

第1回 「持続可能な観光地域経営の推進に関する調査検討委員会」
議事要旨

日時：2020年9月25日（金）15:00～17:00

場所：運輸総合研究所2階会議室

出席者：座長 山内弘隆（一財）運輸総合研究所長、一橋大学大学院経営管理研究科特任教授
座長代理 清水哲夫 東京都立大学大学院 都市環境科学研究科 観光科学域 教授
委員 乾 有貴 東京大学公共政策大学院 交通・観光政策研究ユニット(TTPU)特任准教授
片山敏宏 観光庁参事官(外客受入担当)
加藤久美 和歌山大学観光学部・大学院観光学研究科 教授
熊田順一 株式会社 JTB 総合研究所グローバルマーケティング室 室長、主席研究員
二神真美 名城大学外国語学部 国際英語学科 教授
古屋秀樹 東洋大学国際観光学部 教授
本保芳明 国連世界観光機関(UNWTO)駐日事務所 代表
加藤英彦 岐阜県観光国際局 インバウンド推進監（代理出席）
宿利正史（一財）運輸総合研究所会長
佐藤善信（一財）運輸総合研究所理事長
奥田哲也（一財）運輸総合研究所専務、ワシントン国際問題研究所長

事務局 運輸総合研究所 齋藤・安田 三菱総合研究所 宮崎、西畠、デウイ

欠席者：委員 矢ヶ崎紀子 東京女子大学現代教養学部 国際社会学科 コミュニティ構想専攻 教授
渡久地一浩 沖縄県文化観光スポーツ部部長

議題：

1. 持続可能な観光地域経営の推進に関する調査検討委員会の設置趣旨等について
2. 持続可能な観光地域経営の推進の必要性
3. 「指標を用いた持続可能な観光地域経営の導入に関する手引き(EBSTM 導入手引き)」について
4. 今後の作業計画・スケジュール

配布資料：

- 資料1 持続可能な観光地域経営の推進に関する調査検討委員会の設置について
- 資料2-1 持続可能な観光の推進に向けた観光庁の取り組み（日本版持続可能な観光ガイドライン）
- 資料2-2 持続可能な観光地域経営の必要性（参考資料を含む）
- 資料3 「指標を用いた持続可能な観光地域経営の導入に関する手引き」について
- 資料4 今後の作業計画・スケジュール

<議事要旨>

事務局から資料1、観光庁から資料2-1、事務局から資料2-2、資料3についての説明があった後、主に以下の意見があった。

(本調査の経緯について)

- 様々な指標群がある中で、本委員会では真に意味のあるものを作ることが重要。30年前から持続可能な観光の色々な動きがあり、20年前にUNWTOの指標ができたが、本格的に取り組んでいるところは極めて限られており、我が国ではほとんど取組がなかった。報告書・提言が出ていても実行されていないのは、理解がない、分かっても難しく取組めない、難しさは克服してもカネ・ヒト等の条件が整わないという状況である。海外では必要性が理解され、ツールや具体的な取組もあるが、日本では最近認識され、政府も背中を押して動き始めたところ。自治体によって理解や取組の度合いに幅がある中、アイスブレイクになるものを与えて進めていく必要がある。

(議論)

- オーバーツーリズムによって観光地閉鎖や人数制限があったが、近年デスティネーションがリーダーシップを取る時代になっている。より意識の高い消費者を育てていくことが観光地の役割であり、それにより事業者の事業形態も影響を受けていく。また、観光は分野横断的な産業であり、SDGsと同じように、総合政策的な動きを作ることが強みである。GSTC-DやJSTS-Dでも、SDGsとの関連性は表記されているが、あまり分析されていないので、SDGsを取り入れた総合政策的な観光の位置付けの分析も盛り込むとよいのではないかと考える。さらに、コロナを通じて、消費者やデスティネーションに責任ある行動が求められる時代となり、持続可能性につながると考えている。
- 資料中の「富裕層」という言葉については、持続可能な観光を富裕層が推進するという印象を受けてしまうため、表現として気になった。
- 人材育成はキーになる。自治体等、実際に現場にいる人の指標の使いやすさを考えると、オンラインツールが今後必要になるだろう。また、今後自治体やデスティネーションが取り組むに当たり、中長期的な目標設定も必要と考える。
- 持続可能な観光は、ブルーフラッグの取組が1987年から始まり、ヨーロッパがいち早く取り組んでいた。21世紀初めに多くの協約が結ばれ、持続可能な観光の枠組み設定が20年前から考えられ始めた結果、GSTCにつながった。日本は遅れていたが、今年のGSTC総会では政府が支援するという強い意思表示で日本は注目された。重点的に取り組むべき時が来ている。
- ホテルや事業所単体が持続可能になるのではなく、総合的に持続可能性を高める必要がある。その中核がデスティネーションであり、建築から始まって、サプライチェーン、デスティネーション、インダストリーの持続可能性を総合的に高めることが重要である。そこに直接的・間接的に関わるのが観光であり、全体のシステムとして考える必要がある。
- 国連等を中心に世界的なルールづくりが進んでいたが、中国がアライアンスを作り始める等、誰が主導権を握ってリードするかが重要になってきている。今後、海外の観光客が持続可能な観光指標で行

