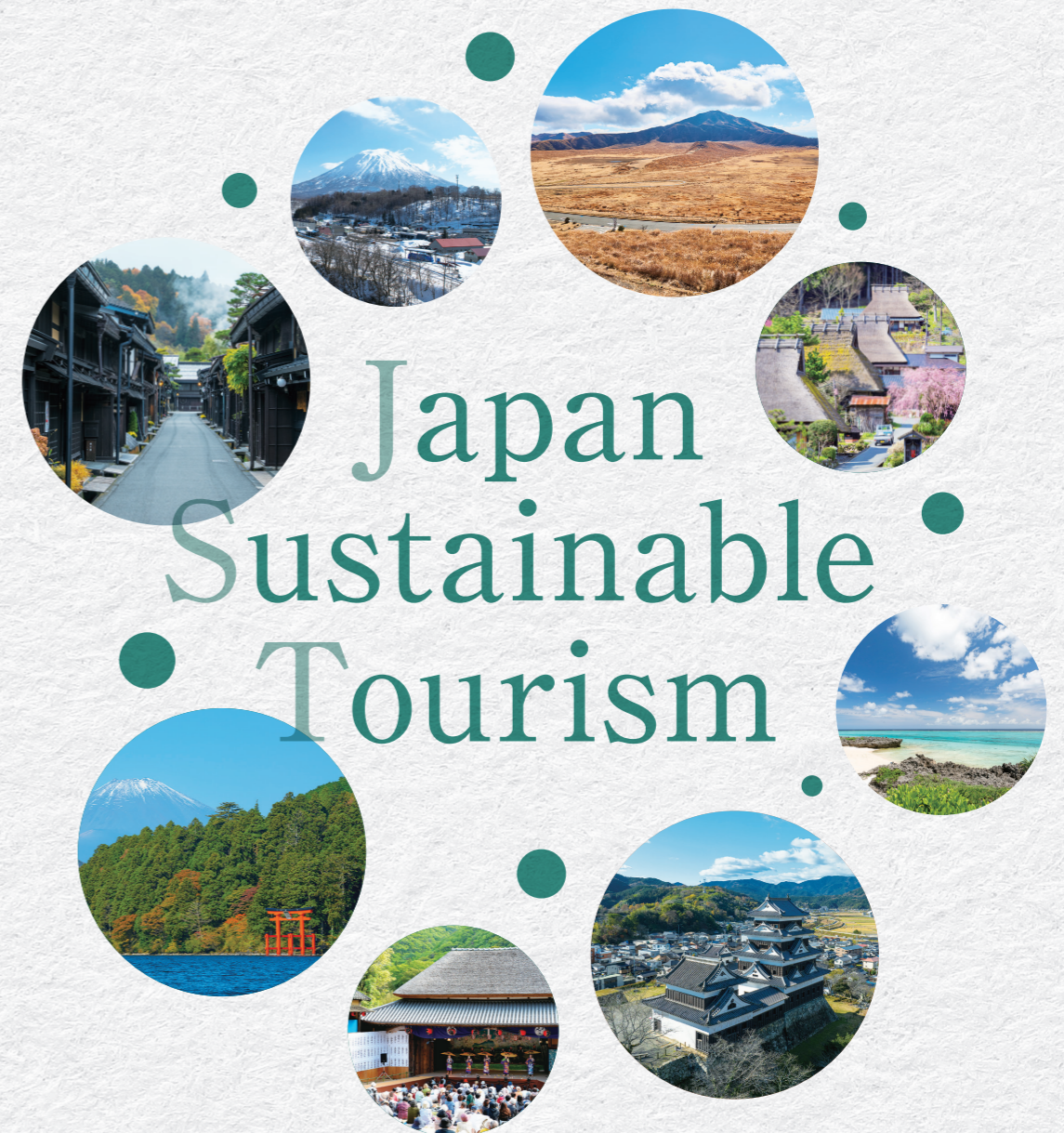


持続可能な
観光地域づくり
優良事例集

Japan Sustainable Tourism





村田 茂樹
観光庁長官

近年、持続可能な開発目標（SDGs）に向けた取組が世界各地で行われており、観光分野においても、多くの国が持続可能な観光を政策目標に掲げています。また、国際観光市場が成長を続ける中、観光客が集中する一部の地域では、過度の混雑やマナー違反などが課題となっており、観光客の受入れと住民生活の質の確保との両立が課題となっています。

こうした中、観光庁では、世界観光機関アジア太平洋地域事務所とともに、各地域が持続可能な観光地マネジメントを行うための支援ツールとして、国際基準に準拠した持続可能な観光指標である「日本版持続可能な観光ガイドライン（JSTS-D）」を策定するとともに、2020年度以降、「持続可能な観光推進モデル事業」により、各地域における取組を支援して参りました。

この事例集は、これまで観光庁が支援してきた地域の先進的な取組や、取組を進めるに当たってのノウハウをまとめたものになります。この事例集が、今後、持続可能な観光地マネジメントに取り組む皆様にとっての一助となれば幸いです。

観光庁では、地域の皆様と力を合わせ、持続可能な観光の実現に一層力を入れて取り組んで参ります。



金子 正志
世界観光機関
（UN Tourism）
アジア太平洋地域
事務所長

世界の国際観光市場が拡大するなか、持続可能な観光の促進は、益々世界的な潮流となっており、当事務所においても、様々な形で、持続可能な観光の推進に取り組む地域を支援しています。

「日本版持続可能な観光ガイドライン（JSTS-D）」は、グローバル・サステナブル・ツーリズム協議会（GSTC：Global Sustainable Tourism Council）が世界観光機関の協力のもと開発した国際基準である観光地向けの観光指標（GSTC-D）に準拠したものです。

持続可能な観光の推進のためには、JSTS-Dの活用など、地域がエビデンスに基づいて現状を把握し、課題を認識し、政策形成に反映していくことが重要です。

地域の皆様が、この事例集も活用し、各地で持続可能な観光が一層発展していくことを期待しています。当事務所においても、引き続き、地域における持続可能な観光の実現に貢献して参ります。

Contents

1	日本における持続可能な観光推進の取組	3
	Map Index（JSTS-Dロゴマーク取得地域・団体数）	4
2	取組代表事例	
	要素凡例 JSTS-Dの4分野に基づいてラベリング マネジメント 社会経済 文化 環境	
	神奈川県箱根町 温泉街の未来を守る“資源循環”という可能性 — 観光と環境の両立。カギを握るのは食品ロスでした —	5
	岐阜県高山市 多様な食文化に対応する受入環境の強化に向けて — 観光客のニーズを満たす、食のおもてなし —	11
	愛媛県大洲市 歴史的資源を守り紡ぐ“古民家再生”モデル — 城下町に残る文化資産を、持続可能な観光資源に活用 —	17
	熊本県阿蘇市 千年の草原を未来に紡ぐ“三方よし”の循環型観光 — 草原・地域・観光客で目指す持続可能な観光の未来とは？ —	23
3	全国の取組事例	
	北海道弟子屈町 「行きたいまち、生きたいまち」を目指した 地域住民主体の観光地域づくり — 環境の保全と活用、サステナビリティレポートの公開 —	29
	北海道ニセコ町 住民と観光客の相互理解・相互連携 — 地域全体を巻き込んだ仕組みづくりと施策 —	31
	岩手県釜石市 稼ぐ力を高め、自らの力で進化する — 小規模観光地における新たな観光産業の創出 —	33
	山形県鶴岡市 日本最大の信仰圏における文化的価値を後世へつなぐ — 文化の保全と発展を両立させる仕組みづくり —	35
	長野県白馬村 持続可能なマウンテンリゾートを目指して — 観光地経営に関する条例の策定 —	37
	栃木県那須塩原市 基本に沿った取組で「豊かで健康な地域」を目指す — 観光マスタープランに基づいたPDCAサイクルの実現 —	39
	京都府南丹市美山町 観光地づくりへの近道は暮らしを守ること — 地域住民が主体となった持続可能な観光地域づくり —	41
	香川県小豆島町・土庄町 島内の想いと動きをひとつに — 2つの町が一体となった取組体制の構築 —	43
	鹿児島県与論町 島の自然環境・文化・暮らしを守るために — 安定した自主財源「定率制の宿泊税」導入へ —	45
4	“持続可能な観光地域づくり”を加速させるためのポイント	47
5	日本版持続可能な観光ガイドラインロゴマーク 取得地域・団体一覧	49

日本における 持続可能な観光推進の取組



1 持続可能な観光とは何か？

持続可能な観光とは、「訪問客、業界、環境および訪問客を受け入れるコミュニティのニーズに対応しつつ、現在および将来の経済、社会、環境への影響を十分に考慮する観光」と国連世界観光機関 (UN Tourism) で定義されています。

2 持続可能な観光地域づくりはなぜ必要なのか？

昨今、各地の観光地においては、オーバーツーリズムや観光事業者の担い手不足、地域の文化や伝統の風化・消滅など様々な問題が発生しています。その問題を解決し、地域住民と観光客の双方に配慮しつつ地域社会や経済の好循環を生む、「住んでよし、訪れてよし」の地域が一体となった観光地域づくりの実現が重要です。そのために、観光地の自然環境や文化資源等の保全と活用の両立を推進し、次世代へと繋ぐ我が国ならではの持続可能性の仕組みや価値を確立することが必要です。

3 我が国における持続可能な観光推進の取組

持続可能な観光の実現に向け、観光庁は2018年6月に観光庁長官を本部長とする全庁的な「持続可能な観光推進本部」を設置し、今後の方向性や取組について検討を行いました。2020年には、各地方自治体や観光地域づくり法人 (DMO) 等の多面的な現状把握の結果に基づき、持続可能な観光地マネジメントを行うための支援ツールとして、国際基準に準拠した持続可能な観光指標「日本版持続可能な観光ガイドライン (Japan Sustainable Tourism Standard for Destinations, JSTS-D)」を開発しました。また、持続可能な観光推進モデル事業等により、JSTS-Dに基づく取組への支援や個別課題への対策を実施しました。

2023年3月31日に閣議決定された「観光立国推進基本計画 (第4次)」においては、観光の質的向上を象徴する「持続可能な観光」をキーワードの一つとして取り組むこととしており、2025年までに「持続可能な観光地域づくりに取り組む地域数 (JSTS-Dロゴマーク取得団体数※)」を100地域にすることを目標としました。2025年12月末時点では118地域を達成し、日本全国で「持続可能な観光の取組」が拡大しています。

(※JSTS-Dロゴマーク取得団体は第5章を参照)



以降のページでは、「持続可能な観光地域づくり」を推進している地域の具体的な事例をまとめているので、ぜひ今後の参考としていただければ幸いです。

Map Index

本誌で紹介している地域は以下の通りです。

●はエリア別のJSTS-Dロゴマーク取得地域・団体数を表しています。(※2025年12月末時点)



※本媒体に掲載している複数の地域では、Green Destinations TOP100ストーリーズに選出・アワード受賞をされていますが、2026年度以降、申請制度が変わる可能性があるため、最新情報はHPをご確認ください。
<https://greendestinationsjp.org/>

観光と環境の両立。カギを握るのは食品ロスでした

温泉街の未来を守る “資源循環”という可能性

神奈川・箱根

宿泊施設から生じる食品残渣の問題は、全国の観光地に共通する課題のひとつである。

箱根町では、事業系可燃ごみが全体の約80%を占め、

そのうちの約48%が食品廃棄物という現状を抱えている。こうした課題に向き合うため、

箱根町では、宿泊施設から出る食品廃棄物を豚の飼料へと再生し、

その飼料で育てた豚を地域で消費する資源循環の実証事業に取り組んできた。

その過程で、地域への理解促進と並行しながら、

より効果的な運用に向けた体制と仕組みを整えてきた。

参画事業者は宿泊施設にとどまらず、リサイクル事業者や運送会社など多岐にわたり、

分別、回収、運搬といった各工程を丁寧に積み重ねている。

今後は、これまで2年間の実証で得られた知見を生かして、

より高い費用対効果が見込まれる活用方法を検討するとともに、

箱根町内での実施エリア拡張にも取り組んでいく。

箱根町と協業している日本フードエコロジーセンター(J.FECC)の工場の様子。ここでは独自の技術で、食品廃棄物を良質なブタ用リキッド発酵飼料として再資源化している。

持続可能な観光地域づくりは 「箱根の自然景観を守る」という思いからスタート

豊かな温泉と美しい景観を求め箱根には国内外から年間約2,000万人の観光客が訪れる。一方で、観光客の増加に伴うごみの増大や環境への負荷への対応が課題となっていた。

こうした状況を背景に、箱根町が掲げた「環境先進観光地・箱根」というビジョンを契機に、DMOを中心とした議論を開始。持続可能な未来を描くため「地域循環共生圏設計プロジェクト」が立ち上がった。



取組の変遷

プロジェクト内での議論を重ねる中で、地域のありたい姿は5つのテーマに集約され、そのひとつとして「資源循環のマネジメント」に取り組む方針が定まった。その過程で、食品リサイクルのスペシャリスト「日本フードエコロジーセンター」と出会い食品リサイクルという具体的な実装の可能性が見えてくる。さらに、「持続可能な観光推進モデル事業」を活用し、地域を巻き込んだ協議会を設立。実証実験として、食の資源循環スキームを2年間にわたり検証してきた。

2021～2022年

◎環境省の補助金を活用して箱根DMO戦略推進委員会内「地域循環共生圏設計プロジェクト」が誕生。「サステナブルな箱根であり続けるには」というテーマのもと、0ベースから議論を行うそこから「資源循環のマネジメント」、「観光地としての自然資源のマネジメント」、「観光の視点からのまちづくり」、「交通のマネジメント」、「箱根町の取り組みの周知」という5つのテーマを集約

2023年

4月 ◎2年間の議論をベースに、5つのテーマの中から、箱根DMO戦略推進委員会として何ができるかを議論・検討

6月 ◎小田急グループの関係者より、食品残渣のリサイクル業者「日本フードエコロジーセンター」を紹介いただく

10～3月 ◎実現可能性の有無について議論を開始

2024年

◎観光庁「持続可能な観光推進モデル事業」採択

10月 ◎箱根町、事業者(宿泊施設、製造業など)、廃棄物運搬業者、リサイクル事業者などで構成される協議会を立ち上げる

11月 ◎宿泊施設3施設を対象とした発生量・組成調査を実施し、食品廃棄物の実態を把握◎第2回協議会を開催。組成調査の進捗報告

12月 ◎湯本エリアの6施設を対象に、日本フードエコロジーセンターでの食品リサイクル実証を実施◎第3回協議会を開催。現地視察及び意見交換を行う

2025年

◎観光庁「持続可能な観光推進モデル事業」採択

1月 ◎調査結果を基に「食の資源循環ロードマップ」を策定◎第4回、第5回の協議会を開催。実証実験の結果を報告

9月 ◎キックオフミーティングを開催

12月 ◎観光客向けに、食の資源循環スキームの誘客に対する影響調査、分別への協力に対する受容性を調査◎町内事業者の取組推進への機運を醸成するための啓発活動を実施◎湯本エリアの宿泊施設等12施設に対して、食品リサイクル実証調査を行う



2021年、環境省の補助金を活用し、箱根DMOが中心となり「地域循環共生圏設計プロジェクト」がはじまる。「持続可能な箱根の在り方」を探る議論が機度なく交わされた

5つのテーマを導き、豊茶羅図を作成。「資源循環のマネジメント」のテーマに絞り、「環境先進観光地・箱根 食品リサイクル循環プロジェクト」と名称をあらためる

日本フードエコロジーセンターと連携し、箱根町の食品廃棄物からエコフィードの製造を行い、施策内容が決定する。湯本エリアの6事業者が参画し、第1回実証実験を実施

第1回実証実験を経て抽出した課題の解決策を、第2回実証実験で行う。参画事業者は12施設へ拡大。収集と運搬の効率化が図れる体制を探るための実験を実施

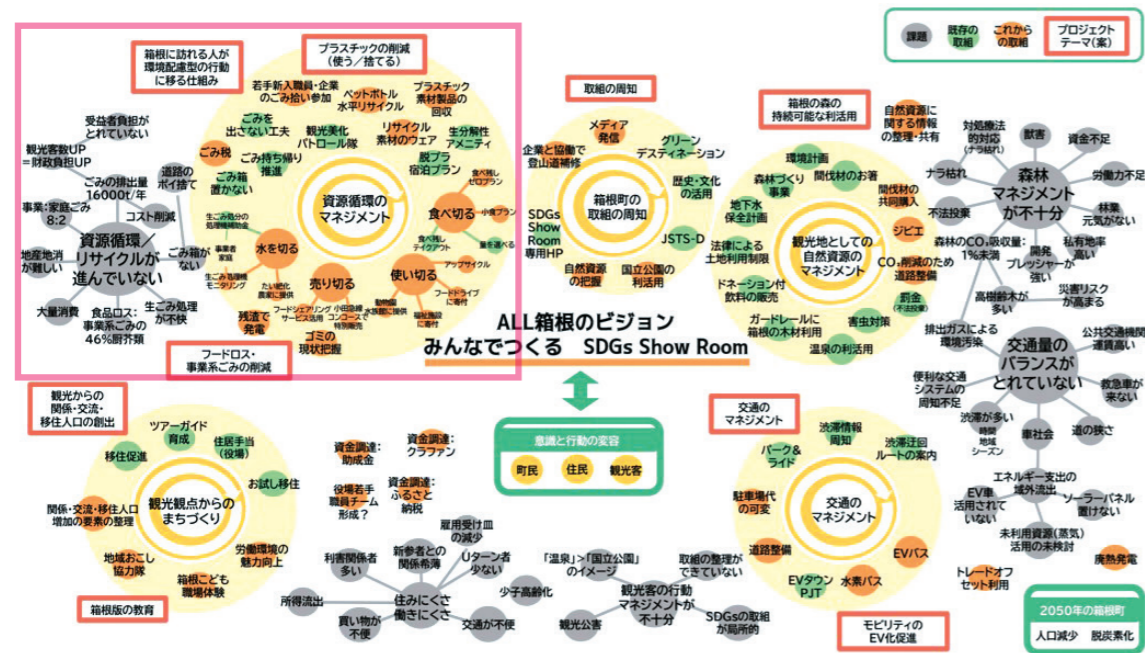
東京から約90分でたどり着く、日本有数の温泉地、箱根。芦ノ湖、大涌谷、仙石原すき草原、箱根十七湯など、多様な観光資源と美しい自然を求め、国内外から年間2,000万人超の観光客が訪れている。しかしその裏側に、おごなりにできない課題があるのも事実だ。人口約1万人の箱根町がこれほど多くの観光客を受け入れるとなると、環境負荷を当然ともなう。ゆえに箱根

町は2009年度より「環境先進観光地・箱根」を掲げ、電気自動車や再生可能エネルギーの利用促進をはじめとする各種施策を推進。2021年度からは箱根町観光協会（以下、箱根DMO）が中心となり、町内の観光協会や大手事業者、商工会議所など観光業のステークホルダーとともに「持続可能な箱根の在り方」について議論する「地域循環共生圏設計プロジェクト」を発足した。

そこから浮かび上がってきたのは、全国の観光地が直面している「食品ロス」という大きな課題。食品ロスの積み重ねによって焼却時のCO₂の排出、処理費用、生態系への影響といったさまざまな問題が引き起こされる。箱根DMOは食品廃棄物の再資源化に着目し、箱根町をサステナブルな食の循環を生み出す先駆的モデルとするべく、画期的な挑戦をスタートした。

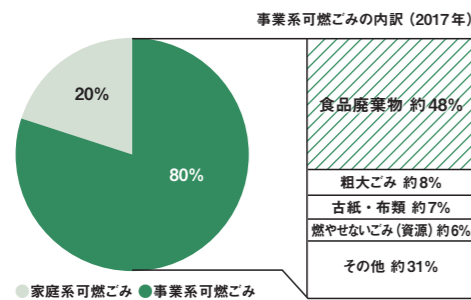
ありたい姿と今後の取組を「曼荼羅図」で整理

「サステナブルな地域であり続けるためには」というテーマの下、箱根町が抱える課題と目指すべき将来像を可視化した「曼荼羅図」を作成。そこから導き出された5つのテーマのうち、「資源循環のマネジメント」において、街から出るごみの中でも大きな割合を占める食品廃棄物のリサイクルに着目した。



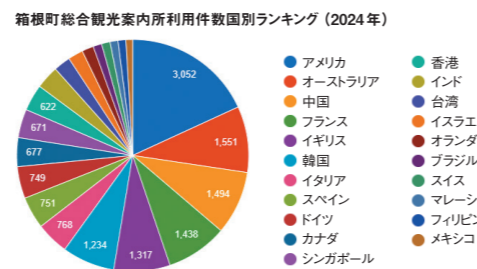
ごみの内訳が、箱根DMOの行動を促した

ごみの内訳を調べたところ、箱根町から排出されるごみの約80%は事業系で、そのうち約48%が食品廃棄物だとわかった。観光業を基幹産業とする地域の現実として数字を重く受け止め、食品ロス削減に向けた新たな一歩が踏み出された



持続可能性に関心が高いと見込まれる層の観光客も多い

箱根町は、国際認証団体「Green Destinations」が実施する「世界の持続可能な観光地TOP100選」に選出。サステナビリティへの関心が高い欧米豪圏の観光客が多いことも、持続可能な観光地域づくりに取り組む後押しとなった



2年間にわたる「地域循環共生圏設計プロジェクト」の議論の末、導き出されたのは「資源循環のマネジメント」、「観光地としての自然資源のマネジメント」、「観光の視点からのまちづくり」、「交通のマネジメント」、「箱根町の取組の周知」という5つのテーマであった。箱根はほかの観光地と比べ、自然や環境への関心が高い欧米豪圏の観光客の割合が大きいというデータが

ある。そうした背景の下、サステナブルな取組を積極的に行うべく、まずは「資源循環のマネジメント」に焦点を絞って行動を起こす決断をする。そこで箱根町のごみの内訳を調べたところ、可燃ごみの80%は事業系、そのうち48%が食品廃棄物であると判明。事業系の食品廃棄物が多い現状は、おそらく箱根町のみならず、観光業を基幹産業とする地域にも共通する

だろう。箱根DMOを中核とするメンバーはこの課題を重く受け止め、「環境先進観光地・箱根 食品リサイクル循環プロジェクト」と名称をあらためると同時に、持続可能な箱根町へ向けて新たな一歩を踏み出した。会議では「宿泊施設のbuffetで余らせた料理を弁当にして販売してみよう」、「売れ残ったパンを都市部で販売すれば、箱根町の宣伝にもなるかもし

