

# 施設経営者がグリーン・ツーリズムに 取り組む意味に関する一考察

——「思いっきり四国！88癒しの旅。キャンペーン」の  
施設経営者と訪問客を事例として——

原 直 行

## はじめに

本研究の課題は、グリーン・ツーリズム（以下、GT）の施設経営者がGTに取り組む意味について、とくに経営的側面から考察することである。

GTが提唱されて20年が経つが、GTの有する大きな課題の1つは、当初の思惑と違って経営的に成功していない施設が多く、経済活性化に結び付かないというものである。その課題解決をはかるべく筆者は2011年にGT施設においてアクション・リサーチを行った<sup>(1)</sup>。それは未完であるが、研究の過程で施設スタッフの経営に対する価値観の解明が重要であることが明らかになった。経営の目的が利益追求に直接結びついていないのである。利益追求のための経営面での基礎学習とその実践だけでは課題解決につながらず、それに加えて施設スタッフのGTに取り組む価値観や意味までもとらえなければ、経営的課題の解決は難しいと考えられたのである。

1 施設での事実発見をもう少し一般化する必要がある。そこで今回は四国内のGT施設を対象に、施設経営者がGTに取り組む意味についてアンケート調査により明らかにしたい。さらに、施設経営者の姿勢に対する当該施設訪問客の評価についても明らかにしたい。そこで訪問客に対してもアンケート調査を

---

(1) 原 [2011], 原 [2012] を参照。

行うことにした。

分析対象となる施設および訪問客は「思いっきり四国！88癒しの旅。キャンペーン」に選定されている GT 施設とその施設の訪問客である。同キャンペーンは四国 GT 推進協議会が主催しているもので、GT による交流人口の増大を目指し、四国遍路の札所の数に合わせて農林漁業体験施設や農林漁家民宿、農村レストランなど 88ヶ所を選定し、四国を一体的に紹介したパンフレットの作成と、同パンフレットに付いているハガキの応募により四国の特産品が当たるといものである。四国 4 県から各県 22 の農林漁業体験施設が選定されている。主催者の四国 GT 推進協議会とは「四国 4 県が連携して、四国が持つ豊かな自然景観、四国遍路の接待に代表される人情の深さや癒しの風土を活用した、都市と農山漁村の交流を促進する GT を推進するために設立した組織」<sup>(2)</sup>であり、四国 4 県の県庁 GT 担当課により 4 県連携事業として 2009 年より結成された組織である。<sup>(3)</sup>

以下、1 では GT 施設の経営についての分析、2 では訪問客についての分析を行い、最後に考察を加える。

## 1. GT 施設の経営についての分析

### (1) アンケート調査について

今回分析対象となる施設は「思いっきり四国！88癒しの旅。キャンペーン」に記載されている 88 施設であるが、3 施設については複数の施設から構成されており、全部で 100 施設が分析対象となった。調査期間は 2012 年 7 月 3 日～13 日であり、各施設に直接アンケート票を郵送した。回答数は 56 であった。(回答率 56%)

---

(2) 「思いっきり四国！88癒しの旅。キャンペーン」を紹介する HP を参照した。

<http://www.chime-gtnavi.jp/campaign3/>

(3) 四国 GT 推進協議会の前身は 2005 年に結成された四国 GT 推進検討会である。同会については原 (2008) を参照。

## (2) 分析結果

先ず、今回の調査対象となった施設についてみることにし、その後に経営に取り組む意味について分析する。

### ① 年 齢

第1表は経営責任者の年齢をみたものである<sup>(4)</sup>。これによると、60代が40%を超えて最も多く、次いで50代が25%、40代・70代が13%となっている。60代が多いことから、高齢化が進んでいると言えなくもないが、50代およびそれ未満の経営責任者が半分近く（45%）いることにも注目すべきである。農業全般と比較した場合、決して高齢者が多いというわけではない。

### ② 施設の開設年

第2表により当該施設の開設年をみてみる。これによると、70%を超える大部分の施設が2000年代に開設している。平均では2003年となり、経営を始めて約10年経ったところである。ただし、これは四国GT推進協議会の政策的要因もあると思われる。すなわち、開設して10年ほどの施設を中心に支援していこうという行政側の配慮があることがうかがわれる。

第1表 経営責任者の年齢

	人数 (人)	比率 (%)
20 代	1	1.8
30 代	3	5.4
40 代	7	12.5
50 代	14	25.0
60 代	23	41.1
70 代	7	12.5
80 代	1	1.8
合 計	56	100.0

第2表 施設の開設年

	施設数	比率 (%)
1980年以前	1	1.8
1980年代	2	3.6
1990年代	5	8.9
2000年代	41	73.2
2010年代	3	5.4
不明	4	7.1
合 計	56	100.0

(4) これまで「施設経営者」と表記してきたが、分析対象となる施設では様々な呼称があると考え、誤解のないように「経営責任者」という表記でアンケート調査を行った。したがって、今後は「施設経営者」の代わりに「経営責任者」を用いる。

### ③ 施設のサービス内容

施設の提供するサービス内容については、体験施設であることがこの88マップの選定条件であるので当然であるが、ほとんどの施設が体験を提供している。さらに、半分強が食事、物品販売を、40%が宿泊を行っている。体験のみならず、食事、物販、宿泊を兼ねている施設が多い。

### ④ 経営状況

#### i) 年間利用客数

次に経営状況をみていく。年間利用客数をみた第3表によると、100～500人未満の施設が23%と最も多く、次いで100人未満(18%)、500～1,000人未満(16%)となっている。施設の中に農家民宿が含まれていることを考慮しても少ないことは間違いないだろう。ただし、その一方で、1万人以上の利用客数がある施設が9施設(16%)あり、10万人以上でも3施設(5%)ある。これらの施設は道の駅や公園が提供している体験であり、その施設全体の訪問客数をカウントしているためである。これらの利用客数が多い施設があるため、年間利用客数の平均は1万1,900人である。

また、経営責任者の年齢により60歳未満層と60歳以上層に分けてみたところ、年間利用客数1,000人未満では構成比は変わらないが、1万人以上になると60歳未満層が20%なのに対して60歳以上層は13%であり、とくに10万人以上では60歳以上層は0%で60歳未満層(12%)との差は顕著となる。そのため、平均の年間利用客数は60歳未満層が2万人に対して60歳以上層では5,000人であり、その差は非常に大きくなる<sup>(5)</sup>。

さらに、次の第4表で説明する年間売上高の規模別に、200万円未満、200万円以上(～1,000万円未満)、1,000万円以上の3つに分けて年間利用客数をみたところ、予想されることではあるが、200万円未満層では500人未満が80%弱を占める。(とくに100人未満が42%)200万円以上層では500～5,000

