

第2回豊岡市観光地経営のあり方検討委員会 会議録

日 時 2024 年 1 月 23 日（火） 13 時 30 分～15 時 30 分

場 所 豊岡市役所 庁議室

出席者 委 員：池田委員長、山田委員（オンライン）、高宮委員、中嶋委員、
日生下委員、北村委員、川原委員、山本委員、徳田委員、島津委員、
西上委員

事務局：観光文化部 米田部長、
観光政策課 宮垣課長、石本課長補佐、谷垣、蒲、佐々木

欠席者 鷹野委員

1 開 会

2 あいさつ〈委員長〉

第1回は各事業者の立場、地域の課題も含めて忌憚ない意見をいただいた。今回は、それを踏まえた方向性について議論を交わすことになるので今回も活発な意見交換を行いたい。

3 委員紹介

前回、欠席された委員の紹介

4 議 事

(1) 今後の観光地経営における方向性について

〈委員長〉

事務局から前回の検討委員会、地域の意見を踏まえて方向性を示してもらった。追加事項や意見があれば頂戴したい。

意見のある方は挙手のうえ、発言をお願いしたい。

〈委 員〉

資源保護（人材）について、市は、移住者には手厚いが、派遣や技能実習生等の短期労働者の雇用を増やすことにより注力した方がいいのではないか。中長期的な計画や目標を立て施策に落とし込む必要があるのではないか。

短期労働者の住居についての課題がある。城崎なら外湯が安価に利用できるなど待遇があるが、現在、円安等の傾向もあり、技能実習生が来日しにくい情勢になっ

てきている。他国に行きたいと考えている実習生が多い。派遣の地域間競争も激しく、日本よりも他の国に流れてしまう。かばん業界は、技能実習生を取り組まない意向だったが、取り組まないで厳しい状態になると思われる。そのためにも市が戦略を打ち立てる必要があるのではないかな。

日本では、一定の語学レベルに達している実習生の雇用は多い。しかし、日本語が一定のレベルに達していないがために雇用に結びついていないケースがある。その層が日本語を学ぶ環境・機能があれば、雇用に繋がる可能性がある。市が、それに対して戦略的に受け入れられれば、優位に立つことや課題が解決する手法になるのではないかな。

住居についても、短期労働者は、市営住宅や町営住宅を利用できないことがあり制限が多くあるので、空き家を利活用してもいいのではないかな。

〈委員長〉

資源保護における財源や人材の育成・確保の部分、加えて、推進体制において実施する施策の決め方の部分に追加したい。

〈委員〉

説明いただいた方向性には、総論としては賛成。ただ、考え方として、人材問題について足りない現状のなかで考える必要がある。今いる人数で考えることも大切ではないかな。

以前、かばん業界と旅館業界が人材シェアにチャレンジしたことがあったとのことだが、今の時代ならばできるのではないかな。その際の課題を抽出できれば、次に活かすことができるのではないかな。

〈委員〉

前回では、労働力の問題だけでなく、事業承継も話題に上がっていたが、全然反映されていないと感じた。事業承継をもう一つの課題の柱として考えた方が良い。事業承継を方向性の柱の1つにすべきではないかな。労働力さえあれば、事業は成り立つわけではない。家業として事業を行っている場合、新しい労働力を入れることよりも事業承継が大切だ。

労働力に関しては、この委員会で議論することではないのではないかな。私は市に対して問題意識を持ってほしいと思い発言した。背景として、豊岡市内には、海外の方が現在1,000人ほど居住している。合併後、市民は約20,000人減少しており、外国人は増加傾向にある。豊岡市の施策として考えてほしい。

県は労働力確保に取り組んでいるので市も検討してほしい。観光業、製造業において、労働力が足りないという深刻な現状に関して、先日、県からヒアリングがあった。知事もベトナムに赴き、現地から発信している。海外の方が安心して勤務できるように認証制度を25年度から行おうとしている。海外人材に向けて合同説明会

も行っているので市でも検討してほしい。市主催の合同説明会が以前はあったが、今は全く行われておらず、トーンダウンしている。よって、市に考えてほしいと思っている。観光業だけでなく、タクシー業界、バス業界、あらゆる業界で人材が不足している現状である。

外国人を受け入れる等の労働力確保については、豊岡市の問題なので、当委員会で議論するのは適當ではない。

事業承継についてより注力する必要があると考える。城崎や出石で、地元の人が経営していない店が散見される。地域住民が減ると、今後意思統一ができていない可能性もあり、観光地のマネジメントができなくなる。よって、観光地のマネジメントという面では、事業承継が大切になる。労働者数の課題については、観光の部署ではなく、別の部署（地域づくり課等）が取り組むことなので、委員会で議論すべき内容ではないと考える。また財源確保についての議論は済んでいると思っている。