宿泊施設の食品廃棄物を活用した循環モデルのトライアルを実施

食品廃棄物をエコフィードへと再生し、その飼料で育った豚の一部を地域内で消費する——。箱根町では、こうした循環型の資源活用の仕組みに着目。2024年には第1回目の実証実験を実施し、宿泊施設の協力の下、食品廃棄物の分別オペレーションや宿泊施設から再資源化工場までの運搬方法を実証。

第1回実証実験には湯本エリアの6施設が参加

箱根町内にある宿泊施設「湯本富士屋ホテル」、「ホテルおかだ」、「パークス吉野」、「一の湯」、「はつはな」のほか、ブルワリー兼レストラン「GORA BREWERY PUBLIC HOUSE」の計6施設が、第1回実証実験に参加。ごみの分別が手間とならぬよう、データ管理された専用容器にbuffet台に出して余った食品残渣を入れるだけの仕組みとした

「食品ロス」を価値化する食品のリサイクル

J.FECでは食品関連事業者から届く食品廃棄物を食品循環資源として工場に搬入。異物を除去し、水分とともに原料を粉砕してお粥状に。その後、90度の温度で攪拌しながら殺菌処理を行い、乳酸菌などを加えて飼料としての栄養価と保存性を高める。完成したエコフィードは契約養豚農家へ運搬。エコフィードで育った一部の豚はブランド豚「優とん」となる



自然が生み出す荘厳な風景を守ることにもつながっていく

左は、約3,000年前の火山活動によって形成された大涌谷。荒涼とした風景の中、硫黄の匂いが漂い、山肌から白煙が立ち上る。右は、芦ノ湖越しに望む富士山。食品ロスに取り組むことは環境負荷の軽減に寄与し、結果として美しい風景を守ることにもつながる。そうした積み重ねが、箱根をこれからも多くの人に求められる観光地へと導いていく。



VOICE キーパーソンの声

「事業系食品廃棄物をエコフィードとして再資源化」

株式会社日本フードエコロジーセンター
営業企画部 部長
高部和幸さん

「実証実験では参加施設に1日中張り付き、食品廃棄物の出所をヒアリングしながら、内容の確認と重さを測っていきました。J.FECでは食品廃棄物の有効活用に加え、焼却処分のコストを削減できます」

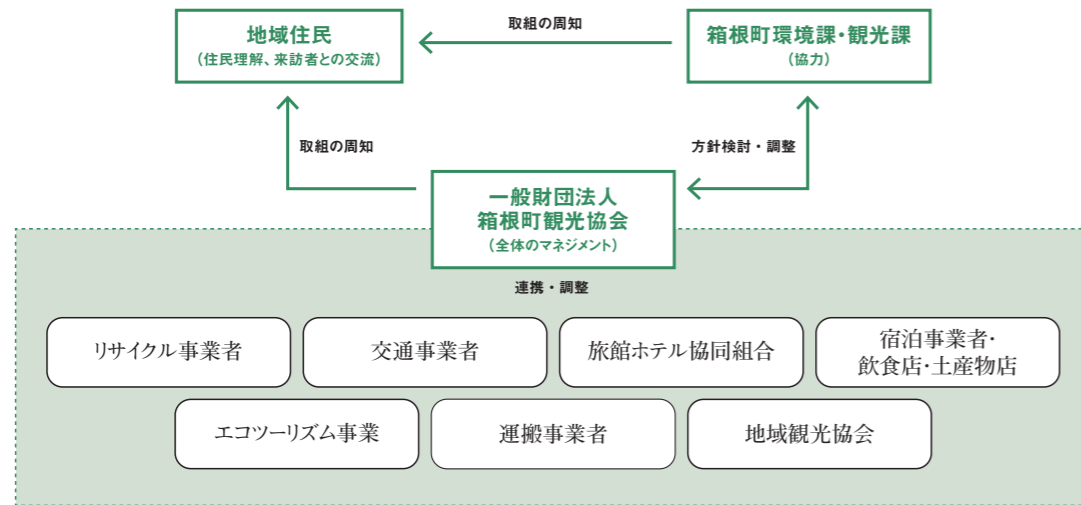
れない」といった案が出るも、販売数や衛生管理基準、運搬、人件費、告知などの問題から断念する。暗中模索していた矢先、プロジェクトの話聞きつけた小田急電鉄から紹介されたのが、箱根町から車で1時間半ほどの神奈川・相模原市に工場を構える日本フードエコロジーセンター（以下、J.FEC）であった。焼却処分されるはずの食品廃棄物を

良質なエコフィード（リキッド発酵飼料）にして養豚農家へ提供するJ.FECのビジネスは、箱根町の課題解決にもマッチする。協業を打診するとJ.FECは快諾。こうして2024年12月、第1回目となる実証実験が行われた。J.FECの工場の視察を経て、箱根町の宿泊施設「湯本富士屋ホテル」、「ホテルおかだ」、「箱根パークス吉野」、「塔ノ沢 一の湯 本館」、「はつはな」に加

え、ブルワリー併設レストラン「GORA BREWERY PUBLIC HOUSE」でリサイクル実証調査を実施し、廃棄物の種類や発生量、リサイクルの可能性を分析する。その結果、約70%の食品廃棄物が再資源化可能で品質的にも問題のないとわかる一方で、臭気や虫の発生、狭あい道路での輸送、J.FECまでの運搬費と処分費などの課題も見つかった。

箱根DMOが土台となり、資源循環のマネジメントに取り組む

「環境先進観光地・箱根 食品リサイクル循環プロジェクト」は、箱根DMOを土台に、自治体をはじめ、宿泊・飲食事業者、運搬事業者、リサイクル事業者など多様な主体が連携しながら推進している。その中でも、プロジェクトの方向性を定めて、関係者を束ねつつ取組を牽引する箱根DMOの役割は大きい。



食の資源循環スキームを確立し、箱根町全体への拡張を目指す

2025年に実施した第2回実証実験では、参画施設数を拡大。今後は、さらに多くの宿泊事業者を巻き込みながら、箱根町全域へと取組を広げていく。将来的には、食品廃棄物を活用したエコフィードで育てたブランド豚を町内各施設で提供することを目指し、食の資源循環スキームの確立に挑んでいる。



「食の資源循環」スキームを確立し、多くの宿泊事業者を巻き込むことで箱根町全域に取組を拡張させる。ひいては「環境先進観光地箱根」のブランドを確立し、SDGsに関心の高い観光客の選択肢となることを目指す

VOICE キーパーソンの声

「食の循環経済を構築したロールモデルとなるために」

一般財団法人箱根町観光協会
事務局長 真野 剛さん(写真右から2番目)

「すべてを自分たちでまかなおうとされる方々もありますが、持続的に推進していくにはハードルは高い。我々がJ.FECと協業し、食品廃棄物をエコフィードにする工程をお任せしているように、課題の解決には「餅は餅屋に任せる」ことも重要だと考えています。食品ロスの問題に悩む地域の方々にとって、箱根町の取組がヒントになれたらうれしいです」

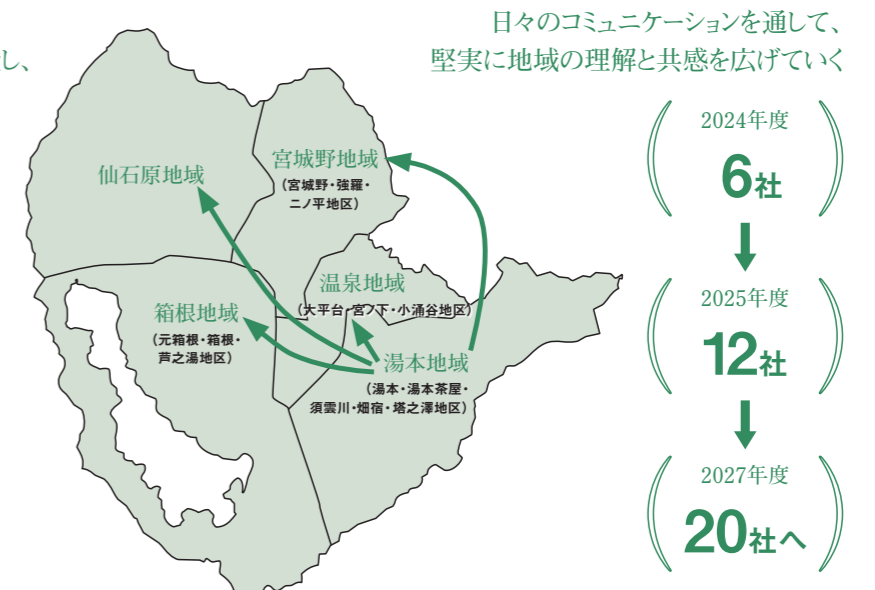
各事業者のオペレーション変更を強いにくいことも重視

施設側の手間が増えてしまうと実証実験への参加は難しい。異物が入った食べ残しの食品廃棄物は再資源化できないため、分別が高いハードルに。そこで箱根DMOは、収集対象をプッフェ台に出して残った食品廃棄物に絞ったり、生ゴミ処理機を導入しているなど通常のオペレーションに分別を取り入れている事業者に参画施設の協力を仰いだ



実証実験への参画施設とエリアを拡大し、いずれは箱根全山で!

第2回実証実験に参画する湯本エリアの宿泊事業者の総客室数は、箱根全山の総客室の18%であるという。規模が拡大すればするほど、本格導入後の成果への期待が高まる



2025年12月に行われた第2回実証実験は12施設へ拡大。第1回実証実験で顕在化した課題の解決策として、小型車で収集した後に大型保冷車へ積替え、2日に1度の頻度でJ.FECへ輸送する仕組みで効率化を図る。さらにスケール化を見据え、複数の業者による混載便も試験的に走らせた。コスト面に関しては、事業者負担をできる限り増加させない体制を模索しているとい

う。ちなみに再資源化できるのは、余った料理や食材の端材、麦芽の搾りカスなど人間が食しても問題のないもののみ。食品廃棄物といえど“ゴミ”ではなく“飼料化原料”として扱うため、異物混入の危険性のある食べ残しは安全の観点から使えない。箱根DMOが申請団体となる「環境先進観光地・箱根 食品リサイクル循環プロジェクト」は、観光庁の「持

可能な観光推進モデル事業」に2024年度・2025年度と連続して採択された。実証実験の成果はプロジェクトの実現可能性を示唆しており、箱根DMOの真野剛さんは「これまで実証実験は湯本エリアで行ってきましたが、エリアと参画施設の拡大が直近の目標です。将来的には箱根全山の食品廃棄物をエコフィードに再生し、その飼料で肥育した豚をブランド化させ、箱根町の宿

泊施設や飲食店などで提供するサーキュラーエコノミーを構築していきたいですね」とビジョンを描く。各地域の観光協会や事業者、商工会議所などと日頃から協働し、信頼関係を築いている箱根DMOは、関係者間の合意形成を得意とする。本プロジェクトにおいてもその強みを発揮し、参画施設への打診やJ.FECとのやりとり、地域への周知、実証実験の環境整備を

主導していった。「箱根全山での取組を見据えると、旗振り役を担う箱根DMOの存在は不可欠です。環境意識の高い欧米豪國の観光客が多く訪れる箱根町との連携は、我々が展開する『エコフィードを使ったリサイクルループ』を広めていく上でも波及効果が大きい。ほかの観光地でも実践できるモデルケースを目指し、何としてもこのプロジェクトを結実させたいと考えています」

とJ.FECの高部和幸さんも意気込む。いずれは箱根周辺の温泉地にも輪を広げ、「共同利用できるJ.FECの工場の簡易版を建設してはどうか」といった構想も生まれているという。それがかなえば運搬コストとCO₂排出量を効果的に削減しながら、膨大な食品廃棄物の再資源化が実現できるはずだ。「環境先進観光地・箱根」としての挑戦は、地域の垣根を超えて未来を照らす。

観光客のニーズを満たす、食のおもてなし

多様な食文化に対応する 受入環境の強化に向けて

岐阜・高山

岐阜県北部、飛騨山脈と両白山地に囲まれた古都・高山。

国内有数の観光地として知られるこの地には、年間およそ98万人の外国人観光客が宿泊している。すべての観光客にとって満足度の高い滞在を実現するためには

「食」における受入環境の整備が欠かせなかった。

そこで高山市では、市内の飲食店を対象に受入状況のアンケートを実施し、あわせて外国人観光客のニーズも調査した。

その結果を踏まえて、今後の具体的な施策について共通理解を図るため、地域のステークホルダーを対象とした報告会を行い、課題認識のすり合わせを進めてきた。

現在では、地域事業者が主体となり、食の多様化に対応する取組が活発化している。

これからも選ばれ続ける観光地であるために高山市における地域一体となった持続可能な観光地域づくりの取組は続いていく。

伝統的な商家や酒造店、物販店などが軒を連ね、江戸時代の面影を色濃く残す三町筋。日暮れ後も散策を楽しみ、そのまま夕食の店を探す外国人観光客の姿が多く見られる。

高山市を訪れるすべての観光客が満足する食事となるように

年間約98万人の外国人観光客が宿泊する高山市では、多くの国と地域から観光客が訪れる。

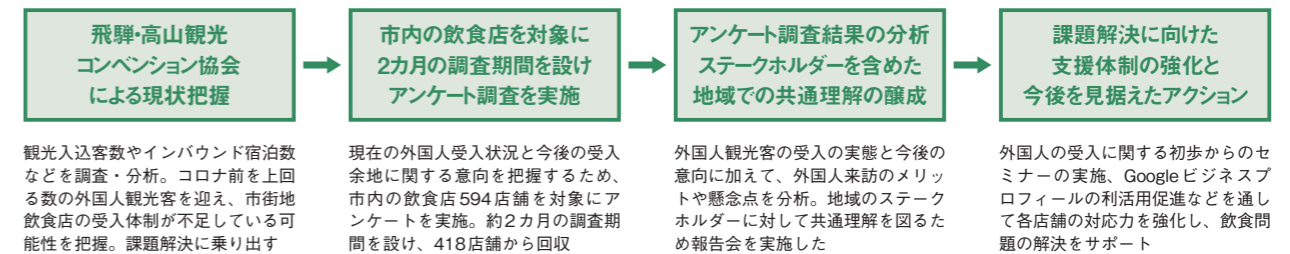
ベジタリアン・ヴィーガンなどの多様な食習慣をもつ観光客も多く来訪することから、安心して満足できる食事機会が提供できる地域を目指し、DMOや市、地域の協議会、民間事業者などが一体となって食の受入環境の強化に取り組んでいる。



取組の変遷

受入状況を把握するため、市内の飲食店を対象にアンケートを実施。専門家を交えた分析を通じて、具体的な施策の方向性とアクションを検討した。その結果を市内のステークホルダーに共有し、食の受入環境に関する課題について地域全体で共通理解を図っている。現在は、地域事業者が主体となり、多様な食文化に対応するための取組が着実に展開されている。

- 1986年 4月 ◎国際観光都市宣言
- 2014年 6月 ◎飛騨高山ムスリムフレンドリープロジェクト発足
- 2016年 ◎外国人宿泊者数 40万人突破
- 2020年 10月 ◎高山市と名古屋大学が「ICTを活用しまちづくりにかかわる連携協力に関する協定」を締結
- 2021年 ◎観光庁「持続可能な観光推進モデル事業」採択
- 4月 ◎飛騨高山フード/リアフリー協議会発足
- 2023年 11月 ◎観光庁の「持続可能な観光推進モデル事業」で、市民を対象とした「高山市の観光に関する意識調査」の実施
- 2月 ◎上記と同様の事業にて、市内ステークホルダーに向けて、意識調査の報告会を実施
- 2024年 ◎観光庁「持続可能な観光推進モデル事業」採択
- 9~11月 ◎市内飲食店の実態調査の実施
- 10月 ◎Green Destinations シルバーアワードを受賞
- 8~12月 ◎名古屋大学と飛騨高山高校の学生が中心となり、飲食店向けにGoogleビジネスプロフィール利活用の勉強会を開催
- 2025年 1月 ◎アンケート調査結果などの事業成果を報告
- 4月 ◎市街地に集中する観光客を分散させるための「提灯プロジェクト」始動
- 8月 ◎市民を対象とした「高山市の観光に関する意識調査」の実施
- 10月 ◎地元スーパーと協業したヴィーガン弁当の販売開始



岐阜県飛騨地方に位置し、江戸時代に城下町として発展した町並みが現在も保存されている高山。国内有数の観光地として知られ、インバウンドの旅行先としても高い人気を誇ってきた。その宿泊数は、コロナ禍に突入した2020年から減少に転じたものの、アフターコロナに転換すると大きく回復。2025年の宿泊数は2019年の約160%と、過去最高の賑わいとなった。

客足が戻った現在は、観光客の夕食需要をどのように満たすかが課題。宿泊施設は続々と開業しているが、朝食のみ、もしくは素泊まりのホテルが中心となっている。その結果、宿泊者は夕食をとる店を街中に求めることに。しかし、コロナ禍での離職や高齢化などによる人手不足で、飲食店はランチやカフェのみの営業で夕方までに閉店するケースが多い。GWなどの最繁忙

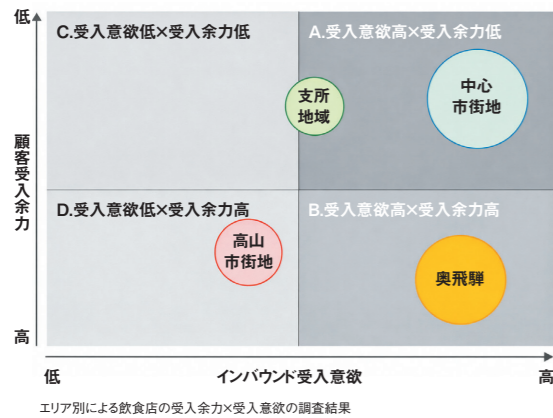
期には、営業している店に長蛇の列をなしたり、コンビニなどで購入した簡易な食事ですませるといった、本来のニーズに沿わない事態が発生する。そこで高山市とDMOである飛騨・高山観光コンベンション協会は、こうした課題の解決を図る取組を開始。インバウンドの求める食の多様性をも追求しながら、官民一体となった多角的なアプローチで課題に挑む。

アンケートによる現状把握と4つの施策案の作成

高山市内の飲食店を対象に受入状況や対応余地を把握するための調査と、外国人観光客を対象に高山に求めるニーズを把握するための調査、2つのアンケートを実施。飲食店へは直接訪問し、約7割から回答を得ることができた。アンケート結果を基に、次なる施策への展開を検討した。

エリアによるインバウンド受入意欲の差が顕在化

下図は、高山市内のエリア別による飲食店の受入余力と受入意欲の調査結果。全体の約6割を占める中心市街地では、受入意欲は高いが混雑などで受入余力が低い結果に。逆に中心市街地以外の高山市街地では、受入余力はあるが意欲が低め



外国人観光客向けアンケートで不満となる要因を調査

下図は、外国人観光客向けアンケートにおける、外国人が飲食施設で困ったこととして挙げた結果である。「店が営業時間外だった」ことが26%、また「店に行ったが満席で入れない・長時間待った」が14%存在し、正確な飲食店情報の提供など、飲食店情報の可視化の促進を検討するきっかけとなった

店が営業時間外だった	26%
店に行ったが満席で入れない・長時間待った	14%
店が見つからなかった・見つけるのに苦労した	7%
店に行ったが対応が不十分だった	5%
多様な食への対応がなされていない(ベジタリアン、ヴィーガンなど)	3%
料理の値段が高い	3%
日本独自のマナーが理解できない	2%
歓迎されていないと感じた	2%
店に行ったが受入を断られた	2%
滞在できる時間が短い	1%
特になし	59%

外国人観光客向けアンケートにおける飲食施設で困ったことの結果

集計結果を基に、どのような要因が飲食施設の満足度に影響するのかを分析。「営業時間外であったこと」、「受入を断られたこと」、「多様な食への対応がされていないこと」が、飲食店の満足度低下に大きく影響することが明らかとなった。

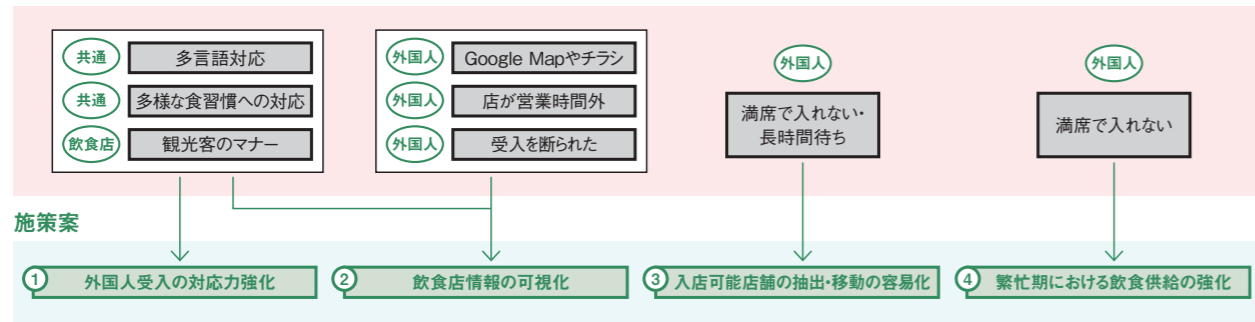
分析：東洋大学国際観光学部 古屋秀樹教授

外国人観光客・飲食店アンケートの分析結果を踏まえ、施策案を4つ作成

高山市内の飲食店594店舗を対象にアンケートを実施。あわせて外国人観光客への対面調査も行い、飲食施設の満足度における課題を可視化した。分析結果を基に、4つの施策案を策定。詳細は右ページ(P14)に掲載している

課題

凡例：(共通)：両アンケート共通 (外国人)：外国人観光客向けアンケート (飲食店)：飲食店向けアンケート



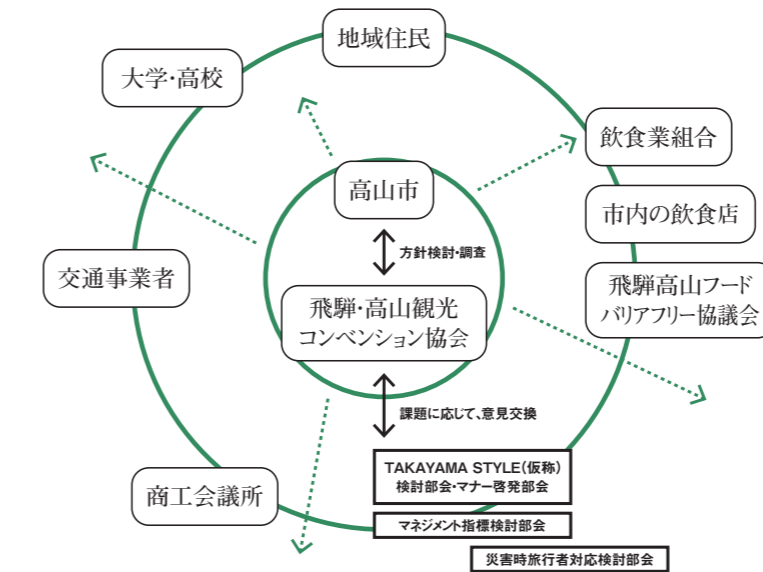
観光客に対する飲食の供給はどのような状況にあるのか。軸となったのは、飲食店及び観光客を対象としたアンケート調査だ。飲食店アンケートの対象は、高山市内594店舗。アンケート項目には飲食店の情報発信手法や来店者に関する情報、インバウンド旅行者の受入及び対応意向、現況、受入に向けた課題や懸念などの内容を設定した。アンケート調査票の郵送に加えて、

