

観光施策と推進体制に関する検討結果取りまとめ

平成 31 年 4 月

広島県観光立県推進会議

【はじめに】

近年の円安傾向、日本の歴史・文化に対する評価の高まり、ビザ要件緩和、LCCをはじめとする航空便の増便、治安の面での安心感などから、2018 年の訪日外客数は、自然災害の影響があったものの、過去最高の 3,119 万人（推計値）を記録し、初めて 3,000 万人を突破した。

本県においても、外国人観光客数は 2017 年に 243 万人と 6 年連続で過去最高を更新し、総観光客数についても 6,989 万人と 6 年連続で過去最高を更新しており、外国人観光客・国内観光客ともに増加傾向にある。

しかし、2018 年は 7 月の豪雨災害及び風評被害等により、本県観光産業は大きな影響を受けている。特に国内観光客が大きく減少し、総観光客数で対前年比約 600 万人減少の見込みとなっており、県内の観光産業の早期復興が急務となっている。

こうした中、2020 年に東京オリンピック・パラリンピック、2025 年には大阪・関西万博の開催等が決定し、更なる訪日外客数の増加が予想されることに加え、本県においては、2020 年に「せとうち広島デスティネーションキャンペーン」を実施予定であり、国内観光客の更なる増加が期待されている。本県はこれらの大規模イベントを確実な誘客につなげ、災害前の拡大基調に戻すため、これまで以上に誘客促進等を図っていかねばならない状況にある。

こうしたことから、広島県を世界に誇れる観光地とするとともに、観光を成長を支える産業の一つとしていくために、こうした好機を生かし、観光振興施策の更なる充実を図ることとともに、より効果的・効率的な推進体制により取り組む必要があるとの認識のもと、広島県観光立県推進会議では、下部組織として「観光施策・推進体制検討ワーキング部会」を 2018 年 11 月に設置し、4 回の会議を開催した。

ここに、これまでの「観光施策・推進体制検討ワーキング部会」における議論や 2019 年 3 月 25 日及び 4 月 22 日に開催した広島県観光立県推進会議における委員からの意見を踏まえて、最終報告書の取りまとめを行った。

【目 次】

1 本県観光の目指す姿	
(1) 基本計画に掲げる目指す姿	3
(2) 基本計画に掲げる将来像	3
2 本県観光の現状と課題	
(1) 本県観光の現状	3
(2) 目指す姿の実現に向けた課題	
ア 観光客に対する受入環境整備	6
イ 本県への誘客の促進	7
ウ 魅力的な観光プロダクトの早急な開発	9
(3) より効果的・効率的な推進体制の確立	9
3 課題解決に向けた施策	
(1) 早急に対応が必要な受入環境整備	12
(2) 地域間競争に打ち勝つための更なる誘客促進	13
(3) 魅力的な観光プロダクトの早急な開発	14
4 観光振興施策の実施に必要な財源の検討	
(1) 本県の財政状況	16
(2) 財源確保に当たっての基本的な考え方	
ア 受益と負担の関係	17
イ 財源の安定性	17
ウ 経済的な負担能力	17
エ 行為の捕捉の容易性	17
(3) 財源確保の方法とメリット・デメリット	17
(4) 対象行為の設定とメリット・デメリット	18
(5) 財源のあり方に関する方向性	
ア 財源確保の方法	19
イ 対象行為の設定	20
ウ 財源確保に向けた方向性	20
(6) 制度設計及び使途の整理にあたっての留意点	21
(7) 新たな財源で実施する施策（例）と所要額	22
5 施策を実施するための観光推進体制の検討	
(1) 新たな観光推進体制の構築に当たっての基本的な考え方	23
(2) 他の自治体における観光推進体制のメリット・デメリット	23
(3) 新たな推進体制のあり方に関する方向性	
ア 県観光課と観光連盟の役割分担の見直し	24
イ マーケティング力の強化	24
ウ 施策の実施に必要なノウハウの蓄積	25
(4) 県域の推進体制を見直す上での留意点	26
(5) 県域の観光推進体制と市町の観光推進体制の将来像	26

1 本県観光の目指す姿

本県の観光推進にあたっては、平成 30 年（2018 年）7 月の豪雨災害の影響、2020 年の東京オリンピック・パラリンピックやせとうち広島デスティネーションキャンペーン、2025 年の大阪・関西万博等といった観光を取り巻く状況に変化があるものの、基本計画に掲げる目指す姿は不変のものであると考えられる。そのため、次の内容を目指す姿として観光振興の取組を進めることとする。

(1) 基本計画に掲げる目指す姿

- 「ひろしまブランド」や「瀬戸内ブランド」が確立され、国内外から訪れる多くの人々に感動と癒しを与えるとともに、県民にとっても世界に誇れる観光地になっている。
- 本県産業の柱である「ものづくり」に加え、観光が成長を支える産業の柱の一つとなっている。
- 豊かな自然や伝統文化、内海と山々が織りなす食文化とそれを継承する人々、そして都市と自然が近接し、豊かな生活が楽しめることなど、ありのままの日本を体験できる場所としての価値が認められ、県民一人ひとりが地域に誇りと愛着を持ち、国内外から魅力ある地域として選ばれている。

(2) 基本計画に掲げる将来像

- 2030 年までに観光消費額が 2016 年の 2 倍となる 8,000 億円まで増大している。

2 本県観光の現状と課題

(1) 本県観光の現状

- 平成 29 年（2017 年）における本県の総観光客数は 6 年連続過去最高を更新して 6,989 万人となり、平成 23 年（2011 年）と比較して約 1,500 万人増加している。（図 1）
- 特に、平成 29 年（2017 年）の外国人観光客数は約 243.3 万人で、平成 23 年（2011 年）と比較して約 195 万人増加しており、外国人延宿泊客数については、伸び率（H29/H23）が全国の 4.3 倍を上回る 5.5 倍で推移している。（図 1、表 1）

図 1 総観光客数及び外国人観光客数の推移

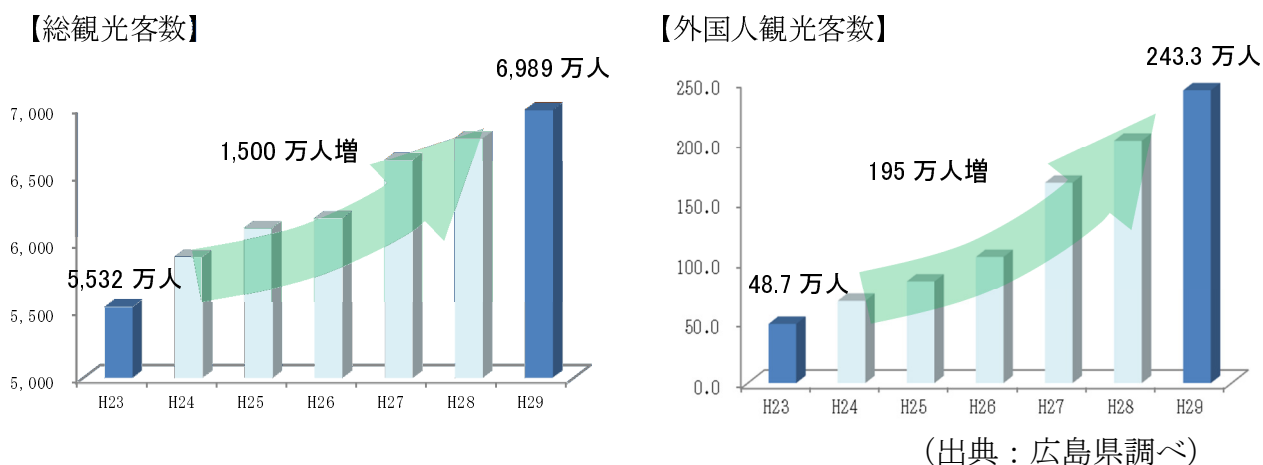


表1 本県の外国人延宿泊客数の推移

区 分		H23 (2011)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)
広島	延宿泊客数 (万人)	17.0	43.5	74.1	84.0	92.8
	H23 からの伸び率 (倍)	1.00	2.56	4.36	4.94	5.46
全国	延宿泊客数 (万人)	1,841.6	4,482.5	6,561.5	6,938.9	7,969.1
	H23 からの伸び率 (倍)	1.00	2.43	3.56	3.77	4.33

(出典：観光庁「宿泊旅行統計調査」)

- また、世界最大の旅行口コミサイト「Trip Advisor」の「2018 外国人に人気の日本の観光スポット」での、広島平和記念資料館（原爆ドーム、広島平和記念公園）及び宮島（厳島神社）のランクイン（表2）や、米国「The New York Times」をはじめとする世界の旅行市場に影響力を持つ旅行雑誌等の「2019 年行くべきデスティネーション」での、本県を含む瀬戸内エリアの選出（表3）等、外国人観光客の訪問先として本県が様々なメディアに選ばれている。

