

ドミニカ共和国
観光省
環境自然資源省

ドミニカ共和国 国家エコツーリズム開発計画調査

ファイナル・レポート要約

平成22年3月
(2010年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社パデコ
株式会社パセット

産業
J R
10-023

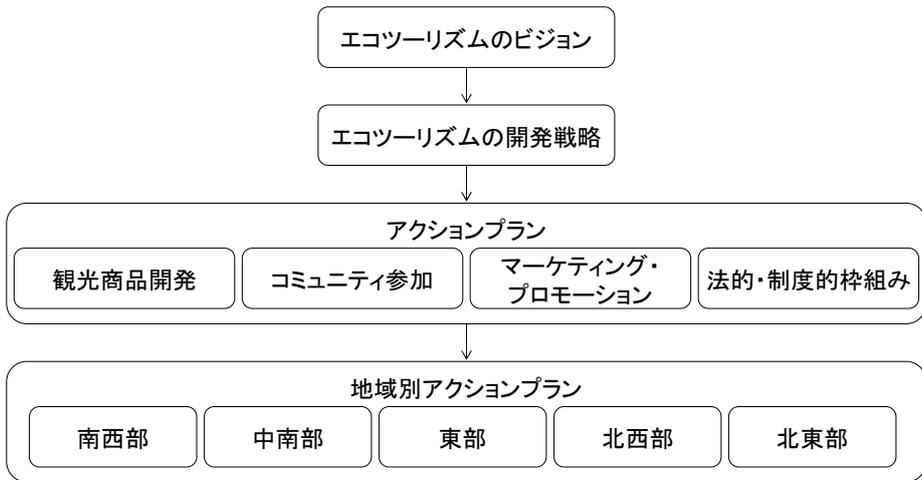


ドミニカ共和国 国家エコツーリズム開発 計画調査

ファイナル・レポート
概要



提言の構成



● ● ●

エコツーリズムの ビジョン

```

graph TD
    A[Eco-tourism Vision] --> B[Eco-tourism Development Strategy]
    B --> C[Action Plan]
    B --> D[Regional Action Plan]
    C --> C1[Tourism Product Development]
    C --> C2[Community Participation]
    C --> C3[Marketing/Promotion]
    C --> C4[Legal/Regulatory Framework]
    D --> D1[Southwest]
    D --> D2[Central]
    D --> D3[East]
    D --> D4[Northwest]
    D --> D5[Northeast]
  
```

- ド国に対する外部からの印象として、ビーチリゾート内とその周辺での活動が盛んで、さまざまな体験が味わえて、保護の行き届いた美しく関心をそそる自然と文化があり、地元の人々と心温まる出会いができる、というイメージを確立する。
- 持続可能な観光に寄与する内陸部のエコツーリズム関係者を含め、広い意味で観光に携わるあらゆる人々が、お互いの利益に配慮して助け合う。

● ● ●

エコツーリズムの 開発戦略

```

graph TD
    A[Eco-tourism Vision] --> B[Eco-tourism Development Strategy]
    B --> C[Action Plan]
    B --> D[Regional Action Plan]
    C --> C1[Tourism Product Development]
    C --> C2[Community Participation]
    C --> C3[Marketing/Promotion]
    C --> C4[Legal/Regulatory Framework]
    D --> D1[Southwest]
    D --> D2[Central]
    D --> D3[East]
    D --> D4[Northwest]
    D --> D5[Northeast]
  
```

- 短期戦略 (2014年まで)
 - 既存のエコツーリズム活動の拡大による効率的なエコツーリズム開発
- 中長期戦略 (2020年まで)
 - 経済的・環境的な便益の増進のためのエコツーリズムの総合的な質の向上

エコツーリズムの 開発対象分野

1. 観光商品開発
 - 観光資源の持続可能な利用
2. コミュニティ参加
 - 地域住民・経済への便益向上
3. マーケティング・プロモーション
 - 観光客と地域経済の発展
4. 法的・制度的枠組み
 - 他の開発対象分野の支援

アクション・プラン 観光商品開発

アクションプラン	必要な対処事項				
	自然・文化・地理資源の活用	インフラ・システムの改善	不適切な活動の抑制	エコツーリズム拠点の環境改善	観光客満足度の向上
PN1 エコツーリズムのアトラクションやサービスの調査・設計	*				
PN2 インフラ・セキュリティシステムの整備		*			
PN3 旅行プランの作成・提供					*
PN4 印刷物の企画・開発		*			
PN5 特定目的型ツアー(SIT)の開発・プロモーション	*				
PN6 観光客管理システムの開発・導入		*	*	*	*
PC1 歴史的都市景観の保全プログラムの設計	*	*			
PC2 美化運動の実施			*		
PC3 歴史的都市景観の保全ガイドラインの提供		*	*		
PC4 エコミュージアムの設立				*	*
PC5 規制整備による歴史的建造物の修復	*				
CC1 エコロジック開発の促進		*			
CC2 観光客の利便性を高める施設の開発					*

アクション・プラン コミュニティ参加

エコツーリズムのビジョン

エコツーリズムの開発戦略

アクションプラン

観光商品開発 **コミュニティ参加** マーケティング・プロモーション 法的・制度的枠組み

地域別アクションプラン

南西部 中南部 東部 北西部 北東部

アクションプラン	必要な対処事項	コミュニティ密着型エコツーリズム開発の戦略的方向性の明示 コミュニティ密着型の運営管理の戦略策定 スキル強化とコミュニティ密着型エコツーリズム開発の定着化 コミュニティのオーナーシップ醸成 コミュニティ参加モデルとビジョンに合わせたアクションプランの見直し
	C1 コミュニティ参加モデルをパイロット導入するコミュニティの選定	*
	C2 パイロットコミュニティにおける組織の枠組み策定	* *
	C3 コミュニティ密着型エコツーリズム活動の立案・実施	* * *
	C4 能力向上プログラムの実施	* *
	C5 運営管理システムの設計とエコツーリズム活動への導入	* * *
	C6 エコツーリズム活動のモニタリング・評価	* *

アクション・プラン マーケティング・プロモーション

エコツーリズムのビジョン

エコツーリズムの開発戦略

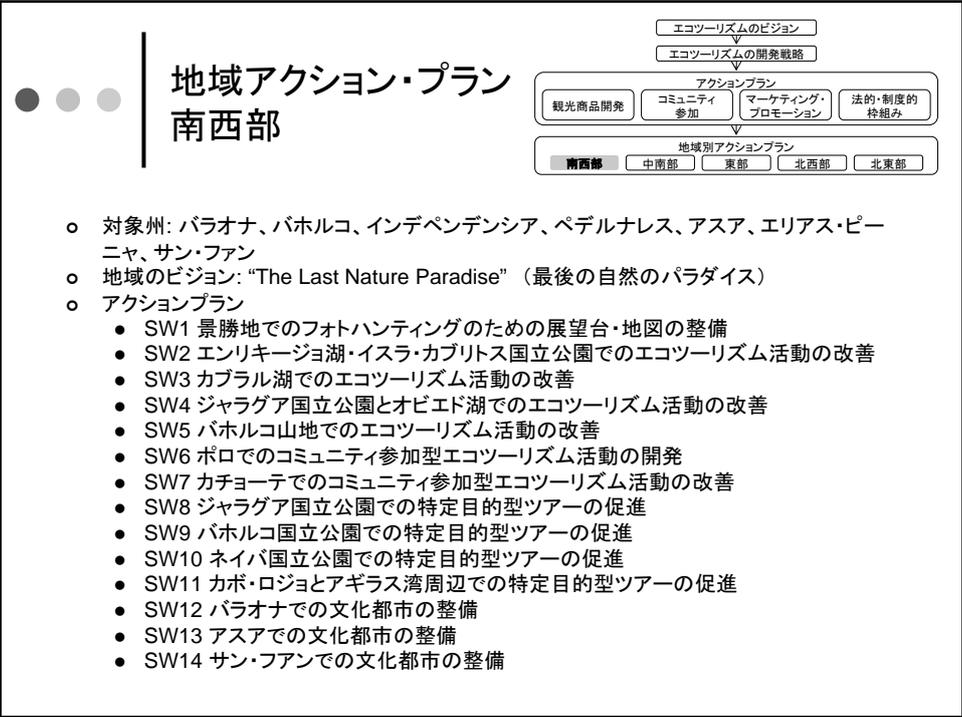
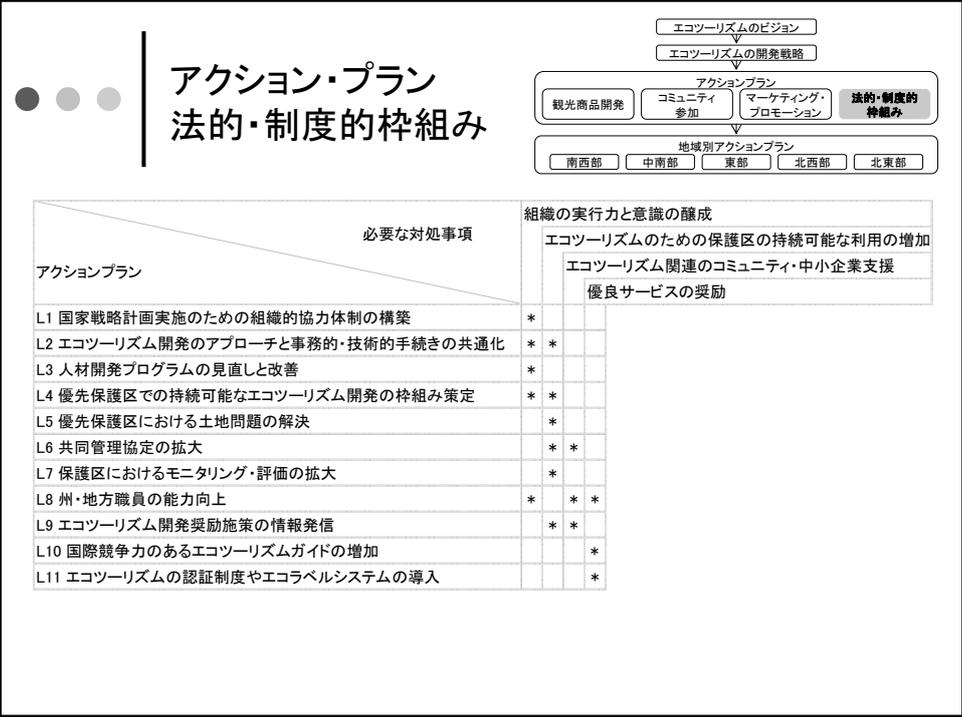
アクションプラン

観光商品開発 コミュニティ参加 **マーケティング・プロモーション** 法的・制度的枠組み

地域別アクションプラン

南西部 中南部 東部 北西部 北東部

アクションプラン	必要な対処事項	ド国ブランド強化とイメージ多角化 既存の大規模な観光拠点の活用 エコツーリズムの知識と情報の一体化 市場拡大に向けた本格的なマーケティング・プロモーションの展開 個別需要・特定目的観光への対応
	M1 呼び物となるエコツーリズム商品の選定	*
	M2 ツアー観光客向けチャネルでの呼び物となるエコツーリズム商品の集中的なプロモーション	* *
	M3 エコツーリズム商品の育成	* *
	M4 ツアー観光客向けの観光産業との連携	* *
	M5 エコツーリズム関係者とツアー観光客向けの観光産業のネットワーク確立	* *
	M6 ビーチリゾートでのツアー観光客向けの環境保全啓発キャンペーンの展開	* * *
	M7 国内観光客向け環境保全啓発キャンペーンの展開	* *
	M8 ネットワークの導入	* * *
	M9 セグメント別のエコツーリズムの本格的プロモーション展開	* * *
	M10 エコツーリズムの市場新規開拓	* *
	M11 特定目的のダイレクトマーケティングの支援	* *



地域アクション・プラン 中南部

- 対象州: ディストリート・ナショナル、サント・ドミンゴ、サン・クリストバル、モンセニョール・ノウエル、モンテ・プラタ、ペラビア、サンチェス・ラミレス、サン・ホセ・デ・オコア
- 地域のビジョン: “Historic and Modern”（歴史と現代）
- アクションプラン
 - SC1 旧植民地域の歴史的都市景観の保全
 - SC2 バヤグアナ、ヤマサ、サン・ホセ・デ・オコアの伝統的町並みの開発
 - SC3 ヴィラ・メラのコンゴ族の文化観光への活用
 - SC4 サント・ドミンゴ～サマナ間新道沿のモンテ・プラタ・エコツーリズム経路の開発
 - SC5 ロス・ハイティセス国立公園の内陸側でのエコツーリズム活動の開発
 - SC6 サント・ドミンゴのイサベラ川・ハイナ川の緑地でのエコツーリズム活動の開発
 - SC7 サント・ドミンゴ郊外の人工湖での湖岸リクリエーション・サイトの開発
 - SC8 ロス・カカオスでのコミュニティ参加型エコツーリズムの開発
 - SC9 旧植民地域エコミュージアムと訪問者管理システムの推進
 - SC10 バニでの文化都市の整備

地域アクション・プラン 東部

- 対象州: エル・セイボ、アト・マヨル、ラ・ロマーナ、サン・ペドロ・デ・マコリス、ラ・アルタグラシア
- 地域のビジョン: “Grand Confluence”（壮大な交流）
- アクションプラン
 - E1 レドンダ湖・リモン湖でのエコツーリズム活動の改善
 - E2 ヒーナ湾でのマングローブ観察のためのエコツーリズム活動の開発
 - E3 ヒーナ湾の海岸地域での展望台の整備
 - E4 ミチェス湾での展望台の整備
 - E5 ロス・ハイティセス国立公園のエコツーリズム活動の多角化・コミュニティ参加の推進
 - E6 デル・エステ国立公園のエコツーリズム活動の多角化・コミュニティ参加の推進
 - E7 アト・マヨルの有機コーヒールートの推進
 - E8 ロス・ハイティセス国立公園の訪問者管理システムの改善
 - E9 デル・エステ国立公園の訪問者管理システムの改善
 - E10 ロス・ハイティセス国立公園での特定目的型ツアーの促進
 - E11 デル・エステ国立公園での特定目的型ツアーの促進
 - E12 カタリーナ島でのエコツーリズム活動の多角化
 - E13 キュマヤサ川とクエバス・ラス・マラビージャスでのエコツーリズム活動の多角化
 - E14 サン・ペドロ・デ・マコリスでの文化都市の整備

