

千葉県の新しい観光振興に向けた研究会

意 見

令和6年2月

目 次

1	はじめに	1
2	千葉県観光の特徴と感染症収束後の課題	1
3	千葉県観光の目指すべき方向性	
	(1) 地域における観光業の意義・重要性	2
	(2) 目指すべき方向性	
	ア 観光人材の確保・育成・定着	3
	イ 持続可能な観光地づくり	12
	ウ インバウンドの推進	17
	エ デジタル技術の活用	19
	オ 安定財源の確保（宿泊税等）	22
4	おわりに	26

1 はじめに

千葉県観光・宿泊業は、令和元年房総半島台風に続き、約3年間に及ぶ新型コロナウイルス感染症の影響により大きな打撃を受けた。

感染症の収束後は、観光客数の回復や新しい旅行ニーズの広がりが見られるが、従前からの課題である人手不足の顕在化等により、こうした需要増加に対応できない事態も増加しているとされる。

県は、こうした課題に速やかに対応し、持続可能な観光振興を図るため、令和5年10月、必要な取組等を検討する「千葉県の新しい観光振興に向けた研究会」を設置した。

研究会では、課題解決に向け、

・観光人材の確保・育成・定着

・持続可能な観光地づくり

〔 新たな旅のスタイルへの対応

〔 将来的な国内観光客の減少を見据えた取組

・インバウンドの推進

・デジタル技術の活用

・安定財源の確保（宿泊税等）

等について意見交換を行い、この度、今後、千葉県の観光が目指すべき方向性等について意見を取りまとめたので報告する。

2 千葉県観光の特徴と感染症収束後の課題

千葉県は、海や山などの多様な自然、新鮮な野菜や果物、魚介類や花き等の農林水産物や豊かな食文化に加え、集客力の高いテーマパークやレジャー施設など、多くの観光資源に恵まれる。また、成田空港や東京湾アクアラインにより世界や国内の多くの都市と結ばれていることから、本県を訪れる観光客は多く、統計等を見ても全国的に上位に位置している。

感染症の収束に伴い観光客数が回復・増加に転じる一方で、個人旅行の増加等による旅行ニーズの変化等により、本県においては、主に以下の課題が広域で表面化してきている。

- ・観光・宿泊業界は、全国的にみても、収益性が低く、業務内容と比較して低賃金で、現場を支える人材の求職者が少ないという構造的な課題に加え、感染症の影響等により離職した人材の復職が十分でないことから、他業種と比較しても、人手不足感が特に高いとされている。

県内でも、人手不足が原因で、観光客に適切なサービスが提供できない、空室があっても予約を断らざるを得ない等の事例が発生している。

- ・千葉県は、全国的にみても多様な地域資源に恵まれているが、人材・資金不足等から資源の発掘・磨き上げが行われず、新たな旅のスタイルへの対応が十分でない事例も見られる。
- ・我が国の表玄関である成田空港を擁するが、訪日客の大部分は都心に直行すると言われている。このため、県内滞在時間は短く、県内周遊客もあまり多くなく、他地域と比較してインバウンドの回復による経済効果は大きくないとの声も聞く。
- ・地域の魅力発信、観光・宿泊施設等の経営改善等には、デジタル技術の効果的な活用も有効であるが、人材・資金不足や経営者意識の問題等により、現時点での導入はあまり進んでいないとされる。

今後、国内人口が減少していくことを考えると、県内観光の持続的な発展のためには、これらの課題を早期に解決していく必要があるのではないかと考える。

3 千葉県観光の目指すべき方向性

(1) 地域における観光業の意義・重要性

<地域経済における重要性>

- ・観光・宿泊業は、仕入れや業務委託などを通じて、地域の多くの産業と関わり合い、エリアによっては、地域経済に与える影響が大きい産業である。

<人口減少社会における役割の変化・拡大>

- ・近年の旅行ニーズの多様化により、地域のあらゆる資源が観光資源となる可能性を秘めている。
- ・こうしたチャンスを見逃さないためにも、住民の理解・協力を得て、域内外の多様な関係者を巻き込みながら、地域資源を発掘して磨き上げ、商品化していくことで、持続可能な観光振興を進めていくことが重要とされる。
- ・交流人口の増加を図りながら、地域の魅力を創出・発信していくこれらの取組は、人口減少社会においては「地域づくり」そのものとする。

＜地域経済における重要性＞

- ・観光・宿泊業は、食材等の原材料である農林水産物等や多様な商材の仕入れ、清掃等のサービスの調達、雇用面等において、地域の多くの産業との取引や関わり合いを有している。また、宿泊により滞在時間が延長することで、食事や物品購入など、地域における消費額の増加も期待される。本県においては、この傾向は、多様な農林水産物を産出し、観光資源にも恵まれる南部や東部等において特に顕著といえる。

＜人口減少社会における役割の変化・拡大＞

- ・近年では、広域への情報発信が可能な SNS の影響等もあり、趣味や嗜好に基づく個人旅行の増加や、地域における住民との交流や生活体験への需要の高まりなど、旅行ニーズが多様化してきている。
- ・この結果、地元産品を使用した飲食、自然環境を活用したスポーツやアクティビティ、地域に根付く伝統工芸品や伝統的な技術、ICT 等の新技術を活用した持続可能な都市であるスマートシティ、映画・ドラマ・アニメなどのロケ地等が、観光客の耳目を集めるようになった。
- ・従来は観光との関わり合いが少なかった資源も含め、あらゆる地域資源が観光資源となる可能性を秘めるようになったことから、地域の多様な主体が一体となり、住民も気付いていない地域資源の発掘・磨き上げとともに、効果的な情報発信が求められるようになった。
- ・他方で、これらの過程で必要となる、まちづくり専門家やデジタル人材等の人材は都市部に集中しており、移定住者や副業・兼業人材も含め、活用を検討していくことが望ましい。
- ・人口減少が進む中、住民の理解や協力を得つつ、地域との関連を有する多様な人材が、持続可能な観光振興、観光地づくりに関与することは、結果として、「地域づくり」そのものと言える。