表2 2018 外国人に人気の日本の観光スポット

順位	都市	観光スポット
1位	京都市	伏見稲荷大社
2位	広島市	広島平和記念資料館（原爆ドーム、広島平和記念公園）
3位	廿日市市	宮島（厳島神社）
4位	奈良市	東大寺
5位	新宿区	新宿御苑
6位	金沢市	兼六園
7位	高野町	高野山 奥之院
8位	京都市	金閣寺
9位	箱根町	箱根彫刻の森美術館
10位	姫路市	姫路城

(出典：Trip Advisor)

表3 2019 年行くべきデスティネーション

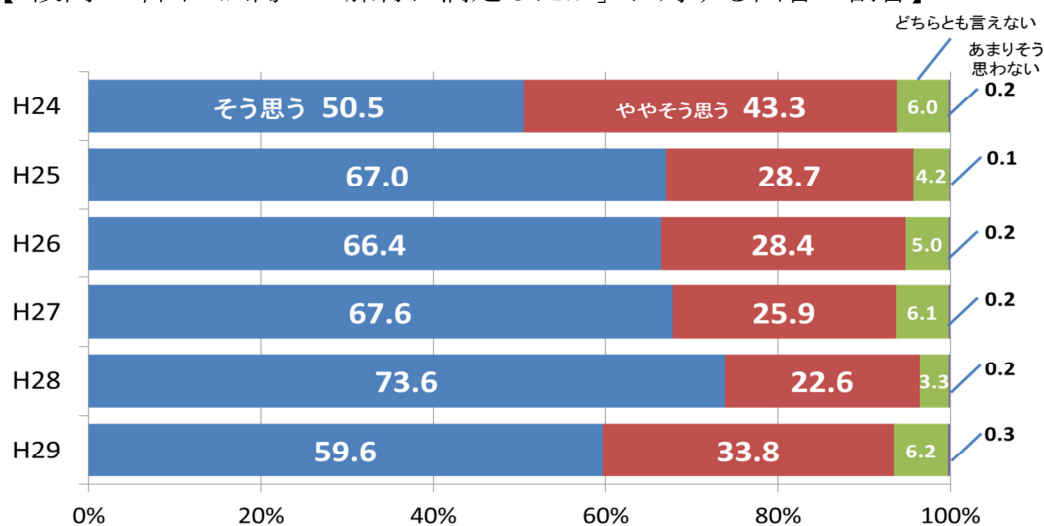
順位	国名	観光スポット
1位	プエルトリコ	カリブ海
2位	インド	ハンピ
3位	アメリカ	カリフォルニア州サンタバーバラ
4位	パナマ	-
5位	ドイツ	ミュンヘン
6位	イスラエル	エイラート
7位	日本	瀬戸内の島々
8位	デンマーク	オールボー
9位	ポルトガル	アゾレス諸島
10位	カナダ	オンタリオ州氷の洞窟

(出典：New York Times)

- 一方で、観光客の広島県への旅行に対する満足度は、平成 29 年(2017 年)が 59.6%と、前年と比較して約 14%低下しており、基本計画に定める目標値 90%とも大きな開きがある。(図 2)

図 2 観光客満足度の推移

【設問：今回の広島への旅行に満足したか】に対する回答の割合】

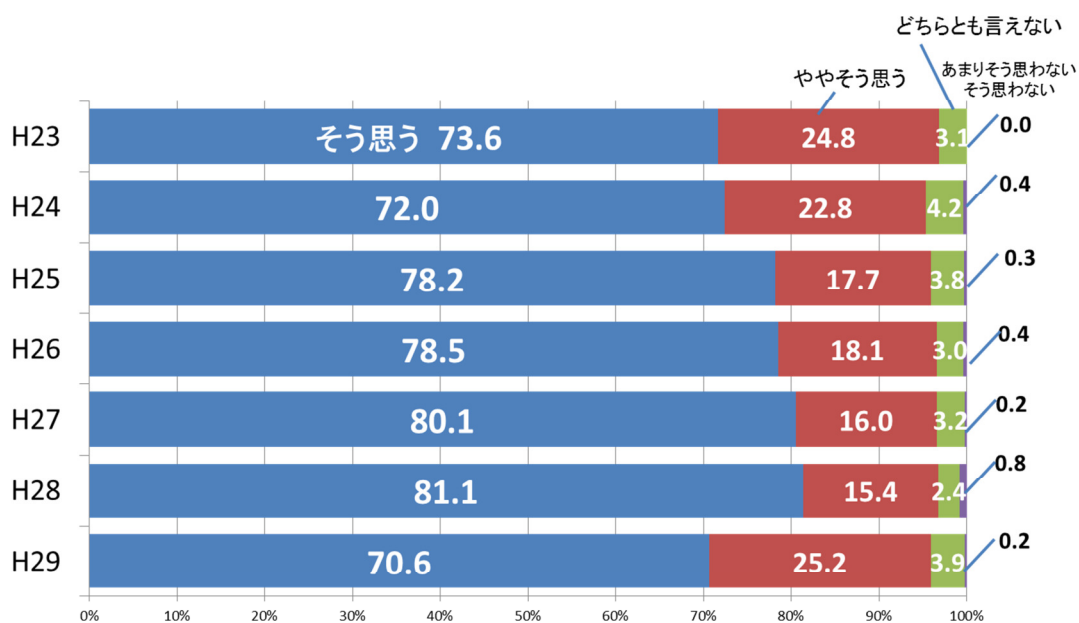


(出典：広島県調べ)

- 再来訪意向についても年々向上してきたが、平成 29 年(2017 年)が 70.6%と、前年と比較して約 11%低下している。(図 3)

図 3 観光客再来訪意向の推移

【設問：広島県に再来訪したいと思うか】に対する回答の割合】



(出典：広島県調べ)

- さらに、平成 30 年（2018 年）7 月豪雨の影響により、総観光客数はこれまで経験したことのない落ち込みが見込まれるとともに、観光産業に甚大な影響が出ている。（表 4）

表 4 本県における豪雨災害後の観光の状況

(1) 発災直後の推計※ ¹						
宿泊キャンセル数	12 万件					
宿泊キャンセル人数	18 万人泊					
観光消費影響額	45 億円					
(2) 豪雨災害後の観光客数の対前年増減比※ ²						
区分	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
豪雨災害後の観光客数の対前年増減比	▲37%	▲25%	▲11%	▲4%	▲1%	1%

※1 7 月 23 日までに県内 67 宿泊施設から聴き取りを行い、推計したもの。

※2 県内 15 の主要観光施設等（平和記念資料館、大和ミュージアム、宮島来島者数等）における対前年入場者数等の比較したもの。

（出典：広島県調べ）

(2) 目指す姿の実現に向けた課題

ア 観光客に対する受入環境整備

- ハード面の整備について、これまで県や市町、観光事業者の取組により、観光客の受入環境は徐々に整ってきているが、**外国人観光客を含めた増加する観光客の受入環境はまだ十分に整備されておらず、満足度も低い。**（表 5）

表 5 観光客の受入環境における満足度

区 分	H24	H25	H26	H27	H28	H29
観光地までの道路・アクセスの整備	57%	60%	57%	53%	56%	65%
トイレなどの施設の整備	59%	57%	51%	50%	48%	55%
無料Wi-Fiなどの情報通信環境	-	-	-	-	34%	27%
観光地までの案内標識の表示	53%	56%	51%	47%	52%	61%

（出典：広島県調べ）

- 観光地の印象に大きく影響するトイレについて、設置主体が自治体や民間などに分かっているが、県内トイレの洋式化率が7割に留まっている等、外国人も含めた観光客が求める快適なトイレが十分に整備されていない。
- 無料Wi-Fiについて、広島市が中心となって整備を進めており、公共施設については8割程度で整備が進んでいるが、民間施設については公共交通機関等における整備が不十分である。また、外国人観光客による利用は2割程度にとどまっており、十分な周知が図られていない。

