590,700
	馬頭町	99,000	38,490	43,190	47,040	66,310	65,890	66,560	90,930	58,990	70,240	57,540	40,250	744,430
	小川町	26,930	24,750	29,110	51,130	29,010	51,530	46,870	63,560	57,370	36,650	29,140	19,130	465,180
	湯津上村	90,960	20,890	27,760	28,910	46,830	44,750	52,180	69,680	32,160	28,730	62,820	48,650	554,320
	黒羽町	27,940	25,310	35,860	47,690	56,650	103,610	119,570	61,890	53,750	55,750	58,570	29,360	675,950
	那須町	212,430	222,290	276,830	319,750	540,250	403,190	465,050	667,140	508,150	706,520	384,630	165,070	4,871,300
	西那須野町	132,400	68,090	105,870	126,350	155,320	140,350	163,480	218,080	128,180	200,260	151,350	63,030	1,652,760
	塩原町	246,340	233,860	261,260	243,410	300,020	276,380	283,490	358,910	277,330	393,850	303,800	236,400	3,415,050
安蘇	田沼町	67,090	70,300	92,970	89,190	119,260	93,590	99,390	136,640	101,190	97,580	94,780	83,010	1,144,990
	葛生町	2,710	3,040	4,600	7,910	26,230	11,210	18,120	52,800	8,220	6,690	10,170	3,840	155,540
県計	4,808,020	2,948,370	3,754,120	4,979,000	5,758,020	4,238,050	5,028,960	5,858,950	4,165,290	5,375,460	4,572,560	2,482,810	53,969,610	
構成比	8.9	5.5	7.0	9.2	10.7	7.9	9.3	10.9	7.7	10.0	8.5	4.6	100.0	
平成14年	4,532,580	2,822,860	3,689,460	5,166,430	5,654,160	4,085,680	4,625,430	6,687,720	4,133,100	5,329,790	4,472,620	2,273,020	53,472,850	
構成比	8.5	5.3	6.9	9.7	10.6	7.6	8.7	12.5	7.7	10.0	8.4	4.3	100	
対前年比	106.1	104.4	101.8	96.4	101.8	103.7	108.7	87.6	100.8	100.9	102.2	109.2	100.9	
平成13年	3,776,970	2,696,950	3,154,380	4,840,960	5,747,780	3,960,620	4,830,500	6,162,000	4,198,210	5,206,840	4,616,150	2,297,120	51,488,480	
構成比	7.3	5.2	5.9	9.1	10.7	7.4	9.0	11.5	7.9	9.7	8.6	4.5	100.0	
対前年比	120.0	104.7	117.0	106.7	98.4	103.2	95.8	108.5	98.4	102.4	96.9	99.0	103.9	

巻末表 3 市町村別観光客宿泊者数推移(栃木県統計から作成)

(単位 人)

