

民間企業による地域活性化支援の現状と課題（第3篇）

—インバウンド振興に関わる地方自治体の課題と

民間航空会社による支援可能性—

The Issues of Regional Activation by Private Companies (The 3rd Part):

The Current Issues of Local Governments Related to Inbound Promotion

and the Possibility of Support by Commercial Airlines.

安本 幸博

YASUMOTO Yukihiro

本稿第3篇は、「地域インバウンド振興」に関わる民間航空会社の支援について考察する。「地域インバウンド振興」は、各地方自治体による「地域交流人口拡大戦略」のなかでも、近年特に重点をおく政策の一つと考えられている。この「地域インバウンド振興」にたいして、民間航空会がその実績から蓄積された知識や経験など活用し、いかに支援し得るかを検討する。

地方自治体による「地域インバウンド振興」に対する民間航空会社の支援は、民間航空会社が有する「海外からわが国各地域への送客機能」との親和性や相乗効果も高く、その意味では本来「民間航空会社による地域活性化支援」の中心たるべき分野である。しかしながら、現実的にはインバウンド振興に関わる地方自治体の方針が一貫性と継続性を欠くなどの理由により、十分にその機能を果たしているとは言い難い事例も多い。

本稿は、「インバウンド振興」について自治体が抱える7つの主な課題、すなわち①専門的知見の蓄積、②住民間コンセンサスの醸成、③マニフェスト行政、④海外コネクションの構築、⑤外国人旅行者受入れ環境の整備、⑥海外への情報発信、⑦「食」の活用といった課題に着目する。そして、これらの課題に対し、民間航空会社がこれまで蓄積してきた自社内部の専門知見と経営資源を活用し、地方自治体等を支援し得る可能性と前提について考察する。

民間航空会社による地方自治体支援は、地域コンセンサス形成プロセスの公平性、支援内容の公共性、受入れ価値の継続的真価値、の三つの要件が重要な意義をもつ。本稿は、地方自治体や地域社会が、民間航空会社からの支援を受け入れるかどうかの判断において、この三つの要件を常に注意深く見極める必要性についても言及する。

なお、この第3篇は、「民間航空会社による地域活性化支援」の主要な活動分野のうち、「地域の産業振興支援」（第1篇）と「地域の交流人口拡大支援」（第2篇）の続篇である。

キーワード：地方自治体、「食」を活用したインバウンドツーリズム

Keywords: Local Government, Gastronomy Inbound Tourism

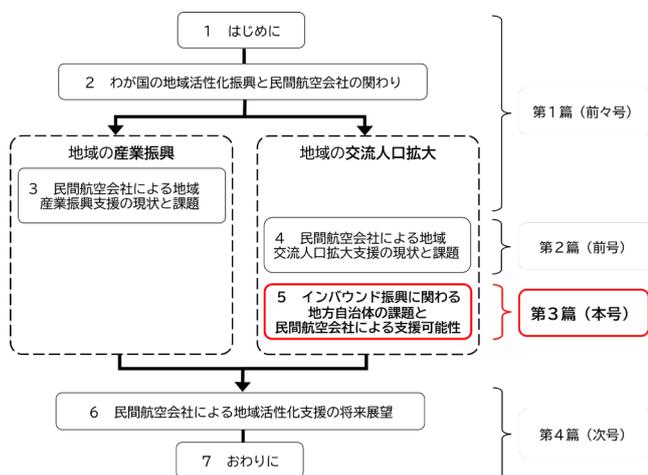


図1 本稿の全体構成

5 インバウンド振興に関わる地方自治体の課題と民間航空会社による支援可能性

本篇では、地域振興のなかでも特に地域の交流人口拡大の成否に大きな影響を与える「地方自治体を中心とするインバウンド振興政策」に関わる課題を考える。同時にその課題解決に向けた貢献を目指す民間航空会社の協力体制や支援施策の可能性について考察する。

5.1. 専門的知見蓄積の困難性

5.1.1 専門的知見蓄積に関わる地方自治体側の課題

近年わが国においてはインバウンド需要獲得に関わる地域間競争が激しさを増すとともに、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）パンデミック発生やロシアによるウクライナへの軍事進攻、さらには中台情勢の緊迫化など、インバウンドを取り巻く環境の不確実性が以前にも増して急速に高まりつつある。

このような状況下、国内各地域におけるインバウンド振興にあたっては、適時的確な振興政策立案、およびその遂行に関わる戦術精度向上の重要性がますます高まっている。

その一方、多くの地方自治体においてはインバウンド振興に関わる専門的知見や技量・経験を有する人材が不足する状況が続いている。このことは、以下の諸要素に起因すると考えられる。

1) 地方自治体においては、近年採用職員の多様化が進められているものの、全体としてはまだゼネラリスト採用指向が強く、インバウンド振興要員を含むスペシャリストの採用枠が概して少ない傾向にある（石川 2007）。

2) 地方自治体の組織人事担当部門においては、インバウンド振興を含む「観光」自体が独立した専門領域であるとの認識がそもそも低い。そのためインバウンド振興に関わるスペシャリストとしてプロパー職員の採用枠が極めて少ない（総務省自治行政局公務員部給与能率推進室『令和 3 年 地方公共団体定員管理調査結果』（2021））。

3) さらにある自治体の上層部の一部においては、「観光」は一般常識さえあれば、誰にでも運営できる「安易な産業」であるとの考え方が存在する。

4) インバウンド分野に限ったことではないが、地方自治体の担当職員には 3～4 年程度の周期で定期人事異動が設定されている場合が多い。これにより、職員自らの経験あるいは民間航空会社をはじめ外部からの人材派遣や支援によって獲得した専門的知見は、人事異動の際ごとに散逸することも多く、インバウンド振興に関わる専門的知見の持続的な内部蓄積は難しい状況にある（自治体通信オンライン「職員採用の多様化における自治体の課題と取組」（jt-tsushin.jp））。

5) 一般的に地方自治体のこのような状況を補完すべき立場にある各地の観光協会や地域 DMO などにおいても、その中核となるべき専門的知見を有する人材は稀である。観光協会などは、自治体職員の定年後の受け皿に留まる例もあるなど、地方自治体のインバウンド振興行政を補完する機能を十分に担っ

ていない状況にある（社団法人日本観光協会 2011『地域観光協会等の実態と課題に関する調査報告書』）。

6) インバウンド振興に向けた地方自治体の基本的政策方針は、当該自治体の首長交代に伴い、短期間での変更や大幅修正を余儀なくされるため、一貫性と継続性を欠く場合が多い。

如上のとおり、地方自治体においては総じて「観光振興」別けても「インバウンド振興」に関わる政策領域の専門性認識がまだ十分ではなく、その政策遂行に不可欠な専門的知見の蓄積についても持続可能な体制を構築できていないことが課題となっている。

5.1.2 専門的知見蓄積に関わる民間航空会社からの支援可能性

上述のような諸要因に関わる自治体側の課題の本質的な解決には、中長期的なアプローチに基づく対応が必要である。したがって民間航空会社がそのような解決を支援できる領域は広くはないが、検討可能な支援例は以下のとおりである。

5.1.2.1 海外を含めた人材交流の推進

これまで民間航空会社は、地方自治体や地域 DMO などとの間で、国内における人材交流を進めてきた。今後はさらに民間航空会社の海外支店、特に当該自治体がインバウンド振興の重点ターゲットに設定している国や地域の海外支店と、地方自治体や地域 DMO などとの間で、1～2 年程度の任期を目的にインバウンド人材の相互派遣研修制度を新設し、地方自治体ごとのインバウンド戦略に応じた支援を実施する。

