

---

第2次

石垣市観光基本計画 素案

令和4年3月4日 時点

---

令和4年3月

石垣市

# 目次

<b>序章</b> .....	<b>1</b>
1. 計画策定の意義 .....	2
2. 期待される役割 .....	2
3. 計画の位置づけ .....	3
4. 計画期間及び運用 .....	3
<b>第1章 石垣観光の現状とこれまでの取り組み</b> .....	<b>5</b>
1. わたしたちの観光資源 .....	6
2. 現状 .....	7
(1) 観光を取りまく近年の社会情勢 .....	7
(2) 本市観光産業（事業者の声） .....	10
(3) 主要インフラ整備状況 .....	13
3. 前計画における取り組みとその成果 .....	15
(1) 前計画策定時の課題への対応 .....	15
(2) 目標フレームの検証 .....	16
4. 現状の統括総括 .....	24
<b>第2章 観光政策</b> .....	<b>25</b>
1. 基本的な考え方 .....	26
(1) 理念（いつの世でも普遍的な“あるべき姿”） .....	27
(2) 将来像（10年後の“あるべき姿”） .....	27
2. 観光戦略 .....	28
(1) 計画の体系図 .....	28
(2) 将来像の実現のための行動指針 .....	30
(3) 将来像の実現のための3つの基本目標 .....	30
(4) 基本目標を達成するための基本方針 .....	31
(5) 施策 .....	34
<b>第3章 達成指標</b> .....	<b>45</b>
1. 計画の進行管理の考え方 .....	46
(1) KGI と KPI の設定について .....	46
(2) 各 K G I 設定の考え方 .....	47
K G I ① .....	47
K G I ② .....	47
K G I ③ .....	47
(3) 各 K P I 設定の考え方 .....	48
K P I （10種） .....	48
<b>第4章 推進体制</b> .....	<b>49</b>

1. 将来像の実現と目的(KGI)達成のための推進体制 .....	50
(1) 体制構築の基本的な考え方 .....	50
(2) 観光まちづくり（観光地経営）の推進体制について .....	50
1) (仮称) 観光地経営戦略会議の設置 .....	50
2) (仮称) 観光まちづくり協議会の設置 .....	50
3) (仮称) 観光事業者ネットワークの発足 .....	50
(3) 市民、事業者と連携、調整する観光まちづくり .....	51
<b>付録 .....</b>	<b>52</b>

---



# 序章

## 1. 計画策定の意義

近年、社会の国際化や高度情報化などに伴って、観光を取り巻く環境は大きく変化しており、旅行者のニーズ<sup>1</sup>や価値観は多様化しています。そのような中、突如、猛威を振るった新型コロナウイルス感染症<sup>2</sup>は、一方でテレワーク<sup>3</sup>の推進やデジタル化といった社会構造の変化を後押しし、地方への人の流れを加速する契機となっています。

こうした社会の変化を的確に捉え、石垣市の魅力ある地域資源を活かし、観光関連団体や市民団体など、観光に関わる全ての関係者が連携・協働することにより、交流人口<sup>4</sup>・関係人口<sup>5</sup>の拡大とそれに伴う消費による観光を通じた経済活性化を図ることが重要です。

また、新型コロナウイルス感染症により大打撃を受けた観光産業を再び活性化するためには、ウィズコロナ・アフターコロナと回復の段階を見据えながら、石垣市に相応しい観光振興の方向性を明確にすることが必要です。

以上のことから、本市では、交流人口・関係人口の拡大により地域経済を活性化し、持続可能なまちづくりを実現するとともに、石垣島の八重山観光の拠点としての位置付けをより明確にし、役割を今後も担っていくため、そしてSDGs(持続可能な開発目標)<sup>6</sup>の達成に向けた取組に沿うものとして、本計画を策定します。

## 2. 期待される役割

本計画書は以下の役割を期待して策定するものです。

- 石垣市らしい観光のあり方を地域全体で共有すること
- 10年後のビジョンを共有すること
- 基本方針と個別の施策(目標と施策)がまとめられていること
- 観光振興に携わるすべての人にとっての指針となること

<sup>1</sup> ニーズ：マーケティング用語として用いる場合、フィリップ・コトラーの定義によれば、人間生活上必要なある充足感が奪われている状態のこと。

<sup>2</sup> 新型コロナウイルス感染症：2019年末中国武漢市から報告され、世界各地に拡大した新たなコロナウイルスが原因の感染症のこと。

<sup>3</sup> テレワーク：ICTを活用して、場所と時間を有効に活用できる柔軟な働き方。

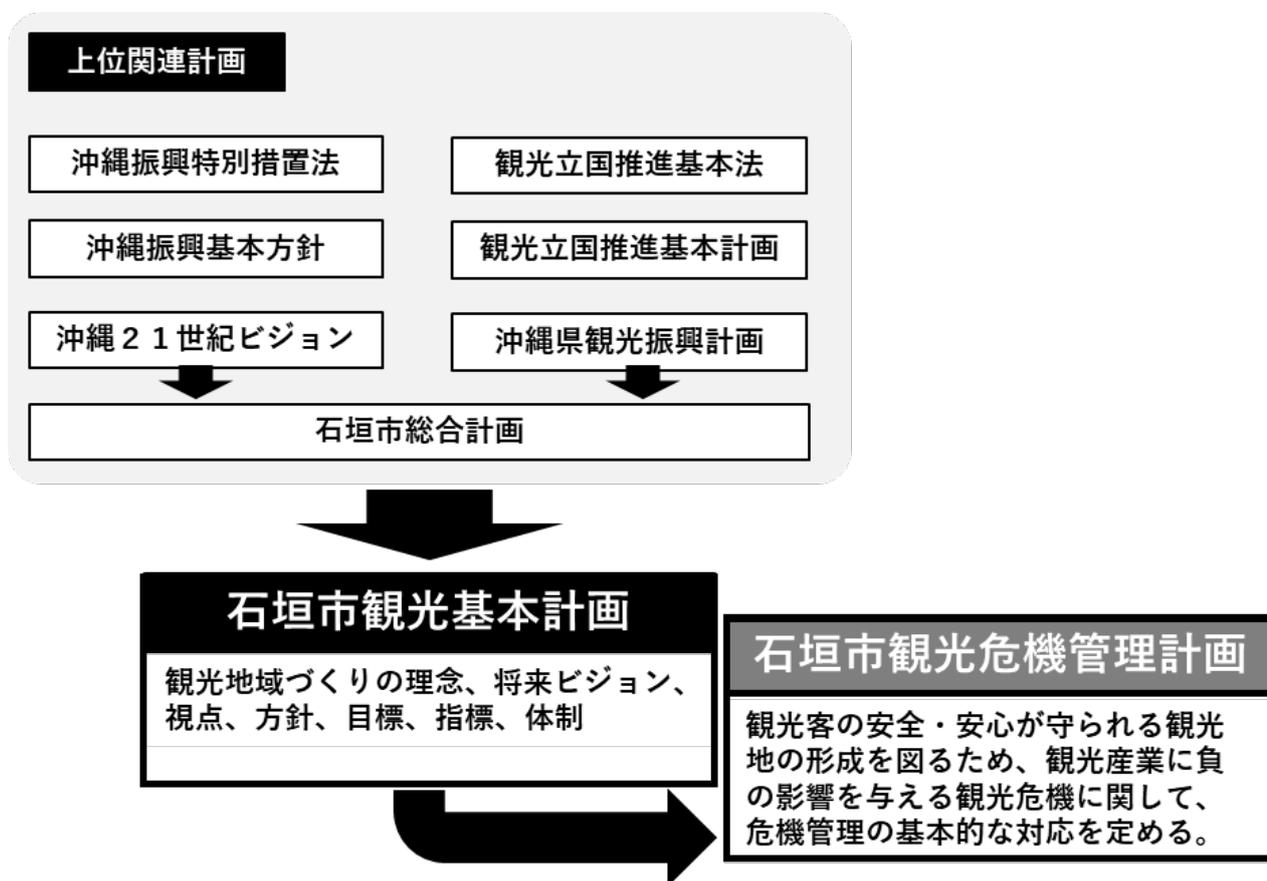
<sup>4</sup> 交流人口：仕事や観光などで地域を訪れる人々のこと。

<sup>5</sup> 関係人口：移住した定住人口でもなく、観光に来た交流人口でもない、地域や地域の人々と多様に関わる人々のこと。

<sup>6</sup> SDGs：持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）とは、2001年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）別ウィンドウで開くの後継として、2015年9月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す17のゴール・169のターゲットから構成される国際目標のこと。

### 3. 計画の位置づけ

本計画は、令和4年度に策定する『第5次石垣市総合計画』を上位計画とした本市の観光分野における計画として策定します。



### 4. 計画期間及び運用

本計画の期間は、令和4（2022）年度から令和13（2031）年度までの10ヵ年とし、2年に一度検証し必要に応じた見直しを行います。

<検証と見直しのタイミング>

2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
改訂		検証		検証		検証		検証	



## **第 1 章 石垣観光の現状とこれまでの取り組み**

# 1. わたしたちの観光資源

豊かな自然環境や恵まれた景観、伝統文化やポップカルチャー<sup>7</sup>など、本市には多彩かつ重層的なさまざまな資源が存在します。本計画においては、本市が有するさまざまな要素で構成されるこれらの資源を、観光資源として活用することのできる重要なコンテンツとして位置付け、本市独自の観光価値として提供できるようにすることが重要だと考えています。

要素	観光資源の例
自然	森林、河川、湿地、サンゴ礁、海、海岸、崖地、星空、天然記念物、固有種、動植物、草花
景観	海辺、山の稜線、川辺、マングローブ林、森林、湖沼、田園、放牧地、星空、港、漁港、市街地
文化	伝統芸能、伝統工芸、音楽、アート、文化財、祭り、イベント
人々	市民、地域コミュニティ、ボランティアサークル、NPO <sup>8</sup>
活動	ビーチクリーン、赤土流出防止、地域行事継承、伝統芸能継承、地域活性化、サンゴ礁保全
場所	灯台、展望台、公園、海水浴場、キャンプ場、工芸館、博物館、市民会館



<sup>7</sup> ポップカルチャー：大衆向けの文化全般のことを指すが、現在では「訴求力が高く、等身大の現代日本を伝えるもの」という意味でも使われる。漫画、アニメ、映画、ゲーム、ライトノベル、ポピュラー音楽、テレビなどのこと。

<sup>8</sup> NPO：非営利団体（Non Profit Organization）の略。ボランティア活動などの社会貢献活動を行い、営利を目的としない団体の総称のこと。

## 2. 現状

### (1) 観光を取りまく近年の社会情勢

#### ①新たな旅行・観光スタイルへの変化

令和 2（2020）年に実施された国民のレジャー活動に関する調査によると「国内観光旅行」への参加を希望する割合が 54.3%と 1 位であり、新型コロナウイルス感染症の影響による海外渡航制限から国内旅行へ需要が流れたことによるマイクロツーリズム<sup>9</sup>等の台頭がうかがえます。また、国民の旅行に期待することながらも、旅行で訪れる地域の生活体験、地元民との交流、さらには地域の課題解決に参画することを志向するなど変化が見られ、リゾート地などで休暇を楽しみながら仕事も行うワーケーション<sup>10</sup>等の旅行スタイルも、コロナ禍における新たな旅行の姿として注目を集めています。

#### ②インバウンド（<sup>11</sup>訪日外国人観光客）需要の伸び

UNWTO（国連世界観光機関）は、世界の国際観光客到着数が令和 12（2030）年までに 18 億人に達すると予測しています。平成 22（2010）年が 9 億 4 千万人、平成 31/令和元（2019）年が 14 億 6 千万人なので、5 年で 5 億人近く需要が拡大しています。

#### ③地球温暖化が与える影響

国が、令和 2（2020）年 10 月に「2050 年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする脱炭素社会の実現を目指す」との宣言を行っており、旅行業界においても、輸送機関による温室効果ガスの排出量削減が重要な課題となっています。

#### ④SDGs（持続可能な開発目標）が与える影響

国連が定める SDGs(持続可能な開発目標)では、全ての国に対して令和 12（2030）年までの達成を謳っています。UNWTO（国連世界観光機関）は、17 の目標全てが直接、間接的に観光産業と関連があるとしており、観光分野における持続可能性に意識的に取り組み、SDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献することが求められています。

#### ⑤国内の人口減少が与える影響

日本では、今後、高齢化と労働力不足がより一層顕著となることが統計学上も示されており、観光業界においては、国内の労働力不足環境下での様々な対策の必要性が指摘されています。具体的には、観光人材の確保、外国人労働者受入、高齢化に配慮したまちづくりなどが挙げられます。

<sup>9</sup> マイクロツーリズム：新型コロナウイルス感染症の流行をきっかけに感染防止の観点で広がった、自宅から 1～2 時間程度の移動圏内の「地元」で観光する近距離旅行の形態のこと

