

令和4年秋の年次公開検証（「秋のレビュー」）

（1日目）

地域一体となった観光地の再生・観光サービスの
高付加価値化事業等

令和4年11月8日（火）

内閣官房 行政改革推進本部事務局

○出席者

司 会：湯下行政改革推進本部事務局次長

岡田行政改革担当大臣

評価者：亀井善太郎評価者（取りまとめ）、デービッド・アトキンソン評価者、

高島宗一郎評価者、中空麻奈評価者

府省等：国土交通省、観光庁、財務省主計局

○湯下次長 これより、令和4年度の秋のレビューを開始いたします。

1つ目のテーマは、国土交通省・観光庁の「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業等」でございます。

冒頭に、岡田行政改革担当大臣より御挨拶いただきます。大臣、よろしく願いいたします。

○岡田行政改革担当大臣 皆様、おはようございます。行政改革担当大臣の岡田直樹でございます。令和4年度の秋のレビューの開催に先立ちまして一言御挨拶を申し上げたいと思います。

本日から3日間、令和4年度の秋のレビューを開催いたします。ここまで委員の皆様や各省庁で担当される皆様におかれても事前準備の段階から大変御尽力をいただきありがとうございます。

本年は、秋のレビューをEBPM、すなわち、データなどエビデンスに基づく政策立案の手法を各省に広く普及させていくための「起点」。こういうふう位置づけております。そして、取り上げる個別の事業の改善だけではなくて、政府の5,000事業全ての質の向上につながるというアプローチへと変えていきたいと考えています。

このため、委員の皆様からは、この点が不十分という御指摘のみならず、こうすればよいのではないか、こういうやり方もあるのではないかとといった前向きで建設的な御意見も併せて賜ればと考えております。

また、本年は3日目に今後の行政事業レビューの在り方について議論するセッションも初めて設けております。こうした議論を通じて、行政事業レビューを政策の質の向上につながる取組として政策決定過程に生かし、業務に従事する職員がよりやりがいを持って、意識を持って取り組めるものになりたいと考えております。

それでは、皆様、これから3日間、どうかよろしくお願い申し上げます。ありがとうございます。

○湯下次長 ありがとうございます。

大臣は、公務のため、ここで退席されます。

(岡田行政改革担当大臣退室)

○湯下次長 議論に先立ちまして、本テーマを御担当いただく評価者を御紹介させていただきます。

株式会社小西美術工藝社代表取締役社長、デービッド・アトキンソン様。

PHP総研主席研究員、立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科特任教授、亀井善太郎様。

福岡市長、高島宗一郎様。高島市長はオンラインでの御参加ということでございます。

BNPパリバ証券グローバルマーケット統括本部副会長、中空麻奈様。

なお、本テーマの取りまとめは亀井先生にお願いしております。

それでは、議論に入ります。初めに、行革事務局から論点について御説明いたします。

○事務局 冒頭に、本年度の秋のレビューの方針を御紹介します。

本年度は、これまでと異なり、EBPMの手法を幅広く普及させていく「起点」としての議論を行います。事業の要否ではなく、EBPMの実践に向けた改善策を中心に議論を行います。

セッション1では個別事業、10日のセッション2ではレビューをEBPMの実践につなげていく方策について議論します。ぜひこちらも御覧ください。

次ページをお願いします。

本テーマは2つの事業を取り扱います。

1つ目は「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業」です。自治体などが観光地の再生などを目指す計画を策定し、審査を経て採択された計画上の事業に補助を行っています。これまで各地の138件の計画が採択されています。

囲みの中がレビューシートの情報です。この内容を中心に議論していただきます。アウトプットは、アクティビティ、活動をどれだけ実施するかを表します。この事業では支援する地域の数が設定され、目標は100か所とされています。アウトカムは、アウトプットを通じて望まれる変化を表します。事業の執行状況が設定され、総額の1000億円を執行することが目標とされています。

次ページをお願いします。

2つ目は「訪日外国人旅行者受入環境整備緊急対策事業」です。Wi-Fiの整備など、外国人の方が快適に過ごすための環境整備の経費を補助する事業です。年間1,000～2,000件程度が実施されています。

囲みの中がレビューシートの情報です。本年は、一部の事業でEBPMを進める観点から、様式を変更した試行版シートを作成いただいております。本事業はそれに該当します。アウトプットには、事業を実施した件数が設定されています。効果を見るアウトカムには、アンケート結果が用いられています。短期間の効果を見る初期アウトカムとして、無線LAN環境と多言語表示。これらについて外国人の方が不満と答える割合が置かれています。目標は10%以下です。さらに、先の効果を見る最終アウトカムには、外国人の方が滞在中、困っ

たことはなかったと答える割合が置かれています。目標は50%以上です。

次ページをお願いします。

事業の効果を的確に把握し、今後の改善に生かしていくためには、成果指標をどのように設定することが有効か。この点を中心に議論いただきたいと思います。視聴者の皆様も、事業が狙いどおりの効果を上げているかを確認するにはどのような情報を見ればよいのか。また、事業を改善し、より大きな効果を得るためにはどう工夫していけばよいのか。このような目線で御覧いただければと思います。

行革事務局からは以上です。

○湯下次長 続きまして、国土交通省・観光庁から事業概要について説明をお願いします。

○国土交通省・観光庁 それでは、初めに「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業」について御説明申し上げます。

まず、1ページを御覧ください。

こちらの事業につきましては、先ほど事務局の方からも御説明があったように、観光地再生に向けた地域の計画を、自治体やDMO、そして、関係事業者のほうにつくっていただきまして、その計画に基づいて、2番目、②というところに書いてありますように、宿泊施設の高付加価値化、あとは、右側にありますように、観光地魅力向上のための廃屋撤去。そうした事業に充てられるものでございます。