〈委員長〉

事業承継、限られた人材で行う仕組みの検討については、資源保護に係る人材の育成・確保における課題として取り扱うことでいいか。

技能実習生の問題については、豊岡市全体の問題として一旦保留しておくということによろしいか。

〈委 員〉

はい。

〈委 員〉

労働力の問題は全国各地で抱えている。前回でも発言したと思うが、市町の広域合併の強みを活かして人の問題を考えるべき。全地域の観光を盛り上げるのではなく、圧倒的な集客力を備える城崎をサポートするような役割があってもいいのでは。

労働者の確保は必須である。短期労働者については、住宅面のみではなく、教育・福祉など多くの課題を伴う。

豊岡全体として来訪してもらうのではなく、地域毎に特色を売り出して観光振興していくために役割分担を明確にして地域性を入れていってほしい。

現在では不明瞭な状態なので、課題を解決したら目指すべき地域・観光がどのような姿になるのかを示す必要がある。

〈委員長〉

推進体制や役割として方向性に取り入れる。ご指摘のとおり、大交流ビジョンがあるものの、課題解決後のあるべきビジョンめいたものも策定する。3つのフレームとは異なるが必要があるということでもいいか。

〈事務局〉

異議なし。

〈委員長〉

委員の指摘を受けて、取り入れたい。

〈委 員〉

役割に関して、地域住民が本当に観光を楽しんでいるか、観光客を迎えるにあたって観光に参加しているかが常々気になっている。サステナブルな観光地経営を目指すのであれば、地域住民の参加意識を上げること、地域住民の協力が必要。仕組み作りをして、地域住民の声をより取り入れ、トスカーナのような観光による利益を還元できればいいのでは。そうすれば地域住民の参加意識も向上が期待できる。

〈委員長〉

役割の中で、地域住民も含めて方向性に取り入れたいと思うが、よろしいか。

〈参加者〉

異議なし。

議事(2) 今後の観光地経営に必要となる具体的アクション等について（資源保護）

〈委員長〉

具体的なアクションについて3つの視点を、今回の委員会で議論するのは難しいので資源保護のみ話し合うことでいいか。残りは3回目にて行うことでいいか。

〈事務局〉

はい。

〈委員長〉

本日は、主に資源保護について各自ご意見をいただき、それを持ち帰りたい。

〈委 員〉

観光ガイドについては、ボランティアになってはならない。持続性が期待できないので、ボランティアでなく、ビジネスとして行わないと続かない。チャンスとして捉える見方が必要である。人手が足りないからといってボランティアとして扱ってはいけない。

事業承継も同様である。廃業などの情報が事前に出ることがないが、その店で商売を行いたかったという人はいるのかもしれない。情報発信の仕方も考えてほしい。

ビジネスチャンスと捉えて動いていくことが必要。銀行と一緒に動かないといけないことも考えられる。

〈委員長〉

この様な形で発言いただければ有難い。

〈委 員〉

地域の価値を俯瞰できる人材が不足している状態であると感じる。ガイド養成講座を開催しても、一部の興味ある人のみになっているのではないか。興味ある人間のみが観光に携わっている。一人一人が地域の魅力を感じることができる仕組みが必要。まずは身近なものを変えることで、地域住民が観光に関心に向けてもらえれば、風向きは変わるのでは。

〈委員長〉

地域資源の活用、地域を伝える人材は重要であると感じる。

〈委 員〉

コロナ禍を経て、城崎の旅館の経営は変わってきている。コロナ禍前頃から旅館や商店の経営者が、外部の方に変わってきている状態。しかし外部の経営者が住み着いてくれたらいいが、遠隔で経営される状態なら、意思疎通が取りにくく、現地では決裁権がないので、現地での時間外労働が多くなる等、課題が生まれる。

ただ、地元の人間のみで上手くいっているパターンは少ないので、成功事例を視察する必要もある。上手くいっているところを真似するしかない。そのためには視察するしかない。

豊岡市の観光は、多くの課題を抱えているので優先順位を考えたうえで課題解決に取り組む必要がある。

資源保護に向けた施設整備・改修等は市の問題であり、委員会で協議すべきことではない。玄武洞公園の整備も終わっている。それぞれの地域の中で考えないといけないので、ここで意見を出しても仕方ない。コウノトリ郷公園も県が所管している。

〈委員長〉

事業承継において、遠隔地からの経営についても考えないといけないと感じる。

〈委 員〉

経営者が減っているということは、地域力が低下しているということ。今までの主要産業は観光だったがそうではなくなってきた。観光に注力すると、地域住民の賛同が得られない状態になってきている。外部の協力により、地域住民が観光に関