(2) 目指すべき方向性

ア 観光人材の確保・育成・定着

持続可能な観光振興のためには、地域における、

- ① 観光地全体の経営・地域づくりを担う「観光地経営人材」
- ② 個々の観光・宿泊施設を運営する「観光産業人材」
- ③ 個々の観光・宿泊施設の現場において、顧客サービス等を行う「実務

人材」
の確保・育成・定着に、継続的に取り組んでいく必要がある。

① 観光地経営人材の育成等

<求められる役割等>

- 観光地全体の経営・地域づくりを担う「観光地経営人材」には、地域の多様な人材と協力しながら、地域の稼ぐ力を引き出し持続可能な地域づくりを牽引することが求められている。
- 必要とされる主な知識・技能は以下のとおりとされる。
 - ・ 観光地経営戦略の企画・立案
 - ・ 観光を取り巻く最新の動向（各地域の状況、旅行形態の多様化、新たな旅のスタイル等）についての理解
 - ・ 戦略的な観光地経営のマネジメント
 - ・ データ分析に基づいたコンテンツ開発やプロモーションの実施
 - ・ 地域観光のイノベーションと観光DXの推進
 - ・ 観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発 等
- 観光地経営人材は、観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者との調整等を行う観光地域づくり法人（DMO）での活躍も期待されている。

<観光地域づくり法人（DMO）の役割等>

- DMOは、多様な関係者との合意形成、データ分析による明確な方針に基づく企業経営的な手法、コンテンツ開発やプロモーション活動等の役割が求められている。
- DMO自体が収益を上げることは必ずしも求められていないこと、取組の成果が表れるまでには一定の期間を要することから、安定的な活動のための財源として行政による支援等が必要とされている。
- 効率的な情報発信や誘客のためには、単独の市町村単位にとらわれず、近接し特徴を共有する一定のエリア単位で実施することも効果的と考える。
- 複数市町村の連携を効率的に行うためには、広域行政を担う県の支援も必要と考える。

<求められる役割等>

- 観光地経営人材は、宿泊施設、飲食店、旅行会社、交通事業者、小売・卸売業者、農林水産業者に加え、地域住民や関係団体等、地域の多様な関係者と、協力・協同関係を構築するとともに、彼らのサポートを得ながら地域の潜在価値を高め、稼ぐ力を引き出しつつ、持続的な観光・地域づくりを牽引していくことが求められる。
- 必要とされる主な役割等は以下のとおりとされている。
 - ・地域の特性・課題等を踏まえたブランディングなど、観光地経営戦略の企画・立案
 - ・持続可能な観光への関心の高まりなどのグローバルな視点を踏まえた各地域の特徴や現状、新たな旅のスタイル等の旅行形態の多様化、インバウンドの状況等、観光を取り巻く動向の理解
 - ・地域や行政関係者との協働による政策形成等、戦略的な観光地経営のマネジメント
 - ・データ・統計分析に基づいて、マーケティング手法を用いて行うコンテンツ開発・プロモーション等の実施
 - ・デジタル技術の活用やデジタル戦略の策定等を通じた、観光客の嗜好変化への柔軟な対応や観光地としての価値の創出
 - ・幅広い関係者との協働等による、観光地経営のアントレプレナーシップと事業開発 等
- 今後、各地域において、観光地経営人材の確保・育成に取り組んでいく必要がある。
- 観光地経営人材は、地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔としての役割が求められるという意味で、「観光地域づくり法人（DMO）」と機能が重なる点も多く、DMOでの活躍も期待されている。

<観光地域づくり法人（DMO）の役割等>

- 観光地域づくり法人（DMO）は、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた地域づくり活動を、企業経営的な手法により行っていくことが期待されている。
- 期待される役割としては、
 - ・観光地域づくりの実施にかかる、多様な関係者（自治体、事業者、住民等）との合意形成
 - ・地域の将来人口や経済状況、訪問客の状況等に関するデータの継続的な収集・分析

- ・データ分析に基づいた観光マーケティング（地域の現状評価、セールスポイントの決定等）の実施、明確なコンセプトに基づいた戦略の策定及び評価・検証
 - ・事業者・住民等の関係者との調整（観光の重要性にかかる住民の意識向上・理解深化、事業者等の行う事業とDMO戦略との整合性にかかる調整）
 - ・地域資源の磨き上げ、観光客へのサービス水準の向上
 - * 地域ならではの「食」の提供のための仕組み作り
 - * 飲食店、宿泊施設、ガイド、観光案内所等のサービス水準の向上（研修の継続的实施等）
 - * 着地型旅行商品の造成及び販売
 - ・観光客への一元的・継続的な情報発信・プロモーションの実施（ワンストップ窓口・観光案内所の設置、ターゲットを絞った効果的な情報発信等）
 - ・滞在プログラム・旅行商品の造成・販売
- 等が挙げられる。
- DMOの自律的・継続的な活動にあたっては、優れた人材の確保・定着や職員の雇用環境の安定が必要であること、DMO自体は必ずしも収益をあげることが求められているものではないこと、DMOの取組や活動の成果は短期間では見えにくいこと等を踏まえ、安定財源として、行政の支援策、負担金や寄付金等から、地域の実情に応じて確保していくことが必要である。
 - DMOは、情報発信や誘客効果等の事業の効率性に鑑み、県全域を対象としたものに加え、単独の市町村単位にとらわれず、地理的に近接し、特徴を共有する一定のエリア単位で設置することも効果的である。
 - 複数市町村が連携するエリア単位でのDMOの設置にあたっては、自治体間の調整等における課題も想定されるため、広域行政を担う県のリーダーシップや財政面も含めた支援が必要となる。