<sup>10</sup> ワーケーション：ワーク（仕事）とバケーション（休暇）を組み合わせた造語であり、リゾート地などで休みを取りつつ（または引っ越しして）テレワークをする働き方のこと。

<sup>11</sup> インバウンド：外国人の訪日旅行や訪日外国人旅行者のこと。

## ⑥技術革新

ICT<sup>12</sup>など急速に進歩する最先端技術（テクノロジー）をどのように観光政策上の戦略に位置付け、具体的な施策として展開していくかは観光産業にとっても重要な課題です。日本は政府主導でDX<sup>13</sup>（デジタルトランスフォーメーション）化を推進しており、先進的な取り組みとしては、MaaS<sup>14</sup>（次世代交通システム）、AR（仮想現実）、VR（バーチャルリアリティ）などの先端技術を取り入れた観光商品が注目を集めています。

## ⑦ユニバーサルツーリズム<sup>15</sup>の促進

年齢、ジェンダー、障がい等の有無に関係なく、全ての人が気兼ねなく参加できる「ユニバーサルツーリズム」を促進することは、多様な価値観の尊重に寄与すると共に、旅行市場拡大の一つの要素としても注目されています。

## ⑧観光に起因する都市への弊害への注目

観光が引き起こす地域における諸問題の多くは、交通渋滞、交通事故、ごみ問題、騒音など、市民生活の質と直接関係しています。観光が地域住民の生活や自然環境、景観等に負の影響を与えること（＝オーバーツーリズム<sup>16</sup>）への対応も今後の課題です。さらに、近年は、レスポンシブルツーリズム<sup>17</sup>（責任のある観光）という概念が生まれ、観光振興の面でも、より良い地域づくりに果たす役割を考える機運が高まっています。

## ⑨感染症の蔓延と観光リスク

観光は平和があつての産業と言われます。観光産業に影響を与えるリスクとしては、異常気象がもたらす大規模災害や地震や津波などの自然災害が挙げられます。また、事件、事故、テロ行為や政情不安などによる不安や混乱なども観光危機と呼べます。さらに、平成31/令和元（2019）年末以降に世界的に流行、蔓延した新型コロナウイルス感染症によって人々は外出自粛や行動制限などの措置を余儀なくされ、人の移動や交流を伴う旅行・観光産業は未曾有の被害を受けました（次頁にさらに詳細を記す）。

---

<sup>12</sup> ICT：Information and Communication Technology（インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー）の略。情報通信におけるコミュニケーションの重要性をより一層明確化するために、IT（インフォメーション・テクノロジー：情報技術）ではなく、情報通信技術（ICT）を用いている。

<sup>13</sup> DX：デジタルトランスフォーメーション（Digital Transformation）の略。企業等がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

<sup>14</sup> MaaS：Mobility as a Service（モビリティ・アズ・ア・サービス）の略。マース。ICTを活用して交通に関する情報をクラウド化し、公共交通か否か、またその運営主体にかかわらず、マイカー以外の全ての交通手段によるモビリティ（移動）を1つのサービスとしてとらえ、シームレス（途切れることなく）につなぐ新たな移動の概念のこと。

<sup>15</sup> ユニバーサルツーリズム：すべての人が楽しめるよう創られた旅行であり、高齢や障がい等の有無にかかわらず、誰もが気兼ねなく参加できる旅行のこと。

<sup>16</sup> オーバーツーリズム：特定の観光地において、訪問客の著しい増加等が、地域住民の生活や自然環境、景観等に対して受忍限度を超える負の影響をもたらしたり、観光客の満足度を著しく低下させるような状況のこと。

<sup>17</sup> レスポンシブルツーリズム：観光客もツーリズムを構成する要素であると捉え、観光客が意識や行動に責任を持つことで、より良い観光地形成を行っていくという考え方のこと。

<コラム：新型コロナウイルス感染症の蔓延が引き起こした影響>

新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延は、市域や国境を越えた移動を前提とする観光分野に、壊滅的な打撃を与えている。観光は移動する営為であるがゆえに間接的に疫病を拡大する行為になりうること、そして観光は極めて脆弱な産業であることがあらわになった。

UNWTO(国連世界観光機関)によると、世界 217 の国・地域で、パンデミック<sup>18</sup>に対して何らかの渡航制限を導入しており、そのうち約 1/3 の国・地域で、国際観光に対して完全に国境を閉鎖している。これらの壊滅的な影響は現在も継続し、令和3(2021)年の国際観光客到着数が令和2(2020)年と比較して世界平均で 87%減少、渡航制限の最も厳しいアジア・太平洋地域で 96%減少することが示された(両年とも 1 月値)。同機関の別の調査では、多くの国・地域で令和6(2024)年以降にならないと平成31/令和元(2019)年の国際観光水準に戻らないとの見解を示している。

#### ■日本の政策

感染拡大を防ぐ「新しい旅のエチケット」の提示、地域における感染症対策と受入環境整備の支援、観光需要喚起(Go Toトラベル事業)を中心に取り組みされてきた(2020 年 8 月時点)。

Go Toトラベル事業では、インバウンド(訪日外国人観光客)の回復が見込めないなか、これまでの訪日外国人の誘致に偏重する傾向から一変して日本国内の旅行需要の喚起に重点が置かれた。補助の一部を地域共通クーポンとすることで、直接的な関連事業者のみならず多様な業種へ経済的な波及効果を期待したものの、止まらない感染拡大動向を受け、同年内に一時停止の判断が下され、現在まで停止状態が続いている。

#### ■本市の政策

本市では、空港到着時にワクチン接種証明又は PCR 若しくは抗原検査の結果が陰性であることを提示すると、滞在中さまざまな特典が受けられるサービス「あんしん島旅プレミアムパスポート」を令和 3 年 7 月 1 日からスタートさせ、観光客と市民の双方にとっての「安心・安全の見える化」に取り組んでいる。



<sup>18</sup>パンデミック：感染症や伝染病が世界的に大流行する状態のこと。

## (2) 本市観光産業（事業者の声）

### ① 宿泊業

ア) コロナ以前の・コロナ以前からの近年の現状

- 客単価の向上に向け、上げた単価以上のお得感が得られるような付加価値の向上を意識して展開している。
- 質の向上にも限度があるため、量の確保に向けた取組も重要視しており、とりわけ連泊を誘導するための取組に努めている。
- 脱プラスチックや光害対策、リネン<sup>19</sup>管理等においてSDGs(持続可能な開発目標)につながる取組み等を積極的に行っている。

イ) コロナの影響

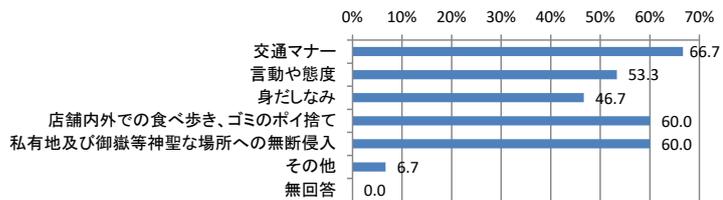
- 新型コロナウイルス感染症の影響で、通常80%程度の稼働率が半分程度に落ち込んだ。ワクチン普及後に教育旅行の再開で50~60%まで復調したが、予断を許さない。
- 国の「GoTo」、県の「彩発見」、市の「あやぱに」等、行政の展開する施策の影響は小さくない。ただし、設計次第では効果が限定的、局所的になってしまう。

### ② 旅行業

ア) コロナ以前の・コロナ以前からの近年の現状

- 近年においても依然として団体客も多く、クルーズ船の寄港など、インバウンド(訪日外国人観光客)最盛期に、施設や交通インフラの容量超過により国内団体客等を受入できない時期もあった。
- 観光客数の急増に対し場当たりの対応になってしまい、新規企画等、質の向上に充てられる時間が少なかった。
- 世界的なトレンドと同様、個人客も増加しており、自然資源、文化資源を楽しんでもらう際の事業者としてのコントロールが効きにくくなっており、山岳での遭難事故や、私有地への立ち入りによる観光公害等、観光客にとっても地域側にとってもマイナスな事象が発生するようになった。

市民が気にする観光客マナー(日本人観光客の場合)



イ) コロナの影響

- 蔓延動向によりキャンセルが相次ぐこともあれば、教育旅行の海外からの振替による特需が発生するタイミング等もあり、管理が難しい。
- コロナ等有事における国立公園の活用という国策の展開や、アウトドア系観光商材のニーズの高まり等新たな潮流への転機になっている。

<sup>19</sup> リネン：ホテルなどの宿泊施設で使用されるシーツ、枕カバー、ベッドカバー、デュベカバー、バスローブ、ベッドスローなどのこと。

### ③観光施設

ア) コロナ以前の・コロナ以前からの近年の現状

- 7~8月は個人客に偏重し、修学旅行の受入れは少ない。逆に冬季は団体客偏重の傾向が強くなる。
- クルーズ船客等を狙った国土交通大臣の許可を受けない違法交通業者（いわゆる白タク）問題が発生しており、規制や対策に対応が必要だと感じる。
- 川平湾は潮の流れが速く遊泳危険区域であることの観光客への周知不足は課題。
- 川平と市街地や空港をつなぐバス等の交通利便の脆弱性は大きな弱点。
- 準暴力団（いわゆる半グレ）などがマリレジャーや飲食業に参入し、事故の誘発やサービスの質の低下を招いた。

イ) コロナの影響

- 利用人数が減ったことにより丁寧な接客につながるという側面もある。
- 来訪動向が読みにくく、常時雇用を維持することが困難。離職につながってしまうこともある。
- これまでの堅調な伸びを受け予定していた事業拡大に向けた動きは、収入の大幅な減少により凍結せざるを得ない事業者も多くいる。

### ④運輸業

ア) コロナ以前の・コロナ以前からの近年の現状

- 由布島等一部のエリアで局所的なオーバーツーリズムがみられるが、市全域や八重山全域の全体的なキャパシティ<sup>20</sup>でうまくコントロールできる余地はあると感じる。
- クルーズ客船が入港するとバス、タクシーの供給が追いつかなくなる。
- 運転手の長時労働により離職率が高まり、高齢化等も相まって、人材不足が深刻化している。
- 温室効果ガス排出が避けられない業界だからこそ、電気自動車（EV）を活用した環境配慮型のツアー造成による新たな需要創出に取り組んでいる事業者もいる。環境負荷の少ない新エネルギーの活用に向けた取り組みも進めているが、実装が一般化するまでには、技術発展による低コスト化が必要。
- 客層のセグメント整理・ターゲティングを戦略的に行っている。

イ) コロナの影響

- 顧客のニーズのうち「安全・安心」が重要視されるようになり、添乗員付きの丁寧なツアーのニーズが高まっている。
- 雇用の維持に苦慮し、新規採用活動を中止している事業者・職種もあるものの、減便や人員の配置転換などの工夫により、雇用を維持する努力をしている。

---

<sup>20</sup> キャパシティ：許容量のこと。

## ⑤小売業

ア) コロナ以前の・コロナ以前からの近年の現状

- 外国人観光客による万引きや、釣銭の受渡しでトラブル等が発生している。以後、防犯カメラなどで対策をしている。
- ツアー行程遵守のための商品の買いそびれや、リピーター獲得のための旅アト<sup>21</sup>施策として WEB 販売を展開する事業者も少なくない。
- 原産地不当表示や類似商品などのトラブルが存在する。

イ) コロナの影響

- 新型コロナウイルス感染症蔓延防止策として地域内のゴミ箱を撤去したことにより、ポイ捨て等モラルを欠く行動が増加した。
- 消費動向や志向性が変化し、職場等で配ることに適している個包装菓子等のお土産の売上が激減し、家庭や食卓で楽しめる商品の売上げが増加した。

---

<sup>21</sup> 旅アト：旅行者が旅行を終えて間もない期間のこと。

### (3) 主要インフラ整備状況

---

#### ①空港

沖縄県内で那覇空港に次いで利用者数が2番目となる石垣空港は、国内の地方空港の中でも乗降客数が多い空港です。平成25(2013)年の開港以来乗降客数は県外客を中心に順調に伸びてきており、新型コロナウイルス感染症の影響がはじまった令和2(2020)年の前年の平成31/令和元(2019)年までの4年間は毎年100万人を超える利用者数を記録しました。また、平成29(2017)年4月には、県内で那覇空港に次いで国際交通貨物の輸出入が直接できる「税関空港」に指定されています。

現在、石垣空港と定期航空路で直接結ばれている国内の都市は、与那国、宮古、那覇、福岡、名古屋、大阪、東京があり、国外では台北、香港となっています。就航している航空会社は、日本航空株式会社、全日本空輸株式会社、日本トランスオーシャン航空株式会社の他に琉球エアークミューター株式会社、ピーチアビエーション株式会社、株式会社ソラシドエアやチャイナエアライン、香港エクスプレスがあります。

