

---

第2次

石垣市観光基本計画 素案

令和4年1月18日 時点

---

石垣市観光文化課  
(ランドブレイン株式会社)

# Contents

<b>0 1 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>0 2 石垣観光の現状とこれまでの取組</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. 前計画における取組みとその成果 .....	15
(1) 前計画策定時の課題への対応 .....	15
(2) 前計画策定次の目標フレームの検証.....	16
4. 現状の統括 .....	24
<b>0 3 観光政策 Tourism Policy</b> .....	<b>25</b>
1. 石垣市観光まちづくりにおける基本的な思想 .....	26
(1) 理念 Philosophy（絶対的価値） .....	26
(2) 視点 Points of View（前提、条件、要件） .....	26
2. 本計画期間での石垣市観光まちづくりにおける羅針盤.....	27
(1) 観光都市としての使命・存在意義 Mission.....	27
(2) 将来像・あるべき姿 Vision .....	27
(3) 価値観・行動指針 Value.....	28
(4) ビジョンの実現に向けた分野ごとの基本目標 Goal .....	28
3. 石垣市観光まちづくりにおける本計画期間での戦略 .....	29
(1) 基本目標を達成するために必要な取組みの方向性 Strategy .....	31
(2) 基本施策と具体的施策 Plan.....	35
<b>0 4 主要エリアと誘導方針</b> .....	<b>43</b>
1. Kabira（川平湾及びその周辺） .....	46
(1) エリア概要.....	46
(2) 誘導方針 .....	46
2. Yonehara（米原海岸及びその周辺） .....	47
(1) エリア概要.....	47
(2) 誘導方針 .....	47
3. Hirakubo（平久保半島） .....	48

(1) エリア概要.....	48
(2) 誘導方針 .....	48
4. River Side (名蔵川・宮良川・吹通川) .....	49
(1) エリア概要.....	49
(2) 誘導方針 .....	49
5. Road Side (幹線道路沿線) .....	50
(1) エリア概要.....	50
(2) 誘導方針 .....	50
6. Town Area (市街地) .....	51
(1) エリア概要.....	51
(2) 誘導方針 .....	51
<b>05 達成指標.....</b>	<b>53</b>
1. 重要目標達成指標 (KGI) .....	54
2. 重要行動達成指標 (KPI) .....	55
<b>06 推進体制.....</b>	<b>57</b>
1. 問題意識と課題の整理・方向性 .....	58
2. (仮称) 観光地経営戦略会議及びチームの立ち上げについて .....	59
<b>付録.....</b>	<b>62</b>



# 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、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。

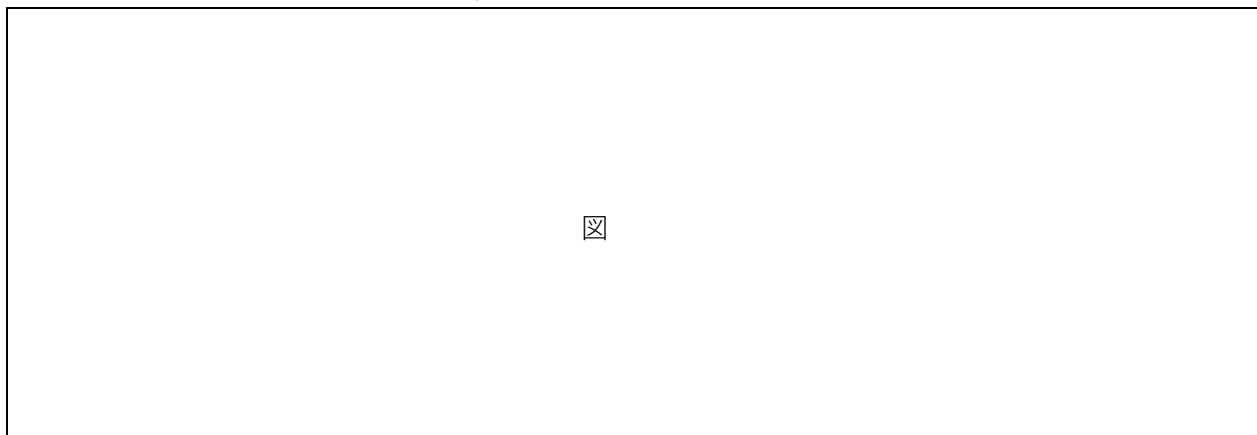
## 2. 期待される役割

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。



### 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、これらを観光資源として磨き上げ、他の場所では味わえない石垣独自の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、
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、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

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る。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、変化が見られる。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しい旅行の姿として生まれてきている。

#### 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2030年までに18億人に達すると予測している。2010年が9億4千万人、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ることになる。

#### ③地球温暖化が与える影響

国が、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る。

#### ④SDGs（持続可能な開発目標）が与える影響

国連が定める持続可能な開発目標では、全ての国に対して2030年までの達成を謳っている。UNWTO（国連世界観光機関）は、17の目標全てが直接、間接的に観光業と関連があるとしており、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る。

#### 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言われている。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る。

## ⑥技術革新

観光業界は急速に進歩する最先端技術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を模索している。国内では政府主導でDX（デジタルトランスフォーメーション）に舵を切ろうとしており、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る。

## ⑦ユニバーサルツーリズムの促進

年齢、性別、障がい等の有無に関係なく、全ての人々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ともに、旅行市場拡大の一つの要素としても注目されている。

## 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、騒音などの市民生活の質を担保することに直接関係している。このような、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ていること（＝オーバーツーリズム）への対応も今後の課題である。さらに、近年は、レスポンスブルツーリズム（責任のある観光）という概念が生まれていて、観光を振興する上でも、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る。

## 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る。観光産業に影響を与えるリスクとしては、異常気象やそれに伴う大規模災害、地震や津波など自然災害が挙げられる。また、テロや政情不安による混乱なども観光危機と呼べる。さらに、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

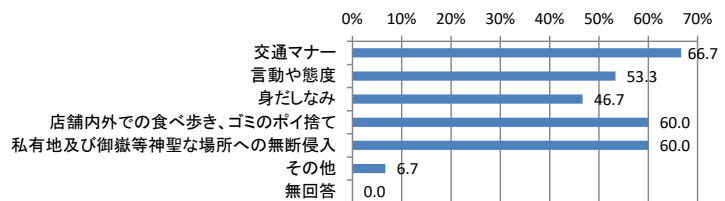
- 新型コロナウイルス感染症の影響で、通常 80%程度の稼働率が半分程度に落ち込んだ。ワクチン普及後に教育旅行の再開で 50~60%まで復調したが、予断を許さない。
- 国の「GoTo」、県の「彩発見」、市の「あやばに」等、行政の展開する施策の影響は小さくない。ただし、設計次第では効果が限定的、局所的になってしまう。

### 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。
- 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月には個人客に偏重し、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があるが、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付かなくなる。
- 運転手の長時間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

- 外国人観光客万引きや、釣銭の受渡しでトラブル等発生している。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 万人である。本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んだ。

#### 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 9,870 人→令和 2 年 15,419 人)となり増加傾向を維持している。新規宿泊施設の開業のほかに、既存宿泊施設の拡張が収容人数拡大を牽引している。

#### ③観光関連人材の確保・育成

観光人材育成を目的とした高校生対象のプロジェクト「Chura★I(ちゅらあい)」を実施し、若い世代の人材育成に取り組んだ。

#### 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った。

#### 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んだ。

#### ⑥柔軟な体制の構築

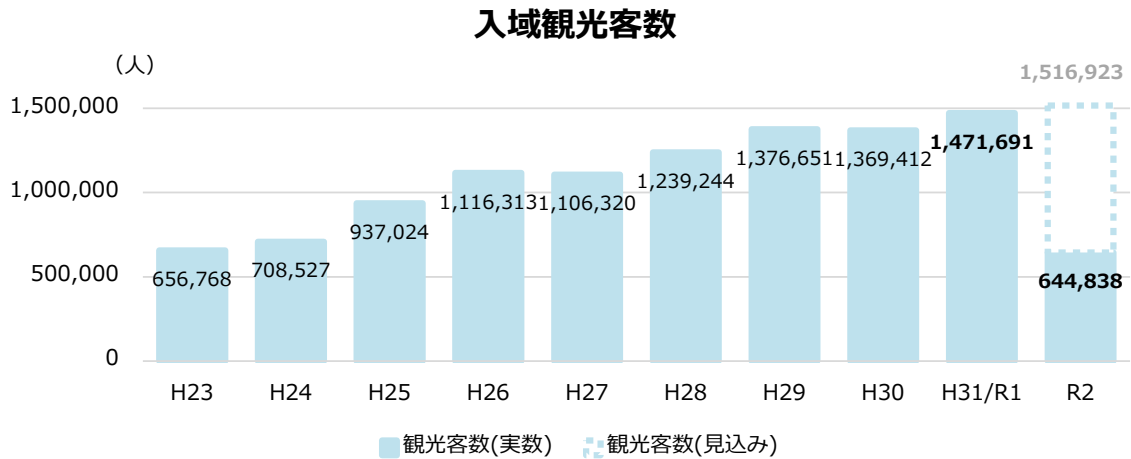
令和元年度には石垣市観光プラットフォーム会議を実施し、石垣市観光文化課・YVB(八重山ビジターズビューロー)・石垣市観光交流協会ほか関連団体との連携を深め、市民にも広く参加いただき観光受け入れ態勢強化に取り組んだ。また、新型コロナウイルス感染症感染対策について、事業者との意見交換及び石垣市観光交流協会主導で業種別ガイドライン作成を行い、感染拡大防止対策を実施した。

