

令和7年度 丸亀市産業振興推進会議 観光戦略プラン策定部会（第1回） （会議録）	
日 時	令和7年11月12日（水）午後1時30分～午後4時10分
場 所	丸亀市役所3階 303 会議室
	（丸亀市産業振興推進会議観光戦略プラン策定部会 委員）10名中、8名出席 内海委員、川田委員、小山部会長、西川委員、馬場委員、藤井委員、松永委員、真鍋委員（五十音順）
	（丸亀市産業生活部） 平尾部長 （丸亀市産業生活部 産業観光課） 徳田課長、逢坂副課長、本田観光交流担当長、三附主事 （株式会社ジャパンインターナショナル総合研究所） 中国支社長 井原氏、四国支社研究員 中村氏
欠席者	杉尾委員、筒井委員（五十音順）
議 題	<p>1. 開会</p> <p>（1）開会あいさつ</p> <p>（2）出席者の紹介</p> <p>（3）部会長選任</p> <p>（4）部会長あいさつ</p> <p>2. 議事</p> <p>（1）第2次丸亀市観光戦略プラン（骨子案）説明</p> <p>Ⅰ 骨子案（目次）、プランの構成、概略など</p> <p>Ⅱ 第1章 はじめに</p> <p>Ⅲ 第2章 現状と課題</p> <p>Ⅳ 第3章 基本方針</p> <p>3. 閉会</p>

会 議 の 概 要

1. 開会

(1) 開会あいさつ

丸亀市産業生活部 平尾部長より挨拶。

(2) 出席者の紹介

委員・事務局員の自己紹介。

(3) 部会長選任

(事務局)

部会長の選任について意見はあるか。

(松永委員)

小山委員はどうか。

(事務局)

松永委員より小山委員の案をいただいたが、よろしいか。

【各委員、賛同の拍手】

(事務局)

部会長は京都橘大学経済学部教授の小山様をお願いしたい。

小山委員は部会長席にお移り下さい。

(4) 部会長あいさつ

(小山部会長)

挨拶

(事務局)

ここからは小山部会長に議事進行をお願いしたい。

2. 議事

(小山部会長)

まず、認識を共有したい。本部会においては、「第二次丸亀市観光戦略プラン」の最終案を作成することを目標としたいと思う。最終案を設定するための今後の進め方について、議論したいと思う。事務局より案があるとのこと。

(事務局)

今後プラン策定までには、本日を含め3回の部会を開催予定。本日1回目では、「丸亀市の観光における現状分析や課題の抽出、今後の方針」などについて議論を行い、次回2回目では、課題や方針を基に、「具体的な施策や実施体制など」について議論を行い、3回目では、「最終案を決定する」という進め方が良いのではないかと。

(小山部会長)

意見、質問はあるか。

【各委員、意見なし】

(小山部会長)

事務局案の通り進めさせていただく。本日は1回目の部会として「丸亀市の観光における現状分析や課題の抽出、今後の方針」などを主な議題とする。

(1) 第二次丸亀市観光戦略プラン（骨子案）説明

I 骨子案（目次）、プランの構成、概略など

(事務局)

骨子案（目次）、プランの構成、概略などについて説明

(小山部会長)

目次構成は理解した。第3章の「基本方針」は今後肉付けされていくのか。

(事務局)

暫定のとりまとめであり、本審議会で意見があれば相談のうえで調整していく想定である。

(西川委員)

基本理念の記載位置について、導入や現状・課題よりも後ろに配置されている点が気になる。本来、基本理念は計画を進めるうえでの「出発点」であり、文書の冒頭に示されるべきではないか。また、基本理念には、今回の計画策定に至った背景やきっかけも含めて整理することが望ましい。併せて、計画全体の方向性は、より早い段階で示す構成とする方が理解しやすいのではないかと。

(事務局)

現在の構成に関して、将来像を文書の前半に配置するケースもあるため、事務局内で検討していきたい。

(松永委員)

総合計画や産業振興計画などの上位計画と関連しているが、各計画と終了年度が異なっているため、内容の調整や見直しがどのようになるのかを確認したい。

(事務局)

第四次産業振興計画を策定する段階では、観光戦略プランについても見直しが必要になると考えている。

(小山部会長)

現在の産業振興計画はコロナ前に策定されたものであり、当時とは状況が変わってきている。第四次産業振興計画を策定する際には、そこで示される内容を踏まえた現状分析が必要になると考えている。そのうえで、観光戦略プランについても中間的な見直しが必要なのではないか。上位計画との整合については、柔軟に対応できると考えている。

