

広域観光交流促進調査特別委員会行政視察報告

広域観光交流促進調査特別委員長 山際 務

【視察日程】令和5年11月14日（火）～11月16日（木）

【視察委員】山際務委員長、内山幸紀副委員長、平松洋一委員、豊島真委員、
小林弘樹委員、飯塚孝子委員、佐藤誠委員、宇野耕哉委員、
小柳聡委員、小泉伸之委員

【視察地】一般社団法人キタ・マネジメント（愛媛県大洲市）、一般社団法人四国ツーリズム創造
機構（高松市）、高松市、一般社団法人淡路島観光協会（兵庫県洲本市）

【調査事項】一般社団法人キタ・マネジメント（愛媛県大洲市）：持続可能な観光への取組について
一般社団法人四国ツーリズム創造機構（高松市）：四国「持続可能な観光」推進ネット
ワークについて

高松市：屋島山上交流拠点施設「やしまーる」について

一般社団法人淡路島観光協会（兵庫県洲本市）：「淡路島総合観光戦略 2023－2027」
について

○持続可能な観光への取組について【一般社団法人キタ・マネジメント（愛媛県大洲市）】



1 目的

愛媛県大洲市の中心地に多数発生していた空き家を官民連携によりエリアリノベーションし、再び町ににぎわいを生み出した一般社団法人キタ・マネジメントを訪ねた。

同地域は、オランダの国際認証団体グリーン・デスティネーションズが発表する世界の持続可能な観光地TOP100選に2年連続で選出されている。その評価に至る経緯と現在の取組を視察した。

2 背景

大洲市は鎌倉末期に築城された大洲城を中心に栄えたかつての城下町で、現在の人口は約4万人である。かねてより古い町並みを楽しめる観光地ではあったが、2016年頃より所有者の高齢化、解体

費用の捻出が困難などの理由によって解体が計画されている空き家、または管理不全となった空き家が多く見られるようになり、城下町としての景観、町のアイデンティティーが失われてしまうのではないかといった危機感が醸成されていった。

3 勉強会の立ち上げ

2017年には地域の活性化を目指す大洲市役所職員と、同じ志を持つ伊予銀行行員にて勉強会が立ち上がった。国においても歴史的町並みを生かした地方創生が進められており、地域における歴史的風致の維持及び向上に関する法律、通称、歴史まちづくり法（2008年）、まち・ひと・しごと創生法、通称、地方創生法（2014年）を活用したまちづくりに取り組む自治体が出てきた。そうした先進地の事例調査を進める中で、兵庫県丹波篠山市で分散型開発を手がける一般社団法人ノオトを知り、それを参考に大洲市も取り組む方向性を定めた。

4 動き出す若者

勉強会と同時並行して、空き家の清掃や簡単な修繕に取り組む若者グループ、YATSUGI（やつぎ）も立ち上がった。維持管理の困難な所有者の許可を得て、空き家の保全を始めた。2017年から3年間、城下のMACHIBITOという空き家を活用したイベントも開催され、18棟に123ブースが来店し、空き家活用に向けた機運を高める下地ができていった。

5 戦略ビジョンの策定

2017年12月には、大洲市と愛媛県とで地域未来投資促進法に基づく基本計画が6大臣の同意を得て策定された。ここで城下町エリアの歴史的資源を活用した、雇用促進が目的とされた。それに併せて大洲市観光まちづくり戦略会議による戦略ビジョンが策定され、まちづくりの理念、ターゲット、主要事業が明確にされ、主要事業として、地域DMOの設立、旧城下町エリアの町並み保全と活用、周辺エリアとの連携、効果の波及が挙げられた。

