

温泉まちづくり

温泉地価値創造

2016年度 温泉まちづくり研究会 総括レポート

～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

温泉地価値創造 1

会員温泉地からの報告

第1部～熊本地震発生後の状況について

第2部～最近の動きについて

ディスカッション

温泉地価値創造 2

サミット開催の舞台に学ぶ

～鳥羽温泉郷の魅力と取組～

公開研究会

温泉まちづくりサミットin鳥羽温泉郷

温泉地と国際MICE ～伊勢志摩サミットを例にして～

ディスカッション

鳥羽温泉郷 まち歩きフォトレポート

温泉地価値創造 3

温泉地の観光推進組織(DMO)を考える

話題提供

DMOの現況と方向性

会員温泉地報告

DMOへの取り組みと考え方



公益財団法人 日本交通公社

はじめに

温泉まちづくり研究会は、まちづくりに熱心に取り組む温泉地が集まり、温泉地に共通する課題について、その解決の方向性を探り、全国に情報発信することを目的として2008年6月に発足しました。

第1ステージ(08～10年度)では、「入湯税の有効活用」「環境負荷の少ない温泉地づくり」「歩いて楽しい温泉地づくり」など5つのテーマについて議論を重ね、提言集『温泉まちづくりの課題と解決策』(2011年5月)を発刊しました。第2ステージ(11～12年度)は、議論→アクション→検証を強く意識した実践型の研究会とし、会員温泉地に共通する現実的な課題や半歩先ゆくテーマを取り上げ、解決策や望ましい方向性を模索しながらステップアップを目指しました。「震災後の消費者の意識変化」「長期滞在への対応」「一人旅への対応」「温泉地、温泉旅館の価値」などのテーマを取り上げ、その成果を取りまとめ毎年発刊しました。続く、第3ステージ(13～15年度)も第2ステージ同様、より実践的なテーマを掘り下げ、「温泉地における観光まちづくり財源」「景観整備」「滞在プログラム」「災害」「雇用と人材」などの問題について考え、その成果を取りまとめ毎年発刊しました。

今年度から18年度までの3カ年は「第4ステージ」と位置づけ、実践型の研究会という位置づけを継続しつつ、これまで以上に温泉地の課題解決に向けた提言やアクションへつなげることを志向した研究会運営を行っていくものとし、1年目である2016年度は、以下の通り、研究会を3回開催しました。

第1回(7月)は、第9回総会を開催するとともに、4月に熊本地震が発生したことを受け、本研究会の会員である黒川温泉、由布院温泉、そして道後温泉の地震発生後の状況についてお話を伺うとともに、研究会で今後考えていくべきテーマについて議論を深めました。

第2回(10月)は、5月のG7伊勢志摩サミット開催地となった鳥羽温泉郷を会場に、「温泉まちづくりサミットin鳥羽温泉郷」と題し、今後の温泉地での国際MICE開催に際しての知見として、サミット開催地に求められた対応、課題事項とその対応策、開催による効果、開催後の展開などについて議論や情報共有を行いました。

第3回(1月)は、「温泉地の観光推進組織(DMO)を考える」と題して、DMOの基本的な役割や海外のDMOの現況などについて学ぶとともに会員温泉地での取り組み状況を共有し、今後の取り組み推進に向けた課題や対応策などについて議論を行いました。

この「総括レポート」は、これら3回の研究会の内容を分かりやすく取りまとめたものです。温泉地の方々が具体的なアクションを起こす際のヒントになれば幸いです。これからも日本の温泉地の将来、そして温泉地におけるまちづくりについて議論を深め、実践を通じて広く情報発信してまいりたいと存じます。

2017年3月

温泉まちづくり研究会 事務局長
公益財団法人日本交通公社
理事・観光政策研究部長 梅川 智也

■温泉まちづくり研究会

代表	大西 雅之	(NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長)
副代表	金井 啓修	(有馬温泉旅館協同組合 専務理事／一般社団法人有馬温泉観光協会 会長)
副代表	桑野 和泉	(一般社団法人由布院温泉観光協会 協会長)
幹事	黒岩 裕喜男	(草津温泉旅館協同組合 理事長／草津温泉観光協会 副会長)
幹事	新山 富左衛門	(道後温泉旅館協同組合 理事長)
幹事	北里 有紀	(黒川温泉観光旅館協同組合 代表理事)
監事	吉川 勝也	(鳥羽市温泉振興会 会長／一般社団法人鳥羽市観光協会 会長)

■研究アドバイザー

小磯 修二	(北海道大学公共政策大学院 特任教授)
安島 博幸	(跡見学園女子大学 観光コミュニティ学部 教授)
下村 彰男	(東京大学大学院 農学生命科学研究科 森林科学専攻 教授)
米田 誠司	(愛媛大学 法文学部 総合政策学科 准教授)
内田 彩	(千葉商科大学 サービス創造学部 准教授)
大野 正人	(高崎経済大学 地域政策学部 教授)
松坂 健	(跡見学園女子大学 観光コミュニティ学部 教授)
朝倉 はるみ	(淑徳大学 経営学部 観光経営学科 准教授)
木村 宏*	(北海道大学観光学高等研究センター 特任教授)
堀木 美告*	(淑徳大学 経営学部 観光経営学科 准教授)

*2016年度より

■公益財団法人日本交通公社

理事・観光政策研究部長	梅川 智也	(温泉まちづくり研究会 事務局長)
主任研究員	守屋 邦彦	(温泉まちづくり研究会 事務局次長)
主任研究員	岩崎 比奈子	
主任研究員	後藤 健太郎	
研究員	清水 雄一	
研究員	西川 亮	
客員研究員	通山 千賀子	

■開催概要

第1回 日 時：2016年7月1日(金) 14:00～17:30

場 所：公益財団法人日本交通公社 大会議室(東京都千代田区)

テーマ：会員温泉地からの報告～熊本地震発生後の状況について 他

第2回 日 時：2016年10月25日(火)、26日(水)

場 所：三重県鳥羽市(海の博物館 映像ホール、グランドエキシブ鳥羽アネックス マリンポート他)

テーマ：サミット開催の舞台に学ぶ～鳥羽温泉郷の魅力と取組～

第3回 日 時：2017年1月26日(木) 14:00～18:00

場 所：公益財団法人日本交通公社 旅の図書館 ライブラリーホール(東京都港区)

テーマ：温泉地の観光推進組織(DMO)を考える



温泉まちづくり

温泉地価値創造

2016年度 温泉まちづくり研究会 総括レポート
～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

Contents 目次

温泉地価値創造

1

会員温泉地からの報告	5
第1部～熊本地震発生後の状況について	6
第2部～最近の動きについて	13
ディスカッション	21

温泉地価値創造

2

サミット開催の舞台に学ぶ ～鳥羽温泉郷の魅力と取組～	29
公開研究会 温泉まちづくりサミットin鳥羽温泉郷 温泉地と国際MICE ～伊勢志摩サミットを例にして～	43
ディスカッション	60
鳥羽温泉郷 まち歩きフォトレポート	69

温泉地価値創造

3

温泉地の観光推進組織(DMO)を考える	75
話題提供 DMOの現況と方向性	76
会員温泉地報告 DMOへの取り組みと考え方	86

第1回 温泉まちづくり研究会

会員温泉地からの報告

第1部～熊本地震発生後の状況について

黒川温泉

後藤 健吾氏 黒川温泉観光旅館協同組合 監事

井 聖富氏 黒川温泉観光旅館協同組合 事務局長

由布院温泉

桑野 和泉氏 一般社団法人由布院温泉観光協会 協会長

富永 希一氏 一般社団法人由布院温泉観光協会 副会長

生野 敬嗣氏 一般社団法人由布院温泉観光協会 事務局長

道後温泉

宮崎 光彦氏 道後温泉旅館協同組合 副理事長

第2部～最近の動きについて

阿寒湖温泉

大西 雅之氏 NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長

北 賢治氏 NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 事務局長

草津温泉

湯本 晃久氏 草津温泉旅館協同組合 理事

中澤 牧子氏 草津温泉 湯の華会

田村 公佑氏 草津温泉旅館協同組合青年部

鳥羽温泉

吉川 勝也氏 鳥羽市温泉振興会 会長

世古 晃文氏 一般社団法人鳥羽市観光協会 専務理事

世古 素大氏 鳥羽市温泉振興会 副会長

大村 佳之氏 一般社団法人鳥羽市観光協会

有馬温泉

金井 啓修氏 有馬温泉旅館協同組合 専務理事



ディスカッション

司会進行

梅川 智也 公益財団法人日本交通公社 理事・観光政策研究部長

守屋 邦彦 公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部 主任研究員

会員温泉地からの報告

第1部～熊本地震発生後の状況について～

【黒川温泉】

地震後のマスコミ対応を一元化



後藤健吾氏（黒川温泉）

【後藤】 このたび、熊本地震が起き、黒川温泉の被害はあまりなかったんですが、被害の範囲が非常に広く、この地震によって観光というのはつながっているんだなということを感じました。

いろいろ由布院温泉の方たちにもご協力いただき、一緒に復興していこうということで努力しています。

今後もこの研究会の方たちとは連携をとらせていただきたいと思っています。会員の方からは温かいお言葉やお見舞いの言葉をいただいて大変感謝しており、心から御礼申し上げます。具体的な黒川温泉の状況については、事務局長の井さんから報告させていただきます。

【井】 熊本地震についてはご心配、お心遣いをいただき、大変ありがたく思っております。本来なら北里組合長が皆様にお礼を申し上げるはずでしたが、どうしても外せない所用が重なったということで、皆様方にはくれぐれもよろしくお伝えするようにと言い付けています。

4月14日、夜の9時過ぎに1回目の地震がありました。そして16日の夜中の1時30分頃に本震がありました。私はこのとき、地震に前震、本震というのがあるのを初めて知りました。

本震は記録によれば20秒くらいということですが、実際にはもっと長く感じました。私はベッドで寝ていたのですが、ベッド自体が揺れ、振り落とされるような気がしました。この日、私は生まれて初めて車中泊を体験しましたが、非常に驚き、どうしていか分からないという感じでした。東北の地震もこういう状況だったんだなと思いました。

黒川温泉の4月14～18日の記録を見ると、キャンセルはこの時点で1万件強ありました。人数にして約2万4000人です。その後、4月14日から5月9日まで調べますと、1万6000件強のキャンセルがありました。

地震のときのメディアへの対応ですが、1日にテレビ局が10～15社来ました。発言するのは組合長だけという形にして、回答がぶれないようにしましたが、やはり風評被害は否めなかったかなと思っています。

他にも新聞社などから取材がありましたが、どう発言したらいいのか悩む部分がありまし

た。どうしても発言をピックアップして捉えられてしまい、自分が言ったことと記事が違うということもありましたので、そういうことについては組合内でも話をしていました。

私たちのところは5月の連休はまあまあお客さんが来られていましたが、連休が終わるとぴったり止まりました。お客さんの来ないつらさ、さみしさ、きつさを初めて味わいました。そういう中で6月26日に毎年恒例で露天風呂を無料開放する「露天風呂の日」というイベントをどうするかという話が理事会で出ましたが、今年もやろうということになりました。

去年は参加人数が1900人くらいだったのに対し、今年は3600人と多くの方にご参加いただきました。実は去年は極端に少なかったのですが、今年は例年並みということで、それまでは温泉街のお店に来るお客さんも1日に2~3人という形だったので、お客様が久々に戻ってきて非常に嬉しく思いました。

今は少しずつ良くなってきているのではという気はしますが、去年の同時期と比較すると非常に落ち込んでいます。それでも入湯手形30周年記念ということで1万2000円で発売した大きな手形を買っていただいたり、遠くからわざわざ黒川に来たというお客様がいたり、サービス業に従事していてとても嬉しいことがありました。

北里組合長が「今までなかったのが不思議なくらい」とコメントしていますが、今回の地震をきっかけに由布院温泉とはいろいろコラボさせていただくことになりました。黒川温泉と由布院温泉とは車で1時間くらいの距離で、お客様にとっては同じ圏内です。そのことを再認識してお客様に今後アピールしていきたいと思っています。

また、7月1日から国の70%補助が始まるということで、既に問い合わせが来ています。こちらもきちんと対応していきたいと思っています。

【由布院温泉】

地震は「観光地としてのあり方」を改めて考えるきっかけに

【桑野】 井さんがおっしゃったように、今回の熊本地震は余震がすごかったのでみんな部屋に入れず、車に寝泊まりする人も多かったのですが、お客様をちゃんとお返しすることを考えるのが第一で、翌日に皆さんが由布院からお帰りになったときの^{あんど}安堵感というのは忘れられません。

その後も、由布院は余震が非常にあり、なかなかお客様に「安心、安全ですよ」とは言えない中、観光協会や旅館組合ができるのは確かな情報を流していくことということで、この研究会でもいろいろなことを勉強させていただいていたので、井さんがおっしゃっていたように情報の一元化とともに、正確な情報提供に努めました。

4月18日に今回の震災に関して「被害が大きいところもあるが営業可能な店舗や事業所は再開している」と地震後初のメッセージを観光協会のホームページに出しました。

観光協会の会員数は約300で、被害の程度は異なりますが、自分のところの被害が比較的軽くても隣が大変だったり、避難



桑野和泉氏 (由布院温泉)

所がすぐそばにあって多くの人が避難している中、観光関係者は自分の店や旅館を開くことはやりにくいと躊躇^{ちゅうちよ}するところもありました。しかし、私たちは観光で人を迎えるまちであり、自分たちのまちが日常を取り戻していれば、それを伝えることが大事ではないかと考えました。

ですからこのメッセージは対外的な意味合いもありましたが、お店や旅館の方たちにも、被害が少ないところから開けていってほしいという想いも含めて出しました。それに伴い、被害の少なかった旅館やお店は早いところでは3日後くらいから開けてくれましたし、4月29日頃になるとかなりの旅館、施設が営業を再開し、私たちが安心だと言葉で言うより、その様子を見れば、お客様が選んできてくれるのではないかと思います。

そういう意味では4月18日以降、絶えず正確な情報と想いを発信し続けました。うちの観光協会は情報に関しては事務局長の生野さんが一手に引き受け、生野さんから数人に取材を受けてもらうという形で20社以上に対応しました。

マスコミ対応する人は決まっています、目的に沿っていない企画書には「違う」ということで、事務局長がかなり激しくマスコミとやり合っていました。でも、そのことによって、地震後1カ月くらいを見てもそれほどひどい報道はなく、ある時点から地域サイドに立った報道になっていたのではないかと思います。

この地震は熊本地震と呼ばれているように最初、大分県は被災地に入らなかったんです。しかし大分県の知事が非常にスピード感を持って動いてくれ、大分も被災しているのいろいろな制度を入れてくれました。そうでないと私たち観光産業は多分1カ月持たないだろうという状況でした。役所や政治家がたくさん来るんですが、そういうときに私たち観光産業の人間が現状を伝えるようにして、観光産業は裾野が広いが、今までそこに目が向けられていないということもかなり伝えました。

こういう事態は、1週間ずつ状況が変わるじゃないですか。その中で、行政がすべきこともありますが、彼らがやることはいっぱいあるし、民間が言わないと動いてくれない。観光



産業についてものを言うことができるのは私たちだと思いましたので、そのあたりはみんなと一緒に動いた最初の一カ月間でした。

その後に考えたのが、「私たちのまちは本来どんなまちなんだろう?」ということです。お客さんが来なくなったので、考える時間ができたわけですね。今までは忙しさを理由に逃げていましたが、まちのあり方についてじっくり議論する時間が増えました。これから私たちのまちがどのように人を迎えていきたいのか、いろいろなことが話され、その中の一つが黒川温泉とのコラボにつながりました。

もう一つ良かったことがあります。今まで大分県内の市町村は観光誘致に関して動きがバラバラだったんですが、今回、別府が被災してお客さんが激減したために、別府と由布院が一緒に動けるようになったことです。

規模が全然違うので、今までは別府と私たちは一緒に動けなかったのですが、同じ被災地でありお客さんが来ないことから一緒に動くしかない状況になったんです。そうすると大分には18市町村がありますが、別府と由布院が動きだすと、自然にみんながついてくるんですね。

豊後高田などの温泉地は、別府と由布院が被災したので、自分のところにお客さんが来ると思ったんですが、実際は全く来ないという状況になりました。そこで、大分県の観光関係者は別府・由布院にまず人が戻ってくることを応援したいということで、観光のネットワークがすごく強くなったと思います。そのおかげというわけでもないのですが、ゴールデンウィークは県内の人ですごく潤いました。近場から応援してもらうことがまず大事であると思いました。

そういう中で、まず黒川と由布院が一緒に動けば、別府と阿蘇は観光的に同じエリアなので、黒川に動きが出れば、続いて別府にも動きが出るという形で、今回の震災を通して連携や観光のあるべき姿が見えてきたと思います。具体的な動きについては観光協会副会長の富永さんからお願いします。

地震をきっかけに黒川温泉とのコラボ企画が実現

【富永】 震災が起き、宿泊業の人たちはお客様と自分や家族の安全を守るのに精いっぱいな中、まず感じたのが救援物資や避難所の対策を含めて、市役所の動きが鈍かったなどということでした。

市役所が作っている防災マップで避難所と書かれているところが閉鎖し、鍵がかかって入れないので、取りあえず由布院小学校のグラウンドに全員集合となりました。ただ、由布院盆地には自衛隊の駐屯地があり、その隊員と地元消防団の約400人が非常にてきぱきと動いたので、大事には至らず、ケガ人や亡くなった方もおらずに済んだかなと思います。

今はピンチがチャンスと、みんな明るく前を向いてやっていますが、そういう中で思ったのが、40年前にも由布院は地震があり、そこから復興する中で中谷健太郎さんや溝口薫平さんなど先輩たちがいろんな知恵を出して、まちづくりの運動をしてそれが全国的に認められ、今の私たちの背骨になっているとい



富永希一氏 (由布院温泉)

うことです。

今回の地震はピンチですが、これを機にもう一度いろいろなことを考え直すいいチャンスではないかと思う地元の人たちのグループと、お客さんが今来ていない、大変だから急いでPRやイベントをしないといけない、とにかく団体旅行に来てもらわないといけないという、新たに由布院を市場として商売を始められているグループがいて、ギャップがすごくあるかなと思います。

また、地元の人たちは子供たちの心が傷ついているのでそのケアを含め、大人が何ができるか考えようとしていますが、地元の外からは子供は大丈夫かと、落語やコンサートなどいろいろなオファーが毎日対応しきれないほど小学校に来ます。

これが続くと子供は震災のことを忘れる暇もないということで、何もなかった元の生活に戻してあげるにはどうすればよいのかというのが悩みでした。そこでやったことは由布院を花でいっぱいにしてしようという取り組みで、皆さん暇なのでどんどん花を植えています。

黒川温泉とのコラボ企画では、まずは被災した者同士、酒を飲もうということで、震災後すぐに酒を飲み、何かできないかなということで始めました。だらだらやってもしょうがないので、200日という期間を決め、「黒川×由布院 夢つなぐ200日」というタイトルを付けました。

第1弾としてスタートしたのが連泊特別割引プランです。これは両方の温泉地に連泊すると2泊目の宿泊料金が10%引きになります。期間中の特別企画として黒川の入湯手形、由布院の人力車「スカーボロ」と辻馬車を利用した方には両温泉共通の湯巡りチケットをプレゼントするという特別企画もやっています。

第2弾として、7月20日と21日の2日間、「黒川×由布院温泉まちづくり会議」というシンポジウムを開き、黒川温泉の北里組合長と桑野会長の対談とシンポジウムを行います。どなたでも参加できますので、ぜひお時間ある方は来ていただければと思います。

観光客対応に生かされた数カ月前的大雪体験

【生野】 地震直後からマスコミ対応は観光協会事務局で引き受け情報のコントロールをしてきました。

基本的にテレビ取材はほとんどお断りをしました。それまでも、どちらかというとネガティブな情報を流されっ放しだったり、出ると変に編集されるのが怖いので出ていません。でもそのことによってマスコミの人たちが勝手にいろいろ取材をして、変なふうに取り上げられたところもあり、ちょっと反省しなければいけないのかなとマスコミ対応の難しさを感じているところです。

地震の避難について、一番困ったのは外国人のお客様への対応です。言葉が通じない中、何とか脱出させないといけないということがありましたが、由布院は地震が起きる前の今年2月に大雪で陸の孤島のようなことがありました。

そのときにある意味、シミュレーションのような体験をしてい



生野敬嗣氏（由布院温泉）

たため、地震発生後すぐにJR、タクシー会社の関係者が夜中1時に由布院駅前に集まり、お客さんをどう返していくか、対応を話し合っていたのはすごく良かったと思います。

翌日、県などに要請してバスを出してほしいと言ったんですが、余震が起きている中ではリスクを伴うということで、一度は断られました。しかし韓国領事館が動いてくれて、福岡空港行きの大型バスを2台出してもらったおかげで、100人近くのお客さんを一気に動かすことができました。さらにその翌日にはタイ大使館が動いてくれて、バス1台を送ってくれました。外国人は韓国とタイの方が多かったので、それで大部分を空港に送ることができました。

2月の大雪のときには、みんなタクシーが福岡空港まで行ってしまい、全く身動きがとれなかったという経験をしたのですが、今回その教訓を生かし、タクシーは大分駅や別府駅など、列車が動いている大きな最寄り駅にピストン輸送させる形にしました。そうすることで、タクシーがなくなることもなく、翌日の夕方4時頃にはお客さん全員を返すことができました。JR由布院駅には、タイ大使館から表彰状が送られてきたほどで、かなりの確な避難誘導ができたのではと思います。

私は4月に新しく設立した「由布市まちづくり観光局」という国の日本版DMO候補法人にもなっている組織の事務局次長と、由布院温泉観光協会事務局長を兼任しており、地震発生直後から行政の対策本部にずっといて、観光関係の対応をしていたのですが、このときに非常に役立ったと思うのが、LINEでの情報のやりとりです。

夜中の地震だったので、どこにどれくらいの人がいるのかを把握するのに手間取り、電話はなかなかつながらなかったのですが、誰かからぼんとLINEが来て、「これがあったんだ」ということで、それからはかなりいろいろなやりとりができ、非常によかったと思います。

震度6弱なので全職員が多分出動しないといけないのですが、由布院以外の2町はそんなにひどくなかったようで、職員が由布院に来てびっくりしたような状況でした。また、我々の市は合併をしているのですが、被害確認をするため、職員にここに行ってくれと言っても、地理が分からないということがありました。そういう中、仲間同士でLINEをして、どこに観光客が何人いるとか、朝方で寒くなってきたので毛布が要るといった状況を確認し、それを私が対策本部に伝えることができたのはよかったかなと思っています。

被害状況については、由布市まちづくり観光局で町内の事業所に対して、4、5月の売り上げベースのアンケートを取ったところ、4月は前半好調だったこともあり、対前年の売り上げが平均55%前後でしたが、5月はゴールデンウィークがあったにもかかわらず対前年38～39%という状況です。6月についてはこれから調査しますが5月並みか、もっと厳しいのではと予想しています。

【道後温泉】

合同防災訓練で課題を見直し、各旅館に1人以上の防災士を

【宮崎】 今回地震に遭われた黒川、由布院の皆さんに心よりお見舞い申し上げます。私も2001年（平成13年）に芸予地震を経験しており、そのときは震度5強が1回ありました。余震もそんなになく、今回の熊本地震がどれほど余震が大きいかということで、5強以上が何度も続くというのは大変だと痛感しております。今回の熊本地震では、四国、愛媛には直



宮崎光彦氏 (道後温泉)

接的な被害はなかったんですが、宇和島市で震度5弱がありました。松山は震度3でした。

マスコミ対応のお話がありましたが、芸予地震のときにマスコミが建物が崩れたのではないかということで、道後温泉本館が注目されました。地震が起きたのは土曜日で、温泉が白濁して使えなかったのですが、夜を徹して作業し翌日の日曜から復旧しました。マスコミは一番状況が厳しいところに注目するところがあるので、そういうところは絶対にカバーしておくべきだろうと思いますし、まさに情報の一元化も必要だと思います。

私どもは東日本大震災での対応をいろいろ聞いて、「道後温泉宿泊者災害時対応計画」という計画を2015年(平成27年)5月20日に制定しています。これは東南海地震が来たときにどう

するかという対応についての計画です。

道後温泉は52万都市の一角の小さな温泉ですから、震度5以上の場合、30分以内に各旅館の責任者が組合に集まり、対策を会議してまた旅館に帰るといった対応を決めています。計画を作ったことで、行政も流通物資など、優先的に道後に泊まっている方へのサポートをしていただけるということになりました。発災後に通常のサービスができなくなった場合、宿泊料金を無料にすることにも合意しています。

これに基づき、今年3月に合同防災訓練を十数年ぶりに行いました。43施設144人、旅館だけでなく商店街や行政、銀行などに参加していただきました。この実施によって、様々な課題も見つかりました。

また、旅館ホテルには防災士というのを1人ずつ置こうということで、私も2月に2日間の座学と半日の救命救急講習を受けて資格を取りました。取得には2万2000円かかるんですが、経費の半分が行政、半分弱は組合が負担します。できれば、各旅館1人とわず2人くらい取ろうという取り組みを進めています。

ちなみに松山市の防災士の資格者数は日本で一番多いんです。大学生の取得者もあり、マンパワーというのは非常に必要だと思います。安心安全な地域づくりのためにこういう資格を持つと、避難所の運営などにも勉強になるんですね。ケーススタディを勉強して、そうした防災意識や知識を旅館のスタッフがきちんと学ぶということを考えています。

地震の話に戻りますが、そろそろ南海大地震が起こるとマスコミに騒がれています。最初は中央構造線が九州だけだったのがどんどん東の方に来て、別府から豊後水道を越えて、伊方原発を越えて松山に真っすぐ走ってくるといった話が多かったので、行政を通じて、マスコミにきちんとした情報を流してほしい、変にあおらないでほしいという申し入れをしました。

松山も1946年(昭和21年)に南海大地震が起きましたし、私の旅館も耐震改修法によって今年12月から新築工事に入ります。道後には6~7軒、5000平方メートル以上で1981年(昭和56年)以前に建てられた建物があり、できれば順次建て替えるという形です。松山市長も、東日本大震災のときに羽田空港の手前で野宿をした経験があります。松山も地震がいつ起こるか分からないという危機感を持っていたいと思います。

会員温泉地からの報告 第2部～最近の動きについて～

【阿寒湖温泉】

「観光立国ショーケース」選定により、地元にも生まれた変化



北賢治氏（阿寒湖温泉）

【北】 最近の阿寒湖の状況をお話いたします。4月は阿寒湖の氷が溶けるのが非常に早く、春が早くやってきたと思っていた矢先に、4月14、16日に熊本で大きな地震が発生しました。

その後、すぐに大西理事長が協会の主要幹部に呼びかけ、「これはひとごとではない。阿寒湖も2015年（平成27年）に直下型地震で震度5を記録し、かつては雌阿寒岳の噴火もあり、火山や地震といった自然災害の脅威にさらされている。この機会に、9年目を迎える温泉まちづくり研究会の仲間たちと心をつなげて、少しでも阿寒湖から心の支えとなるような働きかけをしよう」ということで、阿寒湖温泉街の皆さんにもその動きに対応していただきました。

そういう中で5月を迎え、阿寒湖は30度を超える暑さが連日続き、観光客の客足もそれなりに伸びましたが、6月に入ると一転して、季節が2～3カ月逆戻りしたような寒い日が連日続き、つい先日まではストーブをたいて朝晩の寒さをしのぐ状況でした。

阿寒湖温泉では、一昨年「夏希灯」という夏のイベントをスタートしています。去年は6月1日から8月末まで行いましたが、去年も6月は寒い1カ月でした。今年はその反省も含めて、7月1日からスタートしています。

阿寒湖温泉は今、非常に追い風を受けており、その一つが1月29日に金沢市、長崎市と並び、釧路市が「観光立国ショーケース」に選ばれたことです。今、釧路市ではプロジェクトチームを作り、観光部署の人たち、特に若手や中堅クラスが連携し、釧路市全体、さらに道東地区でどうお客様を増やしていくか、そのための施策に取り組んでいます。阿寒湖からも、考えられるいろいろな要望事項を取りまとめているところです。

