

第 5 章 観光危機管理セミナー、シンポジウムの実施

第5章 観光危機管理セミナー、シンポジウムの実施

5-1 観光危機管理セミナー

沖縄県内の観光地における地震・津波を含む大規模災害対策に向けて、とくに市町村、地域観光協会、観光業界、県等関係機関が緊密に連携し、観光客の安全確保等の対策に取り組むことが喫緊の課題である。

そこで、観光危機管理の重要性及び対策についての講演及びパネルディスカッション、ワークショップ等を通じて、観光関係者の共通認識の確立と意識の醸成を図るため、以下の通り観光危機管理セミナー、およびシンポジウムを実施した。

(1) 観光危機管理に関する意識醸成セミナー

昨年度事業でセミナーを開催しなかった地域において、事業者の観光危機管理に対する意識醸成、および本事業を通じた取り組み推進を目的として、観光危機管理に関する基礎的な内容のレクチャーを行った。また、地域の取り組み状況を把握するため、セミナー終了後、参加者に簡易アンケートを実施した。

①セミナー開催地域

ア) 名護市

開催日：2012年9月11日（火）15:00～16:30

会場：名護市中央公民館

イ) 那覇市

開催日：2012年9月12日（水）12:50～15:00

会場：かりゆしアーバンリゾート・ナハ

ウ) 久米島

開催日：2012年9月13日（木）10:00～11:30

会場：イーフ情報プラザ

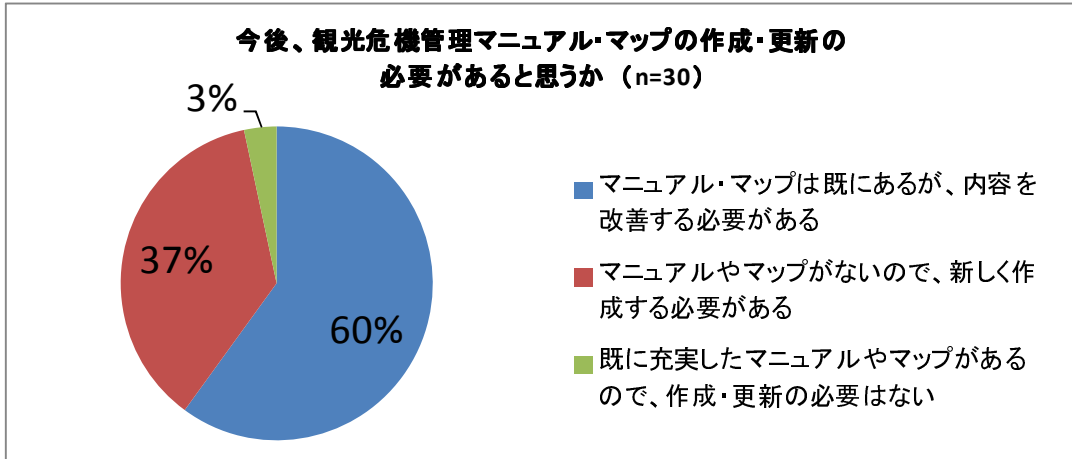
②セミナーの構成

基調講演	「安全・安心な国際観光地沖縄をめざして」 ～沖縄の観光事業者の地震、火災、津波に対する危機管理体制の強化を図る～ 株式会社JTB総合研究所 常務取締役 高松 正人
事業説明	平成24度沖縄観光危機管理モデル事業内容の紹介
セミナー概要	◆「観光危機管理」とはなにか、その必要性 ◆なぜ、いま「観光危機管理」なのか ◆沖縄で地震や津波が起こったら？ ◆沖縄を訪れる観光客の安全・安心を守るために、観光事業者が取り組むべきこと