<必要な取組等（例）>

【地域主体の取組】

- 地域住民・行政・外部関係者等、多様な関係者との調整・連携等を通じた、地域資源の発掘・磨き上げ等の自主的な活動〔短期・中長期〕

- 県全域を対象としたDMOの設置・運営（人材及び財源の確保 等）〔中長期〕
- 地域におけるDMOの設置・運営（人材及び財源の確保 等）〔中長期〕
- 外部人材（専門家、副業・兼業人材等）の採用・有効活用〔中長期〕
- OJTやリカレント教育など、多様なチャンネルを活用した人材教育の推進〔中長期〕

【行政主体の取組】

- 地域における各取組との連携・支援〔短期・中長期〕

②観光産業人材の育成等

＜企業的経営への転換＞

- 「観光産業人材」には、自らが経営する観光・宿泊施設について、企業的経営への転換、地域特性や顧客状況等を見極めた経営方針の明確化等により、収益の確保を図っていく必要があると考える。

＜求められる役割等＞

- 観光施設の経営人材には、水準の高いホスピタリティに加え、ITの活用や持続可能な観光への対応等、観光を取り巻く近年の環境変化への理解も必要と考える。

必要とされる主な知識・技能は以下のとおり。

- ・財務諸表等に基づく経営分析と、財務計画・経営戦略の企画立案 等
- ・消費者の嗜好変化等、観光産業を取り巻く状況・動向の把握
- ・適切な組織マネジメント
- ・データに基づく観光マーケティング（商品開発・プロモーション等）

等

＜事業承継等＞

- 状況に応じ、事業承継等により、健全な事業再生を推進していくことも必要と考える。

<企業の経営への転換>

- 宿泊事業者は、全国的な傾向として、半数以上を小規模事業者が占め、家業として経営を受け継ぎ、経営手法を長年の経験や勘に頼る者が多く、低収益な事業体質の改善が図られない傾向にあるとされる。
- 経営体質の強化のためには、
 - ・適切な事業計画の策定、データや財務諸表等の分析により、生産性向上・収益確保を目指す、
 - ・地域特性や自らの顧客状況等も見極めながら、おもてなしや高級感を重視するか、宿泊客の利便性を優先し合理化を推進するか等の経営方針を明確化し、収益の確保を目指す、ことなどが必要と考える。

<求められる役割等>

- 個々の施設を経営する「観光産業人材」に必要とされる主な役割等は、以下のとおりとされている。
 - ・財務諸表等に基づく経営の分析及び財務計画の立案
 - ・旅行形態の多様化、観光客のニーズの多様化等、観光を取り巻く状況や、自施設の事業環境の変化を踏まえた経営戦略の企画立案
 - ・適切な組織マネジメント（倫理観、危機管理意識も含む）
 - ・経営分析結果や各種データに基づく効果的なマーケティング（商品開発・プロモーション等）の実施
 - ・新たな付加価値の創出やビジネスモデルの変革等による、経営の高度化 等

<事業承継等>

- 宿泊業は、装置産業としての性格から、事業規模と比較して投資金額が高額で借入金依存度が高くなりがちなことにも起因し、事業承継や事業譲渡が円滑に進みにくい状況にある。観光地及び業界の健全な発展のためにも、状況によっては健全な事業再生を推進することも必要である。

<必要な取組等（例）>

【地域主体の取組】

- ・企業の経営への転換〔短期〕
- ・経営者層による先進事例の視察・研究〔短期・中長期〕

- ・ 専門家・外部人材（副業・兼業人材を含む）の有効活用〔中長期〕
- ・ 経営者の意識改革（将来的な日本人旅行者の減少を見据えた、経営方針等の再考等）〔短期・中長期〕
- ・ 状況に応じた事業承継や事業譲渡等の検討〔短期・中長期〕

【行政主体の取組】

- ・ 経営者向けセミナー等による意識改革等の啓発〔短期・中長期〕
- ・ 国主催の講座等、多様なチャンネルを活用した人材教育の実施〔中長期〕
- ・ 先進事例集の作成・提供〔短期・中長期〕
- ・ 専門家派遣等による事業再構築の伴走支援〔短期・中長期〕
- ・ 専門家派遣等による事業承継の推進〔短期・中長期〕

③実務人材の確保等

＜工夫を凝らした従業員の確保等＞

- 他業種と比較しても人手不足感が強いとされるに宿泊業界においては、各施設が、想定される下記手法等の中から、地域や施設の実情に応じ、工夫を凝らしながら、従業員等の「実務人材」を確保するなど、解決策を見い出していくことが適当と考える。
- (例) ・ 過剰サービス等の削減等、業務の見直し
 - ・ 機械化・デジタル化による省力化の推進及び人手による業務の選択と集中
 - ・ 労働環境の改善、賃上げ等による労働条件の改善
 - ・ 業務の切り出しによる多様な人材の確保（アプリの活用等によるアルバイトの確保、シニアや働く母親等の短時間業務への雇用等）
 - ・ 地域住民の業界への理解の深化（地元の子供たちが、宿泊施設における業務の魅力を実感・理解できるようなイベントの開催等）
 - ・ 大学等との連携（インターンシップ等による相互理解の深化）
 - ・ 都市部等の外部人材の活用（副業・兼業人材の活用等）
 - ・ 外国人材の採用（日本語学校等との連携） 等

