



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	広島県による観光戦略の目指すところ : 広島県の取組について
Author(s)	山本, 栄典
Relation	尾道型デスティネーション・マネジメントってなに? : 多様な地域遺産を生かす観光まちづくり戦略 = What is Onomichi type destination management? : Strategy of tourism for social Innovation using heritage diversity
Citation	CATS 叢書, 10, 9-18
Issue Date	2016-03-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/61300
Type	departmental bulletin paper
File Information	CATS10_3yamamoto.pdf



広島県の取組について

山本 栄典

広島県商工労働局観光課参事

本項では，本県観光の現状と課題について記述するとともに，課題の解決に向けた施策体系と具体的な取組について紹介する。さらに，具体的な取組として「尾道」に焦点を当てることとなった経緯等について記述する。

1. 本県の観光の現状と課題

本県の総観光客数の推移は図 1 のとおりであり，平成元年以降ほぼ順調に推移し，瀬戸内しまなみ海道が開通した平成 11 年に初めて 5,000 万人を上回った。平成 16 年から 18 年は大型観光キャンペーンの効果もあり，3 年連続して過去最高を更新したものの，その後は，伸び悩み，平成 21 年以降は 5,500 万人台で推移していた。

平成 24 年に，NHK 大河ドラマ「平清盛」の放映があり，これに合わせて，本県のほか，清盛ゆかりの地のある廿日市市（厳島神社）及び呉市（音戸の瀬戸）などの行政，広島県商工会議所連合会及び広島県商工会連合会などの経済界，さらに，観光関連を始めとした民間事業者をメンバーとした「大河ドラマ『平清盛』広島県推進協議会」が主となって年間を通じた誘客キャンペーンを実施するとともに，同年 3 月から開始した本県の新たな観光プロモーション「おいしい！広島県」の展開による本県認知度の向上といった相乗効果によって，過去最多の 5,893 万人の総観光客数を記録した。

大河ドラマゆかりの地では，ドラマ放映年は関心度の上昇とともに，関係自治体等が主

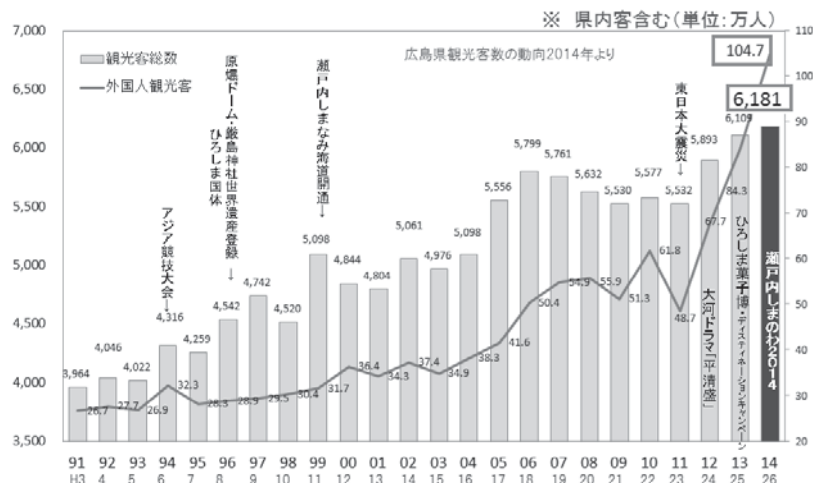


図 1 広島県の総観光客数の推移

体となった誘客キャンペーンが展開されることから大幅な観光客数増加に繋がっているが、その翌年については、大きく反動減するのが通例である（表 1 参照）。

しかしながら、本県においては、平成 25 年 4～5 月に「第 26 回全国菓子大博覧会・広島」（ひろしま菓子博），7～9 月に「広島県デスティネーションキャンペーン」などを展開するとともに、平成 24 年から開始した観光プロモーション「おいしい！広島県」の実施効果により、平成 25 年も反動減することなく、初めて 6,000 万人を突破する過去最多の 6,109 万人の総観光客数となった。

