

秋の年次公開検証「秋のレビュー」（3日目）

観光インバウンド

平成29年11月16日（木）

内閣官房 行政改革推進本部事務局

○出席者

司 会：山根行政改革推進本部事務局次長

梶山弘志行政改革担当大臣

長坂康正行政改革担当大臣政務官

評価者：山田肇評価者（取りまとめ）、石堂正信評価者、
大屋雄裕評価者、デービッド・アトキンソン評価者

府省等：国土交通省、財務省

○山根次長 それでは、秋の行政事業レビューの3日目でございますが、第1セッションとして「観光インバウンド」について、進めたいと思います。

評価者についての御紹介をいたします。

山田肇、特定非営利活動法人情報通信政策フォーラム理事長でいらっしゃいます。取りまとめをお願いいたします。

石堂正信、公益財団法人交通協力会常務理事でいらっしゃいます。

大屋雄裕、慶應義塾大学法学部教授でいらっしゃいます。

デービッド・アトキンソン、株式会社小西美術工藝社代表取締役社長でいらっしゃいます。

なお、アトキンソン氏におかれましては、本年6月にJNTO特別顧問に就任されたことを踏まえまして、国際観光振興機構（JNTO）の運営費交付金の訪日プロモーション事業に関しましては、参考人としての御発言として、整理させていただきます。

政務でございますが、梶山大臣、長坂大臣政務官が御出席でございます。

出席省庁は、国土交通省、あと、財務省主計局にも出席していただいております。

まず行革事務局から、説明いたします。

○事務局 それでは、観光インバウンドについて、行革事務局から、御説明いたします。

観光インバウンドと書かれた表紙の次の1ページ目、こちらは、我が国に外国から来られている観光客数に関してでございます。

左の図の観光庁予算は、年々伸び、また、訪日外国人観光客数も、近年、順調に伸びています。

右の図の外国人延べ宿泊者数も、全体として見ますと、順調に伸びているという図でございます。

2ページ目です。今回、取り上げております、全6事業の内容と関係を示す図でございます。

左上の3事業は、一昨年、27年秋のレビューでも取り上げました、レビューシート番号は、上から0240、0239、0241でございます。

今回、この3事業を統合した形で、右上の青囲み、シート番号は30-0022でございますが、

広域周遊観光促進のための新たな観光地域支援事業として、一本化して、新しく予算要求がなされている状況でございます。

左下の2つの事業も、今回、取り上げております、対外発信関係の事業と日本政府観光局の運営費交付金のうちの訪日プロモーション事業、シート番号は0234と0237でございます。

3ページ目でございます。こちらは、今回、統合されます、広域観光周遊ルート関係と観光地域ブランド、地域資源を活用した関係の3事業の支援地域、支援箇所を、地図上に落とし込んでみたものでございます。

国内が地域ごとに分けられて、周遊ルートが組まれた形になっています。各地に、ブランド確立支援事業、魅力創造事業が立ち上げられていることが、おわかりになるかと思えます。

最後、4ページ目、主な論点でございます。

一つ目、広域周遊観光促進のための新たな観光支援事業は、今回、新しく要求されております事業でございますが、3事業の後継事業として、レビューでの指摘を受けて、どのような改善を行ってきたのか、進捗状況の管理や効果測定の結果を踏まえて、見直しを図っていくなど、自己改善の仕組みは構築されているのか、また、後継事業としての統合効果・改善効果が得られるのか。事業効果を適切に評価するための指標を設定すべきではないか。

二つ目の論点でございます。支援先の検討に当たりまして、どのような基準で行うのか、また、どのような分野に重点を配分するのか、その際のDMOの取組内容などを考慮するべきではないかという論点でございます。

三つ目でございます。プロモーションに当たりまして、日本政府観光局などが行います、訪日プロモーション事業と適切に連携がなされているか、また、今後は、どのように連携していくのか。4点の論点でございます。

以上でございます。

○山根次長 次、国土交通省から、説明をお願いします。

○国土交通省 観光庁でございます。

お手元に、観光インバウンドと書かれている事業名が列挙してございます。国土交通省の説明資料でございます。これに基づいて、事業そのものの概要を、簡単に御紹介申し上げます。

1枚開いていただきます。先ほどの全体像は、御紹介をいただきましたけれども、広域を対象とした国の支援事業、広域観光周遊ルート形成促進事業でございます。

こちらは、図に書いております、全国で11のルートを対象として、右上に、各ルートでの取組例と青で書いてあるところがございますが、マーケティング調査、計画策定、観光

資源の磨き上げから、プロモーションまでをそれぞれ行っているもの、これに対して、必要な経費の2分の1を限度として、支援をしております。

観光地域ブランド確立支援事業でございます。

こちらに関しましては、観光圏整備法に基づいて、認定をされた地域を観光圏と呼んでおりますけれども、こちらに対して、支援をするものでございます。

イメージとしては、2泊3日以上滞り、周遊ができるエリアを対象としておりまして、こちらについても、支援の内容そのものについては、先ほど申し上げた、広域周遊ルートの促進事業と似たものになっております。

3ページ目をご覧ください。こちらは、地域資源を活用した観光地魅力創造事業でございます。

こちらに関しては、単独の市町村が行う事業を対象として、支援をしております。こちらに関しましては、地域での計画策定、マーケティングから、地域の観光資源の磨き上げ、受け入れ環境整備等々に対して、国が支援を行う仕組みそのものについては、他の事業と同様のものになってございます。