石垣空港施設の旅客ターミナルビルは、国内線及び国際線があり、手狭な点が指摘されていた国際線ターミナルは、令和4(2022)年3月にリニューアルオープンしました。



## ②港湾

石垣港は昭和 47(1972)年の本土復帰と同時に国の重要港湾に指定され、八重山諸島における人流、物流の交流拠点施設として発展を遂げてきました。主要施設は、本港地区、浜崎町地区、新港地区があります。新港地区においては、平成 30(2018)年度に 7 万トン級のクルーズ船専用バース<sup>22</sup>の暫定共用がなされ、その後令和 2(2020)年度には 20 万トン級の大型クルーズ客船の受入が可能なバースが整備されました。

また、付帯する施設として市街地からクルーズバースへのアクセスとなる臨港道路、CIQ<sup>23</sup>機能を備えた旅客ターミナルビルの整備が現在進められています。



## ③道路網

市内（石垣島内）には市街地を起点に東海岸を通過して北部地区にある伊原間を結ぶ国道 390 号線と西海岸を通過して伊原間を結ぶ主要地方道石垣港伊原間線の 2 本の縦軸の主要幹線道路があります。そのほかに東西南北の各地域を結ぶ幹線道路が縦横のネットワークを形成しています。さらに市街地と石垣空港を最短で結ぶアクセス道路となる一般県道石垣空港線の整備も進められており、完成後は物流及び交流の活性化に寄与することが期待されています。

北部地区の平久保半島には豊かな自然と貴重な動植物の保全に配慮した環境共生型道路（エコロード）として市道平久保半島東線が供用されています。

宿泊、飲食、買い物などの経済活動の中心地である市街地内については、東西に伸びる主要路線を中心に都市計画道路の整備が進められていて、特に令和 3(2021)年度に開庁した石垣市役所新庁舎周辺では補助幹線道路網の構想に基づき今後整備が予定されています。

<sup>22</sup> バース：岸壁、棧橋、ドルフィンなどに船が停泊する場所のこと。

<sup>23</sup> CIQ：税関(Customs)、出入国管理(Immigration)、検疫所(Quarantine)の略で、貿易上必要な手続き・施設のこと。

## 3. 前計画における取り組みとその成果

### (1) 前計画策定時の課題への対応

#### ①航空旅客における課題への対応

平成 25(2013)年の新石垣空港供用開始後、入域観光客数は増加を続けており前計画の目標値である令和 2 (2020)年における入域観光客数は 150 万人となっています。この目標を達成するために、航空路線増便に向けた新石垣空港ターミナル整備の促進や石垣市観光交流協会、YVB(八重山ビジターズビューロー)と連携した誘客プロモーション活動に取り組みました。

#### ②宿泊許容量における課題への対応

目標入域観光客数を受け入れる宿泊許容量については、目標設定時から収容人数は約 1.5 倍(宿泊施設の「収容人数」目標設定時(平成 27 年) 9,870 人→令和 2 年 15,419 人)となり増加傾向を維持しています。新規宿泊施設の開業のほか既存宿泊施設の拡張が収容人数拡大を牽引しています。

#### ③観光関連人材の確保・育成

観光人材育成を目的とした市内の高校生を対象としたプロジェクト「Chura★I(ちゅらあい)」を実施し、若い世代の人材育成に取り組みました。

#### ④個人消費額の増加

個人消費額を増加させるような観光産業全体のサービスの質の向上を図るため、石垣らしい質の高いお土産品の開発、地元食材を活用した飲食サービスの開発等について、飲食店や宿泊施設への呼びかけや働きかけを行いました。

#### ⑤島内波及の向上

島内での経済波及効果をより高めるため、地域資源を活用した商品開発から販売など 6 次産業化<sup>24</sup>による域内調達率の向上に取り組みました。

#### ⑥柔軟な体制の構築

平成 31/令和元(2019)年度に石垣市観光プラットフォーム会議を実施し、石垣市観光文化課・石垣市観光交流協会・YVB(八重山ビジターズビューロー)のほか関連団体との連携を深め、市民にも広く参加いただき観光受け入れ態勢強化に取り組みました。また、新型コロナウイルス感染症感染対策に関し、観光関連事業者との意見交換及び石垣市観光交流協会主導で業種別ガイドラインを作成し感染拡大防止対策を実施しました。

<sup>24</sup> 6 次産業化：1 次産業（農林漁業）と、2 次産業（工業・製造業）、3 次産業（販売業・サービス業）が連携し、生産物の価値を高め地域経済を豊かにしていこうというもの。

## (2) 目標フレームの検証

### ①入域観光客数

#### ア) 入域観光客数の総数

新型コロナウイルス感染症感染拡大の影響を受け、1,471,691 人(平成 31/令和元年)から 644,838 人(令和 2 年)まで減少しました。また、令和 2 (2020) 年における目標値である「平成 32(2020)年における観光客数 150 万人」は未達成でした。

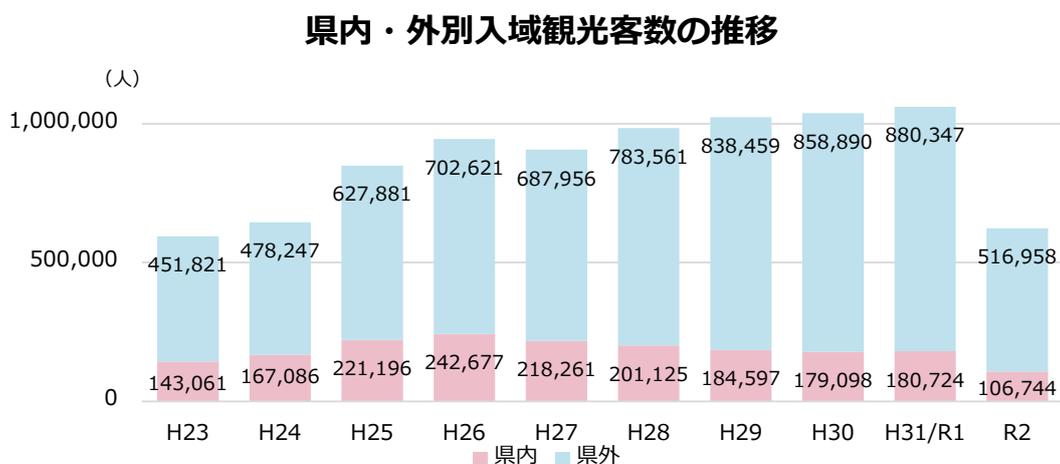


出典: 石垣市入域観光推計表

#### イ) 属性別入域観光客数 (県内外・国内外別、空海別、月別)

##### ■ 県内・外別入域観光客数 ※帰省・業務含む

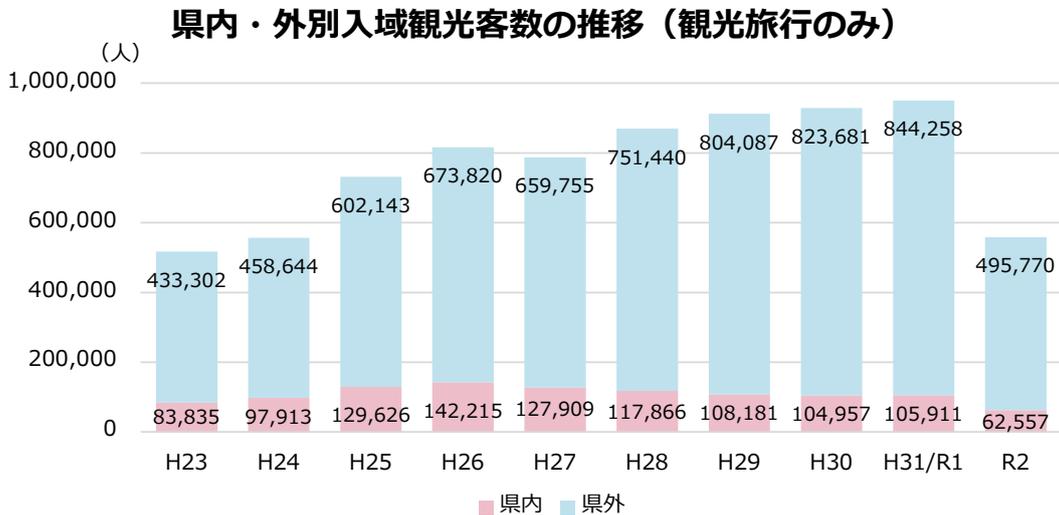
県内入域観光客数は平成 26(2014)年の 242,677 人をピークに減少傾向にあります。平成 31/令和元(2019)年の県外入域観光客数は 880,347 人を記録しており増加傾向でした。



出典: 石垣市入域観光推計表

■ 県内・外別入域観光客数 ※帰省・業務除外(観光旅行のみ)

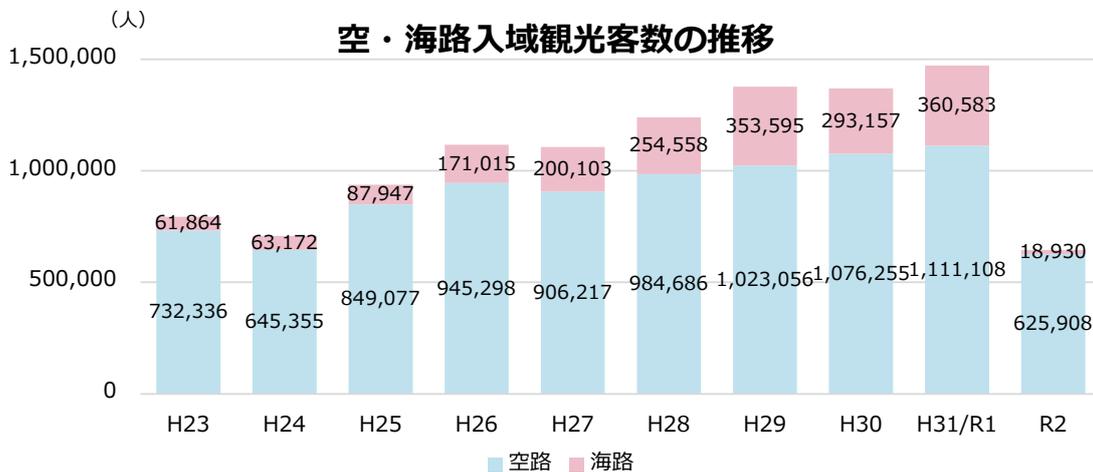
県内入域観光客数は平成 26(2014)年の 142,215 人をピークに減少傾向にあります。平成 31/令和元(2019)年の県外入域観光客数は 844,258 人を記録しており増加傾向でした。



出典: 石垣市入域観光推計表

■ 空・海路別入域観光客数

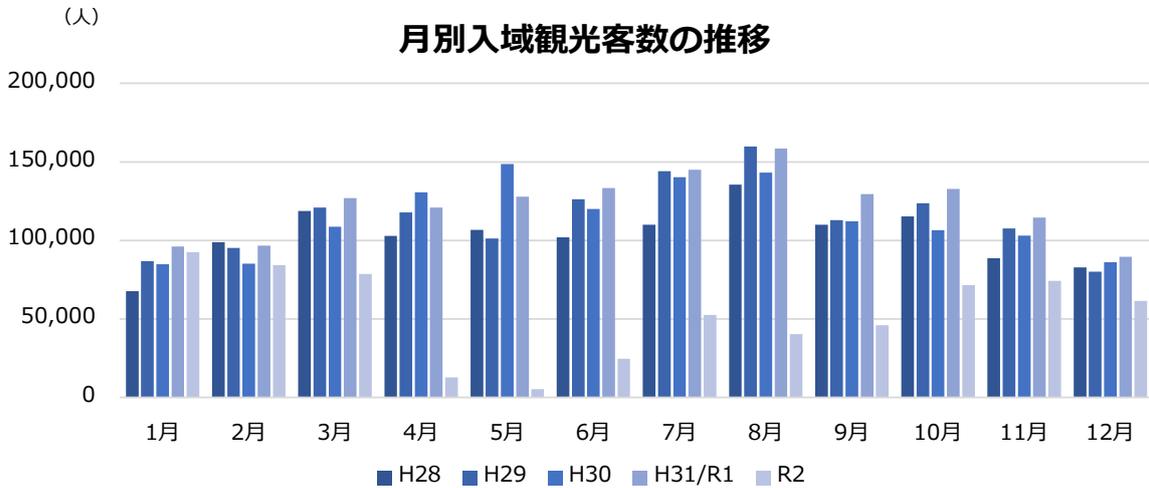
空路・海路ともに順調に入域観光客数が増加していましたが、令和 2 (2020)年の海路による入域観光客数は前年の 5 %程度まで減少しました。



出典: 石垣市入域観光推計表

■月別入域観光客数

令和2(2020)年の4月、5月は全国的に緊急事態宣言が発出されていた影響もあり入域観光客数が減少していますが、同年冬季には「GoTo トラベルキャンペーン」により若干増加しています。



