

建設経済常任委員会 行政視察報告

焼津市議会議長 石田江利子 様

建設経済常任委員会

委員長 川島 要

副委員長 秋山 博子

委員 池谷 和正

内田 修司

岡田 光正

奥川 清孝

藤岡 雅哉

(報告者：藤岡)

令和5年10月10日～12日にかけて、広島県東広島市・山口県下関市・兵庫県豊岡市に行政視察を行いましたので、その概要を報告いたします。

期間 令和5年10月10日(火)・11日(水)・12日(木)

参加者 川島要 委員長 秋山博子 副委員長 池谷和正 委員 内田修司 委員
岡田光正 委員 奥川清孝 委員 藤岡雅哉 委員

※内田委員は他公務のため10日のみ参加

[視察場所と項目]

- 1.広島県東広島市：ビジネスサポート「Hi-Biz」について(10月10日)
- 2.山口県下関市：下関市ウォーターフロント開発について(10月11日)
- 3.兵庫県豊岡市：観光振興施策について(10月12日)

広島県東広島市：ビジネスサポート「Hi-Biz」について

選定理由

建設経済常任委員会では、令和5年5月の行政視察でも埼玉県新座市「新座ビジネスサポート」を視察している。委員会政策提言にむけ、焼津市内企業に対する活性化において、ビジネスサポートは有効であるとの認識から、他の自治体における取り組みも確認したく選定した。

東広島市の概要

人口は19万6千人で、日本酒のまちとして知られる学園都市であり、議員数は30人、令和5年度予算は1,270億円。面積は635km²、地勢は周囲を低い山々に囲まれた盆地状の地形で、南東部は瀬戸内海に面している。

2大プロジェクト「賀茂学園都市建設」、「広島中央テクノポリス建設」を推進中。令和2年7月に「SDGs未来都市」に選定され、2030年のあるべき姿を目指して東広島市「SDGs未来都市計画」を策定している。

(<https://www.city.higashihiroshima.lg.jp/index.html>)

視察概要

①ビジネスサポート「Hi-Biz」について

富士市「f-Biz」を模範とした伴走型ビジネス支援拠点であり、業種に関わらず様々な中小企業・個人事業者などに対し、売上アップなどに関するアドバイスを無料で行う経営相談所。(<https://hi-biz.jp/>)

設 立	令和2年2月24日
体 制	東広島市が設置、東広島商工会議所が運営
目 的	「お金をかけずに企業の強みを引き出して売上向上につなげる」というビジネスモデル型支援の理念の基に、無料で何度でも相談できる伴走型支援拠点の整備
模 範	公的機関として前例のない支援・成果を上げた「f-Biz」
Biz モデルとは	ヒアリングで企業の特徴を確認し「強みを生かす」ことを前提に「ターゲットを絞り」販路拡大、新商品開発、新分野進出等を「連携して」進める
運営日時	月曜～金曜 9:00～17:00 (要予約。相談時間は1回1時間)
人員体制	常勤：センター長、コーディネータ1名 非常勤：専門領域 (IT/デザイン/SNS など) サポーター6名
経 費	合計 64,686 千円 (商工会委託料 6,100 万ほか、賃料・光熱費・通信費)
相談内容	創業 19%・販路拡大 15%・集客アップ 12%・商品開発 11%・売上向上 11%
利用業種	サービス業 40%・小売卸業 16%・飲食宿泊 11%・製造 10%・農林水産 4%など

②連携施設「ミライノ+」について

- ・東広島市直営（年間予算規模 23,609 千円）
- ・人や団体が幅広く活動でき、相互に交流することで「人」や「機会」の好循環を生む
- ・創業検討者・創業希望者・創業者などにできるだけ多く集まってもらう（学生など研究者も）
- ・具体的な事業としては創業塾やセミナーなどイベントが中心（ウーマンネットワークなど）
- ・社会課題解決や先端技術、学術的関心からアイデアが固まってきたら「Hi-Biz」で起業支援