これらの事業を、それぞればらばらとは申し上げませんが、別の仕組みで支援をしております。

このたび、相互の連携を図ることが必要であることが1点、それから、インバウンドを対象として、これから観光振興を図っていかなければならない、特に地域への観光誘客を目的としていかなければならないという点、制度の発足当初は、団体旅行等が多かったものは、個人旅行が増えているという環境の変化、そういうものに伴いまして、これらの事業を統合いたしまして、新たな観光地域の支援事業を創設させていただきたいということで、考えております。

こちらにつきましましては、右上の概要図をご覧くださいと思っておりますけれども、広域連携のDMO、先ほどの広域周遊ルートを地方ブロックの単位と考えていただければ結構ですが、こちらから、地域が連携したDMO、地域単独のDMO、これらが同じ1つの連絡調整会議というテーブルにのって、相互に戦略プロモーション等を、同一化して行うという事業で、ここで、統一のとれた事業計画にのっている事業に対して、支援をするという仕組みを想定しております。

支援までの流れを少し御紹介させていただくと、全体のプロモーション方針をJNTOの方針等を踏まえて、毎年、実施方針を定めて、それらを踏まえて、連絡調整会議で基本方針を決めてもらいます。それに基づいて、各DMOが事業計画を策定していただいて、整合性を確認して、さらに有識者への諮問をさせていただいて、事業支援を行うこととさせていただきます。

主な支援の対象については、これまでの3事業と基本的には同じ想定をしております。

補助の対象は、DMO自身、それから、DMOが作成した事業計画に記載された事業の実施主体です。

補助費は、事業費の2分の1になるよう、要求をしておるところでございます。
国交省からの説明は、以上でございます。よろしくお願いいたします。

○山根次長 今の画面で、DMOとは何かという御質問がございまして、恐らく専門的なので、行革事務局の2ページにも書いてあるのですが、一言でどういうものか、簡単に御説明いただけますか。

○国土交通省 申しわけありません。

地域での観光地域づくりの主体となるものであります。これまでは、地域の観光協会等が担当しておったわけでありましてけれども、それを専門的なデータをしっかり取って、分析をして、多様な関係者の連携を図る主体として、想定しておるものであります。

○山根次長 ありがとうございます。

それでは、議論に入りたいと思います。

石堂先生、どうぞ。

○石堂評価者 訪日の観光客も随分伸びているということで、これまでのJNTOなどの活動が成果を生んでいるということだろうと思うのですけれども、そういう意味では、今回の施策も、単に日本に来てもらうということから、日本の中でどういうふうにするということ、盛り込んだものだと思います。

そのときに、いろいろと資料を見ていきますと、マーケティングという言葉があちこち出てくるのですけれども、ニーズの把握が全体的に、決定的に重要だろうという感じがいたします。

今日の資料にはないようではございますけれども、27年の指摘を受けて、どういう改善をしますかという資料などには、マーケティングをきちんとやっていくことを書いてありますし、一方、今日は、3つの施策を統合したという中にも、主要なターゲット層の設定及びニーズを踏まえた云々という表現が出ています。

私としては、これまでニーズの把握について、誰がどのようなことをやってきたのか、そのやってきた成果は、地方も含めた関係者に情報共有されているのだろうかという疑問に思います。

今度、3つを統合したものでやっていく中でも、私は非常に大事だと思うのですけれども、ニーズの把握を誰が主体性を持ってやろうとしているのか、また、そのための予算的な措置はあるのかということが、非常に気になるので、その辺をお答えいただければと思います。

○国土交通省 委員の御指摘のとおり、どういうところをターゲットにして、どういうこ

とで、地域を売り込んでいくのかは、観光地のプロモーションを行う全ての基礎になるのかと思います。

これまで事業そのものが三つございました。広域の周遊ルート単位、観光圏単位、それぞれの市町村単位ということで、支援の対象も異なっておりましたが、基本的には、それぞれの事業単位で、データの収集から、ターゲットの絞り込み、どんなふう売り込んでいくかということの戦略までを立てていたこととございます。

今回、新事業は、私どもの説明をさせていただいた資料の4ページに、連絡調整会議と書いてございます。この紙には、出席者は、DMOだけしか書いてございませんけれども、この中には、現在、想定しておりますのは、観光庁、地方運輸局、有識者、場合によっては、交通が非常に重要になるところでは、交通事業者等も参画をいただくことを考えております。

そういうことで、会議体を中心として、地域でどういうところをターゲットにして、やっていくのかということ、すり合わせを行います。それに基づいて、各事業主体、事業計画を作成していただくDMOが計画を立て、それぞれの事業を実施します。それをこの場で承認をするという形で進めたいと思っております。これはこれまでの反省という形だと思います。

以上です。

○石堂評価者 結局、海外の人々が、日本について、どういう関心を持っていて、日本に来るとしたら、どういうところを見たいと思っているのかが、私を感じる「ニーズ」なのです。ですから、地方それぞれがいろいろ調べていますというのは、非常に心細い感じがいたしますし、そこは、相当力を入れてやらなければならないだろうという感じがします。

特に今回の施策というのは、いわばテストとしてやってみようという話ではなくて、最終的に自立を目指していくとなれば、ニーズに裏打ちされた施策でなければ、長続きするはずがないと思うのです。特にいろいろ見ていきますと、観光地における二次交通の整備とか、いろんな項目が入ってまいります。これは、常識的に、各地方にある交通機関というのは、どれも経営的に非常に困難なわけでありまして、一時的に補助金を入れて、それで何かをやっても、継続的にニーズが反映されるものでなければ、絶対に長続きしないと思うのです。

