

## 第1回豊岡市大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方検討委員会 会議録

- 開催日時 令和元年5月31日(金) 15時30分 ～ 17時30分
- 開催場所 豊岡市役所本庁舎3階 庁議室
- 出席委員 平田委員、臼井委員、山田委員、岩井委員、高宮委員、日生下氏(芹澤委員代理)、増田委員、宮崎委員、藤田委員、前野委員
- 欠席委員 芹澤委員
- 事務局 環境経済部 小林部参事、大交流課 谷口課長、吉本参事  
財政課 畑中課長、税務課 安達課長、政策調整課 本庄主幹
- 資料
1. 豊岡市大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方検討委員会 委員名簿
  2. 豊岡市大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方検討委員会 設置規程
  3. 豊岡市大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方検討委員会 開催日程表
  4. 豊岡市大交流ビジョン及び豊岡市大交流ビジョン<資料編>
  5. 豊岡市における財政の現状と課題
  6. 豊岡市大交流ビジョン案に対する意見募集(パブリックコメント)の結果
  7. 大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方に関する議論のたたき台

### ■内容

1. 開会  
環境経済部 小林部参事
  2. 委員紹介  
出席委員より自己紹介を行った。
  3. 委員長及び職務代理者選出
    - ・ 大交流ビジョンを実現するための財源のあり方検討という趣旨から、大交流ビジョン策定委員会の委員長であった平田委員を委員の互選により委員長に選任した
    - ・ 委員長の指名により芹澤委員を職務代理者に選任した
  4. 報告  
事務局から資料2「設置規程」、資料3「開催日程表」に基づき以下の報告を行った。
    - ・ 豊岡市大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方を検討するにあたって意見聴取を行うため委員会を設置したこと
    - ・ 委員会は全5回を予定していること
- (1) 豊岡市大交流ビジョンについて

事務局から、豊岡市大交流ビジョンに関して3点報告を行った。

#### ① 豊岡市における観光の現状と課題

豊岡市大交流ビジョン 5P「大交流ビジョンの概要」について資料編を用いて説明した。

- ・ 観光市場は世界的に成長しており、特に訪日外国人旅行者数の増加が著しい。
- ・ 豊岡市の観光産業は最も産業規模が大きく、他の産業よりも多く外貨を稼ぐ基盤産業として位置づけている。
- ・ 課題は4点。国内観光客は関西圏からの来訪が大半を占めている状態のままでは持続的な成長が困難であること、訪日外国人の宿泊者数の増加傾向が近年鈍化していること、観光消費額単価が安く滞在日数が短いこと、繁忙期と閑散期との差が大きいこと、が挙げられる。
- ・ 新たな「観光」の捉え方として、豊岡のローカルを核とし、市民や多様な訪問者、広義の観光産業が相互に作用しながら地域全体にイノベーションが起きている状態を大交流と定義し、そうした状態を目指していく。
- ・ 大交流の推進戦略としては資料編 27P 記載の6つの取り組み方針を掲げ推進していく。
- ・ 目標数値は KGI に NPS と経済波及効果、KPI に宿泊者数や消費額単価を設定した。
- ・ 大交流ビジョン実現に向けて TTI を中心とした推進体制の構築、(仮称) 国際観光芸術専門職大学との連携、具体的な施策や事業を定めたアクションプランの策定及び観光振興財源のあり方についての検討を行っていく。

#### ② 豊岡市における財政の現状と課題

資料 5「豊岡市における財政の現状と課題」を用いて説明した。

- ・ 2018年8月策定の豊岡市長期財政見通しによると2019年度から赤字となり、2021年度からは大幅な赤字が続く見込みであり、2016年度から2030年度までの期間で20.5億円の赤字が見込まれる。
- ・ 歳入については、自主財源は34%しかなく、国の制度変更等に大きな影響を受ける脆弱体質の収入構造である。
- ・ 歳出については、義務的・経常的な経費が88%を占めている。削減が難しい経費ということもあり、自由に使える財源は少ない。
- ・ まとめると、歳入は自主財源が乏しく国に依存している状況にあり、歳出は減らすことが難しい義務的・経常的な経費が大半であるため、今後の観光振興を考えると財源のあり方についての検討が必要ではないかと考えている。