民間航空会社はこのような取り組みを通じ、地方自治体等におけるセグメンテーション分析を含めたインバウンドマーケティングに関わる専門的知見の蓄積、および各自自治体の戦略に応じた専門人材のオーダーメイド的育成を、側面から支援することが可能となる。また民間航空会社自身も、このような人材交流を通じて自治体等から派遣された職員を通して、地域のニーズや要望をきめ細かく吸い上げ、自社の経営方針に反映させることが可能となるなどのメリットがある。

5.1.2.2 インバウンドに関わる研修養成機関・制度等の創設

これまでインバウンドに関わるさまざまな専門知

見を蓄積してきた民間航空会社が、地方自治体や地域DMO および民間観光事業者など、さらには地方大学などの高等教育研究機関と連携し、インバウンド事業者などを対象とした研修養成機関あるいは研修養成制度を新たに立ち上げることができれば、地方における専門的知見の蓄積に資する効果は大きい。このような機関や制度では、インバウンド振興に関わる専門的知見を有する学識経験者あるいは豊富な実務経験を有する斯界のスペシャリスト等からなる講師陣が、地域ブランディングなどを含むインバウンドマーケティング体系全般を講義し、地域におけるインバウンド専門人材育成の中心的な役割を担う。

この研修機関は、学生や大学と航空会社を含む地域のインバウンド関連民間企業を積極的に結び付ける機能（マッチング機能）を発揮し得る。また、当該研修機関は、将来インバウンド振興の中核となる専門人材養成を目指して、地域の大学等に在学中の学生がインバウンド関連業務を実際に体験する機会、例えば臨地実務実習やインターン研修などを、これまで以上に包括的に実現できよう。

民間航空会社による地域のインバウンド人材育成支援は、これまでまだ大きな実績をあげるまでには至っていないが、民間航空会社が本来保有する経営資源（インバウンド人材や職場環境）とのシナジー効果が高い分野であることから、今後さらに拡大すべき事業領域であると考えられる（日本航空株式会社 2021『2021-2025 年度 JAL グループ中期経営計画』）。

5.1.2.3 より広範囲な人材の交流・有効活用の拡大

民間航空会社は、これまでも観光に関わる業界などとの間で、人材の派遣や交流を一定程度実施していた。さらに 2020 年以降は COVID-19 感染拡大による運航便数削減に伴う暫定的な人事運用として、新たに全くの異業種を対象に加えた社外への人材派遣を、これまでにない規模に拡大実施した。その後は、社会経済活動と COVID-19 感染予防対策を両立させるとの政府方針に沿った形で、民間航空会社の運航便数も徐々に回復基調となり、現在は異業種に派遣されていた人材が本来の航空機運航関連業務に復帰しつつある状況である。

ここで復帰してきた社員による異業種派遣制度の評価や感想を概括すると、「これまでにない新たな視点が開かれた」「自らの知見やスキルが他業種でも価値があることが分かった」「新規事業開拓のヒントを得た」な

ど肯定的な意見が多い（日本経済新聞 2020 年 12 月 28 日「JAL 乗務員 出向先で本業スキル磨く」）。また、企業側も「他社で得た知見が本業にも非常に有用である」「異業種での経験が、社員のキャリア形成や成長機会の拡大に資するところ大」など当初想定以上の効果やメリットがあると高く評価している（GQ JAPAN 2021 年 3 月 23 日「日本航空株式会社 客室本部長 鳥取三津子 執行役員インタビュー」）。

今回このように異なる業界への人材派遣・交流によって得られた言わば副次的効果は、民間航空業界にとって COVID-19 感染拡大による業務量の一時的調整という偶発的な機会を奇貨として得られた知見であったが、これを契機にクロスボーダー留学とも言える動きは他の業界にも広がっている。

またクロスボーダー留学からさらに一歩進んで、他社での副業を積極的に推奨する副業留学を制度化する民間企業も現れ始めるなど、異業種間での人材の共有活用の流れは徐々にではあるが確実に加速化しつつある（日本経済新聞 2022 年 9 月 5 日「経営の視点 副業支援、好循環生む」）。

「地方行政組織のスリム化」と「高い専門性に基づく公務遂行」の両立を求められる地方自治体においては、本稿の主題の一つであるインバウンド振興政策をはじめとするさまざまな行政課題について、上述のような人材の共有活用の流れを積極的に受入れ、推進することが、その有力な解決手段の一つとなり得るのではないだろうか。

次項では、地方自治体のインバウンド政策推進に際して問題となることが多い「地域住民間におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成」に関わる課題解決に向けて、民間航空会社がこれまで蓄積してきた「インバウンド関連の専門知見」および「国際交流促進事業」という二つの社内リソースを活用して支援を行う可能性について考察する。

5.2 地域住民間におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成

5.2.1 インバウンド受入れコンセンサス醸成に関わる自治体側の課題

従来わが国の各地域では、自治体を中心にインバウンド需要の受入れ促進に積極的に取り組むさいに、その受入れに関わる地域住民間のコンセンサスが醸成されている地域ばかりではなかった。特にインバウンド入り込み実績が全国でも下位に留まる地域においては、

住民はもちろん、直接的な利益を享受し得る立場にある民間の観光・宿泊事業者でさえ、外国人旅行客受入れに消極的な姿勢に留まる事例も散見されている（福井県観光営業部広域誘客課 2017『住民意識調査』）。

具体的な事例として、宿泊事業者が「既存の宿泊や料飲の各施設設備にたいして、新たに多額の投資を行って近代的なウェスタンスタイルのホテルに改造しない限り、外国人観光客需要を取り込むことは不可能である」と思い込んで諦めてしまうような事例がある。

その他にも観光関連事業者全般に「従業員全員が相当なレベルの英会話能力を備えないかぎり、外国人観光客の受入れは不可能である」などの誤解が多い。

さらには、実際にはその地域に暮らす人々が何世代にも亘り守り継承してきた豊かな文化や景観がありながら、「自分たちの地域には、インバウンドの顧客に評価してもらえるような資源は何もない」と諦めている事例などが、地方を中心にあちこちの地域で見られている。

このような地域では、インバウンドに関わる理解不足や先入観に起因する地域住民間のコンセンサス不足がインバウンド振興に対する本質的な障害となっている。本来は地方自治体などが中心となりこのような問題の解決を図っていくべきであるが、これまでその解決機能が有効に機能している地域は多くはない。

こうした状況で国際線を擁する航空会社などインバウンド振興に関わる専門的知見を豊富に有する民間企業が、地方自治体だけでは十分に手のまわらない領域を支援し得る可能性がある。民間航空会社がその地域の住民間におけるインバウンド受入れ気運醸成に参画し支援することは、地方自治体と民間航空会社の双方にとってメリットが大きいはずである。

民間航空会社が、地域におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成に参画し支援を行う場合、その代表的な活動分野は、大きくの二つの分野に広がっているものと考えられる。「インバウンド受入れコンセンサス醸成に対する阻害要因の分析と対応」、および「国際交流を通じた異文化理解促進」の二分野である（例えば福井県観光営業部広域誘客課 2017『住民意識調査』、日本航空株式会社地域活性化推進部 2018『岡山県におけるインバウンド受入れ意識調査』）。

次項以降では、地域におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成に関わるこれら二つの分野において、民間航空会社が実際にはどのような貢献が可能なのか、その具体事例を考える。

