

第4回 热海市観光戦略会議 委員発言要旨

令和8年1月23日

論点	発言者	ポイント
次期観光基本計画について	矢ヶ崎副座長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画は修正を重ね、全体として非常によい内容に仕上がってきている。
	梅川委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画全体として非常によくできているとの印象 ・ 計画コンセプト「熱海 Re:Design」を踏まえ、体系図に示された「変化し続ける温泉リゾート熱海」「良好な都市計画と上質な滞在空間」について、E(環境)の項目で、より踏み込んだ空間的提案があるとよい。高齢化社会を見据えた休憩空間の整備、緑の活用、バリアフリーやユニバーサルデザインへの配慮を加えることで、魅力が高まると考える。 ・ バリアフリーやユニバーサルデザインは補助制度とも親和性が高く、個別施設にとどまらず、熱海全体として「誰にでもやさしいまち」であることを示す提案が望ましい。 ・ 重点テーマ②に関連し、観光客と市民の中間的存在である別荘滞在者を交流人口として位置づけ、両者の関係性を円滑にする視点が重要である。
	沢登委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 短期間で非常に完成度の高い計画に仕上がっており、他地域のベンチマークになり得る内容であると評価する。 ・ 計画を「絵に描いた餅」にしないため、月次など定期的なモニタリングを行い、振り返りと軌道修正を繰り返す体制づくりが重要である。
	内田委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 戦略全体としてプロダクトアウト型の印象を受けるため、ニーズが多様化する中では、観光客の声を踏まえ柔軟に戦略を調整していくマーケットインの視点をどこかに示すことが望ましい。
	溝口委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画を市民に分かりやすく伝えることが非常に重要であり、一部の人間に限らず、できるだけ多くの市民に理解してもらうことが、計画を前に進める上で不可欠である。 ・ 外国籍の方が孤立しやすいという課題に触れている点について、人材不足という現実を踏まえ、市民が安心して暮らせる環境づくりにつながる重要な視点であると評価する。 ・ 國際的な視点や「世界の熱海」という価値についても、より多くの人が主体的に発信していくことが必要である。
	小山委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会議を通じて、「温泉観光地」から「リゾート」への転換に、熱海の国際化を強く意識するようになった。計画内容にも広がりがあり、今後は国際的な視点をより重視していく段階に入ったと感じている。 ・ 一方で、災害対応や環境整備など、市民生活と深く関わる内容も多く含まれているため、観光が市民生活から遠い存在とならないよう、身近な計画として市民と継続的に共有していくことが重要である。
	野中委員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画全体について、市民や事業者にとって読みやすく、理解しやすい表現への工夫が重要である。 ・ 表現面では、「持続可能性」という言葉について、文脈上は「持続的な発展」の方が前向きであり、計画内で表現を統一するとよい。また、「旅行者」「訪問者」などの用語が混在しているため、整理することで読みやすさが向上すると考える。 ・ 専門用語や観光用語が多いため、巻末に用語解説を設けるなど、市民が理解しやすい工夫が必要である。

指標及び目標値について	矢ヶ崎副座長	<ul style="list-style-type: none"> KGI 指標について、魅力度ランキングは分かりやすいが、需要平準化率70%は市民にも理解しやすい説明が必要である。平準化は観光産業の安定に加え、市民生活への負荷軽減にもつながる点を補足するとよい。 平準化率70%を達成した際の姿について、ピークを維持しつつ、どの時期をどのように底上げするのかなど、目指す姿と検討の方向性を今後明確にしていく必要がある。その際、市民と観光事業者双方の意向を踏まえた合意形成が重要である。 360万人泊を見据え、連泊・長期滞在の促進を含めた DMO 戦略の具体化や、広域的視点でのレジリエンス強化が求められる。 目標を「自分事」とするため、評価・解釈・次の行動につなげるサイクルづくりや、市民への情報発信と意見聴取が重要である。 平準化率の基準月設定の考え方や、8月を維持するための猛暑対策について確認・検討が必要である。
	梅川委員	<ul style="list-style-type: none"> R(レジリエンス)については、災害時の帰宅困難者対応が極めて重要であり、一時避難ビルの設定など、発災後の対応を計画に位置づけることは意義が大きい。
	沢登委員	<ul style="list-style-type: none"> 平準化を KGI に設定している点は高く評価でき、訪問者・事業者・市民すべてにとってメリットのある「三方よし」の指標である。あわせて、高付加価値化の定着を確認する視点として、単価と満足度の関係を追うことも有効である。 訪問者や市民の推奨度に加え、担い手である従業員の満足度を見る視点が重要であり、「住んでよし、訪れてよし、働いてよし」がそろうことで、地域の持続的発展につながる。 BCP 整備率については、理想は 100%であるものの、現実的な運用を踏まえた段階的な整備の考え方は妥当である。 BCP 整備率の高さは、有事への備えであると同時に、訪問先を選ぶ際の安心材料にもなり得るため、事業者が前向きに取り組める形で進めることが重要である。
	内田委員	<ul style="list-style-type: none"> 目標数値については、高すぎても低すぎても課題があるため、なぜその数値としたのか根拠を別表などで簡潔に示すと、専門家以外にも理解しやすくなる。説明する立場の者にとっても有用である。 レジリエンスについては、実際の危険性以上に風評や情報発信が観光に影響を与えることから、レビュー・ション管理や危機時の情報発信・対応の考え方も施策に含めるべきである。 市民アンケートの実施にあたっては、回答率を高めるための工夫が重要であり、インセンティブの設定など実務的な配慮も検討するとよい。
	山田委員	<ul style="list-style-type: none"> 指標および目標数値について異論はなく、全体として達成可能な設定であると評価する。 今後は DMO を通じて、エリア別・施設別、さらには市民・従業員単位まで指標を細分化し、数値を積み上げていくことが重要である。 初年度の実績を踏まえ、必要に応じて軌道修正が必要な項目も出てくると考えられるが、計画全体の方向性は妥当である。 稼働率は施設ごとのブランド戦略に左右されるため、基本計画においては「人数」を軸とした考え方方が適切である。
	上田委員	<ul style="list-style-type: none"> 地域ブランド調査の魅力度ランキングは、非常に総合力が問われる重たい指標であり、観光局と熱海市が強く連動しなければ順位向上は難しいと感じている。

	小山委員	<ul style="list-style-type: none"> 今後実施する調査・アンケートを初年度の基準値とする考え方には理解できるが、回答者の偏りや回答率によって結果が左右される可能性がある。回答数と回答内容の関係も含め、慎重な分析が必要である。
	野中委員	<ul style="list-style-type: none"> KGI である宿泊客数 360 万人については根拠は理解できるものの、事業者にとっては外部要因に左右されやすく、「自分事」として捉えにくい可能性があると感じる。 例えば、客室稼働率などをサブ指標として設定し、宿泊客数と関連づけて示すことで、各事業者が自らの行動に結びつけやすくなるのではないか。 計画が市民や事業者にどこまで読み込まれるかに懸念があり、「自分たちの計画」として受け止めてもらえる工夫が必要である。