平成 26 年は、3～11 月の長期間にわたって、瀬戸内海エリアを舞台とした各種イベントを愛媛県と共同して展開した「瀬戸内しまのわ 2014」の効果もあり、過去最多を 3 年連続で更新する 6,181 万人の総観光客を記録した。

表 1 大河ドラマ放映年前後の観光客数の推移

注：各県ホームページに掲載の統計資料より抜粋（カッコ内は対前年比）

単位：千人

県名/放映年/ドラマ名	放映前年	放映年	放映翌年	備考
高知県/H22/ 「龍馬伝」	3,156	4,359 (1,203)	3,884 (▲475)	県外観光客数
滋賀県/H23/ 「江-姫たちの戦国」	43,574	47,357 (3,783)	44,191 (▲3,166)	延観光客数
福島県/H25/ 「八重の桜」	44,459	48,315 (3,856)	46,893 (▲1,422)	観光入込数

表 2 来訪観光客数の推移

注：平成 23 年は東日本大震災があったため、対前年比は記載せず

単位：千人

区 分	平成 26 年	平成 25 年	平成 24 年	平成 23 年	平成 22 年	伸び率(22⇒26)
広島県への来訪外国人 観光客数(カッコ内は対前 年比)	1,047 (124.2%)	843 (124.5%)	677 (139.0%)	487 —	618 —	169.4%
訪日外国人観光客数 (カッコ内は対前年比)	13,413 (129.4%)	10,364 (124.0%)	8,358 (134.4%)	6,219 —	8,611 —	156.0%

外国人観光客についても、平成 24 年の 67 万 7 千人（対前年比 139%）から 3 年連続で過去最高を更新して増加しており、これは訪日外国人観光客数の伸びとほぼ同程度の伸びとなっている（表 2 参照）。

本県観光における日帰り客と宿泊客数を見ると、日帰り客については平成 24 年から順調に増加し、平成 26 年に 5,395 万人に、宿泊客も 786 万人と、いずれも過去最高値になっている。しかし、総観光客数に占める宿泊客数の割合は、平成 24 年以降、総観光客数が大きく伸びている中において、ほぼ横ばいであり、本県内への来訪観光客が宿泊に結びついていないことが推測できる。また、一人の観光客が 1 回の旅行において消費する観光消費額単価は、日帰り観光客で約 3,840 円であるのに対して、宿泊観光客で約 2 万 4,000 円（平成 25 年全国共通基準による観光入込客統計に基づく算出。全国 25 位）となってお

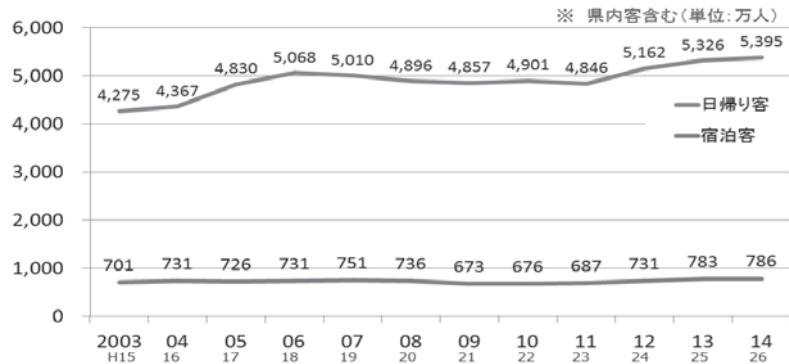


図2 日帰り客・宿泊客数の推移：「広島県観光客数の動向 2014 年」より作成

り、地域経済への貢献という観光振興の目的から考えたときに、効率的に観光消費額を高めるために、宿泊観光客数の増加とその消費単価の上昇によって実現させていくことが必要と考えられる（図2 参照）。

本県の観光消費額の状況について、観光客が本県において交通費、宿泊費、土産物購入費、飲食費、入場料等に消費した観光消費額の総額は、平成 26 年に 3,610 億円となり、対前年比 30 億円（0.8%）増の過去最高となった（図3 参照）。一方、観光消費額の総額を総観光客数で除した一人あたりの観光消費額^{（注）}については、5,840 円であり、平成 25 年の 5,860 円と比較して 20 円（0.3%）の減少となっている。このことから、総観光客数が大きく増加していることに比べて、観光消費額の増加割合が低いということが明らかとなり、一人あたりの観光消費額を増加させることが本県観光の課題であると言える（注：一人当たり観光消費額＝総観光消費額／総観光客数。観光消費額は各市町が推計したもの

