

# 松江観光の明日を創る検討会議報告書

令和2年3月26日

松江観光の明日を創る検討会議

## 目 次

I. 松江観光の明日を創る検討会議の設置経緯 . . . . .	1
II. 検討会議での内容について . . . . .	1
1. 松江観光の将来ビジョンについて . . . . .	1
2. 将来ビジョンの推進体制について . . . . .	5
(1)組織体制について . . . . .	5
(2)人員体制について . . . . .	6
3. 新たな財源の確保について . . . . .	7
(1)松江市の財政状況 . . . . .	7
(2)財源確保の手法の検討 . . . . .	9
(3)さまざまな税による財源確保の検討 . . . . .	10
(4)宿泊税による財源確保の検討 . . . . .	12
(5)今後の検討課題 . . . . .	13
III. まとめ . . . . .	14

## I. 松江観光の明日を創る検討会議の設置経緯

松江市においては、今後の観光振興を進めるうえで、地域資源の活用や訪日外国人客の誘客などに対する明確なビジョンを描き主導的な役割を担う組織体が必要との判断から、観光推進体制の新たなかたちを検討するため、平成27年度に有識者による「観光推進組織のあり方検討委員会」が設置され、検討委員会から松江市に対し松江観光協会の株式会社化や地域商社の機能付加などの意見を盛り込んだ提言書が提出されています。

平成28年からは提言内容の実現に向け、「観光推進組織のあり方検討会議」が設置され、検討が重ねられてきましたが、その実現に向けてはクリアすべき様々な課題があり、なかなか進展しない状況が続いていました。

そのため、もう一度原点に立ち戻り、松江市の観光が目指すべき目標・方向性について検討し、その実現に向けた観光推進体制はどうあるべきかを議論するために、令和元年7月に「松江観光の明日を創る検討会議」が設置されました。

本検討会議は、以降8回の会議を開催し幅広い議論を重ね、意見を次の通り取りまとめたものです。

## II. 検討会議での内容について

### 1. 松江観光の将来ビジョンについて

本検討会議では、まず様々なデータから松江市の観光の現状を確認したうえで、今後の議論の進め方について合意を図りました。

その後、各委員の意見を

《松江観光の課題》 《松江観光の将来ビジョンと戦略》 《組織体制のあり方》  
の各項目にまとめていきました。

#### 主な意見《松江観光の課題》

- ・ 市内観光の受入体制が整っていない
- ・ まちあるきが実現できていない
- ・ 宿泊はしているが、まちに滞在していない
- ・ 団体客から個人客へのシフトがされていない
- ・ 堀川遊覧は近隣店舗とのタイアップが不足している
- ・ 松江城周りのインフラ整備（休憩場所、トイレ、飲食場所）が進んでいない
- ・ 観光を中心としたまちづくりがされていない（県・市の連携）
- ・ 中心部から周辺部への二次交通などのアクセスが不足している
- ・ 現場における人材・プレーヤーが不足している
- ・ 複数の観光関係組織が行う事業が重複している

### 主な意見《松江観光の将来ビジョンと戦略》

- ・ 松江城とその周辺の魅力化を進める
- ・ 城の周りなど一地点でも集中的に整備すべき
- ・ 松江城と水辺環境の2つを核にするとよい
- ・ 松江城、城下町を中心とした魅力創造から、水辺を中心とした魅力創造へ
- ・ お城とそれを取り巻く城下町、城下町が生んだ文化を活かす
- ・ 松江のまちに滞在してもらうためのビジョンづくりが必要
- ・ 1点だけでも絞って活性化していく
- ・ 優先順位をつけて、割り切りをもって取り組む
- ・ 旅行者の視点で魅力の整理、体系化を行いストーリー化する
- ・ 人材と財源の確保が必要
- ・ 地域振興のためにも観光で稼ぐというスタンスが必要

### 主な意見《組織体制のあり方》

- ・ きちんと予算と決定権がある組織
- ・ 様々なことにチャレンジして推進していく組織
- ・ 市や県や商工会議所などと密接に連携し、ベクトルを合わせていく組織
- ・ 地域内の調整など課題解決をきちんとする組織
- ・ オフシーズン対策を担う組織
- ・ 単年度主義では回らないタイプのお金が必要
- ・ 観光協会の株式会社論から解体論の総括をして、なぜできないのかの検証が必要

松江には「松江城」と「宍道湖や堀川などの水の都」としての環境があり、この強みをより伸ばしていくため数年間は優先的・集中的に整備やプロモーションに取り組んでいくことが必要です。また「松江城」など、中心部の強みを伸ばしていくことで、玉湯・美保関などの周辺地域の観光エリアにも波及させていくことができます。

