

〈研究・調査報告〉

観光地域づくりに求められる人材要素とは何か —岐阜県高山市役所からのインタビュー調査をとおして—

石 谷 昌 司

【要旨】

2023年3月末に新たな「観光立国推進基本計画」¹が閣議決定された。同計画では、①持続可能な観光、②消費額拡大、③地方誘客促進の三つをキーワードに質の高い観光を目指すことが示されている。また、ポストコロナ社会への移行における急速な観光需要の回復や深刻な人手不足に対し、大学等の教育機関は、観光産業はもとより、観光地経営および観光地域づくりを牽引する人材を育成する教育プログラムを積極的に導入すべきことが記されている。そこで、本研究では、観光地域づくりに必要な人材要素を明確にするため、国際観光都市としても名高い岐阜県高山市において、同市役所観光課職員2名にインタビュー調査を実施した。その結果、「魅力を伝える力」と「対応力」の2点が求められる人材要素として明らかになった。

キーワード：観光地域づくり、観光人材要素、インバウンド観光地

1. はじめに

2023年3月末に新たな「観光立国推進基本計画」が閣議決定された。この基本計画では、ポストコロナ社会においても観光が国の重要な成長戦略であることが改めて明記されるとともに、①持続可能な観光、②消費額拡大、③地方誘客促進の三つをキーワードに質の高い観光を目指すことが示されている。また、国内外における観光需要が順調に回復していることから、2025年までの目標値として、インバウンド観光消費額を年間6兆円（2019年4.8兆円）に、そして国内旅行消費額を22兆円（2019年21.9兆円）にすることが掲げられている。一方、同計画では、こうした観光需要に対応する上で必要不可欠となる観光人材の育成についても指摘されており、とりわけ観光産業の慢性的な人手不足の解消に向けては、観光庁（2023）の「ポストコロナ時代における観光人材育成ガイドライン」²に則し、大学等の教育プログラムを通して観光地域づくりを牽引する人材を育成することの重要性が記されている。同ガイドラインでは、観光地全体の経営や観光地域づくりを担う「観光地経営人材」と観光地における個々の事業経営を担う「観光産業人材」の二つの人材が示されており、その区別は以下のように整理されている。

……「観光地経営人材」とは、観光地全体の経営、観光地域づくりを担う人材であり、「観光産業人材」とは、当該観光地における個々の事業経営を担う人材である。宿泊業をはじめとする観光産業の経営層は、観光地の再生・高付加価値化を進め、持続可能な観光地域づくりへの取組が社会的に今後求められていく中で、「観光産業人材」であるとともに、「観光地経営人材」の役割を果たすことも求められる。(観光庁, 2023, p.9)

これまで、観光人材といえば、宿泊業等の「観光産業人材」が議論の中心であったが、本ガイドラインでは上記のとおり、観光地経営および観光地域づくりに対応できる「観光地経営人材」が付け加えられた。観光は裾野の広い分野だといわれるが、人材についても、観光産業のみならず、観光地域づくりを担える観光人材育成の重要性をより明確にした恰好である。また、同ガイドラインは、教育機関が従前の観光産業人材育成とともに、観光地経営人材を育成する教育プログラムも積極的に進めるべきだと提言している。このように、「観光立国基本計画」ならびに「ポストコロナ時代における観光人材ガイドライン」では、我が国の成長戦略として観光を推し進めるとともに、これに伴う観光人材育成を観光産業と観光地経営の両輪で促進することが急務であることが記されている。

そこで、本研究では、主として「観光地域づくり」への人材育成を切り口に、近隣に世界文化遺産「白川郷」を有し、インバウンド観光地としても人気の高い岐阜県高山市において、観光課にインタビュー調査を実施し、同市が求める観光人材像を捉えることを目的とする。