## (2) 前計画策定次の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年/令和元年)から644,838人(令和2年)まで減少した。また、令和2年における目標値である「平成32年(2020年)における観光客数150万人」は未達成である。

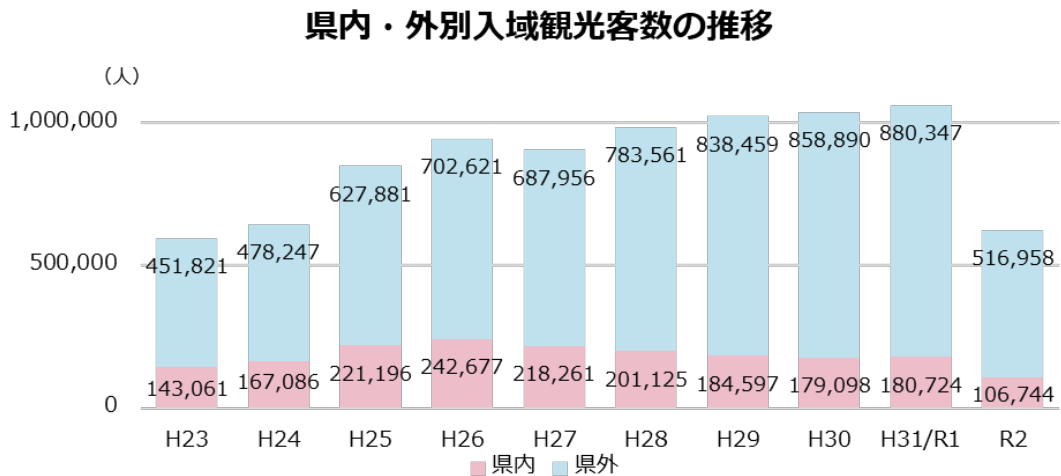


出典: 石垣市入域観光推計表

#### 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

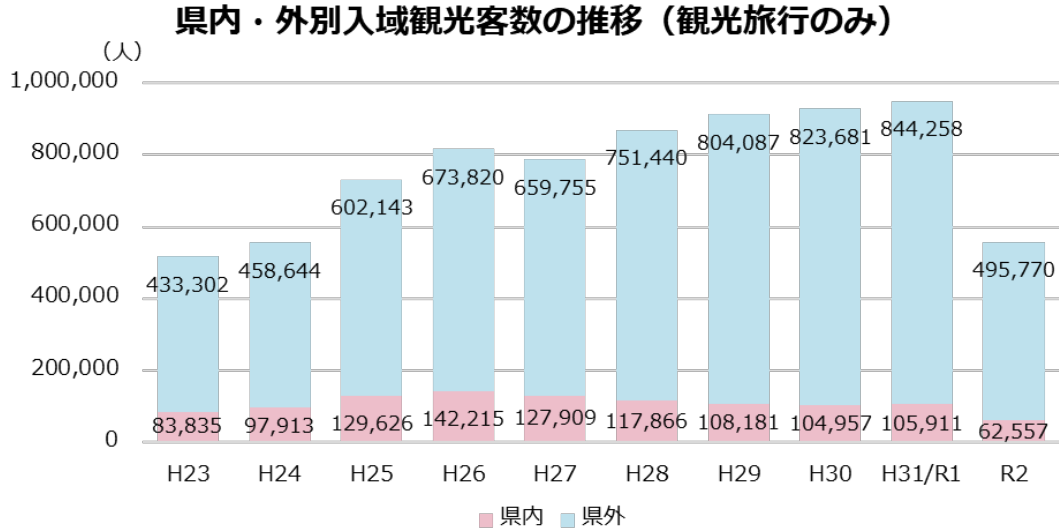
県内入域観光客数は平成26(2014)年の242,677人をピークに減少傾向にあるが、平成31/令和元(2019)年の県外入域観光客数は880,347人を記録しており増加傾向であった。



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)

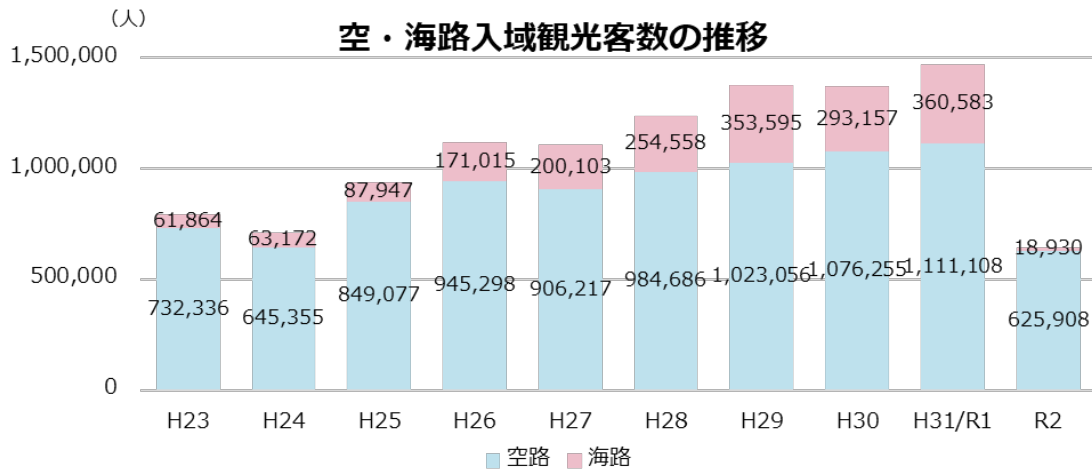
県内入域観光客数は平成 26(2014)年の 142,215 人をピークに減少傾向にあるが、平成 31/令和元(2019)年の県外入域観光客数は 844,258 人を記録しており増加傾向であった。



出典: 石垣市入域観光推計表

■ 空・海路別入域観光客数

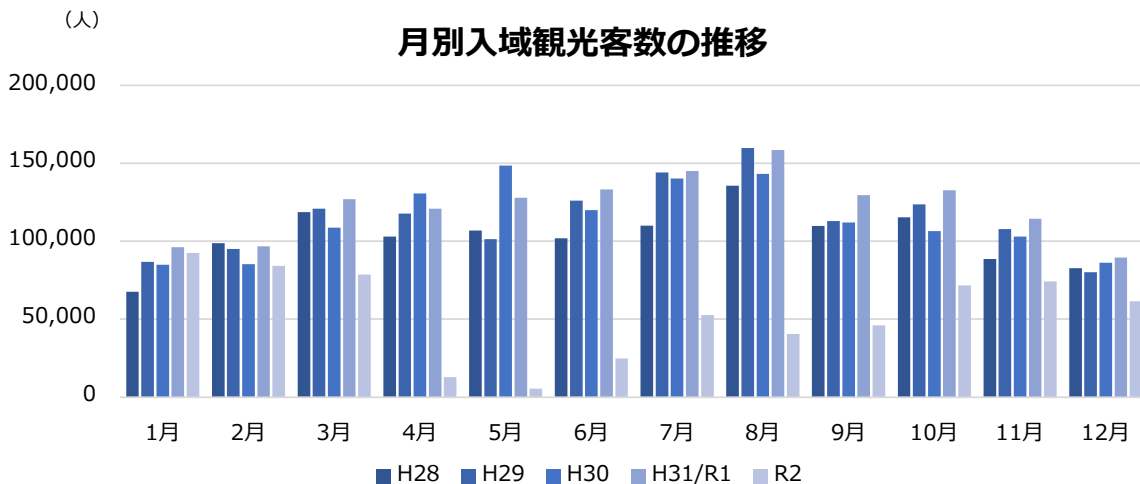
空路・海路ともに順調に入域観光客数が増加していたが、令和 2 (2020)年の海路による入域観光客数は前年の 5 %程度まで減少した。