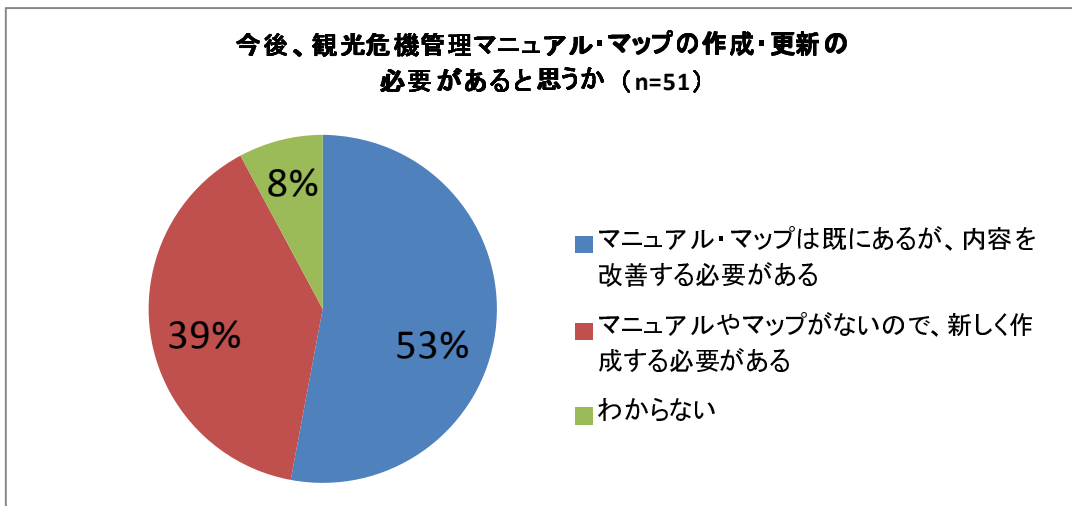
③参加者アンケート結果抜粋

■観光危機管理マニュアル・マップの作成・更新の必要性

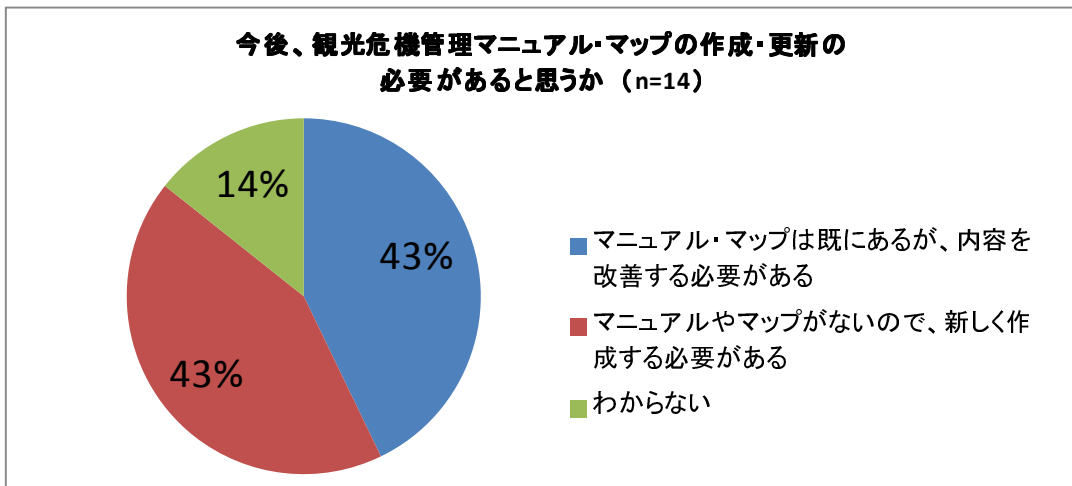
ア) 名護市



イ) 那覇市



ウ) 久米島



■今後どのような取組をしていきたいか

ア) 名護市

業態	今後の取組み意向
地方自治体	事務所と連携し一時避難マップを作成する。その後マニュアルの作成。訓練も必要。
	村内の施設や事業所と連携のとれるよう、災害対策会議やマニュアル作成をしていくことが必要と感じた。
	市内でも観光施設が多くあるが、いまいち危機管理に関して連携ができていない。市自身が施設まかせになってしまっているのが現状である。当市においても民間施設との連携、マニュアルの作成が必要であると感じた。
	住民への周知
	防災マップの見直し。現在マニュアルは町民向けのものだが、観光客(外国人)も含めたマニュアルが必要になってくると感じた。しかしマニュアルは普段からの町民への意識づけも自治体の大きな役目だと思う。
観光協会	避難場所の検討
	危機管理マニュアルの作成、避難マップの作成 本日の高松さんのお話の内容(臨場感と具体的事例あり)を我が地域でも多くの関係者に速やかに聞いてもらうことが、第一義的に必要だと思います。個々の危機意識の認識と強化につながると思います。
その他観光関連団体	防災訓練の必要性
宿泊施設	3.11を受けて、津波や地震のマニュアルなどを多角的に取り組みたい。
	地震・津波の安全訓練を行いたい。
	もう一度避難場所の確認・現場判断の意識の向上。
	職員の教育(意識改革)地域及び各事業所との連携、各災害に対応するマニュアルの作成
	マニュアルの作成すること。津波の避難場所として当ホテルの5階以上を幸喜区の場所としておりますが、もっと具体的にしていきたいです。
	地震に対するマニュアル作成
	地震・津波等の対応マニュアルの早期作成→訓練の実施 1、宿泊者への自主告知の徹底を図る→避難場所の告知(当社は13階の屋上) 2、屋上への食料・毛布等の確保 3、通信関係の充実、構築
	もっと具体的に。避難、一番苦労すること、水、食事、トイレなど。避難後の生活、問題点など
	住民への災害マップはあるが、観光客に対する対応ができていない。今後何らかの形で検討していかなければならない。
	細かいマニュアルの作成。行政(町)との協力体制の構築(避難マップの拡大版の表示や非難ルート(矢印)等の設置の検討)
緊急時における優先順位の確立を日頃から徹底したい。※現場に権限があることが重要だと思いました。 津波警報発令時の具体的なゲストへのアナウンスや誘導など。各ホテルの海拔の把握。	
観光施設・アクティビティ・体験施設	マニュアルの見直し。訓練の定期実施による全スタッフの周知
	防災訓練をできるだけ多くして、社員の危機意識を高めていきたい。
その他民間	安全訓練の回数を増やす。避難訓練はもちろん職員の意識づけにも繋がる。
その他	避難訓練の回数を増やし、定期的に行う事で誘導の判断に落ち着き、状況確認が冷静にできると思った。また、観光危機管理の全体像の内容をしっかりと把握することが自分をはじめ、民間人、旅行者の命が多く救えると思った。

イ) 那覇市

業態	今後の取組み意向
地方自治体	住民が協力を行って、全員が避難できるような取組みをしていきたい。
	地域内外の連携、地域主導の取組みを推進。
	観光危機管理マニュアルの作成 市民の人材育成(外国人観光客の対応や非難誘導)自主防災組織との連携や民間企業(観光業開始)の危機管理教育等
観光協会	外国人観光客向けの多言語、災害時の避難マップ、危機発生時の非難誘導、多言語情報発信ガイドマップの作成。
	外国人観光客に対する対応
	外国人への対応
その他 観光関連 団体	提供する情報を整理したうえで観光マップなどへの反映を検討する 一部管理マニュアルの作成。訓練の繰り返し。監査の徹底。個の判断が重要だとわかりました。今後の活動に生かしたい。
	マニュアルを作成し、地域の他団体と連携しながら、月1回程度の割合で、実地訓練をするべきであると思った。
	観光危機管理マニュアルの作成
	訓練の強化 全職員の共通認識。県内へ来られる修学生への対策を策定中のため、その推進強化。(災害時の対応など)
宿泊施設	マニュアルの作成(津波を追加)、意識付けの共有、定期訓練の実施、地域との連携
	訓練とは別にいざという時のリーダーシップ判断、話し合いを取り組んでいきたい。
	従業員への啓蒙活動。消防計画以外の災害時対策マニュアルの作成
	マニュアルの見直し作成とスタッフへの回覧・内容の把握、意識の向上
	地震・津波などの各種災害に対するマニュアル作成、地域との連携の図り方を推進していきたい
	避難訓練の回数を増やす。シュミレーションを繰り返す。
	マニュアルなどを従業員一人一人に知らしめるの必要性があると改めて思いました。いざというときに従業員がきちんと対応できるか現時点では非常に不安。
	「安全」を最優先にとの従業員教育が必要と感じた。どの様に教育していくか検討し、取り組んでいきたい。
	災害後の連絡手段の検討
	マニュアルはあるが全スタッフが周知していると言い切れない点、当施設も該当します。半年に一度の訓練は行っていますが、もっと増やす必要があると感じました。
	社員への訓練を徹底することでの意識付け。マニュアルの見直しや自治体との連携。情報発信、収集の方法。
	現地からの情報発信の方法がない。
	津波発生時の宿泊客誘導をシュミレーション出来るような防災訓練の見直し
	日頃からスタッフに対し、安全を第一に行動する訓練をしておく
	地震、津波のマニュアル(少し作っているが、先に進まない)社員の災害対策への意識作り
	危機管理マニュアルの作成とシュミレーションの実施。
	継続的な取組み。避難マップの見える化。
マニュアルの検証。訓練の実施。普段からの意識と啓蒙。	
安全の確認と安心を提供できる商品作り。常日頃の取組みが必要	
まずは危機管理対応マニュアルの内容の再検討、作成、内容の周知をし、訓練をより実際に近い形に行いたいと思いました。	
商業・ 飲食施設	災害時にいち早くお客様の安心・安全を考えることができるスタッフの育成、マニュアルの改善、情報の共有、実際の災害時を意識した訓練、セミナーへの参加、勉強会
観光施設・ アクティビティ・ 体験施設	まずは被災地の現状や取組みを知ってもらいたいし、東北へ行ってほしいです。私は宮城の出身ですが、今回は被災はしていません。この南国のムードの中にあつて、緊迫感を感じることはとても難しいです。また一度訪れてもらって、その後も遠く離れて気持ちをつないでもらいたいことが必要です。
運輸・交通	行政、地域と連携し、マニュアル作り、非難訓練を行う。訓練方法を同じように考えなければいけないと思う。
その他民間	危機管理への対応として、何をすべきか(しなければならぬか)想定される事項の整理の必要性がある。
その他	実施訓練と自己判断の優先順位の浸透策。
	昼間の観光中、移動中のお客様に対する災害・交通情報提供
	地域との連携体制をどのように構築していくかの検討、実施。復興シュミレーションの作成検討。
	危機管理マニュアル等の作成は主だった事業所ではなわれているが、訓練が充分なされていないのが実情。今回のセミナーを聴講し、訓練の重要性が認識できた。個々の事業所だけではなく、地域で取組みが広がれば、来訪者への危機管理対応にもつながるのではないかと。
現場での災害訓練も大切であるが、指揮命令系統の充実が重要である。トータルコントロールを果たすための情報収集→伝達→実行の本部としての机上訓練のあり方も取組み事例として紹介してほしい。	

