
第 2 次

石垣市観光基本計画 素案

令和 4 年 2 月 2 日 時点

石垣市観光文化課

(ランドブレイン株式会社)

Contents

0 1 序章	1
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
0 2 石垣観光の現状とこれまでの取組	5
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	24
0 3 観光政策 Tourism Policy	25
1. 石垣市の「観光まちづくり」に関する基本的な考え方	26
(1) はじめに・・・	26
(2) 理念 Philosophy	26
(3) 視点 Points of View	27
2. 本計画における「観光まちづくり」の羅針盤	28
(1) 観光都市としての使命・存在意義 Mission	28
(2) 将来像・あるべき姿 Vision	28
(3) 将来像の実現のための価値観・行動指針 Value	29
(4) 将来像の実現のための3つの基本目標 Goals	29
3. 本計画における「観光まちづくり」戦略	30
(1) 計画の体系図	30
(2) 基本目標を達成するための基本方針 Strategy	32
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観光ま ちづくり	32
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観光まちづくり	32
基本目標3（社会分野）：誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちた観光まちづくり	34
(3) 基本施策 Plan	36
0 4 本計画の最終目的と施策指標	45
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) KGI (主要目的達成指標)	46
(3) KPI (主要業績評価指標)	46
05 推進体制	47
<hr/>	
1. 将来像の実現と目的(KGI)達成のための推進体制	48
(1) 体制構築の基本的な考え方	48
(2) 観光まちづくり(観光地経営)の推進体制について	48
1) (仮称)観光地経営戦略会議の設置	48
2) (仮称)観光まちづくり協議会の設置	48
3) (仮称)観光事業者ネットワークの発足	48
(3) 市民、事業者と連携、調整する観光まちづくり	48
付録	49
<hr/>	

0 1 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は、一方でテレワーク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とらえ、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・関係人口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、石垣市では、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、八重山の観光の拠点としての役割を今後も担っていくため、そしてSDGs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
- 個別の施策の実施者がしめされていること
- 個別の施策の実施までの工程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

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。

図

4. 計画期間及び運用

本計画の期間は、令和4年度（2022）から令和13年度（2031）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>

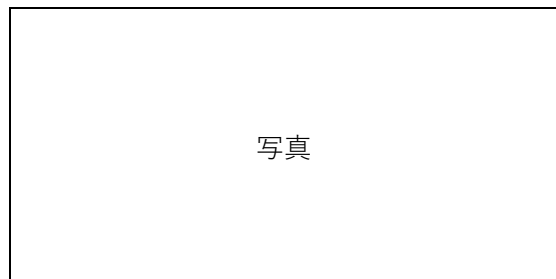
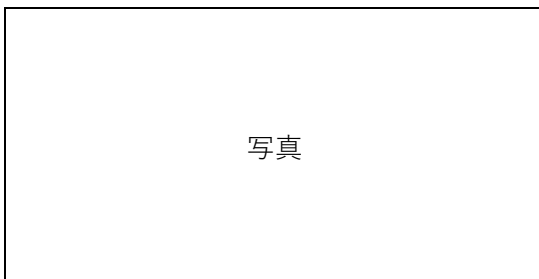
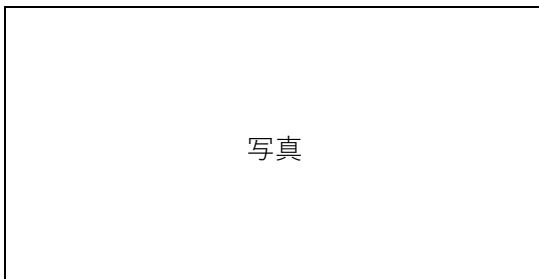
2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
改訂		検証		検証		検証		検証	

0 2 石垣観光の現状とこれまでの取組

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など、石垣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、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	神事、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、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
活動	
場所	灯台、展望台、公園、海水浴場、キャンプ場、登山道、工芸館、博物館、市民会館



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

令和元（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からも、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（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 11（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、令和元（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、輸送機関による二酸化炭素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 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。

⑥技術革新

IT や AI 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（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（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）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（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/令和元年（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）。

<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、2021 年の国際観光客到着数が 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 2024 年以降にならないと 2019 年の国際観光水準に戻らない見解を示している。

■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書かウイルスの陰性証明書を提示すると、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 7/1 からスタートさせた。8/16 までの 47 日間(台風による閉鎖期間を除く)に石垣空港特設ブースで発行したあんしん島旅プレミアムパスポートは 16,945 枚で到着客の約 2 割程度が発行している。協力店は、164 店(7/24 時点)で、最終的には 300 店を目指す。



(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みも重要視しており、とりわけ連泊を誘導するための取組みに努めている。
- 脱プラスチックや光害対策、リネン管理等においてSDGsにつながる取組み等を積極的にやっている。

イ) コロナの影響

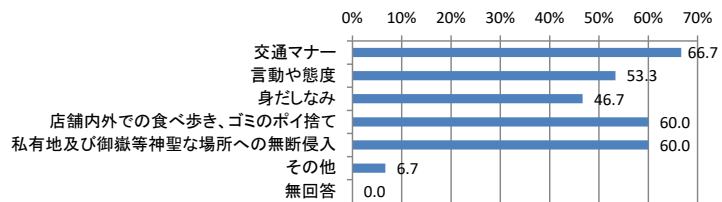
- 新型コロナウイルス感染症の影響で、通常80%程度の稼働率が半分程度に落ち込んだ。ワクチン普及後に教育旅行の再開で50~60%まで復調したが、予断を許さない。
- 国の「GoTo」、県の「彩発見」、市の「あやぱに」等、行政の展開する施策の影響は小さくない。ただし、設計次第では効果が限定的、局所的になってしまふ。

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的な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。
- また、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。

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。
- 半グレなどがマリン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。
- 来訪動向がよみにくく、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であるが、市全域や八重山全域の全体的なキャパシティ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。
- 電気自動車（EV）を活用したツアー造成による運輸業というCO2排出が避けられない業界だからこそ、環境配慮型の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。

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。

(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比較的乗降客数が多い空港です。平成25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、宮古島、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の他にピーチアビエーション、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。

石垣空港の主要な施設としては、滑走路や管制塔その他の空港施設の他に旅客ターミナルビル(国内線・国際線)があります。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。

写真

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の受入が可能なバースが整備されました。

また、附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 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。

写真

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、完成後は物流およ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整備されており市民だけでなく観光客にも利用されています。

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。

3. 前計画における取組みとその成果

(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現行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(市町村別宿泊施設の「収容人数」目標設定時(平成 22 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

