

6月9日（2日目）2コマ

## 「アイヌの伝統等普及啓発等に必要な経費」

【説明者】 北海道局総務課でございます。アイヌの伝統等普及啓発等に必要な経費について御説明します。

まず、資料の1ページ目の中ほど左側にあるとおり、国土交通省は、アイヌ施策推進法に基づく指定法人であるアイヌ民族文化財団に、民族共生象徴空間ウポポイの運営委託費と、アイヌ伝統等普及啓発等事業への補助金を投入しています。これにより財団は、アイヌについてより多くの方に知ってもらうための取組と、アイヌ文化についてより理解を深めてもらうための取組を実施し、法目的の実現を図っております。

2ページ目のロジックモデルを御覧いただきますと、この2つの取組を周知施策と理解向上施策と位置付け、委託費と補助金について、それぞれ両施策に分解して、4つのロジックの流れにて整理しております。便宜的に、ローマ数字で上からIからIVと番号を打っております。

ロジックモデルⅢの中期アウトカムについては、これまで指標として計測してきた「満足度」では、長期アウトカムとして追求しております「アイヌ文化への理解度」とうまくつながらないことから、今後、アンケート項目の追加等により改善を図ってまいります。

次に5ページで、令和4年度に財団が再委託して実施した広報関係業務について説明しております。レビューシートのDに並んでいた契約のうち、広報関係事業をピックアップしたものととなります。左上のデジタル広告等誘客推進業務では、インバウンド旅行や教育旅行の業者、あるいは学校関係者向けの動画DVDを作成したり、ウポポイでの体験活動をPRする動画や、著名人が実際にウポポイでアイヌ文化を体験する動画をユーチューブなどのネットに上げてみたり、あるいは子育て世代をターゲットにしている情報サイトに、ホームページよりもさらに分かりやすくしたウェブ漫画を置いたりといったような内容になっております。

また、下の段ですが、国内外からの団体旅行客を増やすため、その造成のきっかけになる旅行見本市に、ウポポイから踊り手や楽器の演奏者を連れてきて、ウポポイの体験コンテンツのすばらしさをライブでPRしております。

6ページから9ページにかけては、アウトプットとして挙げました広報関係業務について、これまでに認識してきた課題と、その対策として実施してきた取組を説明しております。

す。

10ページになりますが、ロジックモデルのローマ数字Ⅱ、「ウポポイへの誘客に向けた広報等」の中期アウトカムとして年間来場者数を挙げておりますが、アイヌ施策推進法に基づく基本方針において、その目標を100万人としております。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響もありまして、令和4年度で約37万人と、目標に大きく届いておりません。10ページの表は、100万人達成に向けて、開業前にざっくりと想定していた属性ごとの来場者数の目安に基づいて、目標の100万人とのギャップ分析をしたものとなります。これにより、インバウンドのようにほぼ蒸発してしまったようなものもあれば、教育旅行はそれなりに善戦していることが分かりましたが、道内・道外客一般につきましては、コロナの影響があったとしても危機感を持たざるを得ない状況であることが改めて認識できました。そのため、100万人の目標を分解して、こうした中間的目標を改めて設定し、それぞれ改善の方向性を定めて各関係者で共有し、それぞれの目標値自体もアジャイルに見直していく必要性を感じているところです。

そのため11ページのように、論点1については、ロジックモデルや成果指標等の検討を基に、これまでの来場者の動向等の分析をさらに行い、EBPMの考え方に基づく新たな誘客戦略を国土交通省において策定していこうと考えています。具体的には、現在のロジックモデルを、さらに来場者のターゲット属性ごとに細分化するなどした上で、それぞれを担当する各予算や各部署が中間目標を持つようなことができないかと考えております。そして、一番下の2行になりますが、戦略策定後は、財団が効果的に事業を実施し、国土交通省はその実施状況を戦略における指標や目標に基づきチェックし、また戦略を見直すという形で役割分担していきたいと考えています。

12ページからは、論点2の理解向上施策に関してとなります。こちらは16ページのとおり、適切に理解度を計測できるよう、アンケートの改善等をしていきたいと考えております。

論点3については、17ページとなりますが、ウポポイの効率的な運営に加え、ウポポイはアイヌ文化の復興の拠点でもありまして、また、来場のきっかけとなることから、地域との連携の強化に努めてまいりたいと考えております。

説明は以上でございます。

**【会計課長】** 本事業に関して考えられる論点を3つ提示させていただきます。1点目は、アイヌについてより多くの方に知ってもらうための施策が効果的に行われているか。

2点目は、アイヌ文化についてより理解を深めてもらうための施策は効果的に行われているか。3点目は、ウポポイの効率的な運営、地域との連携による相乗効果の発揮は十分に行われているか。

以上3点を基本に御議論いただければと思います。ここからは、取りまとめ役の長谷川先生を中心に御議論いただきますよう、よろしくお願いいたします。

**【長谷川委員】** それでは、ここから約40分間議論していきたいと思います。御質問、御意見ある先生方は、挙手、またはオンラインの方は挙手ボタンをお願いいたします。

では早速、亀井先生、よろしくお願いいたします。

**【亀井委員】** 御指名ありがとうございました。

御説明ありがとうございました。また、その後、この間のやり取りで、まさに基礎的なEBPMを実現するために、それぞれのアクティビティーごとに何を目指していくのかという形で、2ページ目に効果発現の経路をそれぞれ皆さん考えるような形で書いていただいております。また、これまで、私だけではなくて、ほかの先生方からの御指摘等々も踏まえて、満足度ではなくてというような形でアンケート内容を改善していくであるとか、あるいは、今の御説明にもありましたけれども、セグメンテーションごとというような形でアプローチをまたさらに詳細に考えていくという方向性についても、とても良いというふうに思います。