このため、将来ビジョンでは松江城を中心とした観光地づくりに集中的に取り組むことが必要です。

よって、将来ビジョンの取組目標は『松江城を中心とした「水の都・松江」の再構築』と定めることとします。この取組目標を達成するために、10年後の目標像・イメージを定めながら、令和2年度以降に3年～5年程度の具体的な施策について議論を深めていくことが必要です。

## 取組目標 松江城を中心とした「水の都・松江」の再構築

### 主な意見《10年後のイメージ》

- ・ 松江城を中心としたにぎわいがある
- ・ 城山周辺に人だまりができる場所がある
- ・ 城山周辺のまちあるきができる
- ・ お茶の文化が香るまちづくりを行う
- ・ 若い人や家族連れが訪れた時に楽しめる体験型プログラムや商品がある
- ・ 休憩、トイレ、駐車場などのインフラが整備されている
- ・ インセンティブトラベルで世界へ発信されている
- ・ 古民家を利用した宿泊施設やカフェなどが城下町にある
- ・ 食の文化が発信されている
- ・ 宍道湖の夕日や堀川遊覧船など水の都のストーリーがある

将来ビジョンには7つの視点（強みをつくる、質を大事にする、顧客開拓、受入環境整備、広域連携、人材、組織）を盛り込むこととし、その視点ごとに施策を検討していくことが必要です。

現時点で考えられる視点及び施策については、次のとおりの意見をまとめました。

### 【視点1:強みをつくる】「松江城」「水の都 松江」「城下町文化」の強みを生かしたまちづくり

項目①	歴史的なまちなみや景観の保全
	城山周辺、塩見縄手、堀川沿いのまちなみ整備 ファサード(建物正面)整備補助金
項目②	「松江城」「水の都 松江」「城下町文化」を中心としたブランディング
	「松江城」「水の都 松江」「城下町文化」を発信するための集中的なプロモーション

### 【視点2:質を大事にする】質の高いサービスを通じた観光消費額の拡大

項目①	体験型コンテンツの充実
	城下町文化(茶の湯、食)、水辺(堀川、宍道湖)を生かした体験型コンテンツの充実 ナイトタイムエコノミーの充実
項目②	観光客向け商品の開発支援
	地域資源を活用した土産物などの商品開発の支援
項目③	観光客をターゲットにした店舗の創業支援
	観光客向け店舗の創業支援(カフェ、ゲストハウスなど)
項目④	データを活用したマーケティング分析
	観光客の動態及び消費行動の分析

【視点3:顧客開拓】新たな層の観光客の開拓	
項目①	MICE 誘致対策 コンベンション向けパッケージ商品の開発、アフターコンベンションの取組 インセンティブ誘致
項目②	オフシーズン対策 オフシーズンにおける新たな誘客の取組
項目③	インバウンド対応の強化 インバウンド対応への支援
項目④	宿泊地や宿泊施設の魅力向上 おもてなし力を高める宿泊施設の改修への支援 宿泊地の魅力を高める受入環境の整備

【視点4:受入環境整備】まちあるきのできる受入環境の整備	
項目①	まちあるき環境の整備 松江城周辺の一方通行化などによる観光客が歩きやすい環境の整備 トイレやサイン類などの整備
項目②	交通アクセスの整備 二次交通網の整備による周辺部へのアクセス向上などの利便性の向上 観光バス等の乗降場の整備、観光客向け駐車場の確保

【視点5:広域連携】広域観光の推進	
項目①	広域連携を通じた新たな地域からの集客 FDA の就航地などへのプロモーション

【視点6:人材】観光に携わる多様な人材の確保と育成	
項目①	観光事業者の人材確保の支援 人材確保に向けた取組の支援
項目②	経営層などを含めた様々な層での人材育成の支援 様々な層へ向けての研修などの開催や支援

【視点7:組織】機動的で自立した観光推進組織	
項目①	機動的で自立した組織への改編 プロパー職員の雇用など松江観光協会の組織強化

## 2. 将来ビジョンの推進体制について

松江市の観光振興を図っていくためには、「行政」と「民間」だけでなくその中間組織である「観光推進組織」の役割が重要です。

「観光推進組織」として、松江市には公益財団法人松江市観光振興公社、一般社団法人松江観光協会の2団体があり、これに加えて新たな組織を立ち上げることも考えられます。

一般社団法人松江観光協会にはこれまで様々な事業を実施してきたノウハウが蓄積されてきていることや新たな組織の立ち上げには時間がかかることなどから、松江市においては一般社団法人松江観光協会が「観光推進組織」の中心的立場を担うことが適当であるとしてきました。