<工夫を凝らした従業員の確保等>

- 宿泊業界は、もともと、長時間労働や業務量と比較しての低賃金等から、求職者が少ないという構造的な課題を抱えていたとされる。
- 加えて、感染症拡大期に離職した従業員の復職等が現在も不十分で、全国的にみても、他業種と比較して人手不足感が強いとされている。
- 県内においても同様の状況にあり、増加する需要を取り込めないという悪循環に陥っている施設も少なくないとされる。
- 今後、就労人口の減少が進む中、人手不足解消に向けた取組は一層困難になると見込まれるため、各施設においては、想定しうる以下の手法等の中から、工夫を凝らして人材確保に努めていくことが必要と考える。
 - ・総業務量の削減（業務の徹底的な見直しによる過剰サービス等の不要な業務の削減や、宿泊料金の戦略的な見直しによる業務の効率化等）
 - ・国等の補助制度を活用した機械化・デジタル化による省力化の推進及び人手による業務の選択と集中
 - ・労働環境の改善、収益力向上による賃上げの実現等、労働条件の見直し・改善
 - ・業務の切り出し等を通じた短時間勤務の創出による、多様な人材の確保（アプリの利用によるアルバイト採用、長時間勤務が困難な地元シニア層や子育て中の母親等の活用・就労意欲の刺激 等）
 - ・地域の高校生や子供たちへの、宿泊業務の魅力の説明等による理解の深化
 - ・観光系の学部を有する大学や専門学校等との連携（長期インターンシップ等による相互理解の深化 等）
 - ・外部人材の活用（移定住者、都市部在住の副業・兼業人材等の活用）
 - ・外国人材の採用・育成・定着（日本語学校等との連携強化による採用増、日本語能力の向上、異文化理解の促進、外国人コミュニティの形成 等）
 - ・個々の施設や地域が一体となった離職の防止（従業員相互の交流促進等） 等

＜必要な取組等（例）＞

【地域主体の取組】

- ・国の補助金等を活用した機械化・デジタル化の促進〔短期・中長期〕
- ・労働環境の改善、利益創出による賃上げ
- ・キャリアマップの作成、昇給等による就労意欲の促進
- ・実務人材の受入れ環境の整備（宿舎等の確保・改修等）
- ・就労時間等に制約のあるシニアや子育て中の母親等、多様な人材が働きやすい環境を創出するため、「切り分け」等による勤務時間の見直し作業等〔短期・中長期〕
- ・従業員を対象とした研修の開催〔短期・中長期〕
 - ＊新人等研修（就職後1～3年程度の者を対象に、社会人としてのマナー等）
 - ＊職種別研修（接遇等について、フロント、配膳係等）
- ・地域住民の宿泊業への理解の深化（地元高校生への職業紹介イベントの開催、小中高生を対象としたキャリア教育の実施等）〔短期・中長期〕

【行政主体の取組】

- ・経営者の意識改革・求職者の理解の深化等を目指した、セミナー及びマッチングの開催〔短期〕
- ・大学生等と宿泊施設との相互理解の促進（長期インターンシップ、寄付講座の開設等）〔短期・中長期〕
- ・大学等と連携した学生の就職支援〔短期・中長期〕
- ・外国人材の採用促進・定着支援（セミナー・マッチング開催、異文化理解の促進、日本語学習・コミュニティ形成等の定着支援等）〔短期・中長期〕
- ・県内宿泊施設の従業員を対象とした研修会の開催〔短期・中長期〕
 - ＊インバウンド対応研修（外国語等）
 - ＊外国人材向け研修（日本語、日本文化等）
- ・災害時等における雇用調整支援（観光需要が大幅に減少した際の、雇用維持のための支援）〔必要時〕
- ・地域における各取組への支援〔短期・中長期〕

イ 持続可能な観光地づくり

- ・ 新たな旅のスタイルへの対応、
- ・ 将来的な国内観光客の減少を見据えた取組

新たな旅のスタイルの普及等により、地域のあらゆる資源が観光資源となる可能性があることから、本県においても、地域の多様な主体が連携し、多様で優れた資源を磨き上げていくことが必要と考える。

<観光客のニーズの把握と地域の多様な資源の磨き上げ>

- 旅行ニーズの多様化、SNSの普及等により、地域のあらゆる資源が観光資源となる可能性を秘める中、地域資源の発掘・磨き上げ等が、これまで以上に重要となる。
- そのためには、人口減少が一層進むことになる地域の将来像も見据えながら、観光事業者だけでなく、農林水産業や製造業、地域の多様な主体が一体となった、地域の魅力や観光客のニーズの把握、独自のコンテンツや旅行商品の開発・造成・販売、効果的な情報発信などにより訪問客や消費額の増加を図り、「稼げる地域づくり」を目指していく必要がある。
- また、高齢化が一層進むことも踏まえ、誰もが気軽に旅行を楽しめるユニバーサル・ツーリズムへの対応も、検討されるべきである。

<本県の観光資源>

- 本県は、以下のような多様な資源に恵まれており、観光資源・コンテンツとして有効活用を図っていく必要があると考える。
 - ・ 三方を海に囲まれ、温暖な気候に育まれた豊かな自然
 - ・ 全国屈指の農林水産業に支えられた豊富な食材、地域に根付いた発酵等の多様な食文化
 - ・ 名刹や江戸文化を残す歴史的施設等、祭りなどの独自の伝統文化
 - ・ MICE、都市型観光、古今の産業を活用した産業観光、ロケ地巡り 等
- これらの資源を有効に活用し、富裕層の誘致にも、積極的に取り組んでいく必要があると考える。

<二次交通等について>

- MaaS等を活用しながら、官民一体となった取組を検討していくことが望ましい。

<ワーケーション等の推進等>

- ワーケーション等の新しい旅のスタイルについても、企業ニーズの掘り起こしと地域の受入体制強化を同時並行的に進めることで、引き続き促進していく必要があると考える。