そういう中で3月21日には、丸川珠代環境大臣と田村観光庁長官が阿寒湖に視察に来られました。今、全国の国立公園の中で、インバウンドの富裕層のお客様にいかに満足していただくか、質の高い国立公園の利用促進を図ろうということで「国立公園満喫プロジェクト」が進められており、その一環として最初に阿寒湖にいらっしゃいました。お二人は大変いい印象を持たれたようで、これから商業的な利用にも取り組めるような施策も考えたいというお話をいただきました。

この研究会でも大きなテーマだった入湯税かさ上げについては、昨年4月1日から導入が始まりました。年間で4千数百万円の自己財源がほぼ100%、阿寒湖の観光のために使える

形になっています。初年度はバスを走らせたり、黒川温泉の入湯手形を参考にした「まりも家族コイン」という地域通貨を通じて、お客さんとコミュニケーションを図る取り組みをしています。

一番大きな課題は、阿寒湖の中心地にある約3.2ヘクタールの空き地に、お客様をお迎えるフォレストガーデンという阿寒湖らしい場所をこれから作っていかうということです。昨年からは基本構想と同時に測量も進め、3年後に向けて具体的な実施設計に入った段階です。数年後には阿寒湖のゲートウェイとしてお客様に喜ばれる場所になることを期待して、この財源を使わせていただきたいと思います。

国立公園もインバウンドを見据え、「見る」から「利用する」へ



大西雅之氏（阿寒湖温泉）

【大西】 追加でお伝えしたいことがあります。今回のショーケースに手を挙げる発端はDMOだったんです。地域として国の日本版DMO候補法人に登録しようというときにショーケースの話が出て、そのときには締め切りまで1カ月くらいしかなかったんですが、DMOとほぼ同じ内容なので、挑戦してみようという感じで応募したら、望外にも選ばれたわけです。

このことによる一番の大きな変化は議会や釧路市の対応です。今までは何かあったら、「また阿寒湖か」のようなことを言われ、観光についてはまだまだ産業と見られていないなという感じだったのですが、大きく変わって、建設業界はじめ、様々なところが観光、観光と言いだしました。

これから我々は財源を太くしていかないといけないので、賛助会員を150人増やそうということで声をかけたところ、大手の企業などが1件10万円とか出してくれるようになりました。市や議会が変わり、観光という言葉を前面に出せるようになり、周囲の経済界にも観光業界と関わっていかうという意識が生まれてきたのが本当に大きな変化だと思います。

先ほど、国立公園満喫プロジェクトの話がありましたが、今までの「見る」国立公園から「利用する」国立公園に変えていかうということで、そのモデルケースを5つ作ろうという話が出ています。そうすると、かなり規制緩和が生まれてきます。

我々はショーケースに絡めて、国とやるものと、市が単独でやるものについて150件の要請を出していますが、例えばヘリコプターを飛ばすことに、これまで環境省は非常に抵抗感があったんですね。しかしこれからは海外の富裕層が釧路空港からヘリコプターで飛んでくることもあり、観光用のヘリポートを作らないといけない。そのヘリポートを使うと、阿寒湖国立公園周遊などにつなげていけます。

スキー場も滑るだけのスキー場は認めてきたものの、楽しむスキー場についてはかなり厳しい対応でしたが、山頂にレストランを作りたいという提案も一発でOKが出て、対応が本当に変わってきています。国立公園を抱えているエリアの方は今がチャンスだと思っています。

【草津温泉】

入込数の算出方法を見直し、統計の精度を向上



湯本晃久氏(草津温泉)

【湯本】最初に、このたびの熊本地震に関しまして、黒川、由布院、道後の皆さんにお見舞いを申し上げます。

では観光客の入込数の取り方についてご報告します。草津温泉は入り口が3つしかありません。草津では30年ほど前から数字を取っていますが、そのうちの2つに、車の量を測るセンサーを設置し、1台当たり何人という係数を掛ける形で入込数の調査をしてきました。

本来は何年かに一度、係数を調整しなければいけないのですが、ずっとやらずに来ていました。町長から「もう少し増えているのでは」という話があり、精査し直しました。以前に比べ車が大きくなり、乗車人数も増えているのではという仮説を立て、カメラを付けて何日か測り、1台当たりの人数をバスも含めて測

ることで、係数を修正しました。

また、センサーが2カ所しかなかったのですが、六合村から上がってくる入り口にも3つ目のセンサーを付けることで入込数の精度を上げ、現実により合った形に近づけました。ここ十数年の目標になっていた入込数、宿泊・日帰り合わせて300万人でしたが、昨年度は300万数千人という形でどうにか300万人を超えるところまで行きました。

宿泊か日帰りかは、現場でアンケートを取ってみないと分かりませんが、統計の取り方を変えたことで、今年度は少なくとも前年度より1割は増えているのではとみられています。精度の高い宿泊客数を測る方法論は引き続き課題になっています。

草津には湯畑と、大きな露天風呂がある西の河原公園という観光スポットがありますが、この2カ所が夜少し暗いという話があり、今年度は7000万円くらいかけてこの2カ所にデザイナーに入ってもらい、照明を組むことになりました。財源はふるさと納税になります。

インバウンド関係ですが、経産省の補助事業を獲得できたので、温泉まちづくり研究会にも何度か出席されている梵まちづくり研究所の吉田道郎さんに入っただき、ブランド力アップ、消費額向上に取り組んでいただきます。

もう一つ、観光庁から3月に募集があった宿泊施設の設備投資に対して200万円まで半額補助するというインバウンド事業に草津もエントリーし、採択になりました。この予算で各旅館にWi-Fiを整備したりしますが、組合としての事業として、指さし会話ツールを作ることになりました。各旅館のスタッフがコミュニケーションがとれることはもちろん、受け入れる側が言葉を学ぶという活用方法も見込んでいます。

また、観光客向けのフリーペーパーを創刊しました。草の根で、民間で編集会議を行ったもので、できたばかりです。年に2回、広告を取って発行予定です。

今後、草津では国の日本版DMO候補法人の登録申請を予定しています。ただ、町からの援助が得られそうにないので、民間でできることを小規模にやっという感じですが、若いメンバーにどんどん入ってもらって、商品の掘り起こし、人材確保や雇用対策といったも

のを通じて、若い人材の育成を見据えています。

DMO候補法人登録を目指し、早くも部会活動が活発化



田村公佑氏 (草津温泉)

【田村】 皆さん初めまして、こんにちは。草津温泉から参りました田村と申します。このたび被災された温泉地にいち早くお客様が戻られることをお祈りしておりますが、先ほどお話を伺っていて、非常にスピーディでポジティブに対応されていて、底力を感じました。

草津温泉も白根山という活火山を抱えていますが、非常に参考になる動きを皆さんがされていると思いました。この研究会に初めて参加させていただき、これからの草津温泉が維持発展していくために重要なテーマを議論されていると実感しました。草津に帰ってから、我々世代と青年部にフィードバックできればと思います。今後ともよろしくお願いたします。

【中澤】 こんにちは。草津温泉から参りました中澤牧子と申します。いつも父の中澤敬がお世話になっております。今回、黒川と由布院の皆さんの顔が拝見できて、本当によかったなと思っております。

先ほどDMOの話がありましたが、まだ登録も終わっていないのに4つほど既に部会ができており、私はその中の人材確保や育成についての副部会長を仰せつかり、これからたくさん動いていこうと思っています。

草津は今までも官と民が一体になってまちづくりを行っていくという意味では、非常に仲良く動くことができていたと思いますが、いろいろな方のお話を伺っていて分かったのは、発言権がある人が限られていたということです。

このため、今回設立予定のDMOでは、町の小さな食堂のおじさんや商店の若者、たまたま草津に働きに来ている若い派遣社員などに、草津をよくするため、盛り上げるために発言権を持ってもらおうと考えています。我々だけでは見えてこないものを、これを機会にどんどん見ていこう、今までとは違った切り口で草津を変えていこうという点が、今までとは違うDMOのあり方かなと思っております。今後ともどうぞよろしくお願いたします。

【鳥羽温泉】

伊勢志摩サミットでの宿泊対応、漁業と観光の連携

【吉川】 今日は先日開催された伊勢志摩サミットと、鳥羽で進めている漁業と観光の連携についてお話したいと思います。



世古晃文氏（鳥羽温泉）

【世古（晃）】 鳥羽市観光協会専務理事の世古と申します。伊勢志摩サミットについては熊本地震についての影響も少しありましたので、それと絡めてお話しします。

伊勢志摩サミットの開催に向けて4月前半から各県の機動隊や警察官が伊勢志摩入りしており、その中で4月22日から5月28日まで約1カ月間熊本県警からも来るはずだったのですが、熊本地震によって全キャンセルになりました。

これは当然のことだと思いますが、宿泊予定だった旅館にしてみると、他のお客様をお断りして部屋を空けていたので、大手旅行会社3社によって構成される宿泊予約センターに補償があるか問い合わせたところ、当初は「地震なのでキャンセルは当然」という状況だったようですが、後から多少の補償はあ

ったようです。そういうわけで、ゴールデンウィークを挟んで1カ月間、お客さんがいない状態だった旅館もありました。

サミットで警備する警察の方の宿泊費は1泊2食7800円です。これは入湯税込みで、ここから宿泊センターの手数料が引かれます。さらに洗濯機を持ち込みますが、それにかかる電気代と水道代は旅館持ちということで、警官の皆さんは毎日洗濯をされますので、なかなか厳しい条件が提示されたのも事実です。

一方、一番良かったことは、警察の方たちが長期滞在したことで「今度は家族連れで来るよ」と声をかけられるなど、宿の方に温かい交流が生まれました。警官の方たちも最後退室するとき、全館掃除して帰っていかれたり、最後の日は旅館の人たちもアワビを振る舞ったりと、心のこもったつながりも生まれたようです。

【大村】 鳥羽市観光協会の大村と申します。鳥羽市でやっている漁業と観光の連携促進事業、鳥羽市のふるさと納税を担当しています。また、DMOについて勉強している状況です。

鳥羽市は海女さんが日本で最も多いところで、アンケート調査でも鳥羽に来る目的として「おいしい魚を食べたい」という回答が上位に入ります。しかし雇用の問題や後継者不足の問題があり、海女さんも減っていますし、今後このままでは観光と漁業をつなげていくことは難しいという面もあることから、漁業と観光の連携促進事業を立ち上げました。

その中の一つがネットエージェントとの連携による「海女さん応援企画宿泊プラン」です。宿泊施設にこの宿泊プランを作っていただき、いただいた料金の1%を宿泊施設が基金として積み立て、その基金をもとに海女さんの後継者育成やアワビ

やサザエの稚貝、浜の清掃などに使っていくというものです。

昨年7月から約7カ月実施して、638人が利用し、1700万円くらい売り上げがあり、その1%を基金として積み立て、それを12月にアワビの稚貝放流という形で使わせていただきました。

【世古（素）】 鳥羽市温泉振興会副会長の世古と申します。サミット後は伊勢志摩がPRされ、



大村佳之氏（鳥羽温泉）



世古素大氏（鳥羽温泉）

これからはもっとお客様が来るんじゃないかという思いがあったんですが、6、7月は全然振るわず、これはまずいぞということで、入湯税を積み立てている振興基金を使って、るるぶトラベル、ヤフートラベル、楽天トラベルから急遽クーポンを発行することになりました。

大型イベントの宿泊対応は 明確な事前契約が必要

【吉川】 伊勢志摩サミットについて、私からも概略をお話しておきます。サミット開催地が伊勢志摩に決まったと私どもの協会に連絡が入ったのが、2015年（平成27年）6月23日でした。それを受けて私から、主だった人にメールを一斉配信しました。

大手旅行会社3社による宿泊予約センターが10月1日に立ち上がりました。滞在パターンとしては4つの受け入れスタート日程が組まれました。開催2カ月から先見隊が入るということで3月24日に1000人、4月22日に7000人、5月9日に1万2000人とだんだん増えていき、最後の5月19日からは2万5000人が宿泊することになりました。

お客様は主に、警備と支援事業者の2つに分かれ、後はメディア関係です。メディア関係の人たちに優先的に、プレスセンターがあるメイン会場に近いところに宿泊していただく形でした。先ほど、警察の方のエピソードもありましたが、それぞれの



吉川勝也氏（鳥羽温泉）

宿泊者と宿の人間関係が作られ、非常に良かったと思います。

地震に伴うキャンセルは、全50万泊の中の1万5000泊でしたが、それが一部の旅館に集中してしまいました。中には、この機会に古い畳を全部張り替えて準備していたのにキャンセルを受けた旅館もありました。私もコンソーシアムにいち早く申し入れをし、宿泊客が多いところから1割でも譲ってもらおうといった対応はできないかと言いました。しかし、融通は利きませんでした。

支援事業者については、通信費などは利用者に負担してもらうことにしました。企業が払うので何ら問題ないということですが、先ほどもお話がありましたように、警察の方は水道代や電気代などの実費は払わないということでした。そこで私が思ったのが、どちらが何を負担するのか、事前に枠組みをきちっとしないとダメだということです。

そうした経験や反省点をまとめる必要があると、観光協会の中でも話をしています。そして次にサミットが開催される可能性がある他の地域と共有し、受け継いでいく必要があると思いました。

なお、7800円の宿泊費に入湯税が内税になっているという話がありましたが、これについては市と相談の結果、免税にしてもらいました。大きい旅館になると、300万円くらいになるので、この対応は喜んでもらいました。

漁業と観光の連携促進事業については1年前から取り組み始めました。鳥羽は海女の町で、ピークには252トン取れていたアワビが今は10トンにも満たない現状があります。資源の枯渇以前の問題で、このままで続けていけないので、私たちは今後10年間、観光ということは表に出さず、漁業者を存続させるための運動をやろうということになりました。

【有馬温泉】

土地固有の在来種を守り、スローフードの拠点を目指す



金井啓修氏(有馬温泉)

【金井】 有馬の入込状況は昨年9月、10月で80%くらいかなと思っていましたが、旅館組合が売り上げの消費税に応じて設定する旅館組合費から見ると、インバウンドを積極的に受け入れている旅館は、昨年から今年の稼働率が90%を超えていると思います。

それは韓国の旅行者が昨年10月頃からすごく増えていて、日本全体でも今年1~2月の訪日外国人の一番多い国は韓国だったと思います。多分九州に飽きた人たちが関西に流れてきたのではと推測していますが、ゴールデンウィーク後くらいからは稼働率が下がっています。

5月の連休明けに来た韓国の旅行者の人たちに聞くと、韓国の訪日外国人全体が5分の1に減ったという話もあり、熊本地震の影響をだいぶ受けていると感じます。そこで今は各旅館の若い人たちがタイや韓国、それぞれいろんな国に行っています。今、有馬全体でインバウンドのプロモーションをしていないので、各自のネットワークでやっています。

今、神戸市で「食都神戸2020」という取り組みをしています。今までの神戸のイメージは船とポートタワーと市街地、六甲山という感じですが、今回は田舎の農産物や牛があり、そこから市街地や六甲山、海から世界に広がるという逆手の発想を始めました。

神戸市はスローフードの日本の拠点になろうという取り組みも今、進めています。地産地消はその土地でできたものをその土地で消費することですが、田舎で作ったものを全部消費できるわけではありません。スローフードは田舎でできたものを都会のレストランなどが使うことで、生産者の生計が成り立ち、昔からのものも守られるという考え方です。

7年前から有馬では、有馬山椒の復活プロジェクトに取り組んでいますが、これもスローフードの考え方に合うわけです。スローフードインターナショナルでは土地の在来種などを守る「プレシディオ」というプロジェクトを行っています。

例えば有馬山椒を使って兵庫県や近隣の農村で、新しいメニューを開発しながら増やす取り組みをしていたら、スローフードインターナショナルが調査にやってきて、素晴らしい取り組みと認められると「プレシディオ」に認定されるわけです。

そうすると、「シェフズアライアンス」という世界の3つ星シェフ600人くらいの集まりに、そのリストが提供されます。そして例えばシェフズアライアンスのローマのシェフが有馬山椒を使ってメニューを作ると、プレシディオのマークをメニューに付けることができます。今、

有馬はアジアのお客さんに人気ですが、そういうことになれば、最終的には欧米の成熟した旅行者を呼ぶ一つの手段になるだろうと思っています。

日本でプレシディオに認定されている場所は長崎、静岡の2カ所しかありません。日本で3番目か4番目に有馬山椒が登録されることを目指しています。6月26日にスローフードインターナショナル日本の集まりが神戸で開かれ、僕は有馬山椒のプレゼンテーションをしました。

最初はフランスに売っていかうと思っただけですが、今年9月23日にイタリアのトリノでスローフードの大会が開かれるので、そのときにも僕は有馬山椒をプレゼンテーションするつもりです。まずはイタリアで有名になろうかなと。この大会には日本からも250人くらい参加します。

今年は10キロしか取れていないんですが、山椒のビールを造りました。これは有馬で毎年夏にやっている「有馬涼風川座敷」限定で試験販売しようと思っています。神戸の有名なギョーザ屋は山椒を少し入れていますが、有馬山椒を使って作ろうというのも考えています。

有馬は子宝湯なんですね。結婚式でよくケーキバイトというのをやりますが、あれをギョーザに変えて「有馬子宝餃子」とか名前を付けて、「食べて交われれば子供ができる」というようなストーリーを作ろうかなと(笑)。神戸市のいろんな企業がタイアップするようになるのを期待しています。

兵庫県の在来種をずっと研究している「ひょうごの在来種保存会」代表の山根成人さんによれば、今72種類あるそうです。極端に言えば、これを全部プレシディオに登録すれば、いっぱいマークを付けられるわけですね。

在来種の中には富松一寸豆という空豆があります。これは736年にインド人のお坊さんが伝えたものですが、僕はその原種の豆を手に入れました。空豆にいいというので長年使い道のなかった温泉スケール(温泉成分が沈殿して固まったもの)の炭酸カルシウムを使って、この種を有馬で育てて「有馬一寸」という名前を付けて、有馬山椒の二番煎じを狙おうかなと思っています。



ディスカッション

今後「深掘り」していくテーマを考える

【守屋】 当研究会ではこの8年間、第1から第3までの各ステージでいろいろな問題意識を持ち、取り組みを行ってきました。9年目となる今年度からの3年間は第4ステージと位置づけで活動していきたいと考えています。

基本的にはテーマをある程度絞った上で、深く検討や取り組みを進めていくことを想定しています。テーマ例としては、①財源（入湯税）、②災害、③雇用、④体制（DMO）などが現状想定されますが、この他にもいろいろあるかと思えます。

温泉まちづくりを推進していくために何を議論、実践していくべきか。皆様と幅広く意見交換できればと考えています。



米田誠司氏（愛媛大学）

【米田】 これからとても大事な3年間を迎えるということで、いくつか議論テーマを考えてきました。観光にまつわるもの、観光に直接関わらないもの、それぞれ3つずつ考えました。

観光に関する1点目は、雇用の話をもっと深掘りしたいと思いました。日本は2045年を迎えると総人口が2割減、生産年齢人口は33%減と予想されています。働き手がいない状況をどう乗り越えていくかということで、他の産業に比べてどういうやりがいや魅力があるのか、望ましい労働形態など、この研究会として何かオピニオンが出せたらと思っています。

2点目として、域内交通だけでなく、来訪者に来てもらうための公共交通の話も大事だと思いました。四国4県の人口が385万人を下回ったということで、JR6社の中でもJR四国は非常に厳

しい経営環境に置かれています。また、九州では7月15日から高速道路が定額で乗り放題となる「九州観光周遊ドライブパス」がスタートするということですが、車だけでなく、公共交通機関で来る方にも何らかのインセンティブを与えるようなことをできればと思います。

私は愛媛と大分を行き来する生活ですが、熊本地震が起きたとき、商店などは地域の産業と捉えられるのに、「観光産業は地域の産業なのか」という話が出ました。これは3点目のテーマ候補になると思います。観光業は地域の産業であることを認識してもらわない限り、どこでも災害が起きると同じことの繰り返しではという気がしています。

そして観光に直接関わらないテーマについてですが、1点目は地域の中での食文化の掘り起こしです。金井さんが前におっしゃった在来種の話などもそうですし、後継者の話もあると思います。観光業以前のベーシックなところを掘り起こしたいと思っています。

2点目は移住政策です。今、いろんな地域で同時多発的に進められていますが、どこかで観光とバッティングするのではないかと思っています。そうはならないにしても、観光業が滞在型観光をきちんと目指していかないと、移住に人を取られてしまうのではとの危機感があり、これも一つのテーマになるのではと思います。

今、いわゆる観光地ではないところがたくさんお客さんを集めています。大阪でいえば堀

江、東京では谷中などです。3つ目のテーマ案として、そういった「非観光地」の魅力が増してきたとき、従来の観光地はやっていけるのかという大きな問いを考えています。

ライフスタイルが多様化していく中で、観光という装置だけではお客さんが呼べない時代が来るのではないかとこともありますし、地域側もライフスタイルそのものを提示することがより求められる時代が来るのではということも踏まえ、観光地という枠を超えた魅力を提示できたらと考えています。

雇用と従業員満足 (ES) は引き続き重要課題

【守屋】 ありがとうございます。今の意見を踏まえていかがでしょうか。



松坂健氏 (跡見学園女子大学)

【松坂】 この研究会を「温泉人づくり研究会」としたら、というのが僕の個人的な意見です。以前、この研究会に参加したときにも言いましたが、もう少し踏み込んだ形で、例えば働いている人の世帯のエンゲル係数を調べたりしてはどうかと思います。

「土日に出るのはこの商売の宿命だから」という説得の仕方、働く人に来てもらってはいもうダメだと思います。喜んで土日に出ますという人に来てもらい、そのことに家族も理解がないといけないうし、家族も満足しないと、この産業が立ち行かなくなると思います。生活感や価値観なども含めて新しい人づくりの方向性を出していった方がいいのかなと思っています。

こないだも、ある旅館の人と旅館経営者の3大悪弊について話していました。1つ目は自分の館のことしか考えない、2つ目は自分に有利な観光庁の施策のことしか考えない、3つ目はお隣の館と仲が悪い(笑)。そういう意味では、経営者の質も含めて考えられる会にできたらと思います。

【梅川】 今、雇用についてお話が出ましたが、今年2月に開催された当研究会で草津温泉の中澤さんから温泉地に人が足りなくなっているというお話をいただきました。地方創生と言いながら地方に人手がないのは非常に問題ではということで、我々の機関誌『観光文化』の230号で特集を組んでいます。

雇用関係のデータはあまりしっかり取られておらず、数量的な分析がなかなかできないので、経営者の皆さんのところに行って話をお聞きしてきました。鳥羽の吉川さん、阿寒湖の大西さん、草津の中澤さんのところに伺いましたが、それぞれ共通し

ていたのは、調理スタッフや清掃などのバックヤードスタッフが足りない、インバウンドが増えているのに対応する人材が足りないといったお話です。

当財団では、従業員満足 (ES) の調査をしたことがあります。面白いのは、従業員がまちづくりなどの地域活動をしている場合はすごく満足度が高いんです。旅館の中での仕事についてもそこそこ満足度は高いけれど、待遇に対する満足度は非常に低いという結果が出ていま



梅川智也



大西雅之氏（阿寒湖温泉）

す。そういうことも含め、どういう対応をすればいいかという特集をしていますので、ご覧いただければと思います。

【大西】 今後のテーマ候補の一つに財源問題がありましたが、阿寒湖温泉が入湯税のかさ上げをスタートしたのは道東が大変なときでした。大きな反対がありましたが、このままで次の世代につないでいけるのかということが決め手になり、全会一致で新しい財源にすることができました。今回の熊本地震では黒川温泉も由布院温泉も大変な状況ですが、そういうときこそ新しい財源づくりに挑戦する絶好のチャンスではないかと思います。

雇用というテーマは我々の業界でも重要になっています。追い風が吹き始めた今の時期にESをしっかり改善することが一番の近道ではないかと思っています。ちなみに弊社の状況を調べ

てみたところ、2009～2011年（平成21～23年）は新卒者を採用しても、1年後には20%しか残りませんでした。しかし、2012～2014年（平成24～26年）になると40%が残るようになりました。昨年採用した新卒者は84%残っており、状況が変わってきています。

人数的には2009～2011年は6人しか採っていませんが、2012～2014年は15人、去年は47人採りました。そういう中で大きな割合が残るようになり、社内の仕組みづくりも変わってきたように思います。

確かにESを改善していこうという思いはありましたが、そんなに激変しているわけではなく、何が原因かと考えると、以前は質より量を追求していた経営だったと思います。この8年間でお客様の数より質を上げていこうという中で、社員の働き方も変わったのかなど。もっとしっかり理由を調べる必要がありますが、そんなことを思っています。

新たな取り組みとしては、社内託児所を今年の夏にオープンします。昔、弊社をご主人を亡くされた従業員などの支援という形で社内託児所を持っていました。生活水準が上がっていく中で託児所が必要とされなくなり廃止したのですが、近年は若い人たちがどんどん定着するようになり、共働きのニーズが高まってきたので、再び作ることにしました。昔と今では社内託児所のスタートラインが違うのですが、そういう意味も含めて、ES改善をしていきたいと思っています。

【吉川】 草津温泉などもそうだというお話でしたが、地域の観光地はそれぞれの事業所が大変小さいです。鳥羽も小さな家族経営のところが多く、従業員の数も非常に少ない。家族経営でやっているところはそれほど大きな利益は出ませんから、自分の旅館にさえもなかなか投資が行き届かない現状の中で、寮まで確保できるのかということがあります。

今は派遣社員を入れるにしても大変です。10年くらい前は何か人が集まったが今は集まらない。今は私の旅館は8時間労働、休みは100日というところですが、3年経つと従業員が1～2割しか残りません。

「不満があるの？」と聞くと何もなく、辞めた後もしょっちゅう



吉川勝也氏（鳥羽温泉）

遊びに来ている(笑)。仕事を覚えてもらうのに約1年かかり、やっと仕事ができるようになったと思ったら辞めてしまい、理容師とか、違う業界に行くんですね。国などが、もし観光産業を今後の産業の優等生として位置づけてくれるなら、雇用や福利厚生についてもしっかり手厚くしてくれないと難しいと思います。

従業員の「住」と「生活環境」を改めて考える

【吉川】 鳥羽市では、移住定住にやっと行政が乗り出しました。今使っていない空き家10室について上限200万円まで補助を出すという話になっています。鳥羽市温泉振興会としては、まず100室の单身用、20室の家族用の寮を試験的に設置するという取り組みを始めています。

鳥羽や草津のように小規模の宿が多いところは、まず人手を集めるだけでも大変です。それは住宅という受け皿がないからです。鳥羽の小さい宿はほとんど寮がないです。寮を持っているところですら、人材が集まらないので皆さんのところではどういう状態なのか、どのように克服していったのか、伺いして参考にしたいと思います。

【守屋】 今、お話にも出た草津温泉ではどのような状況でしょうか。

【湯本】 やはり住宅の問題は非常に深刻で、例えば私のところは、アルバイトを夏の間だけ

雇いたいといったときに、住み込みだどどの部屋に住ませるかという問題になります。そういう部屋がなくて結局雇えず、今いる人たちでどうにか回していきます。しかし今働いている人たちもどんどん年齢が上がり、思うように動けないという感じですね。

草津には町営住宅がある他、最近では80年代にできたリゾートマンションがだいぶ安くなっていて、ワンルームなら200万円くらいから買えるんですね。そういう部屋を買って住んでいる人もいます。でも、そこまでして草津に住むのかということもあります。

草津の場合、仕事場は徒歩圏内にあり、終わったらお酒を飲むこともできますが、買い物などに非常に時間がかかり、車がないとやっていけない不便な場所なので、生活の利便性という意味では大変かなと思います。中沢ヴィレッジさんも、最近寮を建てられましたね。

【中澤】 いろんな規模の旅館ホテルがある中で、うちは割と大世帯で寮もありますが、非常に古くなっていたので一念発起して昨年、建て替えをしました。ただ、きれいな寮があれば人が来るかというのはまた別問題で、今も1年足らずで辞めてしまう若者が多数いる状態です。

離職率が高いのは、うちだけではなく町全体の問題ですが、やはりESの改善が課題ではないかと思います。交通手段がないと若い子はブラウス1枚買いに行くのもままならない状態というのが、草津温泉の住民としての現状です。野菜や魚なども、他の地域に比べて質が悪く高いものを買わざるを得ない。家族が



湯本晃久氏 (草津温泉)



中澤牧子氏 (草津温泉)

