

東北紀行

Tohoku Travelogue

第 58 号 / 2024 年 9 月 / 編集：青野也寸志（放送大学大学院修士選科生）

経済循環の視点と観光地経営

國學院大學観光まちづくり学部教授 塩谷 英生

1 地域課題の解決と観光地経営

(1) 経済循環の視点の重要性

地域課題の解決と観光地経営ということで、最初に観光地経営とは何かというところが実は結構それだけで一コマかもしれない話である。

その経営目標をどう置くのかであるが、ここでは地域の経済振興を、その視点から住民も含めた波及効果を中心に置く立場を私はずっと取ってきている。もう一つの考え方としては、産業振興の視点から生産性や付加価値に重きを置く立場、企業の収益を重視するという産業振興というような立場から観光地経営を考える立場、に論じ分けることができると私は考えている。実は今観光庁が考えている高付加価値や、外資系の富裕層向けのホテルを誘致する考え方は、この二番目の産業振興の視点で、実は波及効果のところを十分考えていないのではないのかという問題意識を持っている。

観光地経営の主体は何か、経営するから経営者がいるだろうという、実はこれも結構あいまいなところがあって、観光地経営は、まずは観光行政だけではできなくて、観光団体、観光事業者も入ってくるし、住民などの主体と独立して存在することは難しい。観光行政は、異なる主体関連によっていろいろ観光地経営として捉えていくというのが適切だろうという立場になる。補助金とか委員会といった政策チャンネルを通じて、観光関連主体の施策に影響力を行使できるということであり、観光行政が中心中核と言えらると思っている。

その観光行政は観光主管部署だけで完結しなくて、当然、行政の部署間の観光の関連、要するに交通政策もそうだし、農業政策もそうであるし、様々な関連部署が存在するというのは、観光という分野なので非常に裾野が広いところがあり、当然行政部署も多岐にわたるところが観光と関連してくるので、その施策を総合化するという必要がある。

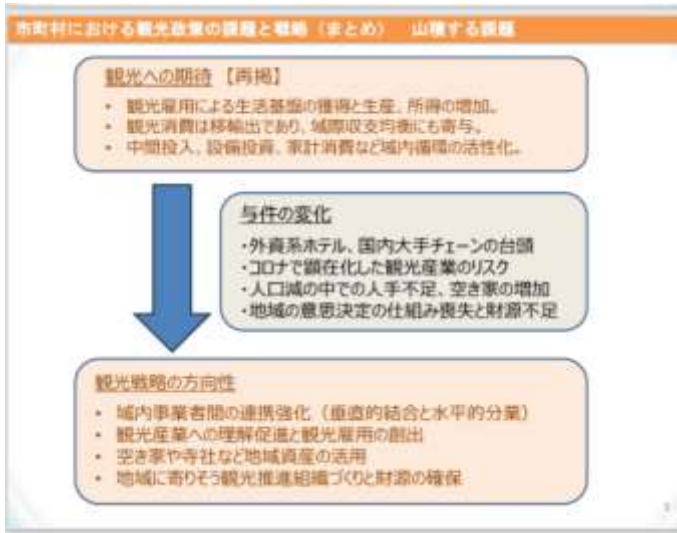
それから自治体だけではやはりダメで、国であったり広域圏であったりという異なる行政主体間の水平的あるいは垂直的な施策の総合化あるいは統合化が必要になってくる。それから、産業界であったり、住民団体とか行政以外の主体との施策の総合も必要になってくることで、要するに総合行政として観光政策は進められなければいけない。