地域アクション・プラン 北西部

- 対象州: ラ・ベガ、サンチャゴ、サンチャゴ・ロドリゲス、ヴァルヴェルデ、エスパイヤ、プエルト・プラタ、モンテ・クリスティ、ダハボン
- 地域のビジョン: “Amazing Showcase” (驚異のショーケース)
- アクションプラン
 - NW1 アルマンド・ベルムデス国立公園の自然観察活動の改善
 - NW2 バレ・ヌエボ国立公園の自然観察活動の改善
 - NW3 エバノ・ヴェルデ保護地でのコミュニティ参加型エコツーリズムの改善
 - NW4 ビコ・ディエゴ・デ・オカンボ国定史跡でのコミュニティ参加型エコツーリズムの改善
 - NW5 エル・モッロ国立公園のエコツーリズム活動の改善
 - NW6 エステロ・オンド国立公園とモンテ・クリスティ海洋国立公園のエコツーリズム活動の改善
 - NW7 ヴィラ・エリサ保護地での特定目的型ツアーの推進
 - NW8 ビコ・ディエゴ・デ・オカンボ国定史跡での特定目的型ツアーの推進
 - NW9 カヨス・シエテ・エルマノス自然保護区での自然観察活動の開発
 - NW10 マングレス・デル・エステロ・バルサ国立公園での自然観察活動の開発
 - NW11 プエルト・プラタでの文化都市の整備
 - NW12 サンチャゴでの文化都市の整備
 - NW13 ラ・ベガでの文化都市の整備

地域アクション・プラン 北東部

- 対象州: エルマナス・ミラバル、ドゥアルテ、マリア・トリニダッド・サンチェス、サマナ
- 地域のビジョン: “Cradle of Biodiversity” (生物多様性の発祥地)
- アクションプラン
 - NE1 サマナ湾の風景とサマナ半島の森林の展望所の整備
 - NE2 カレテラ・ナグア～サンチェスの展望台の整備
 - NE3 マングラレス・デル・バジョ・ユナ国立公園のマングローブ森林でのエコツーリズム活動の開発
 - NE4 ロス・ハイティセスにおけるエコツーリズム活動の改善
 - NE5 ロマ・グアコネヨにおけるコミュニティ参加型エコツーリズムの改善
 - NE6 ロマ・キタ・エスプエラにおけるコミュニティ参加型エコツーリズムの改善
 - NE7 ホエール・ウォッチングのための訪問者管理システムの改善
 - NE8 ロス・ハイティセスの訪問者管理システムの改善
 - NE9 サマナ半島の特定目的型ツアーの推進
 - NE10 サマナ半島のエコツーリズム活動の開発
 - NE11 大西洋岸地域のエコツーリズム活動の開発
 - NE12 サマナおよびサンチェスでの文化都市の整備

ビジョン

・ド国に対する外部からの印象として、ビーチリゾート内とその周辺での活動が盛んで、さまざまな体験が味わえて、保護の行き届いた美しく関心をそそる自然と文化があり、地元の人々と心温まる出会いができる、というイメージを確立する。
 ・持続可能な観光に寄与する内陸部のエコツーリズム関係者を含め、広い意味で観光に携わるあらゆる人々が、お互いの利益に配慮して助け合う。

現状分析に基づく課題と
パイロットプロジェクトからの教訓

必要な対処事項

短期的戦略
既存のエコツーリズム活動の拡大による効率的なエコツーリズム開発

中長期的戦略
経済的・環境的な便益の増進のためのエコツーリズムの総合的な質の向上

観光商品開発

- ・インフラやビジネス環境の整備
- ・先進地区への観光客集中の分散
- ・発展途上地区のエコツーリズム意識の向上
- ・商品開発のためのリソース不足解消
- ・観光商品としての価値の維持・向上
- ・アトラクション開発による品揃えの充実
- ・すべての客層へのアクセシビリティの確保
- ・安全のためのインフラ・施設の整備
- ・観光資源の価値解説のための詳細研修
- ・地元関係者間の安全に対する意識向上
- ・共通アクセスポイントの設置

- ・自然・文化・地理資源の活用
- ・インフラ・システムの改善
- ・不適切な活動の抑制
- ・エコツーリズム拠点の環境改善
- ・不適切な観光資源利用の抑制
- ・観光客満足度の向上
- ・エコツーリズムサーキット・回廊の策定

- 観光商品開発の短期的戦略・アクションプラン**
 既存エコツーリズム活動の拡大・強化を通じたエコツーリズム拠点の開発
- ・PN1 エコツーリズムのアトラクションやサービスの調査・設計
 - ・PN2 インフラ・セキュリティシステムの整備
 - ・PN3 旅行プランの作成・提供
 - ・PN4 印刷物の企画・開発
 - ・PC1 歴史的都市景観の保全プログラムの設計
 - ・PC2 美化運動の実施
 - ・PC3 歴史的都市景観の保全ガイドラインの提供

- 観光商品開発の中長期的戦略・アクションプラン**
 経済的・環境的な便益を増進するための観光商品の魅力と質の向上
- ・PN5 特定目的型ツアー(SIT)の開発・プロモーション
 - ・PN6 観光客管理システムの開発・導入
 - ・PC4 エコミュージアムの設立
 - ・PC5 規制整備による歴史的建造物の修復
 - ・CC1 エコロジック開発の促進
 - ・CC2 観光客の利便性を高める施設の開発

コミュニティ参加

- ・エコツーリズムの価値に関する住民意識の向上
- ・コミュニティの実施能力の向上
- ・コミュニティ参加モデルの構築
- ・ガイド研修期間の確保
- ・エコ・ガイド育成の共通基準の策定
- ・コミュニティの合意形成とリーダーシップ醸成
- ・経営管理研修での実践的スキル養成
- ・コミュニティの価値観に対する第三者の理解向上

- ・コミュニティ密着型エコツーリズム開発の戦略的方向性の明示
- ・コミュニティ密着型の運営管理の戦略策定
- ・スキル強化とコミュニティ密着型エコツーリズム開発の定着化
- ・コミュニティのオーナーシップ醸成
- ・コミュニティ参加モデルとビジョンに合わせたアクションプランの見直し

- コミュニティ参加の短期的戦略・アクションプラン**
 選ばれたコミュニティへのコミュニティ参加モデルの導入
- ・C1 コミュニティ参加モデルをパイロット導入するコミュニティの選定
 - ・C2 パイロットコミュニティにおける組織の枠組み策定
 - ・C3 コミュニティ密着型エコツーリズム活動の立案・実施
 - ・C4 能力向上プログラムの実施

- コミュニティ参加の中長期的戦略・アクションプラン**
 コミュニティ参加モデルの改善と拡大
- ・C5 運営管理システムの設計とエコツーリズム活動への導入
 - ・C6 エコツーリズム活動のモニタリング・評価

マーケティング・プロモーション

- ・市場や観光商品の知識・情報の不足解消
- ・マーケティング・プロモーション手段の拡大
- ・既存のプロモーションの仕組みの活用
- ・マーケットの位置づけに対する理解向上
- ・青少年・学校向け国内市場拡大可能性の検討
- ・遠隔地の小規模ステークホルダーによるSNS活用

- ・ド国ブランド強化とイメージ多角化
- ・既存の大規模な観光拠点の活用
- ・エコツーリズムの知識と情報の一体化
- ・市場拡大に向けた本格的なマーケティング・プロモーションの展開
- ・個別需要・特定目的観光への対応

- マーケティング・プロモーションの短期的戦略・アクションプラン**
 観光商品の質に合わせた既存マーケティング・プロモーションのチャネルの有効活用
- ・M1 呼び物となるエコツーリズム商品の選定
 - ・M2 ツアー観光客向けチャネルでの呼び物となるエコツーリズム商品の集中的なプロモーション
 - ・M3 エコツーリズム商品の育成
 - ・M4 ツアー観光客向けの観光産業との連携
 - ・M5 エコツーリズム関係者とツアー向け観光産業のネットワーク確立
 - ・M6 ビーチリゾートでのツアー観光客向け環境保全啓発キャンペーンの展開
 - ・M7 国内観光客向け環境保全啓発キャンペーンの展開
 - ・M8 ネットワークの導入

- マーケティング・プロモーションの中長期的戦略・アクションプラン**
 カリブ海地域におけるエコツーリズム拠点としての地位定着を目指した本格的なマーケティング・プロモーションの展開
- ・M9 セグメント別のエコツーリズムの本格的プロモーション展開
 - ・M10 エコツーリズムの市場新規開拓
 - ・M11 特定目的のダイレクトマーケティングの支援

法的・制度的枠組み

- ・エコツーリズム政策・制度の具体化
- ・違法行為や法規制の認識不足への対応
- ・中央政府による協力の拡大
- ・自治体職員への継続的な研修実施
- ・観光省・環境自然資源省による新たな組織の枠組みづくり
- ・第三者によるSNS運営

- ・組織の実行力と意識の醸成
- ・エコツーリズムのための保護区の持続可能な利用の増加
- ・エコツーリズム関連のコミュニティ・中小企業支援
- ・優良サービスの奨励

- 法的・制度的枠組みの短期的戦略・アクションプラン**
 エコツーリズム管理のための組織基盤の整備
- ・L1 国家戦略計画実施のための組織的協力体制の構築
 - ・L2 エコツーリズム開発のアプローチと事務的・技術的手続きの共通化
 - ・L3 人材開発プログラムの見直しと改善
 - ・L4 優先保護区での持続可能なエコツーリズム開発の枠組み策定
 - ・L5 優先保護区における土地問題の解決
 - ・L6 共同管理協定の拡大
 - ・L7 保護区におけるモニタリング・評価の拡大
 - ・L8 州・地方職員的能力向上
 - ・L9 エコツーリズム開発奨励施策の情報発信
 - ・L10 国際的競争力のあるエコツーリズムガイドの増加
 - ・L11 エコツーリズムの認証制度やエコラベルシステムの導入

- 法的・制度的枠組みの中長期的戦略**
 高水準のエコツーリズム産業の加速化(短期的アクションプランからの継続)
- ・L6 共同管理協定の拡大
 - ・L7 保護区におけるモニタリング・評価の拡大
 - ・L8 州・地方職員的能力向上
 - ・L9 エコツーリズム開発奨励施策の情報発信
 - ・L10 国際的競争力のあるエコツーリズムガイドの増加
 - ・L11 エコツーリズムの認証制度やエコラベルシステムの導入

目次

目次.....	i
図表一覧.....	iii
略語一覧.....	iv
1 序章.....	1
1.1 本調査の背景と目的.....	1
1.2 本調査の対象範囲.....	1
1.3 本調査の実施方法.....	3
1.3.1 本調査の実施体制.....	3
1.3.2 本調査のアプローチ.....	3
2 現状分析とパイロットプロジェクトの結果および必要な対処事項.....	5
2.1 現状分析と主要な課題.....	5
2.1.1 観光商品開発.....	5
2.1.2 コミュニティ参加.....	6
2.1.3 マーケティング・プロモーション.....	6
2.1.4 法的・制度的枠組み.....	7
2.2 パイロットプロジェクト.....	8
2.2.1 バヤイベにおけるエコツーリズム商品の拡充と多角化.....	8
2.2.2 ラ・デスクビエルタにおけるエコツーリズム活動の改善.....	9
2.2.3 ソーシャルネットワーキングサービス（SNS）の導入.....	9
2.2.4 パイロットプロジェクトの教訓.....	10
2.3 必要な対処事項.....	11
2.3.1 観光商品開発.....	11
2.3.2 コミュニティ参加.....	11
2.3.3 マーケティング・プロモーション.....	12
2.3.4 法的・制度的枠組み.....	12
3 エコツーリズムのビジョンと開発戦略.....	16
3.1 エコツーリズムのビジョン.....	16
3.2 開発戦略.....	17
3.2.1 戦略策定の原則.....	17
3.2.2 短期的戦略.....	17
3.2.3 中長期的戦略.....	19
4 アクションプラン.....	22

4.1	観光商品開発.....	22
4.1.1	短期的アクションプラン.....	22
4.1.2	中長期的アクションプラン.....	23
4.2	コミュニティ参加.....	26
4.2.1	短期的アクションプラン.....	26
4.2.2	中長期的アクションプラン.....	26
4.3	マーケティング・プロモーション.....	29
4.3.1	短期的アクションプラン.....	29
4.3.2	中長期的アクションプラン.....	30
4.4	法的・制度的枠組み.....	32
4.4.1	短期的アクションプラン.....	32
4.4.2	中長期的アクションプラン.....	33
5	実施計画.....	35
5.1	実施体制案.....	35
5.2	アクションプランの実施手順.....	38
5.3	資金面の配慮.....	41
5.4	環境面の配慮.....	41

図表一覧

図 1.1	エコツーリズムの要素と開発対象分野の関係	3
図 2.1	必要な対処事項：観光商品開発	13
図 2.2	必要な対処事項：コミュニティ参加	14
図 2.3	必要な対処事項：マーケティング・プロモーション	14
図 2.4	必要な対処事項：法的・制度的枠組み	15
図 3.1	短期的なエコツーリズム空間的構造案	18
図 3.2	中長期的なエコツーリズム空間的構造案	20
図 3.3	エコツーリズム回廊とサーキット案	20
図 4.1	アクションプラン：観光商品開発	25
図 4.2	アクションプラン：コミュニティ参加	28
図 4.3	アクションプラン：マーケティング・プロモーション	31
図 4.4	アクションプラン：法的・制度的枠組み	34
図 5.1	ステークホルダーの関係	37
図 5.2	アクションプランの実施主体・実施場所および実施開始時期(1/2).....	39
図 5.3	アクションプランの実施主体・実施場所および実施開始時期(2/2).....	40
表 5.1	PENDE 実施の主要関係者と役割	36