心を向けてもらい、地域を守りたいという気持ちになれることが重要。サステナブルになるには、宿以外の人間も地域や観光のことを考える意識を持ってもらい、ガイドにしてもビジネスとして成り立つ仕組みを構築することが必要である。そうでないと、地域がなくなってしまうことになる。

〈委員長〉

先ほどの委員からの意見とも関わってくるが、地域の参加は大切にしないといけない。

〈委 員〉

観光業に携わっていない地域住民等は、観光に興味を持っているわけではない。住民が、観光に協力することで恩恵を受けることができるならば持続性が生まれるのでは。まちぐるみでまちを守る姿勢を目指すことが理想である。

桂小五郎の灯籠の様に興味を引く看板があれば、地域住民自身が案内役になることができる可能性もある。ガイドはボランティアなので、知識力の差が大きい。ガイドとして働くのであれば、対価を払って対応すべき。有償であれば、ガイドとしての自覚が生まれ、質の向上が期待できる。

〈委員長〉

地域の方も巻き込んだ観光は大切になる。

〈委 員〉

空き家の活用を促進してほしい。但東町に限ったことかもしれないが、市営住宅がとても余っている状態。市営住宅等をウィークリーやマンスリーとして扱えば、流動性があがり、短期アルバイトの宿泊代が安価になり、雇用を生み出せる。シルク温泉等の宿泊は、経費がかかり労働を行う意味がなくなる。

事業承継について、但馬信用金庫も携わっているが、継業バンクに豊岡市がもっと注力してもらうことを期待している。廃業という単語は、外部に出しづらい情報でもあるが、金融機関などから広報すれば、より継業が促進される可能性がある。あわせて市がM&Aを促進すればいいのではないかな。

外国人労働者を増やすのは大賛成。外国人の方に来てもらうのはよいが、今住んでいる人にも幸せになってほしい。京都では外国人観光客が多く住民が住みづらい状況である。それを踏まえて豊岡市では、観光客の数に応じて住民税を軽減できる仕組み等をつくれば面白い。

日本語教室は素晴らしい。豊岡市はモンゴルと繋がっているが、友好都市を結びつけて招へいする国を絞れば、その国の労働者を受け入れやすくなるのではないかな。言語も対応しやすく、視察をすることで意識が変わる。

〈委員長〉

空き家対策、事業承継、外国人について、アクションを検討したい。

〈委員〉

資源として、労働力の確保も大切だが、地域の魅力を伝える人材の育成は大切。来訪者に魅力を伝えれば SNS で拡散されることも考えられるなどインフルエンサーとなる。地域全員を話せる人間にするのは難しいので、まずはガイドを育てること。そして絶対ボランティアにしないこと。ボランティアの場合、ガイドの質が向上しにくい。ガイドを育てることで地域のリーダーが生まれる。

〈委員長〉

具体的なアクションとして付け加えたい。

〈委員〉

人材のシェア促進は、繁忙期と閑散期のパズルがはまればよいが、とても難しい。実現を可能にするにはコントロールする人材が必要であり、マンパワーが必要になるので、城崎とかばん産業との人材のシェアは難しいのではないかな。

DMO の事業として英語ガイドを育成しようとしている。説明会、教育、試験を行い、ステップバイステップで地域の魅力を伝えるガイドを育成している段階である。

〈委員〉

芸術文化観光専門職大学が開学し、学生や先生方が増えたので、地域の魅力発信などにおいて、積極的に活用すべき。地域の中での人の呼び込みや育成につながるのではないかな。海外の観光系大学では、半年間休んでインターンで働くところもある。有給のインターンシップのように学びながら労働できる実践的な仕組みがあれば自身のキャリア形成にもつながる。

平日の客数は少ないので、学生でも対応しやすく、勉強になるのではないかな。大学においてもライセンス等を与えれば地域に残ってくれる可能性もあり、その後も即戦力として就労しやすい。

〈委員長〉

今の話は、私のターンで回答したい。

〈委員〉

人材としては、市のくらし創造部があるので、そこから掘り起こすことも 1 つの方法。今は移住相談窓口だが、就労など仕事内容等の相談まで裾野を広げる必要があると考えている。移住の話では、豊岡市では多くの地域おこし協力隊に従事していただいているが、より活用しようとも考えている。組織や部署横断的な人材を集

