

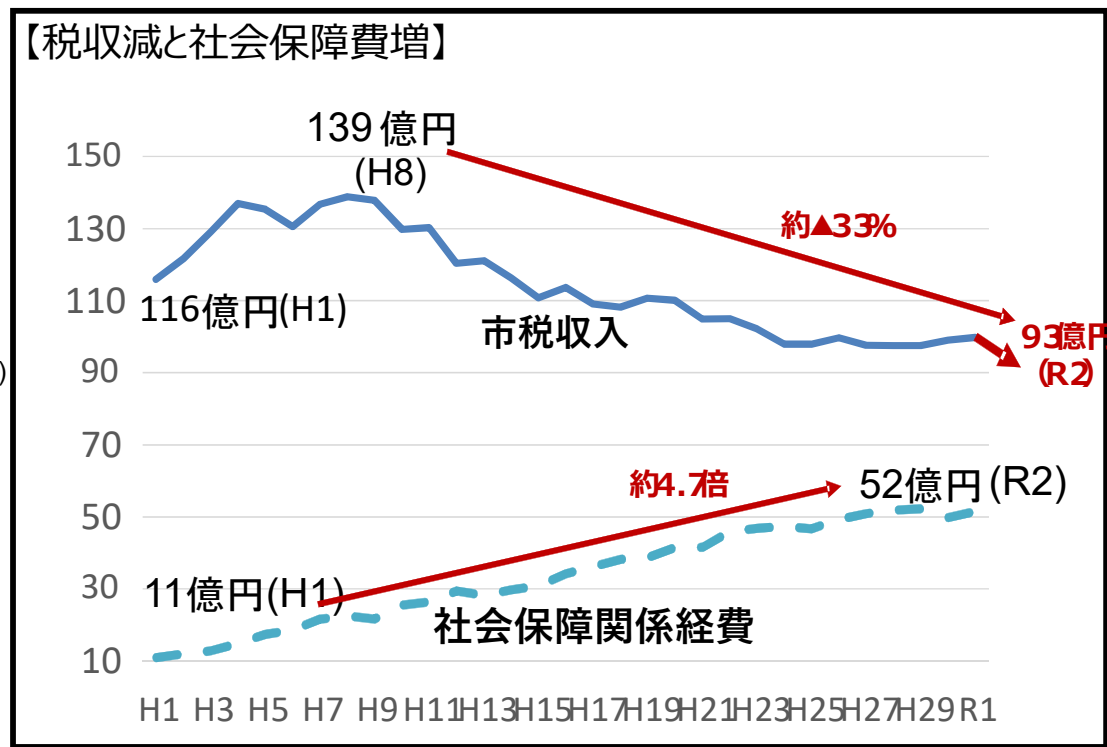
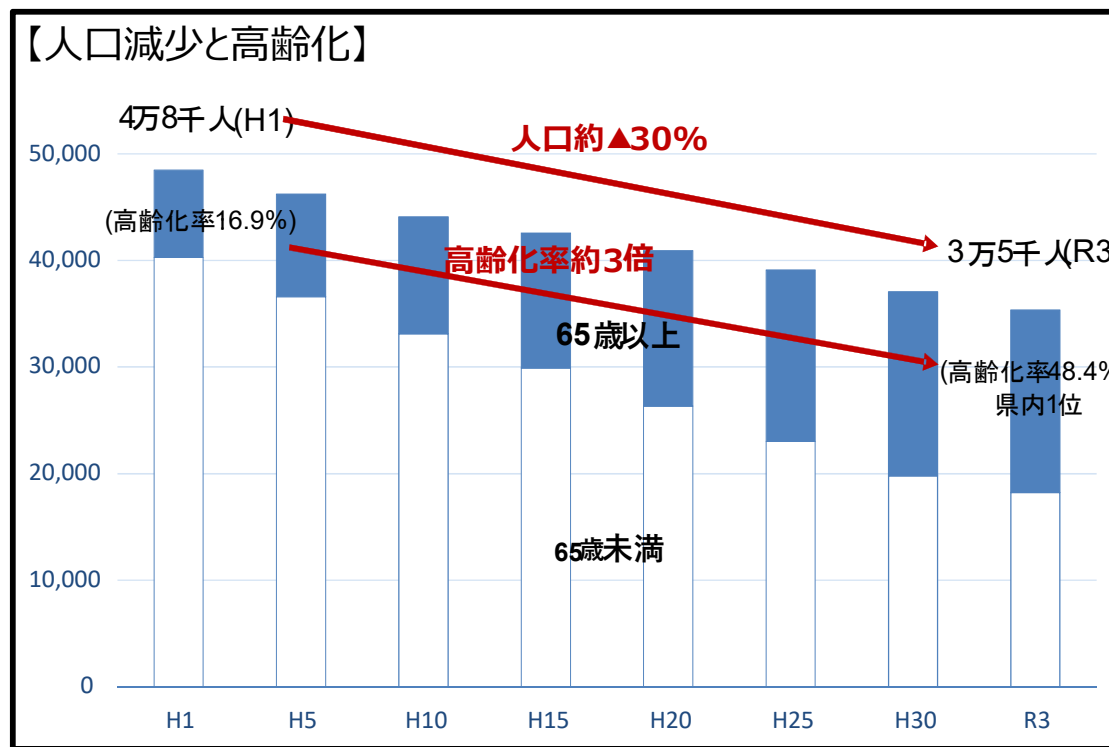
熱海型DMO及び観光目的税に係る説明会資料

