

令和6年度 産業建設委員会 行政視察報告書



1. 視察期間

令和6年7月24日（水） 14時～16時

2. 視察先

山形県山形市（山形市役所）

3. 視察項目

- ・日本一の観光案内所基本構想素案について
- ・観光地域づくりと広域観光の推進について

4. 視察目的

高山市が令和6年4月に策定した「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」において、着実に計画を実施していく上での先進自治体の情報収集をするため。また、高山市議会が昨年度提言をした「高山市第九次総合計画に対する提言」の中の総合政策的思考を踏まえて、今年度は産業建設委員会における政策提言に向けて、先進自治体を視察して政策提言に活かしていくため。

5. 視察内容

（1） 山形市の概要

○土地利用 総面積 381.30 km²

○人口 人口総数 240,441 人 世帯数 105,603 世帯 人口増加率 ▲1.86%

○財政 令和4年度財政状況

歳出総額 1,164.0 億円 地方税収額 365.0 億円
経常収支比率 90.8% 実質公債費比率 7.6%
将来負担比率 97.0% 財政力指数 0.76
自主財源比率 47.5%
積立金現在高 117.2 億円（内財政調整基金 43.8 億円）
地方債現在高 1,099.0 億円

○産業 就業人口 122,403 人

第1次産業 3.2% 第2次産業 19.2% 第3次産業 74.6%
農業産出額 108.4 億円
製造品出荷額等 3,234.2 億円
卸売業年間販売額 7,200.3 億円
小売業年間販売額 2,908.6 億円

○特色 県中央東部、山形盆地の南東部に位置。戦国時代に城下町の建設が行われ、現在の市街地の原型を形成。江戸時代には染料や口紅の原料となる紅花の一大産地、また最上川航運による商業のまちとして栄え、現在も商業が盛ん。山形新幹線や高速道路の建設に伴い広域交通網が整い、工場の進出も進んだ。農業ではサクランボが全国上位。宮城県仙台市と防災や観光などで連携。

（2）日本一の観光案内所基本構想素案について

山形市では、地方創生に向けた取組の更なる強化を図るため「山形市発展計画2025」を策定し、交流人口の増加に向け、中心市街地の魅力向上や観光資源の活用を始めとした観光振興などに取り組んでいる。特に「山形ブランドの浸透と交流の拡大」を重点政策としており、山形ブランドの浸透を図るための情報発信に加え、山形市の魅力を体験・体感できる旅行商品の開発や観光客のニーズに合った情報発信を行うことで、山形市を訪れるきっかけをつくり、交流人口の拡大を図ることとしている。その具体的な取組として新たな施設の設置も見据えた「日本一の観光案内」の仕組みづくりを掲げている。

令和5年度には慶應義塾大学 SFC 研究所と東日本旅客鉄道株式会社の三者で、「日本一の観光案内所」実現に向けた研究開発に係る覚書を締結した。三者を中心とする研究会（共創ラボ）を開催し、「日本一の観光案内所」の実現を目的に、観光の振興及び山形市の地方創生に関することなど、共同研究を行ってきた。そして、令和6年2月までに実施をした各種調査によって把握した課題・意見を元に、「日本一の観光案内所」基本構想素案を取りまとめている。

「日本一の観光案内所」基本構想素案では観光案内所の位置づけや役割を、観光案内所そのものが訪れる理由となり、地域と来訪者が観光の価値を実感できる「共創型交流拠点」と定義している。その上で、「暮らしと観光がつながる」をコンセプトに、①ニーズに合った情報・サービスの提供、②山形の魅力向上・発信、③持続可能性の確保、の3つを各取り組みに横軸を通す基本理念としてまとめている。

また、旅ナカ観光客のニーズや滞在時間の長さに合わせて、整備エリアを「改札前」・「東西自由通路」・「旧ビブレ」の3段階に分け、山形駅改札口前から旧ビブレ跡地までの一体的な開発が目玉となっている。具体的には、山形の観光の玄関口である山形駅の改札前に総合的な情報サービスを得られるエリア（滞在時間：短）、市内に向かうために必ず通る東西自由通路に目的地以外のスポットに訪れるきっかけとなるエリア（滞在時間：中）を整備して、それぞれに民間登用する専門人材やコンシェルジュなどを配置する考えである。

さらには、JR山形駅東口の向かい側にある商業施設旧「山形ビブレ」の跡地では、日本酒やワイン・芋煮など山形の味覚を楽しめたり、花笠踊りが体験できるエリア（滞在時間：長）を整備する。各整備エリアでは、後述する観光地域づくりと広域観光の推進といった広域的な観光まちづくりの視点から、山形市を中心とした周辺地域の観光情報も得られるほか、山形県内の全市町村において天然温泉が楽しめる、一大温泉地としての観光PRも重要なブランディングの一つである。

（3）重点日本一のテーマについて

「日本一」の観光案内所事業とあるように、コンセプト及び基本理念に基づいて、様々なテーマにおいて「日本一」を目指し続けることとし、特に重点的に目指すテーマとして下記の8項目を「重点日本一」としている。

①地域の魅力を体感できる 日本一

→展示や映像、音楽や匂いなど五感で山形を感じられる仕組み等

②温泉に行きたくなる 日本一

→温泉ソムリエの配置、おすすめ温泉の提示や予約サポート等

③長く滞在したくなる 日本一

→角打ちやカフェの整備、花笠踊りの体験等

④地元を再発見できる 日本一

→地元に対する愛着や誇りが生まれるような魅力発信拠点等

⑤文化創造チャレンジ 日本一

→店舗の試行出店、若手アーティストの個展、企業のテストマーケティング等

⑥次世代の観光づくり 日本一

→高校生・大学生の案内所インターン、将来的な観光人材の確保・育成等

⑦わくわく働く 日本一

→やりがいを持ち、高品質の観光案内サービスを提供できる環境等

⑧つながる 日本一

→各関係機関の連携、問題解決のための議論ができる関係性の構築等

山形市の日本一の観光案内所事業は令和9年度以降の供用開始を想定し、事業手法を検討しながら基本構想の策定、基本設計、内装工事、運営団体組織準備、DXシステム構築、オープンといった段階を経て進められる予定である。

（４） 観光地域づくりと広域観光の推進について

山形市は県内7市7町の連携に加えて、仙台・福島と三市間の相互アクセスのメリットを活かし、「エリア」で魅力ある観光資源を組み合わせ、相互に周遊させることで、観光客の滞在時間の増加と消費の拡大を図る広域観光を推進している。

平成29年には、山形版登録DMOとして「おもてなし山形（株）」が設立され、平成31年の山形市の中核市移行に伴い、連携中枢都市圏である7市7町が会員となっている「DMOさくらんぼ山形」と連携して、観光地域づくりを進めている。

令和5年度には、蔵王温泉や銀山温泉周辺の市町で観光素材の掘り起こしを行い、「お座敷舞子パフォーマンス」や「そば打ち体験」、「スノートレッキング」等、8市町で8つの着地型旅行商品を企画した。令和6年度には、より魅力的な旅行商品に磨き上げるべく、在日の台湾人・中華圏出身の方へのモニターツアーを実施する予定である。

現在は、7市7町の負担金やデジタル田園都市国家構想交付金のほか、ふるさと納税業務の受託を財源に活動しているが、いずれは着地型旅行商品の企画販売や新電力事業の収益による自走を目指して取り組んでいる。

（５） 広域観光の推進の実施体制

取り組みを進める実施体制としては、「おもてなし山形（株）」が観光部門・地域商社部門と営利部分の事業を担う一方で、地域の合意形成や戦略策定、統計調査等といった非営利部分を「DMOさくらんぼ山形」と連携して行なっている。

背景として、「DMOさくらんぼ山形」には16の観光協会が会員として加入しているが、いずれの観光協会も会員数の維持に苦勞しており、行政からの補助金・負担金に依存している現状や、インバウンドや新たな旅行商品の開発への対応が難しい課題がある。しかしながら、観光地域づくりにおいては、観光協会の会員である事業者の協力が必要不可欠である。そのため、観光協会には会員事業者とDMOの橋渡し役を担っていただくことが求められ、事業者側もDMOと連携することで得られる知見やリソースが事業の継続に必要不可欠となっている。

また、エリア内の観光の主軸となり得る「天童温泉」、「蔵王温泉」にはそれぞれDMCが立ち上がり、共通して設立目的に「共創」を掲げて、観光プロモーション等を実施している。天童温泉では地元の旅館経営者が手を組み、平成29年に「株式会社DMC天童温泉」を設立。旅行者、地域、天童温泉、未来の四方良しを目指して、着地型旅行商品の造成やインバウンド対応の事業を進めている。蔵王温泉では、令和4年に「株式会社DMC蔵王温泉ツーリズムコミッティ」を設立。蔵王温泉内の観光施設が地域全体で稼ぐ力と、DX化による一体感をもった商品販売力の醸成を進めている。

こうした「おもてなし山形（株）」や「DMOさくらんぼ山形」、各地域の観光協会やDMCによる広域観光の推進に加えて、「やまがた広域観光協議会」による村山地域7市7町の連携や、「仙台・福島・山形市三市観光物産広域連携推進協議会」による東北エリア全体のさらなる誘客戦略によって、エリアで連携して観光PRを進めている。



5. 考察

【丸山純平】

「日本一の観光案内所基本構想素案」について、まずもって「日本一」を目標として掲げることが、市民にとっても分かりやすい施策であることに加えて、先進自治体をベンチマークにしながら具体的な取り組みに落とし込みやすい目標設定であ

