



# HOKKAIDO UNIVERSITY

|                  |                                                                                   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Title            | 持続可能な観光ガイドラインに沿った取り組み評価とKPI の設定                                                   |
| Author(s)        | 高橋, 葉子                                                                            |
| Citation         | CATS 叢書 = CATS Library, 15, 93-99                                                 |
| Issue Date       | 2021-03-31                                                                        |
| Doc URL          | <a href="https://hdl.handle.net/2115/82083">https://hdl.handle.net/2115/82083</a> |
| Type             | departmental bulletin paper                                                       |
| File Information | CATS15_8.pdf                                                                      |



## 持続可能な観光ガイドラインに沿った取り組み評価と KPI の設定

高橋 葉子

ニセコ町商工観光課 参事

北海道大学観光学高等研究センター 研究員

### 1. ニセコ町における持続可能な観光の取組状況

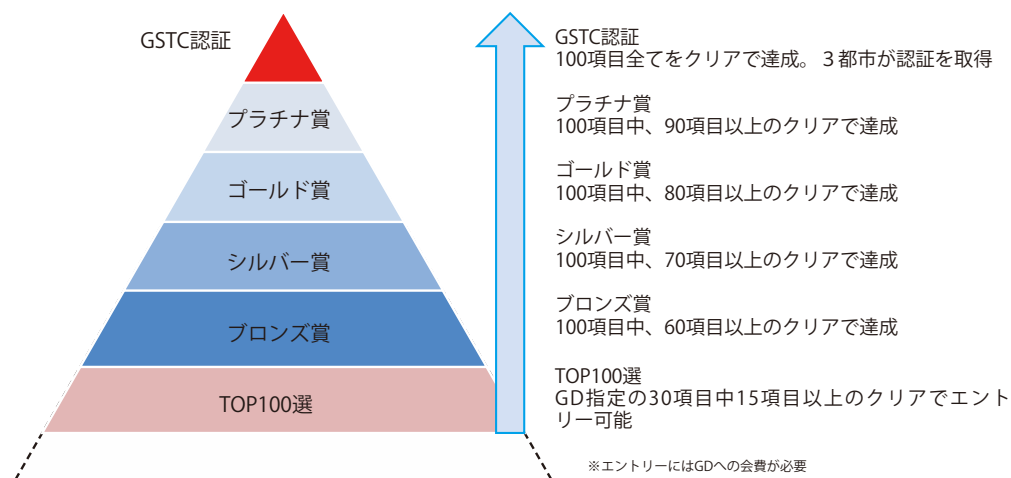
ニセコ町は，持続可能な開発目標（SDGs）の達成に向けた取り組みや提案を行う自治体として 2018 年に国から「SDGs 未来都市」に選定されたが，観光分野に特化した取り組みに本格的に着手したのは 2020 年度からである。

2020 年 6 月，ニセコ町は観光庁「日本版持続可能な観光ガイドラインモデル事業」のモデル地区として，三浦半島，白川村，京都市，沖縄県とともに選定された。これを機に，世界持続可能観光協議会（Global Sustainable Tourism Council 以下，GSTC）が開発した持続可能な観光の国際指標の国際認証団体であるグリーン・デスティネーションズにエントリーし，国際基準 100 項目のうち，中長期的な観光地戦略や文化財の保護など，特に重要とされる 30 項目の半数を満たしたことで，「世界の持続可能な観光地トップ 100 選」に選ばれた。（図 1，図 2）



出所：筆者作成

図 1 「世界の持続可能な観光地トップ 100 選」のロゴマーク



出所：観光庁・UNWTO 駐日事務所（2020: 10）より転載

図2 グリーン・デスティネーションズ・スタンダードによる GSTC 認証取得のステップ

### 1.1 「日本版持続可能な観光のガイドライン」とは

同年6月、観光庁は、各地方自治体や観光地域づくり法人（DMO）向けに、持続可能な観光地マネジメントの教科書として、GSTCの国際基準に準拠した「日本版持続可能な観光のガイドライン」を発行した。前述の「日本版持続可能な観光ガイドラインモデル事業」のモデル地区では、このガイドラインに沿って、アセスメントレポートの作成を行い、自地域の取り組みについて、自己評価を行っている。ニセコ町では、現在策定中の「ニセコ町観光振興ビジョン」の中で、GSTCの国際基準をベンチマークとして中長期的な指針や重要業績評価指標（KPI）、取り組みの方向性を取りまとめることとなっている。

