第２回　出雲市観光戦略会議

１．開催日時

令和6年(2024)9月10日（火）15時00分から17時00分

２．開催場所

出雲市役所　くにびき大ホール

３．会議の出席者

（１）　委員（16名）

会長	田邊　達也	（（一社）出雲観光協会　会長）
副会長	錦田　剛志	（万九千社　宮司）
委員	今岡　真澄	（富士酒造合資会社　常務）
	多々納　真	（（株）出西窯　代表取締役）
	福間　正純	（出雲市商工団体協議会　会長（出雲商工会議所　会頭））
	石飛　硯一郎	（(有)小田温泉　代表取締役）
	石原　稔功	（出雲ホテル連絡協議会　会長）
	平井　敦子	（（一社）木綿街道振興会　専務理事）
	三島　貴子	（NPO法人スサノオの風　事務局長）
	森　正幸	（（株）島根ワイナリー　常務取締役）
	野津　昌巳	（一畑電車(株)営業部長）
	渡部　稔	（(有)出雲観光タクシー　代表取締役・出雲インバウンド事業推進協議会　会長）
	児玉　俊雄	（出雲市議会　副議長・環境経済委員会　委員長）
	湯淺　啓史	（出雲市議会　観光戦略推進特別委員会　委員長）
	錦織　宏	（出雲市自治会連合会　会長）
	青戸　崇年	（島根県観光振興課　国際観光推進室　室長）

※欠席者（2名）　川谷　誠一委員、藤江　美由紀委員

（２）　出雲市

井上　夏穂里	（副市長）
神田　圭子	（観光交流部長）
原　哲也	（観光課長）
水　良弘	（観光課主査）
原　育也	（観光課観光政策係長）
濱﨑　洋光	（観光課観光振興係長）
高橋　達充	（観光課観光政策係副主任）
立花　祐樹	（観光課観光政策係主事）
岩崎　和人	（インバウンド推進課長）
清水　あゆこ	（インバウンド推進課長補佐）

（４） 出雲観光協会

稲根　克也　（事務局長）
斎藤　謙一　（事務局次長）
長井　洋輔　（事業係長）
古島　尚　　（総務係長）

４．次 第

１ 開会

２ 副市長あいさつ

３ 会長あいさつ

４ 意見交換会

・出雲市の観光推進体制について　資料1

・観光基本計画の全体像、課題のとりまとめ案について　資料2

５ 閉会

５．会議内容

１．開会

事務局

ただ今から、第２回観光戦略会議追加意見交換会を始める。

本日は御多忙のところ、ご出席いただきまして誠にありがとうございます。

開会にあたり、副市長から挨拶申しあげる。

２．副市長あいさつ

副市長

計画書素案の作成や組織の検討にあたり、もう少し委員のご意見を頂戴しないと作れない部分がある。他の委員がどのようなご意見があるかお互いに知りたいという意見もあったため、このような場を設けた。

資料１出雲市の観光推進体制については、第２回会議において、駆け足であったが、今後、事務局において関係機関との調整を行い、ＤＭＯについて検討を始めることについては、一応その場でご了承いただいた。

具体的には、今後、観光協会をはじめとした関係機関と具体的な調整を進めた上で、第３回会議において、計画素案として組織の強化についても多少書き込んだ形でご提案したい。どのように書くかも含め、具体的な検討を行うにあたり、ＤＭＯに記載する役割や検討するにあたって留意すべきことについて、委員のご意見を頂戴したい。

これまで、今後に向けた良いご意見を多くいただいており、それらを行動指針としてまとめていくことも考えており、追加資料のｐ.１の理念の中に、点線で行動指針と記載している。観光振興を進めるにあたって大切な考え方についてご意見を頂戴したい。

課題の取りまとめに関しては、資料の中でこれまでの意見を整理しているが、特に重要なこと、追加で記載が必要なことがあればご意見いただきたい。

３．会長あいさつ

会長

第２回会議の追加会議ということで、大変貴重な時間を賜ったことをお礼申しあげる。前回、私の議事運営が大変うまくいかず、非常に皆様にはご迷惑かけたことをお詫び申しあげる。そういった意味で、今日は忌憚のないご意見をいただきたい。

皆様も非常に気にされていた日御碕の通行も関係者の尽力により、７日から一部制限はあるものの回復したことも、我々にとって非常にありがたい。

これからの観光をどうしていくのか、組織をどうしていくのかという非常に重要なポイントにあると思うので、どうぞよろしくお願い申しあげる。

事務局

本日の会議資料は第２回会議でお配りした資料１、資料２を用いる。

本日の会については、先ほど会長挨拶にもあったが、忌憚のないご意見いただきたく非公開としている。ただし、議事概要については後日、市のホームページ等で公開する予定である。公開する議事概要案については、事前に確認させていただく。

４．議事

（１） 出雲市の今後の観光振興に向けた戦略体制について

会長

資料 1、資料 2 を通して、次第に記載されたポイントを中心に一括してご意見を賜りたい。趣旨がわかるように、資料のページ数も指定いただくとよりわかりやすい。

会議時間の関係上、質問の場合は、応答を含めて 1 人最大 5 分程度でお願いする。

全員にご発言いただくが、一巡して、時間がある場合には追加で発言を求める場合もある。

A 委員

先日ＤＭＯについて初めて伺い、イメージしきれていないところがあるため、他の委員のご意見を伺い、時間があれば発言させていただく。

B 委員

これまで 2 回の観光戦略会議において、講演という形で色々勉強させていただいた。

今の出雲観光協会がそのままＤＭＯになるかどうかも含めて、勉強するため現在の出雲観光協会の総会の資料を読みこんだが、ＤＭＯを新しい観光の起爆剤として考えるのであれば、現在の出雲観光協会がそのままスライドすることは考えられないと思った。

例えば、お金はおそらく人件費及び社会保険料も含めれば半分程度を占めていると思う。会費収入も斐川、出雲大社それぞれ同じ金額ではなく、率直にどうしてそうなっているのかと思う部分もある。

理事の名簿を見ると、大社が 1 番多く、次いで旧出雲市内があり、多伎、湖陵、斐川それぞれに 2 名ずつがおり、その中に各団体の当て職が書いてあるのが現実である。果たして、それで本当に新たな観光が生み出せるだろうかと、少し違うのではと思っている。