一方で、何というのかな、まさにこのアイヌ施策推進法の法の精神に従って、きちんと伝えたいことがあって、その伝えたいことがどう伝わっているのかというところをしっかりと丁寧に探っていくということはさらに必要で、そうやって見てみますと、ややもすると、KPIを取りなさいというふうに言われると、どうしても量を追いかけてしまいがちなんですけれども、やはりそもそものこの法の概念から考えて、もちろんたくさんの人に分かってもらうことも大切なことなんですけど、その中身、どんなことを分かってもらったのかという、質をきちんと追いかけるところも必要で、やや量に偏り過ぎているのかなという感じもします。ここら辺はぜひ、修正をしていくときに、また御検討いただければなというふうに思います。

また、アンケートで取っていくという、ある種がさがさと量で集めていくには、アンケートというのは効率的かつ効果的な方法での一つではあるんですけども、アンケートではやっぱり酌み取れないことも結構あって、ここら辺、先ほど申し上げた、伝えたい内容と、多種多様な充実したプログラムが様々な工夫で行われているということはよく承知し

ております。その伝えたい内容がどういうふうに伝わっているのかということをもっと丁寧に聞いていくというところは、ぜひもっと丁寧にやっていただけたら良いんじゃないかなと思いました。

先般アイヌ文化交流センターに御案内いただいて、いろいろと私も勉強させていただきました。改めて心から御礼申し上げますが、そのときに私、教えていただいたところで、イクパスイという神様にお供えする箸の話があって、「はし」は食べる箸で、形はお箸というよりは多分違うし、いろいろな何か文化的な考察があるということをもっと勉強させていただいて、なるほど、そういうことなんだなと思って勉強させていただいたんですが、そこで教えていただいたときに、神様にいろんなお祈りをします、あるいは言葉を捧げますと。そのときに、人間の言葉には足りないところがいろいろとあるけれども、イクパスイがそれを補ってくれて神様にちゃんと届けてくれるからというようなお話があって、これは大変示唆に富んだ話で、深い話だなと。

個人的にはそのイクパスイ欲しいなと思ったんですけども、つまり、何を言わんとしているかというところ、こういった形で、この法に基づいて何か伝えたいことがあるんだけど、それは全部は伝わらないということなんですよね。まさにそれはイクパスイがあれば良いんだけど、残念ながら私たちは、それは神様との関係ではなくて、人と人との関係では持つことはできない。であるとするならば、そこをどういうふうに埋めていこうとするのか、そのためにまた次にコンテンツをどう良くしていくと良いのか、どんな工夫ができるかというところを探るような実態把握をいろんな形で進めていただけると、この事業がさらに良いものになっていくんじゃないかなと思いますので、ぜひそういった形で。

これまでのこういうEBPMとかレビューと言われるものは、僕たちはきちんとできていますというような形の説明にどうしてもなりがちだったんです。今日の説明は全然違いましたけれども、そうではなくて、次の課題が見つかっていくようなEBPMにぜひ、まさにアジャイルにというようにおっしゃっていただきましたけれども、進めていただければなというふうに思います。ぜひどうぞよろしく願いいたします。

今申し上げたのはコメントですけども、もし何かそのコメントについてお考えがあれば教えていただければと思います。いかがでしょうか。

【説明者】 ありがとうございます。今、先生からいただいた御意見について、我々、同じような悩みを抱えていると思っています。100万人という量の計画はあるんですが、

それと同時に、いかに中身をしっかり理解していただくか、これはここにはまだ書けていませんが、やはりこのロジックモデル、それから誘客戦略の中で入れ込んでいかなければいけないと思っていますし、事によると、この2つの方向性は二律背反してしまうかもしれませんので、そこら辺りも突き詰めていきたいと思っています。また、今アンケートを取っていますが、先生おっしゃるとおり、例えばインタビューであるとか、いろんな形でもう少し深く御意見を酌み取っていく形を考えていきたいと思っています。どうもありがとうございました。

【亀井委員】      ありがとうございます。特にこれは子供さん、小学校とか中学校の修学旅行に組み込んで来られている方々というのが結構いらっしゃるんだと思いますので、子供たちが学校の中でいろいろやっていく中で、まさにアイヌの伝えたい気持ち、これは包摂性であるとか多元性、多様性みたいなところをどういうふうに伝えていくのかというのは、多分彼らにとっても非常に身近な話題であって、それを見ても反応しなくなっちゃった世代はさておきというと、また乱暴な言い方になるかもしれませんが、特に若い世代にどういうふうに御理解いただけるのかということころは、これは本当に教育としての効果も非常に大きなところがあると思いますので、ぜひそういった意味で、そこは深く深く御検討いただけたら良いんじゃないかなというふうに思いました。ぜひよろしく願いいたします。