今回、挙げられているような施策、特に気になるのは、周遊とか、最低2泊3日してもらおうとか、どうも受け入れる日本側の都合で言っているような感じがいたしまして、それがニーズにきちっと反映したものかという確認が要りますし、もしはっきりしていないのであれば、余り拙速に、今、挙げているものにどんどん予算を使ってしまうというのは、いかがなものかという感じがいたします。

ニーズの把握のための予算措置というのは、どこかにきちっと入っているのかを、最後、聞いておきたいと思っております。

○国土交通省 御指摘は、非常に重要なところだと思います。

27年のレビューでも御指摘をいただきましたように、こちらは、プロダクト側の都合ではなくて、実際に来ていただく外国人の観光客の方の視線といいますか、考え方は重要ということは、御指摘のとおりであります。

そのことを踏まえまして、私どもの支援事業の中でも、連絡調整会議の中に、観光庁が入ります。そういうことで、一つ担保をしたいというのが1点です。

それから、先ほど御説明で漏れましたけれども、連絡調整会議には、JNTOも参加をしてもらいたいと思っております。支援までの流れのフローの御説明の中でも、まず最初にJNTOのプロモーションの方針等を踏まえて、観光庁において、実施方針を策定することにしております。

全国の支援事業は、基本的に支援の枠の中で進めることになりますので、基本的には、観光庁でそういう調査等を行いながら、それを踏まえて、全国の支援事業は、その方向に向いていただくということで、担保したいと思っております。

二次交通の指摘もございました。こういうものについては、これも御指摘のとおり、補助金を入れて延命をさせる、この事業の中で、そういうことをやることは、考えはおりませんで、自走ができるような、例えばモデル事業として、こういうルートをつくってみる、そこで効果を検証してみます。

それでやった結果、支援が終わった後は、自らが路線を開設して、採算がとれるというルートにしてもらう。それが最も重要なことだと思っておりますので、そういうことで考えています。

○石堂評価者 観光庁で予算措置をして、きちっとやっていただくと理解したいと思いません。ありがとうございました。

○山田評価者 今の件ですけれども、世界といっても広いので、例えばそれぞれの地域の方々が、どういうところから観光情報を入手しているのか、それをどのように利用しているのか、その結果として、どういうところに、日本の中を訪問したいと考えているかということは、極めて基本的な情報だと思うのですけれども、それを把握するのは、どなたになるのですか。

○国土交通省 それは、観光庁が把握をしております。私どもの関係するところで言うと、JNTOのホームページ等でご覧になって、集めていらっしゃる方もいらっしゃいます。

全体的な流れで言うと、文章的なもので、パンフレットですとか、ガイドブックよりは、インターネット上で、情報を収集するという流れが多くなってきていることは、確認をしております。

そういうことも含めて、JNTOのホームページから、今のところは、各ブロックのいろんな情報の窓口を置いていただいて、そこからクリックすれば、そちらに飛びます。そこで、さらに細かい情報が得られるという方向で、進めてまいりたいと思っております。

○山田評価者 ただ、ネットが全てではなくて、観光庁自身の調査でも、ヨーロッパ系の人は、依然としてガイドブックを使う方が、非常に大勢いらっしゃることも出ているわけですから、例えば西欧の人をいっぱい呼びたい地域は、ガイドブックにどうやったら載せてもらうかということが、プロモーションの決め手の一つになると思いますし、例えば中国語圏の人たちは、観光庁の調査によれば、個人ブログであるとか、個人がアップした動画を注目していると書いてあるわけですから、それに合わせたような、影響力のある個人を中国圏から呼んで、動画等、アップしてもらうという活動がプロモーションになると思いますし、全体としては、ネットに移っていますではなくて、個別のそれぞれの地域が、どういう人を呼びたいかに合わせた、プロモーション戦略を提供していくことは、すごく重要だと思うのです。

○国土交通省 御指摘をありがとうございました。

最初の説明では、総体的な話を申し上げてしまって、個別にターゲットを絞るという、情報の入手のやり方も違うという御説明は差し上げませんでしたけれども、現在、各地域において、それぞれ独自の調査も踏まえて、JNTOの調査も参考にしながら、ターゲットを絞ってきております。

例えば九州等で申し上げますと、シンガポールが最重点の対象にすると、このような方は、レンタカー等の旅行も支障がないという調査もした上で、シンガポールとか、香港、韓国等の旅行会社を招請して、モニターツアーを実施するとか、そういうことも行っております。九州の例を申し上げましたけれども、全ての地域で、こういうことが行われておりますので、さらにそれを支援してまいるとというのが、観光庁の役割だと思っております。

○大屋評価者 後で、アトキンソン先生から、お叱りのあるところだと思うのですが、私自身は、例えばルート型の観光開発自体を否定する必要はないと思っているのです。というのは、外国人観光客の方々の需要も、様々なはずですし、例えば私の親も引退した世代なので、旅行三昧ですが、難しいことは考えたくないと、自分で運転などしたくない、だから、基本的にお仕着せのルートがあって、適切なものを適切な形で見せてくれれば、それが一番いいと言い始めるわけです。

こういう方々は、絶対にいるはずなので、そういう方々に向けた、プロダクト重視かもしれないけれども、観光開発というのは日本の伝統的な手法の一つでもありましたし、ゴールデンルートで、今、外国人観光客が押し寄せている箱根なども、その典型だったわけです。

ただ、その観点から見た場合、このルートというのは、かなり狭い概念であって、例えば箱根で言えば、登山鉄道で強羅に入って、ケーブルカーに乗りますとか、バスで十国峠に入るとか、そういう形で、一本の線で書けるようなものであって、同じ神奈川県であっても、横浜とか、足柄の辺りで何が起きているかといったら、関係ないはずなのです。