ると感じた。山形市が参考にされた各自治体の観光案内所も個人的に視察したい。また、慶應義塾大学 SFC 研究所と東日本旅客鉄道株式会社の三者で覚書を締結し、三者を中心とする共創ラボを開催されていることも構想実現に向けて、また今後の運用や検証においても知見が役立つであろう体制であると考えている。加えて、観光案内所のコンセプトとして市民と観光の結合点を分かりやすく作することは、市民の観光産業への理解増進や観光従事者の成り手不足解消に繋がる側面も期待できる。今後の山形市の日本一の観光案内所において、インターンシップの実施等の実績や効果検証も注視したい。

観光地域づくりと広域観光の推進について、当市は日本一広い市域を有する一方で、中心部である旧高山市に観光資源が集中している状態である。支所地域の特色ある観光資源を活かして、観光による持続可能な地域づくりを進めていくことが求められており、当市もそうした方針を示しているが、各支所地域の観光協会は財源も人手も不足しており、各地域ごとの明確な観光ビジョンも持っていない現状である。山形市においても比較的当市と近い状態であり、周辺市町村を「エリア」で結んでブランディングし、広域観光の推進を進めている取り組みは大変参考になった。とくにDMOとDMC、観光協会とそれぞれのステークホルダーに明確な役割を持たせることで棲み分けを進めながら、各地域のプロモーションと広域エリアのプロモーションがクロスし、より高め合う形で魅力的な観光地としてブランディングされていると感じた。当市においては宿泊税導入の議論もされているが、やはり広域エリアと各支所地域、それぞれの特色を活かしたプロモーションを担える組織づくりを進めた上で、具体的な施策に財源を充填できるような体制が求められていると考える。

一方で、これだけ多種多様な事業を進めていく上での財源措置においては、時代に適した選択と集中なのかと腑に落ちない部分もあった。また、広域観光を進める上では、各ステークホルダーとの調整も多分な負担がかかり、とくに山形市と山形県の関係性、また福島や仙台といった近隣地方都市との関係性においては、シビアなバランス調整が必要なのではと感じた。当市においても、岐阜県や名古屋、金沢、松本、白川村、下呂、郡上といった近隣自治体や広域エリアでの観光推進は伸び代が多分にあると考える。今一度、フラットな目線で広域観光を捉え直して、視察内容を参考にしながら委員会からの政策提言を構築していきたい。

【西本泰輝】

今回の山形市における、「日本一の観光案内所基本構想素案について」、そして「観光地域づくりと広域観光の推進について」の行政視察は、高山市が今後、令和6年4月に策定した「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」を実現していく上で、いくつかの参考となる取組を包含している。

というのは、その方針の目的は、「持続可能な地域づくりの実現」～観光を柱にした地域経済から、持続可能な地域づくりのために観光を活かすまち飛騨高山～であり、そのためには、日本一広い市域の特色ある地域資源（自然・森林・歴史・文化・食・人材等）を発掘・活用し、地域の「稼ぐ力」を生み出すことが求められるが、高山市における高山地域と9つの支所地域との関係が、「エリア」で魅力ある観光資源を組み合わせ、相互に周遊させることで滞在時間の増加と消費の拡大を図る、山形市と周辺6市7町との関係とシンクロするからである。

山形市の観光地域づくりにおける観光ビジョン（経営戦略）では、連携中枢都市圏の7市7町によるスケールメリットを活かし、①多様な地域資源を活用した地域旅行商品の企画造成や受入体制の構築②地域の観光資源を魅力ある旅行商品へブラッシュアップ③エリアのブランディングで、国内外の旅行者及び旅行業者へ効果的に情報発信し観光誘客。これにより、関係人口の拡大による地方創生、住民と観光客の満足度向上と地域経済活性化を目指し、様々な魅力ある地域資源等をまとめあげるDMOにより、戦略的かつ一体的な観光振興及び「観光地経営」の視点を取り入れた観光地域づくりを推進するとしている。

その実施体制と役割分担については、営利部分が「おもてなし山形(株)」がDMCとして行う事業で、観光部門（旅行商品企画・販売、観光情報ポータルサイト運営、外国語話者の派遣、観光資源の磨き上げ）と地域商社部門（物産事業＝ふるさと納税業務、新電力事業、地域振興券事業）で構成。非営利部分が地域協議会「DMOさくらんぼ山形」と連携した地域合意形成で、合意形成・戦略策定・区域マネジメント・マーケティング・人材育成・統計調査といった内容で、全体として地域連携DMO「おもてなし山形(株)」として国に登録されている。（「DMOさくらんぼ山形」の会員概要は、山形市ほかエリア内6市7町行政、各市町商工会、各市町観光協会、地域商社、金融機関、交通事業者、農業協同組合、温泉・宿泊組合、日本航空(株)、(株)エイチ・アイ・エス）

そして、観光地域づくりにおける財源確保としては、持続可能な観光地域づくり体制の確保のため、登録DMOによる自走を目指し、財源を7市7町の負担金とデジタル田園都市国家構想交付金から収益事業による財源に移行するとし、令和5年度には蔵王温泉や銀山温泉に滞在する観光客をターゲットとして、周辺市町で観光素材の掘り起こしを行い、8市町8つの着地型旅行商品を造成。令和6年度には、その8つの着地型旅行商品をより魅力的な旅行商品に磨き上げるため、在日の台湾人、中国圏出身者にモニターツアーを実施する予定である。

一方、高山市においては、産業振興計画の「経済構造のあるべき姿」について、飛騨高山ブランドのさらなる強化と地域資源の活用により「稼ぐ力」が向上し、市内経済へ波及することにより「経済の好循環」が図られているとし、現在、「観光

ビジョン」は策定されていないが、同計画の観光施策の基本方針には、「多様な観光客のニーズに対応した観光資源の活用」、「各地域の観光資源への周遊の促進」、「自然環境や温泉資源の活用と山岳観光の推進」などが挙げられている。

また、「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」の基本方針においては、先人たちの努力により脈々と受け継がれてきた飛騨高山の歴史や文化、自然を市民一人ひとりが享受するとともに、裾野が広く、地域の人材・資源・産業を有効に活用できる観光の特徴を活かした地域づくりを発展させることで、国内外から選ばれ続ける、住んでよし、訪れてよしの「国際観光都市 飛騨高山」の実現を目指すとし、今後のアクションを掲げているところである。

今後のアクションには、「観光を活用した持続可能な地域づくりを進める体制強化」として、民間主体による観光地域づくり組織体制の構築支援、市及び観光地域づくり組織における役割分担の明確化、観光地域づくり組織による経営戦略（＝観光ビジョン）の作成支援、「観光を活用した持続可能な地域づくりを支える基盤強化」として、持続可能な観光振興を支える新たな財源（宿泊税などの法定外目的税、協力金、寄附金など）の確保、既存財源（入湯税）とのあり方の整理、使途の明確化や市民理解の醸成を明記。産業建設委員会では、現在、「宿泊税の導入について」協議しており、市がしっかり関わった観光ビジョンの策定やDMOの組織体制、宿泊税の使途では支所地域の観光振興に力を入れた対応強化などに多くの委員から共通意見が述べられている。

高山市では、（一社）飛騨・高山コンベンション協会がDMO登録され、定款上は高山市全体の地域DMOとなっているが、当協会の会員となっている観光協会は奥飛騨温泉郷観光協会と平湯観光協会のみでそれ以外の8支所地域の観光協会は独立しており、高山市観光連絡協議会（コンベンション協会・支所地域観光協会からなり入湯税の内1億円を交付）は組織されているものの、支所地域の観光協会はスキー場の廃止やスキー客の大幅な減少など観光客の減少により旅館・民宿も激減し、人材や体制、財源的にも行き詰まっているところが多く弱体化しているのが現状である。

山形市ほかエリア内6市7町においても、観光協会は会員数の維持に苦勞されて会員に対しどのようなメリットを与えることができるかが重要になっており、行政からの補助金や受託金、負担金に依存するとともに、インバウンドへの対応、旅行商品の開発・販売、人材育成等への対応が難しい現状や課題がある中で、DMOの会員となってDMOとの連携に取り組まれている。高山市においても、山形市のほかエリア内6市7町の地域連携DMO「おもてなし山形(株)」の例も参考に、DMOの会員になることやDMOとの連携も含めてもっと広域的な新たな支所地域の観光協会のあり方なども検討し、DMOと観光協会とがお互いを補完し合うことによ

って、効果的な観光プロモーションが可能となるよう、民間主体による全市的かつ持続可能な観光地域づくり組織体制を構築する必要がある、DMO、高山市観光連絡協議会、観光協会の組織・人員体制や専門人材の育成についても整理して見直しを検討し、強化しなければならない。

人口減少社会で地域経済も厳しさを増す中で、今後は今日まで先人により築かれてきた「飛騨高山ブランド」に磨きをかけるとともに、市内の地域間連携を強化し、「日本一広い高山市」の多様性に満ちたスケールメリットを最大限に活かして、広域的な「通年・体験・滞在型」の観光・産業振興にも力を入れるべきと考える。そのためには、各支所地域の特色を十分発揮するとともに、新たな地域資源を掘り起こし人材を育成して商工観光業や農林畜産業の産業連携により、年間を通じ四季折々、各地域で楽しめる自然や食、歴史文化、各種体験メニューなどを盛り込んだプログラム等も作成し、市街地と支所地域間を結ぶオプションルツアーやサイクルツーリズム等々により市内での滞在時間・宿泊期間を長くして、新たな経済効果を生み市内経済の好循環を図る必要がある、面積の92%を超える森林を活用することによる新たな森林サービス産業の創出も「観光を活用した持続可能な地域づくり」の大きな地域資源となるにちがいない。

