

第1回豊岡市観光地経営のあり方検討委員会 次第

日時：2023年11月21日（火）15時30分～

場所：豊岡市役所本庁舎3階 会議室3-4

1 開 会

2 あいさつ

3 委員及び出席者紹介

4 委員長及び職務代理人選出

5 報 告

検討委員会設置の経緯について

6 議 事

今後の観光地経営のあり方について

7 そ の 他

次回検討委員会 _____月 _____日（ ） _____： _____～

8 閉 会

豊岡市訓令第17号

豊岡市観光地経営のあり方検討委員会設置規程

(設置)

第1条 市内の観光地経営のあり方を検討するにあたって意見聴取を行うため、豊岡市観光地経営のあり方検討委員会（以下「委員会」という。）を置く。

(所掌事務)

第2条 委員会の所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 観光地経営のあり方の検討に関すること。
- (2) 前号に掲げるもののほか、市長が必要と認める事務

(組織)

第3条 委員会は、委員15人以内で組織する。

(委員)

第4条 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱し、又は任命する。

- (1) 学識経験のある者
- (2) 観光業、宿泊業等に携わる者
- (3) 観光文化部を担任する副市長
- (4) 前3号に掲げるもののほか、市長が必要と認める者

(委員の任期)

第5条 委員の任期は、委嘱又は任命の日から第2条に規定する事務が終了する日までとする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長等の職務)

第6条 委員会に、委員長を置き、委員の互選により選任する。

- 2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 3 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員がその職務を代理する。

(会議)

第7条 委員会の会議は、委員長が招集し、その議長となる。

- 2 委員会は、その所掌事務を遂行するため必要があると認めるときは、委員以外の者を会議に出席させ意見を聴き、又は必要な説明若しくは資料の提供を求めることができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、観光文化部観光政策課において処理する。

(その他)

第9条 この訓令に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長

が委員会に諮って定める。

附 則

(施行期日)

1 この訓令は、公布の日から施行する。

(招集の特例)

2 この訓令の施行後最初に開かれる会議は、第 7 条第 1 項の規定にかかわらず、市長が招集する。

(失効)

3 この訓令は、委員会が第 2 条に規定する所掌事務を終了した日限り、その効力を失う。

第 1 回

豊岡市観光地経営のあり方検討委員会

2023年11月21日(火) 15:30～
豊岡市役所本庁舎 会議室3-4



Visit Kinosaki

豊岡市

Toyooka City





2019.3

〔大交流ビジョンの策定〕

**観光の核となるものを豊岡の「モノ」や「食」の消費から
「豊岡のローカル」への憧れや共感へと大きく捉え直す**

**市民と多様な訪問者、広義の観光産業が「豊岡のローカル」を核として相互に
作用することで、様々な交流、ポジティブな反応が生まれる状態を目指す**

7（第7章）大交流ビジョンの実現に向けて

(4) 観光振興財源

来訪者に賦課する主な観光振興財源は以下の通りで、近年では、宿泊税を新たに賦課する例が多く見られます。

豊岡市の地域経済を牽引する観光産業の活性化には、戦略的、持続的な投資が必要です。一方、今後、観光関連事業費に充てられる予算は減少していくことが見込まれます。

このため、大交流ビジョンの実現に向けて、観光振興財源のあり方について検討を進めます。

観光地経営のあり方検討委員会設置の経緯について



2019.5~2020.1 [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]

計6回開催

2020.1~ [新型コロナウイルス感染症拡大]

検討委員会は中断

[コロナ禍の影響による旅行意識の変容・時代の変化]

団体旅行やパッケージツアーなどの「マス・ツーリズム」への依存



共感や交流を軸に旅先を選び、楽しむ旅行形態へ変化

[新たな目的のもとで検討を再開]