まったく違う話だが、10 数年前に日本橋しまね館に県の観光担当として斐川出身の方が入られた。彼女が担当してから大手の出版社など、観光だけではなく色々なものを月に 3 回 4 回アテンドしてこられ、すごくエネルギッシュだと話したことがあった。その方のおられた 3 年間はすごく成功されたと思うが、県職員なので 3 年後は浜田の合庁の農林課に異動され、その後はそういう職をされることはなかった。本来自分で手を上げて観光に関わられたが県職員は 3 年すると異動してしまうということがあり、次の担当が入られたが、彼女のほどの成果には至らなかった。

この大きい出雲の観光をこれから考えていく上で、スペシャリストを作っていくことが必要である。

ＤＭＯの内容に適合できるような人を、例えば県外におられるＩターン、Ｕターン含め

て採用して、それは１人か、２人が良いのか、そのために予算をどのように出していくのかも含めて、我々が検討し、スペシャリストを作っていかないと、新しい観光を生み出していくことはできないだろうと思う。

最近はほとんどの方がスマホからネット予約する。私自身もスマホで楽天トラベルから予約する。友人でも旅行時は大概じゃらん等のスマホの中で予約している。飛行機もＪＡＬのネットで取る形であり、一般的な旅行代理店の仕事が果たして成立できるだろうか。もっと小さい出雲の中で背中の痒い所を掻いてくれるような、そんな観光というものを作っていかないといけないと思っている。

会長

根幹にかかわるご質問であった。現在の観光協会がそのままＤＭＯに変わっていくのか、それに付随した予算の問題など、色々あった。これについて事務局から何か。

事務局

現在の観光協会が何をしているかについて、現状の課題については資料の中でも整理しているが、委員のおっしゃる通り、人も含めて現在の組織をそのまま移行するのでは、新しくかつ専門性が必要なことは到底難しいと認識している。非常に重要なご指摘を頂いた。

Ｃ委員

私の方からはまず、ＤＭＯの組織はあった方が良いと実感している。実は色々視察に行くと、出雲エリアはコンテンツが多く、他の地域から羨ましがられている。ただ、（関わる人たちが）それぞれ組織を立ち上げて振興に携わっており、どこが何をしていてどのように流れているかがわかりにくくなってきていると思う。

今後の検討で挙がっているように、行政と新しい観光を担うＤＭＯと我々民間がやるべき役割分担が明確になってくると良いと思う。

実は自分自身もイベントに関わり、長年何回かやっていくと、何のためにイベントを始めたかが薄くなり、イベントをやること自体が目的になってきているところがある。そういう意味では事務局をして頂いている皆さんに甘えている部分があり、少し反省している。

政策立案を行う部分と実際にそれを回していく組織を明確にする必要がある。我々民間側も外貨を稼ぐという意味では、観光には非常に大きなウエイトがあると思っている。各事業者でそれぞれ体力が違うため、どこまでできるか若干会社ごとに差があるが、こうした機会を通じて、もっと前向きになったり、新しい商品も一緒になってできたらと感じている。

事務局

そのような方向性に向かいたいという同じ認識であり、民間の方の契機になればというご発言もあり、非常にありがたく思った。

Ｄ委員

資料 1 出雲市の推進観光推進体制の p. 13 目指すべきＤＭＯに不可欠な要素について、これまでは外に流出していたデータをデジタル技術等により地域側で取得、データを分析・活用して、地域（ＤＭＯ）自身で個人客を含む誘客を実施とあり、デジタル技術等がＤＭＯに関してはとても必要なことだと考えている。

また前回、観光協会とＤＭＯの位置付けがよくわからなかったので、どのような組織になるのか知りたいと思った。

また、ＤＭＯが果たすべき役割として色々列挙されており、先ほどＢ委員からも話があったが、デジタル技術等に特化したプロフェッショナル、スペシャリストがいないとうまく進まないのではないかと思っている。

先般、地域のプラットフォームの会合時の先進事例で伺ったように、長期的な視点でものが見れる人材がその立場にいることが必要なのではないかと感じている。短期間で色々なことを考えることはできるが、一律ではできない観光業のため、長期的な視点で物事が考えられて、そのようなコストが確保されている状態が望ましいと感じている。

資料 2 の p. 2 の理念等のピラミッド型に関して、私も一介の旅館のもので、何かどうということはないが、やはり出雲は神々の神話の世界から繋がる神々の国であり、またその土地であるということ、そしてそこに住まいしている我々出雲の民も重要な観光の資源、観光の１つというか、構成している要素であり、長く続く唯一無二のものだと思う。

伊勢神宮の土地もそうであるように、出雲の歴史や風土や環境は出雲にしかないものであり、それを大事にしていくことが理念のどこかに盛り込まれると良いと思う。

また、ピラミッド図について、先ほど少し出たが、戦術で、指針があり、これからＤＸ化によりデータをどんどん吸い上げて情報共有していくと思うが、その中で、各事業所が出したくない情報や出すのにはばかられるようなことも最終的に共有していく展開が出てくる。そうした時に、お互い様、おかげ様という、最も日本人が大事にしてきたと思われる、みんなでやっていくという気持ちがないと、デジタルマーケティングをしていく上でも困難になると思う。そうしたことも盛り込める要素があれば、何かしていただけるようなことがあれば良いと考えている。

事務局

ＤＭＯと協会の関係性について、具体的にはこれから検討しますというのが答えだが、p. 16 のＤＭＯの検討イメージ（素案）をご覧いただきたい。

素案なのでイメージだが、強化・新設が必要と考えられる機能を赤枠で囲っている。1 つの形としては、観光協会が担っているものをベースとしつつ、この赤枠部分を強化していくことが１つの案として考えられる。

人材の話もあったが、特に強化・新設が必要な部分については、専門的な人材が必要不可欠だと思っている。講師の説明の中でも、ＤＸ人材や専門性、継続性、それからマーケティングは長期的な視点が大事になるため、そういった人材が必要なのではないかと考えている。

それから、理念について、出雲の歴史などを大事にしていくという、一言では言えない

が、お話いただいたことを反映していくことと、おかげ様、お互い様、前回会議での講師の話の中でも、個々の利益は結果であり、共同の利益、それによってさらに地域全体の公益にもつながる、そういうのをやっていくのがＤＭＯという考え方が説明されたかと思う。まさにそういうことを理解していただけるような取組として理念に反映することも良いと個人的に感じた。

