

令和元年（2019年）12月13日

日光市議会議長 齋藤伸幸 様

観光産業建設常任委員会
委員長 荒川礼子

委員会調査報告書（所管事務調査）

観光産業建設常任委員会は、所管事務調査として「稼げる観光について」の調査・研究を行い、その結果を取りまとめましたので、日光市議会会議規則第109条の規定に基づき、下記のとおり報告いたします。

記

- 1 調査事項 「稼げる観光について」
- 2 調査目的 デスティネーションキャンペーンや東京オリンピック・パラリンピック等、観光振興の後押しともなるビッグイベントが過ぎた後も、いかに観光入込客数や宿泊客数を増やし、いかに地域経済を潤せるか、その方策について調査研究を行うことを目的とする。
- 3 調査活動の経過

期 日	会議及び調査内容	場 所
H30.5.17	所管事務調査について	委員会室
H30.6.14	所管事務調査事項について	委員会室
H30.7.26	市民との意見交換について	委員会室
H30.8.7	日光市における観光の現状や課題について 行政視察について	委員会室
H30.9.7	所管事務調査事項の追加について	委員会室

H30.10.30	行政視察【観光振興施策について】	長野県長野市
H30.10.31	行政視察【観光振興施策について】	静岡県熱海市
H30.11.22	行政視察の総括と執行部との意見交換について	委員会室
H30.12.4	日光市観光協会役員及び「本物出会い栃木」destinationキャンペーン実行委員会日光地域分科会との意見交換	委員会室
H30.12.7	視察結果を踏まえた執行部との意見交換	委員会室
H31.2.1	調査の今後の方向性について	委員会室
H31.2.27	執行部との意見交換について	委員会室
H31.3.15	執行部との意見交換	委員会室
R1.5.24	行政視察について	委員会室
R1.7.10	行政視察【観光振興施策について】	岐阜県高山市
R1.7.11	行政視察【観光振興施策について】	愛知県犬山市
R1.9.5	行政視察の総括と執行部との意見交換について	委員会室
R1.9.20	視察結果を踏まえた執行部との意見交換	委員会室
R1.11.28	日光市観光推進協議会ガイド部会との意見交換	委員会室
R1.12.9	所管事務調査報告書について	委員会室
R1.12.12	所管事務調査報告書について	委員会室

4 調査の結果

調査の結果

○行政視察

観光振興施策に関する行政視察では、どこに伺っても日光の方に参考になるかどうか、と受け入れ先の方から冒頭に言われ、世界遺産を有する日光の認知度の高さを改めて感じた。

しかし、調査する中で、当委員会が目指す「稼げる観光」の実現に向け、固定化していると思われる日光の観光振興組織に新しい流れを吹き込むといった、滞在型観光により宿泊の観光客を増やすための多くのヒントを学ぶことができた。

長野市では、北陸新幹線の開通により、ストロー現象で観光客が長野市を通り過ぎていくことを懸念していた。観光振興計画を策定するにあたり、改めて観光客の動態調査や周遊行動の基礎的データを収集するために毎年聞き取りによるアンケート調

査を実施するなど、実態を分析し計画に取り入れていた。その結果を活かし強みをPRし、弱い部分を強化するなどマーケティングの活用を図り、広域滞在型観光にも取り組んでいた。同時に観光客との直接対面調査により、高速代、宿泊代、土産代などの観光消費額を具体的に聞き取り、観光産業が市の経済にどのような影響を及ぼしているかを数字で表し、また観光商品開発の効果検証にも活用するなど基礎的データを毎年積み上げていた。

また、観光を取りまとめる組織については、観光協会を補完するコンベンションビューローが旅行業の免許を取得しているため、商品開発から販売、受け入れまでを行い旅行業者に繋げていた。

熱海市では、観光業の衰退と同時に財政難に陥る状況の中、市長が市民に向け「財政危機宣言」を発表した。危機感を共有することで、民間にも頑張る機運が高まり、官民一体となって見事に観光客数がV字回復を遂げた。この背景には、これまで個別に動いていた関係団体（旅館・飲食店・商工・観光協会等）を取りまとめた「コンテンツ会議」を組織し、観光の専門家JTBをプロジェクト契約（年間1,800万円）によりその中心に置いたことで、統一したプロモーションが展開され、新しい商品を次々に生み出している現状があった。更にメディアプロモーションでは、市職員が24時間対応で情報・バラエティーを中心とするテレビロケを支援していた。これにより露出効果も上がり、SNSによる拡散効果も期待できていた。また、マーケティングのアドバイザーを月額100万円の報酬で公募し、事業者の相談、マッチング、創業支援など行い効果を上げていた。