地域の飲食関係者のネットワークを最大限に活用して個別店舗へのヒアリング調査も実施。アンケート調査だけでは全飲食店の4割の回答に留まっていたところ、店舗への直接の声掛けなどを組み合わせたことで全体の7割程度の飲食店から回答を収集することに成功した。アンケートの回答を分析して明らかになったことのひとつが、休日・祝日

の受入状況。高山市全域は、「余地あり」は平日に比べ半減し、わずか9%。特に夜は「余地なし」が46%と、ほかの営業時間に比べ突出して高い。飲食店へのアンケートと合わせて、外国人観光客への対面アンケートも実施。JR高山駅などにおいて、412件の回答を得た。分析を実施した結果、「営業時間外であったこと」、「受入を断られたこと」、「多様な食対応がなかった

DMO・市が中心に地域での共通理解を醸成

アンケート結果を踏まえ、地域の飲食店を含むステークホルダーを対象に報告会を実施し、食の受入環境に関する課題意識を共有。調査・実証の結果を基に施策案を整理し、今後の取組に向けて、地域一体での目線合わせを進めている。



施策案詳細

- 外国人受入の対応力強化**
 - 外国人受入に関する初歩からのセミナーの実施
 - 飲食店が外国人の受入に関して相談ができる仕組みの構築
- 飲食店情報の可視化**
 - Google ビジネスプロフィール登録支援・利用促進
 - 「インバウンド・ウェルカム」アイコンの作成及び飲食店での展開
- 入店可能店舗の抽出・移動の容易化**
 - リアルタイムでの混雑情報の発信施策の実証
 - 郊外飲食店への外国人観光客送客の実証
- 繁忙期における飲食供給の強化**
 - GWやお盆などの特に飲食需要の逼迫時における飲食供給の強化

VOICE キーパーソンの声

「市民目線を忘れずに観光客の満足度を上げたい」

一般社団法人飛驒・高山観光コンベンション協会 専務理事 山腰和重さん(右)
高山市 飛驒高山プロモーション戦略部 係長 山腰明彦さん(左)

「600店舗弱の飲食店へのアンケート調査がヴィーガン弁当の開発やGoogleビジネスプロフィール登録支援などの施策に反映されています。マナー啓発看板の設置など市民生活と観光振興の調和も図りたい」(明彦さん)。「以前は誘客のためのマーケティングに注力していましたが、いまはマネジメントが重要。今後の宿泊施設増加を見据え、夕食時の人材確保も課題です」(和重さん)

地域を横断した成果共有の場

成果報告会には、市長をはじめとする行政関係者や、飛驒・高山観光コンベンション協会、商工会・商工会議所、飲食業組合などが参加。立場を超えて集まり、飲食をめぐる課題と取組への共通理解を深め、今後に向けた機運を高めた



こと」、「情報提供の有無」が旅行者の満足度に大きな影響を与えることがわかった。これらのアンケート分析結果から、施策として考えられたのは「外国人受入の対応力強化」、「飲食店情報の可視化」、「入店可能店舗の抽出・移動の容易化」、「繁忙期における飲食供給の強化」である。事業の総括として、行政、飛驒・高

山観光コンベンション協会、商工会・商工会議所、飲食業組合が参加する報告会が開催された。分析結果から導き出される次年度の施策案を共有し、議論・検討する。飲食問題に対して、地域一体となった取組推進を展開していくための機運醸成が図られた。今後の3カ年で目指す持続可能な観光地域づくりの姿として、市民生活と観光振興の調和について把握・分析し、

必要な施策を検討・実行に移す。観光客の飲食環境においては、事業の結果を踏まえた具体的な施策の実行と継続的なモニタリングを行い、観光客と飲食事業者双方にとって、よりよい飲食環境の実現を目指す。次年度以降は中長期的なゴールである「観光客各々が希望する飲食機会の提供」に向けた施策を展開し、引き続き食の受入環境の推進を行っていく予定だ。

地域事業者が主体となった 食の多様性実現に向けた飲食店の挑戦

飛騨高山フードバリアフリー協議会を中心に、高山市における食の受入環境整備を促進。地元スーパーではヴィーガン弁当を開発し、市内の飲食店ではハラール認証を受けた飛騨牛の提供も進んでいる。さらに、大学と地元高校が連携し、飲食店の情報発信にも取り組むなど、地域一体となった体制づくりが広がっている。

DMOと地元スーパーが連携してヴィーガン弁当を開発

急増する多様な食のニーズに対応するため、ヴィーガン弁当を開発。地野菜や大豆ミートなど味わい深く食べごたえも十分。駿河屋アスモ店・本町店の「ゴロっと野菜Bento」(左)、BOSS FOODS MARKETの「ミートハンバーグラタトゥイユソース」(右)、ファミリーさとう国分寺店の「ベジこち弁当」(下)



ハラール認証を受けた高山ブランド・飛騨牛を提供

創作郷土寿司「梗絲」では、ハラール屠畜の飛騨牛を使ったメニューを提供。教義を守りながら地元食材を楽しむことができると、ムスリム観光客に好評。写真はハラール飛騨牛ステーキ重。豊かな味わいは通常の飛騨牛と変わらない。持ち帰りにも対応



飲食店の情報発信に かかわる支援は地元高校とも連携

飛騨高山高校にて、名古屋大学の大学院生・大学生を講師に迎えてのデータ分析&利活用勉強会を実施。体得したデジタルスキルを生かし、GoogleビジネスプロフィールやInstagramなどの利活用について高校生が市役所職員や地元事業者を指南し、情報発信をサポート。持続可能な観光地域づくりへの関心も高める



観光客に対する食の多様化に関するニーズへの対応や、観光関連事業者や高校生が中心となった課題解決の取組も活発化している。コロナ禍を経てインバウンド需要が回復する中で、食の受入体制の構築は急務となった。食の受入体制の中心的役割を担うのが、2021年に設立された飛騨高山フードバリアフリー協議会。市内で食品卸売業を営む清水大地さんが中心となり、

2014年に立ち上げた「飛騨高山ムスリムフレンドリープロジェクト」を発展させた組織だ。取組の一例として、地域のブランド牛として名高い飛騨牛をハラール屠畜した「ハラール飛騨牛」の市内の飲食店での使用促進などを通じ、増加するムスリム観光客を迎える。さらに食の多様性とインバウンド需要に対応するため、2025年にはDMOと協議会、地

元スーパーが連携して「ヴィーガン弁当開発プロジェクト」を始動。飛騨の野菜や調味料を生かした動物性食品不使用の弁当は、観光客のみならず市民からも好評を博す。ほかにもヴィーガン対応メニューの開発支援、ハラール対応飲食店の情報提供、食の多様性に関する事業者向け研修、外国語対応メニューの充実など、多面的な取組が協議会を中心に進められている。

これからも賑わいのある 持続可能な観光地域づくりを目指して

市街地周辺部へ旅行客を誘導する仕掛けとして、飲食店の軒先にLED提灯を掲げる「提灯プロジェクト」を展開。現在は25店舗が参加するなど、取組は着実に広がっている。また、「でこなる横丁」では、コンセプトの異なる21店舗が営業し、食の需要を受け止める場として機能。今後のさらなる展開が期待されている。

市街地の周辺部にも 観光客を誘導する 提灯プロジェクトを展開

カフェバー「BOLS」店主・奥田佳世さんは「別の店で断られた」という外国人観光客の声に胸を痛め、エリアで共通の提灯を連ねてお客を誘導するプロジェクトを立案。DMOのサポートを受け、市に助成金を申請した。提灯のQRコードを読み込むと店舗情報が閲覧でき、はじめて訪れる方に安心して入店できる仕組みづくりを実施している



高山市街地の 活性化を目指して 屋台村を立ち上げ

「でこなる横丁」は、2015年に立ち上げられた屋台村。「イニシャルコストを抑えて独立したい」というチャレンジを応援し、開業予算を抑える取組も。中華や炭火焼店など21店舗が営業している。「夕食需要の高い18時から22時は必ず営業していただいています」と伊藤通康さん



VOICE キーバーノンの声

「飲食店の芽を育てながら
観光客の受け皿を増やしたい」

株式会社Tri-win(「でこなる横丁」運営会社)
代表取締役社長 伊藤通康さん

「一般的な物件に比べて初期投資が少額ですむので、独立開業のチャレンジがしやすく、コンパクトな店舗で接客のスキルも高められます。深夜までオープンしている店舗もあり、インバウンド観光客を数多く受け入れています。これまでに5店舗が横丁を「卒業」し、近辺で出店しました。この横丁を通して、高山市の飲食店の層が厚くなればと思います」

飲食店の情報発信にかかわる支援では、市と名古屋大学の連携協定による大学生支援の下、地元高校生が講師となり、飲食事業者に対してGoogleビジネスプロフィールの登録支援や勉強会を実施。高校生が持続可能な観光地域づくりに参画する意識を育む機会にもなっている。また、夕食時に一部エリアに集中しがちな観光客を周辺部へと誘導するため、観光導線から少し外れた通りの飲食店の軒先にLED提灯を設置。地元工業高校の生徒が製作した提灯にはQRコードを付し、店内の様子やメニューを紹介している。25店舗が参加し、灯りが連なる光景は安心感を生み、市街地の回遊と分散化を後押しする。「でこなる横丁」は市街地における食の需要を受け止める役割を担う存在だ。こうした一連の取組は、単なる受入

対応にとどまらない。多様な食文化を包摂しながら回遊と分散を促し、地域の担い手も育てることで、市民と来訪者の双方にとって心地よい環境を整えている。DMOや市を軸に、民間や教育機関がそれぞれの強みを生かして連携することで、取組は持続可能な仕組みとして定着しつつある。その積み重ねが、高山らしい観光地域づくりを次の段階へと押し上げていく。

城下町に残る文化資産を、持続可能な観光資源に活用

歴史的資源を守り紡ぐ “古民家再生”モデル

愛媛・大洲

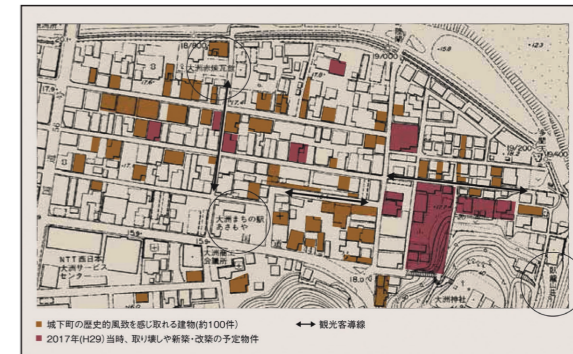
日本全国で、空き家の老朽化という課題が深刻化している。愛媛県大洲市では、歴史ある町家を宿泊施設へと転換することで、地域再生の新たなモデルケースを生み出してきた。

地域DMOを中心に、自治体、地元金融機関、地域事業者が連携し、資金調達から土地の借上げ、古民家改修、宿泊施設の運営まで、一貫した体制を構築している。各自の役割を明確にしなが事業を推進することで、持続的な仕組みをかたちにしてきた。さらに2020年には、城泊(キャッスルステイ)という独自のコンテンツを創出している。まちの知名度向上を図ると同時に、収益の一部を伝統文化の継承へと還元し、地域住民と利益を分かち合う仕組みも実現してきた。

現在は、事業のさらなる拡大を見据え、二次交通不足の解消や移住者・二拠点生活者の誘致にも取り組んでいる。大洲が描く、持続可能な観光地域づくりの現在地を追っていく。

古民家再生モデルは、「街並みを残したい」という強い思いからはじまった

城下町として栄えた往時の姿が失われつつある。その景観を次代へ引き継ぎたい。そんな強い思いを起点に、自治体や地元金融機関、地域事業者が一体となった再生プロジェクトが始動。右図は、大洲の城下町周辺の建物の状況を表したもの(2017年時点)。黄色部分は歴史的風致が感じられる建物、赤い箇所は取り壊しや新築・改築が予定されていた物件だ。



取組の変遷

プロジェクトの第一歩は、自分たちのまちにふさわしい先行事例を全国各地から調査することだった。その知見を基に、産・官・金による連携協定を締結し、取組の中核を担う一般社団法人キタ・マネジメントを設立。古民家再生への動きは、本格的に加速していく。2020年には第一号となる「NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町」が開業。古民家を活用した分散型ホテルは、現在26棟31室へと拡大し街並みの保全にとどまらず、地域経済にも確かな波及効果をもたらしている。

2017年

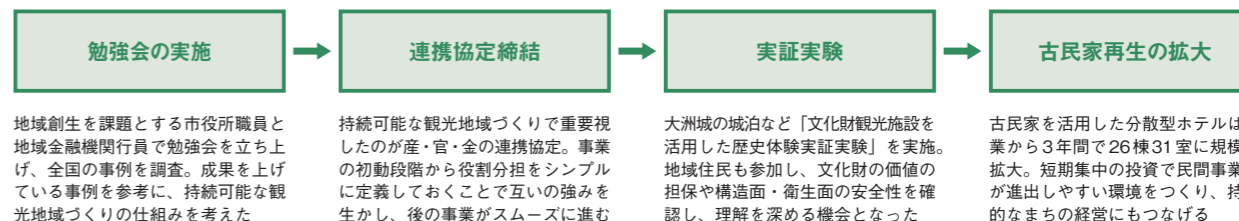
- 5月 ◎NPO法人YATSUGI 古民家の清掃活動を開始
◎歴史的資源を活用した観光まちづくり 官民連携推進チームに対して 専門家派遣を依頼
◎伊予銀行 地域創生部との勉強会を開始
- 7月 ◎歴史的資源を活用した観光まちづくり 官民連携推進チームより バリューマネジメント・他分野代表、ノト/NOTE・金野代表理事が大洲に来訪
- 9月 ◎丹波篠山市へ視察に赴き、篠山城下町 HOTEL NIPPONIAのスキームを参考にすることを決める
- 11月 ◎古民家活用イベント 「城下のMACHIBITO」開催

2018年

- 4月 ◎大洲市、バリューマネジメント、ノト/NOTE、伊予銀行の連携協定締結
- 8月 ◎一般社団法人キタ・マネジメント設立
- 10月 ◎不動産事業を専門とするKITAを設立
- 2019年
- 5月 ◎文化財観光施設を活用した 歴史体験検討委員会を発足し、35回以上の住民説明会の実施
- 8月 ◎「NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町」第一期開発 着工
- 11月 ◎文化財観光施設を活用した歴史体験の実証実験(大洲城キャッスルステイ実証事業)
- 2020年
- 7月 ◎NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町 OKI-SADA・TUNE棟 開業
◎「大洲城キャッスルステイ」開業

2021年

- 8月 ◎「持続可能な観光推進モデル事業」にて JSTS-Dモデル地区事例に選定。GSTC研修の実施
- 2023年
- 1月 ◎JSTS-Dロゴを取得
- 8月 ◎サス旅(OZU STORIES~大洲城下町再生の物語~)を2023年度観光庁「サステナブルな観光に資する好循環の仕組みづくりモデル事業」の一環で造成
- 2024年
- ◎まちの事業者と協働で「OZUサステナブルウィーク」を開催



愛媛県南西部に位置する大洲。大洲城の城下町として栄えた歴史情緒豊かな街並みは「伊予の小京都」と称され、国内外から観光客が訪れる。古民家という歴史的資産の保全・活用は、全国の自治体が抱える課題。そのヒントを、ここ大洲で見出すことができそうだ。

取組の端緒となったのは2016年ごろのこと。歴史ある町家の空き家率が増加。所有者の高齢化や相続、修繕費

の増大などで、建物の維持管理が困難になってきたことが原因だ。放置された家屋が朽ち果てたり、取り壊されて更地になったりと、城下町の街並みが消滅する危機に瀕していた。

これを受けて、地域おこし協力隊や市職員を含む地域の若者が自主的に開始した空き家の清掃や簡単な修繕に乗り出す。やがて賛同者が増え、NPO法人として保管理と情報発信をはじめた。

並行して、当時の市長の熱意で市の取組も前進する。兵庫県丹波篠山市の分散型ホテル「NIPPONIA HOTEL」の、古民家の活用事例に注目し、大洲でもその仕組みを導入する方針を定めた。大洲市とホテル運営会社などからなる官民の連携協定が締結され、市は官民の中間組織となる地域DMOを設立。2019~2023年にかけて計画的かつ集中的に古民家を再生させてきた。

大洲城のお膝元にたたく「NIPPONIA HOTEL 大洲城下町」のレストラン「LE UN」は、大正時代築の邸宅を改修。陽が落ちると格子のシルエットが浮かび上がる

古民家の保全と歴史的景観の維持の両立

歴史的背景を踏まえ、蔵や商家には必要以上に手を加えず、時を重ねた佇まいそのものを日本文化として継承している。その価値を生かしながら宿泊施設として活用。改修された客室やレストラン、ショップは街中に点在し、城下町全体をひとつのホテルと見立てた分散型の構成により、ゲストが自然と街を回遊する仕組みを生み出している。

分散型ホテルで街への回遊を促し、関係人口を創出

左) 改修前の古民家。江戸期に建てられたものもある。右) 旧市街に点在する「NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町」。床の間や中庭などに建物の記憶を残しつつ、機能面を向上させて改修。フロント棟やレストラン棟などを広範囲に分散することで、ゲストが街中を回遊。地域の関係人口を創出するきっかけをもたらした



大洲に点在する歴史的資源の保全、そして活用の動きは、いまま進行中

左) 醤油麹の製造元兼住居も空き家に。時折風を通しながら、活用を模索中。右) 主要な道沿いに位置する築100年超の物件は積極的に確保。角地は特に景観に大きく影響する。元呉服店だったこの物件は耐震補強を施し、台湾作家のギャラリーとして再生予定



空き家を宿泊施設に。その思いが結実したのが、「NIPPONIA HOTEL 大洲城下町」だ。江戸から昭和期の蔵や商家を、水回りや空調を新設し、耐震工事を施しつつ改修。“ビフォー＆ビフォー”を合言葉に、可能な限り往時の趣を残して現代によみがえらせた。実践したのは、歴史的な建築を滞在の場として使い続けていくための再生の考え方である。快適な宿泊体験に必

要な機能や安全性は、現行の基準やルールに沿って確保しつつ、建物そのものには必要以上に手を加えない。個々の建物を均質に整えるのではなく、それぞれが重ねてきた時間や風合いを尊重しながら改修することで、歴史的景観との両立を図った。結果、町家や蔵といった異なる建築は、街の各所に点在する分散型ホテルとして活用され、街並みそのものが宿泊空間となっている。

また、1階を地域事業者による古民家ショップ、2階をホテルの客室として利用することで改修箇所を少なくし、建物の構造に大きな手を加えることなく再生されているのも特徴。地域と共生し、持続可能な観光地域づくりにつながる工夫といえるだろう。街中にフロントや客室、レストラン、ショップが点在する、分散型ホテルというスタイル。フロントとレストラン

「城泊」による知名度向上と「観光教育」による次世代育成

地域の認知向上を図る取組として、街のシンボル・大洲城での宿泊利用を開始。さらに地元の学校では観光教育にも取り組み、シビックプライドを育みながら将来のまちづくりを担う人材の育成を行う。

「城泊」という観光コンテンツをつくり、大洲の文化資産を守っていく

左) 明治時代に廃城となった大洲城は1994年より木造復元プロジェクトがはじまり、2004年に竣工。新たな時代を刻みはじめた。右) キャッスルステイの際は、1671年の城主・加藤貞泰の入城を再現したセレモニーを開催。家臣たちの出迎えも圧巻だ。その後、木造天守を貸し切りで体験する、非日常の一夜が待っている



大洲で実践する持続可能な観光推進を次世代へ伝える「観光教育」にも取り組む

観光教育を受ける大洲高校の生徒たち。自分たちの住む街を知り、かわり方を考える機会を通して、地域への誇りや愛着が芽生えている。キタ・マネジメントのスタッフが市内の小・中・高等学校を訪れ、観光まちづくりについての講演会を実施



VOICE キーパーソンの声

「官を味方につけながら文化資産に付加価値を」

一般社団法人キタ・マネジメント 事務局長 河野悟久さん



「大洲城に泊まる」というキャッスルステイの案が浮上した際は、議会や各団体の反発が大きく、説明会を計50回は開いて根気強く説明を続けました。私自身が市役所で部長職を務めた経験があったため、市長をはじめとして行政との丁寧なコミュニケーションを心掛けました。各種の折衝がスムーズに進められたと思います」

は800mほど離れており、ゲストは買い物や食事に際して自然とまちを回遊する。通常は縦長のホテルを横にしたような、直径800m、いわば城下町全体がホテルといったイメージだ。同時に課題となったのは、街の知名度向上。自由闊達な意見交換を重ねるうち、大洲城での宿泊というアイデアが飛び出す。しかし大洲城の木造天守は日中の一般公開があり、火気厳禁

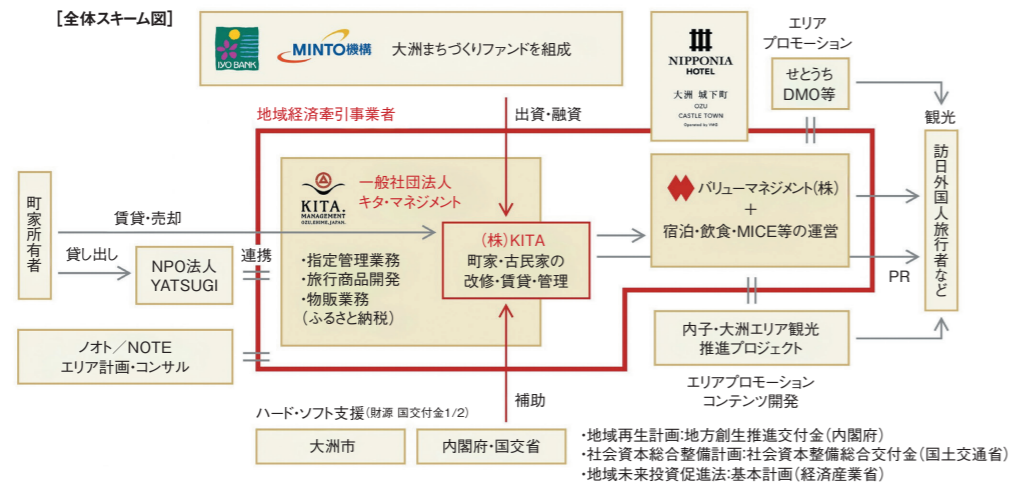
で、風呂もトイレもない。数々のハードルをクリアし、2020年、日本初となるキャッスルステイの予約がスタート。強烈なインパクトで、情報は国内外に拡散。ゲストは到着時のセレモニーで歴史上の入城を体験でき、文化継承の場にもなっている。また、収益の約2割を神楽など伝統文化の継承、約1割を文化財の保全管理に充て、地域への還元を実現している。