(西川委員)

産業振興計画が5年で見直されるため、次期計画の段階では観光戦略プランが後追いのような形になる可能性がある。そのため、策定期間と中間時期の両方で見直しを行えば、「見直しの時期だけ力を入れればよい」という状態に陥らず、継続的な調整ができるのではないかと考えている。総合計画における産業振興の位置づけも同様で、このプランの中でも見直しや相互調整が行える仕組みがあればよいと思っている。今回の部会でも小山部会長に議長を務めていただくことになっており、次期の策定期間や中間見直しのタイミングがリンクする形になればよいと考えている。

(事務局)

3 ページには定期的な見直しについて記載しており、これは中間見直しに関するものでもある。また、産業振興推進会議もあるため、KPIの見直しなどについても議論を進めていきたいと考えている。

Ⅱ 第1章 はじめに

(事務局)

「第1章 はじめに」について説明

(小山委員)

意見や質問はあるか。

(真鍋委員)

三豊市では、自然や食といった三豊の魅力を全面に出し、総力を挙げて観光に取り組んでいる。周辺観光地も含めてセットで発信し、観光協会や市のホームページには周辺地域の情報を含めてすべて掲載している。分析を行う際には、その情報を基に、どのページからどのページへ移動しているのか、どの情報を見てどのように流入していくのかといった行動導線（カスタマージャーニー）を分析し、最終的には予約サイトまで整備した。「こういったストーリーがあるからこうした取り組みを始めた」「取り組みを進める中でこういう分析を行った」「分析の結果をストーリーに戻して改善していく」という一連の大きな流れを意識して進めている。今回のプランについては、そのストーリーの軸となる部分が「はじめに」に書かれていると理解しているが、どのようなストーリーを想定して記述しているのかを確認したい。

(事務局)

万象園、丸亀城、うちわミュージアムなど、文化的な資源は数多くそろっており、現状として大きな強みを持っていると考えている。持続可能な観光という視点を掲げている以上、これらの資源をどのような形で継承していくのかが重要な視点になる。そのうえで、人材の確保や、地域がきちんと収益を得られる仕組みづくりを進める必要があると思っている。豊富な資源を発信しながら、広域との連携も図りつつ、内部の基盤づくりに力を入れていきたい。「はじめに」については、持続可能な観光という視点で記載している。

(真鍋委員)

既存の資源や事業を持続可能な形で維持し、どのように承継していくのかを踏まえたいうえで、情報発信や人材の確保など、重要な要素はいくつかあると考えている。こうしたストーリーを通すための調査が行われていると理解してよいか。

(事務局)

そのようにさせていただいている。

(小山部会長)

根本的な考え方を最初に示す必要があると考えている。丸亀市にとって観光とは何であり、どう位置づけるのかを明確に書かなければならない。観光コンテンツはそろっていると思う一方で、丸亀市は製造業のまちでもあり、中小企業や伝統産業が息づいている。その中で、観光をどのような位置づけで進めていくのかを整理することが重要だと考えている。総合計画や産業振興計画の内容を踏まえたうえで、「はじめに」にその方向性を落とし込む必要がある。単に計画を作っただけで運用が進まない状態にならないよう、関係者間で方向性を共有し、方針を固めたうえで戦略をつくっていくべきだと考えている。

(事務局)

策定背景と目的・趣旨はそれぞれ分けて記載しているが、観光の位置づけについては詳細に触れられていない。最終的なゴールを読者が理解しやすい形で示せるよう、補足の方法も含めて検討したい。また、冒頭部分には丸亀市の特徴や魅力に関する記述が抜けているため、まずは我々にとって当たり前となっている内容を追記した方が、全体像が伝わりやすくなると考えている。事務局としては「持続可能な観光」を目指しているが、それを実現するには観光や文化的な資源にとどまらず、地域の循環が重要になる。そのため、観光の位置づけについても、冒頭部分に説明を加えたいと考えている。

(真鍋委員)

今回の計画の根底にある考え方は、持続可能な観光の実現という理解でよいか。

(事務局)

その通りである。

Ⅲ 第2章 現状と課題

(事務局)

「第2章 現状と課題」について説明。

(小山部会長)

意見や質問はあるか。

(真鍋委員)