満足できないと、なかなか定着しないですし、雇用される側にとって満足度が低い町であることを日々感じています。

今後を考える上では、新しい人に来てもらいたいという気持ちもありますが、どちらかというと今働いている方にどうしたら定着して残ってもらおうかということの方が重要な課題かなと思います。今までは各旅館やホテルで個々に考えていましたが、今後は地域全体で取り組んでいきたいと思っており、人材を取り合うというよりは、草津で働き暮らすことが楽しい、いいところだと思ってもらえるようにしていかなければならないと思っています。

これは個人的な意見ですが、今働いている人たちが思っていることを町全体で把握するため、草津で働く人のサミットみたいなものをやろうという計画を立てています。若者に限らず、外部から草津に働きに来ている人全員が対象ですが、「ここがヘンだよ、草津温泉」みたいな形で、普段感じている不満や不便さ、困っていることを話してもらおう機会を作りたいなと思っています。

そういう悩みを経営者が意外と知らないからというのがありますし、地元で生まれ育った我々にとっては「土日休みがないのは当たり前のことで宿命」というのも耳にタコができるくらい聞かされて育ちましたが、そういったことからもっと細かいことまで、外部から来た人にとって当たり前でないことは何かを知って、改善点を探りたいと考えています。

【田村】 中澤さんがおっしゃった通りで、我々の世代は草津に帰ること自体も少なくなってきました。小児医療センターまでは救急車を使ってもおそらく1時間半かかります。そういう面でも暮らしづらいという思いはあります。

なので、寮を完備するというよりは、まず生活しやすい町である必要があるというのが一番感じることです。そうすることで、草津で働くことを若い人たちが選択肢に入れてくれるのかなと思います。

若い人は特にそうだと思いますが、今は仕事を選べる時代で、その中で旅館やホテルに若い人を確保するのに非常に時間がかかるでしょうし、課題もあると思います。同世代として、地元住民が引っ張っていければいいと思いますし、草津だけで考えていても限界があるので、隣接する町村と連携することも必要かなと思います。渋川伊香保インターから草津まではいくつかの町村がありますが、その同世代と連携していく必要があるのかなと感じています。

【守屋】 ありがとうございます。他の温泉地の方で、雇用に関してご意見があればいかがでしょう。

【桑野】 由布院もやはり小規模な旅館から大きめの施設まで幅広くそろっていますが、平均の客室数が16室で、ほとんどが小さい旅館です。寮を持っているところもありますが、由布院には今、アパートがどんどんできていて、旅館に勤めている人はほとんどそちらに住むか、旅館が寮として借り上げる形です。

私は由布院の町に戻って25年くらいになりますが、子供や女性が安心して住める、働ける町をつくりたいという思いがあります。女性が働くためには児童館などを整備する必要があり、小児科の連携などは広域で考えると、生活に関することもやはり行政が広域的なことを考えていかないと、一温泉地だけでは



桑野和泉氏 (由布院温泉)

できないと思います。

私自身、自分がなぜ由布院に残っているかと考えると、やはり町が楽しいと思えなければ続かないですね。町の中に楽しさがあり、この業界にいたことが喜びと思えるようにしていく必要があると思います。環境を整備するだけではなく、そういうことを温泉地や宿泊産業が中心に考えていく必要があるのかなと思います。実質的に、楽しいことをやっている人は長く残っています。一方で、町が働く若い人たちのコミュニケーションをサポートする動きもあります。



富永希一氏(由布院温泉)

【富永】 由布院は新人が1、2人という規模の旅館が多いので、同期がいないんですね。だったら町で同期を作ってあげれば残るんじゃないかという発想で、合同入社式や新人の合同研修会を企画して何度かやってみましたが、非常に難しいです。

まず一つは情報面です。どうしても「うちは時給いくらだけど、そっちはいくら?」とか「うちは残業がすごく多い」といった、それぞれの内部事情を話し合うきっかけになり、結果的に批判的な会話が多くなってしまったので、これはよくないということになりました。

ただでさえ少ない人数でやっているのに、忙しい時間帯に研修会などが入ると、強制的に出ないといけないのは困る、だったら参加しないという会社が多くなり、ほぼ成立しませんでした。

桑野会長がアパートの話をしたのですが、うちの旅館の場合も寮がないので、個人で部屋を借りてもらい、家賃の半額は会社が負担します。敷金はうちが立て替えて、毎月1万円ずつ返済してもらう形にしています。もし辞めるなら一括返済をお願いしますという形なので、これで20カ月くらい働くこととなります。一切プライベートには関与せず、仕事以外は会わないという形です。

後は、地元の子供たちを育てるにあたって、小学校や中学校に観光の要素を入れる形で、いろいろやっています。例えば親が働いている姿を見せるという取り組みがあったり、由布市の由布高校には観光コースがあります。子供たちにしっかりと地元で働いてもらえるような育て方をどうできるかというのが今の我々の悩みで、40年前と同じように、子供たちはどうしたらこの町に残るかというシンポジウムを今も続けている形です。

【桑野】 雇用の問題は地域性だけでは語れないと思うんですね。人が出ていかないためにはどうしたらいいかということもありますし、今の由布院で言えば、熊本地震の影響でお客さんが減ってしまって、余剰人材を抱えすぎているという問題もあります。今回の地震のように、ある日突然何かが起こるといのはどの温泉地にもあり得ることで、1つのエリアだけで対応できるのかなど、雇用の問題はいろいろなことに関わってくるので、ぜひこの研究会で引き続き取り上げていただけると嬉しいです。

そこから災害のことも見えてくると思いますし、財源のことも続けてやっていただければと思います。この研究会には道後や鳥羽など全国で例のないことをやっている温泉地が参加されているので、これからもいろいろ吸収させてもらいたいと思います。

【金井】 道後と有馬は多分似ていると思うんです。他の温泉地はどちらかという1つのエリ



金井啓修氏 (有馬温泉)

アだけど、道後も有馬も都市に近いので近郊にいくつも住宅街があるわけです。有馬は住みにくいと言われますが実際、僕も有馬に住んでいません。有馬にはアパートを建てる場所もないし、住む場所がないです。薬屋も食料品店もないし、散髪屋がなくなり、これからコンビニが一軒なくなります。寮で住んでる子たちはかわいそうなんです。

だったらいっそ、有馬の中の寮は廃止して、一番近い近郊の住宅街は高齢者ばかりだから、そこに一戸建ての中古を買って寮にした方が安く済むのではと。うちも有馬に寮が3つくらいあるから、それを順次民泊にしていた方が、儲かるのではないかと(笑)。今皆さんの話を聞きながら、そんなことを考えていました。

【宮崎】 私どもの旅館の女子寮はコンビニ3軒が徒歩3分のところにあり、1Kで光熱費は会社負担、家賃1万円です。後は世帯用のマンションが30戸あります。松山というのは、50万都市で家賃が日本一安い都市なんですね。そうは言いつつ、雇用が長く続いているのは市内より、県内の他地域から来ている子です。大事なのは、採用の段階や会社訪問のときにいいことも悪いことも全部伝えることだと思います。正月も休めないなど、ちゃんと伝えておかないと、他の友だちと遊ぶ日が合わないということがありますので。

ちなみに私どもが今度造る旅館では定休日を年間数十日設けようと考えています。ちゃんとした給料を出すには宿泊単価を上げないといけないし、深夜料金は安く、サービスは高くなんて、企業としてとても無理です。

データに基づく県や国への提言も視野に

【宮崎】 厚生労働省も今、いろいろな雇用制度をやっていますが、私は「訓練は無駄だからやめた方が良い」と言っています。訓練のためだけにいつも同じような顔ぶれが来るらしいんですね。それよりも実地に入ってもらい、雇用元に対して試用期間の給料の補填^{ほてん}をする方がよっぽどいいと言っています。

私どものような現場の立場から、県や国の雇用に関する補助金をはじめ、制度や仕組みに対して根本的な提案をしていかないとなかなか良くならないと感じています。真面目に働く者に対してきちんと補助を行うこと、それを受け入れる旅館ホテルをはじめとした企業に対してどういう助成をすべきかと、きちんと現場から声を上げないといけないと思います。

そのためにもう一つ、必要なのがデータです。この研究会に参加している各温泉地のエリアで産業連関表は作っているのでしょうか。

【梅川】 釧路市では作っていますが、他のエリアではないでしょうね。



宮崎光彦氏 (道後温泉)

【宮崎】 松山では大学の協力を得てやっていますが、各エリアの自治体で産業連関表を作るくらいはしないとイケないと思います。松山市は商業都市ですから7割以上がサービス産業なんですね。そうしたデータを前提に、観光の補助金がいくら必要とか、本来生き残るべき産業は何かなどの議論ができるのではと思います。

実際、この研究会の会員温泉地は、地域の自治体が観光で成り立っているところがほとんどだと思います。草津は観光が産業に占める割合は8割くらいですか？

【中澤】 もっと多くて、9割5分くらいです。

【宮崎】 その中で町の予算が、観光産業にいくら投下されているのか？ 投資しないと売り上げも入込客数も増えていかないわけです。観光庁は今、地域でのDMO形成を盛んに進めようとしていますが、本来なら観光課などの「公」がもっと働くべきなんです。

かくいう私も元は行政マンですが、観光の所管をする者はエリアの観光入込客数が減ったらボーナスを減らせと議会でも言っています。地域をどう経営していくか、どう稼ぐかを考えるのが自治体の本来のあり方だと思います。

昔、「観光を科学する」という言葉がありましたが、産業連関表を作って、地域の経済にどれくらい観光が効果を及ぼすのかを数字で説得しないと、議員も職員も理解できないと思います。それには地域にある大学の先生に協力してもらって地域経済や雇用を調べ、こういうところにフォーカスすれば地域が生き残るといった説得材料を集めてもらうのがいいと思います。



守屋邦彦

私たちはやはり感覚でものを言うけれど、事務局の日本交通公社の皆さんは数字で説得できますから、そういうデータも集めてもらい、きちんと納得してもらわないと、いつまで経っても観光に対する理解が得られないと思います。財源についても、国・地域双方の行政予算に刺激を与えるような見直しのためのデータを積み重ねて、もの申さないと難しいと思います。

【守屋】 あっという間に時間が来てしまいました。皆さんのお話の中で特にフォーカスされたのは雇用、さらには観光産業そのものをどうしていくかという視点ではないかと思いました。今日いただいたご意見をもとに、さらに検討を進めていきたいと思っています。本日はありがとうございました。

第2回 温泉まちづくり研究会

サミット開催の舞台に学ぶ ～鳥羽温泉郷の魅力と取組～



開催挨拶

来賓挨拶

開催温泉地からの報告

会員温泉地からの報告・コメント

①道後温泉／②由布院温泉／③黒川温泉／④有馬温泉／⑤阿寒湖温泉

オブザーバーのコメント

閉会挨拶

公開研究会

温泉まちづくりサミットin鳥羽温泉郷

温泉地と国際MICE～伊勢志摩サミットを例にして～

開催挨拶

開催温泉地挨拶①

開催温泉地挨拶②

温泉まちづくりサミットの趣旨などの説明

プレゼンテーション1

プレゼンテーション2

プレゼンテーション3

ディスカッション

鳥羽温泉郷 まち歩きフォトレポート

司会進行

梅川 智也 公益財団法人日本交通公社 理事・観光政策研究部長

守屋 邦彦 公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部 主任研究員

2016年度 第2回温泉まちづくり研究会

サミット開催の舞台に学ぶ

～鳥羽温泉郷の魅力と取組～

2016年10月25日

会場：海の博物館 映像ホール



【開催挨拶】

温泉まちづくり研究会 代表 **大西 雅之氏**

温泉まちづくり研究会の代表として、一言ご挨拶申し上げます。この温泉まちづくり研究会では、毎年メンバーの温泉地にお邪魔させていただくのを楽しみにしておりますが、今回の鳥羽は研究会で訪れるのは2回目となります。

今日、この会場に来る前に、鳥羽市観光協会特別顧問の小見山健司さんからウィットに富んだ楽しいご案内をいただき、海女小屋でとても素敵なおもてなしをいただくなど、早くも鳥羽のまちづくりや文化に触れさせていただきました。

今回の研究会では、伊勢神宮の遷宮から伊勢志摩サミットに至る流れ、まちづくりに関するご苦労などを鳥羽や伊勢志摩の皆様にご教示いただき、有意義な会にしたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。



【来賓挨拶】

国土交通省中部運輸局 局長 **鈴木 昭久氏**

今回は、中部運輸局管内の中心温泉地である鳥羽にお越しいただき、「温泉まちづくりサミット」ということで、伊勢志摩サミットに続いてまたサミットを開催していただけたということ、大変嬉しく思っております。

サミット開催というと、外国人のお客さんが増えることが期待されるわけですが、中部運輸局では北陸信越運輸局と連携して、北陸と中部を周遊する「昇龍道」というルートを推進しています。

その成果があったのか、本年1月から6月までの昇龍道9県の外国人宿泊者数は、前年同期比13%増の430万人弱というところまで来ております。中でも三重県については前年同期

比45%増の11万人となっており、伊勢志摩サミットの効果が表れていると言えます。

サミットはMICEの一つですが、MICEは通常の観光より多くの滞在、アクティビティ、消費が行われ、地域産業の集積が生かせるということもあり、我々も注力したいと考えています。今回は私も勉強させていただきたいと思いますので、ぜひよろしく願いいたします。



【開催温泉地からの報告】

地域資源活用 ～鳥羽まちづくり観光戦略

講師

(一社)鳥羽市観光協会・鳥羽市温泉振興会 会長 **吉川 勝也氏**

鳥羽市は第3次産業が65%を占める「観光立市」

今回の研究会は、「温泉まちづくりサミットin鳥羽温泉郷」ということで、このようなタイトルの研究会が開催されたのは、これまでこの温泉まちづくり研究会ではなかったことです。伊勢志摩サミットでは、鳥羽という名前が入っていなかったのも、やっと鳥羽温泉郷でもサミットが開催されるということで、大変嬉しく思っております。

それでは鳥羽のまちづくり観光戦略について説明します。鳥羽市は老年人口が総じて高い三重県南部に位置し、1954年(昭和29年)に市制となりましたが、現在の人口は2万人を切っています。市内には離島が4つあり、これらは非常に大きな観光資源ということができます。

市内の産業別就業者の構成ですが、約65%が第3次産業で、次に第2次産業が16.7%、第1次産業が12.2%と続き、観光立市として知られる大分県と非常に似た構成になっています。鳥羽市もまさしく「観光立市」と言えます(図1)。

しかし鳥羽市を訪れる観光客は減っており、1991年(平成3年)には700万人でしたが、2013年(平成25年)は478万人となっています。長く厳しい状況下にありますが、今も変わらず観光産業は鳥羽市の基幹産業であると言えます。観光客が鳥羽に期待することとしては、「地域性豊かな食の提供」「土産物の質の向上や豊富な品ぞろえ」「交通の利便性の向上」などが挙げられます。

鳥羽市に観光客が訪れる理由としては、お伊勢参りの他、海産物をはじめとしたおいしい食、鳥羽水族館などの観光地来訪などがあります。鳥羽は500

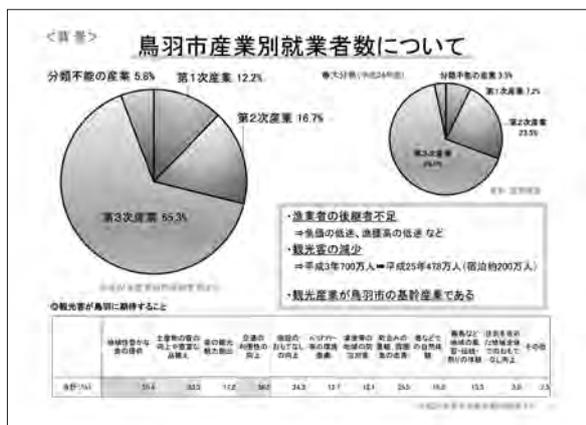


図1

人以上の海女さんがいる日本一海女の多いまちで、地域性豊かな食を提供し、離島は天然のいけすの宝庫です。三重県で最多の宿泊施設数を有しています。

漁業と観光の連携で負のスパイラルの転換を目指す

私は今、鳥羽市観光協会と温泉振興会、両方の会長を務めています。こうした地域資源を生かすにはどうしたらいいかと考え、今進めている取り組みの一つが漁業と観光の連携事業（漁観連携）です。

事業の背景と目的をこちらに挙げました（図2）。鳥羽市では漁業と観光はともに重要産業であり、密接な関係性がありますが、一方で漁業従事者の高齢化・後継者不足という問題があります。

漁業者の減少は漁獲代の減少につながり、収入が不安定になる、という「負のスパイラル」を招きます。漁観連携を行うことで、漁獲高を増やして海産物のブランド化を図り、収入の安定化を図る「正のスパイラル」に転換したいというのが狙いです。

鳥羽市の漁業の状況ですが、1トン当たりの生産額は2009年（平成21年）に48万7000円だったのが、2014年（平成26年）には19万9000円と大きく下がっています。少し前までは船の燃油も高かったということで、船を出せば赤字になってしまうという状況でした。

また、アワビの年間漁獲量は昭和30年代の110～150トンに対し、昭和40年代初期になると約252トンと急増しました（図3）。理由はここに書かれている通りですが、アワビは成長するまでに4～5年かかりますので、漁獲量に成長が追いつかず、毎年減っています。

海女も、最も多かった1949年（昭和24年）には3115人いましたが、減少の一途をたどり、今は505人と8割以上減っています。これが、日本一海女が多いまちの現状です。海女というのは3000年前の縄文時代から今も続く女性の職業ということで、我々としては非常に大きなプレッシャーを感じています。

全国から見た鳥羽市のイメージについて、2009年（平成21年）に行われたJTBF旅行者動向調査によると、最も多い回答が「海の幸がおいしい」で58.2%、次いで「海・山などの自然環境がよい」が47.9%、3番目が「海女や漁師など漁村文化が豊富である」が35.9%となっています。これらは全て漁業に関連しています。

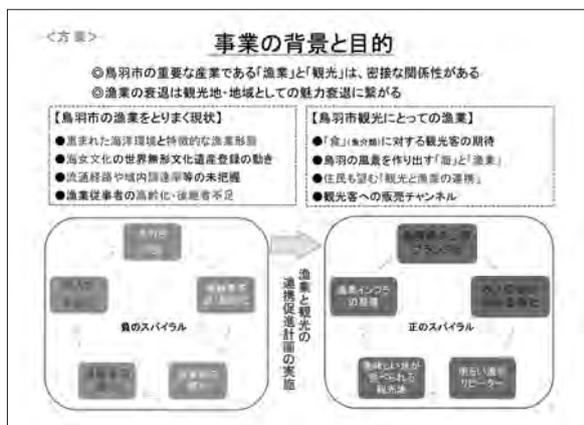


図2



図3

鳥羽市で行った2010年（平成22年）の調査でも、鳥羽市の来訪目的として一番に挙げられているのは「おいしいものを食べる」で66.2%を占めており、当然海産物が中心となりますので、鳥羽の漁業はまだまだ頑張っていけないといけないと思っています。

これまでも、鳥羽市では海産物の活用や地元漁業者との連携などについて、このような取り組みを行ってきました（図4）。

アワビについては、稚貝を放流しないとほとんど漁が成り立たないという現状で、3～4cmほどのアワビの稚貝をこれまで15万～18万個放流していますが、成長するものは数%にとどまっています。おいしい餌として魚に捕食されてしまうんですね。中間育成をすれば成長率が3割くらいにアップするというので、今はその方法について検討しています。

「漁観連携を行うべき」と考える鳥羽市住民は7割以上

漁観連携を行うにあたり、鳥羽市住民に対して意識調査を行ったところ、「連携すべき」が40.3%、「積極的に連携すべき」が32.1%で合わせると72.4%となりました。観光関連産業だけで見ると、この割合は84%となり、非観光関連産業だけでも71.1%とやはり非常に高い割合でした。地域の現状を知る皆さんにとって、共通課題なのではと思います。

漁観連携の検討体制についてですが、2014年度（平成26年度）は漁業者と観光事業者が同じテーブルについて議論する土台づくりから始めました（図5）。関係者が現状を正しく

理解し、共通認識を持つということで、これは今までになかったことです。市長、私、漁協組合長の三者で対談を行って市報に掲載したり、各地区へのヒアリングなどを行いました。

こうして、「漁業と観光の連携促進プロジェクト」が2015年度（平成27年度）からスタートしました。事業は2024年度までの10年間となり、取り組みの全体像はこのような形です（図6）。観光業は観光客の減少、漁業は後継者不足などの課題を抱えていますが、業種を超えて連携することで新しい展開があ

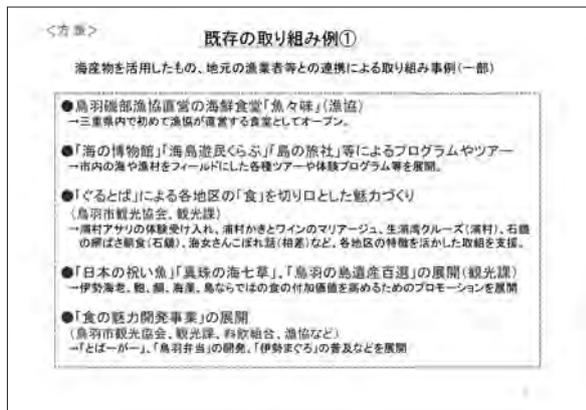


図4

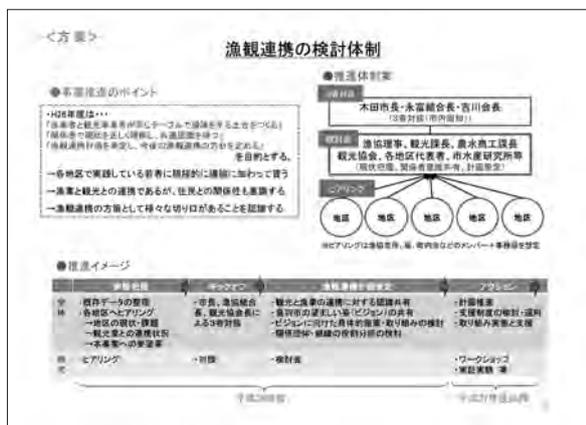


図5

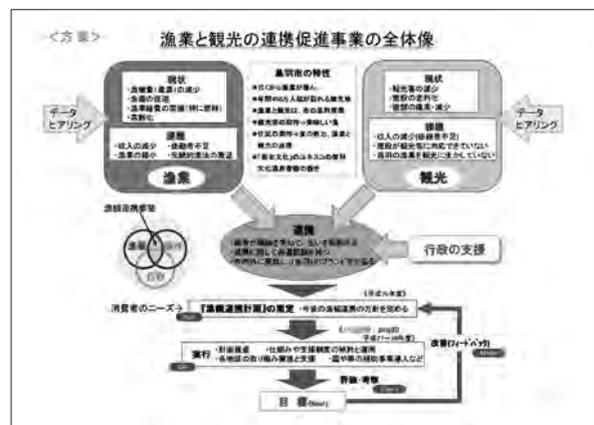


図6

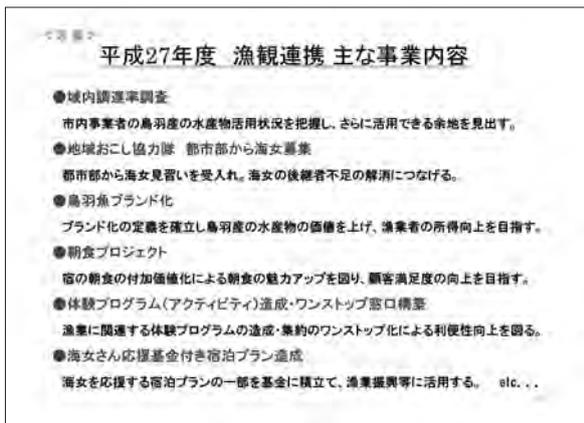


図7



図8

るのではと期待しています。

初年度となる2015年度（平成27年度）は、これら6つの事業を行いました（図7）。鳥羽産海産物の域内調達率の調査は25.25%の回収率となっています。

都市部から海女を募集し、既に東京から若い独身女性を2人迎えています。現役の海女さんたちの潜る深さは3～7mくらいですが、この若い海女さんたちは12mくらい潜れるので、アワビの漁場も広がり、水揚げ量もトップクラスということです。何とか地元根付いてもらえるといいなと思います。

また、鳥羽では「金アジ」というアジが取れるのですが、安く取引されているという漁業者の嘆きを聞いています。こうした鳥羽産の海産物をブランド化して、しっかり値段を付ける方法はないか検討しているところです。

最後の項目の「海女さん応援基金付き宿泊プラン」というのは、賛同を得た旅館に応援基金付きの宿泊プランを売っていただき、宿泊プランの売り上げの1%を鳥羽市観光協会が基金として積み立てるといふものです。

じゃらんと連携して実施したのですが、2015年（平成27年）7月から7カ月間で638人のお客様が利用し、10万7938円を基金として積み立てました。これによって約4000個のアワビの稚貝を放流することができました。放流は12月14日に行われ、海女さんが約50人参加して、それぞれが自分の好きな漁場に放流しました。

また、2月にはプロジェクトの促進協議会メンバーが水産庁、国土交通省、観光庁、中部運輸局、国会議員会館、日本政府観光局（JNTO）を訪れ、事業の進捗報告を行うとともに、国の補助メニューの提案やアドバイスなどをいただきました。9月には鳥羽市議会の議員との懇談会を行い、応援の声をたくさんいただきました。

ふるさと納税事業を観光協会が受託後、納税額は3倍以上に

漁観連携以外の鳥羽市の観光における取り組みについてご紹介します。伊勢志摩サミットの開催に伴い、2016年（平成28年）5月18日に海外メディアのジャーナリスト、約20人を招いて歓迎晩餐会を開催しました（図8）。当日は伊勢まぐろの解体ショーや海女さんとの交流なども行われたのですが、本当に楽しかったです。このときすぐに、市長と「毎年やろう」

という話が決まりました。国際観光都市を目指し、今後も続けていきたいと思えます。

鳥羽市では2007年（平成19年）に、観光振興を目的とした150円の入湯税を導入し、それに伴って鳥羽市温泉振興会が設立されました。このように使途目的を明確にした入湯税の導入は、当時全国的にも先進的な取り組みでした（図9）。

温泉振興会は鉱泉源の保護管理や水質検査、観光推進事業の連携や各種調査活動などを行います。鳥羽の旅館は運び湯を使うことが多いので、安全安心のために振興会では年に2回、強制的な抜き打ち検査をしています。こうした取り組みも、他に事例がないのではないかと思います。

鳥羽市の場合、入湯税をいただくのは宿泊者からのみで、日帰り客からはゼロに等しいです。2014年（平成26年）の入湯税額は1億9018万円となり、宿泊客の66%からいただいています。入湯税を活かした事業展開は次の通りです（図10）。2015年（平成27年）11月には、鳥羽で初めての公共の足湯をオープンしました。

ふるさと納税事業については、2015年（平成27年）10月に鳥羽市観光協会が市から受託しました。観光協会が予算や売り上げ管理を全面的に行うということで、これも全国的にも見られない事例ということ。返礼品の種類や宿泊施設利用券の参加施設の増加、最速で入金の日付発行という迅速な事務手続きなど、様々なメリットが生まれています（図11）。

こうしたことが功を奏してか、鳥羽市のふるさと納税の寄付金額は2014年度（平成26年度）の5840万円という実績に対し、2015年度（平成27年度）は2億円を超え、飛躍的に伸びました。

2016年度（平成28年度）は2億7000万円に達すると見込まれており、観光協会は納税額の10%を管理費としていただけるので、非常に励みになっています。その多くは集客宣伝に使っていかうということで、広報活動もしやすくなっています。

少子高齢化の時代の今こそ、観光の役割は大きいと思います。業界の枠を超えて、我々は再度その役割を見つめ直し、生産力向上につながる取り組みを始めています。地域の豊かな海洋資源と食を次世代に伝え、それが後継者不足の解消につながってい