E 委員

一昨日 9 月 7 日に日御碕の一般車両が通行可能になり、7 日、8 日の宿泊客が多く日御碕に向かわれた。この情報を知って宿泊された方もあった。出雲大社に行った後、日御碕に行くという 1 つの重要なルートであり、開通を喜んでいるところ。

ＤＭＯ（観光地域づくり法人）については、私も勉強不足で、今まで観光協会が 10 年、20 年前と比べて様々な事業をされており、メールなど情報を多くいただいている。

ホテル連絡協議会の時も観光協会の事務局長、事務局次長に出席いただき、様々な情報を共有いただいている。ＤＭＯはもっと良くするため、様々な人員を配置され、出雲により多くの観光客を呼び込むための組織だと思う。

少し気になる点として、運営費や、観光客をどれだけ増加させるかの目標値、恐らく今後検討されると思うが、気になった。

初めて知ったが、隣の大田市でもＤＭＯが設立されており、観光協会が中心となって雇われるようだが、効果がどうか、他の地域の事例も知りたい。

それと、今の宿泊観光も、第 1 回会議で、ビジネスの話もしたが、ほとんどＯＴＡという楽天、じゃらんなどのサイトから約 7 割が入ってきており、直接予約は大体 1 割ほどしかない状況である。

また、リアルエージェント、団体が少なくなっており、大手旅行会社からの宿泊予約も少なくなり、ほとんどＯＴＡとなっており、資料 1 の p. 15 にある地域ＯＴＡというのはどのようなものか、ＯＴＡ的なものを作られるのか、これはイメージでこれからだと思うが、ある程度わかれば教えていただきたい。

事務局

目標値については、今後、観光計本計画の中でＫＰＩや最上位のゴールである目標値を定めていくことを考えており、第 3 回会議で提案したい。宿泊は最もきちんと取れている数字であり、これまで注意してこなかった各エリアの宿泊や訪問箇所数、消費などにも着目していくことが必要である。

地域ＯＴＡについては、楽天のようなＯＴＡと同様なイメージで考えていただき、それで出雲市だけの宿泊、体験が予約できるような地域限定のＯＴＡというイメージで捉えていただければ。大手との違いとしては、手数料を低く抑えること。かなりそこに支出している部分があると思うので、地域でＯＴＡを作ることで負担を軽減しつつ、宿泊施設を一覧化して見られるように、また、宿泊だけではなく、少しずつ体験も増やしながら観光客が選びやすい仕組みを作って、観光客にとっても地域側にとっても良い仕組みを今年

度中に導入して少しずつしていこうとしている。

他地域のＤＭＯの効果については、それぞれの地域で中身が異なっており、今すぐに回答が難しいため、持ち帰らせていただく。

Ｆ委員

資料１のｐ.16にＤＭＯの検討イメージ（素案）について、赤枠で囲まれている、企画開発機能、誘致宣伝機能の中の主にＢtoＣ（個人客）が強化・新設が必要と考えられる機能とされている。これは出雲市の観光が出雲大社１極集中ではなく、周辺地域にも波及効果がないといけないため、この内容が必要になったことは非常によくわかる。

各周辺地域は、それぞれが持っているものも違い、その地域の方々が観光に対して考えておられるイメージも違う。必要としている観光客数、どんなお客様に来ていただきたいか、そういうことが違う中で、出雲大社と絡めながら全体を上に押し上げていくことが必要だと考えると、やはりこのＤＭＯの機能を追加することは必要であると思う。

商品造成支援の中にある、事業者支援、地域づくり支援について、ＤＭＯに支援を受けながら、各地域で具体的な観光マーケティングを実施していく地域側の担当者の体制が一体誰なのかはっきりとわからない。事業者支援というのは、観光事業者であろうということはわかるが、地域づくり支援の方が今回の計画には誰がやるのかがすごく大事な部分だと思う。地域をよく知ってＤＭＯと共に効果を上げていく、その担当者が一体誰なのか、それがしっかりしていないと、せっかく作ったＤＭＯがうまく機能しないのではないかと心配している。

周辺地域と一括りにはできない部分があるので、各地域のことをよく知っている人も、木綿街道であれば木綿街道振興会があるが、雲州平田全体を考えた時に、弱い気もしている。地域側の受け手の体制の部分をもう少し明確化したほうが良い。

また、観光協会の中にＤＭＯをという話であったが、観光協会の理事をして色々見ていてわかるが、仕事が多岐にわたっており職員はとても忙しく、大変な仕事を日々こなされている。その中にこの機能が入ることで職員が困ることを１番心配している。スキルが必要なこと、データを読む力やそれを実行していくスキル、それを事業者とともに行うのでコミュニケーション能力も必要となる。そういうことができる人は、そんなに多くはないと思うので、その人に仕事が集中したり、他の人がやる気を失っていったり、そういうことが観光協会の中で起きるのはよろしくないので、観光協会側の人の体制、おそらく組織の意識改革が必要だと思うので、配慮していただきたい。

もう１点、Ｂ委員も言われたが、観光協会では現在、大社地域の会員が多く、会費を多く収めているのも、大社地域の会員であり、周辺地域は小さなお店も多く、会費を多くは出せないが、観光協会にお世話になりたいと思ってる人たちがいる。観光協会の立場としては、会費を多く払っている地域に厚い手当をするわけではないが、その地域の意見を無視できないというのは、必ずあることだと思う。観光協会が周辺地域の観光により力を入れていくことが、大社地域の観光協会会員の不満につながらなければ良いと思っており、周辺地域の観光振興が大社地域の観光にも大きなメリットがあることを、会員１人１人

がストンと心に落としていただければ良いと思う。

また、資料 2 の p.2 のピラミッド型の理念の部分だが、理念がとても大事なものと思っており、様々なことをこれから決めていく中で、この理念に照らし合わせた時に、それが右か左か、丸かバツかというのが判断できないといけない言葉だろうと思う。その中で、私が大事にしてもらいたい言葉は、観光客が出雲に来られるのはどうしてかと考えた時に、出雲独特の固有の文化、神聖な感じ、そういう固有の文化を求めて出雲に来られる方は海外からも多く、日本国内からも多いと思う。出雲の伝統文化の継承、それを支えるのが観光であってほしいと思う。

文化の観光をするのは当たり前と思うかもしれないが、この間、平田地域の観光戦略会議において、周辺地の視察として、平田本陣記念館に行った。とても綺麗な庭もあり、建物も良いと思った。