だからこそ、ルートの主要なポイントを持っている事業者に、意欲的に取り組んでもらうことが期待できると。具体的に言えば、箱根の場合は、小田急さんと西武さんが血で血を洗う争いを続けられたことを、期待できるわけです。その観点から申し上げると、要求中の事業だと承知しておるのですが、アウトカム指標として、設定されているものが、この目的にかなっているのかどうかという点に、かなり強い疑問を覚えることなのです。

今、御提案いただいているところで見ますと、例えば東北ルートということで、アウトカム指標が青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島、新潟県の外国人延べ宿泊者であるということになっている。あるいは昇龍道ルートでいうと、富山、石川、福井、長野、岐阜、静岡、愛知に、滋賀の外国人宿泊者だということになっているわけです。

この事業の目的自体は、そもそもいわゆるゴールデンルートという一番売れているルートから、それ以外のところへ分散・誘導しましょう、分散というと、そちらに売って、もっと増やしましょうということだろうと思うのですが、そういう狙いである以上、ゴールデンルートを外れたところで、どれだけ増えているか、あるいは地域で見ても、ゴールデンルート以外のところで、どれだけ増えたか、ルート型でやる場合には、ルート上をたどる人は、どれだけ増えたかというものを、アウトカム指標にしなければいけないところ、典型的に、今の昇龍道ルートなどは、ゴールデンルートと被っているわけです。これだと、要するにゴールデンルートがたどる人が増えれば、自動的に達成が上がってしまうことになるわけで、事業全体のアウトカム指標として、いかがなものなのかと思われる。

さらに問題だと思われるのは、この点は、今、統合前の3事業の一つと変わっていないわけで、レビューの結果を踏まえて、改善されたと見るのが難しいのではないかと。ルート型でやるなら、ルート型で、例えば繰り返し言いますが、箱根の場合であれば、強羅のケーブルカーに乗る人がアウトカム指標ですとか、芦ノ湖の観光船の乗る人の数で見ましようという形で、もっとルートをたどった人だけを、つかまえる指標をつかんでこななければいけないと思うわけですが、この点についてのお考えをお聞かせいただければと思います。

○国土交通省 シートでございます。こちらは、要求をした時点で、かなり以前の時点でお出しをしています。それから、事業の内容もまだ詰まっていない時点で、お出しをしてみましたので、広域周遊ルートの成果指標は、そのまま掲載をしております。このままで、新事業に関して、成果指標として設定するという事は、考えておりません。

先ほど申し上げましたように、各周遊ルートを前提として、それを対象として指標する

という仕組みは、今回の事業からは外してございます。先生からも御指摘がありましたとおり、周遊ルートでターゲットとする層もいらっしゃることは、確かでございますので、そういうものも案として、一つあってもいいと思います。

ただ、基本的には、地方ブロック、事業計画を策定するDMO、個別の事業体それぞれに、KPIを設定したいと思っております。

地方ブロックでいいますと、そのブロックへの宿泊者数になると思いますが、そこからいかにゴールデンルートのもを除くかということは、少し工夫をしてみたいと思います。

DMO単位、事業計画を作る単位におきましては、DMOが対象とするエリアについての延べの宿泊者数でありますとか、旅行の消費額、来訪者の満足度、リピーターの率、そういうものを設定して、レジデントがいかにできているのかということを確認させていただきま

す。

個別の事業がどれだけ誘客に直接つながるのかというのは、非常に難しくございますので、KPIの設定が、直接ミクロな視点になりますので、少しアウトプットの的なものが増える可能性がありますけれども、全体で見て、これだけ地方への集客の効果があつたということは、把握をできるような体系を考えてまいりたいと思います。

○山田評価者 新しいものでは、そういうふうにされていくということですか。古いものを見たときに、残念ながらレビューシートのアウトカムを見ると、ほとんど全部古い評価指標が未達成です。何とかルートの移動した観光客のニーズとか、どれを見ても、ほとんど全部未達成なのですけれども、今までの3事業は、どこが間違っていたのか、どこを改善しなければいけないのか、それが新事業には、どのように反映されているのかを説明してください。

○国土交通省 1番大きな広域周遊ルートの事業でありますけれども、先ほどこちらに関しましては、事業を設定したときから、大きなインバウンドの流れの変化がありました。来客者数が増えたこともございますし、一番大きな質の面での変化は、団体旅行から個人客への流れということだと思います。

こちらは、御指摘もいただいておりますように、団体客でありましたら、広域周遊ルートをお仕着せといいますか、お任せといいますか、ずっとぐるぐる回っていただいて、その地域のエリアを、一通り見ていただくことが主流であったと思っておりますけれども、個人客が増えた自治体では、個人個人が判断されていくことになりますから、個人の趣向をしっかりとつかんだ上で、ブロック内で考えるとすれば、ブロック単位の中に、どれだけ観光資源があるのか、どういうところをターゲットにしていくのか、どういう売り込み方をするのか、滞在も周遊だけではなくて、例えば一箇所に、長期に滞在して、そこを軸にして、いろんなところを星型に行ったり来たりということもあろうと思います。

そういうことで、自由度を持たせるために、これから地方ブロックでも考えていただきたいと思います。

○山田評価者 例えば事業番号が0022の広域周遊観光促進のためならではの観光地域支援事業について、例えばせとうち海の道ルートを取り上げると、私は、瀬戸内の方々を、非難するつもりではなくて、偶然目についたので、取り上げているだけですが、兵庫県から山口県までの中国地方側と、徳島県、愛媛県の四国地方側の外国人延べ宿泊者数を、暦年で成果指標とすると書いてあります。平成28年は、実績として、298万8,000人泊であって、平成30年の目標は、430万人泊である。430と290なので、7割も達成していないわけです。

