

活動報告

# 豊岡市コミュニティ・ツーリズム事業 「ネオカル TOYOOKA」の進化

高橋伸佳

## Evolution of the Toyooka Community Tourism Project “Neocal TOYOOKA”

TAKAHASHI Nobuyoshi

(2024年3月2日受付, 2024年9月30日発行)

### 1. はじめに

本稿は芸術文化観光専門職大学の地域リサーチ&イノベーションセンター(通称RIC)の受託事業として、豊岡市、豊岡観光イノベーションとともに3年に渡り取り組んできた事業の活動報告となる。この事業は3年目にして、国土交通省観光庁(以下同庁, 2023)が発表する「令和4年度観光の状況」及び「令和5年度観光施策」(観光白書)における観光地や観光産業の「稼ぐ力」による地域活性化の好循環の事例として採り上げられるという実績をあげることができた<sup>1)</sup>。同庁によれば、「地元の芸術文化観光専門職大学高橋伸佳研究室と観光地域づくり法人等が設立した体験プログラムのプラットフォームによる商品販売、全国へ集客力を持つ「豊岡演劇祭」との連携、訪日外国人旅行者向けの良質な自然文化コンテンツの発信等に取り組んでいる。豊岡市独自の「芸術文化観光連携」により滞在期間延長を図り、観光の「稼ぐ力」の地域内循環や、他産業の付加価値額の拡大、生産のために必要な原材料等の中間投入の拡大・上質化、雇用創出など、持続可能な観光地域づくりへの寄与が期待される」としている。この事業は、本学が「芸術文化観光学」の確立を一つの目標としている中で、観光学からみた産業としての芸術文化と観光の融合を試みるという社会実験でもあると捉えている。

### 2. 2023(令和5)年度の活動概要

ネオカルTOYOOKAとは、豊岡市全体で「ウェルビーイング(well-being)」を高めることを目的にコミュニティ・ツーリズムの一環として取り組む健康観光事業である。提供するターゲットは市民、来訪者双方であり、従来の着地型観光やニューツーリズム、健康増進、文化・スポーツプログラムという括りもなく、誰もがイキイキと幸せに過ごすことができる新たなライフスタイルの構築を目指している。無償の市民活動や表現活動、ボランティアなどもブランド(体験カルチャー)に含まれるという新たな社会づくりへの挑戦でもある。

こうした新たな挑戦は外部からの注目を浴びる半面、市民や事業者への理解や認知度向上に課題を持っていた。特に事業者の参画が少なく、結果としてネオカルTOYOOKAとしてサービス提供・販売できるプログラムが少ないというスパイラルに陥っていた。そこで3年目としては、市民や事業者への理解を通じた事業基盤の確立や認知度向上に注力する事業を展開した。活動内容は以下の通りとなる(図1)。