インバウンド観光の分析について、市内在住の外国人を対象としたモニターツアーを主な情報収集方法としている点が気になっている。持続可能な観光を掲げるのであれば、市が主催してきたサステナブル観光に関する勉強会の内容や、DMO・観光協会の取り組み、産業観光課が進めてきた視察やインフルエンサー受け入れなど、実際の実施には多くの材料があると考えている。こうした点が、持続可能な観光マネジメントの軸につながるのではないかと考えている。社会的サステナビリティの観点では、丸亀ブランドをお土産として展開している点なども挙げられるほか、文化的サステナビリティに関連する取り組みも多く存在している。市として実際に行っていることを伝えることも大切な役割だと考えている。観光分野ではDMOや観光協会が中心的な役割を担っていると思うが、その成果や蓄積された知見は本計画に反映されないのかを確認したい。

(事務局)

インバウンドの受け入れについては、視察の対応なども行っている状況である。市内在住の外国人を対象としたモニターツアーはサンプル数が少ないという指摘もあるが、視察で来られる方は知識や意識が高い方が多く、一般の旅行者に近い視点を得るために、市内在住者を対象とした調査を活用している。また、DMOが実施する観光客調査では、インバウンドの方に直接ヒアリングすることが難しいという課題もある。今後は、視察の際にアンケートを実施するなど、より明確なデータを示せるようにしたいと考えている。サステナビリティに関する取組としては、城泊をはじめとした文化的な施策を追加しているが、現状では取り組みが十分に見えていない部分もある。

第2回審議会では、これらの取組を踏まえ、今後どのように展開していくのかを示す事例を盛り込みたいと考えている。DMOとの連携については、指摘のとおり改善すべき点がある。計画策定にあたっては、観光協会の賛助会員を対象に事業者アンケートを実施し、事業者の意見を計画に反映しているが、今後は観光協会との共有を進め、DMOとしての意見も計画に反映していきたいと思っている。

(真鍋委員)

背景や分析で何を示すのかによって、その後に展開できる内容も変わってくると考えている。市としては多くの取り組みを実施しているので、それらをしっかり伝えることで、計画としての可能性はさらに広がると思っている。

(事務局)

この計画が現時点では行政チックになってしまっているが、取組施策の中には市内外のみなさまに知っていただけるように取り入れていきたい。

(内海委員)

事業者アンケートは観光協会の会員を中心に実施したとのことだが、その中でもインバウンドや観光に関する内容は自分の事業とは関係がないと感じている方が多いのではないかと考えている。賛助会員以外の事業者に至っては、特に観光との関わりを意識していない方が多いようにも感じている。また、丸亀市民のうち、どれくらいの人が「丸亀市は観光資源のある地域だ」と認識しているのかについても疑問がある。そのため、外向けのアピールはもちろんだが、受け入れる側である市民や事業者に向けて、一体感や共通認識を醸成していくことも課題だと感じている。

(藤井委員)

丸亀には多くの観光資源があり、紹介できるものも数多く存在している。ただ、それぞれの観光資源は背景ではつながっているものの、そのつながりが見えにくいため、個別に存在しているように感じられてしまう。背景にある関係性やストーリーが見えるようになれば、観光としての面白さが増し、より深く楽しめるはずだと考えている。一つひとつを単独で見ると、どの地域にもある観光資源と変わらないが、背景やストーリーが分かれば、本来の魅力が伝わるはずだと思っている。現時点では、選ばれる観光地が偏っている面もあるが、つながりが分かるような伝え方を工夫することで、滞在時間が延び、宿泊などにもつながっていくのではないかと感じている。

(馬場委員)

丸亀市は、現在のところ通過点のような形になっていると感じている。うどんや骨付鳥を食べるために宿泊までして訪れる人は多くはなく、骨付鳥についても複数店舗を巡るケースは少ないと思っている。観光でお金を使ってもらうためには、物産館を整備するという案もあったが、そうした拠点をつくり、丸亀城を訪れた後に買い物をしていただけるような流れを設けることが必要だと考えている。お金が地域に落ちないようでは、観光として成立しないと感じている。

(事務局)

現在、都市計画課が四街区の整備を進めているところであり、市民会館の南側に新たな拠点施設を令和 10 年を目途に建設する予定である。この拠点施設については、飲食・お土産・体験などを通じて消費につなげられるよう、観光面で活かしていくことを考えている。

(西川委員)

計画全体にストーリーが不足しているように感じている。史実と完全に一致している必要はないが、ある程度のストーリーがあった方がよいと考えている。観光資源が点在している状況の中で、それらを点ではなく線としてつないでいく必要があるという指摘は、以前から繰り返し出ている。つながりをつくるためのストーリーが重要であり、地域に流れているベースとなる要素を大切にしたいと考えている。

(小山部会長)