と、さまざまな交流から「人」や「機会」の好循環を創出しているとのこと。

質疑応答

Q：市役所・商工会議所・よろず支援拠点との役割分担は？

A：市は運営補助・施設管理費負担および施策検討。商工会議所が一部署として「Hi-Biz」を運営。よろず支援拠点の連携はない。支援内容はあくまで「売り上げ拡大」メインである。

補助金支援・経営相談は商工会議所や金融機関を紹介してサポートを得る。

事業継承・廃業相談などは県の「事業継承・引継ぎ支援センター」を紹介。

Q：総相談件数、一日平均相談数は？

A：利用累計：819 社 5,980 件（一日平均 7 件）利用回数は平均 5 回～9 回。10 回以上の相談も 25 社ある。

相談からの創業企業は 45 / 市役所も起業後に成長指標に不足が無いフォローしている。

Q：相談者が絶えない理由は？

A：常勤であること。具体的なアウトプットがあるまで何度でも相談でき、専門サポーターもいること。

Q：市内企業への PR 方法は？

A：ホームページ（4400PV / 月）プレスリリース 84 件 / メディア露出 317 件 / Facebook を毎日するなど工夫している。

Q：利用されるきっかけは？

A：商工会議所・知人・金融機関・市役所からの紹介が多い。

Q：体制面での課題は。

A：事業者への認知拡大と利用促進のため、各地域の商工会議所や金融機関との連携が課題今年度体制作りを検討中。

Q：相談時間は1時間で十分か。

A：原則1時間という制約で相談員のスキルも向上し生産性も上がる。ただし成果創出までには複数回の相談となるケースがほとんど。

Q：市内企業からの更なる要望は。

A：実務・実行フェーズでのサポート要望。施策の実行主体は事業者である前提をとっており、事業者のスキルで成果創出までのスピードや精度に差が生じるため、実行フェーズの代行を含めたサポート要望がある。

Q：ビジネスサポート運営の成否は人材だと思われるが、どのように獲得されたのか。

A：開設時のセンター長は公募し、130名応募から選出した。

Q：今後ビジネスサポートを検討する自治体に対するアドバイスを。

A：成果指標の可視化が難しい。Bizモデルの評価指標は「相談件数」「売上向上事業者の割合」などであり、具体的な売上金額の効果を算出しにくい。

フォローアップ体制。Bizモデルの高いクオリティを保つためには創始者 小出氏のフォローが必要。(年8回3,640千円)

所感・参考となった事項

①サポート内容

- ・商工会議所に事業を委託しながらも、会員向け、もしくは入会を促すことなく、あくまで「お金をかけずに、企業の強みを引き出すことにより売り上げを伸ばす」というビジネスモデル型の支援であり、成果が出るまで、無料で何度でも相談可能な伴走型支援を目指す取り組みがすばらしい。また、相談者にとっては、相談しやすく、挑戦しやすいと感じた。
- ・東広島市では、企業側から実行フェーズの代行も含めてサポートしてほしいという要望があり、トータルサポートの必要性も感じられた。

②組織体制・人員

- ・運営組織体制をまずしっかりと創り上げることが必要。

- ・市、商工会議所、商工会の企業支援に対する役割分担を明確にして相互協力をしていく事も大切。
- ・相談者の事業成長の本質的な課題を見立てるため、相談員の配置のほか、具体的な企業分析によるセールスポイント・強みを引き出し、オリジナリティを高めるための方策を提案できるエキスパートの配置が必要である。
- ・相談員のスキルアップや、支援手法のブラッシュアップなど、事業の継続性も考える必要がある。

③課題

- ・運営費用に対する費用対効果の可視化、成果の具体的な評価が難しいとの課題が出ている。
- ・富士市の f-Biz ビジネスモデルは全国で実施されており、今回の視察や、前回視察した新座市とともに、確かに実績が出ているとは感じたが、成功する形に持っていくにはある程度の費用をかけ、組織と体制を整備しなければ難しい。同じような活動をした経験者、団体にサポートしてもらわなければ難しいと感じた。
- ・f-Biz を参考にしないのか、他の選考自治体の事例も参考にすべき。