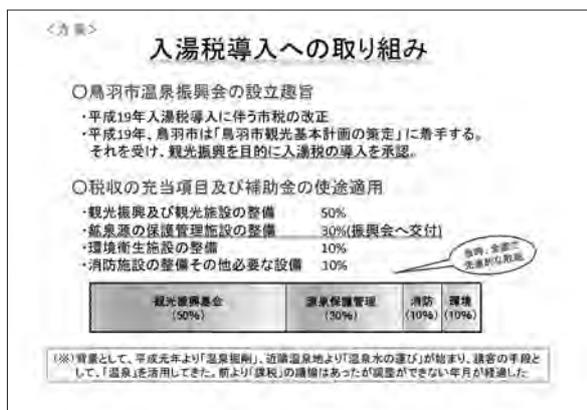


図9



図10



図11

けばと思います。

鳥羽市は「リピーター日本一のまち」というキャッチフレーズを掲げています。とはいえ、観光客に対する満足度調査を見ると、由布院温泉のある大分県由布市31%に対して、12.5%とまだまだ低い数字なのですが、しっかり頑張っていきたいと思っています。ありがとうございました。

【会員温泉地からの報告・コメント】



①道後温泉

道後温泉旅館協同組合 理事長

新山 富左衛門氏

道後温泉本館の耐震工事と 椿の湯の新館建設

宿泊業界の人材不足は、道後でも大変な問題です。松山市には大きな大学が4つあり、専門学校も3つありますが、ほとんどが都会で就職してしまいます。地元で働いていただくため、産官学の連携により、観光エキスパートの育成など、何とか観光産業に従事してもらおうという努力をしています。

この数年間の道後温泉の入込客数ですが、2013年度（平成25年度）が82.5万人、2014年度（平成26年度）が91万人、2015年度（平成27年度）が94万人と伸びています。

2016年（平成28年）8月は10年ぶりに単月で10万人を突破しました。これは熊本地震の関係で、九州に行こうとしていたお客さんが四国に流れてきたのではないかと思います。

道後温泉は30年ぶりに温泉を新しくするという動きがあります。道後温泉本館が2018年から耐震補強工事に入ります。完全閉館ではなく営業しながらの工事になります。

そうはいつでも影響はありますので、すぐ近くにある「椿の湯」という松山市が経営する温泉を約20億円の工費をかけて改築し、椿の湯の新館という形で新しい温泉施設を造ります。

道後温泉は聖徳太子が訪れたという伝説や、持統天皇も訪れたという文献があるので、そうした歴史観をもとに、新しい温泉施設は飛鳥時代をイメージしています。砥部焼など地元の素材をふんだんに使ってデザインをしようと考えており、まだ温泉施設の名称は決まっていますが、飛鳥時代をイメージした名前になる予定です。

こちらの施設が完成すれば、道後温泉の工事というマイナス面を少しはカバーできるのではと思います。来年9月から愛媛国体が開催されますが、その後に道後温泉本館の改築が始まりますので、それまでに椿の湯の工事を完成させる予定です。

道後温泉本館に皇室専用の浴室がありますが、新しい温泉施設にはそれをそっくり復元した浴室を作ります。皇室の方は必ず「湯帳」という入浴用の着物を着用して入浴しますが、こちらも復元して用意します。身体に傷がある方や他人に身体を見せることに抵抗があるという外国人なども、湯帳を利用してこのお湯に入れます。

道後温泉は「日本最古の温泉」と我々は言うておりますが、この椿の湯の工事は始めてから2回ストップしました。原因は地面を掘り返したときに縄文土器がたくさん出てきたからです。約3000年前の縄文時代後期のものということで、日本最古の温泉というのはかなり信ぴょう性が高いのではと思います。

今年、道後温泉は「アジア都市景観賞」を受賞しました。これは非常に重要な賞です。今、道後温泉ではアートイベントを開催しており、今年は山口晃さんのアートを取り上げ、来年は再来年のオンセナート開催に向けて取り組みを進めていきます。



②由布院温泉

由布院温泉旅館組合 事務局長

安部 順一氏

熊本地震を機に「ゆふいん音楽祭」を7年ぶりに復活

由布院では1975年（昭和50年）に大分県中部地震という大きな地震があり、観光地としての存続が危ぶまれたことがありました。そこでイベントを開催して注目を集め、由布院の魅力を発信していくという方法を取り、そこで生まれたのが「ゆふいん音楽祭」「牛喰い絶叫大会」というイベントでした。翌年には「湯布院映画祭」も始まりました。

40年経った今年、熊本地震に遭ったわけですが、そこでまた地元の若い人たちが集まり、もう一度改めて由布院に必要なものを見つめ直し、復興しようという話になりました。そこで今年は7年ぶりにゆふいん音楽祭を11月26日に開催します。引き続き、来年につなげていきたいと考えています。

これから行うもう一つのイベントが、2年に1度行っており、今回で第4回目になる83歳以上限定の水彩画公募展「陽はまた昇る」です。

東勝吉さんというきこりのおじいさんが晩年になって由布院に移り住み、老人ホームに入所しました。東さんは83歳になって初めて絵筆を握り、99歳で亡くなるまで16年間、素晴らしい水彩画を描き続けました。その絵は今、町の宝として保管しています。第2の東さんが他にもいるのではないかとということで、「83歳以上でない」と応募できない」というこの公募展を始めました。

今年は45点の作品が集まり、遠くはアメリカのシアトルからの応募がありました。皆さんもご存じの「由布院 玉の湯」の溝口薫平さんも83歳になられ、今回応募されています。今、由布院駅で応募作品の展覧会を行っており、終了後は町の銀行、郵便局、旅館などに作品を展示する「駅から繋がるアートの散歩道」という企画も予定しています。



③黒川温泉

黒川自治会 会長 松崎 郁洋氏

熊本地震後に欧米や東南アジアの 外国人ツアー客が増加

熊本地震の際には、全国から励ましのお言葉やお見舞いをいただき、誠にありがとうございました。地震、雷、火事、噴火、今年は全部経験しました。今まで災害というのはひとつごととと思っていましたが、そうではありませんでした。4月14日、黒川では震度5強だったと思いますがものすごく揺れました。私の旅館は木造ですが、本来傾いていたのが元に戻ったかなという感じで、木造は強いなと思いました。

倒壊は免れましたが、その日からお客さんに「来てくれるな」という電話をしていました。そして16日の本震が来ました。本当に怖かったです。台風は進路がある程度分かりますが、地震はいつ来るか分からない、逃げようもない。お客さんは「もう帰る」と言って、夜中に自分たちの車で帰ろうとするんですが、途中の道が決壊していて戻ってきました。公民館のような所に皆さんを集めて一夜を過ごしました。

4月15日までは黒川温泉の全旅館とも満員だったのですが、16日からずっとゼロが続き、4月は前年比50%になりました。6月は前年比20%でした。ほとんどお客さんがいない状態です。7月になると50%、8月は70%、9月に90%に上がってきました。「九州ふっこう割」のおかげだと思います。本当に助かりました。

しかし、10月になったらがたっと落ちました。10月末からまた、ふっこう割が始まりますが、来年1月からどうなるか全く見えません。ふっこう割が終わってまたお客さんが来なくなると困るなと思っています。



しかし、黒川温泉に今まで来られていた外国人のお客さんは韓国の方がほとんどでしたが、最近は田舎の温泉見学ツアーという形で、欧米系、タイやシンガポールなど東南アジア系のお客さんがたくさん見えるようになりました。地震があっても来ていただけているので、これを次は宿泊につなげていこうということで、まだ何をどうするか思いつかない状態ですが、地震に負けず頑張ろうという状況です。



④有馬温泉

有馬温泉旅館協同組合 専務理事

金井 啓修氏

ツェルマツで観光地運営とホテルでの働き方を視察

今はどこも観光業界に従事する人が少なく、人手不足ということで、兵庫県もいろいろ取り組みをしていますが、なかなか対応できない状況が続いています。

私もいろいろリサーチしている中で、ツェルマツのホテルの支配人がフェラーリに乗っているということを知りました。それなら、村の他の人たちはどんな豊かな生活をしているんだろうと興味を持ち、9月にスイスのツェルマツに視察に行きました。

実際に行ってみると、面積は広いですが、宿泊客の1日当たりの受け入れ人数など、観光地としては有馬とあまり変わらない規模でした。年間の宿泊者数は170万人と聞いていましたが、現地で聞くと200万人に達しているということでした。オンシーズンは冬のスキーシーズンで、滞在は1週間単位です。オフシーズンの夏場には日本人やいろいろな国の人が来ています。

客室数48室のホテルにヒアリングに行きました。そのホテルの従業員は何人いるかと聞くと、繁忙期で21人、オフシーズンは18人ということでした。有馬で48室の旅館というと、従業員が100人くらいいるわけです。ツェルマツでは、なぜその人数で回せるのかという疑問がまず浮かびました。彼らが働いている時間を聞くと、有馬と大して変わらないのです。しかし、営業期間が10カ月なんですね。2カ月間は休むんです。

また、ホテルの従業員は親子で勤めているというケースもありました。教育システムが違うんですね。我々はどちらかというとアメリカ的な考え方ですが、彼らはドイツのマイスター制度などと同じように、積み上げていくわけです。

例えば1つのホテルで3年勤めないと、次のランクに上がりません。1~2年で次のホテルに移ったら、また一から始めないといけません。スイス人は高校を卒業して、大学にすぐ進むということがあまりないですね。労働効率は非常にいいんだろうと思います。

村全体も非常に豊かな印象で、小さな電気自動車が走っていて、1台1000万円するんです。その代わり、50年保証が付いています。1000万円を50年で割ると一カ月当たりのリース料は2万円いきません。ホテルに1台しかないし、山の中なのに送迎していない。有馬は宿がそれぞれみんな送迎車を出していて、この違いはどこにあるのかと考えました。

ちなみにフェラーリは、村の外側の地下駐車場に置いてあるということでした。その駐車場には消防車とかガソリン車が置いてあるそうです。ヨーロッパへ遊びに行くときは、そこからガソリン車に乗っていくそうです。

ツェルマツの有権者は2500人で、7人の評議員で運営しています。町がPR活動をしているので、それぞれのホテルはマーケティングなどをせず、受け入れを最大限行うという役割

分担ができています。宿泊客は2~2.5スイスフランを徴収されますが、その収入が年間7億円くらいだそうです。それだけあれば、魅力的なまちづくりがどんどんできるなど思いました。

来春には神戸のコンベンション協会が中心となりDMOを推進すると言っているので、今後、有馬でもDMOの勉強会を開催して、自主財源を確保できる方向にもっていきたいと思っています。

入湯税のかさ上げなどは、ある程度全員一致のコンセンサスが要りますが、DMOの場合、任意でやりたいところが手を挙げればできると聞いています。そこからスタートしていけば、道後温泉さんのように公共の外湯を作ったり、いろいろなことができるのではと思います。



⑤阿寒湖温泉

NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長
大西 雅之氏

4つの国の大きな政策が 阿寒湖地域で展開

黒川温泉さんから熊本地震のお話があり、それと比べれば小さいのですが、今年の夏は北海道に台風が4つも来ました。これは本当に影響が大きく、今もJRが止まっており、札幌から道北に行けない状況なので、旅行の候補地から最初に消えてしまうという状況です。

台風が来たのは8月でしたが、一番ひどかったのは9月で、北と十勝が3割強くらい、私どもの地域で2割くらい落ちました。10月頃から少しずつ回復してきていますが、年内は結構ダメージがあると思っています。

そこで思ったのが結局、我々の業界がそういう状態になっても、なかなか支援策がないんですね。第一次産業は3ヶ々の災害支援体制がすぐに作られ、道庁も被害についていち早く調査するのですが、我々の業界は日本旅館協会などの民間組織が一生懸命データを集めてようやく道庁に持って行って説明するという状況です。

今回の台風が偶発的なものならいいのですが、このように世界の気候が変わってきていると、多分来年も来るのではないかと思います。そうするとまた、同じ状況になる可能性もあるのに、我々には統計的データを集める仕組みも業界内で持っておらず、政治の場に訴えていくような体制も整っていません。災害大国になってきていますので、今後はそうした面をしっかりと整備したり、何らかの自衛措置が必要ではないかと思います。

阿寒湖温泉や釧路市に関する動きについてお話しします。昨年3月から4つほど国の大きな政策がこの地域に来ています。

最初に観光庁により「水のカムイ観光圏」、その後すぐに「広域観光周遊ルート」に認定され、その次に釧路市が「観光立国ショーケース」の一つに選ばれました。他に選ばれたのは長崎市と金沢市です。モデル観光都市を作るため、関連省庁の事業を5年間集中的に投

下するというので、様々なところから視察が毎週のように来ています。

そして4番目の事業として、世界に誇れる国立公園を作るために環境省が行っている「国立公園満喫プロジェクト」という事業があり、先行的・集中的に取り組む8つの国立公園の一つに道東の阿寒国立公園が選ばれました。このようにあちこちから光が急に当たったので、釧路市も民間サイドもあっふあっふしています。

釧路市は観光立国ショーケース事業について、最初に100くらいの取り組み項目を挙げましたが、最終的に49項目に絞られました。その中で阿寒湖温泉に関わる項目が29あります。

この中でも何としても市長が進めたいと言っているのが、温泉街のバリアフリー化と無電柱化、アイヌアートのミュージアムを作ること、アイヌアートの後継者を育成するための工芸学校を作りたいということです。この3つの事業に力を入れていこうとしています。

阿寒湖温泉の宿泊人数ですが、2015年度（平成27年度）は対前年度比103.6%となりました。2016年度（平成28年度）は101%強くらいで推移していますが、2016年度（平成28年度）の特徴と言えるのは、単価の向上がかなり進んでいることです。人数はそれほど増えてはいないのですが、中身はかなり良くなっていると思います。

また、入湯税の新財源の主な使い道として、阿寒湖温泉の玄関口をしっかり作るということで進めてきましたが、「森の駅 阿寒フォレスト・ガーデン」という名称で、かなりイメージが具体化してきました。今、具体の設計に入ろうという段階です。

【オブザーバーのコメント】



北海道大学公共政策大学院 特任教授

小磯 修二氏

観光が他産業にどう寄与するかを 考えることが重要

私はこの研究会の初期の頃に参加させていただき、もっぱら財源問題についておつきあいさせていただいておりました。鳥羽温泉郷については、早い時期にしっかりした形で入湯税を導入されており、それがどういう形で展開されているのかという関心から、久しぶりに今回参加させていただきました。

私が非常に感心したのは、漁業と観光の連携という取り組みで、観光によって地域の大事な基幹産業である漁業を元気にするというマインドは、これからの観光地づくりにとって大変重要だと思います。これは温泉まちづくり研究会の今後の方向としても、改めて大事なポイントになると感じています。これからは幅広い視点で、様々な産業に観光がどういう形で寄与していけるのかを考えることが必要になると思います。

先ほどから何度も話に出ていた人材の問題、どうやったら観光に誇りを持って働ける人たちを育てていくのかということで、思い出したことがあります。

私は若い頃、オーストラリア政府で職員として仕事をしていたことがありますが、当時、政府職員たちの憧れのポストは農林省と観光省でした。大蔵省ではないんですね。これは非常に象徴的です。若い職員たちは、農業や観光に関わり、それをベースに起業したいという将来の夢がありました。日本でも、特に地方ではそういう形での展開を目指していくことが大事だと、鳥羽に来て教えられたように思います。

.....

【閉会挨拶】

温泉まちづくり研究会 事務局長 **梅川 智也**

鳥羽での温泉まちづくり研究会の開催は今回が2回目です。1回目は漁協がレストランを作ったときでした。全国的にも珍しいケースということで、お邪魔して勉強させていただきました。

今年5月に伊勢志摩サミットが開催されましたが、三重県はインバウンドに関する取り組みが遅れている地域で、海外メディア懇談会を今回初めて行ったというのを聞いて驚いた次第です。サミットという国際的なイベントは、三重県でインバウンド対応について考える非常にいいきっかけになったのではないかと思います。

1987年(昭和62年)にリゾート法という法律が制定され、三重県は全国に先駆けて基本構想を作ったのですが、その対象地が鳥羽周辺でした。そのとき国土庁でご担当だったのが、今回来賓としていらっしゃっている鈴木局長です。私はリゾート法の関係で鈴木局長と2週間の海外視察をご一緒したことがあり、懐かしく思い出します。

今回は吉川会長をはじめ、観光協会や温泉振興会など鳥羽の様々な方にご協力いただき、研究会を開催することができました。この場を借りて御礼申し上げます。



公開研究会 温泉まちづくりサミット in鳥羽温泉郷

温泉地と国際MICE～伊勢志摩サミットを例にして～

2016年10月26日

会場：グランドエクシブ鳥羽アネックス マリンポート



【開催挨拶】

温泉まちづくり研究会 事務局長 **梅川 智也**

今回は、温泉まちづくり研究会の2016年度第2回目の研究会になります。我々は毎年、会員温泉地を訪れ、各地の取り組みを勉強しておりますが、今年5月に開催された国際的イベントである伊勢志摩サミットでの地域の対応は各温泉地にとって参考になるので、記憶が新しいうちに勉強しておこうということで、鳥羽温泉郷にお邪魔した次第です。昨日は交流会で歓迎いただき、地元の皆様、本当にありがとうございました。

今日は国、県、そして鳥羽市から見た伊勢志摩サミットについてそれぞれお話をいただき、その後に、会員温泉地の皆さんとのディスカッションという形で進めていきたいと思っております。よろしく願いいたします。



【開催温泉地挨拶①】

鳥羽市 副市長 **木下 憲一氏**

温泉まちづくりサミットの開催地を代表してご挨拶いたします。北は北海道から南は九州まで、温泉まちづくりに関心のある方々がお集まりいただき、御礼申し上げます。このサミットを誘致いただいた、吉川会長と関係各位に改めて御礼申し上げます。

5月26・27日、何事もなく無事に伊勢志摩サミットを

終えました。このことについて鈴木英敬三重県知事、内閣総理大臣をはじめとする官邸首脳よりお礼の言葉をいただきました。「何もなくてよかった、伊勢志摩でよかった」という言葉をいただき、大変喜んでいて次第です。

このサミットのレガシーを鳥羽がどう生かしていくかがこれからの課題です。特に喜ばれたのが海外メディアの晩餐会です。これは来年度も引き続きやっていく予定です。ポストサミットの取り組みとしてはインバウンド誘致や食の国際化などいろいろありますが、こういうことをやったらいいということがあれば、ぜひご提案をいただきたいと思います。

鳥羽市では今、漁業と観光の連携が進んでいます。吉川会長を先頭に市も参画し、霞が関に何回もお邪魔しました。観光関係者が水産庁を訪れたのは日本で初めてだそうです。また、漁業関係者が観光庁を訪れたのも初めてということでした。このプランは国からも後押しをいただいているのですが、誰がどのように実行していくか、これが一番大事です。全国でもこういう例はないと思いますので、ぜひ皆様からもご提案があれば、市や観光協会にいただきたいと思っています。



【開催温泉地挨拶②】

(一社)鳥羽市観光協会・鳥羽市温泉振興会 会長

吉川 勝也氏

鳥羽市は、伊勢志摩国立公園のちょうど中央に位置します。上が伊勢市、下が志摩市、その真ん中であって、ちょっとはみ出しているのが鳥羽市です。ハンバーガーに例えると伊勢市と志摩市がパンで、真ん中のおいしいところが鳥羽市なんです(笑)。

そう考えると、伊勢志摩サミットも鳥羽市がなかったら、ただのコッペパンになってしまいますから、おいしくなかつたろうと思います。ハンバーガーは真ん中の肉の部分からみ出ているからおいしいのですが、鳥羽はぐっとはみ出しております。そういうわけで「鳥羽なくして伊勢志摩はない」ということを皆様の心に刻んでいただければと思います。

昨日行われた会員限定研究会で、大西代表から国立公園満喫プロジェクトのお話がありました。伊勢志摩国立公園もこのプロジェクトで選定いただき、大変光栄です。一方で非常に残念なことは、多くの観光施設が集積しているエリアに大型のメガソーラー施設が造られていることです。

国立公園満喫プロジェクトの推進対象として見事選ばれたというときに、並行してこのような状況があることについては、非常に複雑な気持ちです。ではそうしたことを止められるのかという話になります。このエリアは風致地区に指定されていますが、メガソーラーは個人の所有地に作られるので行政に責任はなく、どうすることもできません。しかし、私たちはこれでいいのかどうか、ちゃんと見定めていかないといけないと思います。

最後に繰り返しになりますが、伊勢志摩には鳥羽がなくてはならないということをぜひご記憶いただき、各地に持ち帰っていただければと思います。



【温泉まちづくりサミットの趣旨などの説明】

温泉まちづくり研究会 事務局次長 **守屋 邦彦**

本日の研究会の趣旨についてご説明します。温泉まちづくり研究会は北の阿寒湖温泉から、南は黒川温泉まで7温泉地で構成されています。事務局を我々公益財団法人日本交通公社が務め、アドバイザーとして大学や中央省庁の方などにご参画いただきながら、各温泉地が抱える共通の課題や、少し先のテーマについて

議論し、各温泉地の活性化を目指しています。

本日の研究会が開催された背景ですが、皆様のご挨拶にもあったように、今年5月に国際的MICEの代表とも言える伊勢志摩サミットが開催されました。それにあたって国や県、地元の方々いろいろな形で関わり、取り組まれてきたと思います。これは非常に貴重な経験ですので、改めてこうした場で整理し共有できれば、今後、国際的なMICEの開催機会があったときにも大きな財産になると思います。

今回は、サミット開催地に求められた対応、課題事項とその対応策、開催による効果、開催後は観光振興に向けどのように展開していくのかといったことについて、議論共有していければと思います。今後、温泉地でこうした国際的な会合が行われた場合、どういった点に留意し、その後はどうつなげていくのか、いろいろな形で情報共有と議論ができればと思っています。





プレゼンテーション—— 1

国から見た 伊勢志摩サミット

国土交通省中部運輸局 局長 鈴木 昭久氏

役割分担に基づいた「三位一体」の観光振興

昨年（2015年）、サミットの開催地が伊勢志摩に決まった際には、観光振興に対する期待など、明るい話題が先行しましたが、11月頃にヨーロッパを中心にテロが多発し、とにかく安全に開催しなければならないということで、テロ対策という色合いが非常に濃くなりました。

中部運輸局も伊勢志摩サミット対策本部を設置し、従来にも増してテロ対策を行いました。かつてのテロは大統領など要人が狙われることが多かったのですが、最近のテロは盛り場や駅などいわゆるソフトターゲットを狙い、一般の方が被害を受けるケースが多いため、伊勢志摩サミットにおいても、開催中心地である伊勢志摩地域に加えて名古屋駅、中部空港、成田空港や羽田空港、東京駅、関西空港や大阪駅といった所が重点対象となりました。

また、5月21～28日は近鉄志摩線の^{かしこじま}鷺方～賢島駅間を運休し、外務省がシャトルバスを運行しました。関係事業者や地元の皆さんの多大な協力を得て、近年の大型国際会議としては非常に安全かつ無事に終わり、非常に喜ばしいと考えています。

そうした安全対策の後に「三位一体の観光振興」ということで、国と関係者が連携して施策を進めました（図1）。国は9県が連携する昇龍道プロジェクト推進協議会を通じて、サミット開催中からアフターサミットでレガシーを活かしてどう宣伝していくかを考えるという役割分担をしました。伊勢志摩サミット東海会議は中部経済連合会が中心になり、主にサミット開催前と開催中のおもてなしを担当しました。具体的な取り組みはこの通りです（図2）。



図1



図2

県の取り組みとして詳しい説明があると思いますが、伊勢志摩サミット三重県民会議は三重県が中心となり、観光を含めたサミットの振興策が推進されました。

SNSで中部地区が弱かったヨーロッパ市場にリーチ

中部運輸局ではサミット開催の前後に、SNSを活用した伊勢志摩と周辺地域の集中的な情報発信を行いました(図3)。伊勢志摩地域や名古屋に留学や就職している外国人を公募し、その方たちから見た魅力を発信していただいたのですが、リーチ数は32万を超え、非常に好評でした。

中部地域はゴールデンルートの途中にあり、中部空港には中国や台湾などLCCが多く就航しているため全国平均に比べ、中華系の方々の宿泊客数が多いです。香港、中国、台湾に韓国を加えると全体の7割くらいを占め、次に東南アジア、アメリカと続きますが、ヨーロッパの方たちは非常に少ないという傾向にありました。

しかし、この発信事業でリーチ数が多かった国は1位がイタリア、次いでフランス、アメリカでした。ヨーロッパの国々が、サミットによって関心を寄せ、新しいマーケットが開けてきたのではと思います。松阪牛や名古屋の白鳥公園、忍者で知られる伊賀上野の記事が注目されました。

こうした成果を受け、リーチ数が2番目に多かったフランスの方々を伊勢志摩に呼び込もうということで、中部運輸局ではサミット開催後にフランスの富裕層向け旅行会社を招請しました(図4)。フランス人は高野山や熊野古道などを目的に、和歌山県にかなりの数が訪れています。そうした方々に、紀伊半島をぐるりと回って関西に抜けていただくか、名古屋に北上していただくということで、海の熊野古道、真珠や伊勢神宮、忍者などのコンテンツを用いたプランの売り込みを行いました。

この他のマーケットに対しては、タイや台湾、香港のFITマーケット向けに各種のレイルパスや周遊きっぷを活用した旅の促進なども行っています。また、サミット開催中に各国首脳や首脳の配偶者が訪れた場所や体験した食、活動の情報を収集して、昇龍道の多言語ウェブサイトで発信する予定です。

観光庁の取り組みとしては、伊勢志摩サミット開催中に国際メディアセンターを設置し、

伊勢志摩サミットに伴う運輸局の取組② 中部運輸局

SNSによる伊勢志摩地域等の集中的な情報発信

- 伊勢志摩サミット開催前後に、伊勢志摩地域及び周辺観光地の情報を、「Japan Travel-Nagoya,Chubu」のFacebookにより集中的に情報発信（5月16日～5月28日）。
 - ・G7諸国一般の人のFacebookアカウントにランダムに広告掲載
 - ・JNTO各海外事務所が運営するFacebookアカウントによるシェア
 - ・1日あたり3回、計38回の記事を発信



- リーチ数：324,247、いいね！数：9,799、シェア数：949
- 「Japan Travel-Nagoya,Chubu」のファン15万人に対して倍以上にリーチ
- リーチ数が多かった国は、イタリア、次いでフランス、アメリカ
- いいね！数の多かった記事は、1位：松阪牛、2位：白鳥公園、3位：伊賀上野

5

図3

伊勢志摩サミットに伴う運輸局の取組③ 中部運輸局

「アフターサミット」のインバウンド事業

- 1. 情報発信**
各国首脳や配偶者が訪れた場所、体験した食等に係る情報を昇龍道多言語ウェブサイトにて情報発信。 <H28年11月予定>
- 2. フランスの富裕層向け旅行会社招請**
伊勢志摩サミットや忍者等をベースにフランスの旅行会社を招請し、富裕層向けの旅行商品を作成。 <H28年12月予定>

その他のインバウンド関係事業

- タイ：近鉄レールバスを活用したFIT誘客促進 <H28年9月実施>
- 台湾・香港：JR紀伊半島エリア周遊きっぷを活用したFIT促進 <H28年11月予定>
- 台湾：伊勢湾周遊の旅行促進 <H28年11月予定>

会議等への参画

- 「みえの観光の産業活性化推進委員会」（主催：三重県）
【食を中心としたサービス産業の多様化、日本版DMOの創設、周遊・滞在の向上等】
- 「伊勢志摩国立公園地域協議会」（主催：環境省）
【世界水産のナショナルパークへ改革していく「国立公園復興プロジェクト」の推進等】

7

図4

日本の魅力を伝える展示や訪日促進のVTR上映を行い、記者向けのお土産として日本各地のいろいろな品物を入れた「サミットバッグ」を配布しました。サミット開催後には、海外の旅行会社やメディアを伊勢志摩に招聘しサミット開催地や伝統文化を見てもらうなど、さらなる旅行需要の拡大につなげるため、一過性で終わらないよう、継続的な取り組みを行っています。

サミット開催効果で三重県の外国人宿泊客数は大幅増

サミットは三重県の知名度を上げ、インバウンド誘致という意味でも大きなインパクトがあったと思います。

これは2015年（平成27年）6月から1年間の三重県と昇龍道9県の外国人延べ宿泊者数の月別推移のグラフで、赤い折れ線は対前年伸び率を示しています（図5）。サミット開催地が6月に伊勢志摩と決定されてからすぐに、三重県の対前年伸び率の数字は大きく上昇しました。少し時間が経った2016年（平成28年）3月の時点でも、昇龍道9県の伸びが10%強なのに対し、50%近い伸びを見せています。