### 1.2 ニセコ町における取り組み評価

観光庁「日本版持続可能な観光のガイドライン」に掲載されている観光地向けの指標は、「A. 持続可能なマネジメント」「B. 社会経済のサステナビリティ」「C. 文化的サステナビリティ」「D. 環境のサステナビリティ」の4つの分野に分かれており、合計38の大項目、174の小項目別に指標が設定されている。この指標に基づいてニセコ町の取り組み状況を自己評価したものが表1、表2、表3、表4である。これまでに参加型のまちづくりや情報公開に積極的に取り組んできたこと、また観光入込客数や観光客の満足度、消費額などを観光の基礎的統計を継続的に取得してきたことが奏功し、「A. 持続可能なマネジメント」をはじめ、国際基準に照らし合わせても、一定の水準の取り組みが実施されていることが分かる。

表1 アセスメントレポート「A. 持続可能なマネジメント」の自己評価

| A 持続可能なマネジメント      |                                |                                                                                                         | ない／<br>今後準備する<br>予定 | 現在<br>準備中 | ある／<br>更新しながら<br>適切に<br>実施 |
|--------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|----------------------------|
| A(a) マネジメントの組織と仕組み |                                |                                                                                                         |                     |           |                            |
| A1                 | デスティネーション・マネジメント(観光地経営)戦略と実行計画 | ① 観光計画等に「日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)」に取り組むことを明記していること                                                      | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ② 観光計画等は、複数年の計画であること                                                                                    | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ③ 観光計画等は、定期的な見直し(少なくとも5年ごと)及び一般公表をしていること                                                                | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ④ 観光計画等は、ステークホルダー(地域住民を含む)の参加によって策定していること                                                               | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ⑤ 観光計画等に関連する取組の結果を公表していること                                                                              | ★                   | ★         | ★                          |
| A2                 | デスティネーション・マネジメント(観光地経営)の責任     | ① 管理組織には、持続可能な観光の推進に専念できる担当者(サステナビリティ・コーディネーター)がおり役割が定められていること                                          | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② 管理組織の構成員は部局横断的かつ観光地域の規模に見合ったものであること                                                                   | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ③ 管理組織運営のための財源が確保されていること                                                                                | ★                   | ★         |                            |
| A3                 | モニタリングと成果の公表                   | ① 調査の仕組みを定期的に見直していること                                                                                   | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② 定量化できる社会経済・文化・環境に関する目標を設定していること                                                                       | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ③ 調査を定期的に行い、その結果を公表していること                                                                               | ★                   | ★         | ★                          |
| A4                 | 観光による負荷軽減のための財源                | ① 目的を明確にした財源を確保、運用していること                                                                                | ★                   | ★         |                            |
| A(b) ステークホルダーの参画   |                                |                                                                                                         |                     |           |                            |
| A5                 | 事業者における持続可能な観光への理解促進           | ① 地域のステークホルダーによるGST公認のトレーニングプログラムの参加状況を把握し、公表していること                                                     | ★                   |           |                            |
| A6                 | 住民参加と意見聴取                      | ① 官民、住民等の地域のステークホルダーが参画する「日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)」に基づいた持続可能な観光の推進を担うワーキンググループ(WG)等があり、定期的な意見交換の機会があること | ★                   | ★         |                            |
| A7                 | 住民意見の調査                        | ① 調査結果は、一般公表されていること                                                                                     | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② 調査は、少なくとも毎年度行われていること                                                                                  | ★                   |           |                            |
|                    |                                | ③ 調査結果を次年度の運営改善(肯定的な回答割合の増加等)に役立てていること                                                                  | ★                   | ★         | ★                          |
| A8                 | 観光教育                           | ① 地域コミュニティ、特に児童・生徒に対して観光に関する教育が実施されていること                                                                | ★                   | ★         | ★                          |