山口県下関市：下関市ウォーターフロント開発について

選定理由

建設経済常任委員会では、委員会政策提言にむけたテーマの一つ「焼津温泉の活用」に関する調査として、「温泉を核にしたウォーターフロント」が焼津の観光振興においても参考となる認識から、視察先を選定した。

市の概要

中枢中核都市である下関市は、人口 24 万 4 千人、議員数は 34 人、予算は 3,709 億円である。面積は 716 km²で、本州最西端にあり、古くから関門海峡に面する港湾都市で、海運・貿易・水産のまちとして知られている。人口は県庁所在地の山口市をも上回り、山口県下では最大。関門橋や関門トンネル、新関門トンネルなどで繋がる対岸の福岡県北九州市と密接な関係を持ち、関門都市圏を形成している。

(<https://www.city.shimonoseki.lg.jp/>)

視察概要

①港湾概要および開発エリア説明

下関は三方を海で囲まれており、海域は港湾区域と漁港区域に分かれている。開発対象は主に港湾地区。

焼津と同じ特定第 3 種漁港（13 港）で過去水揚げ日本一。貨物港としては清水港と同格（荷物量清水 30 位、下関 70 位）。

下関市の港湾管理者としての役割は

- ・ 物流・国際フェリー・国際物流
- ・ 防災（沿岸部の高潮防潮堤）
- ・ にぎわい創出（クルーズ客船誘致・ウォーターフロント開発）

②「下関海峡エリアビジョン」「あるかぼーと・唐戸エリアマスタープラン」

過去に 2 度、ウォーターフロント開発計画を策定したが、どちらもとん挫し、埋め立てた用地は長年開発されなかった。今回、リゾナーレ開業決定を機に「火の山地区」の再整備計画の必要があり策定した。過去の失敗は「地元との合意形成不足」「行政が主導し、民間主導にならなかった」だったため、星野リゾート進出については、行政が自治会・地元議員・商店会の会合に参加して、行政の考えを丁寧に説明し、地元との合意形成に努めた。

海峡エリアに関わる全ての人の「羅針盤」としての「下関海峡エリアビジョン」が策定され、その中の地区開発計画として「あるかぼーと・唐戸エリアマスタープラン」が完成している。

開発計画策定の経緯と今後の予定

平成 29 年10月	「下関港ウォーターフロント開発推進室」開設
平成 31 年 3 月	「星野リゾート」と事業契約締結
令和元年 6 月	YMF G・山口銀行が連携「街の魅力再発掘プロジェクト」スタート
令和2～3年度	上記プロジェクト市民参加のワークショップ「サキミル会議」複数回開催
令和 4 年 2 月	ホテル「リゾナーレ」付帯施設着工
令和 4 年 3 月	「下関海峡エリアビジョン」策定
令和 4 年 4 月	星野リゾートとの地域活性化に関する連携協定締結
令和 4 年 7 月	あるかぼーと・唐戸エリアマスタープラン意見交換会
令和 5 年 2 月	「あるかぼーと・唐戸エリアマスタープラン」策定
令和 5 年 5 月	第 1 回「あるかぼーと・唐戸マスタープラン推進会議」開催
令和 5 年 8 月	ホテル棟着工
令和 5 年 10 月	ウォーターフロントエリア回遊性向上実証実験(グリーンスローモビリティ) ※
令和 7 年度秋	「星野リゾート リゾナーレ下関」開業予定