旧検討委員会での協議経過や内容、コロナ禍での経験を踏まえ
本市が今後も選ばれ続ける持続可能な観光地であるために
その経営に関して意見聴取の場を設ける

【参考】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名簿



委員氏名	種別	所属等	備考
平田 オリザ	芸術・学識	有限会社アゴラ企画	委員長
臼井 冬彦	観光・学識	臼井冬彦事務所	
山田 雄一	観光・学識	公益財団法人日本交通公社	
岩井 美晴	観光団体	豊岡ツーリズム協議会	
高宮 浩之	観光団体	城崎温泉観光協会	
芹澤 正志	宿泊	城崎温泉旅館組合	職務代理者
増田 真江	宿泊	日高神鍋観光協会	
宮崎 裕紀	宿泊	たけの観光協会	
藤田 尚宏	DMO	(一社) 豊岡観光イノベーション	
前野 文孝	行政	豊岡市副市長	
オブザーバー		行政	
豊岡観光協会	日高神鍋観光協会	政策調整課	
城崎温泉観光協会	但馬國出石観光協会	財政課	
たけの観光協会	但東シルクロード観光協会	税務課	

今後の観光地経営のあり方について



検討スケジュール・内容

月	11月			12月			1月			2月			3月		
	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下	上	中	下
検討委員会		第1回 11/21 ★						第2回 1/23 ★			第3回 ★				第4回 ★

回	日程	内容
第1回	11月21日(火)	観光地経営における課題、検討の方向性に関する意見聴取
第2回	1月23日(火)	観光地経営の方向性に関する意見聴取 ※予定
第3回	2月下旬	具体的なアクションに関する意見聴取
第4回	3月下旬	具体的なアクションに関する意見聴取

※検討状況によっては、追加で委員会開催をお願いする場合があります。

今後の観光地経営のあり方について



本日も議論いただきたいこと

論点 1

今後の観光地経営における課題の整理

- ✓ 今後、人口減少によって観光客は減少。関西圏の人口減少率は首都圏よりも大きいと予想され、観光客の8割を関西圏に依存している本市の観光に大きな影響を与える。
- ✓ 観光客の減少のみならず、受入側の人材不足が喫緊の課題となっている。
- ✓ その他、気候変動を起因とする雪不足による地域観光の変化、人口減少や空き家の増加による街(並み)の変化、自然環境の荒廃による景観の変化、観光施設の老朽化など。
- ✓ 観光地間の競争が激化する中、持続可能な観光地の形成に向けて、これらの課題を解決するためには、限られた人材や予算の中で戦略的な施策の推進や投資が必要となる。

論点 2

本検討委員会で議論する内容、見出す方向性の整理

- ✓ 今後も旅先として本市が選ばれ続けるためには、観光客を受入れるための環境・体制が整っていないなければならない。
- ✓ 持続可能な観光振興を目的として、今後、市内の関係者（観光事業者、観光協会、豊岡観光イノベーション、市）が連携し、様々な課題に対して優先順位を決めた上で、何を行っていくべきか、役割分担や推進体制について方向性をまとめたい。

今後の観光地経営のあり方について



観光地経営とは？

社会や市場の環境変化に対応し、今ある観光地をより活性化していくために、観光地における経済活動とまちづくりを有機的に結び付け、観光地全体をマネジメントしていくこと。

観光地経営の視点

視点1	状況把握 観光地の特性と経営状況を把握する	視点5	保護・活用 地域資源の保護と活用を両立させる
視点2	戦略策定 説得力のある将来ビジョンを策定する	視点6	組織・人材 組織と人材を見直して実行力を高める
視点3	市場創造 新たな魅力づくりと市場の創造	視点7	ブランド形成 観光地ブランドを維持、向上する
視点4	滞在促進 滞在のための仕組みをつくる	視点8	財源確保 地域の観光財源を確保する

出典：公益財団法人日本交通公社



観光振興のための財源の状況

- **一般財源**
- **新型コロナウイルス感染症対策
地方創生臨時交付金**
- **地方創生推進交付金**
- **国県補助金**
- **特定財源(施設観覧料、温泉使用料等)**
- **ふるさと納税**