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るが、同年冬季には「GoTo トラベルキャンペーン」により若干増加した。



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る。また、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」は未達成である。

(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	-

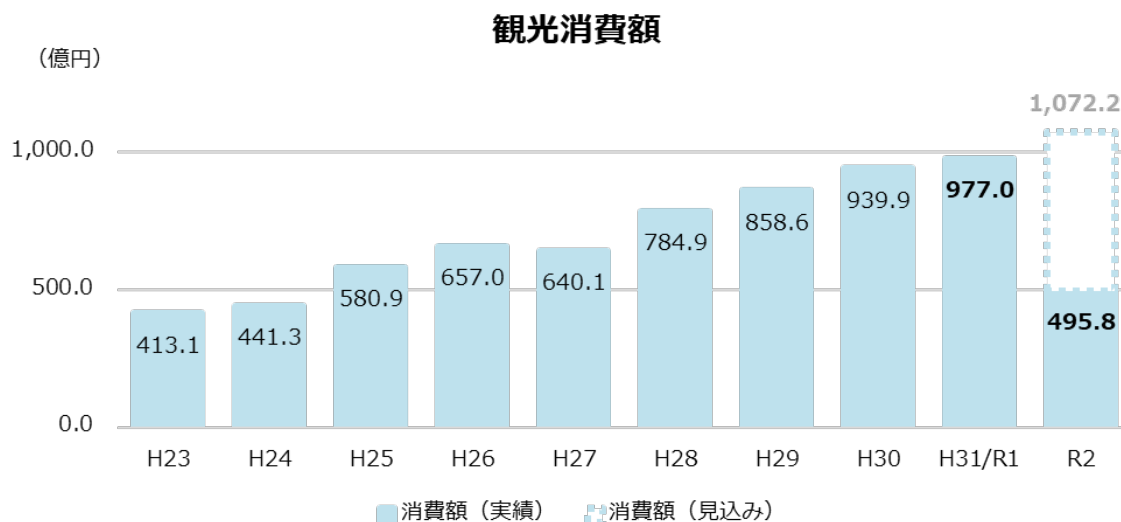
※年度の平均泊数は、第1~4回調査の平均泊数を四半期毎の入域観光客数をウェイトとしてサンプルに重みづけを行う加重平均によって算出した。

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

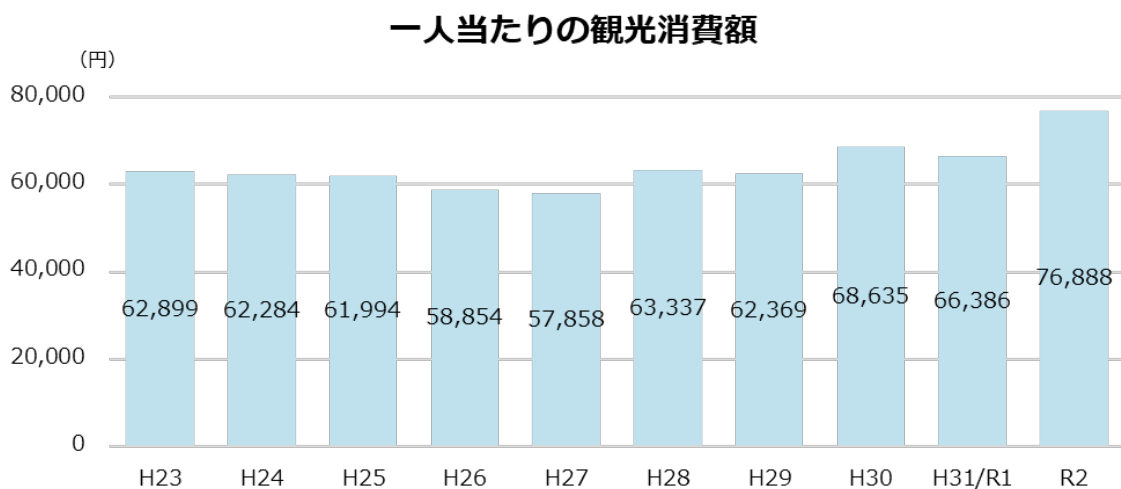
新石垣空港の供用開始、大型クルーズ船就航などの要因も重なり増加傾向にあったが、令和2(2020)年の観光消費額は前年度の半額ほどの金額にまで減少した。また、令和2年における観光消費額は495.8億円となっており、目標である「平成32年までに観光消費額1,050億円(150万人×7.0万円)」は未達成であるものの、新型コロナウイルスの影響を受ける前の水準を維持していれば達成できていた可能性がある。



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たが、令和2(2020)年には7万円台を突破している。



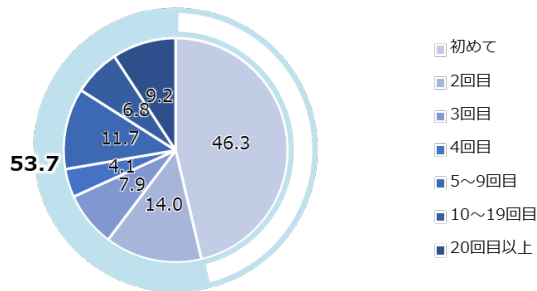
出典:石垣市 HP

#### ④リピーター

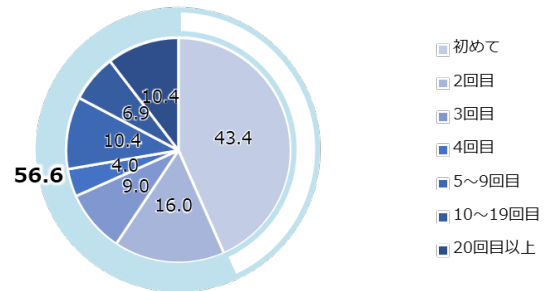
##### ア) リピーター数・割合

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」は未達成である。

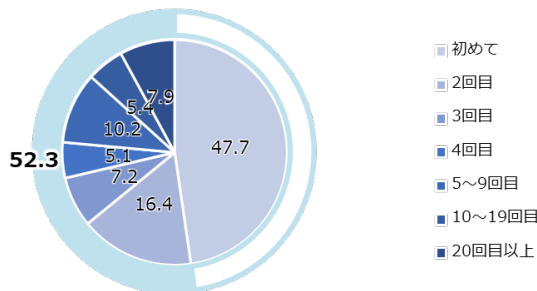
八重山圏域への来訪回数 (H28)



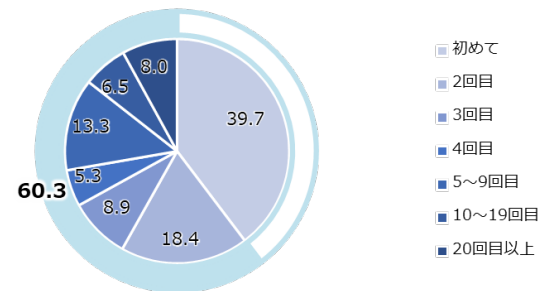
八重山圏域への来訪回数 (H29)