※ウォーターフロントエリア回遊性向上実証実験（グリーンスローモビリティ）については、実証実験期間（10月7日～22日）であったため、委員全員で乗車体験を行った。



あるかぼーと・唐戸エリアマスタープラン 推進体制

右図のとおり

対象エリア

「あるかぼーと・唐戸エリア」唐戸市場
周辺から岬之町までの約 20ha（下図）

目指すべき方向性

日本を代表するウォーターフロントシティ

開発コンセプト

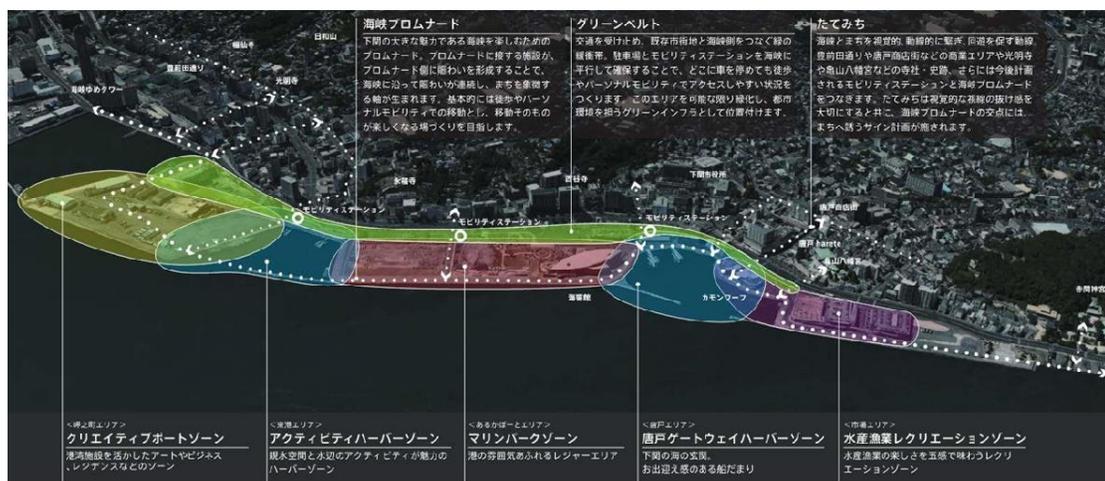
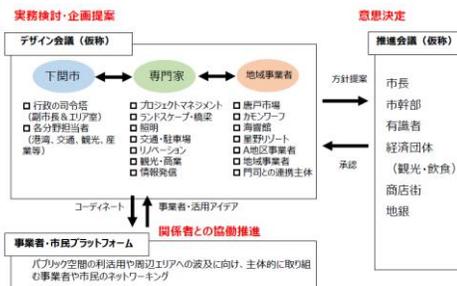
「海峡を遊びこなす、朝から夜までめぐって楽しい、現代日本の港町」

ゾーニング

4つのゾーンに分けて特徴を活かしたエリア開発

交通・動線計画

様々なモビリティを組合せ結ぶことで、交通混雑を解消しつつ回遊性を高める



質疑応答

Q：「下関海峡エリアビジョン」策定プロセスのポイントは？

A：市長がリードし、経済産業省から出向の副市長が中心のプロジェクトチームが発足。庁内の若手を公募し4名を選出している。

2019年にYMF Gゾーンプランニング・山口銀行が連携「街の魅力再発掘プロジェクト」がスタート。

2020年度「サキミル会議」などを経て、2021年より後任副市長がより強力に推進し、令和4年3月「下関海峡エリアビジョン」を策定した。

総合エリア推進室、強い意志の市民が実行委員会を組織し、海峡ソトアソビなど市民5,300人の参加などを経て各エリアのコンセプト、将来の方向性などが出来上がった。

Q：「下関海峡エリアビジョン」の策定期間は。

A：当初令和元年から令和2年度で完成予定だったが、コロナによりワークショップなどが全て中止となり、完成は令和3年となった。

Q：策定にかけた費用は。

A：「下関海峡エリアビジョン」は2年で2,500万円の事業（年1,250万円）

Q：今後推進していくにあたり、どのような事業になるのか。

A：事業はほぼ民間主体。行政は歩行空間整備など必要に応じてインフラ整備をするのみ。

Q：実務検討する「デザイン会議」の運営は。

A：推進会議とデザイン会議では官民連携の難しさを実感している。デザイン会議では月に1回、市民や専門家からやりたいこと、アイデアなど様々な意見を題してもらっている。

Q：全国的に見てオーバーツーリズムの懸念があるが、市民の理解はあるか。

A：唐戸エリアは年間160万人が訪れ、現在でも休日は大渋滞。地元民は近づかない。実際には令和7年の星野リゾート開業でどうなるのか不安なので、対策を検討している段階である。