その理由というのは、団体旅行ではなくて、個人旅行になったからなのですか。たったそれだけの理由なのですか。それとも、このせとうち海の道ルートのプロモーション、この事業が失敗したからなのですか。失敗したら、失敗したらでいいのですけれども、どう改善するつもりなのですかという質問なのです。

○国土交通省 失礼しました。申し訳ありません。

目標値自体は、少し当初のものから、少し変わってきておることを、御説明させていただかなければいけなかったと思います。最初のお話でも出ましたけれども、観光ビジョンの大きな目標の中に、2020年に訪日の観光客を4,000万人、2030年に6,000万人という新たな目標が設定されたのを踏まえて、目標をそれに合わせて、高目に設定をしておしておるところでございます。

従来の事業の目標で申しますと、顕著に推移していたことでありますけれども、これからさらに地域への支援を入れて、これを増やしてまいりたい、目標に近づけてまいりたいということでございます。申し訳ありません。説明が不足でございました。

○アトキンソン評価者 この事業は、いろんところで、完全に矛盾しているところが非常に多くて、頭が整理されていないとしか言いようがないと思います。ある意味で、これが例えば政府の観光ビジョンの前の事業ですので、そういう観光ビジョンの前のままの考え方で、名残としてあるのではないかと思います。学習効果が上がっていないところのもので、大きく変える必要があると考えます。

なぜかという、完全に日本のやり方は、昔のやり方で、対象にしているのは、日本人で、やり方は日本人目線です。けれども、対象がインバウンドの外国人なので、その時点で、この事業はアウトです。

どういふことなのかという、大河ドラマとか、昔みたいに、交通機関にイベントをやって、広告を打ってもらえば、人に来てもらって、それで十分ですという整備が入っていないです。そうすると、外国人は、何をみているか、日本の教育を受けているわけではないし、日本の歴史文化を知っているわけでもないのです。そういう人たちに、整備をしない

で、ただ単にいろんな動画を作ったりとか、ここに電車がありますということを行っているのです。

これは、非常に不親切なものであって、ためになっていないと思いますので、だからこそ、実際には、人が行っていない。完全に供給側の考え方で、今の時代では珍しいプロダクトアウトの世界だと考えます。

要するに京都以外に人に来てもらいたい、どこそこに行ってもらいたい、だけれども、整備していないのですが、来てもらいたいだけで、来てもらうための受け入れは全くしていない。広告を打つのは、来る側に対して、失礼な事業だと思います。

人は当然ながらいろんな趣味があります。そこに行って、この順番で見てくださいというのは、JTBの考え方、バスの考え方なのです。ただ、全員がバスに乗って、その順番で見る必要があるかというのは、そういうふうに考える人は余りいませんし、繰り返しになりますけれども、実際には、整備されていないので、行って何を見ているのかというのは、全く伝わってこない。この事業の中には、それが入っていません。

例えば周遊ルートでいろいろ見ると、断言できますけれども、観光事業は、大きく変わってから3年がたっているのにもかかわらず、例えば、国の指定している国宝重要文化財の英語対応、多言語対応、解説のものが一つもできていないのです。3年たっているのにゼロです。そうすると、お寺に行くときに、このお寺の歴史とか、意味合い、特徴など、それは英語で対応している形は、完全にゼロなのです。

そういうお寺に行ってくださいといったときに、トイレが洋式化していない、ランプがない、説明がない、どこにあるかと言っているだけの話なので、そうすると、日本人であれば、大体頭の中でインプットしているので、それを見てわかるのですけれども、外国人は、何もわかりませんので、ただ単にそこにルートがありますとあって、ある意味で、日本の交通網の地図を渡しているだけで、それには価値があると思いません。もっと問題があります。

例えば13ページに書いてあるところで、Cのところの5番目のところで、Explore the Wonderland Eastern Hokkaidoという、1,500万円のホームページを作りました。それを見ると、英語というのは、ローマ字にはなっていますが、英語と言えるかどうかというと、全く通じません。文法的にもおかしいのです。ただ、実際に行けば、私は視察に行ったことがあるのですが、何も整備されていません。阿寒湖に行けば、いまだにマリモを見に行くときに、その説明が完全に全部日本語で、おまけに、その映像を流しているのは、ブラウン管のテレビなのです。さすがに日本製だから、壊れていないということだろうと思いますけれども、いまだにブラウン管のままなのです。

それで実際に行けば、英語対応とか、全くできていないのに、そこに行ってくださいとあって、屈辱的な時間を過ごしてくださいと言っているようなものなのです。そういうところで、これが本末転倒で、観光の基本中の基本は、整備してから発信します。発信してから整備するということは、いけないことであって、だから、人が来ません。

もう一つ、13ページのところで、2,000万円も使って、広域観光ルートの広島のところなのですけれども、今、ホームページをアップしようとしたのですけれども、結局、スマホで見られないのです。何のために2,000万円を使ったのかというのは、見られないものに2,000万を使ってどうするのかというところで、あくまでもこれがプロダクト重視で、実際に使う人の目線というか、立場に立ってやったものではないということは、いろんなところでわかります。

先ほど話がありましたように、整備してから広告を打って、それで、いろんなルートを作ったりするという事は、順番ですし、そういうふうになっていけば、いってきますけれども、このルートを設定するだけで、観光戦略というのは、観光庁としては、大間違いだと思いますので、抜本的にこの考え方を考え直して、そこのルートにあるものは、どういう状態で、実際に整備されていけば、整備されていないのか、整備されていないものは、ほかの省庁に働きかけて、整備するようにやっていくことは、一つだと思うのです。