- 宮島等の一部の観光地では、第1ピーク※¹、第2ピーク※²の繁忙期に観光インフラの不足による渋滞や混雑が発生するなど、**本県を訪れる観光客をはじめ、地域の住民もストレスを感じる状況も発生している。**
- また、周遊を促すための交通環境の整備に課題がある。
- 飲食等購買施設においては、キャッシュレス決済の推進やメニューの多言語化等、**外国人観光客が必要とする受入環境整備が不十分である。**
- 「交通機関の利用方法が分かりにくい」、「観光地への行き方が分かりにくい」といった声があり、**交通機関や観光地における多言語化等の外国人観光客の受入環境整備が急務**であることに加えて、豪雨や地震等、災害時の外国人旅行者への情報発信等、**旅行者の安心・安全の確保に対する対策**が不十分である。
- 飲食店では、外国語でのコミュニケーションを強化していく必要があるとともに、特に広島への来訪者数が多い欧米豪からの観光客に見られる**ベジタリアンへの対応**や、東南アジアにおける経済発展や平成29年(2017年)10月からのシンガポール便就航によって、今後インドネシアやマレーシア等イスラム圏からの観光客の増加が見込まれる中で、**ムスリムへの対応**等、観光客の様々なニーズに対して今後対応していく必要がある。
- また、おもてなしの充実やおもてなし意識の向上に向けて、平成26年(2014年)8月から、「広島県『みんなde』おもてなし宣言」事業を開始し、県内全体の機運醸成に取り組んできたところ、平成31年(2019年)3月末現在で31,367人(1,391団体)が登録され、それぞれの宣言にも基づく「おもてなし」が実践されているところだが、大半が市町・観光事業者が主体となった取組であり、**県民全体で観光客を迎え入れる機運が醸成できていない。**

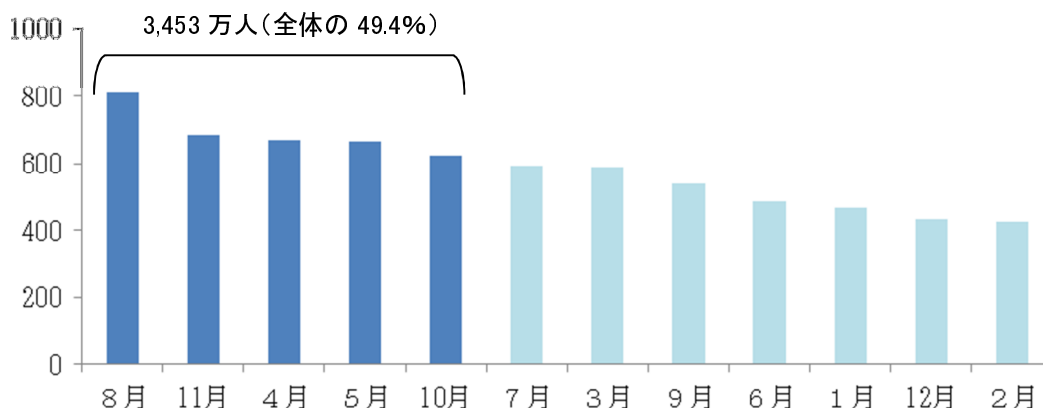
※1 第1ピーク…夏休み等で観光客が最も多い8月のことを指す。ピークシーズンやハイシーズンともいう。

※2 第2ピーク…観光客が第1ピークに次いで多い4・5月と10・11月のことを指す。いずれの時期も気候が良く、4・5月はゴールデンウィークがあり、10・11月は紅葉の時期を迎えることなどから観光客が増加する傾向がある。

イ 本県への誘客の促進

- 平成29年(2017年)の総観光客数6,989万人のうち、8月(第1ピーク)が809万人(全体比11.6%)、4・5月及び10・11月(第2ピーク)の総観光客数が2,644万人(全体比37.8%)と、この5か月間で全体の約半数を占めており、最も総観光客数が少ない2月(424万人)は、最も多い8月の半分程度になる等、年間を通じた誘客ができていない。(図4)

図4 本県の月別観光客数 [平成 29 年 (2017 年)]



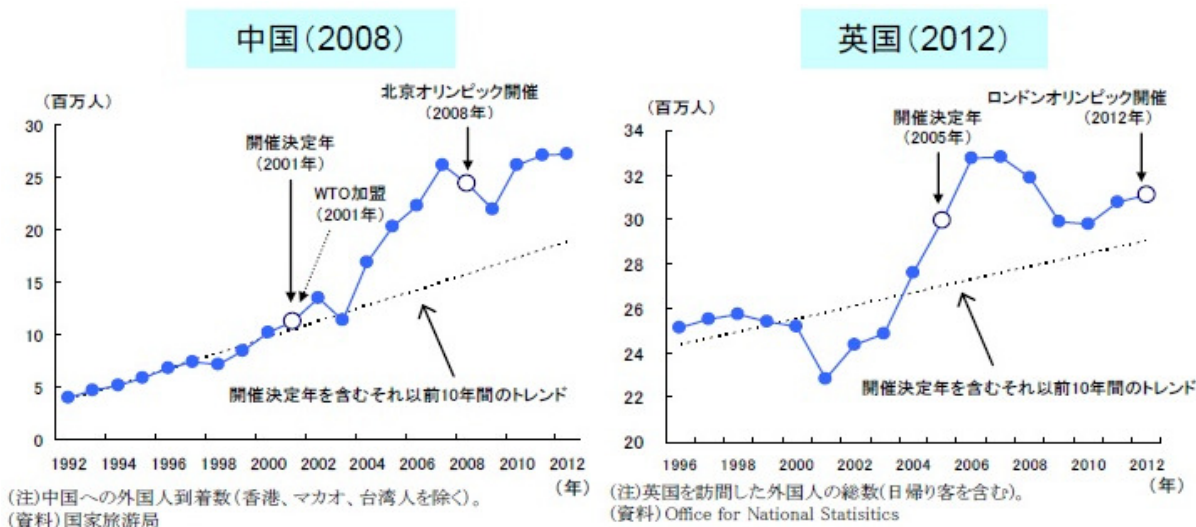
(出典：広島県調べ)

○ また、2020年には東京オリンピック・パラリンピックが開催され、全世界から日本が注目を浴びる絶好の機会となり、さらに、2021年にワールドマスターズゲーム、2025年に万国博覧会がそれぞれ大阪で開催される等、オリンピック・パラリンピック以降も国際規模のイベントの開催が予定されている。過去にオリンピック・パラリンピックが開催された国々では、開催後もインバウンド需要が長期間にわたって喚起される傾向がある中、こうした**好機を生かすためのボリューム感やインパクトのあるプロモーションを展開する必要**がある。(図5)

○ 重点市場^{※3}ごとの訪日旅行特性に応じた情報発信に取り組んでいるが、**より詳細なマーケティングに基づき、外国人観光客の嗜好に応じたプロモーションに取り組む必要**がある。

※3 重点市場…国・地域の成長性や訪日需要の動向を踏まえ、より大きな誘客が見込める国や地域として11市場(フランス、ドイツ、イギリス、アメリカ、オーストラリア、台湾、中国、香港、韓国、タイ、シンガポール)を選定

図5 オリンピック・パラリンピック開催決定後のインバウンド観光客数の傾向



(出典：観光庁「過去のオリンピック・パラリンピックにおける観光の状況」)

ウ 魅力的な観光プロダクトの早急な開発

- 第1ピーク（8月）に比べて、それ以外の期間の観光客数は伸び悩んでいることや、総観光客数の増加に対して平均訪問か所数が増加しておらず、滞在時間の延長につながっていない。（表6）
- これには、「広島には夜遊ぶところが無い」といった声がある等、地域間競争に打ち勝ち、広島に来訪したくなるような観光客に楽しんでもらうための観光プロダクト^{※4}が十分ではないことが考えられ、魅力的な観光プロダクトの早急な開発が必要である。

※4 観光プロダクト…観光商品や観光サービス、地域産品等をいう。また、観光客が広島に来てから帰るまでの全ての体験のことともいえる。

表6 本県における観光客の旅行一回あたりの平均訪問か所数^{※5}

区分	H27(2015)	H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)
総観光客数	1.75回	2.82回	-	-
国内観光客	-	-	1.69回	1.38回
外国人観光客	-	-	1.87回 ^{※6}	2.15回

※5 各区分は年間（1～12月）の平均値であり、調査対象がH27・28とH29・30で異なる。

※6 H29の外国人観光客に対する平均値は、4～12月の期間が該当する。

(3) より効果的・効率的な推進体制の確立

- 県内の観光振興を目的とした団体は、県観光課及び（一社）広島県観光連盟があり、それぞれの業務、予算額・実人員は表7及び表8のとおりである。
- 県観光課と観光連盟において、国内向けプロモーション、プロダクト開発、受入環境整備に関して、事業費・実施体制ともにリソースが分散している。
- 県域の観光推進体制においては、効果的な施策を展開するためのマーケティング力が弱く、施策（打ち手）も十分なものとなっていない。
- 観光連盟の人員は、行政や民間企業からの派遣者であり、派遣の継続は派遣元の意向に左右されることから、安定的に人員を確保できない可能性がある。
- 県観光課及び観光連盟の人材について、人事異動等によりマーケティングやプロモーションの戦略・手法等のノウハウが蓄積しにくい。
- 市町からは、例えば、県の観光プロモーション事業と観光連盟の商品造成支援事業のタイムラグにより、旅行会社の商品造成に最新のプロモーション情報が反映されないといった指摘がある等、県観光課と観光連盟のプロモーションの連携不足や県が実施している協議会事業と連盟が行っているキャラバン事業等、同じ旅行会社に対する商品造成を求める取組に対しても重複を指摘する声がある。
- また、市町からは県域の観光振興の強化を望む声が強く、特に、マーケティングやインバウンド対策については、県域での取組の更なる拡充を期待されている。
- 一方、多様な部署が観光に関する施策を展開している中で、県庁内部において観光課と他の部署の連携をより一層図る必要があるといった声があるとともに、観光課が部局横断的に取り組んだ受入環境整備に関する事例については、市町から好評価を得ている。

