

27. 株式会社合力（山梨県）

File 27
エコ
ツーリズム

今までの富士登山にはない 少人数・高付加価値ツアー



株式会社合力（以下、同社）は、アルバイト感覚でマストツアーの富士登山ガイドを営んでいた近藤光一氏が、付加価値の高い富士登山ツアーおよび富士山周辺でのエコツーリズム事業に参入するため設立した企業である。同社のツアーの特徴は、少人数制、ゆとりのある行程、事前説明会の開催、事前カウンセリング、装備品のレンタル、安全対策、環境への配慮、富士山の雄大な自然や文化的背景まで充分に楽しめる魅力あるプログラムを徹底してサービスしている点にある。参加者一人あたりの参加費用は30,000円（山小屋代10,000円～別途）という一般的なマストツアーの価格と比べると高額ではあるが、欧州のアルプスで学んだ経験をいかした他にはない付加価値の高いサービスで、一般的な富士登山ツアーとの差別化を図り、多くのリピーターを獲得している。同社は、高品質のサービスが評価され、環境省主催の「エコツーリズム大賞」で2007年に特別賞、2010年に優秀賞、2016年に大賞を受賞している。

ポイント

- 従来の富士登山にはなかった少人数制で付加価値の高いガイドツアーを提供
 - 富士登山以外にも様々なエコツアーを提供し、安定的な収益を確保
 - 自らエコツアーガイドの成功モデルとなることを標榜し、新たなエコツアーガイドの参入促進を重視
-

株式会社合力		
所在地	山梨県富士吉田市旭 4-1-7	
従業員数	2人	
創業年	2002年	
資本金（百万円）	8	
売上高（百万円） ※連結ベース	2013年10月	-
	2014年10月	-
	2015年10月	-

① 事業概要

同社は、山梨県にある富士登山ツアーおよび富士山周辺でのエコツーリズム事業を手掛ける企業である。同社のツアーの特徴は、少人数制、ゆとりのある行程、事前説明会の開催、事前サポート、装備品のレンタル、安全対策の徹底、富士山の雄大な自然や文化的背景まで十分に楽しめる魅力あるプログラム、ゲストの安全や快適さ、環境への配慮に重点を置いたツアーを展開している。

少人数制で高い顧客満足度を実現する富士登山ガイド

一般的なマストゥア向け富士登山ガイドでは、1団体40名程度を1名でガイドして4万円（一人当たり単価1,000円前後）の価格水準になる。一方で同社のガイド事業は、1名の参加料を3万円に設定し、一人当たり単価としては30倍もの高単価であるが、少人数に限定することにより、同社はゲスト一人ひとりに細やかなサポートを提供し、高い顧客満足度を得ている。