市町村	平成元年	平成5年	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	
市部	1.宇都宮市	12,500	12,000	20,510	19,360	17,500	17,160	15,260	16,210	16,010
	2.足利市	5,200	5,500	13,500	19,240	11,180	17,670	20,610	18,270	20,520
	3.栃木市		10,200	20,650	19,990	17,310	17,620	16,470	18,280	14,440
	4.佐野市	15,800	34,300	21,920	23,310	23,160	23,510	23,040	21,700	22,620
	5.鹿沼市	17,800	16,100	10,920	10,240	9,180	8,270	7,480	7,040	6,710
	6.日光市	1,526,400	1,508,900	1,454,050	1,404,040	1,389,010	1,455,470	1,401,600	1,305,290	1,252,890
	7.今市市	114,800	118,100	115,370	126,140	119,130	117,380	112,710	114,780	85,460
	8.小山市		3,300	3,950	2,900	1,930	3,480	3,760	3,080	3,400
	9.真岡市	12,500	12,700	14,950	16,150	16,360	19,900	23,340	23,630	20,630
	10.大田原市	6,600	30,800	10,310	15,290	13,580	14,140	13,420	20,420	19,590
	11.矢板市	9,200	21,700	31,530	26,780	26,690	27,440	27,000	29,690	28,040
	12.黒磯市	331,800	437,500	374,000	363,820	326,070	316,200	289,820	284,230	269,260
河内	13.上三川町									
	14.南河内町									
	15.上河内町									
	16.河内町	3,400	11,400	2,430	740	630	570	2,270	2,450	2,300
上都賀	17.西方町			140	130	690	460	660	270	
	18.粟野町	9,300	17,300	15,480	15,420	15,430	14,110	9,350	9,250	8,840
	19.足尾町	16,400	21,300	23,400	22,440	17,970	19,780	19,100	18,430	15,540
芳賀	20.二宮町			1,450	1,490	1,190	1,410	1,620	1,180	1,190
	21.益子町	22,800	28,800	52,310	39,750	28,010	30,380	27,850	28,420	29,480
	22.茂木町	30,300	39,400	74,730	103,970	115,320	119,410	121,200	94,180	117,870
	23.市貝町									
	24.芳賀町		11,900	12,560	12,480	12,430	11,850	7,700	6,620	5,910
下都賀	25.壬生町									40
	26.石橋町			120	310	1,760	480	430	380	240
	27.国分寺町									
	28.野木町									
	29.大平町									
	30.藤岡町									
	31.岩舟町									
	32.都賀町									
塩谷	33.栗山村	420,200	572,300	499,220	493,790	433,330	434,410	432,810	434,170	462,960
	34.藤原町	2,993,000	3,529,600	2,841,370	2,715,800	2,643,810	2,697,770	2,455,990	2,379,890	2,380,550
	35.塩谷町	15,500	12,800	8,620	8,830	9,540	9,010	7,500	7,190	3,960
	36.氏家町	22,200	26,600	21,700	17,270	13,820	16,930	17,200	12,030	11,120
	37.高根沢町			1,070	9,610	8,590	10,330	10,540	9,770	9,480
	38.喜連川町	94,200	91,800	93,650	87,350	82,380	82,260	80,050	79,200	74,360
那須	39.南那須町	65,600	63,100	45,350	39,100	33,760	40,270	39,840	37,130	37,620
	40.烏山町	4,800	13,400	16,600	10,070	9,430	7,140	6,680	8,100	8,350
	41.馬頭町	83,600	75,900	73,310	67,750	64,730	58,880	58,050	53,310	51,510
	42.小川町			440	390	350	400	410	340	370
	43.湯津上村	8,400	12,400	13,520	11,570	11,910	11,130	12,360	12,430	11,660
	44.黒羽町	81,800	44,600	38,380	37,040	40,040	40,240	34,310	35,140	29,760
	45.那須町	1,520,100	1,747,000	2,227,370	2,015,640	2,127,120	2,026,190	1,967,390	1,770,000	1,761,130
	46.西那須野町		31,100	50,890	59,290	45,970	47,600	47,650	47,110	37,910
	47.塩原町	1,422,200	1,281,300	1,193,320	1,076,850	1,156,080	1,117,870	1,219,040	1,173,990	1,087,410
安蘇	48.田沼町		16,300	8,840	8,140	7,940	8,150	6,770	7,070	7,040
	49.葛生町		5,600	18,070	15,360	18,030	18,370	15,090	15,520	15,200
県計	8,866,400	9,865,000	9,425,860	8,917,850	8,870,800	8,863,870	8,556,170	8,106,580	7,931,640	

巻末表 4 市町村別月別観光客宿泊者数(栃木県統計から作成)

(単位 人)