略語一覧

ACESAL	サルト・デル・リモン・コミュニティエコツーリズム協議会
ACS	カリブ地域国連合
ADAVIT	ドミニカ旅行代理店協会
ADEDES	ラ・デスクビエルタ・エコツーリズム開発協議会
ADEMI	小企業開発連盟
ADOTUR	ツアー・オペレーター連盟
AGELE	エンリキージョ湖エコツーリズム・ガイド協会
ASONAHORES	ホテル・レストラン協会
BBS	電子掲示板
BNVP	住宅・製造開発銀行
BRICs	ブリックス（ブラジル、ロシア、インド、中国）
CAFTA	中米自由貿易協定
CANARI	カリブ天然資源研究所
CARIFORUM	アフリカ・カリブ・大洋州諸国のカリブフォーラム
CAST	持続可能な観光のためのカリブ同盟
CBO	コミュニティ型組織
CEA	コミュニティ・エコツーリズム協議会
CEBCE	サマナ湾保全・エコ開発センター
CEIZTUR	観光地域インフラ整備委員会
CHA	カリブホテル協会
CIELO	地域エコツーリズム・イニシアティブ委員会
CNC	国家競争力評議会
CONDESPI	持続可能な開発・促進評議会
CORPHOTELS	ホテル・観光開発産業開発団体
CPM	コミュニティ参加型モデル
CPT	観光プロモーション評議会
CRS	コンピュータ予約システム
CTO	カリブ観光組織
DATE	ドミニカ年次観光交流
DED	独国開発サービス
DEFINPRO	開発・プロジェクトファイナンス局
DGAP	保護区管理局
DOP	ドミニカ・ペソ
DR	ドミニカ共和国
DSTA	持続可能な観光協議会
EPENDE	国家エコツーリズム開発計画調査
FDI	海外直接投資
FIPA	環境保護投資基金
FITUR	国際環境見本市
FLQE	ロマ・キタ・エスプエラ財団

FOROAP	保護区フォーラム
GDP	国内総生産
GDS	グローバル流通システム
GEF	地球環境ファシリティ
GHG	温室効果ガス
HDI	人間開発指数
IADB	米州開発銀行
ICT	情報通信技術
IDAC	航空研究所
IDDI	統合開発研究所
IDEAC	結合経済発展研究所
IFC	国際金融公社
IMF	国際通貨基金
INDECOOP	協力開発研究所
INFOTEP	職業技術訓練研修所
INFRATUR	観光開発信託基金
ITB	ベルリン国際旅行見本市
IUCN	国際自然保護連合
JATA	日本旅行業協会
JICA	国際協力機構
JIS	合同実施機構
JST	日本側調査団
JWTF	JATA国際観光・世界旅行博
MDGs	ミレニアム開発目標
MIGA	多数国間投資保証機関
NGO	非政府組織
O&M	運営維持管理
ODTS	持続可能な観光組織
ONAPLAN	国家計画局
OPETUR	ドミニカ共和国ツアー・オペレーター連盟
OPT	海外観光振興局
PCM	プロジェクト・サイクル・マネジメント
PEDTURD	ドミニカ共和国観光開発戦略計画
PENDE	国家エコツーリズム開発計画
PMT	境界を超える環境プログラム
PNCS	国家システム競争力計画
POLITUR	観光警察
PPP	購買力平価説
PROMIPYME	零細・中小企業プログラム
REDEC	コミュニティ・エコツーリズム・イニシアティブのためのエンリキージョネットワーク

REDOTUR	農村地域観光のためのドミニカネットワーク
SEC	文化省
SECTUR	観光省
SEEPYD	経済計画開発省
SEMARENA	環境自然資源省
SEOPC	公共事業省
SGP	小規模給付プログラム
SINAP	保護区国家システム
SIT	特定目的型ツアー
SME	中小企業
SNS	ソーシャル・ネットワーキング・サービス
SODIN	北東部統合開発ソサエティ
SOECI	シバオ・エコロジカル・ソサエティ
SOEPA	パライソ・エコロジカル・ソサエティ
SOPDE	計画・開発ソサエティ（スペイン）
SWOT	SWOT分析
TIA	米国旅行業教会
TIES	国際エコツーリズム・ソサエティ
TOI	ツアー・オペレーター・イニシアティブ
UGAM	市環境マネジメント室
UN	国際連合
UNDP	国連開発計画
UNEP	国連環境計画
UNESCO	国連教育科学文化機関
UNWTO	世界観光機関
URL	ユニフォーム・リソース・ロケーター
USAID	米国国際開発庁
WB	世界銀行
WEF	世界経済フォーラム
WTM	世界旅行マーケット

1 序 章

1.1 本調査の背景と目的

ドミニカ共和国（以下、ド国と呼ぶ）は、1960年代以来の官民一体となったビーチリゾート中心の大規模観光開発によって、カリブ海地域で最大の国際的な観光地として変貌を遂げる成功を収めてきた。その一方では、（1）環境配慮に乏しい大規模ビーチリゾート開発による環境への影響、（2）ビーチリゾート以外の観光商品のアピール不足による国際観光市場での競争力の低下、（3）観光客の周辺散策の機会が少ない自己完結型ビーチリゾートが大多数であるために近隣コミュニティへの便益が僅少、などこれまでの観光開発の反動が顕在化しつつあり、持続可能な観光開発および観光商品の多角化は喫緊の課題として認識されている。レオネル・フェルナンデス・レイナ大統領は、2008年8月の三期目の就任式演説において、今後の観光開発の方向性について以下の通り発言している。

「観光分野に関しては、我々は高品質のサービスに対して高額な出費を惜しまない観光客をひきつけるために、自己完結型パッケージを否定はせずとも脱却していかねばならない。観光の多様化を図らねばならない。既に競争相手の多い”sun and beach”に代わって、山岳観光、冒険観光、クルーズ観光、スポーツ観光などを開発すべきであり、その努力は始まっている。」（レオネル・フェルナンデス・レイナ大統領）

エコツーリズムは、新たな観光開発の方向性の一つとして多数のド国関係者から注目を浴びており、1980年代以降全土で多様なエコツーリズム開発事業が試みられている。これらのエコツーリズム開発の取り組みに応えるべく、ド国政府は「エコツーリズム開発のための国家戦略計画」（以下、PENDE¹）の策定に踏み出した。2006年12月には、観光省と環境自然資源省が共同でエコツーリズム開発に取り組むことが合意され、JICA協力によるPENDE策定を記した省間公式文書が締結された。これを受けて、2007年7月に「ドミニカ共和国国家エコツーリズム開発計画調査」（以下、EPENDE²または本調査と呼ぶ）を開始した。

本調査では、観光商品の多角化、自然資源の保護、コミュニティの生活の質の向上を目標に掲げて、官民およびNGOが一体となったド国全土のエコツーリズム開発を実現するために、PENDE策定および観光省・環境自然資源省を含む関連機関やコミュニティ・民間部門の人材育成と組織強化を支援した。

1.2 本調査の対象範囲

エコツーリズムの定義に関しては様々な見解が存在するが、エコツーリズム開発の視点は以下の二点に大別することができる。一方は、ツアー観光客向けに適切な環境配慮を踏まえて持続可

¹ スペイン語訳”el Plan Estratégico Nacional para el Desarrollo del Ecoturismo”の頭文字を取った略語

² スペイン語訳”el Estudio sobre el Plan Estratégico Nacional para el Desarrollo del Ecoturismo”の頭文字を取った略語

能な形で自然・文化資源の開発を实践する「持続可能な観光開発」である。もう一方は、環境に関心の高い観光客向けに自然・文化資源を深く学ぶ機会を提供すると同時に、コミュニティにも恩恵を与えることができる「環境学習および地域振興」である。実際のエコツーリズム活動はこれら二つの要素からそれぞれ影響を受けており、本調査でもエコツーリズム事例の対象範囲を幅広く捉えて分析している。

また、本調査ではエコツーリズムの三要素として「観光資源・環境」「コミュニティ・地域住民」「観光客・経済活動」を想定した。大統領就任式演説では、観光開発において考慮すべき点としてこれらの要素が以下の通り言及されている。

「我々は観光の便益がもっと広く享受できるようにするためにコミュニティにおける観光開発を取り込まねばならない。あらゆるタイプのインフラを拡張して重点的な開発拠点を統合するようにならなければならないし、適切な土地利用計画を持たねばならない。現在のプロモーションを持続し、ドミニカのよいイメージを広めるために全国的に整備しなければならない。」（レオネル・フェルナンデス・レイナ大統領）

さらに、本調査ではエコツーリズムの三要素を改善するために必要な四つの開発対象分野を想定した。これらの開発対象分野は、現状分析、パイロットプロジェクト、必要な対処事項の特定、開発戦略とアクションプラン策定など、本調査の各段階において適用している。

- 「観光資源・環境」の活用と保全に関連する「観光商品開発」
- 「コミュニティ・地域住民」の能力向上に関連する「コミュニティ参加」
- 「観光客と地域経済」の発展に関連する「マーケティング・プロモーション」
- 上記のエコツーリズム要素を支える「法的・制度的枠組み」

エコツーリズムの要素と開発対象分野の相互の関係を図 1.1 に示す。

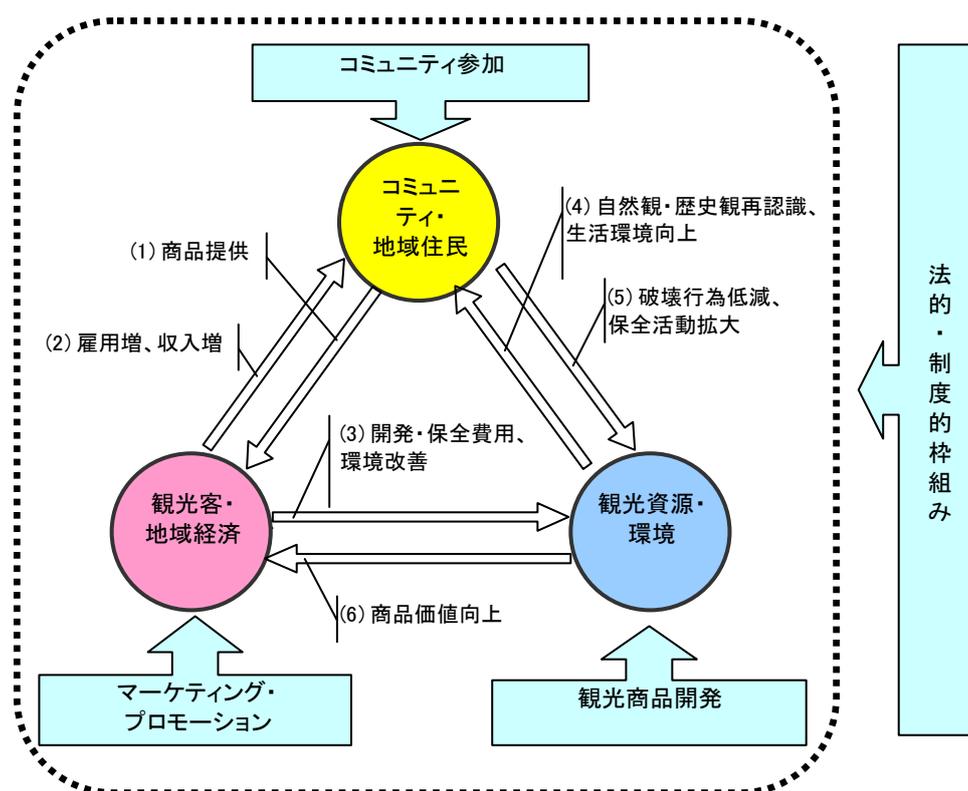


図 1.1 エコツーリズムの要素と開発対象分野の関係

1.3 本調査の実施方法

1.3.1 本調査の実施体制

本調査の実施にあたって、ド国側は観光省と環境自然資源省の職員により構成するカウンターパートチームを、日本側は専門家により構成するコンサルタントチームをそれぞれ編成した。両チームは合同の JICA 調査団を構成し、本調査の過程を通じ意見を交換した。

1.3.2 本調査のアプローチ

本調査は、(1) 現状分析とパイロットプロジェクトの実施および必要な対処事項の抽出、(2) エコツーリズムの将来のあるべき姿となるビジョンとそれを実現するための開発戦略の提案、(3) エコツーリズムのビジョンを実現するために必要なアクションプランの提案、という工程に拠って実施した。

はじめに、現場レベルでのエコツーリズムの実態を適切に把握するために現状分析を実施した。三次に渡る地域ワークショップ、二度の全国会合およびラウンドテーブルの開催を経て、ド国全土の多様な関係者の意見を集約するために SWOT 分析を実施し、開発対象分野ごとに主要な課題を特定した。加えて、実証的分析としてパイロットプロジェクトを実施して、実践から得た教訓を抽出した。以上により得られた課題と教訓に基づいて、必要な対処事項を導出した。以上に関する詳細な調査内容は第二章に記述する。

次に、現状分析を踏まえて将来の国家エコツーリズムのあるべき姿として、エコツーリズムのビジョンを提示した。エコツーリズムのビジョンを実現するための開発戦略は、実現可能性に配慮して 2014 年を目標年度とした短期的戦略と、2020 年を目標年度とした中長期的戦略の二段階に分けて策定した。以上に関する詳細な調査内容は第三章に記述する。

最後に、エコツーリズムのビジョンを実現するために必要となる開発活動を特定して、アクションプランとして提案した。以上に関する詳細な調査内容は第四章に記述する。

2 現状分析とパイロットプロジェクトの結果および必要な対処事項

本章では、現状分析から得た主要な課題、パイロットプロジェクトから得た教訓、およびそれらの課題と教訓に基づいて導出した必要な対処事項を記述する。

2.1 現状分析と主要な課題

2.1.1 観光商品開発

現状分析

ド国は地勢的に小規模な島嶼国であるが、内陸部には三つの山脈やカリブ海最大の湖を擁するなど、複合的で多様な自然資源に恵まれている。山々がおりなすパノラマ風景を筆頭に、自然・人造湖、海岸、入り江、森林、石灰岩の岩礁など優れた景観がある一方、国内各地に点在する保護区にはド国内のみで観察可能な動植物の固有種が数多く存在している。また、文化資源についても、主に遺跡として残されている伝統的な先住民系の文化、サントドミンゴの旧植民区域に代表されるヨーロッパ系文化、アフリカ系文化が融合して、独特で多様な文化を形成している。