表7 県観光課と観光連盟の業務内容

区分	県観光課	観光連盟
計画策定等	<ul style="list-style-type: none"> ・立県計画策定 ・統計, 調査, マーケティング ・法定事務等(旅行業法, 民泊, 通訳案内士等) ・庁内連携(プロダクト開発, 観光インフラ, 空港港湾等) ・規制緩和(国への要望等) 	—
プロダクト開発	<ul style="list-style-type: none"> ・夜神楽等ナイトエンタテインメント実施 ・食や体験等のプロダクト開発 ・国際サイクリング大会開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・市町や旅行会社等と連携した商品開発 ・観光情報説明会開催 ・バス旅行商品造成支援
国際プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> ・重点市場ごとの商品造成, プロモーション 	—
国内プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> ・TV 雑誌とタイアップしたプロモーション ・露出確保のためのプロダクト開発とプロモーション ・民間事業者と連携した観光キャンペーン実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・HP ひろしま観光ナビの運営 ・情報誌「広島さんぽ」発行 ・民間事業者と連携した観光キャンペーン実施
おもてなし・受入環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ・おもてなし県民運動 ・Wi-Fi や多言語化の拡大支援 ・ストレスフリー観光(AI・IoT) 	<ul style="list-style-type: none"> ・講演会開催 ・ボランティアガイド協会支援等

表8 県観光課と観光連盟の予算額及び実人員の推移

区分	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
県観光課予算額*7 (億円)	1.87	3.72	4.42	5.50	5.81	5.68	5.39	6.64	5.39	6.74
観光連盟予算額 (億円)	1.29	1.49	1.31	1.61	1.73	1.30	1.35	1.32	1.26	1.29
県観光課実人員 (人)	18	20	26	31	28	29	28	36	35	37
観光連盟事務局実人員 (人)	12	12	12	14	13	15	15	15	14	14

※7 「県観光課予算額」は各年度の当初予算額を計上。

- 一方, 市町単位の観光振興に向けては, 各市町において, プロモーション, 観光資源の磨き上げ, 受入環境整備等に取り組まれるとともに, 多くの市町で観光協会(図6)において観光PR, 観光関連イベントの実施, 観光案内所の運営等に取り組んでいる。
- 市町の観光担当部局と観光協会との間で, 明確な役割分担ができていない市町もある。
- 市町内の民間企業と連携が十分に図ることができていない市町もある。
- 役割分担や民間企業との連携といった課題の解決に向けて, 市町単位での観光関連団体との連携強化や, 官民一体となった観光施策を推進するための新たな体制構築を検討している市町や, 地域DMOの設立により新たな体制を構築した市町もある。
- 現在では観光推進に関する様々な協議会があり, 協議会間で施策が重複している場合があり, 出席者も重複していることから, 市町からは, 協議会の見直しや統廃合の必要性についての課題提起もなされている。

○ MICE 誘致については、(公財) 広島観光コンベンションビューローや (公財) 福山コンベンション協会が施策を実施しているが、県域での MICE 推進のあり方について今後検討する必要がある。

図6 広島県内各市町の観光協会

★は広島県観光連盟会員



3 課題解決に向けた施策

増加する観光客に対する受入環境整備や、誘客の強化及び観光プロダクトの早急な開発等、現状の施策のみでは対応できていない課題がある。

加えて、今後、東京オリンピック・パラリンピック（2020年）や大阪・関西万博（2025年）等の、全国的に訪日外客数の増加が見込まれる要因や、せとうち広島デスティネーションキャンペーン（2020年）といった国内観光客の増加が見込まれる本県独自の要因を考慮すると、観光客をさらに増加させる好機と捉えて、施策に取り組む必要があるとともに、観光客の増加により生じると見込まれる課題についても、早期に施策を展開して事前に対応する必要がある。

については、今後、新たに取り組むべき施策や強化すべき施策について、他の自治体の事例も参考に次のとおり整理した。

(1) 早急に対応が必要な受入環境整備（表9）

- ハード面の対策について、県内観光地のトイレ状況を把握管理し、県有施設のトイレ整備や、市町・民間施設のトイレの整備支援を計画的に行い、**外国人を含めた観光客が求める快適なトイレの整備に取り組む必要がある。**
- スマートフォン等で必要な情報を取得しSNS等で情報発信するためのWi-Fi等通信環境整備、キャッシュレス決済の推進等、**観光客がストレスなく楽しむための環境整備に取り組む必要がある。**
- 観光地の渋滞及び混雑等を緩和するとともに、滞在時間の延長と周遊促進を図るために、民間事業者と連携し、**観光地間や広島駅・広島空港等の交通拠点と観光地を接続する交通路線の拡大と利用促進、AI・IoTの活用による駐車場誘導やタイムリーな情報の提供、周遊促進の仕組みづくり等に取り組む必要がある。**
- 外国人観光客に対しては、飲食店において、**外国人観光客に対する多言語メニューの推進やムスリム・ベジタリアン対応のメリット周知と対応策導入の啓発**に取り組む必要がある。
- また、交通機関や観光地における**多言語表示の充実、外国語でのコミュニケーションを円滑に行うための翻訳機や翻訳アプリの導入支援や啓発、及び外国人観光客の観光地でのマナー啓発**等についても取り組む必要がある。
- 加えて、災害時等の対応として気象情報、観測情報及び避難情報等の災害を察知して適切な行動をとるための情報や、外国語診療が可能な訪日外国人旅行者受入医療機関の情報等を発信する必要がある。
- ソフト面の対策について、県民に対する一体感やムーブメントを起こすための広報等を行い、県民が総ぐるみとなって、観光客と直接触れ合う際に**県民全体で観光客を迎え入れる機運を醸成するための啓発活動**が必要である。

表9 早急に対応が必要な受入環境整備に必要な施策と規模感

施策概要	事業規模
・洋式化等のトイレ環境の整備	約4億円/年 程度
・SIM販売機設置補助や、ルーター貸出等、Wi-Fiの利用環境整備の支援	
・キャッシュレス決済機器導入の支援	
・県内移動の促進に向けた公共交通路線の拡大、公共交通路線の利用促進や周遊促進に向けた仕組みづくりなど交通インフラの充実支援	
・AI・IoTの活用によるタイムリーな駐車場情報の発信と誘導	
・宿泊施設や飲食店におけるムスリム・ベジタリアン対応の啓発や支援	
・宿泊施設や飲食店におけるメニュー多言語化の支援	
・交通機関や観光地における多言語表示案内の整備支援	
・宿泊施設や飲食店における翻訳機や翻訳アプリ等を活用した外国人観光客とのコミュニケーションの円滑化支援及び啓発	
・外国人に対する観光地でのマナー啓発	
・外国人に対する気象情報や観測情報及び避難情報等、災害を察知して適切な行動をとるための情報発信	
・外国語診療が可能な訪日外国人旅行者受入医療機関に関する情報発信	
・県民全体で観光客を迎え入れる機運を醸成するための啓発活動	
・観光案内所職員等の研修参加支援	
・階段のスロープ化等、バリアフリーへの整備支援	
・主要サイクリングコースの環境整備支援	