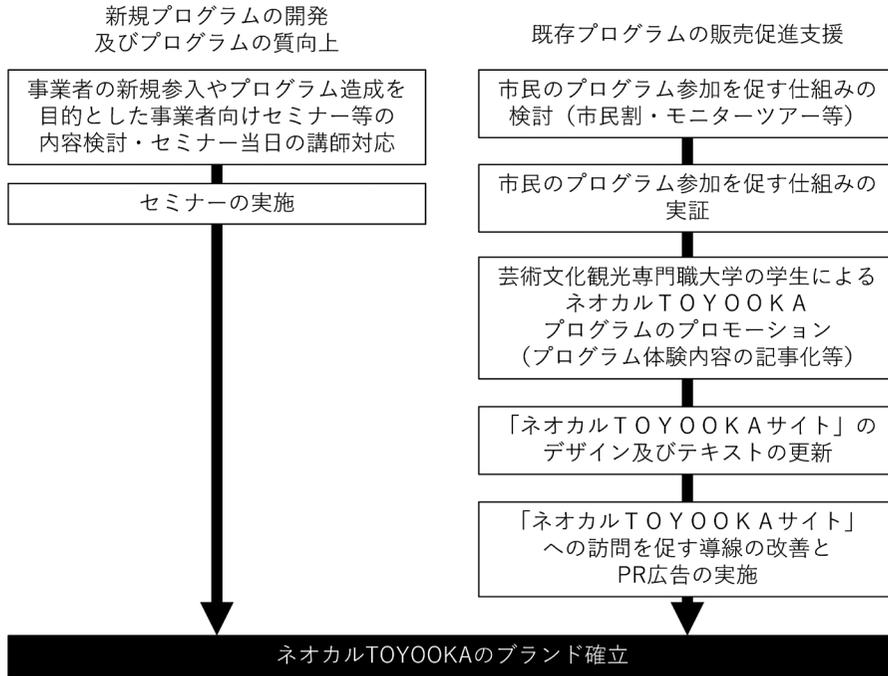


図1 2023（令和5年）年度の活動内容と取り組みの位置付け

### 3. 市民や事業者への理解と認知度向上を目指した取り組み

#### (1) 市民への理解促進としてのモニターツアー

WHO（世界保健機関、1948）によれば、健康とは、「病気でないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態（日本WHO協会翻訳）」を指す<sup>2)</sup>。このため、本事業によって「ウェルビーイング (well-being)」を高める仕組みを創るには、来訪者もさることながら、社会的な健康、すなわち豊岡市というコミュニティの健康増進に資することが事業の一丁目一番地であると捉えてきた。このため、まず豊岡市民に取組みを体験・認知してもらう必要があると考えた。そこで、市広報を通じて市民参加者を募り、ネオカル TOYOOKA で認定されているプログラムのうち、「神鍋山ピクニックで朝食♪山頂コーヒー＆KAIFUKUバーガー」の体験会を実施することとした。

10月30日の早朝、市民と本学・芸術文化観光専

門職大学の学生とが一緒に神鍋山山頂に登頂し、学生考案の「コウノトリ体操」の体験を実施した後、朝食に筋肉修復を促す「KAIFUKUバーガー」、神鍋の美味しい水で淹れたカフェインレスのコーヒーを楽しんだ。当日は一般参加29名、学生10名、事務局6名の計45名が参加し、定員を上回る市民が参加するという結果を得た。定性的ではあるが、参加者からは「すごく楽しかった」、「朝日を浴びながらとても良い時間を過ごせた」といった声が聞かれるなど、地元で楽しむ健康習慣のあり方を打ち出すことができた（図2）。

#### (2) 学生によるプロモーション展開 (SNS)

昨年度構築したネオカル TOYOOKA の情報・販売プラットフォーム（以下、ネオカル TOYOOKA サイト）へのサイト導線をつくるために SNS の展開を図ることにした。プラットフォームとは異なる位置づけで、新たな視点の導入と手作り感を演出するために本学・芸術文化観光専門職大学の学生によるプロモーションを計画したものである。

**クローズアップ豊岡**

**参加者募集**

**神鍋山ピクニック&バーガー・コーヒーの軽食**  
**ネオカルTOYOOKAを体験してみませんか**

豊岡の自然、温泉、歴史、伝統、食、文化といったコンテンツに「健康機能」を付加した体験カルチャーのブランドである「ネオカルTOYOOKA」。現在16の認定プログラムがあります。認定プログラムの1つ「神鍋山ピクニック」で健康志向山歩ローヒー&KAIJU(バーガー)の無料体験会を実施します。

(問合せ) 観光政策課 ☎21-9016

<p>◎対象 小学年以上の市民</p> <p>◎日時 <b>10月30日(明)</b> 午前8時30分～8時15分</p> <p>◎集合場所 道の駅「神鍋高原」</p> <p>◎定員 20人(先着順)</p> <p>◎料金 無料</p> <p>◎申込方法 氏名、年齢、連絡番号、住所を電話番号またはメールで申し込みください。</p> <p>◎申込締切 10月13日(金)</p> <p>◎申込先 ネオカルTOYOOKA推進協議会 (事務局：観光政策課内) ☎21-9016 〒668-8501 豊岡市Kaiju(バーガー)TOYOOKA施設</p> <p><small>※参加の場合はプログラム内容を鑑みまして変更を行います。</small></p>	<p>◎内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▷神鍋山山頂まで約20分間のウォーキング</li> <li>▷ウォーキングの後には山頂で豊岡の特産を促す「KAIJU(バーガー)」と健康志向の山歩ローヒーの軽食を提供</li> </ul>
---	--

ネオカルTOYOOKAとは、アグロトピアなスポーツ、リトリート(日遊を兼ね、心身を癒す)とビューティー、ワークション&レジュー(出張先で楽を申し込む)という3つのカテゴリーの健康機能が付加された体験を並び、新たな楽しみや出会いなどを提供し、その影響が広がる新しいカルチャーを創ります。市民・事業者の健康志向の推進や観光の向上を図り、持続可能な健康で幸福な社会の実現に貢献する体験カルチャーのブランドです。