【抜粋】

課題認識

財源の厳しい将来見通し

- 人口減少と高齢化が加速する一方、社会保障費の増加が見込まれる中で、今後、投資的経費を十分確保することが困難な見通しです。
- 観光基本計画のビジョン（変化し続ける温泉観光地）を実現するためには、他地域と差別化を図るための安定的な観光目的財源を確保していくことが必要です。



- 人口は、直近約30年で約3割減少。
- 高齢化率は、約3倍増加（高齢化率48.5%）。

- 市税は、平成8年のピークから約35%減少。
- 社会保障関係費はこの30年で約4.7倍増加。

観光政策を進める体制上の制約

- ①人数、②継続性、③専門性という制約を持つ市役所が、既存資源の延長線上で先進的な観光施策を展開し続けることは困難な状況です。
- DMO×宿泊税というシステムを有効に活用できれば、当該制約を解決することが可能です。

人数不足

- 「企画・立案」、「補助金や規制の手続」、「業界調整」などの業務を約5人で担当している状況です。
- 市役所全体で人手不足の中、新たな施策を行うには限界がある体制です。

継続性

- 人事異動は、基本的に2～3年が多く、長くても5年程度の周期です。
- このため、異動が、観光施策の知見や人的ネットワークに一定程度影響を与えてしまうことが課題です。

専門性

- 職員は、地元の事情や補助事業等の手続については一定の専門性があります。
- 他方、純粋なビジネスという視点からの専門性やネットワークは、公務員としての業務特性上、不十分です。



こうした制約をDMO×宿泊税で解決

- 優良事例では、少なくとも10人以上の体制が見られます。
- 宿泊税を源資に、より多くの人材を確保し、先進的な観光施策を検討する体制を構築します。

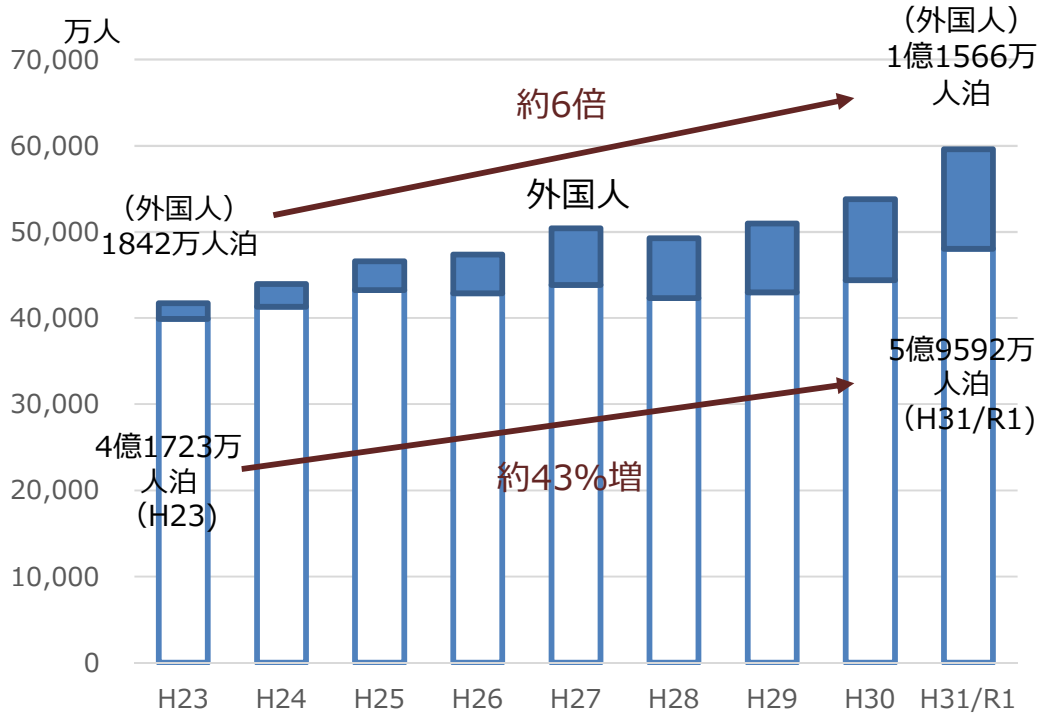
- 観光専門人材を採用することによって、切れ目がない体制を構築します。
- これにより、知見や人的ネットワークに影響がない形で継続的な事業展開を行うことが可能となります。

