

2.9.3. インドにおける観光

図 2-7 に示すように、インドは 2003 年から 2007 年にかけて 5 年連続して 2 桁成長を続けてきた。2008 年にインドは 528 万人の国際来訪者を受け入れたが、世界的な経済的不況と同年 11 月のムンバイの同時多発テロのために成長率が若干低下した。MOT の暫定値によると、2009 年はテロと新型インフルエンザの影響で、国際来訪者数は 3.2%減の 5.11 万人となった。しかし、ムンバイのテロによる観光への悪影響が甚大だったこと、また全世界の国際来訪者が 2008 年には 2%増、2009 年には 4%減となったことを考慮すれば、インド観光は相対的に順調だと言えよう。

2001 年～2008 年にかけてインドを訪れた外国来訪者の年平均伸び率 11.0%は非常に高い数値である。この高い伸び率は観光だけによるものではなく、インドへの出張旅行、特に、ソフトウェア業界に関連するものが増えたためである。この数値は、アジャンタおよびエローラへの国際来訪者の年平均伸び率 9.5%および 8.3%を大幅に上回っている。

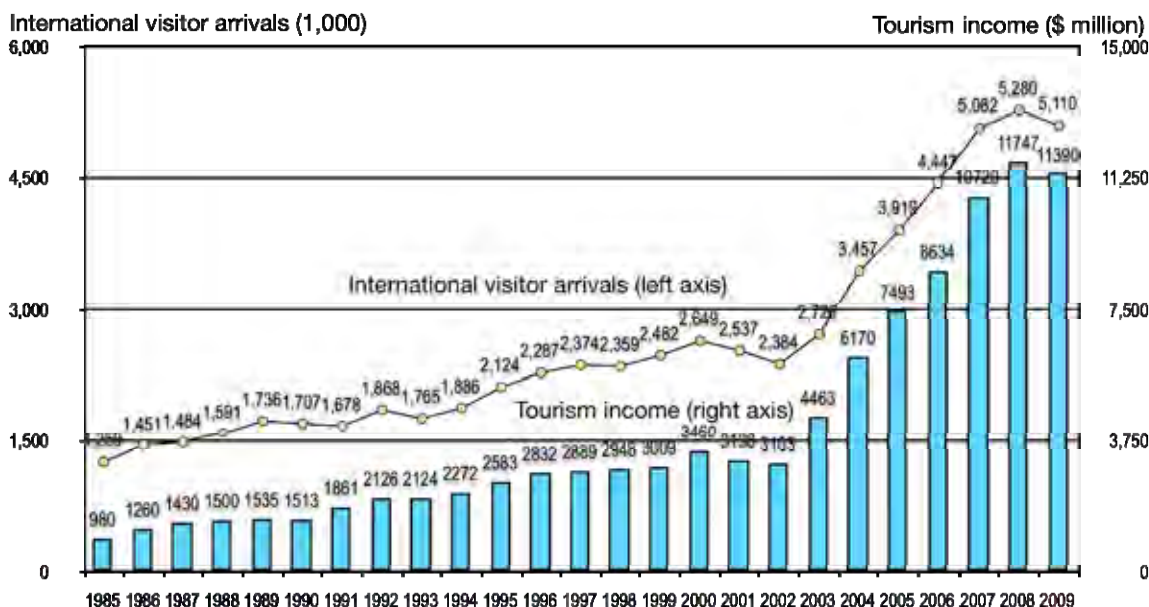


図 2-7 国際来訪者の数と観光収入

出典：2008 年インド観光統計、観光省

図 2-8 は、地域別及び上位 10 カ国からの外国来訪者数を示したものである。インドは近隣諸国からの来訪者数が相対的に少なく、多くの国では近隣諸国からの来訪者が 60%から 80%を占めるのに対して、インドでは南アジア地域からの来訪者は 20%を占めるにすぎない。その一方で、欧米からの来訪者が 57%と過半数を占めている。

来訪者数の増加は米国がもっとも顕著で 2008 年には来訪者数のトップに躍り出た。これに小差で英国が続いている。スリランカやバングラデシュのような近隣諸国からの来訪者の増加率は比較的低い。日本からは 150,732 人で、これは対 1985 年度比で 5 倍になる。増加率は欧米ほど高くはないが、安定したペースで増加している。

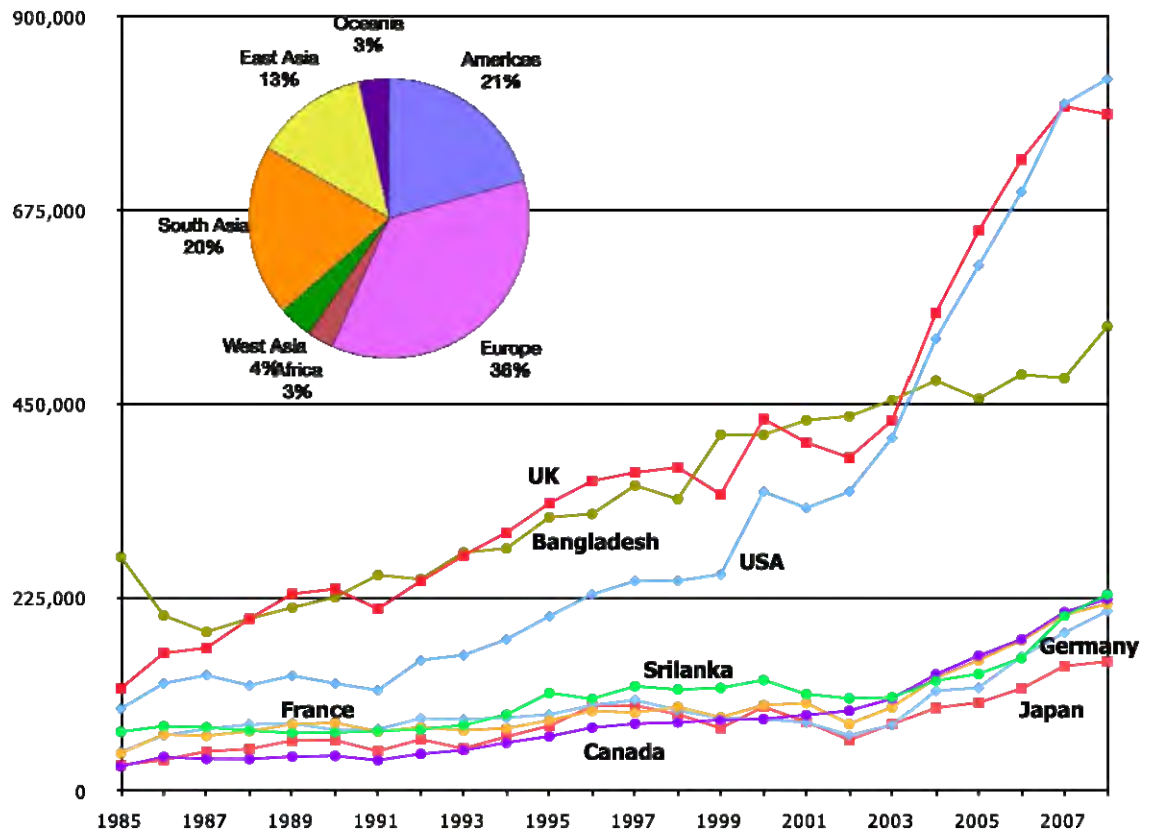


図 2-8 地域別及び上位 10 カ国からの外国来訪者数

出典：2008 年インド観光統計、観光省

観光省は主要な観光地への来訪者数を州別及び国内客/外客別に集計している。この統計によると、2008 年のインド人來訪者総数は 5 億 6300 万人で前年比 6.9%増であった。また、外国人の來訪者総数は 140 万人で 6.4%増となった。

ホテルの客室数の分布は、地域の観光の状況を示す指標で、表 2-13 はホテル客室数を州別に示したものである。マハラシュトラ州のホテル客室数は 19,327 室でインド最大である。ホテル客室数は 2005 年～2008 年の 4 年間にほぼ倍増し、年平均増加率は 24.5%に達する。以下、Tamil Nadu (11,699 室)、デリー(9,554 室)、ケララ(8,648 室)、ラジャスタン (5,206 室)、Karnataka (4,866 室)の順になる。この表からインド東部の観光が立ち遅れていることを読み取ることができる。

表 2-13 州別のホテル客室数

State/Union Territory	2005	2006	2007	2008	AGR
Andhra Pradesh	6,844	6,475	5,976	7,390	2.6%
Arunachal Pradesh	-	-	10	31	0.0%
Assam	272	272	491	638	32.9%
Bihar	743	375	294	373	-20.5%
Chhattisgarh	44	68	160	160	53.8%
Delhi	6,931	8,565	8,855	9,554	11.3%
Goa	4,497	4,657	4,241	5,364	6.1%
Gujarat	2,871	3,177	3,097	3,984	11.5%
Haryana	1,196	1,295	1,520	2,525	28.3%
Himachal Pradesh	1,162	1,296	852	915	-7.7%
Jammu & Kashmir	408	239	286	239	-16.3%
Jharkhand	145	198	249	278	24.2%
Karnataka	3,475	3,382	4,007	4,866	11.9%
Kerala	7,728	7,463	8,487	8,648	3.8%
Madhya Pradesh	2,019	1,987	1,848	2,025	0.1%
Maharashtra	10,025	16,955	16,318	19,327	24.5%
Manipur	-	-	-	0	0.0%
Meghalaya	50	50	119	119	33.5%
Mizoram	28	28	0	0	-100.0%
Nagaland	-	-	-	0	0.0%
Orissa	512	898	768	876	19.6%
Punjab	1,624	2,201	2,281	2,297	12.3%
Rajasthan	4,123	5,537	5,454	5,206	8.1%
Sikkim	28	56	28	115	60.1%
Tamil Nadu	7,017	7,729	9,976	11,699	18.6%
Tripura	-	-	101	101	0.0%
Uttarakhand	395	359	386	1,010	36.7%
Uttar Pradesh	2,870	3,193	697	3,452	6.3%
West Bengal	2,366	2,960	2,756	2,796	5.7%
Andaman & Nicobar Is.	131	106	151	106	-6.8%
Chandigarh	452	452	603	192	-24.8%
Dadra & Nagar Haveli	124	232	272	272	29.9%
Daman & Diu	42	90	90	140	49.4%
Lakshadweep	30	30	30	30	0.0%
Pondicherry	217	276	359	359	18.3%
India total	67,613	75,502	83,781	95,087	12.0%

出典：2008年インド観光統計、観光省

2.9.4. インドの観光ルート

調査団は、現地の旅行会社や観光客を対象にヒアリングを行い、また調査対象地域に関連する既存の観光統計等を補完するため、インターネットを利用してインドツアーの旅程を収集した。

現地旅行会社のインタビューでは、欧米の観光客が主流を占めるインドの他の観光地と比べて、調査対象地域は日本や韓国などの東アジアからの観光客が相対的に多いことが明らかに

なった。これは欧米からの誘客するための努力が十分ではないと解釈することができる。こうした課題を念頭に、現地の旅行会社やインターネットを通じて収集したツアー旅程を利用して、インド国内の観光ルートの分析を行なった。

(1) インド国内の観光ルートの分析

デリー、アグラ、ジャイプールからなる「ゴールデン・トライアングル」は、過去何10年にもわたってインドでもっとも人気のあるルートであった。これは、世界遺産が多いということの他に、1) 国際空港に近い、2) これら3都市を結ぶ道路が例外的に良い、3) 都市インフラが比較的良好に整備されているため、高級ホテルの建設が比較的容易である、4) 観光投資のリスクをヘッジする出張旅行市場の存在、といった好条件が重なったことによる。表 2-12 で既に示したように、外国からの来訪者はいまだにゴールデン・トライアングルに集中する傾向を根強く示している。