6 連携協定～キタ・マネジメント立ち上げ

2018年4月、大洲市は伊予銀行、バリューマネジメント株式会社、一般社団法人ノオト、株式会社NOTEと連携協定を締結した。それぞれ宿泊・レストラン運営事業、資金提供、地域DMOの立ち上げといった役割分担を明確にし、お互いの強みを生かすことにした。同年7月、地域DMOとして観光施設の指定管理や旅行商品や物販の開発を行う一般社団法人キタ・マネジメントを設立。10月には町屋や古民家の改修、賃貸、管理を行う株式会社KITAが設立された。地元金融機関である伊予銀行をはじめとした民間資金5億円、市補助2.5億円、国補助2.5億円を資金として、2019年からの4年間で集中的に投資を行い再生事業が進められた。

7 成果

これまでに再生された歴史的建造物は31棟。うち連携協定を結んだバリューマネジメントが手がけるNIPPONIA HOTELとして31室が整備され、稼働している。いくつかの客室を見学したが、歴史的な深みと洗練されたデザインが両立された客室で、すばらしい空間であった。他、リノ

バージョンされた空き家での、雑貨、カフェ、パン店、クラフトビールなど 20 事業者の開業につながった。キタ・マネジメントは、起業支援、補助金申請、メディア露出への支援などを行なっている。さらに 1 組単価 110 万円の大洲城キャッスルステイといった高付加価値事業も開始、話題を集めている。こうした取組が評価され、グリーン・デスティネーションズによる選定につながった。

8 今後の取組

まちづくりのストーリーを伝えるコンテンツ造成、体験ツアー、ガイドの育成、飲食店の生ごみ堆肥化、プラカップの削減、大洲まちづくり大学によるコミュニティづくりなどが計画されている。歴史と文化を大切にしたい持続可能な観光地としての取組をさらに深化しようとしている。

9 所見

大洲市と伊予銀行によるスピード感のある意思決定に圧倒された。それは互いの覚悟と信頼があったからこそ実現したもので、そこからさらに民間事業者を巻き込む勢いが生まれたのだと感じた。地域の機運醸成、国への根回し、民間事業者の誘致なども全てが同時進行で進んでいたのではないだろうか。

本市では古町地区において古町地区将来ビジョンが策定され、旧市街地の活性化が模索されているが、現状では旧大和、旧三越の撤退、本市が融資を続けてきた地下商店街、西堀ローサの解散などが続いている。

しかし、本年 11 月、民間 4 者で設立されたまちづくり会社、株式会社ふるまち樽拳と本市で連携協定が締結され、歴史的資源を活用した地域活性化が進められることになった。この取組が民間投資を呼び込み、本市のブランディングを高めるものになるよう期待したい。

また、歴史的資源としては、周辺区においても南区の旧笹川家住宅、西蒲区の種月寺本堂など国の重要文化財に指定されているものもある。同エリアを一体的に見据えた持続可能な開発、活用が進むよう提言につなげていきたい。

○四国「持続可能な観光」推進ネットワークについて【一般社団法人四国ツーリズム創造機構（高松市）】



1 視察概要

(1) 四国「持続可能な観光」推進ネットワークについて

四国全域が持続可能な観光地、サステイナブルアイランド四国となることを目指し、市町村やDMOを中心とした、四国における持続可能な観光の推進組織、四国「持続可能な観光」推進ネットワークを2022年7月に立ち上げた。

国際認証や日本版持続可能な観光ガイドライン（JSTS-D）を活用し、四国を持続可能な観光先進地域としてブランド化を図っている。また、四国全体の取組として、連携した情報発信や効果的なプロモーションを実施している。

(2) 団体間の連携について

観光庁、JNTO、四国運輸局との連携や、四国4県、四国経済連合会、四国アライアンス等との連携、広域連携DMO、四国内DMOとの連携、教育界との連携を図りながら、四国ツーリズム創造機構を扇の要とする四国の観光ビジョン推進体制を構築している。

(3) 設立後の成果について

国のインバウンド拡大目標とも相まって、着実に誘客実績を伸ばしてきたが、2020年初めからの世界的な新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を受け、国内外の観光需要が大きく落ち込み、観光業を取り巻く状況が一変し、未曾有の危機に直面した。