き先を決めるとなった場合、日本がルールづくりに参画できているかが重要である。日本が認証を行っていることを主張すれば、他地域・国にも伝わり、世界共通のコミュニケーションツールを手に入れていることとなる。世界的なルールづくりへの参加という意味でも、日本で持続可能な観光を推進する意義がある。

- 指標だけが前面に出るのでなく、何のための指標かが重要。目標設定やベンチマーキング、マネジメントの指標として、プロセスのチェック（モニタリング）だけではなく、観光地がどこに向かっているかというパフォーマンスとしての指標が必要。SDGs の一番の有効性は地球を守ることだとすれば、どのようにしないと守れないのかという外側の枠組みから逆算し、各地域がすべきことを考える（アウトサイドイン）必要がある。GSTC はそれに近いと思われるが、INSTO はインサイドアウト志向であり、両方の視点の着地点を本委員会で見出せばよいと思う。
- 本事業により目指す姿は、数年後に日本各地で持続可能な観光に本格的に取り組む地域が現れ、内外から評価され、結果として真の意味で日本が観光先進国として認知されることである。単なる観光客数や収入ではなく、観光地が真の価値を提供している状況を目指していく。
- 各地で観光計画が作られ実践されているが、KPI 設定が貧困で、現状では成果も出ず、バランスのとれた持続可能な観光地経営に到達できていない。これを補完するのが、指標群を活用したエビデンスに基づいた仕組みづくりであるが、自治体のトップ層の理解が足りていない。例えば、岐阜県は知事の判断で、SDGs 達成のために、観光部門だけでなく、総合政策局に SDGs 推進の組織を置いて進めているが、このような事例はなかなか出てこない。また、地域経営の主体である DMO が観光も担うべきと認識される中、機能・組織及び財源の面で完璧な DMO であればよいが、現実には存在しない。色々な組織体、自治体、DMO、その他が一体となって組織体は作られるが、これを解きほぐさないと、DMO と自治体の押し付け合いになる。
- 本委員会の検討範囲をしっかりと整理すべき。様々な指標がある中で、なぜ今回観光庁は教科書と参考書を一緒にしたものを作らなかったのか。教科書も参考書も読まないと分からないというのであれば、地域は大変だと思う。まず教科書と参考書はそれぞれ何かということ整理し、なぜ観光庁の取組がありながらさらに手引きが必要なのかをよく考えた上で、本委員会では付加価値をつけた使い物になる手引きを作るべき。
- 指標は非常に難解であり、JSTS-D では分かりやすさのために、事例や参考資料も盛り込み、参考書・手引きの要素を強くしたつもりであった。本委員会で検討する手引きは、それをういてどう自治体が動くべきかという点に踏み込んだものではないか。持続可能な観光は歴史があり、指標も膨大にある中、ベースの理解を合わせることに難しいと感じた。自治体がそれも含めて理解した上でどのように指標を採用していくかの手引きという面があるのではないか。
- 指標の1つ1つが難解で、何のために誰とやればよいのかということや、どのような意味を持ってこの地域で指標が必要かということの説明が、教科書で勉強した人の理解に任されているため、その理解を共有するためのガイドが必要と考えている。指標の意味合いや取組の意義等を含む、前段の部分を手引きに詳しく書き込むことが必要ではないか。