【長谷川委員】      では、齊藤先生、よろしく願いいたします。

【齊藤委員】      ありがとうございます。

説明ありがとうございました。私もアイヌの文化センターに行かせていただきまして、大変親しみを覚えました。実際自分が触れるということが、こんなに次への関心につながっていくんだなということを実体験いたしまして、本当にそういう関心を持っていただくのは、まずは触れていくということが大事だなというふうに思いました。

先ほどの論点の1つ目と2つ目に関わってきます。多分今の2つ目に関しては、今御質問、御意見、コメントがありましたように、やはり何を伝えたいかということで、伝えたい内容がしっかりと伝わっているのかということの評価が必要ではないかなと思いますので、じゃあ何を伝えるのか、何を理解してもらおうのかという辺りをしっかりと考えていく必要があるのかなと思いました。

そして、論点の1つ目、つまり多くの人に御理解していただく、私のような人間でも少し触れることによって興味が湧いて、何か次の機会にというふうになっていきますから、

こういった意味で、少しでも多くの人にたくさん御理解していただくために、既にいろんな御苦勞をされている、創意工夫されているということも御説明いただきまして、分かりました。

そこで、何点か教えていただきたいんですが、1つはやはり、例えば北海道の方まで行って、実際にそこに行って触れるというようなこと、すごく重要だと思うんですけど、なかなかそこまで行けないわという場合に、遠隔で触れることにどんなふうな御配慮があるんでしょうか。例えば、既にホームページとかでPR的な映像を発信されているということもありますし、呼ばれれば出張公演もあるということがありますが、何か遠隔でまずは触れられるような、こういった工夫が既にどんな形でされているんでしょうかということが1点目でございます。

2点目、いろんなものに触れるということで、人はいろんな御関心があると思うんですね。食べ物に興味がある人、衣服に興味がある人、住まいに興味がある人ということで、この展示の内容とか、あと発信されている情報が、常にテーマの広がりとか分野の偏りが無いかというようなことに対して、どのようなチェックをされているか、あるいは配慮されているかということ、あれば教えていただきたいと思いました。

3点目でございますが、多分、例えば行かせていただいた施設なんかの展示、こういったものがどんな頻度でリニューアルされているんでしょうか。一度行ったから、もう行かなくて良いやというふうに思われなくて、何度も足を運んでいただくというのは、全部でなくても部分的にリニューアルをしていくということで、またそういったことをお伝えすることによって足を運んでいただけるのかなと思いましたので、多く広くの人に御理解いただく、その機会として、今、そういうチャンス、機会、場をどういう形で御提供されているのかということをご教示いただけたらと思います。

【説明者】 ありがとうございます。まず1点目、遠隔でどのように触れるかということですが、ホームページにも、入ってもらって中の様子が分かるようなものも入れておりますし、また、今まさに開発中なんですが、アプリに入ると中のものがかなり分かるような形の、ガイドアプリみたいなものを開発しようとしております。どちらかというと、それを見て来ていただきたいのですが、そういうような工夫もしているところでございます。

2つ目の、いろいろ知りたい分野があって、どう配慮しているのかということですが、今回の長期アウトカムのⅢとⅣのところ、8つの分野について、こういう伝統的、ある

いは独自性のある文化があるんだよということで、8項目ぐらいの項目を世論調査で聞いております。具体的には19ページに世論調査の詳細があります。19ページ右側の方に8項目並んでおりますが、実は、我々といいますか財団の方で、ほかに小学校、中学校の生徒用に副読本を作って配布等を行っているんですが、そのときに、アイヌの権威のある方といいますか、詳しい方、学者の方々が集まって議論していただいて内容を詰めていただいておりますが、小学生向けの副読本、前半はアイヌの文化なんですが、その8項目と、全く一緒ではないですが、大体同じ感じになっています。こちらの資料でも14ページに書いておりますけれども、この8項目の部分のところは大体園内で体験できるというような形で揃えていることになります。

最後がリニューアルをどうしているかということで、まだ開園3年経たないぐらいのところですが、今後当然リニューアルしていかなければなりませんので、例えば踊りとかは新しい演目を加えたりとかしておりますので、今後リピーターの方も増えていくと思いますので、今のところいろんなイベントを打つ形ではありますけれども、コンテンツについても改善していきたいと考えております。

以上です。

**【齊藤委員】** ありがとうございます。大変分野も分けてちゃんと見ていただいているし、リニューアルも考えていただいて、そしてプログラムが常に、考えていただいているということをよく理解いたしました。ありがとうございます。

もう1点、教育旅行アンケートというのもされていますけど、それは反映されているのでしょうか。教育旅行、多分学生たちが来たときに。20ページ目にありますが。

**【説明者】** 教育旅行につきましても、来場者アンケート同様に、非常に重視して当初からやっております。実は、ここはまさに理解度も含めた内容も含めてさせていただいております。これらを反映して施策を打っているところでございます。

**【齊藤委員】** 分かりました。アンケートもされて、それを十分に生かされて、次への内容の見直し改善を図られているという理解で良かったということでしょうか。

**【説明者】** そのとおりでございます。

**【齊藤委員】** ありがとうございます。

**【長谷川委員】** そのほか、先生方、よろしいでしょうか。

では会場の方から、石井先生、よろしく申し上げます。すみません、林先生、ちょっとお待ちください。

【石井委員】 すみません。石井でございます。御説明ありがとうございました。私も視察の方、行かせていただいて、いろいろ勉強させていただいたところでございます。ありがとうございました。