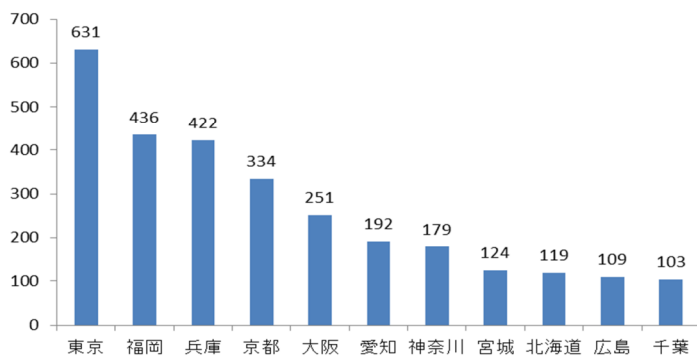
(2) 地域間競争に打ち勝つための更なる誘客促進（表10）

- 国内観光客について、首都圏の30～40代女性など、**ターゲットをより明確にした季節ごとの広島魅力を伝える情報発信に取り組む**ことで、年間を通じた誘客につなげる必要がある。
- また、プロモーションの実施にあたっては、開発したプロダクト情報や広島の旅の魅力を観光客に確実に届け、観光消費額増に繋げる必要がある。
- 外国人観光客について、東京オリンピック・パラリンピック等の機会を活かして、現地でのユニークなイベントの開催や動画配信、現地エージェンシーの活用など、**国・地域ごとの訪日旅行特性に応じた情報発信に取り組み、メディア露出を図る必要がある。**
- また、外国人観光客については、近年増加している**個人旅行者を対象とした情報発信等に取り組む**ことで、本県への誘客につなげる必要がある。
- 併せて、せとうちDMOのノウハウも活用しながら欧米豪を中心とした情報発信に取り組む必要がある。
- MICEについて、参加者等による宿泊・飲食・観光等の経済波及効果につながることや、開催都市の認知度及びブランド力の向上といった効果が期待できることから、関係機関等と連携を図りながら誘致に取り組む必要がある。（図7）

表 10 更なる誘客促進に必要な施策と規模感

施策概要	事業規模
・情報収集源がブログや SNS 等に集中している実態に合わせた WEB プロモーションの強化	約5億円/年 程度
・首都圏 30～40 代女性といったターゲットに対して確実にリーチするプロモーションの一層の強化	
・(公財) 広島観光コンベンションビューロー等と連携した MICE 誘致の促進	
・海外及び県内でのユニークなイベントの開催や、その動画配信、現地エージェントの活用によるメディアへの露出拡大の強化	
・観光客が来訪時に楽しむことのできる、新たに開発した観光プロダクト情報の発信	
・せとうち DMO のノウハウを活用した欧米豪への情報発信の強化	

図 7 2017 年 都道府県別国際会議の開催件数 (100 件以上)



(出典：日本政府観光局「国内都市別 国際会議開催件数 一覧表」)

(3) 魅力的な観光プロダクトの早急な開発 (表 11)

- 市町や民間事業者等と連携し、アウトドア体験や文化体験等の体験プログラム、現代アートを活用した展示イベント及びしまなみ海道に続く魅力的なサイクリングエリアの創出、魅力的な宿泊施設の設定支援等、**季節ごとや年間を通じて誘客につながる観光プロダクトを開発する必要がある。**
- 特に、夜神楽やノンバーバルエンターテイメント公演等、**外国人観光客の宿泊や周遊滞在につながる夜や早朝の観光プロダクトの開発が必要である。**また、外国人観光客に対する事前の広報を強化するため、夜神楽公演等を行う常設会場を確保し、継続的な取組・公演としていく必要がある。
- さらに、開発した観光プロダクトをこれまで市町が開発してきた観光プロダクト等やバス・船舶等の交通・アクセス情報と一体的に発信するとともに、各プロダクトをつないだ着地コースを造成する等により、周遊促進と宿泊につなげる必要がある。
- 開発した観光プロダクトについて、観光客がより魅力を感じるような案内を行えるガイドの育成が必要である。

表 11 魅力的な観光プロダクトの早急な開発に必要な施策と規模感

施策概要	事業規模
・ 民間事業者等が取り組むプロダクト開発への支援の拡充	約 4 億円/年 程度
・ 市町が取り組む観光プロダクト開発等への支援の拡充	
・ 各プロダクトの魅力をより高めることができる案内ガイドの育成	
・ 各プロダクトをつないだ着地コースの造成	
・ クルーズ、アート、サイクリング等を活用したプロダクト開発の拡充	
・ 魅力的な宿泊施設の設定支援	
・ 夜神楽公演、ノンバーバルエンターテインメント公演の常設化	
・ 縮景園早朝開園の定期化	
・ 夜及び早朝の魅力づくりのためのプロダクト開発の拡充	

4 観光振興施策の実施に必要な財源の検討

目指す姿の実現に向けては、観光客に対する受入環境整備や県民のおもてなし機運の醸成など、観光客数の増加、とりわけ外国人観光客の増加による環境の変化によって生じた課題解決に向けて施策を講じることは急務である。また、誘客及び観光プロダクトの開発についても取組を強化する必要がある。

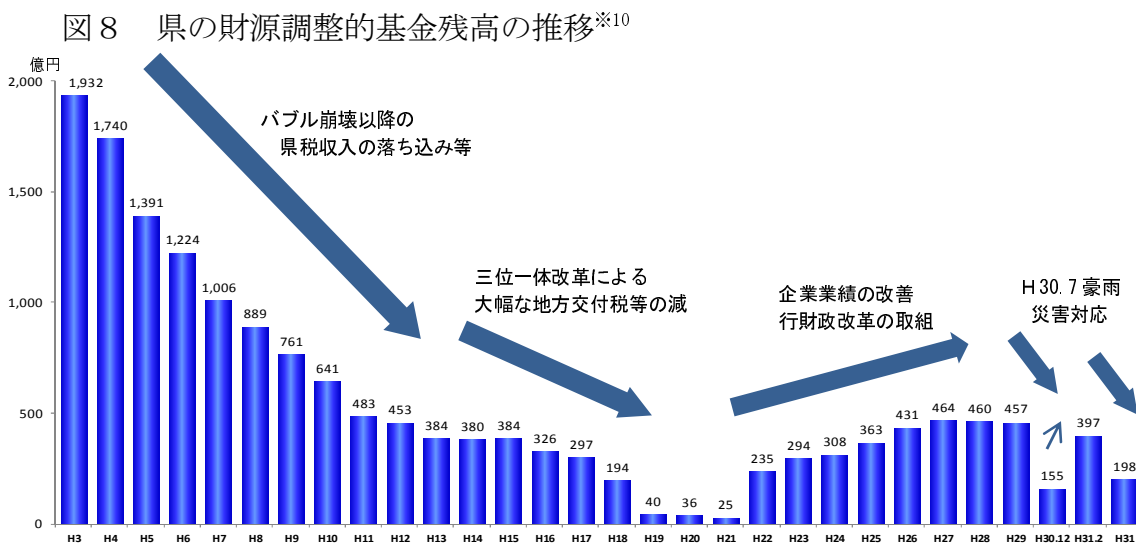
一方で、本県においては、依然として厳しい財政状況が続いていることから、観光振興施策を今後充実させるため、安定的かつ継続的に観光振興財源を確保できる手法について検討する。

(1) 本県の財政状況

- 本県においては、実質的な県債残高^{※8}が1兆円を超える高い水準で推移しており、将来負担比率が全国平均を大きく上回る^{※9}など、他県に比べてなお公債費負担が大きく、また、高齢化の進展等による社会保障関係費の増加などにより、厳しい財政状況が続いている。
- こうした中、平成30年7月豪雨災害への対応により、災害復旧事業や防災・減災対策の加速化といった大規模なインフラ投資を行う必要があることから、実質的な県債残高が10年ぶりに増加する見込みとなるとともに、県の貯金にあたる財源調整的基金残高も大きく減少する(図8)など財政状況は一段と悪化し、県勢発展に必要な経営資源を将来にわたって安定して確保していくことに支障を来しかねない状況となっている。

※8 実質的な県債残高とは、県債のうち臨時財政対策債などの全額交付税措置のある県債と、将来の満期一括償還に備えて一定のルールで減債基金に積み立てた額を償還したものとみなして、その額を除いたものであり、今後の税收等により償還しなければならない県債残高をいう。

※9 広島県228.5%、都道府県平均173.1%(H29年度決算、総務省「地方財政状況調査関係資料」より。)



※10 グラフ数値は年度末残高であり、H29年度までは決算額、「H30.12」はH30年度12月補正予算時点の見込み、「H31.2」はH30年度2月補正予算後の見込み、H31年度は当初予算編成時の見込み。

(2) 財源確保の検討に当たっての基本的な考え方

ア 受益と負担の関係

負担を求める場合には、負担者の納得感を得られることが重要であり、**「受益と負担」の観点が必要**である。

イ 財源の安定性

目指す姿を実現させるためには、中長期的に観光振興施策に取り組む必要があり、そのための**財源についても安定的かつ継続的に一定規模以上を確保できることが望ましい**。

ウ 経済的な負担能力

負担を求める場合、**負担者の負担能力という観点が必要**である。

エ 行為の捕捉の容易性

特定対象者に負担を求める場合、**公平性を確保するため、特定の行為・事実を容易に把握できるかという観点が必要**である。

(3) 財源確保の方法とメリット・デメリット

- 財源確保の方法については、主に地方税、分担金・負担金及び協力金・寄附金が考えられ、それぞれのメリット・デメリットは次のとおりである。(表 12)
- また、観光振興を目的とした財源確保の事例としては、課税自主権の活用による独自課税(表 13)と、特定の受益者から任意で協力金(表 14)を得ている事例がある。