市町村における観光政策の課題と戦略みたいなことで、今持っている問題意識についてちょっと整理をしているが、観光への期待は、人口が減少している中で、特に地方圏において、人口が減っている中でも観光雇用で生活基盤を獲得して、同時に生産を増加させていくという経済的な効果、それから観光消費は移輸出でもあるので、域際の収支を均衡させることにも寄与するところがある。その上で中間投入、ある設備投資、家計消費—給与収入の 6 割が消費に回っているから—それが地域で消費されれば地域経済を潤すという、そういった域内循環である。それによる活性化が期待されていると、最近のコロナ以降の変化で、一つは外資系ホテル、それから国内大手ホテルチェーンで、域内資本のホテルは厳しい状況が続いているというところが一つある。

コロナで顕在化の観光産業のリスク、特にインバウンドに過度依存することのリスクが見えてきたり、あるいは住民が意外と観光産業に対して冷淡であったという意味合いでもなくて、実はちゃんと地域経済に役に立っているのかどうかの訴求があまり行われてこなかったのではないだろうか、経済効果をもう少しアピールしていく必要があると感じられた。

人口減の中で、コロナの影響もあって、人手不足の問題がある。人口減の中で空き家の状況、それから、平成の大合併以降、広域合併の中で、旧市町村が持っていた議会とか区議長という存在がなくなっている、つまり旧市町村における緊急、旧市町村単位での意思決定の仕組みが喪失しているという状況。それから、平成の大合併の時に得られた補助金が失われて 10 年ぐらい経っている、支所と言われるような単位では不足している状況が今目立ってきている。意思決定の資金もないことで、観光政策を旧市町村単位では進めにくくなっている状況があるように思う。

こういった与件の変化があるので、今後の観光戦略の方向性ということで、域内事業者間、特に域内資本の事業者間の連携を強化して、垂直的な結合と水平的分業と書いてあるから、これはちょっとお話しするが、要するに中間投入、観光産業が中間投入先をできるだけ地元農家や、地元産業とできるだけ結合していく。



観光は宿泊、飲食、交通やショッピング、観光体験といった多岐にわたるので、水平的な分業を進めて、域内の事業者さん同士でうまく連携していくことが重要と思う。それによって域内の経済循環を促進していくことが重要であろうと思っている。

先ほど言った観光産業への住民の理解促進や、住民に限らない、産業からの理解を得ていく必要があるし、観光雇用創出という仕組みを作っていく必要がある。

空き家とか寺社など地域資産を活用して、それを経済効果に結びつけていく取り組みが必要である。

旧市町村のような単位で一大体、観光地というのは面的に旧市町村のレベルに収まっていることも多いので一地域に寄り添う観光推進支援組織づくり DMO でも、総合行政ができる仕組みが必要になってくる。

DMO に、観光推進組織に、財源が十分確保できる仕組みを地域ごとに作っていく必要がある。このあたりが今考えている観光政策の課題と政策で、これでほぼ結論を言ってしまったことになる。

（2）コンサルの視点から見た観光計画（≒観光地経営計画）

私は、三年前までコンサルタントだったが、日本交通公社で割と公益的な視点で事業をやらせていただいた。それほど利益を重視しないでよい立場であったが、コンサルの視点から見た観光計画、観光地経営計画とは、基本的には収集した情報から課題を把握して、様々なステークホルダーが国や地域の立場から、バランスの取れた施策を取りまとめて合意形成するプロセスと考えている。

これは先ほど言った総合行政という視点ともつながると思う。経営目標というものは、地域の経済効果、経済循環を目指すというところが関連していると思っているが、計画の実現性を担保するためには、財源確保の計画が重要になっている。バブルの頃では、作ることが目的の観光計画もあったが、今は作って終わりの計画は難しい時代になっている。地域が観光計画を立てる上では、まず地域が持つ価値、資源、そういったものを評価する作業が大きな軸の一つと思う。

もう一つが観光計画の推進体制をどう築いていけるかということへ、コンサルがやるわけではないが、その体制作りのアドバイスが重要になっている。

繰り返しになるが、観光に関わる様々なステークホルダー間の合意形成のベースは、経済効果や雇用に関する情報と思う。そのための基礎資料としての観光統計、経済波及効果のデータは重視され、こうした情報を広報することで住民あるいは事業者、町内の観光主幹課以外の職員の方々、あるいは地方の議会議員、議長、幅広い人たちに観光の重要性、観光の問題、について問題意識共有の取り組みが必要になってくる。観光計画の情報収集の話である。