(5) 経営責任者の年齢別に施設の開設年、サービス内容をみたところ、ほとんど差がなかった。

第3表 年間利用者数

	全 体		経営責任者の年齢別						年間売上高別					
	施設数	比率(%)	60歳未満		60歳以上		200万円未満		200万円以上		1,000万円以上			
			施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)		
100人未満	10	17.9	5	20.0	5	16.1	10	41.7	0	0.0	0	0.0		
100～500人未満	13	23.2	5	20.0	8	25.8	9	37.5	3	21.4	0	0.0		
500～1,000人未満	9	16.1	5	20.0	4	12.9	2	8.3	6	42.9	0	0.0		
1,000～5,000人未満	7	12.5	1	4.0	6	19.4	2	8.3	3	21.4	1	9.1		
5,000～10,000人未満	5	8.9	3	12.0	2	6.5	1	4.2	2	14.3	3	27.3		
10,000～50,000人未満	4	7.1	1	4.0	3	9.7	0	0.0	0	0.0	2	18.2		
50,000～100,000人未満	2	3.6	1	4.0	1	3.2	0	0.0	0	0.0	2	18.2		
100,000人以上	3	5.4	3	12.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	27.3		
不 明	3	5.4	1	4.0	2	6.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0		
合 計	56	100.0	25	100.0	31	100.0	24	100.0	14	100.0	11	100.0		
平均年間利用者数(人)	11,875		20,100		5,069		568		2,424		52,009			

注：年間売上高別では未回答の施設があるため、合計数値が56にはならない。

第4表 年間売上高

	全 体		経営責任者の年齢別				年間売上高別					
	施設数	比率(%)	60歳未満		60歳以上		200万円未満		200万円以上		1,000万円以上	
			施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)
10万円未満	5	8.9	2	8.0	3	9.7	5	20.8	0	0.0	0	0.0
10万～50万円未満	11	19.6	6	24.0	5	16.1	11	45.8	0	0.0	0	0.0
50万～100万円未満	3	5.4	1	4.0	2	6.5	3	12.5	0	0.0	0	0.0
100万～500万円未満	11	19.6	4	16.0	7	22.6	5	20.8	6	42.9	0	0.0
500万～1,000万円未満	8	14.3	3	12.0	5	16.1	0	0.0	8	57.1	0	0.0
1,000万～5,000万円未満	6	10.7	2	8.0	4	12.9	0	0.0	0	0.0	6	54.5
5,000万～1億円未満	3	5.4	2	8.0	1	3.2	0	0.0	0	0.0	3	27.3
1億円以上	2	3.6	2	8.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	18.2
不 明	7	12.5	3	12.0	4	12.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
合 計	56	100.0	25	100.0	31	100.0	24	100.0	14	100.0	11	100.0
平均年間売上高(万円)	1,980.2		3,443.1		788.2		45.0		485.0		8,105.5	

注：年間売上高別では未回答の施設があるため、合計数値が56にはならない。

人未満が64%、とくに500~1,000人未満が43%を占める。1,000万円以上層では5,000人以上で90%を超える。200万円未満層、200万円以上層、1,000万円以上層の年間利用客数の平均はそれぞれ570人、2,400人、5万2,000人であり、非常に顕著な差があることがわかる<sup>(6)</sup>。

## ii) 年間売上高

第4表は年間売上高をみたものである。これによると、5,000万円未満に全体の78%と大部分が入るが、10万~50万円未満と100万~500万円未満がともに20%で最も多く、次いで500万~1,000万円未満が多い。売上高の大きい施設があるため、全体の平均は1,980万円であるが、100万円未満が34%と多くの施設で売上高は大きくない。

年齢別では60歳未満層では10万~50万円未満が24%と最も多く、60歳以上層では100万~500万円未満が23%と最も多くなっている。ただし、年齢別の平均をみると、60歳未満層が3,440万円強で60歳以上層の790万円弱と逆転し、しかも大きな差がある。これは売上高の大きな施設の経営責任者に60歳未満層が多いからで、5,000万円以上の売上高のある施設5施設のうち4施設は60歳未満層が経営責任者である。

年間売上高の規模別では、200万円未満層では10万~50万円未満が46%、200万円以上層では500万~1,000万円未満が57%、1,000万円以上層では1,000万~5,000万円未満が55%を占め、最も多い。200万円未満層、200万円以上層、1,000万円以上層の年間売上高の平均はそれぞれ45万円、485万円、8,100万円であり、非常に大きな差があることは年間利用客数と同様である。

## iii) 年間利益

第5表は年間利益をみたものである。これによると、赤字、もしくは利益0が全体の35%と1/3以上を占め、50万円未満までに全体の57%が入ること

(6) 年間売上高の規模別に施設の開設年、サービス内容をみたところ、開設年はほとんど差がなかったが、サービス内容は規模が大きいほど食事、物品販売を行っていた。

第5表 年間利益

	全 体		経営責任者の年齢別				年間売上高別					
	施設数	比率(%)	60歳未満		60歳以上		200万円未満		200万円以上		1,000万円以上	
			施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)
赤字(純損失) 0円	5	8.9	1	4.0	4	12.9	2	8.3	2	14.3	1	9.1
10万円未満	14	25.0	6	24.0	8	25.8	11	45.8	2	14.3	1	9.1
10万～50万円未満	3	5.4	2	8.0	1	3.2	3	12.5	0	0.0	0	0.0
50万～100万円未満	10	17.9	4	16.0	6	19.4	7	29.2	1	7.1	2	18.2
100万～500万円未満	4	7.1	2	8.0	2	6.5	0	0.0	2	14.3	2	18.2
500万円以上	9	16.1	3	12.0	6	19.4	0	0.0	6	42.9	3	27.3
不 明	1	1.8	1	4.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	9.1
	10	17.9	6	24.0	4	12.9	1	4.2	1	7.1	1	9.1
合 計	56	100.0	25	100.0	31	100.0	24	100.0	14	100.0	11	100.0
平均年間利益(万円)	80.0		117.8		53.4		3.6		114.3		211.4	

注：年間売上高別では未回答の施設があるため、合計数値が56にはならない。



がわかる。赤字も含めて利益を出していない、もしくは少額の利益しかない施設が非常に多い。ただし、その一方で100万円以上が16%と一定割合で存在している。(500万円以上は1施設のみ)全体の平均は80万円である。

年齢別では、赤字、もしくは利益0が60歳未満層では28%、60歳以上層39%、50万円未満までだとそれぞれ52%、61%となり、60歳以上層のほうが比率が高い。この傾向は平均にも表れ、60歳未満層が118万円、60歳以上層が53万円であり、倍以上の差がある。だが、100万円以上では60歳未満層16%、60歳以上層19%であり相違がない<sup>(7)</sup>。