(4) 今後の課題について

民間組織力の活用、民間知力の活用、民間資金の活用を理念に、2025年度に向け、取組指針として「繋がる・広げる・未来を拓く」、重点推進項目として①地域・組織の一体的な連携と協働、②観光コンテンツの広域組成と販売促進・マーケティングのDX化、③地域固有の自然・文化を紡ぐサステイナブルツーリズムの推進、キャッチコピーとして「しあわせぐるり、しこくるり～巡る。四国～」を掲げ、四国観光の将来像、広域観光デスティネーション、「四国～Shikoku～」ブランドの確立を目指す。

2 所見

本市の観光政策として、DMOの設立は必要と考える。また、設立に当たって、中心となる組織を慎重に選定し、地元企業や、起業支援、コンサルタント、事業資金融資などを行うことができる地元金融機関を中心に、メディア関係者、観光事業者なども取り入れた組織をつくることが必要不可欠と考える。

また、将来を見据えた観光戦略を打ち出し、観光をコンテンツとして、自然環境をもう一度見直すことで新たな観光スタイル、ビジネスを生み出すことや、本市の消費を喚起し本市経済を刺激して、ヒト、モノ、カネの好循環をつくることで持続可能な社会、経済をつくり出すことが最重要課題と考える。

○屋島山上交流拠点施設「やしまーる」について【高松市】



1 高松市の概要

- (1) 市制施行：明治23年（1890年）2月15日
- (2) 人口：411,272人（令和5年11月1日現在 推計人口） 面積：375.41 km²
- (3) 地勢：讃岐平野の一部、高松平野に位置し、緩やかな勾配で占められている。
北側は瀬戸内海に面し、高松港を中心に半円状の市街地を形成。北東部に、瀬戸内海に突き出た卓上の大地で、源平合戦の舞台である屋島や、四国本島最北端の竹居岬がある。また中心市街地である丸亀商店街では、大規模な再開発が行われており、活気あふれる商店街として注目されている。
- (4) 姉妹都市：セントピーターズバーグ市（アメリカ、フロリダ州）、トゥール市（フランス）、彦根市（滋賀県）

2 高松市の山上交流拠点施設（愛称：やしまーる）について

- (1) 概要
 - ア 文化観光地、屋島における来訪者の拠点となるとともに、観光的な側面と文化的な側面を併せ持つ屋島の情報発信拠点となる施設
 - イ 人々が集まり、くつろぎ、自然や歴史、観光など、屋島の魅力を余すことなく知ることができる施設
- (2) 設置目的
 - ア 屋島及び周辺地域の自然、歴史、文化等の魅力を広く発信
 - イ 多様な地域資源を活用した様々な交流及び学習の機会、憩いと触れ合いの場を提供
- (3) 面積
 - ア 敷地面積：3,416.62 m² 建築面積：1,178.58 m² 延床面積：983.72 m²
 - イ 設計期間：平成28年3月24日～平成31年3月13日
- (4) 施工期間：令和2年3月23日～令和4年7月14日
- (5) 総事業費：約16億4,000万円（財源：国庫補助金、公共事業等債、一般財源）
- (6) 整備経緯

屋島は、昭和9年に最初に指定された国立公園である瀬戸内海国立公園を構成し、国の史跡及

び天然記念物の指定を受け、歴史や文化、自然等で多面的な魅力を有した香川県を代表する観光地である。しかし、昭和47年に年間246万人の観光客数を記録以来、来訪者の減少が続き、年間50万人程度まで落ち込み、また山上には廃屋が目立ち、駐車場やアクセス道路の老朽化も顕著となった。その後、高松市は屋島の再生に向けた本格的な検討を開始し、平成23年8月に屋島に関わる各分野の有識者等で構成する屋島会議を設置。

平成25年1月、屋島活性化基本構想を取りまとめ、具体的施策、基幹事業として山上拠点施設の整備を位置づけた。

平成26年5月に策定した屋島山上拠点施設基本構想で、屋島の自然環境や人文景観と調和した、人々を引きつけるアートとしての魅力も併せ持ったデザインとする考えを示した。

