

第2回豊岡市観光地経営のあり方検討委員会 次第

日時：2024年1月23日（火）13時30分～

場所：豊岡市役所本庁舎3階 庁議室

1 開 会

2 あいさつ

3 委員紹介

4 議 事

(1) 今後の観光地経営における方向性について

(2) 今後の観光地経営に必要となる具体的アクション等について

5 その他

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

6 閉 会

第2回 豊岡市観光地経営のあり方検討委員会

2024年1月23日(火) 13:30～
豊岡市役所本庁舎 庁議室



Visit Kinosaki

豊岡市

Toyooka City



検討スケジュール・内容について



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 2/27 ★				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、具体的なアクションに関する意見聴取
第3回	2月27日(火)	具体的なアクションに関する意見聴取 ※予定
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。

今後の観光地経営における方向性について



本日はご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方向性について

- ✓ 前回の検討委員会での意見及び地域からの意見を踏まえた方向性案に関して意見をいただきたい。

論点 2

今後の観光地経営に必要な具体的なアクション等について

- ✓ 今後の観光地経営の方向性を踏まえて必要と思われる具体的なアクションの内容、取組む優先順位等に関して意見をいただきたい。

第1回検討委員会の振り返り



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

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

第1回検討委員会での主な意見



資源保護

人的資源・財源の確保について

- 廃業した又は廃業を考えている人が多い。数十年後に何軒残っているか。
- 城崎の旅館の多くが満室状態となっているのは、実は働き手が少なく、部屋数を制限しているため。人材不足が深刻化している。
- 人材不足対策として、外国人労働者、実習生を多く受け入れている。接客や就労ビザ取得のため、語学レベル向上のための教育環境が必要。
- 公務員の副業規定を廃止又は緩和することで人手不足が解消できないか。
- 出石のそば屋も人手不足が課題。特に連休などは、長い待ち時間が発生。駐車場が停滞し、回転が悪い。時給を上げて働き手がいない。
- 人口減少に伴って市の職員、予算も減少する。

自然資源の確保について

- 観光においても脱炭素がトレンドになりつつある。世界的に見ると、短距離では航空機を使わない、ペットボトルを使わない、マイカー・レンタカーではなく、鉄道で移動するなどの価値観が広がり、脱炭素の取組みがないと旅行先として選ばれない状況になりつつある。

施設の確保について

- 神鍋のスポーツ施設は老朽化で管理できなくなっている。撤去や改修には多額の費用が必要。

第1回検討委員会での主な意見



役割

地域（観光事業者・観光協会）の役割について

- 事業者個々ではなく、地域が面で観光客を受け入れる仕組みが必要。
- 地域がまちぐるみで観光業を盛り上げようという機運になっていない。
- 地域住民や事業者が同じ方向を向いていない。取組みを行う際、目的や取組む理由を十分に共有できていないため、自分事化できていない。経営に対する考え方が事業者でバラバラ。
- 意気込みのある事業者とない事業者の差が激しいため、観光地としての方向性が定まらない。
- TTIや市に頼るだけでなく、事業者や観光協会が自分たちで観光地の経営をしていかないといけない。

DMOの役割について

- 観光地経営はDMOのミッション。地域課題に対して向き合っているか。
- インバウンド誘客を中心に注力しているが、ターゲットを国内に向ける必要性も感じている。
- TTIが何をしているか伝わって来ない。地域に机を設けて一緒に仕事をしてみてはどうか。

行政の役割・共通事項について

- 市が人とお金をいつまで出し続けられるか。行政がどこまで観光振興にコミットできるか。難しさを感じている。
- 観光協会、TTI、市、それぞれが予算を必要なところに使えているか。