固有性・多様性に特徴があるド国のエコツーリズム資源は将来の観光商品開発のためにも有望であり、既に小規模なエコツーリズム事業も多数実施されている。一方、これらの自然・文化資源の多くは修復困難な損傷を受けやすい性質があり、観光商品開発の際には適切な保全対策が不可欠である。

主要な課題

第一に、エコツーリズム開発のためのインフラやビジネス環境の改善が挙げられる。地域ワークショップでは、道路・公共交通機関・治安に関する様々なニーズが報告された。特に北西部・南西部地域では、下水処理システム、観光センター、旅行代理店や金融サービスへのアクセスなど、エコツーリズム拠点として開発が必要となるインフラやビジネス環境の整備ニーズが高い。

第二に、特にエコツーリズム開発が比較的先行している先進地域では、特定拠点へ観光客が集中する状況を緩和する取り組みが必要となっている。東部地域ではロス・ハイティセスやサオナ島などに観光客が集中しており、観光施設の収容能力不足や観光客満足度の低下の懸念が生じている。

第三に、対照的にエコツーリズムのインフラやビジネス環境の開発が遅れている地域では、エコツーリズム開発への意識向上の取り組みが必要である。北西部・南西部地域のワークショップでは、エコツーリズム商品開発の意識が定着していないことがエコツーリズム開発の弱点であると指摘されている。

第四に、効果的な商品開発のために十分なリソースを投入する必要がある。地域ワークショップでは、エコツーリズム事業者の人材不足や中小業者に対する支援体制の未整備が指摘された。また、中小企業については財政的支援を受けることの難しさも懸案である。

最後に、エコツーリズム資源の価値を維持・向上させる取り組みが必要である。このためには、コミュニティの協力を得て保全対策を実施すべきである。

2.1.2 コミュニティ参加

現状分析

ド国の自然・文化資源はコミュニティ周辺に存在する機会が多いことから、エコツーリズム開発におけるコミュニティの役割は重要である。実際に保護区共同管理運営プログラムにコミュニティが参加している例もある。

コミュニティ内では多様な組織が活動する機会が多いが、これらの組織間連携は概ね脆弱である。エコツーリズム開発事業への民間投資は低迷しており、コミュニティのメンバーが資本市場から資金援助や技術協力を得ることは困難である。一方、国際的なドナーの中にはエコツーリズム開発へのコミュニティの主体的な参加を支援する組織もあり、コミュニティは資金・技術両面でこれらドナーからの援助に依存する傾向がある。

主要な課題

第一に、エコツーリズム資源の価値に関する地域住民の意識向上の必要性が挙げられる。地域ワークショップでは、焼畑農業により発生する森林火災、廃棄物や殺虫剤による水質汚染、船舶停泊の際のサンゴ損傷など、地域住民が関わる環境への影響事例が報告されている。エコツーリズム資源の経済的価値や保全活動について地域住民の知識向上が必要である。

第二に、コミュニティ内で活動する組織の能力向上が必要である。地域ワークショップでは、コミュニティ内で活動する組織の運営・コミュニケーション能力の問題点が指摘された。コミュニティ内で活動する組織は、エコツーリズム開発に必要な地域住民の意識向上について重要な役割を担うことが期待されており、実施能力の向上が強く求められる。

最後に、エコツーリズム開発におけるコミュニティ参加のあり方を示すコミュニティ参加モデル（CPM）を構築する必要がある。本調査では、ド国全土のコミュニティに導入することを念頭に置いたコミュニティ参加モデルを提案した。このコミュニティ参加モデルでは、コミュニティの起業意識の尊重や既存資源の有効活用を提唱しており、コミュニティの組織の枠組みや実施プロセスについては組織構成やニーズに合わせた柔軟な設計が可能となっている。

2.1.3 マーケティング・プロモーション

現状分析

ド国は、観光地として人気の高いカリブ海地域の中で”sun and beach”のリゾート地としてのブランドイメージを確立して、最も成功を収めた国際的な観光地の一つとなった。主要な国外の観光市場への確固たるマーケティングのチャンネルを持ち、海岸地域には充実した設備を誇るホテ

ルや整備された観光商品流通システムも数多く取り揃っている。国内観光市場においても、国内居住者と米国への移民を合わせると、一定レベルの需要を生み出すために十分な人口を抱えている。

一方で、観光客の嗜好が自然・文化的アトラクションへシフトする傾向が明確になっており、国際観光市場における競争力低下の懸念が増大している。観光需要が刻々と変化する環境において、ブランド戦略を刷新して国際観光市場における競争力強化を図ることが優先課題である。特にエコツーリズムに関しては、主要な観光商品であるビーチリゾートに比べて低い認知度を改善して、国際観光市場における位置づけを向上させるために、一層のマーケティング・プロモーションが必要である。

主要な課題

第一に、エコツーリズム事業者の市場や観光商品の知識・情報不足を解消する支援が必要である。エコツーリズム事業者の中には遠隔地にある中小企業も多く、エコツーリズム以外の観光形態の旅行事業者や観光客との接触機会が限定されている。ツアー観光客向けに確立されたチャンネルへの参加や IT 活用によって、これらの中小企業のマーケティング・プロモーションのチャンネルを拡大する必要がある。

第二に、マーケティング・プロモーション手段の拡大が必要である。現在では簡素なパンフレットやウェブサイトが使われているが、さらに進んだ技術やツールの導入を検討して需要喚起を図るべきである。

2.1.4 法的・制度的枠組み

現状分析

ド国全土ではエコツーリズム活動に着手する意向があるコミュニティが相当数に上っている。エコツーリズム開発の主管である観光省と環境自然資源省には経験・知識が豊富な専門家が在籍しており、コミュニティやエコツーリズム事業者に対して開発のために最適な機会を紹介する支援体制が整えられている。また、両省に協力してコミュニティ支援に積極的なドナーも存在する。コミュニティ参加モデルを導入してコミュニティの能力向上を円滑に進めるためにも、これらの両省やドナーによる支援体制を有効に活用させることが必要である。

エコツーリズム開発の関係者は、エコツーリズム事業者、観光客、コミュニティ、ドナーなど多岐に渡っている。同様に中央政府においてもエコツーリズム所管部署は、観光省、環境自然資源省、PENDE にオブザーバーとして参加した文化省にそれぞれ設置されている。各省やエコツーリズム関係者間で役割分担、意思決定、予算配分などの調整機能を有効に働かせて、エコツーリズム開発を円滑に推進することが重要である。

主要な課題

第一に、明確で詳細なエコツーリズム政策を提示する必要がある。エコツーリズム政策の明文化によって、補助金などの財政措置やコミュニティ密着型エコツーリズム開発の支援体制整備を円滑に進めることが可能になる。また、既存のエコツーリズム支援機能の実効性の向上対策もエ

コツーリズム政策に含めるべきである。本調査では PENDE の提案と明文化を実施しており、今後は PENDE のアクションプランを順次実施していくことになる。

第二に、違法行為や法規制の認識不足への対策を強化する必要がある。地域ワークショップでは、違法な森林伐採やホエールウォッチング操業者の規則違反などの事例が報告されている。また、法規制やガイドラインがエコツーリズム事業者やコミュニティに十分に浸透せず、無意識に違法行為を犯す場合もある。

2.2 パイロットプロジェクト

現状分析から抽出した主要な課題を実証的に確認して、開発戦略やアクションプランを策定する際に参考となる教訓を得るために、パイロットプロジェクトを実施した。パイロットプロジェクトの選定にあたって、20 項目の事業候補について運営面、技術面の評価を実施した。運営面では、プロジェクト期間の妥当性、予算制約と投入人材の視点による実行可能性、パイロットプロジェクトの持続可能性、環境への影響度、関係者の能力向上との関連性などを評価基準とした。また技術面では、開発対象四分野に関して主要な課題との目的整合性と技術的な実行可能性を評価基準とした。そして、最も高い評価を得た三事業をパイロットプロジェクトとして選定した。

2.2.1 バヤイベにおけるエコツーリズム商品の拡充と多角化

第一のパイロットプロジェクトは「バヤイベにおけるエコツーリズム商品の拡充と多角化」である。「観光商品開発」の主要な課題として観光商品の価値の維持・向上が挙げられている。バヤイベは観光開発が進んだビーチリゾートであるが、国際観光市場の需要変化に対応するために一層の開発の必要性がある。パイロットプロジェクトでは、エコツーリズムのアトラクションやサービスを導入して、エコツーリズム開発により付加価値を高めた観光パッケージの実現可能性の検証を主な目的として実施した。

パイロットプロジェクトでは東部国立公園のパドレ・ヌエストロの小道とラ・プンタ文化ルートを連結する計画を検討して、統合的で競争力が高いエコツーリズムのアトラクション開発を目指した。具体的な作業項目としては、(1) 観光セクターにおける組織間協調に関する現状分析、(2) エコツーリズムのマーケティング計画の提案、(3) パドレ・ヌエストロのガイド協会の能力向上、(4) 基礎的な観光インフラの提案の四項目を実施した。

パイロットプロジェクトの実施段階では、多数の事業関係者間での調整のために中央政府などの強力なリーダーシップが必要であることを確認した。現状分析では、バヤイベを訪れる観光客の約半数は地元からの来訪者であり、幅広い観光客層から生じる多様なニーズに対応した観光拠点開発の必要性を確認した。ガイド協会の能力向上活動の一環であるガイド研修には多大な労力を要したが、将来的にはガイド基礎標準を整備して研修の合理化を進めることによりガイド資格者の増加を図れると考えられる。基礎的な観光インフラの整備については、安全面について注意深く考慮する必要性が確認された。

2.2.2 ラ・デスクビエルタにおけるエコツーリズム活動の改善

第二のパイロットプロジェクトは「ラ・デスクビエルタにおけるエコツーリズム活動の改善」である。同地区はコミュニティ内に多くの組織が存在しており、「コミュニティ参加」の主要な課題の一つであるコミュニティ参加モデル導入の実行可能性の検討に適している。パイロットプロジェクトでは、コミュニティ参加によるエコツーリズム活動の改善や維持管理の効率化の実現可能性の検証を主な目的として実施した。

パイロットプロジェクトは、エンリキージョ湖とラ・デスクビエルタ地区で実施した。具体的な作業項目は、(1) コミュニティとの調整、(2) コミュニティエコツーリズム組合 (CEA) の形成、(3) 観光資源の調査・マッピング、(4) 安全管理システム、(5) 国内の旅行事業者向け招待ツアー、(6) 印刷資料の作成、(7) 説明板の設置の七項目を実施した。

パイロットプロジェクト開始当初は、コミュニティ内の組織構成や役割などの特徴を理解するために多くの時間と労力が費やされた。持続可能なコミュニティ密着型エコツーリズム運営に不可欠なコミュニティ自身のオーナーシップ意識醸成のための取り組み実施前に、コミュニティ内の共通の価値観に対する理解が必要なことが確認された。

パイロットプロジェクトの実施段階では、コミュニティ内の組織間の調整や、研修内容の策定におけるコミュニティのメンバーの教育レベルへの配慮が重要であった。観光資源調査では青少年や学校向けの国内市場開拓の期待が指摘された。旅行事業者向けの招待ツアーは参加者の好評を得た一方、印刷資料の作成は十分な成果には至らず、事業目的を関係者に浸透させることの重要性が確認された。パイロットプロジェクトとして全体的には、エコツーリズムへの意識や専門知識向上の機会が得られて、エコツーリズム開発への動機付けに役立ったという参加者からの評価を受けた。

2.2.3 ソーシャルネットワーキングサービス (SNS) の導入

第三のパイロットプロジェクトは「ソーシャルネットワーキングサービス (SNS) の導入」である。「マーケティング・プロモーション」の主要な課題であるエコツーリズム事業者の観光市場や商品に関する知識・情報不足を解消する手段として、エコツーリズム SNS が検討されている。パイロットプロジェクトでは、エコツーリズム SNS サイトの実行可能性や有効性の実践的検証を目的として実施した。

SNS 初期会員に選定されたエコツーリズム関係者に対しては、(1) エコツーリズム事業成功のため SNS メンバー間の情報交換に活用するフォーラム、(2) 法律改正・戦略文書・エコツーリズムのイベントなど政府からの情報を告知する掲示板、(3) 潜在的顧客と SNS 会員を結びつけるチャネルを提供するための観光省や文化省のウェブサイトへのリンク、(4) ド国のエコツーリズム活動に関する一般情報の提供、といった SNS 機能の利用を奨励した。

パイロットプロジェクト開始当初には、商業的な実現可能性を重視する観光省とコミュニティ参加を主張する環境自然資源省との間で SNS 運営方針の調整が必要であった。特に SNS 初期会員の選定のために調整の時間を要した。また、SNS 運用開始後も、ネットワーク設備の不具合、競合サイトの存在、SNS の目的についての会員の理解不足、会員数の伸び悩みなどの課題に直面

した。一方で SNS 会員からは、数年先の情報通信技術の急速な発展の見通しや、SNS 機能の製品開発やマーケティングへの活用について肯定的な意見もあった。SNS には二カ月半のパイロットプロジェクト期間中に 41 カ国から 1,161 回のアクセスがあり、エコツーリズムのプロモーションへの効果が示唆された。また、観光省と環境自然資源省は、両省の合同作業部会を通じてパイロットプロジェクトの成功に向けて相互に協力する精神を徐々に育てていった。この点は今後両省が共同でアクションプランを実施する際の体制運営面での参考事例となり得る。

2.2.4 パイロットプロジェクトの教訓

エコツーリズム開発対象の四分野に関して、パイロットプロジェクトから以下の教訓を得た。

観光商品開発

- エコツーリズム拠点では、アトラクションの新規開発を推進して観光商品の品揃えを充実させる必要がある。
- 高齢者や身体の不自由な方を含めた多様な観光客層のアクセシビリティに配慮した商品開発を推進しなければならない。
- 観光客の安全対策のためにインフラや観光施設の整備が必要である。
- エコツーリズム関係者が観光客や旅行事業者に対して地域の観光資源の価値を紹介できるように、ガイド研修の内容を充実・詳細化する必要がある。
- エコツーリズム活動で発生するリスクやその抑制方法および安全性の課題について、エコツーリズム関係者の認識を高める対策が必要である。
- SNS などのツールを広く利用可能にするため、共通アクセスポイント設置の必要がある。