所感・参考となった事項

①推進体制、官民連携

- ・人口減少を食い止めるための開発であるということで、市を挙げての力強い姿勢を感じた。
- ・強い思いと実行力を持つ市民、事業者、専門家など、多様な人材で構成する推進体制を作っている。
- ・下関市では星野リゾートがリゾナーレを展開していくこととなり、WF開発の規模や方向性が具体化したほか、話題性もあり、開業までの期間に宣伝活動を十分行うことが出来た。焼津市のWF開発も、大手リゾート開発企業とのタイアップを考え、アプローチしていくべきと感じた。

- ・下関と焼津では条件の異なる点があり、焼津市の場合は市単独ではなく、県との連携が必要不可欠。特に旧港地区には可能性があり、市や県のバックアップをしていく必要がある。
- ・下関港は第3種漁港の部分と下関市の所有である貨物船、フェリー埠頭がある。このWF開発計画は后者であり、かなり自由な発想ができたこと、さらに大型観光船の誘致可能な水深を有していることなどを聞いた。この点を考慮して考察するなら、焼津市も大井川港に目を向けた観光拠点だけでない政策を考えて行く方がいいかなと思う。
- ・下関市WFの開発区域は、港湾区域であり、本市は漁港区域であることから開発する場合、漁港法の制限があるため、用地等について、県、水産庁等、関係機関との調整、調査研究が必要と感じた。
- ・空いている公共スペースや空き店舗、空き家をリノベーションする取り組みは焼津市でも参考にすべき。
- ・エリア開発計画も、民間がメインであり、自治体は一部インフラ整備の負担にとどまることも参考になる。策定された計画の実現に向かう「推進会議」「デザイン会議」をスタートされているが、官民連携の難しさも感じているとの現状も確認ができた。

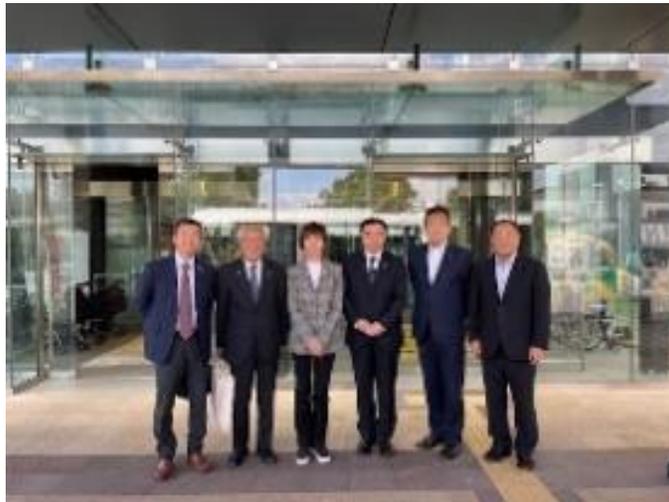
②マスタープラン策定・地元との合意形成

- ・日本を代表するウオーターフロントシティを目標に、今後10年間においてエリアごとに定められたコンセプトに基づき、段階的に整備を推進していくこととしていることから、過去において度重なる開発へのチャレンジの結果としての慎重感が感じられた。
- ・計画策定が長期にわたり、ステップを着実に踏んで策定されている。
- ・オーストラリアのシドニーの海峡開発を参考に進めるなど、世界に目を向けての事業展開には魅力を感じた。
- ・プランで示した内容は、各事業の検討が進んだ結果、途中でも変更できるなど柔軟性も持っている。
- ・マスタープラン策定時のパブリックコメントでは賞賛する声がある一方、目標が高すぎることや、交通渋滞への懸念、観光客と市民とのバランスなどについて意見があり、こうした声に対する熟慮、市民生活への配慮が深まっていったことで事業の質が一層高まったのではないかと。
- ・度重なる渋滞など、観光客と地元住民との感覚のズレが大きな課題となっており、焼津市でも駅周辺の開発が進めば、同じ課題が上がってくるのではないかと。