年間売上高の規模別では、赤字、もしくは利益0が200万円未満層、200万円以上層、1,000万円以上層でそれぞれ54%、29%、18%、50万円未満までだとそれぞれ96%、36%、36%である。200万円未満層は全施設で利益が50万円未満である。一方で、100万円以上では、それぞれ0%、43%、36%であり、年間売上高が200万円以上層と1,000万円以上層では比率に大きな相違がない。ただし、平均ではそれぞれ4万円、114万円、211万円と各層で100万円前後の差がある。

#### iv) 従業員数

第6表は従業員数をみたものである。全体の平均では、常勤が4.7人、非常勤が7.9人であり、小規模である。常勤職員数を人数別にみても、0～3人が38施設(68%)と大部分を占めている。一般的に夫婦2人で経営する農家民宿も含まれており、また上でみた年間売上高・利益の額からいっても、体験を中心としたGT施設では小規模経営が中心である。その一方で、常勤職員が11人以上の施設は6施設(11%)と少ないものの存在している。また、非常勤職員でも平均は常勤よりも多いが、0～3人が36施設(64%)と小規模が大部分を占めている。

年齢別では60歳未満層の常勤6.3人、非常勤4.9人、60歳以上層の常勤

(7) ただし、年間利益が不明な施設が多いため、正確な実態を反映していない可能性がある。

第6表 従業員数

		全 体	経営責任者の年齢別		年間売上高別		
			60歳未満	60歳以上	200万円未満	200万円以上	1,000万円以上
常 勤	平均	4.7	6.3	3.4	2.4	3.7	7.8
常勤職員数	(人)	(施設数)					
	0	10	3	7	8	2	0
	1	10	2	8	6	2	0
	2	8	3	5	4	3	1
	3	10	7	3	2	4	3
	4～5	8	6	2	3	1	3
	6～10	4	0	4	1	1	1
	11～20	4	2	2	0	1	2
21～	2	2	0	0	0	1	
非常勤	平均	7.9	4.9	10.0	5.6	14.1	7.4
非常勤職員数	(人)	(施設数)					
	0	21	11	10	9	5	3
	1	9	3	6	5	3	0
	2	5	2	3	1	2	1
	3	1	0	1	0	0	1
	4～5	5	4	1	2	0	2
	6～10	8	4	4	5	0	2
	11～20	3	1	2	1	1	1
21～	4	0	4	1	3	1	

3.4人、非常勤10.0人であり、60歳未満層の常勤が多いが、非常勤では逆に少ない。常勤職員数を人数別にみると、60歳未満層では3人、4～5人が最も多いのに対して、60歳以上層では0人、1人が最も多い。また、21人以上の常勤職員がいる施設は60歳未満層のみである。60歳未満層のほうが施設規模が大きいといえる。<sup>(8)</sup>

また、年間売上高別でみると、常勤では規模が大きくなるにつれ従業員数が増えるが、非常勤では200万円以上層が最も多くなっている。常勤職員数を人数別にみると、200万円未満層では0人、1人、200万円以上層では2人、3人、1,000万円以上層では3人、4～5人が最も多い。<sup>(9)</sup>

(8) 非常勤職員数の規模別でみると、60歳以上層では11人以上の非常勤職員がいる施設が多く、非常勤職員数の平均を上げている。

## ⑤ 経営に取り組む意味

### i) 家計の収入源

次に経営責任者の経営に取り組む意味についてみていく。まず、経営責任者の家計の主な収入源についてみた第7表によると、全体では77%と大部分の経営責任者において当該施設からの給与・収入は主な収入源になっていない。さらに、当該施設以外の主な収入源としては高齢者が多いのを反映して年金が最も多く(41%)、次いで農林水産業(27%)となっている。当該施設でしっかり利益追求をする必要がないことがわかる。

この傾向は経営責任者の年齢別、年間売上高別でみたとき、60歳以上層、200万円未満層・200万円以上層で顕著である。すなわち、60歳以上層、200万円未満層・200万円以上層では、当該施設からの給与・収入は主な収入源ではなく、年金、農林水産業が主な収入源になっている。

逆に、1,000万円以上層では当該施設が主な収入源となっている。また、60歳未満層では当該施設が主な収入源ではないが60%を占めているものの、主な収入源が36%あり、他の収入源と比べて最も比率が高くなっている。このような施設では利益追求が重要になってくると考えられる。

### ii) 利益追求の意味

第8表は利益追求の意味について経営責任者に尋ねたものである。これによると、全体では「収支がトントン」(収入から支出を差し引くとほぼ0になる)が39%と最も多く、次いで「少々黒字」が32%であり、両者で70%を超える。その一方で、「ビジネスとして利益追求」(利益の最大化)は10%を超える程度である。ところで、「少々黒字」については、黒字の額も尋ねたところ、回答のあった施設の平均額は138万円であった<sup>(10)</sup>。収支が0か少々黒字であればよいのであり、ビジネスとしての利益追求は重要視されていない施設が非常に

(9) 非常勤職員数の規模別でみると、200万円以上層では11人以上の非常勤職員がいる施設が多く、非常勤職員数の平均を上げている。

(10) 回答は14施設からあった。黒字額としては、6万円と回答した施設が1、10万円1、20万円1、50万円4、100万円3、200万円2、500万円2であった。

第7表 家計の収入源

	当施設が主な収入源である				他の主な収入源					
	はい		いいえ		農林水産業		年金		その他	
	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)
全体	12	21.4	43	76.8	15	26.8	23	41.1	11	19.6
経営責任者の年齢別	9	36.0	15	60.0	7	28.0	1	4.0	6	24.0
	3	9.7	28	90.3	8	25.8	22	71.0	5	16.1
年間売上高別	2	8.3	22	91.7	8	33.3	11	45.8	4	16.7
	3	21.4	11	78.6	6	42.9	6	42.9	4	28.6
	6	54.5	4	36.4	0	0.0	0	0.0	2	18.2

注：「他の主な収入源」は複数回答も含まれているため、合計数は施設数を上回る。  
売上高別の施設数の合計が全体の施設数に一致しないのは売上高不明の施設があることによる。

第8表 利益追求の意味

	全体		経営責任者の年齢別									
			60歳未満		60歳以上		年間売上高別					
	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)		
収支がトントン	22	39.3	7	28.0	15	48.4	13	54.2	5	35.7	4	36.4
少々赤字	18	32.1	11	44.0	7	22.6	3	12.5	6	42.9	5	45.5
ビジネスとして利益追求	6	10.7	2	8.0	4	12.9	2	8.3	2	14.3	2	18.2
その他	2	3.6	1	4.0	1	3.2	1	4.2	1	7.1	0	0.0
不明	8	14.3	4	16.0	4	12.9	5	20.8	0	0.0	0	0.0
合計	56	100.0	25	100.0	31	100.0	24	100.0	14	100.0	11	100.0

