

吳市観光振興計画(素案)

目 次

第1章 観光振興計画策定の背景と目的

1 私たちが観光に取り組む理由	1
(1) 人口減少社会の到来	1
(2) 国の観光に対する取組	2
(3) 観光がもたらす経済効果	4
2 呉市における人口減少等による個人消費の影響	5
(1) 呉市における人口減少の見通し	5
(2) 人口減少に伴う個人消費と民間住宅投資の減少の見通し	5
3 計画策定の目的	6

第2章 呉市の観光の現状と課題

1 観光客数の推移	8
(1) 訪日外国人旅行者数の推移	8
(2) 呉市の総観光客数の推移	9
(3) 大和ミュージアムの開館に伴う観光客の変化	10
2 呉市観光客の傾向	12
3 呉市の観光振興における課題	15

第3章 私たちの目指すべき姿

1 使命と将来の姿、行動指針	16
(1) 私たちの使命（ミッション）と目指すべき将来の姿（ビジョン）	16
(2) 将来に向けた私たちの行動指針（バリュー）	18
2 計画期間	19
3 観光を呉市の基幹産業とするための将来的な目標値	20
4 計画期間中における数値目標	21
(1) 数値目標	21
(2) 数値目標の考え方	22

第4章 具体的な取組

1 将来の姿を目指すための取組の全体像	25
2 取組方針	26

第5章 新たな観光推進体制

1 新たな観光推進体制の構築	29
2 計画のスケジュール	30

第1章 観光振興計画策定の背景と目的

1 私たちが観光に取り組む理由

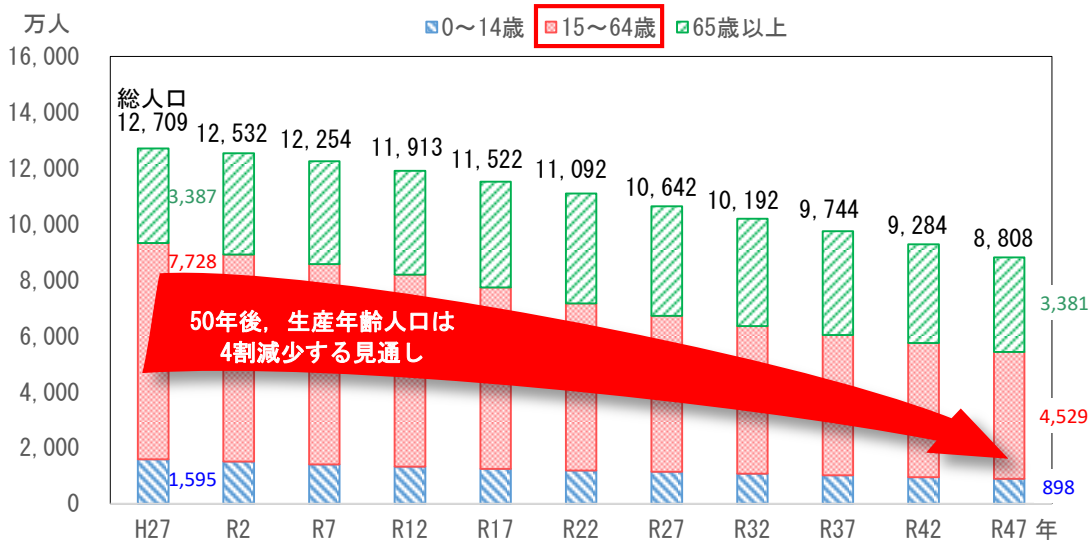
(1) 人口減少社会の到来

我が国では、人口減少と少子高齢化が急速に進展しています。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口によると、平成27年時点で約1億2,700万人の人口は、50年後の令和47年には約8,800万人となり、このうち生産年齢人口（15～64歳）は、約4割の約3,200万人が減少すると推計されています。

こうした人口減少、特に生産年齢人口の減少は、社会保障の問題にとどまらず、地域社会の活力や労働力の確保に大きな影響を与えるなど、地域経済を逼迫させる要因となります。

そのため、今後は、地域活力の維持・向上を図るために、雇用の確保や地域を担う人材の確保など、本市の定住人口を増やす取組だけでなく、市外から呉市へ訪れてもらい、関係人口^(注)を拡大していくなど、地域活性化の取組が重要となります。

【図表1 我が国の将来推計人口】



(資料) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」

(注) 関係人口…特定の地域に継続的に多様な形でかかわる人のこと。「観光以上、移住未満」と例えられることが多く、祭りやイベントへの参画、ワーケーション、ふるさと納税などの形で、地域との関係をもつことを表す。

（２）国の観光に対する取組

国は、今後の人口減少社会が見込まれる中で、観光が地域経済の活性化・雇用機会の増大等、国民経済のあらゆる領域に渡ってその発展に寄与するものであり、同時に国民生活の安定向上に貢献するものであるとして、平成19年1月に観光立国推進基本法を施行し、観光立国の実現を目指すため、観光庁の設置、ビザの戦略的な緩和、免税制度の拡充、出入国管理体制の充実、航空ネットワークの拡大など、大胆な改革に取り組んできました。

【図表2 観光立国実現に向けた国の取組】

年	施策概要
平成15年	観光立国懇談会開催 ビジット・ジャパン事業開始
平成18年	観光立国推進基本法成立
平成19年	観光立国推進基本法施行 観光立国推進基本計画閣議決定
平成20年	観光庁設置
平成21年	中国個人観光ビザ発給開始
平成25年	観光立国実現に向けたアクション・プログラム決定開始（毎年）
平成28年	明日の日本を支える観光ビジョン策定

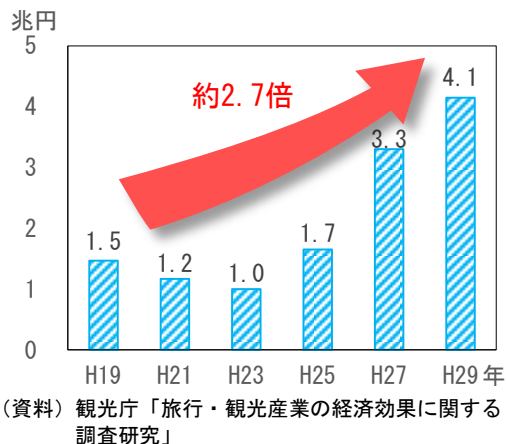
（資料）観光庁ホームページより作成

その結果、平成29年には、訪日外国人旅行者数が観光立国推進基本法を施行した平成19年の約3.4倍の2,869万人に達し、その消費額も約2.7倍の4.1兆円となり、自動車部品（3.9兆円）の輸出額を上回る規模となりました。