次のページをお願いいたします。

この事業についてですけれども、この絵にありますように、地域、そして、それを支える観光産業全体の高付加価値化を目指しておりまして、この箱書きの中にありますように、ハード的な整備、廃屋の撤去だけでなく、観光産業における生産性向上、雇用確保、そして、賃金向上につなげることを目指した事業でございます。

次のページをお願いします。

次のページが具体的にどういった事業が行われているかという具体例でございますけれども、左上にありますように、こういった旅館のほうのハード的にリニューアルさせていただくとか、右側の例は伊香保の例でございますけれども、こうした廃屋を撤去することによって地域の魅力を向上する。左下のほうでは、この事業を使って面的に地域を改修していただいて、地域全体でユニバーサルデザイン化を進めていただいた事例もございまして、右下のようにありますように、事業再生につなげていった事例もございまして。

次のページをお願いします。

また、こうした目に見える形のものだけではなくて実際に、例えばですけれども、一つの旅館においては大宴会場を感染症対策も配慮したダイニングルームに改修することで、これまで部屋食を提供していたところを会場提供に変更していただき、それに伴って従業員のオペレーション変更、それに伴う生産性の向上、人手不足の解消、雇用環境改善。そ

うしたソフト的な効果も上がっているところでございます。

5ページをお願いいたします。

一方で、この事業につきましては、使っていただいている事業者の声、そして、地域の声を聞いても、やはり単年度事業でやるのがなかなか難しい。それとか、あとはハード的なものだけでなく、DX的な、ソフト的なものにも支援してほしい。そういった声が上がってございます。

次のページをお願いします。

それを踏まえまして、今年6月の「骨太の方針」、成長戦略、そして、10月11日の、この間、観光立国推進閣僚会議においてもそうした課題に対応するようというところが今、言われているところでございます。

以上です。

○国土交通省・観光庁 続きまして「訪日外国人旅行者受入環境整備緊急対策事業」について御説明いたします。

7ページは「明日の日本を支える観光ビジョン」という、政府のこれまで策定した基本方針の御説明でございますけれども「観光先進国」への「3つの視点」として、観光資源の魅力を極める、観光産業の国際競争力を高めるといった2つの視点のほかに、3つ目として、全ての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境にするという、観光先進国に向けた取組の視点が明示されているところでございます。

次のページをお願いいたします。

我々が考える訪日外国人旅行者の受入環境整備の施策の内容でございますけれども、大きく分けて2つに分けております。大きく1つ目はストレスフリーで快適に旅行を満喫できる環境を整備するということでございまして、各施設での多言語案内整備でございますとか、Wi-Fi環境の整備、あるいは観光案内所の機能強化、交通サービスの利便性の向上の促進。こういった取組を進めているところでございます。

もう一つは安全・安心な旅行環境の整備ということでございまして、旅行中に災害に遭われた方の外国人の対応を充実させていく取組でございますとか、病気などにかかってしまった際の対応の充実をしていく。こういった2つの柱で取組をしているところでございます。

次のページでございます。

これは定期的に我々、訪日外国人観光客の方に訪日旅行中に困ったことといったアンケート調査をしている3か年比較でございます。これは平成29年度から令和元年度のデータでございますけれども、全ての項目において減少傾向は確認できているところでございますが、後で出てくるアウトカムのお話にも関係しますけれども、無料公衆LAN環境の整備については困ったという割合が11%、あるいは多言語表示の少なさ・分かりにくかったという回答が11.1%ということでございまして、あらゆる項目の中でも比較的高い数字を示し

ているというのが現状課題の認識でございます。

困ったことはなかったと回答された方が一番下でございますけれども、だんだん伸びてきている状況にはございますけれども、38.6%。こういったものを改善したいと我々は思っているところでございます。

事業の説明でございますけれども、最後の10ページ目です。

観光施設の安全・安心、宿泊施設の快適性向上、移動の利便性の向上に向けた支援制度を我々は設けているところでございます。

以上です。

○湯下次長 ありがとうございます。

それでは、事務局からの論点として示させていただきました、事業の効果を的確に把握し、今後の改善に生かしていくためには初期アウトカム等の成果指標をどのように設定することが有効かというようなことを中心に、皆さん、どうぞ、議論を開始していただければと思います。よろしく申し上げます。

では、中空先生、お願いします。

○中空評価者 御説明ありがとうございました。

まず、1番と2番と共通している点なのですが、日本は美しく、今は紅葉も相当きれいになってきたのですけれども、すばらしい国なので、放っておいても外国人観光客は来てくれるのではないかという面はあると思っています。さはさりながら、円安でもあり、戦略的に国や地方自治体が予算を使っているいろいろやるというのは一定程度、理解ができるというふうに考えます。

ただし、民間事業者が自力で何とかするという部分も相当含まれてくると思いますので、はなから国がどこまでやるべきか、地方自治体がどこまでやるべきかという線引きはとでも必要だろうというふうに思います。例えばですが、物すごく観光資源としてはいいのだけれども寂れているところがあったとして、そこに一定程度の観光客が来たら出口とするとか、とかく日本の政策というものは終わり方がなかなか終われないものですから、出口を決めてスタートする、始めるということが重要なのではないかと思います。

さらに、2番目の事業のほうでアンケートがあったと思うのですが、定点観測はとても重要ですが、旅行というものはとても楽しいものなので、旅行する人たちというものは割とポジティブにアンケート結果を書くものだというふうに思います。ですので、アウトプットになっているこのアンケートも不断の見直しをして、何を聞けばいいのか。ここは訂正が必要になってくるのではないかと思います。