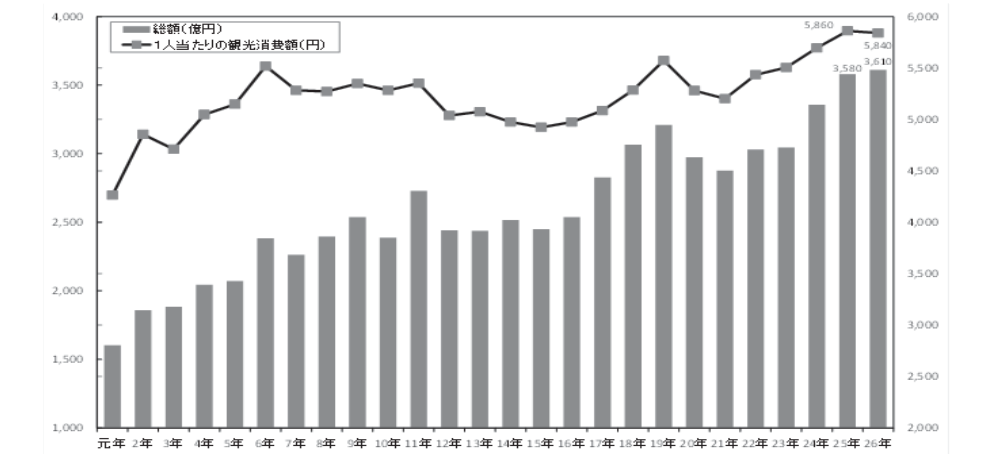


図3 観光消費額の推移：「広島県観光客数の動向 2014 年」より作成

2. 施策体系と重点施策

こうした本県観光の状況を鑑み、課題に対応していくために、平成 25 年 10 月に「ひろしま観光立県推進基本計画」（以下、「立県計画」）を策定した。立県計画前段の平成 20 年 4 月に策定した「ひろしま観光立県推進基本計画～COOL8 Hiroshima」では、観光立県実現のため、各関係者間の方向性の共有化と、協働して取り組むための役割分担を明らかにすることに重きを置いていた。しかしながら、本県全体の観光振興を図るには、必ずしも明確な役割分担で推進できるものではなく、県と市町の施策や行政と民間の取組を重層的に行うことで成果が期待できる分野も増えているとの認識に立ち、立県計画では、観光立県の実現に向けて共に取り組むための目標を掲げ、目標実現に至るギャップや課題も共有し、共に取り組む姿勢を明確にすることとした。また、立県計画では、平成 22 年 10 月に策定した本県の総合計画「ひろしま未来チャレンジビジョン」において、観光が本県の「成長を支える産業の一つ」となっていることを目指すとしたことを踏まえ、地域の発展に繋がる観光施策の推進をもうひとつのねらいとして掲げることとした。

地域の発展を意識した観光施策を推進するため、立県計画では、魅力ある観光地づくりに重点を置き、県、市町、民間事業者の協働により、集客力のある魅力的な観光資源の育成と周遊地点の増加に結びつける施策に重点的に取り組み、あわせて、来訪者の満足度を高め、再訪者の増加を図るため、県民が一体となって取り組むおもてなしの充実についても推進していくこととした。

施策の推進に当たっては、図 4 のとおり 4 つの柱を設定しているが、県内の観光資源の集客力強化対策として地域の特色を生かした魅力ある観光地づくりを最重点施策として位置付けている。具体的には、県内の観光資源を 3 つに分類し、

- ・ 現在でも強い集客力を持つ地点については、旅行者の第一目的地となりうる観光資源のブラッシュアップに取り組み、
- ・ 県内周遊の拠点となる地点については、各エリアの拠点的観光地の魅力向上と周辺地点どうしの結び付けに取り組み、
- ・ 祭りやイベント等の地域固有の魅力を有するコンテンツについては、地域の人によるコンテンツの育成により周辺地域からの集客を高める取組を進める