【図表3 訪日外国人旅行者数の推移】



【図表4 訪日外国人観光消費額の推移】



こうした観光をめぐる情勢を踏まえ、国は観光を成長戦略の柱、地方創生の切り札であるという認識の下、拡大する世界の観光需要を取り込み、世界が訪れたいくなる「観光先進国・日本」への飛躍を図ることを目的に、平成28年3月、「明日の日本を支える観光ビジョン」を策定しました。このビジョンでは、令和12年までの数値目標を立て、観光産業を我が国の基幹産業へと成長させていくことを目指しています。

また、令和2年1月以降の新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、国内外の観光需要は大幅に減少しているものの、国は観光立国としての目標を達成するため、感染拡大防止策を最重要としながら、安心安全な旅行環境の整備等、観光需要の回復を図るための様々な政策プランを打ち出しています。

【図表5 観光庁「明日の日本を支える観光ビジョン」における国の目標値】

新たな目標への挑戦！	
訪日外国人旅行者数	令和12年: <u>6,000万人</u> (平成27年の約3倍)
訪日外国人旅行消費額	令和12年: <u>15兆円</u> (平成27年の4倍超)
地方部での外国人延べ宿泊者数	令和12年: <u>1億3,000万人泊</u> (平成27年の5倍超)
外国人リピーター数	令和12年: <u>3,600万人</u> (平成27年の約3倍)
日本人国内旅行消費額	令和12年: <u>22兆円</u> (平成23年～27年の平均から約10%増)

(資料) 観光庁「明日の日本を支える観光ビジョン」(平成28年3月策定)

(3) 観光がもたらす経済効果

国が、将来の人口減少社会に向けて、観光を成長戦略の柱、地方創生の切り札と位置づけ、「観光先進国・日本」への飛躍を目指している背景として、観光産業が発展することによってもたらされる経済効果が大きいと言えます。

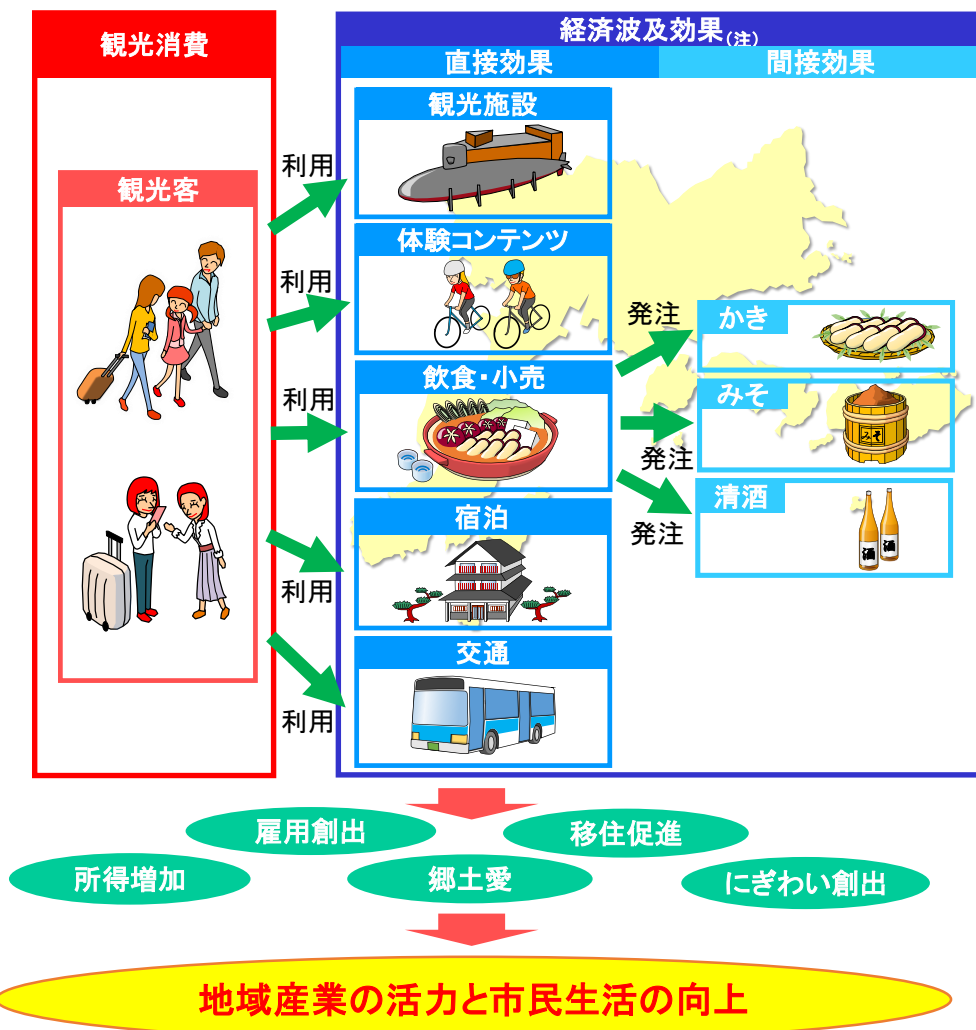
観光客は、ご当地グルメを食べたり、お土産を購入したり、宿泊したり、移動したり、アクティビティを体験するなど、多種多様な消費活動を行います。（直接効果）

このような消費活動に伴い、飲食業や小売業等は原材料の発注を行うため、農業や水産業、製造業等にも観光客の消費活動の効果は波及します。（間接効果）

このように、観光客の消費によって、直接効果と間接効果をあわせた「経済波及効果」は拡大し、所得の増加、新たな雇用やにぎわいの創出、移住促進や市民の郷土愛の醸成に繋がるなど、地域産業の活力と市民生活の向上を図ることが可能になります。

つまり観光は、地域全体に幅広い経済効果をもたらす裾野の広い総合産業と言えます。

【図表6 観光がもたらす経済効果】



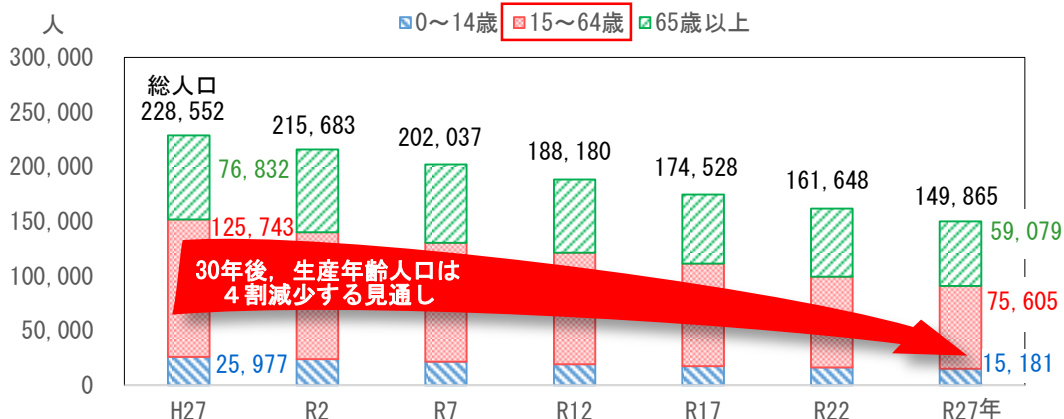
（注）経済波及効果…上記の直接効果と間接効果によって従業者の所得が増加し、それが市内での消費活動に再投入される効果（間接2次効果）も含む場合がある。