繰り返しになりますけれども、全く整備されていないものを紹介して、そこで、外国人を、自分のお金と自分の時間をかけて、そこに行かせるという考え方自体は、私は失礼だと思います。そういう考え方で、これがだめだというのではなくて、流れとしてはだめなのです。もう一回、そこに行かせようとしている人たちは、どこまで整備されているのかというのは、観光庁に聞いても、ある意味でしようがないかもしれないのですが、やっていませんねということです。多分やっていないと思います。

もう一つあるのですけれども、この間、会津若松に行きました。有識者会議ということです。有識者かどうかということは別として、何回もそういうものには、呼ばれて行ったことがあるのですが、会津若松に行った3年前に、私が指摘したものは、たまたま行った省庁と違う省庁と3年ぶりに行ったときに、私が言ったからということではないのでしょうか、指摘した事項は、全部記録をとってあったのですが、何一つもできていません。講演会で、ここで講演料が発生しているのかもしれませんが、もう一回、講演料をいただいて、前回、3年前に指摘したことを、もう一回、指摘をして、皆さんが今日はおもしろいシンポジウムでしたということをして、みんなわいわいやって、3年後行って、何もできていないということは、観光戦略は失敗するに決まっているので、そういう成果に対する責任感、整備されているかどうかの責任感、ああいうふうに、会津若松の動画もここに入っていると思うのですけれども、あの動画であっても、この間、見せてもらったのですが、待道となっているのですが、実際に美しいスキー場で、こうやって人が滑っていますが、長年やっていて見ていると、下手をすれば、ここのスキー場というのは、滑れるのかと思って、確認をすれば、ここは滑ることを禁止されていますということです。禁止されているところで、観光資源として海外に発信するということは、普通、極端なことを言えば、ただの詐欺です。

できないことを知らせるといのは、何のつもりなのかというのは、よくわからないので、観光庁としては、こういうものに関して、整備をどう考えていますか、それと、責任

感はどう果たしているのかということ、自分としては、二つに答えていただきたいと思っています。

○国土交通省 非常に貴重な御指摘をいただきました。

基本的な考え方は、プロダクトアウトではなく、来ていただくカスタマーの方のを中心に、考えるというのが大事だというのは、本当に御指摘のとおりであります。さらに来ていただいても、単に来て回っていただくというのが目的ではなくて、観光資源そのものが、観光の環境整備がしっかりしていなければいけないことは、これも御指摘のとおりであります。

これまでの前の3事業、特に広域の観光周遊ルート事業に関しては、ルートを設定するというのが先行してしまった、そういうきらいはあります。そういうことがあって、地元観光資源の磨き上げ、環境整備のところまで、いたっていなかった部分があるのは、御指摘のとおりだと思います。そういう反省を踏まえて、新事業の制度設計を行っていききたいと思います。

そういうことで、今後の支援の対象としては、DMOが策定する事業計画にのっている事業になりますけれども、ここをしっかりと精査をして、プロダクトアウトではないものを、しっかりと外国人の方も入っていただいた、効果の検証をできるような、しっかりとした事業、地域の磨き上げをするもの、そこを厳選して、支援の対象をすることを、しっかりと考えてまいりたいと思います。

それから、広域の事業におきましても、広域の周遊ルートが前提ではないことを、しっかりと考えたい、そういう方向で進めたいと思います。

○山田評価者 今、デービッドの言ったことの中で、一つ、重要なことで、ウェブサイトの英語がでたらめというのは、極めて深刻な問題だと思います。どうしてかということ、来ようかと思って、100万人の人がサイトを閲覧して、本当に来る人が1万人とか、そういうふうになっているわけで、まず、外国の人は、情報を調べて、それで、本当に行こうかどうか考えるわけで、最初の入り口のところの情報発信ができていなかったら、来る人は0人になるので、だから、そういう優先順位をつけて、ここにお金を入れましょうということ、ぜひ考えていただきたいのです。

○国土交通省 御指摘を踏まえて、対応いたします。

○山根次長 今、観光庁さんからも、DMOの状況を踏まえて、支援するみたいなお話がございましたけれども、論点の二つ目あたりは、御意見がございませうでしょうか。支援先の検討に当たって、どのような基準で行い、どのような分野に重点配分をするのか。その際、DMOの取組内容などを考慮するべきではないかということ、行革事務局の資料の4ページ

目です。

○アトキンソン評価者 確かにこういうものを進めていくのは、一番のポイントなのですが、観光資源を整備することは、非常に難しいことは間違いありません。ただ、バス会社にバスツアーを作ってくださいとか、広告を打ってください、パンフレットを作ってくださいなどは、一番やりやすいのです。ぼんと出して、入札をやって、ぼんと出てくるということは、一番わかりやすいところなのですけれども、支援先を決めるときに、予算消化になると、ホームページを作ることに何千万円をぼんと出せるわけなのです。

実際に行ったときに、ここも決定的な問題になりますけれども、例えばJR東日本が、来年の夏にWi-Fiを整備するというのですが、技術大国のこの国としては、例えばJR東海とか、それ以外の新幹線で、新幹線の技術はすばらしいかもしれないのですが、いまだにWi-Fiが繋がらない。そうすると、コンテンツを作っているのに、実際にこのルートを回るときに、電車に乗って回ってくださいますよとなっているのですけれども、いろんなところで、例えばコンテンツのウェブサイトなどを作っているにもかかわらず、スマホ対応になったとしても、電車に乗っているのも暇だし、大きな画面で見たいというと、Wi-Fiが繋がることが死活問題なのですが、全然整備されていません。何のためにコンテンツを作っているのか、ほとんど見られないということで、全くいかされていないのです。