#### ③ 豊岡市大交流ビジョン案に対するパブリックコメントの結果

- ・ 2019年3月5日から18日まで約2週間実施し、36人94件の意見があり、その内22人49件が宿泊税の導入に反対という趣旨の意見であった。

- ・ 主な意見は、資料6のとおり（読み上げにより説明）

## 5. 議事

### (1) 大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方について

事務局から資料7「議論のたたき台」に基づき以下報告を行った

- ・ 豊岡市における観光産業（宿泊業、飲食サービス業）は産業規模が最も大きく、かつ、最も外貨を稼ぐ産業であるため、基盤産業の一つとして位置づけ、多くの投資を行っている。
- ・ 観光市場は世界的に成長しており、日本においても訪日外国人観光客が増加している。今後は、インバウンドの取り組みがさらに重要になってくる。
- ・ 地域間競争が激化するなか、地域経済の活性化のためには、観光産業へ戦略的、持続的な投資を行っていく必要があると考えているが、国からの交付金等の縮減や人口減少に伴う財政規模の縮小により歳入は急速に悪化していく。
- ・ 歳出についても、社会保障関係経費や公共施設改修費が大幅に増加するため、観光関係事業に充てる予算は削減せざるを得ない。
- ・ よって、大交流ビジョンを実現するためには、観光振興を目的とした安定的な財源を確保する必要があるのではないか。

各委員から大交流ビジョンの実現に向けた財源のあり方について意見を述べた。主な意見は以下のとおり。

#### 委員

財源が不足するから宿泊者から税を徴収するというのは間違っていると思う。実現したいことがあり、宿泊者を増やす施策を打つために宿泊税を徴収する、というものであるべき。他の地域が取っていない宿泊税を何故取るのか？と言われた時に説明がつかない。一番やってはいけない方向で議論がスタートしていると思う。宿泊税を取ってまで投資しなければならぬことが見えてきた段階で検討すれば良い。逆に、宿泊税を取るくらいなら、東京でのエキシビションなど諦めるべきこともあると思う。人件費もまだ削減できるのではないか。最初から、観光に回すお金がないから宿泊税を取るというのはおかしいのではと思い意見した。

#### 委員長

あくまで資料は議論のためのものとしてご理解いただきたい。

#### 委員

収益が悪化したときに、原因は何か、売上最大/経費最小ということを考えて上でどう活

性化出来るか、ということを考えるべき。豊岡市の財源が厳しいことは伺っているが、なぜこうなっているのかという原因をしっかりと突き止めているのか。他に方法はないのか、ということを考えるべき。税を取るのは最後の手段として、その前にもっとやれることはないのか、という観点から探って欲しい。

#### 委員

税金を上げるという話なので丁寧に議論する必要があると考えている。行政への指摘もあったが、第4次行財政改革を予定より前倒して策定することとしており、財政的な均衡を図るために様々な策定方針を示している。一部の業務を民間委託する、ふるさと納税に対するアプローチやネーミングライツ等色々やっている。収入は減る。人口が減り、交付税も減り、地価も下がり、固定資産税も下がる。合併による交付税も約5億円の収入が減っていくベクトルが働く。その中で我々は歳入を増やさなければいけない。これは中々厳しい。歳出についても病院の機器交換や医療システムの導入などの社会保障費増加もあり、認めなかった道路改良などは我慢してもらわないといけない状況になり得る。他の地域だけでなく他の国との競争が厳しくなるなか、そういった厳しい財政状況でも観光施策については出していきたい。他地域への営業やメディアへの働きかけも実施しており、宣伝効果は約2億2千万円。大交流ビジョンで定めた観光消費額も当初は466億円を維持するという議論もあったが、517億円を目指すとかかなり高い目標を決めた。観光で稼いでいくということを決めた以上、それなりの投資が必要であると考えている。

#### 委員

収入が下がるのは何故か。国が地方交付税を算出する際、基準財政需要額を計算する。「この自治体は予算が足りない」ということを算出し、自主財源との差額を交付税として措置する。基本的には基準財政需要額は人口で決まっているため、人口が減れば交付税は必ず減る。豊岡の人口が減少することは避けられないなか、基準財政需要額は毎年減り、国からの交付税は減る。仮に住民税が増えたとしても、基準財政需要額の計算上、その分交付税が減ることになる。住民税が4倍、5倍にならない限り財源は増えない。国が統治しやすくするためにそうになっている。独自財源というのはネーミングライツとかふるさと納税とか法定外税等があるが、法定外目的税は基準財政収入額の算定対象項目から外されている。独自財源で税収を増やした分というのは丸々豊岡の財源となる。この議論はどこ地域でも起こるが、民間と行政ではシステムが違うということをまずはご理解頂きたい。