ウ) 久米島

業態	今後の取り組み意向
地方自治体	マニュアルやマップを作成し、避難所や非難ルートを確認する。(誘導を含む)
	町防災計画に基づき、町全体の避難訓練を実施しているが、観光についてもマニュアル、マップを作成して危機管理を構築する必要があると思う。
観光協会	地域住民の津波避難だけでなく、観光客の非難のさせ方もマニュアル作成したい。
	マニュアルやマップがあるか確認してみないとわからないが、震災時のホテル等の対応の様に普段からそういった取り組みをする必要があると思いました。
宿泊施設	自治体・観光協会が一体となって、訓練に取り組みたい。
	宿泊施設で有る為、多数の人命を預かっているので、外泊ボランティアのスタッフの様に、スタッフが対応できる様、教育、指導の実施。安全に対する勉強会の実施。
	台風以外の危機管理マニュアルの作成
	台風の時の対応は日常準備している地震津波に対してはマニュアルマップは新しく作成が必要
観光施設・アクティビティ・体験施設	マニュアルの作成。訓練の実施。
	マニュアル、連絡網の作成。
その他	行政と地域の一本化、一本化システム作り

(2) 観光危機管理に関するコミュニケーションセミナー

昨年度事業でセミナーを開催した石垣島および宮古島において、事業者の更なる取り組みを推進するため、海外からの専門家を招き、「災害発生時～復興に向けたコミュニケーション」をテーマとしたセミナーを開催した。

①セミナーの構成

日 時	石垣島：2013年3月14日（木） 10:00～12:00 宮古島：2013年3月13日（水） 10:00～12:00
場 所	石垣島：かりゆし倶楽部ホテル石垣 宮古島：宮古島東急リゾート
基調講演	「「危機時のコミュニケーション」」 株式会社JTB総合研究所 常務取締役 高松 正人
対談	「石垣島、および宮古島の観光危機管理」 ◎PATA緊急対応タスクフォース座長（兼PATAタイ支部長） パート・ヴァン・ウォルビーク氏 ◎株式会社JTB総合研究所 常務取締役 高松 正人
セミナー概要	◆「観光危機管理」とはなにか、その必要性 ◆なぜ、いま「観光危機管理」なのか ◆石垣／宮古で大規模災害が起こったら？ ◆「コミュニケーション」はどのように位置づけられ、どのような役割を期待されるのか ◆危機による風評の発生を防ぎ、発生してしまった風評の影響を最小化するために、コミュニケーションをどのように活用できるか ◆危機後の復興に向けたコミュニケーションはどのように行えばよいか等、危機後のコミュニケーションについて多角的に考える



②対談・質疑の概要 (抜粋)

ア) 石垣島 「石垣島における観光危機管理」

発言者	内容
ヴァン ウォルビーク氏	<p>観光危機管理に対しては、想定外のことも想定しなければならない。危機管理以前に、リスク管理として細かく想定していく必要がある。</p> <p>私が危機管理に取り組む契機となったのが、エジプトでの内紛である。繁忙期にも全く観光客が来てくれない状況が続いた。そのとき、200万ドルの資金を費やし、観光業界が協働して復興に向けた取組を行った。ヨーロッパの旅行社を一軒一軒訪問し、事情を説明した。</p> <p>また、バリ島での爆発事件、SARSでの対応も記憶に残っている。PATAのタスクフォースとして、復興のお手伝いをしたが、この分野の専門家が必要とされることが認識されるきっかけとなる出来事だったと思う。中国の四川省で大きな地震があった時にも支援をおこなった。パンダが有名な地域であったが、死んでしまったパンダも少なくなかった。その際に、「パンダが死んでしまった」ではなく「奇跡的に助かったパンダがいる」というポジティブな情報発信を行い、早期の復興・発展につなげるよう工夫した。</p> <p>グアムでの無差別殺傷事件は記憶に新しいと思うが、事件発生後すぐ、グアムの観光は大きく落ち込んだ。PATAのサポートにより提供されたチェックリストをもとに、観光需要回復に向けた取り組みを即時開始した。州知事が多言語での発表(状況報告)を行ったり、他国の旅行会社を招いたファミトリップを開催したりした。その効果もあってか、グアムの観光復興は進んでいる。</p>
高松	時間も無いので皆さまからの質問を受け付けます。
質問者A	<p>我々は台風に遭遇することが多い。いつも情報発信の際に悩むのが、いつもお客様に情報を出すのか、そのタイミングの判断が難しい。</p> <p>危険がないにもかかわらずお客様が来なくなってしまうことを避けるため、現在は石垣に近づかない台風の情報発信はしないようにしている。素直に全ての情報を流した方が良いのか？</p>