持続可能な観光の仕組みを次世代へとバトンタッチするため、市内の学校を対象とした観光教育もはじまった。地域DMOのスタッフを講師に迎え、課題研究やフィールドワークを実践。プログラムを通して「帰ってきたくなる」まちづくりを体感し、早い段階からシビックプライドを醸成する狙いも。新たなまちづくり人材の育成にもつながる取組として、期待が集まっている。

官民連携体制による独自の資金調達スキームの構築

役割分担を明確にし、ホテル運営を軸に、修復や持続可能な観光地域づくりのコンサルティング、不動産事業、金融機関などとの連携体制を構築。また、公的補助の活用や子会社化によるファンド設立など、独自の資金調達スキームも確立している。

こうした取組により再生された宿泊施設は、単なる観光資源にとどまらず、ホテル運営を通じて街全体の経済循環を支える存在となっている。



さらなる持続可能な観光地域づくりに向けて

飲食店やショップなどの事業者は、厳格な基準のもと、丁寧に誘致。城下町の雰囲気を守りながら、持続的な経済活性化を図ってきた。

現在は、二次交通の不足や人口減少といった次なる地域課題の解決に向けて動き出している。

およそ6年をかけて
34の事業者を呼び込み、
街の再生に取り組む

右図は、大洲に進出した34の事業者をマッピングした地図(2022年11月時点)。大洲の地域性に共感してもらえる事業者を優先したいという想いから、一般公募でなく事業者一軒ずつに営業をかけている。ホテルとシナジーがあり、街並みの趣を損なわないなど基準は厳しい



VOICE キーパーソンの声

「観るだけの文化財から
活用して稼ぐ文化財へ」

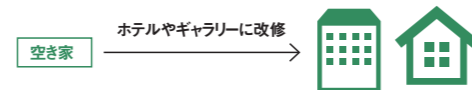
一般社団法人キタ・マネジメント
代表理事 CEO 高岡公三さん(右)
企画広報係長 井上陽祐さん(左)



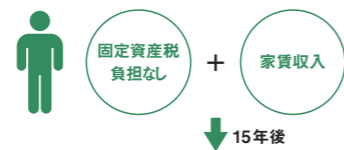
「皆で頑張りましょう」という包括的な連携でなく、役割分担を明確に決めた上で連携したことでプロジェクトが円滑に進んだと感じています。資金調達の目処が立った頃に西日本豪雨に見舞われたのですが、災害復興はもちろん、観光の計画も同時に進めようとして地域DMOの立ち上げに踏み切りました」(高岡さん・井上さん)

古民家再生と保全の仕組み

◎空き家となった不動産を、15年の賃貸借契約で借り上げて改修。



◎家主には、固定資産税の肩代わりに加えて、家賃が支払われる。

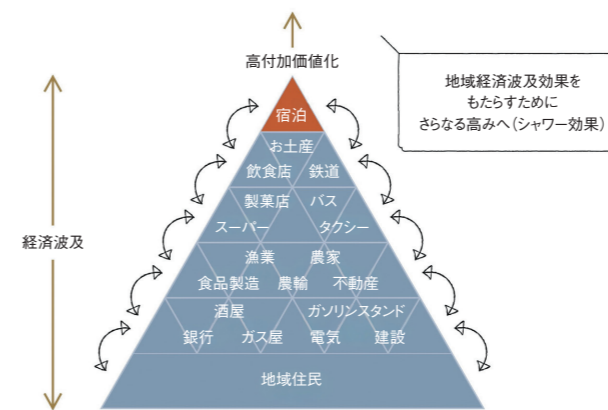


◎家主に返却されるが、以下のような選択も可能。
いずれにおいても、地域の景観保全につながる。

- 美しく再生した我が家でまた暮らす
- ホテルと再契約を結ぶ
- オーナーとして、ゲストハウスを運営

持続的な観光地域づくりには、
地域経済への波及効果も重要

街に高単価の宿があると、シャワー効果で周辺の飲食店などの消費額もより大きくなり、地域内のさまざまな産業への波及につながっていく



〈取組で得られた成果〉

- ◎歴史的建造物の再生数:35棟
- ◎空き家の再生数:39棟
- ◎観光客数の増加人数:5万3,308人
(2024年度の臥龍山荘の来館者数)
- ◎観光消費額:6億円
- ◎153名の雇用を創出
- ◎年間100以上のメディア露出
- ◎62組の城泊の実現
- ◎古民家再生ホテル宿泊者数:3万人超

まちづくりを持続可能にするために徹底したのは、役割分担だ。ホテルの立ち上げには、運営にあたるプレイヤーが不可欠。そこで文化財などの歴史的資源をホテルやプライダルに活用する実績をもつバリューマネジメントに運営を委託し、ノオト/NOTEからはまちづくりや修復に関するコンサルティングを受けることになった。大洲市の出資によって地域DMOのキタ・

マネジメント、その関連会社として不動産会社の株式会社KITAを設立。「プロジェクト全体にかかる12億円のうち半分は公的補助を受け、半分は金融機関に借入れしました。不動産事業だけ切り離してKITAを立ち上げることで、万が一にも別の事業で問題が起きたとしても、この事業に影響が及ばないようにリスクを分けています。さらに大洲まちづくりファンドをつくる

ことで、一定期間の返済猶予期間をつくり、開発を実行し、家賃収入が入るタイミングでの返済ができます」とキタ・マネジメント代表理事の高岡公三さん。地域金融機関の伊予銀行で地域創生部長を務めていた高岡さんがプロジェクトに参画したことで、初期段階で銀行の巻き込みが実現し、資金調達面の後押しとなった。分散型ホテルのスキームはシンプル。

空き家となった不動産は、基本的に15年の賃貸借契約を結んで借り上げ、ホテル改修。家主には固定資産税の肩代わりに加えて家賃が支払われる。銀行からの借り入れは15年で返済される仕組みなので、その後は家主へ返却。美しく再生した我が家でまた暮らすか、ホテルと再契約したり、オーナーとしてゲストハウスに転換もできる。高岡さんは続ける。「10室減っても

20室残ってればホテル運営はできるし、むしろ稼働率が上がります。目的はホテルでなく景観を守ること。このスキームが回ると、持続可能なまちを守る一モデルになるでしょう」。2024年には持続可能な観光の国際認証団体「Green Destinations」が表彰する「世界の持続可能な観光地アワード」で、Green Destinations シルバーアワードを受賞。国内外へのア

ピールにつながったほか、地元における取組への理解向上にも大きく寄与しているという。現在は、取組地域の拡大やタクシー不足の解消といった課題と向き合う。さらに、5カ年計画の「共創型まちづくり構想」があり、二拠点居住や移住者を呼び込みたいと模索中だ。多くの人を巻き込みながら、大洲は持続可能な観光の旗手であり続ける。

草原・地域・観光客で目指す持続可能な観光の未来とは？

千年の草原を未来に紡ぐ “三方よし”の循環型観光

熊本・阿蘇

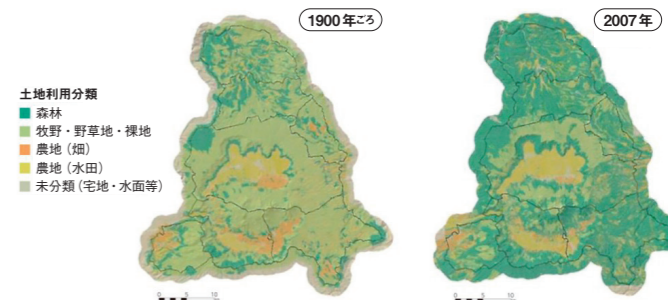
地域資源を生かした観光に取り組む上で
 自然環境や地域に根付く文化を守り、それを未来へと紡いでいく姿勢は欠かせない。
 阿蘇市では、「阿蘇カルデラツーリズム推進協議会」を核に
 自治体や事業者、地域住民など幅広いステークホルダーと連携しながら
 草原・地域・観光客が恩恵を受ける「三方よし」の循環型観光モデルを構築してきた。
 観光を通じた草原保全の好循環を目指して、草原の利用ルール・ガイド制度を整えた上で、
 観光客には草原を舞台にした特別な体験を提供し
 地域にはアクティビティ料金の一部を
 草原保全料として還元することで、新たな財源を生み出している。
 その結果、草原は利活用されながら守られる仕組みが整い
 「阿蘇草原再生プロジェクト」は着実に進展してきた。
 先人の知恵と草原の守り人たちによって受け継がれてきた「千年の草原」を
 次の千年へとつないでいくモデルの確立を目指し、取組はいまも続いている。

ダイナミックに噴煙を上げる
 火山は、阿蘇の象徴的存在。
 四季折々の風景を楽しむのも
 この地の魅力だ。秋はススキが
 黄金色に揺れ、冬の雪化粧も
 また格別の美しさだ。

減り続ける阿蘇の“千年の草原”を未来につなぐために

世界最大級のカルデラが広がる阿蘇の草原は、人手不足の深刻化により維持が難しくなっている。

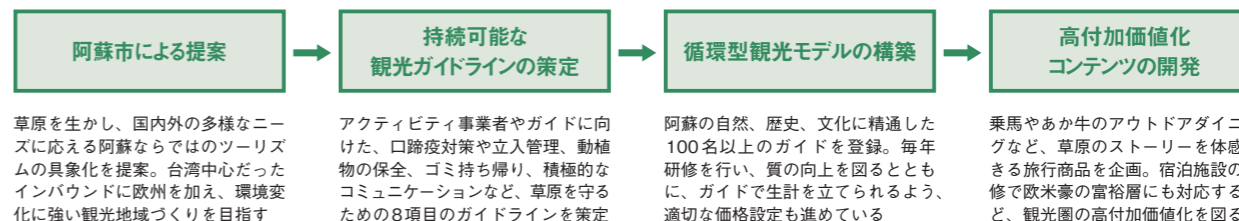
右図は1900年から2007年までの草原面積の推移を示したもので、この100年で面積は約1/2に減少。草原を守る営みが岐路に立つ中、阿蘇の価値を見つめ直し、持続可能な観光地域づくりの取組がはじまった。



取組の変遷

行政・地域・観光関連事業者が立場を超えて連携する「阿蘇カルデラツーリズム推進協議会」を2020年に設立。草原活用のガイドライン策定や高付加価値化、ターゲットに応じた情報発信を柱とする「阿蘇草原再生プロジェクト」を推進し、草原・地域・観光客のすべてが恩恵を受ける「三方よし」の循環型観光モデルの構築に取り組んでいる。

- | | | |
|---|--|--|
| <p>2020年
 7月 ◎市内関係者間で連携を図るためのワンストップ窓口として阿蘇カルデラツーリズム推進協議会を設立
 8～12月 ◎草原を活用したサステナブルなアドベンチャーツーリズムのコンテンツを開発</p> <p>2021年
 5月 ◎街まるごとサステナブル滞在拠点化計画を策定
 10月 ◎GSTC研修・地域通訳案内士の研修を実施
 11月 ◎千年の草原を活用した持続可能な観光ガイドライン策定開始</p> <p>2022年
 2月 ◎阿蘇市観光協会のウェブサイト进行全面改修、「千年の草原」の価値の顕在化を目指す
 9月 ◎阿蘇自然体験活動促進計画策定開始
 12月 ◎阿蘇カルデラ「草原の王冠」の循環型観光モデルを構築し、E-MTB、乗馬、ダイニングを商品化。体験料の一部を草原保全料に還元</p> | <p>2023年
 1月 ◎多様な外国人観光客のニーズに対応した商品造成・予約手配、在庫管理体制を構築
 2月 ◎千年の草原を活用した持続可能な観光ガイドライン2023を発行
 3月 ◎観光庁「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり」において、阿蘇・雲仙・鹿児島がモデル観光地に選定
 4月 ◎草原産品販売など経済循環への取組を開始
 9月 ◎阿蘇自然体験活動促進計画を環境省から認定(全国初)
 10月 ◎持続可能な観光に取り組む約40の事業者を対象に「宿泊施設の持続可能な観光戦略」セミナーを実施
 11月 ◎“持続可能な観光地域づくり”を自分ごととして取り組んでもらうことを目的として、国際エコラベル「グリーンキー」の具体的な内容と実践OJTを実施</p> | <p>12月 ◎アンケートの結果、“持続可能な観光地域づくり”に意欲的に取り組む意向があった13事業者に対して、個別ヒアリングを実施</p> <p>2024年
 1月 ◎宿泊事業者自身が今後のアクションプランを策定する相談会を実施
 2月 ◎阿蘇市観光協会のウェブサイトにて宿泊事業者・地域のアクションプランを公開
 ◎“阿蘇・雲仙・鹿児島マスタープラン”を策定</p> <p>7～12月 ◎東アジア向け商品造成・販売・PR、外国語インタープリター拡充、在日海外メディアを招聘したPRなどを実施</p> <p>8月～現在
 ◎受入環境整備、草原を活用した滞在型コンテンツによる分散型への配慮、夜間店舗の充実化に資するオーバーツーリズム対策事業を実施</p> |
|---|--|--|



熊本県の北東部に位置する阿蘇。阿蘇くじゅう国立公園の大部分を占め、世界最大級のカルデラの中に広大な草原が広がる自然が魅力の地域だ。この草原は自然にできたものではなく、千年にわたり、牛や馬の放牧や採草、野焼きなどが手をかけ、維持してきた文化的景観である。独自の生態系を育み、田畑の飼料を供給し、雨水を蓄え九州の6つの主要河川への水源になる

など、その恵みは計り知れない。何より、雄大な阿蘇の風景は、国内外の多くの人の心を惹きつけている。しかし、年々深刻化する人手不足により草原の維持が困難になっている。自然のままに維持されるモンゴルやサバンナと異なり、日本は温暖湿潤気候にあるため、人が手を入れなければ草原は森林へと変化し、一度失われると元には戻らない。かつて国土の10%

を占めていた草原は、いま1%以下にまで減少。人の手によって維持されてきた全国各地の草原のみならず、イギリスやオランダなど、海外でも共通の課題となっている。その解決の糸口となるのが、阿蘇の取組だ。草原が失われるかもしれないという危機感を前に、阿蘇市を主体に、草原の魅力を磨き上げ、高付加価値の循環型観光を目指している。

牧野・農業関係者、アクティビティガイドが一体となった 観光を活用した草原保全の仕組み・ルールづくり

九州の水がめともいわれる“阿蘇の草原”。阿蘇地域の自然を守り、その美しい姿を未来につないでいくために、この社会課題を草原の“観光的活用”で解決しようと取組をはじめた。阿蘇では観光を通じた草原保全の好循環を目指して、観光客や事業者のための利用ルール、ガイド制度、アクティビティ料金の一部を保全につなげる仕組みづくりを行っている。草原を守りながら人を呼び込むことで、阿蘇ならではの価値を次代へとつなげている。

阿蘇の草原を守り続けるための「持続可能な観光ガイドライン」の策定

「阿蘇くじゅう国立公園満喫プロジェクト阿蘇地域草原利用部会」にて、阿蘇地域の市町村や牧野組合、観光事業者などステークホルダーとの協議を重ね、2023年2月に「千年の草原を活用した持続可能なガイドライン2023～アクティビティガイド向け～」及び「解説資料」を策定した。アクティビティガイドの行動原則、アクティビティガイドのルール、遵守事項（口蹄疫対策や立入管理、動植物の保全、ゴミ持ち帰りなどのルール）をまとめ、観光事業者などの理解を醸成している。アクティビティ申込時の「旅マエ」段階で、「千年の草原」の価値と保全の取組を説明し、旅行者にも理解を得ている。下図は解説資料にて掲載している「インタープリテーション時に活用できるイラスト集」にあるビクトグラムと牧野ガイド研修の様子である

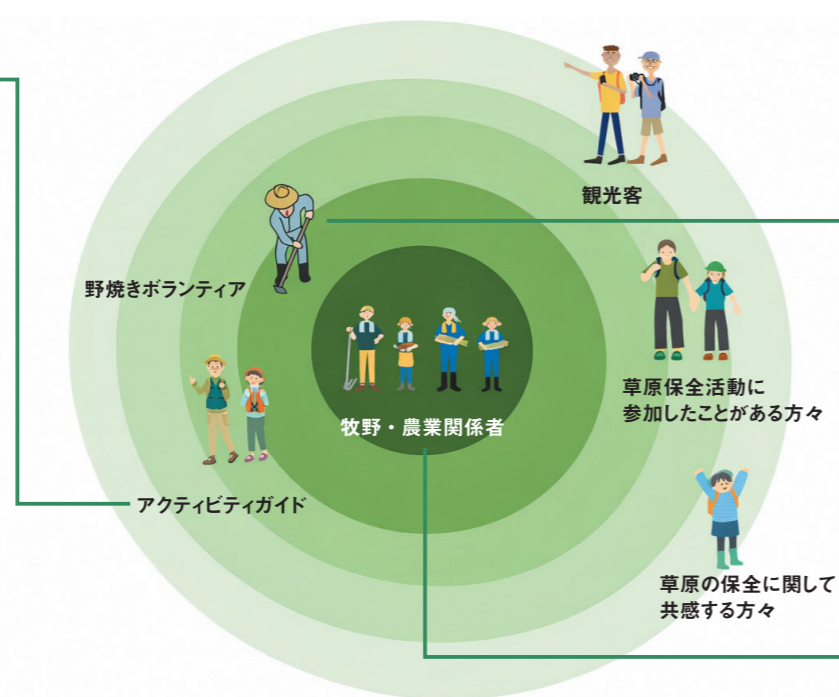
- 1 “草原無断立入禁止”のビクトグラム
- 2 “植物の採取禁止”のビクトグラム
- 3 牧野ガイド向け研修の様子



「草原の守り人」として保全を行いながら、観光客には特別なアクティビティを提供

「草原の守り人」として草原保全に従事する牧野や農業関係者、及びアクティビティガイド。観光客を草原に迎え入れるにあたり、まず“認定牧野ガイド制度”を設け、牧野ガイドの同行を条件に一般人の立入を許可するルールを策定した。観光客はそのルールを守りながら、阿蘇の素晴らしい自然の中でアクティビティ等、特別な体験ができる

将来的な「草原の守り人」のイメージ



草原保全の取り組みに何かしらの形で関わる・知る → 敬意・共感・支援

持続的な草原保全のため、 県内外から野焼き支援ボランティアを派遣

派遣される野焼き支援ボランティアは、熊本6割、福岡3割と、県外からの参加者も多い。事前に初心者講習を受け、地元の人と協働し用意された安全性の高い装備で作業を行う。また参加回数に応じて、あか牛のハンバーグがもらえるスタンプカードを発行するなど継続を促す仕組みも構築



VOICE キーパーソンの声

「新たな仕組みをつくり
理解や裾野を広げていく」

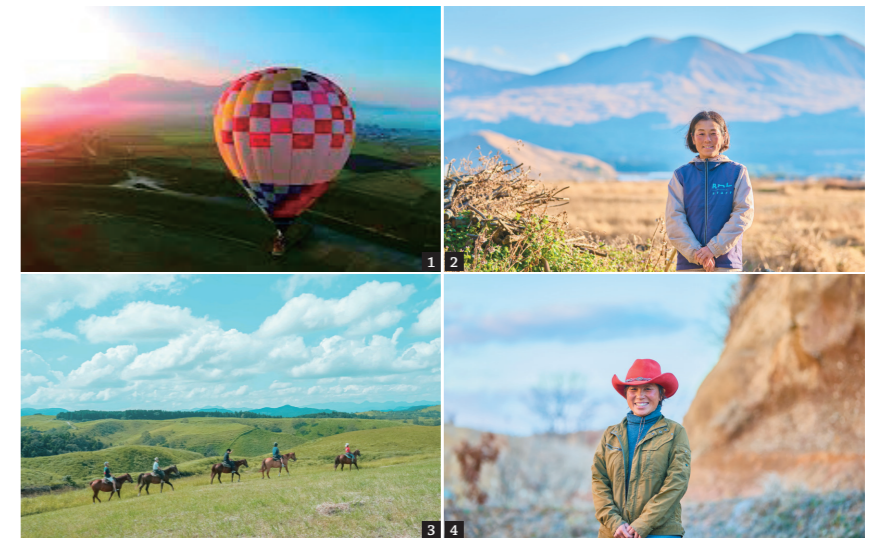
公益財団法人阿蘇グリーンストック
専務理事 増井太樹さん



「野焼きへの理解が深まる座学研修や安全性の高い作業服、消火に使う火消し棒の確保といった体制づくりに力を入れています。年3回の会報誌の送付や、SNSの活用など、登録者とのコミュニケーションも忘れません。わかりやすさを重視したパンフレットをつくって、若い世代にも共感の輪を広げるなど、クリエイティブの部分も大切にしています」

草原を体感できる アクティビティを展開し 料金の一部を草原保全に

1・2) 阿蘇ネイチャーランドの末廣里美さんは、「30年以上、熱気球やパラグライダーの際にお借りしている牧野に、体験料の一部（体験料1人18,000円につき、1,000円）または年間で定額の使用料・保全料を牧野組合に支払っています」と語る。
3・4) 夢☆大地グリーンバレーの梅木直美さんは「参加者には草原の歴史背景や土足では立ち入ることができないことを伝え、草原が特別な場所であることも理解していただいています」と語る



草原の美しさ “作業”ではなく、楽しみながら 守るという意識を重視

町古閑牧野の市原組合長は、「希少な草花など草原の宝物に触れていただくなど、楽しみながら応援してもらおうことが大事だと感じます」と語る。修学旅行の受け入れや、かつて通学路だった草原を舞台に「トレイル女学院」を企画したりと、観光で草原を維持する取組にも積極的