今後は、一般社団法人松江観光協会が将来ビジョンを推進し、行政や民間と連携しながら松江の観光地域づくりをリードしていくことが重要になってきます。

そのために、現状から脱却し、自立性の高い組織を目指して新たな機能の付加や組織人員の見直しなどを行っていかねばなりません。

### (1) 組織体制について

松江観光協会の法人形態については、以前の提言書では株式会社化が提言されました。ただしこれは、より機動的で自主的な組織を目指していくという趣旨であったので、本検討会議での議論の内容とは本質的には同義であったと言えます。

しかし、株式会社は基本的に利益を優先する組織であることに加え、現在の松江市の観光産業においては法人運営を支えることができる適当な利益事業がただちに見つからないことが課題となります。

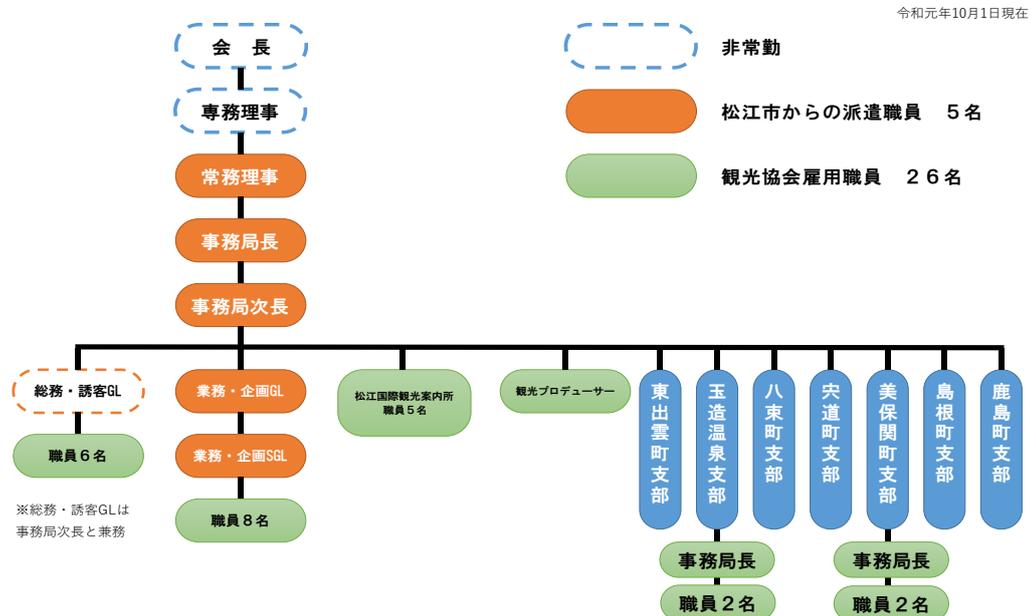
一方で、一般社団法人は、株式会社よりも多くの観光事業者が参画しやすく、公的な事業から収益事業まで幅広く事業活動が行えるため、「行政」と「民間」の中間組織である「観光推進組織」の形態として、現状ではより適当であると考えられます。

このため、法人形態は当面の間一般社団法人を継続することを基本としたうえで、今後は観光庁が推進する「登録観光地域づくり法人（登録DMO）」を目指すことにより、多様な財源確保の機会を得られる体制の整備にも取り組んでいくべきと考えます。

また、新たな観光推進組織として前進をしていくという意味を表す意味で組織名称の変更も必要ではないかという意見もあり、組織体制の見直しに併せた検討が必要です。

## (2) 人員体制について

現在の松江観光協会には正規雇用職員（プロパー職員）がないため、松江市からの派遣職員と有期雇用契約職員で運営されています。



### 主な意見《プロパー職員採用》

- ・ プロパー職員というものが必要ではないか
- ・ プロパー職員を中心として事業を考えて、実施していく必要がある
- ・ 一番大事なのはトップになる人を決めないといけない
- ・ トップになる人が組織を運営してマネジメントしていかないといけない
- ・ 誰にやってもらうのか、どんな人材にやってもらうのかということからスタートする
- ・ プロモーションをまず一点突破でやる
- ・ 何人かのグループでその成功の事例を積み重ねていく
- ・ 3年ぐらいやってもらって成果を出して、さらに次のステップを目指していく

### 【特に留意すべきとした意見】

- ・ 観光業界などの民間企業や団体と、うまくコラボレーションする体制の構築
- ・ スピード感のある意思決定ができる協会の組織づくり
- ・ 周辺自治体や他の観光組織・団体と連携するための情報提供と共有
- ・ まず3年を目途に、プロパー職員はビジョンの目指すブランディングとプロモーションに特化して取り組むべき

このような意見から、松江観光協会に1～3名程度のプロパー職員を配置し、将来ビジョンの諸施策についての詳細設計や、実現に向けた戦略について令和2年度からさっそく検討に着手していくことが大切になってきます。