ヴァン ウォルビーク氏	マカオや香港で同じような経験がある。マカオと香港は毎日 4 万人の人が船を利用している。マカオでは、危機管理チームを編成しての意思決定をしている。一人が全ての責任を負う必要はない。情報発信意思決定機関の様なものがあつた方が良いのではないか。
高松	ネガティブな情報によって誤解を与えることを防ぐため、情報開示の際には積極的に、「観光には問題無い」ということをあわせて知らせることが必要。

イ) 宮古島 「宮古島における観光危機管理」

発言者	内容
ヴァン ウォルビーク氏	<p>アジアを中心にホテルなどで仕事をしているが、今や業務の 50%は危機管理に関するもの。PATA では緊急タスクフォースとして、危機後の復興に関する取組支援を世界各地でおこなっている。100%の安心安全を確保するための取組支援をしている。観光業界は元来危機管理に無頓着な関係者が多いと思うが、バリでの爆発事件などを契機に、危機が観光に大きな打撃を与えるものだというのが認識されはじめ、取組をするようになった。</p> <p>東日本大震災のケースでは、沖縄は原発事故の被害を受けていない、安全であるということの世界に向けて発信しなければならない。</p>
高松	宮古で危機が発生した時にも支援してくれるか？
ヴァン ウォルビーク氏	PATA の会員になって頂ければよいが、もしそうでなくても支援したい。
高松	危機に備えるために地域および事業者はどのような準備をするべきか？
ヴァン ウォルビーク氏	<p>危機というのは地震や津波などの大災害だけではない。例えばホテルでは、長時間の停電や食中毒などの危険性がある。こういったことにどのように対応すればよいかきちんと皆さん把握していますか？</p> <p>まずは対策としてやるべきことをリストアップする必要がある。危機が発生する前に準備しておけばもし危機が発生してもリスクを軽減できる。</p> <p>そして、もし危機が発生した際にどのように行動すればよいかについての判断・行動に関する指針もきちんと準備しておくことが必要である。</p>
高松	沖縄を観光地としてどう思う？
ヴァン ウォルビーク氏	宮古島のビーチは素晴らしかった。沢山の観光客が来るのではないと思う。私はアジア各国のビーチを見てきて、マーケティング支援を実施してきたが、宮古島のビーチはどこにも負けないと思う。もっと積極的なマーケティングをして、観光振興をしてほしい。
高松	美しい沖縄を保存していくにはどうすれば良いと思うか？
ヴァン ウォルビーク氏	<p>自然災害は人間ではコントロールできない。だが、学習をして、事前に準備をして、リスクを減らすことはできる。</p> <p>動物は災害を予知して一斉に逃げるなどの行動をとることがあるが、人間はそうはいかない。だからこそ、しっかりとした事前の準備が必要。</p>
高松	皆さん質問はありますか？

質問者A	パートさんが仰ったような事を文章にして、沢山の人に周知させたい。
ヴァン ウォルビーク氏	PATA の会員であれば、BouceBack という災害対策マニュアルを会員向きに無料で提供している。会員でなくても有料で提供できる。マニュアルは日本語にも翻訳されている。
質問者B	今年 4 月 7 日に海開きが行われる。宮古は平坦な島で、海開きの際には 3,000 名の観光客が来る。警察は、避難場所は指定しているが、その場所はビーチから遠くて海拔も低い。その際は、近隣の高層階があるホテルに避難させればよいのか不安である。
ヴァン ウォルビーク氏	<p>沢山の人を避難誘導するのは大変である。実際に危機が発生した時には、人間はパニックに陥る。実際に津波は来なかったのだが、インドネシアで津波警報が発令された時にはひどい交通渋滞が発生してしまった。もし津波が来ていたら沢山の人々が亡くなっていたかもしれない。色々な事を想定してみて、避難経路などを確認して、避難場所を決定すべき。また、歴史に学ぶことも必要。東北では「ここより下に家は建てるな」、という警鐘を鳴らすための岩がある。しかし時がたって忘れられてしまい、それに従わなかった人が被害に遭ったのだと思う。</p> <p>宮古島にもスポーツ施設があると思うが、そういう施設にはアナウンス機器などがあると想定されるので、安全確保には向いていると思う。ロンドンでは危機発生時のマニュアルが用意されており、市民に共有されている。こういった事例を活用し、宮古島バージョンの計画を作成して欲しい。</p>
高松	3,000 人という数を宮古島の主要なビーチリゾートホテルに避難させることは収容人数の点では可能だとは思いますが、どのように上階に誘導するかを予め計画しておく必要がある。避難経路が狭くて渋滞になり、パニックになってしまうかもしれない。このような個々のケースを具体的に想定しつつ、危機管理計画を練っていくと良いのでは。

5-2 観光危機管理シンポジウム

(1) 講師紹介

Bert Van Walbeek PATA 緊急対応タスクフォース座長（兼 PATA タイ支部長）

50 年ほどホテル等ツーリズム業界の様々な分野で経験を積み、現在は、PATA 緊急対応タスクフォース座長（兼 PATA タイ支部長）を務める。観光危機管理の専門家として、観光危機管理に関する国際会議やセミナーの講師、コンサルタントとしても活躍。2012 年 4 月に仙台・東京で開催された WTTC Global Summit のスピーカーとして、観光危機管理に関する講演を行った。2012 年に PATA が作成した「Bounce Back 観光産業のリスク・危機・復興管理ガイド」の共著者。