- 高いビジネス視点での専門性と当事者意識を有している職員を採用します。
- こうした専門人材と、市、民間関係団体が伴走しながら総合的な観光地経営ができる体制を構築します。

インバウンド需要の取り込み

- 国内の人口減少が確実である中で、日本人宿泊客も減少していく傾向にあります。一方で、新興国の成長が著しく、今後外国人宿泊客は増加していくことが見込まれています。
- このため、今後、熱海市が観光地として発展していくには、増加が見込まれている海外の需要をしっかりと取り込んでいく必要があります。

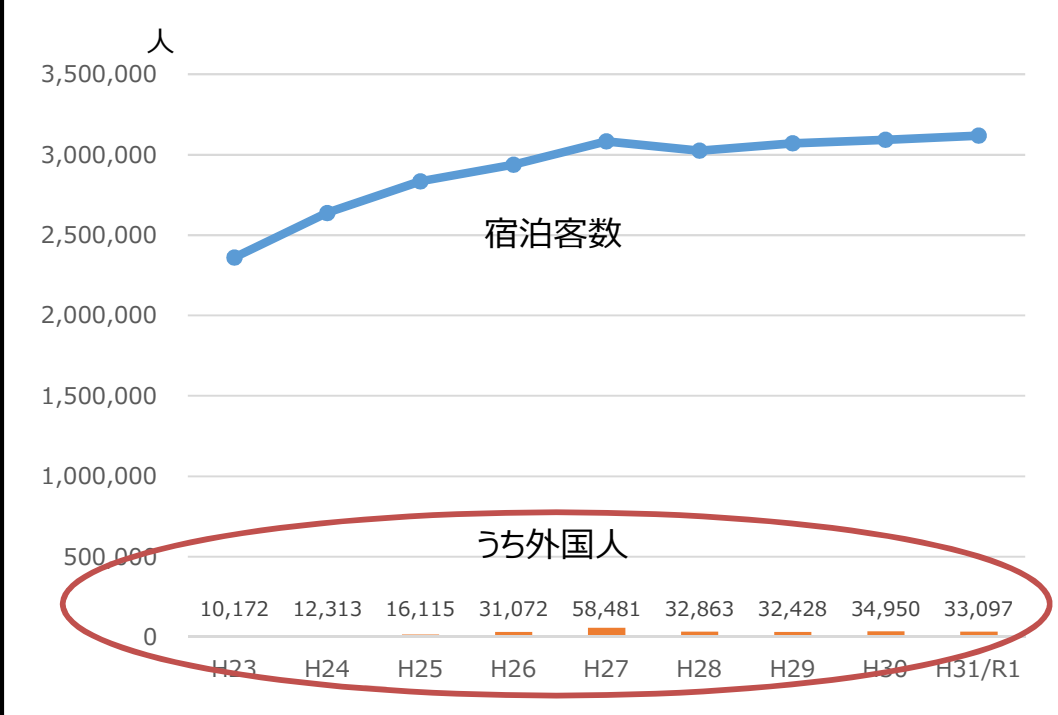
【外国人宿泊客の増加】



出典) 観光庁「宿泊旅行統計調査」

- 宿泊客全体は、平成23年以降、約43%増加。
- うち外国人は、約6倍増加で全体を牽引。

【熱海市の実績】



- インバウンドの宿泊客は、年間3万人ほどで推移。
- 宿泊客全体に占める割合は、1%程度 (R1宿泊客319万人うち外国人3.3万人)。

これまでの検討経緯（参考）

- 上記問題意識の下、将来の熱海市観光ビジョンである「観光基本計画」の策定と、その中核戦略であるDMOと観光目的税の実現について、平成30年から令和3年5月まで継続的に議論しました。

観光戦略会議 開催経過

	日時	議題
1	H30.07.27	・現状及び前計画の進捗状況 ・観光を取り巻く現状 等
2	H30.10.30	・目標年次及び目指す方向性 ・部会の設置
3	H31.01.18	・部会の検討状況 ・KPI指標及び体系
4	R03.01.28	・部会検討結果報告、素案について
5	R03.02.16	・素案について
6	R03.03.22	・素案について
7	R03.05.06	・観光基本計画について



- 競争力の高い持続可能な観光地づくりのため「オール熱海」での取組が必須。実行部隊としてDMOが必要。
- 実行力のあるDMO組織づくりと魅力ある観光地であり続けるための投資を行うべく、安定した財源の検討・確保に努めることを計画に明記。

部会 開催経過

	DMO部会	観光財源部会
1	H30.11.26	H30.12.26
2	H30.12.25	H31.01.31
3	H31.01.23	H31.02.27
4	H31.02.20	H31.03.27
5	R01.06.06	
6	R01.06.26	
7	R01.07.10	
8	R02.03.26	
9	R02.10.22	