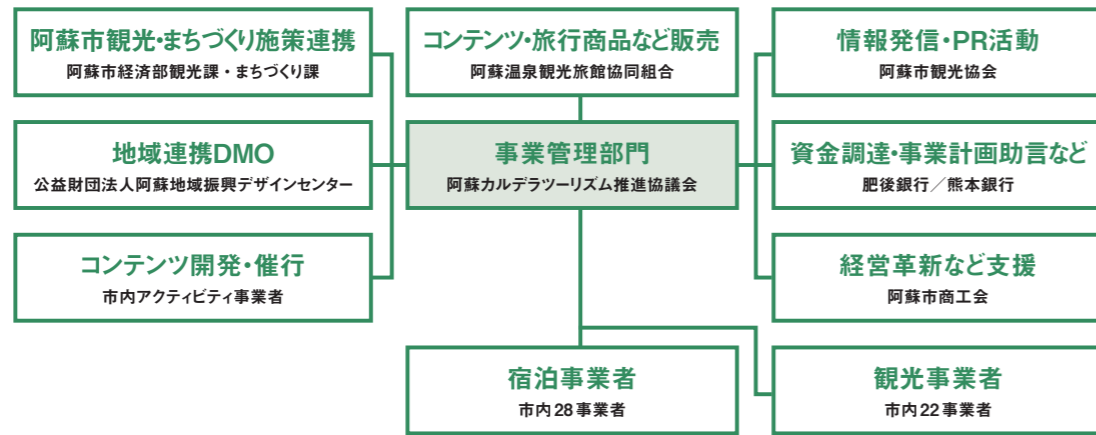
阿蘇の草原は、約160の牧野組合などにより管理される“牧野”の集合体。草原面積が、最盛期の半分に減少している現状を踏まえ、阿蘇の草原を守るために立ち上がったのが、「草原の守り人」の役割を担う、牧野・農業関係者、及びアクティビティガイドだ。阿蘇の社会課題を、草原の観光的活用で解決する取組として、まずは草原に関する専門的な知識と経験をもつ人材を

認定する「認定牧野ガイド制度」を創設。認定ガイドの同行を条件に、一般の立入りを許可するルールづくりを進め、安全と保全の両立を図っている。また2023年2月にはアクティビティガイドが遵守すべき行動原則やルールを定めた「千年の草原を活用した持続可能なガイドライン2023～アクティビティガイド向け～」を策定。資金面も仕組み化が進む。アクティビティ参加料金の一部（定率5%又は定額1,000円）を草原保全料として還元する仕組みを構築。資金は、牧野組合によるトレイル整備、草原保全に充当され、観光客・草原・地域に利益が行き渡る「三方よし」の循環を実現した。認定ガイド制度の導入、ガイドライン策定、保全料をツアー価格に組み込む仕組み。これらにより阿蘇は“観光”を活用し草原保全に寄与している。

これまで阿蘇の草原は、「野焼き▶牛馬の放牧▶採草」というサイクルを千年以上にわたり繰り返し、人の手で守られてきた。野焼きは、草原を燃やすことで森林化を防ぎ、動植物の病害虫を駆除するなど、草原環境を維持する大切な役割を担っているが、近年は高齢化や過疎化により従事者が減少している状況を踏まえ、「公益財団法人阿蘇グリーンストック」ではボランティアを募集し、毎年派遣している。「阿蘇は草原の規模が大きく、利害関係者も多い。すべての思いを汲み取ることが難しいですが、草原の活用法、ビジネス、研究はまだ未知数で、大きな可能性も感じています」と語る阿蘇グリーンストックの増井さん。さらにこう続ける。「担い手不足で『もう草原で牛を飼うのはやめようと思う』と相談を受けることも。しかし、新しい活

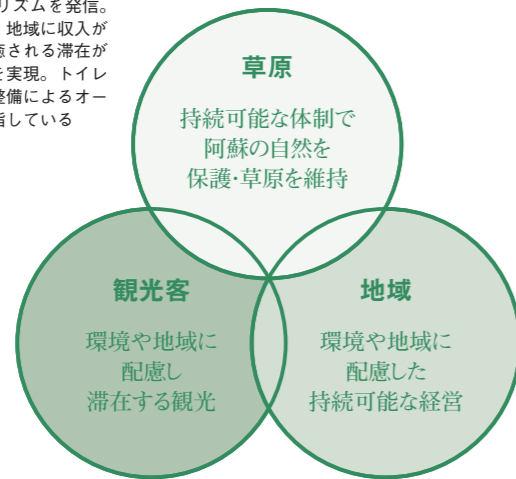
阿蘇カルデラツーリズム推進協議会を核に、幅広いステークホルダーと連携した事業推進体制を確立

阿蘇カルデラツーリズム推進協議会を中心に、観光協会やアクティビティ事業者、宿泊事業者、金融機関など、幅広いステークホルダーが連携。「やりたい人がやる」を原則に、それぞれが主体性をもってかわりながら、草原・地域・観光客にとって“三方よし”を実現する多彩なプロジェクトを展開している。



高付加価値化で、草原・地域・観光客の三方よしを目指す

三方よしの持続可能な観光地域づくりを実現するため、物見遊山ではなく草原の価値を伝える高付加価値のツーリズムを発信。その売上で草原が維持され、地域に収入が入り、観光客は心身ともに癒される滞在がかなう循環型の地域モデルを実現。トイレや駐車場といった受入環境整備によるオーバーツーリズムの解消を目指している



VOICE キーパーソンの声

「地元民に阿蘇のファンになってもらい“自分ごと”として動いてもらう」

阿蘇市 経済部まちづくり課 前課長 石松昭信さん(左)
阿蘇市 経済部まちづくり課 課長 佐伯寛文さん(右)

「関連先との密なコミュニケーションを大事にし、やりたいという熱意をもつ人に手をあげてもらうことが大切。自分ごととして動いてもらうことが、何より重要だと思っています」(石松さん)。「地域で連携を取りながら、草原の価値が深く伝わり、感動を呼ぶ観光を発信していきたいです。その先に持続可能な未来があると感じています」(佐伯さん)

草原、地域、観光客ともにメリットのある“三方よし”の阿蘇の取組。その核となるのが、阿蘇市が主体となって2020年に設立された「阿蘇カルデラツーリズム推進協議会」だ。インバウンドが台湾などアジア圏を中心とする中、新たにドイツ、フランスなど欧州からの誘客を目指し、高付加価値のツーリズムを提供しようと立ち上がった。行政、事業者、地域などの多様な

ステークホルダーが、「自分ごと」としてかかわれるように、講座や研修を丁寧に重ねてきた。また、関係部署が多岐にわたる中でも、協議会をハブに関係者同士が直接連携することで、迅速な意思決定が可能に。それぞれが主体性を持ちながら協働する仕組みを築いている。さらに、目指す草原観光の姿や口蹄疫対策、動植物保全など、各所が共有すべき指針をまとめた「持続

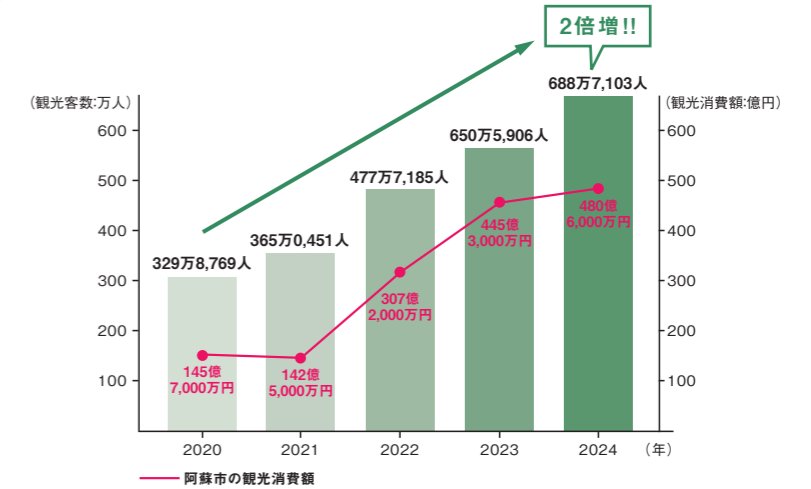
可能な観光ガイドライン」を制定。こうして阿蘇の自然や文化を保全しながら、ここにしかない体験コンテンツを生み出している。たとえば、草原を電動アシスト付きマウンテンバイクで走るツアーや、あか牛のBBQをはじめとした草原の恵みを堪能できるアウトドアダイニングなど、いずれも持続可能で高付加価値なものばかりだ。草原を利用しながら守り、それが

三方よしの循環型観光モデルは観光客数・消費額の増加に。そして、美しい「千年の草原」を未来へつなげていく

阿蘇の取組は、観光入込客数や観光消費額の増加、さらにガイド人材の確保・育成といった具体的な成果にもつながっている。阿蘇草原再生プロジェクトを通じて、地域の誇りである草原とその営みを守り、その価値に共感する人々と分かち合いながら、次代へと確かに手渡していく。そのプロセスそのものが、持続可能な観光地域づくりを実現する確かな歩みとなっている。

観光客数や消費額も年々増加

2020～2024年度の約5年で阿蘇地域への観光入込客数は、329万人から688万人へと倍増。また、観光客の増加に伴い、地域での消費額も伸び、2024年は480億円と、2020年より大きく増加している。阿蘇の挑戦は、地域に確かな変化をもたらしている



〈取組で得られた成果〉

- ◎草原を活用した高付加価値な体験ツアーに**622人**の観光客が参加、売上額約**1,000万円**(2024年)
- ◎草原を活用した高付加価値な体験ツアー受入による草原保全料への還元額約**100万円**(2024年)
- ◎ガイド人材の育成
 - ・地域通訳案内士：**31名**育成
 - ・草原を案内する牧野ガイド：**47名**育成
- ◎2021年から3年間で計**50**の宿泊施設の高付加価値化改修後、観光客の消費額単価が約**3,000円**向上
- ◎**13**の宿泊事業者を巻き込み、アクションプランの策定及び阿蘇市観光協会HPでの公開
- ◎「Green Destinations TOP100 ストーリーズ」に選出(2021/2022年)
- ◎観光庁「サステナブルな旅AWARD」グランプリ受賞(2023年度)

VOICE キーパーソンの声

「草原をどう生かしどう守るかを模索し続ける」

阿蘇カルデラツーリズム推進協議会 会長／阿蘇プラザホテル 代表取締役社長 稲吉淳一さん

「私が代表を務める阿蘇プラザホテルでは、観光客の方々の満足度向上に努めることはもちろん、地域の自然環境にも向き合っています。阿蘇カルデラツーリズム推進協議会の会長、そして旅館組合の理事長として、阿蘇市と連携しながら保全活動を進めるとともに、草原維持に還元する大会「Aso Volcano Trail」も主催しています」

地域の収入源となり、観光客は草原文化を満喫する特別な時間を過ごす。この三方よしの循環型観光モデルは、2021年、2022年に「Green Destinations TOP100 ストーリーズ」に選出され、2023年には観光庁「サステナブルな旅AWARD」のグランプリを受賞するなど国内外から高い評価を受けている。2020～2024年度までの約5年で阿蘇

地域への観光入込客数は、329万人から688万人へと約2倍に。観光消費額は2020年の145億円から2024年には480億円と増加した。2024年は阿蘇カルデラツーリズム推進協議会が主催したツアーに622人の観光客が参加。1,000万円の売上のうち100万円が草原保全料として還元され、地域のモチベーション向上につながっている。一方、草原の保全には年間数億円が必要とされており、さら

なる売上の拡大が求められる。阿蘇カルデラツーリズム推進協議会を主導してきた阿蘇市経済部まちづくり課の前課長・石松さんは話す。「平安時代に編纂された法典『延喜式』に阿蘇の草原が記されて千年。次の千年も、人が手を入れて守ってきた美しい草原を残していきたいです」。草原を未来につなげるため、阿蘇はこれからも着実に歩みを進めていく。

「行きたいまち、生きたいまち」を目指した地域住民主体の観光地域づくり

環境の保全と活用、サステナビリティレポートの公開

マネジメント 社会経済 環境

地域住民主体の観光地域づくり

実施主体

北海道弟子屈町

北海道川上郡弟子屈町中央2丁目3番1号
TEL: 015-482-2191
https://www.masyuko.or.jp



行きたいまちへ、生きたいまちへ

阿寒摩周国立公園が町の面積の約3分の2を占めている弟子屈町。町民の誇りでもあるこのスケールの大きな自然環境の保護と観光資源としての活用を両立させるため、産業や地域の活性化、未来への継承を目的に「行きたいまちへ、生きたいまちへ。」を掲げ、取組を継続している。

自然を守りながら、以前の活気を取り戻すために

摩周湖や屈斜路湖などの自然景観が人気を集め、団体旅行向けの観光地として発展していたが、バブル崩壊や旅行スタイルの変化などのさまざまな影響を受け、1991年をピークに観光客数が激減。観光業の衰退が地域の産業や経済に与える影響は大きく、観光資源である自然を守りながら産業を活性化させるための取組が必要不可欠だった。そうした状況を受け、これからの観光やまちづくりを考えていくために「てしかがえこまち推進協議会」を設立(2008年)。観光関連事業者はもちろん、会社員、主婦、農家、飲食店、役場職員などさまざまな立場の人が参加する体制を構築し、持続可能な観光地域づくりに向けて取り組んでいくことになった。

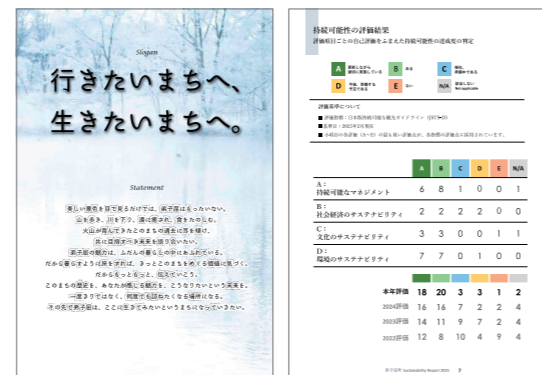
貴重な観光資源の保護と活用

自然環境を保全しながら活用していくため「てしかがスタイルのエコツーリズム推進全体構想」を策定し、国の認定を受けた。その後、弟子屈町の貴重な観光資源であるアトサヌプリの「噴気孔」が特定自然観光資源に指定され、アトサヌプリは山の大部分がエコツーリズム推進法に基づく立入制限区域になった。そのため、この貴重な自然を観光客に楽しんでもらうため、認定ガイド制度を創設し、認定ガイドと行く「アトサヌプリトレッキングツアー」の販売を開始した。

国際基準に基づいた持続可能な観光地域づくりへ

2022年には「弟子屈町観光振興計画」が策定され、町の方針として「国際基準に基づいて持続可能な観光地域づくりを進めていくこと」が定められた。ガイドや宿泊事業者を対象としたサステナブル研修の実施やコーディネーターの配置、日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)に基づくアセスメントの実施、「Teshikaga Destination Sustainability Report」(以降、サステナビリティレポート)の公開など、町民や事業者に対する情報発信や理解醸成を強化している。

[弟子屈町観光振興計画(左) Teshikaga Destination Sustainability Report 2025(右)]



[認定ガイドと行くアトサヌプリトレッキングツアー]



CLOSE UP

1 てしかがえこまち推進協議会を主体に、さまざまな取組を実施

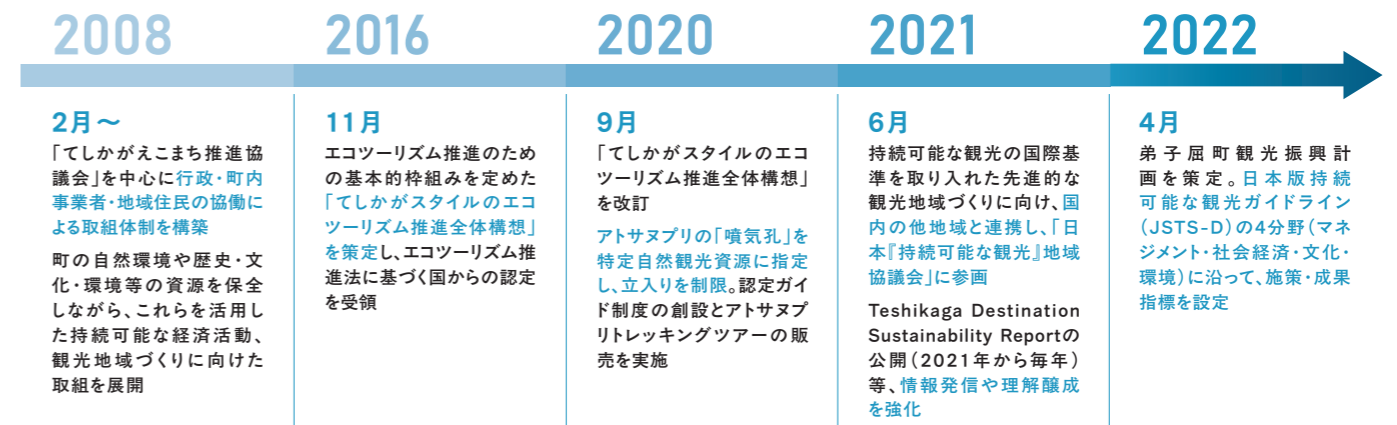
「てしかがえこまち推進協議会」の理念である「誰もが自慢し、誰もが誇れる町」を目指し、毎年全国から参加者を集める「てしかが観光塾」を開催するほか、各専門部会でのセミナーの開催やパンフレット発行、調査事業、人材育成など、さまざまな取組を進めている。また、DMOである摩周湖観光協会がツアー主催者となり、2020年より「アトサヌプリトレッキングツアー」の販売を開始。「エコツーリズム推進法」による立入制限と「てしかがえこまち推進協議会」が認定するガイド制度による、自然保護と登山の安全を両立するツアー運営は日本初の取組であり、ツアー参加費の一部は、弟子屈町の環境保全料として還元される仕組みになっている。

CLOSE UP

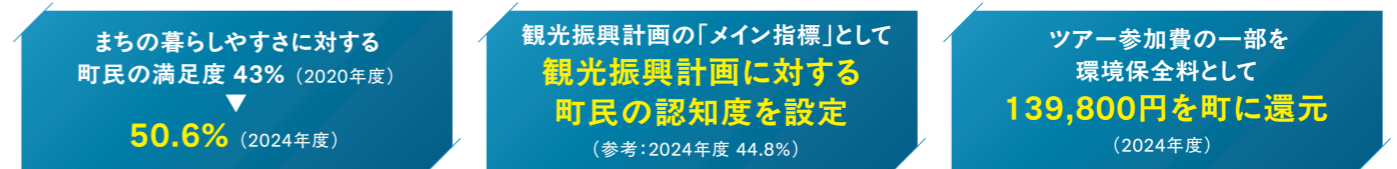
2 取組の評価と課題解決のためのアクションをみんなで共有

弟子屈町では、サステナビリティの現状把握と課題解決に向けた調査が進められている。毎年、サステナビリティ・コーディネーターがマネジメント・社会経済・文化・環境の4分野における達成度を5段階評価し、サステナビリティレポートを作成。評価の過程で見つかった課題を解決するための具体的なアクションは、「ネクストステップ」としてサステナビリティレポートの中で提案されている。作成したサステナビリティレポートは役場とDMO内部で共有されているが、概要版は公式観光サイトでも公開されている。

[取組の変遷]



取組で得られた成果



これからの取組

「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2023」に選出されたが、2026年度には、これまでの地域づくりの取組を国際認証機関に評価してもらべく、「Green Destinations アワード」へのエントリーを予定している。

現在、GSTC-Dをベースとした84基準から構成される「Green Destinations Standard (GDS)」に沿って、地域の現状診断を実施。毎年続けているJSTS-Dによるアセスメントも引き続き実施していく。

VOICE

キーパーソンの声

「地域づくりは、畑の土づくりと同じコツコツと積み重ねることが大切」

弟子屈町役場 観光商工課 課長 守屋憲一さん

自然環境の保全や観光振興に活かすエコツーリズムの取組を続けてきました。この取組の根底にあるのは、「観光客のためのまちづくりではなく、この地に暮らす住民が生き生きと誇りを持って暮らせるためのまちづくりを進めることが、自ずと地域の魅力を向上させていく」という想いです。地域づくりは畑の土づくりと同じで時間がかかる上に、毎年耕し続けなくてはなりません。積み重ねていくこと、地域の魅力を伝え、次世代に繋ぐこと、それにより新しい弟子屈の価値を生み出していくことができると考えています。

住民と観光客の相互理解・相互連携

地域全体を巻き込んだ仕組みづくりと施策



マネジメント 社会経済

住民理解促進

実施主体

北海道ニセコ町

北海道虻田郡ニセコ町字富士見55
TEL : 0136-56-8843
https://www.town.niseko.lg.jp/



みんなで認め合い、町民も誇れる国際リゾートへ

「観光客・観光関連事業者・町民が互いを認め、地域の自然や文化の魅力を理解し、環境に配慮した行動をしている地域」「町民が観光の恩恵を実感できる地域」をありたい姿として取組を継続している。

町民と観光客の調和に向けて

2019年頃、ニセコ町役場は、既に推進していたSDGsに係る取組をさらに洗練させた「持続可能な観光地域づくり」への取組を始めた。その背景には、世界的に「持続可能な観光地域づくり」への注目が高まっていることやインバウンドの観光客が大きな割合を占めていること、そして、地域における観光資源の性質などがある。取組を進めていく中、町民から観光客増加に伴う生活環境への影響を心配する声が増え、町民への理解醸成や情報発信の必要性を実感。その後、持続可能な観光推進モデル事業への採択(2020年)をきっかけに、町民と観光客の調和を目指す取組が本格化した。

まずは実態を把握し、町民の想いに寄り添うこと

町民の意識調査(2017年)では、ニセコ観光圏を訪れる観光客を好意的に捉えている町民の割合は半数程度という結果だった。観光に対する町民のイメージを向上させるため、まずは観光関連事業者へのアンケートやヒアリング調査を実施し、事業者が行う持続可能な観光のための取組実績を把握。その内容を元に町民向けリーフレットを作成し(2021年)、持続可能な観光に対する理解を深めてもらえるようにした。

▶ CLOSE UP ①

町民と観光客がともに楽しみながら参加できる仕組みづくり

豊かな自然や地域資源を守り続けるため、地域有志で「NIS-ECO(ニスエコ)プロジェクト」を発足させた(2022年)。行政・事業者・地域おこし協力隊が一体となり、エコ商品の販売や寄付金を活用した植樹・環境教育などを実施。町民と観光客がともに楽しみながら参加できる地域活動を展開している。

▶ CLOSE UP ②

また、町民がニセコ町の魅力を再認識し、誇りを持てる町にしていくために、観光関連事業者による町民向けの割引サービスや特典などを公式ウェブサイトで発信。さらに、「まちづくり町民講座」での情報公開や「観光カフェ」での意見交換など、持続可能な観光をテーマにしたイベントを多数開催した。町民と密なコミュニケーションを地道に重ねていくことで、観光への理解を促進している。

[将来像・目指すべき姿]

将来像 町民や観光客から信頼される、持続可能な国際リゾート

目指すべき地域の姿

成熟した通年型の国際リゾート

高品質・高付加価値の国際リゾート

町民が誇れる国際リゾート

[町民向けリーフレット]