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

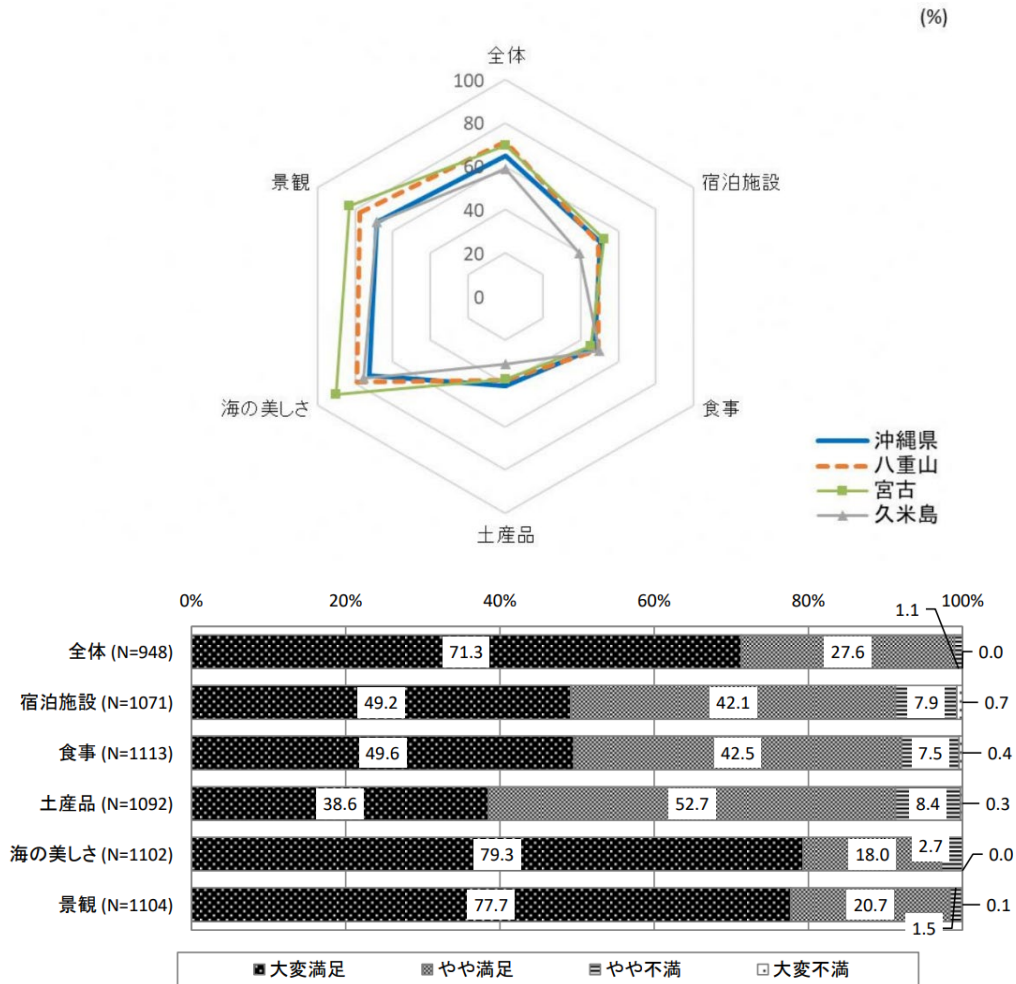
##### ア) RAKUEN 指標

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評価は、宮古圏域と比較すると「海のみしさ」と「景観」の満足度が低い結果となっているが、海のみしさや景観の項目では8割近くの観光客が「大変満足」と回答している。

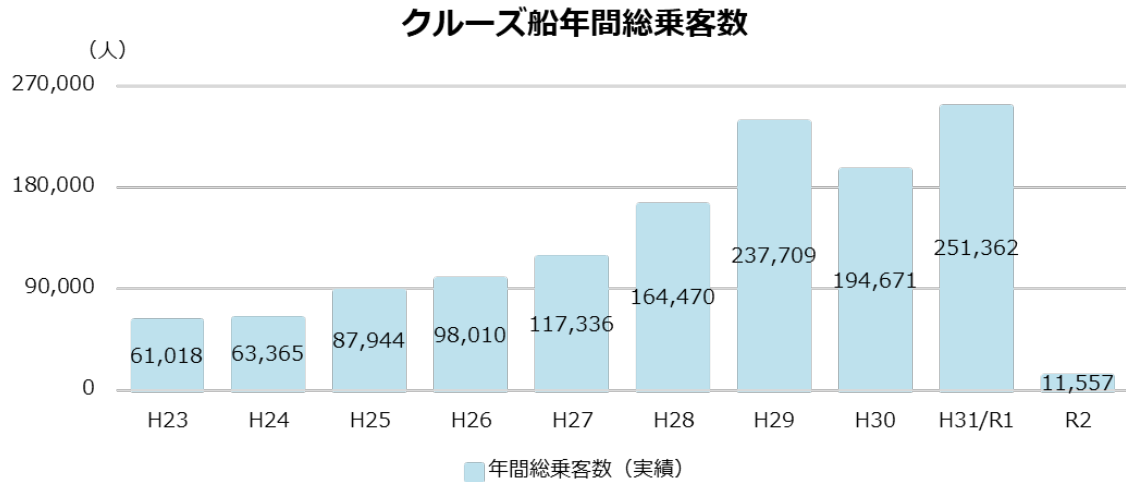


出典: 令和元年度観光統計実態調査(令和2年10月5日公表)