出典:石垣市入域観光推計表

②観光客一人当たり平均宿泊数

ア) 宿泊日数 (県観光実態調査)

本市には八重山圏域に位置する島々への交通拠点である石垣港離島ターミナル(フェリー)があり、各離島に宿泊者が分散しています。また、平成31/令和元(2019)年度における平均宿泊数は2.4泊となっており、目標値である「滞在泊数の平均値を3泊以上とし、さらに滞在泊数を伸ばすことに取り組む」は未達成でした。

(泊)

	H31/R元年度	第1回・5月 (4-6月期)	第2回・7月 (7-9月期)	第3回・10月 (10-12月期)	第4回・2月 (1-3月期)
黒島	2.6	1.3	2.3	4.7	1.0
石垣島	2.4	2.2	2.8	1.8	2.3
与那国島	2.3	2.1	2.7	2.3	2.3
西表島	2.3	3.1	2.7	2.0	1.8
小浜島	2.2	1.9	2.5	1.3	7.2
鳩間島	2.0	2.0	-	-	-
竹富島	1.9	1.6	2.6	1.8	1.3
波照間島	1.5	1.2	1.4	1.8	1.6
その他	1.0	-	1.0	1.0	-

※年度の平均泊数は、第1~4回調査の平均泊数を四半期毎の入域観光客数をウェイトとしてサンプルに重みづけを行う加重平均によって算出した。

出典:令和元年度観光統計実態調査(令和2年10月5日公表)

### ③観光消費額

#### ア) 観光消費額

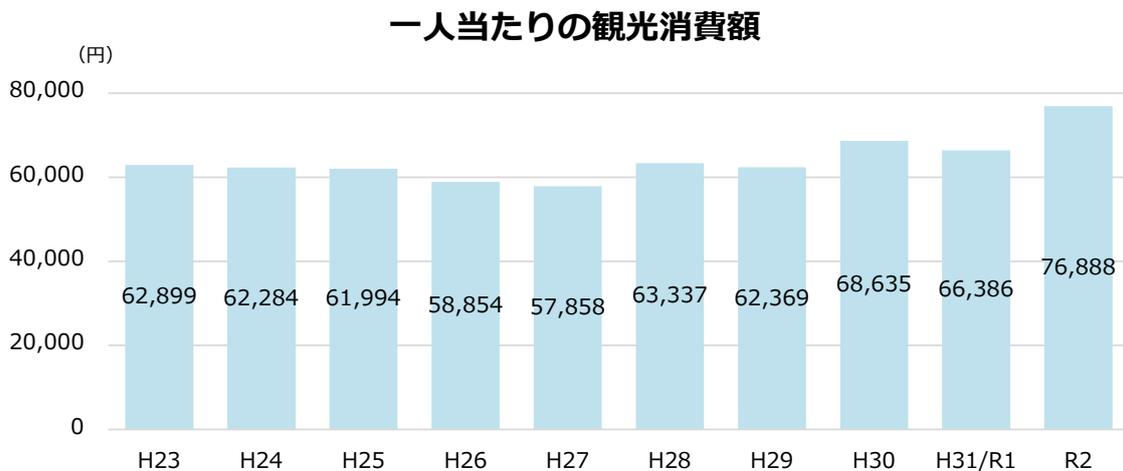
新石垣空港の供用開始や大型クルーズ客船就航などの要因も重なり増加傾向にありましたが、令和2(2020)年の観光消費額は前年度の半額ほどの金額にまで減少しました。また、令和2(2020)年における観光消費額は495.8億円となっており、目標である「平成32(2020)年までに観光消費額1,050億円(150万人×7.0万円)にする」は未達成であるものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける前の水準を維持していれば達成できていた可能性があります。



出典:石垣市 HP

#### イ) 一人当たりの観光消費額

平成23(2011)年から平成31/令和元(2019)年は6万円台を推移していましたが、令和2(2020)年には7万円台を突破しました。

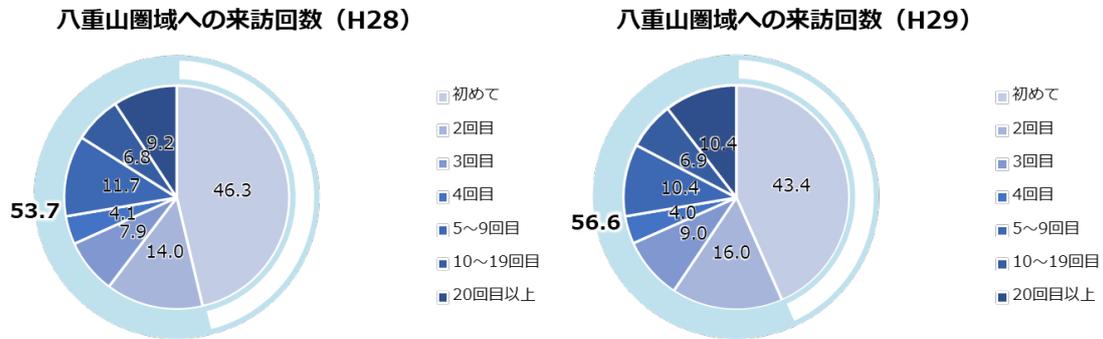


出典:石垣市 HP

#### ④リピーター

##### ア) リピーター数・割合

県統計調査による八重山圏域のリピーター割合は平成 31/令和元(2019)年のみ 6 割以上を達成していますが、目標値である「毎年 6 割以上のリピーターが訪れる観光地を目指す」は未達成でした。



令和 2 年 10 月 5 日公表)

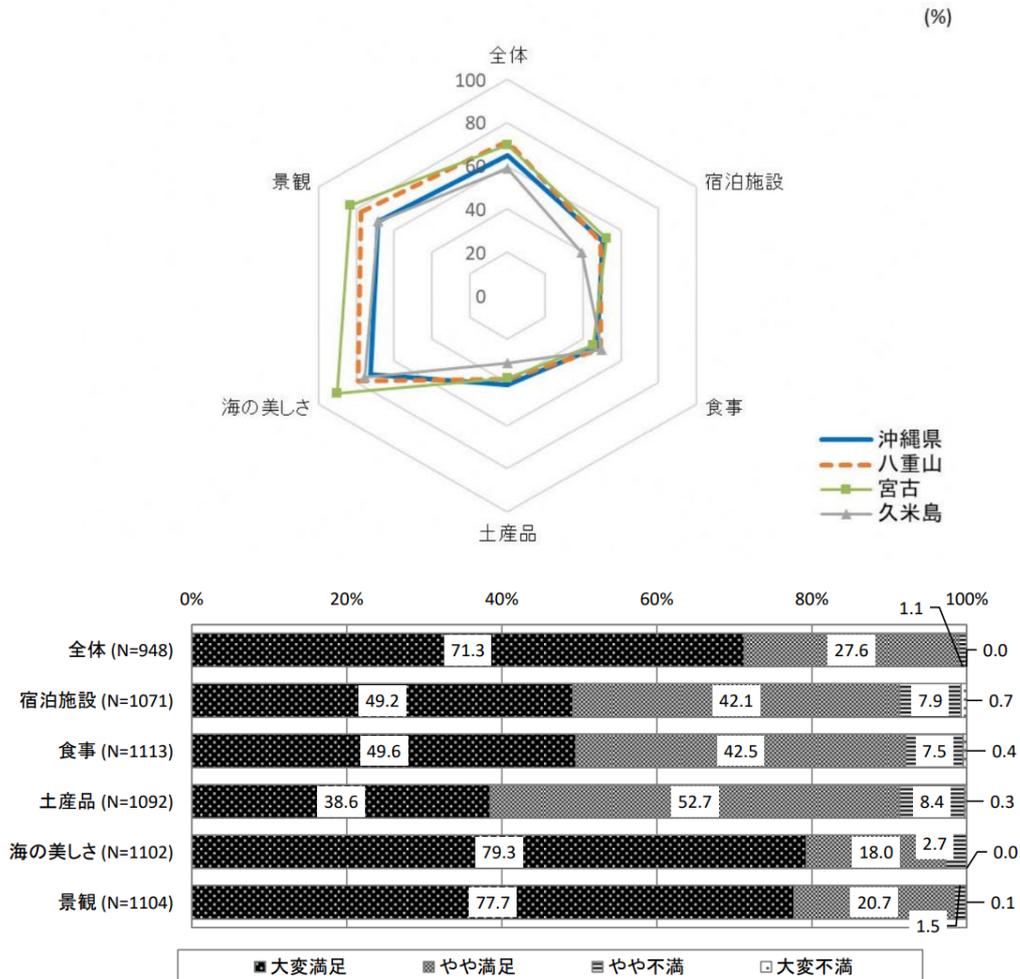
#### ⑤観光資源の価値保全

##### ア) RAKUEN 指標

平成 30(2018)年より東京大学との連携により、「環境」、「地域社会」、「観光」のそれぞれのバランスを測る指標の活用を検討しました。(※前計画での指標化は実施されませんでした。)

イ) 観光客、事業者の観光満足度

県統計調査による八重山圏域観光に対する満足度に関する評価については、宮古圏域と比較すると「海的美しさ」と「景観」の満足度が低い結果になりましたが、8割近くの観光客が「大変満足」と回答しています。

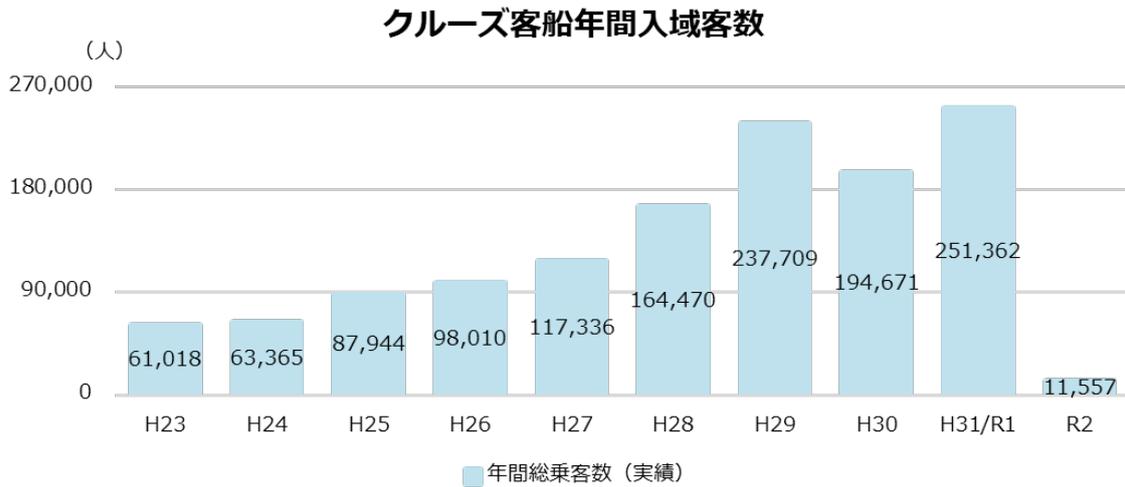


出典: 令和元年度観光統計実態調査(令和2年10月5日公表)

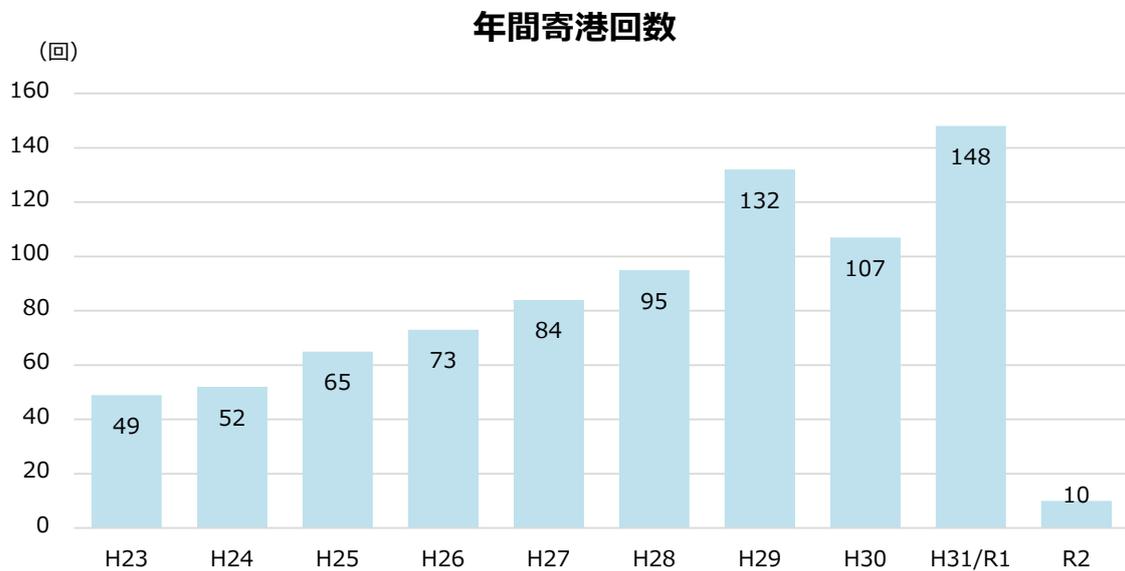
## ⑥アジアと日本の結節点

### ア) クルーズ客船年間入域客数

クルーズ客船年間入域客数は増加基調で推移しており、平成 31/令和元(2019)年には 251,362 人を記録し、目標値である「クルーズ客船(国内外)での入域客数 24 万人以上」を達成しました。