コミュニティ参加

- 一定の収入が得られるプロのガイド育成のためには相当の研修期間が必要である。
- 観光省と環境自然資源省が共同でエコツーリズムのガイド研修基準を開発して、より質の高いガイド育成の研修を迅速化すべきである。
- 入念な調整と強力なリーダーシップのもと、コミュニティ内の組織の枠組みを策定すべきである。
- エコツーリズムがもたらすコミュニティの裨益効果の可能性について関係者の理解を深めるために、エコツーリズム経営管理研修では実践的スキルに焦点を当てるべきである。
- コミュニティ参加モデルを適用する際には、コミュニティにおける共通の価値観を把握しておかねばならない。

マーケティング・プロモーション

- 既存市場でのエコツーリズムのプロモーション展開のために、既存のプロモーションのチャンネルを効果的に活用すべきである。
- エコツーリズム拠点の関係者は、自らのエコツーリズム商品の市場における位置づけに見合った方法で、旅行事業者に対するプロモーションを展開すべきである。
- 青少年グループや学校が開催する校外研修・サマーキャンプは、国内市場拡大の可能性を秘めている。

- 遠隔地に拠点を構える小規模な関係者にとって、SNS はマーケティング・プロモーションのために有効なツールとなり得る。

法的・制度的枠組み

- エコツーリズム開発のためにコミュニティレベルに設置する運営委員会は、関係省庁や旅行事業者との調整の役割を担うため、指導力のある中央政府の支援が必要である。
- 地方自治体職員は調整役となってエコツーリズム開発へのコミュニティ参加を奨励する必要があるため、コミュニティのメンバーとともに継続的に研修を受講することが望ましい。
- エコツーリズム開発のために観光省と環境自然資源省が合同の組織の枠組みを作り、相互の利益のため両省間の協力精神を醸成すべきである。
- SNS 運営は、ド国のエコツーリズムの将来の方向性を大局的に把握している中立的な第三者機関に委ねることが望ましい。

パイロットプロジェクトの実施期間は約三カ月で、目に見える有効な成果を実現するためには短かかったと言える。今後アクションプランを策定する際には、十分な期間と予算を確保することが教訓として得られた。また、短期間で実施するアクションプランの場合には、研修やワークショップ開催などの特定の内ように限定する方が効果が得られる。

2.3 必要な対処事項

本節では、現状分析による主要な課題とパイロットプロジェクトから得られた教訓から特定した必要な対処事項について、「観光商品開発」「コミュニティ参加」「マーケティング・プロモーション」「法的・制度的枠組み」からなる開発対象の四分野に分類して記述する。

2.3.1 観光商品開発

多様性・固有性を持ったド国の観光資源をエコツーリズム開発に活用して観光商品の多角化を図るためには、インフラやビジネス環境の整備、観光資源の価値向上など、上記の課題や教訓に対応した製品開発の取り組みが必要である。このために以下の対処事項が必要となる。

- 自然・文化・地理資源の活用
- インフラ・システムの改善
- 不適切な活動の抑制
- エコツーリズム拠点の環境改善
- 不適切な観光資源利用の抑制
- 観光客満足度の向上
- エコツーリズムサーキット・回廊の策定

2.3.2 コミュニティ参加

コミュニティレベルでのエコツーリズム開発を全国展開するには、まずコミュニティにおける組織・調整・リーダーシップのあり方をコミュニティ参加モデルとして明示した上で、各拠点に

において現状調査・能力育成・オリエンテーション・スキル研修などのエコツーリズム活動を実施するべきである。短期的にはコミュニティを選んでコミュニティ参加モデルを導入し、中長期的にはエコツーリズム商品の価値とエコツーリズム開発の持続可能性の効果的に進めるべきである。このために以下の対処事項が必要である。

- コミュニティ密着型エコツーリズム開発の戦略的方向性の明示
- コミュニティ密着型の運営管理の戦略策定
- スキル強化とコミュニティ密着型エコツーリズム開発の定着化
- コミュニティのオーナーシップ醸成
- コミュニティ参加モデルとビジョンに合わせたアクションプランの見直し

2.3.3 マーケティング・プロモーション

短期的には、エコツーリズム商品の質的向上に合わせて、“sun and beach”により定着したド国の観光地ブランドイメージを活用しつつ、観光商品の多角化を強調するマーケティング・プロモーションを展開するべきである。中長期的には、ツアー観光客向けのビーチ観光からニッチ市場向けの純粋なエコツーリズムまで豊富な観光商品が取り揃えられて、持続可能で多角的な観光開発の実現が期待される。こうしたド国の観光開発の転換を後押しするために、以下の対処事項が必要となる。

- ド国ブランド強化とイメージ多角化
- 既存の大規模な観光拠点の活用
- エコツーリズムの知識と情報の一体化
- 市場拡大に向けた本格的なマーケティング・プロモーションの展開
- 個別需要・特定目的観光への対応

2.3.4 法的・制度的枠組み

法的・制度的な枠組みは、観光セクターの着実な発展の基礎となるべきものである。短期的には政府が先頭に立ってエコツーリズム開発における官民連携を推進し、中長期的にはエコツーリズム産業の質的改善のために法的・制度的枠組みを整備するべきである。具体的には以下の必要な対処事項が挙げられる。

- 組織の実行力と意識の醸成
- エコツーリズムのための保護区の持続可能な利用の増加
- エコツーリズム関連のコミュニティ・中小企業支援
- 優良サービスの奨励

課題・教訓 必要な対処事項	課題							教訓											
	備 イン フラ や ビ ジ ネ ス 環 境 の 整	散 先 進 地 区 へ の 観 光 客 集 中 の 分	ム 意 識 の 向 上	発 展 途 上 地 区 の エ コ ツ ー リ ズ	足 解 消	商 品 開 発 の た め の リ ソ ー ス 不	向 上	観 光 商 品 と し て の 価 値 の 維 持	揃 え の 充 実	ア ト ラ ク シ ョ ン 開 発 に よ る 品	リ テ ィ の 確 保	す べ て の 客 層 へ の ア ク セ シ ビ	整 備	安 全 の た め の イ ン フ ラ 施 設 の	詳 細 研 修	観 光 資 源 の 価 値 解 説 の た め の	意 識 向 上	地 元 関 係 者 間 の 安 全 に 対 す る	共 通 ア ク セ ス ポ イ ン ト の 設 置
自然文化地理資源の活用			✓	✓				✓						✓					
インフラシステムの改善	✓	✓	✓	✓						✓	✓								✓
不適切な活動の抑制			✓				✓										✓		
エコツーリズム拠点の環境改善	✓	✓										✓							✓
不適切な観光資源利用の抑制			✓				✓										✓		
観光客満足度の向上		✓				✓			✓	✓				✓					
エコツーリズムサーキット回廊の策定	✓	✓							✓										

図 2.1 必要な対処事項：観光商品開発

課題・教訓 必要な対処事項	課題				教訓								
	る住民意識の向上	エコツーリズムの価値に関する	上コミュニティの実施能力の向	築コミュニティ参加モデルの構	ガイド研修期間の確保	策定	エコガイド育成の共通基準の	リーダーシップ醸成	コミュニティの合意形成と	ル養成	経営管理研修での実践的スキ	る第三者の理解向上	コミュニティの価値観に對す
コミュニティ密着型エコツーリズム開発の戦略的方向性の明示				✓									✓
コミュニティ密着型の運営管理の戦略策定			✓	✓		✓	✓						
スキル強化とコミュニティ密着型エコツーリズム開発の定着化				✓	✓	✓					✓		
コミュニティのオーナーシップ醸成	✓	✓	✓					✓					✓
コミュニティ参加モデルとビジョンに合わせたアクションプランの見直し			✓	✓				✓					

図 2.2 必要な対処事項：コミュニティ参加

課題・教訓 必要な対処事項	課題		教訓				
	の市場や観光商品の知識・情報の不足解消	マーケティングの拡大	既存の活用	理解向上	大可能性の検討	青少年・学校向け国内市場拡	遠隔地の小規模ステークホル
ド国ブランド強化とイメージ多角化	✓		✓	✓			
既存の大規模な観光拠点の活用			✓	✓			✓
エコツーリズムの知識と情報の一体化	✓						✓
市場拡大に向けた本格的なマーケティング・プロモーションの展開		✓		✓			
個別需要・特定目的観光への対応		✓	✓		✓		

図 2.3 必要な対処事項：マーケティング・プロモーション

課題・教訓 必要な対処事項	課題		教訓			
	エコツーリズム政策の具体化への対応	違法行為や法規制の認識不足	中央政府による協力の拡大	実施 自治体職員への継続的な研修	観光省・環境自然資源省による新たな組織の枠組みづくり	第三者によるSNS運営
組織の実行力と意識の醸成	✓		✓	✓	✓	✓
エコツーリズムのための保護区の持続可能な利用の増加	✓	✓		✓		
エコツーリズム関連のコミュニティ・中小企業支援	✓		✓			
優良サービスの奨励	✓	✓				

図 2.4 必要な対処事項：法的・制度的枠組み

3 エコツーリズムのビジョンと開発戦略

本章では、ド国のエコツーリズムの目指す姿となるビジョンと、それを実現するための開発戦略について記述する。

3.1 エコツーリズムのビジョン

国内関係者の間ではド国の豊富な観光資源を利用したエコツーリズム開発の積極的な推進姿勢がある。地勢・気候条件の影響により多様化した自然資源と、歴史的・人類学的に興味深い文化資源を有しており、官民協調によるエコツーリズム開発の努力次第でド国は国際競争力を持つエコツーリズム観光地へ変貌する可能性を持っている。また、人気の高い大規模なビーチリゾートを起点として、ツアー観光客がエコツーリズム拠点へ足を延ばす可能性も持っている。エコツーリズム開発事業が進行している拠点も、ほとんどは小規模であるが数多く存在する。エコツーリズム開発によって”sun and beach”に代表される現在の主流の観光産業の恩恵に与れなかった内陸部などの地域への裨益拡大も期待できる。

以上の点を踏まえて、ド国におけるエコツーリズムのビジョンを以下の通り提示した。

- ド国に対する外部からの印象として、ビーチリゾート内とその周辺での活動が盛んで、さまざまな体験が味わえて、保護の行き届いた美しく関心をそそる自然と文化があり、地元の人々と心温まる出会いができる、というイメージを確立する。
- 持続可能な観光に寄与する内陸部のエコツーリズム関係者を含め、広い意味で観光に携わるあらゆる人々が、お互いの利益に配慮して助け合う。

3.2 開発戦略

3.2.1 戦略策定の原則

開発戦略およびアクションプラン策定にあたっては、以下の原則を適用した。

- **エコツーリズム開発における政府の責任と役割の明確化**

エコツーリズム開発のような新興産業育成において、政府部門は情報提供、民間事業の持続可能な成長を支えるハード・ソフト両面のインフラ整備、社会的・環境的な課題に対応した法規則の策定など、重要な役割を担うことが期待されている。環境保全や農村の暮らしの改善については、市場原理の限界を補完するために政府介入が必要な場合もある。よって、エコツーリズム開発における政府の責任と役割を明確にした開発戦略とアクションプランを策定する。

- **官民セクターや市民社会から構成される全ての関係者の効果的な協調**

ド国のエコツーリズム関係者は脆弱な基盤の小規模組織が多く、エコツーリズム開発のノウハウや情報の不足を解消するための支援が必要である。エコツーリズムの持続可能な成長のためにはエコツーリズム関係者や政府機関との協調が必須である。

- **ハード・ソフト両面での大規模な改革を必要としない迅速なアクションプランの適用**

大規模ビーチリゾート中心の従来の観光開発を、環境配慮や市場ニーズの変化に対応した持続可能な観光開発や観光商品の多角化へと転換するためにエコツーリズム開発は緊急性を必要としている。よって、ハード・ソフトの両面において大規模な改革を必要としない迅速なアクションプランを実施しなければならない。

- **アクションプランの段階的な導入**

エコツーリズム開発は少額予算からの始動が想定されるため、PENDE アクションプランは段階的導入が可能となるように策定するべきである。本調査では、2014 年を目標年度とした短期的戦略と 2020 年を目標年度とした中長期的戦略に分けて策定した。

3.2.2 短期的戦略

短期的戦略

- **既存のエコツーリズム活動の拡大による効率的なエコツーリズム開発**

ツアー観光客向けのビーチリゾート観光は今後も引き続き主要な観光商品に位置づけられると考えられる一方、自己完結型ビーチリゾートに依存したこれまでの観光開発の方向性を転換してエコツーリズム商品を付加価値とする多角的な観光開発を行ない、国際観光市場におけるド国のイメージを持続可能で環境保全に配慮した魅力的な観光地へと変貌させて、観光による受益者拡大を図る必要性に迫られている。既に様々なエコツーリズム活動が開始されているため、短期的には従来の自然・文化的アトラクションの開発・改善、環境・文化遺産の保全などの活動の強

化・拡大を軸にエコツーリズム開発を推進する。また、エコツーリズム開発では国・州・地方の各レベルの行政組織とコミュニティがそれぞれ重要な役割を担うことから、これらの組織の能力向上も推進すべきである。

また、エコツーリズム拠点ごとの開発に合わせて、エコツーリズム拠点間を連結するネットワークを形成して効果的にド国全体のエコツーリズム商品の価値を高める必要がある。短期的には、ビーチリゾートや人口集中地域へのアクセスが容易なエコツーリズム拠点間を連結するネットワーク形成を提案する。短期的に実現すべきエコツーリズム拠点の空間的構造案を図 3.1 に示す。



図 3.1 短期的なエコツーリズム空間的構造案

観光商品開発の短期的戦略

- 既存エコツーリズム活動の拡大・強化を通じたエコツーリズム拠点の開発

既存のエコツーリズム活動の多くは、ツアー観光客が集まるビーチリゾートや人口集中地域を起点とする小旅行ツアーとして旅行事業者により提供されている。観光商品開発の短期的戦略としては、効率的なエコツーリズム開発を目指して、ツアー観光客が集まる拠点の近郊において既存のエコツーリズム活動の拡大を進め、全国のエコツーリズム拠点でインフラや提供サービスの質の向上を図るべきである。

