

第3回 新型コロナウイルス感染症対策危機克服会議 分野別会議（観光産業分野）議事要旨

- 日 時 令和2年8月28日（金）10：00～12：00
- 会 場 オンライン開催（Zoom）
- 参加者 別紙出席者名簿のとおり

<議事要旨>

1. 観光の多面的価値を高めるための課題

- ・KPI（重要業績評価指標）はそもそものゴール設定があつての話で、正しいゴール設定ができているのかの検証があつて個別のKPI設定ができる。本当に設置したKPIが住民にとってよいものなのかどうか、府が設定した目標を地域など関係者でオーソライズしてから設定するプロセスが必要。

2. WITHコロナ・POSTコロナ時代の観光の在り方

- ・ステークホルダー（利害関係者）については、これらの人が抱えている課題をすべて把握していない。マイナスが0になっていくアプローチ、またプラスになる（付加価値を高める）アプローチがあると思うが、その課題の整理がないので、それが必要。課題が整理されているほうがアクションはしやすくなると思う。
- ・今回は総論的なものをまとめている。実際施策に落とししていくときに、具体的な施策は考えていく必要があるが初めから書きすぎると細かくなりすぎるため、次回以降に回させていただいた。
- ・上位概念のまとめなので、特に違うとは思わない、違和感もないが、現場で経営している身としては具体的なことのほうが必要である。経営者としては自分の価値判断でやるから早いですが、ステークホルダーが多いと調整は大変そうである。この施策のやり方はマイナスを0にする際にはよいのではないか。
- ・理念としてそれまで出ていた尖った意見や独創的な意見を吸い上げると、角が取れて平凡なテーマになってしまうことはよくある。理念を作るときには、ユニークなコンセプトのキーワードを思い切って作り、そのあとに柔軟に調整していくとやりやすくなっていくのではないか。
- ・「ウェルビーイング」「バランス」はキーワードであると思うが、WITHコロナ・POSTコロナ時代の観光のあり方をまとめた一つの言葉として、もっとキャッチーな造語を用いてもよいのではないか。
- ・「地域住民もみんなハッピーになる」仕組みをそれぞれの地域ごとに作る方がいいと思う。それぞれの地域で特性に合わせたものが、たくさん存在するというイメージ。一つの定義で全員納得するのは難しい。多様性があつてこそその共存だと思うので、多様性があるなかで、京都府全体の方向性をどう持って行くかというのを決めるのが必要と思われる。

- ・ステークホルダー間には必ずデメリットも生まれてくる。しかし利益が必ずしもコンフリクトしているものではなく、事業者が潤えば住民も税金など何らかの形で潤うように、プラスの面は必ずある。多少のマイナス面は飲み込めるよう、そのプラス面が可視化される必要があると思う。4者が全く違う方向を向いてさえなければいいと思う。

3. WITHコロナ・POSTコロナ時代の新たな理念(現時点案)

- ・「持続可能」で誰もが「ウェルビーイング」であること。これまで積み上げてきたものの継承をすることを、理念として掲げてはどうか。1つは、関係性をつなぐ(地域振興の目線、人と人をつなぐ=思いを持った人がたくさんいる)。2つ目は、本物・魅力を磨く。この両輪が繋がっていくことを新たな理念にしてはどうかという案。
- ・伝統と革新など、ごく一般的な話になってしまっているように思える。確かにそうだと思うところだが、もう少し「偏って」もいいので先鋭的な内容にならないか。「京都」はこうだ!みたいな内容にならないか。
- ・京都という部分に違う都市名入れても成立してしまうものになっているかもしれないと思う。エッジが立つような京都ならではの提案ができればと思う。
- ・京都には、100年を超える企業が沢山ある。昔、100年以上の宿が沢山あると聞いたとき、のれんを守るというのは同じことを継続していくことであり、新しいことにチャレンジはできないだろうなと思っていたが、逆に、より柔軟に変わっていくことで続いてきたのだと思う。ここから始まったという部分はこの「バランス」という部分にある何か、キャッチーな言葉で言い表せる何かなのではないかと思う。

4. 観光戦略としての方向性のイメージ

- ・文化と歴史をこれだけ長く紡いで、続けている京都はもともと持続可能な町だったのではないか。それはなぜかと分析していった時に、都としていろいろな人、モノを受け入れ、取り込んできたという歴史があるのかと思い、多様性を受け入れる生態系が真ん中にあるのではと考え、生態系の用語ということで「サステイナブル」を使っている。
- ・1300年以上続く世界的に見てもあり得ない歴史を超えてきているものがある。それを見るとレジリエンスは持続可能につながっている。それらの言葉を足していった結果、京都らしさが失われた表現になっているのかもしれない。
- ・歴史の話をするとは別の議論に行ってしまうので、今はとにかく新型コロナウイルス感染症(以下「新型コロナ」という。)の感染終息後の観光を中心に、歴史のことはおいておいて、京都をたとえば大阪に変えてもいけるようなことを考えればいいのではないか。
- ・京都は観光客を受け入れるのか受け入れないのか、誰をどれくらい受入れるのかという観光戦略の方向性が全く見えてこないがその点はどうか。