1.1 岐阜県高山市の概要

高山市の人口は、2023年3月31日時点で、83,537人である³。急速に進む我が国の少子高齢化を背景に、2000年の97,023人をピークに減少し続けている⁴。また、65歳以上のいわゆる高齢者人口は2020年に最大となり、2030年には75歳以上の人口がピークになるという。年齢区分別の人口割合でみると、高齢者人口(65歳以上)は2015年の31%から2045年には42.1%と見込まれている一方、15歳未満の年少人口は、同比較で13.4%から10.5%に減少するとの予測がある。つまり、高山市もその他の地方都市同様に少子化および若者の流出が大きな課題となっている。同市の面積は2005年に周辺9町村が合併され、日本一広い市となった。さらに、中心部から世界文化遺産の白川郷まで車で約45分、日本三大名泉の一つとして知られる下呂温泉まで約1時間、石川県金沢市や長野県松本市まで約2時間弱と近隣観光の可能な広域観光の重要地域としての特性を有しているといえる。こうした地域特性や飛騨地方の山々に囲まれた自然豊かな場所は、国内の観光需要はもちろんのこと、海外からのインバウンド観光需要を取り込むことを可能にする潜在性を秘めており、冒頭の少子高齢化・人口流出に伴う課題を観光振興の視点から解消できると期待される。国土交通省は、2023年3月末、全国で高付加価値旅行者⁵の地方への誘客促進支援として11のモデル地域を選定し、「松本・高山エリア」はその対象地域にも選ばれている。この選定地域では、観光による地方創生や訪日外国人旅行者

の消費額の拡大を目指し、外国人富裕層に訴求するコンテンツ整備やストーリー化、通訳・ガイド等の育成、特別な滞在経験が得られる宿泊施設の整備促進などが求められており、国全体としても高山市への期待は大きい。

1.2 高山市のインバウンド観光地としての潜在性

そもそもインバウンド観光需要は、外貨獲得という視点からいえば、輸出と同様の効果が期待できるといわれている。経済産業省によれば、2019年のわが国のインバウンド観光による旅行消費額は、約4.8兆円と他の製品別輸出額と比較しても自動車、化学製品について3番目と高い。高山市がインバウンド観光の先進地域として成長を遂げるきっかけとなった理由に、1986年の国による国際観光モデル地区への指定が挙げられる。それ以来、国内でもインバウンド観光振興に一際早くから力を注いできた地域の一つでもあるのだ。さらに、白川郷がユネスコ世界文化遺産に登録をされたことは、同市を国内有数のインバウンド観光地へと押し上げた要因となったと考えられる。

白川郷は、高山市から約50kmの岐阜県大野郡白川村に位置し、1995年に富山の五箇山とともに世界文化遺産登録をされた合掌造りが特徴的な集落である。2018年には、インバウンド観光の後押しを受け、年間約175万もの観光客が訪れている。飛騨地域の中でも山麓が非常に険しく、豪雪地帯の白川郷では、その雪質も重いという特徴から、先人の知恵で環境に適した「合掌造り」という建築構造が用いられている。この地域には、1950年代初頭の急速な開発事業の一環で周辺のダム建設が行われた時期があった。その影響で一時的に流入人口増加し、1万人近くにまで人口が増えたそうだが、その後は徐々に過疎化が進み、現在の村の人口は1,600人程度である。白川郷の景観保全には、それを支える地域のさまざまな努力がみえる⁶。1960年頃になると、徐々に合掌造りをモダンな家に建て替えるようなケースが増えてきたため、1970年代頃から保全活動が始まったという。そして、1987年には日本ナショナルトラストの保全対象地域に指定、その後2003年には「白川村景観条例」が制定されている⁷。2004年には、新たに国の法律として「景観法」が定められたことを機に、基本方針や行為の制限を定める景観計画を盛り込んだ白川村景観条例の改正が行われている。白川郷は、「日本一美しい村」を目指してきた。現在でもその地域に住んでいる方々がいる中で、自然と調和した環境を魅力にしている点は、日本の伝統的な慣習を肌で感じることでできる希少な例といえるが、その一方で、常に渋滞や観光客による私有地侵入などの観光の負の部分が生じることから、いかに自然景観保全と観光とのバランスを図るかが重要な課題だといえる。