過去の国家5カ年計画は、農村地域で雇用を生み出すポテンシャルが高いことを理由に、観光産業の重要性を強調してきた。そのため観光客をゴールデン・トライアングルから他地域へ分散させ、観光の多様化を図り、新たな観光ルートを形成するための努力が行なわれ、こうした努力は、以下のように、ある程度成果をあげてきたが、道路網の整備によるところが大きい。

ゴールデン・トライアングル

- ゴールデン・トライアングルは、車による観光ルートとしてインドでもっとも人気があるが、初心者向けという性格が強まりつつある。
- ラジャスタンのランタムボール国立公園の人気上昇し、ジャイプールとアグラ間の移動の途中にここで1泊することが一般的になり、ゴールデン・トライアングルが四辺形になりつつある。

西部延伸ルート

- ラジャスタンを訪問する旅程が2番目に人気のある観光ルートとなっている。ラジャスタン単独の観光ルートというより、ゴールデン・トライアングルを西部に延伸したものとなっている。
- ウダイプールは西部延伸ルートの最南端となることが多く、車でウダイプールまで移動した後、空路でデリーかムンバイ、あるいは南インドに移動するのが一般的である。陸路でグジャラートを経由してムンバイに移動するものや、デリーに戻るものも少数だがみられる。

南インドルート

- ケララの内陸水路のボート・トリップがインドで3番目に人気のある観光旅程であろう。ケララの旅程は、ゴールデン・トライアングルと西部延伸ルート(ラジャスタン)と組み合わせられることも多く、このようならば14日程度の旅程になる。
- あるいは、ケララとタミールナドゥの寺院を巡る旅程を組み合わせることもあるが、このばあい北インドの旅程を組み合わせることも組み合わせないこともある。

東部延伸ルート

- ・ カジュラホとヴァラナシは、ゴールデン・トライアングルと組み合わされることが多い有名な観光地である。アグラからグワリオールとオルチャを経由してカジュラホまで車で移動するルートの人気が高まっている。デリーまたはアグラから空路か鉄道でヴァラナシに向かうものもある。
- ・ カジュラホ-ヴァラナシ間は、空路か鉄道を使うことが一般的である。カジュラホからヴァラナシまで車で移動することは可能(400km 12時間)だが、現時点では個人旅行者に限られている。しかし道路の改良によって、一般化する可能性はある。
- ・ Varanasi は、UP およびビハール州の仏跡サーキットの入口で、またカトマンドゥとの航空便があるのでネパールへの入口にもなっている。ヴァラナシからルンビニとチトワン国立公園を経由して、陸路でカトマンドゥに向かうツアーもある。

南部延伸ルート

- ・ アグラとカジュラホは、グワリオール、オルチャ、ボパール/サンチー、インドール/マンドゥといったマディヤ・プラデシュ州の歴史都市を巡る南部延伸ルートの出発点である。マンドゥは最南端の訪問地となることが多く、ほとんどのツアーはインドールから空路でデリーやムンバイに移動する。
- ・ ラジャスタンの西部延長ルートやケララの南インドルートと比較すると、南部延長ルートはまだあまり一般的ではない。

アウランガバード/ムンバイ

- ・ アウランガバードはムンバイから空路か鉄道で訪れることが多い。アウランガバードは UP とビハール州にまたがる仏跡サーキットと組み合わせられ、一般観光客向けではなく、仏教 SIT として販売される傾向も見られる。
- ・ デリーからジャイプール、アグラ、ボパール/サンチー、ウジャイン、インドール/マンドゥ、アジャンタ/エローラを経由してムンバイまで車と鉄道で移動する 14 日間の旅程がある。
- ・ ムンバイは、ケララやその他南インド各地を訪れるツアーの発地となることが多い。ケララのボートトリップは、タミールナドゥのヒンドゥー寺院周遊ルートやパッタダッカルやハンピを訪れるカルナタカルルートと組み合わせられることも多い。アウランガバードは、ケララのボートトリップと組み合わせられることも多い。マハラシュトラ州内や近隣の州の観光地を陸路で周遊する旅程は、デカンオデッセイによる豪華列車旅行以外は稀である。

図 2-9 は上述のツアールートをもとめたものである。インドにはこれ以外にもヒマラヤや北東部に行くルートなど様々なバリエーションがあるが、アジャンタ/エローラに関わりのある旅程だけを図示した。



図 2-9 インドの観光ルート

Source : JICA 調査団

(2) 世界遺産回廊

世界遺産回廊は MOT、特に MOT の東京事務所が提案している観光コンセプトである。図 2-10 は日本で数年前に配布された世界遺産回廊のパフレットである。



図 2-10 世界遺産回廊

出典：観光省東京事務所

世界遺産回廊は世界遺産に対する国際的な関心の高まりに呼応したもので、デリーからムンバイに至るツアールート上に世界遺産が 13 ヶ所あり、世界遺産マニアの旅行者にアピールすることが期待された。アイデア自体はタイムリーで優れたものであったが、インドの不十分な交通インフラがこのコンセプトを実現する上で大きな制約条件となった。

しかしインドの道路関係省庁の不断の努力により、この観光コンセプトを実現する下地が整いつつある。特に全国幹線道路開発プログラム(NHDP)の実施は、観光地間の移動時間の短縮に大きな効果があり、インド国内の観光ネットワークの改善に貢献した。現在では、一部道路区間の改良や拡幅の必要はあるものの、上記のルートを車で走破することが十分に可能と

なった。世界遺産回廊というコンセプトは、ツアールートを多様化し、観光客をゴールデン・トライアングルから農村地域に分散させ、さらにアジャンタ/エローラを潤す可能性があるという意味で、注目に値する。

(3) アジャンタ及びエローラにとっての意味

インドにおけるツアー旅程の分析から以下のような結論を引き出すことができる。

- 観光ネットワークの中で孤立していることが、アジャンタ/エローラ観光の発展の制約条件となっている。特に周遊旅行をする傾向の強い外国人旅行者の誘客に関して、特に顕著である。
- アジャンタ/エローラは今のところ、タージマハールやヴァラナシのような「絶対に見逃せない」観光地とは見なされていない。またパッケージツアーを利用する一般観光客向けの観光地というよりは、仏教 SIT 向けの観光地として宣伝される傾向がある。
- アジャンタ/エローラは仏陀の生涯にかかわっているわけではないので、仏教巡礼地となる可能性は低い。また仏教巡礼は日本を含む東アジア諸国ではニッチ（隙間）市場なので、巡礼地になれたとしても、その市場規模は限られる。したがって、アジャンタ/エローラを仏教巡礼地として宣伝することは不適切である。
- 世界遺産回廊はアジャンタ/エローラを観光ネットワークの中に位置付け、サンチー、マンドゥ、ナシーク等の近隣観光地と結びつけるもので、きわめて重要な観光コンセプトである。こうした観点から、MTDC はマディヤ・プラデシュ州政府との関係を強化し、両州にまたがる観光客の移動を促進するべきである。

2.10. 開設スケジュールの設定

目標とする開設日は、両ビジターセンターの建設の進捗具合及びMTDCとの話し合いに基づいて決定する。

MTDCは、最初、EVCの完成を2010年3月末、AVCの完成を2010年12月末と考えていた。しかし、現地調査及び関係当事者からの意見聴取後、請負業者、MTDC及びJICAの間の資金上の問題が解決していないために、両施設の竣工及び開設が大幅に遅れることになった。両施設共に、資金面がおそらく最大の問題点として解決しなければならないだろう。

ソフトオープンおよびグランドオープンスケジュールの設定は、AEDP(II)の竣工スケジュールに左右され、必要なイベントやそれに伴う活動に影響を与える。したがって、完成を遅らせている残りの問題点を解決する努力、対策に力を注ぎ、調査の早い段階で合意に達することが

望ましい。さもないと、ビジターセンターの開設活動計画並びに詳細な作業スケジュールが間に合わなくなる。

調査にあたっては、調査団は、JICA に対して、ビジターセンター開設のためのアクションプログラムを暫定的な完成日をポイントゼロ(0)として作成することを確認した。

2.11. 問題点の要約

セクション 2 の知見によって、これら遺跡に関する多くの問題点を明らかにした。これら問題点を、実施の枠組みの項目ごとに要約してある。調査団は遺跡で突出したすべての問題点を取り上げるものと了解されている。

表 2-14 問題点の要約

実施枠組み	問題点 / 論点
1) AVC/EVC 及び MTDC に関する状況分析	
i) AVC/EVC の基本的な物理的特徴、設計概念、及び展示計画の検討	
	<ul style="list-style-type: none"> - 歴史的遺跡がもつ来訪者に対する不利な点: 遺跡到着まで長距離移動すること、丘陵上で、暑熱のもとに長時間、苦労しながら観光すること。 - 来訪者が VC にたいしてもつ拒否感: 歴史的遺産からの距離があること、大規模施設で、長時間現場を移動しなければならないこと、隘路による待ち行列、不明確な動線が多数あること - VC が利用中 - 解決策を策定するため必要な問題点を説明し、励磁してくれるようなデータが不十分。
ii) 実際の工事進捗度及び組織構築に基づく AVCIEV の開設時期の確認	
	<ul style="list-style-type: none"> - 開設スケジュールを遅らせても、世界遺産遺跡に対する、資金を含めた完全に統合された計画がない。
iii) MTDC の AVC/EVC 管理に関する基本的戦略/計画の検討	
	<ul style="list-style-type: none"> - 将来、時期及びサービスレベルが変化した時に対応する運営管理計画の代替策について公認の設計案がない - 総合的な遺跡活用計画がない - MTDC 自体の内部開発計画と統合された企画になっていない
iv) 制度上、資金上及び人材という面から MTDC の能力評価及び観光施設管理の経験/能力の評価	
	<ul style="list-style-type: none"> - MTDC のスタッフは、VC がもつ博物館としての機能を準備、管理する能力がない。さらに、ASI と一体、統合して、作業する制度的措置もない。 - ビジターセンターのソフト面が未完成であり、それだけで人々を引き寄せるような特徴を提示していない。 - 物理的施設は運営にコストがかかりすぎる。 - インド国内の他の類似施設で成果をあげている自立システムについて、最適実施例や学習事項を明らかにするような研究がされていない。 - 歴史的及び VC 遺跡運用を統合するために、ASI と十分な協力及び連携をとっていない - 他の主要観光関係者との連携がない