- ・単にコンサルタントの案に乗る様な形でなく、過去の失敗の経験から、官民連携を基本的な考えにおきながら、特に市民や事業者等との合意形成を大事に考えた、様々な関係者の意見を取り入れたプランニングである。
- ・地域のことをよく考えて導き出した計画となっており、地域の特色と今後の期待を合わせた新しい開発色の事業である。
- ・開発を伴う観光振興計画は、短期間での策定を求めず、市民の声やアイデアをベースに、対象となるエリアの方向性などを明確にすることで、ぶれない計画策定につながると感じた。
- ・市民・事業者と自治体によるエリア開発の将来像を明確にすることで、その後はそれぞれが主体性をもって連携して計画を進めることができると参考になった。

③観光分野以外への波及

- ・観光地としての価値向上による流動人口増加や新たな雇用創出による人口維持に留まらず、周辺に新たな投資を波及させることで、人材を育成する効果や地域ブランドを発信するメディアとしての役割を担い、地域産業や独自のライフスタイルを育てる効果を見込める。



兵庫県豊岡市：観光振興施策について

選定理由

建設経済常任委員会では、焼津市で策定を予定されている「観光振興計画」に対し、所管事業として適切な提言ができるよう、豊岡市の観光振興計画「豊岡市大交流ビジョン」による観光政策が参考となる認識から、視察先を選定した。

市の概要

豊岡市は人口7万7千人、海運・貿易・水産のまちとして知られ、議員数24人、予算630億円である。面積は697km²で、兵庫県北部に位置する但馬地域の中心都市で、兵庫県で最も面積が大きい。平成17年に旧豊岡市と周辺5町が合併している。日本で最後の野生コウノトリの生息地として知られ、保護・繁殖の事業が行われており、現在国内で350羽の生息を確認。

観光の中心城崎温泉は大正14年、但馬大震災で壊滅状態になったが、その後100年を見据えた街づくり復興建設で復活し、インバウンドの恩恵も受けている。

(<https://www.city.toyooka.lg.jp/>)

視察概要

①豊岡市の観光事業について

- ・ **観光事業割合**…市全体のGDP5200億のうち観光は66%を占める
- ・ **観光客推移** …2022年観光客入込数308万人（2019年比約80%）
宿泊92万人（同85%）
- ・ **外国人観光客**…2011年約1,118人→2019年63,648人と約57倍
- ・ **城崎温泉** …開湯1300年。木造3階建の木造旅館が並び、外湯もあるため街歩きできる
- ・ **国際アートセンター**…2014年開設。演劇グループ向けに、最長3か月の滞在が可能
- ・ **海外戦略 BASiCS**

戦場	2030年訪日外客市場6,000万人
マーケティング資産	1,300年の歴史と外湯文化がある静かでこじんまりした温泉街
強み	浴衣姿で外湯めぐりにでかけ、昔ながらの日本のローカル文化を楽しむ
顧客	欧米豪のFIT(個人手配客)

②豊岡市のDMO 「一般社団法人豊岡観光イノベーション」

設立	2016年6月1日 外国人客10万人を目指すため設立
目的	来訪者・滞在日数・消費額・観光まちづくりの参加者を増やす
誘客・周遊に関する事	海外プロモーション・国内プロモーション メディア対応、WebやSNSマーケティング、来訪者アンケートなど
DX・受入に関する事	データ収集・分析、観光DX推進、商品開発、受入環境整備、観光DX基盤データ整備、宿泊コンサル、宿泊プランや体験プログラム開発、ふるさと納税返礼品、インバウンド高付加価値ツアー開発など
組織体制	豊岡市・企業（JALやバス会社）プロパー・国際交流員（JETプログラムでアメリカ人・フランス人）