最後にもう一点、結局、一も二も本格的なアウトカムとしては日本に観光客が来ていただきたいということになります。なので、KPIとしては観光客が来ていただいて、その結果、日本の景況感がよくなってということが重要で、かつできれば、あわよくば日本にリモー

トワーカーが居住地として選んでもらいたい。そこまで考えていろいろなことをやっていたらいいのではないかなというふうに思いました。

ということで、私からは取りあえず、この辺でスタートを終えたいと思います。
以上です。ありがとうございます。

○湯下次長 ありがとうございます。

それでは、国土交通省、どうぞよろしくお願いいたします。

○国土交通省・観光庁 今の先生の、私のほうからは1番目と3番目のところを合わせたような形でお答えをさせていただきます。

確かに、国がどこまでやるのかということは大変重要な論点だと思ってございます。この事業の我々のこの地域一体となった観光地の再生、観光サービスの高付加価値化の目的はやはり持続可能な地域をつくっていくことだというふうに最終的には考えてございます。

それはどういうことかというふうに申し上げますと、今回の事業をつくって、しっかりと旅館等をリニューアル、そして、廃屋等を撤去して、地域全体を高付加価値化する。そこに観光客の方に来ていただいて、しっかりとその地域の魅力に対してよかったなと思っていただいてお金を落としていただく。そのお金を使って地域のほうがさらに再投資をしていってということで、その地域のこれまで過去から培われた伝統文化・価値みみたいなものをしっかりと守って、そして、持続可能な地域をつくっていく。

最終的には、では、こういった形でそれを表すかということになりますけれども、それはやはり地域内GDP、持続可能な地域という、言葉だけになってしまいますけれども、定量的に申し上げますと、地域内GDPを上げる、地域内経済循環を高める。そういったことになるのかなというふうに考えてございます。

それをどうやって図っていくかということとは確かに非常に難しく、我々も今、そこは考えている最中なのですけれども、そうしたことを目的に我々の事業としてはやらせていただいているということになります。

○国土交通省・観光庁 2番目の事業についてお答えいたします。

民間事業者の努力も大変大事でございますし、我々としてはなかなか投資が進みにくい分がこのメニューの中にあると思っておりまして、それを国として後押しさせていただいているところでございますけれども、当然、時代の環境とか整備の進捗状況とか、そういったものを踏まえた事業設計としていかなければいけないと思っているところでございます。

あと、2番目のアンケートの御指摘、ありがとうございます。今、現状のことだけ申し上げますと、これから本国に帰られて日本の旅を終えられた方に、アンケートの項目も多いものですから、一応、対面でお示しして、多少時間がかかるようなアンケートを取って

いるものでございまして、それも継続して取っていくと経年変化が見られるとは思いますが、すけれども、今、御指摘のあったような旅中と申しますか、そういったところの訪日外国人の考えている方がどうなっているのかというものは今までの我々のアンケートの聞き取りの中にはなかった視点なので、少し入れて次年度以降の設計を考えていきたいというふうに思っているところでございます。

アウトカムにつきましても、政府全体としての観光政策の計画とか今後議論がされることになっております。そういう中で、この受入環境とアウトカムとしては、私ども、今、御提示しているような満足度と申しますか、アンケートの調査結果を活用しておりますけれども、その辺も我々、受入環境がよくなったという感じを取ること自体は意味があると思っておりますけれども、そういった全体の計画の中で位置づけられる中でこの事業のアウトカムをどう考えていくかという視点が大事なのかなというふうに思っているところでございます。

○湯下次長 ありがとうございます。

○中空評価者 いいですか。

ありがとうございます。

地域内GDPというものは面白いと思ったのですが、それをどうやって定義するかとか、それから、どういうふうに、県ごとに分けるのではなくて、隣接した、例えば観光地域として捉える捉え方とか、いろいろあると思うので、そこはぜひ工夫していただきたいと思えます。ありがとうございます。

○湯下次長 それでは、高島市長、先ほど手が挙がっていたかと思うのですが、高島市長、お願いします。

○高島評価者 よろしく願いいたします。高島でございます。

後ろに写っているものが、今、ちょうど博多ライトアップウォークというものをしているものです。福岡市は2,000年の歴史があって、実は博多駅の近くに歴史的に由緒あるお寺とか神社が多く立ち並んでいる博多旧市街と呼ばれるエリアがあるのです。こういうお寺とか神社がある通りの石畳化とか無電柱化に取り組んでいるのですが、やはり実際、検討から実施に至るまで、地域調整とかいろいろな事業者との調整に非常に時間がかかるのが実情なのです。

それで、今回採択を受けた自治体の声を聞くと、地域計画の策定から宿泊施設の改修までを単年度で実施するという、このルールがあることがネックになっているということです。宿泊事業者からは、例えば本社に稟議を通すのに時間がかかって申請が間に合わないとか、それから、今年度中に公募申請から改修、支払いまで終えるスケジュールが短過ぎ

るという声があるのが実情です。関係事業者も多くて、申請に至るまでの調整に時間を要するという声もございます。

実は福岡市でも同じ課題があつて、今年度の申請を見送っていたのです。地域の実情を踏まえて事業を進めていくためには、国が複数年度にわたって予算を確保して、計画的に継続的な支援を行うこと。それから、効果を地域の観光地全体に波及させていくというためには、宿泊施設の改修というハードの支援だけではなくて、地域の魅力を高めるためのさらなる情報発信とかブランディングといった、こういうソフト支援を連携した取組をさらに支援するというような柔軟な制度とすることが重要ではないかというふうに考えております。