(2) シンポジウム概要

① シンポジウムの構成

日 時	2013 年 3 月 12 日（火） 13:30～17:00
場 所	沖縄コンベンションセンター A1 会議棟
避難訓練	スペシャルイベントとして参加者全員に参加頂く避難訓練を実施
事業報告	<p>沖縄県より説明</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの危機管理対策（台風対策等） ・観光危機管理モデル事業における新たな取り組み <ul style="list-style-type: none"> －セミナー等の開催 －モデル地域選定と支援 －避難マップの制作（対象箇所拡大） －観光施設等に対する海拔表示の設置・検証（対象箇所拡大） －災害情報等配信システムの構築・運用 など
基調講演	<p>「効率的なコミュニケーションは災害復興のカギとなる」 PATA 緊急対応タスクフォース座長 パート・ヴァン・ウォルビーク氏</p> <p>>>危機コミュニケーションにおける3つのポイント</p> <ol style="list-style-type: none"> ①観光危機管理において“コミュニケーション”の期待される効果と重要性 ②災害後、被災地への風評被害を阻止、または最小限に抑える効果的なコミュニケーション ③被災後、早期回復を促す良いコミュニケーションとは
パネルディスカッション	<p>「効果的なコミュニケーションが、危機後の観光復興を加速する」 危機発生時後、帰宅・帰国支援や風評対応、観光復興に向けたコミュニケーションに関して、これまでの経験、現状、課題、対応等について議論し、危機管理の一環としてコミュニケーションを予め計画しておくことの大切さを共有する。</p>

	<p>【モデレーター】 下地芳郎 沖縄県文化観光スポーツ部 観光政策統括監</p> <p>【パネリスト】 東 良和 日本旅行業協会 沖縄支部長 辺土名清志 宮古島 東急リゾート 管理部 スーパーバイザー 屋良朝治 沖縄観光コンベンションビューロー 企画総務部長 高松正人 JTB 総合研究所 常務取締役観光危機管理研究室長 Bert Van Walbeek (アドバイザー)</p>
--	---



シンポジウムの様子



避難訓練の様子



②避難訓練概要

ア) 当日の条件

沖縄コンベンションセンター会議場 A1 にて120名の会議が実施されている。
(他の会場は空いている)

イ) 避難訓練タイムスケジュール

- 13:30:00 久米島沖で地震が発生
(宜野湾から 50 k m)
- ↓
- 13:30:05 緊急地震速報を携帯で受信
- ↓
- 13:30:08 微小な揺れ
(P 波 6km/s)
- ↓
- 13:30:10 震度 6 弱の地震発生
(S 波 5km/s)
- ↓
- 13:30:30 地震が止まる
- ↓
- 13:31:30 震度速報 (メール・防災無線)
- ↓
- 13:33:00 大津波警報が発令
- ↓
- 13:35:00 津波の到達予定時刻が発表
- ↓
- 13:45:00 津波が到着
- ↓
- 13:55:00 A1 会議棟で消防より避難誘導の総括 <避難訓練終了>

■沖縄県担当者より、緊急メール登録者に地震発生メールを送信。

■地震の動画を上映
(アナウンス)
揺れています。動ける状態ではありません。大きな地震が発生しました。皆さんは、床にしゃがんで身を低くし、持っているものや手を頭の上に置いて、上からの落下物から身を守ってください。
(沖縄県担当者)
皆さん落ち着いてください。これは避難訓練です。ただいまより地震津波を想定した避難誘導訓練を行います。係の指示に従って避難してください。

- 建物外へ避難誘導を開始
- 全員建物外へ移動する
- 第2駐車場へ誘導する
- 要救助者の確認を行う

③基調講演概要

予期せぬ危機、その後行われる旅行市場及び利害関係者とのコミュニケーション、それらへの即時対応として事前計画されたコミュニケーションは被災地観光業早期回復の成功のための一番のカギとなる。

【危機コミュニケーションにおける 3つのポイント】

- ア) 観光危機管理において“コミュニケーション”の期待される効果と重要性
- イ) 災害後、被災地への風評被害を阻止、または最小限に抑える効果的なコミュニケーション
- ウ) 被災後、早期回復を促す良いコミュニケーションとは

危機管理は、東日本大震災などで見た出来事が現実に起こり得るということを確認し、備えは整っているか自問することから始まる。私はタイに長く在住し、危機管理のキャリアも長く積んできた。その間バンコク、グアム、アイスランド、マカオ、プ

ーケットなどテロや自然災害に見舞われ、観光危機を経験した地域がどのようにして回復に成功したか、またどう備えてきたのかをご説明する。私の所属する PATA 緊急タスクフォースは、観光危機への備えと復興を支援している。

突然襲ってくる危機に迅速に対応するため、情報収集・発信の仕方や内容をしっかり計画しておくこと、そして、危機の後も関係機関とコミュニケーションを密にすることが、被災観光地にお客様が戻ってくるかどうかの重要なカギになる。被災観光地の風評被害を抑え、その影響を最小限にするため、適切なコミュニケーションによって観光地の信頼を高め、回復を早めることができる。

危機的状況の中のコミュニケーションでは、責任の所在を明確にして、だれが何を話すかということが問われる。起きている状況を正しく認識し、正確な情報が迅速に伝わるシステムを事前に築いておくことが肝要。記者会見においても、被災観光客への情報提供でも「こういう状況なので、次はこういうことが必要です」と、責任ある立場の人が迅速にありのまま伝えなければならない。そのためには、関係機関との協力関係が不可欠である。

初期対応を誤ると、被災観光客からの補償問題が発生する可能性もある。迅速・正確な情報提供とともに、被災者へ敬意を払い、真摯な同情の気持ちも必要です。東日本大震災では、被災者の表情をテレビで見ている、言葉は分からなくても「対応が遅い」という声が聞こえるような感じがした。

リーダーシップも大切です。2001年「9・11テロ」の時、ニューヨークのジュリアーニ市長は広報面で大きな仕事を果たした。彼は「この事件を真摯に受け止めている。私が責任をとる」と明言。市長のこの態度によって信頼を早期に復活させ、ニューヨークを去る人を最小限に抑えることができた。

観光業では安全の確認が最優先である。沖縄では、事故や災害が起きた時、関係機関が連携して迅速な対応をとることができるだろうか。被害者救護は当然として、足止めされた観光客の安全確保や移動手段、宿泊場所はあるのか。危機管理の意識が常に頭のどこかになければならない。

観光復興には、コミュニケーションも大きく影響します。何千人もの死者が出た中国・四川大地震（2008年）の際、外国の通信社はパンダも犠牲になったことを世界に大きく伝えた。被災後それを逆手に、四川省はパンダで誘客する観光プロモーションを展開、復興を図った。「

危機」という漢字は、「危険」と「チャンス（機会）」が組み合わせられている。ネガティブな情報もポジティブに、マイナスの情報もプラスに変える、したたかなコミュニケーション力が観光の復興には必要だと感じる。