戦略の立て方そのものを、大きく方向転換しなければならない可能性があると感じている。

(真鍋委員)

観光資源をつなげていく役割を DMO や観光協会が担えるよう、計画の中にも盛り込んでいき、市民側からも後押しが得られるような形にできればよいと考えている。また、真夏の非常に暑い時期に、土日 2 回のみでアンケート調査を実施したことについても、どこまで実態を捉えられるのか疑問がある。ここから見えてくるのは、そもそもアンケートを継続的に実施する仕組みが整っていないということではないかと感じている。戦略につなげていくためには、背景や分析をより丁寧に行うことが必要だと考えている。持続可能な観光を軸に据えるのであれば、実効性のある施策につながるような分析ができないか検討してほしい。

(小山部会長)

滞在時間の延長を目的とするのではなく、地域にお金が落ち、循環していくことが重要だと考えている。つまり、ストーリー性を重視した経済循環の仕組みを構築することが目的であり、その結果として滞在時間が延びていくという考え方が適切だと思っている。観光において重要なのは環境対策そのものではなく、売上が伸びていても収益が伸びていない状況にある点だと考えている。収益基盤を確保し、地域の中でお金が回り、再投資につなげられる観光の仕組みをつくっていかねば、観光客が地域に入ることでも何らかの摩擦が生じる可能性がある。市民にとっても観光を支えることが負担にならないよう、地域としての覚悟も必要だと思っている。例えば、うどんを観光の軸に据える場合、観光客が地元の人が利用する店に並び、行列ができることで、市民の生活が変化してしまう可能性がある。こうした影響について、どのように考え、整理していくのが重要だと感じている。

(藤井委員)

ストーリーや店舗、観光の目玉などについて、一過性の取り組みでは継続しないと感じている。その時だけ流行しているからといって取り組んでも、数年後には忘れられてしまう可能性がある。自然に受け継がれてきたものを、どのように次の世代に伝えていくのが重要だと考えている。私自身が携わっている日本舞踊が350年間続いてきた理由について、日々考えることがある。時代が変化する中でも、少しずつ新しいことに挑戦しながら、根本となる部分は決して変えないという信念があるからこそ続いてきたのだと思っている。丸亀においても、「丸亀といえばこれ」と感じられるものがあり、それが誇りにつながると考えている。次の世代に大切にしてもらいたいものを、まずは今の世代が大切にしなければならない。軸がぶれないものを示していく必要があると感じている。例えば、お祭りの踊りについても、もともとは神様に捧げるものであったが、近年は自分たちが楽しむものへと変化してきている。しかし、根本にある「神様へ捧げる」という意識は失ってはいけないと思っている。

(松永委員)

丸亀市の観光について、個人の来訪者に喜んでもらうことを重視するのか、団体ツアーのようなツーリスト向けに整えていくのか、その方向性をどのように考えるのが気になっている。全国大会を開催した際には宿泊先の調整を行ったが、丸亀市内で宿泊施設を確保することは難しく、具体的に候補が挙がらなかった。観光地として訪れることはあるものの、宿泊まで含めて受け入れる環境が整っていないと感じている。既存の観光資源を組み合わせ巡ってもらうことは良いと思うが、泊まる場所がないという点は大きな課題だと考えている。

(小山部会長)

調査の状況を見る限り、想定している来訪者層は個人客であると感じている。

(真鍋委員)

団体客を受け入れる場合でも、ツアーのテーマや冠となる要素が必要だと考えている。何百人規模になると教育旅行になるが、単価が低いという特徴がある。

(藤井委員)

丸亀はもともと観光地として成立している地域ではないが、しっかりとしたストーリーがあればツアーとして成り立つのではないかと考えている。

(小山部会長)

コンセプトをどのように示すかが非常に重要だと考えている。コンセプトを複数提示することで、さまざまな人の関心に触れる可能性が広がると思っている。丸亀はもともと観光地ではないが、農業地域や産業地域としての特徴があり、その中で観光をどのような位置づけとして、市の産業としてどう扱っていくのかを整理する必要がある。また、観光を進めるにあたっては、オーバーツーリズムにならない受け入れ方を考えていくことも重要だと感じている。

(事務局)

この計画は5年間のスパンであるため、100名規模の団体を受け入れられるホテルを新たに整備するというのは現実的ではないと考えている。現在の丸亀市の宿泊状況も6~7割程度で推移しており、大幅に宿泊施設が増える見込みがあるわけではない。そのため、滞在型観光を進めるにあたっては、単に宿泊施設を増やすのではなく、未活用の観光資源を生かせるようなストーリーを重視していく必要があると感じている。市内で複数の施設を巡っていただけるよう、ストーリー性やコンセプトを活用しながら回遊性を高める方向で進めていきたいと考えている。