アウトカム設定の具体的な取組事例でいきますと、この事業の目標はいかに高付加価値化につながったかでありまして、国が複数年度による支援を行うことを前提とするのであれば、初期のアウトカムとしては、例えば改修した施設において、外国人旅行者の単価の向上とか、それから、滞在の長期化にどれぐらいつながったかなどが考えられるかなということのほか、改修した施設に関連する事業者、例えば食材とかリネン事業者などへの取引額がどれぐらい向上したかということについても成果として測ることができるのではないかと思います。

その次の取組として、エリア内の波及効果を把握するために、RESASをはじめとして、人流とか消費などのビッグデータを活用した分析ツールを活用するなどして、国がモデル的に算定の方法を示すという、こんな方法を今後検討してはどうかというふうに思います。

私からは以上です。

○湯下次長 ありがとうございます。

それでは、国土交通省のほうからどうぞ。

○国土交通省・観光庁 ありがとうございます。今、3点御指摘いただいたと思います。

1点目、単年度事業ではなかなか事業が進められないという声。これは本当に今、高島市長のみならず、この事業を使っている各地域とか事業者のほうからも、まずどうしても地域内でしっかりとした計画。これは計画をしっかりつくるのが将来的ない事業になる、効果を出す。その大前提になりますので、そこにどうしても時間がかかってしまうという声と、やはり工事自体も、旅館さんはお客さんを入れながらの改修になることが多いので、そこは計画的にやるためにも時間がかかる。そういった声をいただいている。これは我々も重々承知しております。

ですので、先ほど資料のほうで、6ページで御説明させていただきましたけれども、今年の夏の「骨太の方針」とか成長戦略においても計画的とか継続的な支援が可能となるような制度を拡充するという政府方針もありますし、これを受けて先月、閣議決定した経済対策の中にもそうした文言は入っておりますので、しっかりそれを具体化できるように今、

調整を進めているところでございます。

2点目、ハードだけでなくソフト事業もというお声をいただいたかと思えます。現在の事業においても、ソフト施策についてもそういったプロモーション等を含めてやっていくということにはなっているのですけれども、来年に向けては、先ほど御説明したように、DXみたいなものもしっかり盛り込めないかみたいなことを我々は考えておりました、その点も地域の方、やはり聞いていると、まだそういったことに使えるということを知らなかったという方もいらっしゃると思いますので、我々としては事業設計を行って周知していく中で、そういった事業にも使えて、ハード・ソフト一体となって地域の魅力向上につながるよということとでちゃんと周知していきたいというふうに思っております。

3点目に、アウトカムについても非常にすばらしい御示唆をいただいたかと思えます。一番分かりやすい例で申し上げますと、我々も今、検討している中では、宿泊単価。そういったものがこの事業が終わった後でどうやって変化していくか。それを見るということはあるかなというふうに考えているところでございます。また、地域の旅館から波及する効果でございますけれども、やはりこの事業、なぜ地域全体のことなのに旅館を中心としてお金を入れるのかということについては、これは我々としては旅館が地域から、市長がおっしゃったように、食材を仕入れるですとか、あと、いろいろなしつらえ等も含めまして、地域の様々な産業のものを使っている。これが旅館の価値でもありまして、旅館を中心として地域全体が、GDPが向上していくということにつながる。そんな役割があるのかなと思ってやっていますので、旅館を中心として、どのような波及効果があるのか。これも御示唆いただいたRESAS。そういったものも活用しながら、どういったアウトカム指標があるのかということについては勉強させていただきたいと思えます。

○湯下次長 ありがとうございます。

それでは、アトキンソン先生、お願いいたします。

○アトキンソン評価者 2つあります。

まず、この「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化」と書いてありますけれども、高付加価値ということになりますと聞こえがいいかもしれませんが、これは定義しなければいけないのですが、それを高付加価値は何という定義にしているのか。読むと生産性向上が書かれていますけれども、高付加価値かどうかというと、どこにも定義されていない。そうすると、ほかの事業を見ていると、高付加価値という名の下でいろいろな事業が進められていると思えますけれども、物によっては、とてもではないけれども、これは高付加価値ではないねというものが非常に多いのです。ですから、観光庁さんとしては何を高付加価値と定義しているのかということをお教えいただきたいと思えます。

それと関連しますけれども、この1ページのところにありますように「宿泊施設の高付

加価値化」で「補助上限1億円（補助率原則1/2）」ということと「観光地魅力向上のための廃屋撤去」というものも「補助上限1億円（補助率1/2）」ということになっていて、公的施設は2000万円まで。それで、観光施設の改修は500万円まで。それで問題になってくるのは、何を高付加価値と定義するかによって、普通に考えればやはりそれを実現するための上限が高く、実際の事業費が高くなっていくと思うのですけれども、そうすると、大幅な改修をして大変な付加価値を目指すところとしては多分、この1億円の半分というものはネックになるのではないかと、高付加価値ではなくて今より多少ましなほうでしかできないという問題があります。

今日はエビデンス・ベース・ポリシー・メイキングという話になっているのですけれども、要はこの高付加価値という定義と、この上限の1億円、500万円、2000万円というものは何のエビデンスに基づいてその上限を設けたのかということを示していただきたいところではあります。私としては、この上限があることによって中途半端な高付加価値に終わってしまう。この1億円の根拠というものはないのではないかと、この疑問を覚えます。

お願いします。

○湯下次長 それでは、国土交通省さん、よろしくお願いいたします。

○国土交通省・観光庁 高付加価値の定義でございますけれども、これを先ほどの説明の図、2ページのところに書かせていただいております。まず、我々としては今回、高付加価値化事業ということで、これは地域と、そして、産業の双方を高付加価値化していくことを目指しているわけでございます。