コミュニティ参加の短期的戦略

- 選ばれたコミュニティへのコミュニティ参加モデルの導入

コミュニティによるエコツーリズム事業への協力と参加は、エコツーリズム商品・サービスの質の向上にとって重要である。短期的には、内部の組織が既にエコツーリズム開発を進めている

コミュニティを選定のうえコミュニティ参加モデルを導入して、エコツーリズムの質の向上とコミュニティへの便益増加を目指すべきである。コミュニティ参加モデルの導入によって、コミュニティは自主的な運営体制を整備し、関係者との協調、革新的な商品・サービスの開発、拠点レベルでの開発戦略の策定などを実施することができる。より多くのコミュニティが質の高い商品開発に携わることで、観光客・旅行事業者・地域代理店・その他関係者の間でド国のエコツーリズムへの認知度の段階的向上が期待できる。

マーケティング・プロモーションの短期的戦略

● 観光商品の質に合わせた既存マーケティング・プロモーションのチャネルの有効活用

ド国のエコツーリズムの商品・サービスの質は均一でないため、それぞれの商品・サービスの質に合わせたマーケティング・プロモーションのチャネルを選択するべきである。高品質な商品にはツアー観光客向けに確立した国際観光市場向けのチャネルを活用してツアー観光と連動したマーケティング・プロモーションを行ない、ド国のイメージの” sun and beach” から多様な観光商品への転換を目指す。一方、開発途上にある観光商品・サービスには国内観光やツアー観光客向け拠点を起点とする小旅行ツアーなど、従来のエコツーリズム市場でのプロモーション展開を中心とするべきである。

法的・制度的枠組みの短期的戦略

● エコツーリズム管理のための組織基盤の整備

法的・制度的枠組みはエコツーリズム開発の基盤となるものである。短期的には、エコツーリズムへの投資促進と社会経済的・環境的な便益拡大のために、政府内の各レベルにおいてエコツーリズム開発の組織の枠組み改善の必要がある。中心的存在となるのは観光省・環境自然資源省のエコツーリズム担当部署やその他の関係者である。また、能力向上に関する取り組みは地域、州、地方レベルにも波及するべきである。

3.2.3 中長期的戦略

中長期的戦略

● 経済的・環境的な便益の増進のためのエコツーリズムの総合的な質の向上

持続可能なエコツーリズム開発に必要なハード・ソフト両面のインフラ整備や高度なガイド研修は、中長期的にも継続する必要がある。加えて、国際観光市場でド国のエコツーリズムのプロモーションを本格的に展開し、ド国観光のイメージの” sun and beach” から多角的な観光商品への転換を目指す。イメージ刷新によりエコツーリズムを主目的とした観光客層以外にも、様々な観光イベントの満喫を期待している観光客層の誘引も期待できる。その意味において、エコツーリズムは今後のド国観光セクターの基軸となる可能性を秘めている。

また、中長期的には全土のエコツーリズム拠点で国際水準を満たす商品やサービスの質の整備が進むことを想定して、拠点間を結ぶ全国回廊や地域周遊経路の開発を目指す。中長期的に実現すべき空間的構造案を図 3.2 に示す。



図 3.2 中長期的なエコツーリズム空間的構造案

エコツーリズム回廊・サーキットは、国際観光市場におけるエコツーリズム商品のプロモーションにも利用価値がある。エコツーリズム回廊・サーキット内の各拠点には、長期滞在観光客向けの宿泊施設、レストラン、店舗、娯楽施設、情報施設などのサービスインフラを整備すべきである。宿泊施設は周辺の自然・文化環境と調和した設計、建築を行ない、多くの観光客を誘引できるようにすべきである。エコツーリズム回廊・サーキット案を図 3.3 に示す。

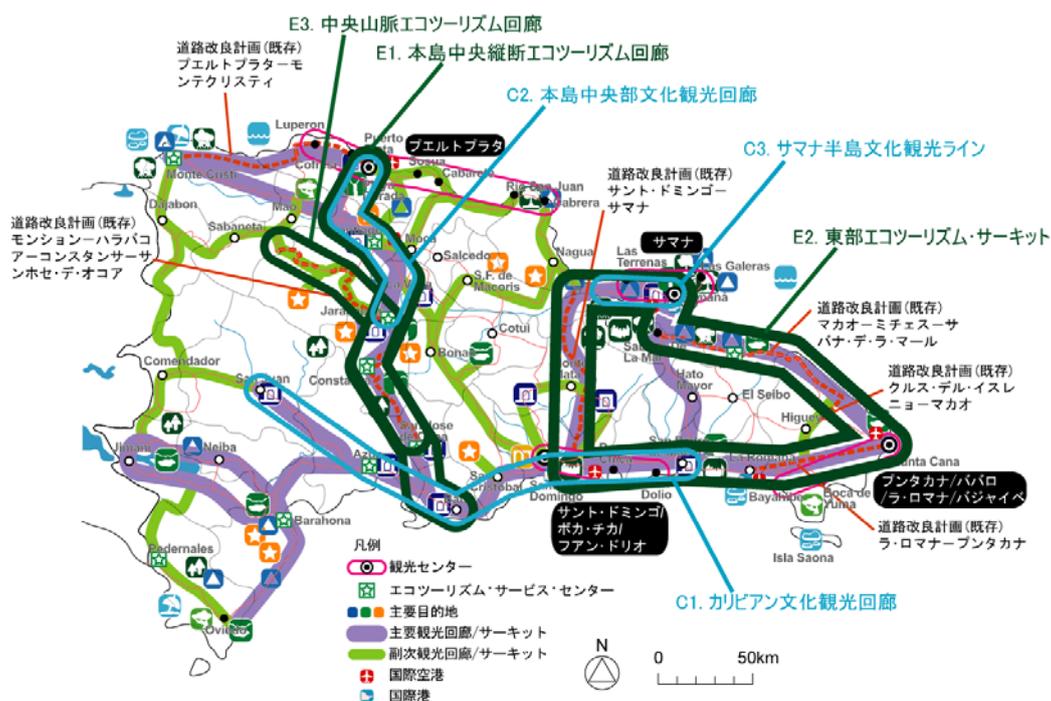


図 3.3 エコツーリズム回廊とサーキット案

観光商品開発の中長期的戦略

- **経済的・環境的な便益を増進するための観光商品の魅力と質の向上**

短期的に実施するエコツーリズム拠点の確立・改善を踏まえて、中長期的には地域経済や環境保全面での便益を指向した商品開発を推進すべきである。サービス改善と環境保全対策を促進して、エコツーリズム全体の質の向上を図らなければならない。また、ツアー観光客向け拠点であるビーチリゾートや人口集中地域を起点とした小旅行ツアーの拡大しながら、将来的に高収益を見込める高所得者を対象としたニッチ市場向けのエコツーリズム商品開発の必要がある。

コミュニティ参加の中長期的戦略

- **コミュニティ参加モデルの改善と拡大**

中長期的には、コミュニティ参加モデルを改善・拡大して、エコツーリズム開発へのコミュニティ参加を増大すべきである。例えば、コミュニティ内のメンバーや企業が直接観光客に対してガイド・小規模宿泊施設・民芸品などのエコツーリズム商品・サービスを提供して、ビジョンに示す地元の人々と心温まる出会いができるというイメージを具現化する。また、コミュニティ参加モデルを先行導入したコミュニティでの教訓を活かして、コミュニティ参加モデルを改善し、最終的にはエコツーリズム活動に関わる全国のコミュニティにコミュニティ参加モデルを導入する。

マーケティング・プロモーションの中長期的戦略

- **カリブ海地域におけるエコツーリズム拠点としての地位定着を目指した本格的なマーケティング・プロモーションの展開**

観光需要は社会経済的な不確定要素によって左右される可能性が残されているが、PENDE のアクションプランの通り、国際観光市場の需要に対応したエコツーリズム商品・サービスを開発して観光商品を多角化し、本格的なプロモーションを展開することによって、観光客の増加を見込むことができる。短期的アクションプランの継続に加えて、中長期的アクションプランではBRICs や東欧諸国など、従来のビーチリゾート観光では浸透が困難であった新規市場の開拓を指向すべきである。

法的・制度的枠組みの中長期的戦略

- **高水準のエコツーリズム産業の加速化**

中長期的には、成功事例をコミュニティ組織・地方自治体・中小企業者などへ拡大してエコツーリズム産業の水準を高めるべきである。事業に関する設計・資金調達・実施などエコツーリズム事業の各段階で重要なノウハウ獲得を目指す。また、より洗練された事業の実施や特定目的型観光市場への拡大も視野に入れて整備を進める。

4 アクションプラン

本章では、PENDE のアクションプラン案について記述する。

4.1 観光商品開発

4.1.1 短期的アクションプラン

観光商品開発の短期的アクションプランは、自然・文化商品開発によるエコツーリズム改善と多角化と、文化商品の歴史的都市景観の保全の二種類に分類することができる。自然・文化商品開発によるエコツーリズム改善と多角化は、以下の四項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション PN1：エコツーリズムのアトラクションやサービスの調査・設計**

コミュニティ密着型エコツーリズム開発のために、コミュニティ自身がエコツーリズム専門家の技術的協力を受けて、エコツーリズムのアトラクションやサービスの調査・設計を実施する。コミュニティのメンバーは、調査・設計への参加を通じてエコツーリズム商品開発に関する基礎的知識を習得して、観光資源の価値や自らのオーナーシップの認識を深めることができる。ツアー観光客の多様なニーズに応えるため、短期的にはビーチリゾートや人口集中地域から様々な小旅行ツアーを開発する。

- **アクション PN2：インフラ・セキュリティシステムの整備**

エコツーリズムのアトラクションやサービスの調査・設計に続いて、エコツーリズム拠点で環境に優しい建築・運営管理手法により基礎的なインフラを建設する。セキュリティシステムは、緊急時のサービス提供だけでなく、小さな子どもがいる家族連れ、年配者、身体の不自由な方などの弱者に対する配慮のためにも導入を進める。

- **アクション PN3：旅行プランの作成・提供**

エコツーリズム拠点で旅行プランを作成して、観光客や旅行事業者に提供する。コミュニティのメンバーは旅行プラン策定を通じてエコツーリズム管理に関する知識の向上が期待できる。

- **アクション PN4：印刷物の企画・開発**

エコツーリズム拠点での PR 活動のために印刷物を企画・開発する。コミュニティのメンバーはパンフレットなどの印刷物の企画・開発への参加を通じて、観光資源の価値の認識を高めることができる。作成した印刷物はプロモーションのために観光客や旅行事業者へ配布する。

文化商品の歴史的都市景観の保全は、以下の三項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション PC1：歴史的都市景観の保全プログラムの設計**

サントドミンゴの旧植民地地域や独特でカラフルな建築様式を持つ伝統的家屋など、歴史的都市景観の価値を維持するために保全プログラムを策定する。改善した歴史的都市景観の雰囲気

より多くの観光客を誘引することが期待できる。現存する歴史的都市景観は、地域住民の日常生活の中に存在するため、保全プログラムの策定には地方自治体や地域住民も参加する。

- **アクション PC2：美化運動の実施**

エコツーリズム拠点で商品価値を維持するために美化運動を早期に実施する。特に、旧植民地地域などの市街地と周辺部では生活廃棄物が散乱しやすく、貴重な文化資源に環境的な悪影響を及ぼす懸念が高まっている。美化運動によって、該当拠点の住民に対して環境保全や日常生活の行動の変化への意識の啓発を図ることができる。

- **アクション PC3：歴史的都市景観の保全ガイドラインの提供**

無計画な乱開発の防止や歴史的都市景観の保全のためには、規制法や景観条例の制定・施行が有効である。しかし、法・条例の発効には時間を要するため、短期的な代替策として歴史的都市景観の保全ガイドラインを制定・提供する。ガイドラインは法・条例に比べて強制力が限定されるものの、保全問題をエコツーリズム関係者に周知する効果が期待できる。同様の目的で、都市景観のデザインマニュアルを活用して、歴史的都市景観の保全活動に関して地域住民を指導することも考えられる。

4.1.2 中長期的アクションプラン

中長期的アクションプランは、自然・文化商品開発によるエコツーリズム改善と多角化、文化商品の歴史的都市景観の保全、外形上の観光環境の改善の三種類がある。自然・文化商品開発によるエコツーリズム改善と多角化は、以下の二項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション PN5：特定目的型ツアー（SIT）の開発・プロモーション**

中長期的には、観光資源の科学的・伝統的価値の探究という観光客ニーズに対応する特定目的ツアー（SIT）を開発する。SITの開発には独創性の高い発想が必要なため、SIT開発に携わる関係者には、観光資源に関する高い知識とエコツーリズム商品開発の幅広い視野が求められる。

- **アクション PN6：観光客管理システムの開発・導入**

持続可能な観光資源管理のために観光客管理システムを開発・導入する。観光客管理システムがエコツーリズム拠点での観光客の移動状況を把握して観光客の集中への警告を発することで、環境保全、観光客の満足度向上、安全性改善といった効果が期待できる。

文化商品の歴史的都市景観の保全は、以下の二項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション PC4：エコミュージアムの設立**

文化・歴史・自然・産業面の建築物や風景などの有形遺産や、祭礼や生活様式などの無形遺産によって構成される観光資源をつなぐネットワークの中心として、エコミュージアムを設立する。先人から受け継いだ伝統を維持して子孫に伝える役割を担うコミュニティのメンバーがエコミュージアムの設立・運営に加わることが望ましい。

- **アクション PC5：規制整備による歴史的建造物の修復**

短期的アクションプランとして実施する歴史的都市景観の保全ガイドラインや都市景観デザインのマニュアルの整備に加えて、中長期的には街頭景観条例や建築規則などのより強制力を持った規制を発効して、歴史的建造物の修復や保全を拡大していく。

外形上の観光環境の改善は、以下の二項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション CC1：エコロジック開発の促進**