#### スケジュール(案)

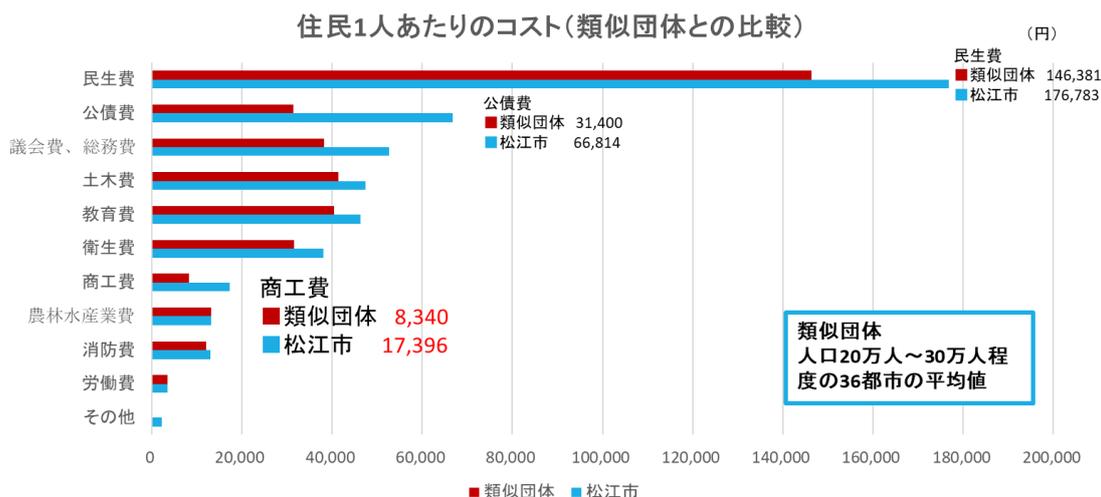
R2年度 上期～	プロパー職員の採用に向けた準備開始 松江観光協会の組織体制の検討開始
R2年度 下期～	プロパー職員の採用(1～3名) 将来ビジョンの詳細について、プロパー職員及び松江市職員による検討開始
R3年度 上期～	松江観光協会の組織改編 将来ビジョンに基づく事業に着手