改めて質問させていただきたいんですけども、ウポポイという施設に人を呼ぶと、100万人が目標ですというところで、それに向けてと。あとはもちろんそれだけではなくて、そもそも事業の目的といったところで、アイヌをもっともっと知ってもらおうということだと思っております。ただ、やはり施設が大きな施設、立派な施設がございますので、そこについて質問させていただきます。

2つほどです。行政事業レビューシートで100万人を目指すところなんですけども、100万人という目標は、いつまでに100万人に持っていくという。あまり100万人来たから何だとかんがえてはいけないのかもしれないんですけども、何年度に100万人にするというところが、行政事業レビューシートだと、そこは「バー」となっているので、どういうふうに見ていらっしゃるのかなというところが1つ目です。これはコロナもありましたので、なかなかこういう施設というのは、今の数字だけをもって全然届いとらんじゃないかという話ではないと思っているんですけども、やはり何年度に持っていくんだ、そのためには途中でどのぐらいまで行っていれば、その施策が刺さっているかとか、やっぱりそういったところは見なければいけないのかなというふうに思っております。これが1つ目の質問です。

2つ目、また施設、大きな施設、立派な施設ですので、関連してしまうんですが、パワーポイントの方の資料と、あと行政事業レビューシートの資金の流れというところ併せてですが、こちらウポポイの施設自体は国交省さんと文科省さんともというふうに、全体としてはそのような施設だと理解をしております。パワーポイントの18ページの方でいくと、ここはお金の流れ、令和4年度の資金の流れだと思うんですけども、いわゆる来られた方からの入場料収入等——「等」には物販とかも入っているのかなと思ったりするんですけども、1億7,800万円で、支出側というので、この施設の運営にかかっている分、これは建物の維持だったり管理だったり、もちろんそこで働かれる方の人件費というものがあって、別にそこで採算合わせなきゃいけないんじゃないかとか、そこまで言うつもりはないんですけども、どのぐらい収入と支出の、ちょっと言葉はストレートに言いますと、施設運営の赤字というものがあって、それが補填されているのか、それについてどのようにお考えなのか、ここが2つ目の質問でございます。

以上でございます。

**【説明者】** ありがとうございます。まず1点目の、いつまでに100万人行くのかということですが、100万人を目指すという今目標になっておりまして、これについてはできるだけ早く達成するよう努めたいというのがまず原則になりますが、しかしながら実態的には、例えばこの前身であるアイヌ民族博物館については、一時期87万人を平成3年に集めているんですが、その後下がって、平成23年には15万人を切っているというところもあります。しかしながら、これだけのお金をかけていますので、ちょっと今年、来年というのは難しいかもしれませんが、例えば戦略を作る中で、その辺り、3年間の経験も生かして組み立てていくのかなと思っております。観光立国推進基本計画でも、インバウンドが回復するのが大体2025年という話がありますので、その辺り以降なるべく早くにというふうには考えたいと思っております。

次に2点目は、入場料、それから施設の管理、お金の流れの話ですが、基本的に今のお金の流れとしては、入場料収入等、お話あった物販等含めてですが、それと委託費の部分、これは実は当初予算で頂いている分ですが、これで大体、右側の国立民族共生公園等の管理を賄うという形で動いております。そして、その下の黄色い委託費のもう半分、これは大体毎年補正予算で獲得している部分ですけれども、この部分で誘客のための施策、あるいはコンテンツの更新なんかを打つというような仕組みになっているところでございます。

**【石井委員】** ありがとうございます。その100万人というところですが、ここが現状足元、コロナとはいえ大きな乖離があるということ認識した上で、いろいろターゲットごとにというところは、すごくなるほどなんですけれども、やっぱり、ちょっと繰り返してしまいますけれども、それがちゃんと刺さっている、効果出ているといったところは。いずれ100万人をだと、今どこまで行っていたら良いんだろうとか、旅行している人は最近何かすごい増えてきたような感じもある中で、やはりそういったところは、現時点まだ、施設立ち上げたと思ったらコロナになってしまったというところがあるので、なかなか評価しにくいと、だからこそ今いろいろやろうとしていると。あまり数字で追いかけるのもと思うんですけれども、やはり100万人目指すぞというのはすごく分かりやすく、100万人来てくれればこうなっているはずだみたいな。ただ、それがいずれだと、やっぱりちょっとというところがありますので、そこは目標感といったところになるのかなと思っております。

加えて、収入1億7,800万、管理運営の委託費が14億9,800万ということは、

つまりは15億円、この施設の運営に補助を出しているということになります。これはもちろん収益を上げようとしている事業では決してありませんので、やむを得ないというか、必要なことだと思うんですけれども、僕はこの額はやっぱり大きいのかなと思ってしまいます。これが100万人なら、それは入場料収入も増えますので、どんどん、採算がという言葉はあれかもしれないですけども、やはり国費を投入していくという中では、ここどのぐらいといったところは。それはお金たくさんかければという話になってしまいますので、そうではないと思っていますので、この委託費がそういう状況であり、これが本当は入場料収入等が増えてくれば、ここは減ってくるのかなと思っておりますので、そういったことで、コメントになりますけれども、よろしく申し上げます。