公式ブランドサイト  
<https://toyooka-tourism.com/treat-caf/neoocl/>



図2 モニターツアーの市広報の募集広告(左上)とモニターツアーの様子(右上・左下・右下)(筆者撮影)

表1 学生による SNS (Instagram) でのプロモーションによる実績

フォロワー：112人 (2024年2月29日時点)  
 投稿数：50件 (リール動画12件) (2024年2月29日時点)  
 内容：プログラムの紹介や体験した際の写真、動画とコメント  
 投稿頻度：不定期、おおよそ2～3回/月

SNS 上でのプロモーションを検討する中で、YouTube、YouTube short、Instagram、TikTok の中から編集しやすさ、管理のしやすさ、親しみやすさという観点で学生が Instagram に発信媒体を絞込んだ。8月にアカウントを開設する形でスタートし、認定プログラムの取材ほか、ネオカル TOYOOKA の世界観に合致するような観光コンテンツを探し出し、動画と写真でプロモーション展開を実施していった。

ただ、動画を中心に発信することを計画していた関係もあり、取材に伴うコンテンツ、編集スキルの問題もあり、投稿数、投稿頻度については課題を残した。結果として、現状ではフォロワー数は限定的となっている(表1)。

### (3) 豊岡観光イノベーションによるサイト、PR 広告展開

本事業の事業連携先であり、ネオカル TOYOOKA 推進協議会の構成メンバーでもある豊岡観光イノベーションによって、ネオカル TOYOOKA サイトのデザイン、テキストの最適化を実施した。加えて、ネオカル TOYOOKA サイトへの訪問を促す導線の改善と PR 広告も実施した。

デザイン、テキストの最適化についてはサイトの「HOME」に認定プログラムの紹介セクションを設定し、豊岡市観光公式サイトでの体験ページにネオカル認定プログラムを掲載するなどの工夫を凝らすことで閲覧数向上への導線を図った。一方、PR 広告については、ネオカル TOYOOKA の認知拡大を

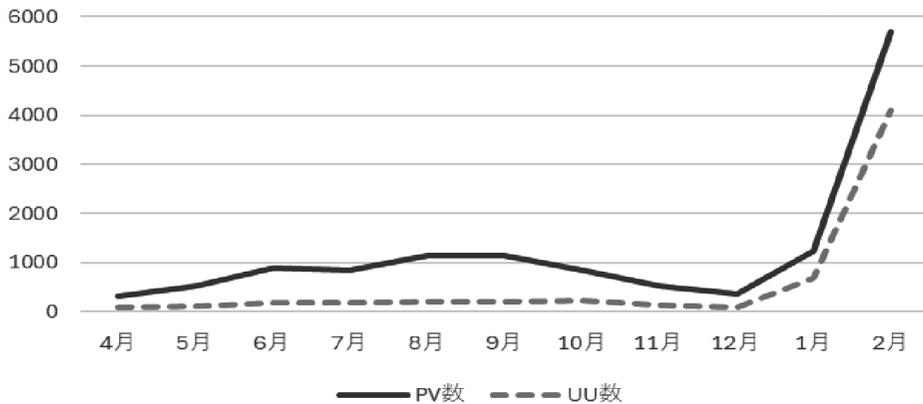


図3 ネオカル TOYOOKA サイトのPV数、UU数の2023年度推移  
作成：豊岡観光イノベーション

目指し、広告掲載期間のサイトPV数10,000を目標として設定する形で展開した。実際の広告展開については、Facebook Meta広告 (Facebook, Instagram) でネオカルプログラム (スノーシュー、鍼灸、アニマルセラピー、城崎サイクリングプログラム) を紹介しつつ、リーチ力が高く、ターゲティングを絞ることのできるGoogle広告も併用した。

その結果、ネオカル TOYOOKA サイトは、PV数 (ページビュー数：ユーザーがWebサイトのページにアクセスした回数) で13,589、UU数 (ユニークユーザー：計測期間内にWebサイト訪問したユーザー数) で6,140の実績をあげた。サイトのデザインや導線の改善を加え基盤を整え、広告掲載を集中的に実行したことで目標を上回る成果につながったと考えられる (図3)。

#### 4. おわりに

本稿では今年度事業における「既存プログラムの販売促進支援」に焦点を絞って報告をさせていただいた。事業全体としては支援活動と合わせて、新規プログラムの開発やプログラムの質向上にも傾注できたという広がりのある活動の1年になった。様々な取組みが同時に推進可能になった背景には、ネオカル TOYOOKA 推進のための基盤が確立できたことが挙げられる。実際、ネオカル TOYOOKA 推進協議会という事業運営・意思決定組織を中核に、