動きの早い現在の観光市場に対応していくためにはスピード感が重要であり、令和3年度からは将来ビジョンに基づく具体的な活動を進めていくことが必要です。

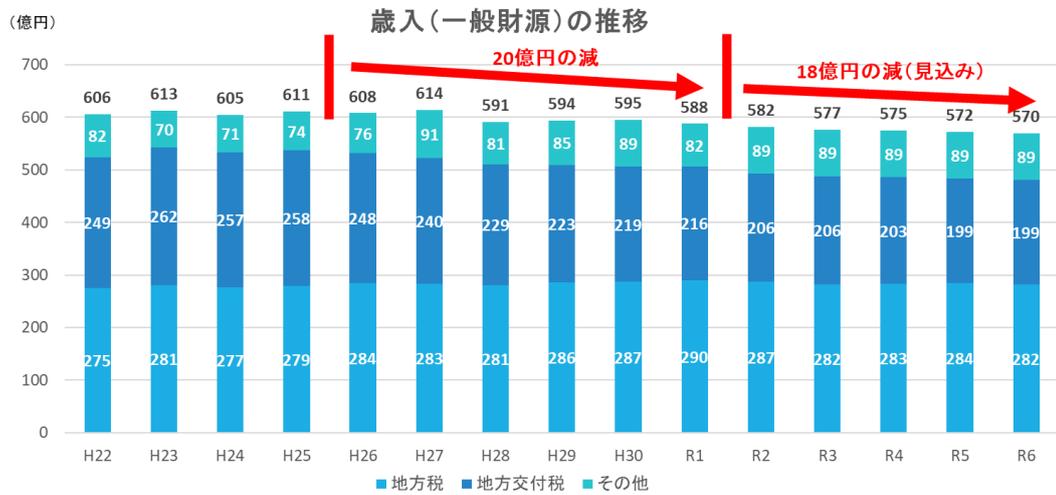
### 3. 新たな財源の確保について

#### (1) 松江市の財政状況

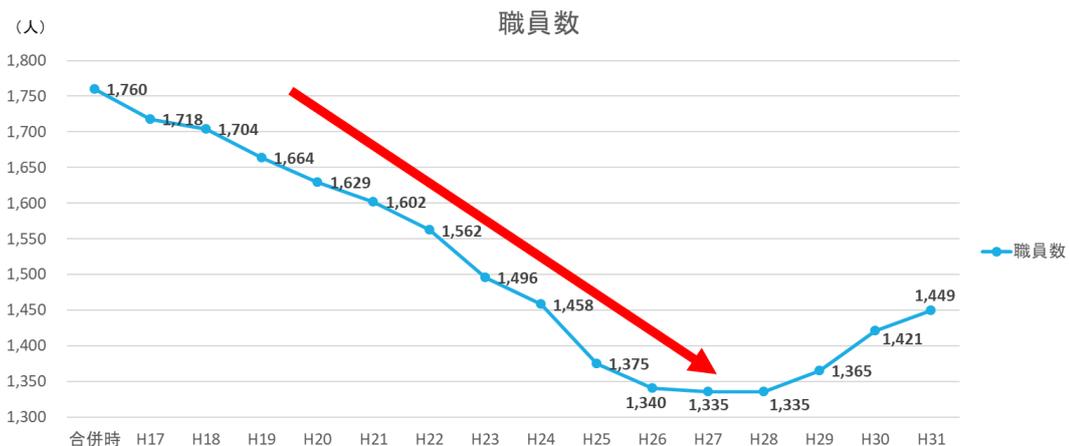
松江市では、類似団体と比較すると商工費(観光費)へ2倍以上の財源配分をしています。



松江市の財政状況は、財源となる一般財源（市税や地方交付税など）が今後5年間で約18億円減少する見通しで、現状以上に観光費への予算配分を行うことは難しい状況です。



市町村合併後、様々な行財政改革の取組により、松江市として職員数の適正化、公共施設の適正化、使用料等の改定などのスリム化・効率化等に努めてきています。



今後、プロパー職員の人件費や将来ビジョンの実現に向けた事業費が新たに必要であることは本検討会議の総意です。

しかし、他の多くの自治体と同様に松江市の厳しい財政状況の中、人件費や事業費を新たに一般財源から安定的に確保していくことは難しいと考えられます。

また、既存事業の見直しやスクラップを行い財源を捻出していくことは必要ですが、それだけでは人件費や事業費を賄えるほどにはならないという懸念もあります。

そのため、安定的な新たな財源を確保していくことが不可欠ではないかと考えられます。

## (2) 財源確保の手法の検討

財源確保の手法としては次のものが考えられます。

《松江市として考えられる財源》

種類	内容	例示
地方税	地方公共団体がその経費に充てるため、財力調達の目的を持って、その課税権に基づき賦課・徴収するもの	市民税 固定資産税
分担金	地方公共団体が行う特定の事件に必要な費用に充てるため、特に地益を受ける者から、その受益の限度において徴収するもの	土地改良事業 分担金
負担金	法律に基づき、特別の利益関係等を有する者から、その事業経費を受 益等の程度に応じて徴収するもの	下水道事業受 益者負担金
使用料	行政財産の目的外使用及び公の施設の利用に対し、その反対給付と して徴収するもの	施設使用料
手数料	特定の者に提供する役務に対し、その費用を償うため又は報償として 徴収するもの	住民票の発行 手数料
寄付金	地方公共団体が実施する一定の事業に必要な経費に充てるため、相 当の給付を行うことなく、金銭または特定の財産の給付を受けるもの	ふるさと納税

《観光協会として考えられる財源》

種類	内容	例示
会費	法人、個人からの会費収入	協会会費
斡旋手数料	観光案内所などでのホテル・旅館の宿泊斡旋	宿泊斡旋手数料
販売手数料	書籍や商品の販売	松江観光カレンダー 縁唄、武者のまちのグッズ

分担金（負担金）、使用料、手数料については、受益と負担が明確であることが必要であり、観光振興にかかる財源を分担金（負担金）などで確保することは難しいと考えられます。また、寄付金については、安定的な財源とは言えません。会費、斡旋手数料、販売手数料については、将来的には一定規模の財源となり得る可能性がありますが、現時点では安定的な財源とは言い難い状況です。

このことから、新たな財源の確保の手法としては税によるものが適当と考えられます。

### 【参考：財源確保の手法についての国の考え方】

観光庁「世界水準のDMOのあり方に関する検討会」中間とりまとめ（2019年3月29日）に、地域はDMOの財源について、安定的かつ多様な財源の確保を目指すべきであり、地域の実情を踏まえ、条例による特定財源（宿泊税、入湯税等）の確保を目指すことが望ましいとされています。

### (3) さまざまな税による財源確保の検討

他市での導入や検討状況などから本検討会議では、「駐車場税」、「入湯税の超過課税」、「宿泊税」について議論しました。

それぞれの期待できる点、課題点については次のとおりです。

#### ①駐車場税（駐車場への駐車行為に対して課税するもの）

##### 【期待できる点】

- 観光地にある駐車場に限定することで一定程度、観光客に負担を求めることができる
- マイカーから公共交通機関の利用への誘導効果が見込まれる
- 城山周辺などへの自家用車の流入抑制が期待できる