#### 委員

行政でも民間でも、基本は得た収入でどの様に支出を回していくか。移住制度や助成金も

あるが、人口を増やすための策を行政は血眼になってやっているのか。本当に金がないなら、宿泊税を導入するのが良いのか。今の状態でこれが限界なのか。あまりにも早く導入すると多くの問題が出てくるだろうと懸念している。

#### 委員

結論はさておき、色々な尺度や見方があることも踏まえ、財政が厳しくなっていく中で、目的税を取ったとしても自分たちが取ってきた財源が違う使われ方をしてしまうことへの恐怖感もある。仮に宿泊税を取ったとして、70数パーセントは城崎から取る。一方で城崎地域以外でも使うことになる。集めた分と使う分を考えると城崎としては分が悪い。もう一つ、これまで国も地方も観光事業へは、お金を投入せず、民間が借金までして維持してきた。国は今になって“観光、観光”と言い出し、急に日の目を浴びるようになってきた。金のタマゴ＝観光という見方をされてきたのはつい最近のことである。財政が厳しくなってきた中でこうした話になっているというのは分かる。大きな流れとして日本全国で同じような財源創出の話は間違いなく上がるだろう。ただし、取った限りはどう使う、基礎財政として何をやる、という強いコミットメントがないと、リスクだけとってやるというのは厳しい。税金を取られて、本当に観光に使ってくれるの？誰が使ってくれるの？ノウハウあるの？という部分にどう応えられるのか。

#### 委員

最終的にどう使うかは議会で承認を得る必要があるが、基本的に観光で取る税は観光で使われるべきだと考えている。そのルールを含め議論すれば良い。宿泊税ありきではなく、入湯税の嵩上げかもしれないし駐車場への税などその他の策かもしれない。どちらにせよ財源が厳しくなるので、削減の努力はする。

#### 委員

〇〇委員が気持ちを代弁してくれた。前野委員は、今日は行政の立場で意見を聞いて欲しい。財源が厳しいことは理解している。行革についても努力頂いていることは理解している。今やろうとしていることを企業に例えると、だんだん売上が減ってきて、経費は減らせないからこのままだと赤字になる。サービスを向上するのではなく、会社が厳しくなっているから値上げするというもの。これは一番やってはいけないこと。サービスを向上しないのに値上げすればお客さんは減り、売上は減り、倒産する。何が心配かというと10月から消費税が8%から10%へ上がる。宿泊代金も上がる。簡単に言うと、今まで15,000円で泊まっていた人が18,000円ほどになる。他の地域もそうだが、お客様が減るのではないか。もう少し分かり易い例として、今、カニの単価が上がっている。宿泊料金に上乘せするというのは簡単だが、それでお客様が来るのか。まずは他の原価を減らせないか、

人件費を減らせないか等を考え、同じ値段で提供できないかということを考える。その後他の地域を見て、初めて値上げする。いきなり値上げするというのは全く馬鹿。宿泊事業者はアメニティを 50 円 100 円値上げするのも考える。お客様数を考えると非常に大きい。原価計算はきっちりやっており、安易に値上げするというのは会社潰しますよ、という話。まずはこれを我慢しよう、給料減らそうとかそういったところから考えたい。会社が厳しいのはお客様のせいではないのにお客様から徴収するというのは間違っている。我慢するところは我慢して好転していく様な準備期間が要るかもしれない。必要であれば、自分たちがリスクを負って出来るということであれば投資はするが、そういう状況になっているのか。具体策を議論すべき。

#### 委員

城崎温泉は盛り上がっていた時代があり、一時期落ち込んで、また盛り上がってきたところでこういう話になっている。集客の話も OTA で値段が並べられた厳しい中で勝負している。先日大阪に宿泊しようとホテルを見ていたが、宿泊税について書いてあり、興ざめた。地方で宿泊税を導入しているところは少ないだろうが、どうしても宿泊税は悪いイメージがある。豊岡市は良い施策を突き抜けてやっているのだから、他の地域がやってからでも良いのではないかな。もう少し我慢して、出来ることをやった上でも良いのではないかな。