ことを基本方針とした。

なお、立県計画においては、平成 25 年から 29 年までの 5 年間を計画期間として、計画最終年である平成 29 年に達成すべき目標値を設定している。上述したとおり、各種観光推進キャンペーンやプロモーションの効果が現れているとともに、外国人観光客については、円安やアジア諸国の経済成長、国の大規模な海外プロモーションの効果などによって、既に全指標で目標値を達成している状況にある。

総観光客数の着実な増加や訪日外国人観光客数の増加といった本県観光を取り巻く情勢の変化を踏まえ、平成 27 年 10 月、総合計画「ひろしま未来チャレンジビジョン」を改定

し、オリンピック開催年でもある平成 32 年（2020 年）を目標年とした新たな目標値の設定を行った（表 3 参照）。

特に、本県観光振興の課題である観光消費額の拡大については、観光客数の増加とともに消費額増加の視点を持って高めの目標値を設定し、今後、マーケティング手法を活用した戦略的な施策展開を図るとともに、綿密な PDCA を行うことで確実に目標達成に繋がっていきたいと考えているところである。

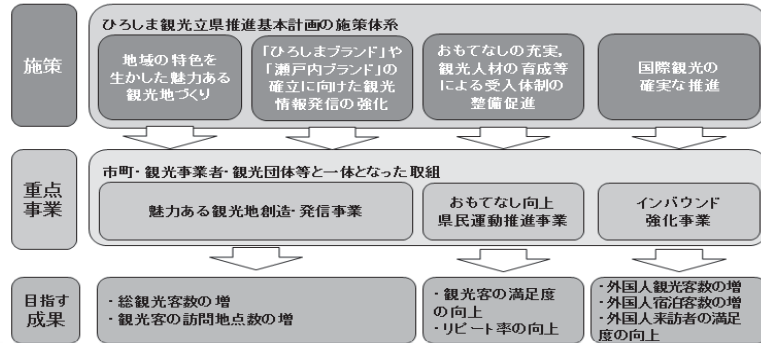


図 4 立県計画の施策体系

表 3 目標値の推移：「広島県観光客数の動向 2014」より作成

指 標	H24 年 (立県計画策定時)	H29 年 立県計画目標値	H26 年 現状値	H32 年 新たな目標値 (改定「ひろしま未来チャレンジビジョン」)
観光消費額(億円)	3,356	3,600	3,610	4,200
総観光客数(万人)	5,893	6,100	6,181	6,500
外国人観光客数(万人)	68	90	105	250
宿泊客数(万人)	731	770	786	960

3. 重点施策「魅力ある観光地づくり事業」

重点施策のひとつである「魅力ある観光地づくり」の実施にあたっては、県・市町・事業者の協働により、集客力のある魅力的な観光資源の育成及び周遊地点の増加を図ることとし、立県計画策定後の平成 26 年度から、県・市・地元関係団体等で「戦略策定ワークショップ」を開催し、既存の観光資源及び地域に眠っている宝について、ゼロベースで議論していくことで、近視眼的ではない中長期的な視点を持った価値向上戦略の策定に取り組んだ。

観光資源の中長期的な視点での価値向上とともに、全国的なブランド力を有する観光地づくりを促進するために実施した「価値向上戦略策定事業」については、観光分野の行政や地元の当事者のみがこれに当たるのではなく、観光地づくりの実績を踏まえた幅広い視点から方向性を示していくことが重要であるため、観光資源の価値向上に関する高い知見