##### 【課題点】

- 課税対象の区域を定めた場合でも、観光客だけでなく、市民や事業者も負担することがある
- 課税対象の区域の線引きなどで納税者や関係者の理解を得ることが難しい
- 課税対象の駐車場を把握できる状況になく、1件ずつ現地確認する必要があるため膨大な行政コストがかかる
- 駐車台数が一定以下の駐車場を対象外とするかどうか
- 駐車料金による免税点を設けるかどうか
- 路上駐車や、駐車待ちの渋滞が起こる可能性がある
- 観光バスのみに限定するなど、車種による課税ができるかどうか

#### ②入湯税の超過課税（入湯税の標準税率 150 円を超えて課税するもの）

##### 【期待できる点】

- 鉱泉浴場は温泉法に基づく届け出が必要であり、対象施設の把握が可能
- 鉱泉浴場を経営されている方を特別徴収義務者に指定するため、徴収にかかる行政コストが相対的に低い
- 入湯税は目的税であり、その使途が「環境衛生施設、鉱泉源の保護管理施設、消防施設等の整備に要する費用及び観光の振興（観光施設の整備を含む。）に要する費用」に充てるとされている

##### 【課題点】

- 入湯客のみに負担をさせることになり、それ以外の観光客との公平性を保つことが難しい
- 宿泊料金に応じて入湯税額に差をつけている自治体もある

### ③宿泊税（宿泊行為に対して課税するもの）

#### 【期待できる点】

- 一定程度の行政サービスを受益している「宿泊する観光客」に対し、負担を求めることができる
- 「宿泊する観光客」に対して一律に課税するため、市域全体の観光振興に用いる点で入湯税の超過課税よりも公平性が保たれる
- 宿泊施設は旅館業法等に基づく届け出が必要であり、対象施設の把握が容易

#### 【課題点】

- 入湯税が課税される温泉旅館などでは、宿泊者の負担感が重くなるではないか
- 住宅宿泊事業法に定める住宅宿泊（いわゆる民泊）を課税対象とするのか
- 宿泊料金に対して、免税点を設けるかどうか
- 低額な宿泊料金の宿泊者について、どのくらいの負担を求めるのか
- 高額な宿泊料金の宿泊者について、税額に差をつけるのか

#### 主な意見《新たな財源の確保》

- ・ 宿泊税は目的税であり合理的
- ・ プロパー職員の雇用については、既存事業の見直し・スクラップなどをして捻出してはどうか
- ・ 宿泊税の場合には宿泊事業者に向けた丁寧で理解が得られるような説明が必要
- ・ 税の使途に対するきちんとしたチェック体制が必要
- ・ 宿泊税の場合には宿泊者の理解が得られるような説明が必要
- ・ プロパー職員には数値目標で結果を明確にしていくことが必要
- ・ 宿泊税などの導入によりこれまでの観光の事業費に対して、財源の振り替えではなく、プラスにならないといけない
- ・ 税制についての議論は丁寧にやっけないといけない
- ・ 税収について、ある程度自由に使えると良い
- ・ 1年を通していつでも使え、機動的に執行できると良い
- ・ 基金などで繰り越しができるような財源だと良い
- ・ 京都市のようなオーバーツーリズム対策であれば理解されやすいが、松江の観光を良くするためにということでは宿泊者に理解されないのではないか
- ・ 現状の観光協会補助金約1億5千万円を精査して、スクラップ&ビルドを行うなどの段階を経てから、必要であれば宿泊税の検討をすべきではないか
- ・ 宿泊税を原資として観光創生ファンドをつくり、目に見える成果を早く出していくというような使い方をしてはどうか

#### (4) 宿泊税による財源確保の検討

宿泊税は一定程度の行政サービスを受益している「宿泊する観光客」に対して負担を求めるものであり、法定外目的税として用途を「観光に関することに限定する」ことによって受益と負担の明確化が図られると考えられます。

このため、新たな財源確保の手法としては宿泊税を中心に検討することとし、先進市の京都市・金沢市の事例も参考にしながら議論を行いました。

その中で、宿泊税の用途について、「京都市のようなオーバーツーリズム対策であれば理解されやすいが、松江の観光を良くするためにということでは宿泊者に理解されないのでは」との意見もありましたが、両市ともにオーバーツーリズム対策に取り組みつつも、両市の観光振興や文化振興にかなり積極的に活用されている面があるという考えが示されました。