今回視察させていただいた、「日本一の観光案内所基本構想素案について」は、JR高山駅周辺で“飛騨高山”を肌で感じられる場所を創出するとともに、「日本一広い高山市」が秘めるさまざまな魅力を体感していただく広域観光の玄関口、情報発信拠点になることが期待される。さらに、市民が広大な高山市について学んだり、小中学生や高校生がふるさと学習などを行い将来的な観光人材の育成にもつながる場所になるという夢も膨らむ。市では今年5月に、「高山駅西地区複合・多機能施設整備基本計画」を策定しているが、今後、「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」の視点による機能も盛り込めないだろうか。

【渡辺 甚一】

おもてなし山形（DMO）は魅力ある地域の資源等をまとめ上げる組織として7市7町の行政内で営利部門非営利部門と分けて地域の観光地域づくりに取り組んでいる。自走を目指して、観光事業の部門の収益では、エリアでの観光資源を組み合わせた取り組みがなされ、16ある観光協会との連携もなされていた。その他の収益事業として、「ふるさと納税業務の受託」では、山形市の業務を平成30年より受託し、「新電力事業等」は風力発電等で発電した電力を市内40か所の小中学校で供給されているなど、地域に根差した（DMO）として取り組んでいた。高山市においては、観光ビジョンもできてなく、早急に策定して、今後導入される宿泊税の有効な活用が望まれる。

また、「日本一の観光案内所」の基本構想が素案の段階ではあるが、山形に訪れる観光客や市民が安らげる憩いの場所づくりがいたる場所で整備され、事業所などでのトイレの開放や銀行の建て替えに伴い、1・2階部分を市民等がイベントや休憩などができるスペースづくりの取り組みなどまちづくりの取り組みが、いたるところで目に入ってきた。

高山市においては、年間400万人を超える観光客が訪れるが、トイレの問題をとっても、観光客が満足する状態にはない。市民にとっても憩いの場としては中心部にはほとんどなく、市民が喜んで町中に集まれるまちづくりの必要性を感じた。

【松山篤夫】

山形市は、R5年8月慶應義塾大学SFC研究所、JR東日本と「日本一の観光案内所」の開設に向けた共同研究を始めた。市内の隠れた観光コンテンツを掘り起こし、交通手段などと組み合わせ、旅行者の希望に沿って紹介できるような案内所づくりを目指し、R6年3月に「日本一の観光案内所」基本構想を策定した。

<位置づけ・役割>

観光案内所そのものが訪れる理由となり、地域と来訪者が観光の価値を実感できる「共創造型交流拠点」

<コンセプト>

「暮らしと観光がつながる」

重点日本一

(重点的に“日本一”を目指すテーマ)

- ①地域の魅力を体感できる日本一
- ②温泉に行きたくなる日本一
- ③長く滞在したくなる日本一
- ④地元を再発見できる日本一
- ⑤文化創造チャレンジ日本一
- ⑥次世代の観光づくり日本一
- ⑦わくわく働く日本一
- ⑧つながる日本一

<整備エリアのイメージ>

・改札前エリア

滞在時間：短 山形駅の来訪者が「山形」を感じ最初の接点であり、総合的な情報・サービスを得られるエリア

・東西自由通路エリア

滞在時間：中 来訪者が市内に向かうために必ず通る空間であり、目的地以外のスポットに訪れるきっかけになるエリア

・旧ビフレエリア

滞在時間:長 30分～長時間」といった時間を過ごすことができ、駅近
辺でも山
形の魅力を知ることができるエリア
(考察メモ)

日本人から見てすばらしいと感じる観光資源と、インバウンド観光客から見た卓越した観光資源、多くの場合、一致するかもしれないが、一方でインバウンド観光客の感性から見ると、日本人が見過ごしているが素晴らしい観光資源がある。

栃木県大田原市は、これといった著名な観光スポットはなく JR の駅もないが、コメの生産量は栃木県トップである。そのほかに、ブランドイメージのない状態での滞在で、インバウンド観光客から SNS で前向きの発信を受けている。物理的な目に見える観光資源ではなく、農家に滞在しそこで実際に畑で収穫した野菜を食べるなど、農家のホストの方々が普段の生活を丁寧に外国人観光客にシェアしてくれて、ホストの家と一緒に寝泊まりした体験が絶賛の対象になった。

名だたる観光資源のない普通の農村でも、観光客に連泊してもらい、その体験を世界に発信してもらおうという、大田原市の資源では決してできない世界的なマーケティングを来訪者自らにしてもらおうというビジネスモデルの実現で、YouTube で

「Ohtawara Farm Stay

-Tochigi, Japan」(Ohtawara Tourism 大田原の農家民宿)で出てくる。

もっと一般化すると、少子化、高齢化で急速に人口減・後継者問題を抱える多くの農村部にとっては、インバウンド観光客向けの観光産業は、日本人が抱く「ここには何も見るものはない」という意識を超越した、輸出型ビジネスを構築できる可能性がある。

また、米国人旅行作家は、中山道の世界レベルでの魅力は

「日本の中山道においては、東名高速道路や中央自動車道、東海道新幹線などが開通して移動手段・経路としての意義はすでに失っているのに、先人から伝わる儀式(熊よけの鐘を鳴らして旅を続ける)や、宿場町を博物館の骨董品ではなく儀式を後世に伝える商業・観光施設として伝承や知識も含めて保全している点により、世界的水準で現世でも過去の歴史を体感できる文化遺産であると」と捉えていることであることがわかる。

米国の建国は1776年、中山道の歴史のほうが古い。アイヌ民族、白神山地のマタギ、秋田のなまはげ、日本各地に残る「祭り」、神楽、歌舞伎、多くの伝承など、実は日本には数多くの「儀式」が残っている。この儀式の歴史という分野に興味を示す世界のインバウンド観光客がだれなのかがわかれば、そこに向けた集客策が打ち出せます。少子化高齢化の環境下、伝統芸能の存続が危ぶまれているものもあるが、資金面での困難さを抱える場合は、宿泊税のような地方特別税で、域外観光客を呼び寄せる伝統芸能や文化遺産に補助金を拠出するという、米国フロリダ州、

オーランドの事例は大いに参考すべきである。その中心となっているスキームを考えるのは地域のDMOである。

潜在的な消費者の心、感性に染み入る文書をインバウンド訪問者の言語で発信して、自分たちの観光地のすばらしさを伝え、「認知→考慮・検討→優先度→（往訪）意図」に引き込み、そのインバウンド観光客を初来訪に導く。そして自分たちの観光地の来訪中と来訪後に

満足度やその感動を発信してもらい、彼らの再来訪&友人・知人、属性情報が類似の潜在客来訪につなげるという流れになる。ターゲット層の感性を理解できると有利なため、自分たちの観光地のターゲット層が見えてきたら、その国の出身者を雇ってマーケティングを実施する。

インバウンド個人旅行客向けマーケティングはセールス主体の過去の日本人向け旅行業ビジネスモデル、つまり昭和時代にできた日本人団体相手の観光協会モデルの延長線上にはない。観光商品の供給者側、つまり日本語を話す日本人の思い込みを抑え、インバウンド客という消費者側のデータ研究をし、その思考に合わせた情報発信をすることが必須になる。

②、消費者、潜在的インバウンド観光客の感性 一緒に考えましょう！

EX) 和歌山県熊野古道のガイドの話

「熊野古道の歴史や文化背景の説明をすると、すごく喜んで説明に対していろいろと質問してくれるのは欧米人、特にフランス人。3泊も4泊もして細かく質問してくれて、各所での説明をととても楽しみにしてくれるので、ガイドのし甲斐がある。最近多いのは、中国人のバスで来る団体さんだが、熊野古道にはあまり興味を示してもらえず、早く電氣量販店に連れて行ってくれ、とツアーの途中で言われてしまう。まあ、あちらにはもっと古くて深い歴史があるから、同じ物をお見せしても反応が異なるので、ガイド側でも国籍に合わせたツアー内容をかえるようにしている」

これは同じ観光資源でもインバウンド観光客の属性情報（国籍、居住地、性別、年齢、年収水準、過去の訪日経験の有無など）が異なると、評価のされ方（満足度、再来訪意図、口コミでの推奨度）が異なることを意味します。この各個人の属性情報と評価のされ方の相関関係に着目すると、「どのような属性情報を持つインバウンド観光客が当観光地（または当観光資源）に対して一番高い評価（満足度、再来訪意図、口コミでの奨励度）をしてくれるのか」が

来訪時のデータを取得することで、これを統計的に解析すると重要な観光地経営情報が見えてくる。各国客の頭数だけを見ていた日本人相手の観光協会モデルでは、各個人の属性情報はほぼ関係のなかったデータにみなされるが、世界的な水準でDMOを運営するには、このレベルでのデータと統計解析が必要となってくる。「統計学」が必須となり、世界レベルDMOとして世界各地の観光地と勝負する気概が

あるのならば、「統計学」を使った来訪観光客のデータ解析は、生産性と有効性を別次元に引き上げて優位性を確保するには必須のスキと知識であると専門家には指摘されている。