5.2.2 インバウンド受入れコンセンサス醸成に関わる民間航空会社からの支援可能性

上述のとおり、従来わが国の各地域では、自治体を中心にインバウンド振興に積極的に取り組む一方で、インバウンド需要受入れに関わる意見が不一致となる場合における反対意見の要因分析やその分析結果のフィードバック、誤解や思い込みに対する啓発活動、あるいは分析結果に基づく関係者の利害調整などは必ずしも十分ではない場合があった。

このような状況で、民間航空会社が地方自治体などに代って地域関係者の利害調整を行うようなことは当然ながら不可能であるが、インバウンド振興に関連して住民間の意見の不一致となっている要因分析や、その分析結果に基づくセミナーや講演会などを、地域住民を対象に開催するような支援は可能である。

前項で例示したように、インバウンド需要受入れに反対的な地域住民の意見や懸念は多様であるが、それらの発生要因を分類すれば以下のとおり大きく三つに概別される（福井県観光営業部広域誘客課 2017『住民意識調査』）。

- 1) 受入れキャパシティを上回るインバウンド入り込み客増加に対する反対意見（＝オーバーツーリズムに起因する懸念）
- 2) インバウンド需要受入れ必要条件等に関わる不正確な情報や誤解、先入観や思い込みで起因する懸念
- 3) 未知なるものや変化への不安など、人間に共通する心理的特徴に由来する懸念

次項以降では、この三つの懸念要因それぞれに対する民間航空会社の支援可能性について検証する。

5.2.2.1 オーバーツーリズム課題等に関わる民間航空会社からの支援可能性

「オーバーツーリズムに起因する懸念（図2）」について、ここでは民間航空会社として支援可能であろう活動領域に限定して考える。

他の先進国に比べ、わが国では特定の時期ならびに特定の地域において観光需要が過度に集中する傾向が顕著であるため、そこにインバウンド需要も加わってオーバーツーリズム惹起の主要因の一つとなっている。

観光需要の平準化については、いくつかの研究報告

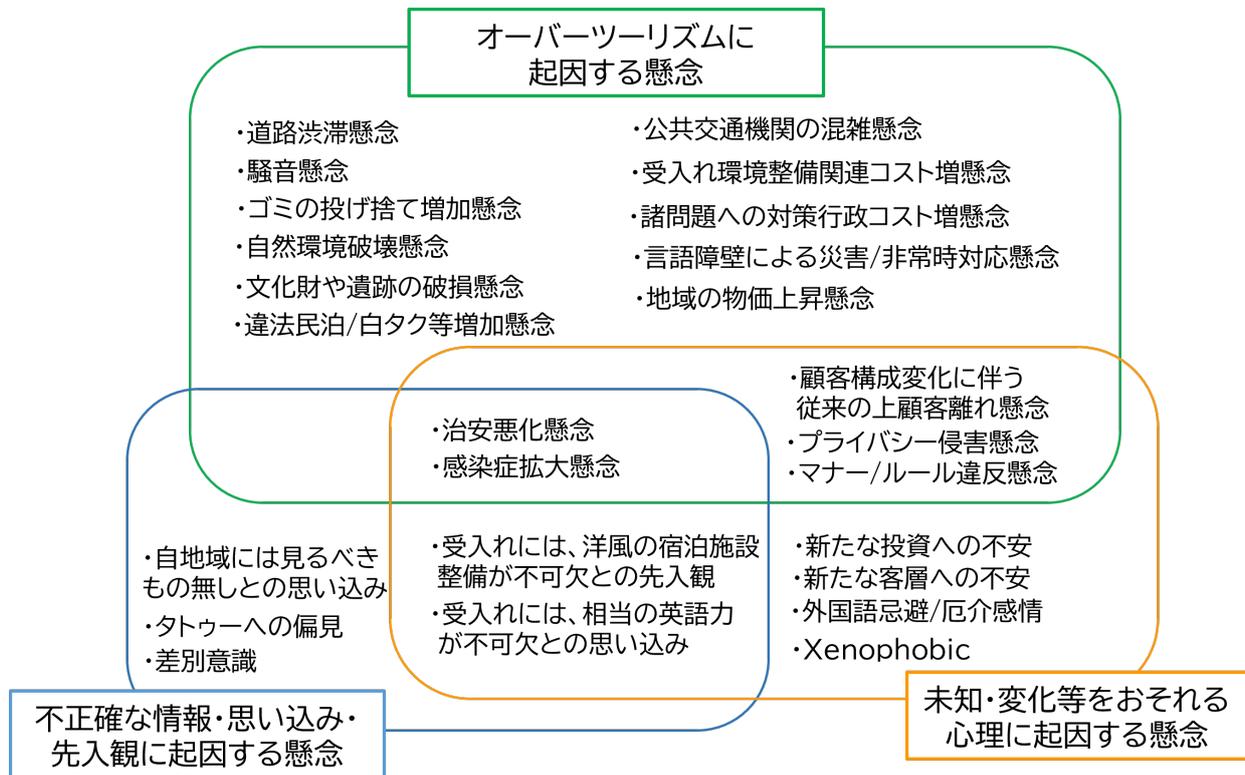


図2 インバウンド受入れ反対意見の主な懸念要因

2017年福井県観光営業部広域誘客課調査に基づき筆者作成

がある（例えば、矢ヶ崎 2015）。これらの方法論に基づき、民間航空会社が航空運賃の弾力的運用や知名度不足が課題となっている観光地域のPR支援などの施策を通じて、インバウンドを含め集中する観光需要について、時期・地域の両面からの平準化を目指すなどの支援が可能であろう。

また、サステナブル・ツーリズム（UNWTO 2004 Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations）やレスポンシブル・ツーリズム（高坂晶子 2020）の理念に基づき、民間航空会社が自社の情報発信チャネルを活用して、その地域固有の文化や景観、環境などを尊重し、旅行者を含めた全てのステークホルダーが連携して持続的な観光を目指すとの考え方を積極的に地域へ紹介することにより、その価値を広く敷衍しようとする当該地域有志の取り組みの一翼を担うことも可能であろう。このような考え方が地域に定着することにより、オーバーツーリズムを惹起する諸要因の発生を未然に防止する、あるいは解消するための理解を深め、結果としてインバウンド振興に関わるさまざまな阻害要因を克服するためのソリューションの一つにつながる可能性が高い。

民間航空会社としては、内外の自社顧客や地域住民等と連携の上、このような考え方に关わるシンポジウム、ハッカソン、ワークショップなどの企画・開催、および航空会社独自のネットワークを活用した広報活

動やイベント、社員のボランティア活動奨励などにより、地域を支援することが考えられる。

このような取り組みを地道に継続することを通じて、サステナブル・ツーリズムやレスポンシブル・ツーリズムなどに共通する価値観に対する地域住民の理解と共感を広め、インバウンドのオーバーツーリズムに関わる負の側面のミニマイズにつながるからである。

5.2.2.2 インバウンドへの不安や誤解等の解消に関わる民間航空会社からの支援可能性

次に「不正確な情報や誤解、思い込み等に起因する懸念」および「未知、変化等をおそれる心理に起因する懸念」などの解消に向けた民間航空会社の支援について考える（図2）。

一般的に不正確な情報による誤解や思い込みは、インバウンド分野のみならず日常的にさまざまな分野で日々発生する事象である。また、未知なるものや変化への不安は、人間に共通する基本的な心理反応であり、外国人恐怖症（Xenophobic）もわが国に限らずさまざまな国や地域に見られる現象である。

これら一般的な現象の対処方法と同様に、インバウンドに関わる誤解や不安を解消するためには、関係者に対し客観的なデータと事実を正確に開示しわかりやすく説明をして行くことが基本であろう。