④パネルディスカッション概要

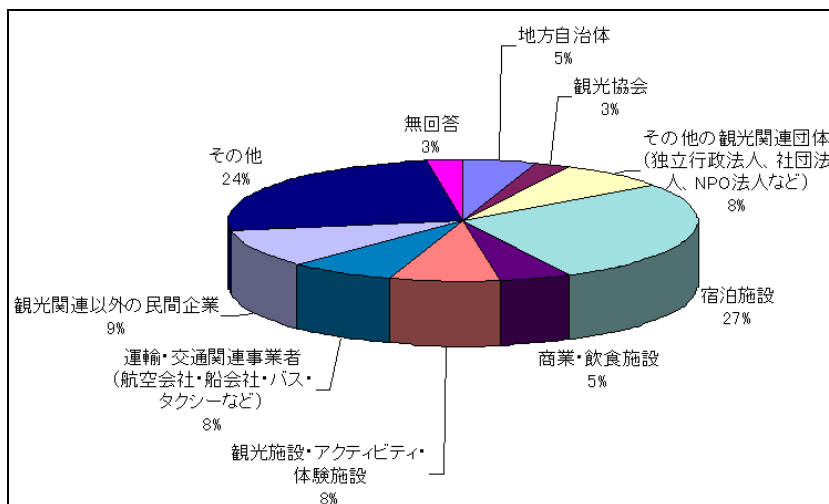
発言者	内容
モデレーター (下地)	危機はいつ起こるかわからない。パネルディスカッションでは「危機を考える上で、平常時にどういったコミュニケーションをとるべきか」「観光落ち込みの影響があった後の復活にはどういったコミュニケーションが必要か」について議論を深めたい。まず、高松さんに観光危機管理を考える上でのコミュニケーションの問題について述べてほしい。
高松	危機管理コミュニケーションの鉄則は、一人の責任者に絞り込む。事実のみを話す。そして3つのC、「Clear(はっきりとした)、Concise(簡潔な)、Consistent(首尾一貫している)」だ。 集めた情報を責任者が編集し、メディア、旅行会社に提供。情報が誤って伝えられた場合に風評被害が起こる。これをコントロールしていくためにもコミュニケーション体制をきちっと作っていくのは大切だ。
モデレーター	旅行会社の立場から、台風対策も含めて平時のコミュニケーションとしてどういうことをするのか。
東 氏	台風対策に関してはガイドラインもできあがっている。欠航がわかった時点で、「空港には行かせない」のがポイント。欠航になったら、極力、客に連絡を取りホテルに残ってもらうことだ。 10年前から、航空会社はツアーで申し込んでいる観光客にも取り消し免除のフライトを出している。キャンセル料に関しても、今は払わなくてもよくなっている。旅行会社は台風が近づくとその進路を旅行者に伝え、(旅行の)目的達成ができないと知っている人は旅行をやめている。旅行会社としてはノーチャージフライトを出している。ホテル業は、「台風は毎年来る」というのを想定して予算化していくべきだ。そういった意味でも台風に限らず、危機管理基金の創設は必要だと思う。
モデレーター	台風の危機は地域ごとに取り組みが異なる。その視点から、辺土名さん、宮古島での取り組みを。
辺土名 氏	ホテルではロビー、フロントにいろんな情報がある。台風時にも、船、飛行機の欠航、再開などの情報提供をしている。10年前の台風でライフラインが寸断され、1週間営業停止に追い込まれた。そういうときは、滞在客をどうやって安全に過ごさせ、帰宅させるかが大事だ。過去の教訓を生かして、現在、ホテルでは600人が1週間は過ごせるように倉庫に食糧を備蓄している。 また、雨、台風の日滞在する観光客のためにイベントを用意しており、楽しめるホテル作りをしている。
モデレーター	沖縄観光コンベンションビューローが行っている平時の情報発信について教えてほしい。
屋良 氏	平時の情報発信は、「安全・安心ガイドブック」を県内の全ホテル、全民宿に置いている。台風対策マニュアルも配布している。

	例えば、現在、東京から沖縄に毎日2万3千人の座席提供がある。実際の稼働率は70%。約1万6千人が毎日沖縄に来ている。沖縄が晴れていても東京が雪なら帰れないという場合、半分は来ることができない。逆にいえば8千人が東京に帰れない。そういうことを観光危機管理シンポで気づいていく。それが平時の対応かなと思う。
モデレーター	バートさん、高松さんに観光危機管理基金について伺いたい。
ヴァン ウォルビーク氏	ドイツの旅行協会では被災時のファンドというのがあり、例えば飛行機のキャンセルがある場合、そういった状況に対応できている。
高松	すぐ使える基金、予備金は必要だ。香港はSARSのときに回復プロモーションのために、年間予算に匹敵するほどの額を予算化した。沖縄は観光立県なので、そういった基金、仕組みはあるべきだろう。
モデレーター	災害時の観光客への影響や観光復活にはどのようなコミュニケーションが必要か。
辺土名氏	10年前の台風の経験を踏まえて、近年はネットを活用、ホームページで情報を発信している。ホテルの情報だけでなく、沖縄はリゾートビーチが多いので、海の状況なども含めて事細かい情報の発信が必要だ。
屋良氏	沖縄では、2000年サミットの前から、旅行会社、航空会社、コンベンションビューローの企画総務、国内事業、海外事業の各委員会が、それぞれに毎月1回会合を持っている。他に地域の団体連絡会議も定期的に集まっている。有事の際にはこのメンバーがすぐに集まり役割分担のもと、行動できるようになっている。
モデレーター	沖縄は観光に関わる風評被害をどう防ぐかが大きな課題だ。その対策としての情報発信のあり方は。
東氏	<p>マスコミに対して広報官を設けると同時に、企業でも風評対策も含めてマスコミを呼んでの研修会も必要だ。</p> <p>日本旅行業協会では、海外旅行危機管理サポートを行っている。年会費を払い登録しておく、海外で自社のお客さまが事故に巻き込まれたときにプロの危機管理対策チームが対応してくれる。そういう共済みたいなものを危機管理基金と一緒に立ち上げて、マスコミからいち早く情報をとれるようになっている。そういったものを沖縄観光の中で構築していけば、安心して危機に対応していけるのではないか。</p>
モデレーター	メディアとの関係をどう構築していくか。昨年の島しょ地域の観光政策フォーラムで、風評対策のときにバートさんからマスコミも含めた少人数のタスクチームを作るべきだという提案があった。この点から風評対策について聞きたい。
ヴァン ウォルビーク氏	まず、メディア関係者をチームの一員に加えるべきだ。風評をどう変えるのか。アイデアが出れば活動ができる。国際的には知られていない沖縄の素晴らしさをプロモーションし、ここでチームワークを発揮していこう。
モデレーター	会場から、沖縄で大震災が起こった場合、危機的状況をチャンスに変える対