| A9                 | 旅行者意見の調査                       | ① 調査結果は、一般公表されていること                                                                                     | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② 調査は、少なくとも毎年度行われていること                                                                                  | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ③ 調査結果に基づいた、旅行者満足度向上のための対策を講じていること                                                                      | ★                   | ★         | ★                          |
| A10                | プロモーションと情報                     | ① プロモーションについては、市場調査及びデータに基づく正確な情報を提供していること                                                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② プロモーションの効果測定を行っていること                                                                                  | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ③ 求めるターゲット層の誘致拡大に向けた新商品の開発に地域発意で取り組んでいること                                                               | ★                   | ★         | ★                          |
| A(c) 負荷と変化の管理      |                                |                                                                                                         |                     |           |                            |
| A11                | 旅行者の数と活動の管理                    | ① 宿泊客数及び日帰り客数を計測・公表していること                                                                               | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② 客数の計測は、全体、外国人・日本人別、年齢別に分かれていること                                                                       | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ③ 月ごと(季節ごと)の観光客数を計測していること                                                                               | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ④ 繁閑差を考慮した誘客のための取組を行っていること                                                                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ⑤ 旅行者の目的・行き先(昼夜間の動向など)を把握していること                                                                         | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ⑥ 旅行者の数と活動の影響は、調査によって明らかにされていること                                                                        | ★                   | ★         | ★                          |
| A12                | 計画に関する規制と開発管理                  | ① 計画、規制等は、住民の意見を聴取・反映し、十分な検討の元に定めていること                                                                  | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ② 計画、規制等の内容は、一般に公表・遵守されていること                                                                            | ★                   | ★         | ★                          |
| A13                | 適切な民泊運営                        | ① 不適切な民泊があった場合に適切な指導を行っていること                                                                            | ★                   | ★         | ★                          |
| A14                | 気候変動への適応                       | ① 気候変動による負の影響を軽減する計画や方針があること                                                                            | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ② 住民、観光事業者、旅行者向けの気候変動による影響に関する教育や意識向上の取組がある                                                             | ★                   |           |                            |
| A15                | 危機管理                           | ① 災害等の非常時における計画において、外国人旅行者を含む観光客への対応も含んでいること                                                            | ★                   | ★         |                            |
|                    |                                | ② 災害等の非常時における計画は、定期的な見直しが行なわれていること                                                                      | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ③ 所管する観光案内所、旅客施設等に非常用電源装置や情報端末(スマートフォン等)への電源供給機器等の整備がなされていること                                           | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ④ 災害等の非常時に備えた事業者、住民等に対する訓練や研修を行っており、旅行者に対しても非常時における行動等について周知・啓発を行っていること                                 | ★                   | ★         | ★                          |
|                    |                                | ⑤ 災害等の非常時において正確な情報を伝える表現で情報発信が行なわれていること                                                                 | ★                   | ★         | ★                          |
| A16                | 感染症対策                          | ① 事業者等に対して業種ごとに作成された新型コロナウイルス感染症予防ガイドラインに沿った対策の徹底を促すとともに、旅行者に対して感染症予防に係る周知を行っていること                      | ★                   | ★         | ★                          |