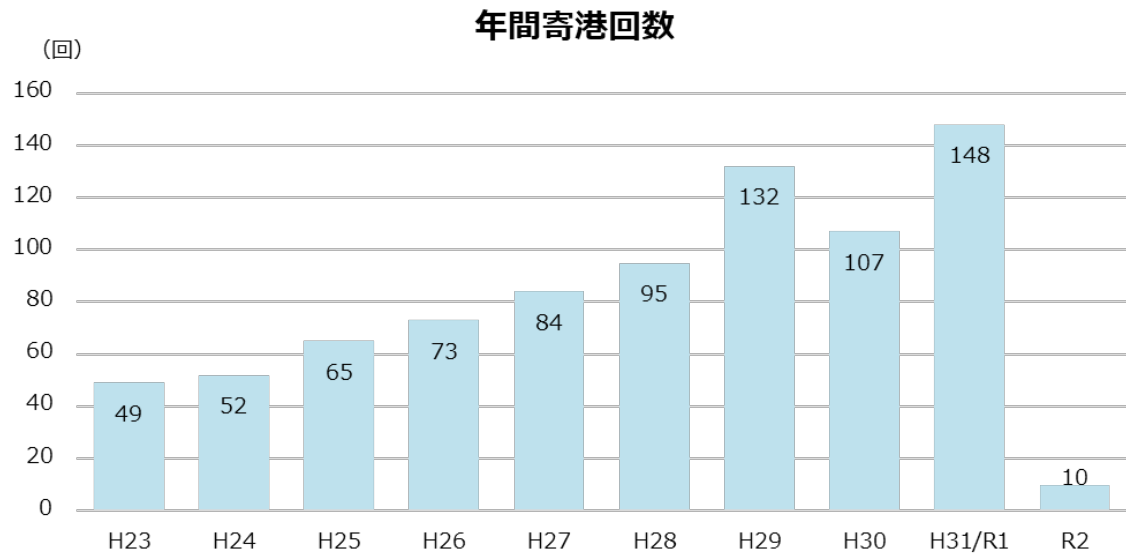
## ⑥アジアと日本の結節点

### 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」は達成された。



出典:統計いしがき

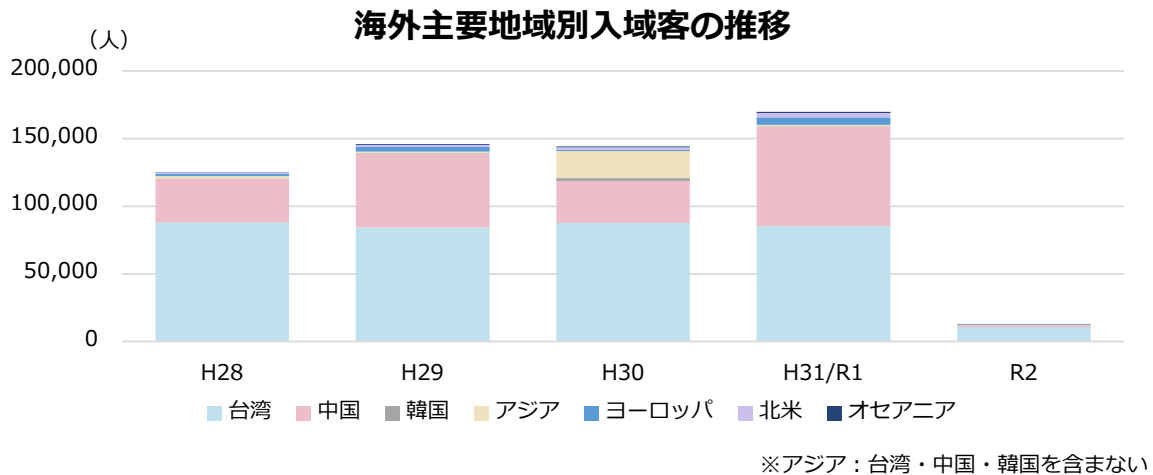


出典:統計いしがき

## 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 万人にて推移したが、令和 2 年には 1 万人程度と激減している。乗客を国籍ごとに集計すると台湾と中国が大半を占めている。

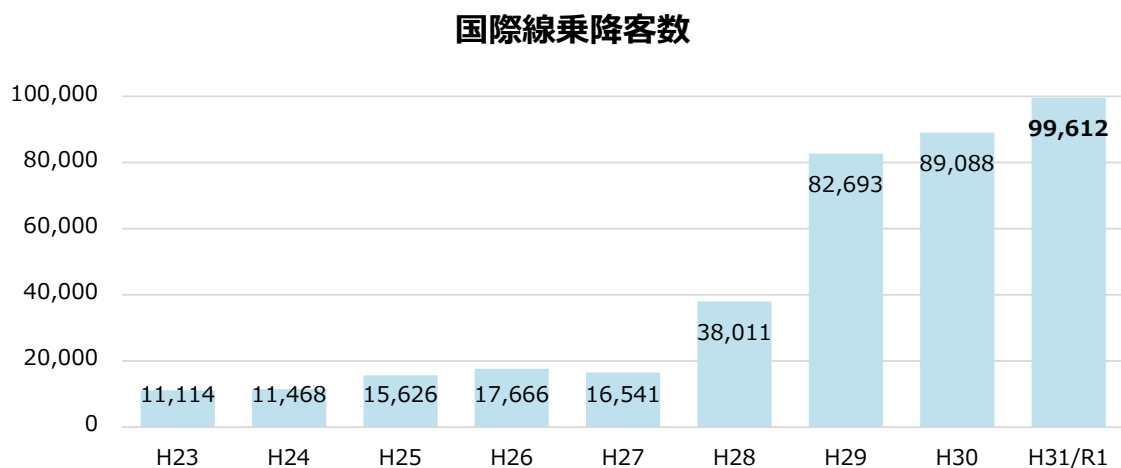
※主要地域につき総数は外国人客と一致しない。※中国は中国本土、香港、マカオ等を含む



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)年まではおおそ 2 万人程度を推移していたが、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"> <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年目標値である 150 万人は未達成</li> <li>・ 令和2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 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</li> </ul>

## **0 3 観光政策 Tourism Policy**

# 1. 石垣市観光まちづくりにおける基本的な思想

これまで紡がれてきた、時代の変遷に依らず、本計画期間に限らない、本市にとっての基本的な考え方を以下の通り整理します。

## (1) 理念 Philosophy (絶対的価値)

---

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

## (2) 視点 Points of View (前提、条件、要件)

---

- 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. 本計画期間での石垣市観光まちづくりにおける羅針盤

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、本市の地域経営上の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

“より高品質なモノやサービスを提供することを探求し、その行為により来訪者（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こと”が観光都市としての本市の使命であると考えます。

### (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）と受容性（インクルーシブ）の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”都市としての姿”も向上していくことを目指し、以下のビジョンを掲げます。

<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

理念と視点を理解し、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します。

<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) 価値観・行動指針 Value

---

- ①市民の幸福度向上と市の経済的发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”を位置付け主体<sup>1</sup>ごとに“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) ビジョンの実現に向けた分野ごとの基本目標 Goal

---

#### ①環境分野

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

#### ④人材分野

優秀な人材を登用し若い人材を育てる観光まちづくり

#### ⑤体制分野

業界、行政、市民が目的達成のために連携する観光まちづくり

---

<sup>1</sup> 行政、市民、民間事業者、観光客など「観光」に携わる当事者を指す



### 3. 石垣市観光まちづくりにおける本計画期間での戦略

<計画の体系図>

使命			
より高品質なモノやサービスを提供することを探求し、その行為により来訪者			
将来像 Vision	価値・行動指針 Value	基本目標 Goal	基本方針 Strategy
<b>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</b>	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”を位置付け主体ごとに“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	環境	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 温暖化対策、脱炭素へ向けた取り組み 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	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 消費単価及び域内調達率の向上 時代の変化に即応したビジネスモデルへの転換 新型コロナ禍からの経済回復 国内旅行市場の縮小への対応
		社会	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 観光客と地域の良質な接点づくり SDGs や DX 等新たな潮流への対応 人口減少社会への対応 観光振興を阻害する脅威（リスク）への対応
		人材	優秀な人材を登用し若い人材を育てる観光まちづくり 観光業界の人材不足解消や労働環境の改善
		体制	業界、行政、市民が目的達成のために連携する観光まちづくり マスツーリズムから質を重視した施策への転換

Mission		
(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こと		
基本施策 Strategy	施策 Plan	
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(交通移動サービス)体制の構築</li> <li>● IT技術を活用したMaaSの導入検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 脱炭素型モビリティの推進</li> <li>● 中心市街地のカーボンフリースプロジェクト推進</li> </ul>
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>● 石西礁湖や白保など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利用ルールや情報提供を実践する体制の構築</li> <li>● 星空資源を観光資源として活かすための取り組み</li> </ul>
魅力ある景観形成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光地美観向上の推進(工作物、広告物、景勝地)</li> </ul>	
観光施設の適正な管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光関連公施設等の適正な管理</li> </ul>	
新たな魅力の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 島内の魅力的なロケーション×エンターテインメント型観光コンテンツの企画</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> </ul>
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"> <li>● 石垣島フラフェスティバルの定期開催</li> <li>● 総合グルメイベント(仮)の開催検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 総合マリニイベント(仮)の開催検討</li> <li>● 総合国際交流イベント(仮)の企画立案</li> </ul>
顧客満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高品質な観光コンテンツの企画・開発</li> <li>● 悪天候時の屋内滞在型観光メニューの企画・開発</li> <li>● 体験型コンテンツ情報の一元化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高品質なガイドサービス体制の構築検討</li> <li>● 石垣空港国内線・国際線の快適性と魅力度向上</li> <li>● 石垣市観光地マップ(仮)の制作</li> </ul>
市民協働の観光まちづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光貢献度の見える化指標設定</li> <li>● 市民幸福度意識調査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経済波及効果(域内調達状況)の把握、公表</li> </ul>
循環型観光の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域一体型観光(コミュニティツーリズム)の推進</li> </ul>	
長期滞在型観光の振興	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 長期滞在型観光コンテンツの企画・立案</li> <li>● 宿泊施設の多様化促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● MICEの振興(研究、検討、企画、誘致、実践)</li> </ul>
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」への構造転換に取り組む</li> </ul>
ブランド戦略の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光振興と物販(特産品販売)との連携強化</li> <li>● 宿泊業、飲食業と一次産業のコラボレーション</li> <li>● 本格中華料理の街・いしがき(仮称)推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (仮称)石垣島グルメ観光構想の検討</li> <li>● 石垣牛のまち(仮称)推進</li> <li>● 富裕層向けコンテンツの調査研究・企画開発</li> </ul>
誘客多角化の実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内新規顧客プロモーション</li> <li>● 石垣ーシンガポール航空路線新規開拓</li> <li>● 欧州、米国、豪州発インバウンド誘致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台湾人観光客誘客</li> <li>● 石垣ー香港航空路線再開活動</li> </ul>
顧客とつながる観光まちづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客管理手法(CRM)の導入・運用</li> <li>● 人生の応援地・石垣島による来訪者との関係性強化</li> <li>● 公認ホストファミリー(仮称)認定制度の創設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内優良既存顧客(リピーター)との関係性強化</li> <li>● サブスク石垣島(仮)構想の検討</li> <li>● オンラインコミュニティ #ishigakicomunity(仮)の創設</li> </ul>
持続可能なまちづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光におけるダイバーシティ(多様性)の追求</li> <li>● 世界自然遺産玄関口としての取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域課題解決参加型プログラムの企画、実施</li> <li>● 石垣島サステイナブルマップ(仮)の作成</li> </ul>
シビックプライドの推進	<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</li> </ul>	
レスポンシブルツーリズムの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 神事、地域文化、市民の暮らしなどに関する広報</li> <li>● 外国人観光客に対する市民文化やマナー講習</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 体験・学習型プログラムの企画、実施</li> <li>● オーバーツーリズム対策の実践</li> </ul>
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(文化、言語、その他)の育成</li> </ul>
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実施</li> <li>● 中高生対象の観光まちづくり講座(仮)の企画実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内の20代とのコラボレーションによる人材育成</li> </ul>
観光地経営システムの導入・実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光地経営マネジメント体制の構築</li> <li>● ブランド戦略の立案</li> <li>● ITやAIなどのテクノロジーアシストによる経営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マーケティング戦略の立案と実践</li> <li>● 観光地経営戦略会議及びチーム(仮称)の創設</li> <li>● 観光危機管理計画に基づくリスクマネジメント</li> </ul>
地域一丸となった観光まちづくりの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光まちづくりワークショップ(仮称)の創設</li> <li>● (仮称)ISHIGAKI TOURISM REPORTの定期発刊</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光事業者ネットワーク(仮)の運営、加入促進</li> <li>● 石垣市観光振興条例(仮称)の制定</li> <li>● 法定外目的税導入の検討</li> </ul>