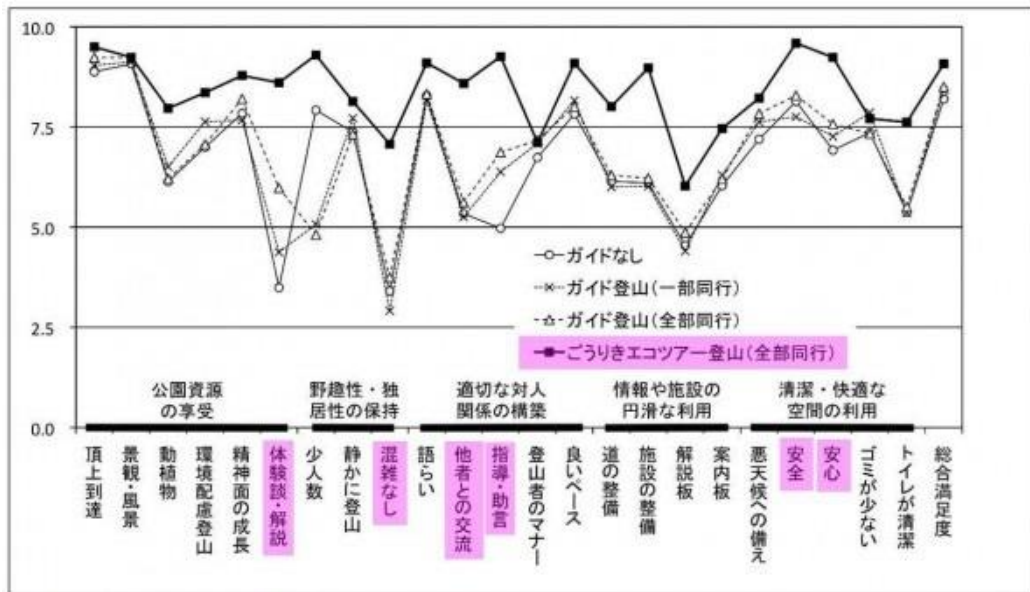


図 91 登山形態の満足度の比較

出所：東京大学大学院農学生命科学研究科山本清龍助教授

「富士山におけるガイド動向登山の形態と登山者の満足に関する研究」

エコツーリズム推進とは

平成19年6月20日の参議院本会議においてエコツーリズム推進法が成立。平成20年4月1日に施行されました。この法律は、地域の自然環境の保全に配慮しつつ、地域の創意工夫を生かした「エコツーリズム」を推進するに当たり、以下の4つの具体的な推進方策を定め、エコツーリズムを通じた自然環境の保全、観光振興、地域振興、環境教育の推進を図るものです。

- (1) 政府による基本方針の策定
- (2) 地域の関係者による推進協議会の設置
- (3) 地域のエコツーリズム推進方策の策定
- (4) 地域の自然観光資源の保全

合力が推奨するエコツアーとは

エコツーリズムとは、生態系や自然保護という意味の「エコ」と、旅を意味する「ツーリズム」からできています。二つが合わさって、地域の環境や生活文化に悪影響を及ぼさない、自然や文化の保全を意図した旅となります。

旅人が地域に保全されている自然や文化をじっくりと味わい、その本来の価値や意味に気づいていく旅のことです。地域に暮らす人々とのふれあいを通じて旅する人が感動し、共感をもって満足していただける新しい旅の形態です。エコツーリズムの考え方を実践するためのツアーを「エコツアー」と呼んでいます。

ここ富士山でも、誇りをもって旅人を迎え入れ、かけがえのない富士山がもっと個性豊かに持続可能に輝くことを目指しています。

エコツーリズム大賞受賞



JAPAN ECOTOURISM SOCIETY

当社は日本エコツーリズム協会に賛同しています。

図 92 同社が推進するエコツーリズム 出所) 株式会社合力

登山だけではなく、年間を通じて周辺の自然・文化を体感するツアーも提供

富士山頂を目指す登山ツアーのみならず、「樹海ネイチャーツアー」や北口本宮富士浅間神社を参拝する「富士山信仰の吉田口登山道ツアー」など周辺地の自然や文化に触れ、富士山をよりよく深く理解できるツアープログラムなどを提供し、富士山地域全体の活性化にも貢献している。顧客として各種自治体や団体、学校のほか、モスフードサービスやユアサ商事等の企業も名を連ねる。

大手企業と連携し安定顧客を獲得

近年では、星野リゾートやリゾートトラストと連携し、連携企業顧客向けの特別ツアーを提供している。同社は広告や販売促進を積極的に展開してはいないものの、大手と連携した事業モデルを構築することで、安定的な顧客の確保に成功している。

② 環境ビジネス参入の経緯

マストツアーの富士登山ガイドを営む中で、登山客の様々な思いに気づく

創業者の近藤氏は富士吉田市の出身であるが、独身時代は富士山に全く興味がなく、県代表の経験もある野球選手であった。高校卒業後、地元企業に入社するも「ものづくり」への情熱が沸かず数年後に退職し、その後もともと興味のあった接客業に就き生活を送っていた。結婚し、子供を授かると、出産費用を得るために地元の先輩の勧めで、富士山のマストツアーガイドのアルバイトを始めた。担当したマストツアーの富士登山の行程は日程に余裕がなく、無理なペースで登山する必要があった。休憩も満足に確保できなかったため、高山病になる登山客もいた。ペースについてこられない登山者は途中下山させる等、今思えば登山客に満足いただけるサービスを提供していなかったと振り返る。しかし、登山客から感謝の言葉やお礼の手紙をいただく機会があり、当初はただ稼ぐための手段であったが、次第に仕事としてやりがいを感じるようになり、毎年登山シーズンの7月、8月は富士登山ガイド、それ以外の時期は建設業の日雇い労働で生計をたてるようになった。

ある日、無事登頂し下山された御婦人が、写真を見ていた姿が目にとまり声をかけた。前年に亡くなった御主人が、毎年大好きな富士山に一人で登っていたが、御婦人は一度も富士山に登ったことはなかったため、初めての富士登山に挑戦したという。そのご婦人から、「今年は私が主人を富士山に連れてきた、登れたのは主人のおかげ。主人が富士山を好きだった理由も少し分かった気がする。」と言われた時に、もっと一人ひとりの気持ちを理解してガイドをしていれば、山頂で気の利いた一言をかけられたのではないかと、今までのガイドのやり方について後悔をするこ