出典:統計いしがき

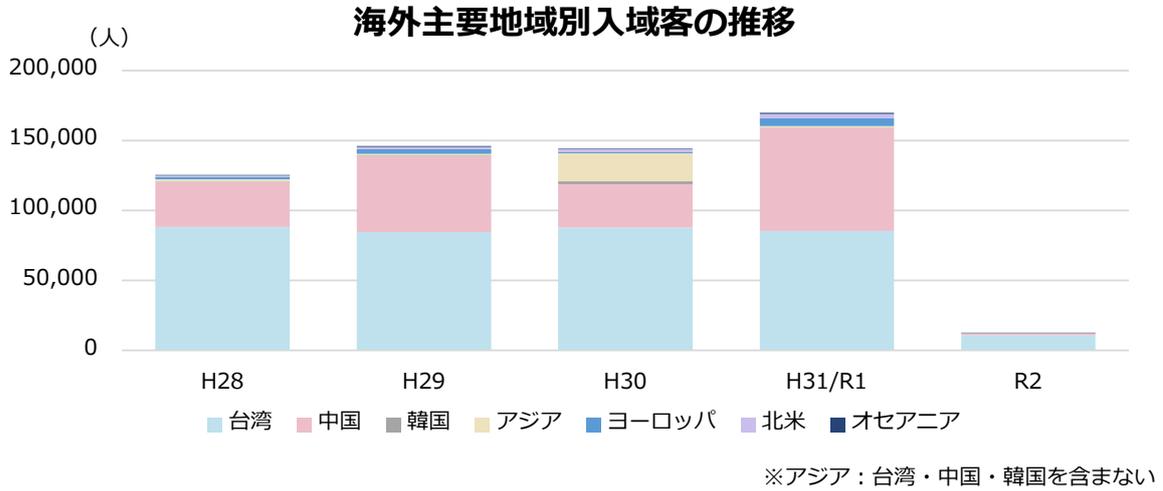


出典:統計いしがき

イ) 外国人入域数

令和 2 (2020)年以前までは増加基調で 12 万人から 17 万人へと推移しましたが、令和 2 (2020)年には、新型コロナウイルス感染症の影響で 1 万人程度と激減しました。乗客の国籍については台湾と中国が大半を占めています。

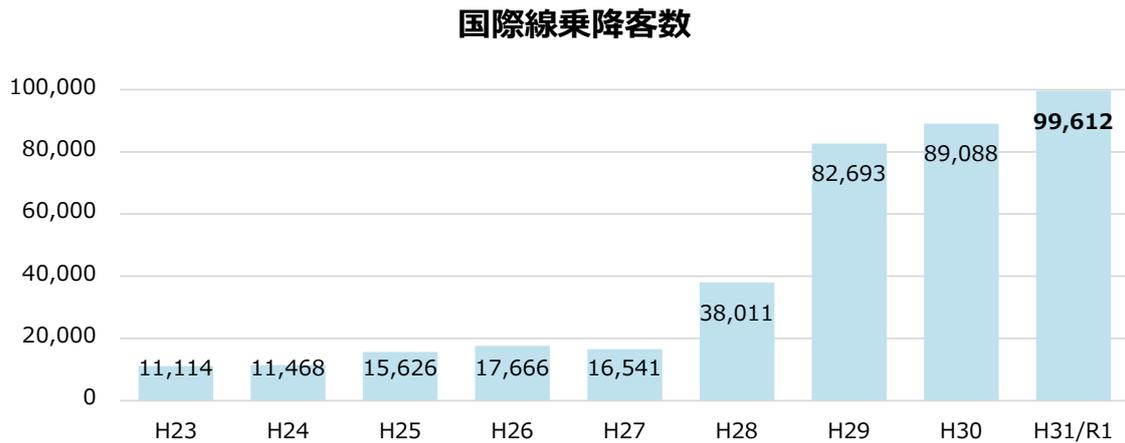
※主要地域につき総数は外国人客と一致しない。※中国は中国本土、香港、マカオ等を含む



出典：石垣市入域観光推計

ウ) 国際線乗降客数

国際線乗降客数は平成 27(2015)年まではおよそ 2 万人程度で推移しましたが、平成 29(2017)年には目標値である「南ぬ島石垣空港国際線施設での乗降客数 8 万人」を達成しました。



出典：空港管理状況調書(国土交通省)

## 4. 現状の統括総括

前計画の成果(コロナ蔓延前)			成果に関連する現況
観光消費額	977 億円 (平成 31/令和元年)	横ばい・未達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目標値である 1,050 億円は未達成</li> <li>・ 新型コロナウイルスの影響を受ける前の水準を維持していれば達成できていた可能性がある</li> </ul>
観光客数	147.2 万人 (平成 31/令和元年)	横ばい・未達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和 2 (2020) 年目標値である 150 万人は未達成</li> <li>・ 令和 2 (2020) 年は 64.4 万人まで減少</li> </ul>
クルーズ船での入域客数	25.1 万人 (平成 31/令和元年)	とても順調・達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目標値である「クルーズ客船(国内外)での入域客数 24 万人以上」は達成</li> <li>・ クルーズ各船寄港時のオーバーツーリズム対策が必要</li> </ul>
空港国際線乗降客数	9.9 万人 (平成 31/令和元年)	とても順調・達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平成 29(2017)年に目標値である国際線乗降客数 8 万人を達成</li> </ul>
リピーター率	6.03 割 (平成 31 年/令和元年)	横ばい・未達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平成 31/令和元(2019)年のみ 6 割以上を達成しているが、目標値である「毎年 6 割以上のリピーターが訪れる観光地を目指す」は未達成</li> </ul>
平均滞在日数	2.4 泊 (平成 31 年/令和元年)	横ばい・未達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目標値である「滞在泊数の平均値を 3 泊以上とし、さらに滞在泊数を伸ばすことに取り組む」は未達成</li> </ul>
指標の活用	運用せず	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平成 30(2018)年より東京大学との連携により、「環境」、「地域社会」、「観光」のそれぞれのバランスを測る指標の活用を検討</li> </ul>

## 第 2 章 観光政策

# 1. 基本的な考え方

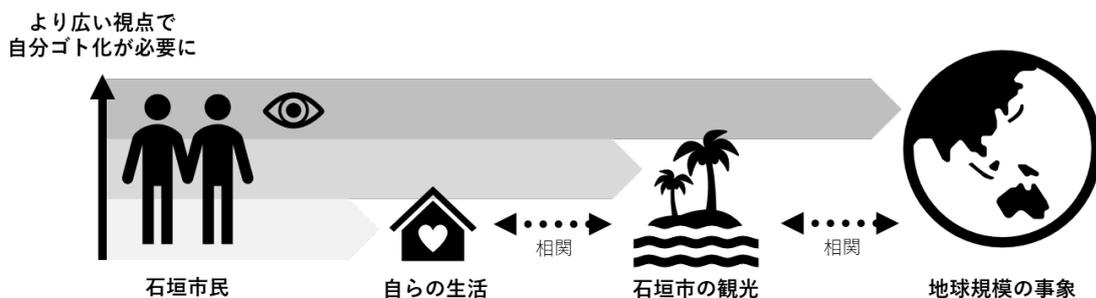
本計画においては、観光まちづくりを地域が主体となって、自然、文化、歴史、産業、人材など、地域のあらゆる資源を活かすことによって、交流を振興し、活力あふれるまちを実現するための活動のことと定義し、人を呼び込むことを最終目的とする「観光の振興」ではなく、まちをより良く発展させることを最終目的に達成手段として人を呼び込む「観光による振興」を基本的な考え方とします。つまり、まちを訪れる人々を資源の一つとして捉える考え方であり、これらを行政や観光関連事業者等のみならず、一般市民をはじめとしたまちに関わる多くのステークホルダー<sup>25</sup>それぞれが主体的に取り組んでいく必要があります。

また、本市は、平成9（1997）年11月1日に制定した「石垣市観光立市宣言」の中で、「観光は、命果報<sup>ぬつがふ</sup>を招く平和のかけはし」と謳い、「自然と文化を守り育てることを。交流を深め、高めあうことを。世界平和へつながる世とびあ<sup>ゆう</sup>・いしがきを。訪れる人びとと共に、わたしたちは誓います。」と誓いを立てました。

四半世紀が経過しましたが、あの宣言はまさに「観光まちづくり」を表すものであり、宣言に込めた私たちの観光まちづくりへの想いは今も変わらず色褪せることはありません。

そのような中、令和2（2020）年に起こった新型コロナウイルス感染症の世界規模での流行や毎年のように発生する異常気象や大規模災害など、観光を取り巻く状況はより地球の自然環境そのものや地球規模で起こる事象による影響を受け易くなっており、地域的な活動であっても地球全体的な視点での取り組みの重要性がより一層増していると認識をしています。

以上を踏まえ、良き考えを引き継ぎ、かつ新しい時代にも柔軟に対応した本市の観光まちづくりの指針となる本計画の策定にあたり、基本的な考え方を次ページの通り整理します。



<sup>25</sup> ステークホルダー：地域住民、行政機関、企業・団体、NPO等、SDGsを実践する全ての関係者のこと。

## (1) 理念 (いつの世でも普遍的な“あるべき姿”)

石垣島が、

- ・世界が認める優れた自然・文化的価値を有する場
- ・人種や国籍などに拠らないあらゆる人が交流する平和と自由を体現する場

として、いつの世までも地球上に存在し続けるために、

石垣市民は、地域発展の源泉としての豊かな自然と共生するために敬意を払い、先人から受け継いできた独自の文化を守り資源として育み、アジアの交流結節点としての地理的優位性を活かしながら、地球市民としての責任を持って、地球的課題に、同じ想いや共感を示す外からの来訪者と共にチャレンジし続けるべきであるものと位置付けます。

## (2) 将来像 (10年後の“あるべき姿”)

近年、観光客もツーリズムを構成する要素であると捉え、観光客が意識や行動に責任を持つことで、より良い観光地形成を行っていかうという考え方に基づくこれからの観光の形としてレスポンスブルツーリズムへの注目が高まっており、市民と来訪者同士が尊重し理解することによるシンパシー（感情の同一性）や、お互いが幸福を感じられることは、より一層重要になっています。

同様に、多様性（ダイバーシティ）の幅もより広がっており、包摂的（インクルーシブ）な精神の重要性は今まで以上に高まっています。

これらを踏まえ、本計画を通じ目指す 10 年後のあるべき姿として以下のとおり将来像を設定します。

<将来像>

持続可能でより良い社会を求めて世界中の人々がつながるまち  
～石垣島の未来は地球の未来～



## 2. 観光戦略

### (1) 計画の体系図

将来像	基本目標	基本方針
持続可能でより良い社会を求めて世界中の人々がつながるまち／石垣島の未来は地球の未来／	環境分野 自然と共生し 健康で快適な生活のための良好な環境を創る まちづくり	①温暖化対策、脱炭素へ向けた取り組み ②都市機能向上と自然資源、生活環境との共存
	経済分野 市民生活が豊かになり 市の発展に貢献する まちづくり	③消費単価及び域内調達率の向上 ④新型コロナ禍からの経済回復 ⑤観光業界の人材不足解消や労働環境の改善
	社会文化分野 誇りと責任ある行動の輪で創る 希望に満ちた まちづくり	⑥観光客と地域の良質な接点づくり ⑦SDGs等新たな潮流への対応 ⑧市民協働による観光まちづくりの推進