2 呉市における人口減少等による個人消費の影響

(1) 呉市における人口減少の見通し

呉市の人口は、国と同様に少子高齢化が進展し、人口減少が加速しています。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口によると、平成27年時点で228,552人の人口は、30年後の令和27年には149,865人となり、このうち生産年齢人口（15～64歳）は約4割減少し、75,605人になると推計されています。

【図表7 呉市の将来推計人口】



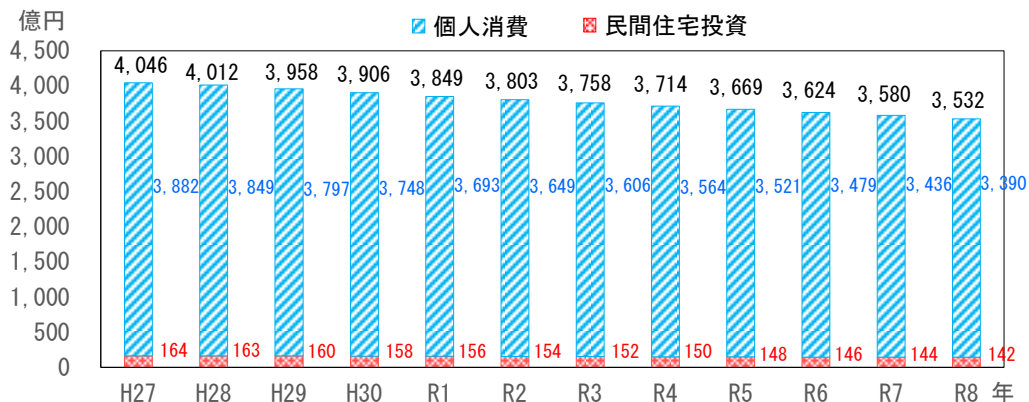
(注) 各年10月1日時点の人口。

(資料) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成30年推計）」

(2) 人口減少に伴う個人消費と民間住宅投資の減少の見通し

人口減少により家計の支出がどの程度影響を受けるかについて、個人消費（注1）と民間住宅投資（注2）の減少額を推計したところ、平成27年時点で4,046億円の合計額は、令和8年には3,532億円となり、毎年約45億円ずつ減少する見通しです。

【図表8 呉市の個人消費と民間住宅投資の見通し】



(資料) 総務省「国勢調査」、「家計調査」、国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口」

株式会社総合研究所「地域経済循環分析データ」、(公社)日本経済研究センター「中期経済予測」等

(注1) 個人消費…呉市産業連関表の民間消費支出から、「対家計民間非営利団体消費支出」（私立学校等による支出）と「帰属家賃」（持ち家の所有者が自身の住宅に住んでいる便益を金額で評価した金額）を控除した金額とした。

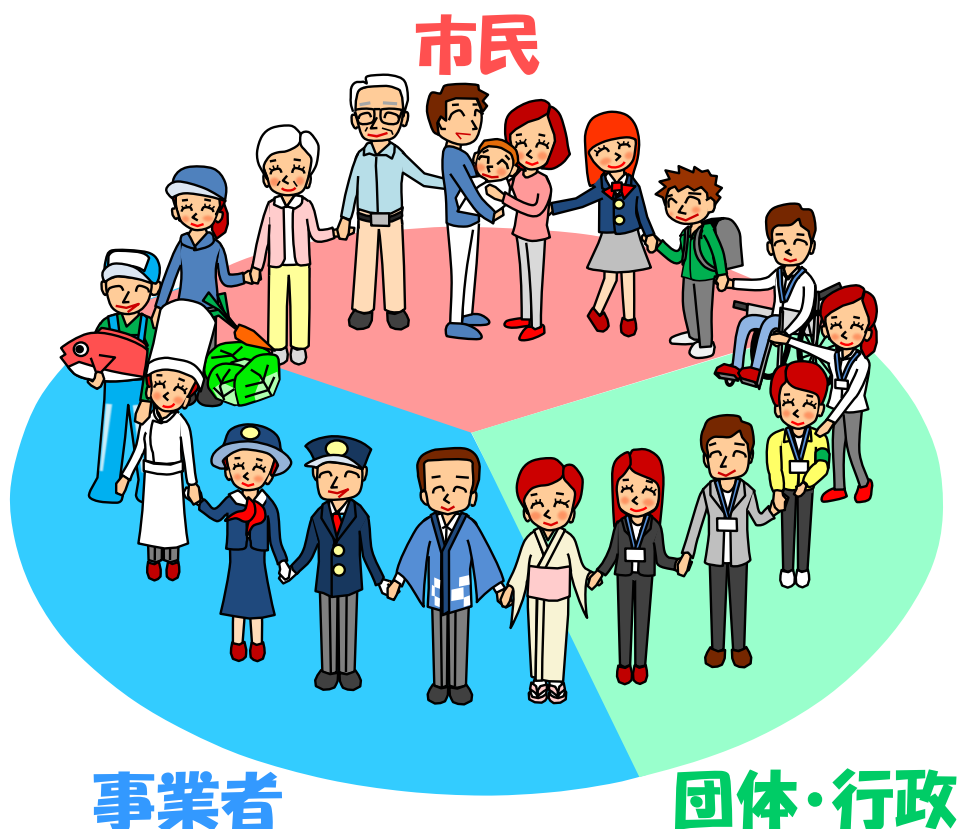
(注2) 民間住宅投資…住宅投資のうち公的住宅投資を除いた金額。

3 計画策定の目的

このように、人口減少や高齢化によって個人消費が減少することが予測されており、今後の地域経済を逼迫させることはもちろん、今あるコミュニティの崩壊や産業の衰退、文化の消滅等が懸念されることから、観光という総合産業を新たな基幹産業へ成長させることによって、地域産業の活力と市民生活の質を維持・向上させていく必要があります。

しかしながら、呉市はこれまで重厚長大型の製造業が主力産業であったことなどから、平成17年の大和ミュージアム開館を機に観光客が急増したものの、多くの市民にとっては『観光が自分たちのまちにとって大切な産業である』という意識は希薄であると言えます。