平成28年1月、国際プロポーザルにて、独創的で柔軟なアート感覚を持った設計者を選定し、関係機関、専門家とも協議の上、屋島山上にふさわしい設計をとりまとめた。

令和2年3月、建築工事開始。令和4年8月5日（金）に瀬戸内国際芸術祭2022夏会期に併せて一般供用を開始。9月29日（木）、同芸術祭秋会期に併せてパノラマ展示室にてパノラマアート作品を公開。

愛称、やしまーるについては公募を行い、応募件数1,247件の中から令和4年3月に決定。

(7) 特徴

- ア 島の地形の起伏に合わせて設計されており、自然との一体感を感じさせる。
- イ 公共施設では初めての試みとなる地元特産の庵治石を板状にした瓦を約3万枚使用し、屋根を整備。
- ウ 屋外の広場を含めた敷地全体を一つの建築とし、湾曲した形の建築物にて屋外空間、屋内空間、周辺環境を統合。
- エ 建物の形状は高低差のある地形を生かした回廊型で、各スペースには壁による区切りがない。
- オ ガラス面を広く取り、時間や季節、立つ場所によって変化する屋島の景観を感じられる施設となっている。

(8) 施設概要

- ア エントランス：施設の案内や来訪者からの質問を受ける入口（東面：メイン、北面：サブ）
- イ 飲食、物品販売スペース：屋島の自然、景観を楽しみながら食事や買い物を楽しめる。
- ウ 展望スペース：瀬戸内海、高松市街地、讃岐平野が眼前に広がる展望テラス。日本の夕陽100選、日本夜景100選にも選出。
- エ パノラマ展示室：縦5m×横40mの絵画と、前面に設置したジオラマによって、源平合戦（治承・寿永の乱：屋島の戦い）を再現。

(9) 効果

- ア 入り込み客数：昨年度目標50万人→実績66万人
- イ 官民一体：カフェれいがん茶屋、四国村ミュージアム（四国民家博物館）、リニューアルし

た隣接の新屋島水族館、宿泊施設との連携効果

(10) 今後

地域、住民のシビックプライドの醸成とともに、韓国、台湾、香港、中国等、インバウンド顧客の集客を効果的に狙っていく。

3 所見

平成の中期以降、観光客数の落ち込みが激しく、宿泊施設、飲食店の廃業などで廃屋が目立ち、さらに駐車場、アクセス道路の老朽化が追い打ちをかけ、市民の誇りを失いかけていた状態から立ち直るための具体策、観光・情報発信拠点を見せていただいた。

平安時代末期の源平合戦（治承・寿永の乱）において、日本の歴史史上初のヒーローといっても過言ではない源義経が奇跡の3連勝をした第2戦の舞台となる等、大きな歴史遺産を持つことを再認識し、それを大きな武器としてシビックプライドの醸成と、観光集客を実現していく施設であることを教えていただいた。

総事業費 16 億 4,000 万円、ランニングコスト年間 8,000 万円を、今後どう成果につなげていくかが大きな課題であるとのことだったが、高松市への観光集客等、全体への経済波及効果を発揮することが施設の使命であることを感じた。

これほど強く大きな歴史的遺構を持たない本市であるが、本市の持つ歴史的背景、自然環境、景観について、見える化によりアピールすることを、費用を最小にしながら効果を発揮できる知恵を使い、シビックプライドの醸成と観光活性化政策が進められると実感した。

○「淡路島総合観光戦略 2023－2027」について【一般社団法人淡路島観光協会（兵庫県洲本市）】



1 視察目的

以下の内容を検証することを目的として視察を実施した。

- (1) 淡路島の観光施策をめぐる経緯について
- (2) 淡路島総合観光戦略(2023～2027)について
- (3) 淡路島観光の現状と未来への展望について

2 概要

(1) 淡路島の観光施策をめぐる経緯について

元来、島内の自治体ごとの観光協会が設置されていたが、島全体を1つの観光圏とした取組を推進するため、兵庫県が間に入る形で1つの観光協会に統合され、観光施策を推進してきた。以下、詳しい経緯について記載した。