施策	主な具体的施策	
1)円滑なモビリティの導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 円滑な2次交通体制の構築</li> <li>● 移動に係る諸手続きのデジタル化促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ICT技術を活用したMaaSの導入検討</li> </ul>
2)多角的な脱炭素等の取り組みの促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素型モビリティの推進</li> <li>● エコツアー等カーボンフリー対応の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中心市街地におけるカーボンフリープロジェクトの推進</li> </ul>
3)地域発展の源泉の保全	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境負荷に関する調査研究及び対応策の検討</li> <li>● 優れたサンゴ礁の保全</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エコツアー対象地の適切な利用促進</li> <li>● 星空資源の持続的な活用</li> </ul>
4)魅力ある景観形成の実施と体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光地美観向上の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 景観形成を協議する体制の検討、導入</li> </ul>
5)観光施設の適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光関連公共施設等の適正な管理</li> </ul>	
6)地域特性を活かした新たな魅力の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然や文化、食等地域資源の組み合わせによる魅力的観光商品づくり</li> <li>● 姉妹都市や親善友好都市等とのネットワークの活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市街地の魅力度UPを通じた回遊性の向上</li> <li>● 安心安全なマリナクティビティの普及広報と裾野拡大</li> </ul>
7)顧客満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光コンテンツやガイドサービスの高品質化</li> <li>● 新石垣空港国内線・国際線の快適性と魅力度向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光客の悪天候時機会損失回避策の検討</li> <li>● 体験型コンテンツ情報の一元化等アクセシビリティの強化</li> </ul>
8)観光による地域貢献の可視化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業効果検証のための指標設定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経済波及効果や市民幸福度に関する指標設定及び測定</li> </ul>
9)地域と観光の循環的発展の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域主導型観光の推進</li> </ul>	
10)観光客の島内滞在時間延伸	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 長期滞在型観光の推進</li> <li>● 官民連携型組織を通じたスポーツツーリズムの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● MICEの振興</li> <li>● 宿泊施設の多様化促進</li> </ul>
11)変化に即応したビジネスモデルへの転換	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光振興と物販との連携強化</li> <li>● ICTなどテクノロジーを活用した経営改革促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 宿泊業、飲食業と一次産業のコラボレーション促進</li> </ul>
12)観光産業強靱化の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光事業者の事業多角化（収益構造分散化）促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「薄利多売型」から「高品質高収益型」への構造転換</li> </ul>
13)誘客多角化の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内外新規顧客の掘り起こし等発地による多角化の推進</li> <li>● 嗜好性やライフスタイル等発地以外の属性による多角化の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外航空路線新規開拓及び再開</li> <li>● ブランド戦略の立案</li> </ul>
14)専門的知見を有する人材確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光地経営に必要な専門人材の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 有資格者の育成</li> </ul>
15)観光地力の底上げ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光事業者向け各種研修制度の充実</li> <li>● 観光事業者のネットワーク構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内各地の10代から20代の若い世代との連携による人材育成</li> </ul>
16)マストツーリズムから質を重視した施策への転換	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光地経営体制の構築</li> <li>● 観光地経営戦略会議機会の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マーケティングに基づくEBPMの推進</li> <li>● 観光危機管理計画の実践</li> </ul>
17)顧客とのつながりの選択的強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客管理手法（CRM）の導入・運用</li> <li>● ホストファミリーの認定制度等管理手段の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内優良既存顧客との関係性強化</li> <li>● オンラインによる接点の創出</li> </ul>
18)レスポンスブルツーリズムの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 神事地域文化市民の暮らし等への配慮に関する理解促進</li> <li>● 西表島世界自然遺産登録を受けた協力体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 八重山観光のゲートウェイとしての竹富町、与那国町との連携</li> <li>● オーバーツーリズム対策の実践</li> </ul>
19)SDGsへの多角的な対応の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 包摂的で多様性のある観光まちづくりの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域課題解決参加型プログラムの造成</li> </ul>
20)シビックプライドの涵養	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域学習を通じたインナーブランディングの推進</li> </ul>	
21)観光まちづくりへの理解・参画の促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光まちづくりに関する市民参加型協議会の創設</li> <li>● 市版観光統計の定期発行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中高生や一般市民向けの観光まちづくりの普及・啓発</li> </ul>
22)協働による観光まちづくりのための体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 体制構築に向けた条例の制定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光まちづくりに関する官民組織間の連携調整</li> </ul>

## (2) 将来像の実現のための行動指針

---

序章で整理した本計画策定の意義や期待される役割、前節で整理した基本的な考え方に則り、多様な関係者“みんな”で将来像の実現を目指していくうえでは、どのような気持ちをもって行動していくべきかを示す、共通の指針が必要です。

したがって、以下のとおり本計画における将来像実現のための行動指針を明示します。

- ① 市民の幸福度向上と市の経済的発展に寄与するために取り組みます
- ② 環境、経済、社会文化の持続可能性を追求し実現するために取り組みます
- ③ 成長の基盤に「質の高さ」を位置付けそれぞれの立場で質の向上に取り組みます
- ④ 安全と安心を重要キーワードにブランドの維持、創造に取り組みます
  
- ⑤ ①～④の実践をより良いものへと変革するための新たな技術は積極的に活用します
- ⑥ ①～⑤に共感し共に行動してくれる全ての方々を大切なお客様として歓迎します

## (3) 将来像の実現のための3つの基本目標

---

本計画の将来像や行動指針において重要な要素である「持続可能性」について、国連世界観光機関でも「持続可能な観光」を「訪問客、業界、環境および訪問客を受け入れるコミュニティのニーズに対応しつつ、現在および将来の経済、社会、環境への影響を十分に考慮する観光」と定義づけており、観光まちづくりにおいても、環境、経済、社会文化、これら3つの要素の間で適切なバランスを図り、それぞれにおいて長期的な持続可能性を確保することが必要とされています。

したがって、将来像の実現（≒目的の達成）に向けた基本的な目標を3つの要素別に設定するものとし、以下のとおり定めます。

### ①環境分野

**自然と共生し健康で快適な生活のための良好な環境を創るまちづくり**

### ②経済分野

**市民生活が豊かになり市の発展に貢献するまちづくり**

### ③社会文化分野

**誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちたまちづくり**

## (4) 基本目標を達成するための基本方針

---

### 基本目標 1 (環境分野) : 自然と共生し健康で快適な生活のための良好な環境を創るまちづくり

#### 基本方針① : 温暖化対策、脱炭素へ向けた取り組み

国連が定める令和 12 (2030) 年までの SDGs(持続可能な開発目標)に対応しつつ、本市が持続可能な観光まちづくりを進めるためには、地球的課題である地球温暖化への対策として必要な温室効果ガスの排出量削減に地域レベルで取り組まなければなりません。

##### <基本施策>

- 円滑なモビリティ<sup>26</sup>の導入
- 多角的な脱炭素等の取り組みの促進

#### 基本方針② : 都市機能向上と自然資源、生活環境との共存

観光振興がもたらす地域への効果として社会インフラ整備(空港、港湾、道路、公園など)の充実やさまざまな財やサービスが導入されることによる都市機能の向上が挙げられます。

一方でその過程で実施される開発行為が本市独自の自然や景観を損ね、生活環境を悪化させるようなことは避けなければなりません。地域の魅力維持と都市機能向上のバランスをとりながら進める必要があります。

##### <基本施策>

- 地域発展の源泉の保全
- 魅力ある景観形成の実施と体制づくり
- 観光施設の適正な管理

---

<sup>26</sup> モビリティ：移動性、流動性、可動性、動きやすさなどの意味を持つ英単語のこと。移動や交通、移動手段という意味で使用することもある。

## 基本目標2（経済分野）：市民生活が豊かになり市の発展に貢献するまちづくり

### 基本方針③：消費単価及び域内調達率の向上

市民の所得向上と生活の豊かさを得るための観光まちづくりを進めるためには観光客一人当たりの消費額の向上を目指し、より質の高い観光サービスの提供やそのために使用される物の仕入や製造についても地域内での調達率を高めていく必要があります。

#### <基本施策>

- 地域特性を活かした新たな魅力の掘り起こし
- 顧客満足度の向上
- 観光による地域貢献の可視化
- 地域と観光の循環的発展の推進
- 観光客の島内滞在時間延伸

### 基本方針④：新型コロナ禍からの経済回復

コロナ禍により国民の多くが移動制限などの行動変容を強いられ地域間における人の交流を軸とする観光経済は大打撃を受けました。一方で、新たな生活スタイル（ニューノーマル）への変化の芽も生まれ始めています。今後は、アフターコロナ到来を見据え、時代の潮流を踏まえた正確な市場分析に基づく戦略立案がこれまで以上に必要になっています。

#### <基本施策>

- 変化に即応したビジネスモデルへの転換
- 観光産業強靱化の推進
- 誘客多角化の実践

### 基本方針⑤：観光業界の人材不足解消や労働環境の改善

本市の観光産業はコロナ以前の入域観光客数が右肩上がりの局面において急激な需要拡大に伴う人材不足や企業（経営）側と求職者側のニーズの食い違いによるミスマッチ等いくつかの課題を抱えています。また、コロナ禍の影響により観光産業従事者数が減少する中、コロナ終息後の担い手不足が懸念されており、早急な取り組みが必要となっています。

#### <基本施策>

- 専門的知見を有する人材確保
- 観光地力の底上げ
- マスツーリズム<sup>27</sup>から質を重視した施策への転換

<sup>27</sup> マスツーリズム：第2次世界大戦後の経済発展を背景に、それまで富裕層に限られていた観光旅行が、幅広く大衆(マス)にまで拡大した現象のこと。

### 基本目標3（社会文化分野）：誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちたまちづくり

#### 基本方針⑥：観光客と地域の良質な接点づくり

観光まちづくりを目指す市民と価値観を共有してくれる観光客にターゲットを絞ったマーケティングが必要であり、そのようなターゲットが継続して満足してくれるような観光を促進していく必要があることから一過性にとどまらない来訪者と地域との良好な関係性を構築する必要があります。

##### <基本施策>

- 顧客とのつながりの選択的強化
- レスポンシブルツーリズムの推進

#### 基本方針⑦：SDGs 等新たな潮流への対応

国連が定める令和 12（2030）年までの SDGs(持続可能な開発目標)の流れは、本市の観光政策における 10 年後の将来ビジョンである「持続可能でより良い社会を求めて世界中の人々がつながるまち」を目指す上でも、積極的に取り入れ展開を図っていく必要があります。

##### <基本施策>

- SDGs への多角的な対応の促進

#### 基本方針⑧：市民協働による観光まちづくりの推進

本計画が掲げる将来像や地域としてのあるべき姿を実現するためには、観光事業者や行政だけではなく、市民が主体的に観光まちづくりに関わる市民協働を実践する必要があります。

##### <基本施策>

- シビックプライド<sup>28</sup>の涵養<sup>かんよう</sup>
- 観光まちづくりへの理解・参画の促進
- 協働による観光まちづくりのための体制づくり

<sup>28</sup> シビックプライド：都市に対する市民の誇りという概念のこと。自分自身関わっている地域を良くしようとする当事者意識に基づく自負心を指す。

## (5) 施策

---

### 基本方針①に紐づく施策

#### 施策 1)円滑なモビリティの導入

来訪者の本市到着後の市内での移動や他の離島との移動にかかる交通手段の充実を図ると同時にそれらの情報提供や手配及び決済の利便性向上に努めます。

##### <主な具体的施策>

- 円滑な2次交通(交通移動サービス)の構築
- ICT 技術を活用した MaaS の導入検討
- 移動に係る諸手続きのデジタル化促進

#### 施策 2)多角的な脱炭素等の取り組みの促進

来訪者が利用する航空機や船舶、バス、タクシー、レンタカーなど島内での移動手段となる乗り物の脱炭素化へ向けた取り組みを行います。

##### <主な具体的施策>

- 脱炭素型モビリティの推進
- 中心市街地におけるカーボンフリープロジェクトの推進
- エコツアー等カーボンフリー対応の強化

## 基本方針②に紐づく施策

### 施策 3) 地域発展の源泉の保全

本市が後世に受け継がなければならない魅力の源泉である豊かな自然や独自の文化に対し過度の負荷がかかることや市民生活に対する悪影響が起きないように、観光まちづくりにおいては環境負荷の調査研究や利用ルールの策定などを通じた保全に取り組む必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 環境負荷に関する調査研究及び対応策の検討
- エコツアー対象地の適切な利用促進
- 優れたサンゴ礁の保全
- 星空資源の持続的な活用

### 施策 4) 魅力ある景観形成の実施と体制づくり

訪れた場所の景観の質が来訪者の満足度や再訪の意志に大きな影響を持つことがわかっています。本市においても観光の質に影響を与える可能性のある対象物の状況を把握し、景観阻害要因の解消を図るため、庁内の景観形成担当部署等と連携して取り組むなど、美観向上に努める必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 観光地美観向上の推進
- 景観形成を協議する体制の検討、導入

### 施策 5) 観光施設の適正な管理

観光施設においては、美観の向上、トイレや駐車場など便益施設の適正な配置と管理、客引き行為など迷惑行為がないことなどが来訪者の評価や満足度に直接影響するため、適正な管理に努める必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 観光関連公共施設等の適正な管理

## 基本方針③に紐づく施策

### 施策 6) 地域特性を活かした新たな魅力の掘り起こし

観光消費額をより一層向上するため、本市の地理的特性や歴史文化を活かしたサービスやイベント等観光コンテンツの質を高めると共に、長期滞在型観光の推進や閑散期の誘客によるオーバーツーリズムの是正等に資する新たな魅力の掘り起こしを進めます。

#### <主な具体的施策>

- 自然や文化、食等地域資源の組み合わせによる魅力な観光商品づくり
- 市街地の魅力度 UP を通じた回遊性の向上
- 姉妹都市や親善友好都市等とのネットワークの活用
- 安心安全なマリンアクティビティの普及広報と裾野拡大