そのため、観光を基幹産業に成長させるための今後の方針を明確にし、市民・事業者・行政など、観光に関わる全ての人が共通の認識のもと、観光産業を推進していくための「呉市観光振興計画」を策定しました。



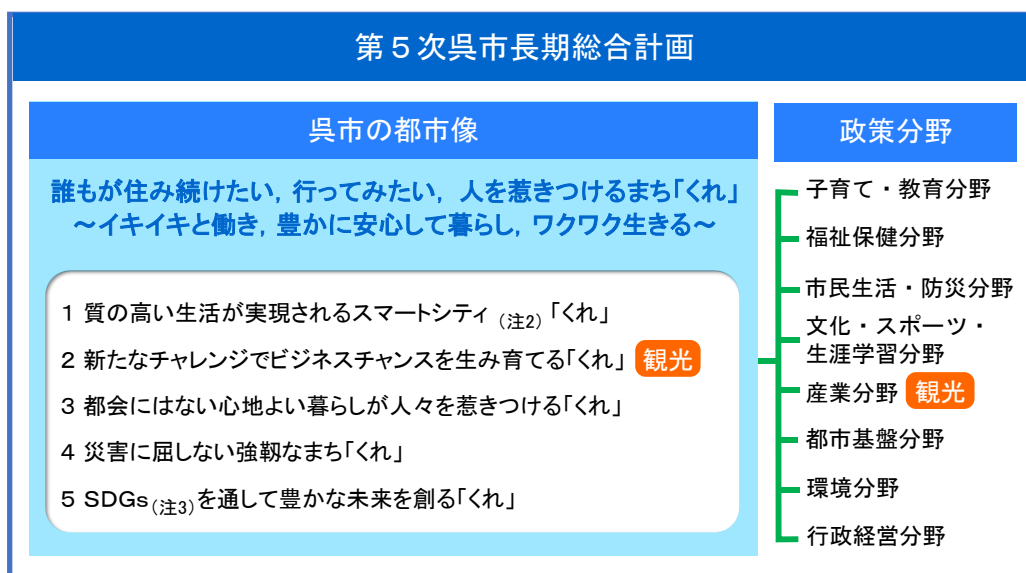
【参考】長期総合計画における観光の位置づけ

第5次呉市長期総合計画^(注1)では、令和12年度末における「呉市の都市像」のひとつとして『新たなチャレンジでビジネスチャンスを生み育てる「くれ」』が掲げられ、観光を基幹産業のひとつとするとしています。

また、「目指すべき姿」として、観光客のニーズを重視した付加価値が高いサービスの提供、観光客が繰り返し訪れたくなるまちづくりなどが掲げられています。

このように長期総合計画においても、観光は、呉市経済を牽引する基幹産業に育すべき重要な産業として位置づけられています。

【図表9 第5次呉市長期総合計画における観光の位置づけ】



【図表10 「呉市の都市像」及び「目指すべき姿」における観光の方向性】

項目	記載内容
呉市の都市像	観光が基幹産業のひとつとなり、重厚長大な産業だけに頼らない強靱な産業構造が築かれています。ここでは、呉市が誇る歴史や、島、海、山などの自然の魅力が最大限に引き出されて、ニーズを重視した付加価値の高いサービスが提供され、市民の間には観光客の受入れ意識が醸成されることと相まって、満足度が向上した観光客が呉市を繰り返し訪れ、地域内消費の循環が向上して生業と雇用が創出されています。
目指すべき姿	【誰もがチャレンジでき、時代を先取る産業を創造できるまち】 朝鮮通信使との交流や北前船、鎮守府などの多様な歴史と瀬戸内の美しい景観などの魅力を体感してもらうことなど、観光客のニーズを重視した、付加価値が高く、継続的に質が向上するサービスが提供されることで、観光客が繰り返し訪れたくなるまちをつくっていきます。これにより、生業と雇用を生み出し、観光を新たな基幹産業のひとつとしていきます。

(注1) 長期総合計画…令和3年度から令和12年度までの10年間にわたる呉市の最上位計画。長期的かつ総合的な市政の計画的運営の指針として、令和2年度に策定。
(注2) スマートシティ…地域の様々な課題に対して、AIなどの新技術によりマネジメントを行う持続可能な都市・地区。
(注3) SDGs (エス・ディー・ジーズ) …Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標) の略。2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030年までの国際目標。

第2章 呉市の観光の現状と課題

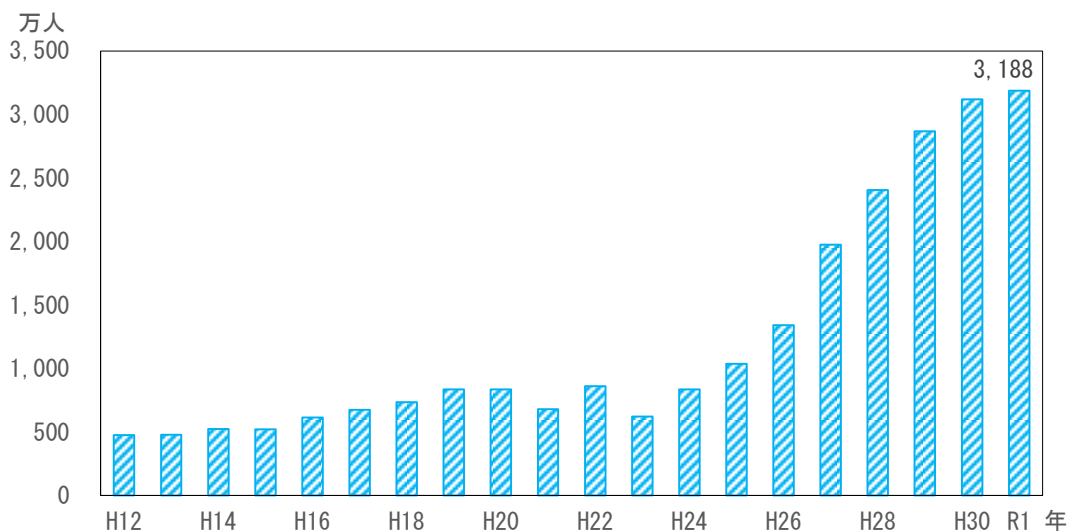
1 観光客数の推移

(1) 訪日外国人旅行者数の推移

第1章で述べてきたとおり、国は平成19年に観光立国推進基本計画を策定し、ビザ緩和や訪日外国人旅行者向け消費税免税制度の拡充等、これまでにない大胆な改革を国をあげて取り組んで来たこと、平成28年に「明日の日本を支える観光ビジョン」を策定し、「観光」を地方創生の切り札、我が国の成長戦略の柱として位置づけて様々な具体的施策を行ったことで、令和元年の訪日外国人旅行者数は、過去最高となる3,188万人（前年比2.2%増）となり、2年続けて3,000万人を突破し、7年連続で過去最高を更新しています。