#### 委員

TTI（一般社団法人豊岡観光イノベーション）は自分達で儲けようということから、TTI が儲けるだけでなく地域が稼ぐ力を引き出そう、と変わってきた。ただ財源は委託費や補助金に頼っているのが現状。各種事業で利益を稼ぎたいが、財源確保出来るような仕事が見当たらない。現状では皆さんにフォローしてもらっている状況で、中々皆さんに物申すことは出来ない。

#### 委員

〇〇委員は正直に仰った。今、宿泊税を導入しても TTI を守る為のものになるだろう。これまで地元のお金で動いてきたこともあり、行政はそのお手伝いをして欲しい。我々は宿泊税を望んでいない。海外へのプロモーションは自分たちだけで出来ないため、お手伝い頂きたいが、宿泊税を導入する程でもなく、宿泊税を導入すれば確実にお客様が増えるというものが見えてこない限りはお客様を減らすだけだと思う。私も駐車場代が 1,000 円、500 円かかるのであればホテルを変える。そういう方は多いと思う。

#### 委員長

一旦ここで整理。委員長の立場で確認しておきたい。想定している税は地域住民ではなく

観光客から直接取ることになるだろう。その場合、特に〇〇委員や〇〇委員に確認したいが、そこから得た収入が全て観光業界に還元されるとしても反対か。教育政策にも関わっているが、税を使って、ボトムの時期に子どもの貧困対策として市民の宿泊体験施策をやり、それが全部観光業界に還元される、という仮定ではどうか。もう一つ、観光客が減らなければ賛成か。宿泊税を取得した場合のデータはないため、減ることを前提にした議論も出来ない。

委員

目的税というのが本当にその目的のために使われるのか。入湯税は、山の中の宿舎に火事があった時に消防車が入っていけるように、道路を作るなど温泉資源の維持管理が目的であった。しかし、今はほとんど一般財源化され、本来の目的以外に使われている。観光だけに使われるという担保をどういう形とするのか。

委員長

逆にそれが担保されれば賛成なのか？

委員

この業界で36年間色々体験してきたが、過去の歴史からも担保するのは非常に難しいと思う。

委員

入湯税の使い道について説明させてください。現在、入湯税全体で約1億3,100万円、城崎が約9,700万円の税収がある。そのうち3,000万円が湯島財産区に入っている。それ以外に城崎には上下水道の値引きがあり、その分の3,000万円を足すと6,000万円は城崎に使われている。また、城崎は竹野や但東と比較して一人当たりの消防署員が約6名多い。人件費として約4,800万円かかる。火災が怖いため、施設費もかけている。はしご車も配備している。このように、徴収した9,700万円を上回る金額を還元している。

委員

皆さんそうおっしゃいます。入湯税を本来の目的以外に使っている。目的税と言いながら非目的になってしまう。担保するといってもどう担保するのか。また、宿泊税はお客様が払うものだから事業者は何の損失もない、ということではなく、現実問題では旅行者が払う費用にインクルードされている。仮に15,000円の宿泊代であればその中に入っている。東京などの都市ホテルに行くとフロントで100円だけ徴収ということもあるが、インクルードされる方が自然。そうすると宿泊事業者側で身を削るしかない。そういうこともご

理解頂きたい。

#### 委員

我々の方から宿泊税を取って下さい、というのが筋。そしてそれが自分たちのために使えるのであれば賛成。宿泊税が必要だと思うなら自分たちから言いに行く。取って下さいとまで言っていないので現時点では反対。

#### 委員

委員長のご質問に回答する。昔は特別地方消費税というものがあつた。宿泊 15,000 円以上、飲食 7,500 円以上に対してかかるものであつた。業界からすると悪しき習慣であり、良くないものだと考えられていたため、何十年もかけて撤廃した。宿泊税も同様に悪しき習慣になる可能性がある。何十年の苦勞が水の泡になる。全て観光に使えるとして、どう使われるのか。観光に使われるといっても非常に広い。「効果的な施策」という意味合いがお互いすり合っていないと感じる。私は具体施策ありきでないと判断が難しいと考えている。また、TTI は儲けなくても良いと私は考えている。地域の消費増につながっているかどうか、地域みんながどう思うかによって TTI の存在価値が決まってくると思っている。それと同じ様なことが議論されている。一つ具体的な例でいうと 3 年ほど前にリクルートが 1,000 万円かけて調査事業を実施した。途中報告も立ち会い、これは観光策として価値があるのかと意見した。似たようなことがあるのではとまだまだ勘繰らなければいけない。