<観光客のニーズの把握と地域の多様な資源の磨き上げ>

- 趣味や嗜好等に基づく個人旅行が増加し、「その地域の生活」や「住民との触れ合い」を求める傾向が高まっているとともに、SNSの普及により情報が瞬時に世界中に発信されるようになる中、地域のあらゆる資源が、観光資源となる可能性を持つようになった。
- このため、地域が一体となった観光客ニーズの把握、データ等も活用した地域の現状の理解と課題の共有と併せ、住民自身も十分に認識していない地域の多様な魅力を再確認していく必要があると考える。
- また、国の支援策や外部人材等の有効活用、他地域の成功事例も参考にしながら、観光事業者のみならず、農業・漁業・製造業等の地域産業が、垣根を越えて連携する「域内連携」を推進していく必要があると考える。
- 観光収入は、「観光客数」、「消費単価」、「域内調達率」の3要素に左右されることから、観光客目線での付加価値の高いコンテンツや複数世代が同時に楽しめる旅行商品等の造成・販売、地元食材の利用促進等による域内調達率の向上と併せ、戦略的な情報発信を行うことで、訪問客や消費額の増加を図り、「稼げる地域づくり」を目指していく必要があると考える。
- こうした取組は、DMOと同様に、情報発信や誘客効果等の事業の効率性を鑑み、単独の市町村単位にとらわれず、地理的に近接し、特徴を共有する一定のエリア単位で設置することも効果的であると考え。
- また、住民の理解の深化にあたっては、目指すべき地域の将来像を共有することが必要であること、商品開発には、背景にあるストーリーやコンセプトが消費者の共感を得ることも考慮しながら、地域ブランドの構築に努めることも効果的であると考え。
- コンテンツ造成にあたっては、オープンファクトリー*等も想定されるが、観光客への説明等には、準備段階も含めて時間や労力等が投入されていることを理解し、持続可能性や国際標準も視野に入れ、観光客に対価を求めるなどの意識改革が必要であると考え。

* ものづくり企業が、生産現場を外部に公開したり、来場者にもものづくりを体験してもらう取組

- 今後、高齢化が一層進展していくことを踏まえ、誰もが気軽に旅行を楽しめるユニバーサル・ツーリズムを促進するよう、関係者が連携した取組についても検討していく必要があると考える。

＜本県の観光資源＞

- 本県は、以下のような、全国的に見ても多様で魅力的な観光資源に恵まれている。
 - ・ 豊かな自然
多彩な形状・姿を見せる海、内陸部に残る里山、四季折々に楽しめる花・新緑・紅葉、豊かな自然を生かした体験型コンテンツ
 - ・ 多様な食・食文化
新鮮で豊富な野菜・果物・水産物・畜産物のほか、酒蔵、醤油等の発酵食品、県内各地域に残る独自の食文化
 - ・ 歴史的資源・文化
日本遺産（江戸を感じる北総四都市）、各地に残る名刹や古民家、地域で独自の姿を残す伝統的な祭り
 - ・ 都市型観光・産業観光
日本を代表するMICE施設や各テーマパーク・大規模商業施設などの都市型観光、伝統工芸品、技術力の高い中小企業、臨海コンビナート、スマートシティ、再生可能エネルギーなどの産業観光、ドラマ・映画ロケ地巡りやアニメの聖地巡り
- 現在の観光のトレンドとなっているアドベンチャーツーリズムやガストロノミーツーリズム、サステナブル・ツーリズムのほか、誰もが安心して旅行を楽しめる環境を整備するユニバーサル・ツーリズム、海外の富裕層のニーズを満たす医療ツーリズムなども検討・促進する必要があると考える。
- これらの地域資源の継続的な活用にあたっては、事業者が主体となり、他地域の事例も参考に、行政の補助事業も有効に活用しながら、付加価値の高い旅行商品の商品化等に取り組んでいくことが必要であると考え
- 併せて、観光客のニーズを踏まえた土産物等を開発することで、消費額の増加にも資することになると考える。
- 富裕層の誘致のためには、彼らのニーズを満たす宿泊施設の誘致等に取り組んでいく必要があると考える。

＜二次交通等について＞

- 今後、MaaS等を活用しながら、交通事業者等と連携した、官民一体となった取組を検討していくことが望ましい。特にMaaSについては、次世代型観光においては重要となることが見込まれているが、準備に一定の期間を要することに留意する必要があると考える。
- オーバーツーリズムについては、県内では、現時点においては他地域のような恒常的な市民生活への影響は確認されていないが、他地域の状況や国の動向等について、情報収集等を通じ研究していくことが望ましい。

＜ワーケーションの推進等＞

- 感染症を契機にニーズが拡大したワーケーションについては、引き続き、ハード面（受入施設・機器の整備等）、ソフト面（受入施設の掘り起こし、地域人材の育成、プログラムの開発、実施企業のニーズの掘り起こし、実施企業と受入施設等のマッチング等）について、補助事業等も有効に活用しながら取組を進めていく必要があると考える。

＜必要な取組等（例）＞

○ 地域資源の発掘・磨き上げ等 【短期・中長期】

【地域主体の取組】

- 多様な主体が一体となった自律的・継続的な取組の実施
 - ・ 住民自身の「気づき」意識の醸成と、地域資源の特長の再認識
 - ・ 住民相互間の連携・合意形成
 - ・ データ等の有効活用による観光客や地域特性の把握と、明確な方針に基づく取組
 - ・ 多様な主体の連携等を通じた地域資源の磨き上げ、コンテンツの造成、高付加価値の旅行商品（収益を確保した着地型旅行商品等）の開発・販売・利益確保
 - ・ 観光・観光客に対する関係者の意識改革（おもてなし意識の醸成、観光客受入れを「生業」と捉えたサービス水準の向上と対価の受領等）
 - ・ 観光地経営を行う人材の育成・確保及びDMO等の組織の設立・運営
 - ・ 外部人材・専門家の活用（移住人材、副業・兼業人材等）
 - ・ ワンストップ窓口や観光案内所の設置、デジタル技術等を活用したプッシュ型配信等、複合的かつ効果的な情報発信（ランディングページ、

コンテンツタリフ等の活用)

- ・優れた観光ガイド・コンシェルジュ等の育成・認定制度の創設
- ・先進事例の視察・研究
- ・二次交通、MaaSの導入促進
- ・ユニバーサル・ツーリズムの受入推進

【行政主体の取組】〔短期・中長期〕

- ・地域住民等に対する啓発、地域における気運の醸成
- ・観光教育の実施による地域及び観光に対する理解の促進
- ・地域における各取組への支援

○ ワークーション等 〔短期・中長期〕

【地域主体の取組】

- ・受入地域の掘り起こし
(セミナー等による地域関係者の意識改革、受入施設の設備・機器の導入、外部人材も活用したコーディネーター等の人材育成、研修プログラムの造成等)
- ・実施企業のニーズの掘り起こし
(コンテンツの造成、モニターツアーの実施、セミナーの開催等)
- ・デジタルノマドのような多様な人材の受入れ〔短期・中長期〕