表 12 財源確保の方法の比較

区分	メリット	デメリット
地方税 (法定外税)	<ul style="list-style-type: none"> ・制度設計(対象者, 金額等)によって, 必要な財源の確保が可能。 ・条例等に徴収根拠を規定することで, 安定的かつ継続的な徴収が可能。 	—
	(課題) 強制的に徴収することから, 趣旨や用途, 制度等について, 負担者等の十分な理解を得る必要がある。	
分担金・負担金	<ul style="list-style-type: none"> ・制度設計(対象者, 金額等)によって, 必要な財源の確保が可能。 ・条例等に徴収根拠を規定することで, 安定的かつ継続的な徴収が可能。 	<ul style="list-style-type: none"> ・施策による受益者を特定し, 受益に応じた分担金・負担金の設定が困難な場合がある。
	(課題) 強制的に徴収することから, 趣旨や用途, 制度等について, 負担者等の十分な理解を得る必要がある。	
協力金・寄附金	<ul style="list-style-type: none"> ・制度設計の必要がない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・納付が任意のため, 一定規模以上の確保及び徴収の継続性について不透明。

表 13 課税自主権（法定外目的税）を活用した事例^{※11}

自治体名	概要
東京都 (宿泊税)	<p>【導入】平成14年10月1日</p> <p>【納税義務者】ホテル・旅館(旅館業法)の宿泊者</p> <p>【税率】10,000円以上15,000円未満…100円, 15,000円以上…200円</p> <p>【税収】23.6億円(H29年度決算額)</p> <p>【使途・目的】国際都市東京の魅力を高めるとともに、観光の振興を図る施策に要する費用に充てるため。</p>
大阪府 (宿泊税)	<p>【導入】平成29年1月1日</p> <p>【納税義務者】ホテル・旅館・簡易宿所(旅館業法), 特区民泊(国家戦略特区法), 民泊(住宅宿泊事業法)の宿泊者</p> <p>【税率】10,000円以上15,000円未満…100円 ※6月1日以降, 7,000円以上15,000円以上20,000円未満…200円, 20,000円以上…300円</p> <p>【税収】7.7億円(H30年度当初) ※6月1日以降, 約19.8億円/年</p> <p>【使途・目的】世界有数の国際都市として発展していくことを目指し, 都市の魅力を高めるとともに, 観光振興を図る施策に要する費用に充てるため。</p>
京都市 (宿泊税)	<p>【導入】平成30年10月1日</p> <p>【納税義務者】ホテル・旅館・簡易宿所(旅館業法), 民泊施設(住宅宿泊事業法)の宿泊者</p> <p>【税率】20,000円未満…200円, 20,000円以上50,000円未満…500円, 50,000円以上…1,000円</p> <p>【税収】45.6億円</p> <p>【使途・目的】国際文化観光都市として魅力を高め, 及び観光の振興を図る施策に要する費用に充てるため。</p>

※11 上記のほか、金沢市が平成31年4月1日から宿泊税を導入、倶知安町が同年11月1日から導入予定であり、北海道、宮城県、神奈川県、福岡県、沖縄県、福岡市、白馬村、奈良市、松江市、長崎市が宿泊税の導入を検討中。

表 14 特定の受益者から任意の協力金を得ている事例

自治体	概要
山梨県・ 静岡県 (富士山 保全協力金)	<p>【導入】平成26年7月</p> <p>【対象者】五合目から山頂を目指す登山者</p> <p>【金額】1,000円(基本)</p> <p>【収入額】山梨県:9,672万円(H29年度決算), 静岡県:5,205万円(H29年度決算)</p> <p>【使途】美しい富士山を後世に引き継ぐため, 富士山の環境保全や登山者の安全対策を図る施策に要する費用</p>
滋賀県 (伊吹山 入山協力金)	<p>【導入】平成27年5月</p> <p>【対象者】伊吹山に入山する者</p> <p>【金額】300円(基本)</p> <p>【収入額】1,382万円(H28年度決算)</p> <p>【使途】伊吹山の美しい自然環境を未来の世代へ引き継ぐための事業に要する費用</p>

(4) 対象行為の設定とメリット・デメリット

- 3の(1)～(3)に掲げる受入環境整備など観光振興施策の取組は、ビジネス客を含む旅行者(以下「旅行者」という。)の利便性の向上・充実を主な目的としていることから、旅行者が最大の受益者になるものと考えられる。
- 行政サービスを受ける者が受益等の程度に応じて負担をするという「受益と負担」の観点から、旅行者の行為に対し負担を求めることとした場合のメリット・デメリットについては次のとおりである。(表15)

表 15 旅行者が行う行為の比較

行為	メリット	デメリット
宿 泊	<ul style="list-style-type: none"> ・行為場所の特定が可能 ・宿泊単価に応じた設定が可能 ・日帰り客と比較して平均消費額が高く、経済力がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行者と一般客の区別が困難。
食 事 ・ 購 買	<ul style="list-style-type: none"> ・行為場所の特定が可能。 ・食事・購買単価に応じた設定が可能。 	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行者と一般客の区別が困難。
移 動 (交通機関利用)	—	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行者と一般客の区別が困難。 ・発着地の特定が困難であり、行為場所及び対象者の特定が困難。
観光施設への入場	<ul style="list-style-type: none"> ・行為場所の特定が可能。 	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行者と一般客の区別が困難。

(5) 財源のあり方に関する方向性

ア 財源確保の方法

- 地方税及び分担金・負担金は、条例等で課税対象者・負担者及び徴収金額・税率等の制度内容を定めることによって、強制的かつ安定的・継続的に一定規模以上の財源を確保できるが、協力金・寄附金は強制力がなく、収入額についても協力者及び寄附者の裁量に委ねられるため、安定的・継続的に一定規模以上の財源が確保できるかという点については不透明である。
- さらに、受益者の範囲や受益の程度という観点では、分担金・負担金は、「受益者の範囲が特定の集団に限定されており、その集団に属する個々の者ごとに受益の程度がかなり明確に評価しうる場合には、原則として、負担金制度によるべき」(参考：政府税制調査会「基本問題小委員会の審議の中間報告」とされている。
- 一方で、地方税は「受益者の範囲がかなり広範囲にわたり、しかも受益の程度が個別には評価しがたいため、その受益の程度を所得、資産、消費等の外形的標準により近似値的に評価して、これに応じて負担を求めることが適当であると認められる場合には、原則として租税によるべき」(参考：同上)とされている。
- この度の財源の検討に当たっては、喫緊で見込まれている外国人観光客の急増など、観光を取り巻く環境が大きく変わろうとしている中で、本県の目指す姿に向けては、現状の施策のみでは十分な対応ができていないという課題を解決するため、受入環境整備や観光プロダクトの開発などに早急に取り組むことが重要である。
- こうした観光振興施策の取組による受益の範囲は、旅行者をはじめ広く及ぶものと考えられるが、各施策ごとに受益者を個別に特定し、受益の程度を明確に量ることは困難である。したがって、財源確保の方法は、最大の受益者と考えられる旅行者から、地方税として広く負担を求めるほうが望ましいと考えられる。
- 以上のことから、安定的かつ継続的に一定規模以上の財源を確保する観点、受益者の範囲や受益の程度の観点を踏まえると、地方税が適当であり、かつ、観光振興という特定の費用に充てるために課すことを踏まえて、法定外目的税が適当と考えられる。

イ 対象行為の設定

- 旅行者の行為は、4の(4)に記載のとおり、主に宿泊、食事・購買、移動(交通機関利用)及び観光施設等への入場から成り立っている。
- このうち移動に関しては、旅行者と一般客の区別や発着地の把握が難しいことから、行為の場所を特定することが困難である。
- また、食事・購買については、行為の場所の特定は可能であるが、旅行者と一般客の区分が困難であり、多様な形態があること。また、一般客の利用する割合が高いものと推察される。
- 次に、宿泊と観光施設への入場という行為についても、旅行者と一般客の区分が困難であるが、場所の特定は可能である。また、食費・購買に比べ、旅行者の利用する割合が高いと考えられる。
- さらに、旅行者を日帰り客と宿泊客に区分し、飲食や入場などで消費する観光消費額を比較(表16)すると、宿泊客は日帰り客より観光消費額が高く、経済的な負担能力が高いと言える。加えて、一般的には、宿泊客の方が滞在時間が長く、受益の程度が比較的大きくなるものと考えられる。