ここもそのとおりなのですが、全面的な大きな戦略の中で、どの事業者に対して、お金を出すのかというのは、大事な流れの中で、どちらが決定的なのか、何が支援的なのか、指示的なのかということは、頭が整理されていないので、ばらばらで動いているから、どこに出すのかというのは、なかなか難しいところだと思うのですが、もう一回、この流れのところ、優先順位をやって、この順番でやってください、ここがずれたら、それ以降、全部無駄になりますよとなっていないので、そういう考え方で、コンテンツを作る、Wi-Fiも必要ですよといったとき、どういふときに必要ですね、こういったものは順番があるはずなのですが、そういうふうになっていません。

そういうところは、どう考えるのか。支援先云々というか、どういうところに出すか以前の問題で、優先順位の順番の考え方を教えていただきたいと思います。

○国土交通省 基本は、御指摘のとおり、現地にどんなものがあるか、それが観光コンテンツとして、しっかりしたものを担っているのかというところが、重要だと思います。そこをしっかりと、コンテンツの充実に係る取組、そこが最重点ということになろうかと思っています。さらにそれを踏まえて、どういう戦略でプロモーションをしていくのか。観光コンテンツが充実した後で、そういう形になろうかと思っています。

観光コンテンツの充実と、さらにあわせて申し上げるとすれば、それらのコンテンツをつなぎ合わせるような、交通アクセスの改善、そこは、非常に重要だと思います。先ほど指摘にもございましたように、単に延命させるための交通アクセスの改善に、お金をつぎ

込むことはいたしませんけれども、今後、自走をするために、交通アクセスが改善できて、自走できるようになるための取組に関しては、重点的に配分していきたいと思えます。

○大屋評価者 今、事務局から御指摘のあったポイントなのですが、そもそも非常にやりにくい構造に、事業全体がなっていて、そういうのは、狭いルートの考え方をとらない、ブロックでやるのだとおっしゃったのですが、ブロックの構成を見ると、結局、旧事業で、11ルートの設定とそれに関する都道府県の設定をした結果として、北海道だけが大きいので、二つに分かれていて、カバーされていない市町が出ているのですが、ほかの46都道府県は、全部入っているのではないですか。

だから、日本国のインバウンド全体が伸びていくと、自動的に全ルートの実績が上がるという事業構造になっていて、そもそも努力で取り組んでいるいいところを伸ばすとか、そういうところに、優先的に取り組むという発想は、極めて薄い事業だと言えると思うのです。もちろん下の各ブロックの中で、きちんとDMOで優先順位をつけてくださいという趣旨で、期待しておられるのだと思うのですが、一番てっぺんのところで、それがきちんと評価されるような構造になっていないのに、その下で、同じことが起きるかというのは、結構疑問です。いいことかわからないけれども、抑圧は委譲するものなので、てっぺんでいいところは、きちんと多目に出すし、悪いところはだめですとプレッシャーをかけないと、下には反映しないという気がするのです。

○国土交通省 御指摘のとおりでございます。

今の指標に関しては、そういう県単位で、データの取得の関係もあって、こういうものになっておりますけれども、これだけで評価をすることではなくて、事業の決定に当たっては、しっかりゴールデンルートから、その地域への外国人観光客の移行を促すといえますか、地域において、増やすということが第一の目的であります。そこをしっかりと、当初の目的に資するような事業に限定することを、図ってまいります。

○石堂評価者 国費を投入するということで、評価に耐え得るものということで、KPIの設定が新しい事業の中でも、地方ブロックとDMOと個別事業それぞれに、KPI設定と資料に書いてあるのですが、設定されたKPIそのものの適切性というのが、問題になると思うのです。

今、地方創生ということで、巨額の予算が地方に流れていく中で、各地方に対して、きちんとKPIで管理しろというのは、中央省庁から全部いくわけですが、それに果たして地方機関が耐え得るかという問題もありますし、実際に評価の適切性といえますか、KPIの適切性を担保しなければならないということで、ある事業では、評価のために予算をつけて、一生懸命手引書を作っているようなところもあります。

そういうことからいっても、この事業についても、3段階でKPIを設定するのだというのと、それで、物差しを当てたように、きちっと評価ができるように考えるのは、大きな誤解を生むところだと思うのです。ですから、KPIを3段階で設定するとなれば、KPIの適否を観光庁がきちっと見ることは、前提となっていると思うのですけれども、地方の能力と観光庁は、相当な件数になって大変だと思うのですが、その辺はいかがなのですか。

○国土交通省 事業そのものの決定の中の連絡調整会議の中に、私どもは必ず入ります。それに先立っての全国での実施方針の策定、これは観光庁が行いますので、そこで、観光庁の考え方が入ったものになり、各ブロックでの事業の進め方に関しても、観光庁がチェックをいたします。

ここの事業の決定につきましても、従来の事業も同様であります。私どもが最終的にチェックをして、行っておりますので、個別の事業に関しても、私どもがチェックをしてまいります。

○山根次長 時間もそろそろまいっておりますので、ニコニコ生放送、ツイッターのコメントですけれども、先ほどマーケティングのお話だと思うのですが、なぜ外国人観光客は来ないのかを調べることも大事ですというコメントがありました。

それについて、コメントはございますか。

○アトキンソン評価者 すばらしい質問なのですけれども、今、日本政府観光局で、前は人がなぜ来ているのか、何に満足しているのかという調査をやっているんですけど、ちょうど来年から、外国人の範囲といいますか、対象を変えていこうとなっています。そのために、訪日無関心層といいますけれども、今、JNTOで、訪日無関心層に、来ない人はなぜ来ないのかという調査を、この半年間で実際にやっています。