③ 最近観光DXという言葉が流行っているが、数理系のスキルが必須である。特に応用統計学の能力はデータを活用した分析には必須である。

国連の世界観光機構（UN World Tourism Organization）が世界の観光産業を経済活動として把握する際に利用すべき手法として唱導している手法では観光産業とホスピタリティ産業の関係を区別している。日常の行動範囲を逸脱し、かつ居住地から相当距離を移動して行った消費に限り観光消費と定義づけており、その定義に従うと、レストラン産業は観光産業かという議論が生まれる。正解は、例えば米国ではレストランの売上げのうち「17%は観光産業、83%は非観光産業」となる。それでは複雑なため、有形無形のサービスを供与して顧客のニーズを満たし、対価支払いを直接消費者から得る産業であるという最大公約数に注目して、レストラン業は「ホスピタリティ産業」に属するとしている。するとホテル、タクシー、ケータリング、航空機、レンタカー、テーマパーク、遊園地、クルーズ船、結婚式場、国際会議場などすべてがこの「ホスピタリティ産業」の括りでカーバできることになる。これら産業の経営に特化した経営手腕を教えるのがホスピタリティ経営学部である。そこで、ホテル管理会計、人材管理、サービスマーケティング、ファイナンス、サービス管理、戦略論、料飲経営、組織理論、国際化経営、異文化コミュニケーション」という、学生が世界と戦うために必須なカリキュラムで学びます。

DMO経営の人材要因は、世界標準となっている欧米型の組織経営手腕を学ぶことが必要です。世界中が基本的に共通の概念や原則で行動し、競争している環境で、世界と勝負するならば、当然に世界の競争相手が把握している、英語で引き出せる知識とスキルを取得しておくことが必要である。これらを知らずに世界と勝負したり、競争を挑むのは無謀であり、非効率である。

経営とは・・・組織内の限られた資源を低成長分野からの撤退と同時にもっとも投資効率の良い分野に配分し、組織全体の成長率を確保するために定量的データで常に戦略的に見直すのが経営である。

「経営」要素のない定性的な「観光学」では、ホスピタリティ産業だけでなく、観光産業にも中長期的に役立つ人材が育成できない点の理解は、過去30年間の世界の潮流を見ると明らかである。観光地の文化・歴史素材から魅力あるコンテンツをストーリー化するという分野では定性的な観光学、つまり社会学や文化人類学の知見は役立つが、「観光学」できちんと教育されていない「経営」分野に背伸びするには無理がある。観光産業を育成するには「ホスピタリティ経営学」の知識とスキルが必要だという理解が重要となる。

※管理会計とファイナンス

会計の知識があると、たとえば、組織内の IT システムを更新した際、費用計上した場合と資産計上した場合に当期利益計算にどのような差異が発生するかという計算ができる。減価償却費が損益計算書と実際のキャッシュフローにどのような差異もたらずかの概算もできる。また、ファイナンスの観点に加わると、組織が持つ各資産が組織の当期利益にどの程度の貢献をしているのかを計算することで、資産の処分・売却の判断を下したり、新規資産獲得した場合は、どの程度の運営費用増となり、それを消すには売上げ側でどの程度の増収効果が必要か。また、それは市場需給状況や競合先との相対的競争力を評価すると、どの程度の確率で実現可能かを事前に判断することができる。資本支出の経営判断をする際には、同じような投資機会を複数分析した結果として、どの件に投資することを最終的に決めたという経営判断を数値を含めて書面に残しに、役員会・理事会に報告することができる。

E X 1) ホテルが業務拡大したいという場合に、期待利回り率（ハードルレート：hurdle

Rate 最低限必要とされる利回り）を資本支出の判断のコアに据えて、設備投資や設備更新の資本支出はどの程度の増収増益を計上することができで正当化できるのかを事前に複数の予想計算（シュミレーション）をかけていく幾つかのシナリオ策定しておくことで、想定外の現実を減らすことができる。同じような発想で、事前には定量的なシュミレーションをしておくことで、その評価も定量的に下すことができる。

E X 2) 欧州のある国に集中的にマーケティングするという場合、そのマーケティングコスト（例 1000 万円）を市区町村の地域税収で回収するためには、どの程度の新規税収を上げればその資金回収ができて、成功したキャンペーンとみなすことができるかという、数値を使った経営判断が可能となる。ある市区町村で宿泊代金に 4%の宿泊税を課税しているとする、その欧州のインバウンド客から年間 2 億 5,000 万円の宿泊料金支出があれば、4%課税でちょうど 1,000 万円の新規宿泊税が回収できる。では、1 室あたりの平均客室単価が 1 泊 1 万円だとすると、その国から 2 万 5,000 泊分の新規来訪客を確保できれば、DMO の 1,000 万円のマーケティング投資は成功したとみなせる。来訪者が 1 泊しかしない場合は 2 万 5,000 円組必要となるが、欧州からの旅行客だと 自宅からの距離が遠い分、連泊の可能性が高くなる。例えば、地域内の観光資源を整備し、数泊連泊して地域を楽しんでもらうようなストーリーを整備しておいて、平均 5 泊してもらえれば、年間 5,000 組の来訪でマーケティングコスト分を宿泊税分で回収することが達成できる。昭和の観光協会では、なかなかこうした発想に至らない。国府町観光協会でも、できないわけではなく、今までそういう発想で経営判断するという経営判断の訓練の場がなく、社会人継続教育の重要性が指摘できる。

※デスティネーションマーケティングについて

事前の市場調査を行い、ある程度の確信を持てた潜在顧客層があれば、その層に効果的にコミュニケーションを取るにはどのメディアが良いのか（コミュニケーションミックス）。

そこでどのような観光商品を紹介して、滞在顧客の旅行ニーズを顕在化させるのか。マーケティングの費用対効果を想定し、どの程度の期間目標未達ならば撤退するか、あるいは目標額を上回ったら追加予算を投入するのかの定量的な経営指標を策定する。数多くある潜在市場を上から想定する費用対効果数値でリストアップして集中投資するのか、広く投資するのかを決める。

潜在的な観光客層に対してどのようなメディア媒体を使ったら一番効果があるのかは、それぞれの観光客層によって異なる。たとえば、欧州のイタリア、フランス、スペインの潜在的観光客は普段、それぞれどのような情報源で、日本、あるいは高山市の情報を得ているのかを調べ、それぞれに一番効果がありそうなメディアに地元の観光地情報を発信するのは理想である。紙媒体ならば、新聞なのか雑誌なのかで具体的な新聞・雑誌名まで絞り込む必要があり、また、Web媒体ならばやはりどの媒体に、どういう発信をするかを費用対効果も考えながら予算と期間を考えなくてはならない。フロリダ州・オーランドの場合、外国人客の主要なマーケットは英国とカナダ、ブラジルである。カナダの場合ならば、冬が一番厳しい1～2月にトロント市の地下鉄駅とトロント市内の新聞広告に集中的な投資をして「雪のない太陽の照るオーランドへ直行便で！」というキャンペーンが実行された。

ラジオは、依然利用価値があるのか、である。アンテナから半径30km、50kmなどを対象にした地域圏向けのローカルメディアで、その特性を生かしたマーケティング戦略を取れることもありうる。

※DMO

そもそも何故、日本においてDMOが求められているのか。

21Cに入り、日本は本格的に海外からインバウンドの誘致政策をスタートした。海外から日本に旅行者を誘致するためには、日本の各地域は世界中の観光地と競争して世界中の人に旅の目的地すなわち「デスティネーション」として認識され、旅行先に選ばれることが必要です。

国際観光市場に参戦し、一定の成果を得るためには、国内市場とは異なる戦略が必要になります。

単発的に法被を着て駅や商業施設でイベントを開催する手法はグローバル市場では通用しない。世界と戦える戦略を立てることができるグローバル目線の司令塔が求められる。

また、地域のデスティネーション化は一事業者による単独の事業ではなし得ず、地域の多様な事業者の集合体としてデスティネーションは形成される。

一方で、多様な関係者で物事を動かそうとすると、往々にして経済でいう「調整の失敗」が起きる。この失敗を回避し、または是正するために、多様な関係者間の調整を行うプラットフォーム的な機能を持った組織、つまり調整機能を持った司令塔が必要となる。

観光の振興は、単に観光客のために行われるものではなく、同時に地域をより豊かで持続化するための手段として行われるべきものである。人口減少、超高齢化の地域にあっては、観光、農水産品の輸出、関係人口の創出、ふるさと納税、外国人材の活用など、外部の力を内発的なはたてに転換する政策が不可欠である。

地域の資源も、人も、暮らしも毀損することなく、事業者には利益を、住民には豊かさや誇りを、地域課題には、解決をもたらす手段として観光を活用するためには、地域社会の深い理解と洞察を持った司令塔が必要となる。しかしながら、官・民による取組が拙速に進められたために、市においてもDMOの設立自体が目的化し、上述の機能を十分に備えているとは言えない。

これには、全国的にもいくつか問題点があげられている。

政府は2016年に閣議決定した「明日の日本を支える観光ビジョン」において、「2020年までに世界水準のDMO全国で100形成する」という目標を掲げ、これを達成するためにDMOを積極的に補助金等の交付対象に位置付けた。このために「国の補助金の獲得」を目的として急ぎDMOを設立する流れが生まれることとなり、DMOのあり方や、役割についての吟味が不十分なままに。「ブームに乗り遅れてはいけない」と慌ててDMOを設立した地域が多数現れる結果となった。市も典型的なその1つである。

DMO設立の前にあるべき観光をビジョンづくりや、地方自治体とDMOの役割分担などの議論まで考えが及ばなかった地域が多くとその結果として地域の観光ビジョンを描くことなく、取り組みやすい事業や国の補助金事業にとどまっているDMOが誕生することとなった。