エコロジックは自然・文化環境に囲まれた中の小規模宿泊施設であり、観光客の誘引要素となるエコツーリズム商品の一つである。エコロジックには二種類に大別される。高所得者の観光客向けの高級宿泊施設は主に外部投資家が開発に携わる一方、特定目的型ツアー（SIT）や若年層向けの手頃な価格の宿泊施設は、コミュニティを含めた地域の関係者が開発する。

- **アクション CC2：観光客の利便性を高める施設の開発**

観光客の利便性を高めるため様々な施設を開発する。例えば、観光客に長期滞在を満喫してもらうためにエコツーリズムサーキット・回廊に案内所を設ける。また、方向標識、案内板、地図、印刷物などの情報・往来に関するサービスを提供することによって、個人旅行客の利便性の向上を図ることもできる。

観光商品開発に関する必要な対処事項、分野別開発戦略、アクションプランの関係を図 4.1 に示す。

必要な対処事項・開発戦略 アクションプラン	必要な対処事項							開発戦略
	自然・文化・地理資源の活用	インフラ・システムの改善	不適切な活動の抑制	善 エ コ ツ ー リ ズ ム 拠 点 の 環 境 改	不適切な観光資源利用の抑制	観光客満足度の向上	エ コ ツ ー リ ズ ム 回 廊 ・ サ ー	短期：既存のエコツーリズム活動を活用・支援を通じたエコツーリズム拠点の開発 中長期：経済的・環境保全的な便益を増進するための観光商品の魅力と質の向上
自然・文化商品開発によるエコツーリズム改善と多角化								
PN1 エコツーリズムのアトラクションやサービスの調査・設計	*							短期
PN2 インフラ・セキュリティシステムの整備		*						短期
PN3 旅行プランの作成・提供						*		短期
PN4 印刷物の企画・開発			*					短期
PN5 特定目的型ツアー（SIT）の開発・プロモーション	*							中長期
PN6 観光客管理システムの開発・導入			*		*	*		中長期
文化商品の歴史的都市景観の保全								
PC1 歴史的都市景観の保全プログラムの設計	*		*					短期
PC2 美化運動の実施				*				短期
PC3 歴史的都市景観の保全ガイドラインの提供			*	*				短期
PC4 エコミュージアムの設立					*	*	*	中長期
PC5 規制整備による歴史的建造物の修復		*						中長期
外形上の観光環境の改善								
CC1 エコロッジ開発の促進		*						中長期
CC2 観光客の利便性を高める施設の開発						*		中長期

図 4.1 アクションプラン：観光商品開発

4.2 コミュニティ参加

4.2.1 短期的アクションプラン

短期的アクションプランは以下の四項目により構成される。

- **アクション C1：コミュニティ参加モデルをパイロット導入するコミュニティの選定**

はじめに全国のコミュニティの中から、大規模市場への近接性、道路アクセスの整備状況、地域商品の可能性、エコツーリズム開発による収益見通し、コミュニティのリーダーシップ、エコツーリズム開発への取り組み姿勢と意志といった基準に基づいて、コミュニティ参加モデルをパイロット導入するコミュニティを選定する。コミュニティ参加モデルをパイロット導入するコミュニティとして五カ所選定する。

- **アクション C2：パイロットコミュニティにおける組織の枠組み策定**

パイロットコミュニティ選定後、各コミュニティにおいて組織の枠組みを策定する必要がある。エコツーリズム開発にかかるコミュニティの内部・外部条件は異なることから、コミュニティのメンバーが環境・社会・経済・文化に関する基礎情報の収集に基づいてコミュニティに合った組織の枠組みを策定する。パイロットコミュニティには運営委員会を設けてエコツーリズム開発活動を統括する。

- **アクション C3：コミュニティ密着型エコツーリズム活動の立案・実施**

パイロットコミュニティにおいてコミュニティ密着型のエコツーリズム活動を策定する。活動案には、詳細な工程計画、要員・財務計画、モニタリング手法などを明示する。

- **アクション C4：能力向上プログラムの実施**

コミュニティ密着型エコツーリズム活動の策定・導入に合わせて、パイロットコミュニティの能力向上プログラムを実施する。能力向上プログラムは、エコツーリズム開発に関するコミュニティのメンバーの知識やスキル向上だけでなく、リーダーシップやオーナーシップの醸成にも役立つ。

4.2.2 中長期的アクションプラン

中長期的アクションプランは以下の二項目により構成される。

- **アクション C5：運営管理システムの設計とエコツーリズム活動への導入**

持続可能なコミュニティ密着型エコツーリズム開発を実現するために、運営管理システムを設計してエコツーリズム活動へ導入する。各コミュニティのニーズや現状に合わせた効率的かつ効果的な運営管理システムの設計・導入が必要である。

- **アクション C6：エコツーリズム活動のモニタリング・評価**

コミュニティ密着型エコツーリズム活動の成功を確実なものとするため、コミュニティが実施したエコツーリズム活動のモニタリング・評価を実施する。モニタリング・評価では生態多様性や環境保全、農村開発、社会経済的インパクト、地方自治体の活動状況、コミュニティの組織能力など多角的に分析する。

コミュニティ参加に関する必要な対処事項、分野別開発戦略、アクションプランの関係を図4.2に示す。

必要な対処事項・開発戦略 アクションプラン	必要な対処事項					開発戦略
	明示コミュニティ開発の戦略的アプローチの	コミュニティ戦略策定	密着型エコツーリズムの運営管	スキル強化とコミュニティの定	醸成コミュニティのオーナーシップ	プロジェクトの見たせ参加モデルとビジョン
						短期:全土から選ばれたコミュニティへのコミュニティ参加モデル導入 中長期:持続可能なコミュニティ参加モデルの発展
C1 コミュニティ参加モデルをパイロット導入するコミュニティの選定	*					短期
C2 パイロットコミュニティにおける組織の枠組み策定	*	*				短期
C3 コミュニティ密着型エコツーリズム活動の立案・実施		*	*		*	短期
C4 能力向上プログラムの実施			*			短期
C5 運営管理システムの設計とエコツーリズム活動への導入	*	*		*		中長期
C6 エコツーリズム活動のモニタリング・評価				*	*	中長期

図 4.2 アクションプラン：コミュニティ参加

4.3 マーケティング・プロモーション

4.3.1 短期的アクションプラン

短期的アクションプランは、ブランド強化と観光イメージの多角化、大規模な観光拠点の有効活用、エコツーリズムの知識・情報の一体化の三種類がある。ブランド強化と観光イメージの多角化は、以下の三項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション M1：呼び物となるエコツーリズム商品の選定**

下国のエコツーリズム資源の中から、呼び物となるエコツーリズム商品を中央政府のレベルで選定する。呼び物となるエコツーリズム商品により、潜在的な観光客は下国のエコツーリズムの象徴的イメージを想像しやすくなり、効果的なマーケティング・プロモーションができる。

- **アクション M2：ツアー観光客向けチャンネルでの呼び物となるエコツーリズム商品の集中的なプロモーション**

短期的には、ビーチリゾートや人口集中地域への観光によって確立されたマーケティング・プロモーションのチャンネルを、エコツーリズムのプロモーションに活用することが現実的である。既存のチャンネルをエコツーリズムのマーケティング・プロモーションに利用してツアー観光客向けの観光との相乗効果も期待できる。

- **アクション M3：エコツーリズム商品の育成**

エコツーリズム商品開発と並行して、将来のエコツーリズム商品を育成するマーケティング・プロモーションの取り組みが必要である。例えば、コンテストや優秀商品の表彰制度を導入して、エコツーリズム商品の質の向上への動機付けを図る。

大規模な観光拠点の有効活用は、以下の四項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション M4：ツアー観光客向けの観光産業との連携**

短期的には、既存のツアー観光客向けの観光との相乗効果を狙ったエコツーリズムのマーケティング・プロモーションを実施するべきである。観光省はツアー観光客向けの観光産業に対してエコツーリズムの利点を訴えるキャンペーンを展開して、旅行事業者や代理店に対してエコツーリズムのプロモーションを行なう。

- **アクション M5：エコツーリズム関係者とツアー観光産業のネットワーク確立**

エコツーリズム関係者とツアー観光事業者との間での商取引拡大のために、観光省がネットワークを提供する。これに対しては SNS を商業ネットワークとして構築して、遠隔地にある多くのエコツーリズム関係者の地理的な不利を軽減することが考えられる。

- **アクション M6：ビーチリゾートでのツアー観光客向けの環境保全啓発キャンペーンの展開**

保護区のビーチリゾートにおいて、ツアー観光客向けの環境保全啓発キャンペーンを展開する。啓発キャンペーンによって、観光保全意識を高めるとともに、ツアー観光客向けにエコツーリズム商品のプロモーションを行なう機会にもなる。

- **アクション M7：国内観光客向け環境保全啓発キャンペーンの展開**

国内観光客に対しても同様に環境保全啓発キャンペーンを実施する。ツアー観光客向けのキャンペーンでの効果に加えて、ドミニカ人観光客の関心と自尊心を高めるための啓発キャンペーンを展開して、エコツーリズムの国内市場の拡大を図る。

エコツーリズムの知識・情報の一体化は、次のアクションプランから構成される。

- **アクション M8：ネットワークの導入**

ネットワーク導入を実現する手段の一つとして、情報や優良事例を共有するための SNS がある。遠隔地の関係者が利用できるように、州協議会事務所にもアクセスポイントを設置する。

4.3.2 中長期的アクションプラン

中長期的アクションプランは、市場拡大に向けたマーケティング・プロモーションの本格的展開と、個別需要・特定目的への対応ブランド強化と観光イメージの多角化の二種類がある。市場拡大に向けたマーケティング・プロモーションの本格的展開は、以下の二項目のアクションプランにより構成される。

- **アクション M9：セグメント別のエコツーリズムの本格的プロモーション展開**

短期的アクションプランではビーチ観光客を主対象としてマーケティング・プロモーションを展開する一方、中長期的には多様なエコツーリズムに対するニーズに合わせたセグメント別のエコツーリズムのプロモーションを展開する。例えば、バードウォッチングなどの特定目的型観光 (SIT) などが挙げられる。

- **アクション M10：エコツーリズムの市場新規開拓**

エコツーリズムにより多角化した観光商品のプロモーションを展開する。特に、BRICs や東欧など従来のビーチリゾート中心の観光では十分に浸透しなかった新規市場を開拓する。

個別需要・特定目的への対応ブランド強化と観光イメージの多角化は、次のアクションプランにより構成される。

- **アクション M11：特定目的のダイレクトマーケティングの支援**

エコツーリズム事業者によるダイレクトマーケティングを支援する。事業者が旅行代理店などを經由せずに観光客に対して直接アプローチするダイレクトマーケティングは、マーケティング・提供サービスの拡大と、持続可能な運営のためのニッチ市場の獲得に有効な手段である。

マーケティング・プロモーションに関する必要な対処事項、分野別開発戦略、アクションプランの関係を図 4.3 に示す。

必要な対処事項・開発戦略 アクションプラン	必要な対処事項					開発戦略
	多角化 ド 国 ブ ラ ン ド 強 化 と イ メ ー ジ	用 既 存 の 大 規 模 な 観 光 拠 点 の 活	の エ コ ツ ー リ ズ ム の 知 識 と 情 報	シ マ 市 場 拡 大 に 向 け た 本 格 的 な 展 開	対 個 別 需 要 ・ 特 定 目 的 の 観 光 へ の	
M1 呼び物となるエコツーリズム商品の選定	*					短期
M2 ツアー観光客向けチャネルでの呼び物となるエコツーリズム商品の集中的なプロモーション	*					短期
M3 エコツーリズム商品の育成	*					短期
M4 ツアー観光客向けの観光産業との連携		*				短期
M5 エコツーリズム関係者とツアー観光客向けの観光産業のネットワーク確立		*				短期
M6 ビーチリゾートでのツアー観光客向けの環境保全啓発キャンペーンの展開	*	*	*			短期
M7 国内観光客向け環境保全啓発キャンペーンの展開		*	*			短期
M8 ネットワークの導入			*	*		短期
M9 セグメント別のエコツーリズムの本格的プロモーション展開	*			*	*	中長期
M10 エコツーリズムの市場新規開拓				*	*	中長期
M11 特定目的のダイレクトマーケティングの支援					*	中長期

図 4.3 アクションプラン：マーケティング・プロモーション

4.4 法的・制度的枠組み

4.4.1 短期的アクションプラン

法的・制度的枠組みの短期的アクションプランは以下の 11 項目により構成される。

- **アクション L1：国家戦略計画実施のための組織的協力体制の構築**

観光省と環境自然資源省が合同実施機構（JIS）を設置して、エコツーリズムの主管である両省が協力して PENDE のアクションプランを円滑に実施する組織的枠組みを確立する。

- **アクション L2：エコツーリズム開発のアプローチと事務的・技術的手続きの共通化**

観光省と環境自然資源省との間で、ガイド研修・ライセンス・営業権・共同管理・類似措置などのエコツーリズムのサービス提供に関する手続きを共通化し、適用範囲の拡大と統合を図る。共通化により、両省間での施策の整合性や手続きの効率性の向上が期待できる。

- **アクション L3：人材開発プログラムの見直しと改善**

両省の人材開発担当部署が、内部向けおよびコミュニティを含めたエコツーリズム関係者向けの人材育成プログラムを定期的に見直して改善する。見直しの過程では、社会経済的・環境的な変化や市場ニーズなどの外部要因も考慮に入れる。

- **アクション L4：優先保護区での持続可能なエコツーリズム開発の枠組み策定**

当初は全国から優先保護区を五カ所選定して、持続可能なエコツーリズム開発ができるように詳細な開発・保全計画を立案する。両省は開発・保全計画に参考となる確固とした枠組みを策定する。

- **アクション L5：優先保護区における土地問題の解決**

優先保護区では土地問題を抱えている場合もあるため、エコツーリズム開発に着手する前にこれらの問題を解決しなければならない。将来はこのアクションプランによって、土地関連問題の解決を迅速化して、より多くの保護区でアトラクションの新規開発に向けた投資を促進する。

- **アクション L6：共同管理協定の拡大**

エコツーリズム開発におけるコミュニティ参加の一例として、保護区における共同管理協定がある。保護区におけるコミュニティ密着型エコツーリズム開発を進めるうえで適当な場合には共同管理協定を締結する。両省はコミュニティに対して共同管理協定を検討する際の包括的なガイドランスを提供する。