プログラムの製造側となるサービス提供者としての市民、市内事業者の伴走型の事業支援 (相談対応、認定) を統括して推進する体制が軌道に乗った。認定したプログラムはネオカル TOYOOKA の認定プログラムとして採用し、ネオカル TOYOOKA の公式サイト上でプロモーションと販売を行うという垂直統合型の事業基盤となっている。また、今年度の成果として豊岡市観光公式サイトとの連動、そして学生主導によるネオカル TOYOOKA 公式 SNS からの導線も図るなど、プロモーション体制の基盤もできた (図4)。

しかしながら、今年度の活動を通じて上記のような事業基盤が確立できたという緒に就いたという段階である。単なるビジネスだけではない社会活動にもつながる取組みなだけに、手本となる事業もなく手探りの挑戦が続いている。こうした中、認定プログラム数増加のためのサービス提供者としての市民、市内事業者の開拓、サービス受益者としての市民の参画、さらには観光ビジネスという観点の課題が山積している。

不確実性が高いと言われる時代となり、未来は予測しにくい。ネオカル TOYOOKA を取り巻く状況も同様である。経営学分野ではSTPマーケティングといわれる、市場予測に基づきターゲットを明確化するという従来型のマーケティング手法だけでは事業推進の限界が指摘されている。このような時代の中、S. サラスバシ (2008) が起業家研究から導き

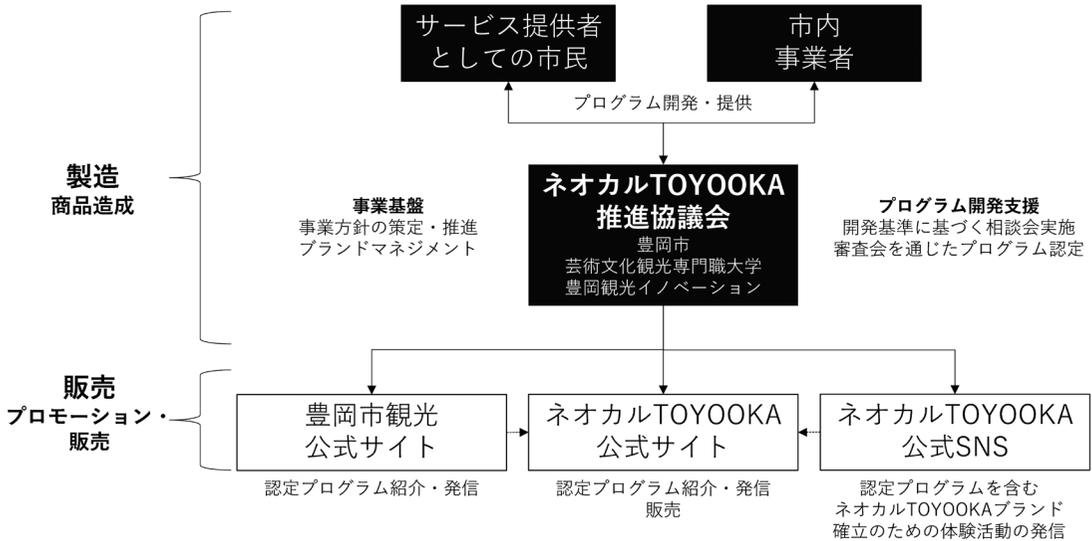


図4 ネオカル TOYOOKA 事業体制基盤と機能

出した意思決定理論である「エフェクチュエーション」が注目されている<sup>3) 4)</sup>。実は、ネオカル TOYOOKA の事業活動においては豊岡市内の資源を用いるという事業開発条件に加え、ウェルビーイング (well-being) という多様性、複雑性のあるテーマをもって活動していることから、この理論を参考にしてきた。そこで、マーケットイン型というニーズ主導で検討するのではなく、「手持ちの鳥の原則 (The bird-in-hand principle)」といわれる手持ちの資源主導での事業創出を試みてきた。また、可能などころから行動をはじめるとい「クレイジーキルトの原則 (The crazy-quilt principle)」に基づいたアプローチで市民や市内事業者のプログラム開発支援に務めてきた<sup>3)</sup>。今後は、栗木 (2018) が指摘するように、テスト・マーケティングの「執行からはじまるプロセスを、いち早く「省察」し、「洞察」へとつなげ、それらを踏まえた次なる「予測」や「計画」につなげていくことがSTPマーケティングの成果の拡大再生産を促す」というスキームを参考に、STPマーケティング的な発想に立ち返りターゲットを意識した活動を展開していきたいと考えている<sup>4)</sup>。本事業においては、大きなマーケティングコストをかけることができない中で、「市民参加を促す体験会」というテスト・マーケティングの機会を増やしつづ、