DMOの設立の前に、先ず地域の基盤を固める必要性は2023年に国から世界的なDMOとして全ての水準を満たしていると認められた「先駆的DMO」が、和歌山県田辺市熊野ツーリズムビューローと京都市観光協会の2つだけであったことから明らかである。この2つのDMOのいずれもが従来の観光協会に必要な絹を付加し、DMOとしてバージョンアップさせた組織である。親切されたDMOではなく、観光地域として強靱な足腰を鍛えていたからこそ、既存の観光協会をベースに、更に世界的な高みを目指したDMOとして必要かつ十分な水準を備えることができた指摘されている。真の観光地域として不可欠な基盤を整える過程を飛ばしてDMOの形だけを整えるのでは観光振興とDMOの持続可能な運営が共に困難になるのは当然の帰結となる。」

一般財団法人運輸総合研究所会長の宿利正史（元国土交通省事務次官）氏は2022年から2023年にかけて実施した「地域観光産業の基盤強化事業革新に関する調査研究」の政策提言で、「日本においてインバウンドの急増の陰で見過ごされてきた極めて重要な課題が地域観光産業の脆弱さです。観光産業は、我が国の新たな基幹産業として成長発展することが期待されていますが、その現状は、低い労働生産性、低い賃金水準であり深刻な働き手不足にも直面している。従来からの外部の販売力に依存した他律的な大量生産・消費・販売のビジネスモデルから脱却できない観光事業者が多いこともその一因です。事業者自らが、自律的に付加価値の高いビジネスを展開し、労働生産性を向上させ、高所得産業に転換する。このような基幹産業となるために不可欠な事業革新を実現すべく、国、地方団体、観光産業界、金融機関など関係者が連携して協力に施策を実行することが急務であると考えています。改めて申し上げますが、司令塔となるDMOは、観光を活用して持続可能な地域経営を行ううえで不可欠な存在です。地域課題、観光ビジョン、プレイヤー構成等によって、当然ながら地域のDMOの役割や機能は少しずつ異なります。重要なことは、国が示す雛形を模倣するのではなく、地域の現場で観光に携わる官・民の一人一人が、観光の在り方、DMOの在り方等について、本質的な考察を深める力を身につけ、その上で、それぞれの地域が主体的に関係者で議論を重ねて、その地域にふさわしいDMOの構築に取り組むことです。DMOの正解は一つではありませんし、国がそれぞれの地域のDMOの正解を教えてくれるわけではないのです。

※地方を直撃する少子化・高齢化による人口減

私たちにのしかかっている大きな問題がある。少子高齢化の進行による人口減の問題である。この問題が複雑なのは、日本全体一律に人口が減るわけではなく、東京一極集中、及び仙台、京都、名古屋、大阪、広島、福岡など都市部への域内人口集中と、その裏返しの地方での劇的なまでの人口減が日本中で想定されることである。

国土交通省の予想では2050年までに、2割の地域が無居住化、6割の地域では人口は半分以下に減少するという強烈なマイナスのインパクトが発生します。人口が減るということは市町村にとっては所得税、消費税、住民税から固定資産税まですべての税収が減少することを意味する。

国税庁「民間給与実態統計調査結果について」のデータによると、2019年の給与所得者1人あたり当たり年間平均給与は436万円であるが、この平均値を性別・及び正規・非正規でサブグループに分けると、突出して問題なのは非正規勤務者であり、パート、アルバイト派遣社員という立場の人たちの年収水準の低さである。ホテル・旅館・などの宿泊業は観光産業における主要な産業であるが、2019年において時給800円程度のパート・アルバイト・派遣社員労働力の受け皿となって運営されているという状況が推察される。150万円程度の年収で、シング

ルマザーなどの生活の質はかなり厳しいと推察される。時給1,500円程度の収入ならば、年収ベースで300万となるので、その水準の年収が確保されれば、地方都市ならば生活の質はある程度確保される。子育てには家計年収580～600万円程度が必要だという試算がある。

「人手不足、人材不足、外国人労働者導入必須」という宿泊産業の課題があるが、平均給与を上昇させて、従業員の生活水準の質を確保させないと、宿泊産業の職業としての人気やイメージ向上アップはうまくいかないと思われる。インバウンド向け観光業は、低賃金問題に宿泊産業自らが取り組めるきっかけとなる。

<給与所得者の年間平均給与額>

			男女合計	男性	女性
全体平均	436万円	539万円	296万円		
内正規勤務者	503万円	561万円	388万円		
内非正規勤務者	174万円	225万円	152万円		

次に理想像を設定することで、明るくなる。

※理想像の設定

理想像はすでに政府から国家の数値目標として

●2020年にインバウンド年間来日客数 4,000万人、年間観光消費総額8兆円

●2030年にインバウンド年間来日客数 6,000万人、年間観光消費総額15兆円

●2040年「までに」インバウンド年間客数8,000万人、年間観光客消費総額25兆円

が発表されている。20年の実現は不可能となったが、この数値目標は日本国内数値の積み上げ方式ではなく、世界全体の国境を跨いだ国際観光客数全体に対して日本は何%のシェアを取れるかという発想である。

DMOがしっかり機能して、観光立国戦略で世界に向けたデスティネーションマーケティングすると4%程度は取れるはず。(一般財団運輸相互研究所)。

世界観光客総数が18億人ならば7,200万人、総数20億人に上振れすると8000万人となる。

では、「年間観光消費総額が25兆円」が実現すると、どうなるか、そのイメージは

●現在の自動車産業の輸出総額13.6兆円、自動車部品が3.7兆円なので、圧倒的に輸出産業の第1になる。

●外貨獲得トップ産業として、観光関連産業勤労者の賃金を十分に自ら上昇せることが可能な当期利益を確保できる

●地方でも東京や都市部と同水準の賃金が確保可能な、輸出産業としてのキャッシュフローを確保できるため、地方での就労機会と定住を促進させる。

●現在、貧困層ぎりぎりの時給（最低賃金）で働いている人材に、インバウンド観光関連事業経営者は自主的な賃金上昇の方向を加速させるのに十分なキャッシュフローを確保できる

●現状、都心部に流出して戻らない英語や外国語能力のある学生や若者に、より高い給与や手当を支払うことで、都市部の大学や短大に進学した人材を地方に回帰させることが可能になる。

●人口減が直撃する地方にインバウンド客を回遊させて観光消費を奨励することで、地方が自ら外貨獲得が可能な輸出産業としての恩恵を享受できる。

人口減が急速に進む地方地域での雇用機会創出により、人材の都市部一極集中対策として移住者を促進可能になる。

●計画的に外国人長期滞在者、移住者や永住希望者を受け入れることで劇的な日本人人口減マイナス経済効果を緩和できる。また、英語を基本として、各種書類などをデジタル化した特区を戦略的に構築し、外国語での学校や医療などを認める地域となることで、長期的な地域活性化と外国人訪問客向けのサービスインフラを底上げでき、世界の起業家を誘致できるインフラが構築できる。

20年間で年間インバウンド消費総額は約5倍（4.8兆円→25兆円）にするための年間複利成長率は約8%。別の見方をすると、現在の日本経済の産業構造で年間成長率8%、20年で市場規模5倍を狙える外貨獲得輸出産業は他にはあまり見当たらない。

現在および将来にわたって日本を直撃する人口減による地方衰退を地方創生へと逆転させるには、市場拡大エネルギーのある宿泊産業よりも可能性のある産業セクターはない。日本はすでに、人口が多く手、失業者がたくさんいる発展途上国のような国家経済構造は卒業してしまっているので、インバウンド客が戻ると、当然に人で不足状態に戻る。その際に、インバウンド関連事業ではできる限り自主的に賃金上昇を実行し、「観光産業就労は最低賃金貧困層業務ではない」という環境を作り出していく方向性が中長期的な人材確保につながる。

※現状把握により、今後議論すべき詳細 全体像の俯瞰

●少子高齢化による人口減が進む地方経済衰退を地方経済創生に転換するには、輸出産業育成による資金流入構造の構築が必須。

ただし、新規設備投資を伴う製造業や一般サービス業による輸出産業復興は国際競争力の観点からより困難であり、消去法として観光産業、特に地方創生と国富増大の両方が実現できるインバウンド観光産業は、多くの地方創生の切り札となる。

●人口減の環境下、地方自治体、市町村の大規模設備投資への借入余力は厳しい点に鑑み、既存の文化歴史伝統慣習や自然などを活用し、既存資産の魅力によりインバウンド客を誘引し、潜在期間を延ばすことで、結果としての観光消費を増やす必要がある。

●インバンド客を地方に回遊させるためには、インバウンド客の感性を考慮した効果的で説得力のあるストーリーを発信して、実際の来訪時には、そのストーリーを体感できるような体験型の観光資源を組み合わせる提供が必要になる。この観光地のストーリーと情報発信を地方で主導するのが、DMOのコア業務。

●非営利団体であるDMOの目的は「居住者（納税者）の生活水準の質の維持。または向上」であり、その目的は中央政府。地方・地方政府（市町村）と同一。この骨格をブレずに抑えておくと、持続性ある資金調達手法を検討する際にも方向性がブレない。

●少子化高齢化による人口減・労働人口減による人手不足に宿泊産業が正面から向き合うには、低賃金貧困層に近い年収での雇用状況改善を法律に強制される（最低賃金改正）のを待たずに、業界自ら自主的に勤務条件の改善を図ることが必要。

※観光庁のWeb ページによると、日本版DMOは2024年4月10日時点の登録数で302件（内訳：「広域連携DMO」10件、「地域連携DMO」114件、「地域DMO」178件、一方候補数は46件（内訳：「地域連携DMO」7件、「地域DMO」39件）と、都道府県数を遥かに超えるDMOが活動している状態になっている。