#### 委員

今の議論に繋がるか分からないが、お金の問題が厳しい時にどうするか。メリハリをつけ、やることとやめることを決める。一番疑問に思っているのが、今まで行政は観光にお金を使わなかったということ。それが今、急速に日の目を浴びている。豊岡が観光を重要な産業基盤として投資してきているのかどうか、観光を大事なものとして育て、ノウハウも育ってきたのか。それが分からずこうした議論が出てくるのは疑問。正しく使ってくれるのか。行政としての観光に対する思いがあるのかな、と思う。自分なりに竹野に関わっているが、そこまで行政も住民も思っていない。地域の生き様みたいなものを作るという意味合いだが、そこまでは言えてないのかなど。何が言いたいかわからないが、観光が余暇ではなく、地域の産業基盤であり、そのためにこれだけお金が要するということ。

#### 委員

先ほど厳しい言い方をしたが、行政の案だけが信用出来ないのではなく、自分たちのやり方も信用出来ない。365 日商売のことを考えているが、こうやったらお客様が来る、

という方法が分からない。そういった前提があるので、委員会を作って議論して、分析もその通りだと思うが、具体策についてはよっぽど慎重にやらないと納得できない。自分で投資する時も失敗するし、無駄金も多いが、自分の責任で解消出来る。情けないことに自分たちでもお客様が増える策は分からない。それぐらい大変なことなので人任せでは出来ないし、思い切ってやりましょうというところまでは議論し尽くさないと増税の話は出来ない、ということが言いたかった。

#### 委員長

〇〇委員の意見は当然だと思う。豊岡市は売上 500 億円の中途半端な企業。これが 1 兆円、2 兆円売上がある企業であれば 1,000 万円程度ドブに捨てても、その中から社内ベンチャーが育ってくると思うが、500 億円の中で何に投資するか。1,000 万円の割合は大きい。しかし一方で、私も零細企業の経営者を 30 年以上やってきて、民間企業で無駄を削ってきたが、行政は無駄を削らない魅力もある。無駄を削られると文化政策が最初に削られる。そういう意味では KIAC は最大の無駄だが、KIAC があったから、県立専門職大学が誘致でき、完成年度には 1 次波及だけで経済波及効果が 5 億円～10 億円出てくると想定している。宿泊者数も受験者、親など含め 5,000 泊程度の効果が見込める。9 月のボトムの時期に来るということが大きい。2 泊 3 泊するだろう。また一般入試はカニの時期なので城崎だけでは難しいだろう。学会の誘致もあり、最低でも 5,000 泊は増えるだろうと予想している。何が結実するか分からない。行政に対する不信もあると思うが、お互いに知恵を出し合って、最初から増税ありきではなく、次回から建設的な意見交換をお願いしたい。

#### 委員

沖縄のあるところで観光財源のアンケートをした。その際に「お金がないからください」「交通・サービス対策をするのでお金をください」「環境対策が必要なのでお金をください」という選択肢がランダムに出るようにし、支払い意思を調査した。「お金がないのでください」は最低の結果。「交通・サービス対策をするのでお金をください」「環境対策が必要なのでお金をください」の反応は良かった。特に環境対策については非常に高かった。これは地域特有ではなく、財源検討に関わった阿寒では入湯税を嵩上げしたが、宿泊客は減っていない。まずお金の問題は今日の議論であったが、何に使うのかという部分を納税者の方に伝えるのは大前提であり重要なこと。もう一つ、考えていくと良いと思うのは、国内市場でいうとファイナンス、財源については豊岡だけではなくどこも同じ条件。同じ条件であれば関係ないが、豊岡がインバウンドを狙っていくとなると海外の都市やリゾートが競合先になる。そうすると、向こうは政府が基盤整備をやっている様な、ファイナンスが異なる国が相手になってくる。そういったところからインバウンドを取り込むの