2016年（平成28年）5月はサミット開催月ということで、セキュリティが強化されたこともあり、三重県の伸び率は低くなりましたが、6月からまた盛り返しており、夏に向けてまた伸びていると聞いています。こうした数字からも、サミット効果は表れていると言えます。

2015年（平成27年）の日本全体の外国人宿泊者数は前年比46.4%増でしたが、昇龍道エリアの9県合計は70.5%増と非常に高く伸びました。中でも三重県は119.4%増ということで、ほぼ2.2倍増えたこととなります（図6）。さらに2016年（平成28年）の1～6月を前年同期と比較すると、日本全国の外国人宿泊者数の伸び率が16.5%増なのに対し、三重県は45.1%と引き続き非常に高い伸びを見せています（図7）。

ただし2016年（平成28年）の1～6月で全国の宿

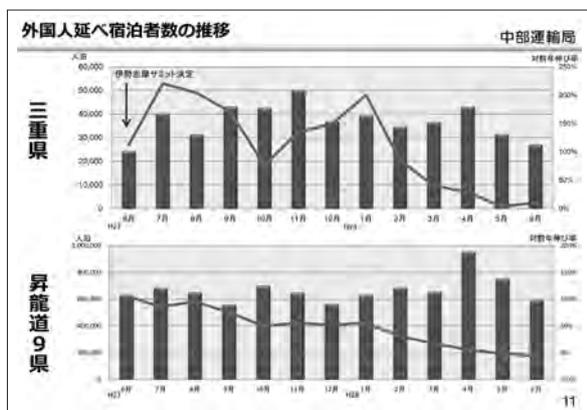


図5

県別	①全宿泊者数			②外国人宿泊者数			外国人比率	
	平成26年	平成27年	伸び率	平成26年	平成27年	伸び率	平成26年	平成27年
富山県	349	399	14.4%	14	21	46.3%	4.1%	5.2%
石川県	754	873	15.7%	35	52	48.6%	4.6%	5.9%
福井県	379	416	9.9%	-3	6	77.6%	0.8%	1.3%
長野県	1,790	1,921	7.4%	66	95	43.4%	3.7%	4.9%
岐阜県	610	678	11.1%	60	93	55.7%	9.8%	13.7%
静岡県	2,102	2,253	7.2%	79	174	121.2%	3.7%	7.7%
愛知県	1,540	1,662	8.0%	149	235	57.6%	9.7%	14.1%
三重県	879	946	7.6%	18	39	119.4%	2.0%	4.1%
滋賀県	463	539	16.5%	23	48	106.5%	5.0%	8.8%
中部管内計	5,510	5,955	8.1%	308	547	77.2%	5.6%	9.2%
昇龍道9県計	6,866	9,686	9.3%	447	762	70.5%	5.0%	7.9%
全国	47,350	50,408	6.5%	4,482	6,581	46.4%	9.5%	13.0%

図6

県別	①全宿泊者数			②外国人宿泊者数			外国人比率	
	平成27年	平成28年	伸び率	平成27年	平成28年	伸び率	平成27年	平成28年
富山県	168	147	-12.4%	11	11	3.1%	6.5%	7.7%
石川県	366	402	4.1%	26	34	34.2%	6.7%	8.6%
福井県	185	170	-8.8%	3	3	18.2%	1.4%	1.9%
長野県	848	805	-5.1%	53	72	35.2%	6.3%	9.0%
岐阜県	306	294	-3.9%	47	54	16.8%	15.3%	18.5%
静岡県	1,015	988	-2.6%	87	86	-0.5%	8.5%	8.7%
愛知県	795	800	0.7%	117	119	1.8%	14.7%	14.8%
三重県	410	460	12.4%	15	21	45.1%	3.6%	4.6%
滋賀県	246	220	-10.6%	23	27	17.3%	9.2%	12.1%
中部管内計	2,711	2,713	0.1%	267	284	6.2%	9.9%	10.5%
昇龍道9県計	4,359	4,286	-1.7%	380	426	12.7%	8.7%	10.0%
全国	23,244	23,057	-0.8%	3,112	3,624	16.5%	13.4%	15.7%

図7

泊客数に対する外国人宿泊者数の比率は約16%であるのに対し、三重県では大きく伸びたと言いつつも4.6%にとどまっています。観光地の受け入れ能力から考えても、まだまだ外国人を呼び込める伸びしろがあると考えられるので、受け入れをより強化していきたいと思えます。

MICE誘致は名古屋や大阪との連携も必要

このサミットでの経験をMICEにどう生かしていくかですが、この表は日本の主要都市でのMICEの開催状況を示したものです(図8)。左の表ではその都市にとって最も多い開催件数、右の表ではその都市の最大開催件数が記録した世界での最高順位が強調されています。

当然ながら東京や京都での開催件数が多いのですが、名古屋でも2013年に15件開催されています。世界の最高順位では東京が2008年の19位、京都は2012年の36位で、名古屋は残念ながら2008年の153位が最高でした。

どの都市も近年の開催件数は増えているものの、ライバル都市は数多くあるので、世界における順位はあまり上がらず、海外の他の都市にやや押され気味と言えます。国としても力を入れ、世界的な順位が上がっていくようにしていかなければと考えています。

MICEには3つの効果があると考えられます。1つは経済効果です。通常の観光より消費単価が高い人が長期間滞在するので経済効果も大きいと考えられます。2つ目が地域の国際化です。今回の伊勢志摩サミットでも、住民がボランティアで通訳などをされていました。国内MICEも、地域の活性化に役立つと言えます。3つ目が地域の広報です。今回のサミットで伊勢志摩が世界に知られたことはもちろん、国内でも今までは関西での知名度が高かったと思えますが、関東での知名度も上がったと言えます。

MICEは多数のプレイヤーが関わるので、広域的な連携が重要であり、単に会議だけでなく、見学会、商談会、体験プログラムなどを入れ、いろいろな方と知り合い、体験できる要素を入れることが重要です。

アフターコンベンションの充実も課題で、例えば名古屋では名古屋城やトヨタ産業技術記念館などの歴史的、文化財的な施設をユニークベニューとして活用することが考えられます。

そうした施設は結構あるのですが、一つ一つの規模が小さかったり、飲食の提供が難しいということもあり、活用しきれていないのが現状です。

一方、伊勢志摩・鳥羽は今回のサミットで知名度が上がったこともあり、学会や業界団体の会合、会議の誘致などで、名古屋や大阪と組んでサテライト会議の開催やアフターコンベンションで売り込むことが考えられます。こうした国際会議は周辺地域との連携が重要です。名古屋、大阪と伊勢志摩、鳥羽がうまく連携して、MICEを誘致する努力も必要ではないと思えます。

都市	国際会議開催件数の推移										国際会議開催都市の順位推移									
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
東京	32	41	66	59	66	37	69	75	80	80	35	19	19	25	27	34	31	20	20	19
京都	18	31	28	19	42	29	31	41	46	45	66	43	30	42	49	66	26	35	34	13
福岡	8	19	7	13	14	16	23	12	13	20	226	125	269	171	219	159	87	183	164	82
大阪	16	13	11	16	16	18	11	10	10	23	119	314	141	118	112	108	201	117	232	116
横浜	15	15	24	25	25	25	16	18	17	18	26	61	83	68	70	122	135	146	124	111
仙台	16	19	18	7	18	19	18	18	18	18	189	154	112	972	189	182	193	193	193	
名古屋	8	10	9	7	11	12	11	14	14	14	169	121	120	240	201	159	209	182	182	
神戸	10	8	11	7	13	4	23	16	18	17	118	326	144	122	198	183	200	136	164	161
沖縄	8	8	8	8	8	8	13	16	16	16	234	260	260	812	812	242	132	161	161	
仙台	11	7	8	8	8	8	8	8	8	8	320	260	214	216	216	216	216	216	216	216
仙台	2	2	12	11	8	11	9	9	9	9	189	202	130	186	440	201	243	243	243	

図8



プレゼンテーション——2

県から見た 伊勢志摩サミット

三重県雇用経済部伊勢志摩サミット推進局 局長
伊勢志摩サミット三重県民会議 事務総長 **村上 亘氏**

サミット開催中に269品目の県産食材を提供

伊勢志摩サミットの首脳会議場として使用されたのは、志摩観光ホテルの「ザ クラシック」「ザ ベイスイート」「ザ クラブ」の3カ所です。メディア向けの施設は三重県営のサンアリーナに設置し、既存施設を利用した国際メディアセンターと仮設のアネックスの2カ所に対応しました。外務省によると、記者の利用者数は5000人ということでした。

サミットの公式行事は、G7首脳による伊勢神宮訪問から始まりました。歴代のサミットの中でもこれは異例のスタートだったのではないかと思います。三重県の小学生20人にお手伝いをいただいて首脳の皆さんに記念植樹をしていただいた後に、神宮参拝をしていただきました(図1)。

伊勢神宮の遷宮は1300年間、戦国時代を除いて20年に1度行われていますが、社殿に使われていた用材は廃材にするのではなく、全国の神社で活用していただいております。まさに自然と人との共生に資するものです。神道自体が多様性や環境との交流、日本の伝統文化を示すものであり、この訪問はかなりインパクトがあったようで、ドイツのメルケル首相から「日本の強さの源泉を見た」というコメントをいただいた他、他の首脳からも賛辞や感謝の言葉が何度も聞かれました。

サミット開催中は、首脳会議や配偶者プログラム、国際メディアセンターで提供される食事や贈呈品などで、少なくとも269品目の県産食材、42品目の県産材が活用されました(図2、3)。乾杯の機会が3回ありましたが、全て県内の酒造で作られたお酒が使われ、乾杯用のおちょこも県産品を使用しました。



図1

配偶者プログラムでも伊勢神宮を訪問した他、1日目の昼食は県立相可高校の生徒が準備しました。ここはドラマ「高校生レストラン」のモデルになった高校です。ミキモト真珠島を訪問した際には、海女85人がお出迎えし、伊勢音頭保存会の方たちと伊勢音頭を踊って交流していただきました。この他、サミット開催に付随してベトナム首相やOECD(経済協力開発機構)事務総長の伊勢神宮訪問、IMF(国際通貨基金)専務理事によるミキモト真珠島の訪問などもあり、様々な場面で県民との交流が行われました。

国際メディアセンターのダイニングでは156種類



図2



図3

のメニューが提供されましたが、152種類は三重県産の食材が使われました。また、国際メディアセンターの一角には三重情報館というコーナーが設けられました。ここでは三重県に関する展示の他、県民の皆さんによる忍者や書のパフォーマンス、三重県の35の蔵元の試飲などが行われ、5日間で延べ1万2000人以上が来場しました。

おもてなしの各場面で県民が積極的に参加

伊勢志摩サミットの開催に向けて、三重県は「開催支援」「おもてなし」「明日へつなぐ」「三重の発信」という4つの柱をもとに取り組みを進めました(図4)。

推進体制として、組織されたのが伊勢志摩サミット三重県民会議です(図5)。県庁職員だけでなく市町職員や国、民間からも参画いただき、最大100人体制で準備をしてきました。

4つの柱に基づく取り組みですが、1つ目の柱である「開催支援」は、安全安心に会議を開催するための取り組みです。今回は、官民一体の日本型テロ対策に初めて取り組みました。警察だけでは限界があるので、地域の方にも関わっていただき、41機関が参加して「テロ対策三重パートナーシップ推進会議」が設立された他、サミット開催期間中は、愛知県と三重県で2万3000人の警察官に来ていただきました(図6)。

2つ目の柱である「おもてなし」については、県民の皆さんに大いに協力いただき、「おも



図4

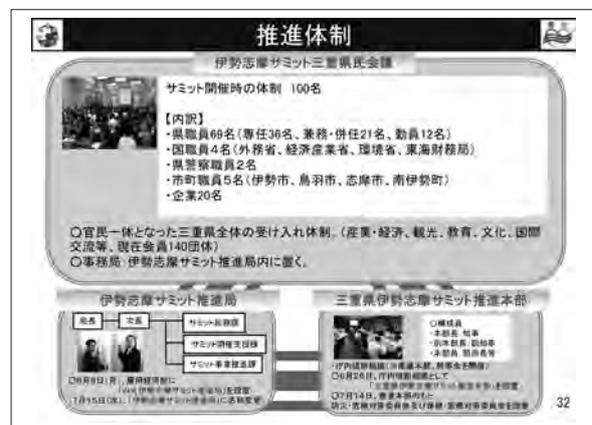


図5



図6



図7



図8

てなし大作戦」というネーミングで、「クリーンアップ作戦」と「花いっぱい作戦」という2つの取り組みを展開しました(図7)。クリーンアップ作戦は2月にスタートし、県内各地で6万人以上の方にご参加いただき、花いっぱい作戦によって11万本以上の花が県内各地で飾られました。

外国語案内ボランティアは当初は200人の予定で応募したのですが、1000人を超える方に応募いただきました。そこで募集人員を300人に増員し、一部県外の方もいますが県民の方を中心に参加いただき、接遇や語学研修を経て、国際メディアセンター

での記者対応や中部空港、名古屋駅などでの案内、三重県の情報発信を行っていただきました。

なお、伊勢志摩サミットのおもてなしに関する協賛や応援事業は1000件以上に及んでいます(図8)。

「県民宣言」でサミットの経験を次世代につなげる



図9

3つ目の柱の「明日へつなぐ」については、若い世代に今回の経験をどうつなぐかという観点から取り組みを行いました。4月には桑名市を主会場として「2016年ジュニア・サミットin三重」を開催し、県内の高校生4人がG7の他の24人の高校生と議論を行いました(図9)。桑名市ではこの開催のために交流行事やサポートデスクなど、いろいろな取り組みがされました。

この他にも、多様な取り組みが多様な主体によって行われました(図10)。小学生から高校生までを対



図10

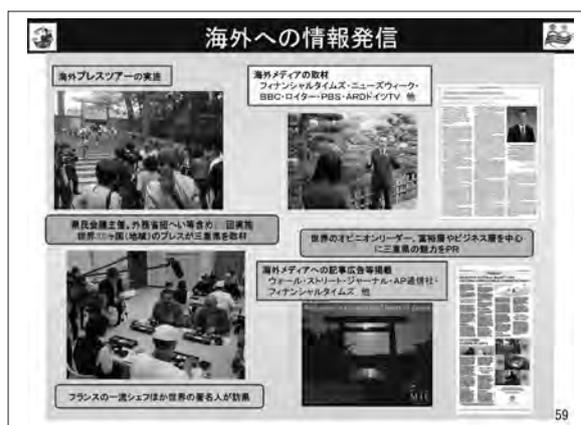


図11

サミット開催決定による効果①	
三重県	<ul style="list-style-type: none"> ・直接効果：三重県で約883億円(全国で約1,070億円) ・パブリシティ効果：約3,000億円 国内：新聞約148億円、雑誌約4億円、テレビ約1,180億円、インターネット約63億円 海外：新聞・雑誌約133億円、テレビ約620億円、インターネット約441億円 ・ポストサミット効果：5年間で約1,489億円 県外観光客数の増加による効果：約4億円
百五経済研究所	<ul style="list-style-type: none"> ・直接効果：三重県で130億円(全国では510億円) ・ポストサミット効果：5年間で1,110億円 外国人観光客数の増加による効果：185億円(年間) 国際会議の開催件数の増加による効果：31億円(年間) (参考)国内観光客数の増加による効果：449億円(年間)
中部圏社会経済研究所	<ul style="list-style-type: none"> ・直接効果 ①経済効果(生産波及効果)：三重県で328.6億円(全国で1,078.6億円) ②補付加価値効果：三重県で773.4億円(日本全体で328.8億円) ③雇用効果：三重県12,480人(日本全体で7,362人) ・ポストサミット効果：5年間で1,110.3億円 国内外の観光客数の増加による効果
大和証券	<ul style="list-style-type: none"> ・観光消費額が5年間で累積1,750億円増 (消費増サミットは約122億円) 奈良県と同程度の訪日外国人(日本比率を想定)の訪日外国人観光消費額が平成25年の22億円の11倍の369億円程度、2020年には倍の700億円程度と期待。

※北海道洞爺湖サミット時の調査では、①直接的な効果(生産波及効果)は約350億円(北海道内)、②パブリシティ効果は約1,013億円、③ポストサミット効果は約243億円。

図12

象にサミットについての理解を深めるための「国際理解・国際交流プログラム」は、2015年度(平成27年度)に合計91回開催され、好評を博しました。2016年度(平成28年度)も30回実施する予定です。また、サミット終了後の8月31日から9月3日まで、「2016 大学生国際会議in三重」が伊勢市と南伊勢町で開催されました。

また、サミットを開催したということだけで終わらせず、足跡を次世代に残すための伊勢志摩サミット記念館(仮称)の設置や伊勢志摩サミット三重県民宣言(仮称)を作ることについて、今、取り組みを進

めています。

4つ目の柱である「三重の発信」については、海外への情報発信を積極的に行いました(図11)。国内でも首都圏の主要駅で三重県のPR動画の放映を行い、歌手の平井堅さんに伊勢志摩サミットの応援ソングを作っていただきました。

サミット開催決定による効果は、このような試算が行われています(図12)。三重県では県への直接効果が約483億円、広告効果が約3098億円、今後5年間のポストサミット効果は約1489億円となっています。

若い世代の参加と活躍は大きな成果

最後に、サミット開催による成果を改めて振り返りたいと思います。1点目が県民の皆さんに大変ご活躍いただいたことです。伊勢神宮の公式行事では小学生による植樹の手伝い、配偶者プログラムでは相可高校の生徒に食事を提供いただくなど、若い世代を中心にいろいろな場面で活躍いただいたことは一つの大きな成果だと思います。

2点目がとにかく無事に終わったということです。警備や交通規制で県民や旅行に来られた方たちにご不便をかけたことが、何事もなく終わったことは本当によかったと思っています。

3点目は各国首脳に伊勢神宮を訪問していただいたことです。オバマ大統領の広島訪問と

併せて、世界に向けた平和へのアピールになったと思います。

ジュニア・サミットに参加したある高校生は、「海外で学びたいという自分の目標が、ジュニア・サミットへの参加で明確になった」という発言をしています。今、県民宣言を作っている過程で県民の皆さんからお話を伺っていますが、「達成感があった」「成功体験があった」という話も多く聞かれます。今回のサミット開催によって、県民の皆さんの中に何らかの財産が残ったのではと思います。

サミット開催によって、三重県についての情報発信があらゆるところで行われることで、知名度が向上したことはもちろん、県民が地域を見直すことにつながったことも大きな成果だと思います。



プレゼンテーション—— 3

地元から見た 伊勢志摩サミット①

伊勢志摩サミット鳥羽おもてなし会議 事務局 奥村 太郎氏

固定した切り口の国内テレビ取材に悩む

最初に鳥羽市のPRを簡単にさせていただきたいと思います。豊かな海がもたらす「食の宝庫」である鳥羽市は海女の数が日本一多く、真珠養殖発祥の地でもあります。このように海の恩恵を受けて暮らす鳥羽では、おもてなしの心が育まれていると言えます(図1)。

私ども鳥羽市は伊勢志摩サミットの開催にあたり、県では実施できない調整や鳥羽市の活性化を担うということで、「伊勢志摩サミット鳥羽おもてなし会議」という組織を10の団体と交通事業者、市の各課で立ち上げました。事務局は鳥羽市役所の総務課が担いました。

サミット開催が決定したことを受け、鳥羽市では「宿泊拠点としての国際的な地位向上のチャンス」と捉え、鳥羽市の魅力を広く世界に発信していきたいと考えました。メディアの

報道が盛んなのは開催前なので、それに合わせて「できることはやろう」ということで取り組みを進めました。

サミットの公式行事は伊勢市や志摩市で開催されるため、鳥羽市としては配偶者プログラムの誘致を狙うしかないということで、誘致活動をスタートしました(図2)。何とか誘致できそうな雰囲気にはなりましたが、なかなか決定と言われず、正式決定されても公表されません。

伊勢市と志摩市はどんどんメディアに取り上げられますが、鳥羽市で配偶者プログラムが行われるこ

すいませんが、まずは鳥羽市のPRを

- ◎ **豊かな海がもたらす「食の宝庫」**
日本古来より、鳥羽は「御食国(みけつくに)」、つまり食べ物がおいしい国と呼ばれ、他の地域が稲作などを育てていたのに対し、鳥羽は鮎や魚、海藻などの豊かな海の幸を、朝廷や皇室に納めてきた歴史があります。
- ◎ **海女の数日本一**
豊かな海を背景に、3千年も前から女性が活躍。日本の海女の1/4が鳥羽にいて、海の恵みを運んでくれます。環境にも優しい「張りすぎない」持続可能な漁法です。
- ◎ **真珠養殖発祥の地**
MIKIMOTOの創業者 御木本幸吉氏が、世界で初めて真珠の養殖に成功した場所が、鳥羽市にあるミキト真珠島です。
- ◎ **「おもてなし」**
海の恩恵を受け、海とともに暮らす鳥羽の人々には、独自の文化や料理。そしてそれらから来た人々に贈る贈り「おもてなしの心」が育まれています。

伊勢志摩サミット開催決定！

↓
宿泊拠点としての国際的な地位向上のチャンス！
伊勢志摩には「鳥羽」があり、そして上記の歴史背景＝鳥羽の魅力を広く世界に発信できる。とにかくメディアが熱いうちに！

図1



図2

とは口外厳禁でした。サミット開催の2日前くらいに国際メディアセンターを通じて、メディアには「配偶者プログラムがこういう行程で行われる」という発表がようやく出されましたが、それまでは何も発信できなかったのです。

交通規制が行われることも我々はある程度分かっていたのですが、やはり口外できませんでした。非常に心苦しかったですが、配偶者プログラムは比較的警備が軽く、車列に合わせて上下線とも30分程度の渋滞で済んだので、通学に影響のある小中学校以外の発表はしませんでした。

そういうわけで、サミット開催が決定した後、テレビ局を中心とした国内のメディアからは「鳥羽とばし」という言葉を使って面白おかしく報道されることが多かったです。「鳥羽が飛ばされている」という話題は、サミット当日の朝の番組でも取り上げられていました。私にも何回か取材がありましたが、「鳥羽が飛ばされて怒っている」というコメントを引き出したいという趣旨の取材が多く、誘導尋問との闘いでした。国内のテレビ局は引きが強いフレーズや面白み为中心で、こちらが発信したいことをなかなか発信してくれないという悩みがありました。

ツアーや展示などで海外への情報発信に注力

そういう中で、今しかできないこととして、海外への情報発信を中心に進めました。まず、サミット開催前に市内の商業施設で「海女と真珠展」という展示会を行いました。その展示を通じて、海外に鳥羽は真珠養殖発祥の地ということをPRしたかったので、在京の各国大使館やプレスに御木本幸吉翁の功績を書いた英文をフォーリンプレスセンターを通じて配布しました。

次が、海女が日本一多いまちとしてのPRです。サミット開催に伴って外務省がG7の国のメディアを招聘したプレスツアーをサミット開催の前日まで催行するというので、日程の延長

をお願いしたら承諾され、伊勢神宮に奉納するアワビを海女さんが採取する御潜神事^{みかづき}の再現イベントを開催し、ツアーに組み込んで取材していただきました(図3)。

この他、海外メディアの歓迎晩餐会を皮切りとした3泊4日のプレスツアーを実施し、海外12カ国20人の食や旅行関連のメディアを招聘しました(図4)。この取り組みは今後も継続していく予定です。また、東京のグランドハイアットとのタイアップ企画として、伊勢志摩厳選食材フェアも開催しました。

また、鳥羽市の民間事業者向けの取り組みとして、



図3



図4

お土産品開発に対する助成や、サミット開催に合わせて旅館の女将と海女がセレクトしたお土産10品のPRを行いました。一部の商品は生産が追いつかないほど人気が出たということです。

各国メディアの注目を集めた海女文化

こうした取り組みの成果ですが、ここに挙げたのがプレスツアーでの取材記事の例で、日本語に訳したものです(図5)。上の2つはイギリスのヘラルドマガ

ジン誌とフランスのナショナル・ジオグラフィック誌で、いずれも海女の文化について書かれています。この他の雑誌やウェブでもいろいろな形で取り上げていただきましたが、やはり海女に対する興味が高かったと思います(図6)。地域の新聞では、海外メディアが鳥羽の海女文化に注目したという記事が掲載され、サミット後も取材の申し込みが大幅に増えているといったことが書かれています。

このように記事にさせていただくことで、こうした文化が日本の伊勢志摩にあるということを知海外の人に知っていただき、興味を持っていただくことで観光振興につながればと思います。実際、ミキモト真珠島や海外メディア歓迎晚餐会の会場となった鳥羽マルシェなどの利用者数は前年比の約20%増となっています。

サミットを取材するのは基本的に政治経済の記者なので、あれこれ投げかけるのは難しいと思います。海外メディアに対しては、売り込む対象を明確にすることが大事だと感じました。地域の歴史や文化をストーリーに仕立てて発信すると、一定の成果が得られるのではないかと思います。

今回の取り組みについては観光協会やおもてなし会議の皆さんにフルパワーで働いていただき、いろいろなことで成功したことが一番嬉しく誇らしいと感じています。



図5



図6



プレゼンテーション——3

地元から見た 伊勢志摩サミット②

(一社)鳥羽市観光協会 専務理事 世古 晃文氏

全国のエージェントに「予約可能」のメッセージを送付

今回のサミットに関わった皆さんには、心から感謝しております。私からはサミット開催に伴って地元の受け入れ現場で起きたことを「こういうことに困った」といった少しネガティブな面も含めて、この場でご報告したいと思います。

最初に、風評被害について説明したいと思います。これには正直、だいぶ苦しんだところがあります。開催の半年ほど前から「もう伊勢志摩の宿は予約がいっぱい」という風評がエージェントの間で流れ、「いえいえ、まだまだ空いていますよ」と、^{ふっしょく}払拭するのにも苦労しました。

対策としては、三重県雇用経済部観光局長と伊勢志摩サミット三重県民会議事務総長の名前で、2015年(平成27年)12月24日に「三重県への送客のお願い」という文書を全国のエージェントに対して送付いただきました。その中では、ゴールデンウィークも含め、4~5月の三重県の宿泊施設は関係者用に確保した施設を除き、通常通りの営業を行うこと、伊勢志摩地域は開催が近くなると警備の関係で移動が不便になる可能性もあるが、旅行の計画は可能というメッセージを出しました。

また、関西地区や東海地区の高速道路に「サミット期間 伊勢志摩方面 警戒実施予定」、あるいは「規制実施予定」といった案内表示が出されました。それを見ると「この期間に伊勢志摩に行ったらいけないのでは」という印象を与えかねない和我々には思えましたので、関係機関を通じて表現を変えてほしいといった申し入れをしたりもしました。

また、伊勢志摩サミットが決定するとすぐ、修学旅行に来ることが決定していた学校からのキャンセルがだいぶ出ました。学校側が鳥羽で実施したくても、保護者からテロに対する不安を訴えられると、説得するのがなかなか難しかったということです。そうした学校やエージェントには再訪のお願いをしています。

予定変更に伴い警察官の大量宿泊キャンセルが発生

サミット開催にあたって、大手旅行会社3社によって構成される「宿泊予約センター」が設置されました。取り扱い対象はG7の各国代表団や報道関係者、日本政府関係者、警備関係者、消防関係者、支援関係者で、取り扱い件数は37万7000人泊です。設置期間は2015年(平成27年)8月24日から2016年(平成28年)7月までで、16市町300の宿泊施設が対象となりました。

センターが設置されるという発表が2015年(平成27年)6月に行われ、同年9月初旬に宿

泊施設を対象とした第1回目の説明会が開催されました。鳥羽市については、主に警備に当たる警官の宿泊が割り当てられ、説明会の場で1泊2食7800円で受け入れるかどうか、各宿泊施設に対して問われました。受けるか受けないかの判断は、各宿泊施設に任されました。

宿泊予約センターに支払う手数料は一律ではなく、個々の旅館や受け入れた関係者によって異なります。警備関係者の場合は10%くらいですが、報道関係者や政府関係者などでは手数料の額はまた異なると思います。

関係者を受け入れるという宿泊施設に対しては、部屋を提供できる期間と部屋数などについての調査要旨、説明書や注意事項が配布され、郵送で申し込むという形でした。個々の施設とセンターのやりとりが始まったのは、12月～1月頃と聞いています。何人お願いしたい、1人増えたあるいは減った、などの調整が続き、最終的には4月頃まで微調整が行われ、宿泊施設はかなり大変だったようです。