出所：筆者作成

表2 アセスメントレポート「B. 社会経済のサステナビリティ」の自己評価

| セクション B: 社会経済のサステナビリティ |                     |                                                                                        | ない／<br>今後準備する<br>予定 | 現在<br>準備中 | ある／<br>更新しながら<br>適切に<br>実施 |
|------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|----------------------------|
| B(a) 地域経済への貢献          |                     |                                                                                        |                     |           |                            |
| B1                     | 観光による経済効果<br>の測定    | ① 地域への直接的な経済波及効果(観光消費額)について測定し、公表していること(直接<br>効果の把握)                                   | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ② 産業連関分析等を用いて観光による間接的な経済波及効果について測定し、公表して<br>いること(間接効果の把握)                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ③ 観光に伴う不動産開発が地域社会に与える影響について把握、公表していること(地<br>価、家賃等の動向把握)                                | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ④ 観光関連業種における雇用者数(雇用誘発効果)を調査し、公表していること                                                  | ★                   | ★         | ★                          |
| B2                     | ディーセント・ワークと<br>雇用機会 | ① 観光関連事業者への就業を促進する取組があること                                                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ② 性別、年齢、季節等に左右されない、安定した雇用や公正な賃金の実現に向けた取組<br>を行っていること                                   | ★                   | ★         | ★                          |
| B3                     | 地域事業者の支援と<br>公正な取引  | ① 地域の特産品やサービスの利用を促進していること                                                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ② 地元の観光関連の中小企業等が、より市場に参入しやすくなるように支援していること                                              | ★                   | ★         | ★                          |
| B(b) 社会福祉と負荷           |                     |                                                                                        |                     |           |                            |
| B4                     | コミュニティへの支援          | ① 事業者や旅行者が住民と共に、地域社会や地域の文化・自然環境の保全に貢献できる<br>機会があること                                    | ★                   | ★         | ★                          |
| B5                     | 搾取や差別の防止            | ① 取組は地域住民と旅行者を含み、観光地域全体に周知されていること                                                      | ★                   | ★         | ★                          |
| B6                     | 地権と使用権利             | ① 資産取得に関する政策等は、住民の意見を反映して策定され、住民の権利を保護する<br>ものであること                                    | ★                   | ★         | ★                          |
| B7                     | 安全と治安               | ① ガイドの安全を管理するガイドラインがあること                                                               | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ② 防犯への取組を行っていること                                                                       | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ③ 観光地等において、タクシーの乗降場所等を明示していること(白タク対策)                                                  | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ④ 安全や治安に関する情報を公表していること                                                                 | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ⑤ 地域住民・旅行者(外国人旅行者を含む)を受け入れるのに十分な医療体制があること                                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ⑥ (宿泊施設・旅行者等を通じて、)「外国人患者を受け入れる医療機関」を取りまとめた<br>リストに則って、外国人旅行者に域内及び周辺の医療機関に係る情報を提供していること | ★                   | ★         | ★                          |
| B8                     | 多様な受入環境整備           | ① ユニバーサルデザインの普及(バリアフリー対策等)を推進していること                                                    | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ② 公衆トイレの洋式化(ウォッシュレットなど)を推進していること                                                       | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ③ 公共スペースにおける無料Wi-Fi環境整備を推進していること                                                       | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ④ キャッシュレス環境整備を推進していること                                                                 | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ⑤ 多言語による案内の充実を推進していること                                                                 | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ⑥ 多様な宗教・生活習慣への対応を推進していること                                                              | ★                   | ★         | ★                          |
|                        |                     | ⑦ 域外から観光地への公共交通機関等によるアクセスが確保されており、公共交通機関<br>の利活用が推奨されていること                             | ★                   | ★         | ★                          |

出所：筆者作成

表3 アセスメントレポート「C. 文化的サステナビリティ」の自己評価

| セクション C: 文化的サステナビリティ |                |                                          | ない／<br>今後準備する<br>予定 | 現在<br>準備中 | ある／<br>更新しながら<br>適切に実施 |
|----------------------|----------------|------------------------------------------|---------------------|-----------|------------------------|
| C(a) 文化遺産の保護         |                |                                          |                     |           |                        |
| C1                   | 文化遺産の保護        | ① 景観等の保全に関する計画があること                      | ★                   | ★         | ★                      |
|                      |                | ② 保全管理の状態を確認し、必要な対策を行っていること              | ★                   | ★         | ★                      |
| C2                   | 有形文化遺産         | ① 有形文化遺産(工芸品等)のリストがあること                  | ★                   | ★         | ★                      |
| C3                   | 無形文化遺産         | ① 無形文化遺産のリストがあること                        | ★                   | ★         | ★                      |
|                      |                | ② 地域の行事(祭り等)の保存に努めていること                  | ★                   | ★         | ★                      |
|                      |                | ③ 伝統文化の次世代継承を支援するための取組があること              | ★                   | ★         | ★                      |
| C4                   | 地域住民のアクセス権     | ① 問題が生じている場合、対応策が講じられていること               | 【該当なし】              |           |                        |
| C5                   | 知的財産           | ① 保護対象とする知的財産のリストがあること                   | 【該当なし】              |           |                        |
| C(b) 文化的場所への訪問       |                |                                          |                     |           |                        |
| C6                   | 文化遺産における旅行者の管理 | ① 旅行者の流れを把握していること                        | ★                   | ★         | ★                      |
|                      |                | ② 観光が要因となっている道路渋滞に関する課題を調査により把握していること    | 【該当なし】              |           |                        |
|                      |                | ③ 観光地に至る公共交通機関における混雑に関する課題を調査により把握していること | ★                   | ★         | ★                      |
|                      |                | ④ 地域における混雑に関する課題を調査により把握していること           | 【該当なし】              |           |                        |
|                      |                | ⑤ 課題が生じている場合、対応策を講じていること(混雑対策)           | 【該当なし】              |           |                        |