アジャンタ・エローラ遺跡保護・観光基盤整備事業(II)
 におけるビジターセンターの運営管理計画の策定支援

2) AVC/EVC の運営管理計画やセンター開設に向けたアクションプランの策定。組織構成、要員配置、予算、維持管理、ショッピング、食事及び飲料用の商業センターの運営方針	
i) 組織計画 (委任、MTDC 本部との関係、組織構成、命令系統、主要職務の内容など)	
	<ul style="list-style-type: none"> - 展示は文化的遺産に重点をおいているが、ASI はビジターセンターの運用に関わっていない;したがって、展示情報源が限定されているので、ビジターセンターを持続的に運用することに悪影響がでる - ASI 及びこの分野のその他の組織との支援協力関係がまだ明確化、確立されていない
ii) 人材計画 (各部署/スタッフの職務内容、要員配置計画、募集計画、教育訓練計画など)	
	<ul style="list-style-type: none"> - 適正な人数で、適正なスキルをもったスタッフを計画する運用設計がなされていない - 既存の雇用体系は、成績をあげた人に報奨を与えるような弾力性を欠いており、ビジターセンターが有能な要員を募集しかつそのサービス品質を向上させるのを困難にしている - MTDC は、展示機能やエデュテインメント機能をもつビジターセンターの運用、管理に経験がない
iii) 資金計画 (運営、維持管理に必要な支出、MTDC 独自の予算及び入場券売り上げやリース/レントから予測される収入を考慮する)	
	<ul style="list-style-type: none"> - 財政的自立をずっと持続させるような実際の計画がない。 - ビジターセンターの規模が大きいため、水、電気、燃料など、施設を運営、維持管理するための支出が高くなる。これ以上政府からの支援は期待できない。 - 遺跡管理が完全ではない。インド国内の類似の経験からみて、VC に適したサービスレベルや目標市場 (日本、東アジア) を明確化していない。歴史区域と VC 区域を経済的に統合していないので、来訪者に便利ではない。 - 入場券制度を統一していない - 来訪者の理解が非常に重要なのに、オリエンテーションプログラムがない - 非常にもろいアジャンタ石窟に対する来訪者の悪影響を減らすために、AVC 石窟レプリカを活用していない
v) 維持管理計画及び関連マニュアル (施設及び機器保守、清掃、修理、セキュリティ)	
	<ul style="list-style-type: none"> - 適切な設計能力又は維持管理計画を定義していない
vi) 外部委託を含む商業地域管理計画 (レストラン、みやげ物店及び駐車場)	
	<ul style="list-style-type: none"> - 特に、店舗空間が大きく、行商人が多い EVC では、コンプレックス内の商業区域を活用して大きな収入を発生するための具体的な提言がない
vii) AVC/EVC 内で及びインド考古学協会 (ASI) が管理する隣接世界遺産遺跡と連携して、多数の来訪者を効果的かつ来訪者に配慮した方法で受け入れるための来訪者管理計画	
	<ul style="list-style-type: none"> - 来訪者動線地図やプランがない。また、遠隔の地方にあるビジターセンターと一体化して現行の来訪者動線によって考古学的遺産に導く地図がない。 - 現実の寺院が近くにあるのに、ビジターセンターの目玉と使用としている石窟寺院のレプリカモデルには、来訪者の多くが興味をもたない。 - 考古学的遺跡までの移動時間がかかったために、来訪者の多くがビジターセンターに立ち寄るだけの十分な時間的余裕がない。
viii) 可能ならば PPP (官民連携) を含めて、AVC/EVC の効率的かつ持続的管理のための勧告	
	<ul style="list-style-type: none"> - 物理的施設に投入済みの投資から収益を発生させるような、運用委託を実現するステップが計画されていない。運用設計にあたり、類似組織から実効的なシステムやチャンスを引き出していない
ix) 上記 i) ~viii) に基づき、AVC/EVC を開設するための時間制約行動計画	
	<ul style="list-style-type: none"> - 開設スケジュールが遅れても、残りの問題を解決するための緊急な救済措置を実施する十分な時間がない。

3) 将来の管理効率の向上及び来訪者招致のための勧告	
i) 観光客招致のための、既存の展示計画を改善する勧告	
	<ul style="list-style-type: none"> - 遺跡及び地域の特徴と施設を最大限活用し、統合するための地域開発計画がない。また、遺跡が地域開発にどう貢献するかの計画もない。 - この地域に豊かに存在し、観光客招致を保管する可能性が高い音楽、ダンス、工芸などの伝統を活用していない。 - ピクニック地を求めるインド人に対する VC の配慮がない
ii) ASI 及び地方自治体との連携を深め、観光客招致を強化しようとする勧告	
	<ul style="list-style-type: none"> - このプロジェクトが地域開発を意図したものなのに、地方自治体の参加が不十分。 - 土地収用のやり方のために、以前の土地所有者の間に生じた不快感を和らげていない

出典： JICA 調査団

3. 運営管理計画のための基礎的対応

運営管理計画の議論と実施の前に、ビジターセンターが訪問する様々な人々のために十分機能的であり、研究者や学生が使用できる形になるために、解決すべき大きな問題がある。

言い換えれば、基本的な問題の解決は、運営管理計画の議論ととりまとめに先行し、その解決策は運営管理計画の実施に先立ち、至急準備しはしなければならない。さもなければ、提案された計画は、潜在的な欠陥を常に持つことになる。

A. 対処すべき運営管理計画の主要問題

本件の対象サイトにおいては多くの問題があるが、ある特定の問題に対してはそれが解決されない限り、プロジェクトそのものの持続可能性をも損ねることになる。調査団はこの問題を主要問題と捉えている。ビジターセンターにとっての現状の主要問題は、1) 高い運営・維持管理費用、2) 低い収入および3) 長い所要時間を要することである。各主題について、以下に記述する。

(1) 高いビジターセンターの運営・維持管理費

- 施設は、大きな床面積と展示スペースを持っている。

表 3-1 アジャンタ・ビジターセンターとエローラ・ビジターセンターの概要

	アジャンタ・ビジターセンター	エローラ・ビジターセンター
敷地面積	323,695 m ²	210,000 m ²
延べ床面積	20,442.17 m ² (渡り廊下を含む)	11,806.69 m ² (渡り廊下を含む)
展示スペース:	6,697 m ² (講堂を含む)	1,909 m ² (講堂を含む)
用途	観光センター、展示室(常設、特別企画)、レストラン、ショップ、講堂、トイレ、野外円形劇場	観光センター、展示室(常設、特別企画)、レストラン、ショップ、講堂、トイレ、野外円形劇場

出典： 貸与資料、MTDC

- 本ビジターセンターにおける設備機器の稼働は、運営費が高い。

(2) 低いビジターセンターの収入

- ビジターセンターを訪問する客数は、他の世界遺産地域に比べ低い。
- 現在の来訪者の動線は、ビジターセンターを通過すること無しに石窟へ行けてしまう。EVC は、石窟とは反対側の徒歩 10 分のところにあり、AVC は、駐車場に隣接しているが、石窟へ向かう動線上にはない。
- インド考古局 (Archaeological Survey of India: ASI) は、石窟の入場料を収集しているが、マハラシュトラ州政府観光局 (MTDC) の取り分を収受・分配していない。それはまだ、遺跡とビジターセンターが一つのサイトに統合されていないからである。

(3) 来訪者にとっての長い所要時間

- ・ 旅程の順序を変えても、遺跡とビジターセンターの両方を訪問する所要時間は長くて疲れる行程になる。

表 3-2 遺跡サイトの訪問所要時間

旅程	アジャンタ	エローラ
アウランガバードからサイトの駐車場まで	2 時間.	1 時間
上部ビューポイント(除外する)	-	
ヒンズー寺院 (Grishneshwar Temple)	-	1 時間
シャトルバスの待ち時間	15 分	-
シャトルバスの乗車時間(石窟まで)	10 分	-
遺跡における滞在時間(石窟)	2-3 時間	2-3 時間
シャトルバスの待ち時間	15 分	-
シャトルバスの乗車時間(石窟から)	10 分	-
ショッピング	20 分	-
ビジターセンターにおける滞在時間	1 時間	1 時間
サイトの駐車場からアウランガバードまで	2 時間.	1 時間.
合計	8 時間	6 時間

出典： JICA 調査団

- ・ インド人(地元民)のヒンズー寺院訪問は、遺跡訪問と時間的に競合する。

B. 問題の影響

プロジェクトの検討が大きな問題を提起しないとした場合、運営管理計画は TOR にしたがって普通に進められる。事実認定において顕著な問題が見つかった場合、そうした問題を解決する計画は、グラントワークとして運営管理計画で対処しなければならない。さもなければ、問題が通常運営管理計画の成功を妨げるからである。問題の効果は、以下の図に表示している。

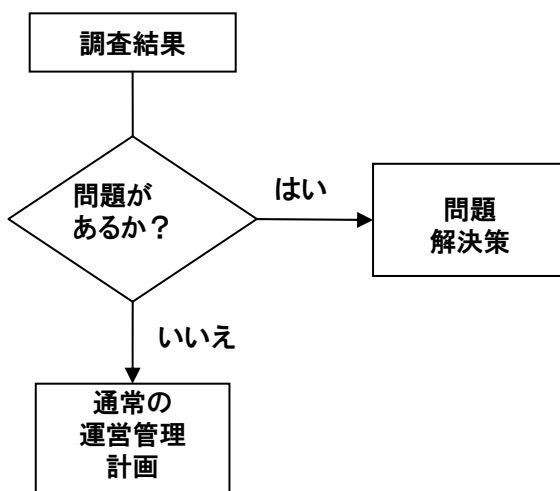


図 3-1 問題による影響

出典： JICA 調査団

C. 優先的な運営管理計画の主題

第 2 章にも述べたように、対象サイトはいろいろな問題を抱えている。特に、三つの優先課題については、第二現地調査時に MTDC との協議において取り上げられ、確認された。

優先課題 1: サイト運営の改善

- ・ 来訪者の経験を向上させ、サイトを「ビジター・フレンドリー」にし、時間がかからないようにする努力。
- ・ ASI 遺跡サイトおよび MTDC ビジターセンターのための発券と運営の統合。
- ・ 市場に耐え得る合理的な料金システムの構築。
- ・ 注釈付きサイトマップの作成

優先主題 2: 収入の改善

- ・ ビジターセンターとして独立した集客能力を保持するために、センターの機能を増加させる。
- ・ 民間運営者を委託するために、入札資料および書類を作成してから、民間運営者から入札提案を募集する。重要な要素は、各入札者が施設運営のために総合的な事業計画を提出させることである。

関係機関との協議を前提とした、ビジターセンターの機能と関係者の表を以下に示す。

表 3-3 ビジターセンター機能と参加

ビジターセンターの機能		関係者				
		MTDC	ASI	産業界	地域住民	大学等
基本的機能	観光	√				√
	販売	√		√		
付加機能	解説		√			
	教育		√			√
	エンターテインメント	√			√	
	コンベンション	√	√	√		√

出典： JICA 調査団

優先主題 3: マーケティングの強化

- ・ どのようなタイプの来訪者が最もサイトに興味を感じるかを各々のサイトで把握し、それぞれについてマーケット・キャンペーンを展開する。

来訪者のタイプに関する表を以下に示す。

表 3-4 来訪者のタイプ

来訪者のタイプ	
インド人	学生
	上層／中間層
	その他
外国人	アジアの仏教国からの来訪者
	バックパッカー、その他
	先進国からの来訪者

出典： JICA 調査団

3.1. 来訪者管理計画

様々な種類の人々(年齢の差、個人またはグループ、性別、教育、所得、出身地、訪問と関心の目的、訪問する季節、旅行形態および行動パターン)を同時に管理するため、ビジターセンターは、来訪者の円滑な動線と管理を妨げる現状の問題点を解決し、下記に示すようなツール、資料および対策を提供する必要がある。

3.1.1. 二つのサイトのシステムの終了(ASIとMTDC)

エローラとアジャンタの各サイトは、物理的に二つのサイトのシステムとして設置されている。一方のサイトは石窟がASIの監督下にあり、他方のビジターセンターはMTDCの監督下にある。二つのサイトは、下記のエローラ・アジャンタ・サイトマップに示されるように、相当な距離で隔たれている。来訪者の視点からは、これは耐え難い状況である。サイトは統合されておらず、ビジターは一回の訪問で二つのサイトをどのように移動するかの最善の方法を事前に把握しておく必要がある。

このようなことから、エローラおよびアジャンタへの来訪者の快適性を優先したシステムの構築が求められている。その実現方法は以下に述べられており、本報告の様々な主題である組織、組織的運営のテーマから来訪者管理計画までに述べられている。