ととなった。このことをきっかけに、様々な動機や想いで富士山に登っている、登山客の心に近づきたいと思うようになった。

アルプスで学び、理想の登山を実現すべく起業

近藤氏は、登山客の心に近づくためには、富士山の魅力をきちんと伝える必要があると感じ、富士山について勉強するようになった。自身も徐々に富士山の魅力に引き込まれるようになり、従来までのガイドのやり方ではいけないという想いが強くなっていった時、たまたまモスバーガーの店舗で「モス地球遊学生募集」のチラシを目にした。

「モス地球遊学生制度」とは、大きな志のために経験を積みたいという若者に、モスバーガー運営会社が100万円を援助するという制度であった。近藤氏は以前見たテレビ番組で、スイスではアルプスの山々を貴重な環境資源として守り続けていることを知り、自然環境の保全やガイドの技術、ツアーの作り方を学びたいという思いを抱いていたが、金銭的な問題から夢のまた夢と思っていた。このチラシを見て直感的に採択してもらえると考えた近藤氏はすぐに応募し、約1万人から5人採用という倍率を勝ち抜き、スイス留学が実現した。応募に際して、家計はなんとかかなるといふ奥様の後押しも夢に近づける一歩となった。

留学期間中にアルプスの観光ツアーを体験した際、言葉が十分通じない状況でも、ガイドが自分の事を理解しようとしてくれることが心強く感じることに気づき、一人ひとりの登山客に寄り添って丁寧なガイドができないかと考えるようになった。現在の富士登山のマスツアーではそれが不可能であるとともに、本来ガイドとしてあるべき姿からかけ離れているのではないかと疑問を抱くようになった。スイスから帰国後、40人を一度にガイドする富士登山ツアーを止め、登山客目線を大切にして山頂を目指すツアーを実現すべく、任意団体「富士山登山学校ごうりき」を2002年に設立した（その後2010年に株式会社化）。

困難に直面しながらも、自らが納得できる高品質の富士山ツアーを実現・確立

近藤氏は少人数制ツアーの企画・運営に着手したが、当初、周囲から理解されず集客にも苦労したという。しかしながら、口コミやリピーターによる申込みが年々増加し、採算の取れるビジネスとして確立するに至った。また、高品質なツアー実績が星野リゾートやリゾートトラスト等の観光に関わる他事業者との連携につながり、より少人数かつ高付加価値のツアーを展開するなど、事業の新たな可能性を拓いている。

③ 成功・差別化要因

新たな市場、高単価・高付加価値モデルの構築

かつての富士登山はガイド無しか、バス 1 台の人数 (40 人) にガイド 1 名のマストツアーしか存在せず、少人数ツアーのガイドというビジネスモデルが存在していなかった。慢性的な人材不足により対応できない部分もあったが、登山ガイドはそもそもニーズがなくビジネスとして成り立たないと考えられていた。しかし、近藤氏は登山ガイドをする中で、富士山には様々な想いをもって登山する人がいること、モス地球遊学生制度で学んだスイスの経験から、少人数で高付加価値の登山ガイドツアーには潜在的なニーズがあると考えた。すでに、屋久島等では自然資源を体験する日帰り 1 人 15,000 円程度の少人数ツアーが開催されており、富士登山でも 1 泊 2 日で 1 人 3 万円程度に価格を設定すれば、少人数ツアーに需要はあるのではないかと考えた。初年度は 10% 程度の稼働率であったが、登山前からのきめ細やかな事前サポートやサポートといった高付加価値のガイドは、今までにない満足度を顧客に提供し、好評を博した。宣伝を積極的に行うこともなく、口コミやリピーターによって、申込数が毎年倍々のスピードで増加し、現在では申込みを受けきれないほどに成長した。

サービスの質を重視した自分たちの目の届く範囲で行う事業

現在、1 回 10 名程度での富士登山ツアーを行っているが、基本的に従業員は雇用しておらず、夫婦 2 名で事業を行っている。ゲスト 10 名は 1 名のガイドの目の届く限界と感じていること、また高い品質を一定に保つため、現在は 2 名でできる範囲で事業を行っている。社員の雇用や若手社員育成を経験したが、労働法等の関連もあり正規雇用は難しかった。現在は心身共に健康で、自然と共存しながら心に余裕のある暮らしや幸福感を感じていたいとの考えから、高付加価値なサービスに対する登山客のニーズはまだまだあるものの、あえて事業拡大を積極的に行わず、十分に目の届く、高品質なサービスに重点を置いている。この事業方針が顧客満足度の高さを保つ大きな要因となっている。