出所：筆者作成

表4 アセスメントレポート「D. 環境のサステナビリティ」の自己評価

| セクション D: 環境のサステナビリティ |                   |                                                                                                                                                                            | ない／<br>今後準備する<br>予定 | 現在<br>準備中 | ある／<br>更新しながら<br>適切に<br>実施                |
|----------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|-------------------------------------------|
| D(a) 自然遺産の保全         |                   |                                                                                                                                                                            |                     |           |                                           |
| D1                   | 自然遺産              | ① 自然遺産のリストがあること                                                                                                                                                            | ★                   | ★         | ★                                         |
| D2                   | 自然遺産における旅行者の管理    | ① 旅行者の流れを把握していること<br>② 観光が要因となっている道路渋滞に関する課題を調査により把握していること<br>③ 観光地に至る公共交通機関における混雑に関する課題を調査により把握していること<br>④ 地域における混雑に関する課題を調査により把握していること<br>⑤ 課題が生じている場合、対応策を講じていること(混雑対策) | ★                   | ★         | ★<br>【該当なし】<br>【該当なし】<br>【該当なし】<br>【該当なし】 |
| D3                   | 自然遺産における旅行者のふるまい  | ① 旅行者に向けて、ポジティブな行動を奨励していること(マナー啓発)<br>② 問題が生じている場合、対策を講じていること(マナー違反対策)<br>③ ツアーガイドを対象に、旅行者へのマナー啓発を促進するための研修があること                                                           | ★                   | ★         | ★                                         |
| D4                   | 生態系の維持            | ① 脆弱で絶滅が危惧される野生生物やその生息・営巣地・生育地の一覧が作成されていること<br>② 環境への影響の調査を行い、生態系、野生生物を保護する取組があること<br>③ 外来種に関するリストを作成し、侵入を防ぐための体制があること                                                     | ★                   | ★         | ★                                         |
| D5                   | 野生生物の保護           | ① 野生生物の保護等に関して観察、餌付け等に関する規制があること                                                                                                                                           | ★                   | ★         | ★                                         |
| D6                   | 動物福祉              | ① 観光事業者とガイドに対して、法律、規制及びガイドラインを周知していること                                                                                                                                     | ★                   | ★         | ★                                         |
| D(b) 資源のマネジメント       |                   |                                                                                                                                                                            |                     |           |                                           |
| D7                   | 省エネルギー            | ① エネルギー消費量を定期的にモニタリングし、削減するための取組があること<br>② 化石燃料の依存度を低減し、再生可能エネルギーの使用を促進する政策や取組があること                                                                                        | ★                   | ★         | ★                                         |
| D8                   | 水資源の管理            | ① 事業者が、節水に努めていること                                                                                                                                                          | ★                   | ★         | ★                                         |
| D9                   | 水質                | ① 水質に問題があれば、早急に対応策を講じる体制があること<br>② 使い捨てペットボトルの飲用水の利用から転換を促す、地域における飲料水の水質に関する旅行者向けの情報があること                                                                                  | ★                   | ★         | ★                                         |
| D(c) 廃棄物と排出量の管理      |                   |                                                                                                                                                                            |                     |           |                                           |
| D10                  | 排水                | ① 浄化槽等の立地、維持管理、検査について、規則や条例、ガイドラインがあること<br>② 効果的に処理・再利用する観光事業者を支援する取組があること<br>③ 排水による地域住民と環境への悪影響を最小にする取組があること                                                             | ★                   | ★         | ★                                         |
| D11                  | 廃棄物               | ① 廃棄物削減や再利用、リサイクルに関する観光事業者向けの取組があること<br>② 再利用またはリサイクルされない廃棄物の最終処分は、安全が確保されていること                                                                                            | ★                   | ★         | ★                                         |
| D12                  | 温室効果ガスの排出と気候変動の緩和 | ① 温室効果ガスの排出量をモニタリングし、削減する取組があること                                                                                                                                           | ★                   | ★         | ★                                         |
| D13                  | 環境負荷の小さい交通        | ① 地域内での徒歩や自転車での移動の奨励と安全確保を行っていること<br>② モビリティの活用に関して、低炭素自動車の導入等により環境に配慮していること                                                                                               | ★                   | ★         | ★                                         |
| D14                  | 光害                | ① 光害が発生している場合、その原因を特定し、対策を講じていること                                                                                                                                          | ★                   |           |                                           |
| D15                  | 騒音                | ① 騒音問題が発生している場合、その原因を特定し、対策を講じていること                                                                                                                                        |                     |           | 【該当なし】                                    |