高山市の国際観光地としてのポテンシャルの高さは、前述の世界文化遺産や有名温泉地を近距離圏内に有している点もさることながら、市内に点在する昔ながらの街並みや日本三大朝市、そしてそれらを貴重な観光資源として守り続けようとする市民の理解にあらわれているようにみえる。当然、こうした市民の観光振興活動への理解と協力は、一朝一夕で築かれたものではなく、国際観光モデル地区指定以来、30年を超える時間と人々の努力によって少しずつ

醸成されたのであろう。訪日外国人観光客数が3,188万人に達した2019年には、同市の外国人観光客も61万人となったという。この頃は、京都をはじめ国内の有名観光地において、オーバーツーリズムといわれる観光の負の面が問題視された時期でもあり、高山市も一定の影響は生じたとされる。しかしながら、高山市の観光振興への取組みが、これによって消極的にならなかった理由の一つには、やはり市民の理解があったと思われる。アフターコロナへの移行に伴い、高山市の2023年5月の外国人観光客数は2019年同月と比較して約75%回復したという。同市の国内需要も2023年1～4月時点でコロナ前の約8割まで回復をしてきていることから、インバウンド観光需要再来の受入体制の整備が急がれる。

2. 研究方法

2.1 高山市役所観光課へのインタビュー調査について

本研究では、高山市役所観光課に協力していただき、高山市が求める観光人材像についてインタビューをおこなった。インタビューの概要は以下の通りである。

- 1) 実施日時：2023年9月28日（木）14:00-14:30
- 2) 実施場所：高山市役所観光課内の応接場所
- 3) 実施者：城西国際大学観光学部教員2名
- 4) 対象者：高山市役所職員2名（観光課課長1名、海外戦略課職員1名）
- 5) 形式：半構造化形式で実施し、mp4形式で録音後、文字起こしデータとして保存。

2.2 インタビューの主な質問内容と進行方法

今回のインタビューでは、主に観光産業および高山市役所観光課に求められる観光人材像について伺った。インタビューに先立ち、本研究の趣旨と回収データの取り扱いについて説明をし、インタビュー協力にご賛同いただいた上で、本調査への同意書にご記入いただくなど研究倫理にも配慮した。また、インタビューの進行は、筆者が務め、事前に準備した質問項目に沿ってお応えいただく形式とした。インタビュー内容は、mp4形式で録音をして研究の資料として保存することとした。各質問には、観光課長を中心にお応えいただき、最後に海外戦略課職員にもご意見をいただいた。インタビューを自然におこなうため、気がついた点や補足を求めたい点などについては、筆者および同行の教員が加えるようにして進めた。

2.3 分析方法

本研究では、回収したデータをテキストマイニングの手法により分析を試みた。テキストマイニングを用いた理由は、インタビューの回答の中で、重要語句を抽出し、話題の関係性の濃淡を視覚化でき、そこからさまざまな要素を洞察できると考えたからである。分析には、KH

Coder⁸といわれる計量分析およびテキストマイニングのフリー・ソフトウェアを活用し、「共起ネットワーク」といわれる同じ文書内の語同士の結びつきの強さを表す図により、対象者の関心を直感的且つ視覚的に表すことを試みた。

3. 結果

インタビュー内容をテキストマイニングの手法を用いて分析したところ、以下のような結果が得られた。主な質問は、観光業および観光地域づくりに「求められる人材要素」についてである。表示データは、観光課課長と海外戦略課職員の2名から聴取した内容をそれぞれ示したものである。凡例の“Subgraph”は、関連性の強いワードごとに分類および色分けされたもので、“Frequency”とは、円が大きいほど、登場回数が多いという意味である。