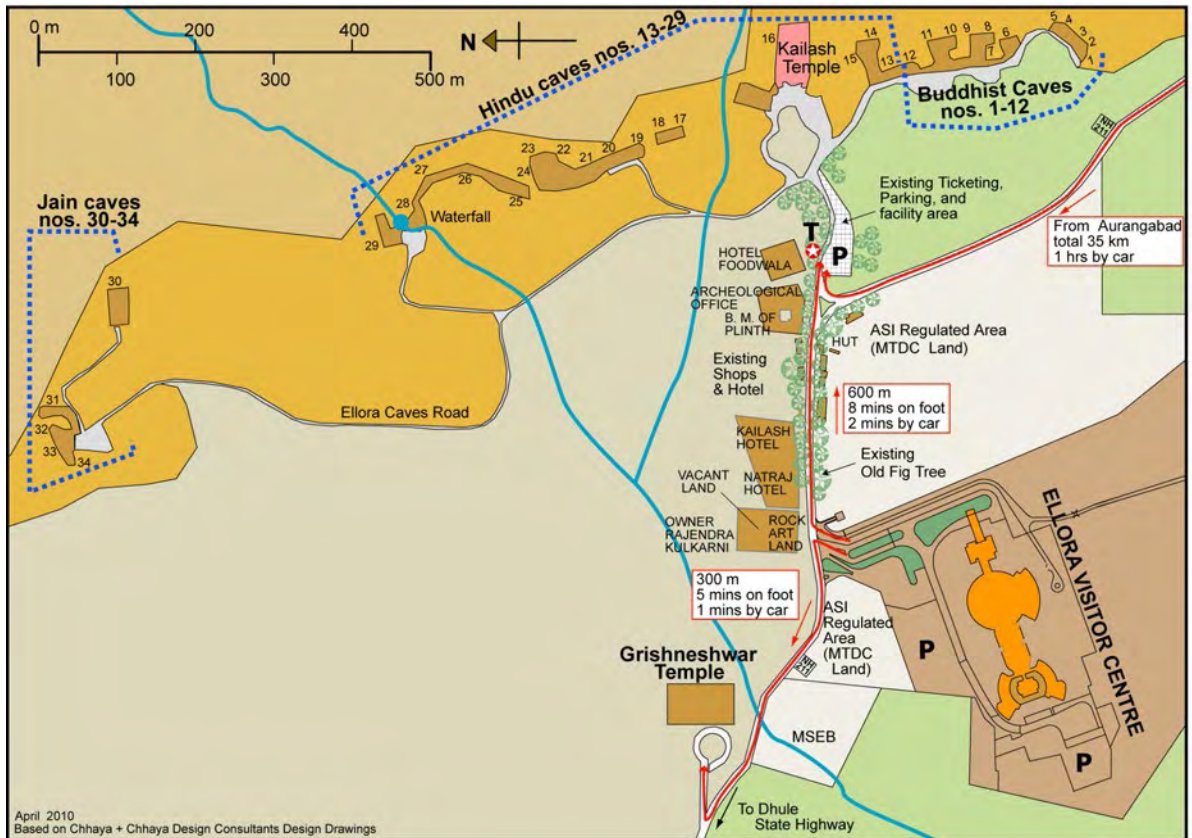


図 3-2 エローラ サイトマップ

出典： JICA 調査団

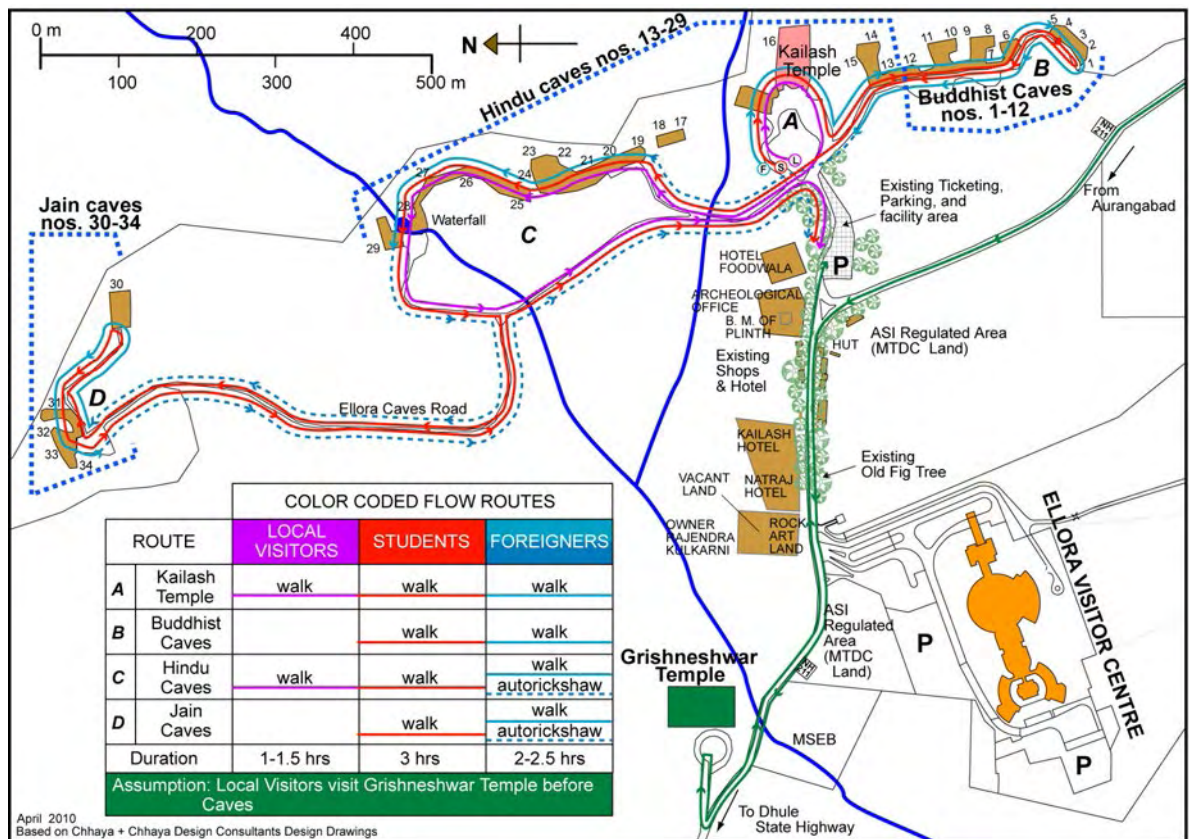


図 3-3 来訪者別観光ルート

出典： JICA 調査団

3.1.2. 一回の訪問における二つのサイトの統合(エローラ石窟とビジターセンター)

A. エローラにおける来訪者の動線

石窟サイトとビジターセンターを夫々の来訪者の快適性を優先した動線で統合するためには、二つのカテゴリの観光客を少なくとも考慮しなければならない。国内客と外国客である。各動線の関係を以下に示す。

(1) 国内観光客(地元の来訪者と学生)

a. 地元の来訪者

主な来訪者は、サイト周辺地域に住んでいる地元の住民を含む。

これらの来訪者は石窟を既に訪問したことがあり、石窟サイトおよびグルシュネシュワル寺院をよく知っており、したがってサイトの一定の宗教的側面(ヒンズー教)に特に関心を持っている。

これらの来訪者は、家族・友人と日帰りの遠足としてサイトを訪問するか、または巡礼サイトとして訪問する。このため、エローラ・ビジターセンターは、最初に石窟の案内説明を受ける場所と

して、来訪者に対して娯楽や教育の提供およびリラクゼーションのために使用することができる。

この種の来訪者にとっては、午前 10 時前の時間は、ビジターセンターに到着する前にグルシュネシュワル寺院への訪問に使うことができる。また、近隣地からの訪問であれば(アウランガバードからに限らない)、余剰時間をさらに旅行に割り当てることが可能となる。

午前 10 時までにはビジターセンターに到着できるので、昼食までは展示の観覧、買い物および手工芸センターで時間を過ごすことができる。レストランで昼食を取り、石窟に行くための迎いのシャトルバスに乗ることができる。

これらの来訪者は、専門のガイドを同伴していないことから、昼食後に訪問する石窟サイトでは、気ままに時間を過ごすことができる。これは、石窟サイト内における特定の動線が彼らのために描かれないからである。

b. 学生

下図のフロー1 は、サイトを訪問する学生を主な対象として作成した。通常学生の団体は、専門ガイドなしに大きなグループで到着するのが一般だからである。したがって、一つの場所である特定の時間内にまとまったグループとして管理する方が容易であると考えられる。

かかる大きなグループの来館に関しては、通常朝食や移動時間に関する追加時間が訪問前に割り当てられている。

午前 10 時までにはビジターセンターに到着し、展示の観覧、買い物および手工芸センターにおいて昼食時間まで時間を過ごすことができる。食事は学生エリアで取り、その後シャトルバスによって石窟へと向かう。

学生達は石窟訪問の前に既に展示を見ていることから、石窟サイトをより深く理解することができ、このような点においてビジターセンターの役割は重要である。

学生達は、石窟に関する学習やスケッチなど、石窟サイトで気ままに時間を過ごすことが可能である。

オプションとしては、午後 5 時に円形劇場に集合し、さらに文化プログラムを見ることも可能である。

すべての来訪者は、文化プログラムが行われる円形劇場に午後 5 時までには到着しなければならない。サイトを離れる前の、最後のイベントとなる。

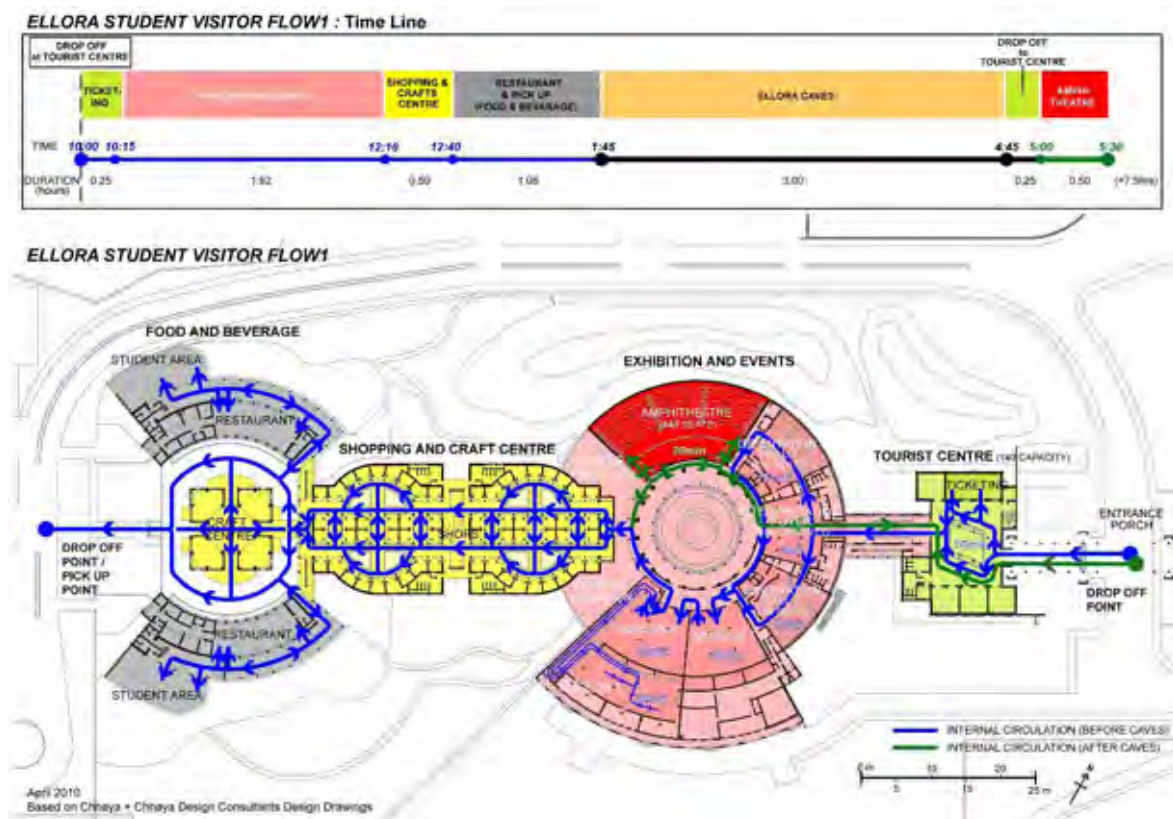


図 3-4 エローラフロー1 (学生)

出典： JICA 調査団

(2) 外国客

夏のインドの気候は、外国客にとっては特に厳しいものである。したがって、外国人観光客の一日の行程に関しては、冬の天気の良い月および夏の厳しい気候の月について、夫々提案する必要がある。以下にその内容に関して各々記述する。

a. 冬の天候の良い月における外国客

冬場(11月から3月)においては、エローラで天候の良い月であり、午後まで外にいても快適に過ごすことが可能であることから、下図に示すフロー2のような行程が可能である。