今後、人口減が進むであろう地方にインバウンド客を回遊させるためには、総論的には好ましい状況であるが、内閣府から補助金をもらえるから手を挙げたという団体が多く、果たして、立ち上げ時に支給される補助金がなくなった時点で、どの程度が持続的な資金源を確保して自立・存続しているのかと考えると、DMO関係者、自治体、金融機関や宿泊業経営者は米国DMO（フロリダ州オーランドとその地域のDMO）の組織・運営の理解は参考になるとの指摘がある。

※長期滞在型観光への対応

高山市が滞在型観光地に選ばれるためには、高山をベースにすることで、「日本」を体感できるという高付加価値のサービスを提供する必要がある。

SDGsの取り組みなど、文化や環境に配慮した観光地づくりをしていることを世界に発信していくことが重要である。

<今後に向けて>

■持続可能な観光に向けた課題

ディスティネーションマネジメントの責任

■観光はまちに住む人が主役

市には、世界に誇る歴史、文化、伝統、食などが存在。それらは、これまで地域住民が長年大切にしてきたものであり、そのアイデンティティを受け継ぐことができたのは「まちに住む人」のたゆまぬ努力によるものである。これからの観光もこれまで同様に「まちに住む人」が主役となっていく。

■主箔集積地

カジュアルからラグジュアリーまで選択の幅が拡大傾向にある。

※自然観光にも大きな伸び代がある。

7月19日に開かれた「観光立国推進閣僚会議」で岸田総理は全国35カ所の国立公園すべてに高級リゾートホテルを誘致する事業を実施する方針を表明。

今年の訪日外国人の数は、コロナ前の2019年の3,188万人を上回って過去最多となる見通しであるが、外国人観光客の訪問先は東京、大阪など3大都市圏に集中している。

このため政府は、外国人の地方滞在を後押しするために、地域の理解と環境保全を前提に、世界水準のナショナルパーク化を実現すべく、民間活力による魅力向上事業の実施への指示が出された。市は、中部山岳国立公園を、自然資源の柱として誘客策を考えるべきである、

+

オーバーツーリズム脱却のための基準作り

EX) ボツワナのエコツーリズム

エコツーリズム認証システム

- ①社会的、文化的、環境的な影響を最小化する。
- ②観光客を受け入れるコミュニティへの経済的利益の対等な分配を最大化する
- ③環境保全（コンサベーション）に対して再投資できる利益を最大化する。
- ④自然、文化的資源のコンサベーションの重要性について、訪問者と地元の人たちの両方に教育する
- ⑤観光客に価値ある体験を届ける

これらの条件の達成度に応じて、「グリーン」「グリーン+」「エコツーリズム」の3つの基準。最高レベルの「エコツーリズム」では、これらに対応する施設と合わせて、地元コミュニティと共に観光開発、自然保護、環境マネジメント、およびゲストに対して周辺環境に対するインタープリテーションの実施が求められる。

「エコツーリズム」認証を受けている宿泊施設には、きら星のごとく、ラグジュアリーサファリロッジが名前を連ねている。

日本のインバウンド戦略は、訪日観光客の数ばかり追いかける傾向があった。この戦略は、観光客の集中がもたらすオーバーツーリズムの問題を招く。「ボツワナ・エコツーリズム」の掲げる評価基準は、どの国や地域にも当てはまる。この基準をクリアした宿泊施設が、ラグジュアリートラベラーから高い評価を受けていることは、注目すべきである。ボツワナに匹敵するような自然と文化の魅力は高山市にはある。それらを正に評価してくれる観光客を誘致し、1人当たりの単価を上げていく努力は、サステイナブルな日本の観光のために必要なことである。

地元経済には、観光に携わる人たちがばかりでなく、地元の住民も含まれる。コミュニティということである。持続可能なコミュニティは、生物多様性などとあわせて、サステイナブルな観光を支える重要な柱である。

旅にかかわる企業や人たちだけでなく、旅行者、地域の生活や、経済、自然環境をも含めたコミュニティ全体にフェアなリターンを提供する観光の新しい形が求められている（ステークスホルダーツーリズム）。

【水門義昭】

長谷川幸司議会議長

高倉正則副市長

商工観光部観光戦略課 三井和美

インバウンド推進室 澤村久道

おもてなし山形（株）小林勝喜

小林社長は昨年まで山形商業高校の校長を歴任され定年された。

産学官連携の共創ラボ・・・令和6年3月に様々なテーマにおいて「日本一」を目指し続けることによって各取り組みの進捗状況や社会環境の変化にも対応されている。

観光案内所のあり方を考える8つのポイントは。

- ①地域の魅力を体験できる日本一
- ②温泉に行きたくなる日本一
- ③長く滞在したくなる日本一
- ④地元を再発見できる日本一
- ⑤文化創造チャレンジ日本一
- ⑥次世代の観光づくり日本一
- ⑦わくわく働く日本一
- ⑧つながる日本一 と掲げられている。

観光案内所が来訪者・観光事業者・地域住民が交わる架け橋となり山形の観光の価値を共創していく。特にコンセプト、魅力は「ひと」であり、「ひと」が紡いできた文化や歴史といった「暮らし」である。これは共感するところである。設備は地域住民にも利用していただけるもの。観光客や訪れる方に情報を与えられていないのかもしれない。参考にした自治体は 名古屋市、金沢市、小松市、ターゲットの考え方について参考とされた。観光に訪れてくださる観光客に対して入り口である観光案内所を日本一と考えるコンセプトには大変共感できた。

◆観光地域づくりと広域観光の推進

沢田様 連携中枢都市圏の7市7町によるスケールメリットを活かす。

DMOさくらんぼ山形は16協会が会員として加入。

観光協会は事業者視点、DMOは顧客視点という概念。

財源 ふるさと納税 自立したDMOになること

三方良し 観光客 業者 市民 それぞれが満足できる観光にしていかなければならない。



1. 視察期間

令和6年7月25日（木）

2. 視察先

山形県山形市

3. 視察項目

シェルターインクルーシブプレイスコパルについて

4. 視察の目的

児童遊具施設は何をデザインしたのか。地元産材活用の状況や可能性について

5. 視察内容

【概要】

P F I による新たな公共施設として、設計・施工・運営・維持管理・行政がともに可能性を探り、2022年4月山形市に誕生した児童遊戯施設

総事業費：3,856,118,065円

経緯：雨天時や冬期間に遊べる施設がなく、子育て中の保護者から屋内型の児童遊戯施設に対する多くの要望があったため

【コパルが掲げる3つの柱】

- ①生きる力（好奇心や感性を大切にし、自ら考える力を育てます）
- ②地域共生（山形の自然と文化に触れながら地域みんなで交流の場を築きます）
- ③インクルーシブ（その人らしさを尊重しともに遊び、学ぶ環境をつくります）
～インクルーシブにこだわってもう一つの屋内遊戯施設との差別化を図った。

【コンセプト】

- ・全てが公園のような建築、遊びの場
- ・自由な発想を呼び覚ます

【過程】

設計面・運営面について専門的及び利用者の視点の意見を事業に反映させ、インクルーシブな施設にふさわしい空間にするために「創造会議」を設置。2020年1月から2021年12月の期間に10回の開催。

メンバーは、南山形地区振興協議会、学校関係者（小学校・大学・特別支援学校）、有識者（みーんなの公園プロジェクト）、行政（山形市）、事業者（夢の公園）

【施設の特徴】

- ・田園風景と一体化 様々な居場所 五感をフルに使う
- ・半地下 緩やかな高低差 らせん状 建築と遊具が一体化している
- ・施設全体が森林空間
- ・夜間利用は大人
- ・遊びを発見する空間～だれもが可能性を伸ばしていくことができる
（遊べる手すり、木琴のベンチ、自然の材料に触れるタイルなど）
- ・ピクトグラム、日本語の教示
- ・インクルーシブ遊具 車いすで登っていける 誰でも一緒に
- ・一人ひとりの個性と向き合う
- ・ハイブリット構造（柱が支える、柱がない、周りを壁で覆う、壁で支える
ガラス窓の多用～構造に工夫をこらして安定させている 耐震。
建築としても注目されている 建築界の三冠をいただいた
- ・相談もできる 屋内施設

【来場者について】

- ・ 2022年4月オープン以来、39万8千人の来場者があった。
（一か月当たり 1万6千人 多いときは2万5千人の来場者があった）
- ・ 障害を持っておられるお子さんはもちろん様々な方が来場されている。
- ・ 以前は田んぼだったところであり、わざわざ来る人はいなかった場所に
- ・ コパルができたことでたくさんの方が訪れている。
- ・ 海外からは25か国の視察があり1600件。
- ・ 昨年度は1075件、46の都道府県から視察があった。

【その他】

- ・ PFI事業の検証としては、民間のノウハウが生かされとても良い施設である。
設計からの変更については、誰もがわかり説明できることという条件で変更可能にした。
- ・ O+Hに設計業務を委託するに至った経緯 SPC会社で他のプロポーザルで次点になった。もっと大きなところに挑戦しようということになり、もともとお付き合いのあったシェルターに声をかけた。O+H 以外は地元の企業を採択している。
- ・ 紅っこ広場との差別化を図るため、多様な背景の子どもたちが遊べるよう「インクルーシブ」という視点で遊び場と建物を一体化させた。
- ・ 大規模な公共事業を実施するにあたって地域事業者へ発注するために、プロポーザルの得点割合を高めに設定している。
- ・ すべて予算で収まった。期間内で協議を行った。
（事業者から案を200ほど出してもらって予算内で検討）
- ・ 当施設はハイブリット構造、屋根は木造。
- ・ 地域産材の使用率は 33.2パーセント
アーチ形の作りなど、地元産材のPRにもつながっている
- ・ ガラス張りで冷暖房費は、きめられた8千万円（人件費含む）の中でやっている。
余裕はないが大きく響く妨げにならない範囲の節電、高騰分の補助はある。

