

第1回 热海市観光地経営評価委員会 委員発言要旨

令和7年11月25日

論点	発言者	ポイント
全 体	川原委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ KPI は「平準化」を直接測る指標を入れるべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 閑散期・ショルダーシーズンの集客状況など、平準化を直接測定する指標を盛り込むと効果が明確になる。 ■ 指標は優先順位をつけ、次回までに「測り方と理由」整理を <ul style="list-style-type: none"> ・ 多数の指標案の中から誰を対象に・どんな調査で・なぜその指標を選ぶかを整理し、向こう5年間の「採用指標」を明確化して提示すべき。
	依田委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 平準化は重要テーマのため、継続的に測定すべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 季節変動の制御・分散化など、平準化を測る指標を継続的に追うべき。 ■ 指標体系は「目的—施策—効果測定」のストーリーで整理すべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 「何のために」「何をして」「どう効果を測るか」を一体で設計するという論理的ストーリーの可視化が重要。 ■ リピーター率は「3年以内」では短く、期間の再検討が必要 <ul style="list-style-type: none"> ・ 一般的にはより長い期間での再訪を見ているため、3年基準の見直しを提案。 ■ 日帰り客も指標対象に含めるべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 日帰り客の動きも体験価値・観光状況を把握する上で重要。
	三重野委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 主要な指標は VICE の前の3分野(ビジター・インダストリー・コミュニティ)で幅広く設定すべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 観光施策のフォローにはこの3分野の方が分かりやすい。 ・ 基本指標はもっと広く設定し、DMO 独自 KPI と役割分担を明確化する必要がある。 ■ 指標は施策とセットで提示すべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 現状は指標単体の議論になっているため、「どの施策と、どの指標が結びつくか」が分かる設計が必要。
V(訪問者)	川原委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 外国人比率については「バランス型」の目標設定を <ul style="list-style-type: none"> ・ 外国人比率をただ高めるのではなく、日本人客とのバランス、個人／団体旅行のバランスを見ながら目標を設定すべき。 ・ 热海も「外国人」という大きくくりではなく、現状や目指す姿を踏まえた細かな設定が必要。 ■ 宿泊客数だけでなく、RevPAR や客室稼働なども参考に <ul style="list-style-type: none"> ・ 宿泊客数は継続して有効だが、宿泊単価や客室稼働率を含む RevPAR 的な視点も取り入れるべき。
	依田委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 訪問者指標の重み付け(割合)は根拠を明確化すべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 設定理由を説明できるよう、数値の根拠を整理・提示するべき。 ■ リピーター率の「3年以内」基準の意図を明確化すべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 「なぜ3年なのか」の理由(例えば首都圏客の来訪頻度など)を明確にしておく必要がある。 ■ 指標に「価値の視点」を取り入れるべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 現状は量(人数など)に偏っているため、付加価値をどう測るかの指標設計が必要。
	三重野委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ KPI は“量”だけでなく“質”を測る指標を入れるべき <ul style="list-style-type: none"> ・ 宿泊客数・リピーター率・外国人比率だけでは体験価値(質)を測れない。 ・ 他地域のように満足度、推奨意向など質的評価のアンケートを組み合わせるべき。

I(産業)	川原委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 産業指標には「域内調達率」も取り入れるべき ■ 観光労働者(特に外国人)の「まちへの満足度」調査を導入 <ul style="list-style-type: none"> ・企業満足ではなく「熱海で働き・暮らすこと」への満足度を調査し、摩擦防止・定着に活かすべき。 ・宿泊業者協力が必要だが、重要な指標として提案。
	三重野委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 産業指標は「雇用の質」など重要項目も含めるべき <ul style="list-style-type: none"> ・市内経済波及効果だけでなく、雇用の質、設備投資、観光事業者の健全性なども検討対象とするべき。
C(地域)	川原委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「推奨度」は改善行動に結びつく形 <ul style="list-style-type: none"> ・推奨度の低下時に広報対応だけに偏らないよう、交通混雑など生活改善施策や、市民参加の仕組みにつながる指標設計が必要。 ■ 推奨度調査は「具体的の施策単位」で評価できる設問に <ul style="list-style-type: none"> ・推奨行動は漠然と聞くと意味が薄いので、主な施策を絞った上で、それぞれの評価を組み合わせる調査方法が望ましい。 ■ 市民の「恩恵・負担の実感」を直接測る調査の導入 <ul style="list-style-type: none"> ・観光施策による恩恵・負担を典型的項目で五段階評価する調査など、市民実感を直接把握できる方法を取り入れるべき。 ■ 温泉文化への市民の「寄与実感」を指標化 <ul style="list-style-type: none"> ・市民が温泉文化の保全・創造にどれだけ関与・貢献できていると感じるかを測り、施策に反映するべき。
	依田委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市民調査では、推奨度以外の「補足質問」も行うべき <ul style="list-style-type: none"> ・コア質問だけでなく、推奨度の背景がわかる 補足的な質問項目の追加を検討すべき。 ■ 推奨度だけでなく「即応性の高いデータ」も入れるべき <ul style="list-style-type: none"> ・オーバーツーリズムの実態把握にタイムラグが出るため、渋滞データなど直接的かつリアルタイム性のある指標も検討すべき。
	三重野委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市民評価は「施策認知」と「施策評価」に分けて聞くべき <ul style="list-style-type: none"> ・市民の不満集計になるだけでは DMO 評価に使えないため、「観光政策として何を知っているか」と「その施策をどう評価するか」の分離が必要。
E(環境)	依田委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境指標に「海の環境」を将来的に追加検討すべき <ul style="list-style-type: none"> ・熱海の地理特性から、海域の環境に関する指標も視野に入れてはどうか。
	三重野委員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境指標は多面的に設定すべき <ul style="list-style-type: none"> ・CO₂だけでなく、交通分担率、ごみ量、水使用量、海洋ごみ、MICE の食品ロスなど、取りやすいデータを組み合わせることを提案。 ■ 環境指標には DMO が動かせる項目も入れるべき <ul style="list-style-type: none"> ・市で担当する項目だけを並べると DMO 評価にならないため、DMO の可動範囲にある環境関連の指標を追加すべき。