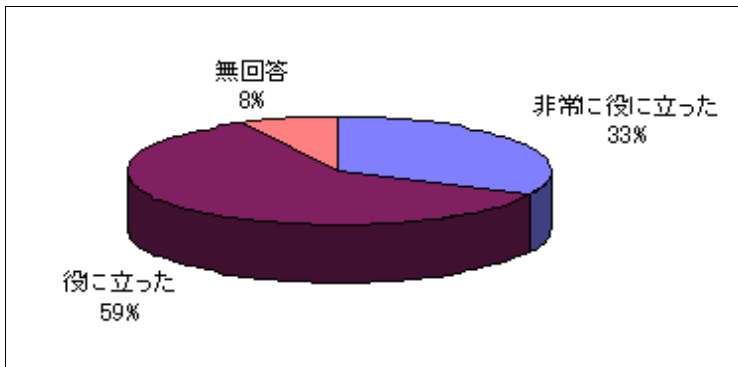
	策にはどのようなものかとの質問があった。また、避難したあとの支援計画は？
高松	危機のときに観光客にどう対応したのか、が後々語り継がれていく。また、医療機関などとの体制づくりも必要だ。 避難したあとの支援計画で大事なことは、旅行者を早く家に帰してあげることだ。空港が使えなくなった場合の代替案も考えておくべきだ。それが帰宅支援のポイントになってくる。
辺土名 氏	私たちが大事にしていけないといけないのは、今起きた災害を後世に伝えていくことだ。
屋良 氏	アナログでもいいので伝言の仕組みを考えるべきだ。県民向けの情報提供も大事だ。
東 氏	復興支援のためにツアーで東北に行くのだが、観光の風評に遭っているのは、秋田や山形。情報の齟齬もきちっと伝えていけないといけない。
モデレーター	「安全・安心」をテーマに考える中で、安全から安心へコミュニケーションを深めていくのが非常に重要だと思った。これから外国人観光客が増えていく中で、危機管理についても国際化を意識していけないといけない。

⑤参加者アンケート（抜粋） ※回答数 40

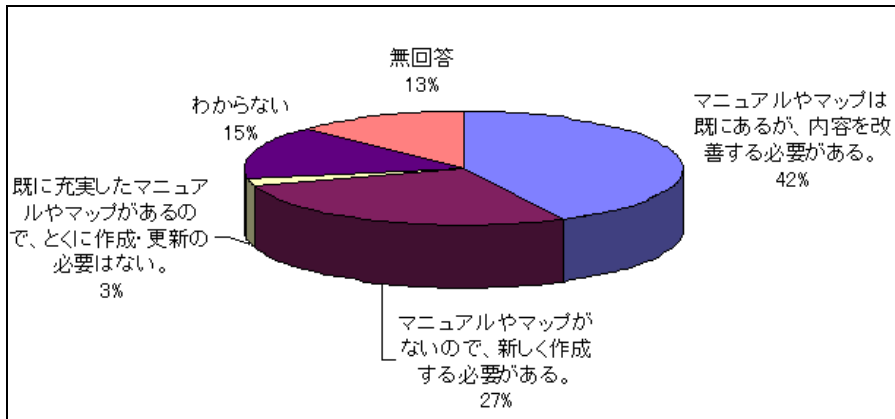
■参加者の種別



■本日のシンポジウムは役に立ったか



■観光危機管理マニュアル・マップの作成・更新の必要性



■今後どのような取組をしていきたいか

テーマ	今後の取組み意向
役割の明確化	・コミュニケーションについて「だれが決定し」「だれが発信する」についてあいまいとなっているため、すぐに決定したい。事業所から発信する必要があるか、本社から一本にしたほうがいいのかも確認、決定する必要がある。
	・コミュニケーション責任者の選任
	・想定される危機に対し、具体的に各種の危機に対し、対応マニュアルを作成して、その役割を果すチームに編成して、それに伴うトレーニングを重ねておくことが重要だと思う。 ・危機発生時の当社のBCP(業務継続)と関係先への支援方法
マニュアル整備	・自分の施設に合った危機管理マニュアルを作る
	・マニュアルの見直し、避難訓練をしっかりと行う。普段気を配れていないので…。
	・マニュアルの内容改善と、そのマニュアルを同じ施設にある会社同士の共有化
	・内部の防災計画や危機管理体制に必要なマニュアルを新たに作成する必要がある。充実したマニュアルより行政・自治体等との情報の共有、迅速に対応できるコミュニケーションの取組みを推進したい。
	・コミュニケーション対策
	・有事の際、マスクを含めたアフター対応の重要性を痛感
	・沖縄にはビーチリゾートが多く、周囲を海に囲まれているので、津波対策が一番重要だと思った。津波の際どこに避難するのか、避難経路も含めて一つ一つのホテルが考えていこうにしたらよいと思った。
	・観光危機管理に対して勉強不足でした。天災・人災に対処できるマニュアル資料を収集して意識をもつことから色々学習する機会仲間を増やしていく。
	・危機発生時の社員・家族の安否確認の迅速化方法……情報収集のあり方
	・緊急時のマニュアルは既に作成しており、緊急連絡体制の訓練は、日頃から実施している。しかし、災害時の放送体制の強化を今一度確認が必要と考えさせられた。
・国際通りの店舗で海抜がひくい為、観光客をどのようにして誘導避難させるか検討したい ・適切な広報手順の検討	

(次ページに続く)