③外国語版宿泊予約サイト「Visit Kinosaki」運営とwebマーケティング

国別分析	アメリカ・フランス・ドイツ・オーストラリアで90%
リードタイム	宿泊1か月～3か月前に8割が予約 ↑3か月前に季節の観光情報を発信
季節変動	閑散期（3月～7月・9月10月）分析から平準化をはかる
HPの工夫	同サイトへローカルを楽しむ体験コンテンツの予約受付画面を組み込む
情報発信	海外メディア等へメールマーケティング（国際交流員（CIR）がリリース記事を作成し提供）
商品開発	<ul style="list-style-type: none"> 外国人が皆活用する「JR Rail Pass」と「城崎温泉周遊パス」をセット販売 自然・歴史・体験を組み合わせた高付加価値層向けツアーリズム開発（単価20万超えも）

④豊岡市大交流ビジョン（従来の「観光」→「交流」と捉え直し）

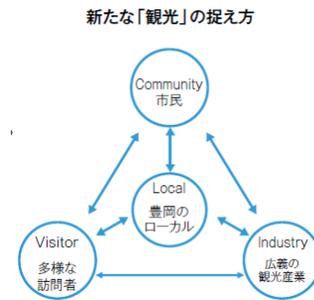
ビジョン策定時の課題認識

- ・ 市民が豊岡観光を楽しめていない
- ・ 市民全員でのおもてなし土壌ができていない
- ・ 幅広い産業が観光に関わっていない
- ・ 地産地消が進まない
- ・ 豊岡ブランドが認知されていない
- ・ 回遊できない



実現のための3つの視点

- ・ 市民が豊岡のローカルに誇りを持ち、市民同士の交流が盛んで暮らしを楽しみ、豊かになっている
- ・ 観光客のみならず世界が豊岡のローカルに憧れ共感して、訪れたい暮らしたい状態を目指す
- ・ 市内の幅広い産業が豊岡のローカルを活用した商品やサービスを世界に提供している



⑤豊岡観光DXの取り組み（観光事業者とのシステム連携）

ダッシュボード閲覧

事業者や宿泊施設が活用。昨年比の予約増減表示・需要予測・自他社価格比較。

データ分析と共有

市やDMOが活用。全体の宿泊状況・レベニューマネジメント（販売管理）。

顧客データ管理・顧客関連性強化

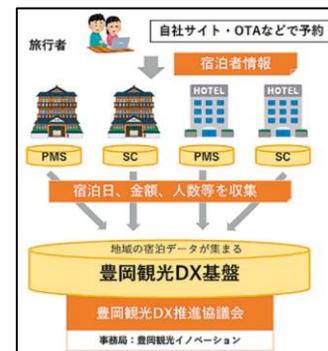
市やDMOが活用。ロイヤルカスタマーを育てるマーケティング。

PMS（Property Management System）

宿泊施設の管理システム。

SC（サイトコントローラー）

宿泊予約サービス一元管理システム。



質疑応答

Q：「豊岡観光イノベーション」発足背景は。

A：2015年当時、外国人客10万人目標を掲げたが、合併により観光協会も複数あったため、海外プロモーションを含め、一貫した観光政策を進めるため発足した。

Q：コロナ5類移行後の回復は。

A：コロナ期間はインバウンドが急に無くなったが、早めの誘致活動や国内誘客活動も功を奏し、2022年度にある程度回復し、2023年度は2019年度並み予測できる程度に回復している。

Q：観光データ連携基盤が進んでいるが、宿泊施設の何社が参加しているか。

A：現在宿泊施設70社中44社が参加。通常ホテル・旅館が個別に導入する「予約管理」、「客室管理」、「顧客管理」、「売上管理」、「データ分析」などを一元管理できることで、地域全体としての業務効率化や顧客サービスの向上が期待できる。

Q：SC（サイトコントローラ）はどのような効果があるか。

A：複数の宿泊予約サービス（じゃらんnet、楽天トラベル、Booking.comなど）を一元管理できる。サイトコントローラを導入していない場合は、それぞれの宿泊予約サイトに残室や料金設定を行う必要があり手間と時間がかかる。そうした手間から解放され一元管理できる為、ダブルブッキングや販売機会の損失を軽減することが可能。

