

第7回 「観光を活用した持続可能な地域経営の推進に関する調査検討委員会」  
議事要旨

日時：2022年3月3日（月）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）運輸総合研究所所長、武蔵野大学経営学部経営学科教授  
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 加藤久美 和歌山大学観光学部・大学院観光学研究科 教授、武蔵野大学しあわせ研究所教授  
軽部努 観光庁参事官（外客受入担当）  
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 国際英語学科学部長 教授  
本保芳明 国連世界観光機関(UNWTO)駐日事務所 代表  
三重野真代 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  
鷲田祐一 一橋大学大学院経営管理研究科 教授  
加藤英彦 岐阜県海外戦略推進課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  
古屋秀樹 東洋大学国際観光学部 教授  
奥田哲也（一財）運輸総合研究所専務理事、ワシントン国際問題研究所長、アセアン・インド地域事務所長

事務局 運輸総合研究所 小泉、安田 三菱総合研究所 宮崎、西畠、パーカー

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  
宮城嗣吉 沖縄県文化観光スポーツ部部長

議題：

1. 「観光を活用した持続可能な地域経営の手引き」について
2. 「観光を活用した持続可能な地域経営の手引き」の活用について
3. 意見交換
4. その他

配布資料：

- 資料1 「観光を活用した持続可能な地域経営の手引き」（案）
- 資料2 「観光を活用した持続可能な地域経営の手引き 入門ガイド」（案）
- 資料3 第6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等での主なご指摘と対応案
- 資料4 「観光を活用した持続可能な地域経営の手引き」の活用について

## <議事要旨>

事務局から資料2、3についての説明があった後、主に以下の意見があった。

- 手引きの入門ガイドP9は、前回の指摘事項を踏まえて修正したものと思うが、まだ「経済面の持続可能性」のみという感じが強くなっている。3つの側面全てからみて持続可能性があるということを示すことが重要である。社会・文化、環境についても言及すべき。
  - 本文P6~7の記載等を使って3つの側面に対する書きぶりにする。
- 大事な点なので、しっかり書いてもらいたい。書くことによって弱いところが補強される。地域に説明する際、環境の話よりも、経済面がしっかり回って初めて関心・取組をしてもらえる。
- ニセコの事例についてだが、現在すでにパブリックコメントにかけられている。ニセコ町ではニセコ町らしく、指標の数を絞り込み持続可能な運用ができるように工夫している。大掛かりにしなくても、取組が発足できるということを資料に落とし込まれている事例であり、手引きに反映させたい。
  - ニセコ町の協力を得て進めたい
- 経済面について気になっている点がある。グラスゴー宣言などで、経済そのものについて循環型経済とすることが必要であると言われており、経済そのものの質が変わってきている。社会や環境を否定する経済ではない、というアプローチを言及できるとよい。
- 現場では、JSTS-Dをベースに取組を進めることになりそうだ。JSTS-Dには指標がたくさん並んでいるが、なぜその指標かの説明が不足しており、その際に手引きが使われるだろう。特に、指標をどう選んでいくかの情報が参照されるような使い方になるだろう。各事例における指標の考え方・使い方を入れられないか。指標は、基本的な考え方が分かっており、かつ地域に入っていないと作りこめない。こうした支援をしてくれる専門家・研究者とのネットワークが重要。
  - 自治体側で指標の選定が完了していないため、掲載が難しい。また、検討の過程の確認は会議の議事録が材料となるが、実際どこに悩んだのかを詳らかにしているものはなかなかない。書き物としてまとめる方法以外に、経験のある方をヒアリングするなどアフターフォローをすることも考えられる。
  - 現在進行形で検討が進められているのなら、その点を意識して示すべき。手引きに示せないならば、別途調査・整理しておくとのよいのではないか。将来的にネット上で公開する等も必要。
  - 手引きになるべく盛り込むことも大事だが、それ以外の方法での充実も大事。
- SDGsとの関係で持続可能な観光の測定について、UNWTOから「(Measuring the Sustainability of Tourism : MST)」の検討が進んでいる。今は各国からコメントを集めている段階で、まとめのタイミングに近い。そのような動きがあるという旨を手引きに記載できるとよい。
- 運輸局セミナーでは、実務担当の自治体職員から、指標を使った取組が持続可能な地域づくりなどにどう役立っていくかが見えず、何をすべきか分からないという意見が多くみられた。定性的であっても要因を整理することでKPIとのつながりや一連のフローが見え、自らの取組の意義を理解できる。環境などの分野とのつながりも見える。定量的な指標にとらわれず、定性的な整理やフローも書かれているべき。
  - 手引きには、定量的な指標とともにロジックツリーを作成することや作成方法について掲載している。現状では定量的な指標で作成することとしているが、定性的な事象で作成することも有効であることを追記する。
  - JSTS-D作成前の観光庁による自治体アンケートで、既に各地で持続可能な地域経営に資する取