テーマ	今後の取組み意向
意識醸成 マニュアルの徹底	<ul style="list-style-type: none"> ・直接観光とかかわっていないが県民としての対応・体制が必要である。そのための広い教育・訓練が必要である。 ・従業員への危機管理マニュアルの徹底を図る。 ・災害発生の際の最低限必要な行動指針の策定。 ・お客様の避難誘導方法など
訓練の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・危機に対するトレーニングを実施する ・県職員自身の意識改革、各自が主体性をもって取り組める訓練、シミュレーション実習の取り組み。県各部向の利用可能資源の洗い出しと、通常でも常に機能する体制づくりを早急にも実施すべきと思った。又、ハード(避難施設整備)の実施も早くすべきと思った。 ・避難訓練はいろいろ勉強になった。避難の誘導体制をきちんとしていきたい。 ・危機が発生した場合の情報を全車両にすばやく伝達する ・通リ会毎に取り組み訓練を行いたい
マップ等の ツールの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・年間自社取扱約163人の教育旅行(修学旅行)に対するハザードマップや緊急避難マップ等の作成→危機管理の徹底
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・PATAの活動を確認する

■避難訓練の感想

避難訓練の感想・意見
<ul style="list-style-type: none"> ・避難誘導の声かけは良かった。(声が大きく、はっきりしていた。)
<ul style="list-style-type: none"> ・英語での放送がなかった事は残念。
<ul style="list-style-type: none"> ・避難場所での整理が不足している。
<ul style="list-style-type: none"> ・お疲れ様でした。
<ul style="list-style-type: none"> ・58号線まで移動したのは良いが、この先どのような手段でどこに逃げればいいのかのアナウンスがきこえなかった。やるのならば、この後の流れ、避難生活の期間、その避難場所の収容人数くらいは伝えて欲しかった。
<ul style="list-style-type: none"> ・地震だと建物がくずれの危険性がある。建物の下に入るなどといったが、今回の経路は危ないのではないかと思います。他にもっと安全で近い避難経路はないのか。
<ul style="list-style-type: none"> ・今日の訓練ではあまり混乱した様子は見られませんでした。災害時は皆がパニックに陥り、大混乱になると思います。避難中に、新たなケガ人が出ないように、きちんとした誘導が必要になってくると思います。そして、やはり現場はかなり混乱し、みんなが今、どのような状況になっているのか知りたいと思うと思うので、正しい情報を、迅速に、皆に伝えるように発信していくことが必要になってくると思います。大勢の人々の命を守るためにも、災害時に備えて、どこに避難するのか、どのような経路で避難するのか、避難所や避難先は本当に安全なのか等の徹底確認が必要。
<ul style="list-style-type: none"> ・数年ぶりの体験で新鮮でした。また、メールシステムに登録していたので津波情報も受信できたので、概ね有用な訓練だったと思います。情報伝達については、やはりアナログな方法ではなく、ネット等を使用したデジタルな方法が有効だと改めて実感しました。
<ul style="list-style-type: none"> ・誘導する際、「建物の側や屋根の下を歩かないで下さい」という指示があったのはとても良いと思いました。実際に震災にあったことのない方は、建物の側がどれくらい危険なのか感覚でしか分からないため。避難訓練があつてよかったと思う。
<ul style="list-style-type: none"> ・避難をした後のケアや声かけが少し足りなかったかなと思いましたが、大災害が起こった時の避難の仕方を考えるととても良い機会になりました。ありがとうございました。

■その他自由意見

テーマ	避難訓練の感想・意見
印象に残った内容	<ul style="list-style-type: none"> ・危機時の場合、コミュニケーション責任者の重要性、万が一の場合、コミュニケーション(助け合い)が何よりも大事な事と分った。
	<ul style="list-style-type: none"> ・災害だけが危機管理ではない事。コミュニケーションがより重要な事。
	<ul style="list-style-type: none"> ・正確な情報を共有化したコミュニケーションが非常に重要と改めて感じた。
	<ul style="list-style-type: none"> ・パートさんのプレゼンの際、翻訳+生声+英語のスクリーンで長時間集中できなかつたのが残念だった。ただ危機管理について考える事ができる良い機会だった。
	<ul style="list-style-type: none"> ・どんなに起こりそうもないことも、想定して、対策しておくことこそ、災害時におけるパニックを防ぎ、被害を最小限に食い止めることができると思いました。沖縄県は観光に力を入れているので、観光客の安全を確保することが何よりも大切です。あらかじめ、きちんとしたマニュアルを作り、災害時にマニュアル通りに動けるよう、日頃からきちんと訓練しておくことが重要だと思いました。
	<ul style="list-style-type: none"> ・運輸(タクシー)として観光業、地域の足となりながらお客様の命を預かる業者として常日頃から想定外もたえず意識してハイレベルの安全・安心を心がけていきたい。

テーマ	避難訓練の感想・意見
連携に関すること	<ul style="list-style-type: none"> ・観光危機管理シンポジウムを聞いていて感じることは、県市町村が推進している危機管理との関係はどうなっているか？災害後の復興支援については、県市町村がいろいろマニュアルを作っていると思います。 ・県職員がもっと当事者意識をもって参加できるしくみが欲しい。 ・どうしても部分最適化してしまうので、全体最適化するしくみづくりを取り組んでいきたい。 ・メディアを上手く利用することは良いと思うが、しかし、行政と近くなりすぎたら、批判がでなくなる。だから、メディアとの距離感も大事だと思う。 ・沖縄県観光客に対する危機管理体制を官民で協力しながら、より安全で安心出来るデスティネーション創造を目指していきたい。 ・個々の取り組みではできることに当然限界があるわけで、より具体的に危機管理を考えていくには地域単位での協力が不可欠。その方法論やノウハウも情報としてほしかった。 ・発災時の対応及び事後の社会に対するコミュニケーションの話はあったが、避難中において、どの様な対応をするのが良いのか、気持ち良く帰って頂く事も大事ではないか、支援物資のロジスティクスについて考える必要がある。
継続実施の要望	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的に計画的なセミナーを行って欲しい。 ・今後も継続し実施頂きたい ・毎回新しい情報が得られて良い。今後も継続して頂きたい事業です。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・「空港に行かなくとも色々な情報が解る」とあたり前の様におっしゃってましたがどれほど知れわたっているのでしょうか。また県民が知らないと伝えられないのもっと広く周知させていった方が良いと思いました。インターネットやSNSといった言葉が良く出てきますが万人が使える訳ではない事も考えてほしいです。 ・本日の避難訓練はとても良かった。日頃必要と考えているがなかなか実施できないのが実情でした。又、Mr.Bert氏の講演で世界の事例が知ることが出来、良かった。 ・職種別のマニュアルの見本があり、それを参考にして自社のマニュアル作成の手順書にしたい