木綿街道交流会も本陣記念館も同じ指定管理施設だが、観光客に対する考え方が、違うように思えた。お客様が来た時に、どういう説明や対応するのかが、なぜ同じ地域で、同じようなものを差し出している施設で違うのか考えた時に、木綿街道交流館は、観光課が所管で、木綿街道交流会の設置及び管理に関する条例に沿って仕事している。本陣記念館は、出雲市都市公園条例の中の平田本陣記念館の管理の規定の中の、管理のやり方を基本として、それに沿って仕事をしている。なので所管課が全然違う。文化、スポーツ課が所管しているところと、観光課が所管しているところ。条例の中身を見ても、本陣記念館の方には観光とはまったく書かれていない。当たり前に観光というのがあまり頭にないのは、当然だと思った。

一方で、本陣記念館に行きたい観光客は多くいる。本陣記念館にあるものは、木綿街道に来られる観光客が喜ばれるだろうというものが多くある。でも、今の文化スポーツ課が持っているものは、観光より、教育や生涯学習、社会教育と親和性が高い事業が多いと思う。

例えば二次交通についても、本陣記念館に直接行くには歩くしかないなど、観光客が来るための目線が全然ないと感じる。そういう伝統文化を求めて出雲に来られる人が 90%以上だろうと思う。そういうものを観光の目的と考えて、それを観光に活かす。一方で、伝統文化が観光振興によって変わったり、壊されたり、そういうことになるような観光ではない方が良い気がしている。

文化庁でも、2020 年に文化観光推進法が新しくでき、それを読むと、やはり日本の観光はこれからそういう形になっていかなければならないと思っている。出雲の伝統文化の継承を支えるのが観光であるということをどこかに一文入れていただきたい。

事務局

まず周辺地域への波及、周遊型観光を実現するために、私の意見だが、何度も来る人は、出雲大社以外にも次行ってみたいということに繋がると思う。何度も来れたら、それだけ出雲の歴史、文化に関心が深いということがあると思う。そういう中で、個人客かつリピーターにそういう情報を届けて周辺地域に波及させていくことがとても大事だと思い、

強化するところにＢtoＣを明示している。

地域側の受け手について、地域戦略会議において地域でもいくつか共通課題がある中で、地域側の担当してくれる窓口のような方が、必要ではないかと内部で検討している。地域に精通した人である必要があり、どこかから出向すれば良いという話ではなく、地域の中にそういう人がいて、常にその方は地域でそういう活動をしてくれているような状況をどうしっかりと作り出すか。そことＤＭＯや市がきちんと連携して進めていく体制を作らないと何も動かないと思っており、今後検討を進めつつ、第３回会議ではそうした課題や対応案も少し出せたらと思っている。

観光協会をＤＭＯ化していく際には、機構改革の中で、現状のスタッフへの配慮も極めて重要だと思っており、今後そうした部分も検討していきたい。

大社地域の会費との関係について、１つ言えることとして、特にＢtoＢの部分、強化するのは個人客の方と記載しているが、ＢtoＢの団体客を縮小するわけではなく、そこは今まで通り、また一層強化する部分も出てきて全然構わない、それはそれで頑張っていくべきだと思うので、そうしたことと、個人客を今まで以上に強化することが１つの答えになると思うが、もう少しご意見を踏まえて考えたい。

理念の重要性について、まさに判断に迷った時に立ち返るものとして設定したいと思い、今回挙げている。所管の違いによる部分は、同じようなことを感じることもある。それ自体をどうするかは、今この場で回答が難しいが、伝統文化を観光によって継承していくことは観光振興の p.3 出雲市にとっての観光振興の意義・価値のページの 1 番最後のところに、④として、歴史文化や自然資源の保全と継承、地域資源を活用していくことによって保存・継承につながるという意義として記載しているが、その重要性を踏まえた上で意見を検討したい。

Ｇ委員

大きな枠組み、組織化に関しては、やはり専門性を持った人が必要だと思うが、全てがその人たちというわけではなく、できれば出雲市内に住まれる誰か特定の方がいると良いと思う。もったいないという気持ちがあり、出雲市内に多く資源があり、外部の力は確かに必要だが、全部が外部の力になってしまうと、別に出雲でなくても良いではないかという気がしてしまうので、できる限りその住民やそういった思いのある方に担っていただくのがベストだと思う。

文化についても日頃感じており、観光も文化コンサートなど鑑賞する機会はあると思うが、それも住んでいる方が元気でないと、行こうとも思わないし、そういったものに目を向ける機会もない。全てがチェーン店みたいなのがどんどん増えても意味はない。

地域の方がおいしいと思うものを外部の方に提供することが必要だが、そういうのはその地域の方のやる気が起きないとできない。なので、観光地をもっと盛り上げようと思っても、地域の方がそれに向かっていないと多分何も変わらない。どこに行っても変わらないものになってしまう。そういった啓発ではないが、地域の方と一緒に盛り上がっていこうよという気運みたいなものも必要だと思った。

事務局

重要なご指摘だと思う。出雲市外の方、出雲の方含めて、専門性のある人材が必要だが、今やっている方や地域の方を育てるところも含めて一緒になって、外部の方だけに認識があれば良いわけではなく、両方が組み合わさらないと意味がないので、そうしたプロパー人材の確保も必要であり、育成していくような体制が1番理想だと思っている。

地域の人の気運について、最初の会議でもあったが、市民が出雲のことをあまり知らないといったことと、同じような話だと思う。そういった意味で、インナープロモーションのようなことが大事だと、今後の計画の中で位置付ける方向で検討している。

H委員

先日の第 2 回観光戦略会議で、DMOという言葉は聞いたことあったが内容は全然わからなかったため、観光庁のホームページを見て、DMOとは何か調べた。DMOとは、「地域の『稼ぐ力』を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人です。」と書いてあった。

先ほどF委員も言われたが、DMOは調整機能があり、協力があり、出雲の文化を無視されるような方々ではないと思う。

この戦略会議はDMOありきの話だったのかを質問したい。第 1 回会議では全く話がなかったが、第2回の説明で突然DMOの話が出てきた。本会議はDMOを法人化するための会であるか。