高山市、犬山市も視察したが、特に高山市はインバウンド事業に力を入れ、北陸地域の周辺観光地のハブ的基地となり、年間外国人宿泊者数50万人（日光市10万人）と、朝・夕の高山駅では外国の方があふれている状況を実際に見ることとなった。

○民間団体との意見交換会

観光に携わる民間団体との意見交換では、現状の問題点や、これからの日光市の観光振興の在り方など、活発で有意義な意見交換が行われた。

観光協会、DC実行委員会の方々との意見交換では、稼げる観光には、宿泊者を増やす施策としてのマーケティングの受け入れ体制の整備ができていないことや、体験型観光や、旧5市町村周遊などにより外貨を稼ぐことが日光の生き延びる道であることが課題として浮き彫りになった。

観光振興に向けた組織については、基本的に観光協会は合併時のままであり問題点がそのままになっていて、またDMO日光のメンバーに地元業者が入っておらず、今までの効果もわかりにくいなど、事業内容を含め検証が必要であると感じた。

旅館業の雇用対策では、昔の団体旅行から今は少人数旅行者が主流となり、対応も多様化しているが、24時間対応のサービスであるがゆえ、人手不足に悩まされている現状が明らかとなった。また、働き方改革による縛りと人手不足が重なり、宿泊客を迎え入れる体制を整えることができないため、満室にしたいけれどもできないといった問題を抱えている。

日光市観光推進協議会ガイド部会の方々のとの意見交換では、日光市には二社一寺だけでなく、その他にも自然、文化歴史、アクティビティなど首都圏の近くに沢山の素材があり、これらの活用を図ることが滞在型観光には最も有効であるという意見が出された。

現在ガイド活動は各事業者が個別に集客対応をしているため、今後の課題としてはガイド事業を受け入れる窓口事務の統一化やガイド部会員間の連携が必要であり、また生業としてガイド業が成り立つ環境を整備することで、人材の育成や確保に繋げることが重要であるということであった。当委員会が求める稼げる観光の実現のためには、ガイド事業を展開する組織体制の構築が必要であると感じた。

5 まとめ

行政視察の結果として注目する点に、観光振興の組織体制として、長野市では現存する観光協会を補完する上部組織、「コンベンションビューロー」がある。JTBをはじめ日本旅行、近畿日本ツーリストなどの大手旅行会社からの派遣による職員体制で、人件費は行政と会社で負担し合っていたことが挙げられる。観光客から聞き取った観光消費額や周遊動態アンケートの結果を参考に、ニーズに合わせた新しい商品を開発することで、派遣元である旅行会社の事業化に直結している。結果としてその商品が売れることで他の旅行会社も長野市の旅行商品を造成することとなり、自治体、旅行会社双方にメリットが生まれている。

また、熱海市では今後の観光振興に対する組織体制を、DMO組織に一本化する考えで、これまでの観光協会、旅館組合、市観光部門の職員をDMOにまとめ、財源もここに移したいと考えているようである。ここにJTBや他のエージェントの職員を配置し、マーケティングの専門員を外部から採用し、体制を強化するとのことであった。まだ検討中だが、財源としてはできれば宿泊税を原資としたいとのことであり、誘客に強いJTBといった旅行業界のトップランナーが参入し汗をかくことで、もともと深いつながりがあった旅館組合と、運営上もうまく関係性を保つことができるととらえている。

このように、視察を行った自治体では、観光振興の組織の中に観光の専門家である旅行会社職員の派遣により、多くの新しい旅行商品を開発していることが印象的であった。

日光市の観光振興は、観光推進協議会・DMO日光・観光協会・市観光経済部の組織があり、どこが中心となり日光の観光振興施策をけん引して行くのか、役割分担が明確でない。これまでの長い間に築き上げられてきた組織体制が固定化していると思われる現状の中、当委員会の所管事務調査「稼げる観光」の実現に欠かせない、宿泊客の増加に向けた滞在型観光をいかにして作り出していくかについて、根本となる組織体制の充実強化を図るため、以下の2点について、市長に提言することを求め、報告とする。

- ① 日光の観光振興の実態、観光客の動向を知り、マーケティングに繋げるため、観光客からの聞き取り調査を継続的に行い、基礎的データとすること。
あわせて、観光客との対面による観光消費額の聞き取り調査を行い、効果を検証すること。
- ② 「稼げる観光」の実現には、これまでの観光振興の組織形態を見直し、その中心には観光誘客に精通している旅行会社職員などの派遣により、実行力を伴う組織体制の構築を図ること。