- 専門性の蓄積など従来の観光行政に不足していた部分を改革し、民の論理を取り入れた施策展開を可能とする熱海型のDMOを構築することでまとまる。
- 新しい財源のあり方を検討し宿泊税の導入を候補に税額200円を目安として行政需要を検討。

観光政策に必要な経費と宿泊税について

観光政策に支出している既存経費

- 各地区の旅館組合・観光協会等の観光関連団体の活動や事業者支援など、地域の魅力向上・活性化に係る固定経費（広く観光地としての魅力を高める施策）は、約3.5億円／年支出しています。
- 宿泊客・消費額の増加につなげる経費は約1.4億円／年支出しています。

①地域の魅力向上に資する事業
(既存)

項目	主な取組	予算額	財源
● 観光関連団体に係る支援	・旅館組合、観光協会補助金 ・静岡県観光協会等負担金 等	18,737万円	一般財源
● 情報発信・誘客推進	・インフォメーションセンター業務 ・別荘コンシェルジュ事業 等	5,400万円	
● 事業者支援	・個店支援（A-suppo）事業 等	4,100万円	
● 温泉資源保護	・温泉資源保護等補助金	200万円	
● 人材育成・市民活動の支援	・市民観光まちづくり事業補助金 ・まち歩きガイド養成 等	800万円	
● 市職員人件費		4,800万円	
● その他	・帰宅困難者マニュアル等の作成 等	500万円	
計		① 34,537万円	

②宿泊客の増加・観光消費
拡大に資する事業
(既存)

項目	主な取組	予算額	財源
● イベント開催支援・実施	・各種イベントへの補助 ・ジャランダ FES等イベント開催	5,900万円	一般財源 ↓ 宿泊税
● 観光客受入環境の整備	・外国人受入環境整備（Wi-Fi、決済環境等） ・ワーケーション施設等整備補助金	2,800万円	
● 誘客宣伝業務	・「意外と熱海」プロモーション ・春季、秋季誘客キャンペーン 等	4,100万円	
● 市場調査・分析	・ICTマーケティング構築事業（データ収集）	500万円	
● その他	・観光地経営検討業務	600万円	
計		② 13,700万円	

今後の観光政策に必要であると考えている経費（一例）

- 宿泊税の用途は、宿泊客の増加・観光消費拡大に資する事業に限定し、当該内容は公開します。
- 今後の観光政策に必要であると考えている経費は、約5.9億円 + aであると試算しています。「選ばれる観光地」であり続けるために、街の魅力を高めるプラスaの投資が必要であると考えております。