事務局

第 1 回戦略会議や戦略会議の開催趣旨の中で、今後の観光経営の取組指針となる計画を作りたいという話や観光地経営の体制がポイントとなるという話はしたと思う。現在の観光地経営体制では、観光協会や市が中心に関係者の皆様がいるのが現状である。そこをどう評価して、観光地経営体制として前に進めるかの具体的な中身として、DMOを一つのモデルとして第2回戦略会議で提案させていただいた。

質問の答えからすると、それだけが目的ではなく、観光地経営の取組指針となる計画を作りたい。その中には、体制面や事業面の両方があるが、両方をやる体制、今後の取組指針となる計画を作ることがこの会議の目的である。

H委員

観光基本計画の全体像の中で、戦略やビジョン、理念をこの観光戦略会議の中で話し合い、全体的なものを出していくのかと思っていた。DMOを法人化して立ち上げられる場合、専門家がいて、その中で具体的な話を進めていくのであればわかるが、この場でビジョンを検討して、今後話が食い違ったときどうするのか。

事務局

参考として資料1のp.18をご覧いただきたい。

観光地域マーケティングの部分だが、自治体とＤＭＯ、事業者がどのような役割を担っているのか簡単に記載しているが、ご指摘の通り、出雲の観光地としてのブランディングやターゲットを詳細に決め、どのような打ち出しで周遊滞在型観光地や誘客を促進するのかというところについては、専門人材も含めた体制強化をした後に、具体的なマーケティング戦略を定めるべきものと考えている。

現在は、ＤＭＯは形成されていないと認識している。ＤＭＯに向かうための取組方針を地域で合意する必要があると考えている。

理念や将来像、戦略について定めていくが、地域全体としてどういう方向性を目指すのか、さらに踏み込んで、専門的な観点での戦略は、体制を強化した後に作り込んでいくようなイメージである。

Ｈ委員

この会議でどこまで求めているのか、今の話ではわからなかった。

事務局

例えば、出雲市として、将来どういう観光振興を目指すかについて、将来像として周遊滞在型観光を掲げているが、その将来像自体も本会議で合意形成が必要である。実際には、出雲大社周辺に一点集中する状況が続いているが、周辺を含めてより活性化することをまずは皆様と合意しなければ、次のステップに進めないと思っている。

将来像に向かって様々な課題があるが、現在生じている課題は皆様認識していると思うので、それを地域の意見を踏まえて整理することは、このメンバーでできると思う。

その課題を踏まえて、将来像の実現に向けて取り組んでいくことや、これまで以上に強化が必要なことの考え方や方向性の話ができると考えている。

会長

出雲には素晴らしい観光資源があり、それを継続的に維持して発展させていくという考え。皆様その一員としていつも頑張っていただいているわけだが、目まぐるしく時代も変わる中で、今の観光協会や行政の観光に対する対応だけで、これからの厳しい状況をやっていけるのかという疑問はお持ちだと思う。

それを、この戦略会議で考え、その中の大きな一つにＤＭＯが入る。前回お越しになった講師のお話にあったのがＤＭＯで成功した例である。

ＤＭＯありきではないが、現在そういう方向性が１番近くにあるので、ぜひ意見を出して勉強していただきたい。

Ｈ委員

私はＤＭＯ自体を否定する気もなく、先ほど説明いただいた通り、有意義な法人だと思う。それを立ち上げる時に難しい点が多々あるような気がする。良い人材が集まらない、来てもらった人材の方の意見が合わない、結果何もなくなった。その繰り返しになるのが怖かった。

事務局

全てのＤＭＯが順風満帆ということはない。様々なところからそういう話を聞く。

一方で、先進的に取り組み、成果を出しているところもあるが、成果を出している方が少ない状況かもしれない。日本全体として、自主的に地域のために効果をあげられる法人を目指していく中で、人が肝になるので必ずうまくいく保証は正直ない。

しかし、試行錯誤しながらそちらの方向性を目指していくことを皆様と一緒に、賛同する方を増やしながら、理解を得ながら根気強く進めていくことが、この地域の観光をさらに活性化するために必ず必要だと思っている。

会長

Ｈ委員のような意見が当然あって然るべきだと思う。

Ｉ委員

前回の第 2 回会議は業務上の都合で欠席したため、どのような話があったのか掴みきれていない。

ＤＭＯについて、事務局から後日説明を受けた。私もＧ委員と同様に突然出てきたというのが正直イメージではあったが、考え方として、ＤＭＯ自体はありだろうと思っている。

第 1 回会議で観光の関係者しかいないと言ってしまったが、実際にＤＭＯが本格的に稼働するという考え方の中で、ＤＭＯの定義として「地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりの司令塔となる法人。」とある。これをやるにあたっては、このＤＭＯが中枢になるべき。それを育て上げるには相当の努力が必要になると思う。

司令塔となる法人になるにあたって、観光に関わる色々な部署を巻き込んでいかなければならない。

例えば、同じ観光の中で渋滞対策会議が開かれているが、渋滞対策においても、道路事情に関わるので道路建設課や道路の法規の部分では島根県警が携わって会議が開かれる。道路建設課や島根県警、公共交通対策課、交通政策課が関わるような話になる。先ほどＦ委員からも、平田本陣記念館には文化財課が関わるという話もあった。

部署を横断的に色々な話ができるＤＭＯであるべきだと私は考えている。そういう組織体であれば存在意義は十分にあり得る。そういう組織体で進めていきたい思いはあるが、成功事例のイメージが正直湧いていない。実際我々も広域のＤＭＯ、県域のＤＭＯの 2 つと関わって業務をさせていただいているが、イメージが湧かない。成功事例として実現できるものを今後作っていただきたい。

このＤＭＯは観光協会が主体ということでよろしいか。

事務局

観光協会が主体となるのは 1 つの案で、その対角には別の法人を立ち上げるという案がある。それをどうするかは、観光協会という 1 つの法人の内部の話に関わるので、今後、観光協会の理事会等の場で内部的な検討をしていただく。

Ｉ委員

出雲観光協会はとても精力的に働いていただいていると個人的にも思っており、活動内容を阻害しないようなものでなければいけないと考えている。特に、ＢtoＢの誘客に関しては、積極的に動いていただいている。そこを大切にしつつ、ＤＭＯを立ち上げる方向で、このまま議論を進めて良いと考えている。

事務局

多様な部局を巻き込むという点について、市役所内部における課題だと思っている。昨年度から庁内の推進本部を作り、観光交通の部門では昨年度少し成果が出たと認識している。