最後の質問です。これもすみません、別に意地悪な質問するわけではないんですけども、成果指標といったところで1つ、19ページのところで、まずはやはり知ってもらわなければと、周知度上げなきゃというところがあると思うんですが、アイヌという民族がいることを知っていますか、それとも知りませんかといったところについては、これはもちろんこの事業の貢献というのはあるのかもしれない、あるとは思いますが、もっと通常の教育とか、先ほど冊子を作ってとかあったと思うんですけども、ここの認知度の向上、もちろんこれは大事かもしれませんが、この事業がその数字とという、意外と遠いというか、直接的にというよりは、もっと教育の方の話とか、そういったところなのかなとも思いました。どうしても測定しなければならぬみたいなのがある中で、取ってきたものかなと思ったんですけども、やはり、先ほど来ありましたけど、何を知らいたいのかといったところで測っていくというか、効果を見ていくということが。9割知っているとかになってしまいますと、本当にこういう濃いコンテンツを作っている目的といったところとは、ちょっと離れてしまうのかなと思っております。

すみません、最後はもう完全なコメントでございます。以上でございます。

**【説明者】** ありがとうございます。戦略を作っていく中で、当然この大きな指標も含めて考えて、もしとれるものがあればとっていきたいと考えております。どうもありがとうございました。

**【長谷川委員】** では、林先生、よろしく申し上げます。すみません、お待たせしました。

**【林委員】** いえいえ、ありがとうございます。

御説明いただきありがとうございます。資料を事前の勉強会よりも詳細に作っていただ

いて、分かりやすくなったかなと思っているんですけども、数字についてお伺いしたいんですけども、今回実際どういう委託費の使い方をしているかとかいうところについて、誘客推進と、それから管理運営とに分けて数字を出していただいております。

誘客推進の方が13億4,800万ということですが、これはレビューシート上の数字でいうと、どれとどれを足した数字になるのでしょうか。すなわちアイヌ民族文化財団に出している28億4,600万のうち、再委託で民間会社に下りているのが10億8,500万ということだと思っておりますが、そのどの数字にも当てはまらないんですが、どれとどれを足したら、この13億4,800万になるのでございましょうか。

【説明者】 お答えいたします。こちらの18ページの誘客推進の、例えば1番目のデジタル広告等に係る経費のところですが、これはレビューシートでいくとDの2、これの大部分になりますけど、その部分と、あとDの6、デジタル広告のところという形になります。それから、地域のアイヌ文化動画制作等にかかる経費というのはDの5、その上のものになります。そこはそれだけです。それから旅行見本市の出展に係る経費のところは、先ほどDの2の一部といいますか、それ以外のものがここに入りますし、Dの12の旅行見本市出展ブース、大阪に出したものですけど、これが当てはまります。あとは季節・特別イベントの開催に係る経費のところ、例えばDの13のもの、これは謎解きなんですけど、こういったものと、あとはこの委託費以外に、ある意味、財団が自分で考えて個別に雑役務費で出してやっているイベント物がここに入ってくるという形になっております。

【林委員】 なるほど、そうですね。委託の金額を超えているわけなので、財団内部に一定の費用を割り振らないとこの数字にならないと思ったのですが、そういう意味では、内部に割り振っている数字というのは幾らぐらいになるんですか。ざっくりで大丈夫です。

【説明者】 ちょっと引き算をします。少々お待ちください。

【林委員】 すみません、ごめんなさい。

単純に委託費を差し引けばいいんだったら3億弱だと思いますけど、委託費の全部じゃないとすると、もうちょっと増えるのかな。

【説明者】 お答え申し上げます。もうちょっとございまして、およそ雑役務費として仕分しているものは6億から7億円程度、ざっと計算したばかりですけども、その程度でございます。

【林委員】 なるほど。そうすると、ざっくり言うと誘客推進の半分よりちょっと少ないかもしれないけど、半分ぐらいが財団でやっているものという理解でよろしいですかね、

その費用感。

【説明者】 そのとおりです。

【林委員】 だとするとですけど、もちろん数字だけで物事を見るべきではないということについては、私もそう思っておりますが、他方で、よく知ってもらう、ちゃんと知ってもらうためには、やっぱり見てもらう、来てもらうということは非常に重要であり、そのためには、いろんな確認の仕方があるかと思いますが、入場者数を伸ばすということは極めて重要だと思うんですね。それは周知のツールともなるというか、よく知ってもらう、まずは始めてもらうときに、来てもらわないと始まらないというところがあるかなど。もちろん出かけて行って、いろんなセミナーをやるということも重要ですけども、そういうところに来る人というのは、基本的には興味を持って来ていると思うので。なので、それを達成するための費用がちゃんと使われているのかというところがやっぱり重要なことだと思います。

その意味で、1つは、内部でやっていらっしゃることとしては、先ほどのお話だと季節・特別イベントの開催等に係る経費、そのほかに広報関係業務等で年に8件ぐらいの実施件数等もあるようですけども、バランス的にそれで誘客にどれぐらい寄与しているのかというところが、その数字の大きさからするとやや疑問に思うところではあるなというのが、ちょっとこれは感想めいたところもありますが、1点目。