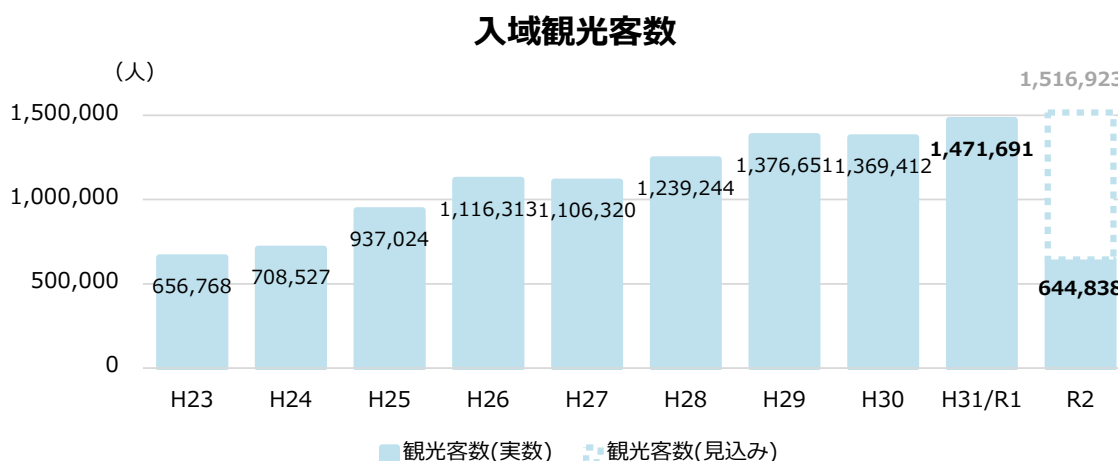
平成 31/令和元(2019)年度に石垣市観光プラットフォーム会議を実施し、石垣市観光文化課・石垣市観光交流協会・YVB(八重山ビジターズビューロー)のほか関連団体との連携を深め、市民にも広く参加いただき観光受け入れ態勢強化に取り組みました。また、新型コロナウイルス感染症感染対策に関し、観光関連事業者との意見交換及び石垣市観光交流協会主導で業種別ガイドラインを作成し感染拡大防止対策を実施しました。

(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 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。

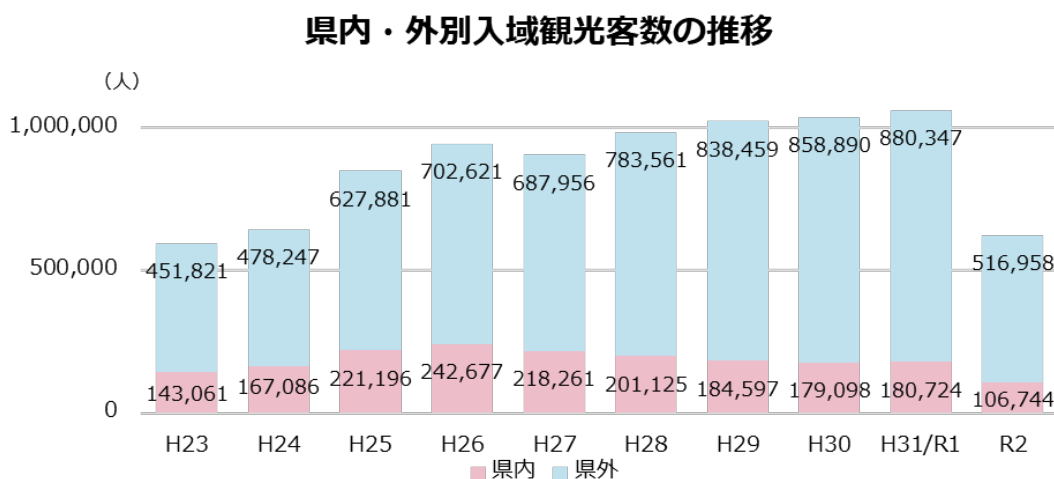


出典: 石垣市入域観光推計表

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

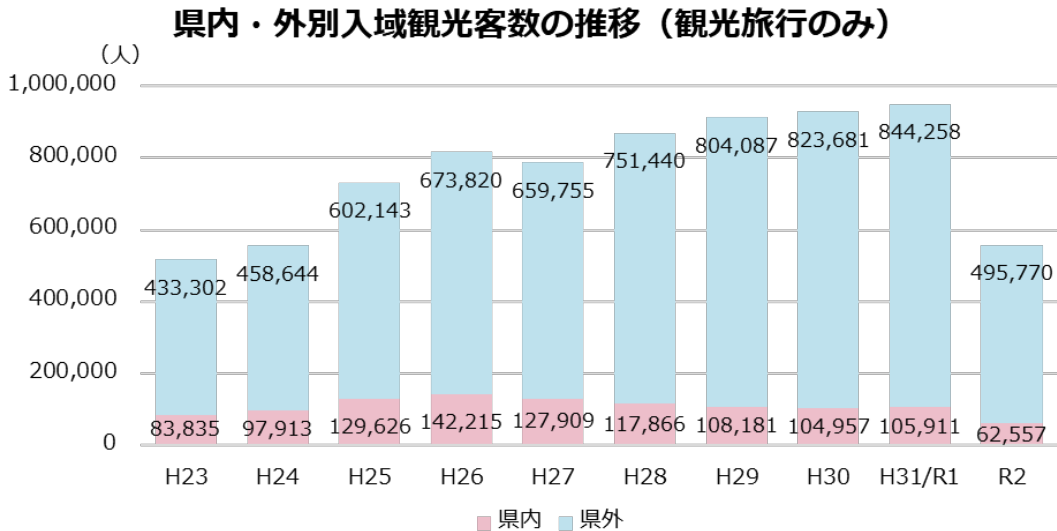
県内入域観光客数は平成 26(2014)年の 242,677 人をピークに減少傾向にあります。平成 31/令和元(2019)年の県外入域観光客数は 880,347 人を記録しており増加傾向でした。



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)

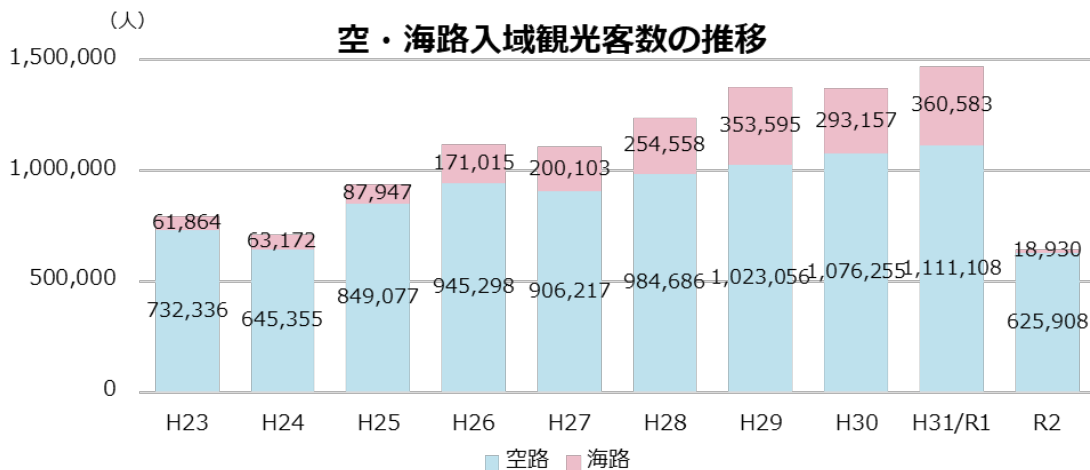
県内入域観光客数は平成26(2014)年の142,215人をピークに減少傾向にありますが、平成31/令和元(2019)年の県外入域観光客数は844,258人を記録しており増加傾向でした。