CLOSE UP

1 事業者へのアンケートやヒアリング内容を町民への訴求ツールに展開

農業や観光が根幹産業であるニセコ町では、以前より自然や環境保護を意識している事業者が多かった。こうした事業者に対し、実際に行っている持続可能な取組の内容やその理由、地域貢献のためにやっていることなどを調査するアンケートやヒアリングを実施。持続可能な取組に関する貴重な意見や取組の実態を知ることができた。また、これらの情報をもとに、持続可能な観光への町民理解を促進するためのリーフレットを作成。ニセコ町は移住者が多いこともあり、これまではこうした取組が十分に周知されていなかった。作成したリーフレットを通じて、地域で取り組んでいるゴミ拾い活動に参加してもらうなど、少しでも多くの町民に関心を持ってもらえるよう促している。

CLOSE UP

2 町民や観光客を巻き込む「NIS-ECOプロジェクト」

NIS-ECOプロジェクトは、林業に携わる方や飲食店の方、行政のメンバーなどが参加し、官民連携でさまざまな取組を推進。メンバー自身が住民や近隣の方への参加を促すことで、町全体を巻き込みながら、森を守る林業の紹介や専門家による植樹教室、地域資源を活用した教育プログラムなどを実施している。また、プロジェクトメンバーの事業者が発案者となり、エコバッグなどの寄付型商品も販売。行政ではなく、事業者が主体となって資金を確保している。集めた資金は植樹教室の活動に充てられるなど、将来の子供たちのために美しいニセコ町を残していくための資金として使われている。

[取組の変遷]

2020	2021	2022	2023	2024
<p>9月 観光関連事業者向けに持続可能な観光についての意識や取組状況についてのアンケートを実施</p> <p>12月 アンケートで持続可能な観光に対する取組を積極的に行っていると回答した観光関連事業者を対象に、ヒアリング調査を実施</p>	<p>3月 持続可能な観光地域づくりに関する取組をまとめた、町民向けのリーフレットを作成・展開</p> <p>9月 ニセコ高校生を対象としたワークショップを開催</p> <p>12月 行政の取組を報告するまちづくり町民講座を開催</p>	<p>1月 ニセコ町持続可能な観光フォーラムを開催</p> <p>12月 ニセコ町内の事業者、行政、地域おこし協力隊などの有志が集まり、植樹教室や間伐材を使ったクラフト教室、地域資源を活かした教育プログラムを提供する「NIS-ECOプロジェクト」を開始</p>	<p>5月 ニセコ高校生とボランティアアツリズムについて考える第一歩として、スキー場のゴミ拾いを実践</p>	<p>2月 町内の取組を共有する場「観光カフェ」を開始</p> <p>7月 町民向け割引・特典情報を発信</p>

取組で得られた成果

「観光で生活が豊かになる」と思う町民の割合が
40.0% ▶ 48.5%に上昇
(2019～2023年度)

「NIS-ECOプロジェクト」の植樹活動に
延べ100名以上が参加

持続可能な観光に関するまちづくり町民講座(計3回)に
延べ50名以上が参加

これからの取組

現状、持続可能な観光に関心のある観光関連事業者及び町民が限定的であるため、ニセコ町観光振興ビジョンの進捗や町内の取組を報告する機会の増大、「観光カフェ」や「まちづくり町民講座」を通じた町民個人でできる取組の共有を行うことで、地域全体のモチベーションを高めていく

予定だ。また、Webでの観光客への行動喚起が不足しているため、マナー啓発を目的とした観光客向け公式ウェブサイトを作成するなどして、「町民や観光客から信頼される、持続可能な国際リゾート」を目指していく。

VOICE

キーパーソンの声

「ニセコ町らしさを大切にしたい」
ニセコリゾート観光協会 事務局長 中野文彦さん



最も大事にしていることは『ニセコ町らしさ』。町民や学生との意見交換や活動を通じて、『ニセコ町らしさ』が見えてきたことで、持続可能な観光のベースが作られました。やはり「住む人を大切にする」という姿勢が、信頼される観光地づくりに繋がっていると思います。

稼ぐ力を高め、 自らの力で進化する

小規模観光地における新たな観光産業の創出



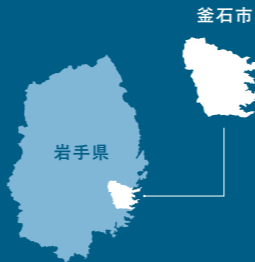
マネジメント 社会経済

観光産業の創出

実施主体

株式会社かまいしDMC

岩手県釜石市魚河岸3-3
TEL : 0193-27-5260
https://kamaishi-dmc.com/company/
company1/



GSTC基準を活用した「稼ぐ力」による交流拡大へ

国際的な持続可能な観光基準である「GSTC基準」を活用し、「稼ぐ力」を高める持続可能な観光地域づくりと滞在交流型観光プログラムの造成・磨き上げにより、釜石の強みを生かした国内外の交流拡大の推進を最終的なゴールに設定している。

地域の宝を活かす「釜石オープン・フィールド・ミュージアム構想」

2011年に起きた東日本大震災による甚大な被害からの復興と、人口減少に伴う産業の衰退が釜石地域にとっての課題だった。また、釜石には集客力のある代表的な観光スポットも少なく、観光を起点としたまちづくりだけでは見通しが立ちにくいという現状もあった。こうした状況を受け、イベント中心の誘客ではなく、「自然や文化、生業、地域で暮らす人々といった地域の宝をありのまま伝えることでリピーターを生む持続可能な観光地域づくりにつなげる」という新たな構想を立ち上げた。この構想では来訪者だけでなく地域住民も観光の主役となる。観光振興ビジョンを検討するなかで、「GSTC基準」が存在することを知り、「ゼロからのスタートであるからこそ、国際基準にチャレンジすべき」との意思決定に至った。最終的にはGSTC基準の導入を決断し、取組を本格化させていった。

さまざまな取組を主導する「株式会社かまいしDMC」

2019年にラグビーワールドカップを迎え入れるに際し、インバウンドの受入体制整備の観点から、市長の意思決定によりDMOの設立が計画された。それを契機に、釜石市観光振興ビジョン(2017年策定)の推進を図るため、DMOとして「株式会社かまいしDMC」が設立された(2018年)。「地域の魅力を掘り起こし、世界に向けて発信。交流人口の増加を果たす」ことを経営理念に掲げ、域外からの観光客や繋がり人口の増加、地域商社として釜石の特産品を域外で販売していく事業などに取り組んだ。さらに釜石の自然や文化といった「地域の宝」に目を向け、多様な関係団体とも連携しながら、持続可能な観光フォーラムや防災学習プログラム、大企業向けの越境型研修プログラムなどの取組を実施し、域外からの人材の誘致にも力を入れている。

▶ CLOSE UP 1

ふるさと納税や域外向け商品の販売による財源の確保

観光市場規模が小さい釜石市では、安定した財源の確保が課題となる。この課題を解決するため、株式会社かまいしDMCでは設立前から自主的にさまざまな取組を実施。市役所に対し、主要な財源としてふるさと納税を提案したり、企業版ラーニング・ワーケーション等を実施したりして、「地域の稼ぐ力」を主導する動きをとっている。

▶ CLOSE UP 2

[釜石オープン・フィールド・ミュージアムの構想]

まち全体を「屋根のない博物館」と見立て、「人」や「生業」といった展示物を来訪者に見せていく



[持続可能な観光フォーラム]



CLOSE UP

1 株式会社かまいしDMCの主導で 大企業向けに越境型研修プログラムなどを実施

株式会社かまいしDMCでは、大企業向けに特化した企業研修プログラムの実施や研修施設を整備。地域の実践者を講師に迎えることで、地域の宝を活かし、釜石全域をフィールドとした体験型学習を提供している。また、現場力や組織連携を学ぶ越境型研修を実施し、域外からの企業人材の誘致に注力。結果として、企業研修事業等では約2億6,000万円の実地元消費額を生み出している(2021年10月~2025年10月)。その上で、データによるマーケティングやプロモーションの立案を行い、事業によって「地域経済の循環にどのような影響があるか」「文化的・環境的な寄与があるか」を中長期的な視点で検討している。

CLOSE UP

2 地域貢献とマネタイズを両立する数々の施策

DMCとしての地域貢献の意識と、中小企業としての利益の創出。この2つを両立させるため、DMCが「マネタイズ」を実践し、地域の稼ぐ力の向上を主導していくことを心掛けている。ふるさと納税の導入や高付加価値体験プログラムの実施、域外向け商品の販売等、外部からの資金流入を積極的に図ることで、観光市場規模が小さな地域であっても持続可能な経営基盤のための「稼ぐ力」を強化。その結果、ふるさと納税事業による寄付額は設立当初から3年で、約5,600万円から約7億2,000万円へと大きく増加し、DMCの運用財源の一部として活用されている。

※DMCとは、「Destination Management Company」の略称。地方や地域の観光資源の活用を促進することによる地方創生を目的として各機関と連携し、経営・資源開発を行う地域特化型旅行会社を指す。

[取組の変遷]

2016	2018	2020	2023	2025
<p>4月 2011年の震災を受けて、「地域の宝」をありのまま伝える持続可能な観光地域づくりを開始 観光コンセプト「釜石オープン・フィールド・ミュージアム構想」を計画</p>	<p>4月 DMOを中心とした釜石市観光振興ビジョン実現に向けた取組を開始 自然、文化、生業など釜石の魅力をまち全体で感じられる「釜石オープン・フィールド・ミュージアム」の具現化</p> <p>7月 キャッシュフローの確保で、ふるさと納税事業と旅行事業の両輪経営の開始</p> <p>8月 持続可能な観光地域づくりに向けた、GSTC基準を取り入れた地域づくりの基盤構築</p> <p>10月 観光客向け、地域住民向け、市内観光関連事業者向けアンケート等の実施によるデータマーケティングを実施</p>	<p>4月 これまでのイベント中心の誘客から、来訪需要の平準化を図るための体験コンテンツの常時実施(2020年以降強化)</p> <p>5月 ターゲットを首都圏大企業に絞り、釜石ならではの学びを提供する企業研修の開始(2023年より事業化)</p>	<p>9月 市内商業高校に対する観光教育や、市内全中学2年生に対する職業体験会等のキャリア育成の開始</p>	<p>7月 環境行動や地域共創を実現する人材育成施設「NEMARU PORT(ねまるポート)」の新設</p>

取組で得られた成果

「Green DestinationsTOP100 ストーリーズ」選出
(2020年,2021年,2023年)

「Green Destinations シルバーアワード」受賞(2022年)
「Green Destinations ゴールドアワード」受賞(2024年)

ふるさと納税事業による寄付額の増加

約5,600万円 (2018年)

▼

約7億2,000万円 (2021年)

持続可能な観光地域づくりに共感する
**域外の企業による
地域共創への参画が増加**

これからの取組

地域住民の「住まう誇り」や「来訪者を迎える意識」の醸成を目指し、住民意識調査の分析から導き出された『釜石での学びの機会の創出』や『観光振興の効果の実感』を高める取組を展開していく。釜石ならではの自然や文化など「地域の宝」の保全・活用に加え、「学び」の価値を新たに付加す

ことで、地域資源の新たなニーズを掘り起こし、未来へとつなげていきたい。さらに、地域課題の解決に向けて、主に首都圏企業との地域共創事業を市内事業者と連携したり、地域経済循環を促進するための関連子会社の設立を視野に入れたり、積極的に推進していく。

VOICE

キーパーソンの声

「できることから、まずやってみる!」

株式会社かまいしDMC
代表取締役 河東英宜さん



「バズる」という一過性のイベントは求めず、「地域の持続性を保つための誘客・環境整備とは何か」を常に考えています。スモールスタートでも、継続的な誘客につながったり、事業を徐々に拡大できたりする活動に積極的に取り組んでいます。各事業はスモールスタートで始め、持続可能性への意識を強く持つスタッフのもと、手こたえを感じつつ事業拡大していく予定です。

日本最大の信仰圏における 文化的価値を後世へつなぐ

文化の保全と発展を両立させる仕組みづくり



マネジメント 文化

文化的価値の保全に向けた体制整備

実施主体
とうげ
手向地区まちづくり会社
設立準備会

山形県鶴岡市羽黒町手向字手向55
TEL : 090-2981-7251



「住みたいまち、訪れたいまち」になるために

鶴岡市手向地区では、「住みたいまち、訪れたいまち 手向」を目指し、行政と地域住民、事業者が相互に連携しながら取組を継続している。

文化的価値を正しく広めることの大切さと難しさ

現存する山岳宗教集落の中で、日本最大の信仰圏を持つという顕著な文化的価値が認められる一方、文化を観光資源化する際、活用する観光関連事業者間で文化に対する理解や考えが異なるという課題があった。時には史実と異なる宣伝が行われるというケースもあり、本来の文化的価値が正しく伝わらないばかりか、毀損されかねないという懸念も生じていた。そのため、手向地区が本物の修験道の聖地であり続け、ディステーションとして選ばれ続けるためにも、現在も手向地区の人々の生活に息づく山岳信仰文化を、その基盤である社会的仕組みや自然環境とともに守り活かす取組が必要だった。

情報発信やセミナーの開催で意識を共有

2019年頃の段階では、観光振興に取り組むメリットが可視化されていなかったため、その取組は手向地区の一部の宿坊と事業者のみにとどまっていた。しかし、2020年頃から実施した有識者を招聘しての「サステナブル・ツーリズム・セミナー」や市民に対する持続可能な観光に係る取組の情報発信を通じて、地域の中で文化的価値の保全・継承に向けた機運醸成が次第に加速。その流れを受け、事業者が主体となり、推進体制や具体的なアクションが検討されるようになっていった(2022年)。

「ロジックモデルの作成」と「協定の締結」で大きく前進

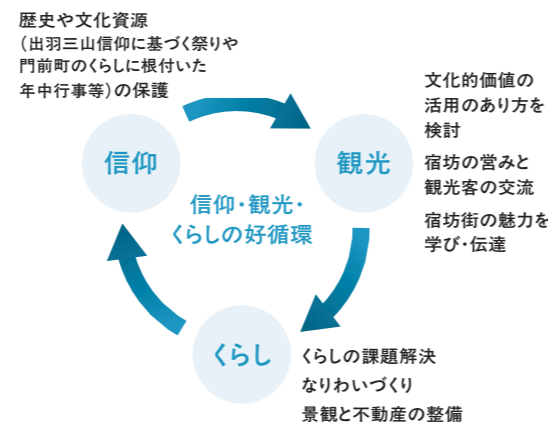
この具体的なアクション案を地域内で目線合わせするために、文化的価値を中長期的に継承していくための取組事項をロジックモデルで可視化(2024年)。取組の具体的な実行には、中核的な役割を担う組織体が欠かせないため、地域内の宿坊関係者などの事業者を取りまとめ、「手向地区まちづくり会社設立準備会」を設立した(2024年)。

また、文化資源の維持・継承に向けた検討や取組をより一層推進するため、行政の主導により行政と事業者が文化資源を守り活かしていくための協定を締結(2025年)。この協定により両者間のさらなる連携が可能となった。

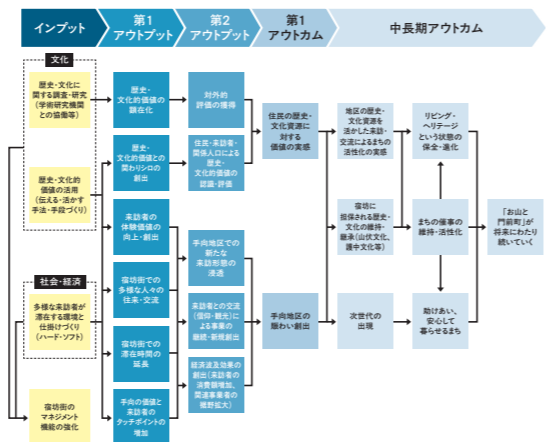
▶ CLOSE UP ①

▶ CLOSE UP ②

[手向まちづくりプロジェクトが担う好循環像]



[ロジックモデル]



CLOSE UP

① 密な連携で課題認識を共有し、動ける組織体へ

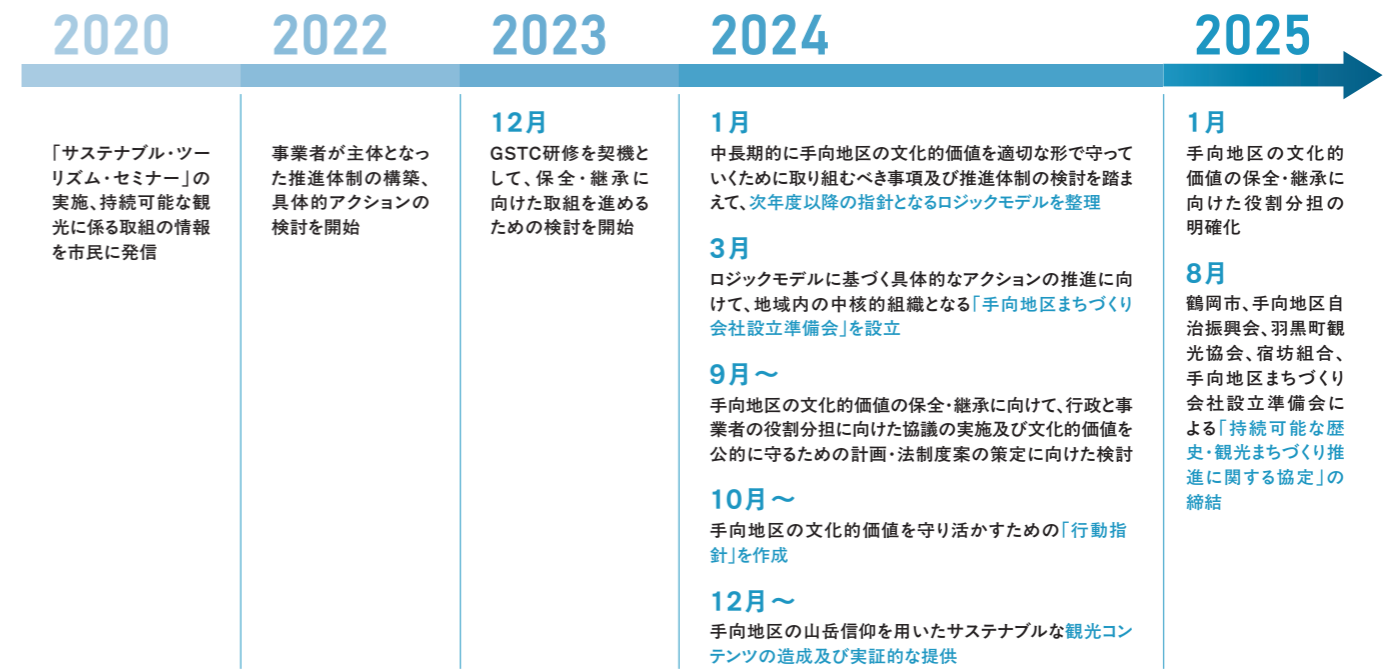
文化的価値の保全・継承に向けた取組を「中長期的に達成したい結果・成果」から逆算的に整理し、地域の課題を解決しながら推進できる体系を構築。また、ロジックモデルに基づいて取組を進めていく上で、既存の組織体では取組主体が分散してしまい機動性が損なわれてしまうという懸念があったため、地区の有志(宿坊主や民間事業者)が発起人となり、宿坊や神社、自治振興会のキーパーソンによる「手向地区まちづくり会社設立準備会」を設立。この組織の設立により、従来はバラバラに動いていた関係主体に対話の機会が増え、地区の将来像や課題認識を共有しながら取組を推進できるようになった。

CLOSE UP

② 取組を相互に連携して推進する協定

2023・2024年度の持続可能な観光推進モデル事業を通じ、行政と事業者が連携して手向地区の文化的資源を保全・継承する基盤を整備。信仰文化を用いたサステナブルな観光コンテンツの造成等を図ってきた。成果を着実に積み上げる中、信仰を守りながら適切に観光資源として活用していく機運が行政・民間組織双方で醸成。文化的資源の保全と地域経済の活性化、そして次世代への文化継承を実現するため、行政と4つの団体間において、取組を相互に連携して推進することを示した「5者協定」が締結された。

[取組の変遷]



取組で得られた成果

文化資源を守りながら活用し、持続可能な観光を推進するための「地域一体の体制」を整備

「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2024」選出

行政と地域事業者の合意形成が進み、共同での取組推進を示した協定を締結

これからの取組

行政と事業者の文化資源の保全・継承に係る役割分担は2024年度から継続的に協議を重ねてきており、明確化されてきた。手向地区の文化資源を守り活かしていくための協定締結を踏まえて、行政が文化資源を公的な

仕組みで守りながら、行政と地域事業者が一体となって適切な形で文化資源を活用する「持続可能な観光地域づくり」に向けた取組について、協議を継続していく。

VOICE

キーパーソンの声

「課題を共有し、みんなで考えたい」

羽黒町観光協会 副会長 早坂一広さん(左)
株式会社めぐるん 代表 加藤文晴さん(右)



手向は歴史や文化を守る誇りある地域ですが、時代の変化で課題が表面化してきました。5者協定によって課題を共有する場が生まれたことは大きな成果ですし、地域の価値や課題が外部にも伝わって、住民自身も考える機会となりました。今後はこの仕組みを活かした持続可能な地域づくりや観光の提案も推進していきたいと思っています。



持続可能なマウンテンリゾートを目指して

観光地経営に関する条例の策定

マネジメント 社会経済

観光自主財源・条例策定

実施主体

長野県白馬村

長野県北安曇郡白馬村大字北城7025
TEL : 0261-72-5000
https://www.vill.hakuba.lg.jp/gyosei/index.html



誰もが居心地のよいオールシーズン滞在型リゾートへ

北アルプスの美しい山岳景観と雪質に恵まれたゲレンデが特徴の白馬村。こうした世界水準の魅力に加え、この地域で育まれた豊かな生活や文化を継承していくことで「訪れる人それぞれにとっての居心地のよさ」を提供できるオールシーズン滞在型の「マウンテンリゾート・Hakuba」を目指している。

労働力や財源の不足、温暖化などのさまざまな課題

民宿発祥の地と呼ばれる白馬村では、宿泊事業者の事業継承不足や労働生産性の低迷など、さまざまな課題を抱えていた。その上、温暖化による積雪量の低下や豪雨などの影響もあり、顧客減少のリスクも増加。こうした課題に対し、観光客に年間を通じて平準的に訪問してもらえる「オールシーズン滞在型リゾート」を目指していたが、観光財源の多くを行政の一般財源に頼っていたため、持続可能性の観点に乏しかった。財源確保をはじめ、持続可能な観光地域づくりをさらに加速させるため、2018年頃から本格的な取組を開始した。