それから2点目として、外部にも7億ぐらい出しているということだと思うんですけども、今回いろいろ今後改善していきますという施策、分類もしていただいた上で、やっていきますということではあるので、今後の改善が見込まれるのかとは思っておりますけども、レビューシート上で言うと、さっき御指摘いただいた海外発信業務とか誘客推進業務、こういったもので結構2億とか1億超えている。数字上使っているけれども、なかなか今までのところ実績が上がっていないとすると、もちろんコロナの影響というのは差し引かなければいけません、少なくともこういった今まで取ってきた施策が妥当だったのかということについても、厳しく見直していかないといけないんじゃないかなというふうに思っています。特に入札者数がやはり、どうしても限られるのかもしれませんが、広報ですので、必ずしも地域性にとられることなく入札者があっても良いんじゃないかと。その中で1者とか——ほとんど1者、2者ですかね、というところで委託されているというところについて、もうちょっと。実際に来てくれる人を増やすためには、やっぱり効果的な海外発信なり動画制作なりしなければいけないと思うので、そこをちゃんと厳し

くチェックしていただきたいなという思いがあります。

先ほどお話もあつたとおり、大きな構造で見ると、やはり不足前を補填するという構造にはあると思うので、そこについて、ちゃんと誘客ができるような施策が打たれているかということは、かなり厳しく見ていかなければいけないんじゃないかなというふうには思っております。

私からは以上です。

**【説明者】** ありがとうございます。御指摘もとてもだと思います。なかなかやはり成績が上がっていないというところがありますので、そこは、今は大きな100万人ぐらいいかないところがあるので、まさにそこをセグメントして、チェックしていきたいと思っています。また現在、財団の方で、最初にまとめて委託を出した後に、個別に雑役務費なんかを使って機動的にやっていくという形で、例えばイベントであるとか、あるいはデータを取ったりとか、そういった形で機動的に出せる形で今やっていますけれども、それがどれくらい効いているかというような分析も含めて、厳しく見ていきたいと思っております。ありがとうございます。

**【会計課長】** 質疑時間があと10分ほどになりましたので、コメントをまだ記入されていない方、コメントの記入をお願いいたします。

**【長谷川委員】** では、アトキンソン先生、お願いします。

**【アトキンソン委員】** すみません、質問というよりも、コメントとしてしたいと思うんですけども、ホームページ、ユーチューブ、フェイスブック、いろんなものを見てきたんですけども、残念ながら、同じ国交省でありながら、観光庁が定めている多言語の部分などに関しては、または日本政府観光局として出している方針に、かなり反したような中身になっていまして、品質管理がなされていないという評価になります。ホームページであっても、国全体の方針としては最低でネイティブチェックということになっているわけなんですけども、多分仕様書ではネイティブチェックになっているかと思えますけれども、ネイティブチェックがなされているようなことがないので、誰がしたのかということを見れば分かりますように、今までどおりにネイティブチェックだということを請求しながら、ネイティブチェックはしていないということで、多分仕様書を達成しているとは思えません。

それよりは、今の方針ではネイティブチェックというよりは、書き起こすことが今求められている基準になっているんですけども、明らかに日本語からの直訳に終わってしまう

ているということなので、観光庁の方針に反しているような中身になっていることは極めて残念に思います。特に一つとしては、これは外国人にそれで発信するというので、一つの使命になっているわけですので、これを満たしているような中身にはなっていません。

簡単な例でいきますと、明治時代にこうなったということについて、外国人としては明治時代は何なのかと、何を指しているかよく分かりませんし、今の観光庁の多言語の方針の、1冊出されているわけですが、最低でも文化庁さんとの協力の下で、明治時代は何年から何年までということをも明記することになっているにもかかわらず、それでさえできていないという形になっています。

ユーチューブ、要するに動画のものに関しては、日本政府観光局が出している方針で、抽象的なものではない、ただ単にきれいなドキュメンタリー的なものではないことをベースにして、来てもらいたい、そこで分かりやすい、ただ単に画像として美しいということじゃなくて、何を誰にどうしてほしいのかということもきちんとした形で伝えるということになっていると思いますけども、ここの動画を作った会社は、名前見れば分かりますように、ただ単に美しい画像を撮りましたということで、来てもらうためのものには全くなっていません。

これもやっぱり方針に反していると思いますので、先ほどの御質問にありましたように、情報発信としては多分、全部合わせると億単位になっていると思いますけども、要するに、発信する内容になっているわけではないのに、ただ単にお金を払って発信したからといって、実際に発信されている内容は全く伝わらないことになっていますので、ある意味でそこで無駄遣いをしてしまったという評価になるかと思います。

また、日本政府観光局との連携はどうできているのかということは、特別顧問として疑問に思うところでありまして、その連携も強化していった方が良くないかというふうに思います。確か官邸の会議で、基本的には対外発信をするときに、単独でやっていくということではなくて、日本政府観光局を通して発信することになっていると思いますけれども、そういうような打診は、私、今まで報告されたことないので、この情報からすると、言葉はあれですけど、勝手に情報発信をしてしまって、それをやることによって、実際に来てもらう人に実際に届く確率が大幅に減っていく、下がっていくことかと思います。

それを見てもみますと、フェイスブックにしてもいろんなものをやっていますが、例えばフォロワー数が、一般の個人のフォロワー数以下になっていますので、施設としてこの程度しかないということは奇跡的に少ないというふうになりますので、そこで情報発信