#### <より具体的な事業イメージ>

##### ■（仮称）石垣グルメツーリズム構想の検討

石垣牛、山羊、マグロ、ヤイトハタ、沖夢紫（甘薯）、ハーブ類や熱帯果樹といった本市ならではの食材を使用したバリエーション豊かなメニューを観光客に提供し、「グルメのまち・いしがき」をアピールする。

##### ■事業期間

令和 4 年～令和 13 年

##### ■推進体制

主体：民間事業者

協力：石垣市、関係団体

##### ■世界平和の鐘を活用した平和・国際交流イベントの開催

新栄公園に設置された世界平和の鐘は、国連が目指す世界恒久平和への願いを体現する場所として国内外の限られた都市にしかありません。そのような貴重な鐘を 30 年にわたり管理・運営してきた自治体として、国内外の国や地域に参加を呼びかけ、世界恒久平和を訴える平和の祭典として開催します。

##### ■事業期間

令和 4 年～令和 13 年

##### ■推進体制

主体：石垣市、関係団体

協力：民間企業など

## <より具体的な事業イメージ>

### ■（仮称）総合マリンイベントの開催

本市らしい観光コンテンツとして注目を集めているマリンアクティビティの魅力により多くの観光客へ伝えると共に、安心・安全を徹底して楽しんでいただくためのさまざまな取組を総合的イベントとして展開し、利用者の裾野拡大と更なるファン獲得に努めます。

### ■事業期間

未定

### ■推進体制

主体：民間事業者、協会、協議会等

協力：石垣市、関係団体

## 施策 7)顧客満足度の向上

初めて来訪した新規顧客の満足度向上に取り組むことは、再来訪機会を誘発する効果につながると同時に、常連客に対しては本市のファン（優良顧客）として観光まちづくりの支援者となっていただける可能性を高めます。

### <主な具体的施策>

- 観光コンテンツやガイドサービスの高品質化
- 観光客の悪天候時機会損失回避策の検討
- 新石垣空港国内線・国際線の快適性と魅力度向上
- 体験型コンテンツ情報の一元化等アクセシビリティの強化

## 施策 8)観光による地域貢献の可視化

観光事業者や行政だけでなく市民や市民団体も観光まちづくりに連携、参画し、より質の高いサービスや観光コンテンツの提供を通じて経済波及効果を高めるためには、観光まちづくりが市民生活に与える良い影響や経済的効果を数値化するなど見える化することが必要です。これらは本計画において掲げるKGIやKPIによって計画の進捗を測るうえでも必要であり、これらの測定のための「市民意識調査」や「観光動向調査」「観光関連事業者調査」等を定期的の実施します。

### <主な具体的施策>

- 事業効果検証のための指標設定
- 経済波及効果や市民幸福度に関する指標設定及び測定

### 施策 9)地域と観光の循環的発展の推進

地域の稼ぐ力を高め市民生活への貢献度を高めるためには、来訪者がもたらす観光収入が地域内に投下され地域内で環流し再投資される仕組みを構築する必要があることから、地域住民が観光コンテンツを自ら企画し実施主体となるコミュニティ型観光を観光事業者との連携の下で促進します。

<主な具体的施策>

- **地域主導型観光(コミュニティツーリズム)の推進**

### 施策 10)観光客の島内滞在時間延伸

来訪者の長期滞在を促すことは市内における消費機会の増加につながり観光消費額を押し上げる効果が期待できることから長期滞在型観光を推進します。

<主な具体的施策>

- **長期滞在型観光の推進**
- **MICE<sup>29</sup>の振興**
- **官民連携型組織を通じたスポーツツーリズムの推進**
- **宿泊施設の多様化促進**

---

<sup>29</sup> MICE：企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（インセンティブ旅行）（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称のこと。

## 基本方針④に紐づく施策

### 施策 11)変化に即応したビジネスモデルへの転換

令和2年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響により本市経済は大打撃を受けました。中でも島内での感染拡大を防止し医療崩壊を阻止するために令和2年5月にやむなく行った来訪者への来島自粛により入域観光客はほぼゼロとなり、結果観光産業だけでなく第一次産業などその他の産業も急激な不況に追い込まれいまだにその後遺症に苦しんでいます。今後は、そのような非常事態の発生に備え、収益構造を分散化するなど産業全体の足腰の強い体質への変革に取り組む必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 観光振興と物販(特産品販売)との連携強化
- 宿泊業、飲食業と一次産業のコラボレーション促進
- ICT などテクノロジーを活用した経営改革促進

### 施策 12)観光産業強靱化の推進

新型コロナウイルス感染症の蔓延により本市は入域観光客数が激減し観光収入の大半が蒸発する事態となり関連する観光産業だけでなく経済全体への大きな打撃となりました。このような事態が将来も発生することを想定し、万が一そうなった場合であっても事業を継続し、雇用を守っていけるように観光産業のレジリエンス（強靱性）を高める必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 観光事業者の事業多角化(収益構造分散化)促進
- 「薄利多売型」から「高品質高収益型」への構造転換

### 施策 13) 誘客多角化の実践

新型コロナウイルス感染症によりマイクロツーリズム等国内旅行需要回帰の動きもあるものの、中長期的に考えれば国内旅行市場は人口減少の影響により縮小し国内の主要な観光地間の誘客競争が激しくなることが予想されています。また、インバウンド(訪日外国人観光客)に関しては新型コロナウイルス感染症の影響が収まるタイミングを予測しつつ事前の取り組みを先行して実施することも大切です。そのため、国内、国外問わず誘客多角化を推進する必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 国内外新規顧客の掘り起こし等発地の多角化の推進
- 海外航空路線新規開拓及び再開
- 嗜好性やライフスタイル等発地以外の属性による多角化の推進
- ブランド戦略の立案

#### <より具体的な事業イメージ>

##### ■台湾人観光客誘客事業

地理的に最も近い外国であり、歴史文化や教育面におけるつながりの深い台湾は本市を訪れる外国人観光客の数が最も多い地域です。自然、景観、文化など本市の魅力をより一層アピールし積極的に誘客することにより台湾人観光客の数を増やします。

##### ■事業期間

令和4年～令和13年

##### ■推進体制

主体：石垣市、関係団体

協力：民間事業者

##### ■空港路線新規開拓及び再開事業

台湾（台北、花蓮）及び香港との航空路線網を継続的かつ安定的に持続できるよう航空会社や関係する機関等への働きかけを強化すると同時に、シンガポール等との航空路線網の新規開設に向けて取組を行います。

##### ■事業期間

令和4年～令和13年

##### ■推進体制

主体：石垣市

協力：沖縄県、関係団体、民間事業者、国、各国政府など

## 基本方針⑤に紐づく施策

### 施策 14) 専門的知見を有する人材確保

マーケティングやブランディング、DX(デジタルトランスフォーメーション)、統計情報の収集や分析など、戦略立案や具体的施策を実践する際には専門的知識やノウハウを持った人材の確保が必要となるため外部からの確保（アウトソーシング）に取り組みます。

#### <主な具体的施策>

- 観光地経営に必要な専門人材の確保
- 有資格者(文化、言語、その他)の育成

### 施策 15) 観光地力の底上げ

より質の高いサービスや観光コンテンツを提供することのできる目的地となるためには観光施策に関わる人材の確保が必要です。既に観光関連の仕事に従事している人への研修の実施や本市特有の事情である島出身の 20 代の若者が島内に少ない状況を補完し、Z 世代<sup>30</sup>と呼ばれる 10 代から 20 代の若い世代へ積極的にアプローチし観光振興の担い手としての人材活用策を検討する必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 観光事業者向け各種研修制度の充実
- 国内各地の 10 代から 20 代の若い世代との連携による人材育成
- 観光事業者のネットワーク構築

### 施策 16) マスツーリズムから質を重視した施策への転換

より質の高いサービスや観光コンテンツの提供を通じた観光まちづくりを推進し将来ビジョンの達成を目指すためには、観光地経営システムを構築し、マーケティング結果等根拠に基づく戦略的な観光施策の展開や、目先の成果のみならず足元のリスクも考慮した観光地経営が必要です。

#### <主な具体的施策>

- 観光地経営体制の構築
- マーケティングに基づくEBPM<sup>31</sup>の推進
- 観光地経営戦略会議機会の創出
- 観光危機管理計画の実践

<sup>30</sup> Z 世代：1990 年代半ばから 2000 年代に生まれた世代のこと。生まれた時点でインターネットがある程度普及しており、当たり前のようにそれらを使ってきたことから「デジタルネイティブ世代」とも呼ばれる。

<sup>31</sup> EBPM：Evidence-based policy making の略。政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠(エビデンス)に基づくものとする。

## 基本方針⑥に紐づく施策

### 施策 17)顧客とのつながりの選択的強化

観光で訪れた来訪者の属性や興味、関心、行動や購買の履歴を可能な限り把握することでより的確なマーケティングが可能となり、ニーズに合ったサービスや観光コンテンツを提供することにより顧客満足度やリピート効果を高めることができます。また、顧客と良好な関係性を保つことでより強固な観光地経営基盤とすることが期待できます。

#### <主な具体的施策>

- 顧客管理手法(CRM<sup>32</sup>)の導入・運用
- 国内優良既存顧客(リピーター)との関係性強化
- ホストファミリーの認定制度等管理手段の構築
- オンラインによる接点の創出

### 施策 18)レスポンシブルツーリズムの推進

近年、観光がもたらす弊害としてオーバーツーリズムという言葉が本市でも聞かれるようになりました。オーバーツーリズムを観光客側が引き起こす問題と捉えるのではなくオーバーツーリズムを引き起こさない、引き起こさせないためにどうしたら良いかを地域が考え必要な対策を講じるレスポンシブルツーリズムの実践が必要となっています。

#### <主な具体的施策>

- 神事、地域文化、市民の暮らし等への配慮に関する理解促進
- 八重山観光のゲートウェイとしての竹富町・与那国町との連携
- 西表島世界自然遺産登録を受けた協力体制の構築
- オーバーツーリズム対策の実践

#### <より具体的な事業イメージ>

##### ■レスポンシブルツーリズム商品創出事業

レスポンシブルツーリズム（責任ある観光）を具現化し体現することを目的とする旅行商品の企画に関するプロポーザル公募を行い、優れた企画は公表や表彰を行うと共に、商品化に向けた取組を実施する。

##### ■事業期間

令和4年～令和13年

##### ■推進体制

主体：石垣市観光交流協会、八重山ビクターズビューロー

協力：石垣市、民間旅行会社、民間事業者など

<sup>32</sup> 顧客管理手法(CRM)：顧客の情報を収集・分析して、最適で効率的なアプローチを行い、自社の商品やサービスの競争力を高める経営手法のこと。

## 基本方針⑦に紐づく施策

### 施策 19)SDGs への多角的な対応の促進

環境や経済面だけでなく社会の仕組みやありようについても持続可能で継続できる観光まちづくりを探求し、観光業界と市民が一体となって推進する必要があります。

#### <主な具体的施策>

- 包摂的で多様性のある観光まちづくりの推進
- 地域課題解決参加型プログラムの造成

#### <より具体的な事業イメージ>

##### ■サステナブルツーリズム実践事業

次に掲げる事例など地域課題の解決の一助となる活動を組み込んだ旅行商品の造成を行い、関心や興味を寄せる層に対して誘客活動や現地での対応を実施します。

- ・ 赤土流出防止を目的とする植物の植栽
- ・ ビーチクリーン活動
- ・ 漂着ごみのアップサイクル活動
- ・ その他

##### ■事業期間

令和4年～令和13年

##### ■推進体制

主体：民間企業、NPO、ボランティア団体

協力：石垣市、関係機関、関係団体

## 基本方針⑧に紐づく施策

### 施策 20)シビックプライドの涵養<sup>かんよう</sup>

シビックプライドとは、市民一人ひとりがわが町に郷土愛を持ち、市民であることの誇りを感じることができる状態を指します。シビックプライドを広め、一人でも多くの市民が来訪者に対して責任ある行動とおもてなしの心が発揮できるようになることが期待されています。

#### <主な具体的施策>

- 地域学習を通じたインナーブランディング<sup>33</sup>の推進

### 施策 21)観光まちづくりへの理解・参画の促進

本計画が掲げる将来像や目的の達成を目指すためには、観光まちづくりに対する市民の理解を深めると共に市民自らが観光まちづくりに参画することを後押しする取り組みが必要です。また、10年後の将来、成人として社会活動に本格的に参加する島出身の若い世代の皆さまに本市観光の現状や市民生活との関わりを学ぶ機会を創ることも大切な取り組みです。