また、「現状の観光協会補助金約1億5千万円を精査して、スクラップ&ビルドを行うなどの段階を経てから、必要であれば宿泊税の検討をすべき」との意見については、協会の事業内容の見直しは必要であり今後も進めていくとともに、ビジョン実現のために思い切った事業をスピード感を持って進めるためには、一定規模の財源的な裏打ちが必要との見方なども示されたところです。

このような検討の結果、宿泊税については

- ① 松江観光の将来ビジョン実現のための財源として、一定規模の予算を確保することが可能
- ② 中長期にわたる安定的な財源となり、単年度ではなく数年単位で戦略が構築できる
- ③ 年度中途に生じる様々な状況に対応して、柔軟でタイムリーな執行が可能
- ④ 観光という行政サービスの受益を受ける相手をよりの確に対象とすることができ、法定外目的税として用途も観光に限定することで、受益と負担の明確化が図れる
- ⑤ 既に複数の自治体で導入され、認知度が高まりつつある

以上のことから、将来ビジョン実現のための新たな財源としては宿泊税が適当であり、合理的であると考えられます。

なお、一部の委員からは、財源の議論に十分な時間をかけたとは言えず宿泊税の導入には時期尚早との意見もありました。

また、宿泊事業者においては宿泊税に対する不安感が大きいため宿泊事業者に丁寧な説明をしてほしいとの意見や、より具体的な施策や成果が見えるようにすることで宿泊者の理解が得られやすいようにすべきなどの意見もあり、宿泊税制度の実現に向けて留意すべきことも明確になりました。

## (5) 今後の検討課題

今後宿泊税の検討にあたっては、次のような点に留意して進めていく必要があります。

- ◆ 宿泊税の詳細な制度設計について、京都市や金沢市等の現状や課題の分析を行い検討
- ◆ 宿泊事業者に対して丁寧に理解が得られるような説明
- ◆ ご負担いただく宿泊者に十分な理解が得られるような趣旨、制度及び用途の説明
- ◆ 導入後の事業用途を明確化すること及びそのチェック体制
- ◆ 特別徴収義務者の負担を考慮した対応
- ◆ 入湯税を徴収している施設では宿泊者の負担が重くなることも考えられるため、宿泊税導入後の入湯税のあり方（他都市では減額した事例もある）

### Ⅲ. まとめ

政府を中心とする「観光立国」政策の推進によって、去年は2年連続で訪日外国人旅行者数が3,000万人を超え、出国日本人数は史上初めて2,000万人を超えました。こうした目まぐるしく変化を続ける環境の中で、本検討会議は、今後松江市が国内のみならず海外の観光地との競争にどう生き残っていくか、どのように松江市の魅力を高め、持続可能な観光地としていくか、そのための組織や財源はどうあるべきかなどについて昨年7月の第1回から都合8回にわたって議論してきました。

松江市は、「松江城」、「水の都」、「城下町文化」などに代表される魅力ある都市といわれますが、これらを世界に通用するコンテンツとするためにはセンス溢れるブラッシュアップがまだまだ必要となります。今後、そうした魅力をより一層高め、永続的に松江観光を発展させていくには、明確な将来ビジョンのもとに、ヒト・モノ・カネを集中的に投下していく従来とは抜本的に異なる改革が不可欠です。多くの委員の皆様から一様にそうしたご意見をいただきました。

そして、これまでの松江観光を行政とともに支えてきた(一社)松江観光協会を今後の観光地経営の舵取り役と位置づけ、「観光地域づくり法人(DMO)」を目指していくことが重要であり、そのためには優秀な正規雇用職員(プロパー職員)を新たに雇用し、権限と責任を明確にしたうえで、自ら事業内容を決定し、タイムリーに実行していくことが要諦となります。こうした点についても委員の皆様の見解が一致したところです。

とはいえ、松江市からの補助金にその大半を依存する現状では、必要な事業を実施できる組織体制に移行することは困難です。今後さらに厳しさを増す松江市の財政状況を鑑みると、一般財源とは別に新たな財源を確保する以外に方策は見当たりません。一部の委員からは(一社)松江観光協会の既存事業をスクラップすることによって新たな財源を確保すべきとの意見もありましたが、必要とする財源の一部しか捻出できないことは明らかです。

地方税や分担金、負担金、さらには寄付金など行政としての新たな財源確保の手法をさまざま検討した結果、最終的には「税」による安定的かつ持続的な財源を前提とした新たな取り組みを進めるべきとの方向性が示されました。さらに税方式を検討する中で、すでに東京都や大阪府、さらには京都市や金沢市、倶知安町などで導入が進められ、しかも国際的にも認知されている「宿泊税」方式が適当であるとの方針に対して多くの委員が賛同してくれました。

