

市区町村名	長崎県島原市	担当部署	島原ふるさと創生本部
		電話番号	( 0957 ) 62 - 8012

## 1 取組事例名

島原市内観光組織の一元化～戦略的な観光推進体制の構築に向けて～

## 2 取組期間

平成 28 年 10 月～（継続中）

## 3 取組概要

長崎県島原市では、市内の観光協会など観光関係団体が平成 28 年 9 月末をもって解散し、観光プロモーション、観光施設の運営、物販などを一元的に担う株式会社「島原観光ビューロー」を 10 月に新たに立ち上げます。㈱島原観光ビューローは、観光プロモーション、誘客活動に加え、島原城、湧水庭園「四明荘」をはじめとした観光施設の運営、売店の運営など物販を行います。今回の取組みにより、島原市観光のシンボルである島原城から他の観光施設への周遊ルートの確立、無料施設の多い市内の観光施設の収益化、物販の強化等を実現し、従来の市からの業務委託・補助事業等を中心とした行政主導の観光推進体制から、民間主導の「観光を経営する」体制への変革を目指します。島原市としては、今回の取組みを通じて、観光関係予算における業務委託・施設運営・イベント実施費の効率化、祭り・イベントに対する補助金の効率化を図り、行政と民間の役割分担を明確にすることで行政のスリム化を企図していくものです。

## 4 背景・目的

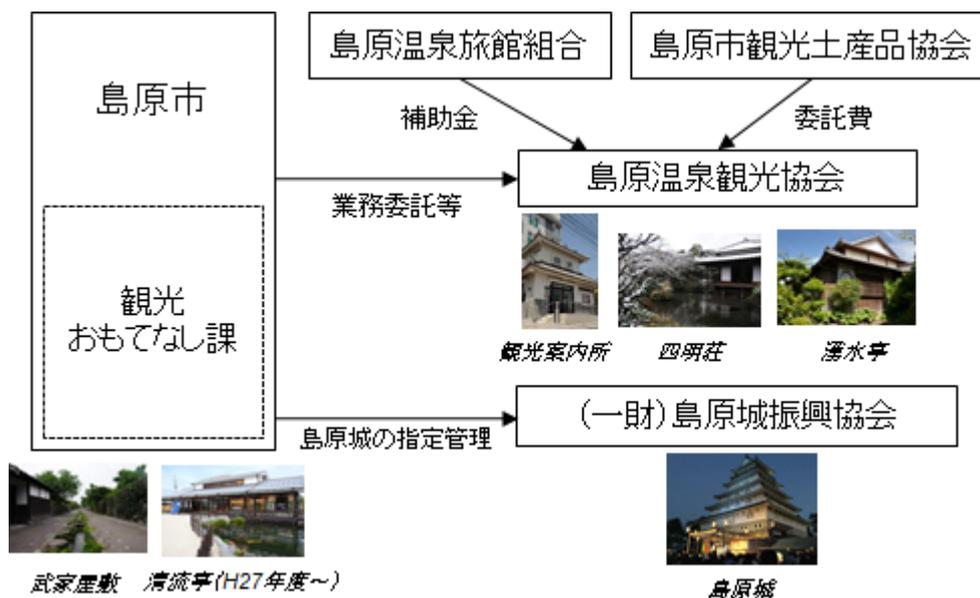
これまで、島原市内には島原温泉観光協会、（一財）島原城振興協会、島原温泉旅館組合、島原市観光土産品協会という複数の観光関係団体が存在し、各々が各々の立場から、島原の観光を推進してきました。しかし、観光全体の司令塔が不在で、観光プロモーション・観光施設の活用も限定的になってしまっていました。また、観光施設ごとに運営者が異なることから、観光客に観光施設を周遊してもらうための包括的なサービス提供も難しい環境にありました。このため、島原市では、観光の推進体制を一新し、これまでになかった新たな観光サービスを提供するため、これらの観光関係団体を一元化し、新たに立ち上げる株式会社に統合・移行することについて関係者の合意形成を図り、今回実現に至ったものです。

### 【平成 28 年 9 月以前の体制】

平成 28 年 9 月以前は、市内に複数の観光組織が存在する中で、観光推進体制として以下の課題を抱えていました。

- 観光施設の運営者、プロモーション・イベント等の実施者が多岐にわたるため、島原市内の観光全体をマネジメントする組織が不在。
- まつり、イベントが多く、市役所の観光担当課のリソースが運営に割かれている。一方で、市外からの来場者数の割合、観光消費等に係る定量的な分析が不足しており、イベントの優先順位付けが困難。
- 島原城の指定管理先が長年固定されており、活用の選択肢が限定的。また、島原城の収益が他の施設管理などに活用できていない。