は大変である。実際にインバウンド数は頭打ちになっており、自動的に増える時代は終わった。これから増やすことが出来るか否かは外国人に來たいと思われるかどうか。求められることが変わってきた。また、この議論が上手くいったとして、宿泊税が動くまでは約2年かかる。観光の状況は3年、5年でどんどん変わっていく。今これをやろうと言っても施行まで2年かかる。どういう方向性で何に使うかも重要だが、走りながら具体的な使い方は考えていけば良い。インバウンドもここ最近で増えただけなのでノウハウはない。各ローカルで頭を使って考えていく必要がある。例えば1億円あるとして、その1億円を使って何が最大限の効果を上げるのか、ということを考えていくべき。先ほど議論にあった昔の地方消費税や入湯税については同じ意見だが、今回の宿泊税等の法定外目的税については豊岡市で自由に設計できる。そこがこれまでの国税と異なる部分。担保を入れることが出来る。税といっても条例であり変更が利く。例えば3年以内に見直す、などの条文を入れることも可能。例えば倶知安町では5年で見直すという条文を入れている。基本的に何でも出来ると思って良い。用途についても、例えば別府市については、入湯税を嵩上げた部分については入湯税の超過課税分の用途に関する審議会を立ち上げ議論して議会に提言する、としている。審議会の議論のまま議会も通る様になっている。そういう担保を取るような仕組みをとることも出来る。

#### オブザーバー

オブザーバーですが、発言して良いでしょうか。大交流ビジョン策定委員会で宿泊税ありきの書き方はやめてくれという話をしていたが、第三者が見ると宿泊税ありきになっている。大変問題だと思う。大交流ビジョンの際は財政課長がお越しでなかったもので、財政課長にお聞きしたい。観光財源をどこから出すかという議論だと思うが、豊岡市長期財政見通しの2018年度の数字では歳入が319.4億円、人件費72.9億円、人件費率22.8%。2021年度までは歳入は5億円程度しか減らないが、人件費だけ見ると1.7億円増えている。これはどういうことか。2030年度の数字では歳入290.1億円、人件費70.3億円、比率は24.2%。仮に2030年度を2018年度と同じ比率にすると4億円減額される。この4億円を充てれば良いのではないか。長期財政見通しの中で、平成30年度の職員数790人を据え置き、退職者と同数を採用することとし、定期昇給・昇格を見込み、人件費として算出している。つまり豊岡市の人口が減ろうが何しようが、職員の数には減らさないし、人件費は減らさない。絶対人件費は兵庫県では23番目。兵庫県ほど北と南の格差があるところはない。南と同等水準であって不利があると思えない。観光財源をどこから手配するかという中で最大のコストセンターであるこの部分を財政課としてもう少し踏み込めなかったのか。

#### 財政課長

人件費の増加については、制度変更のためである。臨時・嘱託職員が会計年度任用職員制度に移行した。臨時・嘱託職員にも賞与・各種手当を支給しなさいという制度へ切り替わるため増加している。

退職者と同数を新規採用することについては、職員の定員管理適正化計画に基づき試算している。人口減少を見込んでいる状況で、今後も同じだけの仕事はないだろう、同数の職員は必要ないだろうというご指摘はおっしゃるとおり、理解できる。修正をかけていく必要があると考える。

実際に福祉、道路に予算が行きがちなのは事実であり、観光の部分が手薄になってくることは考えられる。

#### オブザーバー

「Visit Kinosaki」の掲載情報が充実しており、日本語サイトでも使用したくなるような内容がある。情報や戦略の共有ができていない部分があるので、情報交換しながら地元と市と一緒に取り組んでいく体制をつくる必要がある。

観光消費額単価を上げるためにどうすべきかを前向きに議論する必要がある。現状のサービスでも海外のお客様は国内旅行者より単価アップを期待できるが、今以上にサービスの質を上げることができたら、もっと単価が上がってくると思う。まち全体で単価を上げていく必要がある。

小規模な旅館独自の従業員教育は難しい。サービスの質を上げるためには、従業員教育も重要である。現状は、一人を育てるのに2、3ヵ月かかる。先輩従業員が業務をしながら指導することに限界を感じる。接客・旅館マナーを一から教える必要がある。外国人スタッフの採用となると日本語教育もプラスされてくる。まちとして従業員教育プログラムができると、まち全体のおもてなしスキルも上がる。“豊岡市で観光に携わることによってスキルアップになる”というまちになれば人材も集まってくる。マナーだけでなく市内の観光情報やまちの紹介の基礎知識も教えることで、周遊のきっかけづくりになる。プログラム受講のためであれば、各旅館もお金を払うと思う。市が観光に本気になってくれたことに感謝している。

#### (2) その他

#### 6. その他

次回委員会の日程 7月12日(金)10時00分から 市役所

#### 7. 閉会

環境経済部 小林部参事