出典: 石垣市入域観光推計表

■ 空・海路別入域観光客数

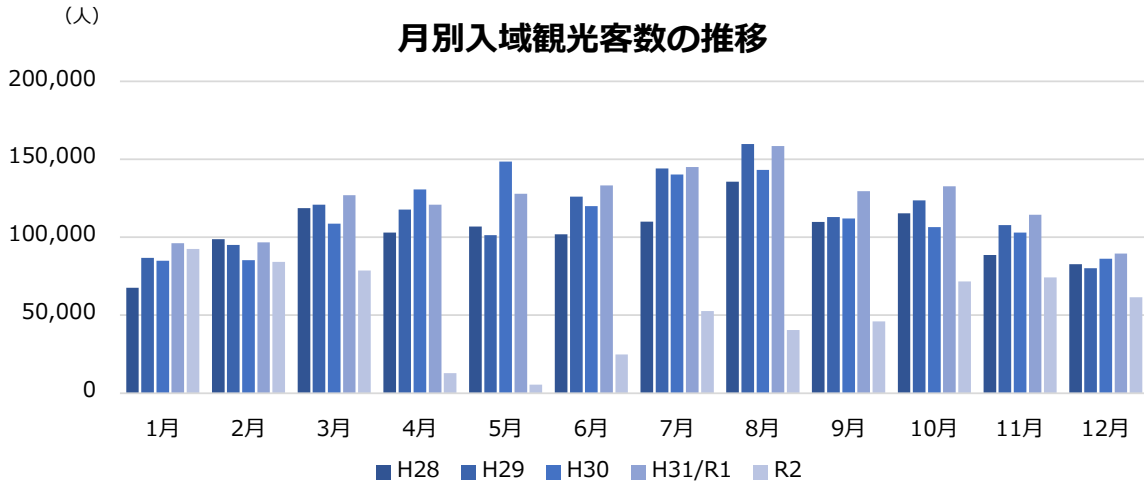
空路・海路ともに順調に入域観光客数が増加していましたが、令和2(2020)年の海路による入域観光客数は前年の5%程度まで減少しました。



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)

石垣市には八重山圏域に位置する島々への交通拠点である離島ターミナル(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	-

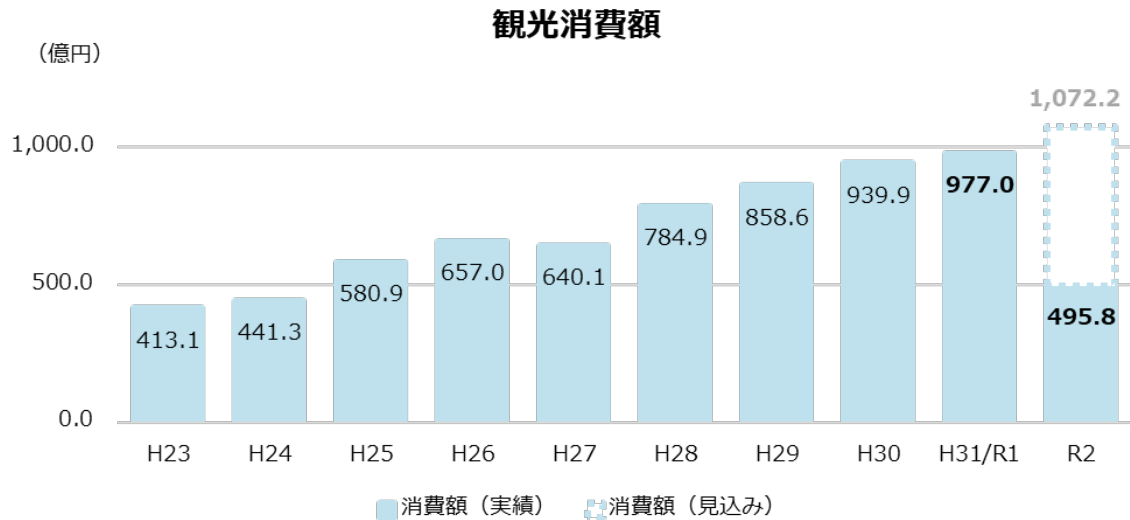
※年度の平均泊数は、第1~4回調査の平均泊数を四半期毎の入域観光客数をウェイトとしてサンプルに重みづけを行う加重平均によって算出した。

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

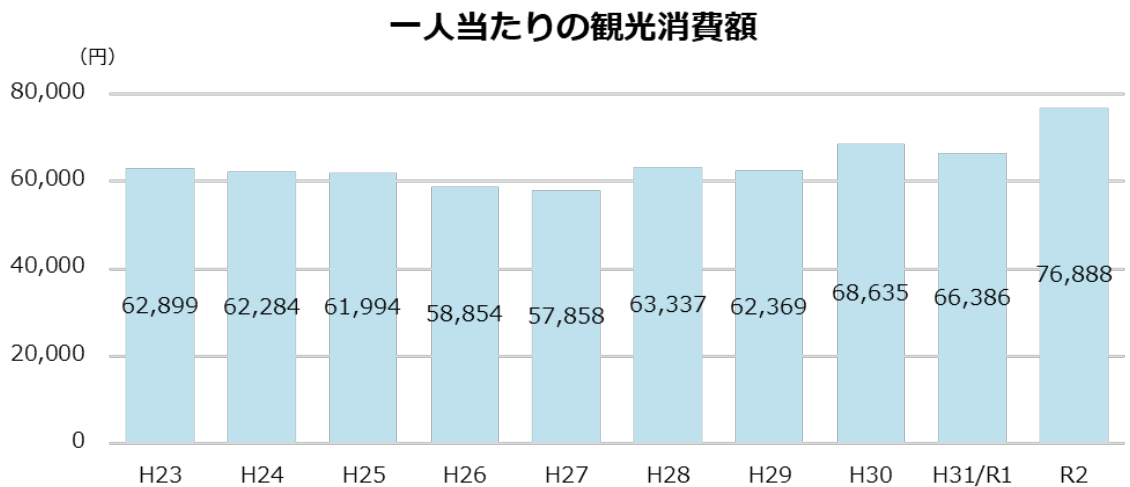
新石垣空港の供用開始や大型クルーズ船就航などの要因も重なり増加傾向にありましたが、令和2(2020)年の観光消費額は前年度の半額ほどの金額にまで減少しました。また、令和2(2002)年における観光消費額は495.8億円となっており、目標である「平成32年までに観光消費額1,050億円(150万人×7.0万円)にする」は未達成であるものの、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける前の水準を維持していれば達成できていた可能性があります。