産業のほうの高付加価値化というふうに言いますと、まずはサービス自体をしっかりと上げていく、高いものにしていく。そのためには当然、それに見合った高い宿泊料金。宿泊業の例で申し上げますと、宿泊料金を頂いて、収益を高くして、その分、従業員の給与も上げますし、さらなる設備投資等も行って、それがどんどんいい循環で、そうすると、またさらにサービスを上げていく。そういったことを高付加価値化というふうにまず定義してございます。

そうした産業が高付加価値化することで、それがどうやって地域に波及するかということなのですが、地域も全体として高付加価値化するというのはどういうことかというふうに言いますと、先ほど申し上げましたように、地域自体の魅力というものがしっかり守られていくということもありますし、その上で地域全体が、この一つの産業が稼げるようになることで、やはり地域にも経済循環としてお金が回るようになって、地域内GDPが上がって、結局のところはそれが税収増につながる。言うなれば、あとは働き手とかもどんどん地域に集まってくるようになる。「雇用の安定」と書いてありますけれども、そんなことを目指しているのが高付加価値化の我々の絵姿でございます。

次のアトキンソン先生の御質問にありました、この補助上限の1億円というものがあっ

たり、2000万円というものがあつたり、500万円というものがあつたりするお話でございますけれども、ここはやはり我々の目的が、あくまでこの事業は個社支援ではない。個社ではなくて、いかに地域をよくしていくかということなので、それはいろいろと、これは財政当局のほうとも議論させていただいて、宿泊施設が地域全体に与える影響とか廃屋が与える影響とか、それに対して、では、こういったお土産物屋さんを中心とするような観光施設が地域に果たす。そういった波及効果がどのぐらい大きいのかみたいなことをいろいろと考えさせていただいた上で、こういった1億円、500万円、2000万円という補助上限のほうは設定させていただいているところでございます。

○湯下次長 アトキンソン先生、どうぞ。

○アトキンソン評価者 申し訳ないのですけれども、答えになっていないと思いますけれども、いろいろな話を聞かせてもらって、それも分からないわけではないのですけれども、そうすると、これは高付加価値ではないのですよ。今の単価を上げるという話にすぎないものなので、高付加価値というものは例えば単価を高めるということではない。単価が非常に高いということは高付加価値なので、そうすると、お土産屋さんはどうするかということで、それは高付加価値の話ではないのです。お土産屋さんで高付加価値というものはそもそもあり得ない話なので、これは完全に矛盾する形になっていきます。

そうするとやはりこれは非常にミスリーディングな話であって、この付加価値を高めるための再生というものは、それは分かりますけれども、高付加価値ということは、それは例えばホテルの部屋としては一泊20万円とか30万円というものは高付加価値なのですけれども、それは旅館で相当な設備投資をしないと、旅館という施設ではそれを実現することはほぼ不可能だと思います。これは全面的に1000億円を使うということになると、そのぐらいの施設でそういうことができるとはとても思えないということなので、エビデンスベースで考えていくときに、この1億円の上限というものは高付加価値ではできない金額になっていて、高付加価値とお土産屋さんというものはその定義には入りません。

ということで、もう一回、これで何の目的なのかということを確認にしていって、場合によってはユーザー側としては、いや、うちの田舎では、地方の中では高付加価値を目指せないのだから、これは使えませんとか、そういうような拒否反応が出る可能性もあるかと思えます。ですから、生産性向上、付加価値を、単価を上げるとか、それは分かるのですけれども、もう一回、この事業を、市長がおっしゃったように、使いやすくするために、まず、何が目的なのかということをもう少し明確にして、そうすると対象としてはお土産屋さんや旅館だとか、こういうところ、公的施設のみならず、金額は幾らにするべきものなのか、それを実現するためにどういうところが対象にするべきものなのかということをもう少し明確にしたほうが良いと思います。

悪いのですけれども、これを見ると、要するに従来の古いほうの施設をよくしていって、

それ以外のところを高めようとしないう、その考え方もできないことはないというふうに思いますので、対象と、幾らで何の経済効果なのかということをもう少しはっきりさせたほうがこの事業として、市長さんが御指摘なさったとおりで、使いやすくなるのではないのかなというふうに思います。旅館だけを改修して、お土産屋さんをよくすることによって高付加価値は、1億円の旅館の改修とお土産屋さんの500万円で地方の経済に対して大きな経済効果が得られるとはとても思えません。もう少しそれを、しっかりとしたエビデンスに基づいてレベルアップしていったほうがいいのではないのかと私は思います。

コメントとして、それで終わります。

○湯下次長 ありがとうございます。恐らく最終アウトカムまでの道筋というものをどう考えていくかという御指摘だと理解しておりますので、EBPMをまた改善するときに御参考にさせていただければと思います。

それでは、亀井先生のほうからお願いいたします。

○亀井評価者 いろいろとありがとうございます。今のお話も今までのお話も含めてなのですが、事業1について1点、これは比較的大きな話なのですが、事業2について2点ほどコメントと御質問をさせていただきたいと思います。

今、高付加価値化というところは、これは事業1の名前がそうだからというのがあるのですが、中身を読ませていただくと、地域の再生、観光地の再生であるとか、かなり幅広くいろいろと考えていらっしゃるのだろうなというふうに思いました。今、次長のほうからも、この効果発現の経路というものがとても大事なのだと。それで、お話を伺っていると、何かしらの投資を行います。その投資を行うことによって、地域において、観光地において消費が喚起され、その消費が最終的には地域の雇用を生み出し、あるいは働いている人たちの賃金を上げていく。こういう好循環をもたらしていくというのが多分、大きな事業1の狙いなのだろうなというふうに私は理解しております。