(平成 28 年 9 月以前の体制) ※下図は平成 26 年度決算に基づくもの



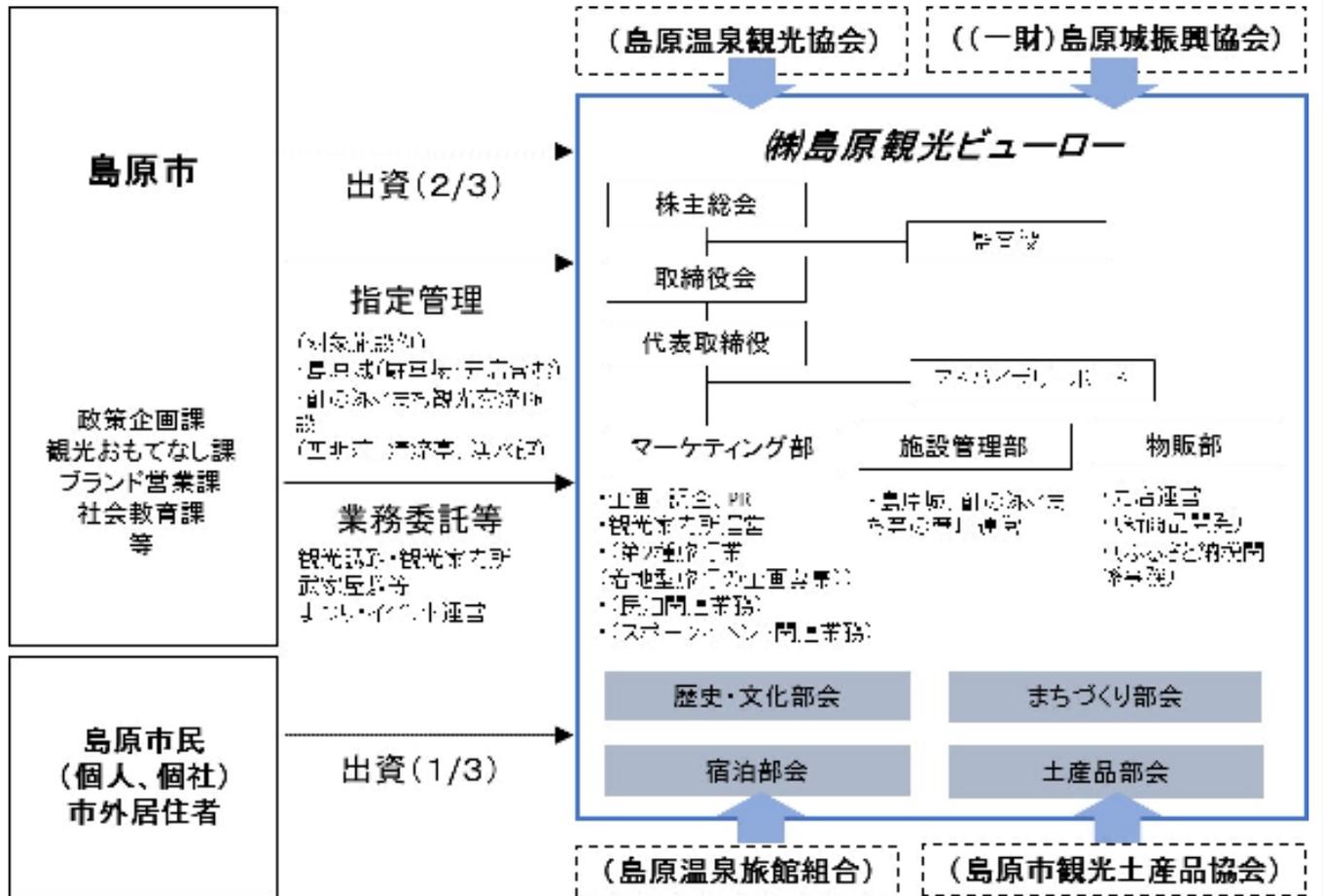
## 5 取組の具体的内容

### 【平成 28 年 10 月以降の体制】

上記を踏まえ、行政依存から脱却し、民間主導の自律的かつ発展的な観光推進体制を構築するため、平成 28 年 9 月末をもって市内観光組織を解散し、平成 28 年 10 月以降は、新組織「榊島原観光ビューロー」に統合・移行することで関係者が合意したところです。組織一元化によるメリットは以下のとおりです。