オバマ大統領の広島訪問が急遽決定したことは、鳥羽の宿泊施設にも少なからず影響を与えました。警備の編成が変更され、伊勢志摩地区での警備に当たるために鳥羽に宿泊する予定だった警官の多くがキャンセルとなり、中にはゴールデンウィークを含む1か月間、丸ごと開店休業となった施設も発生しました。

これについては観光協会から三重県と宿泊予約センターに対して再三のキャンセル対策を申し入れましたが、聞き入れてもらえないため、観光庁に対して要望書を提出しました。

警備関係者の緊急な配置転換が生じたことはやむを得ないとはいえ、宿泊予定日直前でのキャンセルは、サミット期間中で一般客の受け入れに制約もあることから、返室分の集客は非常に厳しいので、損失補填^{ほてん}に対して特段の措置を講じていただきたいという内容でした。

宿泊施設と警備関係者の間に生まれた温かいつながり

警備計画や交通規制に関する情報は、我々のところには一切知らされませんでした。規制区間は開催の約10日前にやっと周知されました。個々の旅館も宿泊予約センターなどから秘密保持の制約をさせられているため、情報収集が非常に困難でした。

鳥羽の町なかはどうだったかという、サミットにせんだって外相会合が行われた4月10日と11日、鳥羽駅周辺のコインロッカーが封鎖されました。多くの人がサミットが近づいてきたのを意識し、少し緊張しだしたのがこの日だと思います。サミット開催中は店を開けていいのかな、と考え始めたお土産物屋さんや飲食店もありました。

サミットの開催中は来客が見込めないと考え、休業にする飲食店や土産物屋もありましたが、実際は非番の警備関係者が開いている店を探し求め、開けていたので賑わう店もありました。

良かったこととしては、長く滞在した警備関係者も多く、施設の掃除やボランティアで恩返しをしてくれる方もいました。宿の方も最終日にはアワビをふるまったりと、心のこもったつながりが生まれた施設も多かったようです。サミットが終わってから、仲間や家族と再訪するというケースも見られました。また、市長にお願いをして、サミット開催期間中については入湯税を免除していただけたことは非常に良かったと思います。



プレゼンテーション——3

地元から見た 伊勢志摩サミット③

(一社)鳥羽市観光協会・鳥羽市温泉振興会 会長 吉川 勝也氏

情報として一つお伝えしておきたいのは、我々宿屋は宿泊予約センターが命の綱だったのですが、そこでのコントロールが全く利きませんでした。センターの皆さんも経験がないので、分からなかったのだと思います。いろいろ汗をかきましたが、この地域がポテンシャルを持っていると発信できたことに感謝しています。

サミット終了後も宿泊代のキャンセル料の問題などが残りましたが、我々はサミット開催に対する感謝の気持ちを表現していこうということで取り組んできました。それが功を奏したのか、国内では遠隔地からの団体客が増えており、海外からの予約も来ています。これからは期待したいと思います。

ディスカッション

プレゼンター

鈴木 昭久氏 (国土交通省中部運輸局 局長)
村上 巨氏 (三重県雇用経済部伊勢志摩サミット推進局 局長)
奥村 太郎氏 (伊勢志摩サミット鳥羽おもてなし会議 事務局)

会員温泉地代表

大西 雅之氏 (NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長)
吉川 勝也氏 (一般社団法人鳥羽市観光協会・鳥羽市温泉振興会 会長)
金井 啓修氏 (有馬温泉旅館協同組合 専務理事)
新山 富左衛門氏 (道後温泉旅館協同組合 理事長)
安部 順一氏 (由布院温泉旅館組合 事務局長)
松崎 郁洋氏 (黒川自治会 会長)

オブザーバー: 小磯 修二氏 (北海道大学公共政策大学院 特任教授)
コーディネーター: 梅川 智也 (温泉まちづくり研究会 事務局長)

「食」を生かした地域へのMICE誘致推進を

【梅川】 それではこれからディスカッションを始めたいと思います。まさに「温泉まちづくりサミット」というタイトルにふさわしい、そうそうたる方々に壇上に上がっていただきました。どうぞよろしくお願いいたします。

先ほど国、県、地元から見た伊勢志摩サミットということで、それぞれのお立場からプレゼンテーションをしていただきましたが、それに対して各温泉地の皆さんのコメントや質問をいただきたいと思います。では北から順番に、阿寒湖温泉の大西さんからお願いしたいと思います。

【大西 (阿寒湖温泉)】 サミットが初めて地方で開催されたのが沖縄で、次が北海道の洞爺湖、そして今回の伊勢志摩ということになります。我々の業界では「温泉MICEを強化していこう」と言っていますが、地方で開催される国際会議は、我々にとって大きなアピールのチャンスだと思っています。

今日、いろいろな取り組みについて発表いただきましたが、ぜひこれを我々の業界のノウハウにしていかなければと思いつつ聞いておりました。その中心として、この温泉まちづくり研究会が機能していければと思っています。

随分前になりますが、阿寒湖温泉でも「第1回日中韓観光大



大西雅之氏 (阿寒湖温泉)

臣会合」を2006年に開催しました。「自分たちの地域は国際会議を開けるようなレベルではない」と思いながら、何とか国や道、市のサポートをいただいて成し遂げることができました。そうすると「我々は外国の皆さんを迎えられるまちになれたんだぞ」と、地域に自信が芽生えたんですね。お話を聞きながら、そんなことを思い出しておりました。

サミットを終えていくつか、考えなければならぬ問題があると思います。まず世界に地域をアピールできたというその次に、外国の方をお迎えできる態勢、ホスピタリティが地域にきちんと根付いてきているかを見る必要があると思います。

また、サミットを迎える中で、地域にいろいろな「芽」が出たと思います。その一つに新しいツーリズムがあります。私は鳥羽という地域の食材の豊富さから見て、ガストロノミーを前面に押し出したツーリズムがあるべきだと思います。

例えばスペインなどに行くと、あんなに世界遺産がたくさんある国なのに、観光宣伝のビジュアルなどではトップページに有名シェフの顔写真が出てきます。この地域についても、食は大きなアピールにつながっていくのではと感じました。そういう意味では、サミットをきっかけに新しいメニューの開発や、さらに食材のブランド化を進められないかと思いました。

洞爺湖サミットのときは洞爺湖温泉街から離れた山の上に建つホテルで開催され、その周辺は整備されましたが、そこから少し離れた場所は整備が及ばず、「点」の整備で終わっ

てしまったところがあります。それでは効果が薄いと思うので、「面」の整備に拡大していくことも考える必要があると思いました。

【梅川】 ありがとうございます。日中韓観光大臣会合のときは、阿寒湖温泉の女性たちで構成されるまちづくりグループ「まよりも倶楽部」のメンバーの皆さんが活躍されていたのを思い出しました。では有馬温泉の金井さん、お願いいたします。

【金井(有馬温泉)】 鳥羽にとっての伊勢神宮に匹敵するものは有馬では何やろう、有馬温泉が世界遺産登録をすることかな、今後5～6年でできればいいなと思いながらお話を聞いていました。

今年9月に「G7神戸保健大臣会合」が開かれ、そのときには神戸に有馬温泉の足湯を持っていったのですが、利用客がとても多かったと聞いており、国際会議はPRの絶好の機会やなど思いました。大西さんがおっしゃったように、食を売り込むことは非常に大事で、神戸は2020年に向けてスローフードを仕掛けようとしているので、その辺も併せて、MICEの誘致には食が大事ということを改めて感じました。

先日、イタリアのトリノで開かれた「テッラ・マードレ＝サローネ・デル・グスト2016」という食のイベントに行ってきたんですが、世界中から相当数の人たちが集まっていました。このように食で地域に人を集めるというのは、当然あると思います。

【梅川】 食の話がお二人から続きましたが、私も先週スペイン・



金井啓修氏(有馬温泉)



梅川智也

バス地方のサンセバスチャンに行ってきました。ここは世界中から観光客が食を求めて来る美食の町で、生産者と料理人の関係などについても非常に勉強になる地域だったと思います。では、道後温泉の新山さん、お願いします。

サミットの効果を風化させないためには？



新山富左衛門氏（道後温泉）

【新山（道後温泉）】 四国でも来年、「2017日台観光サミットin 四国」が5月末に香川県で開催されます。開催地決定にあたっては、愛媛県との激しい競争がありました。愛媛県ではサミット翌日に鉄道についてのフォーラムを開催しようということで計画しています。

愛媛県の新居浜市出身で国鉄総裁を務め、新幹線の生みの親と言われる十河信二さんという方がいます。その後、十河さんは西条市長に就任し、西条市に「鉄道歴史パーク in SAIJO」というのができたので、鉄道のフォーラムはそこで開催する予定です。100人の観光関係のトップが来られるということで、おもてなしをどうするか、終わった後にそのレガシーをどう継続していくかについて考えながら皆さんのプレゼンテーションを聞

いていました。

道後温泉は「ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン」で3つ星をいただいているので、そのことをMICE誘致にも活用していきたいと思っています。四国全体では、四国八十八箇所霊場の世界遺産登録に真剣に取り組んでいる他、新幹線の誘致も進めています。MICEと交通機関は重要な関係がありますので、新幹線が来れば国際会議の誘致もできるのではと思います。

今回のお話で国や県、地元がアフターサミットの素晴らしい取り組みをされていることが分かりました。ただし、沖縄や北海道のサミットの後はどうなっているのかと私が各地の友人に聞いたところ、「開催から1～2年でサミットレガシーは観光にあまり影響がなくなる」という話でした。

国際大会などがあつた地域では、議員発案でおもてなし推進条例などを作る動きが見られます。2～3年前には京都で乾杯条例ができ、今は全国に40～50の乾杯条例ができています。そこで質問なのですが、伊勢志摩サミット開催後に条例制定をするなど、今後サミットを風化させないための施策は何か考えておられますか。

【村上（三重県）】 条例を制定する予定はありませんが、先ほどのプレゼンテーションでも申し上げたように、伊勢志摩サミット三重県民宣言といったものを作りたいと思っています。これは行政主体ではなく、県民の皆さんがサミットで得た成果を次にどうつなげていくか、具体的な行動に起こしていただくため



村上亘氏（三重県）

のものと考えています。

そのために、先週あたりから懇話会を行ったり、市町から意見を伺ったり、若い方を含めたヒアリングも実施予定です。県民の皆さんにつなげていくという視点で、いろいろな意見をいただいて県で成果を整理し、たたき台を作ってまとめようと思っています。サミット開催からちょうど半年に当たる11月27日に披露したいと思っています。

地域に対する自信を若い世代に引き継ぐ

【梅川】 ありがとうございます。サミットの経験や知見を業界や行政だけでなく、市民レベルに浸透させていくという県民宣言に期待したいと思います。では、由布院温泉の安部さん、お願いします。

【安部(由布院温泉)】 お話を聞く中で一番興味を持ったのは、「サミット開催地に選ばれた」という誇りが県民に芽生えたということで、非常に素晴らしいことだと思います。後継者問題はどの地域にもあり、次世代へつなぐというのが重要なテーマになりますが、鳥羽では食、海の恵みの豊かさが観光につながっており、漁業と観光の連携が長年のテーマと伺いました。

このサミットを開催し、自分たちの地域を世界中の皆さんに見ていただいたことで、地元

の子供たちが自分は何を後継したいと思ったのか。海女さんや漁業、それらをPRする観光業なのか、どう次につなげていくか、興味があります。地域としても次世代への後継ということについて、どう考えているのかをお聞かせいただければと思います。

【梅川】 由布院は地元に戻ってこられるようなまちをつくっていかうということで、40年来まちづくりをされていますものね。これはどなたに聞けばよろしいでしょうか。鳥羽市の奥村さん、お願いできますか。

【奥村(鳥羽市)】 鳥羽の場合、配偶者プログラムという非公表の行事が来たということで、事前に地域の誇りなどについてはなかなかPRできなかったところがあります。とはいえ、独自でサミットに絡めて海外に目を向ける教育などをした学校もあったと聞いています。

鳥羽市の答志島は、ブランド力を高めるためにいろいろなことをやっていて、外に出ていった次男三男がまた地元に戻ってきて漁業をスタートするといった事例もあります。そういうことに、サミットが開催されたということが、うまく絡むといいのかなと思います。お答えになっているかどうか分かりませんが、そういう感覚です。

【梅川】 ありがとうございます。では最後に黒川温泉の松崎さん、お願いします。

【松崎(黒川温泉)】 黒川温泉は入湯手形を発売して今年で30年目になり、累計300万枚を突破する予定ですが、そういうと



安部順一氏(由布院温泉)



奥村太郎氏(鳥羽市)



松崎郁洋氏（黒川温泉）

きに熊本地震、阿蘇山の噴火が起きました。今、復帰に向けて頑張っているところです。そんなわけで昨日からサミットという言葉が聞くと、どうも火山の形が浮かんできてしまうのですが、そういうマイナスのときに、防災なども絡めて火山サミットとか噴火サミットといった集まりを黒川温泉でやったら、マイナスをプラスに変えられるのではないかという気になりました。

【梅川】 ありがとうございます。温泉地の皆さんのご発言に対して、鈴木さん、村上さん、吉川さん、一言ずつ何かコメントいただけますでしょうか。

【鈴木（国土交通省）】 サミットは日本にとっては7年か8年に1回の開催ですが、世界にとっては毎年開催されています。インバウンドやMICEという観点から見れば、旬は1年間ということになりますが、まさしく伊勢志摩サミットはゴールではなくスタートということで、この経験をいかにうまく生かして次につなげていくかが重要だと思います。

そういう意味では今回、こういう研究会が開かれたことは意義があると思いますし、この機会を生かしてどんどん取り組みを拡大していこうということだと思います。我々もできるだけ支援し、一緒に頑張って盛り上げていきたいと思いますので、よろしく願いいたします。

【村上】 先ほどご質問があった次世代の育成ということについて、もう少しお話をさせていただきたいと思います。今回のサミットを契機に、小学生から高校生まで、若い世代が三重県を



鈴木昭久氏（国土交通省）

知り、ポテンシャルを学ぶきっかけになったと思います。

今まで三重県というのはなかなか表に出てこれなかった県ですが、サミットが無事成功したという成功体験が自信になり「サミットが開催された所です」と言えることは、県民の誇りにつながると思います。

また、若い世代が世界を見る機会になったということもあります。ジュニア・サミットに参加した高校生から「海外で学びたいという目標が明確になった」という発言があったとお話しました。地域にとっては人口減少になってしまいますが、いったん世界に出ていって活躍し、また戻っていただいたり、何か三重のために働いていただければいいのかなど。今回のサミットを契機に、これからそういう子供たちを輩出していけたらと思っています。

【吉川（鳥羽温泉）】 今まで鳥羽はお伊勢さんのおひざ元であったり、食材の宝庫であることに依存してきたというのは否めないと思いますが、今回のサミットによっていろいろな支援をいただき、我々の地域が素晴らしい所であると、我々自身が認識



吉川勝也氏（鳥羽温泉）

させていただいたと思います。

日本では安全というものが当たり前で、あまり価値や対価が見いだされないと思いますが、今回のサミットのメリットとして警備しやすい、安全であるといったことがありました。私の住む南鳥羽などは、玄関に鍵をかけて寝たことがないような家がほとんどなんですね。

国際化の時代を迎えて、それがいいかどうかということはあると思いますが、みんな気心が知れていて、隣近所みんな顔が分かっているという地域性があり、よそ者が来るとすぐに分かる。こういった「安全」というものを、しっかりと訴求していくことも大事ではないかと思えます。

また、サミットを機に、英虞湾の美しい景観をいろいろな場面で大きく露出していただきました。これからも改めて鳥羽の自然景観の美しさをアピールしたいと思えます。

伊勢志摩サミットは「地産地消サミット」

【梅川】 ありがとうございます。では、オブザーバーの小磯先生から一言いただけますでしょうか。先ほど、鈴木さんからMICEには3つの効果があるとして、最初に挙げられていたのが経済効果でした。先生のご専門が地域経済ということで、コメントをいただけるとありがたいと思えます。



小磯修二氏 (北海道大学)

【小磯 (北海道大学)】 サミットの効果をどう地域の活性化に生かせばいいのかというのは、大変難しいですが大事なテーマだと思います。

北海道では2008年に洞爺湖でG8サミットが開催され、私は北海道の観光審議会の会長という立場で、観光という面からサミットにどう関わればいいのかについて考えておりました。そのときのことを思い出すと、サミットは外務省主導で行われる外交レベルの行事なので、会議の情報が地域になかなか伝わってこないため、地域が受け止めていくのは大変難しかったと記憶しています。

北海道が当時目指したのは、洞爺湖という「点」での会議を北海道全体の効果につなげ、北海道・洞爺サミットという形で

受け止めていこうということでした。これは北海道として、大きな決断だったと思えます。したがって、北海道庁が主体となって、取り組みを進めていったのです。

もう一つ、そのときのサミットのテーマが環境ということから、環境という取り組みを北海道の活性化とブランド力の向上につなげていこうということで、サミット開催に合わせて様々な環境ビジネスの展示も併せて行いました。地域でばらばらに行われていた環境に対する取り組みを統合化する、一つの契機になったのではと思います。

当時、インバウンドは今ほど大きな潮流ではなく、MICEという言葉もあまり知られていませんでしたが、サミットは観光という政策の中でも大事な象徴であるということ浸透させることができたという点で、一定の効果はあったと思えます。ただし、MICEを受け入れるには、宿泊施設の容量や関連する交通整備など総合的な力で立ち向かう必要があり、いまだにそれは大きなテーマとなっています。

この地域での取り組みを昨日からお聞きし、今回の伊勢志摩サミットの特徴として私が感じるのは日本の伝統文化を世界に発信したということです。特に海女文化をこれからの観光資源にしようという取り組みは世界に対して非常にメッセージ性が強く、今後もぜひ展開して行ってほしいなと感じました。

もう一点、私が感じたのは、今回の伊勢志摩サミットは「地産地消サミット」ではないかということです。食だけではなくテーブルや酒器にも県産品が使われたとのことで、それはしっかり地域の力につながっていくと思います。

昨日の吉川さんのお話では、地域の水産物の域内循環率は現在3割くらいということでしたが、これを4割、5割に高めることで地域の経済効果は非常に高まると思います。

観光を地域の経済活性化に結びつけていくという視点は非常に大事です。私は観光の経済効果をずっと追っている研究者ですが、域内循環によって地域のGDP、地域の価値を高めていくということが言われて久しいのですがなかなか進みません。このサミットを契機に、そうしたことにぜひ取り組んでほしいと感じます。

最後に個人的な私の思いを申し上げます。サミットは外務省主導で、地域にとっては基本的に受け身のものですが、世界から多くの方が集まる会議がもたらす経済効果は大変高いです。こうしたことに地域が自主的に取り組んでいける観光リゾート戦略が実現できないかというのが、私の夢です。

その最も良いモデルがダボス会議です。開催地であるスイスのダボスは人口が数千人の本当に小さな観光地ですが、地元の大学と連携して、世界に冠たるテーマを議論し合う会議が毎年、開かれています。ダボス会議に参加する方たちの平均消費額は200万~300万円と言われていて、そういう方たちが年に1度来ていて、参加することがステータスとなっています。

このように観光リゾート主導型のMICEについて取り組んでいくための議論をこの温泉まちづくり研究会でできれば、今回のサミットで学んだことが次につながっていくのではないかと思います。

地域の人の支援があってMICEが成り立つ

【梅川】 我々研究会のこれから目指すべき研究テーマを含めて、アドバイスをいただきました。今回のMICEで学んだ知見やノウハウを平常時の観光にどう生かしていくのか、そうしたお話を各温泉地の皆さんから伺えればと思います。先ほどは北からでしたので、今度は南から黒川温泉の松崎さんからお願いいたします。

【松崎】 こういうサミットのような大きな国際会議を受け入れるとなると、地元の観光業者のみならず、観光に携わっていない人たちの日頃の協力がないと、立派なものにはできないと思います。日頃から地元の人たちに支持されるような観光業者を目指すことが一番大切なことではないかなと思いました。

【安部】 今回のサミットでは地元の観光資源、豊かさをもう一度振り返って確認できたと思います。それは次世代の人たちにもしっかりと理解いただいて、自分たちのまちはこうあるべきだということを若い世代が考えていけると、これまでと違った地域になるのではないかと



思います。

【新山】 サミットが道後温泉に来る可能性はないと思いますが、国際会議はどんどん誘致する必要があり、地域全体で取り組まないといけないと理解しております。さっき金井さんからお話があったように、食についてはメニューの開発などが必要になってきますが、地産地消を考えながら食を活用していきたいと思います。例えばサミットで提供されたメニューを地域全体で共有し、開催後も利用して誘致につなげていくということも大事だと思います。

【梅川】 そうですね。昨日お邪魔した志摩観光ホテルでも、サミットで首脳たちが味わったメニューを提供していたり、そういった食のレガシーを残していくのも重要だと思います。

【金井】 鳥羽駅から、昨日の研究会の会場になった「海の博物館」まで車で20分くらいでしたが、有馬温泉も三宮から車で20分くらいで行けるんです。神戸もいろいろ国際会議をやっているので、有馬温泉もMICEに取り組みやすいと先ほど思いました。

有馬温泉にMICEを持ってくるのに何が必要かという、ハード的な部分ではヘリポートは絶対必要やなと思います。要人が動くにはヘリコプターが必要なんですね。また、外国に行くと、神戸の町は知らなくても神戸ビーフを知っている外国人が多いです。キラーコンテンツとしての神戸牛を中心に、健康的な食と温泉などを組み合わせて、今後考えていけたら良いと思いました。

景観維持やMICEに重要なのは地域としての戦略

【大西】 サミットという一大プロジェクトを終えられ、そのエネルギーを生かして、こういうことをやったらどうかということの一つ提案したいと思います。

伊勢志摩国立公園が国立公園満喫プロジェクトの事業対象に選ばれたとのことですが、阿寒国立公園も同じく選ばれました。そのときに我々が主張したのが、「阿寒摩周国立公園」に名称を変更するということで、いろいろありましたが、このことが認められました。

先ほど「鳥羽とばし」というお話や、吉川会長からは「ハンバーガーが一番おいしいところ

が鳥羽なんだ」というお話がありました。それを聞いていて、伊勢志摩国立公園という名称に鳥羽という名前も入れるべきではと思いました。こちらの地域でも、一致団結して取り組めば「伊勢鳥羽志摩国立公園」への名称変更が実現するのではないかと思います、そのことを提案させていただきます。

また、鳥羽ではメガソーラーの開発が進んでいるとのことで、日本は所有者が優先される国ですが、先進国では景観の権利を優先する国は多く、我々もしっかりと抵抗していくべきではないかと思います。そのときに、国立公園満喫プロジェクトという世界に冠たる国立公園を作る今回の事業対象に選ばれたことは、大きな武器になるだろうと思います。

また、伊勢神宮のような大きな宝を持っているエリアは恵まれていますから、いろんな資本が参入してきます。由布院などもすごく苦しまれていると思いますが、外国から来る資本や大資本に対して地域がしっかりと闘っていく姿勢が大事で、エリア条例を作るべきではないかと思いました。

【梅川】 外国資本の話については特に注目されているのがニセコ、倶知安くちあきですね。今非常に多くの外国資本が入ってきています。インバウンドでお客様として入ってくる分にはそんなに問題はないのですが、不動産を買ったり開発したり、不在地主になったりと、地域でいろんな問題が出てきていて、なかなかルールが追いつかないのが現状だと思います。

こういうことはやはり、国レベルで検討していかなければいけないのではと思いますが、大西さんがおっしゃったように、まずは地域で対応していくという考え方は非常に重要だと思います。トナムも中国資本に買収されていますし、今後いろんな問題が出てくるのが考えられるので、地域のルールづくりは重要な視点ではないかと思いました。

では、最後にこのディスカッションを総括したいと思います。MICEというのは私の記憶によれば、シンガポールの都市戦略の中でリー・クアンユーさんが発言された造語だと記憶しています。

今回のサミットは国際会議ということで、MICEのC、つまりコンベンションの部分が注目されましたが、実際にはMに当たるミーティング、Iに当たるインセンティブ（報奨旅行）も一般の観光客に比べて消費単価が高く、地域に対する経済効果も大きいとされています。

Eに当たるエキシビションやイベントも準備に時間はかかりますが、落ちるお金も大きいということでやはり重要です。特に日本では2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催が決まり、いろいろな意味でスポーツツーリズムを振興していこうという動きもあります。

このように、C以外のMICEも含めていろいろな視点から考えていくことが重要なのかなと思いました。観光は不特定多数の方々をお呼びするわけですが、MICEは特定多数、つまり明確な目的を持った多くの方々を計画的、戦略的に誘致するのがMICEであり、事前にきちんと準備していけば地域でも受け入れられるだろうと思います。

ただしそれには、地域がどれだけMICEに対して戦略を持てるかということが大切になると思います。そういう意味でこの研究会では、温泉地で開催するMICEでどういったバリューを提供できるか、もっと研究していく必要があるかと思います。

また、今回の伊勢志摩サミットで鳥羽の皆さんがいろいろなご苦労をされたんだということがよく分かりました。また個別にお話を聞いて、我々の知見やノウハウにしていきたいと思います。本日はどうもありがとうございました。

鳥羽温泉郷

まち歩きフォトレポート



写真1

サミットの余韻を「楽しむ」仕掛けがいろいろ ～志摩観光ホテル

10月25日は夕方から行われる会員限定の研究会の前に、希望者を対象に鳥羽温泉郷と周辺地域の視察が行われました。近鉄の賢島駅に正午に集合。事務局が用意したバスに乗り込み、最初に訪れたのは5月26・27日に開催された「伊勢志摩サミット」の会場となった志摩市の志摩観光ホテルです。

伊勢志摩国立公園の中にあるこのホテルは、広大な敷地に3棟の建物を有しています。見学は、2008年（平成20年）に開業し

た最も新しい「ザ ベイスイート」棟からスタート。50室の客室は全室100平方メートル以上のスイートルームとのことでした。

1階ロビーに入ってまず、研究会メンバーの目を引いたのが、9000個の真珠を使った繊細なオブジェ（写真1）。この地域を代表する産品ということで、もちろん全て本物です。エレベーターに乗り込むと、透明な筒状の手すりの中にも約2000個の真珠が輝いており、合計5万個もの真珠がインテリアとして館内を彩っているとのことでした。

最上階の5階にある宿泊者専用のゲストラウンジは、2日間にわたる首脳会議の会場として使用されました（写真2）。サミット開催時はカーペットを敷き、円卓を置いたそうです（写真3）。全面ガラス張りの窓からは英虞湾の美しいパノラマが一望でき、会議でリラックスした雰囲気を演出したのではと感じました。隣のソファスペースは、コーヒースタンドの場となりました。

ラウンジの外には屋上庭園があり、ここからも海と緑に囲まれた美しい風景を一望できます。この日はあいにくの雨模様でしたが、晴れたらさぞ素晴らしい



写真2



写真3



写真4

い眺望だろうと思いました。一角にはG7首脳が並んで記念撮影をした撮影台がそのまま残されており、研究会メンバーも、ここでパチリ(写真4)。「自分の立ち位置はどの首脳と一緒に」など、会話も弾みます。

続いて訪れた「ザ クラブ」棟は全館パブリックスペースとなっており、1951年(昭和26年)、建築家・村野藤吾氏の設計により最初に建てられた建物です。ここでは、首脳たちがサミット初日に、和食のワーキングランチを取ったレストラン「Lien(リアン)」を見学しました。



写真5

2016年(平成28年)に改装された2階のロビーは、創業時から使われている柱や梁はそのままに、和紙の間接照明が温かい雰囲気を作り出しています(写真5)。この空間を生かし、煎茶や玉露を楽しむ煎茶道や聞香といった滞在客向けの体験プログラムが行われているそうです。

最後に訪れたのが1969年(昭和44年)に建てられ、114室を有する「ザ クラシック」棟です。こちらも2016年(平成28年)6月に全面改装を行いました。2階のゲストラウンジは、英虞湾を見渡す開放的なリーディングルームとリスニングルームを併設しています。リスニングルームではCD700枚、レコード80枚を所蔵し、デンマーク・ダリ社製の高音質スピーカーで聴くことができます(写真6)。