まず、それが正しいのかどうかということなのですが、そのときに、今まさに観光庁さん、国交省さんとしてもくろんでいるところという、その効果発現の経路を、まさに今日の論点であるところの初期のアウトカムから最終のインパクトまでどういうふうな発現経路がもたらされているのか。それは恐らく観光地によって、もしかしたら型があるのかもしれないし、既に138件の地域計画を受領されて、これに基づいて補助されているということなのですが、そういう中で、やはり観光庁は観光戦略の司令塔ですから、観光庁として観光戦略そのものをそういう中でどうも、今、例えば訪日外国人が円安で増えてきているけれども、それだけではなくて、日本からの観光客を含めればこんな観光戦略が考えられるのではないかということを中心にまた地域にフィードバックすることができるかどうかというのが結構大事になってくるのだろうなというふうに思います。

そういう意味では、やはり138の地域計画というものをどう皆さんが御覧になり、これを

評価し、これを踏まえてどう進めていくのかというところが、ある意味、宝の山で、この活用というものがとても大事になってくるのだと思うのですけれども、ここら辺の活用についてどう考えていらっしゃるかというところについて具体的にお伺いできればいいなというふうに思います。これが1点目の話。

それから、事業2についてなのですけれども、これまでもお話がありました、これは実際の需要者の観点から効果を見ていくというのはアウトカムとして正しいのだと思います。ただ一方で、これはアンケートを、それも空港で結構丁寧に聞いていて、先ほど中空さんから話がありましたが、やはりいい気持ちで帰りたいたところで駄目だったところはどこですかと聞いてもなかなか答えられない。実際、こういうところと言うと、私なども旅行などをするときいろいろと民間のサイトとかを見て、どうも、ここはサービスがよくなさそうだなみたいなことを見たりとか、ここが問題なのだなみたいなことを見たりすることもあるわけで、これは今、外国の方も随分書かれたりみたいなこともありますから、こういうところからある種のアウトカムのものを拾うということもあってもいいのではないかなと思うのですが、ここら辺のところをどういうふうにお考えかなというのが2点目。

それから、3点目なのですけれども、レビューシートを拝見すると、この事業2のところでは、これは結構数多くの調査をやっているらしいです。それで、この調査をやっているのですが、結構たくさんやっていて、まず、この活用状況はどうかということと、それから、観光庁さんはまさにいろいろなことをデータとして現場の状況を集めて、あるいは事業者の観点から集めて、それをいろいろな事業に横展開して生かしていく。これがまさにEBPMになっていくのだというふうに思うのですけれども、ここら辺の今後の活用の方角性についてどうお考えなのかというところについてお伺いできればというふうに思います。

○湯下次長 それでは、国土交通省さんのほうからよろしくお願いします。

○国土交通省・観光庁 それでは、まず最初の、1番目の事業についてお答えをさせていただきます。

この事業については、今、我々の補助対象としては主にこういった旅館のリニューアルとかお土産物屋とか廃屋の撤去だけなのですが、実際には我々が考えているのは、地域の事業と一体となって、それをやる主体というものは自治体の場合もあるでしょうし、民間の場合もあるでしょうし、それはやはり最初の地域計画だからこそ重要になってくるわけなのですけれども、そして、ほかの地域の自主的な事業と一体となって地域の再生が図られていく。これが大きな狙いとなっております。

今、先生がおっしゃったように、では、どうやって好循環をやっていく、その経路をたどっていくか。これは我々も今、非常に、まさに今年、この1000億円の事業で百三十何件

という事業を採択させていただいて、まさに今、事業中なので、この効果がどうやって出ていくかというのは我々も実際に見てみなければ分からないところもあるのですけれども、今、我々の議論としては、例えばすぐに分かる例で言えば宿泊単価が上がるですとか、それによって従業員の賃金が上がるですとか、あとはそういった宿泊施設に関する事業者への支払いがだんだん高くなっていく。それで最終的には地域内の経済循環が高まっていく。そんなようなことを考えているところでございます。

あと、もう一つの御指摘で、いろいろな類型があるのではないかと。これは本当に型があるというのはそのとおりだと思っております。我々も今、実際に採択しているものの分類分けみたいなことをやっているところでございますが、そこもやはり実際、事業が出来上がって見ないとどういった結果になるか分からないところもありますので、そういったものをしっかり見ながら、しっかりと類型別をする。そして、この事業を来年度以降も、先ほど申し上げたように、政府の経済対策に基づいてやっていく予定でもありますので、そうしたときにこういったいい事例があるというようなショーケース的なものはしっかり地域に示して行って、次にこの事業を使っていく地域のほうが本当によりいい意味で、高い発射台として効果のある事業ができるようにということはやっていきたいなというふうに思っているところでございます。

○国土交通省・観光庁 事業2についてでございます。

まず、いろいろな訪日外国人旅行者ですとか、ある程度、SNSみたいなものを想像すればいいのだと思いますが、いろいろな発信を我々としてどう収集しているのかということについては、私、先ほどアンケートの説明をかなりさせていただきましたけれども、それに比してみるとまだ取りかかりが、私も過去の歴史も振り返って見ないといけないのですけれども、多分、正直、今、こういうものを行っていますとお答えできる材料がないので、これは今後、やはりそういった旅中の声というものは非常に重要だと思いますので、定量的にどう落とし込めるかという収集の技術的な課題はあるかもしれませんが、皆さんがどういう動向でどういう影響力のある人がどういう発信をしているのかというものの手法というものは、課題だというふうに認識させていただいて、どういう見方があるのか、勉強しなければいけない部分かなと思っております。これがお答えになります。