成功モデル・お墨付きの獲得

前述のとおり、ほとんどの富士登山ツアーは、旅行会社主催のマストツアーのため、周囲の理解も得られないといった状況だったが、「エコツーリズム大賞」の受賞が大きな転機となった。成功事例としてのお墨付きを付与されたことで、周囲の状況も変わり、賛同者が増えるようになった。また、任意団体として (その後株式会社化し、企業として) 運営することや、公的な賞を受賞したことで顧客からの信用・安心につながり、受注拡大に成功した。

人的ネットワークの形成、異業種との交流

充実したツアー内容に満足した参加者やその知人から、一緒に何かできないかと依頼を受けるようになった。具体的には、登山をサポートする靴メーカー（KEEN）と製品作りのコラボレーションや、富士山の水を販売している富士山の銘水株式会社が設立した栗井英朗環境財団の富士山保全活動や地域創成活動への協力などが挙げられる。また、エコツーリズム事業の知人から星野リゾート社長を紹介頂いた際に、社長より「星のや富士のオープン時には、富士山の自然を体験するアクティビティのガイドとして協力してもらえないか」と依頼され、オープン当初より業務提携することとなった。新たに開拓した繁忙期以外の富士山周辺ガイドという仕事は、ガイド事業の稼働率の向上につながり、年間を通じた収益の安定化に結び付いている。高付加価値のサービスをきっかけに、人的ネットワークを拡大させるとともに異業種と連携することで、登山以外での活動の場の創出に成功した。

④ 事業ビジョン・展望

若手ガイドの育成

国内のエコツアーガイドの平均年収は約 250 万円と言われており、稼げる事を証明しなければ、新たな参入を目指す次代を担う人材が現れないとの考えから、近藤氏自身が成功モデルとなることで、若手人材が同社の門戸をたたいてくれるのではないかと考えている。付加価値の高いエコツアーガイドの需要は高く、ガイドの供給が需要に追いついていないことから、近藤氏自らが若手ガイドを育成し、自立して活躍してもらおうことを目指している。

登山ガイドネットワークの構築

インバウンド対応ツアー、安全優先ツアーや、体力が必要なテクニカルツアー等、差別化を図ることでまだまだ多くの需要を発掘できると考えている。ガイドを自社で雇用するだけでなく、違ったサービスを提供するガイド同士がアライアンスを組むことで、集約した受付窓口からニーズにあったガイドの提案を行い、さらなる顧客満足度向上を実現した結果、ガイド全体の受注拡大につながるのではないかと考えている。

究極の高品質・高付加価値ツアーの実現

前述のとおり、今後 10 年間は若手ガイドの育成に力を入れて行きたいが、その後は 1 回当たりの参加者数を減らしたり、開催回数を減らしたりしながら、さらに品質や付加価値を上げたツ

ツアーを実施していきたいと考えている。1回当たりの人数や、回数を減らしても付加価値を高めれば単価を上げることは可能なため、必要十分な収入は確保できるとの考えだ。最終的な目標は、80歳の頃に、年1回の無料ながら最高品質の登山ツアーを行うことだと近藤氏は言う。その理由として、モス地球遊学生制度や先輩ガイドからの助けで自身の今があると感じており、その恩返しと次世代ガイドたちへの恩送りをしなければならないと考えているからである。

⑤ 政策への要望

新しいビジネスへの“お墨付き”

前述のとおり同社は、環境省の「エコツーリズム大賞」において、2006年に特別賞、2009年に優秀賞、2016年に大賞を受賞した。特に最初の受賞は同事業を開始した直後であり、登山者だけでなく同業者や関係者からの認知と信用を得るうえで大きな意味があったという。そのため、特に市場導入段階にある新しいビジネス・企業に着目し、第三者的な評価を付与することは大きな意味を持つ支援だと考えている。

富士山学校の実施

富士山に身近な人ほど、富士山の豊かさに触れていない現状があることから、これは主に県や市町村への要望になるが、地元の学校行事で富士山の自然により多く触れることができるようにしてもらいたいと考えている。学校からの要望は数校あるものの、予算や時間等の関係で実現できない現状もあるため、群馬県の尾瀬学校のように富士山保全協力金等で予算を確保することで、富士山学校の実施を望んでいる。



株式会社合力
代表取締役

近藤 光一 さん

1967年富士吉田市生まれ。「モス地球遊学制度」を経て富士山の少人数エコツアーを立上げる。富士山がより良い観光の場となるべく、究極のエコツアーを探究し続けている。