しているにもかかわらず、このぐらいのフォロワー数にしかつながっていない。ユーチューブの実際にビューされている数というのは、何十件ですとか何百件とかそのぐらいになっていて、多分1回だけ、情報発信をして30万ぐらいになっているのは1件だけで、あとはほとんど見られていないということで、先ほど申しましたように、作ったものの実際には届いていないということなので、解説案内板や情報発信、その中身をもう1回全部検証して、読むに値する、見るに値する、それでちゃんとした多言語になっているかどうかということをやった上で、対外発信を含めて情報発信戦略を考え直すべきものだというふうに思います。コメントとして、別に答えなくて結構です。

**【説明者】** すみません、1点だけコメントさせていただきますけども、先ほどのJNTOさんとの連携については、多々御協力いただいております、ファムツアーですとか海外向けのオンラインツアー、それから海外の雑誌、そういうところにウポイを載せるとか、非常にJNTOさんに協力いただいております。今後も引き続き、御指摘いただいたように、連携を図りながら海外への情報発信に努めてまいりたいというふうに思います。

**【アトキンソン委員】** 確認ですけど、デジタルマーケティングに関しては、ユーチューブ等々でJNTOを通してはいるわけではないということですね。

**【説明者】** 海外のオンラインツアー、デジタル上の。

**【アトキンソン委員】** オンラインツアー、それは聞いていないです。

**【説明者】** あとはデジタル上の広報、デジタルパンフレットで日本文化を紹介するとか、そういったところを御協力いただいております。

**【アトキンソン委員】** デジタルマーケティングはしていないということですね。

**【説明者】** デジタルマーケティングというのは、デジタル上で市場開拓ということ。

**【アトキンソン委員】** していないということですね。

**【説明者】** いずれにしても、非常にお恥ずかしい状態であるということを今回御指摘いただきましたので、総点検できる形で戦略を作りたいと思っております。本当にありがとうございました。

**【長谷川委員】** すみません、じゃあ私からもコメントというか、確認だと思うんですけども、時間もないので端的に。

いろいろアイヌ文化に関しての理解促進というのは非常に大事なことだと思いますけども、やっぱり一方で私も、これだけ多額の税金で施設を造り、運営費を負担している以上、

たくさんの方に利用してもらい、入場者数の目標というのは極めて重要なんじゃないかなと思っています。その中で100万人という目標だけど、ただ期限は明確ではないというのが先ほどの石井先生の質問で、あとは運営委託先の財団との委託契約の中に、何か彼らの集客のインセンティブを湧かせるような、そういう仕組みというのはあるんでしょうかというのが質問1個目ですけど、いかがでしょうか。

【説明者】 今のところ具体的なものがないので、まさにそこを各部署で持つ、インセンティブを何か数値的に作っていけないかなというのを今考えているところです。例えばリピーターを増やすのは、まさに踊っている人たちも含めてできるかもしれませんし、そういうものを作っていきたいと思っていますが、現在は無いと思っています。

【長谷川委員】 今こうやって公共からいろんな委託する中でも、いわゆるそのPFSと言われるような成果報酬、成果連動型の委託費の支払いなんかの検討も進んできたりしていますので、そういうのも参考にさせていただいて、やっぱりある程度、規律とかインセンティブを財団側に持たせるということも大事じゃないかなと思っています。

あとは、どうしてもこの財団に随意契約をするということは理解できますけど、とはいえず中身を分解していけば、ベンチマークができたり、ある程度同じような規模の集客型の施設だったら床当たりで出せるとか、そうやって標準的な原価と比べることによる統制とかガバナンスとかも非常に大事なんじゃないかなと思うんですけど、そういうことをされているのかとか、あと、見ても非常に一者入札が多いように思います、ほかの事業に比べても。いろいろ電通さんしかできないもの、JT Bさんしかできないというものもあるかもしれませんが、やはりこの辺りももう少し競争性を発揮できるような取組の余地があるのかということをお聞きできればと思います。

【説明者】 ありがとうございます。競争性については、随意契約から一般競争、総合評価に移したり、あるいは一者入札が多いということについては、なるべくロットを小さくする形で対応しているところでございます。だんだん増やしていきたいと思っています。

標準、いろんな集客施設に比べてというお話ですが、そこについては、やはり一方で、集めるだけじゃなくて、理解してもらおうというような部分もありますので、そこも含めてどういうふうに契約を組んでいくかというときに、それも勘案して検討させていただければと思います。ありがとうございます。

【長谷川委員】 では、亀井先生、一言ということですので、よろしく申し上げます。

**【亀井委員】** ごめんなさい、ありがとうございます。今の調達の続きです。これは調達が大手に行って効果がなくて、アトキンソン先生おっしゃるような形だったらやっぱり駄目で、むしろ、これは北海道局なんですから、北海道局で地域の若い人たちが活躍できるような場を作っていくとか、何かそういう工夫も含めて、もっと1者に丸ごとというのではないようなものをぜひ考えられたらいかがかなというふうに思いました。

以上です。

**【説明者】** ありがとうございます。考えていきたいと思います。

**【長谷川委員】** では、先生方、コメントの入力の方、よろしくお願いいたします。

すみません、取りまとめまで、これは私の素朴な疑問と言えば疑問ですけど、例えば北海道で100万人を超えているような施設というのは、旭山動物園とかはそうなんですか。何か北海道で100万人って、結構チャレンジングな数値かなと思ったんですけど、ほかの施設どうなんでしょうか。