こうしたプロセスを踏まえたうえで、また観光を主軸に地域の再生・活性化を図ろうとする全国の地方都市のモデルとなるべく、松江市においては宿泊税の導入に向けた具体的な検討をできるだけ早く進めていかれることを切に願っております。ただし、時期尚早であるといった意見や宿泊税の導入により宿泊客が他都市へ離れていくことを不安視する意見などもありましたので、今後こうした不安を解消していく真摯な努力も怠ってはいけません。

いずれにしても財源の確保はあくまで手段であり、松江市の観光がより発展し地域経済が循環することで、松江市全体が活性化していくことを第一義とすべきです。戦後、松江市は住民投票を経て京都市、奈良市に次いで全国 3 番目の「国際文化観光都市」となりました。昭和から平成を経て令和の時代を迎えた今日、改めてその真意を理解し、新たな目標に向かって進むべきと考えます。その基盤となるのが今回の将来ビジョンであり、新たな観光推進組織であり、新しい観光財源(宿泊税)であるといえます。

この報告書の内容が一日でも早く進展し、新たなステージに向けて松江市の観光振興が図られることを期待しています。

令和 2 年 3 月

松江観光の明日を創る検討会議  
委員長 梅川 智也

## 松江観光の明日を創る検討会議の開催状況

第1回	日時	令和元年7月18日(木) 10:30~12:00
	場所	ホテル白鳥 千鳥の間
	議題	松江観光の将来ビジョンの方向性について <ul style="list-style-type: none"> <li>・松江市観光振興プログラムについて</li> <li>・松江市総合計画について</li> <li>・松江商工会議所要望事項について</li> <li>・松江観光の現状について</li> </ul>
第2回	日時	令和元年8月22日(木) 10:00~12:00
	場所	島根県市町村振興センター 中会議室
	議題	松江観光の将来ビジョンの方向性について <ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回検討会議の意見まとめ</li> </ul>
第3回	日時	令和元年10月23日(水) 14:00~16:00
	場所	ホテル白鳥 千鳥の間
	議題	松江観光の将来ビジョンの方向性について <ul style="list-style-type: none"> <li>・将来ビジョンについて</li> </ul>
第4回	日時	令和元年11月18日(月) 14:00~16:00
	場所	ホテル白鳥 千鳥の間
	議題	将来ビジョンの実現に向けた観光推進組織のあり方について <ul style="list-style-type: none"> <li>・松江観光の将来ビジョンの方向性について(中間とりまとめ)</li> <li>・地域の観光推進組織・体制のあり方について</li> <li>・アメリカ、フランスにおけるDMOの事例について</li> <li>・観光推進組織のあり方について</li> </ul>
第5回	日時	令和元年12月11日(水) 14:00~16:00
	場所	島根県市町村振興センター 中会議室
	議題	将来ビジョンの実現に向けた観光推進組織のあり方について
第6回	日時	令和2年1月21日(火) 14:00~16:00
	場所	島根県市町村振興センター 中会議室
	議題	松江観光協会の重点事業及び組織人員体制について
第7回	日時	令和2年2月12日(水) 14:00~16:00
	場所	松江市役所本館西棟 3階 第二常任委員会室
	議題	観光推進組織が行う重点事業と組織体制並びに予算について <ul style="list-style-type: none"> <li>・松江観光協会の重点事業及び組織人員体制について</li> <li>・松江市の財政状況及び新たな財源の確保について</li> <li>・他市の状況について</li> </ul>
第8回	日時	令和2年3月13日(金) 14:00~16:00
	場所	ホテル白鳥 千鳥の間
	議題	これまでの意見の総括について

松江観光の明日を創る検討会議委員名簿

役 職	所 属		氏 名
委員長	立教大学観光学部 公益財団法人日本交通公社	特任教授 上席客員研究員	うめかわ ともや 梅川 智也
副委員長	一般社団法人松江観光協会	副会長	まつざき しげる 松崎 滋
委員	松江旅館ホテル組合 松江しんじ湖温泉旅館協議会	組合長 会長	うえだ ゆういち 植田 祐市
委員	松江商工会議所	副会頭	ささき じゅん 鷗鷗 順
委員	一般社団法人松江観光協会美保関町支部	事務局長	すみよし ゆたか 住吉 裕
委員	一般社団法人山陰インバウンド機構	マネジメント部長	ふくま かずゆき 福間 一之
委員	株式会社地域ソリューションパートナーズ	代表取締役	まえだ こうき 前田 浩輝
委員	公益社団法人島根県観光連盟 玉造温泉旅館協同組合	会長 理事長	みなみ よしくに 皆美 佳邦
委員	東京女子大学 現代教養学部 国際社会学科 コミュニティ構想専攻	教授	やがさき のりこ 矢ヶ崎 紀子