注：年間売上高別では未回答の施設があるため、合計数値が56にはならない。

多いことがわかる。

経営責任者の年齢別でみると、60歳未満層では「少々黒字」(44%)が「収支がトントン」(28%)を上回っているのが、60歳以上層ではそれが逆になっている。「ビジネスとして利益追求」には大きな差はない。黒字額については、60歳未満層の平均が170万円、60歳以上層が82万円であり、倍以上の差があった。

年間売上高別でみると、200万円未満層では「収支がトントン」が54%と非常に多く、それ以外は少ないのに対して、200万円以上層、1,000万円以上層では「少々黒字」が45%程度で最も多く、次いで「収支がトントン」(36%)が多い。また、数は少ないため参考程度の意味しか持たないが、「ビジネスとして利益追求」は規模が大きくなるにつれて比率も大きくなる。黒字額については、200万円未満層、200万円以上層、1,000万円以上層ではそれぞれ25万円、113万円、180万円であり、規模が大きくなるにつれ額も大きくなる。

### iii) 施設経営で最も大事なこと

第9表は施設経営で最も大事なことをみたものである。これによると、「利益追求と経営以外の両立」(以下、両立)が54%と過半を占め、次いで経営以外が39%であり、両者では93%とほとんどとなる。利益追求はあるもののそれだけが追求されているわけではなく、むしろそれ以上に経営以外をあげた経営責任者が多い。最も大事なことは他にあるのである。

年齢別でみると、60歳未満層では両立が72%と大部分を占めているのに対して、60歳以上層では経営以外が48%と最も高く、次いで両立が39%である。

年間売上高別でみると、200万円未満層では経営以外が50%と最も高いのに対して、200万円以上層、1,000万円以上層では両立がそれぞれ50%、73%と最も高い。規模が大きくなるにつれて利益追求の意味が大きくなる。

では「経営以外」の意味する具体的内容は何であろうか。第10表は施設運営で経営以外の最も大事なことをみたものである。これによると、経営以外でも両立<sup>(11)</sup>でもいづれも「地域活性化」が最も多い。とくに両立では大部分が地域

第9表 施設運営で最も大事なこと

	全 体		経営責任者の年齢別						年間売上高別			
			60歳未満		60歳以上		200万円未満		200万円以上		1,000万円以上	
	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)
利益追求	1	1.8	0	0.0	1	3.2	0	0.0	0	0.0	1	9.1
経営以外	22	39.3	7	28.0	15	48.4	12	50.0	5	35.7	2	18.2
上記2者の両立	30	53.6	18	72.0	12	38.7	11	45.8	7	50.0	8	72.7
不明	3	5.4	0	0.0	3	9.7	1	4.2	2	14.3	0	0.0
合 計	56	100.0	25	100.0	31	100.0	24	100.0	14	100.0	11	100.0

注：年間売上高別では未回答の施設があるため、合計数値が56にはならない。

第10表 施設運営で最も大事なこと（経営以外）

	経 営 以 外		利益と経営以外の両立	
	施設数	比率(%)	施設数	比率(%)
地域活性化	13	31.0	20	64.5
客に伝える	12	28.6	2	6.5
交 流	11	26.2	3	9.7
自分のため	4	9.5	3	9.7
そ の 他	2	4.8	3	9.7
合 計	42	100.0	31	100.0

注：自由記述をまとめたものである。

合計の施設数は複数回答の場合もあるため、第9表の施設数とは一致していない。

活性化である。次いで自然の良さ、農村の良さ、産業や暮らしの技などを「客に伝える」や「交流」といった自己実現型のものが多い。経営以外の意味する具体的内容は、地域活性化、「客に伝える」や交流による自己実現なのであり、これが施設経営で最も大事なことなのである。

#### iv) 施設運営について（5段階評価）

第11表は施設運営について、「5」（そう思う）-「3」（どちらでもない）-「1」（そう思わない）の5段階で評価した平均をみたものである。項目が多く説明が繁雑になるため、各項目について、経営（基礎）、経営（利益追求）、地域活性（個人）、地域活性（大テーマ）、自分（自己実現）、自分（生活継承）、環境の7つのテーマに区分して説明を加える。<sup>(12)</sup>これによると、全体で平均4.00以上の評価が高かったものは、「お客さんの満足度がとても大事」（4.94）、「簿記・会計の知識は重要」（4.20）などの経営（基礎）、「運営は地域おこし・地域活性のため」（4.48）、「地域の行事・イベントにはもうけに関係なく参加する」（4.30）の地域活性（個人）、「運営はお客さんとの交流を通じて自分が豊かになるため」（4.12）の自分（自己実現）である。地域活性（個人）と自分（自己実現）については、「運営よりも地域が元気になることが大事」（3.88）、「運営は自分がやりたいことのため」（3.84）も比較的評価が高い。すなわち、経営（基礎）、地域活性（個人）、自分（自己実現）の評価が高く、ここでも地域活性化、自己実現が経営責任者にとって大事であることが確認できる。

(11) 地域活性化の中には、地域の雇用創出、地域の産業のため、などの回答も含まれる。

(12) 7つのテーマとは具体的には以下のことに関わる部分である。

経営（基礎）：経営における基礎に関わる部分

経営（利益追求）：経営における利益追求に関わる部分

地域活性（個人）：地域活性に個人で関わる部分

地域活性（大テーマ）：地域の産業振興や過疎問題解決など大きなテーマに関わる部分

自分（自己実現）：自己実現に関わる部分

自分（生活継承）：生活の維持や次世代継承に関わる部分

環境：環境に関わる部分

なお、当初は因子分析を行い、因子を抽出する計画であったが、サンプル数が少なく、因子分析による分析が困難になったため、このようなテーマによる区分を行った。

第 11 表 施設の運営について（5段階評価の平均）

	テーマ	全体	経営責任者の年齢別		年間売上高別	
			60歳未満	60歳以上	200万円未満	200万円以上
			1,000万円以上	1,000万円以上		
お客さんの満足度がとても大事	経営(基礎)	4.94	4.86	5.00	4.95	5.00
運営は地域おこし・地域活性のため	地域活性(個人)	4.48	4.18	4.71	4.52	4.36
地域の行事・イベントには施設のもうけに関係なく参加する	地域活性(個人)	4.30	4.09	4.46	4.10	4.50
簿記・会計の知識は重要	経営(基礎)	4.20	4.05	4.32	3.95	4.21
運営はお客さんとの交流を通じて自分が豊かになるため	自分(自己実現)	4.12	3.71	4.43	4.30	4.21
経営方針・経営計画を立てている	経営(基礎)	4.04	3.95	4.11	3.65	4.21
運営よりも地域が元気になることが大事	地域活性(個人)	3.88	3.55	4.14	3.86	4.43
運営は自分がやりたいたいことのため	自分(自己実現)	3.84	3.55	4.07	3.52	4.23
運営は地域の産業づくりのため	地域活性(大テーマ)	3.82	3.68	3.93	3.65	4.14
運営は地元の自然環境を守るため	環境	3.72	3.41	3.96	3.71	4.00
施設の理念・目的と利益の追求は両立できる	経営(利益追求)	3.71	3.64	3.77	2.95	4.36
運営は地元の農林水産業を維持するため	地域活性(大テーマ)	3.70	3.67	3.72	3.83	3.86
運営は地元の景観や風景を維持するため	環境	3.63	3.64	3.63	3.45	4.14
運営は過疎問題の解決のため	地域活性(大テーマ)	3.51	3.14	3.81	3.30	4.00
運営は利益をあげることが大事	経営(利益追求)	3.42	3.41	3.43	2.81	3.71
運営は自分(家族)が生活するため	自分(生活継承)	2.59	2.91	2.33	2.10	3.14
運営は家の後継ぎ確保のため	自分(生活継承)	2.28	2.00	2.50	1.95	2.71