## (1) 基本目標を達成するために必要な取組みの方向性 Strategy

### ①環境：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

#### ア) 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

#### イ) 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发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
- 観光施設の適正な管理

### ②経済：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

#### ア) 基本方針1：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>

- 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
- 市民協働の観光まちづくり
- 循環型観光の推進
- 長期滞在型観光の振興

## イ) 基本方針 2 : 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 1 万人以下となり、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が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

## ウ) 基本方針 3 : 新型コロナ禍からの経済回復

有効なワクチンの開発と国内における集団接種の進展、治療薬や飲み薬の開発、検査体制の拡充など、新型コロナウイルス感染症との戦いは with コロナから段々と after コロナへ向かいつつあります。コロナ禍により国民の多くが行動変容を強いられましたが一方で新たな生活スタイル（ニューノーマル）への変化の芽が生まれはじめています。観光振興を本格化し本市経済の回復を図る上でこのような時代の潮流を捉え正確な市場分析に基づいた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

## エ) 基本方針 4 : 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の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

## ③社会 : 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

### ア) 基本方針 1 : 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>

- 顧客とつながる観光まちづくり

#### イ) 基本方針 2 : 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。

※DX (デジタルトランスフォーメーション)・・・スウェーデンのエリック・ストルターマン教授が 2004 年に提唱した概念で、「IT (情報技術) を利用して製品やサービス、ビジネスモデルやビジネスプロセス、さらには組織や業界構造を刷新する取り組み」を指します。

これは、既存の仕組みや設備をデジタルに置き換え、業務の効率化を目的とする「デジタル化」とは異なるものです。

#### <基本施策>

- 持続可能なまちづくり

#### ウ) 基本方針 3 : 人口減少社会への対応

国の将来人口推計によると 2060 年のわが国の人口は 9 千万人を割り込むと予測されています。本計画の最終年度となる 2030 年の将来人口は現在よりも 1 千万人以上少ない 1 億 1 千万人を下回るとの推計があります。これにより旅行市場の縮小だけでなく観光産業を取り巻く雇用環境にも大きな影響を与えることが予想されることから、そのような状況下であっても本市の観光産業を持続可能にするための方策を講じる必要があります。

#### <基本施策>

- シビックプライドの推進

#### エ) 基本方針 4 : 観光振興を阻害する脅威 (リスク) への対応

観光振興の阻害要因 (観光危機管理上のリスク) のうち人為的な理由で引き起こされることがらについては情報収集し、対策を検討して未然に防止しなければなりません。

#### <基本施策>

- レスポンシブルツーリズムの推進

#### ④人材：優秀な人材を登用し若い人材を育てる観光まちづくり

##### ア) 基本方針1：観光業界の人材不足解消や労働環境の改善

観光振興を図る上で、今後の重要な課題である観光産業に従事する質の高い労働者（人材）の確保に取り組む必要があります。

##### <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

#### ⑤体制：業界、行政、市民が目的達成のために連携する観光まちづくり

##### ア) 基本方針1：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一体となった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
- 地域一丸となった観光まちづくりの推進

## (2) 基本施策と具体的施策 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をよりタイムリーで便利なものにする事は満足度向上につながります。また、脱炭素型の移動形態を模索し推進するなど、より環境への配慮が求められます。

#### <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
- 脱炭素型モビリティの推進
- IT 技術を活用した MaaS の導入検討
- 中心市街地のカーボンフリープロジェクト推進

### ②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大切な資源である自然や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負の影響が起きないように観光地経営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
- 星空資源を観光資源として活かすための取り組み

### ③魅力ある景観形成

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。本市においてもあらゆる観点から景観の状態をチェックし、景観阻害要因を可能な限り取り払い美観向上に努めることが必要です。

#### <具体的施策>

- 観光地美観向上の推進(工作物、広告物、景勝地)

### ④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

⑤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、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>

- 島内の魅力的なロケーション×エンターテインメント型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

⑥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>

- 石垣島フラフェスティバルの定期開催
- 総合マリニイベント(仮)の開催検討
- 総合グルメイベント(仮)の開催検討
- 総合国際交流イベント(仮)の企画立案

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。

<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
- 石垣市観光地マップ(仮)の制作



## ⑧市民協働の観光まちづくり

SDGs（国連の持続可能な開発目標）の達成を通じて地球的課題解決に取り組み、本市の地域的課題への対応を通じて観光まちづくりを推進するためには観光業界だけではなく市民や市民団体が一体となった市民協働体制の構築が必要です。

### <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

## ⑨循環型観光の推進

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>

- 地域一体型観光(コミュニティツーリズム)の推進

## ⑩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)
- 宿泊施設の多様化促進

## ⑪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（令和 2 年～現在）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）<sup>2</sup>を高める必要があります。

<sup>2</sup> 環境変化への対応能力を指す言葉。

#### <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

### ⑫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
- (仮称)石垣島グルメ観光構想の検討
- 宿泊業、飲食業と一次産業のコラボレーション
- 石垣牛のまち(仮称)推進
- 本格中華料理の街・いしがき(仮称)推進
- 富裕層向けコンテンツの調査研究・企画開発

### ⑬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
- 石垣ーシンガポール航空路線新規開拓
- 石垣ー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

### ⑭顧客とつながる観光まちづくり

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
- 人生の応援地・石垣島による来訪者との関係性強化
- サブスク石垣島(仮)構想の検討
- 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

⑮持続可能なまちづくり

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>

- 観光におけるダイバーシティ(多様性)の追求
- 地域課題解決参加型プログラムの企画、実施
- 世界自然遺産玄関口としての取り組み
- 石垣島サステイナブルマップ(仮)の作成

⑯シビックプライドの推進

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<sup>3</sup>

⑰レスポンシブルツーリズムの推進

近年、観光がもたらすさまざまな弊害を指す言葉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。

<sup>3</sup> 市民が観光まちづくりの「理念」や「価値・行動指針」を理解または共感しそれに沿った行動や言動、まちづくりへの参加によって一定のブランドイメージを築くこと。

<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
- 体験・学習型プログラムの企画、実施
- 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

⑱ 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)<sup>4</sup>への対応、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

⑲ 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
- 中高生対象の観光まちづくり講座(仮)の企画実施

---

<sup>4</sup> スウェーデンのエリック・ストルターマン教授が2004年に提唱した概念で、「IT(情報技術)を利用して製品やサービス、ビジネスモデルやビジネスプロセス、さらには組織や業界構造を刷新する取り組み」を指す。これは、既存の仕組みや設備をデジタルに置き換え、業務の効率化を目的とする「デジタル化」とは異なる。

## ⑳観光地経営システムの導入・実践

観光振興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、本市の観光振興条例（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まなければなりません。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>

- 観光地経営マネージメント体制の構築
- マーケティング戦略の立案と実践
- ブランド戦略の立案
- 観光地経営戦略会議及びチーム(仮称)の創設
- IT や AI などのテクノロジーアシストによる経営
- 観光危機管理計画に基づくリスクマネージメント

## ㉑地域一丸となった観光まちづくりの推進

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同で取り組んでいくことが必要になっています。また、地域活性化に寄与し、観光振興に資する取り組みの実施のために必要な経費を確保するため法定外目的税の導入を検討します。

### <具体的施策>

- 観光まちづくりワークショップ(仮称)の創設
- 観光事業者ネットワーク(仮)の運営、加入促進
- (仮称)ISHIGAKI TOURISM REPORT の定期発刊
- 石垣市観光振興条例(仮称)の制定
- 法定外目的税導入の検討



## 04 主要エリアと誘導方針

地図（見開き左）



地図（見開き右）

# 1. Kabira (川平湾及びその周辺)

## (1) エリア概要

---

川平湾及びその周辺は、国指定の名勝「川平湾及び於茂登岳」の主要部分である川平湾内の水面及び小島、砂浜の海岸、於茂登岳への眺望を有し、国内外の旅行雑誌や紹介サイトでも取り上げられる本市を代表する景勝地です。来訪者は湾内の景観や周辺の自然景観を楽しむことができるだけでなく、水辺での散策や観光事業者が提供するグラスボートでの遊覧を楽しむことができます。