本日の話を踏まえると、景観や文化財課との関係性やふるさと教育など、今まで、どこまで連携していたのか、方向性の違いもあると感じている。まずは庁内で、情報共有をして連携を強化していきたい。

ＤＭＯの担う役割についても検討させていただきたい。景観、教育にしても公共的な部分があるが、ＤＭＯが官民連携組織の官よりなのか民よりなのかも関わってくる。一元的に、民間事業者からすると、どこにも相談できない状況があると思うので、そこについては検討していきたい。

成功事例については、この場で事例をお示しできず申し訳ない。

観光庁がＤＭＯを推進し始めたのはかなり前からだが、そうした中で、補助金の関係もありＤＭＯ化したところも多いと思う。そうした中で、参考にできるＤＭＯの事例を少しでもイメージが湧くような形で示せたらと思う。

協会の活動内容を阻害しない形というのは、おっしゃる通りである。資料でも前回説明したが、ＢtoＢの誘客を非常に精力的に取り組んでおり、かつ効果もあげていると感じているので、十分に踏まえて検討したい。

Ｊ委員

先ほどＤＭＯの理解度の話があったが、弊社は交通に関わり、出雲インバウンド推進協議会の立場もあり、県域のＤＭＯと山陰ＤＭＯと現在事業を具体的に進めている。結局ＤＭＯを中心に、地域を取り込んでいくということで、取り込まれている側だが、そこは、それぞれのＤＭＯが動くか動かないかというのが非常に大きい。

私も観光について海外も含めて色々な方と話をする中で初心に帰らないといけないと思うことがある。出雲は歴史が古い場所であり、島根県も古事記 1300 年の時には積極的にやっていた。個人的には、歴史や古事記、神話を言い続けても良いと感じている。国内の方々含めて、様々な方とお会いする中で、出雲は歴史が深いというところにたどり着く。海外の方に対しても大国主の国造りの神話に基いて「日本のはじまりの地」だと言っている。現在、世界発信する商品の中のキャッチフレーズが採用されれば、日本はじまりの地出雲という形で公開される予定になっている。

そうした理念を自分達で伝えていくことや、伝えるための人材育成が必要である。そうした発信力や人材育成をこのＤＭＯで担ってほしい。

過去に参加した山陰ＤＭＯの人材育成の研修会は人数が多い関係で薄味の勉強会になってしまったが、県内ＤＭＯの研修会は少人数でかなり濃く、認定書などをもらえ、地域の人とのつながりも生まれ、とても良い研修会であった。

ＤＭＯの役割について、予算管理のこともあるが、情報発信や人材育成を観光協会でできれば良いが、今の組織上、地域振興が中心であり、色々な方々の制約などもあるので、幅広くできるＤＭＯ化が、これからの観光に必要だと感じている。

日本はもとより世界から、人が集まってくるので色々な意見があり、これから煮詰めていかないといけないが、ＤＭＯ化するにあたって、そこを柱にしてもらいたい。ポテンシャルがあるところなので、地域の方が意見を持ち合って、地域を広域で繋げる物語を作って、神話から始まることかもしれないが、現代に至る、鎌倉、江戸、昭和、明治、大正のストーリー性を作り上げていけば様々な方に伝わる。古来からの生きざまというのを伝えられることができれば、日本や世界に伝わると思う。

人づくりをすれば、観光客は間違いなく増え、人に会いに来ると思うので、ＤＭＯの役割としては人材育成。スペシャリストを招聘してという意見があったが、地域の人がスペシャリストになることもありだと思う。あとはプレイヤーであり、いかに動ける人が 1 人、2 人と出てくるかが重要である。会議で意見が出ても実際に行動するのはエネルギーがいることなので、動きやすい環境づくりをしていただきたい。

予算について、現在の観光協会の会費では 100％の運営ができていないので、整理が必要。基本理念になるかはわからないが、はじまりの地出雲で人を呼べると思っている。

60 年に 1 回の遷宮で繁栄と衰退を繰り返すと言われているが、コロナ以外では維持して、地域の皆様に観光広域化にご尽力いただいているので、あとは幅広く滞在を増やして、色々な地域の魅力を発信していけるよう、観光協会やＤＭＯ化による発信をしてほしい。

事務局

ＤＭＯの役割として、人材育成や情報発信。情報は日本はじまりの地出雲に象徴されるような、出雲の歴史や文化、古事記、神話について共感している。そうしたことも踏まえて検討していくが、打ち出しきれていない部分があるので、出雲を日本全国の人に知ってもらえるように、情報発信をしていきたい。

今の観光協会よりもさらに幅広く活動できるものがＤＭＯだと思っている。実際に動ける人が 1 人、2 人いるというところが大事だと思うので、その環境づくりも含め、さらに地域の人も含め、スペシャリストを育てて活躍してもらえる環境を目指していく。

K 委員

ＤＭＯについて、現在開かれている議会の一般質問の中で、ＤＭＯを早く立ち上げてほしいという質問が出ている。議会でも期待をしている議員はかなりいると思う。

中身について、先ほどＢ委員からスペシャリストについて話があり、G 委員からは専門性のある人材の話もあった。I 委員からは人づくりの話もあったが、どういったスタッフを置くかが非常に重要になってくる。組織づくりや誰をメンバーにするのかなどを、これ

から議論していきたいと思っている。

資料 2 の p.2 観光基本計画の全体像について、出雲観光の中心の出雲大社は間違いなく全国有数の名所だが、日御碕を含む出雲大社周辺が観光地として復活したのは、遷宮後ではないかと思う。昔はもっと栄えていたことを考えると、まだ 10 年程度のおもてなし環境の整備状況だと思う。

これまでに、多くの資料が示されており、ＷＥＢ調査で 70%が満足しているという資料があったが、安心とは言えない。リピーター率を見ても、出雲大社周辺は 50%強で、県内では高いという評価を得ているが、5 回以上訪れている方は 4 分の 1 である。伊勢神宮は、10 回以上のリピーターが 40%以上であり、出雲大社周辺はまだまだ伸びしろがある。

現在、市内の観光名所の周遊が重要になってくるが、リピーター率が高くなれば必然的に観光名所への周遊も増える。出雲大社周辺では、交通対策や夕食の提供体制など、課題が多い。出雲大社周辺を観光地としてブラッシュアップをして、超一流の観光地にするためにより力を入れるべきである。