一方、評価が低いものとして、「運営は家の後継ぎ確保のため」(2.28)、「運営は自分(家族)が生活するため」(2.59)の自分(生活継承)があげられる。自分(生活継承)のために施設の運営が行われていないことがわかる。

また、中程度の評価として、「施設の理念・目的と利益の追求は両立できる」(3.71)、「運営は利益をあげることが大事」(3.42)の経営(利益追求)、「運営は地域の産業づくりのため」(3.82)、「運営は地元の農林水産業を維持するため」(3.70)、「運営は過疎問題の解決のため」(3.51)の地域活性(大テーマ)、「運営は地元の自然環境を守るため」(3.72)、「運営は地元の景観や風景を維持するため」(3.63)の環境があげられる。経営(利益追求)、地域活性(大テーマ)、環境については評価が中程度である。

年齢別でみたときもこの傾向は大きく変わらない。ここでは60歳未満層よりも60歳以上層の評価がほとんどの項目において高いこと、なかでも「運営はお客さんとの交流を通じて自分が豊かになるため」は60歳未満層<sup>(13)</sup>に比べて非常に高いことを指摘しておく。

年間売上高別でみても全体と同様の傾向である。ただし、特徴的なこととして、200万円未満層では、「施設の理念・目的と利益の追求は両立できる」(2.95)、「運営は利益をあげることが大事」(2.81)が際立って低い。200万円以上層では逆に、「施設の理念・目的と利益の追求は両立できる」(4.36)、「運営よりも地域が元気になることが大事」(4.43)が高い。1,000万円以上層では「経営方針・経営計画を立てている」(4.73)が非常に高いのに対して、「運営よりも地域が元気になることが大事」(3.09)は非常に低い。

### (3) 小 括

ここまでの分析をまとめる。全体を通じて、施設は2000年代に開設し、経営を始めて10年ほどの施設であり、経営責任者は50代・60代が多い。大規模な施設も一部あるが、半分以上の施設で年間利用客数、売上高はそれぞれ1,000

(13) 平均の差の検定の結果、5%水準で有意に差があったのは「運営はお客さんとの交流を通じて自分が豊かになるため」のみであった。

人未満、500万円未満、従業員も常勤で5人弱と大きくない。経営としては、多くの経営責任者にとって当該施設からの収入が主な収入源ではなく、当該施設でしっかり利益追求をする必要が必ずしもない。したがって、利益の最大化ではなく収支が0か少々の黒字であればよいと考え、実際に半分以上の施設では年間利益が50万円未満と少ないのが実状である。さらに、施設経営で最も大事なことは利益追求と経営以外の両立、もしくは経営以外のことであり、それは具体的には地域活性化、「客に伝える」、交流による自己実現などである。これが経営に取り組む意味である。

経営責任者の年齢を60歳未満層と60歳以上層とに分けてみたとき、年間利用客数、売上高では小規模な施設が多い点では共通しているが、少数の大規模施設の経営責任者の多くは60歳未満層であるため、平均でみると60歳未満層が数字は非常に大きくなる。平均における大きな差は利益でも同様である。また、この差は利益追求の意味、施設経営で最も大事なことにおいても顕著で、60歳未満層は少々黒字、利益追求と経営以外の両立が主であるのに対して、60歳以上層は収支が0、経営以外のことが主である。60歳未満層のほうがより経営追求型であるといえる。

200万円未満層、200万円以上層、1,000万円以上層の売上高別でみたとき、当然であるが年間利用客数、売上高、利益の平均では大きな差がある。利益追求の意味では、200万円未満層が収支0に対して、200万円以上層、1,000万円以上層では少々黒字が多く、希望する黒字額も1,000万円以上層の方が高くなる。施設経営で最も大事なことにおいてもこの傾向は同様で、200万円未満層が経営以外のことが主であるのに対して、200万円以上層、1,000万円以上層では利益追求と経営以外の両立が主である。こうみえてくると、200万円以上層、1,000万円以上層では各平均値にしか差がないようにみえるが、施設運営についての5段階評価で「運営よりも地域が元気になることが大事」では200万円以上層の評価が1,000万円以上層より際立って高いという違いがある。200万円以上層の中規模層のほうが地域活性化のためにという思いがより強いに対して、1,000万円以上層の大規模層ではより利益追求の意味が強いとい

える。

## 2. GT 施設の訪問客についての分析

### (1) アンケート調査について

次に、施設経営者の姿勢に対する訪問客の評価についても明らかにするために、GT 施設の訪問客についての分析を行う。ここで分析対象となる訪問客は、上記1のGT施設でみたのと同様に、「思っきり四国! 88癒しの旅。キャンペーン」に選定されているGT施設の訪問客である。同キャンペーンのパンフレットにはアンケート項目が載ったハガキが付いており、そのハガキのアンケートに回答して応募すれば、抽選により四国の特産品が当たる。また、当該施設でGT体験等を行ったときに施設からもらえるシールをハガキに貼って応募しなければならず、これによって応募者（アンケート回答者）は必ず体験<sup>(14)</sup>をしている。アンケートは2012年7月14日から2013年1月7日までの応募期間<sup>(15)</sup>で、有効回答621を得ることができた。

### (2) 分析結果

まず、今回の調査対象となった訪問客についてみることにし、その後に訪問客の評価について分析する。

#### ① 住 所

第12表は訪問客の住所を都道府県別にみたものである。これによると、香川（33%）、愛媛（26%）、徳島（12%）と四国からの訪問客が多く、次いで大阪（7%）、兵庫（5%）と近畿からの訪問客が多い。高知（4%）はその次に位置しており、四国の中では訪問客が少ないのが特徴である。東京（3%）は高知の次である。四国（4県で75%）からの訪問客が大部分であり、次い