その場合、具体的にどのような客観的なデータ・事実を開示し提供して行くべきかについては紙面の関係から本稿での例示には限りがあるが、民間航空会社が、これまで蓄積してきたインバウンド関連事業のノウハウ、例えば STP 分析¹⁾ 結果に基づく地域ブランディング戦略など、地域において活用可能な知見を提供できる分野は幅広いと考えられる。

また一方で、民間航空会社自らが保有する知見やノウハウのみならず、世界各国のインバウンド先進地域におけるベンチマーク事例を、わが国の地域関係者に紹介し導入を支援する取り組みなども有効である。

例えば、各地域が目標とする「地域の将来像」に合致するインバウンドセグメント需要を積極的に選び取り、戦略的に自地域に招き入れることにより、自らの「まちづくり」を実現する手段として活用している先進地域の実例を民間航空会社が当該地域に紹介する。あるいは、地域住民や地方自治体担当官などの当事者が、そのような先進地域を視察する機会に際し、民間航空会社が専門的サポートを行うとともに、低廉な特別航空運賃を提供するなどの支援スキームである。

「アウトバウンド促進がインバウンド拡大につながる、すなわち海外の先進事例を見聞する機会拡大が、延いては地域住民間のインバウンド需要受入れ気運醸成につながる」との考え方に基づく上述のような民間航空会社の地域支援は、民間航空会社が本来有する機能との親和性や相乗効果が高い協力分野であるため、質・量ともに今後さらなる発展が期待される。

この他にも、如上のような視察・研修訪問を促進するための公的な渡航費用補助制度設立を、民間航空会社が当該地方自治体や議会に働きかけ実現しようとする取り組みなどは、アウトバウンドを促進する取り組みの一環として、その地域のインバウンドに関わる誤解や不安等の解消につなげ得る事例の一つである。このような事例は、北海道やその他の県ですで見られる（北海道交通政策審議会 2006「北海道海外旅行促進事業実行委員会による取組み」『第 4 回航空分科会資料』）。

5.2.3 国際交流を通じた異文化理解促進に関わる 民間航空会社からの支援可能性

前項で述べたように、民間航空会社はこれまでインバウンドに関わる不安や誤解、先入観などの解消などに資するさまざまな取り組みを行ってきた。さらにこの分野において民間航空会社が多くの実績を積み重ね

てきたもう一つの主要分野が、一般的に「異文化理解」あるいは「国際交流」などと呼称されている後述のような事業である。

これらの事業は、航空会社の本来事業である航空運輸事業から独立した性格が強く、また長年にわたる継続的な取り組みが多いため、航空会社本体に加え、別途独立した公益財団法人などを設立して運用を委託している事例も多い。本稿ではこのような関連財団の事業も民間航空会社の活動の一部として取り扱う。

5.2.3.1 地球環境保護運動を通じた 異文化理解促進支援

日本航空株式会社が 1990 年に創設した公益法人 JAL 財団は、国際相互理解促進の一環として、環境保護運動を契機として地球全体をさまざまな観点から考える「地球人育成プログラム」を運営している。このプログラムでは、JAXA（国立研究開発法人 宇宙航空研究開発機構）とも連携の上、自らの地域を含めた地球全体を、国の枠を超えて宇宙からの俯瞰的な視点で考察する機会と場を内外の青少年に提供している。

また、このプログラムは 1990 年以来、海外の大学で日本文化や日本語を学んでいる学生を、研修生としてわが国に受入れる事業を継続している（招待学生数累計 1,641 名：JAL HP データ）。当該研修生は同財団のスタッフとして日本各地の企業での業務を体験するとともに、ボランティア活動にも積極的に参加するなど、それぞれの地域に深くとけ込むことで、インバウンドに関わる不安や誤解の解消にも大きく貢献している。

5.2.3.2 俳句文化を活用した異文化理解・ 国際交流促進支援

民間航空会社が上述の財団と連携して継続的に取り組んでいるもう一つの国際交流親善事業が、「世界子ども HAIKU（ハイク）プロジェクト」である。

1975 年に民間航空会社が開始したこのプロジェクトは 1990 年に同財団に引き継がれ、爾来世界各国の子供たちがそれぞれの母国語を使って HAIKU を創作し、相互に交流することで、異文化理解の感性や習慣を早くから自然に身に付ける契機を各国の若い世代に提供している。

5.2.3.3 スカラーシップ制度を活用した異文化理解・

国際交流促進支援

異文化理解・国際交流促進の一環として、1975年に民間航空会社が独自の事業としてスタートさせ、1990年以降は上述の財団と協力して継続しているプロジェクト事業が「スカラシップ制度」である。

この制度では、アジア・オセアニアを中心とする海外の大学で日本文化や日本語を学んでいる学生を研修生として日本へ招待し、日本人学生との交流・研修・文化体験などの機会を提供している（2021年までの累計招待学生数1,641名：JAL HP データ）。また、同時に研修生は同財団のスタッフとして日本各地の企業での業務や、地域におけるボランティア活動にも積極的に参加している。最近では、この制度で共に学んだ人財が自主的な同窓会を各地で立ち上げるなど、広く地域に根差した国際親善と異文化理解が進められている。

5.2.3.4 民間航空会社社員のボランティア活動等による異文化理解・国際親善促進支援

地域のインバウンド受入れコンセンサス醸成を民間航空会社が支援するもう一つの領域として、社員のボランティア活動をはじめとした異文化交流や国際親善促進の取り組みがある。秋田県美郷町「タイ文化講座」、北海道旭川市「スペイン文化講座」、福井県あわら市「インバウンド振興に向けた地域ブランディング講演」などがその事例である。

また、民間航空会社の国際線客室乗務員や外国籍社員などによる外国語講座やマナー・サービスに関わるグローバルスタンダード講習会、あるいは各地方支店が企画する異文化コミュニケーション研修会や講演会などが、さまざまな地域で継続的に実施されている（日本航空株式会社プレスリリース、2021年4月15「地域の観光を盛り上げる人財の育成と地域観光の活性化」）。

如上のとおり、地域住民間におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成に関わる課題解決は、地域住民自身の意識転換などを中長期にわたって地道に促進する必要があることなどから、民間航空会社の直接的な支援は一般的に難しいと考えられていた。しかしながら上述のようにインバウンドを取り巻く環境を地道に改善して行く民間航空会社の取り組みの積み重ねが、延いては地域住民間におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成の一助となっている。

これまで民間航空会社のインバウンド振興に関わる直接的な支援について考えてきた。次項では本来地方自治体固有の課題でありながらインバウンド振興にも大きな影響を及ぼす「マニフェスト行政」とインバウンド振興政策の関係、またその関係に対応する民間航空会社の支援可能性について考える。本来「マニフェスト行政」は地方行政に関わる事項であるため、当然ながら民間航空会社がこれに関わる課題解決について直接的な支援を行うことは不可能である。そのため次項では、「マニフェスト行政」がインバウンド振興に与えるマイナス面を検証したうえで、民間航空会社がこのマイナス面を補完する可能性について考える。

5.3 「インバウンド振興」マニフェスト行政の功罪と民間航空会社の支援可能性

5.3.1 マニフェスト行政に関わる自治体側の課題

わが国において1990年代以降産業廃棄物処理に関わる制度名称として使われていた「マニフェスト」は、その後2000年初頭ごろから地方自治体の首長選挙などを含めて「選挙公約」の意味で示されることが一般的となった。最近ではそのなかにインバウンド振興に関わるマニフェスト項目が含まれることも増えてきた。

マニフェストは目標を具体的に示し、有権者にとってわかりやすいなどメリットが多い反面、有権者の耳目を集め、短期的に成果をあげやすい政策に偏りやすいなどのデメリットもある。