## (2) 誘導方針

---

- ・名勝「川平湾及び於茂登岳」並びに西表石垣国立公園としての優れた価値（自然環境、景観、たたずまい、etc.）の保全を最優先します
- ・来訪者への過度な客引き行為等の迷惑行為を防止します
- ・地域コミュニティ（川平公民館や集落の住民）の生活環境を良好に保つために来訪者に対しマナー遵守等の周知広報活動を行います
- ・時期や時間帯によって大型バスやレンタカー利用が集中し交通渋滞や接触事故の発生など生活や安全面における悪影響が発生しないよう事前の対策を検討します

## 2. Yonehara (米原海岸及びその周辺)

### (1) エリア概要

---

米原海岸及びその周辺は、海水浴やシュノーケリングなどのマリナクティビティや自然散策を楽しむ観光客でにぎわう米原海岸とその背後に広がる米原キャンプ場を有するエリアです。また、県道を挟んだ反対側には桴海於茂登岳の稜線や山裾に広がる田園風景があり、石垣らしい自然が体感できる場所としても人気があります。

### (2) 誘導方針

---

- ・西表石垣国立公園に指定され優れたサンゴ礁や貴重な生き物が生息している地域であるため自然環境の保全を最優先します
- ・米原海岸周辺の海域には離岸流の発生箇所や流れの早い場所があるため荒天時を含む海岸利用の際の安全情報提供や緊急時の対応等について関係者が連携して取り組みます。
- ・利用者（市民や観光客）の増加や不適切な利用によって自然環境や地域住民の生活に悪影響が発生しないよう利用ルールに基づく管理体制の強化を図ります
- ・来訪者に対する不適切な商行為や公共海岸の占有行為が発生して価値の低下が起きないよう関係者が連携して防止に努めます

## 3. Hirakubo (平久保半島)

### (1) エリア概要

---

平久保半島は、伊原間集落以北の突き出た半島部分を指し、東側に太平洋、西側に東シナ海が広がり、豊かな自然、貴重な動植物、優れた眺望、数ある歴史文化遺跡など、多彩な資源に恵まれたエリアです。エリア内には、代表的な施設として、恋する灯台の「平久保灯台」、環境共生型道路として整備された「平久保半島エコーロード」があり人気のスポットとなっています。また、ヤエヤマシタン、サガリバナ群落、アオサンゴ群集、カンムリワシ、オオゴマダラなどの動植物や広大な放牧風景、農地と伝統集落からなる田園風景も魅力です。国や市の文化財指定遺跡も数多く点在し、西表国立公園として指定されています。

### (2) 誘導方針

---

- ・自然、景観、生態系、歴史・文化、集落など非常に多彩で優れた資源を有する地であるため魅力の磨き上げによる観光資源としてのブラッシュアップを図り、地域活性化に寄与する取り組みを行います
- ・これまでも実践されてきたさまざまなエコツアーについては、より質の高い情報提供が行えるように認定・資格制度の導入や講習会などを通じたガイド育成の取り組みを行います
- ・アグリツーリズムやグリーンツーリズムなどの体験型観光、乗馬やパラグライダーなどのアクティブツーリズム、星空資源を活用したスターゲージング、グランピングなど、本エリア内で実施可能な観光コンテンツに関する情報収集や調査研究を行います

## 4. River Side (名蔵川・宮良川・吹通川)

### (1) エリア概要

---

名蔵川・宮良川・吹通川周辺は、於茂登岳を源流とする名蔵（なぐら）川と宮良（みやら）川、野底岳を源流とする吹通（ふきどう）川のそれぞれの河口部の汽水域において発達したマングローブ群落と湿地が織りなす独特の景観を有するエリアです。豊かな自然の中でさまざまな野生生物が生息する生態系は亜熱帯海洋性気候に属する本市ならではのものであり、自然とのふれあいや癒しと感動を求めて来島する来訪者にとっては海や海岸と並んで魅力あふれる空間となっています。エリア内では、探鳥会や自然観察会のほか、カヌー、カヤック、SUP（サップ）といったアクティビティやツアーのゲレンデとしても利用されています。

### (2) 誘導方針

---

- ・豊かな自然や生息する野生生物への悪影響が発生しないよう適正かつ配慮ある利用が不可欠であるため保全や利用のための方針やルールづくりを行います
- ・観光ツアー等の経済活動を行う場合は、その担い手は行政や関係団体等と連携して利用者に対する利用ルールの普及広報を行うと共に、自ら率先して利用ルールを遵守するように努めなければなりません
- ・研究や研修、教育目的の利用を奨励し、レスポンシブルツーリズム（責任ある観光）の促進に資するようなプログラムの実施を検討します

## 5. Road Side (幹線道路沿線)

### (1) エリア概要

---

幹線道路沿線は、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 本の主要幹線道路及び平久保半島を縦断する幹線道路の沿道に広がるエリアを指します。島を周回する道路は老若男女さまざまな来訪者が利用しており、その際に受け取る情報やサービスとそれに対する評価が本市の良好な観光地イメージ（ブランド）に大きく関わっていると言えます。沖縄県が実施したレンタカー利用者を対象とした調査によると「わかりやすい案内標識」、「沿道の街並みや景色を楽しむ道路整備」、「景色を楽しむロードパーク」、「トイレ等の休憩施設」へのニーズが高くなっています。

### (2) 誘導方針

---

- ・一般国道もしくは主要地方道は国庫補助事業により整備され、維持管理を県が行うことが通例となっているため、観光振興上必要な措置や配慮などの調整項目については管理主体との連携が必須となります。
- ・一周道路を通過する車やバスから見ることで沿道景観やロードパークから望む眺望は非常に重要な観光資源であることから、積極的にそのような環境整備に努めると共に、沿道景観や眺望を阻害する要因が認められた場合は地主や管理者と調整を行い阻害要因の排除に努めることとします

## 6. Town Area (市街地)

### (1) エリア概要

中心市街地は、石垣市南部に広がる人口が集中する中心市街地を指します。石垣市の中心市街地は字新川（あらかわ）、字石垣（いしがき）、字大川（おおかわ）、字登野城（とのしろ）、字平得（ひらえ）、字真栄里（まえざと）からなる旧市街地と埋立事業によって誕生した美崎（みさき）町、新栄（しんえい）町、浜崎（はまさき）町、八島（やしま）町、そして最も新しい町である南ぬ浜（ぱいぬはま）町で構成されています。

中心市街地は、石垣市だけでなく八重山県域全体の政治、経済、文化活動の中心地であるため官公庁や金融機関、文教施設や福祉施設、港湾や漁港、地域コミュニティ活動の中心となる公民館施設や神事や伝統行事の拠点となる御嶽（オン）などがあるのも特徴です。

本市の中心市街地には、来訪者（観光客）の主な立ち回り先となる宿泊施設、飲食店、市場や土産物店、観光事業者のショップなども数多く立地していることから、市民と来訪者との接点生まれやすい立地環境が特徴と言えます。

### (2) 誘導方針

・観光シーズンなどは観光客数の急増により中心市街地内の道路や歩道、住宅街、一部店舗等が一時的に混雑する状況が生まれる。そのような場合に地域住民の暮らしへの悪影響（例—交通渋滞、ゴミのポイ捨て、食べ歩き、近隣の住宅への出入り、無断の写真や動画撮影、etc.）が発生しないよう対策を講じます

・地球温暖化という地球的課題の解決に貢献し持続可能な観光地づくりを推進するため、中心市街地内で発生する二酸化炭素量の削減に取り組む脱炭素化に市民、来訪者、事業者が協力、連携して取り組みます

・中心市街地は、市民の大半が暮らし、経済活動を行う場所であると同時に、来訪者の多くが滞在し、観光やビジネスを行う場所でもあります。したがって、自宅にお客さまをお迎えするのと同じような心構えでその場を整えることが大切であり、そのために必要な事柄については行政や観光事業者だけでなく、市民や地域コミュニティも参加してより良くするための話し合いや実践をします





## 0 5 達成指標

## 1. 重要目標達成指標 (KGI)

- ・ 市内総生産額
- ・ 市民一人あたりの GDP (付加価値額) (市内総生産額÷人口)
- ・ 市民所得 (特に雇用者報酬と企業所得)
- ・ 観光関連事業所の事業種別平均給与

## 2. 重要行動達成指標 (KPI)

### ①環境分野

#### 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

- ・ EV 自動車、電動バイクなどの脱炭素型モビリティの導入状況（数、件数、割合）
- ・ MaaS（Mobility as a service）の社会実装に向けたロードマップ作成
- ・ 中心市街地の快適性に関する市民及び観光客意識調査（交通渋滞や事故、大気、騒音、ゴミ、治安）
- ・ 赤土被害発生状況の定点観測（サンゴ礁、河川、海岸など）
- ・ 観光事業所及び公共施設における光害防止対策状況（星空資源の保全）
- ・ 観光事業所及び公共施設における自然再生エネルギーの導入実績