(14) 2007年度のアンケートの分析については、原[2008]、原[2009]を参照。

(15) 同パンフレットは全部で5万部刷られ、各GT施設、四国内の観光案内所、道の駅、空港、本州四国連絡高速道路などで配布された。

第12表 訪問客の住所（都道府県別）

	人 数	比率 (%)
香 川	207	33.3
愛 媛	160	25.8
徳 島	73	11.8
大 阪	43	6.9
兵 庫	31	5.0
高 知	25	4.0
東 京	19	3.1
広 島	17	2.7
神奈川	9	1.4
京 都	7	1.1
岡 山	6	1.0
愛 知	5	0.8
千 葉	4	0.6
奈 良	4	0.6
鳥 取	4	0.6
滋 賀	3	0.5
埼 玉	1	0.2
島 根	1	0.2
山 口	1	0.2
不 明	1	0.2
合 計	621	100.0

で大阪、兵庫を中心とした近畿（14%）が多い。一方で、地理的に近い中国は非常に少なく、九州は皆無である。

## ② 年 齢

第13表は訪問客の年齢をみたものである。これによると、10代未満が22%と最も多く、次いで30代（21%）、40代（18%）の順である。10代未満が最も多い理由として、懸賞ハガキなので10代未満のほうが当たりやすいという心理が働いた可能性がある。ただし、記載についてはおそらく親が書いたと推測されるものがほとんどなので、これらについても分析対象に入れている。このことを考慮すると、30代、40代がもっと多くなることが予想される。40代まででは67%と大部分の訪問客は50歳未満である。ただし、50代（13%）、60

第13表 訪問客の年齢

	全 体		訪問回数別				訪問客住所別			
			初めて		リピーター		四国4県		四国以外	
	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)
～10代	136	21.9	98	21.6	37	24.3	99	21.3	37	23.9
20代	41	6.6	35	7.7	6	3.9	31	6.7	10	6.5
30代	129	20.8	109	24.0	15	9.9	94	20.2	35	22.6
40代	110	17.7	76	16.7	31	20.4	77	16.6	33	21.3
50代	83	13.4	56	12.3	23	15.1	58	12.5	24	15.5
60代	83	13.4	54	11.9	28	18.4	70	15.1	13	8.4
70代～	38	6.1	25	5.5	12	7.9	35	7.5	3	1.9
不明	1	0.2	1	0.2	0	0.0	1	0.2	0	0.0
合 計	621	100.0	454	100.0	152	100.0	465	100.0	155	100.0

代（13%）も一定程度いて、その動向は無視できない。

当該施設に初めて訪問した訪問客（以下、「初めて」）と2回目以上の訪問客（以下、リピーター）とに分けてみると、「初めて」のほうがリピーターよりも50歳未満が多いことがわかる。

さらに、訪問客の住所を四国4県かそれ以外かに分けてみたところ、四国4県以外からの客のほうが四国4県からの客よりも50歳未満がやや多いことがわかる。

### ③ 訪問回数

第14表は当該施設の訪問回数をみたものである。これによると、「初めて」が73%と大部分であることがわかる。次いで2回が12%を占めるが、3回以降になるとさらに少なくなる。リピーターをどう作っていくかは今後の課題であろう。

訪問回数を年齢別に50歳未満層と50歳以上層の2つに分けてみたところ、50歳未満層で「初めて」訪問の比率が高く、2回以上訪問のリピーターが低い、大きな差はない。

訪問客の住所別では、「初めて」の比率では四国4県からの客（71%）はそ

第14表 当該施設の訪問回数

	全 体		年 齢 別				訪問客住所別			
			50歳未満		50歳以上		四国4県		四国以外	
	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)
初めて	454	73.1	318	76.4	135	66.2	328	70.5	125	80.6
2回	77	12.4	46	11.1	31	15.2	65	14.0	12	7.7
3回	34	5.5	19	4.6	15	7.4	28	6.0	6	3.9
4回	16	2.6	9	2.2	7	3.4	11	2.4	5	3.2
5回以上	25	4.0	15	3.6	10	4.9	22	4.7	3	1.9
不明	15	2.4	9	2.2	6	2.9	11	2.4	4	2.6
合 計	621	100.0	416	100.0	204	100.0	465	100.0	155	100.0

れ以外からの客（81％）と比べて低く、逆にリピーター比率は高い。これは施設への近接性から予想された結果ともいえる。

#### ④ 誰と訪問したか

第15表は誰と訪問したかをみたものである。これによると、家族が47％と半分近くを占めて最も多く、次いで友人（21％）、団体（18％）の順となっている。

また、表示はしていないが、当該施設の訪問理由を自由記述で尋ねたところ、「体験したかった」、「興味があった」などの「体験」が282（全体の45％）と最も多く、次いで「食べたかった」、「ブドウが好きだから」などの「食べ物」が77（12％）、研修会などの「行事」が56（9％）の順で多かった。

年齢別では、50歳未満層では家族（59％）が大部分を占めるのに対して、50歳以上層では家族（22％）は少なく、団体（31％）、友人（28％）が多い。子供の多くが独立すると考えられる50歳以上層では家族連れが少なくなるのは当然であろう。ただし、団体での訪問が多いのは注目される。

訪問回数別では、リピーターの方が家族の比率がやや低いものの、その差は大きくない。

訪問客の住所別では、四国4県からの客に比べてそれ以外からの客は家族の

第15表 誰と訪問したか

	全体		年齢別				訪問回数別				訪問客住所別			
	人数	比率(%)	50歳未満		50歳以上		初めて		リピーター		四国4県		四国以外	
			人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)
家族	309	47.2	261	58.8	47	22.4	234	48.4	69	42.9	212	43.1	97	59.9
夫婦	56	8.5	30	6.8	26	12.4	41	8.5	14	8.7	41	8.3	15	9.3
友人	138	21.1	79	17.8	59	28.1	101	20.9	37	23.0	115	23.4	23	14.2
団体	119	18.2	55	12.4	64	30.5	83	17.2	33	20.5	99	20.1	19	11.7
その他	33	5.0	19	4.3	14	6.7	24	5.0	8	5.0	25	5.1	8	4.9
合計	655	100.0	444	100.0	210	100.0	483	100.0	161	100.0	492	100.0	162	100.0

注：複数回答があるため、合計は回答数とは一致しない。

第16表 当該施設を訪問した旅行の宿泊数

	全体		年齢別				訪問回数別				訪問客住所別			
	人数	比率(%)	50歳未満		50歳以上		初めて		リピーター		四国4県		四国以外	
			人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)	人数	比率(%)
日帰り	185	54.6	108	48.6	77	67.0	128	54.2	53	57.0	179	73.7	6	6.3
1泊	107	31.6	79	35.6	27	23.5	71	30.1	32	34.4	58	23.9	49	51.0
2泊	31	9.1	23	10.4	7	6.1	23	9.7	6	6.5	3	1.2	28	29.2
3泊以上	16	4.7	12	5.4	4	3.5	14	5.9	2	2.2	3	1.2	13	13.5
合計	339	100.0	222	100.0	115	100.0	236	100.0	93	100.0	243	100.0	96	100.0