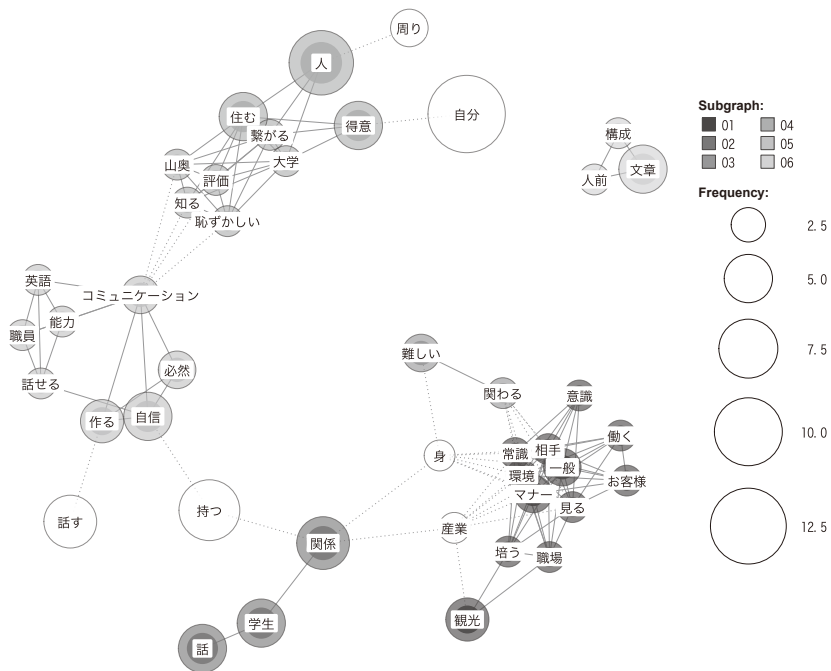


図1 求められる観光人材像（観光課課長のインタビュー内容より）（出典、筆者）

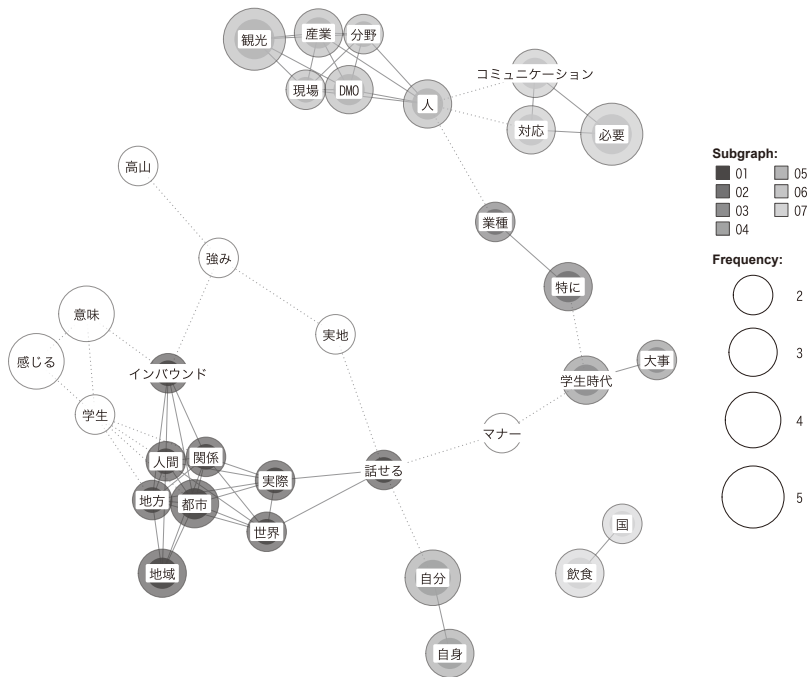


図2 求められる観光人材像（海外戦略課職員のインタビュー内容より）（出典、筆者）

4. 考察

まず、観光課課長からのインタビュー内容を通して見えてきた「求められる人材像」は、“自らの興味や誇りを自信をもって他人に伝えられる人物”である。ここで用いられている“誇りに思うこと”とは、例えば、在籍する大学・住んでいる場所・出身地など自らが拠り所にしてしている場所や自分が携わっていることに対してだという。上記の要素が、将来、お客様に対してさまざまなモノやコトの魅力を説明する力の礎になるのだと説明されていた。次に、「身につけておいてほしいマナーや一般常識」について伺ったところ、それらは、基本的に、職場内や現場で次第に身につけていくもの、という考えであった。しかし、その素地には、普段からできる範囲で相手の顔や様子を窺って、相手が何を求めているのかを理解しようとする気持ちを持っていることが必要だとする補足があった。さらに、「コミュニケーションスキル」についても尋ねたところ、まずは、自らの強みを理解し、それを伝える努力をし、機会を見つけて実践し、そして誰かから評価を受けることで、自然に身につくといわれていた。加えて、語学力や英語力については、大切であることに変わりはないが、それよりもまずは母語で相手に明確に伝えるコミュニケーション能力の方が何よりも大事であるとのことであった。この内容をテキストマイニングで分析した結果が、図1である。