第1回検討委員会での主な意見



推進体制

施策の検討・決定プロセスについて

- 今後の観光地経営は、誘客のためのマーケティングよりも人材確保や二次交通等のマネジメントに注力すべき。環境や雇用の問題は、観光のみならず、教育、産業、交通政策等、観光の枠を超えた検討や政策が必要。
- 観光客がSNS等で情報発信してくれる時代となり、プロモーションは年々必要性が薄まっている傾向にある。観光客の満足度を上げれば、誘客には苦勞しない。客をどう呼び込むかというフェーズから、事業者のサステナビリティをどう担保するかを考えるフェーズになっている。
- 市内の周遊促進等、地域をつなげることを試みるよりも、各地域の個性や質を強化すべき。無理につなげるのではなく、地域でできる事、やれる事に取り組む方がよい。

組織・予算のあり方について

- 組織の数だけ余分な経費がかかる。各観光協会が機能的に予算を使えているか。
- 事業者が何かしたいと思っても、情報がない。地域において必要な情報を丁寧に共有できる体制が必要。
- 今後も地域毎に観光協会が必要か。DMOがその機能を果たすこともできるのではないか。
- 人手不足解消等、市全体の共通課題はオール豊岡で検討すべきだが、如何に観光需要を取り込み、客数を増やすかは各地域で考えればよい。



第1回検討委員会での意見を踏まえた地域の意見

豊岡観光協会

- 豊岡地域は今後も産業観光を推進し、広義の観光産業を核として新しい価値を創造していきたい。
- 将来的には市内の観光協会は一つに統合すべき。地域単独では協会運営を行うための人材確保は困難。
- 地域の観光振興に活用するために、観光協会独自の収入源を確保しなければならない。
- 鞆産業、復興建築、コウノトリ野生復帰など、豊岡地域の魅力を十分に活かすためにはガイドの育成・確保が急務。
- 城崎温泉に隣接する港地区の高付加価値化と同地区への観光需要の取込みに可能性を感じている。

城崎温泉観光協会

- 人手不足解消のため、過去に鞆業界と人材のシェアを試みたが、事業者単位の取組みでは仕組みとして成立させることは難しい。市内地域間、産業間での労働力のシェアが人材不足解決の糸口になるのではないかと。
- 外国人の雇用によって人手不足の解消につながっているが、働き手本人やその家族のケアを行う仕組みが必要(語学教育や生活相談・支援等)。実現できれば、観光以外の産業や地域の活性化にもつながられる。
- 好調なインバウンド需要の獲得に関して、次のステージに向かうための戦略が必要(万博・IRの活用を視野に)。

たけの観光協会

- 城崎を訪れる国内外の観光客を、竹野の自然、アクティビティ、ゆったり過ごせる雰囲気等を軸にどう取り込んでいくか(移動手段としての乗り捨て可能なシェアサイクルの活用等)、これまで成功してきた事業の磨き上げと、夏の海と冬のカニ以外の新たなコンテンツの開発に注力しなければならない。
- 増加している日帰り観光客を宿泊させるための環境の充実を図りたい(宿泊施設の高付加価値化改修後の活用)。
- やると決めて引っ張っていくリーダーシップが重要。人や資金の問題は二の次。今ある資源で実現させる方法を検討することも必要。

第1回検討委員会での意見を踏まえた地域の意見



日高神鍋観光協会

- 地域のブランド力を向上させるためにもマリオットのような外の力を積極的に取り入れていくことが必要。
- 夏と冬で全く事業内容が違うのが神鍋の特徴だが、夏だけでは観光地として成り立たないのが現状。
- 気候変動対策を進める地域として、サステナブルツーリズムの推進を軸に、国内外からの誘客につなげていきたい。
- 神鍋の観光はスポーツ振興にも関わるので、市の担当課を含めた役割分担ができないか。神鍋ではスポーツ施設を観光客向けに活用しているが、市民のスポーツ振興にも寄与する施設である。地域性を考慮した対応が求められる。