- **一般財源**
- **新型コロナウイルス感染症対策
地方創生臨時交付金**
- **地方創生推進交付金**
- **国県補助金**
- **特定財源(施設観覧料、温泉使用料等)**
- **ふるさと納税(終了時期未定)**



各観光協会との意見交換会での主な意見

豊岡

- 観光協会の構成員が他業種にわたるため、方向性を見出しにくい。
- 産業の観光コンテンツ化に注力しているが、豊岡のカバン産業は分業制なので一連の作業工程を見せるのが難しい。
- ターゲットとしてインバウンドも考えていきたいが、どこに、どのようにアプローチしてよいか分からない。

城崎

- 城崎は多様なスタイルの旅館があるのが魅力の一つ。高付加価値化改修を終えた後にどう活用していくかが課題。
- インバウンドも大切だが、国内観光客のシェアが圧倒的に多い。国内観光客を安定的に確保するための施策が必要。

今後の観光地経営のあり方について



各観光協会との意見交換会での主な意見

竹 野

- 一年を通じて営業している宿泊施設は4軒程度。
- 海以外のコンテンツがなく、海や夏以外の竹野観光のターゲットや方向性が定まっていない。
- 竹野の魅力はアクティビティとゆったりできる雰囲気。通年で、海を眺め、暮らすようにゆっくりと過ごすことのできる観光地を売りにインバウンドの受入強化を図りたい。

日 高

- コロナ禍で廃業を決断された事業者も多い。各種大会が再開するが、宿が足りない。神鍋の民宿等は、住居を宿泊施設にしているので外から来た人が事業継承するのは困難。
- 持続可能な観光地であるために、泊食分離、地域会社（配食、リネン）など、観光地の負担軽減を図り、これまでのスタイルを変えていかないといけない。
- サステナブルツーリズム等により、通年集客できる観光地として磨き上げを図りたい。



各観光協会との意見交換会での主な意見

出石

- 出石観光の軸は城下町として景観。皿そば目的の観光客は、出石の歴史や景観に興味を持っていない。
- 国内観光客が減少する中、インバウンドの受入強化に取り組みたい。リピーターが期待できるのは永楽館くらいで、インバウンド向けコンテンツとして定着させられれば、国内観光客にもつなげられる可能性がある。

但東

- イベントに力を入れてきたがどうしても一過性となる。通年の誘客につながらない。
- 但東の観光は農業と教育で進めていきたい。関係性の深い付き合い（家族のような関係）につながる観光を目指す（大人数の観光客は望まない）。
- 誰がやるかが課題（様々な場面で人材が不足している）。



各地域からの意見を踏まえて

危機感 課題

- 観光に携わる人材の不足(ガイド、従業員など)
- 地域資源の保護(自然資源や文化資源、観光施設、宿泊施設など)
- 限られた人材や予算でより効果的に成果を獲得するための役割分担、推進体制、実施する施策の決定方法
- 国の交付金やふるさと納税等の依存財源に頼る財政構造

期待できること

- 観光における価値観の多様化(地域資源が新たな観光資源になり得る)
- インバウンドに選ばれている(コロナ禍前よりも好調)
- 豊岡でしか体験できない「豊岡のローカル※」を求める旅行者が増えている
- 高付加価値化改修等による消費額単価の増加
- 文化観光(豊岡演劇祭など)

※豊岡のローカル 豊岡の歴史や風土などに根ざした環境や文化、ライフスタイルなど

今後の観光地経営のあり方について



本格的な観光地経営に向けて

～明確な目標と戦略、確実に柔軟な施策の実施～

資源確保

不足する人材をどのように確保するか
地域資源(自然資源や文化資源、観光施設、
宿泊施設等)をどのように保護していくか
そのための資金をどう確保するか

役割分担

本市の観光振興におけるステークホルダー
(観光事業者、観光協会、豊岡観光イノ
ベーション、豊岡市)の役割分担の明確化

推進体制

課題解決に向けて実施する施策の決め方、
実施方法、組織・予算のあり方

持続可能な観光地の形成