めた仕組みを作らないといけない。交通の課題が入っていないが交通は資源保護として必要な点となるのではないかと。市としても取り組もうと動いている。

〈事務局〉

今ある交通手段を守ることにも観光振興という面で保護する対象になりうる。

〈委員長〉

芸術文化観光専門職大学の学生 3 回生が就職活動をしている。2023 年 6 月のアンケート結果によると、約 3 割「但馬地域に残ってもよいのでは」とのこと（業種・業界問わず）。就職先の地域として検討しているので愛着が出てきているのでは。実習については、大学では、宿泊実習のみ有償になる。城崎温泉などに 80 時間お世話になっている。今後は、多摩川大学などの他大学の様に、但馬地域で単位を取れる様な仕組みを検討する必要があると考えている。そうすれば、より但馬地域を知ってもらえる機会になるだろう。

その他、継承に関心がある。長野県小諸市では 3 年で 20 店舗が移住者により新規開業していると知った。移住支援が手厚い行政と地域のプロジェクトベースにより移住者を呼び込んでいる仕組みがある。移住者は、居住し労働することで、地域的な活動に参加する傾向がある。今後情報交換などを行い、新たな情報を仕入れたい。

〈委員長〉

資源の点のご意見いただいたが、このまま残り 2 点も行うか。

〈委員〉

補足だが、かばん業界・旅館業界において人材シェアを行おうとしたのは、コロナ禍で人材に余裕があった時である。旅館業は GoTo トラベルが始まったときであり、イレギュラーな時だった。コロナ禍が収束した現在、行うとなると上手くいくかは分からない。

〈委員長〉

委員からオブザーバーからも意見をという声が出ていますが、よろしいですか？

〈オブザーバー〉

今日出ていた問題は昔からある問題。当時、観光業以外の方の声は冷ややかだった。夏の竹野に来訪者が 70 万に来られた時代があった。民宿を開けば必ず儲かる時代だったが、地域住民は冷ややかだった。しかし、観光業が栄えることで雇用が生まれるので、地域住民の中から協力的な方がでてくる。それでも非協力的な方はいる。これから人口が減少するのは免れない。できない理由を並べるのではなく、

どうすればできるのかを考える必要がある。

ワンワンビーチ、ジオカヌーを行おうとした当初、地域住民は非協力的であったが、「観光協会だけでもやっていこう」ということで進めてきた。何かを行おうとすると反対意見が出てくるのは当然だが、何ができるかを考えて進めていければ良いと考える。

50年前、竹野の夏は観光客が多いが、それ以外のシーズンは少なく、出石との連携を考えた。当時、出石は蕎麦屋が3軒しかなかったが、宿泊は竹野、昼食を出石という仕組みにした。そうして城崎も同様に取り入れた。このように地域の連携は大切になると考えている。まだまだできる取り組みはあるはずだと考える。

〈委員〉

この会議は今後、どの様に落ち着くのか。会議のみを行い、取り組みにつながらないのは避けてほしい。

〈委員長〉

方向性を決め、具体的なアクションを決めていく中で、観光政策課だけでは解決できない課題が出てくる。最終的には実施することを決め、それを数年間行う。詳細については、次年度以降も形態を変えて検討を続けていくことを考えている。よって、会議のみで終わることはない。

〈委員長〉

会議の進め方として、引き続き、オブザーバーの意見を聞かせていただきましょうか。

〈オブザーバー〉

「おてつたび」の仕組みを取り入れていくことができないか。来訪者が、旅館業だけでなく飲食業を手伝い、空き家を活用するなどで盛り上げることによって地域のファンになって頂く。

ガイドについては、知識もあり、愛着もあるので地域住民が従事してもらえればいいのではないか。裏事情も知っているだろう。

コウノトリチャレンジライドは120キロのコースで各地を巡る際に、地域の方から応援される。そのような複数の地域が連携して一体化したプログラムができれば理想である。

〈委員長〉

「おてつたび」などの仕組みは検討していくことになるだろう。

〈委 員〉

資源の話は出たが、組織の方向性が見えない。市、DMO、観光協会の役割を議論する場がないので心配している。例えば、チューリップまつりの時などの繁忙期などは、観光協会の事務局機能だけでも補完し合うことができるのではないかな。観光協会は1地域のみに従事する必要はないのではないかな。あわせて、それに関してDMOや振興局の方の関わり方も考える必要があるのではないかな。

〈委員長〉

役割、推進体制に関係してくるものだと考える。よって、次回の会議で具体的に議論できればと考える。

〈委員長〉

第3回目に向けて、事前に委員の皆様にご検討いただければ有難い。それを踏まえて優先順位を考えていただければと考える。

今回については熱心な議論をいただき、感謝する。

5 その他

次回検討委員会 2024年2月27日(火)10時00分から

6 閉会〈米田部長〉

次回に向けて整理をして、意見をいただきたいと考えている。