定められた時間内に石窟に関する重要点が概ね把握できるよう、専門ツアーガイドにより石窟を案内させることが重要である。

エローラ・ビジターセンターには、午前 9 時に到着し、石窟に関するオリエンテーションを受け、展示を観覧することで、石窟に関する情報を事前に得ることが可能となる。

このことによって、石窟では、事前に知りえた興味あるポイントを実際に確認することが可能となる。

定時のシャトルバスにて、ツーリスト・センターから石窟サイトへ観光客を運ぶ。

これらの訪問客は、専門のガイドを同伴していることから、重要なポイントに関しては効果的に石窟を見ることが可能である。

帰路には、飲食店側の入り口でおろされ、レストランで食事を取ることができる。

その後、手工芸センターを訪問し、ショッピング・エリアを晩まで見て回ることも可能である。

午後 5 時に、円形劇場に集合し、文化プログラムを見てビジターセンターでの行程を終了する。

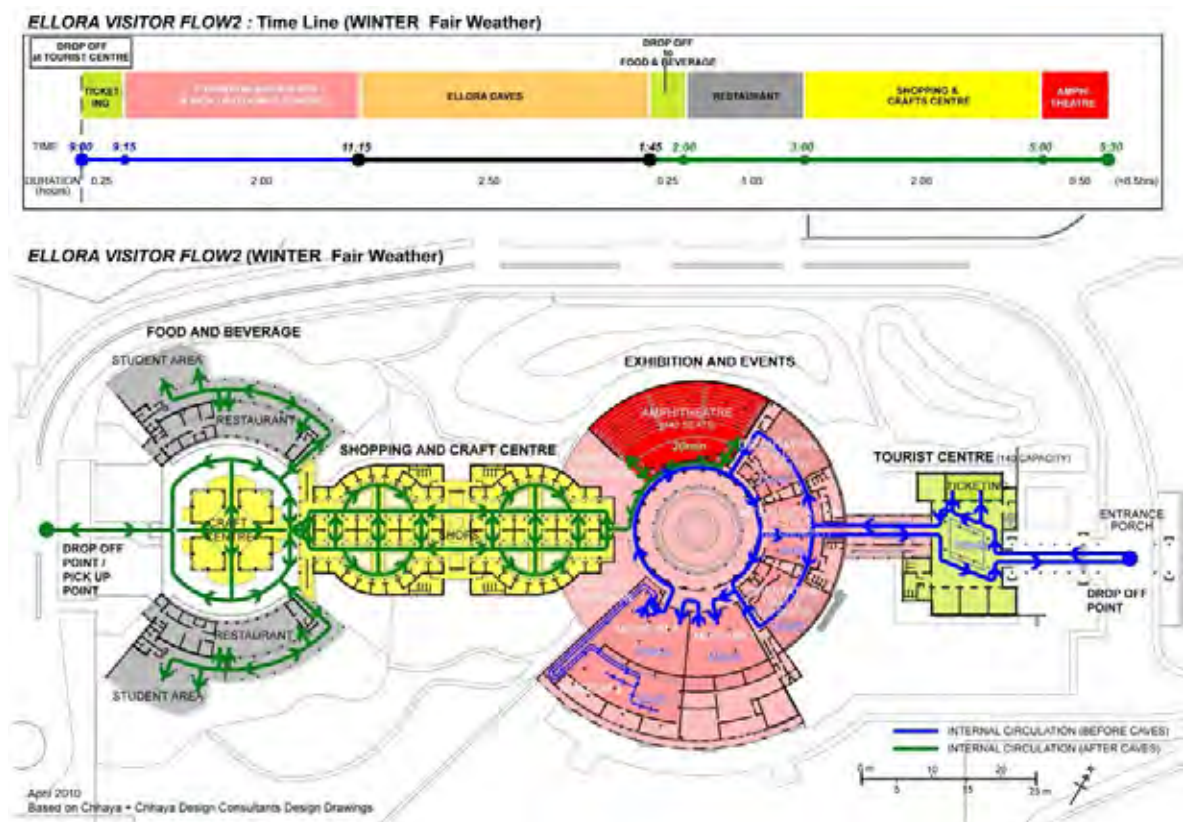


図 3-5 エローラフロー2 (外国客-冬場)

出典： JICA 調査団

b. 夏の厳しい月における外国客(4月、5月、6月および10月)

下図に示すフロー3は、エローラにおける外国人観光客の行程であり、厳しい気候の月(4月から6月および10月)の間は、午前中のうちに石窟サイトを訪問することが重要である。石窟を専門のツアーガイドに案内してもらうことで、重要なポイントを効率的に見て回ることが可能であり、定められた時間内に行程を消化することができる。

外国客は、エローラ・ビジターセンターのツーリスト・インフォメーションに到着し、午前中にそれぞれのチケットを購入する。専門ガイドが同伴している時は、発券に関する手間が掛からないよう適切なアレンジメントが事前に行われている可能性が高い。

ツーリスト・センターからは、定時のシャトルバスが発着し、石窟サイトへと彼らを移動させる。

専門ガイドが同伴していることから、重要な関心ポイントを概ね効果的に見て回ることができる。

帰路は、エローラ・ビジターセンターのツーリスト・センター側で降ろされる。石窟に関するさらに詳しい説明を受け、展示を観覧し、石窟サイトで見たものを学術的に確認する。

オリエンテーションの後、外国人観光客はレストランで昼食を取る。

彼らはそれぞれ、手工芸センターを訪問し、夕刻までショッピング・エリアを見て回ることができる。

午後5時には円形劇場に集合して、文化プログラムを見る。

このルートでは、ビジターは、一日のほとんどを屋内で過ごすことで、厳しい気候を避けることができる。

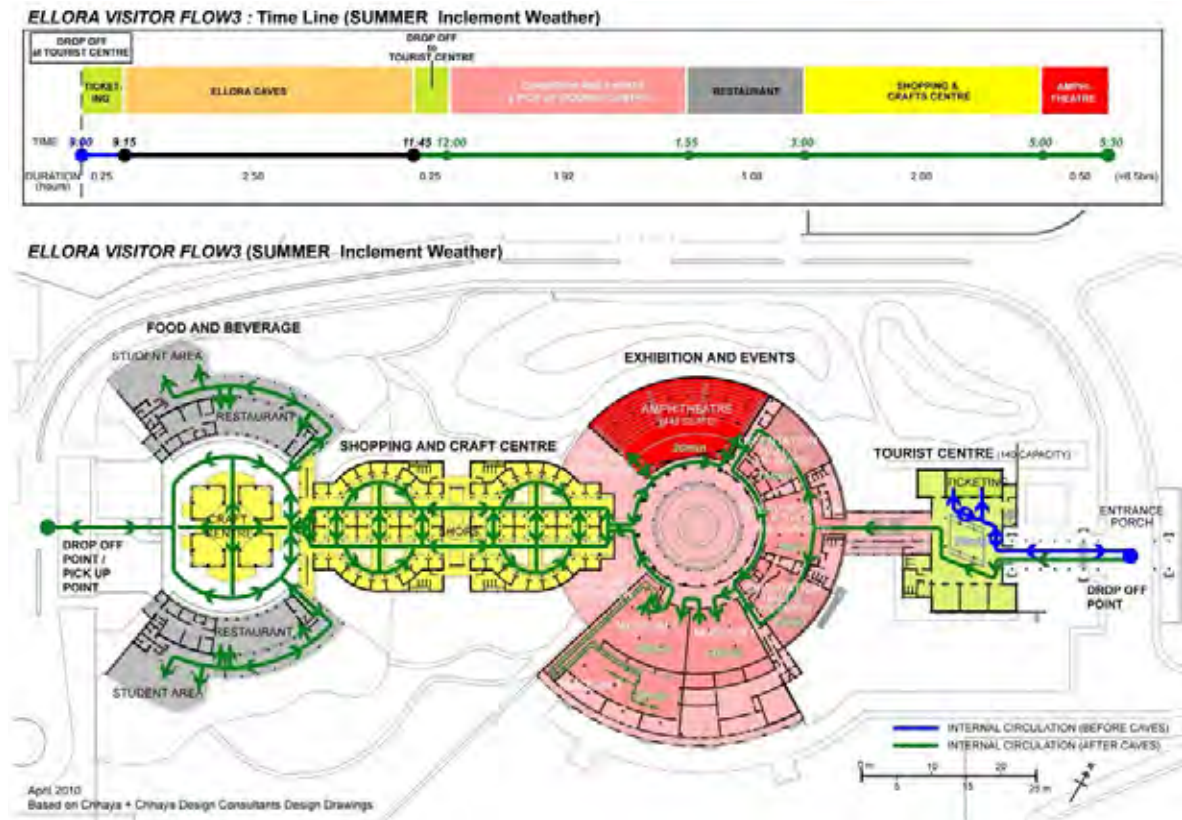
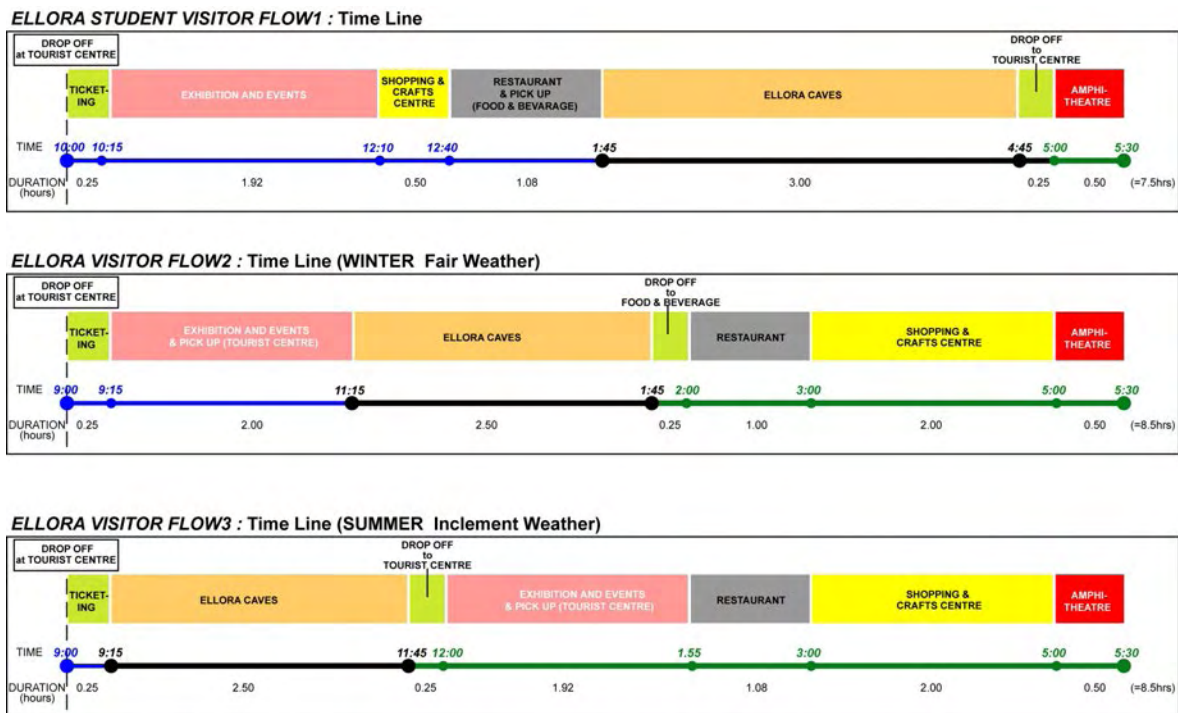


図 3-6 エローラフロー3 (外国客 夏場)

出典： JICA 調査団

上記エローラについての三つの動線と行程に関して、下図で比較を行った。



Note: Local visitors have more personalized itineraries and so the flow lines are undefined

図 3-7 エローラ 行程の比較

出典： JICA 調査団

B. エローラにおける交通の最適化

エローラ石窟では、ビジターが近年急速に増加し、ピーク時にはサイト設計容量を超えるビジターがある。交通渋滞は、ピーク時の特定の日に発生しており、特に団体旅行客が重なった時と関係している。