しかしながら、令和2年1月以降の新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、令和2年の訪日外国人旅行者数は前年比〇%減少となりました。

【図表11 我が国の訪日外国人旅行者数の推移】



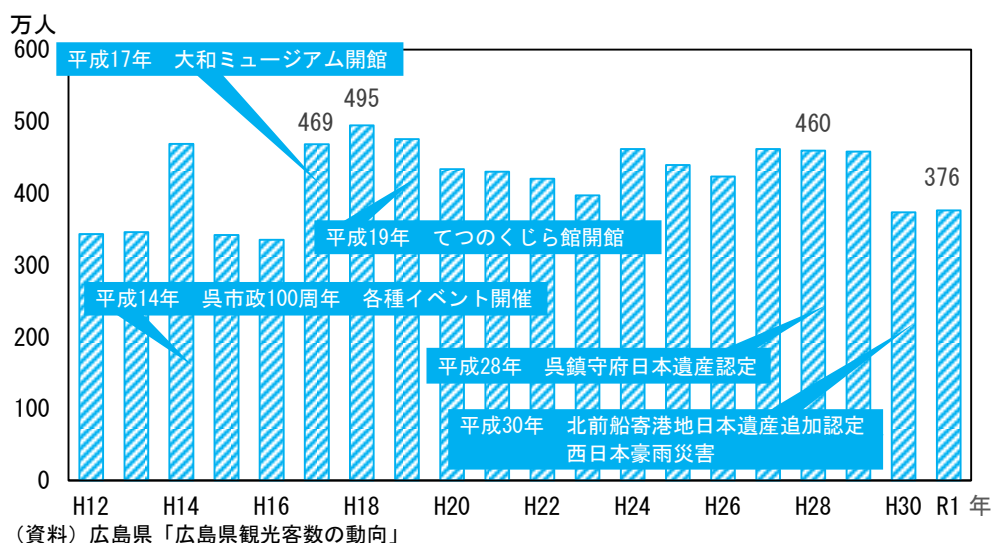
(資料) 日本政府観光局ホームページ

（２）呉市の総観光客数の推移

呉市は、平成17年に呉市海事歴史科学館（大和ミュージアム）が開館し、平成18年に総観光客数が495万人に達しました。その後、平成19年に海上自衛隊呉史料館（てつのくじら館）が開館、平成28年に「鎮守府 横須賀・呉・佐世保・舞鶴～日本近代化の躍動を体感できるまち～」として日本遺産に認定されたことなどから、総観光客数は400万人台を維持してきました。

しかしながら、平成30年には西日本豪雨災害による甚大な被害から総観光客数は減少し、その後は回復傾向にありましたが、令和2年は新型コロナウイルス感染症の影響により、観光客数は〇〇万人へと激減しています。

【 図表12 呉市の総観光客数の推移 】

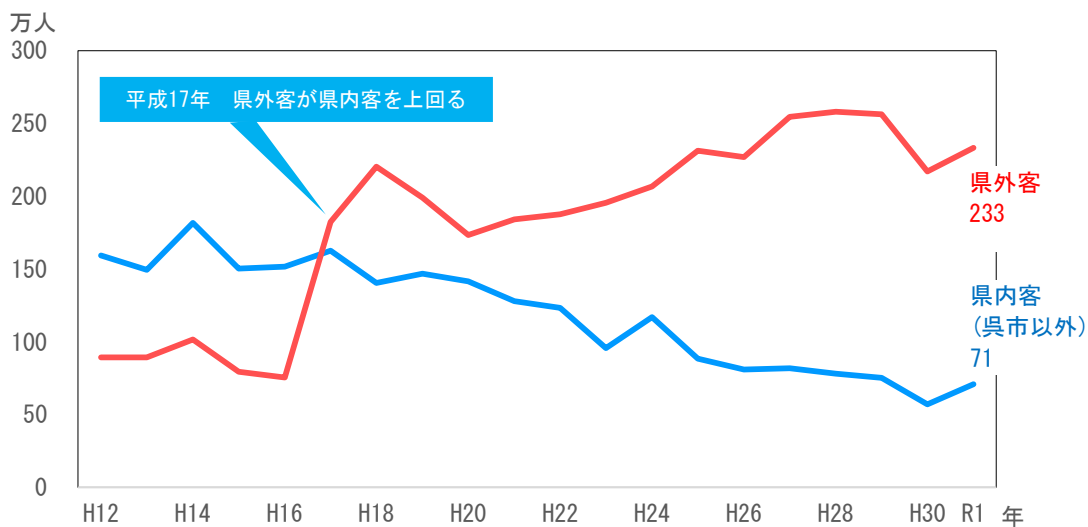


（３）大和ミュージアムの開館に伴う観光客の変化

観光客を発地別に見ると、大和ミュージアムが開館した平成17年に、県外客数が県内客数（呉市以外）を上回りました。

呉市は、大和ミュージアムが開館したことによって、県外からの観光客が多く訪れるまちへと変化しました。

【 図表13 呉市の県内客と県外客の推移 】



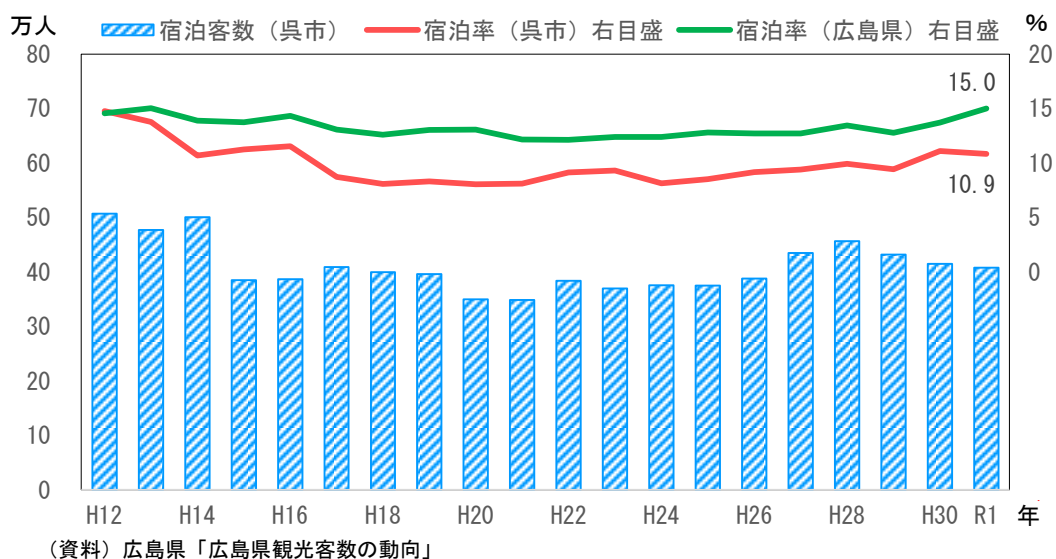
（資料）広島県「広島県観光客数の動向」

しかしながら、宿泊客数に関しては、平成17年の大和ミュージアム開館以降も大きな変化は見られず、40万人前後の低水準にとどまっています。

つまり、呉市は大和ミュージアムの開館以降、県外観光客は増加したものの、その観光客の大半は呉市内で宿泊はしておらず、大和ミュージアムへ訪問した後は他市へ移動していると考えられます。