- **アクション L7：保護区におけるモニタリング・評価の拡大**

保護区で実施中のモニタリング・評価活動をより進んだツールを活用して拡大する。IT活用によって社会的・環境的な数値をより正確かつ広範に測定することができ、環境自然資源省がより適切に様々な問題へ対処することが可能となる。

- **アクション L8 : 州・地方職員の能力向上**

州や地方レベルの職員のエコツーリズム開発に関する機会やリスクの知識向上の必要がある。REDEC、SOECI、SOEBA などの地方組織のプログラム実施能力を強化するために両省が支援する。

- **アクション L9 : エコツーリズム開発奨励施策の情報発信**

エコツーリズム開発奨励施策については、減税・免税、低利子融資、債務保証、施設調達補助金、助成金や申請手続きの合理化などの実施が想定される。両省は各種媒体を通じて、これらのエコツーリズム開発奨励施策に関する情報をエコツーリズム関係者へ発信する。

- **アクション L10 : 国際競争力のあるエコツーリズムガイドの増加**

商品開発と並行して、観光客の満足度向上のためにエコツーリズムガイドの質を改善する。エコツーリズムガイドのスキル標準や高度なガイド研修を実施して、国際競争力のあるエコツーリズムガイドを増加させる。

- **アクション L11 : エコツーリズムの認証制度やエコラベルシステムの導入**

エコツーリズムの認証制度やエコラベルシステムを導入する。これらは観光客がエコツーリズム商品の品質を理解するために役立つほか、品質管理の点でエコツーリズム開発活動の促進にもつながる。

4.4.2 中長期的アクションプラン

中長期的アクションプランは、短期的アクションプランの枠組みとほぼ同様であるが、高水準のエコツーリズム産業の創出により重点を置く。保護区については中長期的に共同管理協定やモニタリング・評価活動の実績増加が見込まれることから、アクション L6 とアクション L7 を拡大する。また、エコツーリズム開発事業の増加に伴ってアクション L8 とアクション L9 も拡大する。さらに、中長期的には質的向上についても重視することからアクション L10 とアクション L11 の増加も想定される。

法的・制度的枠組みに関する今後の対処事項、分野別開発戦略、アクションプランの関係を図 4.4 に示す。

必要な対処事項・開発戦略 アクションプラン	必要な対処事項				開発戦略
	組織の実行力と意識の醸成	エコツールの持続可能な利用のための増加	エコツアー・中小企業関連のコミニティ	優良サービスの奨励	短期:エコツーリズムの管理組織の基盤整備 中長期:エコツーリズムの管理組織の基盤整備
L1 国家戦略計画実施のための組織的協力体制の構築	*				短期
L2 エコツーリズム開発のアプローチと事務的・技術的手続きの共通化	*	*			短期
L3 人材開発プログラムの見直しと改善	*				短期
L4 優先保護区での持続可能なエコツーリズム開発の枠組み策定	*	*			短期
L5 優先保護区における土地問題の解決		*			短期
L6 共同管理協定の拡大		*	*		短期・中長期
L7 保護区におけるモニタリング・評価の拡大		*			短期・中長期
L8 州・地方職員の能力向上	*		*	*	短期・中長期
L9 エコツーリズム開発奨励施策の情報発信		*	*		短期・中長期
L10 国際競争力のあるエコツーリズムガイドの増加				*	短期・中長期
L11 エコツーリズムの認証制度やエコラベルシステムの導入				*	短期・中長期

図 4.4 アクションプラン：法的・制度的枠組み

5 実施計画

本章では、実施体制案、実施工程、資金面および環境面の配慮に関する考察を記述する。

5.1 実施体制案

観光省と環境自然資源省との間の調整のため、合同実施機構（JIS）を設立する。JIS の運営方法は両省間で協定を策定する際に定める。JIS は、近年観光開発実施で役割が高まっている DSTA やクラスター組織とも協調するべきである。

PENDE 実施段階における主要な関係者の役割を表 5.1、関係者の相関関係を図 5.2 に示す。関連機関は国、地方／州、コミュニティの各レベルに分けて示している。

表 5.1 PENDE 実施の主要関係者と役割

関係機関	役割
国レベル	
合同実施機構(JIS)	-PENDEアクションプランの実施 -関係機関などのリーダー役として調整 (アクションプランL1参照)
観光省	-JIS運営の監督 -経路・回廊・コミュニティ関連事業(遺産・保護区を除く)の主管
環境自然資源省	-JIS運営の監督 -保護区関連事業の主管
文化省	-PENDEにオブザーバーとして参加(提携省) -遺産関連事業の主管
地域/州レベル	
DSTAによるクラスター(集団開発)	-民間支援による取り組みへの資金提供 (PENDEとDSTAの対象事業の統合を検討)
州エコツーリズム評議会	-州・地方レベルでのPENDEアクションプラン促進 -国・地方レベル関係者との協働 -PENDEへの資金提供の可能性 (十分に機能している組織は少ない。アクションプランL8参照)
エコツーリズム事業者・NGO	-JISの戦略パートナーとして活動 -拠点におけるエコツーリズム開発に関する情報収集
地域協議会・組合(新規創設)	-拠点レベルにおいてエコツーリズム事業の資金提供者との調整 (エコツーリズム開発の事業資金提供者が協調して事業を実施する場合には、新規創設が必要)
コミュニティレベル	
運営委員会	-エコツーリズム開発事業の指揮 (コミュニティ参加モデル(CPM)導入コミュニティに設置。アクションプランC1・C2参照)
地方自治体の環境ユニット(UGAM)	-エコツーリズム開発事業の指揮 (CPMに含まれる場合もある。アクションプランC2参照)

レベル	実施機関			協力者
国レベル	<ul style="list-style-type: none"> ・観光省〈観光〉 ・環境自然資源省〈環境〉 ・文化省〈文化〉 <p>・合同実施機構（観光省と環境自然資源省で形成）</p>			<ul style="list-style-type: none"> ・零細・中小企業プログラム(PROMIPYME) ・国家競争力協議会(CNC) ・ホテルレストラン協会(ASONAHORES) ・旅行事業者協会(OPETUR)
	<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; display: inline-block;">組織的・財政的支援 ↓</div>			
地域／州レベル	<ul style="list-style-type: none"> ・「持続可能な観光アライアンス」(DSTA)パラオナ・クラスター ・「持続可能な観光組織」(ODTS) ・「持続可能な観光アライアンス」(DSTA)ジャラバコア・クラスター ・「北東部総合発展ソサエティ」 ・「サマナ湾エコツーリズム開発センター」など 			<p>以下の組織の現地事務所</p> <ul style="list-style-type: none"> ・零細・中小企業プログラム(PROMIPYME) ・職業技術訓練庁(INFOTEP) ・各省
	<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; display: inline-block;">組織的・財政的支援 ↓</div>			
コミュニティレベル	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティ内の運営委員会 <ul style="list-style-type: none"> ┆ ガイド協会〈ガイド〉 ┆ 工芸品協会〈工芸〉 	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティ内の運営委員会 <ul style="list-style-type: none"> ┆ ガイド協会〈ガイド〉 ┆ 婦人会〈組合〉 	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティ内の運営委員会 <ul style="list-style-type: none"> ┆ 中小企業〈レストラン〉 ┆ 中小企業〈工芸〉 ┆ 農業協会〈コーヒー〉 	<ul style="list-style-type: none"> ・市長 ・NGO ・中小企業 ・マイクロファイナンス業者
プロジェクト(例)	文化遺産関連プロジェクト	保護区関連プロジェクト	その他関連プロジェクト	

図 5.1 ステークホルダーの関係

5.2 アクションプランの実施手順

それぞれのアクションプランの実施主体・実施場所および実施開始時期を図 5.2 および 5.3 に示す。短期的アクションプランは直ちに着手するが、このうち大部分の項目は 2014 年以降も継続して実施する。一方、中長期アクションプランは 2020 年までに完了すべきものである。

アクションプラン	実施主体	実施場所	短期						中長期
			～6カ月	7～12カ月	13-18カ月	19-24カ月	25-30カ月	31-36カ月	37カ月-
観光商品開発									
PN1 アトラクション・サービスに関する調査・設計	JIS	対象拠点ごと		*					
PN2 インフラ・セキュリティシステムの整備	JIS	対象拠点ごと				*			
PN3 旅程プランの作成・提供	JIS	対象拠点ごと				*			
PN4 印刷物の企画・開発	JIS	対象拠点ごと					*		
PN5 特定目的型(SIT)アトラクションの開発・プロモーション	JIS	対象拠点ごと							*
PN6 観光客管理システムの改善	JIS	対象拠点ごと							*
PC1 歴史的都市景観の保全プログラムの設計	JIS	対象拠点ごと		*					
PC2 美化運動の実施	JIS	対象拠点ごと				*			
PC3 歴史的都市景観の保全ガイドラインの提供	JIS	対象拠点ごと					*		
PC4 文化エコミュージアムの設立	JIS	対象拠点ごと							*
PC5 規制整備による歴史的建造物の修復	JIS	対象拠点ごと							*
CC1 エコロジック開発の促進	各省	中央レベル							*
CC2 観光客用施設開発の促進	各省	中央レベル							*
コミュニティ参加モデル									
C1 コミュニティ参加モデル導入の準備度の調査および導入対象コミュニティの選定	JIS	対象拠点ごと	*						
C2 コミュニティ参加モデルの組織的枠組み策定	JIS	対象拠点ごと		*					
C3 参加型エコツアーリズム活動の立案・実施	JIS	対象拠点ごと			*				
C4 能力育成プログラムの実施	JIS	対象拠点ごと				*			
C5 運営管理システムの立案および既存エコツアーリズム活動への導入	JIS	対象拠点ごと							*
C6 コミュニティ参加モデルのモニタリング・評価	JIS	対象拠点ごと							*

図 5.2 アクションプランの実施主体・実施場所および実施開始時期(1/2)

アクションプラン	実施主体	実施場所	短期						中長期 37カ月-
			～6カ月	7～12カ 月	13-18カ 月	19-24カ 月	25-30カ 月	31-36カ 月	
マーケティング・プロモーション									
M1 呼び物となるエコツーリズム商品の選定	JIS	中央レベル	*						
M2 ツアー観光客向けチャネルでの呼び物となるエコツーリズム商品の集中的なプロモー	各省	中央レベル		*					
M3 エコツーリズム商品の育成	各省	中央レベル	*						
M4 ツアー観光客向けの観光産業との連携	JIS	対象拠点ごと	*						
M5 エコツーリズム関係者とツアー観光客向けの観光産業のネットワーク確立	JIS	対象拠点ごと	*						
M6 ビーチリゾートでのツアー観光客向けの環境保全啓発キャンペーンの展開	JIS	対象拠点ごと						*	
M7 国内観光客向け環境保全啓発キャンペーンの展開	JIS	対象拠点ごと						*	
M8 ネットワークの導入	JIS	中央レベル	*						
M9 セグメント別のエコツーリズムの本格的プロモーション展開	各省	中央レベル							*
M10 エコツーリズムの市場新規開拓	各省	中央レベル							*
M11 特定目的のダイレクトマーケティングの支援	各省	対象拠点ごと							*
法的・制度的枠組み									
L1 国家戦略計画実施のための組織的協力体制の構築	各省	中央レベル	*						
L2 エコツーリズム開発のアプローチと事務的・技術的手続きの共通化	各省	中央レベル	*						
L3 人材開発プログラムの見直しと改善	JIS	中央レベル		*					
L4 優先保護区での持続可能なエコツーリズム開発の枠組み策定	JIS	対象拠点ごと	*						
L5 優先保護区における土地問題の解決	各省	対象拠点ごと		*					
L6 共同管理協定の拡大	各省	対象拠点ごと		*					
L7 保護区におけるモニタリング・評価の拡大	各省	対象拠点ごと						*	
L8 州・地方職員の能力向上	各省	対象拠点ごと		*					
L9 エコツーリズム開発奨励施策の情報発信	JIS	対象拠点ごと		*					
L10 国際競争力のあるエコツーリズムガイドの増加	各省	対象拠点ごと		*					
L11 エコツーリズムの認証制度やエコラベルシステムの導入	JIS	対象拠点ごと		*					

図 5.3 アクションプランの実施主体・実施場所および実施開始時期(2/2)

5.3 資金面の配慮

アクションプラン案を実施するための財源は、政府、営利企業、非営利組織など様々な出所が考えられる。主な財源としては、USAID の DSTA プログラム（4つの融資枠や改善無償資金・持続可能性無償資金）、零細・中小企業プログラム（PROMIPYME）、住宅・製造国立銀行（BNVP）、UNDP 小規模助成プログラム（PPS）、ASPIRE プロジェクト、コミュニティ取り組み向け基金（Procomunidad）、大統領府小規模プロジェクト基金、農業銀行、その他の商業銀行などが挙げられる。また、環境、農村開発、小規模向け、エネルギー効率化などを目的とした様々な基金や奨励策を財源としてアクションプランを実施することも考えられる。観光省と環境自然資源省に所属する専門家は、エコツーリズム事業の種類に応じての資金受給資格要件を確認して、エコツーリズム関係者に対して適切な機会の助言を行なう。

観光省と環境自然資源省における PENDE に関する全体管理と統括業務については、開始当初は既存の部署が担当することを予定しているため追加的な財政措置は不要と見込まれる。しかし、PENDE の全体管理や統括業務への追加的な予算措置があれば PENDE 実施の拡大・加速化を図ることは可能となる。

5.4 環境面の配慮

PENDE によって保護区やコミュニティにおける環境管理を改善することができる。コミュニティの中には PENDE アクションプランによって代替的な収入源を確保することができて、持続不可能な行為を中止するところも出てくると考えられる。エコツーリズム商品の品質向上のため、エコツーリズム関係者の中には、グリーングローブや ISO などのよく知られた NGO から優良環境管理に関する認証を受けるところもでてくると予想される。自然資源管理の点では、保護区が自然資源やコミュニティを巻き込んだ持続可能な管理事例の成果について認証を受けることもできる。