このようなマニフェスト行政の傾向は、当然ながらインバウンド政策にも影響を与えている。特にインバウンド振興が交流人口拡大の主役となりつつあった2012年～2019年辺りにおいては、インバウンド振興の本来の目的や趣旨を十分に議論しないまま、有権者に分かりやすくマスメディア映えするイベントなどがインバウンド振興施策と称して盛んに行われる現象が、各地の地方自治体でもよく見受けられた。さらにそのうちのいくつかのケースでは、根拠の薄い数値目標だけが先行し、短期的に結果を出そうとするあまり、補助金に頼った安易な団体需要獲得政策などに走る事例なども見受けられた。

また、本来インバウンド振興の基本となるべき海外に向けた地域ブランディング策定が、その完了までに時間が掛かり過ぎる、あるいは一般有権者には理解され難いため、政策目標項目としては不人気であろうとの推測に基づき等閑に付されている地域が多い。このような地域ブランディング未策定の地方自治体による

インバウンド振興政策は、自らの地域が有する本来的な価値や強みが明確に意識されないまま、他の地域と代わり映えのしない一律で総花的な形で執行される傾向が強い。そして当然ながら政策の精度が粗く費用対効果も低いパッチワーク的な振興政策に終わることとなる。

5.3.2 マニフェスト行政課題に関わる 民間航空会社からの支援可能性

地方行政に関わる課題に対する民間航空会社からの支援は、如上の諸課題同様に簡単ではないが、「5.1.2 専門的知見蓄積に関わる民間航空会社からの支援可能性」について述べた解決提案の方向性が本課題にも該当するものと考えられる。すなわち、地域における専門人材育成を民間航空会社が継続的に支援することで、地方自治体内部におけるインバウンド振興政策への理解が深まり、これが延いては地域における持続可能なインバウンド振興実現の可能性を高める。地域における専門人材の育成支援が、間接的にはあるが、インバウンドに関わるマニフェスト行政課題のソリューション案出にも寄与するのである。

これらの例のように前項までは、地域がインバウンド振興を実践する場合にその前提となる「地域内の条件整備」を、民間航空会社が側面から支援する可能性について考えてきた。次項以降では、インバウンド振興の実践にあたり、「地方自治体が果たすべき機能を、民間航空会社が自社資源活用により補完する」形態での支援について考えたい。

まず、民間航空会社の強みである海外ネットワークや社内に蓄積した専門的知見が、地方自治体のインバウンド振興政策に、どのように活用されるべきであるのかを、人的ネットワーク・コネクション(5.4)、受入れの環境整備(5.5)、海外への情報発信(5.6)という課題について、それぞれ考察する。

5.4 海外における人的ネットワーク・コネクションの構築

5.4.1 海外における人的ネットワーク・コネクション構築に関わる自治体側の課題

わが国の大都市圏以外の地方自治体では、一般的に海外における人的ネットワークやコネクションなどが脆弱で限定的である。その反面、地方自治体の首長などが自地域の売り込みと称して、自らが直接海外プロ

モーションに出向くなどの機会も増えているが、特にインバウンド振興促進に必要な情報や専門的サポートがないままプロモーションに臨むため、十分な継続成果を上げられず、一過性の効果に留まるプロモーションも存在している。

このような課題に関しては、従来も地方自治体などが自らの海外における人的ネットワーク、コネクション不足を補完する観点から、民間航空会社に支援要請や相談を個別に行うケースが存在した。しかしながらこれまではこの種の要望に対応する民間航空会社の協力方針が必ずしも明確ではなく、統一的な対応体制も十分に整備されていなかった。

これらの理由により、地方自治体側からの支援要請や相談に対する民間航空会社の体制は、当該地方自治体を営業担当する支店長など、たまたま窓口となって受け付けた社員個人の判断や属人的ネットワークへの依存に留まる対応となっており、民間航空会社からの組織的支援機能が十分には働かないケースが多いのが実態であった。

5.4.2 海外での人的ネットワーク等構築に関わる 民間航空会社の支援可能性

民間航空会社がこのような現状の課題解決をめざすための大前提は、民間航空会社自身が地方自治体に対するインバウンド振興支援自体を、「自らの本来的なミッションである」とはっきりと認識することである。その上で、自社が有する海外ネットワークを最大限活用した地方自治体などへの一元的支援体制、すなわち“地域インバウンド振興支援のワンストップ機能²⁾”を、民間航空会社内部の継続的な専門組織として明確に位置付け、立ち上げるなどの意識改革と体制構築が必要である。

“支援のワンストップ機能”をミッションとする社内専門組織の確立により、民間航空会社は、さまざまな場面で地方自治体等の海外活動を支援することが可能となる。

たとえば、各地方自治体や地域DMOなどの代表団が海外プロモーションを実施する、あるいは海外での商談会や見本市に出展する場合、民間航空会社は普段の通常業務を通じて信頼関係を有している現地の旅行会社や商社等を紹介し、当該プロモーションへの参加や支援を促進させることが可能となる。

また、民間航空会社の海外現地支店スタッフが当該プロモーションに同行してその活動を支援する。具体

的には、地方自治体等の海外プロモーション代表団と、現地旅行業関係者や現地インフルエンサーとの意見交換の場を現地に設定する。そしてその場で、現地の専門家から自治体代表団に対し、当該地域のアウトバウンドマーケットの特徴や最新トレンドに関わる情報を提供する。あるいは自治体側が有する固有の価値や観光資源のうち、当該地域で優先的にアピールすべき価値はどれなのかなど、きめ細かく実戦的なアドバイスやサジェスションを行う。

このように地方自治体のために“支援のワンストップ機能”を継続的に発揮する取り組みを通じて、民間航空会社は、自治体からの信頼を高め、さらに地域社会への貢献の機会を獲得する機会を拡げて行くことが可能となる。

次項では、民間航空会社の大きな強みであるインバウンドに関わる社内資源を活用した支援分野、「外国人旅行者受入れ環境整備」について考える。

5.5 外国人旅行者受入れ環境整備

5.5.1 外国人旅行者受入れ環境整備に関わる自治体側の課題

すでに言い尽くされた感はあるが、わが国の地方自治体による外国人旅行者受入れ環境整備はまだ途上であり、外国人旅行者目線に立った配慮が不十分な例も多い。たとえば、公共交通機関の案内・道路標識・観光施設のサインシステムをはじめ、飲食店のメニュー表記の多言語化、無料WiFiなどの推進支援が不備な場合が多く、いまだにクレジットカードなどのキャッシュレス決済さえままならない地域もあちこちに見受けられる。

また、公共交通機関の脆弱さや住民同士の連帯感の希薄化など、外国人旅行者受入れ環境整備以前のより本質的な社会的課題も山積しており、インバウンド振興の検討もこのような本質的課題解決検討の段階で、一種の思考停止状態に陥っている地域も多い。

5.5.2 外国人旅行者受入れ環境整備に関わる民間航空会社からの支援可能性

本課題に関わる民間航空会社からの支援事例としては、本稿第2篇 4.5.1 で述べた“民間航空会社の海外支店スタッフ(外国籍)による外国人旅行者受入環境調査”制度などがある。この調査は既に多くの実績を蓄積し、地方自治体などから高く評価されている。ただし、こ

の制度はこれまでその調査対象範囲を“一般的な外国人旅行者が訪問可能な地域＝公共交通機関で訪問可能な地域”などに限定していた。しかし実際にインバウンド振興に関して民間航空会社などからの支援を真に必要としているのは、逆に公共交通機関の利便性が乏しい地方の中山間部や離島の自治体であることが多い。