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。



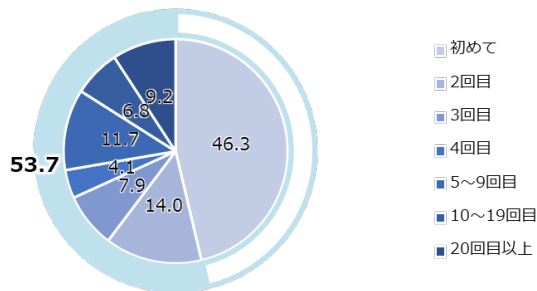
出典:石垣市 HP

④リピーター

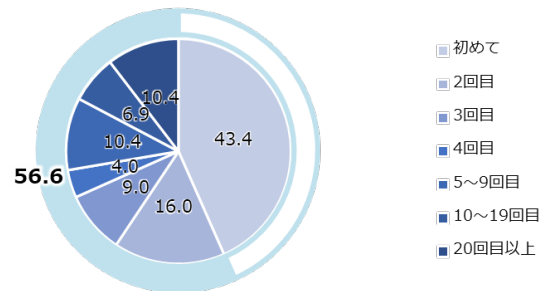
ア) リピーター数・割合

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。

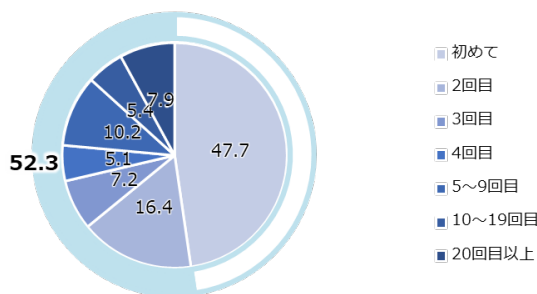
八重山圏域への来訪回数 (H28)



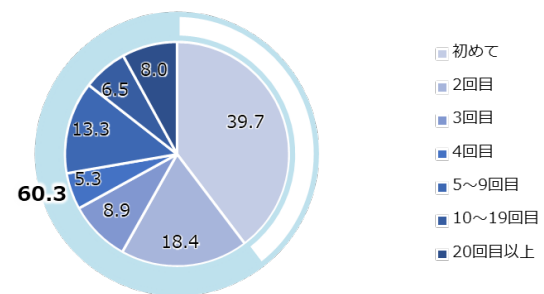
八重山圏域への来訪回数 (H29)



八重山圏域への来訪回数 (H30)



八重山圏域への来訪回数 (H31/R1)



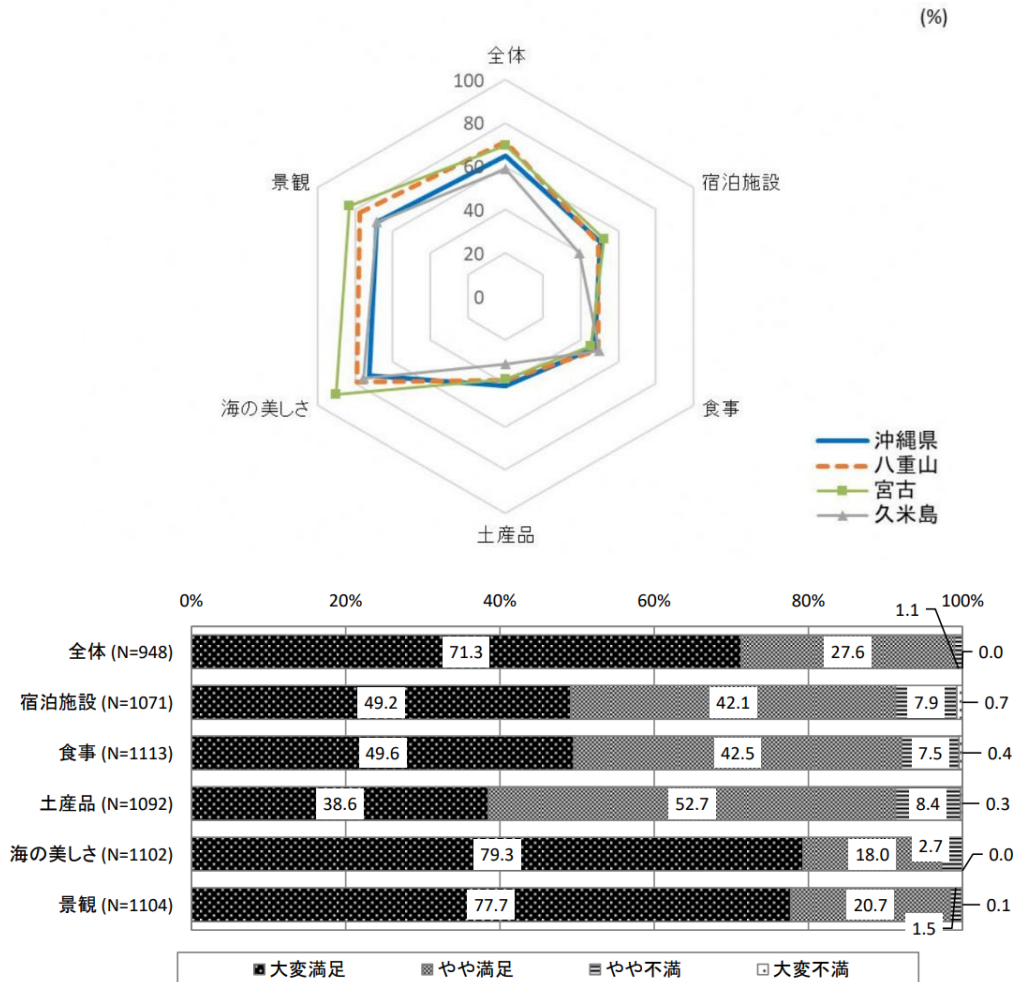
⑤観光資源の価値保全

ア) RAKUEN 指標

平成 26(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。(※現行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「海のみさ」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。