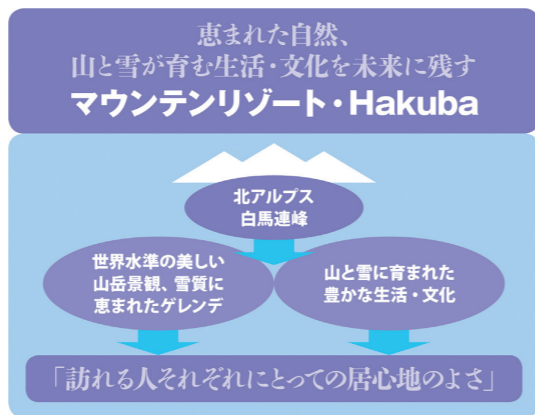
自主財源の導入に向けた動き

検討会を重ね、新たな財源の必要性については地域内で共有できた。この財源が観光振興施策のみに使われるよう、用途や運用方法などの整理を進めていたが、決めなければいけない事項が多く、思うように議論が進まなかった。そこで、2023年以降は会議体を「用途・組織に関する会議」と「税導入の制度設計に関する会議」の2つに分け、各会議で出た内容を取りまとめた。その結果、新たな財源として「宿泊税の導入」が決定された。▶CLOSE UP ①

宿泊税の導入だけで終わらせないための「条例づくり」

宿泊税は導入すれば終わりではない。観光振興の財源として有効に活かしていくには、用途の明確化と運営体制の確立などが欠かせない。白馬村では、村長を含めた会議を重ね、「持続可能な観光地経営に関する条例」を制定(2025年)。宿泊税の使い道だけでなく、その決定プロセスや参画の枠組みまでを明確化・制度化した。条例の制定により、村民に理解を深めてもらうことができるようになるのと同時に、今後組織体が変わったとしても、目的や税の用途を変えずに取組を継続していけるなど、柔軟性と持続性が担保できるようになった。▶CLOSE UP ②
また、宿泊事業者自身にも本取組を自分ゴト化してもらえるよう、宿泊イノベーションチームを作り、勉強会やシンポジウム、ワーキンググループなども継続的に実施している。

[白馬村のありたい姿]



[宿泊事業者向けの勉強会・シンポジウムのチラシ]



CLOSE UP

1 議論内容に合わせて会議体を分割

宿泊税の用途と用途審議組織の在り方について議論する「観光地経営会議」、税導入による制度設計について議論する「財源確保検討委員会」の2つの会議体で議論を行った。税収見込みのシミュレーションも行い、具体的な施策についての検討も重ねた。財源については、当初、登山協力金や事業者負担金なども候補にあがっていたが、公平性や応益性の観点から定額制の宿泊税に決定した(1人1泊の宿泊料金(素泊まり・税抜き)6,000円以上が課税対象、4段階の定額制)。

CLOSE UP

2 白馬村の持続可能な観光地経営に関する条例

白馬村の自然・文化・経済のバランスを保ちながら、持続可能な観光地経営の実現を目指すことを明確化した条例を策定。持続可能な観光地経営に関する施策を総合的かつ計画的に実施するとともに、その財源の確保について広く検討する責務を有することを明記。また、地元住民・観光関連事業者・行政の連携による啓発活動や地域文化の継承、災害時の対応体制強化なども盛り込まれた。明確に条例化することで、観光地の発展を持続的に支えていく仕組みとして機能させることができるようになった。

[取組の変遷] ●…財源確保検討委員会 ○…観光地経営会議

2018	2023	2024	2025
<p>自主財源導入のための検討委員会を全6回開催、新たな財源の必要性を地域にて合意</p>	<p>10月 ●第1回財源確保検討委員会にて、過年度に検討した観光財源の導入過程の協議結果を振り返り、再検討を行う意義等を共有 ○第2回観光地経営会議にて、導入を予定している宿泊税の用途、用途決定組織を検討</p> <p>12月 ○第3回観光地経営会議にて、<u>宿泊税の用途、用途審議組織を継続検討</u>(事前に委員に個別ヒアリングを実施し、資料に反映)</p>	<p>1月 ○第4回観光地経営会議にて、<u>用途に関する基本方針、審議組織を検討</u>。また「<u>日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)勉強会</u>」として、北海道ニセコ町における持続可能な観光の取組を紹介</p> <p>●第2回財源確保検討委員会にて、<u>長野県が導入を検討している観光振興財源と白馬村の観光財源のすみ分けの整理、候補財源の検討を実施</u></p> <p>2月 ●第3回財源確保検討委員会にて、<u>長野県の観光振興財源の進捗報告と、白馬村の観光財源の税の規模、制度設計について検討</u></p> <p>5月 ●2024年度第1回財源確保検討委員会にて、<u>宿泊税、登山協力金、事業者負担金等の分科会を設立し、財源の更なる詳細を検討</u></p> <p>7月～11月 宿泊イノベーションチームで事業継承をテーマに、家族経営や新たな事業継承、宿泊施設のシェアリングエコノミー等について全7回の勉強会を開催</p> <p>10月 観光振興税(仮称)制度の骨子について村長へ答申</p>	<p>3月 宿泊税条例(徴収条例)、持続可能な観光地経営に関する条例(用途条例)が議会で可決</p>

取組で得られた成果

観光地経営に関する条例の施行、**宿泊税の徴収開始**
(2026年6月から)

観光地経営に関する条例により**村・村民・来訪者等の役割分担の明確化**

観光の社会的効果向上に資する**施策のKPI(目標指数)として住民満足度(観光に対する意識)を設定**

これからの取組

観光地経営ビジョン(2026年～2036年)の公表及び宿泊税の導入を予定している(2026年6月から長野県と同時期での導入)。また、その一環として、宿泊事業者の事業継承・労働生産性向上に向けての取組もより一層加速させていく。

さらに、ふるさと納税の受託事業を担うDMOや観光施設の指定管理を担う白馬村振興公社といった既存組織が存在する中、営利・非営利事業を整理した上で、地域公社の設立も検討し、持続可能なエコシステムを構築していく予定だ。

VOICE

キーパーソンの声

「議論を少しでも前に進めたい」

長野県白馬村 観光課 観光商工係 矢口浩樹さん



自主財源導入の議論は2018年から始まりましたが、宿泊税の「目的・用途」と「制度」の話が混同してしまい、議論が思うように進まなかったんです。そこで、会議体を分け、会議ごとにゴールを参加者に明示することで、次第にスムーズに進行するようになりました。条例を作る段階では、それぞれの課題が明確化できていたため、整理がしやすいなどの利点もありましたね。



基本に沿った取組で「豊かで健康な地域」を目指す

観光マスタープランに基づいたPDCAサイクルの実現

マネジメント 社会経済

観光地マネジメント

実施主体

栃木県那須塩原市

栃木県那須塩原市共豊社108番地2
TEL : 0287-62-7156
https://www.city.nasushiobara.tochigi.jp/

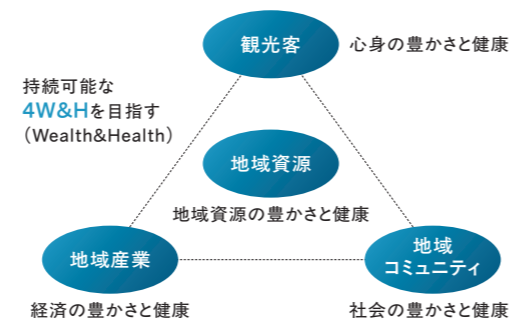
那須塩原市



関わる人すべてが「豊かで健康」である地域へ

4つの豊かさ(地域資源を含む環境の豊かさ)と健康、観光客にとつての心身の豊かさ(心身の豊かさ)と健康、地域コミュニティ社会の豊かさ(地域産業の経済の豊かさ)と健康を維持しながら、「訪れる人、暮らす人、働く人の人生を豊かにする観光地域づくり」「ウェルネスなツーリズム(Wellness Tourism: 心身の美と健康、人生の豊かさを求める観光)の実現」を基本理念として、あらゆる人々の人生を豊かにするような地域づくりを目指している。

[ウェルネスなツーリズムを実現する4つの豊かさ健康]



基本となる「観光マスタープラン」の作成に向けて

那須塩原市には温泉をはじめとする多くの観光資源がある一方、資源の有効活用のための仕組みや事業者同士の連携が不十分という課題を抱えていた。2019年の新市長就任に伴う体制再編をひとつのきっかけに、市の強みである「食」「農」「歴史」などの魅力を余すことなく伝えるとともに、社会や旅行スタイルの変化にも柔軟に対応していくために「観光マスタープランの作成」に着手(2020年)。計7回の検討委員会を設け、地域の観光協会、温泉旅館協同組合、市民などで議論を重ねた。また、『持続可能な観光地域づくりを主眼におくべき』という委員からの示唆もマスタープランに組み込んだ。まだこの段階では模索しながら進めているような状況だったが、持続可能な観光推進モデル事業への採択(2021年)をきっかけに、取組が本格化していった。

[那須塩原市観光マスタープラン 2021年度～2027年度]



取組の進捗をしっかりと振り返り、次に活かしていくこと

2021年策定の「那須塩原市観光マスタープラン」をもとに地域一体となった取組を推進。行政や旅館組合も参加するDMO主催の「那須塩原市観光戦略会議」にて、マスタープランにおける前年度のKPI(目標指数)を報告し、予算要求までに次の施策を検討するといった「PDCAサイクルによる進捗管理とアクション」を毎年実施している。

みんなで自然環境を守っていくために

美しい清流が人気の「木の俣園地」で観光客の集中による混雑が課題になった。それを受け、マスタープランの基本方針に沿って「自然環境の保全」と「利用ルールの明確化」を目的にした条例を制定した(2022年)。園内での制限・危険行為を定めるとともに、駐車場の使用料も規定。この使用料は園地保全の貴重な財源となっている。

人材不足を補い、より盤石な組織体制へ

那須塩原市では、持続可能な観光地域づくりのための人材不足や組織体制に不安を抱えていた。2023年以降は、マスタープランの基本方針「強靱な観光地経営基盤づくり」に沿って、観光人材の確保と育成にも注力している。

CLOSE UP

1 進捗と結果を明らかにし、みんなで共有する

PDCAサイクルを回していくため、那須塩原市公式ウェブサイトにて、マスタープランにおける「KPI(目標指数)の結果」「施策の実施状況」を毎年公表。また、その進捗管理を那須塩原市観光局の観光戦略会議で取り扱うことをマスタープラン内で明確に規定している。さらに、那須塩原市観光局や各観光協会、観光関連事業者と意見交換を行いながら、KPIに対する適切な評価と改善、連携に努めることなども規定している。

CLOSE UP

2 養成講座や体験会で次世代の人材を育成

「塩原温泉まちめぐり案内人養成講座」を通じて観光ガイドを養成したり、次世代を担う小・中学生の児童生徒を対象に、観光PR動画を制作したりする「職業体験会」を実施し、地域に対する関心や愛着を深めてもらったりなど、担い手不足の解消に向けた取組を推進している。また、行政も含めた地域の事業者や住民が「持続可能な観光地域づくり」に取り組む意義を感じてもらうため、行政主導で研修や説明会を実施している。2024年度には持続可能な観光を推進するための「Green Destinations」表彰制度に関する事業者説明会を実施するなど、ステークホルダーの理解も次第に深まってきている。

[取組の変遷]

2021	2022	2023	2024	2025
<p>4月 那須塩原市観光マスタープランを策定</p> <p>7月 「持続可能な観光推進モデル事業」にて採択、GSTC研修を開催</p> <p>10月 那須塩原市法定外目的税検討委員会を設置し、法定外目的税の検討に着手 「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2021」選出</p>	<p>3月 木の俣園地の保全と利用ルールの明確化を目的とし、制限行為及び禁止行為を定めるとともに駐車場の使用料と利用時間等を定めるための条例を制定</p> <p>9月 「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2022」選出</p>	<p>7月 「持続可能な那須塩原市観光モデルの取組」を作成し、市内の宿泊事業者に公表</p>	<p>3月～ 那須塩原駅周辺まちづくり協議体において、目指すべき駅前の空間イメージについて、協議体を4回(2024年3月・6月、2025年3月・7月)、協議体ワーキンググループを3回開催(2024年8月・12月、2025年2月)</p> <p>8月～ 持続可能な観光を推進するための「Green Destinations」表彰制度に関する事業者説明会を計3回実施(2024年8月・12月、2025年1月)</p>	<p>3月 日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)をもとに、「那須塩原版SDGs ツーリズムガイドライン」の素案を作成 観光施設利用者の安心・安全確保と満足度向上を図るため、「第1期那須塩原市観光施設長寿命化計画」を策定</p> <p>12月 「Green Destinations シルバーアワード」受賞</p>

取組で得られた成果

木の俣園地駐車場使用料で自然環境保全のための

4,186,400円の財源確保

(2022年7月・8月)

「塩原温泉まちめぐり案内人養成講座」を実施後、

13名に修了証授与

(2024・2025年度)

「Green Destinations シルバーアワード」受賞

(2025年度)

これからの取組

「Green Destinations シルバーアワード」を受賞できたことは、本市の持続可能な観光への取組が国際的に評価された証であり、大変重要な成果であると捉えている。今後は、この評価を土台として、自然や文化の保護と地

VOICE

キーパーソンの声

「説明会を重ね、理解が深まってきた」

那須塩原市 産業観光部 ツーリズム推進課長
兼 サステナビリティ・コーディネーター
和氣広美さん



「持続可能な観光」の意義を共有するため、持続可能な観光を推進するための「Green Destinations」表彰制度に関する事業者説明会を重ねてきました。当初は戸惑いの声もありましたが、対話を続ける中で「地域の価値向上に繋がる」との意見もあり、事業者様からは前向きな提案も頂くようになりました。今後も地域の方々と共に、誰もが心豊かになれる観光地づくりを進めていきます。

観光地づくりへの近道は暮らしを守ること

地域住民が主体となった持続可能な観光地域づくり



マネジメント 環境

地域主体の観光地経営

実施主体

(一社)南丹市
美山観光まちづくり協会

京都市南丹市美山町安掛下23
TEL : 0771-75-9030
<https://miyamanavi.com/information/aboutDMO>



住民や地域の暮らしを第一に考えたい

南丹市美山町では、地域住民が暮らす茅葺き屋根の集落一体「かやぶきの里」が、UNTourism(国連世界観光機関)実施の「Best Tourism Villages(ベスト・ツーリズム・ビレッジ)」に認定された(2021年)。その背景には「日々積み重ねてきた暮らしを大切に住民や地域」があり、今後も美山町のありたい姿として継続していく。

住民主体の地域づくりに発展

かやぶきの里や芦生研究林、由良川など、豊かな観光資源を有する美山町だが、1970年代以降は、人口減少によりこれらの資源を守る担い手不足が課題となる。そこで、以降は農山村振興に取り組み、特に1989年以降は「都市農村交流」を軸とした施策を開始した。行政主導で始まった取組だったが、かやぶきの里の重要伝統的建造物群保存地区への指定や地域振興会の設立を契機に、住民自らで地域づくりを進めようという住民主体の取組へと発展していった。

「暮らしの場」と「観光地」をいかに両立させていくか

美山町の大きな特徴は、かやぶきの里をはじめとした美しい自然環境が「観光地や伝統文化であるとともに、地域住民が暮らす場」でもあるということ。住民の生活環境を守りつつ、その景観や豊かさを後世へつなぎ、活かしていくことが大切となる。こうした想いを目標に、地域事業者、南丹市、各関係機関の有識者等を交えた「南丹市美山エコツーリズム推進協議会」を発足(2010年)。2014年には、環境省により「エコツーリズム推進全体構想」にも認定されている(全国で6番目、近畿地方で初の認定)。

持続可能性を担保する安定財源の確保に向けて

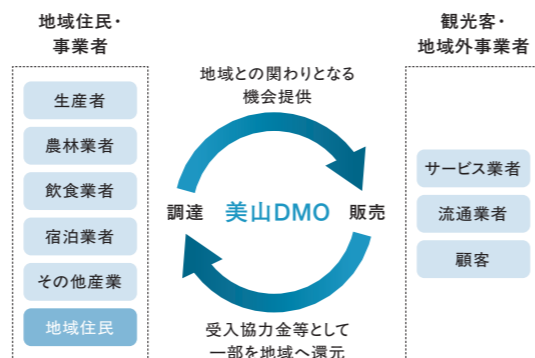
このエコツーリズム推進全体構想のもと、「文化保全・景観維持」と「観光による地域経済活性化」を実現させるには、観光資源の磨き上げや受入環境の整備、情報発信等、観光産業の推進が必要であった。そこで、地域住民・事業者を中心に、南丹市美山エコツーリズム推進協議会や美山町観光協会等と連携して、DMO「南丹市美山観光まちづくり協会」を設立(2016年)。これにより観光産業推進の基盤が大幅に強化されることになった。

▶ CLOSE UP ①

また、DMOを中心に観光産業を推進していくには、持続可能性を担保する財源の確保が課題となる。そこで、地域内における調達率の高い観光商品として、地域住民が企画運営する着地型ツアーや教育旅行の受入強化などを実施した。

▶ CLOSE UP ②

[観光推進が地域に還元される仕組みの構築]



[地元ガイドによる芦生の森ツアー]



CLOSE UP

1 環境整備から産業の推進、情報発信まで幅広く担う

南丹市美山観光まちづくり協会は、DMOとして町内の観光資源の磨き上げや受け入れ環境の整備等、観光産業の推進を行う中核組織である。また、持続可能な観光地域づくりに関する特設サイトを開設する等、実施する取組や観光商品に関する情報を地域内外に発信していく役割も担っている。そうした取組を推進してきた結果、メディア等に取り上げられる機会も増え、観光客の誘客だけでなく、取組や観光商品の担い手となる事業者の呼び込みにも成功している。

CLOSE UP

2 高い調達率を実現する着地型コンテンツ

DMOがランドオペレーターの機能を担い、美山町での活動自体を体験コンテンツとした着地型ツアーや教育旅行の受入強化を実施した。特に教育民泊においては、かやぶきの里の住民に訪客者の受入を依頼し、取組に必要な観光資源のすべてを地域内で調達。さらに、売上げの約7割を受入家庭に還元する仕組みを構築した。また、ガイドツアーの売上げの一部をかやぶきの保全に還元したり、地域団体や事業者、住民と訪客者が一緒になった茅刈りなどの地域活動を通して景観維持を行っている。

VOICE

キーパーソンの声

「地域づくりが観光地づくりにつながる」

美山DMO事務局
青田真樹さん(写真左から4番目)



BTVへの認定も受けたことで、地域内住民の間でも「持続可能な地域づくりが観光地づくりにつながる」という意識が醸成されました。また、BTV地域間のネットワーク構築により、課題や知見の共有が進み、観光を通じた持続可能な地域づくりの使命が一層明確になりました。

[取組の変遷]

2010	2014	2016-17	2021-22	2024
<p>6月 住民組織・美山町観光協会をはじめとした南丹市美山エコツーリズム推進協議会の発足</p>	<p>11月 環境省により「エコツーリズム推進全体構想」が認定</p>	<p>7月 南丹市美山エコツーリズム推進協議会及び美山町観光協会と連携し、南丹市美山観光まちづくり協会(DMO)が設立され、観光によるまちづくりに向けた事業を開始</p> <p>8月 DMOを中心とし、各種データの取得を開始。かやぶきの里、ビジターセンター、ふらっと美山、地域内宿泊事業者それぞれにおいて、観光入込客数の測定を実施(月次報告)</p> <p>2017年1月 DMOが第3種旅行業者として登録を完了し、着地型ツアーや教育旅行の受入強化、農家民泊のコンテンツ醸成を実施。売上げの一部を地域に還元する仕組みを構築</p>	<p>6月 テーマを「地域全体で稼ぐまちづくりを目指す」とした美山観光ビジョンの策定</p> <p>12月 美山町がUNTourismの実施する「BTV」に認定</p> <p>2022年5月 公式ウェブサイト「京都美山サステナブルエクスペリエンス」を開設し、「持続可能な観光」をテーマに美山町で体験できるエコツアーや宿泊体験等の情報を発信</p>	<p>11月 日本版BTV推進協議会を通じ、全国のBTV認定地域とのネットワークを築くことで得た情報を地域内での取組検討等に活用</p>

取組で得られた成果

行政、企業、学術機関、住民組織等と協働した
観光推進体制を構築

売上げの7割を受入家庭に還元する教育民泊など、地域内調達率の高い
着地型ツアーを実施

取組や観光商品の担い手となる
宿泊事業者数: 23 ▶ 36 (増加数: 13)
施設数: 34 ▶ 50 (増加数: 16)
(ともに、2019年と2025年の比較)

これからの取組

持続可能な観光地域づくりを推進する中、観光産業の担い手の不足、自然保全・景観維持のための財源の確保が課題として残っている。特に高齢化や人口減少により、地域内だけでは繁忙期と閑散期に対応できる十分な人材を確保できていないこと、また日帰りの来訪が多いことで消費単価が伸び悩む傾

向にあるという課題がある。今後は、美山町が大切にしてきた「地域住民がまちづくりに参加できる協議会」などの場を継続して設置し、そのような場を活用して観光ビジョン等の計画策定・評価を行うことで、美山町の目指す姿や実施すべき施策、その担い手を明らかにし、観光産業の推進につなげていく予定だ。

島内の想いと動きをひとつに

2つの町が一体となった取組体制の構築



マネジメント

取組体制の構築

実施主体

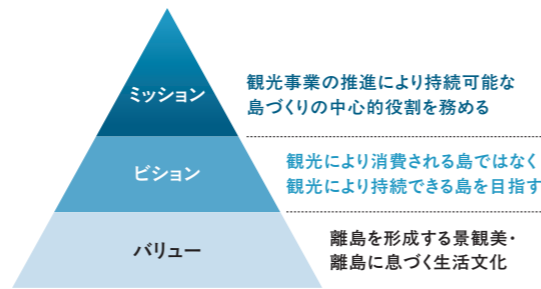
香川県小豆島町・土庄町
(一社)小豆島観光協会

小豆郡小豆島町西村甲1896-1
オープンナビ小豆島
TEL : 0879-82-1775
https://shodoshima.or.jp/

小豆島
(小豆島町・土庄町)

香川県

[小豆島観光ビジョン]



[ミッション・ビジョン]



「消費される島」から「持続できる島」へ

島内の官民が一体となって策定した「小豆島観光ビジョン」(2024年)にて、「観光により消費される島ではなく、観光により持続できる島を目指す」ことをあるべき姿とし、取組を継続している。