表16 観光客の一人1回当たりの旅行単価

区分	日本人観光客		外国人観光客 (国内での消費)
	日帰り旅行	宿泊旅行	
旅行単価	15,526円	49,732円	153,921円

(出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査H29」/「訪日外国人消費動向調査H29」)

- 以上のことから、旅行者と一般客の区分は困難であるものの、対象者や行為場所の特定ができ、経済的な負担能力の観点や受益の程度からも、**宿泊を対象行為とすることが適当**であると考えられる。

ウ 財源確保に向けた方向性

- **財源確保の方法は**、安定的かつ継続的に一定規模以上の財源を確保する観点、応益負担(受益者の範囲や受益の程度)の観点を踏まえるとともに、行為の捕捉の容易性の観点から、公平に負担を求めることができる**地方税が望ましく**、観光振興という特定の費用に充てるために課すことを鑑みると、**法定外目的税とすることが適当**と考えられる。
- 旅行者の行為については、行為場所の特定が可能である点や、負担能力(担税力)の観点から、**宿泊行為**が適当と考えられる。
- 以上のことから、観光振興財源を確保する方法について、当ワーキング部会としては、旅行者の宿泊行為に対して負担を求める法定外目的税、いわゆる「**宿泊税**」を導入することが**適当**と考える。

(6) 制度設計及び使途の整理にあたっての留意点

- 納税者にとって過度の負担とならないよう、税率については、総合的かつ慎重に判断することが必要である。
- 法定外目的税は、新たな行政需要に対応する必要があることから徴収するものであり、例えばひろしま観光立県推進基本計画の計画期間を勘案するなど、施策の実施状況や今後の行政需要などを総合的に判断し、一定期間を目安に見直しを行うこと。
- また、特定の費用に充てるために課すことから、区分した予算管理が必要であること。また、年度間における必要な施策の事業規模や税収の変動に適切に対応するため、基金創設を検討すること。
- 納税者や県民に対して、税の趣旨や制度について理解が得られるよう、積極的な周知を行うこと。
- 宿泊税を既に導入している他の自治体では、宿泊事業者による特別徴収の方法により徴収しており、他の自治体の事例と同様の方法により徴収する場合には、特別徴収義務者（宿泊事業者）の理解が得られるよう、丁寧な説明を行うこと。
- 徴収開始時期については、制度の周知や特別徴収義務者の会計システムの改修、旅行会社の商品造成期間などを考慮し、準備期間を確保すること。
- 宿泊税は、これまで取り組んできた施策へ財源を振り替えるのではなく、新たな行政需要に対応するために徴収するものであるという趣旨を踏まえて取り組むこと。
- また、宿泊税を充当して行う施策については、初期投資的なもの、継続運用的なものがあるため、その時々々の環境変化を踏まえて、必要と判断された施策に優先順位を付けて取り組むこと。
- 特に、課税によって来訪意向度や消費意欲の低下につながらないように、負担を伴ってでも広島へ来たくなるような受入環境整備や魅力づくり等を行うことが必要である。
- また、特別徴収義務者となる宿泊事業者にも制度導入の効果が実感できることが重要である。
- なお、国内外プロモーションについては、広島への来訪を促す重要な施策であるものの、応益負担の観点から鑑みると、負担者が旅行期間中に受ける受益とは言えないものもあることから、使途として検討する際には留意されたい。
- また、県民や宿泊事業者が納得し、定着した制度となるよう、徴収額、施策及びその効果等を明示する必要がある。

(7) 新たな財源で実施する施策（例）と所要額

- 宿泊税の導入目的は、本県の観光振興における目指す姿を踏まえ、「世界中の人々から選ばれ、多くの人々が訪れる観光地として発展していくことを目指し、観光地ひろしまの魅力を高める施策に充てる」とし、新たな財源で実施する施策（例）は次のようなものが考えられる（表17）。
- なお、具体的な使途の検討にあたっては、(6)の制度設計及び使途の整理にあたっての留意点を踏まえた上で行う必要がある。

表17 新たな財源で実施する施策（例）

区分	施策概要	種別	所要額
受入環境整備	洋式化等のトイレ環境の整備及び整備支援	拡充	約3.8億円 /年
	SIM販売機設置補助、ルーター貸出等、Wi-Fiの利用環境整備の支援	新規	
	キャッシュレス決済機器導入の支援		
	県内移動に伴う交通路線の拡大・利用促進や周遊促進の仕組みづくり等の支援		
	AI・IoTの活用による駐車場誘導とタイムリーな情報発信		
	宿泊施設や飲食店におけるムスリム・ベジタリアン対応の啓発・推進	拡充	
	宿泊施設や飲食店におけるメニュー多言語化の支援	新規	
	交通機関や観光地における多言語表示の整備支援		
	宿泊施設や飲食店における翻訳機や翻訳アプリ等を活用した外国人観光客とのコミュニケーションの円滑化支援及び啓発		
	外国人に対する観光地でのマナー啓発		
	外国人に対する災害時の対応としての気象情報、観測情報及び避難情報等の災害を察知して適切な行動をとるための情報発信		
	外国語診療が可能な訪日外国人旅行者受入医療機関の情報発信	拡充	
	県民が一体的におもてなしに取り組むための仕掛けづくり		
観光案内所職員等のおもてなし研修参加の支援			
バリアフリーへの整備支援等	新規		
プロモーション	(公財)広島観光コンベンションビューロー等と連携したMICE誘致の促進	新規	約1.2億円 /年
	県内でのユニークイベントの開催や、その動画配信、現地エージェントの活用によるメディアへの露出拡大の強化	拡充	
	観光客が来訪時に楽しむことのできる、新たに開発した観光プロダクト情報の発信		
プロダクト開発	民間事業者等が取り組むプロダクト開発への支援	拡充	約4.0億円 /年
	市町が取り組む観光コンテンツ開発等への支援		
	クルーズ、アート、サイクリング等を活用したプロダクト開発の促進		
	夜神楽公演、ノンバーバルエンターテインメント公演及び縮景園の早朝開園の実施等 ・夜神楽講演等の常設会場の確保 ・広島夜の魅力を伝えるためのガイドの養成	新規	
合計			約9.0億円 /年

5 施策を実施するための観光推進体制の検討

目指す姿の実現に向けて観光振興施策を充実させる必要がある中で、現状の推進体制では、施策の実施における事業費・実施体制といったリソースの分散や、マーケティング力の不足、県と市の間での施策の重複、ノウハウが蓄積されない等の課題がある。

こうしたことから、これまで以上に効果的・効率的に観光施策に取り組むため、新たな財源確保策と一体的に、新たな観光推進体制の構築について検討する。

なお、目指す姿の実現に向けて、観光振興施策を充実させるために、新たな財源確保策として宿泊税を導入した場合、旅行者に新たな負担を求めることとなることから、施策の充実に加えて、これまで以上に効果的・効率的に施策を実施する必要がある。

(1) 新たな観光推進体制の構築に当たっての基本的な考え方

- 県内には、県域（県観光課と観光連盟）と市町域（市町観光担当部局と観光協会等）それぞれに観光推進組織があり、事業費・実施体制といったリソースが分散している。**県観光課と観光連盟の役割分担を整理し、より実行力の高い組織としていくことが必要である。**
- より効果的な施策を実施するためにはマーケティング力を強化し、**マーケティングに基づき、**プロダクト開発やプロモーション等の**施策を一体的に実施することが必要**である。
- マーケティングやプロモーション等に関するノウハウが蓄積するように、**人材の確保及び育成の方法を検討する必要**がある。
- 県域でのプロモーション、プロダクト開発、受入環境整備等の施策の実施に当たっては、**各市町や観光事業者等との連携をさらに強化する必要**がある。
- まずは県域の観光推進体制を検討した上で、その効果等を市町と共有することで、各市町における主体的な検討を促すことが必要である。

(2) 他の自治体における観光推進体制のメリット・デメリット

- 本県における新たな観光推進体制を検討する上では、他自治体における先進的な推進体制も参考にする必要があり、観光推進体制を見直した事例の調査（表 18）を行ない、考えられるメリットとデメリットを整理した。（表 19）