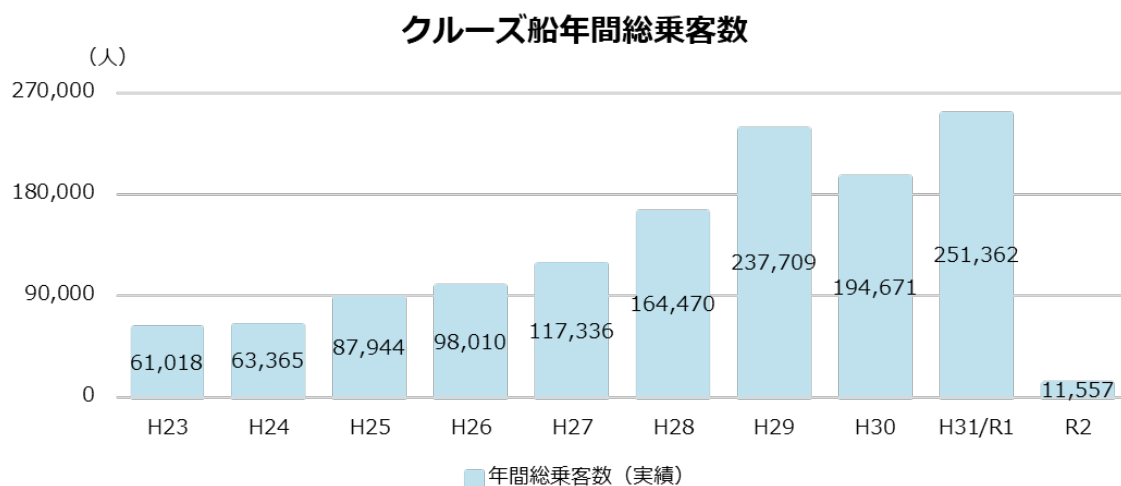


出典: 令和元年度観光統計実態調査(令和2年10月5日公表)

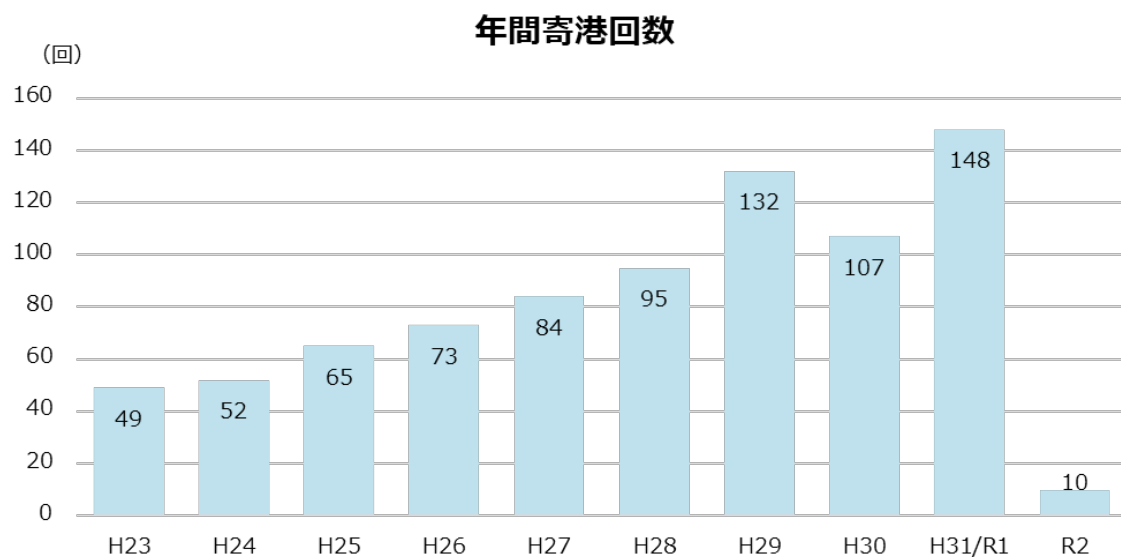
⑥アジアと日本の結節点

ア) クルーズ年間総乗客数

クルーズ年間総乗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

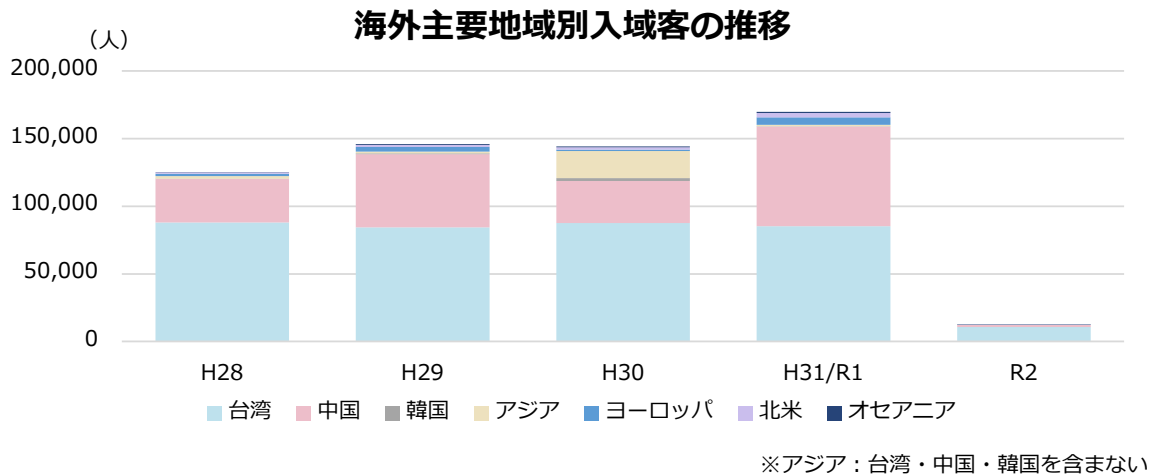


出典:統計いしがき

イ) 外国人入域数（国・地域別があれば）

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 (2002)年には 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。

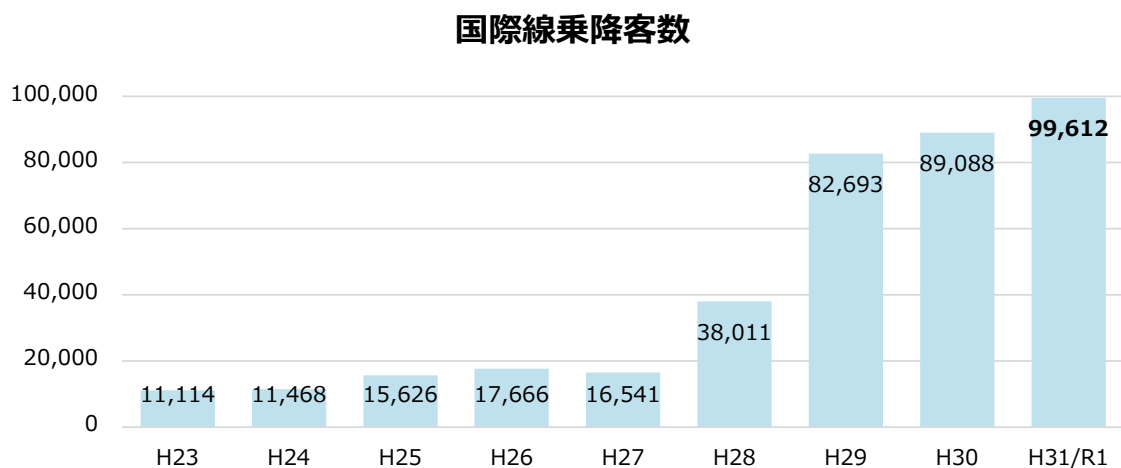
※主要地域につき総数は外国人客と一致しない。※中国は中国本土、香港、マカオ等を含む