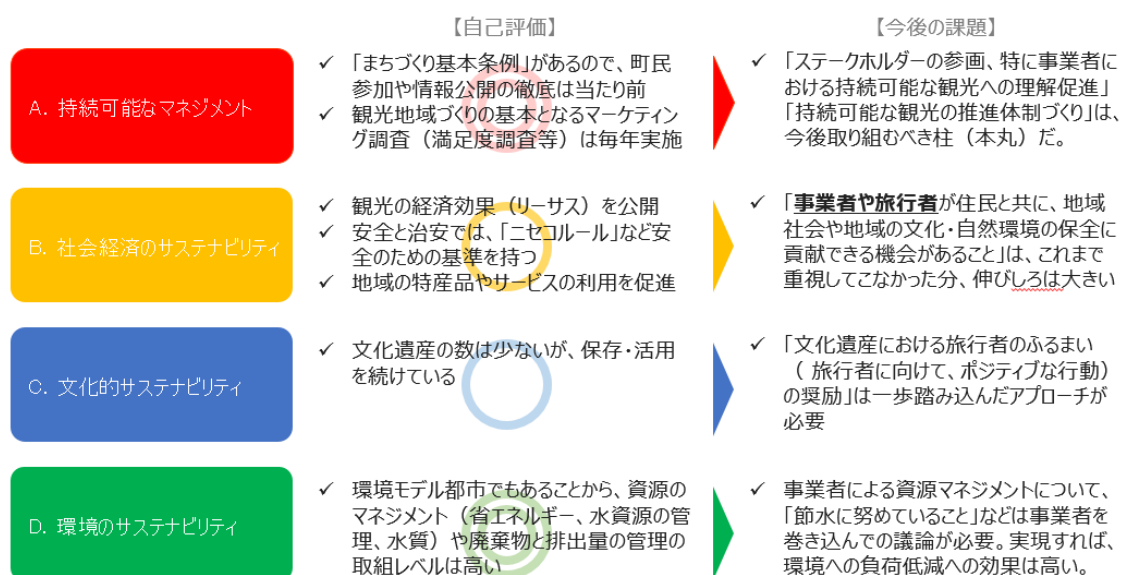
出所：筆者作成

## 2. 持続可能な観光地域として目指すべき方向性

### 2.1 事業者や観光客の意識をどう変えるか

ニセコ町では、GSTC の導入以前から、一定程度、デスティネーションとしての持続性を担保するためのモニタリングの仕組みが存在していた。例えば、ニセコ町の町域のうち、国立公園や国定公園の指定を受けているエリアについては、それぞれを規定する国内法に基づいて定期的な評価が行われてきた。しかしながら、従来のそれは資源を静的な存在としてとらえ、特定の時点で把握した資源の状態を評価することを目的としており、観光という産業によって消費され、同時に保全もされるという資源の動的な側面は考慮されず、また観光との関係性においてどのように持続的にマネジメントされるべきかという議論も十分にはなされてこなかった。将来的に「持続可能な観光」を観光振興の新たな基準とし、それによって国際的な競争力を確保していくためには、ニセコ町における観光客や観光事業者の現状等を