【行政主体の取組】

- ・地域における受入れ気運の醸成
- ・ホームページ、イベント等でのプロモーション
- ・実施企業と受入地域とのマッチング支援の実施
- ・複数自治体が連携した取組
- ・地域が主体的に行う各取組の支援

ウ インバウンドの推進

感染症収束後、増加傾向にある訪日客の県内誘致に向け、他自治体との競争激化も想定し、本格的に取り組む必要がある。

併せて、今後の成田空港の機能拡充を見据えると、更なる拡大が見込まれるインバウンド需要を県内全域に取り込んでいくためには、以下の取組を包括的に進めていくことが重要であると考ええる。

<効果的かつ効率的なプロモーションの展開>

- 海外における県内観光地の認知度はまだ総じて低い上に、旅行ニーズは国・地域、トレンドの変化等により異なるため、効果的かつ効率的にプロモーションを展開していくことが必要であると考ええる。

<受入環境の充実>

- 外国人観光客の受入に地域全体で取り組む機運の醸成に加え、人材育成やコンテンツの造成、外国語表示など、ハード・ソフト両面で受入環境を充実させていくことが重要であると考ええる。

<県内周遊の促進及び旅行消費額の増加>

- 成田空港を擁する利点を活かし、空港利用者の県内周遊・滞在を促進するとともに、富裕層向けの付加価値の高いコンテンツ造成など、消費額の増加に取り組むことが必要であると考ええる。

<効果的かつ効率的なプロモーションの展開>

- 千葉県は東京に隣接し、成田空港を擁するなどの好立地に加え、豊かな自然、食、歴史・文化など観光資源にも恵まれているが、海外においてはまだ認知度が低く、特に九十九里や南房総エリアを訪れる外国人観光客は少ない状況にあると考ええる。
- 旅行ニーズは国・地域により異なる上、個人旅行客の増加やSNSの影響等により、多様化傾向にあるため、デジタル技術等も活用して外国人旅行客の動向を把握・分析し、最新のニーズを捉えることが重要となる。
- 近年は「体験」を重視する傾向にあることから、千葉の自然や文化を生かした体験コンテンツの造成と合わせて、国・地域、最新トレンドに合わせた効果的なプロモーションを展開していくことが重要になると考える。

<受入環境の充実>

- 県内においては、既に外国人観光客を積極的に受け入れている地域がある一方で、受入れが進んでいない地域も多い。後者も含めて、県全体でインバウンド推進に向けた機運を高めるとともに、人材育成、コンテンツ造成のほか、外国語表記やキャッシュレス対応など、ハード・ソフト両面での受入れ環境の整備・充実が必要と考える。

<県内周遊の促進及び旅行消費額の増加>

- 成田空港を擁する本県には多くの外国人が訪れているが、その多くは県内観光地を訪れず、空港周辺地域に宿泊するのみとなっているのが現状である。こうした空港利用客に県内各地を周遊・滞在してもらうため、成田空港を発着とする県内周遊観光の促進や、空港から県内観光地への交通アクセスの周知・充実にも取り組んでいくことが重要であると考えます。
- オーバーツーリズムによる弊害を避けるためにも、人数のみを追うのではなく、旅行消費額を増加させていくことが重要。また、増加傾向にある富裕層を取り込んでいくため、富裕層ニーズに対応できる体験コンテンツの造成や人材育成のほか、宿泊施設・飲食店の誘致、専用の飛行機・船・車など移動ニーズへの対応も検討していく必要があると考える。

<必要な取組等（例）>

【地域主体の取組】

- ・ 国・県等の補助金を活用した多言語化・デジタル化、キャッシュレス化の推進〔短期・中長期〕
- ・ 富裕層を意識した高付加価値なコンテンツの造成・磨き上げ〔短期・中長期〕
- ・ 訪日客と地元住民との交流イベントの開催〔短期・中長期〕

【行政主体の取組】

- ・ 観光レップなどを活用した海外現地の最新情報、旅行ニーズの把握・分析〔短期〕
- ・ デジタル技術等を活用した外国人旅行客の動向把握・分析〔短期〕

- ・国・地域ごとの旅行ニーズやトレンド、旅行形態に応じたプロモーション展開（ホームページ、SNS、インフルエンサー、現地旅行展や商談会、旅行予約サイト等）〔短期〕
- ・成田空港における千葉県の観光情報等の発信
- ・インバウンド受入拡大に向けた地域の機運醸成や人材育成等のセミナー・研修会の開催〔短期・中長期〕
- ・県内周遊・滞在観光ツアー等（モデルコース等）の造成支援〔短期・中長期〕
- ・タクシー・レンタカー等の利用、MaaSなどデジタル技術の活用促進〔中長期〕
- ・富裕層向けの宿泊施設や飲食店等の誘致、交通アクセスの整備促進〔中長期〕
- ・団体旅行の催行にあたっての支援の拡充（送客補助金の増額等）〔短期・中長期〕
- ・訪日教育旅行の誘致促進〔短期・中長期〕
- ・その他、補助金等による、地域における活動への支援〔短期・中長期〕