なお、呉市の宿泊率は、平成13年以降、広島県の宿泊率を下回った状態が続いています。

【 図表14 宿泊客数と宿泊率の推移 】



2 呉市観光客の傾向

呉市では、観光客の傾向を把握するため、呉市に訪問経験がある方を対象にしたアンケート調査を実施しました。

【アンケート概要】

実施方法 インターネット調査

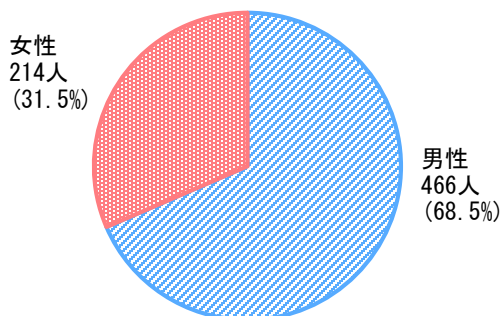
実施時期 令和2年1～3月

回答者数 全国のアンケート登録モニター37,215人（日本人）のうち、
「1年以内に広島県または呉市を訪問した経験がある方」1,039人
にアンケートを実施。うち呉市への訪問経験者680人の回答を抽出

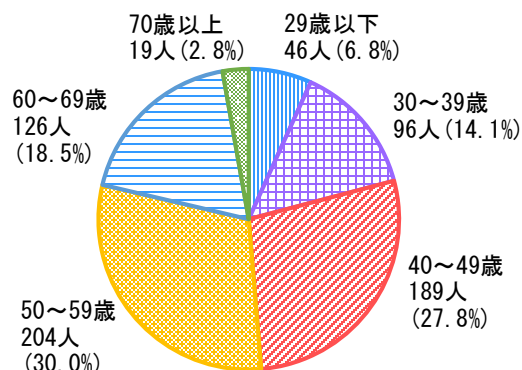
（１）回答者の属性

回答者680人のうち、性別においては「男性」が7割弱（466人，68.5%）を占め、年齢別では40歳以上が8割弱（538人，79.1%）を占めており、呉市への観光客は、40～69歳までの男性客が中心となっています。

【図表15 回答者の性別】



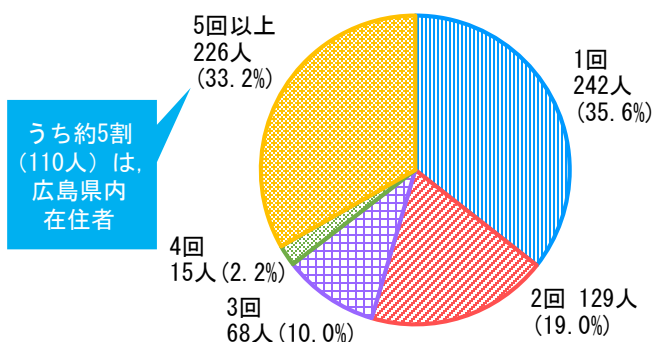
【図表16 回答者の年齢】



（２）回答者の呉市への訪問回数

これまでの呉市への訪問回数については、「1回」が242人（35.6%）と最も多く、次いで「5回以上」（226人，33.2%）でした。また、「5回以上」と回答した方の約5割（110人）は広島県在住でした。

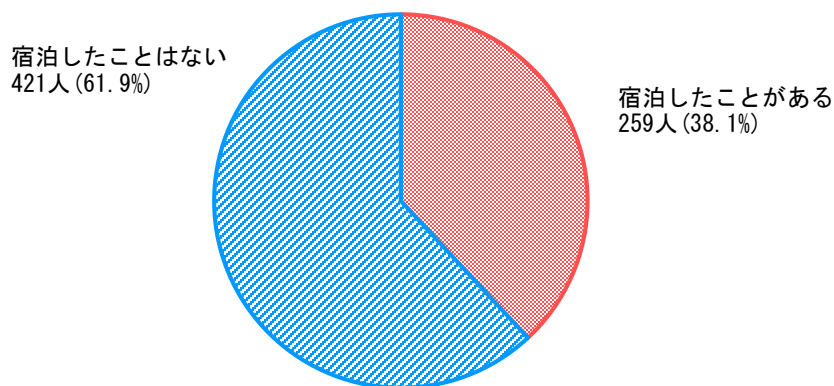
【図表17 呉市への訪問回数】



(3) 回答者の宿泊経験の有無

呉市に宿泊した経験の有無については、「宿泊したことはない」が421人(61.9%)と過半数を占めており、呉市へ訪問しても、市外で宿泊している方が多いという特徴が見られました。