・平成22年4月 島内の観光協会の一本化、多様な観光ニーズに迅速、的確に対応するため淡路島観光圏を目指す島内3市の要請を受け、観光5団体の組織を統合

※淡路県民局も統合の動きに積極的に関与

・平成24年4月 一般社団法人淡路島観光協会として独立

・平成30年2月 観光戦略の策定(2018年度～2022年度)

観光振興に関する基本的な考え方が必要との意見を踏まえ、淡路県民局が主導して観光戦略を策定

※観光協会事務局体制の充実強化について、観光戦略内で言及

・平成31年4月 観光協会内に観光戦略室が設置

淡路県民局、3市からそれぞれ職員を派遣し、民間人をCMOに起用

・令和2年10月 観光協会がDMOに認定

・令和4年3月 淡路島観光戦略会議の設置を決定

観光戦略の効率的、効果的な推進を図るため観光戦略会議の設置を決定

・令和4年6月 淡路島観光戦略会議が設置され、観光協会、淡路県民局が事務局となって次期観光戦略の策定へ

(2) 淡路島総合観光戦略(2023～2027)について

令和5年3月に2期目の観光戦略として淡路島総合観光戦略(2023～2027)を策定、今後5年間の誘客を推進について方向性が示された。

ア 淡路島の特徴

(ア) 今後の急激な人口減少

2020年には約12万人いた人口が2050年には約7万人に減少する予測が出されており、税収をいかに確保するかが大きな課題である。

(イ) 開発の遅れによる低い所得水準

兵庫県内でも淡路地域は低い水準にある。全県での1人当たりの年間所得は約296万円である一方、淡路地域は約250万円である。

(ウ) 歴史的文化的価値の蓄積があり、エネルギーと食料の自給自足が可能

「国生み神話の島」と言われるなど歴史的、文化的な島として高いポテンシャルを誇る島である。また、瀬戸内式気候による豊富な日照で食料自給率は100%を超えるなど、持続可能な島としてのポテンシャルがある島である。

イ 観光の現状

(ア) 観光客数

コロナ禍で明石海峡大橋の年間通行量は 1,200 万台まで減少したが、2022 年には 1,400 万台まで回復した。一方でコロナ禍前の観光客入込客数は 1,200 万人だったが、2021 年では 950 万人と、回復し切っていない。

(イ) 外国人観光客数

2016 年には年間 5 万 4,000 人を記録したが、徐々に減少し、コロナ禍前の 2019 年には約 2 万 7,000 人まで減少した。

(ウ) 観光消費額

コロナ禍前まで微増しており、2019 年には 1,227 億円で、基本的には観光客数、宿泊者数の動向と同様の数字を記録した。付加価値や消費単価を上げる取組が不足しているとの当局の認識であった。

(エ) 観光客のエリア属性

首都圏からの宿泊者比率が低いのが淡路島の特徴である。2019 年は 6.5%で、京都府、沖縄県からが 40%を超えているのとは対照的な数字である。近畿圏からの旅行者が多い一方、首都圏から観光客をいかに誘客するかが課題である。

ウ ビジョン

ひと、もの、文化、食等の淡路島に関する多様な個性を「いのち」として育み、輝かせ、躍動させていくことで、淡路島の魅力を高める。「いのち」が交わり、支え合うことにより、「いのち輝く島」として淡路島で生活する人々の豊かな暮らしの持続につなげていく。

エ 基本戦略 サステイナブル戦略

(ア) 推進戦略 1：商品戦略・物語化

選ばれる観光地を目指し、文化、産業、食の魅力を引き出す観光コンテンツの開発

(イ) 推進戦略 2：商品戦略・高付加価値化

京阪神以外から選ばれる観光地を目指し首都圏等の遠隔地発のシェア拡大に向け誘客推進

(ウ) 推進戦略 3：アメニティ戦略

快適に過ごせる観光地を目指し、円滑な移動、快適な滞在を実現する受入れ観光の整備推進

(エ) 推進戦略 4：情報戦略

相互理解のできる観光地を目指し淡路島総合観光戦略を島内外の各種セクターと情報共有し連携を図る。

(オ) 推進体制の検証、検証体制の確立：評価指標として以下のものを設定

消費金額の単なる量的拡大ではなく、旅行社、地域住民も満足できるような質的向上を目指す視点から指標が設定されている。基本戦略のサステイナブル戦略を具現化するものである。