エ デジタル技術の活用

上記ア～ウの取組を効果的かつ効率的に行うため、デジタル技術の活用等により、以下の取組を促進していく必要があると考える。

<観光客のニーズに合った情報提供等>

- ・個々のニーズにあった情報提供や、一元的な予約・決済システムの導入促進による、観光客の利便性・満足度の向上や消費額の増加

<経営効率化のための活用>

- ・経営資源の可視化や業務効率化を通じた経営改善
- ・顧客情報の効率的な管理による効果的なマーケティングの実施

<ビッグデータ等の活用による観光地経営の効率化等>

- ・観光客の移動状況や消費動向、人口予測等、データに基づく観光地経営の戦略策定

＜デジタル人材の確保・育成＞

- ・上記のデジタル技術の活用を円滑に行うため、外部人材の活用も含めた、地域における観光デジタル人材の育成・活用

＜観光客のニーズに合った情報提供等＞

- 観光客は、旅行中に必要な情報を「旅マエ」「旅ナカ」とともにスマートフォン等で入手することが多いことから、ニーズに合った最新の情報を提供するとともに、宿泊施設等の情報収集・予約・決済等を一貫して行えるシステムの導入を促進することで、利便性や満足度の向上を図っていく必要があるとされる。
また、地域資源や土産物等、観光客のニーズにあった情報をタイムリーに提供することで、消費額の増加も期待される。

＜経営効率化のための活用＞

- デジタル技術等の導入・活用や、ビッグデータ等の活用により、以下のような業務効率化・経営改善が期待される。
 - ・自動チェックイン・チェックアウト機の導入や、ビジネスチャットの活用等による、業務の効率化及び顧客サービスの迅速・効率化 等
 - ・売上・コスト管理、人員配置等の定期的な見直し
 - ・予約・在庫管理の効率化
(PMS〔Property Management System〕などの一元的な予約・客室管理・決済システムの導入・活用)
 - ・天候（予報を含む）等の可視化による予約状況の予測（飲食店等ではフードロス削減効果も期待される）
 - ・周辺地域の予約状況等を勘案したレベニュー・マネジメントの実施（近隣の宿泊施設の予約状況を確認しながら、自施設の料金を変動させることで利益の拡大を図る 等）
 - ・効果的なマーケティングの実施（顧客、特に常連客の情報をデータ管理することで、属性や嗜好等を把握しプッシュ型配信を行う 等）
- このため、各施設においては、人員確保や導入コスト等の課題を認識し、他施設の成功事例等も参考にしながら、デジタル化の推進を検討する必要がある。

<ビッグデータ等の活用による観光地経営の効率化等>

- 各地域においては、以下のようなビッグデータも活用しながら、将来を見据えた効果的な観光地域経営を行う必要があると考える。
 - ・スマートフォンの位置情報から取得した、観光客の移動状況
 - ・クレジットカードの利用状況から取得した、観光客の消費動向
 - ・属性ごとの観光客の行動パターン
 - ・地域人口の推移（将来予測を含む）
 - ・地域経済の状況（主要産業、地域住民と地域内消費額の比較等）、
 - ・宿泊統計、観光入込客数 等

<デジタル人材の確保・育成>

- 上記の取組を効果的に行うため、各主体ともに、デジタル技術の構築や安定的な運用に資する人材の確保・育成を図る必要がある。その際、コンサルタント等とともに、移定住者や副業・兼業人材などの外部人材も候補となり得る。

<必要な取組等（例）>

【地域主体の取組】

- ・DMO等が主体となった、データ収集・分析、デジタルプラットフォームの構築、デジタルマーケティングの実施〔中長期〕
- ・各観光・宿泊施設における、デジタル技術の導入〔中長期〕
 - *顧客情報の把握と顧客ニーズを踏まえたプッシュ型配信の実施
 - *予約・決済システム等の構築
 - *業務の効率化 等
- ・先進地域・事業者等の視察・研究〔短期・中長期〕
- ・身近な成功事例の創出〔短期・中長期〕

【行政主体の取組】

- ・ビッグデータ等の効果的な活用のため、市町村・事業者向け研修の開催（意識改革や具体的な手法 等）〔短期・中長期〕
- ・マーケティングデータの事業者等への定期的な提供〔短期・中長期〕
- ・経営効率化等に資する設備投資支援〔短期・中長期〕
- ・決済機能等を有するプラットフォームの構築支援〔短期・中長期〕
- ・地域における各取組への支援（補助金等）〔短期・中長期〕

オ 安定財源の確保（宿泊税等）

上記ア～エの施策の実施にあたり、安定財源の確保が重要であることから、宿泊税について意見交換を行った。

<県における宿泊税導入検討の必要性>

- ・県内観光が広域で抱える構造的な課題を解決し、持続的な観光振興を図るとともに、宿泊客の利便性向上を同時に促進していくためには、県が主体となり、前例にとらわれない大胆な施策を継続的に実施していくことが必要である。
- ・これらの施策の実施にあたっては、中長期的な安定財源の確保が求められることから、県において、法定外目的税である宿泊税の導入に向けた検討を、税等の専門家も交え、早期に開始することが適当である。
なお、検討にあたっては、関係者の意見を幅広く聴取することが望ましい。

<宿泊税の使途として想定される施策（例）>

- ・観光・宿泊施設における人材確保・育成・定着等、人手不足解消に向けた取組
 - ・地域が一体となった地域資源の発掘・磨き上げなど、地域における自律的な取組
 - ・成田空港を利用する訪日客の県内各地への周遊・滞在の促進等に向けた取組 等
- ※ 宿泊税の透明性の担保のため、導入にあたっては、使途の明確化が必要である。

<宿泊税の制度>

○基本的な考え方について

- ・仮に導入を検討する場合には、徴収を行う宿泊施設の負担を考慮し、簡易な制度設計が望ましい。

○制度について

* 納税義務者について

- ・公平性の観点から、旅館・ホテルに加え、簡易宿所、民泊等の宿泊者とすることが適当である。

* 課税額について

- ・課税額は、合理的な金額とし、定額制とすることが望ましい。

* 免税点について

- ・想定される使途が宿泊客全員にかかること、財源の安定性を考慮し、設定しないことが適当である。

* 課税免除者について

- ・課税免除が適当と思われる宿泊者については、免除が適当である。(修学旅行生等)