2 観光の経済波及効果と域外漏出の構図

（1）観光の経済波及効果

観光の経済波及効果と域内流出の構図で、観光の専門の方々のご存じと思うが、観光の経済波及効果とは何かであるが、観光消費額は、まず観光消費が宿泊施設や飲食店とか小売店とか観光立ち寄り施設、それから交通機関といった観光産業に支出されるわけであり、観光消費が行われる。この産業から、給与として家計に支払う、あるいは、中間投入で農林水産業や製造業、対事業所サービス、あるいはサービス業に、飛行機とか運輸産業に中間投入が行われる。それが地域内にある産業であれば、経済波及効果が地域に落ちるけれど、域外の事業者調達することになると経済効果が漏出してしまいう構造になる。家計消費も域内で買い物をすれば域内のお金が落ちるわけである。



2. 観光の経済波及効果と域外漏出の構図

経済効果とは何か？

- 1) 観光消費額を指す場合（最も狭い範囲）
 - ①観光消費額 = ②観光産業が生み出した付加価値 + ③観光産業が購入した原材料等の調達額（中間投入）
 - （但し、①のうち地域に残る効果は 移転額（域外へ漏出）を除く部分となる）
- 2) 観光消費の「波及効果」を含める場合
 - ④生産波及効果 = 原材料波及効果 +（雇用者所得を通じた）家計迂回効果
 - ⑤付加価値効果 = 生産波及効果 × 付加価値率
 - ⑥雇用効果 = 生産波及効果 × 雇用係数
 - ⑦税収効果 = 生産波及効果 × 実効税率（…試算による）
- 3) 観光消費以外の効果等
 - ⑧観光産業の設備投資の波及効果
 - ⑨政府支出（観光・交通インフラの整備や観光行政支出の波及効果）
 - ⑩その他の効果

域外からや異業種による投資促進、交流人口、移住人口の増加、技術・文化・地域産業・観光資源の保全及び育成、人材の活用、ブランド力の向上、土産品の通販等での継続購入等。



中間投入、例えばお菓子を製造する製造食品製造業に中間投入をしても、そこが原材料主に域外から調達してしまえば、やはりそれも漏出していく形になっている。域内の観光、域内の事業者に中間投入が多くされれば、それが税収効果を生む行政も潤う構造になっている。

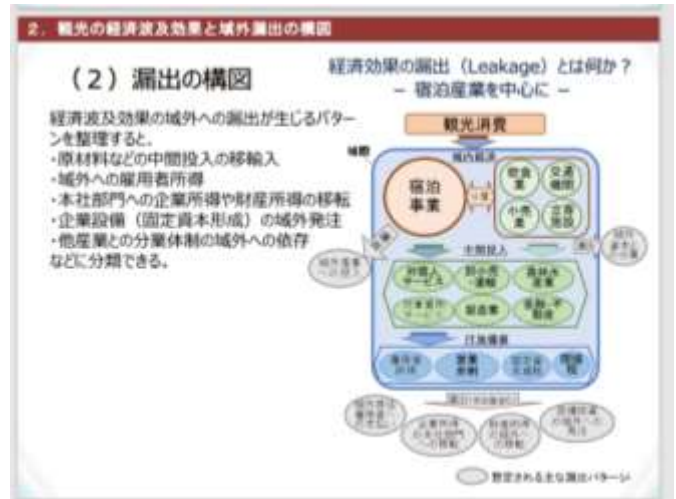
下の方に書いてあるのは、域外からの調達、域外での家計消費、それから企業所得や財産所得の移転等によっても経済効果が漏出する。ここで言っている企業所得というのは、要するに本社にお金バックされてしまうということである。利益が本社に移動してしまう、それから配当、利子という形で財産所得が域外に漏出してしまふことをここで指している。