- ・これからも「一人一人の笑顔を積み重ねていくこと」が目標であり課題である
- ・特に屋根は雪対策はどうか、雪が落ちないのではといわれていたが雪止めはしないデザイン。問題ないのは、屋根の雪が滑らない素材を使っているため。
- ・コパルの由来 造語 インクルーシブとはなんなんだ 世の中で知られていないから公募でなくチームで作った。心・個々、この場所そして友達・Parco（公園）ここを共有するという意味をこめて名付けた。
- ・多目的な施設で、自然のなかに溶け込むこのようなデザインにして100パーセントよかったと感じている。 曲線が美しいからという視点ではなく、なぜ曲線なのかの理由が明確である。利用する人の気持ちを考えてよくよく考えていったらこういう形にしていく必要があった。
- ・避難所としての登録は、目の前に中学校があるのでそちらが避難所になっている。いろんな方が避難をされることを想定し、駐車場の利用などは約束している。また、避難したときにお子さんが遊べるようにしている。
- ・夜は大人の人へ開放し、9割方稼働している。大人のスポーツクラブが利用
- ・90分利用に対するご要望があり、平日は2回まで遊べるように改善している。
- ・山形市外からの利用割合は、全ての利用：20万人、市外県内：7万人 移住につながっている。体験ツアーに組み込んで使っていただいている。



6. 考察

①水門委員

(色部館長より)

- ・ 39万人が来館されている。(2年間)
- ・ インクルーシブの施設を木を中心に整備された。
- ・ 山形県住宅供給公社と「山形市南部の児童遊戯施設整備事業にかかる業務の立替施行に関する基本協定」及び「用地取得業務」「造成工事等業務」についての業務協定を締結された。
- ・ 民間資金等の活用による公共施設等
- ・ 柱がない壁で耐震や耐久性を持たせている。
- ・ BFI 数値により PFI 方式を採用した。
- ・ 建設時点でも変更を出来るだけできるようにした。
- ・ 大倉誠一とシェルターとの関係によりプロポーザルによって決定。
- ・ 全体的にコンセプトとして森の中で遊ぶというような感覚であることを館長から説明を頂いた。建設地である地域は保育園から大学まで隣接していて、田園地域でもあり蔵王連峰が見える地域に溶け込んでいる。
- ・ この施設を利用される方々の心の中に山形の景色が残るそんな立地と建物の構造であることを説明いただいた。
- ・ 運営費として年間8千万の中で運営をされている。
- ・ シェルターの社長が木の町 木造の町
- ・ 街にあった建物・建造物がよいと感じる。
- ・ そんな意味合いで木造の施設を建設された。
- ・ 高山市としてもこの地域の特徴をそのままアピールできる木のぬくもりのある施設があるとよい。

②中箴委員

- ・ 広い敷地内に曲線的な外観の施設建築の基本は、鉄筋コンクリート造・鉄骨造・一部木造という形であるが、柱のない広い空間をつくるために集成材の梁を使用するなど地元産の木材をふんだんに使用していて、高山にも欲しい施設だと感じる。
- ・ 木の香りがする施設は「野山」をイメージしていて、誰もが楽しめる「インクルーシブ」を強く意識し、木のぬくもりが感じられる木育施設として好奇心や感性、自ら考える力を育てるというコンセプトに賛同する企業からの特製椅子やベンチの寄贈もあり、国内外から注目を集めている。
- ・ 高山市にも岐阜県の事業として「木遊館」が整備されるが、既存のエコハウスを改修する形であり、コンセプトを含め、どこまでのことが叶えられるのだろうと感じながらの視察であった。

③片野

- ・建物と周りの蔵王の山並み、田園風景に見事マッチした曲線の建物は、これから建物を考えるうえで大変斬新であり、ぜひ参考にしていきたいと感じた。耐震性、また積雪にも対応しているとのことである。子どもたちにとっても夢のある外観、内装は存在だけで子どもたちの想像力を掻き立てると感じた。
- ・すでにあった山形市児童遊戯施設「べにっこ広場」との差別化でインクルーシブ施設としてのこぼるを設置されたわけであるが、印象として、障がいを持ったお子さんへの対応という細やかな配慮が、結果障害をお持ちのお子さんだけではなく、世代を超えて多くの方の利用につながっていると感じた。
- ・ボランティアで講習を受けた方がサポートスタッフとして働いてくださるという仕組みについても面白いと感じた。引きこもっておられた方が得意な裁縫を生かし、子どもたちの使うおもちゃの作成をしてくださった、とのことであったが、フエルトがまもうしていることから、多くの子さんや保護者の方に手に触れられたことが伝わった。

また説明にはなかったが、不登校児童生徒のための利用として、場所を開放しておられることには、（所管外であるが）先進的であると感じた。「不登校児童生徒のために」というより、このような施設の中にあることで、家から出るきっかけとなりやすいと感じるし、結果様々な方との交流にもつながると感じた。市の施設の一部に自然な形で設置され、民間委託されているのが理想的である。

不登校や引きこもりの方向けのイベントや施設というのも必要ではあるが、木の優しさあふれる魅力的な施設をつくることで、このような課題解決につながるという「木」の建造物の可能性を感じた。

視察期間	令和6年7月26日（金）9：30－11：00
視察先	秋田県能代市役所 秋田県立大学 木材高度加工研究所 中国木材株式会社能代工場
視察項目	木材産業の市の取り組みについて 木都の取組について 政策提言に向けた木のまちづくりに関する調査
視察目的	産業建設委員会では、令和6年度に行う政策提言において「木のまちづくり」に関する提言を予定している。企業誘致、産学官連携、事業継承等の産業振興施策だけでなく、移住政策、木育等、幅広い施策をどのように「木のまち」として導入していくべきか。「木都」を掲げる能代市の取り組み、大学発の研究機関・民間施設の視察から考察する。
視察内容 ①能代市	 【木都の取り組みについて】 - 地場産業に対するPR支援、研究開発支援事業、地域住民に対して秋田スギを利用した住宅への補助、小学校への地域材活用等の取り組みがあるが、特に以下の事業が特徴的であった； - 秋田県木材加工推進機構支援事業費補助金 ➤ 木材加工推進機構、木材高度加工研究所（後述）との連携を密にし、助言指導や研究に関する情報提供を受けながら、木材産業界の高付加価値商品開発などの取り組みを推進 - 技術開発センター・木の学校の設置

	➤ 両施設ともに設置条例を設け、木材産業の進行を図る為の施設として機能。 ➤ 技術開発センターは事業者向けの加工機械レンタル、設計・試験分析の受託まで対応可能な事業者向けの施設。設備の共有により、各事業者の投資負担を軽減する、設備故障時の一時利用場所、木屑の処理が不要等のメリット有。 ➤ 木の学校は市民に対して木材に関する知識の普及向上を目的に体験・資料展示等を行う施設 ➤ 両施設とも能代木材産業連合会（木産連）が指定管理者として運営。 - 能代木材産業連合会（木産連） ➤ 木材産業の振興と発展に寄与することを目的に設立。現在は約40社が加盟。2024年に製材工場を稼働開始した中国木材（後述）も加盟。 ➤ ①原木の安定確保と地域産材の利用拡大のための体制づくり、②地域産材利用住宅の建築促進、③公共建築物や店舗・事務所などの木材利用拡大に取り組む 【質疑応答】 - 所管の林業木材振興課とは ➤ もとは林業に関しては農林水産の係として対応。木材事業者との連携は商工港湾課が対応していた。地域として林業と産業振興のつながりを重視し、合体させて今に至る - 若い世代への支援・賃金水準が低い課題に対する対応 ➤ 事業者による高校生向けの体験教室開催による認知度向上から若い世代の雇用へと繋げる動きはあるが、基本的には各社で対応 ➤ 労働環境の改善は地域の課題として残る。雇用形態が昔から変化がないことから、若い世代が定着してもらうための雇用形態について経営者と意見交換を行い、これまで子持ち社員に30分遅くして出社してもらう等の工夫を実現 ➤ 市としてはインターン生を受け入れている。“木都だけど、街中で気を感じるところがない”との若い世代からの声から、フィールドワーク等を通じて地域をより知ってもらう工夫有 - 次世代エネルギーのまちとしては木質バイオマスの可能性をどう考えるか
--	---

	➤ 木くずの受け入れ施設として 20 年前から木質バイオマス発電所が稼働していたが、2024 年に売電先の事業停止により現在運転休止中。 - 森林環境譲与税の使い道で特徴的なものは ➤ 約 5, 500 万円（令和 5 年度）を主に以下の 2 事業に充当した ✓ 森林経営管理事業 ● 境界の明確化・所有者の確定 ✓ 森林林業活性化事業 ● 植栽、下刈り、枝打ち等への自己負担分への補助等 - 中国木材との関係は ➤ 中国木材の事業規模が大きすぎるため、既存事業者とのバッティングは発生していない ➤ 当初は買い占めによる木材入手に不安の声があがったが、対立ではなく共存共栄するために木産連加盟社を中心に意識をあわせた。 ➤ 中国木材の進出にあたって、材の購入時に、再造林用の費用を上乗せするなど地域への貢献も見られる - 広葉樹に関する取組は ➤ 能代市は秋田杉を植林してきた歴史的経緯から、広葉樹の活用はそこまで広がっていない - 山（川上）の管理体制は ➤ 白神森林組合他、3～4 事業者が存在する。人材育成は白神森林組合が中心となっていて行なっているが、再造林・維持管理の体制強化が課題 - 再造林について ➤ 中国木材の進出により、流通量が 90 万立米から 114 万立米へと増加。現在は再造林率が 3 割だが、再造林の強化を課題に掲げ 5 割を目指している。
--	--