注：回答のあったもののみ集計した。

比率が高く、友人、団体は低い。それ以外からの客は家族連れで訪問していることがわかる。

### ⑤ 宿泊数

第16表は当該施設を訪問した旅行での宿泊数である。この質問項目はアンケート票のやや見づらいところに記載されていたこともあり、未回答が半分近く(45%)もあった。その意味では参考程度の意味しかもないが、これによると、半分以上の55%が日帰り旅行であり、次いで1泊が32%、2泊が9%の順である。四国内からの訪問客が多かったことから日帰り、1泊が多いことは容易に想像がつく。

年齢別では、50歳以上層に比べて50歳未満層では日帰りの比率が18ポイント低く、その分1泊以上が高くなっている。

訪問回数別では、「初めて」とリピーターでは大きな差はない。

訪問客の住所別では、四国4県からの客は近接性が高く、大部分(74%)が日帰りであるのに対して、四国以外からの客はほとんどが1泊を中心とした宿泊旅行である。大阪、兵庫を中心とした近畿からの訪問客が多いことから宿泊をともなった旅行になることは当然であろう。また、主な訪問先が当該施設であると回答したのが、四国4県からの客では82%と非常に高かったのに対して、四国以外では52%と低い。四国以外では半分弱の訪問客が四国を旅行したついでにGT体験をしていることがわかる。

### ⑥ 施設運営について(5段階評価)

第17表は当該施設について各質問項目に5段階で評価したものである。これによると、「施設(体験)の営利を追求している」(2.83)以外の項目の評価は非常に高いことがわかる。

ここは本研究の課題とも密接に関わるので、施設運営について先にみた第11表と比較しながら分析する。先の第11表「お客さんの満足度がとても大事」(4.94)は、第17表の「お客さんを満足させるために努力している」(4.51)、



第17表 施設について（5段階評価）

		全体	年 齢 別		訪問回数別		訪問客住所別	
			50歳未満	50歳以上	初めて	リピーター	四国4県	四国以外
1	お客さんを満足させるために努力している	4.51	4.50	4.52	4.49	4.54	4.51	4.50
2	施設スタッフはお客さんとの交流を楽しんでいる	4.47	4.48	4.45	4.45	4.51	4.46	4.48
3	地元地域の活性化のために頑張っている	4.45	4.46	4.42	4.43	4.51	4.51	4.28
4	地元地域の自然・農林水産業を守ろうとしている	4.30	4.31	4.29	4.28	4.34	4.33	4.23
5	施設（体験）の営利を追求している	2.83	2.94	2.60	2.85	2.77	2.84	2.78
6	施設（体験）の満足度	4.48	4.49	4.47	4.46	4.58	4.50	4.45

注：質問項目1～5については、「5」（そう思う）－「3」（どちらでもない）－「1」（そう思わない）の5段階で尋ねた。

質問項目6については、「5」（満足）－「3」（普通）－「1」（不満）の5段階で尋ねた。

「施設（体験）の満足度」（4.48）の高さに、第11表「運営は地域おこし・地域活性化のため」（4.48）は第17表「地元地域の活性化のために頑張っている」（4.45）の高さに反映している。同様に、第11表「運営はお客さんとの交流を通じて自分が豊かになるため」（4.12）は、第17表「施設スタッフはお客さんとの交流を楽しんでいる」（4.47）の高さに反映していることがわかる。前述したように、多くの経営責任者にとって、施設経営で最も大事なことは利益追求と経営以外の両立、もしくは経営以外のことであり、経営以外とは地域活性化、「客に伝える」、交流による自己実現を指していた。したがって、以上の分析から経営責任者の経営に対する意味・意図は訪問客に十分伝わっているといえる。

一方、第11表「運営は利益をあげることが大事」（3.42）と第17表「施設（体験）の営利を追求している」（2.83）、さらに第11表「運営は地元の自然環境を守るため」（3.72）、「運営は地元の農林水産業を維持するため」（3.70）と第17表「地元地域の自然・農林水産業を守ろうとしている」（4.30）について

は、それぞれ低い点、中程度の高さの点においては共通しているものの、点差には格差がある。これについては後述する。

年齢別では50歳未満層と50歳以上層で「施設（体験）の営利を追求している」以外はほとんどその差はない。

訪問回数別では、リピーターのほうが「初めて」よりもやや評価が高めであるが、大きな差はない。

訪問客の住所別でも、四国4県からの客のほうが「地元地域の活性化のために頑張っている」を高く評価しているが、それ以外ではほとんど差はない。

### ⑦ 満足度

第18表は満足度についてみたものである。全体の平均が4.48と非常に高かったことを反映して（第17表参照）、「5」の評価が62%と大部分で、「4」と合わせた満足層は86%と非常に高い。

この満足度について、評価した理由を自由記述で尋ねたものをまとめたのが第19表である。同表では満足度を「5」と評価した回答者の満足した内容をみた。これによると、満足度が最も高かった回答者の多くは、スタッフの対応（43%）と体験内容（42%）を評価していることがわかる。次いで食事・食べ

第18表 満足度

	人数	比率 (%)
1	3	0.5
2	8	1.3
3	64	10.3
4	149	24.0
5	383	61.7
不明	14	2.3
合計	621	100.0

第19表 満足の内容

	人数	比率 (%)
スタッフ	165	43.1
体験内容	161	42.0
食事・食べ物	87	22.7
子供が楽しんだ	39	10.2
施設・設備	31	8.1
自然	27	7.0
価格	8	2.1
その他	47	12.3

注：比率は満足度が5を評価した人数（383人）に占める割合。  
自由記述をまとめたものである。

物（23%）が高い。上でみた施設の訪問理由に体験や食べ物が多かったことから、満足度についても体験内容や食事・食べ物が重要であることは理解できる。期待通りか期待以上の体験や食べ物であったことを示唆している。

ここではスタッフの対応に注目したい。訪問理由でスタッフに会うことをあげた回答は全体のわずか2%であったのに対して、満足度「5」の理由にあげたのは全体の43%と非常に高かったのである。具体的には以下のような記述がみられた。

「スタッフがやさしくて親切で感動した。おまけをくれたり、地元の取っておきの情報を教えてくれたり人情とふれあいを大切にでき、よい勉強になった」

「とても丁寧に指導してもらい、おいしくできました」

「気さくに話しながら自らも楽しんでいるところがよい」

「私たちの声かけ、子供たちの気配りなどとてもよかった」

「スタッフの方がとても懸命で、好感を持ちました。友人にも紹介したい」

「美味！ スタッフの皆様が素敵な笑顔でむかえて下さりました」

「楽しませよう、伝えようという気持ちがよくわかり、楽しい時間をすごせました。人柄の良さにまた行きたいと思った」

このように親切、丁寧、気配り、笑顔などが訪問客の満足度を高めたことがわかる。訪問客の満足度を高めることがGT施設においても極めて重要であるが、最も重要なことはスタッフの対応にあるといえる。