エローラの遺跡サイトに駐車できる車両の台数は限られており、自家用車、バス、オート人力車、自転車および歩行者の異なる夫々の動線に関して一貫した管理を行っていない。現在の交通渋滞は、来訪者に対して、遅延や混雑、方向を見失ったり、動線の混乱を招いたりする状況にあり、また、訪問客にとって不親切な案内表示や情報、バスの騒音や自動車による排気ガスを発生させている。さらに、現在の施設配置およびその運用に関しては、潜在的ないくつかの歩行者と自動車の移動障害に関する課題を含んでいる。

したがって、エローラ石窟サイトでは、積極的に交通管理対策を施さない限り、現状の運用容量を快適にさばくことは困難な状況にある。

提案した来訪者動線の有利な点は以下の通りである。

- 改善されたサイトに関する看板と方向表示
- 駐車場の拡大または移設

- 限定車両をベースにした交通管理戦略と、特に遠隔地にあるジェイン石窟のための循環車両の導入、駐車場以降は全ての車両の交通を制限する。
- 来訪者動線の再構築

各措置は、小規模、中規模および大規模な変更を組み込むことができ、それが長期的には様々な波およ効果をもたらすことになる。

提案した来訪者動線の便益は以下のとおりである。

- 現在の駐車場と店頭前の渋滞が緩和される。
- 60 の店舗がエローラ・ビジターセンターに移動する。
- 全ての車両の駐車スペースは、より多くの車両が収容可能なエローラ・ビジターセンターに移設される。
- エローラ石窟の現在の駐車場は、シャトルバス乗降車ポイントのためにのみ、より効率的に使用される。
- 最大 20 席のシャトルバス(ビジターセンターと石窟サイト間)の運行を推奨する。

わずか 20 分の循環ルートは、観光客にとって快適なサイト訪問を可能にすることができる。

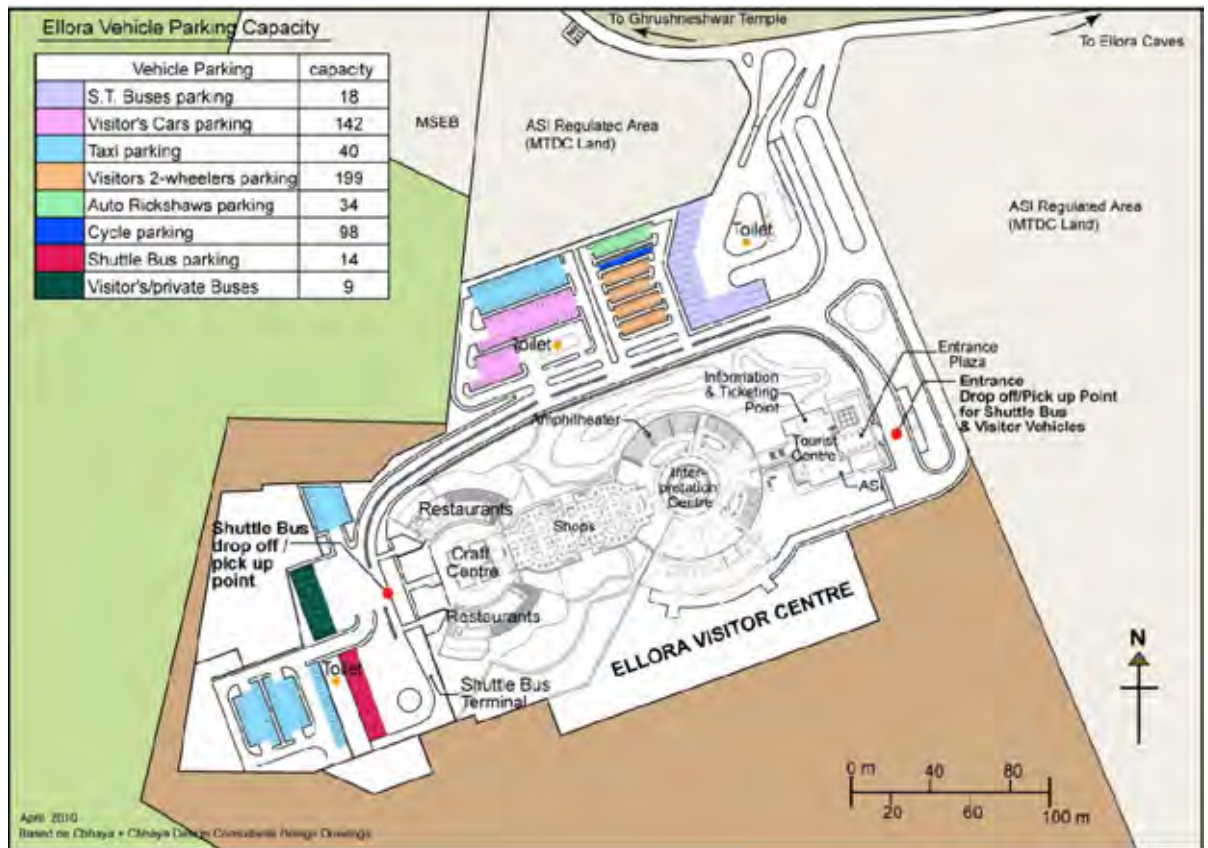


図 3-8 エローラ・ビジターセンター駐車場レイアウト

出典： JICA 調査団

3.1.3. 一訪問で二サイト(アジャンタ石窟とビジターセンター)の統合

A. アジャンタ・ビジター・フローの組み合わせ

来訪者の快適性を向上し、ビジターセンターと石窟サイトの統合の目的のために、少なくとも二つのカテゴリの観光客の動線を考慮しなければならない。国内観光客と外国観光客である。各動線の違いについては、アジャンタにおける二つの季節をベースに以下に概説する。冬場のより快適な月(11月から3月)および夏場の天候の厳しい月(4月から6月および10月)。

(1) 冬場の天候の良い月(11月から3月)

a. 外国客と国内客

これは、外国客と隣接地域に住んでいる地元客で、家族、友人とあるいはサイト巡礼としてサイトを一日の遠足として訪れるだろう。アジャンタ・ビジターセンターは、娯楽、教育およびリラクゼーションのために最初のオリエンテーション場所として利用できるだろう。

フロー1で、外国と国内の観光客は、午前9時までにアジャンタ・ビジターセンターに到着し、展示室や石窟のレプリカを見学することで、石窟について事前に情報を得ることができる。こ

れによって彼らは、石窟を訪問する前にどのような点を実際のサイトで注目すべきかを把握することができる。

展示エリアの見学中に、訪問客は博物館ショップ、カフェテリアおよび一時展示スペースを自由に訪問することが可能である。

午後 1 時半までにレストランに入り、昼食を取り、その後ビジター・プラザから午後 2:15 分の定期シャトルバスに乗って石窟サイトに赴く。

このタイプのビジターは、専門のツアーガイドにより石窟の案内を受け、決まった時間内に全ての重要な側面を効率的にカバーするようにすることが奨められる。

帰りに、ショッピングプラザで降車し、午後 5:15 まで、土産屋を見て回る。

シャトルバスは、午後 5:30 までにビジターセンターの円形劇場に来館者を連れて行き、定期的な文化プログラムを見せることで、ビジターセンターと石窟における一日の旅程が終了する。

b. 学生

下図に示すフロー1 は、サイトを訪問する学生を主な対象として作図した。通常、専門ガイドなしに大きなグループで到着するため、一つの場所においてある特定の時間にグループとしてまとめて学生を管理する方が運営管理上容易でと考える。

かかる大きなグループの日程を調整するためには、ビジターセンター訪問前に朝食や移動交通に関する追加時間が割り当てられることになる。

学生達は、午前 9 時までにはビジターセンターに到着し、展示エリア、博物館ショップおよびカフェテリアで時間を過ごす。食事は学生エリアで取り、午後 2:15 までに定期シャトルバスで石窟へ出発する。

石窟訪問前に展示物を見ていることから、既に石窟サイトに関する理解を深めており、より効果的なサイト訪問が可能となる。

帰路に、ショッピングプラザで降車し、土産店を見て回る。

シャトルバスは、ビジターセンターの円形劇場に午後 5:30 までに彼ら運び、定期文化プログラムを見ることでビジターセンターと石窟における一日の旅程が終了する。

アジャンタ・エローラ遺跡保護・観光基盤整備事業(II)
 におけるビジターセンターの運営管理計画の策定支援

全てのビジターは、毎日夕刻文化プログラムが開催される円形劇場に午後 5 時までには到着しなければならない。サイトを離れる前にビジターが訪問する最後の場所になる。

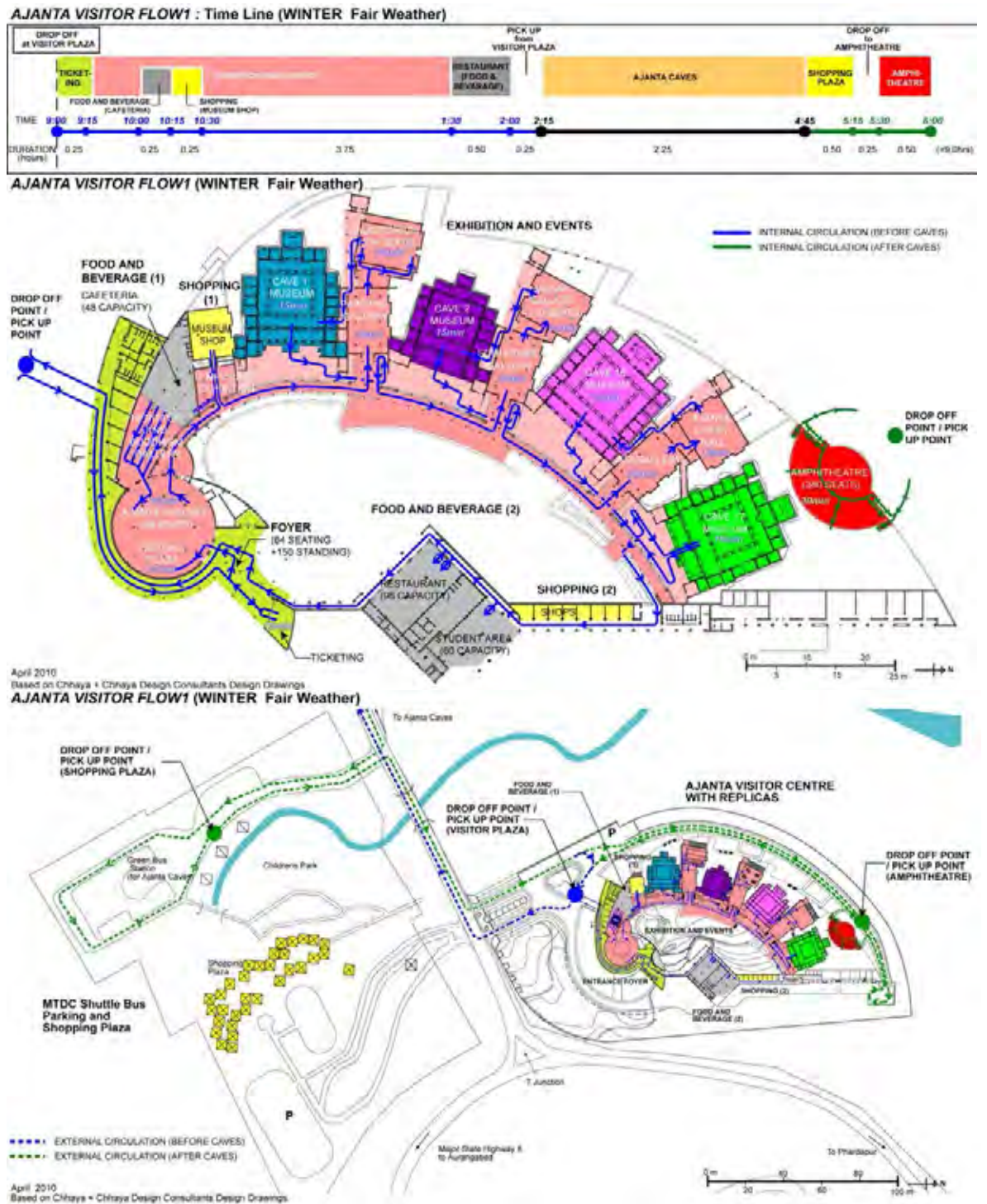


図 3-9 アジャンタフロー1 (冬場)