- ・観光GDP
- ・近畿圏外の宿泊者の発地別比率
- ・観光客の消費単価と域内調達比率
- ・観光客の満足度
- ・県民1人当たり所得
- ・住民満足度・観光理解度

(3) 淡路島観光の現状と未来への展望について

ア 現状

- (ア) 全国から注目を浴びる島となっている
民間旅行会社による、2022年もう一度行きたい島ランキングで1位
- (イ) 島外資本が進出し新たな観光施設が急増
パソナグループのニンゲンノモリ・アニメキャラクターをはじめ、幸せのパンケーキなど魅力的なスポットが増加
- (ウ) 食の魅力を引き出す飲食店が増加
淡路牛、タマネギ、淡路島バーガー、鱧、シラスをはじめとするブランドの進化に注目が集まっている。
観光協会もグルメガイドをインターネット上で展開し、宿泊施設、品書きに2次元コードを貼り付け、食材について知ることができるような取組を展開。

イ 課題とその対応

- (ア) 課題1：京阪神以外の客が少ない→徳島空港の活用を促進
伊丹空港経由、新幹線利用より首都圏から徳島空港利用の方がコスト、時間共に優位性があることをアピール。
- (イ) 課題2：インバウンドの客が少ない→兵庫県全体が少ないことから県としての対応を進める。
- (ウ) 課題3：見どころが分散しているが、マイカー以外の交通手段が少ない
→全島版の淡路島バス検索アプリ、バスモをリリース
→淡路島まで高速バス利用、島内はレンタカー利用を促進
→観光協会を経由したカーシェアリングの導入
※民間宿泊施設への導入も進んできている
今後は観光用シャトルバスの運行も視野に検討を進めている

ウ 今後の方向性

SDGsの視点を重視した取組を進め、世界から選ばれる観光地を目指すため、上記の課題に対応した取組を推進。

エ 参考

(ア) 万博との関連

2025年の大阪・関西万博開催に併せてAWAJI島博2025を開催し、万博に来る人を淡路島に誘客し、魅力を存分に感じてもらう取組を進める予定。

(イ) 瀬戸内海地域一体となった観光

瀬戸内海沿岸6県を自転車で巡る「セトイチ」実現に向け自転車道の整備が決定し、2028年度には総延長約500キロメートルのサイクリングロードが実現、大交流圏の形成が期待される。

また、淡路島も一体となり、徳島県の渦潮について世界遺産登録に向けた動きにつなげようとの機運もある。

3 所見

明石海峡大橋の開通により、京阪神地域からの利便性が向上し、人流が増加したことを機に、淡路島の持っているポテンシャルを高める取組が進んできたことが、よく理解できた。特に単一の自治体としてではなく、島が一体となった体制が構築されたことが、淡路島ブランドの確立に寄与したことは間違いない。

一方で、首都圏、外国人の誘客が課題であり、そこには本市と同様に、淡路島といえばこれというキラーコンテンツが存在していないことが当局の課題感としてあった。しかし、淡路島に元来ある地域資源はどれも魅力的であり、その多様さこそが淡路島の魅力であるとも言える。今後は魅力をどう見せるかがポイントであり、そのためにもより広いエリアとして対外に向けアピールしていく戦略があることも理解できた。渦潮を四国、淡路島が一体となって取り組むこと、瀬戸内観光圏などはその一例である。

本市内には歴史的な経緯からいくつかの観光協会があるが、対外に向け観光施策を打っていくときにどういった体制が望ましいのか、議論が必要である。本市の枠にとどまらず、観光圏単位で持続可能な観光体制をいかに構築していくか、大変参考になる事例であった。