表 18 他自治体における観光推進体制

自治体及び団体	再編の方向性	県・市業務 ^{※12}	機構・観光局業務 ^{※12}
大阪府及び大阪市 (公財)大阪観光局	大阪市及び大阪府で総合戦略(基本計画)を策定し、大阪観光局で総合戦略に基づきマーケティング・プロモーション等の施策を実施。	計画策定等 プロダクト開発 受入環境整備 (宿泊税事務)	マーケティング 国内外プロモーション プロダクト開発 受入環境整備・おもてなし MICE 推進
長野県 (一社)長野県観光機構	県でプロダクト開発・受入環境整備等を実施、長野県観光機構でプロモーションと県内市町等での DMO 設立支援を実施。	計画策定等 プロダクト開発 受入環境整備・おもてなし (山岳観光振興)	マーケティング 国内外プロモーション (県内 DMO 設立支援) (アンテナショップ等運営)
神戸市 (一財)神戸観光局	市は庁内調整や他自治体等との連携を行い、神戸観光局で施策を実施。	国・他自治体との連携 (施設管理の制度運用)	マーケティング 国内外プロモーション プロダクト開発 受入環境整備・おもてなし (MICE 推進・施設運営) (観光施設運営)等
せとうち7県 (一社)せとうち観光推進機構	県は国や7県との調整を行い、機構でマーケティングの知識を有する外部人材を事業執行責任者に登用し、広域エリアを対象とした施策を実施。	国・7県との連携	マーケティング 国内外プロモーション プロダクト開発 受入環境整備

※12 カッコ内は現在の広島県観光課及び広島県観光連盟では、直接所掌していない業務を表す。

表 19 他自治体における観光推進体制で考えられるメリット・デメリット

区分	メリット	デメリット
大阪府及び大阪市 (公財)大阪観光局	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪府と大阪市との間で役割の重複が解消される。 ・大阪府での実施に比べて、より迅速で柔軟な施策の実施が可能。 	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪市の予算を活用するため、府全体の施策を打ちにくい。 ・プロダクト開発と受入環境整備について、府・市と観光局で役割が重複している。
長野県 (一社)長野県観光機構	<ul style="list-style-type: none"> ・県と機構で役割の重複が解消される。 ・県での実施に比べて、より迅速で柔軟なプロモーションが可能。 	<ul style="list-style-type: none"> ・県で実施するプロダクト開発と、機構で実施するプロモーションの連携が図りにくい ・マーケティングを機構で行うため、県でマーケティングに基づいたプロダクト開発や受入環境整備に取り組みにくい。
神戸市 (一財)神戸観光局	<ul style="list-style-type: none"> ・市と観光局で役割の重複が解消される。 ・市での実施に比べて、より迅速で柔軟な施策の実施が可能。 ・マーケティング、プロモーション、プロダクト開発、受入環境整備等の施策を同一組織で行うため、連携が図りやすい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ほとんどの施策を観光局で実施するため、市で施策の実施状況のモニタリングや、市の他部局との連携が図りにくい。
せとうち7県 (一社)せとうち観光推進機構	<ul style="list-style-type: none"> ・県域を超えた広域エリアを対象とした施策展開が可能。 ・県での実施に比べて、より迅速で柔軟な施策の実施が可能。 ・マーケティング、プロモーション、プロダクト開発、受入環境整備等の施策を同一組織で行うため、連携が図りやすい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ほとんどの施策を機構で実施するため、県で施策の実施状況のモニタリングや、県の他部局との連携が図りにくい。

(3) 新たな観光推進体制のあり方に関する方向性

ア 県観光課と観光連盟の役割分担の見直し

- 受入環境整備、プロダクト開発、プロモーション等の**県域の施策を同一の組織で実施するよう、役割分担を整理すべき**と考えられる。
- 迅速かつ柔軟な施策の実施、及び観光事業者との連携強化の観点などから、神戸市及び(一財)神戸観光局の事例や、瀬戸内7県と(一社)せとうち観光推進機構の事例などを踏まえ、**施策は観光連盟で実施すべき**と考えられる。
- 一方、観光連盟で施策を実施する場合であっても、**施策の方向性については県観光課で決定すべき**と考えられる。
- このため、**県観光課は「ひろしま観光立県推進基本計画」の策定等を行い、観光連盟で基本計画に基づいた戦略策定及び施策を実施するよう、県域の観光推進体制を見直すべき**と考えられる(表20)。
- こうした体制により、事業費・実施体制といったリソースの分散が解消されるとともに、市町や観光協会、民間企業等の外部組織に対する窓口が一本化され、外部組織にとってもよりわかりやすく、連携の図りやすい体制となることも期待できる(図9)。


イ マーケティング力の強化

- マーケティングは、国内外プロモーション、プロダクト開発、受入環境整備・おもてなしといった、実施する全ての施策の基礎となるものであるため、新たな推進体制においては、観光連盟の実施事業の戦略策定や事業の進行管理に関して責任を負えるポジションに、マーケティングの知識を有する人材を充てるべきと考えられる。
- このため、(一社)せとうち観光推進機構の事例と同様に、**事業執行責任者としてマーケティングの知識を有する外部人材を登用し、組織のマネジメントを行う**べきと考えられる。

ウ 施策の実施に必要なノウハウの蓄積

- 戦略策定に必要なマーケティングや、プロモーション等の施策については、専門的な知識等を有する者が実施することで、より効果的な運用が可能と考えられる。
- 現状の観光連盟では、県や市町及び民間企業からの派遣職員が多数を占めているが、派遣期間には制限があるため、プロパー人材の採用を進め、**施策の実施に必要なノウハウの蓄積を図る**べきと考えられる。
- ただし、プロパー人材の採用に当たっては、雇用するための財源の確保や、人材の選定や配置について、事業執行責任者を中心に十分検討する必要がある。

表 20 現行及び新たな推進体制における業務内容

区分	現行の推進体制		新たな推進体制	
	観光連盟	県観光課	観光連盟	県観光課
経営層	〈専務・事務局長〉	〈課長・政策監等〉	〈事業執行責任者(外部人材)等〉	〈課長〉
①計画策定等	【総務G】 ・庶務, 会計 ・経理	【観光戦略推進G】 ・基本計画及び戦略策定 ・マーケティング ・庁内連携 ・法定業務	【総務G】 ・庶務, 会計 ・経理 ・戦略策定 ・マーケティング	【観光戦略推進G】 ・基本計画策定 ・庁内調整 ・法定業務
②国内プロモーション	【事業G】 ・事業者と連携したキャンペーン実施 ・情報誌発行 ・HP 運営	【国内プロモーションG】 ・メディアと連携したプロモーション ・事業者と連携したキャンペーンに係る関係者調整	 <p>観光連盟と県観光課で実施していた観光施策を一元的に実施</p>	
③国際プロモーション	—	【国際プロモーションG】 ・重点市場を対象とした商品造成, プロモーション		
④プロダクト開発	【事業G】 ・商品モデルの開発 ・観光情報説明会の開催	【観光魅力創造G】 ・プロダクト開発に向けた市町, 事業者の支援 ・夜神楽等のナイトイベントの実施		
⑤受入環境整備・おもてなし	【事業G】 ・おもてなし講演会開催	【おもてなし推進G】 ・Wi-Fi や多言語対応の拡大支援 ・おもてなし県民運動		

(4) 地域の推進体制を見直す上での留意点

- 県観光課は、観光連盟での施策の実施状況をモニタリングするとともに、施策を実施する上で県庁内の他部局との調整等が必要となることから、県観光課と観光連盟が同一事務所で業務を行う等により、連携を強化する必要がある。
- 新たな観光推進体制に移行後に円滑に業務を進めるため、県観光課と観光連盟それぞれの責任と権限の所在を明らかにし、業務を進める上での役割分担を明確化する必要がある。
- 県観光課では、議会对応、予算要求、法定業務、庁内調整などの業務を実施できる体制を確保する必要がある。
- 新たな観光推進体制に必要な実人員等を検討する上では、本県の財政状況は依然として厳しいことから、選択と集中を徹底し、施策の実施に必要な経営資源の確保に引き続き取り組む必要がある。
- 地域の観光推進体制の再編に加え、昨今の観光を巡る情勢の変化を鑑み、観光連盟の組織の目的や事業内容等を見直す必要がある。
- 各市町等との連携を強化する必要があることから、各市町等から観光連盟への派遣を受けることについても検討する必要がある。

(5) 地域の観光推進体制と市町の観光推進体制の将来像

- 将来的な推進体制の検討にあたっては、(4) 地域の推進体制を見直す上での留意点を踏まえた上で行う必要がある。
- 各市町においても、マーケティングや各市町の特徴や観光資源などに基づいた事業戦略が策定され、市町の観光担当部局と観光協会、地域DMO等が役割分担・連携し、効果的・効率的に施策が実施できる推進体制の確立が望まれる。
- 地域及び各市町の間で戦略の共有を図る中で、施策の連動性を更に高める必要がある。
- さらに、将来的には広島地域における観光振興施策を一元的に実施する推進体制についても検討する必要がある。(図9)
- また、観光推進に関する協議会の目的や取組内容についても、地域の推進体制での取組や、他の協議会との重複がないか精査し、必要に応じて協議会の見直しや統廃合することも検討する必要がある。

図9 県域の観光推進体制と市町の観光推進体制の将来像