写真6

この棟にあるレストラン「ラ・メール ザ クラシック」では、サミット初日のワーキングディナーが供されました。首脳が囲んだ円卓は、今もテーブルセッティングされた状態で、レストラン入り口のすぐそばに置かれています(写真7)。ホテルやレストランのお客さんは、席に座って自由に記念撮影が楽しめるそうです。



写真7

志摩観光ホテルでは、「伊勢志摩サミット記念プラン」と銘打ち、サミットで供された料理をイメージしたコース料理や会席料理が楽しめる宿泊プランを開発しました。首脳たちが囲んだ円卓でディナーを楽しむ「サミットテーブル利用プラン」など、いくつものバリエーションがあり、サミット開催を観光につなげる様々な取り組みが印象的でした。

現役の海女さんとふれあい、海女文化に親しむ ～相差地区の海女小屋と海女文化資料館

再びバスに乗り、志摩と鳥羽を結ぶパールロードを北上する間、バス車内で鳥羽市観光協会特別顧問の小見山健司さんに鳥羽やサミットに関するエピソードをお話いただきました。

鳥羽市側のパールロードでは海がよく見えるよう、鳥羽市観光協会の青年部が木を切ったり、草むしりをしています、「成長が早く、なかなか追いつかない」とのこと。伊勢志摩サミットの時、各国首脳はパールロードを通らず、中部空港からヘリコプターで志摩スペイン村のそばまで飛び、そこから車で志摩観光ホテルに入ったそうです。

鳥羽市は今、クルーズ船の誘致に力を入れており、2015年（平成27年）は11隻が入港しました。クルーズ船が鳥羽を出港するときは、客船に並走する遊覧船から見送る市民とクルーズ船の乗客が、互いに赤いハンカチを振り合うのが恒例だそうです。鳥羽が生んだ真珠王・御木本幸吉翁が、渡米する船上で赤いハンカチを振ったというエピソードにちなんだセレモニーで、「感動して涙するお客さんもおり、船会社からも大変好評」とのことでした。

そして、到着したのが鳥羽市の南部に位置する相差地区おうさつです。この地区は海女文化を生かした観光振興に力を入れており、旅館10軒、民宿60軒と宿泊施設も充実。「サミット開催期間中は、警備担当の警察官がこの地区に1カ月滞在しました」と小見山さん。

一行が案内されたのは「海女小屋 相差かまど」。海女さんとふれあいながら昼食やおやつが食べられる体験施設で、相差海女文化運営協議会が運営しています。

相差町自治会長の中村さん（写真8）によると2006年（平成18年）にオープンし、最初は集客に苦労したそうですが、近年は海女文化の浸透に伴い、利用者が増えているとのこと。この小屋に登録している海女さん12人は50～60代が中心で「この海女小屋は、海女さんの副収入源にもなっています」と中村さん。相差町全体では117人の海女さんが現役で活躍しており、80代の方もいるそうです。

小屋の中央にある大きな網の上で、海女さんが炭火で焼いてくれたアサリやサザエやイカ、ハマグリほどの大きなアサリなどをいただきました（写真9）。潮の香りが何とも香ばしく、ビールが欲しくなる味でした。

ちなみに、海女さんの一人は60代で、昨日も潜ってきたとのこと。白くてハリがあり、とてもきれいな肌だったので思わず理由を聞いてみたところ、「日焼け止めは必ず塗るけど、特別なことは何もし



写真8



写真9



写真10

てない。相差の海の塩のおかげかも」とのことでした。なるほど、海水は美容にもよいのか、と納得した次第です。

最近外国人客も増えているそうで、このときもタイからというFITの小グループが来ており、「とても楽しかった!」と満足した様子でした。海女さんとふれあえるのは外国人の人たちにとって非常に魅力的な体験であり、今後ますますインバウンドの需要が増えるのではと感じました。

続いて、海女さんの使う道具や昔の漁具などが展示された相差海女文化資料館へ。海女さん



写真11

の潜りを再現した等身大のジオラマは迫力満点です(写真10)。

この地域の海で取れる貝の一つとして、貝紫が展示されています。昔から染料として重用されており、海女さんたちは「ドーマン・セーマン」と呼ばれる魔よけのまじないを貝紫で磯着に描いたそう。ドーマンは格子状、セーマンは星形の印です(写真11)。相差地区で作るチラシやのぼりなどは全て貝紫をイメージして紫で統一しており、この後に訪れた神明神社の御朱印も、やはり紫色とのことでした。



写真12

年間20万人が訪れる女性に人気の パワースポット ～神明神社の「石神さん」

相差地区の有名な観光スポットが、神明神社の参道にある「石神さん」という小さな社です(写真12)。10年くらい前まではほとんど知られていなかったのですが、三重県出身のマラソン選手、野口みずきさんが石神さんのお守りを腰に付けてアテネオリンピックで走り、金メダルを獲得したことで一躍有名になりました。

石神さんに祭られているのは女性の神様で、古くから海女さんたちによって信仰されており、「女性の願いを一つだけかなえてくれる」と言われているそうです。屋根付きの記入台に置かれている専用のピンク色の用紙に願いを書き、おさい銭とともに奉納します(写真13)。この用紙は無料で、参拝客数のカウントにも役立っているとのこと。



写真13

ここ数年、年間20万人の参拝客が訪れており、伊勢神宮の遷宮が行われた2013年(平成25年)は25万人に達したそうです。かなりの大雨にもかかわらず、この日も傘を差して参拝する若い女性たちの姿が。中村さんいわく、石神さんの人気に伴い、海女



写真14



写真15



写真16



写真17

小屋の利用客も増えて、好循環を生み出しているとのことでした。

そして再びバスに乗り込み、パールロードをさらに北上して国^く崎地区の老の浜へ。この浜では伊勢神宮に奉納するのしアワビを作るため、海女たちがアワビを取る「御^{みかづき}潜神事」が2000年前から行われてきました。

明治以降は毎年実施することはなくなり、記念行事などに合わせて断続的に行われていましたが、伊勢志摩サミットの開催に伴い、今年5月に再現されたそうです。雨が一層激しくなったので、老の浜は車窓からの見学となりました。

日本の伝統船コレクションと再現ジオラマが 圧巻～海の博物館

そして最後に到着した場所が、鳥羽市の浦村町にある「海の博物館」です。今回は、この館内にある映像ホールが会員限定研究会の会場として選ばれました。

研究会が始まるまで時間があつたので、学芸員の方に館内を案内していただきました。外から見たときも、かなり大きな建物だなという印象を受けたのですが、中に入ってまず目を引いたのが、船底のような木組みが見事な、非常に高い天井です(写真14)。敷地内にある展示館や収蔵庫は全て建築家の内藤廣氏が設計しており、「日本建築学会賞」や「日本の建築空間100選」など数々の賞を受賞しているとのこと。

その建物の中に、写真にあるような昔のカツオの一本釣りを再現したジオラマや、伊勢湾で取れる魚の精巧なレプリカ(写真15)、伊勢神宮で毎朝夕に捧げられている「神饌^{しんせん}」の再現(写真16)など、リアルな展示がいろいろ。

この博物館は伝統的な木造船の収集にも力を入れており、約80隻が収められた収蔵庫は壮観で、メンバーから思わず声が上がりました(写真17)。船の半分は三重県から、残り半分は全国各地と一部は東南アジアからも集めたとのこと。近年、木造船はどんどん姿を消しているため、これだけの規模のコレクションは非常に貴重です。

どの展示も予想以上の見応えでした。ジオラマやレプリカが非常にリアルで凝っており、言葉が分からなくても楽しめるので、インバウンドのお客様にも適した観光素材ではないかと感じました。

なお、10月26日の公開研究会の終了後にはポス



写真18

ツアーが行われ、希望者を募り一部のメンバーで、伊勢神宮の内宮とおはらい町、おかげ横町を見学しました(写真18、19、20)。



写真19



写真20

第3回 温泉まちづくり研究会

温泉地の観光推進組織(DMO)を考える

話題提供

DMOの現況と方向性

山田 雄一 公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部 次長・主席研究員

会員温泉地報告

DMOへの取り組みと考え方

草津温泉	湯本 晃久氏、小林 由美氏
鳥羽温泉郷	吉川 勝也氏、大村 佳之氏
有馬温泉	金井 庸泰氏、星島 淳一氏
道後温泉	新山 富左衛門氏
阿寒湖温泉	大西 雅之氏、山下 晋一氏
由布院温泉	富永 希一氏、生野 敬嗣氏
黒川温泉	北里 有紀氏、松崎 郁洋氏



司会進行

梅川 智也 公益財団法人日本交通公社 理事・観光政策研究部長

守屋 邦彦 公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部 主任研究員



話題提供

DMOの現況と方向性

公益財団法人日本交通公社

観光政策研究部 次長・首席研究員 山田 雄一

海外でDMOの概念が登場した背景

DMOというのは日本では突然登場した言葉ですが、海外では今から15～16年前くらいから出てきた概念です。その背景をご説明します(図

1)。1980年代前半、日本がちょうどバブルの頃は製造業がすごく強く、アメリカがどんどん追いやられていた状況でした。このときにアメリカの産学は、マーケティングやマネジメントの研究をする方向に向かいました。それで製造業向けのマーケティングやマネジメントがどんどん発展しました。

これはもともと日本に勝つためでしたが、90年代前半くらいになると、製造業で培ったノウハウをサービス分野にも転換するようになります。最初は保険や金融などファイナンス向けの色合いが強かったのですが、ホテル業でもマーケティングやマネジメントといった概念がどんどん広がってきました。ちなみに日本ではバブルの頃に顧客満足度(CS)という言葉が入ってきましたが、この言葉もアメリカのマネジメント分野で確立され、輸入されました。

観光の分野において、変化が出てきたのは90年代後半です。この頃はもうホテルではマーケティングをやるのは当たり前という時代になっていましたが、それをさらに観光地、つまりデスティネーションに広げていく方が有利ではと考えられるようになりました。

単体のホテル同士で競い合うよりも、地域自体の競争力を高め、さらにその中でホテル同士が競い合う方がお客さんもたくさん誘致できて、単価も上げられるということです。これによっていわゆる「デスティネーション・マーケティング」や「デスティネーション・マネジメント」といった概念がアメリカを中心に出てきました。

ちょうどそれに対応する形で、2000年前後にデスティネーションのマーケティングを行う組織ということで、デスティネーション・マーケティング/マネジメント・オーガニゼーション

(DMO)という言葉が提唱されるようになってきました。これは産業界が言い出したというよりは、論文の方が早いので、おそらく学術界から出てきた言葉だと思います。

DMOのMはマーケティングとマネジメントという2つの意味があり、端的に言うとは欧州ではマネジメント、アメリカではマーケティングを意味します。ですから国連世界観光機関(UNWTO)がDMOという場合は大体、マネジメントを指しています。ただし、もともとはマーケティングから発展した概念なので、デスティネーション・マーケティング・オーガニゼーション

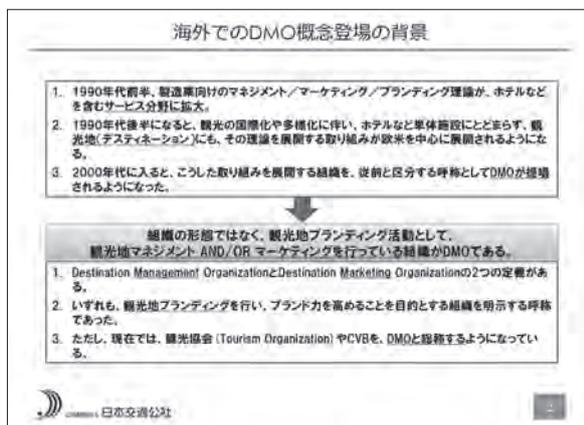


図1

ンと考えるのが素直な捉え方かなと思っています。

コンベンション誘致からデスティネーション・マーケティングへ

アメリカにも、日本観光振興協会のようなDMAIという組織があります。19世紀の終わり頃からアメリカでは、都市部でコンベンションを誘致するのが盛んになりました。コンベンションはホテル単体では呼べません。バスや飲食の手配も必要です。ホテルでコンベンションの受け入れをするためのインターナショナル・アソシエーション・オブ・コンベンション・ビューローという組織が太平洋戦争の前、1914年に立ち上がりました。

戦後は航空路が発達することによって地域間競争がさらに激しくなり、コンベンション誘致だけでなくビジターつまり観光客も呼ぼうということで、そのための組織として、コンベンション・ビジターズ・ビューロー (CVB) という言葉が生まれました。ちなみに日本でも1980年代頃から、観光協会ではなくCVBと呼ばれる組織が出てきています。

先ほどお話したように、90年代になるとマーケティングの概念が高度化し、デスティネーションにも展開されるようになりました。それまでは受け入れ環境の整備がCVBの重要な役割でしたが、2000年代になると地域に人を連れてくるのが重視され、インターナショナル・アソシエーション・オブ・コンベンション・ビューローという名称はデスティネーション・マーケティング・アソシエーション・インターナショナルと変更されました。

今までお話した概念を整理すると、このような形になります(図2)。一番基本的な活動は左上のセールスですが、ここは最終的には各旅館やホテル、場合によっては飲食店などの活動になります。

しかし、旅館やホテルが個々で頑張ってセールスをして、地域にお客さんが来ないと売り上げが立ちません。地域の人たちがみんなで連携していこうというのがその下のレベルです。私は「クラブ・ソリューション」と呼んでいます。みんなで集まった方が有利という取り組みです。そこでプロモーションというものが生まれるわけです。地域の広報のためのポスターにしても、旅館が1館で作るのは大変ですが、20~30軒で集まれば効果的にできるというのがプロモーションですね。

その横に「ロジ」とあります。受け入れ環境の話で言えば、例えば会議を誘致してこようと

すれば、宿泊施設も会議場も押さえないといけない、バスや飲食店の手配も必要となります。個々の施設ではできませんが、共同体としてマネジメントしてくれるところがあれば効率的にできることになります。

さらに地域の道路が細いので広げてほしいとか、空港の整備をしてほしい、高速道路のインターチェンジを造ってほしいなどといった陳情も、単体の施設ではなかなか難しいですが、地域としてまとまって行えば効果も出ると言えます。ここまでがアメリカで80~90年代にCVBとして行われていたことです。

しかし、地域に人を呼び込むには何が必要かと考

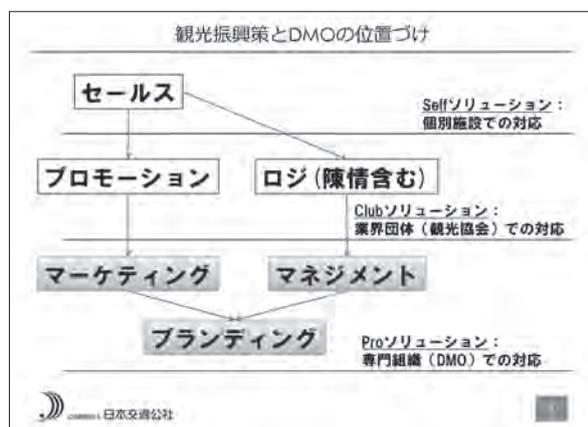


図2

えたとき、単にみんなで集まって互助組織的にクラブ・ソリューションを行うだけでなく、競争社会の中でお客さんを獲得していくこと、訪れたお客さんに満足していただいて再来訪してもらおうという仕掛けを行うなど、一番下の機能を担うのがDMOということになります。

2つのDMOタイプ～マーケティング型とマネジメント型の特徴

先ほど、DMOのMは、欧州はマネジメント、アメリカはマーケティングを意味すると話しましたが、それぞれの概念を整理したのがこちらの図です(図3)。

マネジメント型はDMO自体が地域を束ね、外に対するセールスやプロモーションの活動を先頭に立ってやっていく形です。それに対してマーケティング型はマーケティングの専門組織という位置づけで、実際のプレイヤーは各事業者となり、DMOは各事業者にマーケティングデータを渡し、各事業者は自分たちの特性に合わせてお客さんを選択して対応します。

マネジメント型の場合は、DMOがある程度まとめて対応していくので、お客さんのターゲットはある程度絞り込まれます。一方、マーケティング型の場合は、メインのターゲットはここでニッチな市場はここにある、季節的にはこういうマーケットもある、といった調査をDMOで行って情報提供をします。大きな宿泊施設はメインターゲットを狙い、小さな宿泊施設はニッチな市場に対応するといった選択ができるわけです。

単純に言うとマネジメント型はどちらかというと小規模な観光地に適していて、大規模な観光地になると軸は一つにそろえるけれど、後はいろんな事業者の創意工夫に委ねるマーケティング型が適していると言えます。

マーケティング型についてよく分からないと言われるのですが、一例としてオーストラリアのクイーンズランド州政府観光局の取り組みを挙げたいと思います。

このDMOはオーストラリア国内を対象にマーケティング調査を行い、整理をした結果、お客さんがConnectors、Social Fun Seekers、Unwinders、Self Discoverers、Active Explorers、Stylish Travellersという6つのセグメントに分かれると分析しました。これらのセグメントは単純に性別や年代などではなく、何を目的にこの地域に旅行をするのか、目的の志向性から分けています。

このDMOは事業者向けのビデオを作り、6つのセグメントがあることを伝えると同時に、

それぞれのセグメントがどういう特徴を持っているかを説明しています。さらに細かい内容はテキスト情報を使って伝えますが、ビデオでは事業者に対して6つのセグメントの中から、それぞれ自分のビジネスのターゲットを選びましょうと伝えています。

円グラフで各セグメントのシェアも示していますが、大きなシェアのセグメントをみんなで狙おうということではありません。大型の施設は大きいシェアを狙う必要がありますが、小さな施設は大きな施設が狙わないニッチなセグメントを選ぶことができます。

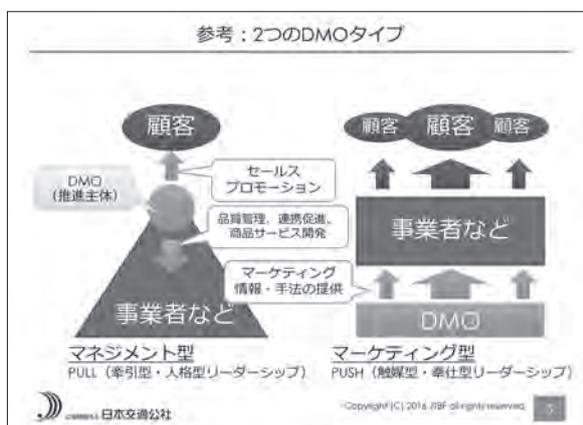


図3

各施設が自分でこうした市場調査や統計分析を行うのはかなり大変です。それをDMOが肩代わりすることで事業者はセグメントについて知り、そのセグメントにどういう価値を提供すれば喜んでもらえるのか、どういうメディアで宣伝すれば伝わりやすいかといった情報をDMOが提供してくれるわけです。それを参考にして、各事業者は自分たちの営業活動を決めるという流れになります。

マーケティングだけではお金を生まない

こうすることが海外で可能な理由としては、観光が地域振興のエンジンになっているという共通認識があるからと言えます。アメリカやオセアニアでは、日本以上にそうした意識が高いです。ホテルや旅館が頑張ればいいということではなく、集団でマーケティングを展開していくことが有効であり、そのための組織としてDMOという民間組織を作るべきだというのが共通認識になっています。

ここでのポイントはDMOという組織が、純粋に「民間」ということです。アメリカでは行政の人はマーケティングができません。マーケティングというのは集中と選択が基本ですから、全てを平等にすることはできません。必然的に行政の関与を排除しないと、マーケティングができないということになります。

ですから、海外では大体どのDMOも「自分たちは民間組織である」とアピールします。民間ということが、自分たちがよって立つ基本になるわけです。ただ、民間であるがゆえに問題もあります。一つはマネジメントについてです。マネジメントをしようとする、どうしても権限が必要になります。

DMOが地域資源を集め、パッケージにして展開していこうとすれば、美術館や博物館の協力を得たり、料金設定まで関与しないとイケないわけです。その中でサービスが悪い施設があれば、サービスの向上などについてもある程度、口出しもしないといけません。これは行政ならできることかもしれませんが、民間組織と言ってしまうと、当然ハードルが生まれるわけです。

また、マーケティングそのものはお金を生みませんので、マーケティングを行うお金は、どこから工面をしてこないといけません。これがセールスとマーケティングの大きな違いで

す。セールスは何かを販売すればお金が入ってきますが、マーケティングはセールスなどを行っていくためのバックヤード的な機能ですから、マーケティング自体で稼ぐことは絶対にできないんです。

では、どこからマーケティングのためのお金を持ってくるのかというと、我々が海外で成功事例として見聞きしているDMOは、マネジメントに関する権限を持っていたり、マーケティングに関する特別な財源を持っていたりすることが多いです(図4)。その部分を見ないで、海外のDMOはすごいことをしている、日本とは全然違うという話になると、誤解が生じます。

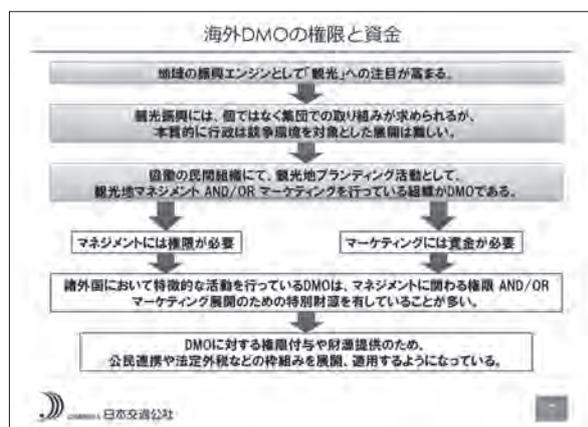


図4

では、特別な制度があるかということ、海外においても日本と同じような税制度なので、既存の制度を作り直したり、手直しをして対応しているのが実情です。

海外のDMO運営財源はどうなっているのか

海外DMOは財源をどう得ているかという話をします(図5)。「レベル1」というのは、日本の今の観光協会などと同じで、行政からの補助金、事業者からの会費、独自事業などでやっている例です。海外のDMOでもこの形態は今なお多く存在します。

例えばイギリスの「ビジット・ケンブリッジ」は、総予算の120万ポンドの半分をガイドツアーの販売で獲得しています。ここはイギリスでもある程度成功したDMOと言われているようですが、予算の半分をガイドツアーの販売で稼いでいるということは、本来DMOとして期待されている事業になかなか手が回らないというのが実情になっています。

「レベル2」は、宿泊税の一定の比率が連動してDMOの財源に入ってくるタイプです。このタイプはアメリカに多く見られます。例えば、フロリダのデイトナビーチのDMOは、総予算1000万ドルの8割が宿泊税から補填^{ほてん}されます。

レベル1とレベル2の違いは明確で、レベル1はもともと行政にあった組織がスピアウトされて民間組織になっています。そして自分たちの食いぶちは自分たちで稼げと言われているわけです。事業をされている方はよくご存じだと思いますが、自分たちの食いぶちを稼ぐだけで大変ですよ。その上でさらに、みんなのために活動するための人材と資金を出すというのは、かなりハードルが高く、これは世界各国で共通の問題です。

これに対してレベル2になると、自分たちが純粋にDMOとして活動をした成果として、宿泊需要が生まれ、そのうちの何%かが財源として戻ってくる形なので、DMOは自分たちの活動に専念できて成果を高めることにつながってきます。

ただアメリカでも、宿泊税は目的税と言いつつも、その行政体にお金がなくなると別の目的に回されるケースがあります。議会で通ればそうになってしまうんですね。例えば、宿泊税の一定の割合がハワイ・ツーリズム・オーソリティ (HTA) というDMOに入る予定でしたが、今は上限のキャップをかけられています。

ハワイを訪れるお客さんはどんどん増えていて、宿泊税もどんどん伸びているのですが、

伸びた分はそのままHTAの収入にはならず、ハワイ州政府の他の公共事業に使われています。議会を通すということは、最終的にはそういうリスクが出てくるということで、地方自治としてはある程度、仕方がない部分です。

そこで、アメリカで生まれたのが「レベル3」です。宿泊税ももらいつつ、それとは別にホテルからお金をもらうやり方です。これは税ではなく日本でいう分担金制度で、アメリカではアセスメントと呼んでいます。最初からDMOの活動資金として徴収しているので、議会がどう言おうと100%がDMOに入ります。

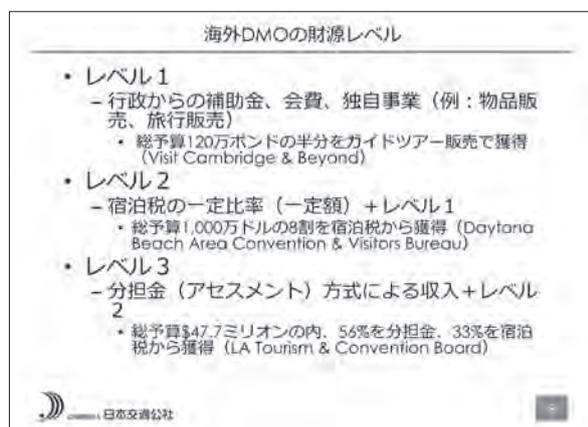


図5

DMO ビフォーアフター

■既存の観光行政と「DMOのある世界」～私的な整理

項目	既存の観光行政	DMOのある世界
計画策定者	行政	DMO
前提とする市場環境	非競争的	競争環境
観光政策の位置づけ	非明示的	明示的
計画単位	1年ごと	中期(3~5年)程度
評価軸	アウトプット	アウトカム
ゴール(KGI)	非明示的	明示的
成果指標(KPI)	非明示的	明示的
責任の所在	不明確	明確
意思決定プロセス	閉鎖的	開放的
意思決定基準	平等的	戦略的
権限	行政権限に付随	別途設定
実施組織	不明瞭	明確に存在(DMO)
人材	兼任・兼務	専任
財源	補助金	法定外税収と専任財源

日本交通公社

図6

税として代理徴収した方が楽なので、宿泊客からは宿泊税と一緒に取ります。

例えば、ロサンゼルス市のDMOは総予算が約4800万ドルありますが、このうちの56%がこの分担金、33%が宿泊税となっています。予算の9割近くが、自分たちの活動の成果である宿泊関係からフィードバックされているということです。これらのDMOは経済振興が明確なミッションである場合が多いです。中でも宿泊の稼働率を高めることが重視されるので、オフシーズンやショルダーシーズンの対応が基本となります。

しかし宿泊税やアセスメントなど、膨大な自主財源を持っているアメリカと、補助金や会費に頼らざるを得ない欧州系では取り組みが大きく分かれます。前者ではマーケティングを展開し、オフシーズンやショルダーシーズンにイベントやビジネスミーティングなどのMICEを誘致して宿泊施設の稼働率向上に特化した動きをしています。

一方、後者はマーケティングを展開するだけのお金がないので、日本の観光協会と同じようにプロモーションレベルにとどまっているところが多いです。もともとDMOという概念は学術の世界から出てきたという話をしましたが、そこでは、そもそも民間がデスティネーションをマネジメントするのは無理なのではという主張もあります。

それを踏まえ、既存の観光行政とDMOが生まれた後の世界をビフォーアフターで比較すると、私見ですが、このような整理ができるのではと思います(図6)。

日本版DMOが抱える5つの課題

DMOという概念が日本で登場した背景を、時系列で示しました(図7)。2014年(平成26年)に地方創生本部が設置されたとき、観光と農業が地方創生の大きな柱として位置づけられました。観光庁は既にいろいろな取り組みを行ってききましたが、地方創生本部としてそれまで観光庁がやってこなかったことで何をやるか、という中で出てきたのがDMOという概念です。



図7

2015年(平成27年)末には石破大臣から「地域の観光戦略を練る司令塔となる新たな組織を作っていこう」ということが言われ、昨年春に策定された「明日の日本を支える観光ビジョン」の中では、世界水準のDMOを全国に100作ることが政策目標として掲げられました。

では、日本でDMOはどのように定義づけられたのかということですが、観光庁では、従来の観光協会と違う組織として3点の機能を挙げています。1点目は関係者の合意形成、2点目はデータの収集分析に

よる戦略策定、3点目はマネジメントやブランディングです。これらの具体的な取り組みを「広域連携」「地域連携」「地域」という3層に分けてやっていきたいと思います。

登録されたDMOについては、財務面、人材面、情報面から支援するとしています。実際にはすぐに人材を育成して投入することはできませんし、基本的な情報はある程度DMO自身で作っていく必要がありますので、現状の国からの支援というのは財務面が主体になります。