(松永委員)

方向性として滞在型観光を最初に掲げているが、現状を踏まえると本当に実現できるのかという点が気になっている。

(事務局)

現状を踏まえたうえで、可能な形で滞在型観光を目指していきたいと考えている。

(小山部会長)

農業と組み合わせることは難しいのか。

(松永委員)

体験型の農業など、組み合わせ方によっては可能性があると考えている。

(事務局)

広島では農泊などの取り組みも行われているが、それだけでは十分に成り立たない面もあると感じている。農業分野だけで完結させるのではなく、さまざまな分野と組み合わせることが重要だと思っている。

(川田委員)

観光へつなげていくことは非常に難しいと感じている。時期や季節によってコンセプトを変えていく必要があると思っている。また、インバウンドと国内向けの観光促進では求められるものが異なるため、それぞれを分けて進めていくことが必要だと考えている。

(小山部会長)

ご指摘のとおり、すべてに手を広げようとするとう実現が難しくなるため、どこに軸足を置くのかをはっきりさせておく必要があると感じている。国内旅行者は増加傾向にあり、外国人旅行者の増加については円安の影響による面も大きく、一時的なものになる可能性もある。日本人は価値観が近く、同じ情報発信で対応できる部分も大きいと考えている。アジア圏についても、文化的な共通点が多く、同様のアプローチが可能だと思う。香川県全体の入込客数が横ばいになってきている点も気になっている。資料9ページでは令和4年度以降、減少傾向が見られ、頭打ちの感覚がある。新しい戦略を考えていくうえでは、一定の危機感を持って取り組む必要があるのではないかと感じている。観光地ごとの入込客数については、規模感をそろえて整理してもらう必要があると思っている。また、10ページでは居住国別の外国人観光客数の実数も示してほしい。外国人の動きはゴールデンルートに集中している状況が続いており、そこから香川に来てもらうことをどの程度期待できるのかについても慎重に考える必要がある。そのため、インバウンド一辺倒ではなく、日本人に来てもらうことを重視する視点も重要だと考えている。

(松永委員)

次期観光計画の方向性の3番目である「本市観光資源と周辺自治体との相乗効果の発揮」は、特に重要だと考えている。宿泊については現状では非常に難しいため、行政同士のつながりを活用し、広域的に連携しながら丸亀を中心とした観光の形をつくっていくことができないかと感じている。丸亀市だけで一日を過ごしてもらうことは現状では難しいことから、周辺地域との連携を前提とした観光の組み立てが必要だと思っている。

(事務局)

居住国別外国人観光客数は実数の方が分かりやすいという意見があったが、観光協会が行っている動向調査の抜粋を使用しており、外国人の割合として示しているため、このままの形で提示したいと考えている。松永委員の指摘のとおり、外国人旅行者は3~4泊するケースが多く、他の観光地との組み合わせが見えなければ丸亀まで来てもらうことは難しいと感じている。広域の観光協議会で実施した「うどんマラニック」では、2日間で100kmを走り、最終的に丸亀市へ戻ってくるという特徴的な取り組みも行ってきたが、このような広域的な連携は今後さらに強化していく必要があると考えている。

IV 第3章 基本方針

(事務局)

「第3章 基本方針」について説明

(小山部会長)

何か質問はあるか。

(真鍋委員)

「歴史と文化」で検索すると、世界中に数多くの観光地が該当すると思われる。そのため、より丸亀らしさが感じられる将来像を示すことができればよいと考えている。

(西川委員)

将来像が少しきれいにまとめられすぎていると感じている。もう少し具体性がある、多少変わった表現であっても構わないので、丸亀らしさが伝わる将来像にできればよいと思っている。地域の循環型経済に重きを置いてほしいと感じている。

(小山部会長)

将来像については、検索すれば同じような表現を用いている自治体がいくつも出てくる可能性があると感じている。そのため、丸亀らしいオリジナリティがあり、戦略全体の方向性が見えやすい将来像にできればよいと思っている。現時点で具体的なアイデアがすぐに出てくるわけではないが、今後の検討の中で整理していただきたい。

(事務局)

基本理念や将来像については、計画全体の内容が整理されてから調整していく必要があると考えている。最終的には、委員の皆さまにご審議いただきたい。

3. 閉会

(事務局)

今後のスケジュールについて

午後4時10分閉会

(以上)