今後はこのような実態を踏まえ、この制度の調査対象を“公共交通機関で訪問困難な地域”にも拡大することが期待される。またこれまで「日本国内で、道に不慣れな外国人がレンタカーを利用することはないだろう」との先入観に基づき、あまり力を入れてこなかったレンタカーを活用したインバウンド需要（日本政府観光局 2016年6月20日資料(山崎道徳)「訪日ドライブ旅行の現状と課題」）を積極的に地方へ呼び込む取り組みが期待される。具体的には、民間航空会社が地方自治体などと連携の上、“パーク・アンド・ライド(Park and Ride)”方式を併用したレンタカーの積極的活用を地域側に提案し支援する。あるいは歴史的な古道・街道を活用したウォーキングツーリズム、フットパスなど、徒歩での移動そのものを観光資源として楽しむ文化や、自転車等を移動手段として活用する海外旅行者の潜在需要の大きさに対する地方自治体側の認識促進を、民間航空会社が支援する。そして当該需要をマネタイズする具体的なスキームを地域に提案することなどが、民間航空会社に期待される。

他方、各地域における宿泊や観光施設に関しても、本稿 5.2.1 で述べたような外国人観光客に関わる誤解や過度な思い込み、先入観等が阻害要因となり、インバウンド振興への一歩が踏みだせない地域も多い(図2)。

民間航空会社は、このような誤解や先入観の払拭に向けて、国内の各地域を対象に、“外国人旅行者の価値観の多様性理解”や、“地域に暮らす人々と旅行者の心の触れ合い”が、インバウンド受入れに関わる語学や施設設備の障壁を乗り越え得る”ことなど、実態に即した事例紹介や蓄積してきた知見の普及を独自の情報発信チャネルを活用して努めることが求められている。

先に述べた人材育成支援に加え、このような地道で継続的な情報共有活動が、広い意味での“外国人旅行者受入れ環境の改善”につながって行く。

次項では、地方自治体が抱える「地域から海外への情報発信に関わる課題」について、民間航空会社が保有する経営資源のうち、特にどのような資源活用に重点を置いて支援することが有効であるのか等について

考える。

5.6 地域から海外への情報発信

5.6.1 地域から海外への情報発信に関わる自治体側の課題

近年わが国では、インバウンド需要の地元誘導、地域特産品の海外販路拡大などを目的に、地方自治体自らが情報発信に取り組む例が増えている。しかし自らの地域の観光資源や特産品の本来の価値や強みについて、海外旅行者目線での分析が十分行われないままの発信も少なくない。同時に、地元自治体のホームページなどを通じてせっかく地域からの情報発信を行っても閲覧数が伸びない例が多い。専門的知見を有する人材不足などに起因して、情報発信の絶対量不足や、情報コンテンツと情報訴求ターゲットの乖離などの要素が重なることが原因である。

また、いわゆる“行政の公平性担保の原則”により、地方自治体が行う海外への情報発信に際しても、自治体内のすべての観光地、産物等を平等・公平を旨に等しく網羅的に取り扱わなければならないとの理由から、総花的で主張がはっきりしない、したがって魅力に乏しい情報発信に留まる例が多い。その結果、一般的に各地域から海外への情報発信は質・量ともに不十分な状況が続いている。

5.6.2 地域から海外への情報発信に関わる

民間航空会社からの支援可能性

このような地域の課題に対する民間航空会社による解決可能性として、以下のような航空会社固有の情報発信システムの活用拡大が有効であろう。

民間の大手航空会社は、本来業務として自社の航空旅客座席予約に加え、顧客の宿泊や二次移動手段などの予約手配、および旅行会社が提供する各種サービスなどをグローバルに統合する横断的販売情報ネットワークすなわち GDS (Global Distribution System) を運用している。また海外向け日本観光情報サイトやマイレージ海外会員用サイトなど、海外顧客向けに特化したさまざまな情報発信システムやウェブサイトを活用している。これらの情報媒体は、訪日旅行の予約手配、あるいは訪日旅行を検討中のセグメントが閲覧する蓋然性が高い情報チャネルである。このため当該チャネルを通じて各地域から海外への情報発信を行えば、世間一般の情報チャネルに比較して、相対的に高い情報

発信効果が期待できる。

このほか各地域から海外向けの情報発信コンテンツ作成に際してもさまざまな戦術が考えられる。例えばインバウンド旅行者の行動プロセスを、いわゆる旅マエ/旅ナカ/旅アト/の三つのステージに分類の上、それぞれ最適の手段とコンテンツで訴求する戦術である(日本航空株式会社 2022「エアライン・マネジメント」)。具体的には、インバウンド旅行者が帰属するそれぞれのセグメント特性に応じ、各ステージにおいて最も必要とする情報は何か、どのような価値に最も魅力を感じるのかなどについて、民間航空会社がこれまでの蓄積に加え、最新のデータや知見を加えて分析する。そしてその分析結果を各地域の自治体や DMO などに提供するとともに、きめ細やかにアドバイスも付加することなどが、その一例である。

さらには、民間航空会社が地方自治体などと連携の上、各地域の二次交通・民泊やローカル色豊かな食事・エンターテインメント、住民だけが知る地域の祭りや伝統芸能、地域住民との交流に関わる情報など、地元ならではのヒューマンタッチなコンテンツを、上述の民間航空会社固有の情報発信媒体を通じて協働発信することなども考えられる。このような官民連携の訴求戦術により、地方自治体から海外に向けた情報発信を質・量の両面で向上させることが可能となる。

既に本稿第Ⅱ篇 4.5.3 で述べた地域ブランディング構築とシンクロする形で、このように精度を高めた情報発信を実現できれば、「地域から海外への情報発信」に関わる民間航空会社と地方自治体の連携は、さらに実効的なものとなって行くであろう。

次項では、民間航空会社の中でも特に、国際線ファーストクラスサービスを長年運営し、食とツーリズムの双方に関わる専門的な知見と人材を擁するフルサービスキャリアー³⁾が、その強みを十分に発揮し、地域支援の新しいフィールドとして活動できる可能性の高い「食」を通じたインバウンドツーリズム振興について考察する。

5.7 「食」を活用したインバウンドツーリズム振興

本稿第Ⅱ篇 4.5.2 で言及したとおり、近年「食」を通じた地域活性化の取り組みが注目されており、グローバルなツーリズムトレンドのなかで主要な役割を担っている (UNWTO 2012 Global Report on Food Tourism)。

5.7.1 「食」を活用したインバウンドツーリズム振興に関わる自治体側の課題

わが国の各地域は世界に誇る豊かで多様な「食」資源の宝庫であることから、上述のようなトレンドは、わが国のインバウンドマーケットにおいても顕著であり（リクルート 2014. ライフスタイル調査）、今後ますます盛んになることが予想される。

このような状況にもかかわらず、地域においては地方自治体などによる専門的知見に基づいた地域ブランディングの未構築、あるいは情報発信の不足など既述の諸課題に起因し、ごく一部の地域を除いては各地域のインバウンドの振興に、その「食」の魅力をまだ十分には活かしきれていない自治体が多い。

5.7.2 「食」を活用したインバウンドツーリズム振興に関わる民間航空会社からの支援可能性

じゅうらい民間航空会社では、自社便搭乗顧客を対象として、食・酒・スイーツ・文化等をテーマに各都道府県の観光情報や名産品を月ごとに特集し、機内誌や機内エンターテイメントシステムなどを通じて紹介する企画（全日本空輸株式会社「Tastes of JAPAN by ANA」）を実施してきた。また各地の特産品を使用した食事やデザートを機内食や空港ラウンジで提供する企画（日本航空株式会社「JAL 新 JAPAN PROJECT」）などで、「食」を活用した地域のインバウンドツーリズム振興支援を進めてきた。



図3 バスク地方ロケーション
(引用：Tony Seed, New Medio Services Inc.)