その一方で、第20表は「1」、「2」に「3」（ふつう）も含めた「不満」層の内容をみたものである。これによると、「クジラが見えなかった」、「見ていただけだった」などの体験内容への不満が28%と最も高く、次いで「道具が使えなかった」、「部屋にテレビがほしい」などの施設・設備（9%）、「値段が少し高い」などの価格（8%）の順になっている。不満層は少ないし、これら

(16) 評価「1」、「2」が本来は不満層に入るが少数であったこと、「3」にも不満を伝える内容が散見されたことから、「1」～「3」を「不満」層とした。

第 20 表 不満の内容

	人 数	比率 (%)
体験内容	21	28.0
施設・設備	7	9.3
価格	6	8.0
食事・食べ物	4	5.3
スタッフ	3	4.0
その他	6	8.0
満足	6	8.0
不満あった、でも良かった	4	5.3

注：比率は満足度が1～3を評価した人数（75人）に占める割合。  
自由記述をまとめたものである。

の不満にすべて対応する必要はないが、体験内容については例えばクジラが見えなかった場合はどうするのか、見ているだけでなく体験させる部分を入れるなどの工夫は、不満を解消するために考えてもいいだろう。また、テレビなどの設備や価格については、施設側が体験・宿泊提供についての考え方やスタンスを施設HPなどで説明する必要があると考えられる。また、「不満あった、でも良かった」には体験内容に不満があったが施設スタッフの対応が良かった、というものがあつた。このことも不満解消のヒントになるだろう。スタッフの対応はここでも重要なのである。

### (3) 小 括

訪問客についての分析をまとめる。まず、訪問客の大部分が四国4県からの日帰りでの来訪であり、40代までの家族連れが体験目的で初めて当該施設を訪れている。施設についての評価も高く、体験内容やスタッフの対応から満足度も非常に高い。また、食べ物も訪問、満足度の重要なファクターになっている。経営責任者の経営に対する意味・意図が訪問客に十分伝わっていることも確認できた。

訪問回数別（「初めて」とリピーター）でみたとき、両者には大きな差はなかった。

訪問客の住所別（四国4県とそれ以外）でみたとき、四国4県は比率の高さ（75%）から全体の動向と似た傾向を示している。一方、四国4県以外からの客は50歳未満の家族連れで、宿泊旅行での一環で初めて当該施設を来訪しているという特徴をもつ。

また、年齢別（50歳未満層と50歳以上層）でみたとき、50歳未満層のほうが「初めて」訪問し、日帰りより宿泊旅行が多いのは、四国4県以外からの客が50歳未満であることからであると考えられる。

### 考察－結びにかえて－

「思いっきり四国！88癒しの旅。キャンペーン」に選定されているGT施設とその施設の訪問客を対象としたアンケート調査に基づき分析を進めてきた。各章の小括で分析のまとめをしたのでここで詳細は繰り返さず、経営責任者がGTに取り組む意味を中心に振り返り、今後のGT推進につながる提言も行うことによって結びに代えたい。

それは経営責任者の経営に対する意味・意図と訪問客の評価との関係に集約される。まず、経営責任者は施設経営において、収支が0か少々の黒字程度の利益追求と経営以外の両立、または経営以外のことのみを施設経営で最も大事なことと考えていた。経営以外のこととは地域活性化、「客に伝える」、交流による自己実現を意味しており、しかもそれらについては訪問客にも意図が十分伝わり、高く評価されていた。経営理念とも言い得る施設側の価値観が客側にしっかり伝わっているのである。この点は強調したい。今後も客側に伝わるべく施設側は努力を継続してほしい。

次に評価に差があったものについてである。利益追求については、第11表「運営は利益をあげることが大事」（3.42）と第17表「施設（体験）の営利を追求している」（2.83）、また、自然・農林水産業については、第11表「運営は地元の自然環境を守るため」（3.72）、「運営は地元の農林水産業を維持する

ため」(3.70)と第17表「地元地域の自然・農林水産業を守ろうとしている」(4.30)において施設側・客側で格差があった。別の質問項目であり、直接比較はできないが、この格差を埋める努力は必要であろう。とくに、客側が比較的高く評価している「地元地域の自然・農林水産業を守ろうとしている」については、施設側でもう少し客側の評価を反映するような努力が必要ではないだろうか。地産地消を通じて農林水産業と密接につながる食べ物や自然は訪問客の満足度に影響を与える無視できないファクターである。(第19表参照)

さらに、スタッフの対応についてである。施設の訪問理由ではスタッフに会うことは非常に少なかったが、訪問後の満足度では最も重要であるといえるほどのファクターである。GT体験の本質は、体験内容、食、自然と同様に、あるいはそれ以上に体験を提供する「人」にあることを忘れてはならない。

最後に、本研究の問題意識として背後にあったGT施設の経営的課題の解決について述べたい。これまでの分析から、利益追求による経営の一定程度の黒字化の実現は難しい上に、無視できない数の施設でそれを望んでいないことも明らかになった。少数である売上高1,000万円以上の大規模層では利益追求の意味が強く、経営的課題解決の可能性は高いが、それだけがGT施設ではない。GTが提唱されて20年が経過したが、今後は行政による支援の方法も含めてGTのあり方について考え直す時期に来ている。さらなる調査・研究が必要である。

#### 参 考 文 献

- 原 直行 (2008)「グリーン・ツーリズムにおける広域連携体制の可能性—四国グリーン・ツーリズム推進検討会を事例として—」, 香川大学経済学部ツーリズム研究会『新しい観光の可能性』(第4章), 美巧出版
- 原 直行・平井美希 (2009)「四国グリーン・ツーリズムの客層分析—「思いっきり四国! 88癒しの旅。」キャンペーンのアンケート分析—」, The Institute of Economic Research Working Paper Series No. 142
- 原 直行 (2011)「グリーン・ツーリズム関連施設における経営課題解決のアクション・リサーチ (その1)」『香川大学経済学部研究年報』51号

原 直行 (2012) 「グリーン・ツーリズム関連施設における経営課題解決のアクション・リサーチ (その2)」『香川大学経済論叢』第85巻第3号

### 参 考 サ イ ト

四国グリーン・ツーリズム推進協議会 HP (2013年1月現在)  
<http://www.pref.kagawa.jp/nosonseibi/green/gtshikoku/>

※本研究の遂行にあたって、香川大学地域連携推進経費（研究課題：地域支援学の実践的研究，研究代表者：藤井宏史）の助成を受けている。ここに記して謝意を表したい。