③ 今後宿泊客増加・観光消費拡大に資する事業（拡充）

項目	主な取組	詳細	予算額	財源
マーケティング	● 市場調査・分析	・Wi-Fi、GPS等を活用したニーズ調査・動線分析 ・消費額調査、ソーシャルリスニング調査 ・CRM（顧客関係管理）基盤の整備 等	4,000万円	宿泊税
	● 国内外への誘客宣伝	・SNS、WEBサイト、旅行会社等による情報提供 ・観光展の出展、ガイドブック、ポスター等の作成 等	2,900万円	
コンテンツ開発	● イベントの開催・質の向上	・花火大会の無料化、新たな誘客イベントの開催 等	15,000万円	
	● ニューツーリズムの環境整備	・ネイチャーツーリズム、ユニバーサルツーリズム等の開発 等	1,000万円	
	● 旅行需要の平準化	・ビジネス利用・教育旅行体験コンテンツの開発	800万円	
観光インフラ	● 情報基盤の整備	・5G、Wi-Fi等情報通信基盤の整備 ・ビジネス利用プラットフォームの構築	500万円	
	● 観光案内等の基盤整備	・観光案内デジタル化、観光型MaaSの導入 等	2,000万円	
	● 事業者の高付加価値化に繋がる取組への支援	・宿泊施設等の高付加価値化支援 ・事業多角化・DX化支援 等	3,000万円	
	● 観光関連施設の整備	・花の名所づくり、温泉を活用した施設整備 等	20,000万円	
運営経費	● 人件費・一般管理費	・DMO専門人材等人件費、事務所家賃等経費	8,000万円	
その他	● 人材育成 等	・雇用・労務環境整備の支援 ・観光白書の発行 等	1,700万円	
	● 中長期的な投資分野	< 詳細は次ページ >	a	
計			③ 58,900万円 + a	

中長期的投資の一例（+αで想定している内容）

● 魅力的なコンテンツに限られており、日帰りが多いという課題を解消するため、イベント、ランドマークコンテンツ、アクティビティなど多数のコンテンツを創出し、滞在日数やリピート率を高めるとともに、的確なプロモーションを行い、観光インフラを整備することなどにより、観光地ブランドの向上を目指していきたくて考えております。

③コンテンツの強化

【イベント／観光コンテンツ開発】

- 花火のさらなるアップグレード
- ナイトタイムエコミー（光の活用等）
- 高付加価値体験型コンテンツの創出（芸妓、ものづくり体験、動植物のツアー、美容、農林水産、スポーツ等）
- 食によるブランドづくり（ハラルなど食の多様化対応）
- 文化・芸術（コンテンツの磨き上げ）
- ガイド養成（地域通訳案内士や海外の認証制度に耐えられるレベル）



【ハード整備】

- ランドマークコンテンツ（湯畑的なもの）
- 海、山のアクティビティ（熱海型初心者向け登山モデルの構築、海洋レジャー等）
- 各地区の観光拠点の整備（千歳川周辺、伊豆山神社、網代漁港、長浜海浜公園等）



マーケティングプロモ

- デジタル活用（交通機関・携帯会社のデータ購入やGPSの行動履歴からまだ見ぬスポットの割り出し、CRMアプリ導入等）
- メタバース観光
- 閑散期プランの造成
- インバウンド特化型プロモーション
- 総合コーディネート機能（ビジネス利用等）



観光インフラ

- MICE施設
- 高速Wi-Fi、サイバーセキュリティ
- 混雑（交通渋滞）解消
- 花木（ジャカランダの成功事例）
- ヘリポート
- ロープウェイ、マイクロモビリティ等