それで、数多くの調査を我々はさせていただいて、その活用状況という御質問でございましたけれども、御紹介させていただくのは安全の関係でございますけれども、例えば訪日外国人の方が急病になってしまって、日本の病院に往診された。そのときの状況とかにつきまして医療機関にこれまでアンケート調査をしたことがありまして、そういった中身もデータを活用させていただきながら、今あるのはそういった医療機関向けの多言語案内表示の御支援ですとか、そういったものもさせていただいて、安全・安心に旅行ができる整備の一助にさせていただいたのかなと思っております。災害が起きた場合の外国人対応はやはり災害があり得るような観光地においてはかなり課題だと

思われていまして、我々は過去の調査でそういったところをモデル事業という形でやりましたけれども、最終的にはこういった形で災害が起きたときに訪日外国人を案内する手引みたいなものを調査で作成させていただいたことがあるのです。そういったものも活用させていただいておりますし、こういったものが地域に広がるような取組を我々としても課題となると思っているところでございます。幾つか調査をやっておりますけれども、今、御紹介できる調査としてはそういうことでございます。

それで、現場の状況を集めていく、集まったデータをどう活用しているのかというところについては、我々は当然、収集したデータを概要にして公表しておりますけれども、例えば今日御紹介したアンケート結果もそうなのですけれども、地域ごとにも少しちゃんと経年で見れるようになっておりまして、地域ごとで、この地域とこの地域を比較するというのは、訪問地の訪れる回数も違いますし、若干、注意が必要なのですけれども、その地域だけで見ると経年の変化も見れたりするものですから、今の御指摘も伺って、例えばこういうデータが取れているよということをもう少し観光庁としても地域に発信できるようなことは考えていきたいなと思っているところで、アンケートについては、実はコロナで令和2年、令和3年とやっていなかったものですが、今年はまたやっていきたいと思っています。

○亀井評価者 ありがとうございます。

今、まさにお話があったところで、まず、事業1については、やはりこれは、本当は観光庁が単にお金を出すだけではなくて、伴走型支援ができるだとか、あるいは計画をしっかり見て、もっとこうしたほうがいいよというアドバイスができるようになっていく。ある種、審査の質を向上させていくということがとても大事になってくると思いますので、お金を出すところが先に行っているように見えないようにしていくというのはとても大事で、今、申し上げた効果発現の経路を踏まえながら、皆さんが知見をためていって、地域の役に立つようにしていくというのはぜひしっかり進めていただきたいと思っておりますし、国交省全体としてまだまだエビデンスの活用というものが、今日はちょうど政策評価部局、会計課の方もいらっしゃっていますけれども、まさに横展開としてとても大事なところで、今日、担当課のほうから御出席いただきましたけれども、これ以外の各種事業もそういったところがあると思っておりますので、ぜひしっかりやっていただきたいなというふうに思います。

以上です。

○湯下次長 それでは、アトキンソン先生、そして、中空先生、続けて御質問をお願いします。

○アトキンソン評価者 すみません。廃屋のところに戻りますけれども、この上限に関し

てはやはり1億円以下になっていくということで小さくすることはできるのですけれども、大きくすることはできません。そうすると、コメントの例にも出ていますように、例えばなのですけれども、鬼怒川温泉だとか、いろいろなところで景観に著しく悪影響しているようなところであったりとか、そうすると、例えばそこですと所有者がどうなっているかわからないのですとか、半分でさえ出さないとか、大きな経済効果を得ることができるにもかかわらずこの事業では使えないという可能性があるかと思います。

小さくなればなるほど、それは小さな経済効果しか得られませんが、大きな金額になればなるほど大きな経済効果は得られるのだけれども、この1億円の上限を設けることによって大きな経済効果の問題になっているのではないかということで、これをもう一回、なぜ1億円なのかということを考え直していただきたいというコメントで、それに対するコメントがあればいただきたいと思います。

2番目の事業のところ、このアンケート調査というものは非常に素晴らしいことであって、勝手な妄想的な問題ではなくて、実際にユーザー側にきちんと聞いて、その問題を一つ一つ解決していくということは素晴らしいことであると思いますけれども、この効果が大きく出ていることは間違いありません。

もう一つあるのは、今までの考え方ではインバウンドということの名目にしてやってきたのですけれども、その恩恵を受けているのは国内の観光客もかなりそこに対する評価が高いことは多いのです。そうすると、この空港だけではなくて、これも日本人観光客にも広げて、これをやっていって何が不便だったのか、何が不満だったのかということもそろそろ、それも聞いてもいいのではないのかなと思いますので、この調査は外国人のみならず、もう一つとしては日本人にも広げてやっていくのはいかがでしょうかと思います。

○中空評価者 すみません。時間もないので、質問というよりは注文です。今はどちらかというと悪い円安になっているので、円安メリットというものを享受しましょうというのと、この分野に注力していくというのはとても大事だと思っています。

そうは言っても、先ほど来、アトキンソン先生も言っているように、1億円で上限で本当にいいことはできるのかということも確かにあると思っています、ここの事業で足りないのは張り合いなのかなというふうに思います。全ての観光地をメンテナンスするには1000億円では少ないでしょうし、でも、かといって投下してどこだけやりますというのをどうやって決めるのかということも問題ですし、多分、国がここですと決めると何か間違っているような気がします。

なので、例えば京都とか高島市長のいる福岡とかみたいに、既に観光客が多いところに手を出すのか。それとも、全然寂れているところに手を貸すのかというだけでも違ってくると思います。なので、ここはちゃんと戦略的に練っていただいて張り合いをつけるということを肝に銘じていただきたいなというふうに思います。