<県における宿泊税導入検討の必要性>

- ・上述のように、県内の観光・宿泊業については、広域において、
 - * 深刻な人手不足により増加する需要を十分に取り込めていない状況を踏まえ、外国人材も含めた多様な人材の確保・育成・定着、業務の効率化・省力化等に向けた、早急かつ大胆な対策が必要である。
 - * 旅行者のニーズの多様化に対応し、持続可能な観光地づくりを行っていくため、地域の様々な関係者が一体となり、多様な地域資源の発掘・磨き上げ、旅行商品の開発・販売、効率的な情報発信等を、地域経営人材が中心となり、DMOの運営等により行っていくことが必要である。
 - * 成田空港の機能拡張も見据え、増加が見込まれる訪日客に対しては、本県の知名度の向上、県内周遊・滞在の促進、富裕層の誘致等による消費額の向上等に取り組んでいく必要がある。
 - * デジタル技術の活用は、地域の魅力発信、観光・宿泊施設等の経営改善に効果的とされるが、資金面・人材面の欠如、経営者の意識不足等により十分には進んでおらず、導入を促進していく必要がある。
- ・上記の取組は、効率性や効果を考えると、単独市町村にとらわれず一定のエリア単位での実施が望ましいが、複数市町村（団体を含む）による連携は、財源や権限面での調整を伴うことから、容易ではないとされる。
- ・今後、一層の人口減少が進んでいく中、これらの課題を解決し、本県観光の持続的発展を図っていくためには、必要な財源を確保し、県が調整役等となり、広域的に一体となって取り組んでいく必要があり、県は、税等の専門家も交えて宿泊税の導入検討を早期に開始し、税制度の詳細について議論をすることが望ましい。
- ・導入に当たっては、施設の利用者や事業者の理解を得られるような使途の検討や市町村の個々の実情に応じて柔軟に使用できる財源となるような仕組みを検討することが望ましい。

＜宿泊税の使途として想定される施策（例）＞

- * 観光・宿泊施設における人材確保・育成・定着等、人手不足の解消に向けた取組
 - ・ 外国人材を含む従業員の採用・確保、研修等育成、定着に向けた取組
 - ・ 業務の効率化・省力化に資する取組 等
- * 地域が一体となった地域資源の発掘・磨き上げ等、地域における自律的な取組
 - ・ 地域資源の発掘・磨き上げ
 - ・ 広域における観光地経営人材等の確保・育成
 - ・ DMO等の設立・運営 等
- * 成田空港を利用する訪日客の県内各地への周遊・滞在の促進等に向けた取組
 - ・ 本県の魅力発信等による知名度向上に向けた取組
 - ・ 訪日客のニーズに合った地域資源の発掘・磨き上げとコンテンツの造成、特に成田発着の県内広域ツアーの催行 等
- * ユニバーサル・ツーリズムの促進に向けた取組
 - ・ 誰もが気軽に旅を楽しめるような施設改修 等
- * システム改修費の支援
 - ・ 課税に際し、宿泊施設が行うシステム改修費の支援

* 使途等の明確化

- ・ 透明性の担保のため、使途について説明をすることが適当であると考え
- る。

＜宿泊税の制度＞

* 基本的な考え方について

- ・ 仮に導入を検討する場合には、実際に徴収を行うことになる宿泊施設における徴収事務の簡素化のため、簡易な制度設計とすることが適当である
- と考える。
- ・ 社会情勢の変化等に対応するため、導入後は、定期的に、制度の見直しの必要性について検討することが適当であると考え

* 納税義務者について

- ・ 公平性の観点から、旅館、ホテルに加え、民泊・簡易宿所の宿泊者も対象とすることが適当であると考え
- ・ ただし、民泊・簡易宿所については、事務コスト等費用対効果を勘案す

る必要があるれば、納税義務者としないことについて検討することを否定するものではない。

*** 課税額について**

- ・宿泊客の過度な負担とならないよう、合理的水準とすることが適当であると考え。
- ・徴収事務簡素化の観点から、定額制とすることが適当であると考え。
- ・宿泊税を充当する事業の規模、県内の宿泊料金の状況、宿泊客の担税力等を考慮すると、段階式課税についても検討してはどうか。
- ・定額制が望ましいが、必要であれば、宿泊料金変動への耐性等がある定率制についても検討してはどうか。

*** 免税点について**

- ・免税点については、想定される用途が宿泊客全員にかかること、財源の安定性を考慮し、設定しないことが適当ではないか。
- ・他方で、宿泊客の担税力を考慮する必要があるれば、設定の有無について検討してはどうか。

*** 課税免除者について**

- ・施策目的を考慮し、修学旅行生等の課税免除を検討してはどうか。

4 おわりに

令和5年10月から令和6年2月にかけて、5回にわたり開催した本研究会においては、学識経験者、観光・宿泊事業関係者、自治体関係者で構成された各委員からは、知見や経験に基づく活発な意見をいただいた。

県におかれては、本意見を参考に、今後の千葉県の観光振興や、宿泊客の利便性向上等に向け、施策の実施に努めていただくことを希望する。

また、中長期的な財源としての宿泊税については、これらの施策を効果的に実施していくためにも、導入に向けた本格的な検討を開始することを希望する。

千葉県の新しい観光振興に向けた研究会

座長 内山 達也

(参考) 本研究会について

○構成員

- | | |
|------------------------------|-------|
| ・城西国際大学 観光学部教授 (座長) | 内山 達也 |
| ・千葉市経済農政局 経済部 観光 MICE 企画課長 | 内山 拓之 |
| ・館山市 経済観光部 観光みなど課長 | 宇山 弘道 |
| ・(公社) 千葉県観光物産協会 専務理事 | 椎名 誠 |
| ・千葉県旅館ホテル生活衛生同業組合 事務局長 | 武川 豊 |
| ・(公社) 日本観光振興協会 調査研究部門 観光情報部長 | 森岡 順子 |

○開催状況

- ・第1回 令和5年10月27日 (金)
- ・第2回 令和5年11月24日 (金)
- ・第3回 令和5年12月15日 (金)
- ・第4回 令和6年 1月23日 (火)
- ・第5回 令和6年 2月 9日 (金)