踏まえた独自の指標やルールに基づいて、より最適化されたマネジメントの実行が必要不可欠である。さらには、これらが観光客のデスティネーションとしての選択に好意的な影響を及ぼし、同時に町民がそうした取り組みにより主体的、能動的に関与していくために、持続可能な観光という概念を可視化していくことも重要だ。



出所：筆者作成

図3 ニセコ町における取り組み評価と今後の課題

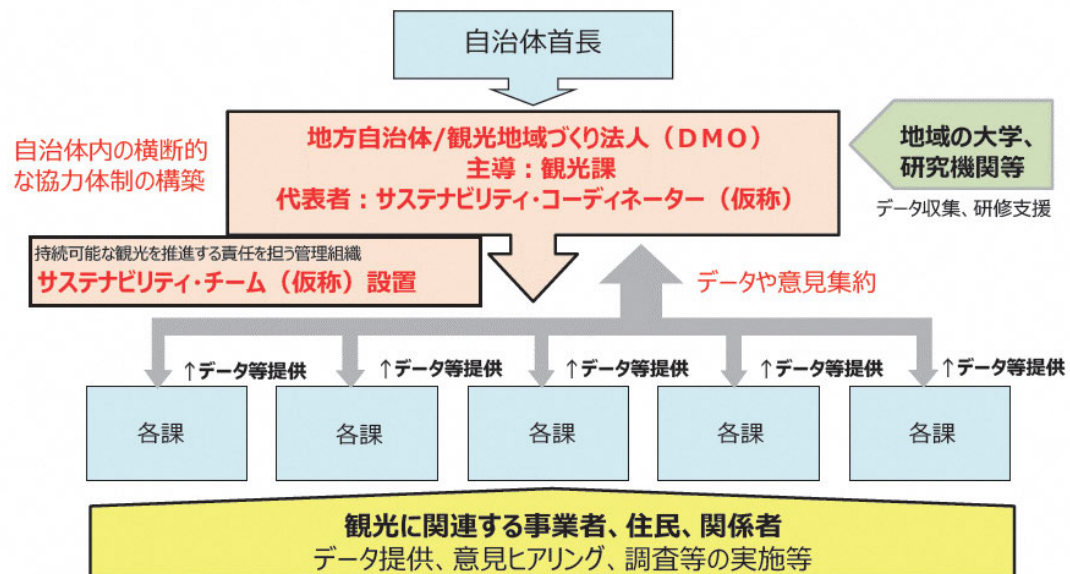
## 2.2 持続可能な観光の推進体制の確立

持続可能な観光は、その推進体制が成功の鍵を握る。図4は「日本版持続可能な観光ガイドライン」に掲載されている推進体制の一例である。現在は、行政組織が主導しているが、今後は新たにサステナビリティ・コーディネーターを配置したうえで、新たな組織を構築していく必要がある。具体的には、PDCAサイクルを実行する主体として、大学や調査機関等の有識者の支援を得て、モニタリング・データ等の情報収集、KPIの設定と事業評価等を担うことを想定している。

持続可能な観光では、国内で最も先進的と言われる釜石市では、サステナビリティ・コーディネーターを複数名配置し、チームで課題解決に取り組んでいる。ニセコ町においても、行政組織として複数年にわたり、継続的に人員や体制を強化し、機能の向上をさせていく必要があると考えている。

また、より分野横断的な事業実施のために、行政組織内のいわゆる「縦割り」を可能な限り抑制し分野横断的な体制を整えるとともに、民間事業者との公民連携を実質化するための

機構改革等も視野に入れている。



出所：観光庁・UNWTO 駐日事務所（2020: 17）より転載

図4 持続可能な観光指標の推進体制（例）

## 文 献

観光庁・UNWTO 駐日事務所

2020 『日本版持続可能な観光ガイドライン』観光庁。