ただ、これらの施策が展開されれば、日本でもどんどん海外のように機能するDMOができていくのかというと、私は結構厳しい面があるだろうと思っています。

1つ目の課題は日本の市場は今、すごく厳しいということです。インバウンドが非常に増加していると言われますが、観光消費額は国内旅行者に比べてまだ非常に少ないです。なおかつ国内消費はどんどん右肩下がりに落ちています(図8左表)。

また、宿泊客数の都道府県別シェアを見ると、基本的に日本人が泊まっているところに外国人も泊まる傾向が強いことが分かります(図8右表)。こうしたことから、インバウンドがすぐに国内旅行者の代替になることは難しいと言えます。

2つ目の課題はこのように市場が厳しい中、日本版DMOに実際に求められている活動が非常に広範であり、過大なミッションが与えられていることです。

マーケティングに特化するだけでもかなり難度が高いですが、自分たちでデータを取りなさいと言われるだけでなく、Wi-Fiや公衆トイレ、看板などの受け入れ環境の整備、さらに農業や商業など異業種も含めた合意形成も求められています。

これら全てを、DMOという民間組織ができるかということです。もし、これを全部やろうとするなら、マーケティングは別にしても、行政レベルの権限や人材力がなければ展開できないわけです。

先ほどご紹介した4800万ドルの予算があるロサンゼルス市のDMOでも担当しているのはマーケティングだけです。アメリカのDMOは自分たちでは統計データを取りません。何人来たかといった統計は行政がやることです。

3つ目の課題は独自財源に関する議論です。日本の場合は、いわゆる公金措置で対応することになっており、DMO単体が財源を確保するという動きにはなっていません。最終的にはビジット・ケンブリッジのように、「自分たちの食いぶちは自分たちでサービスを売って稼いでください」という形になっています。

4つ目の課題は、これだけ難度が高い取り組みに、対応できる人材がないという状況です。全てに対応できる人材というと、マーケティングができてリーダーシップやネゴシエーション能力もあるというスーパーマンみたいな人です。そういう人が日本にいないとは言いませんが、もしDMOに招こうとすれば、年収1000万円くらい支払わないと来てくれないですよ。しかし現状は年収400万円くらいになっています。

5つ目の課題はプレイヤーの戦闘力不足です。アメリカではホテルなどの単体の施設もマーケティングとは何かを理解し、いろいろなファイナンスを組み

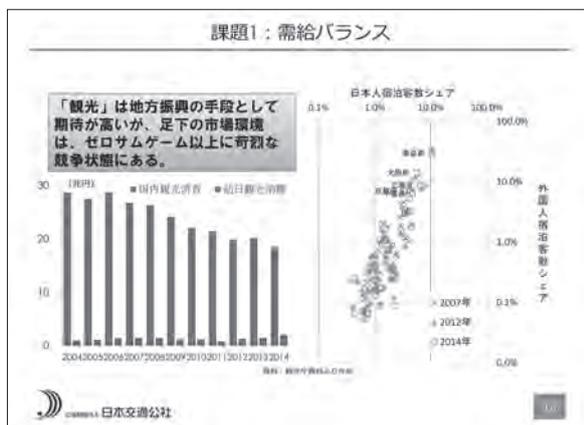


図8

合わせて事業をしています。一方、日本の場合は観光産業というものが未成熟で、海外の事業者が来るとそちらにお客さんをさらわれてしまうことが現実に行き起きているわけです。プレイヤー自体の戦闘力も高めていかないと厳しい面があります。

日本版DMOはより役割をシンプルに

今までの話から、日本版DMOと海外DMOの違いについてまとめました(図9)。DMOという機能が求められる背景は、日本も海外も違いはないと思います。ただ、日本は海外以上にマーケティングについては厳しい状況にあります。

海外のDMOの場合はミッションが非常にシンプルですが、日本のDMOの場合は、民間と言われながら公共的で広範な役割も求められています。その結果、行政の関与も大きくなり、例えば交付金を得ようとすれば当然、地元の行政と交渉しないと自分たちの活動資金も確保できません。交付金の出どころは国なので、国、市区町村、DMOという重層的な環境の中で資金を調達しなければなりません。

人材面でも、海外ではホテルでマーケティングをやっていた人がDMOに来て、そこから広告代理店に移るといった人材の流動があります。しかし日本の場合はそういうことがなかなか難しいと言えます。

海外の一部のDMOでは、事業者をメンバーシップと呼ばずにパートナーシップと呼ぼうという動きも出ています。これはDMOと事業者が上下関係ではなく、対等な関係でやっているという意向の現れですが、日本ではこうした関係を結ぶこともなかなか難しいのが現状かと思います。

このように課題が山積していますが、私論としては、過大な期待をDMOに寄せるのではなく、DMOの役割をもっとシンプルにしていけないかと考えています。どのようにシ

ンプルにするかは、各地域が選択すればいいのではと思います。

一つの事業に取り組もうとすれば、やはり5年くらいはかかるので、態勢を決めたらそのくらいの期間は腹をくくってやっていくということが必要だろうと思います。

日本版DMOが今すぐ財源を確保するのはなかなか難しいところですが、5年後くらいには自主財源が確保できることを想定して、財源についての議論を並行して進めていくことも必要ではないかと個人的には強く思います。

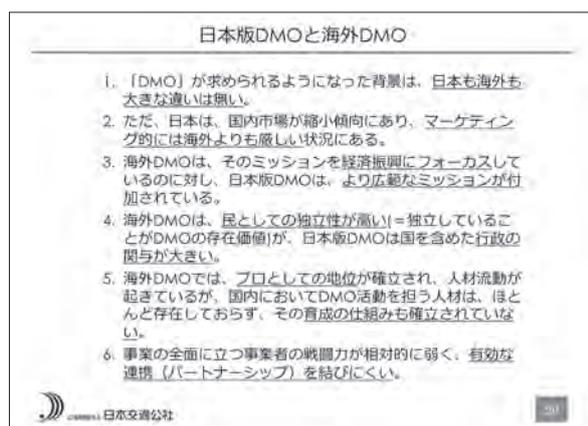


図9

質疑応答



大野正人氏 (高崎経済大学)



松坂健氏 (跡見学園女子大学)

【大野】 レベル3のアセスメントというのは、ホテルがお客さんから税と一緒に徴収するものでしょうか。そのパーセンテージは？

【山田】 地域によって違います。アセスメントをやる背景には、ツーリズム・インクルーブメント・ディストリクト (TID) という地域指定をして、その地域の中にあるホテルがそのアセスメントを払うということを州の税制で決めます。ロサンゼルスの場合には1.5%が上乗せされます。別途14%の宿泊税を取っていますので、お客さんはトータルで15.5%の負担をしています。

なお、宿泊税14%のうちの1%が観光の目的税になっていて、これがロサンゼルスのDMOの財源になっています。残り13%は一般税になっています。

ただ、あまりアセスメントを上げてしまうと競争力が下がるという面もあるので、その地域の競争力に合わせてレートを決めており、地域によって違いがあります。

【松坂】 海外のDMOは宿泊業が主体となっているということですが、飲食業や物販などは組織の中には入ってこないのでしょうか。どういう位置づけになっているのでしょうか？

【山田】 資金負担という面では基本、入ってきません。ロサンゼルスの場合、ユニバーサル・スタジオなどはボードメンバーにはなっていますが、資金負担はしていません。これは現地で聞くと、飲食店は集客圏が狭いからとのこと。外からお客さんを呼んでくるというDMOのミッションに対して一番適合性が高いのは宿泊業だろうということになっています。宿泊税も

あるので、そこでしっかり組んでいます。

TIDの話をしました。それとは別にアメリカの場合はビジネス・インクルーブメント・ディストリクト (BID) という制度があり、これは町なかのある1ブロックを指定して、その不動産オーナーから固定資産税の上乗せで分担金をもらい、そのお金で清掃活動をしたり、花を植えたり、季節のイベントをしたりしています。通常の飲食店などはBIDのグループの方に入っていて、DMOのグループはまた別にあります。

イギリスの場合、一部のDMOをやりつつBIDとも連携したりしているところもあるそうです。ですので、各組織はシンプルに作ってあって、それが階層的につながるという感じで、一つの組織に何でもかんでも押し込むわけではないということです。

【新山】 せとうちDMO (せとうち観光推進機構) は第1弾で広域連携DMOとして日本版DMOの登録法人となり、愛媛県や道後温泉も加盟していますが、我々旅館業界や地域は観光協会などでDMOの前身のようなことをやっているわけです。そこへ突然DMOという言葉が湧いてきましたが、私は最初はファンドだと思っておりました。その後、いろいろ説明を聞き、



山田雄一

今日のお話を聞いて、少しずつ見えてきたという感じです。

【山田】 DMOというのはアメリカとヨーロッパで同時進行しており、スイスのツェルマットの観光局も一つのDMOだと思えます。あれはもともと行政自治組織とかなりリンクしているので、全然別物なんですね。でも観光振興組織とすれば同じことです。ツェルマット観光局のようなものから、イギリスや日本にあるような観光協会、アメリカにあるすぐ進んでいるDMOまで、たくさんのDMOがあります。

アメリカのDMOは本当にシンプルで、低稼働のときのホテルの稼働率を上げるというのがミッションです。土日などお客さんが泊まるときは何もしません。宿泊施設にオフ期、ショルダー期がそれぞれいつかを聞いて、その宿泊施設にお客さんが入っ

ていない時期にイベントを開催したり、ビジネスミーティングを呼んできたり、着地型の観光活動を創出することに特化しています。

オンシーズンはホテルがいいサービスを提供すれば、お客さんは来てくれるわけですよね。オフシーズンはホテル単体ではお客さんを呼べないからオフなわけです。だからDMOがそこをお手伝いします。それによってホテルの収益が上がっていくのでホテルが増築したり、その地域はDMOがしっかりしているから、オフとオンの稼働率平均が上がっていき、投資効果があるということで新しいホテルができる、そうすると地域のキャパシティが上がり、それに合わせてDMOはオフの稼働率向上をしていきます。

【大西】 評価指標（KPI）のいろいろな話が出ていましたが、宿泊人員を増やすとか、すぐ思いつくKPIではなく、世界のDMOではいろいろなKPIはリスト化されていないでしょうか？

【山田】 リストはないと思います。目標値という話で言えば、観光客数、消費額、満足度、稼働率で大体整理はできますが、稼働率というのは結果なので、じゃあ何を上げていくと稼働率が上がるのかというところ

は、例えば自分たちのホームページのインプレッション数（広告そのものの表示回数）がどう変わるかで見たり、稼働率との最終的な相関は地域によって違うので、それはそれぞれいろいろ考えているという状況です。

【大西】 それが分かると、我々のDMOが進化しやすいんじゃないかと思ったので、ぜひそういう研究もよろしくお願いします。



会員温泉地報告

DMOへの取り組みと考え方

【草津温泉】

草津温泉観光協会が地域DMOに、3部会で議論を進める



湯本晃久氏 (草津温泉)

【湯本】 草津温泉では、草津温泉観光協会が日本版DMOの候補法人として昨年8月に申請を行い、地域DMOとして登録されています。

DMOについて、どういう組織を作っていくかという議論をしていたとき、皆の問題意識が最も高かったのが雇用についてです。人材がとにかかない、派遣で来る方が多いのでなかなか地域に定着しない、正社員を雇うにしても、草津は仕事の後に夜過ごす場所がないといった問題があります。

経営者が集まってイベントなどを開催したりしていますが、働いている方々との交流の機会がなかなか持てず、彼らの意見を聞くことができなかったため、その点についてのDMOへの期待が大きいと言えます。そこで人材育成が、1つ目の柱となりました。

もう一つの課題として、今まで有用な調査データをいただいても、それをどう活用するかを話し合う場所がなかったという点があります。自分たちで取っている数字についても、もう少し精度が高いデータが必要ではないか、また草津として、温泉以外にどのような魅力があるのか、若い方々にどんどん意見を出していただき、掘り起こしていく場を作ろうというのが2つ目の柱となりました。

また、これまでは電車広告や都会でプロモーションのチラシを配るなど、フィードバックがない形で広告展開せざるを得なかったのですが、少し効率が良くなる可能性があるということで、デジタルマーケティングを取り入れていこうというのが3つ目の柱となっています。

ちなみに草津温泉の知名度は、日本国内に比べて海外ではかなり低いという話をよく聞きます。PRには動画が非常に効率的であり、視聴者のデータもしっかりとれるということで、四季折々の動画を活用したPRとマーケティングも始めています。既に公開されている夏の動画は130万回視聴されています。

DMOでは今お話しした3本の柱をもとに、デジタルマーケティング部会、新観光創生部会、人材育成部会という3部会を作って、活発に議論が進められています。デジタルマーケティングの部分ではグーグルの協力も得ています。

KPIについては、国から求められている消費額、宿泊者数、満足度、リピーター率に加え、メディアでの無料掲載回数、日帰り来客数という指標を加味して設定しています。

活動財源については今年度(2016年度)と来年度(2017年



小林由美氏 (草津温泉)

度)は自主財源でやるという形をとっています。観光協会で行っている湯もみの事業が大きな収益となっており、それを使っていく形です。

【小林】 少し補足をしたいと思います。人材育成部会は子育て真っ最中の若女将や商店の若旦那など、次世代を担う30~40代のメンバーが中心です。この世代は今までこういう会を持たなかったのですが、皆喜々としてすごく頑張って出席し、いろいろな意見が出ています。

これから草津をどうやっていくか、若い世代が考え始めたのは、DMOのおかげかなと思っています。「これから子育てをしたくなる町、住んでいて子供が帰ってきたくなる町にしなければ」という意識を共有し、若い世代が議論し始めたのは、すごくいいことだと思います。

【鳥羽温泉郷】

鳥羽市観光協会が地域DMOに、マーケティング人材が課題

【吉川】 私が鳥羽市観光協会の協会長になったとき、地域の観光を支える事業者の方々にも入ってもらいたいと申しあげました。最近では行政区域を超えて、伊勢市や志摩市からも大型の施設に入会していただいています。

鳥羽市内でも建設業などの異業種の方に参加していただくようになり、この数年でメン



吉川勝也氏(鳥羽温泉郷)

バーは100会員くらい増え、今は300会員くらいになりました。このように業界を超えて観光業界への支援をいただいている状況の中で、鳥羽市観光協会が手を挙げて日本版DMO候補法人(地域DMO)になりました。

鳥羽は地域資源として、豊かな食材があることが大きいです。県内では宿泊施設の最大集積地であり、海女が日本一多い町であり、温泉があります。

しかしこうした資源の価値を観光的に高めてきているかと言われると、今までやってきたつもりはありますが、不安材料があります。我々が自分の立ち位置を見られるようになることが、DMOに大きな期待をすところかなと思います。

具体的な取り組みについては、事務局を担当する大村から説明します。

【大村】 DMOの実施体制としては鳥羽市観光協会が母体となっていますが、現在、飲食や宿泊など各分野の事業者さんに入っていており、情報共有ができていないのではないかと思います。

今後の取り組みとしては、女性や若者に対してSNSやQRコードを活用して効果的な情報発信を行ったり、国内旅行者向けにはリピーターの誘致のため、昨年からは手荷物の配送センターを設置して手ぶら観光の推進を行ったり、市内の清掃活動を行うなどがあります。

一番大きいこととしては、ふるさと納税の業務を受託したこ



大村佳之氏(鳥羽温泉郷)

とで、商品券を活用して、次の年も来ていただくことを狙っています。また、クルーズの誘致も積極的に行っていきたいと考えています。

組織としては形ができているかと思いますが、弱いのはマーケティング専門の人材がいないことです。新しい人材を入れるか、育成しないと今後は難しいかなと思っています。

また、三重県でも日本版DMOの登録を考えているようですが、そうすると鳥羽市がマネジメント型、県がマーケティング型になり、県は鳥羽・伊勢志摩に支援をしていく形になるのかなと思います。

県では今年度を実施した「みえ食旅パスポート」事業を通して、約60万人分の来訪者データを取っているということなので、そうしたデータをいただき、鳥羽への誘客に生かせればと思っています。

【有馬温泉】

有馬としては検討中、 神戸国際観光コンベンション協会がDMO登録目指す

【金井】 有馬では、DMOについて検討中の段階です。観光協会で行き届く事業以外にも、各自治会や婦人会で上がっている意見を取り込み、まちづくり会社をつくりたいという話があります。

観光協会にはある程度財源がありますが、そういう場合は別の財源が必要ということになり、どうすればいいかということで、先進事例を見るためにスイスのツェルマットに視察に行ったりしています。

先日、有馬で名物となっている人形筆の店の隣の家が火事を出し、有馬の観光の中心部分が被害を受けてしまいました。そういったところは住宅も兼ねており、住民の話も取りまとめるとなると、やはり観光協会とは別にDMOを立ち上げて、別組織で運営しないといけないなという話になっています。

有馬は神戸市とも連携していますが、今日は神戸市経済観光局観光コンベンション部観光コンベンション課の星島課長に来ていただいていますので、神戸市の取り組みをお話したいと思います。

【星島】 神戸市の外郭団体に神戸国際観光コンベンション協会という組織がありますが、こちらが日本版DMOの候補法人の地域DMOとして登録しています。現在、検討委員会を立ち上げて市内の事業者にご協力いただいて議論を進めており、2017年度（平成29年度）には協会を改組する形でDMO発足を目指したいと考えています。

今まで、神戸国際観光コンベンション協会と行政の観光部署の役割分担が不明確なところがありましたが、神戸市の組織



金井庸泰氏（有馬温泉）



星島淳一氏（有馬温泉）

の一部を協会に移管することで、協会事業を拡充し、市の職員を派遣する形での人員増により、地域の観光振興は協会が担うこととなります。ただし、有馬温泉の泉源など、観光施設や観光資産などは神戸市の観光部門が管理する形となります。

今後は協会の人材育成と確保が重要になりますが、こちらについては財源を確保し、協会のプロパー職員を採用していく方法で今後進めていきます。また、神戸市は人事異動が3年ごとにありますが、DMOでは人事異動による観光地との関係断絶を解消していきたいと思っています。

財源については、協会が長年コンベンションを誘致しており、その収入によって観光事業などを回しているという財政構造があります。指定管理者制度を導入していますが4年ごとに選定が必要で、長期間で人材を確保するというコミットメントが難しかったのですが、管理者制度についてももう少し柔軟でいいのでは、ある程度しっかりした態勢があればいつも公募でなくても随意選定でもいいのではという声があり、今後DMOが観光振興の中心となる位置づけの中で、随意選定に向けた構造にし、それに伴った人材確保も行いたいと思っています。

DMOが発足したら、神戸市としても市域を超えて、近隣の観光協会と連携を図り、神戸を中心として観光圏として売り出せるようにできないかと検討しているところです。

【道後温泉】

DMOと既存の観光振興組織で役割の重複も



新山富左衛門氏（道後温泉）

【新山】 道後温泉はせとうちDMOという広域連携DMOに参加する形です。会費は団体が月額5000円、中小規模の旅館も同じということで二重構造になっています。県はせとうちDMOに年間2000万円近く投入して出向職員を出していますが、完全に民間にしないといけないのでは、という思いがあります。

四国には既に、四国4県が連携している四国ツーリズム創造機構という観光振興の組織があります。この組織も、もともとはDMO的な位置づけではないかと思いますが、それに加えて新しい組織を作り、さらに各県が地域DMOを作るということになると、二重、三重に会員にならなければいけません。加えて、旅行会社も絡んできて、いろいろがんじがらめになってしまうのではと思います。全国でもそういうことが起きているのでは

ないでしょうか。

道後温泉では既に、道後温泉旅館協同組合がDMO的な取り組みをしています。年間に1億円弱の予算を投入して入湯税を目的税化し、アートイベントなども開催しています。賛助会員にもお菓子屋さんなど、観光に関連する他の業種の事業者さんに入っています。

また、DMOについてはもう一つの懸念もあります。広域連携を推進するということで松山も広島や宮島とそういう話が出ていますが、今は観光地間の競争で、お客さんの取り合いが起きているんですね。

欧米諸国は1週間、2週間の休暇があるので地域間の連携がとれますが、国内旅行に関しては2泊3泊していただくのもなかなか難しい中、そうすると地域間連携というのはなかなか難しいのではという気もしています。そのあたりを、どうお考えになっているのか、皆さんのご意見も聞きたいと思います。

【阿寒湖温泉】

阿寒観光協会まちづくり推進機構が地域DMOに、 専門人材2人を招聘



大西雅之氏（阿寒湖温泉）



山下晋一氏（阿寒湖温泉）

【大西】 阿寒湖では阿寒観光協会まちづくり推進機構が日本版DMOの地域DMOに登録しましたが、人材については国と市の支援によって補えることになりました。

JTB本社にお願ひに行き、「お力を貸してほしい」と言ったら最初、「それは難しい」と言われたのですが、最終的には観光戦略担当部長に来ていただけることになりました。

そして電通本社からもブランド戦略の部長に来ていただき、今年からこの2人に実質2年半、お力を貸していただくことになりました。詳細については阿寒観光協会まちづくり推進機構の山下常務理事からお話したいと思います。

【山下】 阿寒湖温泉では阿寒観光協会まちづくり推進機構が地域DMOとして登録し、釧路市の釧路観光コンベンション協会は地域連携DMOとして登録しました。釧路観光コンベンション協会は観光圏のプラットフォームを担っているので地域を横断的に見るということで、それぞれの役割分担ができています。

阿寒湖温泉は人口1200人くらいの小さな町で、マーケティングを含めた専門人材を確保することがなかなか現実的に難しいところがあります。そういう中で、地方創生の交付金と釧路市の補助金をそれぞれ1/2ずついただき、2人の専門人材に出向という形で来ていただけることになりました。今後は、JTBや電通との連携を行いつつ、マーケティングやブランディングを進めていければと思っています。

私どものDMOでは収支基盤など、数多くの課題があるため、先進事例の視察として長野県に行きました。飯山、軽井沢、安曇野などを見て回りましたが、特に飯山のDMOについては大変強い印象を受けました。飯山のDMOは指定管理を含め、財務体質が非常にしっかりしていて、観光案内機能もホテルコンシェルジュのようでした。滞在プログラムを60くらい作り、それをどんどん進化させているということで、大変参考となる取り組みでした。

こうした先進事例を作られた、現在北海道大学の特任教授となっている木村宏先生に私どものアドバイザーになっていただきました。3回ほど阿寒に来られ、今後の取り組みについ

て若い人を含めた議論の場を作っていただいています。このように地元の人たちの意識付けと、ベクトルを一つにすることが今後、大変重要と認識しています。

また、インバウンドは数だけではなく、消費単価を向上させることが大事ということで、消費単価アップの戦略づくりに向け、カナダのバンフやウィスラーの視察を行いました。

カナダでは先住民文化への関心が非常に高く、それによって培われたアートの芸術性が高いことを改めて認識しました。阿寒にはアイヌ文化があり、こうしたことも今後、我々にとって大事なテーマとなると思います。アイヌ文化を磨き上げて、付加価値を高めて販売していくという課題を持って、取り組もうと考えています。

【由布院温泉】

由布市まちづくり観光局が地域DMOに、 データの見直し図る

【富永】 由布院温泉でも、既に日本版DMOの地域DMOの登録を行っており、今、由布市まちづくり観光局という新しい組織の設立に向けて動いているところです。もともとは観光プラットフォームというものについて説明していただき、「それだよ」ということで話を進め

ていました。

今、由布市から由布院温泉観光協会にはほとんど補助金が出ておらず、その中でどうやって観光振興をしていくかという問題などが、この由布市まちづくり観光局の設立につながり、それが新しく出てきたDMOという言葉に結びついたのでと思います。

詳しいことは、由布市まちづくり観光局で事務局を担当する生野さんに説明していただきたいと思います。

【生野】 2005年（平成17年）に、旧湯布院町が隣接する2町と合併して由布市になりました。それからしばらくは、旧3町にいろいろな課が分かれて置かれ、由布院は観光の町なので商工観光課というのがありました。しかし、昨年行われた行政再編によって「総合庁舎方式」といって中央の町に機能が集約されることになり、由布院から観光のセクションがなくなりました。そういう中で今、観光のための新しい組織づくりをやっています。

我々は日本版DMOの候補法人に手を挙げましたが、由布市の観光を取りまとめる由布市観光協会が名前を変えた程度のものだという認識でした。が、実際には求められる役割がどんどん増えています。

官民で作った組織なので、事務局長は由布市ができたときの初代副市長が務め、民間代表ということで私が由布院温泉観光協会から、由布市役所から観光商工課の人間が2人出向、後は地元で一番大きい大分銀行から1人出向で来ています。こ



富永希一氏（由布院温泉）



生野敬嗣氏（由布院温泉）

の5人でやっているの、そんなにいろいろなことをできる状況ではないのですが、合併して10年経ち、官民のあり方も変わってきましたので、そこを整理しようという気持ちで議論してきたつもりです。

由布院温泉には年間400万人が訪れると言われていますが、この数字が多いという声もあれば、少ないという声もあり、正しいのかということさえ分かっていないので、どこからお客さんがどれくらい来ているのか、ビッグデータなどを活用しながら現状の検証を始めるとい基礎固めから行わないといけないと考えています。

インバウンドについても、由布市が公式で出している数字は年間20万人なのですが、これは少なすぎると誰もが思っているの、そうした数字についても検証し直すところから始めたいと思っています。

【黒川温泉】

DMO的機能を果たしてきた黒川温泉観光旅館協同組合

【北里】 日本版DMOに関する私たちの地域の状況ですが、南小国町と阿蘇全体で話があります。阿蘇地域には阿蘇地域振興デザインセンターという公益財団法人の組織もあり、大

分県の豊の国千年ロマン観光圏と連携するという話も昨年ありました。南小国町では、国からの資金の受け皿としてDMOが必要という議論の流れになっているんですね。

一方、黒川温泉観光旅館協同組合は、既にDMOのような機能を有しているの、「受け皿となるために入ってください」といった議論は続かないということで、話が止まっています。財源がどうこうという前に、まず何がしたいのか、地域をどう残していくのかという議論が全く進んでいない感じがしているの、そうした議論を町という単位で考えたときにも、広げていきたいと考えています。

ちなみに私たちの旅館協同組合は、事業収入が88%、自治体からの補助金の収入が昨年の数字で見ても、3%くらいです。黒川温泉観光旅館協同組合としては、自分たちの自発的な取り組みをより加速して進めていきたいと思います。

例えば、観光と農業の融合は非常に重要になってくると思うので、そうした動きを推進するための会社を一つつくってもいいのではないか、ある意味DMO的な考え方で、地元で仕事が生まれ、それがしっかり守られ、継続的に地域が発展していくための策をいろいろ探しているところです。

【松崎】 DMOという言葉聞いていて、さっきからずっと考えていたのは、黒川温泉の場合は旅館協同組合がDMOだったんじゃないかということです。自分たちのことは自分たちでやろうというのが、黒川の発展につながったんだろうと思えます。



北里有紀氏（黒川温泉）



松崎郁洋氏（黒川温泉）

よそのお金を当てにせず、自分たちで作ったお金で、身のある事業をやっていくということで、30年前から入湯手形を発行し、一時期は20万枚を超えたこともありました。組合が5000万円くらいのお金を自由に使えるということです。

旅館だけが頑張っても、絶対にお客さんは来ないんです。やはり地域の人たちにも理解していただき、地域の環境が良くなったときに人は来るということです。地域の環境づくりというのは行政がするようなことですが、黒川では旅館協同組合が資金を出して、整備をやったおかげで、昔ながらの雰囲気温泉地になりました。これは今後も続けていってほしいと思いますし、今、若い人たちが頑張っているの、私たちがそれを後押しするような形で、やっていきたいと思っています。



2016年度 公益財団法人日本交通公社 自主研究

温泉まちづくり

温泉地価値創造

2016年度 温泉まちづくり研究会 総括レポート

～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

2017年3月発行

発行：公益財団法人日本交通公社

〒107-0062

東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

TEL：03-5770-8430

E-mail：info@onmachi.jp

ホームページ：http://www.onmachi.jp/

http://www.jtb.or.jp/

発行人：志賀 典人

企画・編集：梅川 智也、守屋 邦彦、岩崎 比奈子、後藤 健太郎、
清水 雄一、西川 亮、通山 千賀子

文責：温泉まちづくり研究会事務局

デザイン・印刷：株式会社REGION



温泉まちづくり研究会