事務局

出雲大社周辺の観光地としての磨き上げについて、交通の渋滞対策については現在動き出している最中である。夕食の提供体制については、それぞれの店舗が自分の事業として実施しているものなので、声がけして実現するものではないことは、皆様承知の上だと思う。

そのうえで、大社エリアの地域戦略会議でも問題意識をもち、最近の夏が暑いことを踏まえて、夜営業の実施や夜のイベントの開催を計画しておられる。現状で観光客は夜に歩いていないので、飲食を提供しようにも難しい状況である。地域の方々もそういう思いを自分たちで持ち始めているので、支援する側が推進していきたい。

他のエリアでは飲食店が少ないので、営業時間や定休日をずらすことによって、1 店舗は空いているようにしたいという意見を自らご発信されていた。

食の充実は誰もが課題に思いつつ、具体的な進め方が難しいところもあるので、引き続きご助言いただきたい。

L 委員

推進体制について、5 か所の先進地に視察に行って勉強した。ＤＭＯを視察に行ったわけではないが、観光策がうまくいっている事例を選ぶとＤＭＯが存在していたり、ＤＭＯをこれから作ろういうところばかりであり、それなりの組織が必要だということを学んで帰った。

今後は、ニーズや価値観が変化すると前回の講演でも言われたが、観光地経営の視点に立って専門性の高い活動を長期にわたり継続する組織を構築していく必要がある。

その中にはヒト、モノ、カネ、情報とキーワードがあったが、人材が非常に重要であり、外から呼ぼうが中で育てようがスペシャリストが必要であると私も考えている。これを

実現させるためには財源確保が必要になるので、独自の財源を持つということが必要である。市から観光に特化した事業費を増額する方法もあり、組織で収益事業を行いそこから捻出するという方法もある。いずれにしても、独自財源や自主財源を持たないと組織がうまくいかないと思う。

既存の組織や団体、事業者がすでにある状況なので、その調整、役割分担が重要になってくる。重なりや漏れを無くし、各団体、事業者や組織がうまく連携をしていく必要がある。そのためには、コンセンサスが必要であり、十分にそういった点を図る必要がある。

資料 2 の p.2 観光基本計画の全体像について、将来像と戦略の間に客観的データという大きな矢印が必要だと思う。先ほど、多様なニーズという言葉や既存の組織や団体、事業者が絡んでいると言ったが、そうした方のコンセンサスを得て計画を作っていくためには、客観的なデータを示しながら進めていく必要がある。

観光を推進していくことによって、地域経済に大きなインパクトを与えると言われているが、本当にそうなのか聞かれたときにうまく説明できるようにしておかないとコンセンサスは得られないと思う。

1 つの方法としては、観光を中心とした産業連関表を作成し、地域経済にどういう影響を与えるのか、その関係性を示せるような客観的データがあることにより、納得して観光推進に向かっていってもらえると思う。

先ほどの地域全体で取り組むべき重要な課題は、他委員が発言された通りだが、観光業以外の方も納得してもらえるようなデータが必要であり、合意を得るためには説明が必要だと思うので、ピラミッドの真ん中に客観的データがあると良い。

事務局

重なりと漏れを無くすという点について、出雲市内の中では重なりを多少無くすことができるが、広域との関係は、広域側の思いもあるので、完璧にはできないと思う。広域と整理したうえで、漏れを潰していくことは非常に大事だと思う。

データといっておきながら図に表記していなかった。特に観光消費額について、現在、出雲市単独の観光消費額を算出できていない状況であるので、今後検討するが、説明をすることは必要だと思うので、対応していきたい。

会長

自治会長連合会会長として、我々は観光の方でどんどん来てほしいと言っているが、そうではない地域の方もおられるという意味でも、ご意見あればいただきたい。

M 委員

出身は平田の美野地区という 1 番東の端で田舎の方である。

ＤＭＯについて、今まで解決が難しかったことが可能になるような期待ができると読ませていただいた。

p.6 出雲市全体の観光予算（推移）について、令和 8 年度以降の交付金は目途がなく、安定的な財源確保が課題と記載がある。ＤＭＯに登録した場合は、国からの補助金や色々

な意味での支援があると伺った。それが事実であれば非常にメリットがあると思った。

p. 16 のＤＭＯの検討イメージ（素案）について、赤枠の企画開発機能の地域内活動（観光地づくり）の下に商品造成支援として、事業者支援と地域づくり支援がある。先ほど言われたが、地域づくり支援について、出雲市内にも市街地や田舎の方も含め様々な場所があるが、それぞれに調べてみると、魅力的な場所や人がいたり、魅力的な体験ができる場所もあるので、ＤＭＯが立ち上がった場合は色々な所の宝を探していただきたい。地元の受ける側がなかなかいないという課題も言われたが、できるだけそういうところを見つけていただいて、この観光でも活かしていただきたい。

事務局

令和 8 年度以降の交付金の目途について、自治体の交付金が令和 7 年度までであり、8 年度の見込みがない中で、体制の方は強化したいという検討をしている。

そこで、財源は必須の課題になるため、その点についても今後方向性が整ってきたら、検討を深化させなければいけない。

ＤＭＯへの観光庁からの補助金については、多少なりとも使える、ＤＭＯが申請できる補助金がある。それは、自動的に給付されるものはないが、プロモーションの中で、魅力作りなどについて工夫すれば色々取っていくことはできると思う。それについても、人材、人手が必要なところもあり、体制は必要だと思っている。

それぞれの地域の宝を探すことについては、本当に実現していきたいと思っている。まずは、その地域に来ていただくためのこれというものを強化する、そのＰＲをすることが関心持ってもらうために必要である。来ていただいた時に、ここもここもあるというようなお知らせができていれば、その地域の中の核を中心として地域内の色々な宝を見に行く体験することができると思い、そういう理想像を持っている。

N 委員

1 人だけのオンライン参加というのはこんなに疎外感があるのかと思い参加していた。

ＤＭＯの設立について、色々ご意見があった。確かに全国の流れとしてＤＭＯ化を観光庁、国も打ち出しており、世の流れだと思っている。島根県内にもいくつかＤＭＯがあり、全国の様子を見ると、お話にあったようにＤＭＯができたからといって、全てがいい方向に進んでいるわけではない。成功事例は割合的に多数派ではない印象を持っている。