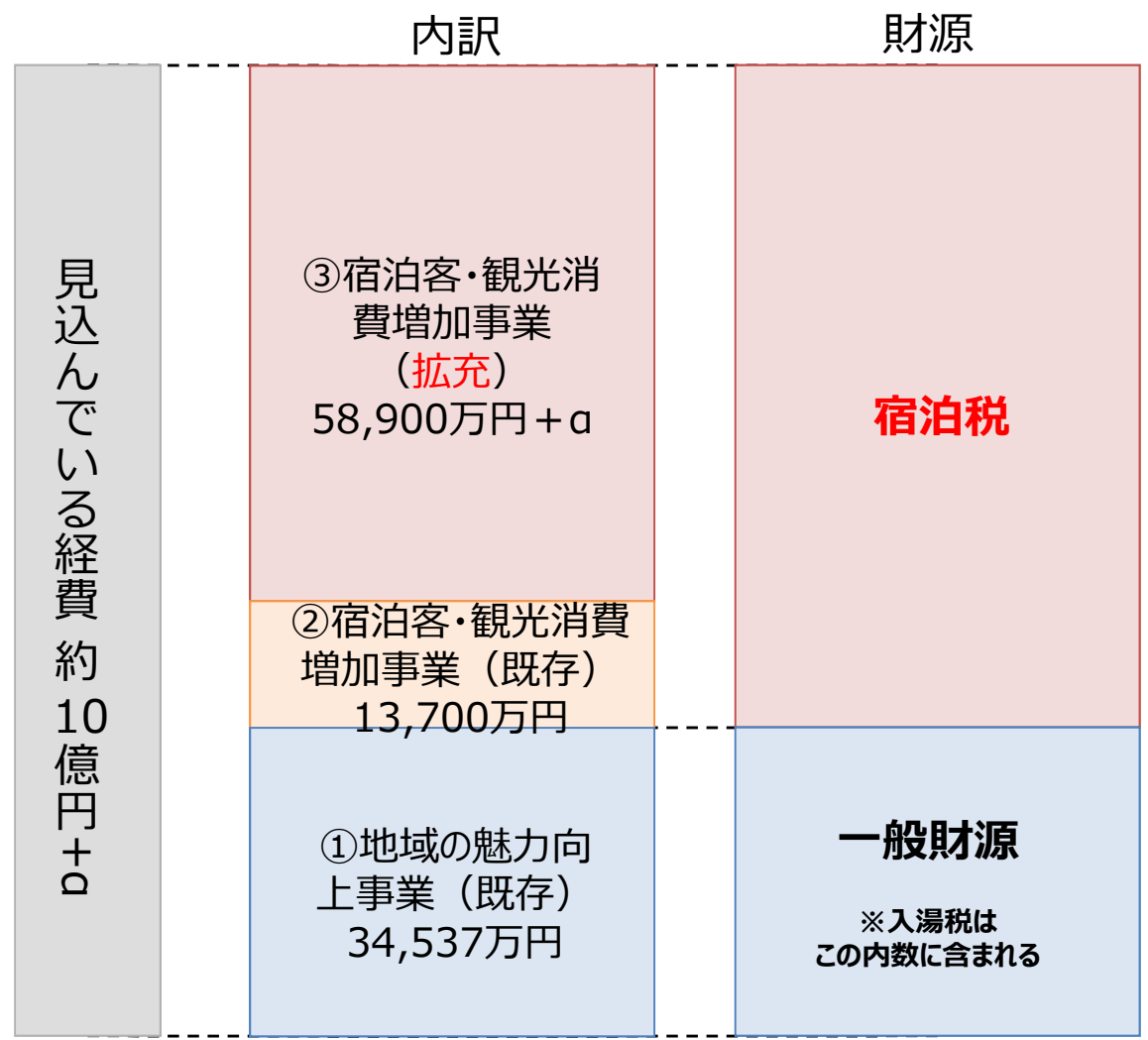
その他

- 世界標準の各種認証
- 雇用確保
- オーバーツーリズム対策
- 災害・パンデミックへの対応



観光政策に係る財源の内訳

- 前述のとおり、観光政策に係る経費は年間約10億円を想定しています。このうち宿泊税で約7億円、その他約3.5億円を一般財源で充当することを考えています。
- 宿泊税は目的税であるため、自由に用途を決めることはできません。宿泊税の用途は、条例で観光振興施策に限定することを明記し、執行状況は公開します。



【宿泊税の用途】 熱海市宿泊税条例（案）第1条

観光資源の魅力向上及び情報発信、旅行者の受入環境の充実その他の地域社会の発展に寄与する持続的な観光振興を図る施策に要する費用に充てる

宿泊税の制度設計概要

- 観光戦略会議、観光財源に関する検討部会での議論、業界の皆様との意見交換を踏まえ、現時点として検討している案は以下の通りです。

項目	要件
課税客体	熱海市内に所在する宿泊施設への宿泊行為
課税標準	宿泊施設への宿泊数
納税義務者	宿泊施設への宿泊者
徴収方法	特別徴収 (特別徴収義務者が宿泊者から宿泊税を徴収し、納入する)
特別徴収義務者	旅館業法の規定による許可を受けた者又は住宅宿泊事業法に規定する宿泊事業者等