もう一つ、やっているのは、来ない人にどういう趣味があって、何に興味があって、どういうふうになれば、要するに日本のマーケットのニーズを全部把握するために、調査をして、今、日本の観光資源をそれに合うような形で、全部発掘をして、来年、JNTOのホームページが、観光ホームページが全部更新をされまして、プロダクトアウトの考え方を全部廃止して、ニーズに沿った形で、今まで来てもらえなかった人たちに、丁寧にそういうコンテンツを出していこうとなっています。

簡単に言えば、今では、例えば70%は歴史文化、実際に海外の皆さんで、興味はあるのは24%ぐらいしかない。半分ぐらいの自然のところ、桜と紅葉だったという、これに対する興味が11.4%しかありません。要するに日本目線でやったときの発信の仕方、今までは受けていないから、多くの国々から来ていません。日本の潜在能力が発揮されていない、今は、調査をすることによって、どういうニーズがあるのかを全部見た上で、それに対して、ちゃんと説明をして、来てもらうような形に変わってきます。

来年から、こういうような考え方は、多分なくなっていくものではないかと思うのですが、その整備が進めば、ルートがいきってくるかもしれませんが、整備が進まなければ、これは、ただ単に時刻表を渡しただけで、何も意味がないと思います。あの質問が、物すごく本質的な質問だと思います。

○山根次長 もうよろしいですね。

取りまとめということで、よろしく願いいたします。

○山田評価者 ずっと議論をしてきて、私はいつもおしゃべりなのですが、議論を聞いて、メモをとることに集中していたのですが、以下のように、取りまとめたいと思います。

訪日観光振興は、我が国経済に大きな効果が期待でき、観光庁事業を推進するべきであるが、外国人のニーズに沿わなければ、大きな成果は生まれない。ニーズに基づいて、事業を見直すことを大前提として、以下を取りまとめとする。

観光地域ブランド確立事業、広域観光周遊ルート形成促進事業及び地域資源を活用した観光地域魅力創造事業は、本年度で終了し、3事業は、広域周遊観光促進のための云々事業へ統合される。このため、3事業について、事業開始から現在までの事業効果を分析評価し、統合の効果、改善の効果が最大限得られるように、新事業に反映させる必要がある。

こうした評価により、当該事業がないときに比べ、事業を行うことで、どのぐらいの効果があつたのか、成功例と失敗例はどこに違いがあつたのかがわかる。それによって、成功した支援事業の手法を、ほかに広めることができるようになる。

団体旅行から個人旅行への変化も、失敗の一因かもしれないが、サイトの英文法の間違え、スマホで閲覧できない、観光資源の英語説明がないなどの問題が、旅行者の満足度に、大きな影響を与えているかもしれない。来訪する観光客の立場に立って、問題を分析し、それを解決するように、新しい事業を展開すべきである。

その次に、新しい事業については、従来のルート設定型の周遊コースを支援するのではなく、地域の観光資源を磨き上げ、魅力ある観光資源を中心として、旅行者の目的に応じた誘客戦略に移行していくべきである。

また、事業実施に当たっては、政策全体及びこの支援事業の効果を適切に評価するため、目標設定時、中間評価時、結果評価時における具体的な基準、つまり評価指標のKPIを設定し、基準に満たない場合には、事業の見直しなども検討する必要がある。

現在、用意されている評価指標は、事業を評価するものになっていない。事業開始前に、評価指標をどのように設定すべきかを検討し、また、指標の取得方法も用意しておく必要がある。

観光庁は、実施主体であるDMO等の自主的な運営を尊重しつつも、本事業において、期待される効果を適切に発揮することができ、訪日客のニーズに応える取組を、優先順位をつ

けて行っている先進的なDMOのみが、補助金を受けられるような基準を策定すべきである。

最後になりますが、訪日プロモーション事業について、支援先の個別事業の実施に当たっては、JNTOが有している海外ネットワーク等を活用して、JNTOとDMOが密接に連携し、海外訪日客のニーズを把握、分析する。なぜ日本に関心がないかなども含めて行うなどを、戦略的に取り組んでいくべきである。

JNTOや観光局が把握したニーズは、新事業を含め、関係者に共有する必要がある、プロモーションにいかす仕組みを作るべきである。

以上です。

○山根次長 何か補足はございますか。よろしゅうございますか。

最後に大臣、いかがでございますか。

○梶山行革担当大臣 御議論をありがとうございました。

インバウンドがこの5年で3倍に増えている、そして、3年後には、5年前の5倍になるろうという中で、インバウンドが増えていることだけで、全ての政策が評価されている感じがあるのです。ですから、一つひとつの政策の効果を見ていく必要があるということと、一つひとつの政策に対してのKPIの設定、PDCAサイクルがきちっと回るようにしていくということが、必要だと思っております。

国内の旅行でも、例えば都市部と地方では、感性の違い、感覚の違い、価値観の違いがあります。なぜ来ないのだろうと思っていると、そこで違いに気がつくわけなのです。ですから、海外の人たちの感性というのは、別物として捉える必要があると思いますし、例えば他省庁の仕事、Wi-Fiの関係、農家民泊の関係、地方のまちづくりの関係、そういったところとの連携が、しっかりとれるようなDMOづくりも必要だと思いますので、DMOは157できましたけれども、我々の仕事でもありますが、しっかりとそこもフォローしていくことも必要だと感じました。

以上です。

○山根次長 以上で終わりたいと思います。

午後のセッションは、1時から再開いたします。どうもありがとうございました。