経済効果が発生している支出項目は、観光消費を真ん中に置いているけれども、事業者が収益を積み上げて、その中から設備投資を行うことでも経済波及効果が発生する。民間に限らないで、政府が空港整備、駅の整備によっても波及効果が生まれる構造になっている。

(2) 漏出の構図

先ほど言った企業所得の本社部門への移転、財産所得の域外への移転、特に海外の外資であれば、こういった

本社部門への移転が大きいと、財産所得の移転、企業所得の移転は起きてしまう。



それから、企業設備の域外発注、特に外資系ホテルは独自のブランドに沿った投資はデザイン設計も域外発注になりやすい。地域に企画力がなければ、地域にある程度お金があっても、企画力あるいは運営力がなければ、ある程度外資に頼らなければいけないところもある。そのバランス、地域人材が重要である。

それから、外資に頼る場合でも、地域のことをしっかりケアしてくれる外資と組むことがおそらく重要になってくると考えている。

これに関して、今、宿泊施設へのヒアリングなどを行っている。これは北海道の産業連関表による経済波及効果の推計例で、コロナの時に経済波及効果が7割減ったという数字が出ている。今かなり戻ってきている状況。北海道の経済波及効果では、地域で波及する産業の差があって、釧路でやはり、漁業とか水産、食料品の波及効果が大きかったという調査結果が得られている。

3 経済効果向上施策の体系

経済効果を向上させていく施策を整理すると、経済波及効果はまず集客力である。(i)まず、人に来てもらうことが大事。(ii)しかし、人が来たのみでは経済効果にはならないので、消費をしてもらう必要がある。おそらく今、観光庁が考えているのはこの辺までである。(iii)消費をしてもらうというところ、その先、やはり域内の経済循環を促す意味で、域内調達率を高めていく施策が重要になってくる。

この三つの施策が経済効果の向上に、施策のグループになってくると考えている。ただし、資源と環境の保全であったり、安全安心の確保であったり、その他の顧客基盤を保全していくように求めているけれども、持続可能性を確保していく政策は、別に必要と考えている。持続可能性を確保した上で、この三つの施策を進めていくことが重要である。ある意味、オーバーツーリズム対策は、この持続可能性の確保に対応する施策になってくる

ものと思っている。

(1) 誘客力の向上

この後は経済効果向上施策についての事例集になっている。まず誘客力向上は、どうやっていけばよいのかというと、まず既存資源を見直して、それを活用するか、例えば「石谷家住宅」（鳥取市）の場合、それまで公開されてこなかったのを一般向けに公開する、「大谷石地下採石場」（宇都宮市）を公開する、ということが行われている。

交通アクセスの改善で、実は仙台空港に実は私、ヒアリングに行った。民営化を最初にやられたということで、地方の観光地を結ぶバス路線整備について、残念ながら、まだ運休の路線が残っている。しかし、コロナ禍から回復してきた。