ただ、出雲市においては、県内でも全国で見ても、出雲大社という屈指の観光資源、人が訪れる場所がある。島根県全体や全国の観光の様子の数字を追う中で、コロナ禍で観光は 1 回大きく数字が落ち込んだが、観光地として強いところほど早く回復している。東京や大阪、関東が一気に回復したのはまさにその通りだが、島根県で自治体ごとに見ると、出雲大社の回復が 1 番早い。令和 5 年からコロナ前の状況に戻ったのは、島根県内では出雲大社が少数派である。

県全体で見ると、昨年はコロナ前の 9 割程度に収まっているような状況であり、そういった意味で、出雲市は非常に観光という視点からは恵まれた地であると認識している。

今年、甲子園を賑わせた大社高校の活躍がまだ心の中に残っているが、早稲田実業に勝った時のアナウンサーのアナウンスが非常に耳に残っており、まだ感動を覚えている。「神々の国からやってきた少年たちの快進撃は100年の甲子園でまだ続きます。」と言われた。「神々の国」アナウンサーが言われることなので、考えられたことではあると思うが、そういうブランドとしてしっかり知られていることは、大きな強みだと思う。

今回、第2回会議の資料について、体制と基本計画の全体像等の資料作成やご説明いただいているが、行政の視点から見ると、体系立てて詳細な資料で整理されたものが示されており、分かりやすいものを提供いただきながら、出雲市の錚々たる委員の皆様が集まり意見交換されて、良い方向に進んでいくものと感じている。

いずれにしても、体制を作っていくにあたって、先ほど意見にもあったように、進め方は千差万別、よく進むのも一歩も進まないのも、それを担う人でもあり進め方でもあると思う。ただ、島根県の中ではトップランナーの地であるので、よく進んでいくように、当然県の立場としてもしっかり協力しながら進めていければと思っている。

0委員

前回の会議が消化不良だっただろうと思う。でも出雲の人は絶対内側に秘めているので、この会があって良かったと思う。皆様が言われたことが全てだと思った。

経験談で言うと、過去に島根県が神々の国しまねプロジェクトを行った時に、当時の知事から声掛けを受けて、総合プロデュースのアドバイザーをしていた。その時に「神々の国」に島根を謳うかどうかを含めて様々な議論があった。私は一貫して「神々の国出雲」で行きたいと主張してきた。

「出雲」というブランド力は、全国の中で多分ピカイチのものを持っている。

独自の歴史、文化、とりわけ日本の始まりを物語る、世界でも有数の古さを持つ神話の中で、出雲を抜きにしてはこの国のはじまりは語れないということの重さ。それが伝承されて、変容はしているが、その文化を今私たちが背負って生きてるという、その大局的見地に立って観光戦略を進めていくべきだと、県のアドバイザーの時に言った。現在も私のこの考え方は全く変わっていない。

島根県の繁栄も市の繁栄も、結局「観光」という、この道具を使うが、実際は観光が良くなるためには、自然景観や歴史、文化、何よりも教育、交通との共同性、協業が求められる。これらがトータルでうまくいって初めて観光戦略は実現する。

そういう意味において、理念的にＤＭＯは極めて必要であり、前回会議でもその趣旨で話した。

ＤＭＯは基本的に必要であり、実務的にも、財源の確保に向けて国の官公庁から予算獲得が期待できる。県の観光連盟も今年3月に登録法人になった。理念ではなく実務的な意味で、この流れは止まらないと思う。総裁選でどうなるかわからないが、少なくとも今の状況では、観光庁から実際の予算的な措置もあるので、進めていくべきだろうと思う。

あとは、他委員が言われた通りで、納得するばかりであった。

繰り返しになるが、なぜこれが必要なのかと元を立ち返って考えると、私の少ない経験

だが、極めて縦割りで来ていたことが問題点であり、観光業界と市の行政当局の風通しが悪い。今ではなく、これまでの負の蓄積によるもの。県との関係も一緒。

また、継続性がなく職員がすぐ異動してしまう。それは人事配置上仕方がない。私は、少ない経験だが、考古学、歴史学の研究職で県のプロパーであり異動がないところに在職した。人事が停滞するのも良くないが、3年で人が変わってしまうと、継続性がない。

専門性があり継続性がある人事配置のためには、先ほど委員の方々言われたように、結局人材確保のためには財源が必要である。当然、市の独自財源を観光に投資せよという、政治の力が必要になってくる。大きな話で申し訳ないが、市長に期待したい。

冒頭も話した通り、J委員と共通するところもあり、N委員と同じで、やはり「神々の国」。これが名乗れる自治体は多分全国にない。持っていき方だと思う。

そして、「八雲立つ」という言葉もオンリーワンの枕言葉である。

この八雲というものをどう理解していくのか。古事記を素直に読むと理念的には、生成、発展する湧き出る、沸き上がる雲のことである。しかし、この八雲が立つということは、今の現代社会で多方面における産業や文化、景観、全てのものが立ち上がっていくような8つの雲に例えて理念を描くことも1つアイデアとして必要だと思った。

出雲市文化財保護審議委員を長くしているが、文化財行政も縦割り行政の縮図である。県の文化財行政もそうであった。

本来なら、本日の場に文化財や道路行政、景観行政の担当者がいても良いと思う。そのくらい幅の広いものを目指さないと、付け焼き刃の今までと同じような、絵に描いた餅の観光戦略、基本計画、体制で終わってしまう。

会長

私も観光の現場で35年やってきて、色々なご意見あると思う。その場その場の時代に合わせて一生懸命やってきたのが今日だと思う。これから先を考えた時に、こういう会議ができて、他委員からもあったように、大きく抜けているのはデータ収集に基づく戦略が非常に大事だと実際やっていてつくづく思う。

他にも人も金も色々とあるが、組織も皆様と一緒に手を取って、新しい将来につながる、出雲の新しい観光を広げていくために知恵をいただき、第3回会議に向かっていきたい。

ご審議いただいたことを感謝申し上げて、私の任を終わらせていただく。

事務局

会長、委員のみなさまありがとうございました。

7．その他

事務局

第1回、第2回時に毎回反省して過ごしていたが、本日は皆様のご意見をいただき良かったと感じている。

特に個人的には、神々の国といったところへの思いを皆様感じられていることをお聞

きできて、嬉しく感じた。その上で、最後に副会長からの理念のアイデアをいただいた。考えさせていただく。

本日のご意見を精査して、計画や今後の組織強化につなげていく。

８．閉会

事務局

以上を持ちまして、本日の会議を終了いたします。