組が行われていることが明らかになっている。手引きに即した取組が自分たちの取組と対応していることを示す意味でリファレンスになる。手引きに掲載すべき。

- 調査から時間が経っており自治体の取組も進んでいる。今年度中に意識調査をしようとしており、その結果も活用できる。
- 過去の報告書で参考になるもの、良い事例もたくさんみられる。JSTS-D 付録 5 にも自治体調査結果を掲載しており、持続可能な取組の基礎的な資料となっている。また、2019 年の観光庁「持続可能な観光先進国に向けて」にも多くの事例が載っているので参照すべき。
- 入門ガイドでは専門家派遣を行う機関として UNWTO しかないように見えるが本当か。加筆が必要でないか。また、「この人に聞けば分かる」記載があるべき。これから取り組む人の最初のステップが専門家紹介・派遣にある。観光庁の派遣事業にも連絡先を書いておくべき。
  - 令和 4 年度の観光庁のモデル事業でも人材派遣の取組を予定しており、連絡先についても対応を検討したい。
  - 人材育成と専門家派遣では問い合わせ先は異なる。最初のステップとして専門家の派遣が大事。観光庁のどこに連絡すれば、専門家を教えてもらえるか書かれているべき。
  - 手引きに専門家や地域を支援する主体リストを掲載している。
  - 現実的には DMO は運輸局に連絡するだろう。その際に運輸局がしっかり誘導できればよい。
  - 重要な議論だ。役所のモデル事業は年度ごとの予算で行われるもので永続的ではない。概して役所は継続的な取組は不得手。今回の施策全体を PDCA に乗せ、次のサイクルにつなげて定着させるまでなかなかできない。また、人事異動もあり行政内に専門人材をもつことも難しい。今回のテーマに対応する仕組みを作らないと定着しないだろう。観光行政のリーダーである観光庁が、定着させる取組を継続的に講じる必要がある。
  - 簡単な話ではないので、役所に持ち帰って検討を。
  - 継続的な取組を実現するためにどのような仕組みができるか検討する。
- 国の取組は重要だ。単年度のモデル事業も大事だが、これを基本計画、政策のレベルで 50 年～100 年といった長期に取り組むという国としてのメッセージを入れられないか。
- 「手引き入門ガイド」に実現ステップが書かれているが、既存研究を見ているとステップ A・B には蓄積があるがステップ C が少なく、評価の仕方が分からない状況。手引きはボトムアップでなりたい姿を決め自ら評価する形になっている。一方、世界の潮流は第三者評価が中心となっている。
- また、海外発信も重要。取り組んでいる地域数など含むサステナビリティレポートを英語で作って、日本が取り組んでいる内容を発信してもらいたい。スロベニアではホームページで取り組んでいる地域、事業者の数を公開しており、日本も国として毎年の変化を見られるようにしていただきたい。こうした内実のレポートが国としての取組状況のエビデンスとして必要。
- 手引きで取り組むステップ 10 までの内容は実行ではなくリサーチとして位置づけられるか。自治体にとって、リサーチならば予算をとりやすく、資料を集めてワークショップをし、発表することができる。この取組で、具体的に観光地の姿を変えなければいけないのか、ヒトの動きを変えなければいけないのか、そこまで含めて責任があるのか明らかにすべきだ。
  - 実態は地域によって違うだろうが、少なくともリサーチだけの話ではない。
  - 多くの自治体は観光計画の改定・見直し時に取り組み始めるため、実行を念頭に置いているはず。ただし、そこまで到達していない時にはリサーチと位置付けてもよいのではないか。
  - 観光施策を事業として持つ自治体ならば、成し遂げることをミッションとして予算を立てる活動になる。全く新規に取り組むもの、既存の取組を含めて実行するもの、別主体と実行を分かち

合うもの、などのパターンがあるだろう。

- そもそもリサーチは実行のためのもの。持続可能な地域経営の手引きは地域経営につながる行動をするためのもの。その実行にあたって指標を活用する。これが目指すところ。
- 実行が大前提と言っているが、その中でリサーチのために手引きが使われることもあるかもしれない。そのように情報発信していくべき。

軽部委員から資料4についての説明があった後、主に以下の意見があった。

- 観光事業者が変わる必要があると感じる。新たな観光事業の在り方を20～30代が検討すべきであり、この取り組みはその過程で重要になる。オンラインでよいので人材育成を実施すべき。また、民間事業者との連携についても記載すべき。自治体の観光部門の職員は2～3年で変わってしまう。地域に根ざした異動の少ない観光人材が関われるフレームワークづくりが重要（地域の商工会等の組織との連携）。観光庁がその仕組みづくりを主導できるとよい。JATA や日本観光振興協会に所属する組織と連携もできるとよい。
  - 事業者との連携も重要と認識している。日本観光振興協会等と持続可能な観光の取組を作り連携できないか検討しているところであり、体制構築に努める
- 観光庁、運輸総研、UNWTO 駐日事務所が連携して取り組むことは大変素晴らしい。3者連携の取組であることを各所に明記すべき。また、モデル事業資料などにおいて、JSTS-D と併せて手引きも掲載してもらいたい
  - JSTS-D と手引き、両輪で進めていくことを強くアピールする。これから運輸局が自治体にモデル事業の説明をするが、その際の資料でも手引きを示したい
- 観光庁の予算に持続可能な観光が位置付けられるようになったことは素晴らしい。東京大学の学生にも手引きを紹介する機会があるが、観光庁に持続可能な観光を引っ張ってほしい、観光庁に持続可能な観光のムーブメントを作ってほしいという声がみられた。学生に対して、観光地をどうしていくべきか、手引書に至る前の考え方についても併せて伝える予定だ。
  - 長期的な教育活動は大事であり、その際、大学との連携が重要となる。手引きが教材として大学や地域で活用してもらえることは有用。来年度観光庁モデル事業で選定される地域において、本手引きは使われるか。
  - 手引きはJSTS-D と併せて使う予定だ
- 国が主導して息の長い取り組みにしていくべき。具体的なスキルを持った人材を育てるプログラムが必要。モデル事業の次の段階では、固定的な行政制度に落とし込み、人材を持続的に育成するための政策的枠組みを作り、官民学を巻き込む仕掛けなど、骨太な仕組みを作るべき。
  - ポストコロナの時代に向け、一過性ではなく、継続的に持続可能な観光に関する施策を展開していけるのか、検討していきたい。

事務局から3月下旬に実施する説明会を含めた認知度向上施策についての説明があった。

以上