項目	要件
申告期限	毎月末日までに前月の初日から末日までの間の分を申告納入
税額 (税率)	1人1泊につき 200円
免税点	免税点は設けない
課税免除	年齢12歳未満の者 学校が主催する修学旅行・学校行事に参加する児童、生徒等
課税期間 (見直し期間)	原則5年ごとに見直す ※ 施行後問題が生じればその時点で見直しを検討

DMOについて

DMOの意義

- 専門家による継続的な実施体制のもとで、データに基づく観光戦略を策定し、地域の観光プラットフォームとして、エリアの「稼ぐ力」を引き出す組織を目指します。

専門家による継続的な実施体制

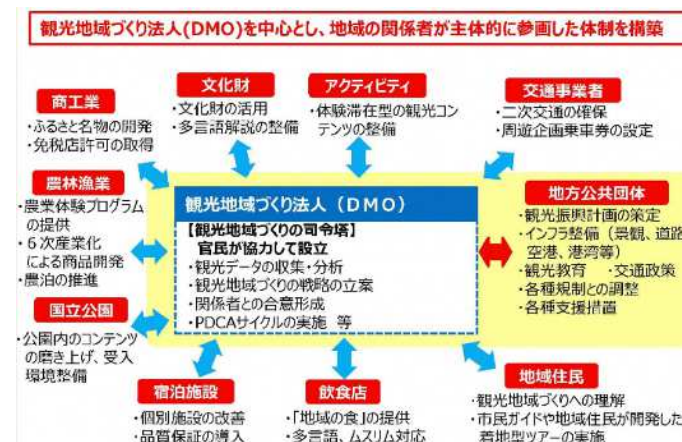
- 観光に関する幅広い知見と人的ネットワークを備えた「専門人材」が事業を推進する。
- 当該人材を継続的に雇用し、持続可能な実施体制を構築する。

データに基づく観光戦略

- 移動情報、消費情報などの客観的なデータに基づき、客層・ニーズ等の変化を柔軟に捉える。
- データから得られた示唆を踏まえ、限られた資源を有効に活用し、先駆的な観光戦略を策定する。

観光プラットフォーム機能

- 市内プレイヤー（宿泊事業者をはじめとする業界や行政等）が観光地域づくりを一体となって協創する基盤を構築する。
- 同時に、顧客対応を一元的に集約する窓口としての機能を備える。



熱海市とDMOの役割分担・観光関連団体との関係

- 市観光部局が行ってきた ①観光施策の企画・立案、②補助金の獲得／執行、委託事業、③業界調整や規制対応などの役割のうち、①と②の一部をDMOが担います。
- そして、DMOは、市内関係団体（宿泊事業者をはじめとする業界等）や市役所と連携しながら、総合的な観光プラットフォーム機能を果たします。

オール熱海での観光地経営

DMO（熱海観光局）

- 観光施策の企画・立案
→データに基づく観光戦略策定、施策展開
- 補助金の獲得／執行、委託業務
→より多くの補助獲得ときめ細やかな執行対応
- 観光プラットフォーム機能の構築
→観光情報の集約、窓口機能等