#### <主な具体的施策>

- 観光まちづくりに関する市民参加型協議会の創設
- 中高生や一般市民向けの観光まちづくりの普及・啓発

### 施策 22)協働による観光まちづくりのための体制づくり

近年、周遊型の観光だけではなく、訪れた地域の歴史や文化を学び、人々との交流を通して地域に関わりたいと希望する旅行者が増えています。このような需要に応えるためには観光事業者や一部の担当者だけでなく関心のある市民や団体、行政関係者が観光まちづくりの趣旨を理解し協働で取り組んでいくことが必要になっています。

#### <主な具体的施策>

- 体制構築に向けた条例の制定
- 観光まちづくりに関する官民組織間の連携調整

<sup>33</sup> インナーブランディング：地域外に対してではなく、地域内に向けて行うブランディング手法のこと。

## 第 3 章 達成指標

# 1. 計画の進行管理の考え方

## (1) KGI と KPI の設定について

最終章となる本章では、本計画の実施によって 10 年後の計画期間終了時に将来像実現のために掲げた基本目標がそれぞれの程度達成されているのか測るための指標としての KGI (Key Goal Indicator の略で重要目標達成指標の意) を設定します。

また、KGI を達成するために必要な要素を因数分解し、その要素がどの程度達成されているのかを測るための KPI (Key Performance Indicator の略で、重要業績評価指標の意) を設定します。

これらは、本計画の施策体系のうち、3つの基本目標、8つの基本方針と対応するように設定するものとします。

**KGI**・・・3つの基本目標がどの程度達成されているかを測る指標

**KPI**・・・8つの基本方針がどの程度達成されているかを測る指標

将来像	基本目標	基本方針
持続可能でより良い社会を求めて世界中の人々がつながるまち 〱石垣島の未来は地球の未来〱	<b>環境分野</b> 自然と共生し健康で快適な生活のための良好な環境を創るまちづくり <b>KGI</b> ：自然環境や景観と観光振興との調和が図られていると答える市民の割合 <b>70%</b>	①温暖化対策、脱炭素へ向けた取り組み <b>KPI</b> ：石垣島訪問の目的にカーボンフリー型エコツアーへの参加を選択する観光客の割合 <b>30%</b> <b>KPI</b> ：官民通じた新交通の導入及び代替燃料の導入率(対前年度比)5%増以上 ②都市機能向上と自然資源、生活環境との共存 <b>KPI</b> ：観光地や観光施設的美観やアメニティ充足度及びサービス内容に関する観光客満足度 <b>70%</b>
	<b>経済分野</b> 市民生活が豊かになり市の発展に貢献するまちづくり <b>KGI</b> ：経済波及効果（直接効果+間接効果） <b>3,120 億円</b>	③消費単価及び域内調達率の向上 <b>KPI</b> ：1日あたり消費単価 <b>¥30,000</b> <b>KPI</b> ：域内調達率 <b>65%</b> 以上 ④新型コロナ禍からの経済回復 <b>KPI</b> ：観光消費額 <b>1,950 億円</b> (1日あたり消費単価¥30,000×650万人泊) ⑤観光業界の人材不足解消や労働環境の改善 <b>KPI</b> ：雇用効果（直接効果+誘発効果） 直接雇用者数： <b>16,250</b> 人 全体雇用者数： <b>26,000</b> 人
	<b>社会文化分野</b> 誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちたまちづくり <b>KGI</b> ：観光立市であることに誇りを感じる市民の割合 <b>60%</b>	⑥観光客と地域の良質な接点づくり <b>KPI</b> ：観光客に対して嫌悪感を抱いていると答えた市民の割合 <b>20%</b> 以下 ⑦SDGs 等新たな潮流への対応 <b>KPI</b> ：SDGs に取り組む観光関連事業者の割合(対前年度比)5%増以上 ⑧市民協働による観光まちづくりの推進 <b>KPI</b> ：観光まちづくりに資する活動に参画する市民(中学生以上)の割合(対前年度比)5%増以上

## (2) 各KGI設定の考え方

### KGI①

KGI	自然環境や景観と観光振興との調和が図られていると答える市民の割合・・・70%
考え方	第4次石垣市総合計画における施策のうち「環境との共生」に関する施策の重要度は「重要」「やや重要」を合わせて70.3%となっていることを参考に70%に設定（対して満足度は23.2%と低水準のため相応の努力が必要）。ただし、これらは「まちづくりと環境の調和」を問うもので、「観光と環境の調和」そのものを問う設問とはなっていないため、以下の計測方法において計測した最初の値を基準値として再設定することを想定する。
計測方法	本計画策定時に実施した観光施策に係る市民アンケート調査を毎年度実施し、当該調査の中で本KGIの計測が可能な質問を設計するものとする。5段階評価で問い、好意側2段階分（「そう思う」、「ややそう思う」等）の合算値を採用する。

### KGI②

KGI	経済波及効果（直接効果+間接効果）・・・3,120億円
考え方	過去の計測を参考に誘発倍率を1.6倍と仮定し、KPIとして設定する観光消費額1,950億円に乗じて設定した。ただし、本計画策定時に実施した観光関連事業者アンケート調査結果を基に、現在の実態に即した波及効果を再計算し再設定する可能性がある。
計測方法	本計画策定時に実施した観光関連事業者アンケート調査を毎年度実施し、当該調査の中で経済波及効果の算出に必要な投入と産出数値等の計測が可能な質問を設計するものとする。また算出のための計算式やツールについても10年間で同一の方法を踏襲し経年変化を図るものとする。

### KGI③

KGI	観光立市であることに誇りを感じる市民の割合・・・60%
考え方	ブランド総合研究所が2020年6月に行った住民視点で地域の課題を明らかにする『都道府県SDGs調査2020』によると沖縄県は「とても愛着がある」「やや愛着がある」の合算値が80%で全国2位の成績である。一方で、本計画策定時に実施した観光施策に係る市民意向アンケート調査で「観光客の来訪によるプラスの変化」として「石垣島・八重山地域への誇りが高まる」と回答した割合は14.9%と低い水準にあることを勘案し、まずは「半分以上」を目標とする。ただし、本計画策定時に実施した観光施策に係る市民意識アンケート調査結果を基に、現在の実態に即した波及効果を再計算し再設定する可能性がある。
計測方法	本計画策定時に実施した観光施策に係る市民アンケート調査を毎年度実施し、当該調査の中で本KGIの計測が可能な質問を設計するものとする。5段階評価で問い、好意側2段階分（「そう思う」、「ややそう思う」等）の合算値を採用する。

### (3) 各KPI設定の考え方

#### KPI (10種)

	KPI	計測方法
①	石垣島訪問の目的にカーボンフリー型エコツアーへの参加を選択する観光客の割合 30%	観光客アンケート調査
	官民通じた新交通の導入及び代替燃料の導入率(対前年度比)5%増以上	観光関連事業者アンケート調査
②	観光地や観光施設の美観やアメニティ <sup>34</sup> 充足度及びサービス内容に関する観光客満足度 70%	観光客アンケート調査
③	1日あたり消費単価¥30,000	観光客アンケート調査
	域内調達率 65%以上	観光関連事業者アンケート調査
④	観光消費額 1,950 億円	観光客アンケート調査
⑤	雇用効果 (直接効果+誘発効果) 直接雇用者数：16,250 人 全体雇用者数：26,000 人	観光関連事業者アンケート調査
⑥	観光客に対して嫌悪感を抱いていると答えた市民の割合 20%以下	観光施策に関する市民アンケート調査
⑦	SDGs に取り組む観光関連事業者の割合(対前年度比)5%増以上	観光関連事業者アンケート調査
⑧	観光まちづくりに資する活動に参画する市民(中学生以上)の割合(対前年度比)5%増以上	観光施策に関する市民アンケート調査

<sup>34</sup> アメニティ：ホテル等の宿泊施設で用意された備品のこと。

## 第 4 章 推進体制

# 1. 将来像の実現と目的(KGI)達成のための推進体制

## (1) 体制構築の基本的な考え方

本計画に定める将来像の実現や目的達成に向けた取り組みを着実に実行するためには、戦略全体を統括し、個別施策における異なる実施主体間の調整や合意形成、PDCA<sup>35</sup>の実践を図るなど、緻密で細かな作業が必須となります。前計画（第1次石垣市観光基本計画）に基づく石垣市（行政）を主体とする体制に変わり、観光地経営（マーケティングとマネジメント）を実践する体制が必要となります。

## (2) 観光まちづくり（観光地経営）の推進体制について

### 1) (仮称) 観光地経営戦略会議の設置

01. 本計画が定める観光まちづくりに関する戦略（基本方針と基本施策）を推し進めるため（仮称）観光地経営戦略会議を新たに創設します。
02. （仮称）観光地経営戦略会議の主な役割は、本計画が定める各種施策の実効性を高めるための合意形成並びに観光地経営（マーケティングとマネジメント）を実践することです。
03. （仮称）観光地経営戦略会議に、取り組みの実行部隊として（仮称）観光地経営戦略チームを置きます。
04. （仮称）観光地経営戦略会議及び同チームは、必要に応じて専門家や関係者など外部人材をサポートメンバーとして招くことができます。
05. （仮称）観光地経営戦略会議及び同チームの構成及び設置や運営に関わる詳細は話し合いにより別途定めます。

### 2) (仮称) 観光まちづくり協議会の設置

市民の観光まちづくりへの理解、参画を促進し、市民協働による観光まちづくりを推進するため、市民やまちづくりNPO団体、各種協議会などで構成する（仮称）観光まちづくり協議会を設置します。

### 3) (仮称) 観光事業者ネットワークの発足

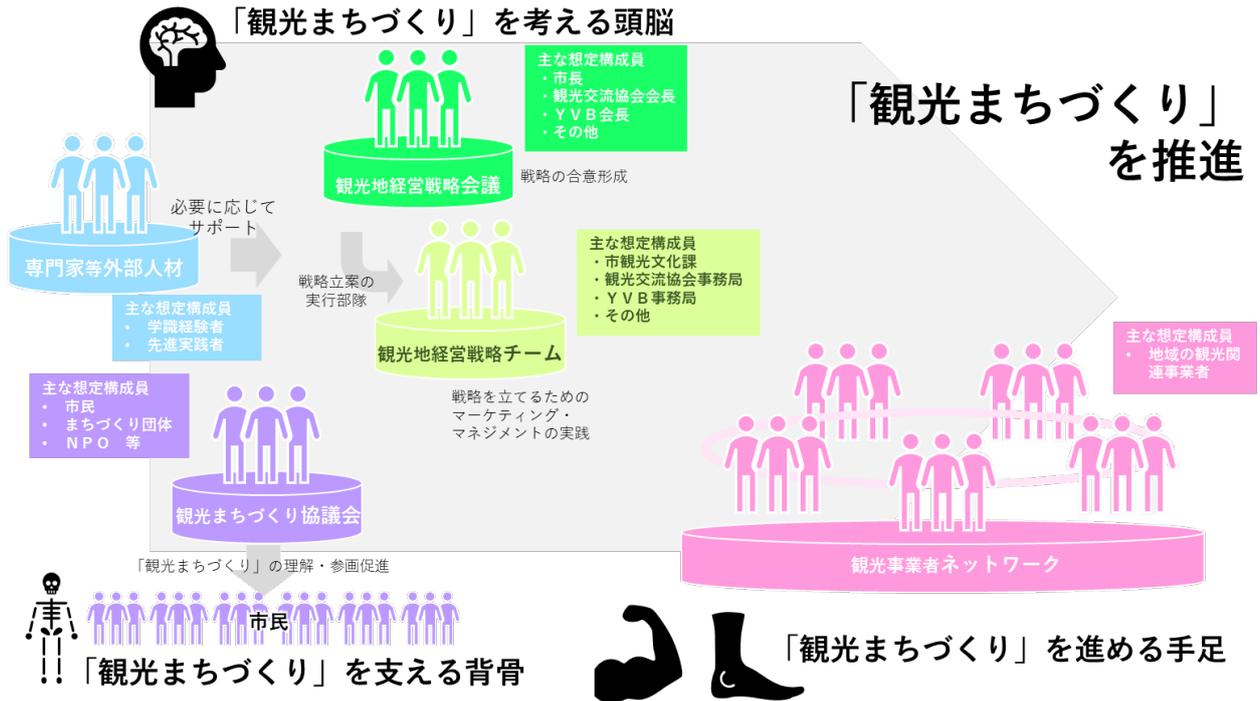
観光地力の底上げに取り組み、本計画に定める将来像の実現と目的達成を目指すため、本市の観光事業者で構成する（仮称）観光事業者ネットワークを発足します。

<sup>35</sup> PDCA：Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Action（改善）の頭文字をつなげたもので、計画から改善までをひとつのサイクルとして、継続的に業務改善を進めていく手法のこと。

### (3) 市民、事業者と連携、調整する観光まちづくり

協働による観光まちづくりを推進するため、(仮称)観光地経営戦略会議(及び同チーム)は、(仮称)観光まちづくり協議会及び(仮称)観光事業者ネットワークとの連携、調整を核としつつ、市民や事業者と協働体制を構築し取り組めます。

<観光まちづくり推進体制イメージ図>



# 付録