このように、民間航空会社による「食」を活用した地域のインバウンドツーリズム振興は、これまで言わば本業の航空運輸事業に密接に関連した分野での支援が中心であった。しかし、筆者はこれに加え向後は航空運輸事業からさらに一步踏み出した新しいフィールドでの支援を期待している。そのような支援実現に向けヒントとなる地域が、スペイン・フランス両国の辺境にまたがるバスク地方（図3）である。

この地方は、特に著名な観光資源に恵まれていた訳ではなかったにもかかわらず、地域が有する固有の「食」資源と文化の有効活用を極めることで、今や世界中から多くの観光客を集めている（図4）。

このバスク地方における「食」の魅力を活用した地域活性化とインバウンド振興の関係性研究については、改めて別稿を期すこととしたいが、少なくとも現在この地域の「食」の魅力がインバウンド振興、延いては地域全体の活性化の強い原動力となっている事実に異論は少ないだろう。

バスク地方では、かねてより市民の間で Sociedad Gastronomica と呼ばれる美食倶楽部が運営され、伝統的に「食」に関わる意識が特に高い地域である。近年この地域の活性化をさらに進展させ、バスクの「食」



図4 バスク地方 サン・セバスチャン市街
(筆者撮影)

の魅力による交流人口拡大推進の中心的存在となっているのが、この地域の自治体が共同して創設した“バスク・クリナリー・センター (Basque Culinary Center)”である。

バスク・クリナリー・センターは、地元のバスク州政府、ギプスコア州政府、サン・セバスチャン市が、スペイン政府や大手民間企業などの支援を得て設立した食文化に関わる総合高等教育機関である。この機関は、地元モンドラゴン大学の一学部として位置づけられ、卒業生には学位が授与される。世界中の著名なシェフや食文化研究者などが教授陣に加わり、地元地域やスペイン国内のみならず、グローバルレベルでの食文化研究推進の中心的な役割を担っている。

バスク・クリナリー・センターが、現実にその地域の活性化に大きく貢献しているという事実は、本稿のサブテーマの一つである「食による地域活性化研究」に大きな示唆を与えてくれている。

バスク型のガストロノミーツーリズムをロールモデルとして、向後わが国でも航空会社などの民間企業が地方自治体と連携し、各地域で継承される固有の食文化の特徴や強みを活かす“RGT (Regional Gastronomy Tourism)”を推進できれば、各地の交流人口拡大とこれに伴う地域活性化に向けた大きな貢献となる可能性は極めて高い。

また、これまで地域固有の食文化を強みとしてインバウンドマーケットでの訴求を推進してきたわが国の地方自治体などが、RGT 推進策の一環としてさらに日本版クリナリーの設立を目指すような展開になれば、ガストロノミーとツーリズムの両分野に精通した民間航空会社が地域の専門人材育成に大きく貢献する新たな支援フィールドとなり得る。

つまり、地域のインバウンド振興支援に関して、これまで航空運輸事業関連分野での支援が中心であった民間航空会社が、さらに本業から一歩踏み出した地域振興を実現できる新たなフィールドが、この日本版クリナリー運営支援である。

新設された日本版クリナリーは、グローバルな舞台上で活躍する高度専門人材を教授陣として招聘し、食文化に関わる研究成果や、自然科学的知見の食への導入に関わる先進ノウハウ等を、地域の若い人材に直接対面で教授する。またその地域固有の食材や郷土料理・伝統料理をグローバルマーケットで通用させるための研究とレシピの磨き上げなどの講義を行う。同時にこのクリナリーは、所内での研究で得た新たなノウハウと知見などを、全て地域の事業者や住民に無償で公開

し共有することにより、地域全体の食文化のレベルアップを実現し、地域への価値還元に注力する。

このように地域固有の食文化振興を目指す民間航空会社などの支援活動は、インバウンド振興などを通じて当該地域に大きな利益をもたらすだけでなく、世界に向けたわが国全体の食文化水準の発揚にも寄与するであろう。

また同時に、民間航空会社としても、地域活性化に貢献する企業として自社のブランドイメージ価値向上に資することが期待される。

5.8 第4章と第5章のまとめ

以上、前章「4 民間航空会社による地域交流人口拡大支援の現状と課題」から、本章「5 インバウンド振興に関わる地方自治体の課題と民間航空会社による支援可能性」においては、ともに民間航空会社のさまざまな「地域交流人口の拡大支援」を研究対象とし、特に「イベント・コト消費企画などによる新たな観光需要創出」、「地方移住促進」、「ワーケーションやデュアルライフなど新たな動き」、「インバウンド需要拡大」からなる代表的な四分野のアプローチに焦点を絞り、主にその実際の具体例を検証しながら考察を行った。

民間航空会社は、この四分野それぞれのフィールドで、航空会社固有のリソースや知見などを最大限に活用し、「地域交流人口の拡大支援」に創意工夫を凝らしている。そのなかでも特に「インバウンド需要拡大」の分野が最も活動可能領域が広く、地域を支援する最も大きな力となっていることは、既に本稿第5章「インバウンド振興に関わる地方自治体の課題と民間航空会社による支援可能性」で述べたとおりである。なぜなら、インバウンド振興は民間航空会社本来の事業領域であり、事業収益の主な源泉の一つでもあることから、この分野に自らの大半のリソースを集中させ、分厚いノウハウを長年にわたり蓄積させているからである。

ここで、一つの疑問が出て来る。それは、民間航空会社の本来業務遂行に伴う「地域交流人口の拡大効果支援」が果たして「地域社会への“貢献”」と言えるのかどうか、という疑問である。つまり、民間航空会社が単に自らの営利追求のために本来業務を遂行しているだけであり、これは「地域社会への“貢献”」には値いしないではないか。

そして、ここに至りさらなる疑問も沸いて来る。本章で示した「インバウンド需要拡大」以外の他の三分野、

すなわち「イベント・コト消費企画などによる新たな観光需要創出」,「地方移住促進」,「ワーケーションやデュアルライフなど新たな社会的動き」などは,真の「地域社会への“貢献”」と言えるのであろうか。実はこれらの三分野もまた,直接的な自社利益には結び付けない領域での活動であるだけであり,程度の差こそあれ,同じ類の業務ではないのか。つまり地域貢献による自社の名望向上とそれに伴う自社利用促進=業績向上を間接的に目指しているというだけで,結局のところ本来業務としての営利追求と最終的には同じではないかという疑問である。

この疑問について,今回「民間企業側の視座に依る地域活性化」究明を目指す本稿では,“貢献”という言葉に関わる統制的価値判断の精緻な構造解明という難路に立ち入ることは敢えて差し控える。ただし,営利追及の経済活動を主な活動領域とする民間企業(航空会社を含む)の地域活性化推進活動から,完全に営利追及要素を排除することは,地域社会・民間航空会社双方にとりデメリットとなることの方が多ことは想像に難くない。民間航空会社が地域活性化推進活動と並行して一定の利益を上げることイコール悪というステレオタイプの,もしくは二項対立的な視点で断じることが,地域社会・民間航空会社双方にとって現実的には得策ではないからである。