但馬國出石観光協会

- 現在は、会員数や事業収入を確保できているので、協会運営や事業実施における財政的な不安は少ない。
- 伝統的な建物がまちの広い範囲に点在しているのが特徴であるため、他の伝建地区に比べると景観的なインパクトは弱く、景観だけでは観光地として成り立たない。
- 出石の魅力を最大限に活かすためには、軸となるコンテンツ(景観や文化、皿そば)をリンクさせる取組みが必要。また、皿そば以外により長く滞在してもらうための新たなコンテンツの開発が急務。

但東シルクロード観光協会

- 行政主導の観光振興を続けてきたため、地域や住民に主体性が失われ、リーダーが育たない環境となった。これまでの枠を超え、地域ぐるみで観光振興を図ることが理想だが、人口減少や高齢化がハードルとなっている。
- 但東の魅力を掘り起し、クリエイティブに見せて発信できる人材がいない。協力隊OB等との連携で解決できないか。
- やまびこは用途が限定されている。大きなくくりで自然体験施設のような使い勝手のよい施設として、地域課題の解決のための新たな目的に使用することを明確にできれば、将来に向けて投資する余地も出てくるのでは。
- 市は、地域課題に応じて部署横断的なチーム制で地域に対応してはどうか。

第1回検討委員会及び地域の意見を踏まえた方向性案



資源保護

観光に関わる人材の育成・確保

- 安定した雇用を創出するために、観光需要を平準化するとともに、雇用環境を改善する。
- 豊岡の観光に関わりたいと思う人材（域外の人材、外国人を含む）との積極的なコミュニケーションとフォローアップ（人材教育・生活支援等）を行う仕組みを検討する。
- 季節、産業、地域ごとの労働力のシェアを促進する。
- 地域の魅力を伝える観光ガイドを育成する。

自然資源、文化資源、景観、観光施設等の保護・保全

- 投資する資源、投資規模、タイミング、財源、優先順位等を決定するための仕組みを構築する。
- 豊岡の魅力や取組みへの「共感」から「貢献」への動きを促進する。

財源の確保

- 人材の育成・確保、資源の保護・保全など、持続可能な観光地を運営していくための特定財源（既存・新規）の確保を検討する。

第1回検討委員会及び地域の意見を踏まえた方向性案



役割

役割分担の明確化

- 観光事業者や地域住民の声など、地域のニーズや観光を取り巻く状況を把握する。
- 地域における観光の先導役として機能を強化する。
- 地域の多様なステークホルダーとの連携を強化する。
- 地域の観光に対するコンサルティング機能を強化する。
- 季節性に依存しない観光コンテンツ（魅力）を開発する。

第1回検討委員会及び地域の意見を踏まえた方向性案



推進体制

実施する施策の決め方

- 教育、雇用、交通政策、環境問題等、観光の枠を超えた市の横断的な取組みを可能とする仕組みを構築する。
- 持続可能な観光地マネジメントの目線で、事業の実施や評価を行う仕組みを構築する。

施策の実施方法

- 地域の観光をマネジメントする人材、地域・産業間連携の窓口となる人材を地域に配置する。
- 地域のビジョン、目指す姿、やりたいこと、事業推進に必要な予算等を明確化する。
- 持続可能な観光地マネジメントの目線で、事業の実施や評価を行う仕組みを構築する（再掲）。

組織・予算のあり方

- 地域の観光をマネジメントする人材、地域・産業間連携の窓口となる人材を地域に配置する（再掲）。
- 教育、雇用、交通政策、環境問題等、観光の枠を超えた市の横断的な取組みを可能とする仕組みを構築する（再掲）。



3つの視点

- ① 資源保護
- ② 役割
- ③ 推進体制

具体的アクションの検討の観点

アクションによって、課題が解決に向かい、観光地の質が高まり、観光地の経営がまちづくりと有機的に結び結びつくことを目指す。

- 実現可能性はあるか？
- 実施するタイミングは？（短期的、中期的）
- アクションに必要なリソースはあるか？