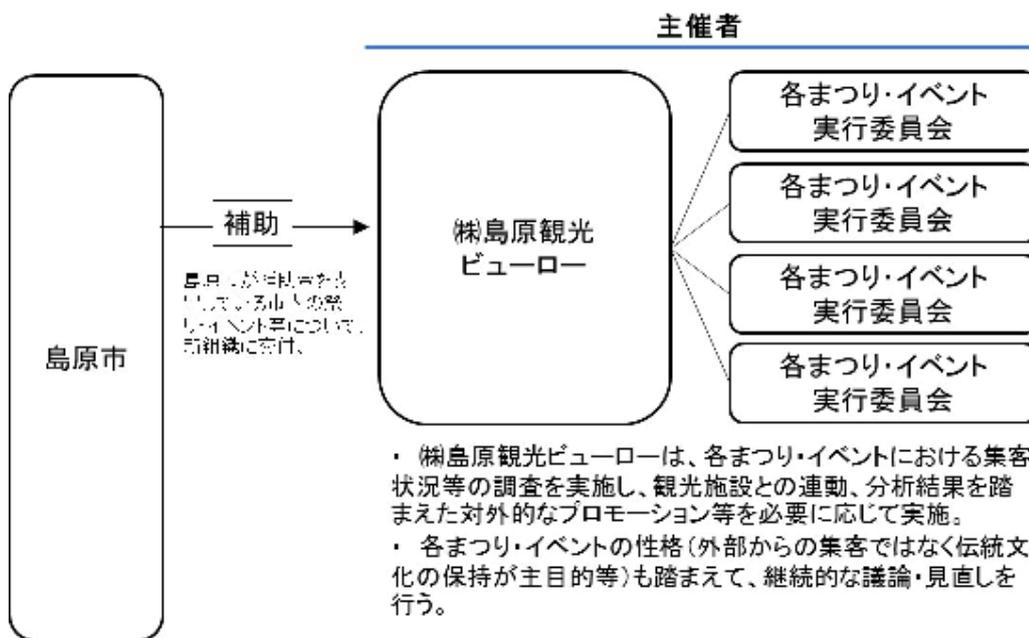
- 観光 PR 組織の統一による面的な観光客誘導（島原城から周辺施設への送迎サービス、各施設のスタッフが連携した新たなサービスによる観光客の誘導等）
- 島原城の収益最大化（入場料収入の増加、コストの削減等）により他の観光施設の管理・運営費に回すことが可能（市の負担軽減）
- 林立するまつり・観光イベントの整理・統合（参加者数、コスト見合い、市外からの来場者の割合、来場者の消費額等に応じたまつり・観光イベント開催の最適化）による市補助金の有効活用
- 観光プロモーションと物販販売との機動的な連携
- 観光・経営のプロによる民間の知恵を活用した観光プロモーション 等

(平成 28 年 10 月以降の体制)



【新組織発足後の祭り・イベントの開催方法について】

また、株島原観光ビューローは、各祭り・イベントの集客状況等について定量的な分析を行い、観光施設運営等とも連動させた効果的なプロモーション等を実施することとしています。



## 【新組織「榊島原観光ビューロー」が目指すもの】

榊島原観光ビューローが目指す理念は以下のとおりです。

- 民間主導による観光推進体制の構築（自主財源の確保による行政の縛りからの脱却）
- 定量的な分析による的確な観光の現状の把握
- KPI 設定による目標達成率の可視化
- 統一的な観光プロモーション、一体的な観光施設の運営、幅広い市民の参画により、従来の制約を超えた新たな観光サービスを来訪者に提供
- 観光経営人材の輩出（処遇の確保、幅広いキャリア）
- 交流人口の拡大により島原経済の好循環を生み出す

## 6 特徴（独自性・新規性・工夫した点）

地方創生の流れの中で「観光DMO」の普及促進が各地で進められているが、単に「観光協会の機能強化」「観光関係者の連絡会議の設置」等にとどまらず、既存団体の解散・統合といった抜本的な体制の見直しを行っている点、物販機能の拡大を見越して株式会社化した点等、他地域の取組みにはない新規性をもつものと考えます。

## 7 取組の効果・費用

平成 28 年 10 月以降の取組のため実際の効果の発現は今後であるが、今回の取組により、以下を期待しているところです。

- ・ 天守閣入館料約 6,000 万円、駐車場料金約 1,500 万円、売店売上約 5,000 万円と比較的安定した収入を得ている島原城の更なる売上増加・経費節減、その他観光施設の収益化を進めることにより、市の観光関係予算の効率化を図る（新組織の自主財源拡大による行政依存からの脱却）。
- ・ 市から支出している祭り・イベントへの補助金（約 2,000 万円）の効率的な活用（地元経済への波及効果、住民満足度などに照らした効果の「見える化」）を図る。

## 8 取組を進めていく中での課題・問題点（苦労した点）

「新組織を株式会社として観光の収益化を図る」との方針を打ち出した際に、「島原城や祭り・イベントは単に外からの集客を図るためのものではなく、市の伝統・文化を体現、継承していくものであるから、収益性のみを優先するべきではない」旨の懸念の声が寄せられました。

そのため、市として新会社に 2/3 の割合で出資を行い、市としての新会社の経営への関与を当面は維持していくことや、新会社内に「歴史・文化部」を明確に位置づけ、有識者、市民の方に幅広く参画して頂くことで、単に経済合理性のみを追求するのではなく、伝統・文化の保持とのバランスに配慮した組織運営を行うこととしています。

## 9 今後の予定・構想

新組織において地元出身の人材等を積極的に雇用・登用し、収益を処遇改善に繋げることで、若い人にとって魅力的な職場とし、優秀な人材を惹きつけることを目指します。

また、各地の観光DMO組織との差別化を図るため、東京のスタートアップ企業など民間企業との提携等を通じて新たな観光サービスの提供を試み続ける組織となることを目指します。

## 10 他団体へのアドバイス

現状の体制を変えるという意味では、行政のリーダーシップが求められる一方で、既存団体など民間側の主体的な動きがないと市民全体を巻き込んだ取組みとならないことから、両方に配慮した慎重な調整が必要になるものと考えます。