【考察：中村委員】

- 機械設備のシェアリング、地域住民に対して木を身近に感じてもらうための木の学校の取り組みなど、木産連を中心に「木都」であることを地域に発信される仕組み、体感できる場所は当市においても必要であると感じた。
- 能代市でも再造林に課題を持っていたが、当市でも同様の課題がある。中国木材という大手企業の参入により川上の整備が進展（再造林率を3割から5割へと目標設定）されたことは大手企業の誘致メリットとして考えられるが、その他の事業においては地域事業者への影響が少なからずあると想定されるため、総合的な判断のもとに大手企業との連携方法を検討すべきと考える。
- 木都ならではの組織体制である林業木材振興課は「木を軸とした産業振興」を目指す場合、参考になる組織体制であると考ええる。部分的にでも組織を横断した取り組みが活性化されるための組織編成の参考例としたい。

【考察：中箴委員】

- 秋田杉ブランドで「東洋一の木都」を誇った能代市も、事業所が減少・細分化する中で、ポテンシャルとしての伝統の技術力をいかに継承させ「木のまち」としての生き残りを図るか模索されているのを感じ取った。
- 市の担当課が「森林木材振興課」で、木材の利活用を推進し生業として成り立たせるための補助事業等とともに、山の価値が見出せない山林所有者に対し、技術はあるが故にやりようによ

	っては稼げるのだという意識を醸成することにも力を注がれているのが印象的であった。 - 能代木材産業連合会は木材関連の幅広い業種による企業群で、労働環境の改善を図るなど業界の若手の育成・女性の進出にも取り組み一定の効果を生んでいる。 - 「まちなかに木を感じる事ができない」との指摘もあるなかで、市民にも「木都」を感じさせる市庁舎の良質な木質化は、高山市にも必要な施策ではないかと感じた。 【考察：水門委員】 - 現在40社ほどの加盟がある能代木材産業連合会の設立や地域の各種の団体との連携協力には大変感心させられた。 - 木工機械など購入するより「技術開発センター・木の学校」の施設設置条例を制定し各事業者の支援にもと努力されており見習うべき政策である。 - 産業として企業や起業する業者への意欲を支援するための支援策が充実していると感じた。生業として事業継続できる産業構造にしなければならない。 - 国有林に対しての伐採など要望は無い様だが、東北森林管理局から高齢級秋田杉のブランド化をしている。
視察内容 ② 木材高度加工研究所	 【施設概要】 - 木材産業を資源依存型から技術立地型へと転換するための基盤の確立を目的に、木材産業の高度化や木材製品の付加価値向上を支援する為の研究開発拠点として設立される。杉を中心に秋田県の木材産業を従来の資源依存型から技術立地産業へ転換を目指した木材利用の先端技術を開発する拠点。

	- 秋田県の3公立大学の連携による森林資源の活用を通じた地域づくりを目指した研究拠点 - 主な研究トピック例 ➤ 林業・林産業の成長産業化に向けた森林の管理及び林産物の流通・利用システムの開発 ✓ 針葉樹の遺伝的に多様性と特性の解明 ✓ 木質バイオマス熱分解物の利用研究 ➤ 国産材の積極的な利活用に向けた木質資源の利用技術の開発 ✓ C L T 製造技術の確立 ✓ 高剛性・高耐力木質フレームの開発 ✓ 木質マイクロプライ（プラスチック製品ほどの薄さで軽量・高強度が特徴）の開発 - 地域連携例 ➤ 教育機関との連携 ✓ 県内高校と連携した課題研究、校外学習サポート ➤ まちづくりにおける木材利用の提案 ✓ 道路付属構造物やイベント空間での木材利用の提案 ➤ 地域交流 ✓ 県内外で開催される地域交流イベントへの参加 ➤ 情報発信 ✓ 市民向けに研究成果の発表会、木材に関する講座・講演会の開催 【質疑応答】 - 研究領域として、防腐剤等の塗料、木の加工におけるデジタル技術、匂い、繊維等の成分分析は ➤ あくまで材の研究機関のため、デジタル技術の研究はしていないが、塗料、成分分析、繊維等は研究対象である - 企業との連携体制は ➤ 教員＋企業での共同研究 ➤ 国産材活用の機運が高まっている中、産学連携のニーズも高まっている。具体例として、トヨタ車のボンネット素材開発の基礎研究 - 特許の取り扱いは ➤ 特許と論文が研究機関としてのメリットであり、これらがオープンになるのが大学の特性
--	---

	➤ 知財は知財委員会にて管理している 【考察：中村委員】 木材産業を資源依存型から技術立地型への転換という言葉が印象的であった。木の可能性を木材加工に留まらず、香り、塗装、繊維等あらゆる角度からの研究を可能とする体制は、多くの企業との共同研究拠点としても活用され、新たな事業機会が創出される場として機能していた。 木を取り扱う産業は「単価×数量」の事業モデルになりがちであり、人口減少社会下において数を追い求めにくいことから、いかに従来の事業モデルから脱却するかが鍵となる。 高山市においても豊富にある地域資源である「木」の活用可能性をあらゆる角度で研究ができる産学官での連携体制、木材高度加工研究所でも対応していない木×デジタル技術をはじめとした木を取り巻く周辺技術・領域の研究体制の構築は新規産業創出の可能性を高め、「木のまち」として更なる産業振興へと繋げるためには必要な機能ではないかと考える。 【考察：中箴委員】 - いわゆる試験場とは役割をすみ分け、秋田県立大学の附属施設として、集成材や燃えない加工、腐らない加工など、木の可能性を高めるための新たな技術研究に取り組み、地域にも貢献されている。 - 木がもつ高いポテンシャルをさらに広げるための研究の受託や、企業の社員に試験設備を使用してもらい受け入れも行うなど、国材産業の将来を見据えた取り組みは大切なことだと感じた。
視察内容 ③ 中国木材株式会社能代工場	

	【施設概要】 - 製材の国内最大手・中国木材（本社広島県呉市）の能代工場として、２０２４年１月に製材工場から稼働開始（加工工場２０２４年３月、集成材工場２０２４年１０月予定、２０２６年にはバイオマス発電施設を整備予定）。能代工業団地内に面積３０．３ha、総投資額２７０億円（土地取得費除く）、２５０名の従業員（うち現地採用２１０名）体制にて年間２４０，０００万ｍ³の原木利用料を誇る（※高山森林組合の原木は年間２５，０００ｍ³） - 丸太から出荷製品まではほぼ全自動化されており、約２０，０００平米の工場内で働く従業員の数は２５～３０人前後。従業員はエラー対応にとどめ、基本的には人を介さない生産ラインが確立されている。 【質疑応答】 - 更なるデジタル化の余地は ➤ 従来は人の目で確認していた作業をカメラによるスキャン機能によって、省力化を実現した。今後の可能性としては x-ray 技術による透写は可能性があると考えている - 広葉樹の取り扱い可能性は ➤ 能代工場では針葉樹のみを取り扱う。財が均一であり、変動要素が少ない針葉樹だからこその大規模化が可能であるため、広葉樹を取り扱う場合は全く異なる対応が必要となる。 - 地域での雇用について ➤ 現在のところ２５０人中２１０名が地域の従業員である。今後の事業展開を見据えると更なる増員が必要だが、地域での採用活動は課題である。 【考察：中村委員】 - 製材工程においてほとんど人の手を介さない程に自動化された工場は最先端の技術を莫大な投資をもって実現させた賜物だった。加えて物流効率の観点から能代港を活用し海運での出荷体制を構築する事業モデルは規模の経済を持って成立させられる事業モデルである。 - 高山森林組合の年間製材量の１０倍にもなる製材拠点を視察し、同様の自動化、規模の経済をもって成立させる川中工程（製材工程）が当市においても目指すべき方向性なのかは疑
--	--

	間を持った。 - また、このような自動化された工場は材の均一性がある針葉樹だからこそ実現可能であるため、地場産業との連携のために求められる広葉樹の製材においては全自動化までのハードルは非常に高い。しかし、デジタル技術の活用可能性は大いにあることから、人手不足が深刻な課題となる中では、やはりデジタル技術の活用は積極的に推進すべきである。 - 大量生産体制の構築に要する莫大な資本力を持たず、山々に囲まれ物流効率がよくはない当市においては“量”ではなく“質”を持って成立させられる事業モデルが川下の家具製造だけでなく、川上～川中の領域にも求められる。 【考察：中箴委員】 - かつてはベイマツの輸入によって伸びた会社であるが、20年前から国産材にも着手し、「WOOD・CHANGE」として年間200万m³を扱い、ハウスメーカーからも国産材に目を向けさせる流れをつくった意味は大きい。 - 量や形状を制限せず原木を受け入れることで安定供給につなげ、雇用や再投資など山林所有者の経営意欲にもつながる取り組みで山の活性化にも寄与している。 - 世界的な木材需要は伸びる可能性があり、SDGsを意識した「伐って・使って・育てる」との考え方はその通りだと思うが、輸送コストがネックとなり立地は港湾部という制約を受けることになり、飛騨地域の場合は地産地消という路線確立が大事だと感じた。 【考察：水門委員】 - 岐阜県にも郡上市白鳥町に中国木材の製材工場がある。中国木材の事業展開には大変驚き、隣の市にも進出されていることに様々な観点から、今後も注目する必要がある。 - 木材という観点から川上から川下までの流れをしっかりと持ち確立するためには中国木材のような設備や運営が必要なのだと感じるが、地域の製材業の将来には不安を感じる。
--	--