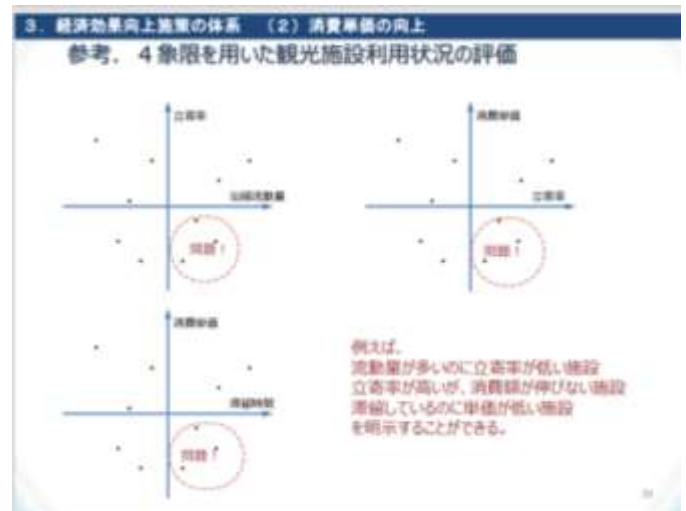
(2) 消費単価の向上

誘客をした上で商品を増やしていくという必要があるわけであるけれども、まず拠点施設である。消費の拠点施設が必要になることで、拠点施設の整備の有名な事例は、「黒壁ガラス館」（滋賀県長浜市）、道の駅ブームのきっかけを作った「道の駅とみうら枇杷倶楽部」（千葉県南房総市）みたいな施設である。「内子フレッシュパークからり」（愛媛県内子町）—これは農業、地元の農家との連携事例としても有名であると思うけれども—といった事例である。「温泉療養文化館 御前湯」（大分県竹田市）の中で、雲海テラスを作って、人を呼ぶ、そこで消費をしてもらおう、という仕組みである。

景観を付加価値に変えていく取り組みで、宮島（広島県）のカフェがある。大学生が起業をしたカフェはインバウンドが増え、滞在時間が日本人よりも長くよく歩くので、カフェ需要もかなり大きいわけで、宮島のカフェは10年前の2倍以上になっている。

4象限を用いた観光施設利用状況を評価した整理方法について。要するに、「沿線流動量」。車は通っているけど立寄率が低い施設は、何が課題かを調べる必要がある。あるいは、立寄率が高いけれども消費額が低いところは、何が課題かを4象限で整理するには、やはりデータが必要である。施設ごとの詳細なデータ、正確なデータが必要と思う。それから流動に関するデータも必要になってくる。

拠点施設があっても売れる商品がなければ、やはり消費が伸びない。商品サービスの品揃えは、日本中にたくさん事例があり、例えばイベントだった「長崎さるく」（長崎県）は、歩き体験をしてお金をいただく仕組みである。体験サービスでは「南信州観光公社」（長野県）もそうで、体験観光を売っていくということである。



標津町（北海道）での「忠類川サーモンフィッシング」、これは結構富裕層がくるという需要がある。さらには、料理のメニュー開発では、「ゆふいん料理研究会」（大分県）の事例が有名である。

認証制度では、北海道の「アウトドア資格制度」、商標制度を生かした魅力づくりが行われている。

(3) 域内調達率の向上

最後に、人が来て、消費もしてくれるけれども、実はほとんど域外の資本であつたり、域外の製品を売っていると、経済効果は地域に落ちないので、できるだけ域内産品、域内雇用が望ましい。地元人材を生かし、地元の人たちにお給料を払っていく仕組みが必要である。

域内産品の向上でいうと、いろんな事例があるけれども、域内産品の食材の活用という例で、明知鉄道（岐阜県恵那市明智町）にある「じねんじょ列車」は、観光列車の中で地元の食材を使った料理を出している。

域内人材の活用、これもいっぱい事例がある。「京都SKY 観光ガイド協会」や豊田市あすけ足助（愛知県）の「百年草」であつたり「zizi 工房」である。パンを売ったり、ソーセージを作ったりをお年寄りにやってもらう。

地元の主婦、子育て中の主婦を従業員として雇い入れる事例として、富士河口湖町（山梨県）の「湖楽おんやど富士吟景さんけい」がある。その他、人材の活用可能性はあると思う。

最後に、産業興し・異業種連携・遊休資産の活用で、空き家の資産活用で古民家事業は、かなり今増えている事例であると思うけれども、おぢか小値賀町（長崎県北松浦郡＝五島列島北部）の場合は、離島の空き家を活かす形で、そこに泊まってもらって、それをきっかけに移住者も増えているということである。

*5月11日仙台市での東北支部研究会講演の概要。