熱海市

- 補助金交付、視察対応
- 規制手続きに係る対応
- 業界調整 等

旅館協同組合連合会

観光協会連合会

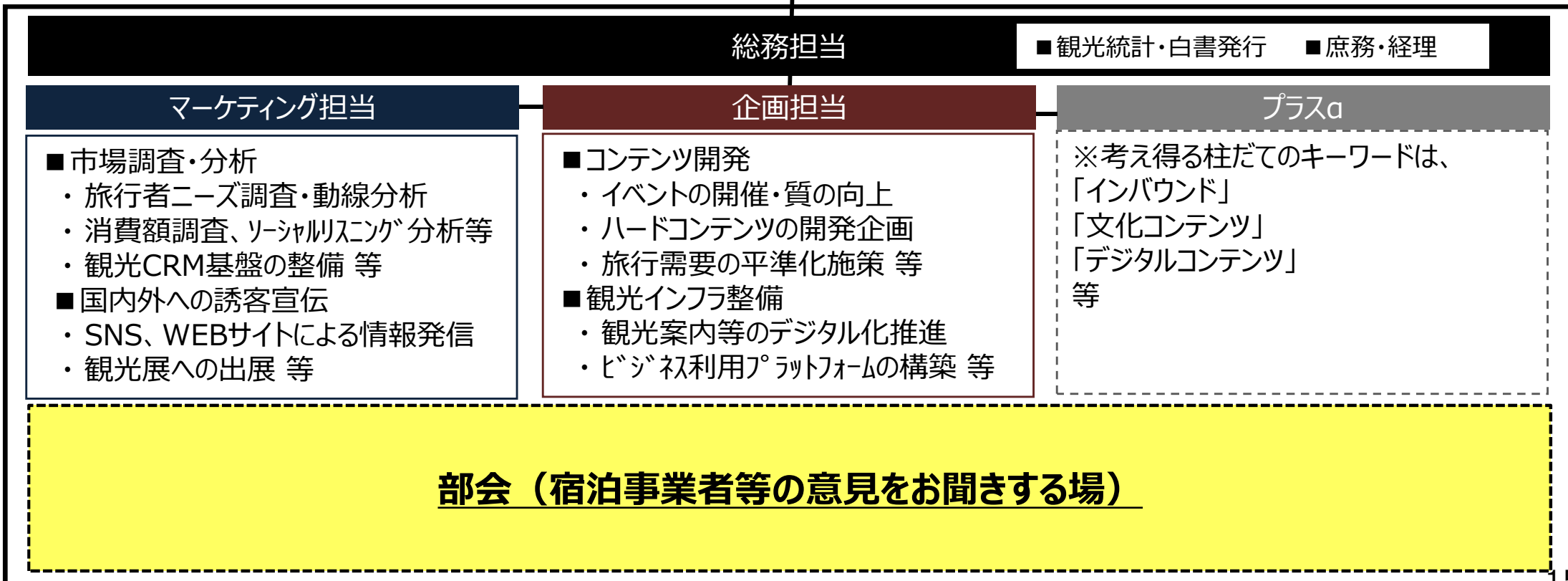
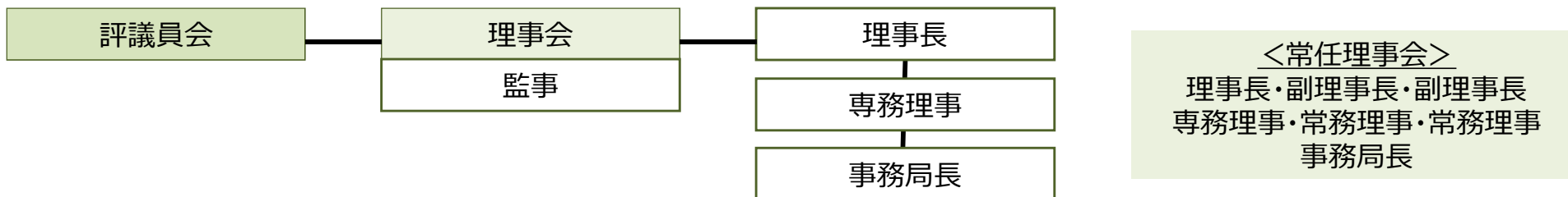
商工会議所



観光マーケット（国内外観光客／ビジネス利用／教育利用 等）

組織体制

- 実務者の専門人材については外部より招聘。まずは、総務、マーケティング、企画の3部門体制からスタートし、その後、必要に応じて組織機能を追加していく方針です。政策立案には、適宜、部会を設置し、宿泊事業者をはじめとする皆様のご意見を伺いながら進めていきます。
- 観光庁は、今後DMOを差別化していく方針で、優良組織の必要条件として多様性をあげています。財団の決定機関である「評議員会」「理事会」は、こうした観点を踏まえた体制としています。



スキーム

- 熱海市の観光政策をより良いものにするため、宿泊事業者等の意見も伺いながら事業計画・予算案を策定します。その後、市財政当局の査定を受けた上で市議会に提案し審議を受けます。
- 事業の効果は定期的に整理し、市及び市議会へ報告を行い、事業評価・効果測定を受け、次年度以降の事業に反映します。また、対外的にも「観光白書」等により情報を公開します。
- 1年の流れは次頁のとおりです。