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

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"> ・ 目標値である 1,050 億円は未達成 ・ 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
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"> ・ 令和 2 (2020) 年目標値である 150 万人は未達成 ・ 令和 2 (2020) 年は 64.4 万人まで減少
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"> ・ 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 ・ クルーズ船寄港時のオーバーツーリズム対策が必要
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"> ・ 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
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"> ・ 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
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"> ・ 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
指標の活用	運用せず	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 26(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

0 3 観光政策 Tourism Policy

1. 石垣市の「観光まちづくり」に関する基本的な考え方

(1) はじめに・・・

石垣市は、平成9年11月1日に制定した「石垣市観光立市宣言」(※以下抜粋)の中で、

ここは南ぬ島八重山
詩のくに、歌のくに、八重山
島ぬ美しや・心美しや
観光は、命果報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・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。

あの宣言から25年(四半世紀)が経過しましたが、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、新しい時代の本市の観光まちづくりの指針となる「第2次石垣市観光基本計画」の策定にあたり、基本的な考え方を以下の通り整理します。

(2) 理念 Philosophy

石垣市民は、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所」として未来永劫にわたり地球上に存在し続けることに責任を持って関わり、同じ想いや共感を示してくださる外からの来訪者と交流の輪を広げます。またそのネットワークをつうじて地球的課題解決へのコミットメント(積極的参加)を表明します

(3) 視点 Points of View

- ①アジアの交流結節点としての地理的優位性を活かします
- ②地域発展の源泉としての豊かな自然に敬意を払い共生します
- ③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ます
- ④健全な経済活動を促し地域発展の原動力として市民の暮らしを支えます
- ⑤人種や国籍、宗教や信条にかかわらずあらゆる人同士の交流の場となり平和と自由を体現する場となります
- ⑥持続可能な世界の実現のための地球的課題にチャレンジし、地球市民としての責任を果たします

2. 本計画における「観光まちづくり」の羅針盤

なぜ”観光まちづくり“が必要であるか、以下に使命・存在意義、将来像、価値観・行動指針を示し、羅針盤として整理しました。これらは独立しては成り立たず、3つの要素を連動させて考える必要があります。



(1) 観光都市としての使命・存在意義 Mission

来訪者（観光客）に対する価値を創造し満足感と幸福感を得ていただくと共に、そのことが市民の幸福の向上にもつながるようにすること

(2) 将来像・あるべき姿 Vision

① 地域としての将来ビジョン

- 市民と来訪者同士が尊重し理解することによりシンパシー（感情の同一性）が生まれお互いが幸福を感じられる観光地
- 豊かな自然と独自の文化が継承され醸し出される場所として心の安らぎと癒しをもたらす観光地
- 多様性（ダイバーシティ）と包摂的（インクルーシブ）な精神の下で精神的に豊かで質の高い観光地

このような（1）に掲げた来訪者にとって評価いただける“観光地としての在り方”を実践していくことで、石垣市民が住まう”都市として姿“も向上していくことを目指し、以下のビジョン掲げます。

< 将来ビジョン >

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 観光地として誘客を目指すターゲット像

理念（第1節）と視点（第2節）を理解し、又は共感してくださる全ての方々を私たちの大切なお客様として歓迎し、誠意を持ってお迎えます。

< ターゲット像 >

地球の未来をわたしたちと共に考え行動する全ての人々

(3) 将来像の実現のための価値観・行動指針 Value

- 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、社会、経済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安全と安心を最重要キーワードにブランドの維持、創造に取り組みます

(4) 将来像の実現のための3つの基本目標 Goals

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観光まちづくり

②経済分野

市民生活が豊かになり市の発展に貢献する観光まちづくり

③社会分野

誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちた観光まちづくり

3. 本計画における「観光まちづくり」戦略

(1) 計画の体系図

使命 Mission : 来訪者（観光客）に対する価値を創造し満足感と幸福感を
 ターゲット像 Target Image : 地球の未来をわたしたちと

将来像
Vision

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

価値・行動指針
Value

- 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、社会、経済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 安全と安心を最重要キーワードにブランドの維持、創造に取り組みます

	基本目標 Goal	基本方針 Strategy
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観光まちづくり	① 温暖化対策、脱炭素へ向けた取り組み ② 都市機能向上のための開発と自然資源、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観光まちづくり	③ 消費単価及び域内調達率の向上 ④ 時代の変化に即応したビジネスモデルへの転換 ⑤ 新型コロナ禍からの経済回復 ⑥ 国内旅行市場縮小への対応 ⑦ 観光業界の人材不足解消や労働環境の改善 ⑧ マスツーリズムから質を重視した施策への転換
社会分野	誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちた観光まちづくり	⑨ 観光客と地域の良質な接点づくり ⑩ SDGs や DX 等新たな潮流への対応 ⑪ 市民協働による観光まちづくりの推進