出典： JICA 調査団

(2) アジャンタでの夏の厳しい気候の月(4月、5月、6月および10月)

夏のインドの気候は、特に外国客にとっては厳しいものである。したがって、観光客の一日の行程に関しては、冬の天気の良い月および夏の厳しい気候の月について、夫々提案する必要がある。以下にその内容に関して各々記述する。

a. 夏の厳しい気候の月における外国客および国内客

アジャンタでの厳しい気候の月(4月、5月、6月および10月)においては、下図に示すフロー2が奨められる。この行程では、まだ涼しい午前中に石窟サイトにアクセスすることができる。

外国客と国内客は、アジャンタ・ビジターセンターの入口ホワイエに到着し、朝のうちにチケットを購入する。

もし観光客が専門のガイドを同伴していない場合は、ビジターセンターにて適切な手配を行うことも可能である。

ビジター・プラザからの定期シャトルバスは、石窟サイトへと観光客を運ぶ。

この時点では彼らは、専門のガイドを同伴していることから、石窟に関する全ての主要ポイントを効果的に見ることが可能である。

帰路は、ショッピングプラザで降車し、昼食時まで売店を見て回る事ができる。

その後、ビジターセンターのレストランへと徒歩でアクセスするか、シャトルバスを利用することも可能である。

彼らは昼食をビジターセンターで取り、展示ギャラリーと石窟のレプリカを訪問し、石窟サイトで見たものをより詳しく再確認する。

ツアー中に、博物館ショップ、カフェテリアおよび一時展示スペースを自由に訪問することができる。

午後 5:30 に円形劇場に集まり、定期的文化プログラムを見る。

このルートでは、ビジターは、一日のほとんどを屋内で過ごし、厳しい気候を避けることができる。

アジャンタ・エローラ遺跡保護・観光基盤整備事業(Ⅰ)
 におけるビジターセンターの運営管理計画の策定支援

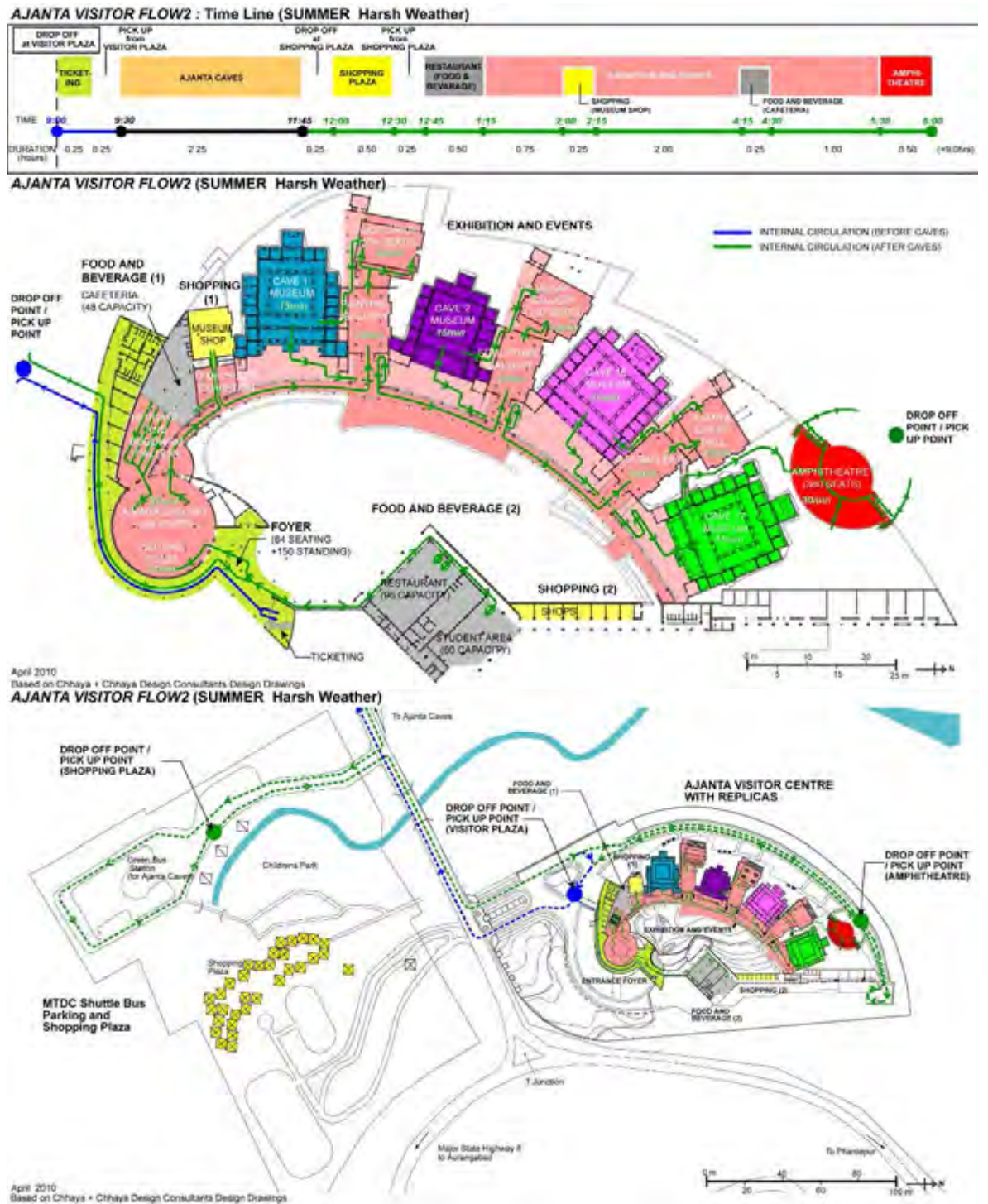


図 3-10 アジャンタフロー2 (夏場)

出典： JICA 調査団

上記アジャンタの想定動線計画は、下記の図で比較した。

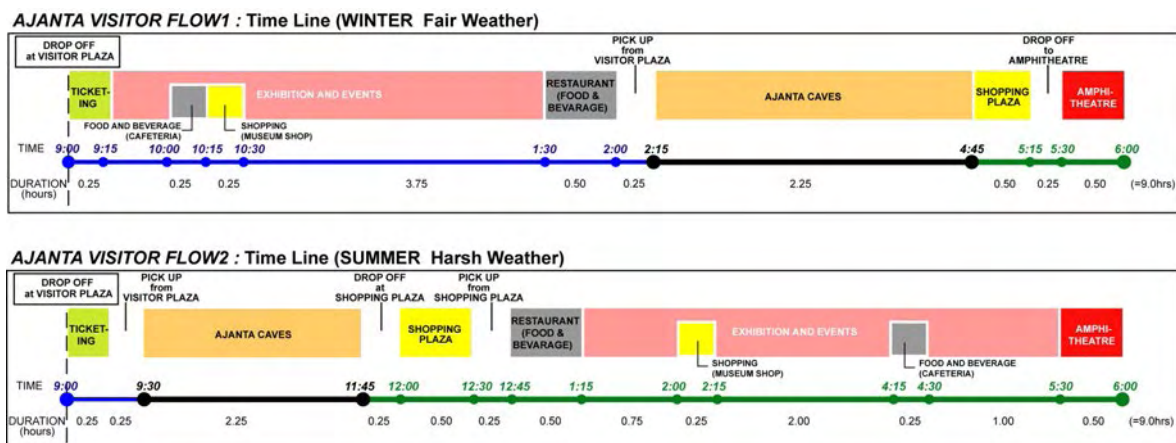


図 3-11 アジャンタ 行程の比較

出典： JICA 調査団

B. アジャンタの交通における最適化

アジャンタ石窟においても、来訪者数の増加を経験している。過去の統計によれば 2001 年に 298,810 人であった観光客は年々増加しており、特に外国人観光客においては、毎年 9.5% の割合で増加している。アウランガバードと主な周辺地の接続は、改善され効率的になりつつあり、石窟と壁画の人気は、世界的に増大し、さらなる来訪者を集めている。

- しかしながら、石窟と壁画の保護は、非常に難しく、限定された入場制限により訪問客による湿度の増加は、石窟内のカビの成長を促し、昆虫やコウモリを集める結果となっている。
- 各壁画石窟への多くの来訪者の入場は、壁画に対して悪影響をおよぼしており、修復が必要になっている。
- サイトのイメージを損なうような押し売りなどの活動は減少させなくてはならず、不十分なセキュリティは、破壊行為や盗難を助長している。
- 来訪者の経験の質は改善されなくてはならず、現在の来訪者の動線は、遅延、混雑、迷走および混乱の経験をますます悪化させている。

アジャンタ石窟サイトは、既存条件の不足を簡単に克服することができない。

短期的には、壁画保護と来訪者における経験を通して、下記のように改善が提案できる。

- 公害のない緑地帯を AVC とアジャンタ石窟の間に再生させる。
- 全ての公共車両は MTDC の駐車場に駐車するが、ASI スタッフはサイトに自由に入出りすることを可能にする。これにより、石窟保護の効率と壁画の保存は、相当増進される。

アジャンタ・エローラ遺跡保護・観光基盤整備事業(II)
におけるビジターセンターの運営管理計画の策定支援

- ビジターセンターからのグリーンバスの導入は、アジャンタ石窟への訪問に際し、交通渋滞を避ける。
- 石窟訪問前に、アジャンタ・ビジターセンターでのマルチメディアを利用した双方向展示を体験し、学術的な体験を通して来訪者の関心と理解を高める。
- アジャンタ・ビジターセンターにおいて、全ての公共アメニティを提供することで、石窟での滞在時間の増加を促進する。
- 一定単位時間当たりの石窟来訪者の数を管理・調整し、壁画への人口プレッシャーを減少させ、サイト内の安全性を改善する。
- 来訪者管理のための専門的で訓練されたスタッフの導入により、ASI サイトおよびMTDC サイト間での総合した来訪者管理を実施する。

各改善アクションは、長期的に様々な改善結果をもたらす小規模、中規模および大規模の取り組みを実施する。より包括的な運営管理計画とビジターセンターの利用計画に関して、十分評価・検証することが求められている。