一般論として,地域が民間企業の有する旺盛なエネルギーとダイナミズムを受容し,本章の論点である「インバウンド需要拡大」推進の観点から,特に民間航空会社が有するグローバルネットワークリソースや専門性の高い知見などを正当に評価し地域住民のために活用することは,きわめて有益であると考えられる。そしてそのためには,地域住民のコンセンサスを前提に民間航空会社の利用を促進し,その健全な経営を間接的に支援することもあり得べき地域の選択肢なのである。

近年地域活性化のフィールドは多面的になり,社会のグローバル化やIT化などが高度に専門化するとともに,その変容速度が加速度的に増しつつある。このような状況を踏まえ,これまで地方自治体や地元地域団体などが独占してきた地域活性化のプレイヤーのなかに,航空会社などの民間企業を新メンバーとして迎え入れ,自治体や地域団体だけでは背負いきれない多面的な地域活性化機能の新たな担い手として活用する。すなわち,地方自治体・地元地域団体・民間企業などが有機的に連携するコレクティブ・インパクトとして地域の諸課題解決に取り組むことが,地域活性化の大

きな推進力になり得る。

ただし,民間航空会社の大きな推進力を地域のために敢えて利用しようと決断する場合,地域側が常に着目し検証し続けなければならないメルクマールが,少なくとも次のとおり三つあると考えられる。

1) 地域コンセンサス形成プロセスの公平性

航空会社など民間企業による地域への貢献を最大化させるための地元民意の形成過程は公平に整えられているのか。

2) 支援内容の公共性

地域住民と民間企業の間を生ずる多面的でデリケートな相互作用や利害形成過程を地域側が十分承知した上で,民間企業が地域に提供しようとしている“利益”に公共性はあるのか。

3) 受入れ価値の継続的真価値性

民間企業による支援を利用して,地域が手に入れようとしている“価値”は地域にとって継続的にどのような意味があるのか。

住民の価値観が多元化し,幸福,ウェルビーイングなどの概念も急速に変容していくなか,これら三つのメルクマールによって反映される達成度をバランスよく整えながら,民間企業がもたらそうとしている地域への“利益”や“貢献”の本質について,地方自治体や地元地域団体は,常に注意深く且つ柔軟に見極めて行かねばならない。

地域社会として,そして民間航空会社としての智慧が問われている。

(以下,次号に続く)

注

- 1) STP分析とは,マーケット分析の一つで,以下の三つのキーワードを意識して,市場の全体像を把握の上,狙うべきセグメントを絞り込み,自らの立場と競合相手と相対関係を明確化する分析手法である。STPは,1.セグメンテーション(Segmentation),2.ターゲティング(Targeting,マーケティングの対象として狙うべきセグメントを絞り込むこと),そして3.ポジショニング(Positioning)を表わす。
- 2) ワンストップ機能とは,一般的に複数の場所や担当に分散していたサービスや手続きを,一括して提供する機能である。ここでは,民間航空会社がこれまで自社の支店や本社部門などに分散していた「地方自治体のインバウンド振興支援機能」を,一括して受け総括する機能を指す。
- 3) フルサービスキャリアー(Full Service Carrier)とは,民間航空会社の機内サービス運営に基づいた分類呼称の一種で,ファー

ストクラス・ビジネスクラス・エコノミークラス（但し、サービスクラス名称は、個々の航空会社により異なる）など複数の機内サービスクラスを有し、従来からの全てのサービスを提供する航空会社（carrier）である。レガシーキャリアー（legacy carrier）とも呼ばれる。

文献

- 青木卓志 2017「自治体観光政策における予算及び議会に関する基礎的分析」『観光研究』29（1）：43-50.
- 石川義憲, 2007『日本の地方公務員の人材育成』自治体国際化協会.
- 岩田賢 2021「我が国のDMOにおけるマーケティング概念の捉え方の考察 経営学領域のマーケティング概念との比較を踏まえ」『日本国際観光学会論文集』28：39-50.
- 浦野加菜 2019「地域活性化のための行政・住民・民間の役割」『香川大学経済政策研究』16:29-50.
- 大橋松貴 2016「地域企業のブランド戦略」Business Management Studies, 16:91-104.
- 岡野英伸 2011「国際観光における需要の季節性について：インバウンドを中心に」『商経学叢』57(3)：785-796.
- 小畑博正 2016「スペイン・バスク自治州サン・セバスチャン「美食世界一」戦略による観光地域づくり」『日本観光研究学会全国大会学術論文』31：37-40.
- 加賀田和弘 2006「企業の社会的責任（CSR）：その歴史的展開と今日的課題」Kwansei Gakuin Policy Studies Review, 7:43-65.
- 九里徳泰, 敷田麻実, 小林裕和 2005「持続可能な観光—そのフレームワークと概念の体系化への試考—」『日本観光研究学会全国大会学術論文集』20：253-254.
- 高坂晶子 2020「With/After コロナの観光：レスポンスブル・ツーリズムに向けて」『月刊ガバナンス』233,23-25.
- 日本航空株式会社 2022「エアライン・マネジメント—戦略と実践—」6：278-297.
- 蜂屋勝弘 2021「地方公務員は足りているか—地方自治体の人手不足の現状と課題」『JRI レビュー』4(88): 70-94..
- 矢ヶ崎紀子 2015「観光需要の平準化に関する一考察：休暇政策の変遷に焦点を当てて」『現代社会研究』13：73-81.
- 矢ヶ崎紀子 2017「地域政策フィールド・ノート（5）観光需要の特徴と平準化への取り組み」『開発こうほう』651：8-11.
- Weiler,B.and C.M.Hall 1992, *Special Interest Tourism*. Belhaven Press, Halsted Press.

本稿全体の目次

- 1 はじめに
 - 2 わが国の地域活性化と民間航空会社の関わり
 - 3 民間航空会社による地域産業振興支援の現状と課題
 - 3.1 地域農林水産品の海外販路拡大支援
 - 3.2 地域伝統工芸の復興支援
 - 3.3 地域産業の6次産業化推進支援
 - 3.4 航空機材の活用やその他の地域産業支援
 - 3.5 本章3のまとめ
 (以上, 前々号)
 - 4 民間航空会社による地域交流人口拡大支援の現状と課題
 - 4.1 イベント・コト消費企画などによる新たな観光需要創出支援
 - 4.2 地方移住促進支援
 - 4.3 ワークーションやデュアルライフなど新たな社会的動きへの支援
 - 4.4 地方自治体等との人材交流
 - 4.5 インバウンド需要拡大支援
 (以上, 前号)
 - 5 インバウンド振興に関わる地方自治体の課題と民間航空会社による支援可能性
 - 5.1 専門的知見蓄積の困難性
 - 5.2 地域住民間におけるインバウンド受入れコンセンサス醸成
 - 5.3 マニフェスト行政の功罪
 - 5.4 海外における人的ネットワーク・コネクションの構築
 - 5.5 外国人旅行者受入れ環境整備
 - 5.6 地域から海外への情報発信
 - 5.7「食」を活用したインバウンドツーリズム振興
 - 5.8 第4章と第5章のまとめ
 (以上, 本号)
 - 6 民間航空会社による地域活性化支援の将来展望
 - 6.1 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）感染拡大による影響
 - 6.2 民間航空会社による今後の地域活性化支援の方向性
 - 6.3 民間航空会社による地域活性化支援新規事業分野
 - 6.4 教育 / 研修事業に関わる新たな取り組み
 - 6.5 地球環境保護に関わる新たな取り組み（貢献から“償い”へ）
 - 7 おわりに
- (以上, 次号)

(受理日 2022年9月29日)

(せとうち観光専門職短期大学・教授)

E-mail:yukihiro-yasumoto@g.seto.ac.jp