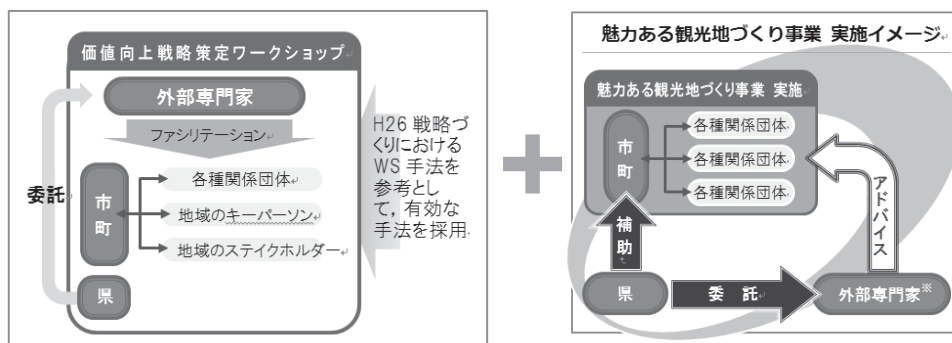


図5 価値向上戦略ワークショップと「魅力ある観光地づくり事業」のイメージ

と問題解決能力を有する外部専門家に「戦略策定ワークショップ」の運営と、そこでの議論を踏まえた戦略策定に関する業務を委託して実施した。

また、市町が、この事業で策定した戦略に基づいた具体的な事業に取り組みやすくするために、市町に対する支援事業「魅力ある観光地づくり事業（平成 27 年度からは「観光拠点魅力創造支援事業」。事業費補助率 県市各 2 分の 1 ずつ）を併せて設定した（図 5 参照）。

価値向上戦略策定の対象地については、本県を代表する観光地として観光客の第一目的地となり全国的なブランド力を創出する観光地であり、関係者とともに中長期的に観光地づくりに取り組む意欲の高い市町・箇所を選定することとして、初年度である平成 26 年度は、宮島（廿日市市）、尾道（尾道市）、備北エリア（三次市、庄原市）の 3 地点を対象とした（平成 27 年度は、上下；府中市、呉中心部；呉市、夜の観光地：広島市）を選定）。対象地選定の際の各地点を取り巻く状況等は以下のとおりであった。

○宮島（廿日市市）

- ・平成 26 年度に廿日市市が廿日市市観光振興基本計画を策定
- ・平成 32 年（2020 年）を目指した宮島口エリアの整備計画があり、東京オリンピック・パラリンピックを契機とした来訪者対策の検討が必要
- ・過去最高（平成 25 年 408 万人）の来島数を記録する中で今後の観光振興施策のあり方の議論が必要

○尾道（尾道市）

- ・平成 27 年 3 月、中国横断自動車道尾道松江線の開通を契機とした尾道への誘客対策
- ・尾道市歴史文化基本構想（平成 24 年～）と夜間景観基本構想策定事業（平成 26 年度）と観光振興との連携等の検討が必要
- ・平成 27 年度の日本遺産認定に向けた動きが活発化

○備北エリア（三次市、庄原市）

- ・平成 27 年 3 月、中国横断自動車道尾道松江線開通を契機とした備北エリアへの誘客対策

- ・平成 27 年 3 月、三次市酒屋地区に農業交流連携拠点施設（トレッタみよし）が開設
- ・平成 25 年度に庄原市観光振興計画を策定
- ・両市及び地元経済界がメンバーであり、広域の観光振興に取り組む既存組織「備北観光ネットワーク協議会」の活用

このうち、尾道については、古くから映画の舞台となるなど全国的な知名度も高く、近年では西瀬戸自動車道（しまなみ海道）サイクリングによる来訪客が増えるなど（表 4 参照）、コンスタントに総観光客数が増加している本県東部地域を代表する観光地である。また、上述の尾道を取り巻く状況等を勘案すると、原爆ドームや厳島神社といった 2 つの世界遺産と同様に、旅行者の第一目的地として選ばれるポテンシャルの高い観光地と考えられることから、中長期的に魅力づくりのための戦略策定に取り組むべき適地であるとの判断により選定したものである。

表 4 総観光客数の順位（1～5 位抜粋）：「広島県観光客数の動向」より作成

単位:千人

順位	市町名	H26 年	H25 年	H24 年	H23 年	備 考
1 位	広島市	13,624	13,321	11,984	11,764	
2 位	廿日市市	7,332	7,427	7,293	5,993	H23 年は 4 位
3 位	福山市	6,758	6,527	6,352	6,449	H23 年は 2 位
4 位	尾道市	6,412	6,330	6,229	6,223	H23 年は 3 位
5 位	呉市	4,223	4,393	4,619	3,971	