得ていただくと共に、そのことが市民の幸福の向上にもつながるようにすること
と共に考え行動する人々

基本施策 Strategy	具体的施策 Plan	
1)円滑なモビリティの導入	<ul style="list-style-type: none"> ● 円滑な2次交通（交通移動サービス）体制の構築 ● IT技術を活用したMaaSの導入検討 	
2)多角的な脱炭素等の取り組みの促進	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素型モビリティの推進 ● 中心市街地のカーボンフリープロジェクト推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● カーボンフリーエコツアー（仮）の推進
3)地域発展の源泉の保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境負荷に関する調査研究及び対応策の検討 ● 石西礁湖や白保など優れたサンゴ礁の保全 ● エコツアー対象地の利用ルールや情報提供を実践する体制の構築 ● 星空資源を観光資源として活かすための取り組み 	
4)魅力ある景観形成の実施と体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> ● 観光地美観向上の推進（工作物、広告物、景勝地） ● 景観形成を協議する体制の検討、導入 	
5)観光施設の適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 観光関連公共施設等の適正な管理 	
6)新たな魅力の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然や景観、独自の文化、地域性豊かな食を組み合わせた魅力あふれる観光コンテンツの企画 	<ul style="list-style-type: none"> ● 市街地の魅力度UPを通じた回遊性の向上
7)地域特性を活かしたイベントやフェアの企画、実施	<ul style="list-style-type: none"> ● 姉妹都市ハワイ州カウアイ郡とのつながりを活かしたイベントの開催 ● 世界平和の鐘を活用し世界恒久平和と国際親善をアピールする交流イベントの開催 	<ul style="list-style-type: none"> ● 親善友好都市等とのつながりを活かした物産イベントの開催 ● 安心安全なマリアクティビティの普及広報と裾野拡大を目的とする総合マリイベントの開催
8)顧客満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 高品質な観光コンテンツの企画・開発 ● 悪天候時の屋内滞在型観光メニューの企画・開発 ● 体験型コンテンツ情報の一元化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 高品質なガイドサービス体制の構築検討 ● 石垣空港国内線・国際線の快適性と魅力度向上 ● 石垣市観光マップ（仮）の制作
9)観光による地域貢献の測定	<ul style="list-style-type: none"> ● 観光貢献度の見える化指標設定 ● 市民幸福度意識調査 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経済波及効果（域内調達状況）の把握、公表
10)地域と観光の循環的発展の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域主導型観光（コミュニティツーリズム）の推進 	
11)長期滞在型観光の振興	<ul style="list-style-type: none"> ● 長期滞在型観光コンテンツの企画・立案 ● 宿泊施設の多様化促進 	<ul style="list-style-type: none"> ● MICEの振興（研究、検討、企画、誘致、実践） ● 官民連携型組織を通じたスポーツツーリズムの推進
12)観光産業強靱化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 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」への構造転換に取り組む 	
13)ブランド戦略の実践	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● 富裕層向けコンテンツの調査研究・企画開発 	<ul style="list-style-type: none"> ● （仮称）石垣島グルメ観光構想の検討（例-石垣牛などの代表的な食ブランドや台湾とのつながりを活かした中華料理を核とした取り組み）
14)誘客多角化の実践	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内新規顧客プロモーション ● 石垣-シンガポール航空路線新規開拓 ● 欧州、米国、豪州発インバウンド誘致 	<ul style="list-style-type: none"> ● 台湾人観光客誘客 ● 石垣-香港航空路線再開活動
15)専門的知見を有する人材確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	
16)観光地力の底上げ	<ul style="list-style-type: none"> ● 観光事業者向け各種研修制度の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内の20代とのコラボレーションによる人材育成 ● （仮称）観光事業者ネットワークの創設、加入促進、運営
17)観光地経営システムの導入、実践	<ul style="list-style-type: none"> ● 観光地経営マネジメント体制の構築 ● マーケティング戦略の立案 ● ブランド戦略の立案と実践 	<ul style="list-style-type: none"> ● （仮称）観光地経営戦略会議の創設と運営（合意形成及びマネジメント&マーケティングの実践） ● 観光危機管理計画にも基づくリスクマネジメント
18)顧客とのつながりの選択的強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客管理手法（CRM）の導入・運用 ● 公認ホストファミリー（仮称）認定制度の創設 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内優良既存顧客（リピーター）との関係性強化 ● オンラインコミュニティ #ishigakicomunity（仮）の創設
19)SDGsへの多角的な対応の促進	<ul style="list-style-type: none"> ● 包括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企画、実施 ● 石垣島サステナブルマップ（仮）の作成 	
20)観光客と市民の双方に資するDXの検討、実施	<ul style="list-style-type: none"> ● 危機管理とも連動した情報通信システムの構築 ● 移動手段に係る諸手続きのデジタル化促進 ● ITやAIなどテクノロジーを活用した経営改革促進 	
21)シビックプライドの涵養	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域学習を通じたインナーブランディング 	
22)観光まちづくりへの理解、参画の促進	<ul style="list-style-type: none"> ● 中高生や一般市民向けの観光まちづくり講座（仮）の企画実施 ● （仮称）ISHIGAKI TOURISM REPORTの定期発刊 	<ul style="list-style-type: none"> ● （仮称）観光まちづくり協議会の創設
23)レスポンスブルツーリズムの推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 神事、地域文化、市民の暮らしなどに関する広報 ● 外国人観光客に対する市民文化やマナー講習 ● 八重山圏域における観光のゲートウェイとして竹富町、与那国町との連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 実効性あるレスポンスブルツーリズムコンテンツの募集、企画 ● オーバーツーリズム対策の実践 ● 西表島の世界自然遺産登録を受けた協力体制の構築
24)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"> ● 石垣市観光まちづくり条例（仮称）の制定 ● （仮称）観光まちづくり協議会、（仮称）観光事業者ネットワーク等との連携の調整 	

(2) 基本目標を達成するための基本方針 Strategy

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観光まちづくり

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 2030 年までの持続可能な開発目標 (SDGs) 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 : 都市機能向上のための開発と自然資源、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

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観光まちづくり

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を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>

- 新たな魅力の掘り起こし
- 地域特性を活かしたイベントやフェアの企画、実施
- 顧客満足度の向上
- 観光による地域貢献の測定
- 地域と観光の循環的発展の推進
- 長期滞在型観光の振興

基本方針④：時代の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。

<基本施策>

- **観光産業強靱化の推進**

基本方針⑤：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はじめています。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>

- **ブランド戦略の実践**

基本方針⑥：国内旅行市場の縮小への対応

厚生労働省によると日本の将来推計人口は減少傾向が続き 2030年には総人口が1億2千万人を割り込み、15歳から64歳までの生産年齢人口の総人口に対する割合も6割を切ることが予測されています。そのことから国内旅行市場の規模縮小も避けられない状況となっているため、誘客チャンネルの多角化（顧客層を多様化すること）により都市間競争で優位性を得るための戦略が必要となります。

<基本施策>

- **誘客多角化の実践**

基本方針⑦：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など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

基本方針⑧：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、観光業界だけでなく市民も協働参加する取り組みが重要であり、そのための観光地経営システムを構築し実践することが必要です。

<基本施策>

- 観光地経営システムの導入・実践

基本目標3（社会分野）：誇りと責任ある行動の輪で創る希望に満ちた観光まちづくり

基本方針⑨：観光客と地域の良質な接点づくり

顧客のセグメント化やターゲティングなどのマーケティングを実施し求められるニーズに対応したサービスやコンテンツの提供により高評価を得ることで常連顧客を増やしていくことが必要で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

基本方針⑩：SDGs や DX 等新たな潮流への対応

国連が定める 2030 年までの持続可能な開発目標（SDGs）やコロナ禍への対応として急速に早まった DX（デジタルトランスフォーメーション）への流れは、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
- 観光客と市民の双方に資する DX の検討

基本方針⑪：市民協働による観光まちづくりの促進

本計画が掲げる将来像や地域としてのあるべき姿（p28）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>

- シビックプライドの^{かんよう}涵養
- 観光まちづくりへの理解、参画の促進

- レスポンシブルツーリズムの推進
- 協働による観光まちづくりのための体制づくり

(3) 基本施策 Plan

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情報提供や手配及び決済の利便性向上を図ります。

<具体的施策>

- 円滑な2次交通(交通移動サービス)体制の構築
- IT 技術を活用した MaaS の導入検討

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

<具体的施策>

- 脱炭素型モビリティの推進
- 中心市街地のカーボンフリープロジェクトの推進
- カーボンフリーエコツアー(仮)の推進

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。

<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利用ルールや情報提供を実践する体制の構築
- 石西礁湖や白保など優れたサンゴ礁の保全
- 星空資源を持続的に活用するための取り組み

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。

<具体的施策>

- 観光地美観向上の推進(工作物、広告物、景勝地)

- 景観形成を協議する体制の検討、導入

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。

<具体的施策>

- 観光関連公共施設等の適正な管理

6)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、来訪者へ提供するサービスや観光コンテンツの質を高めると共に長期滞在型観光を推進することが課題となっていることから、本市観光の新たな魅力の掘り起こしを通じた取り組みを行います。