### 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

- ・ 観光関連事業所の従業員数と常用雇用者数の割合
- ・ 観光関連事業所の従業員の定着率
- ・ 観光収入（観光客入込客一人あたりの観光消費額×観光入込客数）
- ・ 観光入込客一人あたりの観光消費額（円）※アンケートにより推計
- ・ 観光消費額のうち宿泊費と交通費を除いた現地消費額
- ・ 観光事業者の売上原価及び製造原価のうちの域内調達割合
- ・ 宿泊滞在日数
- ・ 延べ宿泊者数（人泊）
- ・ 観光客の再訪問率＜再訪問者数÷観光客総数×100＞（パーセント）
- ・ 訪日外国人観光客数（人）
- ・ 訪日外国人観光客の割合（パーセント）
- ・ 訪日外国人観光客一人あたりの消費額（円）

### 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

- ・ 石垣市の人口及び動態（総数、男女比、出生、転出、社会増）の把握と分析
- ・ 交通事故発生件数
- ・ 刑法犯罪種別発生件数
- ・ 飲酒運転関連の検挙件数
- ・ 水難事故、遭難事故の発生件数
- ・ マイバッグ、マイボトルなどの脱・プラ実践度調査（観光事業所・市民・イベントなど）
- ・ 環境共生型活動の件数及び参加状況調査

・観光客が関与する地域文化に根ざした活動（普及広報、体験、勉強会、講演会、インターンシップなど）の実践度調査

## **0 6 推進体制**

## 1. 問題意識と課題の整理・方向性

本計画の基本目標（体制分野）に掲げた「業界、行政、市民が目的達成のために連携する観光まちづくり」を実践するため、問題意識と課題及び解決の方向性を次の表の通り整理します。

問題意識	課題	解決の方向性
観光を「市民ゴト」として市民や地域の理解を得て進めようになりたい	地域一丸となった観光まちづくりの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・石垣市観光振興条例（仮称）の制定</li> <li>・観光まちづくりワークショップ（仮称）の創設</li> <li>・観光貢献度の見える化</li> </ul>
観光事業者と観光行政の実施主体である行政や関係機関との情報共有や連携が必要	同上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・石垣市観光振興条例（仮称）の制定</li> <li>・観光事業者ネットワーク（仮）の創設、運営</li> </ul>
統計情報などのデータ（エビデンス）を継続的に収集し、それに基づいた観光振興策の立案や実施が必要	観光地経営システムの導入・実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>・（仮称）ISHIGAKI TOURISM REPORT の定期発刊</li> </ul>
行政（観光文化課やその他の部署）、観光交流協会、八重山ビジターズビューロー間の観光振興に関する意思疎通、情報共有、連携を強化、深化したい	同上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営戦略会議及びチーム（仮称）の創設</li> </ul>
時代の変化や市場環境の変化に応じた観光振興上の戦略を明確にし、系統だった推進体制を構築したい	同上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営戦略会議及びチーム（仮称）の創設</li> <li>・ブランド戦略の立案</li> <li>・マーケティング戦略の立案</li> <li>・石垣市観光振興条例（仮称）の制定</li> </ul>
観光まちづくりを推進するためにDMO機能を強化したい	同上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営戦略会議及びチーム（仮称）の創設</li> </ul>
共通の戦略に基づいて一元的な情報発信やプロモーションを実施したい	同上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営戦略会議及びチーム（仮称）の創設</li> <li>・ブランド戦略の立案</li> <li>・マーケティング戦略の立案</li> </ul>
観光地経営のためのマーケティングやマネジメント機能を強化したい	同上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光地経営戦略会議及びチーム（仮称）の創設</li> </ul>

## 2. (仮称) 観光地経営戦略会議及びチームの立ち上げについて

1) 観光地経営を一元的に行うための機能別役割分担整理表

役割分担 → 観光地経営に必要な 機能 ↓ ↓ ↓	石垣 市観 光担 当部 局	石垣 市観 光交 流協 会	YVB (地 域連 携 DMO )	石垣 市商 工 会・ 金融 機関	外部 専門 家・ アド バイ ザー	デザ イナ ー・ クリ エイ ター	観光 事業 者・ 外部 企業	市 民・ NGO ・ NPO	その 他行 政機 関・ 空港 や港 湾施 設な ど
情報収集・分析	△●		△		△		○		
戦略策定・管理	○●		△				△		
ブランディング	△●	△	△				○		
商品開発（支援）		△●	△	△	△	△	○		
情報発信・広報	○	○●	○		△	△	○		○
誘客プロモーション	○	○●	○				○		
インバウンド対応	○	○●	△						
受入対応	○	○●	○				○	△	△
イベント対応	○	○●	○		△		△	△	
カスタマーサービス	△	△	△				○		○
顧客情報管理	△	△	△				○		
人材育成・派遣	○		△	△●			○		
ファイナンス（公的 資金を含む）	○			○●					
観光サービス提供							○●	○	
施設整備・管理									○●
関連法等の整備	○●								○
リスク対応	○●	△	△						○
雇用創出	○						○		
市民協働	●		△					△	

<表の見方>

○・・・現状の担い手、△・・・不足している機能

●・・・最も重要な担い手

## 2) (仮称) 観光地経営戦略会議の立ち上げ

### (1) 現状の整理

前ページの表に従い、本市のこれまでの観光振興にかかる役割分担のあり方に関する特徴をまとめると次の通りとなります。

- ・本市の観光振興に係る理念、将来像、目標など戦略が共有されていない。
- ・観光振興にかかるマーケティングとマネージメントを一元的に実践できる体制構築がなされていない。
- ・観光振興にかかる機能が、「プロモーション活動」、「イベント開催」、「情報発信」に集中しており、かつ行政を含む複数の機関が類似の活動をそれぞれで行い横の連携に乏しい。
- ・専門的分野に関する外部人材の起用がほとんどない。
- ・観光振興の担い手である行政機関や関係機関、民間企業との情報共有や連携の体制が弱い。
- ・観光振興の分野における市民との協働があまり行われていない。

### (2) (仮称) 観光地経営戦略会議とは (理想的な姿)

(1)の現状の整理を踏まえ、一元的に観光地経営を実践する組織の理想の姿を次の通りとする。

(案)

名称	(仮称) 観光地経営戦略会議
位置付け	石垣市観光基本計画(本計画)に定める本市の観光戦略を一元的に管理し、実践する組織
会議の長	石垣市長
構成員	石垣市長、石垣市観光交流協会長、石垣市商工会長、八重山ビジターズビューロー会長及び外部専門家(観光政策)及び事務責任者
推進(コア)チーム	石垣市観光文化課、石垣市観光交流協会、八重山ビジターズビューロー、民間事業者、まちづくり実践者、外部専門家(統計、マーケティング、ブランディング、DX分野)
サポートチーム	1) 行政組織(国の機関、庁内の施設管理や交通政策担当部署) 2) 観光事業者 3) 地域コミュニティ、市民サークル、ボランティア組織、NPO など 4) デザイナー、クリエイター 5) その他



(3) 今後必要な観光地経営体制の概念

<b>(仮称) 観光地経営戦略会議</b>	
石垣市長（石垣市行政の長） 石垣市観光交流協会長（石垣市の観光振興専門機関の長） 石垣市商工会長（商工事業者組織の長） 八重山ビジターズビューロー会長（地域連携DMOの長）	
+ <b>専門家</b> + <b>???</b>	
<b>(仮称) 観光地経営戦略チーム</b>	
<b>推進（コア）チーム + サポートチーム</b>	
マーケティング部門	マネジメント部門
<主な仕事>	<主な仕事>
1. マーケティングリサーチ 2. ターゲティング 3. ブランディング 4. 情報発信 5. 誘客プロモーション 6. 商品企画・造成 7. 観光客の受け入れ 8. イベント 9. カスタマーサービス（クレーム対応含む） 10. 顧客満足度の向上	1. 観光振興に関する戦略（計画）をつくる 2. 単年度ごとの事業計画をつくる 3. 統計資料をつくる 4. 観光振興予算確保（税や補助金） 5. 条例や規則 6. 人材確保 7. 物品や物資の確保 8. 顧客情報管理 9. 目的（KGI）や目標（KPI）の進行管理（PDCA） 10. 経済利益の創出 11. 雇用創出 12. 観光危機管理（計画作成と運用）

# 付録