スピード感をもった省察、洞察を経ることで市場予測につなげていくことができるのではないかという仮説をもっている。

2025年は大阪・関西万博が開催される。2025年日本国際博覧会協会 (2020) によれば、一人ひとりが互いの多様性を認め、「いのち輝く未来社会のデザイン」を実現していくとされている<sup>5)</sup>。ネオカル TOYOOKA はこうした理念と合致する点が多く、持続可能な未来を構築することにつながる地域デザインである。次年度以降は、市民のライフスタイルとしての定着はもとより、インバウンドというターゲットの視点も入れて取り組む方向性についてネオカル TOYOOKA 推進協議会内で議論している。

今後もネオカル TOYOOKA 推進協議会、市民、市内事業者、本学・ステューデントアシスタント (SA) をはじめとした芸術文化観光専門職大学関係者と一層の共創を図りながら、未来に挑戦していくこととしたい。

#### 謝辞

本事業の遂行にあたり、豊岡市観光文化政策部の宮垣均課長 (現所属：同市コウノトリ共生部コウノトリ共生課)、石本顕一課長補佐、谷垣貴洋係長、佐々木大介主任、大谷理紗主事、豊岡観光イノベーションの島津太一事業本部長、川角洋祐次長、山本剛グループ長、佐

野祥子グループ長、平田洋子さん、森友裕太さんのほか、同市観光文化部文化・スポーツ振興課の原田泰三課長、中村史課長補佐、上田誠主幹、健康福祉部健康増進課の宮本和幸課長、上田有可主幹、そして市内関係者の皆様に有益なご助言やご協力をいただきました。本学・芸術文化観光専門職大学においては、平田オリザ学長、藤野一夫副学長、川目俊哉副学長、地域協働課の大森毅主査に温かいご指導ご鞭撻を賜りました。本学・ステューデントアシスタント(SA)の皆さんにはプロモーション活動の中核を担う形で事業推進にご貢献いただきました。また、ジェイ・ファインの木谷敏雄代表取締役、日本ヘルスツーリズム振興機構の金森千絵エグゼクティブアナリスト、富山大学大学院の伊藤里歩さん(現所属：株式会社JTB)には本事業に関連する知見提供とともに、本報告書の執筆にもご協力いただきました。この場をお借りして全ての皆様に深く御礼申し上げます。

#### 注 エフェクチュエーション (Effectuation)

Sarasvathy, Saras D.

未来を予測し目的に対して最適な手段を追求するというコーゼーションと言われる意思決定に対して、未来は予測できないという前提に立ち意思決定していくという理論。手持ちの鳥の原則 (The bird-in-hand principle)、許容可能な損失の原則 (The affordable-loss principle)、クレイジーキルトの原則 (The crazy-quilt principle)、レモネードの原則 (The lemonade principle)、飛行中のパイロットの原則 (The pilot-in-the-plane principle) の5つの行動原則で構成される。

#### 文献

- 1) 国土交通省観光庁(2023)「令和4年度観光の状況」及び「令和5年度観光施策」(観光白書)  
 [「令和4年度観光の状況」及び「令和5年度観光施策」(観光白書)について | 2023年 | 報道発表 | 報道・会見 | 観光庁 (mlit.go.jp)] (2024年3月2日閲覧)
- 2) 公益社団法人日本WHO協会「健康の定義」  
 [健康の定義 | 公益社団法人日本WHO協会 (japan-who.or.jp)] (2024年4月30日閲覧)
- 3) 吉田満梨、中村龍太(2023)「エフェクチュエーション 優れた起業家が実践する『5つの原則』」ダイヤモンド社
- 4) 栗木契(2018)「エフェクチュエーションを加速化する省察」JAPAN MARKETING JOURNAL, Vol.37 No.4, pp.5-15
- 5) 公益社団法人2025年日本国際博覧会協会(2020)「2025年日本国際博覧会(通称「大阪・関西万博」)基本計画」p.9