- UNWTO のガイドブックは 360 ページもあり、詳しく解説がついている。専門家の方々は読めば分かると思うが、実際の担当者には相当しんどいのが現実だと思う。
- DMO、自治体それぞれの観光計画と指標の関係性や違いについて考えると、観光計画は、特に DMO が策定している場合、観光誘客を中心に構築されている一方、持続可能な観光地域経営は、KPI を用いて、観光も含めた地域のあり方をマネジメントしていく幅広い総合政策的な役割を持っており、この総合政策という点を強調すべきではないか。
- フロントランナーを育てるだけでなく、地域の底上げをするという観点から、手引き・参考書に加え、トレーニングやオンライン研修により、考え方やバックボーンを共有することが必要ではないか。
- 総合政策的な考え方で捉える点は同感である。例えば、地域交通の維持確保や改善に取り組む際、交通だけを考えるのではなく、地域ごとの特性も踏まえ、総合戦略の一環として交通の問題を考える必要がある。地域の総合的な経営を行う上で考慮すべき様々な要素がある中で、観光を重要なテコとして地域経営を考える際に必要な取組や指標の活用の仕方を手引きに書くことはあり得る。本委員会では教科書と参考書というより、少し違った視点で付加価値をつける必要があるのではないか。
- JSTS-D は最低限やることなのか、それともこれをベースに地域で積み上げていく余地が残っているのか。また指標は Yes/No の定性指標か、それとも定量指標か、地域ごとの達成レベルまで求めているのか。ゴール的な目標値だけを議論し、そこにどう持っていくのかの議論がないのは不十分。特に観光業界では、目標達成した場合、それが自助努力によるものかが分かりにくい。選んだ指標とアクションが紐づいている必要がある。UNWTO のガイドブックは、どれくらい目標達成すべきか、達成するとどうなるかが正直よく分からなかったので、解説が必要と考える。また、計測できるものとそうでないものや、観光地が変えられるものとそうでないものを分けて示した方がよい。
- JSTS-D では、指標は必須のものとそれ以外に分けている。基本的には定量指標を目標としているが、定量的にできないところは Yes/No の定性指標となっている。現在は、モデル事業を行い、この指標を実際の観光地に当てはめて、問題の洗い出しを行っている。モデル事業の結果を本委員会でも示せれば、具体的に議論できるのではないかと考えている。
- 指標が導入されない理由は、メリットが認識されていない、伝えられていないことが大きい。JSTS-D は、プロモーション、モニタリング・コミュニケーションに分かれており、プロモーションのメリットは、例えばブッキングドットコムに伝えられる、国際会議で登壇できる等あるが、そのメリットが国内観光地にとって十分かどうか認識されていない。また、モニタリングによって京都の混雑等を解決できるかというメッセージが伝えられていない。プロモーションは観光資源が充実していないところに相性が良く、モニタリングは混雑している地域に伝えるべき事項である。手引きを作る前に、メリットを誰にどう訴求するかを整理する必要がある。
- 個別指標については、経年変化で違いを見ることや、何点以下は状態がよくないという基準がないため、指標を作っても、他地域とコミュニケーションが取れないのが課題である。指標が他者に及ぼす影響を明確にし、共通認識を持つことが重要であり、指標の詳細な説明、参考書としての作り込みが

必要。また、指標の数が非常に多く、作成者の負担が著しく大きいので、オープンデータやオープンガバメントの中で、APIで作れるのであれば、基本的なインターフェースを作り、自治体やDMOがカスタマイズするといった側方支援が必要である。

- デスティネーションの観点だけではなく、インダストリー側の観点も重要。観光産業を支えている観光資源の重要なポイントはそこで働く人々であるが、これに関する持続可能性は、UNWTOの指標の中にも議論されていない。若い世代はSDGsや持続可能な観光に関心が高く、現場のやる気を動かすために、SDGsに繋がるという見せ方をし、やりがいや共通の目標を持つことが重要である。また、事業者に対して、サステナビリティ貢献やSDGs達成に貢献にむけ、現在実施していることが正しいのか、真にやるべきことは何かというチェックリストを早期に出すことも重要ではないか。
- 岐阜県では知事を先頭に政策課にSDGs推進監を配置するとともに、観光を切り口にした様々な取組をしている。10年前から観光・食・モノや環境、文化等の組織の壁を取っ払い、一丸となってプロモーションを行ってきた。また、世界で認められたものは日本でも認められるという観点から、世界を視野に動いてきた。さらに、観光プロモーションのウェブサイトや動画を活用し、サステナブルを意識したプレイスブランディングを行ってきた。現在は、エビデンスに基づく取組及び経済的なメリットにつながる取組を行っている。前者については、INSTO加入やGSTC等の国際認証、JSTDの第3機関認証を視野に入れている。後者については、外国語観光ガイド育成事業として、サステナブルをテーマにしたマニュアル作成や現地研修を行っているほか、そのガイドを活用した着地型ツアー造成等に取り組んでいる。コロナで自然や田舎、安心・安全な観光への需要が高まる中、サステナブルの観点が海外から評価され、地域住民にも環境保護や伝統・文化の継承などの意識が根付いていく。
- 議論を進めるためには、具体的な事例、手引きを示す必要がある。また、全体として議論の方向性は一致しているが、総合的な政策という議論があったように、より視野を広げていく必要がある。委員の方々には次回の委員会までに、手引きをどう作っていくべきか、効果を上げるにはどうしたらいいかといった点について、メモにまとめて頂きたい。

以上