2つの町の連携が、課題解決の糸口

小豆島には「小豆島町」と「土庄町」の2つの町があり、それぞれの町が独自の観光施策を掲げていた。そのため、島内に観光窓口が複数存在することで旅行者の混乱を招いたり、両町間での連携が不足したりするなど、さまざまな課題が生じていた。また、人口減少やコロナの影響による観光客の減少など、観光面だけでなく、島として持続可能性に対する危機感が高まっていた。主力産業である観光を再興し、持続可能な観光地域づくりを推進するには、島内がひとつになって取り組む必要があると感じるようになっていった。

現状や課題を把握し、ともに未来を描く

両町での持続可能な観光への取組を後押しするため、(一社)四国ツーリズム創造機構が小豆島町に働きかける。小豆島町は、取組の第一歩として持続可能な観光推進モデル事業に挑戦し、2021年に採択。翌年には土庄町も持続可能な観光推進モデル事業に採択され、本格的な取組が始まった。持続可能な観光の観点で小豆島の現状把握や課題整理、観光計画の策定を見据えた検討等を進め、各町においてGSTC研修も開催した。サステナブルツーリズムの潮流における旅行者意識の変化やGSTC基準について学んだことで、行政関係者や観光関連事業者内で持続可能な観光の必要性を改めて認識。また、両町での観光ビジョンの策定に向けた意見交換も行われ、両町が一体化した際の取組内容も次第に具体化するようになっていった。 ▶ CLOSE UP ①

三位一体だからこそできること

これまで島内に複数存在していた観光窓口を(一社)小豆島観光協会に一本化し(2023年)、両町合同でGSTC研修を開催。翌年には、小豆島町・土庄町・小豆島観光協会の共通した観光計画として「小豆島観光ビジョン」を策定し、持続可能な観光地域づくりへの三位一体の体制を確立した。 ▶ CLOSE UP ②

島内の2つの町がひとつになることで関係者の巻き込みや意思決定がスムーズになり、持続可能な観光地域づくりへの取組も加速。その結果、国際認証を取得するなど着実な成果を積み重ねており、今後の取組の礎にもなっている。 ▶ CLOSE UP ③

CLOSE UP

1 現状把握と課題認識を重ね、着実に前進

「四国ツーリズム創造機構」からの提案・呼びかけで、両町において日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)に照らした現状把握を実施。両町が一体となった観光計画の必要性や観光による経済効果の測定・公表が現状は不十分であるなどの課題を再認識(2021年)。こうした取組と認識が、2024年以降の観光ビジョン策定やDMO申請にもつながっている。

CLOSE UP

2 窓口の一本化で、取組がより一層加速

観光窓口の一本化にあたっては、小豆島観光協会が取りまとめ役を担い、これまで窓口になっていた団体の事業を引き継ぐ形をとった。「島はひとつ」という理念のもと、新たな体制によって取組が加速。持続可能な観光における国際基準に基づいた島全体の現状把握や課題整理にもスムーズに着手できるようになった。

CLOSE UP

3 「四国初」「国内初」という快挙を達成

持続可能な観光地を認証する「Green Destinations アワード」に小豆島として挑戦。環境、社会経済、文化・伝統などの分野ごとに、行政や観光協会、民間事業者、住民団体など、さまざまなステークホルダーの取組を整理・明記し、受賞につながった。これは、四国初の受賞であるとともに、小豆島町・土庄町の2つの町での受賞という国内初の快挙を成し遂げた。

[取組の変遷]

2021	2022	2023	2024	2025
<p>4月 小豆島町が持続可能な観光推進モデル事業に採択。GSTC研修・アドバイザー派遣を踏まえた現状把握及び課題整理に着手</p> <p>10月 小豆島町が「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2021」に選出</p>	<p>4月 土庄町が持続可能な観光推進モデル事業に採択。GSTC研修・アドバイザー派遣を踏まえた現状把握及び課題整理に着手</p> <p>10月 小豆島町が「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2022」に選出</p>	<p>4月 島内に複数存在した観光窓口を小豆島観光協会に一本化</p> <p>12月 これまで各町で実施していたGSTC研修を小豆島町・土庄町の共同で開催</p>	<p>1月 小豆島町・土庄町共同で「小豆島観光ビジョン」を策定。観光ビジョンを踏まえて両町と小豆島観光協会、関連事業者等が連携のうえ、観光関連施策を推進する体制を整備</p> <p>3月 小豆島観光協会がDMOに登録</p> <p>10月 小豆島町・土庄町・小豆島観光協会の三者共同で「Green Destinations アワード」に挑戦し、「小豆島」としてシルバーアワードを受賞</p>	<p>10月 小豆島町・土庄町がUN Tourism(国連世界観光機関)よりBest Tourism Villages(ベスト・ツーリズム・ビレッジ)認定</p>

取組で得られた成果

「持続可能な観光」の観点からの現状・課題認識が共通認識化され、**小豆島ならではの観光ビジョン・体制作りに発展**

小豆島町・土庄町の連携強化、**DMOである小豆島観光協会を中心とした協力体制の構築**

両町の一体化による**取組の検討や円滑な実施**

これからの取組

小豆島観光ビジョンに基づき、以下の10の分野で、島内の官民が一体となって取組を継続していく。
①サステナブルな観光の推進 ②関西圏からの誘客促進 ③冬季の誘客促進 ④インバウンド需要の拡大を踏まえた受入体制の強化 ⑤フィルムツーリズムの強化 ⑥フードツーリズムの強化 ⑦スポーツツーリズムの強化

⑧小豆島ならではの体験コンテンツの強化 ⑨次世代モビリティの導入 ⑩島の遊休施設の活用観点での民間投資の促進。また、重点施策として安定財源の確保に向けた宿泊税導入を目指し(2028年度内)、二次交通の補完、人材確保について優先的に取り組む予定である。また、持続可能な観光に関する理解促進も引き続き推進していく。

VOICE

キーパーソンの声

「島全体の利益のために協力したい」

小豆島町・土庄町・小豆島観光協会



『島はひとつ』とはいえ、各町の保有する観光資源や課題にはそれぞれ違いがあります。その中で足並みを揃えるためには、担当者同士の密なコミュニケーションや、情報共有の漏れ防止、そして、バランスに配慮しながら島全体の利益につなげるための取組がとて大切で、担当者の変更があった際も、そうした取組の積み重ねによって、協力体制と信頼関係を維持することができたのだと思います。

島の自然環境・文化・暮らしを守るために

安定した自主財源「定率制の宿泊税」導入へ



マネジメント 社会経済

観光自主財源

実施主体

鹿児島県与論町

鹿児島県大島郡与論町茶花1418-1
TEL : 0997-97-3111
https://www.yoron.jp/default.html



三方よしの持続可能な好循環を目指して

まずは、住民の愛島心を向上させること。そして、観光客の満足度向上と、それによる観光産業の発展といった「WIN-WIN-WINのサイクル」を生み出すことを目指している。日本初のGSTC認証観光地といった目標も見据えながら、持続可能な観光地域づくりに向けた取組を継続している。

資源・文化を守りながら、発展させていくこと

観光業が中心の与論町が抱える課題。それは、発展と保全の両立。観光産業を発展させていく一方で、島の豊かな自然環境や文化、住民の暮らしも守らねばならない。そうした課題を解決するべく始められた最初の取組が、島民らによる自主的な漂着ごみの清掃活動やサンゴ礁の保護活動だった。その後、行政や観光協会が活動を支援する形で加わったことで、持続可能な観光地域づくりに向けた取組が本格化した。

活動を持続させるための安定した自主財源「定率制の宿泊税」の導入へ

取組を継続的なものにするには、自主財源が欠かせない。当初、百合が浜への入域料や環境保全料なども検討していたが、特定エリアを訪れる観光客からの徴収に頼ってしまうため、安定的な財源確保には至らないという可能性があった。また与論町の場合、宿泊を伴う観光客が9割以上を占めるといった状況もあり、「宿泊税」を導入することに。想定している使途に必要な費用を賄いつつ、限られたキャパシティの中で訪問する観光客の質を高めていきたいという狙いもあり、「5%の定率制」という形をとることにした。

▶ CLOSE UP ① ②

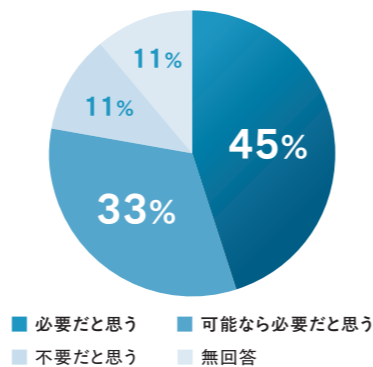
事業者との密なコミュニケーションで「理解」を広げる

宿泊税の導入にあたっては、座談会や少人数でのミーティングなどを複数開催。宿の組合の方にも参加してもらったことで、現場でのオペレーションや税の使途に関する貴重な意見も得ることができた。事業者との密なコミュニケーションで、宿泊税導入への理解は得られるようになっていった。その一方、宿泊事業者の「徴収にかかる事務負担の増加が不安」という声も多く、事務負担を減らすためのデモアプリの実証体験会を実施した。実際に宿泊事業者に体験してもらうことで、デジタル化への理解を深めてもらうとともに、要望や改善点などの意見も得ることができた。

[与論町のありたい姿]



[新たな独自財源の必要性について]
(2024年11月 宿泊事業者向けアンケート)



CLOSE UP

1 宿泊税導入済みの自治体への聞き取り調査で、課題を見える化

実務上の課題や税率決定の際に配慮した点などについてヒアリングを行った結果、「宿泊料金の変動が大きい場合、高級宿と民泊で負担感が異なるため、宿泊事業者への説明に苦労した」「長期滞在型の施設では日数が増えるほど課税額が大きくなり、利用者から不満が出やすい」などの貴重な意見が得られた。

CLOSE UP

2 使途から算出した「5%の定率制」

資源の保全や利便性の向上、将来の担い手づくり、DMOの体制構築など、持続可能な取組に必要な費用を賄いつつ、観光客からも理解が得られる税率として「定率制5%」を算出した。これは海外の事例と比べても、同等の負担額となっている。仮に5%で宿泊税を徴収した場合、これまでの観光客数を踏まえて概算すると、税収見込みは約4,500万円となり、取組の重要な財源となる。宿泊税導入による観光客の減少を懸念する声もあったが、2025年に実施した観光客向けアンケートでは、宿泊税の導入に賛意を示した観光客は9割を超え、一定の理解が得られた結果となっている。

[取組の変遷]

2020-23 2024

2020年3月
法定外目的税について第1回勉強会の実施、行政・観光関係者からの意見を聴取

2023年2月
法定外目的税について第2回勉強会の実施(行政関係部署、観光協会)

9月
法定外目的税について第3回勉強会の実施、参加者へ理解度についてのアンケート実施

10月
第1回検討委員会にて法定外目的税(入域料等を含む)を導入している地域の税種別ごとのメリット・デメリット及び想定している主な使途を提示し、協議

11月
法定外目的税を導入・検討している全3地域へヒアリング、観光客向けに税の導入の賛否や使途についてアンケートを実施
第2回検討委員会にて、既に法定外目的税を導入済みの自治体における税率・納税方法・徴収義務者への支援内容の調査結果やヒアリング内容を紹介。税種別ごとにメリット・デメリット、使途について協議し、宿泊税導入の検討を決定
第1回宿泊事業者向け説明会(検討会の経過を報告)

12月
既に宿泊税を導入している3自治体、導入を検討している近隣の3自治体へヒアリング調査を実施
第2回宿泊事業者向け説明会(検討会の経過を報告)
議会全員協議会において検討経過を報告

2025

1月
徴収義務者の納税にかかる事務負担を解消するため、デモアプリ体験会にて、宿泊税導入後の事務手続きを疑似体験
第3回検討委員会にて定率制5%を前提に税収見込み額・導入までのスケジュール案及び条例の草案を提示し協議

3月
観光客向けに宿泊税の導入の理解度や想定している税率(定率制5%)の負担感、来訪への影響等をアンケート調査

4月
全宿泊事業者を対象とし、5業者以下の少人数制の座談会を計8回開催
宿泊事業者への理解促進や意見聴取を目的として行政担当者・旅館業組合役員が連携して経過説明や意見交換を実施

5月
第4回検討委員会にて、条例草案や答申案を協議、決定
検討委員会で協議した結果を踏まえ、町長に答申を提出
観光協会総会において、観光関連事業者(宿泊事業者含む)へ検討委員会の経過及び答申内容の報告

7月～
議会全員協議会において、検討経過及び答申内容を報告
総務省との事前協議を実施

取組で得られた成果

「Green Destinations TOP100 ストーリーズ 2021・2023」選出

45の宿泊事業者の内、38事業者に説明(座談会等)を実施
宿泊税導入への理解が浸透

計4回の検討委員会を実施後、宿泊税導入に関する答申を実施
(2025年5月)

これからの取組

2027年の宿泊税導入を目標に、引き続き事業者との座談会を開催予定。依然として「徴収による負担増加が不安」という声もあるため、より具体的な解決策の検討が必要である。また、税額は定率制5%の想定だが、その妥当性を示すため、使

途を明確にし、総務省に提示予定。与論町では長期滞在の観光客も多いため、滞在日数が長い観光客にどう納得してもらうかという点も課題。今後も事業者と共に解決策を模索し、持続可能な観光地域づくりへの取組を推進していく予定だ。

VOICE

キーパーソンの声

「実体験が安心につながった」

宿泊事業者 柳田真希さん



フロントで宿泊税をもらう際、複雑な計算や納税の手間が増えることを不安に感じていました。ただ、アプリの実証体験会に参加したことで、導入後の流れや必要な作業を知ることができ、現金で受け取るよりデジタル化した方が楽だと感じることもありました。ただ、ホテルスタッフには高齢者も多いため、幅広い年齢層への配慮も必要だなと感じています。

“持続可能な観光地域づくり”を加速させるためのポイント

“表現・販売への転換を ポイントは「普段使い」への注目”

取組を進めてきた地域は、次のステップとして「ビジネスパートナーを見つけて BtoB 販売を向上させる」ことに焦点を当ててみてはどうだろうか。海外の代理店等に対しては、国際認証や GSTC 研修の実績等をアピールすることも有効だ。また、地域住民の暮らしに溶け込む「普段使い」を見つけて、説明・体験・販売で一貫したウリを展開していくとコンテンツの付加価値が高まっていく。関係者の巻き込みは、まずは既に協力体制が整っている賛同者が協力して集中してコンテンツや地域の価値を高めること。次に、その価値に集まる参加者を取り込んでいくことが効果的である。



Kazuhiro Arai
荒井 一洋
DAISETSUZAN EXPERIENCE
代表

“観光を地域づくりの“手段”として活用—— 数世代先を考えて今活動”

従来の観光は地域に何をもたらしてきたか。ひと昔前のスキー場やゴルフ場の整備と同じように、団体客を受入れるように地域は訪問客を想定して努力をしてきた。ハード面の投資と引き換えに雇用は約束されたが、その結果観光化された地域は独自性のないものになり、売ればいいビジネスになってしまった。地域にしかないルーツが観光資源であり、売れば何でもいいブームに便乗する観光は地域を本当に豊かにするのか。少子高齢化が加速し、地域の価値を認識していない住民が増え、訪日外国人に依存しなければ本当に日本の観光産業は存続できないのか。地域の課題に観光が解決の一助となるべく、その活用方法を模索し、数だけでない質を重視した地域への貢献度と住民による支持度で問う観光のあり方こそ持続可能な観光地域づくりである。



Masaru Takayama
高山 傑
一般社団法人 JARTA
代表理事



Takeshi Kitamura
北村 剛史
株式会社 サクラクオリティマネジメント
代表取締役

“適切なKPI管理を通して 日本の文化を“守る・伝える・活かす”

“持続可能な観光”には地域マネジメントにおいて、「適切な KPI 管理」が最も重要である。適切な KPI 管理を行うことで、「地域が表現したいもの」を明確化するきっかけづくりとなり、地域ごとのストーリーを形成することに繋がる。日本文化は「守る」だけでなく「活かしながら伝える」ことが求められるため、地域マネジメントを通して、観光客に伝えたい各地域のストーリーを明確化してほしい。また環境面における取組では、「生態系の保全」を事業者だけでなく、観光客にも呼び掛けることで地域の持続可能な発展に繋ぐことができるため、意識して取り組んで欲しい。



Mami Futagami
二神 真美
名城大学 外国語学部
名誉教授

“世界に問われる「日本の観光」 ステークホルダーと連携した地域づくり”

地域の既存の取組をより高度な段階へ進めることが重要である。これまで、国の取組（日本版持続可能な観光ガイドラインの導入やロゴマーク取得の推進）により、地域にインセンティブを与え、持続可能な観光の機運醸成が進んできた。今後は、日本が“持続可能な観光”にどう取り組むか世界から問われる時代である。国の政策と連携し、地域が持続的に活動できる仕組み作りが必要であり、ステークホルダーへのアプローチの継続が鍵と考える。

“プロモーション力と収益化が 観光地域づくりを持続可能にするカギ”

持続可能な観光地域づくりを行う体制や基盤ができた後、次のステップにいくために必要なのは、「プロモーション力と経済的価値への転換力」である。具体的な形にしなければ、取組自体も終わってしまい、持続的な発展には繋がっていかないため、どのようにプロモーションを展開し、稼ぐ力やお金の循環を生み出す仕組みを構築するかが極めて重要である。地域ごとにコンテンツの磨き上げや高価格商品への挑戦は進みつつあるが、今後は収益化の仕組みや広報展開が課題である。どのように自地域の取組を定着させていくか、今後さらに地域で検討してほしい。



Hidetoshi Kobayashi
小林 英俊
北海道大学 観光学高等研究センター
客員教授

“ロジックモデルの構築を通じた ステークホルダー間での共通認識の醸成”

「持続可能な観光地域づくり」に対応する KGI を設定するとともに、その達成のために必要となる KSF、KPI を設定したり、それらの関連を示すロジックモデルを作成しながら事業・ロジックを積み上げて考えることが大切である。宿泊施設の認証取得や廃棄物量の減少が収益の改善につながることを定量的に示す事例もある。持続可能性への取組によるメリットの共有をはじめとしたステークホルダー間での共通認識の醸成も必要不可欠といえる。



Hideki Furuya
古屋 秀樹
東洋大学 国際観光学部
教授

日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)

ロゴマーク 取得地域・団体一覧

(2025年12月末時点:118地域・団体)



日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)ロゴマーク

観光庁では、JSTS-Dに基づく取組を実施する地域・団体に対してJSTS-Dロゴマークの使用を承諾しています。JSTS-Dロゴマークは対外的なアピールに活用でき、地域ブランディング力や国際競争力の向上が期待されます。

兵庫県・岡山県・広島県・山口県・徳島県・香川県・愛媛県	株式会社 瀬戸内ブランドコーポレーション	14 団体
鳥取県・兵庫県	一般社団法人 せとうち観光推進機構	
鳥根県	一般社団法人 麒麟のまち観光局	
岡山県	松江市 一般社団法人 隠岐ジオパーク推進機構	
広島県	津山市 公益社団法人 津山市観光協会	
山口県	廿日市市 一般社団法人 ディスカバー東広島 一般社団法人 庄原観光推進機構 一般社団法人 三次観光推進機構 一般社団法人 ツーリズムKURE	
徳島県・香川県・愛媛県・高知県	長門市 一般社団法人 萩市観光協会	

京都府	京都市 一般社団法人 南丹市美山観光まちづくり協会	11 団体
兵庫県	洲本市 兵庫県 公益社団法人 ひょうご観光本部	
奈良県	奈良県 一般財団法人 奈良県ビジターズビューロー 奈良市 吉野町 一般社団法人 飛鳥観光協会	
和歌山県	和歌の浦観光協会	

Acquisition Area & Group



北海道	小樽市	19 団体
	富良野市	
	ニセコ町	
	弟子屈町	
	札幌市	
	美瑛町	
	特定非営利活動法人 阿寒観光協会まちづくり推進機構	
	一般社団法人 ステイびばい	
	一般社団法人 赤井川村 国際リゾート推進協会	
	一般社団法人 摩周湖観光協会	
	一般社団法人 稚内観光協会	
	一般社団法人 大雪カムイミントラDMO	
	一般社団法人 七飯大沼国際観光コンベンション協会	
	一般社団法人 ニセコプロモーションボード	
	一般社団法人 網走市観光協会	
	株式会社karch	
	帯広市	
	鶴居村	
	一般社団法人 倶知安観光協会	

徳島県・香川県・愛媛県・高知県	一般社団法人 四国ツーリズム創造機構	18 団体
徳島県	三好市 一般社団法人 イーストとくしま観光推進機構 一般社団法人 みなみ阿波観光局	
香川県	丸亀市 三豊市 土庄町 小豆島町 一般社団法人 小豆島観光協会	
愛媛県	今治市 一般社団法人 キタ・マネジメント 久万高原町 内子町 一般社団法人 内子町観光協会	
高知県	黒潮町 一般社団法人 黒潮町観光ネットワーク 一般社団法人 幡多広域観光協議会 津野町	

青森県	白神ツーリズム株式会社	13 団体
岩手県	釜石市、株式会社かまいLDMC	
宮城県	遠野市 東松島市 公益財団法人 仙台観光国際協会 塩竈市 蔵王町	
秋田県	一般社団法人 秋田犬ツーリズム	
山形県	飯豊町 尾花沢市 山形市	
福島県	郡山市 会津若松市	

福岡県・山口県	一般社団法人 海峡都市関門DMO	11 団体
福岡県	一般社団法人 柳川市観光協会	
熊本県	阿蘇市	
大分県	大分県	
宮崎県	日向市	
鹿児島県	一般社団法人 あまみ大島観光物産連盟 鹿児島観光コンベンション協会 一般社団法人 おきのえらぶ島観光協会	

鹿児島県	与論町 一般社団法人 ヨロン島観光協会
沖縄県	沖縄県

新潟県	妙高市	21 団体
富山県	一般社団法人 南砺市観光協会	
石川県	金沢市	
福井県	勝山市観光まちづくり株式会社	
山梨県・長野県	一般社団法人 ハヶ岳ツーリズムマネジメント	
長野県	白馬村 一般社団法人 白馬村観光局 伊那市 一般社団法人 信州千曲観光局 一般社団法人 野沢温泉マウンテンリゾート観光局 一般社団法人 松本観光コンベンション協会 株式会社南信州観光公社 南木曾町	
岐阜県	岐阜県 一般社団法人 飛騨・高山観光コンベンション協会	
静岡県	熱海市 河津町	
愛知県	新城市 愛知県	
三重県	明和町 一般社団法人 明和観光商社	

栃木県	那須塩原市 一般社団法人 那須町観光協会	11 団体
埼玉県	一般社団法人 秩父地域おもてなし観光公社	
千葉県	川越市 我孫子市	
東京都	墨田区 一般社団法人 墨田区観光協会 青梅市	
神奈川県	三浦半島観光連絡協議会 一般財団法人 箱根町観光協会 鎌倉市	