**【説明者】** トータル調べたことはないんですけども、おっしゃるとおり旭山動物園も一時期、ブームは200万人を超えていたけれども、今もう少し下がっているような話を聞いておりますので、チャレンジングな目標であることは理解しておりますけれども、やはり法目的を考える上では目指さなければいけない目標だと認識しております。

**【長谷川委員】** そうですね、旭山動物園の入場者数を見ていると、令和4年ですかね、116万人とか、コロナ前130万人ぐらいだったんですね。でも令和3年からはコロナでちょうど40万人減っていますけれども、さすがやっぱり令和4年で110万に戻されていますので、やっぱり何かそういうものからも参考になるような取組とかあるかもしれないですね。

**【説明者】** 恐らく戦略は、取りあえずまず早めに作らなければいけないと思いますけれども、その後はある程度調査費なんかもかけて、いろんな施設でどういう工夫をされているのかというのを当然勉強しながらしないと、なかなか達成は難しい。それから、先ほど申し上げましたが、やはり100万人達成するのと、深く理解するのと相反する世界もあると思いますので、そこの辺りよく考えていきたいと思っております。

**【亀井委員】** もし時間があればですけども、これはもう取りまとめまでのつなぎで少しだけお話しすると、要はこれ、多分今、大きいところに頼めばという感じがかいま見えるんですよ。伝統的な手法で、気がついたら、アトキンソン先生がおっしゃるようなところも配慮できていなかったし、実は戦略性も足りなかった、何かきれいな画像だけだっ

たみたいなき感じになっていて、やっぱりそこは、成功するものもあるし、広報みたいなきものって、すごく成功するというのに、一発当てるみたいなき感じで、全部ルーレットのヤマを張りますというのはやっぱり難しくて、多分いろんな方法を掛け合わせてやっていくというようなことで、その中でどれが当たったんだろうかというようなことを確認しながら、だんだんと成功確率の高いものに資源をシフトしていくというような、資源をだんだん入れ替えていく。

世の中変わってきたら、またそれを入れ替えていくというようなことを、かなり丁寧にやらなきゃいけなくて、さっきちょっと申し上げて、すごく短かったんですけども、元々これは北海道局さんのお仕事ですから、やっぱり北海道の中に仕事を作られることがとても大事だと思いますし、北海道の若い人たちが、こういうチャレンジをしてみようという場があることが僕は大事なんだと思うんです。もちろんそれは民間の市場でも作られるのかもしれないけれども、せつかくこういうウポポイのような大変大切な施設があるのであれば、そういうことを使って北海道の方々がチャレンジできるようになるような場で。

気がついてみたら、このお金の多くが東京へ行っちゃっていたというのは、私、やっぱりちょっと違うと思うんですよね。おまけに成果が出ていないというんだったら、もう本当にお金返せという話だと思いますので、そこを何か多分。お金返せって、すみません、私は北海道局さんに言っているんじゃないですよ、大企業さんに言っているんですよ。というような、いろんなやり方を丁寧に考えていくというところが必要になってくるし、一つの正解はないというところがとても大事なところなんじゃないかなというふうに思います。

**【説明者】** ありがとうございます。おっしゃる内容を参考にして、今後戦略を作るような形で反映していきたいと思っております。ありがとうございます。

**【長谷川委員】** では、ありがとうございます。取りまとめコメントについて私の方から説明したいと思います。

本事業に関する評価結果としましては、現状どおりが1名、事業内容の一部改善が3名、事業全体の抜本的な改善が2名となっております。

主なコメントを紹介させていただきますと、伝えたい内容と来訪者の受け止めのギャップをしっかりと探るための丁寧に多様なアプローチが求められます。大手企業の随意契約が目立つが、地域に根差した戦略的な調達の導入も必要ではないか。来場者数を増やす目標に対して施策の効果が上がっているのか評価が必要。誘客推進のための費用が適切に使用

されているのか、入札要件、手続が適切に実施されているのかを、国の立場として厳しくチェックしていただきたい。発注に当たっては、成果報酬型の委託費や競争性発揮の工夫をお願いしたい。長期的な施設の運営計画等を検討すべき。例えば、より多くの方に理解いただくための遠隔での普及啓発、多様な人が関心を持てるテーマの広がり、リニューアル等により深く理解いただく工夫などが必要。ホームページやユーチューブが観光庁の多言語の方針を満たしておらず、品質管理ができていないのではないかといった意見がございました。

これらの意見を踏まえまして、本公開プロセスの評価結果及び取りまとめとしましては、事業内容の一部改善。コメントとしましては、理解いただきたい内容の理解がきちんと進んでいるか、量による指標に偏り過ぎず、質の向上を目指す施策の改善につなげるべき。その際、若者の人材育成等にも配慮すべき。より深く多様な人が関心を持てるような長期的な施設の運営計画等を検討すべき。ウポポイの来場者数100万人に向けて、現状どの段階にあり、いつまでに達成するのか、途中の達成状況も分かるような検証の模索をすべき。広報資料の多言語対応を抜本的に改善し、品質管理を図るべき。誘客促進のための適切な予算の使い方になっているか、入札方式も含め、国が厳しく見ていくべきとさせていただきます。御意見はいかがでしょうか、先生方。

【亀井委員】 ありがとうございます。結構です。

【齊藤委員】 結構でございます。

【林委員】 異存ございません。

【長谷川委員】 ありがとうございます。では、そのような形にさせていただきたいと思っております。ありがとうございました。