市町村	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	15年合計	
市部	宇都宮市	720	710	1,420	1,140	1,380	1,230	2,010	2,520	1,200	1,270	1,350	1,060	16,010
	足利市	620	870	480	1,040	2,400	1,280	3,250	4,590	2,690	1,750	970	580	20,520
	栃木市	760	780	1,070	1,040	1,360	1,140	1,360	2,160	1,130	1,320	1,210	1,110	14,440
	佐野市	1,920	1,490	1,620	1,990	2,380	1,740	1,790	1,790	1,670	1,910	2,170	2,150	22,620
	鹿沼市	310	850	1,100	310	810	700	500	520	410	700	280	220	6,710
	日光市	64,860	57,640	56,780	58,450	131,630	124,010	133,110	193,050	114,950	164,210	100,090	54,110	1,252,890
	今市市	3,800	3,610	6,100	4,440	7,290	4,090	9,320	19,680	8,360	9,000	5,780	3,990	85,460
	小山市	250	270	350	280	270	260	260	290	270	330	280	290	3,400
	真岡市	1,980	1,550	1,680	1,730	1,750	1,510	1,680	2,320	1,310	1,460	1,700	1,960	20,630
	大田原市	1,570	1,290	770	1,430	1,670	1,520	1,530	2,910	1,350	1,770	1,810	1,970	19,590
矢板市	1,270	1,040	2,410	2,280	2,970	2,370	2,980	3,760	2,980	1,950	2,170	1,860	28,040	
黒磯市	18,200	13,340	18,590	19,300	24,500	20,960	24,290	36,480	22,180	29,960	25,720	15,740	269,260	
河内	上三川町													
	南河内町													
	上河内町													
	河内町	170	220	190	130	170	140	150	220	220	240	240	210	2,300
上都賀	西方町	20	20	30	20	20	20	20	30	20	20	20	30	270
	粟野町	50	100	200	180	1,190	1,400	1,760	1,290	1,110	1,130	290	140	8,840
	足尾町	580	260	600	740	1,600	1,100	1,550	3,590	1,130	1,720	1,620	1,050	15,540
芳賀	二宮町	70	110	230	100	120	80	70	50	120	40	90	110	1,190
	益子町	1,880	1,760	2,490	2,320	2,550	2,050	2,150	3,070	2,440	3,050	2,850	2,870	29,480
	茂木町	5,270	4,080	8,380	10,930	9,060	7,170	11,570	17,480	11,210	12,120	12,020	8,580	117,870
	市貝町													
	芳賀町	420	500	400	510	500	520	530	530	520	510	410	560	5,910
下都賀	壬生町	10						10	20					40
	石橋町	30	30	30	10	30	10	10	30	10	10	10	30	240
	国分寺町													
	野木町													
	大平町													
	藤岡町													
	岩舟町													
	都賀町													
塩谷	栗山村	26,760	35,490	47,060	28,380	38,590	37,130	34,090	46,170	37,750	53,040	47,970	30,530	462,960
	藤原町	168,000	158,730	197,250	162,430	184,150	182,610	179,420	253,860	190,090	248,340	260,370	195,300	2,380,550
	塩谷町	240	280	220	320	380	290	290	430	220	440	500	350	3,960
	氏家町	780	760	940	1,130	890	700	980	1,060	940	1,160	920	860	11,120
	高根沢町	770	580	990	760	670	670	610	1,120	600	820	890	1,000	9,480
	喜連川町	6,090	4,830	6,110	6,200	6,220	5,690	5,520	7,950	6,110	6,960	6,880	5,800	74,360
	南那須町	3,130	2,110	2,490	2,990	3,620	2,740	3,350	4,560	2,300	4,100	3,000	3,230	37,620
那須	烏山町	170	390	370	340	730	1,250	1,670	1,250	880	430	360	510	8,350
	馬頭町	3,970	3,470	4,000	3,230	4,300	3,450	4,570	7,060	3,610	3,860	4,840	5,150	51,510
	小川町	20	10	40	20	20	50	30	40	30	40	40	30	370
	湯津上村	370	200	1,590	600	840	570	1,550	2,930	810	660	750	790	11,660
	黒羽町	1,080	810	2,260	830	2,300	1,460	5,250	9,080	1,630	1,720	1,700	1,640	29,760
	那須町	102,370	85,560	132,480	116,930	155,930	120,780	169,590	284,170	166,600	166,750	146,980	112,990	1,761,130
	西那須野町	1,850	1,730	2,180	2,480	3,040	2,720	4,370	7,670	3,000	3,480	3,110	2,280	37,910
	塩原町	72,490	64,620	84,850	73,700	92,170	84,300	86,010	130,390	82,980	116,120	118,300	81,480	1,087,410
	安蘇	田沼町	100	50	130	200	730	530	1,140	2,520	700	410	410	120
葛生町		20	50	330	820	1,480	1,750	2,970	4,570	1,100	830	840	440	15,200
県計	492,970	450,190	588,210	509,730	689,710	619,990	701,310	1,061,210	674,630	843,630	758,940	541,120	7,931,640	
構成比	6.2	5.7	7.4	6.3	8.5	7.6	8.7	13.1	8.3	10.4	9.4	6.8	100.0	
平成14年	515,600	471,150	579,600	549,290	708,190	629,260	703,660	1,114,940	691,140	837,080	758,880	547,790	8,106,580	
構成比	6.4	5.8	7.1	6.8	8.7	7.8	8.7	13.8	8.5	10.3	9.4	6.8		
前年比	95.6	95.6	101.5	92.8	97.4	98.5	99.7	95.2	97.6	100.8	100.0	98.8	97.8	
平成13年	532,930	495,490	602,110	564,510	754,790	658,300	766,830	1,171,330	714,590	897,460	806,300	591,530	8,556,170	
構成比	6.2	5.8	7	6.6	8.8	7.7	9	13.7	8.4	10.5	9.4	6.9	100	
前年比	96.7	95.1	96.3	97.3	93.8	95.6	91.8	95.2	96.7	93.3	94.1	92.6	94.7	