Q：市としての観光DX導入にアレルギー反応はなかったか。

A：既にシステム導入が進んでいる宿泊施設としては機能が変わることや、自社の情報が他社に漏れる危険性を危惧して抵抗感もあるが、地域全体のメリットを説明している。

所感・参考となった事項

①プロモーション

- ・海外への徹底したプロモーション活動への取り組みとして、外国人が好むであろう観光ポイントを効果的に紹介している事や、情報発信を小まめに継続していく努力に感心した。
- ・焼津市には静岡空港が隣接しているので、海外への観光プロモーションに積極的に取り組んでも良いと感じた。情報発信では豊岡市のようにPRポイントを海外の国好みにアピールしていくこと。関心をもってもらうまで継続した情報発信をしていくことが重要である。

- ・インバウンドのターゲットを欧米、豪を主体に明確にコロナ中も国内外に向けた情報発信を行い、渡航解禁前からマーケティングを仕掛ける周到さ。
- ・国際交流員(国に申請)を活用して、海外メディア、海外旅行会社等へメールマーケティング（リリース）している。

②データ分析

- ・アンケートや各種データの分析と活用、その人材確保と育成。
- ・メディア戦略から WEB マーケティングなど徹底したリサーチ力と、収集したデータを分析し、そのデータを元に更なる強化に繋げる仕組みが整備されている。豊岡の観光商品の強みと弱さを時間をかけて調査し、世界からの入り口を作り上げている。
- ・観光データ連携基盤の活用について国の補助金は 100%使っていく。観光と文化を結ぶ企画や体験型ツーリズム、インバウンドに於ける富裕層への提案。市内事業者の集客状況、宿泊の情報、土産などの状況をデジタルで把握し、新たな観光施策を打ち立てていく。
- ・VisitKinosaki 予約サイトからのデータ活用や来訪者アンケートからのデータ活用で、一人当たりの観光消費額、平均宿泊日数、満足度から観光の傾向を把握し、マーケティングに活用するなど、効果的、効率的な観光事業への取り組みを感じた。
- ・2021 年度からは、豊岡観光 DX に取り組んでいる。予約宿泊情報（自社サイト、OTA での予約）を各旅館から集めて、豊岡観光 DX 基盤+顧客管理システムにより、顧客の一元管理を行い、PMS の統一化・CRM システム導入を行っており、本市の観光への取り組みとは比較にならないほどの先進的な取り組みであった。
- ・それぞれの観光施設で PMS を導入しているため、それを 1 つに統一化して進めていくことはハードルが高い

③大交流ビジョン

- ・豊岡市は「観光」を「交流」と捉え直している。その上で新たな観光とは、豊岡のローカルを核として「市民」「訪問者」「産業」が交流するというもので、そうして小さな世界都市実現に貢献するという。素晴らしい。
- ・市民不在ではない、「観光」とは何か、何のための観光か捉え直すこと。
- ・観光を「総合コミュニケーション」ととらえ、街全体のコミュニケーション能力を高めたその先に将来のあるべき姿へと成長する大きな柱を整えた物が大交流ビジョンであった。

- ・策定の際の考え方。現時点の課題を整理し、解決していく視点を明確にし、向かうべき方向性を定めることは非常に重要で参考となった。
- ・豊岡市ほど高付加価値の体験ツアー企画は困難だとは思いますが、ターゲットを明確にすることで、焼津市の体験ツアーも観光拡大に活かせると感じるため、参考となった。

④推進体制

- ・DX 事業については焼津市で言うふるさと納税のスキルやそこで得た様々なデータをどうまちの産業に繋げて行くかと言ったところがヒントになる。ただ、やはり市内の多くの企業や市民に参画してもらう受け皿の構築などは大きな課題である。役所や観光協会や様々な分野で活躍している若手をどう繋げ、育てるかも大事なポイントである。
- ・外国人観光客 10 万人目標達成の為 2016 年 DMO 「豊岡観光イノベーション」発足。合併した各地域の観光協会と連携し観光施策を展開。単なる京都からの回遊先ではなく、豊岡の魅力を「静かでこじんまりした温泉街・そぞろ歩き・昔ながらの日本の風情など」とし、ターゲットを欧米豪の FIT（個人手配客）のディープな土地文化を堪能する人と設定。