図1を見ると、上段部分には、“自分”・“周り”・“人”・“住む”・“得意”・“繋がり”・“評価”など、「自らの強み（得意なこと）を周りに伝え、評価してもらうこと」に関するワードが挙

げられていることがわかる。その他、同じエリアに挙げられている“山奥”や“恥ずかしい”などについては、例えば、山奥に住んでいることが恥ずかしいのではなく、それを誇りに思い、その良さ（魅力）を伝えることの大切さについて述べられていた際に用いられたワードである。また、下段の右側を見ると、“マナー”・“環境”・“相手”・“意識”・“お客様”・“関わる”・“観光”などの語彙が集合しており、「マナーや一般常識が、相手の気持ちを意識しながら現場でさまざまな人たちと関わることを通して培われる」という意味合いでのワードが強い関係性で結びついていることがわかる。

次に、海外戦略課の職員からのインタビュー内容の中で重要な要素として挙げられたのは、総じて、“対応力”であった。その理由は、観光業は大変裾野が広く、国、地方自治体、企業、個人事業主などさまざまな組織や業種の方々と関わる機会が多く、そのような異なる環境に身を置く人たちと上手くコミュニケーションをとり、情熱を傾けて同じ方向に進んでいく必要があるためだ。この“対応力”にはコミュニケーション力も入るが、同職員によれば、語学力や英語力は職場に入ってからでもよく、長期的な視座からはそこまで重要度は高くないといわれていた。また、マナーや一般常識についても実地で使うことを通して身につけていくものであり、そのような意味では学生時代にさまざまな世界に飛び込んでいくことが大切であるとの考えであった。

図2は、当該職員からのインタビュー内容をテキストマイニングを通して表したものである。上段を見ると、“コミュニケーション”に関するワードが目に入る。観光業の裾野の広さから、「さまざまな分野の人々と現場で関わることで、対応力やコミュニケーション力が身につく」という意味で使われていたことがよくわかる。さらに、左中段から下段にかけては、インバウンド先進地域でもある高山市の地域性についての語彙がグループ化していることに気がつく。高山市は、日本国内はもちろん、世界中から観光客が集まるインバウンド観光地であるため、そのような環境下で、学生がその地域の魅力を発見し、世界に発信するための活動に参加をすれば、観光人材に必要な要素を醸成できるという意味であろう。

5. おわりに

本研究では、インバウンド観光地としても人気の高い岐阜県高山市において、高山市役所観光課からのインタビュー調査を通して、同市が求める観光人材像を捉えることを目的とした。そして、本インタビュー調査にご協力いただいた観光課課長と海外戦略課職員の2名から得られた「求められる観光人材の要素」とは、それぞれ“自らの興味や誇りについて自信を持って相手に伝える力”と“対応力”であった。これら2点とも、現場でさまざまな方々との関わり合いを通して次第に醸成される要素であり、多種多様な組織や業種の人々と同じ方向を向いて歩みを進める観光振興ならでは力とも理解できる。また、両者とも一般的に重要視される語学力や英語力は、最優先事項ではなく、むしろ日本語でのコミュニケーション力に評価基準を

置かれている点が印象的であった。本研究を通して、高山市の求める観光人材要素の一端を知ることができた一方で、今回のインタビュー対象者が観光課に所属する特定の2名であったこと、また当該地域が、観光地およびインバウンド先進地域である高山市における観光人材の要素であったことで、この結果が汎用性を持って他地域にも当てはまるとは限らない。より幅広く、地方行政において求められる観光人材像を理解するためには、さらなるデータが必要であろう。人口減少・少子高齢化が急速に進む日本社会にとって、地域活性化の担う人材を育成することは必要不可欠である。こうした認識を産学官民が深め、それぞれの役割の中で、効果的なプログラムや取り組みが実施されていくことを期待したい。