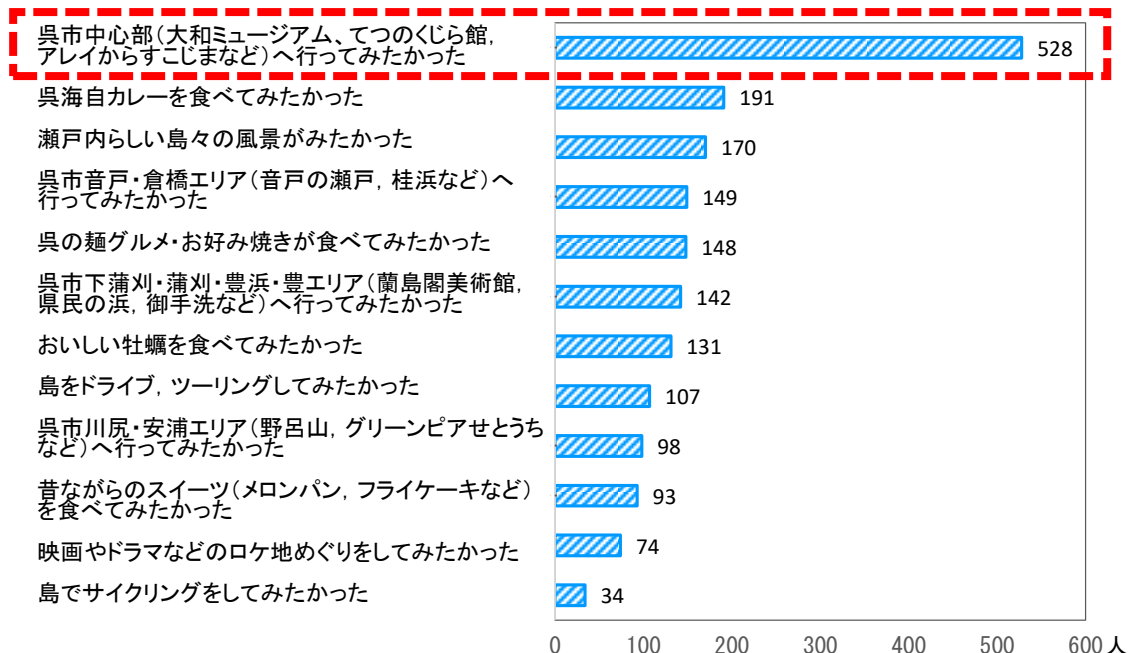
【図表18 呉市を訪問した際に、呉市内で宿泊をした経験】



(4) 回答者が呉市を訪問する決め手になったこと

呉市を訪問した決め手については、「呉市中心部（大和ミュージアム、てつのくじら館、アレイからすこじまなど）へ行ってみたかった」（528人、77.6%）に回答が集中しています。

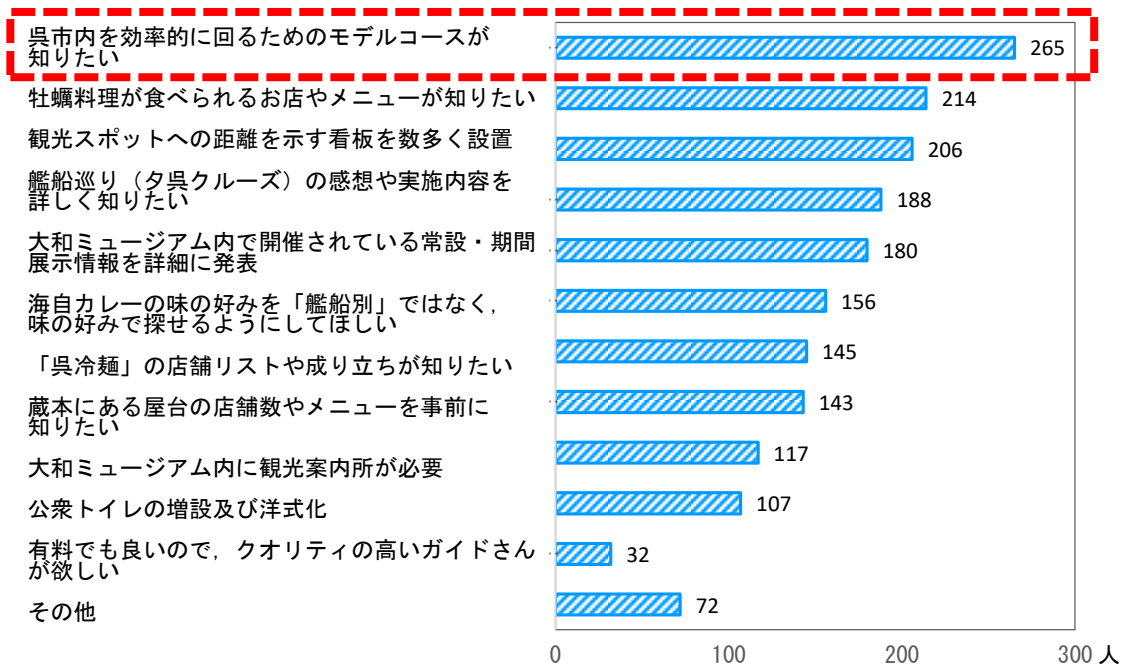
【図表19 呉市を訪問する決め手となったこと（複数回答）】



（５）回答者の呉市観光に対する改善事項

「呉市内を効率的に回るためのモデルコースが知りたい」（265人，39.0%），「牡蠣料理が食べられるお店やメニューが知りたい」（214人，31.5%）など，観光客のニーズに沿った情報の提供に関する項目が上位を占めました。

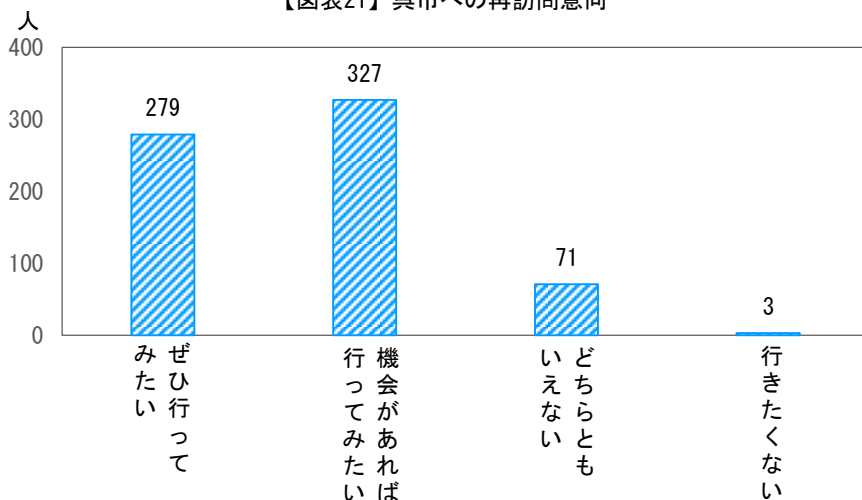
【図表20 呉市を訪問し、もう少しこうしたら良いと思われるもの（複数回答）】



（６）回答者の呉市への再訪問意向

「ぜひ行ってみたい」（279人，41.0%），「機会があれば行ってみたい」（327人，48.1%）と再訪に前向きな回答が多くなっています。

【図表21】呉市への再訪問意向



3 呉市の観光振興における課題

第1章では、観光を呉の基幹産業に成長させる必要性について、第2章では、本市観光の現状と傾向について述べてきました。第3章以降で、観光を呉の基幹産業に成長させていくための目指すべき姿と取組方針を示すにあたり、呉市の現在の課題を整理すると、次のとおり5項目にまとめられます。

(1) 観光消費額の維持・拡大

人口減少社会の中で、地域産業の活力や市民生活の向上を図るためには、呉市に訪れた観光客に消費活動をたくさんしてもらうこと、つまり観光消費額を維持・拡大することが重要です。

そのために呉の特色ある歴史や文化、自然、農水産物などの観光資源を付加価値^(注1)の高い商品やサービスに磨き上げることにより、観光消費額の単価を上昇させる取組が必要です。