価値向上戦略策定事業は、立県計画の重点施策である「魅力ある観光地づくり」の根幹となる業務であり、戦略策定ワークショップの目標である価値向上戦略の策定と、平成 27 年度の予算編成期に向けて、速やかな事業着手と地元における事業推進体制の構築など円滑な事業運営が必須であった。

そのため、立県計画の理念と目標達成に向けた具体施策を熟知している専門家の選定が必要であるとの観点から、立県計画策定時の外部アドバイザー及び「瀬戸内 海の道構想」策定委員長に就任いただいていた石森秀三氏が特別招聘教授を担っておられた北海道大学観光学高等研究センターへの委託が最適と考えた。また、同センターの西山徳明センター長は、尾道市歴史文化基本構想等策定委員会調査委員に就任されており、既に尾道市内において尾道市教育委員会とともにフィールドワークに取り組み、尾道市の歴史文化基本構想の策定に尽力されていたところであり、尾道の歴史文化資産の観光分野への活用という観点からのアドバイスをいただけるという点でも適任であった。さらに、池ノ上真一准教授（当時）も尾道に関するフィールドワークの実績があり、尾道での人的ネットワークも豊富で「海のシルクロードに関する基礎的研究」（平成 25 年）の中で、尾道の新たなまちづくり研究に取り組んだ実績を有していた。こうした理由から、本県観光施策に精

通し、尾道の歴史文化や観光資源について熟知した北海道大学観光学高等研究センターに本事業に係る外部専門家として業務受託していただくこととなった。

4. 尾道市の歴史文化資産活用の動きと日本遺産認定

平成 26 年度から、尾道市を対象とした価値向上戦略策定事業に着手したが、まずその対象地域の絞込みにおいて、平成 23 年の「尾道市歴史文化基本構想」に基づき策定された平成 24 年「尾道市歴史的風致維持向上計画」の「尾道・向島歴史的風致地区」を対象地とし、特に、観光資源として活用可能性の高い歴史文化資産の集積のある尾道駅から東側の浄土寺までの斜面地エリアと、本通り商店街を中心とした市街地エリアに焦点を当てることとした。

当時、市として導入に向けて本格的に準備が進められていた尾道の歴史文化資産を市民とともに保存し活用することを目指した「尾道市民遺産制度」の動きとも歩調を合わせ、こうした歴史文化資産を、ブラッシュアップすることで観光資源化していくことができないかという視点に立って戦略策定ワークショップに着手した。

こうした中、平成 26 年後半から、国において、国内の文化財を共通の特徴ごとにまとめて認定し、貴重な文化財を広く PR して地域の観光振興に繋げようとする新しい制度「日本遺産」の創設が検討され始めた。尾道市においても、ここまでの歴史文化資産の保存と活用の活動を活かしたストーリーを整理し、日本遺産認定に向けて申請が行われ、平成 27 年 4 月「尾道水道が紡いだ中世からの箱庭的都市」として日本遺産に認定された。こうしたことから、日本遺産の構成資産を中心として、尾道らしさを感じさせる歴史文化資産等を観光資源として活用するとともに、「尾道らしさ」を感じ、暮らすように旅することの提案を戦略に盛り込むことを検討することとした。

戦略策定ワークショップ等の進捗によって、本県では、ワークショップの中で、尾道の中心部エリアの事業者や地域振興等に取り組まれている方々、そして、地元尾道市から出された意見等から、次のとおり「現状」と「課題」について整理した。

○現状

- ・ 尾道市の総観光客数は増加し、尾道の中心部エリア^(注)の観光客数も微増している中で、ショッピング（商店街）や神社仏閣を目的とした観光客数は減少している。神社仏閣といった歴史文化資産や商店街等が観光客増に貢献できていないことが推測できる。
- ・ 事業者（神社仏閣等、観光施設、飲食、宿泊、物販施設等）が個別に活動している。

注：中心部エリア…パラメータ調査観測地点の、千光寺山ロープウェイ、おのみち文学の館、尾道市立美術館、おのみち映画資料館、おのみち歴史博物館、尾道商業会議所記念館

○課題

- ・ 歴史文化資産が観光メニューとして活用されていない（個々の取組となっており結びつけるストーリーがない）
- ・ 各分野が個別取組となっているために観光情報として観光客に届いていない
- ・ 歴史文化資産，観光施設，その他施設の連携が不足