【注】

- 1 国土交通省観光庁：令和5年度 観光立国推進基本計画（令和5年3月31日閣議決定）、
<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001597357.pdf>、2023年9月24日閲覧
- 2 国土交通省観光庁：令和4年度 ポストコロナ時代を支える人材の確保・活用、
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/shushoku_hyogaki_shien/pdf/220401-9kokkou.pdf、
2023年8月12日閲覧
- 3 高山市：令和5年4月1日現在 行政区画別（町丁別）人口・世帯数、
https://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/002/189/r050401kukakubetu.pdf、
2023年9月24日閲覧
- 4 高山市（2020）『高山市第八次総合計画』、
https://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/011/806/0_soukei_zenpikkatsu.pdf、
2023年9月24日閲覧
- 5 消費単価が高い傾向にある訪日外国人旅行者（着地消費100万円以上／人）
- 6 市川康夫、羽田司、松井圭介（2016）：日本人・外国人ツーリストの観光特性とイメージにみる白川郷の世界遺産観光、筑波大学人文地理学研究、36巻、pp.11-28
- 7 白川村役場：白川村景観条例及び景観計画について、
<http://shirakawa-go.org/mura/machinami/1368/>、日本語、2023年10月10日閲覧
- 8 KH Coderとは計量分析またはテキストマイニングのためのフリー・ソフトウェア。詳細はKH Coderホームページを参照：<https://kxcoder.net/>

【参考文献】

- 朝日新聞デジタル：海外誘客37年 インバウンド戻った飛騨高山が描く観光の未来と課題、
<https://www.asahi.com/articles/ASR8R3RSKR8KOHGB001.html>、2023年9月24日閲覧
- 石谷昌司（2021）：首都近郊という空間価値—英国の事例、城西国際大学紀要、29(6)、pp.73-97

国土交通省観光庁：高付加価値旅行者の誘客に向けて集中的な支援等を行うモデル観光地11地域を選
定しました，<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001599031.pdf>，2023年9月24日閲覧

経済産業省：令和5年度版 通商白書 第Ⅱ部 第2章 第3節 我が国経済の成長のけん引役として期待
されるインバウンド需要，

<https://www.meti.go.jp/report/tshaku2023/2023honbun/i2230000.html>，2023年9月24日閲覧

高山市（2020）：高山市第八次総合計画，

https://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/011/806/0_soukei_zenpikkatsu.pdf，2023年9月24日閲覧

高山市（2021）：高山市 SDGs 未来都市計画—世界を魅了し続ける「国際観光都市 飛騨高山」の実
現—，<https://www.hidatakayama.or.jp/wp-content/uploads/2023/08/keikaku.pdf>，2023年9月24日閲覧

高山市商工観光部観光課（2013）：高山市の観光振興について，

https://www.city.takayama.lg.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/004/030/shiryu7.pdf，2023年9
月24日閲覧

Human Resources Elements Necessary for Tourism Region Development: Through an Interview Survey from Takayama City Hall, Gifu Prefecture

Masashi Ishitani

Abstract

At the end of March 2023, the new “Basic Plan for Promoting Tourism Nation”¹ was approved by the Cabinet. The plan states that the aim is to achieve high-quality tourism based on three keywords: (1) sustainable tourism, (2) expansion of consumption amount, and (3) promotion of attracting tourists to local areas. In addition, in response to the rapid recovery in tourism demand and serious labor shortages in the transition to a post-corona society, it states that educational institutions such as universities proactively implement educational programs that will foster human resources who will lead the tourism industry, tourist destination management, and tourism region development. Therefore, in this study, we conducted an interview survey with two employees of the tourism department of the city hall in Takayama City, Gifu Prefecture, which is famous as an international tourist city, in order to clarify the human resources necessary for the development of tourism areas. As a result, two key human resources factors were identified: “conveying attractiveness” and “responding to various situations”.

Keywords: Tourism region development, Tourism human resources, Inbound tourist destinations