<具体的施策>

- 自然や景観、独自の文化、地域性豊かな食を組み合わせた魅力あふれる観光コンテンツの企画
- 市街地の魅力度 UP を通じた回遊性の向上

7)地域特性を活かしたイベントやフェアの企画、実施

本市の地理的特性や歴史文化を活かしたフェスティバル等の催事を開催することにより来訪者ニーズに応えると共に、一時期に来訪者が集中するオーバーツーリズムを回避し閑散期の誘客効果を高めることなどを目的に本市らしい催事の開催を検討します。

<具体的施策>

- 姉妹都市ハワイ州カウアイ郡とのつながりを活かしたイベントの開催
- 世界平和の鐘を活用し世界恒久平和と国際親善をアピールする交流イベントの開催
- 親善友好都市等とのつながりを活かした物産フェアの開催
- 安心安全なマリナクティビティの普及広報と裾野拡大を目的とする総合マリナイベントの開催

8)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ただけの可能性を高めます。

<具体的施策>

- 高品質な観光コンテンツの企画・開発
- 高品質なガイドサービス体制の構築検討
- 悪天候時の屋内滞在型観光メニューの企画・開発
- 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
- 石垣市観光マップ(仮)の制作

9)観光による地域貢献の測定

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。

<具体的施策>

- 観光貢献度の見える化指標設定
- 経済波及効果(域内調達状況)の把握、公表
- 市民幸福度意識調査

10)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。

<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

11)長期滞在型観光の振興

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向上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。

<具体的施策>

- 長期滞在型観光コンテンツの企画・立案
- MICE の振興(研究、検討、企画、誘致、実践)
- 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

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込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。

<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」への構造転換に取り組む

13)ブランド戦略の実践

本市が持つ多彩な地域資源（第2章 1 わたしたちの観光資源を参照）はそれぞれブランド価値を有し、これらを統合した価値を地域ブランドとして国内外に発信していく必要があります。そのために自然、文化、食（特産）、人（交流）に関わる資源を磨き上げ統合ブランド戦略として設定し関連する施策を実施します。

<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
- (仮称)石垣グルメツーリズム構想の検討(例—石垣牛などの代表的な食ブランドや台湾とのつながりを活かした中華料理を核とした取り組み)
- 富裕層向けコンテンツの調査研究・企画開発

14)誘客多角化の実践

人口減少の影響により国内旅行市場が縮小し国内の主要な観光地間の誘致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。

<具体的施策>

- 国内新規顧客プロモーション
- 台湾人観光客誘客
- 石垣—シンガポール航空路線新規開拓
- 石垣—香港航空路線再開活動
- 欧州、米国、豪州発インバウンド誘致

15)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。

<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

16)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。

<具体的施策>

- 観光事業者向け各種研修制度の実施
- 国内の20代とのコラボレーションによる人材育成
- (仮称)観光事業者ネットワークの創設、加入促進、運営

17)観光地経営システムの導入・実践

観光まちづくりを効果的かつ効率的に進め、設定した目的(ゴール)を達成するためには、本市の観光まちづくり条例(令和4年度に策定予定)や観光基本計画(本計画)に基づき観光行政や観光事業に携わる関係者が将来ビジョンを共有しそれぞれの役割を実践し協力することで成果を生なればなりません。そのためには観光事業者や市民と連携しながら本市の観光施策を一元的に管理し経営する主体が今後は必須の機能となります。

<具体的施策>

- 観光地経営マネジメント体制の構築
- マーケティング戦略の立案
- ブランド戦略の立案の実践
- (仮称)観光地経営戦略会議の創設と運営(合意形成及びマネジメント&マーケティングの実践)
- 観光危機管理計画に基づくリスクマネジメント

18)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の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。

<具体的施策>

- 顧客管理手法(CRM)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
- 公認ホストファミリー(仮称)認定制度の創設
- オンラインコミュニティ #ishigakicommunity(仮)の創設

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関し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。

<具体的施策>

- 包摂的で多様性が豊かな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企画、実施
- 石垣島サステナブルマップ(仮)の作成

20)観光客と市民の双方に資する DX の検討、実施

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を図るためテレワーク(在宅勤務)やインターネットを利用したウェブ会議の活用が急速に広がりその勢いは IT(情報技術)を利用したビジネスモデルやプロセス、組織構造等の刷新を図る DX(デジタルトランスフォーメーション)化の進展を後押ししています。本計画においても観光まちづくりにおける DX を積極的に押し進め、新たな時代の潮流に対応する必要があります。

<具体的施策>

- 危機管理とも連動した情報通信システムの構築
- 移動手段に係る諸手続きのデジタル化促進
- IT や AI などテクノロジーを活用した経営改革促進

21)シビックプライドの涵養^{かんよう}

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。

<具体的施策>

- **地域学習を通じたインナーブランディング**

22)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石垣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。

<具体的施策>

- **(仮称)観光まちづくり協議会の創設**
- **中高生や一般市民向けの観光まちづくり講座の開催**
- **ISHIGAKI TOURISM REPORT「石垣観光の現状(仮)」の定期刊行及び市民への公表**

23)レスポンス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スブルツーリズムの実践が必要となっています。

<具体的施策>

- **神事、地域文化、市民の暮らしなどに関する広報**
- **実効性のあるレスポンスブルツーリズムコンテンツの募集、企画**
- **外国人観光客に対する市民文化やマナー講習**
- **オーバーツーリズム対策の実践**
- **八重山圏域における観光のゲートウェイとして竹富町、与那国町との連携強化**
- **西表島の世界自然遺産登録を受けた協力体制の構築**

24)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となっています。

<具体的施策>

- 石垣市観光まちづくり条例(仮称)の制定
- (仮称)観光まちづくり協議会や(仮称)観光事業者ネットワーク等との連携の調整

0 4 本計画の最終目的と施策指標

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達成を目指す最終目的（以下、「**KGI（主要目的達成指標）**」と呼びます。」を以下に示します。また、目的達成の度合いや進捗を計画期間中に適宜確認するための手段として各施策の達成指標（以下、「**KPI（主要業績達成指標）**」と呼びます。」を設定します。

KGI・・・第 2 次石垣市観光基本計画（本計画）の計画終了時に達成を目指す最終目的

KPI・・・最終目的の達成に向けて順調に計画が進行しているかを客観的に測定するための指標

(2) KGI（主要目的達成指標）

※作業中

(3) KPI（主要業績評価指標）

2) で示した本計画における観光まちづくりの KGI（主要目的達成指標）を達成するため、第 3 章で「基本施策」及び「具体的施策」に設定した中間目標の達成状況を確認することを目的に、具体的施策ごとの KPI（主要業績評価指標）を以下のとおり設定します。

※作業中

0 5 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の実践を図るなど、緻密で細かな作業が必須となります。現行計画（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。

(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みます。

付録