こうした現状と課題から，目指すべき姿に向けた「仮説」を設定するために観光客数等のデータを分析し（表5参照），データから推測できる状況とその課題解決のための仮説の設定を行った。

表5 仮説に向けたデータ分析

単位:千人

項 目	H21 年	H22 年	H23 年	H24 年	H25 年
尾道市の総観光客数	5,849	6,180	6,223	6,229	6,330
中心部エリア(入場数, 利用数)	397	425	551	441	448
目的別観光客数（神社仏閣）	382	374	387	367	367
目的別観光客数（ショッピング）	1,442	1,685	2,021	1,980	1,951

単位：人

尾道七佛めぐり参加者(持光寺調べ)	—	1,398	1,638	2,092	1,700
-------------------	---	-------	-------	-------	-------

項 目	H24 年	H25 年
千光寺山ロープウェイ利用者のうち片道購入者数	約 19 万人 (全体の 75.5%)	約 18 万人 (全体の 72.5%)

〔データからの推測〕

- ・ 総観光客数が増加し，尾道中心部エリアが微増している中で，目的別観光でショッピングが減少しているのは，中心部観光施設から商店街への周遊が十分でないと推測
- ・ 千光寺山ロープウェイ利用者のうち7割以上が片道（上り）のみの購入であり，大半は尾道斜面地を徒歩で下りてくるものと推測

〔仮説の設定〕

- ・ 千光寺から斜面地を徒歩で下りてくるであろう人を，斜面地とともに商店街エリアを歩く「動機」となる仕掛けがあれば周遊に繋がるのではないか。
- ・ 目的別観光の神社仏閣が減少している中で，七佛（しちぶつ）めぐりが堅調であることから，ストーリーや楽しみがあれば，尾道中心部エリアの歴史文化資産を訪問するニーズがあるのではないか。

設定した仮説を検証するため、以下に取り組むこととした。

[取組①]

尾道の歴史文化資産にストーリーを付けるとともに、これ以外の観光資源とも結びつけることによって、訴求力の高い新たな周遊コース（まち歩きコース）の設定

[取組②]

新たな誘客と周遊の創出のため、日本遺産認定と機を併せた発信

[取組③]

歴史文化資産の観光への活用に向けて、体験メニューの構築、歴史的建物等での飲食や宿泊施設としての活用

[取組④]

上記のような新たな観光メニューを構築し運営する主体づくり

さらに、具体的に以下のとおり（表 6 参照）取組案整理まで行い、平成 27 年度以降に本県の魅力ある観光地づくり事業（県市各 2 分の 1 補助）を活用して事業実施することとした。実際に実施した事業の詳細な内容については他稿をご参照いただきたい。

表 6 平成 27 年度以降の取組の内容等

区分	取組の方向	取組の案
取組① 取組② 取組④	○ 日本遺産の構成資産や市民遺産制度によって選出された尾道中心部エリアの歴史文化資産を結ぶコースの構築と立寄りの仕組みづくり ○ 日本遺産のストーリーを活用したコースづくりと発信を行うことで日本遺産「尾道」の情報発信との相乗効果を狙う	○ 日本遺産構成資産である神社仏閣等での体験プログラムや、中心部エリアの観光施設・商業施設における特典クーポン、千光寺山ロープウェイや巡回バスなどの乗車券等が付いたパスポートの作成 ○ 各種事業者間のつなぎ役として幅広い分野に会員を有している(一社)尾道観光協会への委託事業として実施
取組③ 取組④	○ 日本遺産構成資産等の各施設等の情報を観光客に届けるための発信拠点を整備 ○ 日本遺産構成資産等と観光施設、商業施設等の結び付けのための担い手の創出	○ 千光寺山をスタートとした日本遺産構成資産巡りを始めとした斜面地歩きの拠点として、日本遺産構成資産である「みはらし亭」を活用 ○ 「みはらし亭」の再生と再生後の運営を担う NPO 法人と、(一社)尾道観光協会とが連携するとともに、両者のネットワークを活かした連携の枠組みの創造