- ・短期的にみるとインバウンドは考えられないと思う。中長期的にみると入れなくてはならない、するとやり方は全く変わってしまう。時間軸を、インバウンド前後に分けて考えるのもよい。また、京都は、年代によって感じ方も変わってくる。京都は「何度噛んでもおいしい京都」である。
- ・受け入れる・受け入れないは非常に大事な問い。これまで無節操に受け入れていた状態だったが、新型コロナの感染拡大により怪我の功名でそれを直そうということになっている。「絶妙に受け入れる」。場合によって「あしらって」いくというのがこの議論の回答の方向なのではないか。
府全体で一律に決まるものではなく、地域性によって4者（観光客・地域住民・観光事業者・その他事業者）を絶妙にあしらって受け入れていく姿は違う、というのが目指す姿なのではないか。つまり「その他事業者」についてはこの地域ではどのような事業者か、などもう少し議論の余地がある。

5. 観光戦略の柱

（調和）、（連携）、（人材）、（ビジネスモデル）（新しい価値創造）、（事業継承）

- ・京都は深い、何回来てもよいまちである、というのはやはり「京都市内」のイメージであり、森の京都など、山の中の京都府域は誰もイメージしていない。観光戦略の柱は、やはり市内のことは大切だが、市外（府域）のことをイメージし「分散」を考えなくてはならないのではないか。
- ・戦略的分散で、密と疎のバランスを図れるような点を入れていただけるとありがたい。
- ・アフーマティブ（今ある問題を是正していくことで何かを変えていく）というスタイルと、トランスフォーマティブ（今あるものを全て壊して一から新しいものを作る）という発想とでは恐らく全くスタイルが違う。今ここではアフーマティブな発想に基づいて話をしていると思う。

6. 観光が入口・出口となるための仕組みの確立

- ・自身で「ウェルビーイング」を持ち込んだので自虐的なコメントになるが、「レジリエンス」など小難しい新しい言葉を持ち込まないほうがいいのではないか。
- ・北部では、例えば、「パン屋さんをやってくれないかな」という需要はあるが、やってくれる人はいない。一方京都市内にはたくさんパン屋さんはある。今であればいつ閉めなければいけないかという状態で、お店をしている人もいる。北部には何かをしてくれる人口がそもそも少ないが、引っ張って来る部分を行政がうまくコーディネートしてくれれば、良い関係になると思う。
- ・元の木阿弥にならないように、分散について4つのステークホルダーに、どのように生み出す価値を分散させるかを京都府で作っていきたい、ということなのではないかと思う。受け入れる・受け入れないでいうと、受け入れなくてはならない。絶妙に分散させるよう誘導、あしらう。京都の言い回しがあれば整理できるのではないか。

- ・京都府としては、「例えば、ハピネスをどう共有するか」という話でもよいのではないかと考えた。観光客をうまく分散させることと、事業者の横の連携を通じて、どう融通しあい、観光資源やノウハウをシェアするかは違うものであると考える。カタカナ語では手あかがついてしまっている言葉をごまかすことができるが、言い回しとしては、日本語であってももっと柔らかい言葉（「分配」などよりは「ハピネスの共有」などの言葉にするほうがよいのではないか。
- ・インバウンドについて、多くの人が、前の状況に戻りたくないという思いがある。日本人が多いような、地方に分散して人がくるというのがいいのか、新型コロナの感染終息後にあってほしい観光の姿が具体的にできるともう一段抽象化できると思っている。新型コロナの感染拡大前にあった大きな課題が新型コロナの影響で砕けて、今、何が問題なのかをもう一度見つめなおしてみる必要がある。
- ・1つ目、観光戦略を作るうえで、お話があったように新型コロナの影響で0ベースになった今、思い切ったことができるのではないか。観光について根本的なことの見直しが必要だと思う。2つ目、人はなぜ観光に行くのか。同じ人でも観光の動機は違うのだと思う。（例えば産業観光は、ものすごいビジネスチャンスにもなっている。）観光をしている人が狭めている「観光」をとらえなおすことが必要ではないか。3つ目、その他の産業について、5分野は相互に関連する。府が別途行っている定住政策なども関連する。観光が理念深く出させていただくことによって他の部門の考え方をまとめる際に非常に参考になる。例えばものづくり産業とはどのように調和がとれるのか、どうすれば観光に来られる方のミッションに合う観光になるのか。総合的な話になったとき理念的に奥深いところにあるのが「観光」であると考えられる。京都の政策全体をリードする形でこの会議でご意見をいただければと思う。