以上です。

○湯下次長 ありがとうございます。

今のアトキンソン先生のは、特にございませんでしょうか。

それでは、すみません。まだ途中なのですけれども、時間がかかり迫ってきてしまいましたので、亀井先生には取りまとめの作業に移っていただければと思います。

あと、今回は会計課や政策部局の方々にも参加していただきまして、各事業の所管課と今後も連携していただきながらEBPMを進めていきたいというふうに考えて今回は御参加いただいておりますが、何かコメントをいただきましたら何かございますでしょうか。

お願いします。

○国土交通省 EBPMの担当です。今日出席させていただいております。

国土交通省におきましては、8月末に国土交通省のEBPMの取組方針というものを策定いたしました。政策担当部局ごとに、今日もレビューの中に入っておりますけれども、ロジックモデルを作成させるというEBPMの実践を今、しているところでございます。

今日、評価者の先生方から本日の事業のテーマに対しましても非常に有意義な御指摘、コメントをいただきましたけれども、EBPM、まだまだ私ども、ロジックモデルの作成についてもまた不慣れな中で啓発しているというところでございまして、亀井先生にもいつも御指導いただいているところでございますけれども、特に今日も論点になっておりますアウトカムの設定。アウトカムというより、そもそものインプット、アクティビティ、アウトプット、アウトカム、そして、インパクト。このそれぞれのそもそも位置づけについても認識をしっかり持つというところから、今、省内で啓発しているところでございます。

私どもは、このEBPMだけでなく、そもそも統計の関係でも問題も起こりまして、「統計改革プラン」というものを今年の8月に出しているのですけれども、その中でもEBPMの実践を通じて、統計データをしっかり活用して、政策の根拠づくり、合理的根拠のある政策策定ということデータを活用でしっかりやっていくということ、統計データの意義を改めてかみしめるという意味でも、そういう観点からも進めているところでございますけれども、引き続き、そういうデータ活用、EBPMの取組を各事業部局と連携してしっかり進めていきたいと思っておりますので、今後とも御指導の程よろしく願いいたします。

○湯下次長 どうもありがとうございます。

それでは、お時間も超過してしまいましたので、申し訳ありません。それでは、最後の取りまとめを亀井先生よりよろしく願いいたします。

○亀井評価者 ありがとうございます。高島市長はオンラインからありがとうございます。本当に皆さんから活発な御意見をいただきまして、また、この間、事前のプロセスも含めていろいろとやり取りをしてきたところで、それぞれの今後の方向性というものも見

えてきたのではないかなというふうに思います。

では、取りまとめということで、今の議論も含めてまとめさせていただいたものを申し上げさせていただきたいと思います。

まず、事業1「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業」は、地域全体の魅力と収益力の向上に向けて、訪日外国人を含む旅行者による消費の喚起（単価の引上げ等）や滞在日数の長期化を図り、プラスの側面、付加価値を伸ばしていこうとする取組と考えられます。既に100件超の計画を支援しているところ、より政策目的に即した計画が採択されるよう、これまでに採択した計画の振り返りと分析を行い、新たに計画を公募する際の要件の改善や伴走型支援及び審査の質の向上につなげていくべきである。

また、計画上の事業に対する補助を実施して終わりとするのではなく、支援した計画の進捗状況等の報告を求めることとし、成功事例や計画の類型別の分析結果を今後の観光戦略の策定に生かしていくべきである。その上で、不足する情報については、他機関の指標も活用するなどして、消費・雇用等の地域経済への波及効果を分析し、本事業を着実に地方創生につなげていくことが期待されます。

成果指標については、各計画の成否等に着目した指標に始まり、地域経済への波及効果に着目した指標を経てインパクトにつなげるなど、効果の発現経路を踏まえて設定すべきである。また、申請に向けた関係者間の調整や計画の策定、補助メニューの実施等の一連の手続を単年度で完了させることが難しく、申請が見送られた例も見られることから、地域の実情を踏まえて事業を進めることができるよう複数年度にわたり予算を確保し、計画的かつ継続的な支援を行うことが有効と考えられます。

事業2「訪日外国人旅行者受入環境整備緊急対策事業」は、訪日外国人旅行者に与えるマイナスの側面（不便）を小さくしていこうとする取組と考えられます。アンケート結果を事業結果に活用することは有効ではありますが、実際に来日した外国人に対するアンケートだけではニーズの把握に一定の限界があると考えられることから、本アンケートの充実・精緻化を図るとともに、不満が表明されやすいソーシャルメディアの情報の分析を行うなど、広くアンテナを張って、新たな課題、不満を継続的に把握し、改善につなげていくことが重要である。

また、無料Wi-Fiの整備や案内表示の多言語化、バリアフリー化等々の多種多様なメニューがあり、不満が解消された効果を把握することの難しさはあるものの、補助を実施した効果の把握に努め、その情報を用いて成果指標を設定することにより、アウトプットとアウトカムの因果関係を確保していくべきである。併せて、その設定したアウトカムをコミットメントとして、それに基づく目標管理を行うべきでありましょう。アンケートや委託調査の結果については、本事業のほかの観光庁の各種事業の改善にも役立てていくべきである。

事業の効果は、情報エビデンスを活用することによって向上します。国土交通省・観光庁におかれましては、両事業から得られた情報を全国レベルの観光戦略の立案に役立てて

いくとともに、地域等に対する一層の働きかけを通じて、エビデンスに基づく課題の解決に努めていくようお願い申し上げます。

以上です。

○湯下次長 ありがとうございます。

コメントが入っていましたが、先ほど国土交通省の政策評価部局からコメントをいただいたところでございます。

以上をもちまして、今回の国土交通省の「地域一体となった観光地の再生・観光サービスの高付加価値化事業等」のテーマに関する秋のレビューを終了させていただきます。ありがとうございました。