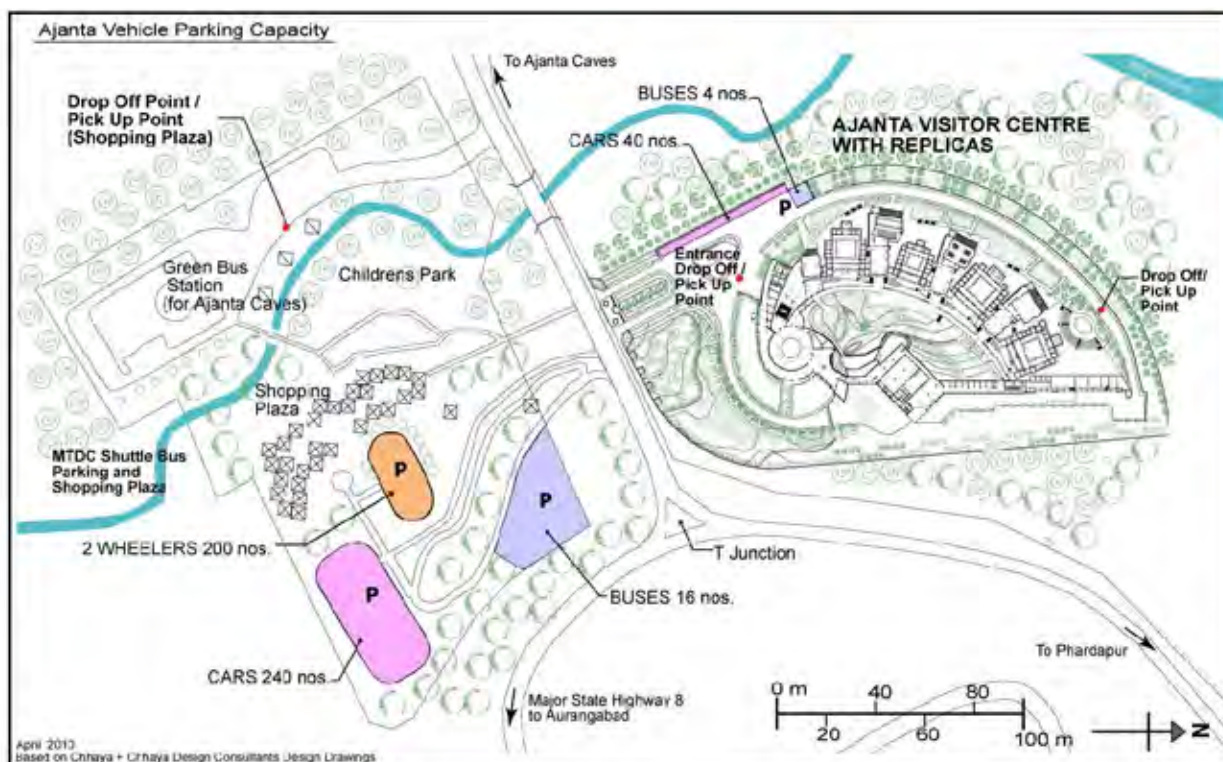


図 3-12 アジャンタ・ビジターセンター 駐車場レイアウト

出典： JICA 調査団

3.1.4. 統合的でビジター中心主義の施策

ビジターセンターの存在により、遺跡サイトへの来訪者のボトルネックを減少させ、最適なビジター動線を実現することが可能である。そのために、ASI と州政府が MTDC と協力することで、現在個別に徴収している遺跡サイトおよびビジターセンターへの入館料、バス料金、アメニティ料金や駐車料金を統合した発券システムを構築する必要がある。

ASI および旅行業者は、脆弱性の高い壁画石窟へのビジター数を制限する措置を導入するなど、ビジター経験を改善する措置の導入の必要性を指摘している。ベテランのツアーガイドによると、多くの国内ビジターはサイトにピクニック気分で行きつけ、学術的な興味もなく、ただ単に石窟が開放してあるという理由だけで壁画石窟に入ってしまうとのことだ。

ASI は、特定の石窟については入場規制を導入することを計画しているが、遠方から来る者にとっては、あまり現実的ではない。調査団は、新しい料金システムを導入することで脆弱な壁画石窟について追加料金を課すのが、来訪者の数を管理する上で容易かつより効果的な方法であると考えている。新料金システムに伴い、新しいビジターセンターでの代替策として、高品質な壁画の写真を展示することで、来訪者の不満を解消することができる。

このように、様々な背景と関心を持つ来訪者は、利害が互いに矛盾しない形で調整され、それによって持続可能なサイト運営管理の仕組みを生み出すことができる。こうした側面から、下記のような内容に基づきサイト運営管理計画を策定することができる。

- ビジターセンター内の動線
- ビジターセンターと駐車場、遺跡サイト等の関係動線
- ビジターセンターが地域開発に貢献すべき詳細な活動の抽出
- サイトに関係する当事者間の相互管理関係の立案。観光地における総合的な運営・開発管理を行うために、多様な利害関係者（観光業、コミュニティー開発および遺跡保存）による、新しい組織の構築。
- サイトにおける関係者の相互管理体制を設けるために、ビジターセンターが行うべき機能の把握。

3.1.5. 協力および発券

ASI の石窟入場料は、250 ルピー (5.6 ドル) と一般的な外国客にとっては決して高くはない。他の世界遺産のサイトでは、10 ドルが典型的な金額で、ASI 入場料を含めビジターセンター入場料を同様の金額とすることは十分可能である。さらに、インドの好ましい経済状態と可処分所

得の上昇を考慮すると、インド人の来訪者に対しは現在の 10 ルピーを増額することは十分可能であると考ええる。

しかし、インド人に対する国家的記念物への入場料は、その公共的地位と関心により名目的であるべきという意見が多いのも事実である。

インドと外国の他の世界遺産サイトとの入場料の比較は、下記の表のとおりである。

表 3-5 他の世界遺産サイトとの入場料比較

(単位: US\$=Rs. 45)

サイト	ローカル	外国人	備考
タージマハール	0.22	16.7	
アジャンタ	0.22	5.6	
エローラ	0.22	5.6	
ペトラ (ヨルダン)	1.41	46.6	
万里の長城 (中国)	20		
アンコールワット (カンボジア)	20		
ピラミッド (エジプト)	11		
マチュピチュ (ペルー)	44		22 (子供)
美術館	ローカル	外国人	
国立美術館 (アンコールワット)	3	12	2 (写真)
古代エジプト博物館	11		
国立美術館 (ニューデリー)	0.22	6.7	6.6 (写真)
ボンベイ美術館 (ムンバイ)	0.55	6.7	4.4 (写真)
Dr. Bhau Daji Lad Museum (ムンバイ)	0.22	2.2	

出典: JICA 調査団

インドにおいては、平均して(一回あたり)30 ルピーを超えて料金を課さないことが常識になっている。複数利用(24 時間以内に無制限の入場)は、一回の料金の 3 倍を超えない、つまり一日 90 ルピーが限度である。

単一(統合)チケットシステムの導入は、多くの人から来訪者管理に密接した最も重要な問題と見なされている。関係機関の相互に信頼がないことから、チケット売上の配分に関して説明責任を果たすために、実現可能な仕組みを創出することは重要なことである。

この点、MTDC は、その使命と柔軟性という点でもっともふさわしい組織であると考ええる。すなわち MTDC は行政組織ではなく会社法人であり、その組織の裁量でサービス機能を引き受けることができる。これらの利点を生かして MTDC には以下のことが可能であると考ええる。

石窟への入場料を含んだガイド付きパッケージツアーは、MTDC にて手配したバス等によりアウランガバードから行程を開始することができる。

ASI とは、事前にチケットの販売に関する特定の配分額を決めておくことで、このような観光パッケージを取り扱うことができる。

石窟を訪問する全ての来訪者は、ビジターセンターの特定の場所(Dropoff-Pickup point)から石窟までグリーン(エコ)バスによって移動することになる。つまり、全てのビジターが、半強制的にこの交通モード(シャトル・バス)を使用することで、チケット販売の集約が可能になる。

下記は、石窟に行く来訪者についての種類を示す。(i) MTDC もしくはその委託者以外のツアーオペレーターによりアレンジされた観光客、(ii) 自分で行く観光客などの場合、単一入場券が有効に適用される。これの単一入場料は、(a) エコバスの往復料金、(b) 駐車場代、(c) 石窟の入場料、(d) ビジターセンターの入館料および(e) アメニティエリアのための維持管理料、を対象とする。このような単一入場券は、料金徴収に伴う入場制限が課されなくなることから、既存の土産物店の抱えている問題を解消することになると考える。

パッケージツアーが、MTDC 以外のオペレータによって行われる場合は、包括入場料と彼らの運営費用と利益を含めた統一コストを対象とする取り決めを MTDC と事前に合意しなくてはならない。つまり、かかるオペレータは、月額のプロパティ収入を MTDC に支払い、MTDC は、ASI の収入を比例配分で分配することができる。

アジャンタにおいては、脆弱な壁画石窟への追加入場料金を徴収し、価値あるモニュメントを保護する必要がある。一方、アジャンタ・ビジターセンターに計画されているレプリカの石窟と展示物は、追加入場料金を徴収することで入場を控える人たちにとっては、格好の代替展示になると考える。つまり、追加入場料金の導入は、アジャンタ・ビジターセンターの利用を逆に促進するという点では、導入検討の価値があると考えられる。

ASI のコンサルタントは、脆弱な壁画石窟の公開を部分的・選択的に制限し、それを見る唯一の方法は、AVC のレプリカの壁画で代替するということを示唆した。実際このような対応は、希少かつ脆弱な美術品について、いろいろな博物館で世界的に行われることであるが、来訪者に対する特別な配慮が必要である。しかしながら、これが追加料金を伴うかどうかは、ケースバイケースで評価する必要がある。来訪者の大半は、全ての重要な石窟を見ることを期待して、遠路はるばるやって来るだろうからである。

入場料を引き上げるもう一つの理由としては、ビジターセンターおよび近隣の観光関連事業を振興するために、石窟への再入場を許容すべきである。この対応により、ビジターは、一日の

もっとも暑い時間をエアコンのあるビジターセンターで昼食や買い物を楽しみながら過ごし、気温が下がる夕刻に石窟を再訪問することが可能となる。

しかしながら、観光客の中には短時間に主要な点のみを見て帰るといった人も、常に存在する。このような観光客にとっては、引き上げられた入場料は、それほどの値打ちがないことを意味し、必要のないものを売りつけられているようなものである。したがって、より良い方法としては、二つ以上の選択肢を観光客に与え、統計的に人気のあるチケットの設定を、将来的には保持するという方法が理想的である。

3.2. 観光マーケティング戦略

3.2.1. 主要市場セグメントへの取り組み

観光マーケティング戦略において、宣伝予算と宣伝努力を重点的に配分すべき市場セグメントとして、以下を提案する

- 南インド地域および地元の観光客
- 外国人の一般文化観光客
- 仏教国からの SIT(巡礼、仏教美術等)
- ヨーロッパからのビーチ観光客

ヨーロッパからのビーチ観光客は、ゴアやケララ州等のビーチでの保養を主要な目的としてインドを訪れるが、旅程が2-3週間と長いため、ビーチ滞在と周辺地域の周遊旅行を組み合わせることが多い。表3-6に示したように、ビーチ観光客は文化観光客より市場規模がはるかに大きいため、重視すべき市場セグメントである。前述したように、ヨーロッパからのビーチ観光客はビーチでの保養と周辺地域の周遊旅行を組み合わせることが比較的多く、一般に、図3-13に示したような観光空間構造がビーチ観光地を起点として形成される。アジャンタ・エローラはインド南部のビーチ観光地に近いという地理的な利点があり、ビーチ観光に付随する周遊ルートの立ち寄り観光地として有望である。

表 3-6 ビーチ観光客と文化観光客の比較

項目	ビーチ観光客	文化観光客
発地	近隣の国	世界中
旅程	一箇所に滞在	周遊旅行
活動範囲	日帰り圏	1-2 週間の周遊旅行
動機	保養	文化的興味
市場サイズ	大	小
価格弾性値	高(価格によって需要が大幅に変動)	低(需要が価格にあまり影響を受けない)

出典： JICA 調査団



図 3-13 空間的な観光構造

出典： JICA 調査団

一方、東アジアや北米からの観光客は、旅程が短いためビーチと周遊旅行を組み合わせることが稀で、また近隣に有力なビーチ観光が多いため、一般文化観光客が主要なターゲットだと考えられる。

日本人観光客に関しては、近年旅行マニア層を中心に世界遺産への関心が高まっている。アジャンタ・エローラの観光マーケティング戦略のキーワードは、仏跡巡礼ではなく、「世界遺産」と「仏教美術」である。アジャンタの壁画は、日本の世界遺産法隆寺金堂の焼失した壁画のルーツとして有名で、高校の歴史の教科書等に掲載されているため、特に知名度が高い。

3.2.2. 国レベルおよび州レベルの観光周遊ルートに関する情報の提供

文化観光地は周遊旅行によって訪問することが一般的なので、ビジターセンターでは以下のようなアジャンタ・エローラと関連する観光周遊ルートに関する情報提供を行なうことが望ましい。

- 世界遺産回廊
- 仏跡サーキット
- 周辺地域のその他周遊ルート