(2) マーケティングによるターゲットとニーズの把握

観光消費額の維持・拡大を図るためには、『誰が顧客なのか』というターゲットと、『観光客は何を求めているのか』というニーズを把握することが重要ですが、現時点では顧客情報を把握する仕組みがないため、マーケティングの導入により、ターゲットとニーズを把握した上で戦略を立て、実践し、地域で稼いでいくための仕組みをつくる必要があります。

(3) ニーズに基づいた呉ならではの観光プロダクト^(注2)の充実

大和ミュージアムの開館は、呉市の観光客数の増加に寄与しているものの、観光客の大半は市内に宿泊しておらず、滞在時間が短いことから、市内への経済効果は限定的になっています。

滞在時間の延長や繰り返し呉に訪れてもらうためには、マーケティングにより観光客のニーズを見極め、大和ミュージアムだけではなく島嶼部を含めた魅力的な観光プロダクトの充実と、その効果的なプロモーションにより、観光客の満足度や来訪意欲を高めていく必要があります。

(4) 受入体制の充実

観光客に繰り返し訪れていただくためには、ストレスなく呉の観光を楽しんでもらうためのニーズに基づいた受入環境を継続的に改善していく必要があります。

また、すべての市民が「観光が自分たちの生活を支える大切な産業である」という意識を持ち、観光客を歓迎する機運を高めることが大切です。

(5) 地域内の連携

今後、観光を呉市の基幹産業へ発展させるためには、(1)～(4)の課題を市民・事業者・行政等が一体となって戦略を立て、実行していくための新たな観光推進体制の構築が必要です。

呉市全体で同じ目標に向かって実行していく意識を持つことで、産業間の連携による地域経済循環の向上を図ることが可能になります。

(注1) 付加価値…ある素材を生産によって加工することで、新たに加えられた価値。

(注2) 観光プロダクト…観光商品や観光サービス、地域産品等をいう。また、観光客が呉市に来てから帰るまでの、全ての体験のことともいえる。

第3章 私たちの目指すべき姿

1 使命と将来の姿、行動指針

(1) 私たちの使命（ミッション）と目指すべき将来の姿（ビジョン）

第1章及び第2章では、観光振興計画策定の必要性と、呉市の観光の現状と課題について述べてきました。

呉市が今後、観光を基幹産業としていくためには、明確な将来の姿を描き、呉市全体でその将来像に向かっていくことが必要です。

そこで、将来、呉市民が「観光産業が呉市の基幹産業になっている」と体感できるようになるための使命（ミッション）と、将来の姿（ビジョン）を次のとおり示します。

使命（ミッション）

観光産業の発展により、
呉市民が幸せと誇りを実感しつづけられるようにすること

将来の姿（ビジョン）

様々な人が協力し、呉でしか体感できない
新しいモノ・コトを生み出しつづけ、
観光客の満足度が訪れる度に高くなっている

次のイラストは、将来の呉市の姿をイメージしたものです。

観光産業に携わる様々な人が協力し合いながら、呉でしか味わうことができない日常や体験を提供しています。

観光客は「また呉に行きたい」「呉にいるあの人にまた会いたい」と感じ、何度も呉を訪れる『呉ファン』になっています。

観光客と市民の間には交流が生まれ、市民は呉市のことを誇りに感じています。

『呉ファン』が訪れる呉市は、経済的に潤い、多くの若者が新しいサービスや商品などの開発にチャレンジし、生業と雇用が生まれ、多くの市民が幸せを感じています。

観光を呉市の基幹産業にしていくためには、このような将来の姿を目指すことが必要です。

ビジョンの様子をイラストで表現 (A3見開き)

（２）将来に向けた私たちの行動指針（バリュー）

前述した使命（ミッション）を達成するため、私たちがどのような気持ちを持って行動していくべきかを示す、共通の行動指針（バリュー）を明確にします。

行動指針（バリュー）

たくさんの人に呉にしかない日常に触れてもらい、
たくさんの人と人とがつながり、
たくさんの『呉ファン』を生み出しつづけよう

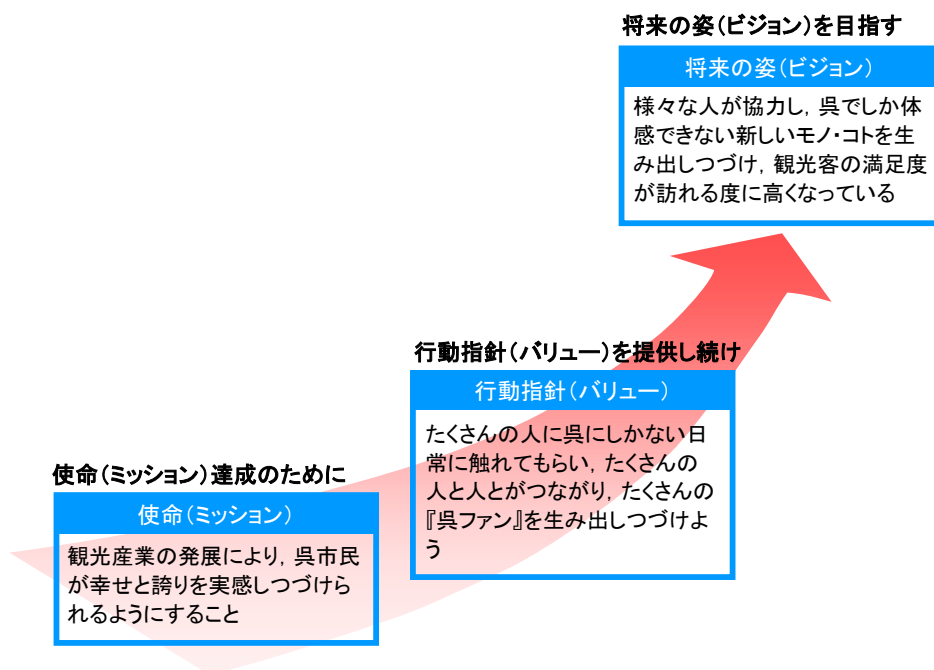
観光を呉の基幹産業に発展させていくためには、呉を訪れた人に『呉ファン』になってもらい、つながりを持続けていくことが大切です。

たくさんの人に『呉ファン』になってもらうためには、何度でも呉に行きたいと思ってもらえるような、呉でしか味わうことのできない付加価値の高いサービスや体験等を生み出し、顧客を維持するための取組を提供し続けることが重要です。

また、私たち呉市民が常にこの行動指針を意識しながら観光客に接していくことは、「呉に来て良かった。あの人にまた会いたい。だからもう一度呉に行こう」と思うきっかけになり、新たな『呉ファン』を生み出すことに繋がります。

私たちは、観光を通じてたくさんの『呉ファン』と交流することで、将来の姿（ビジョン）を目指していきます。

【図表22 使命・将来の姿・行動指針の関係】

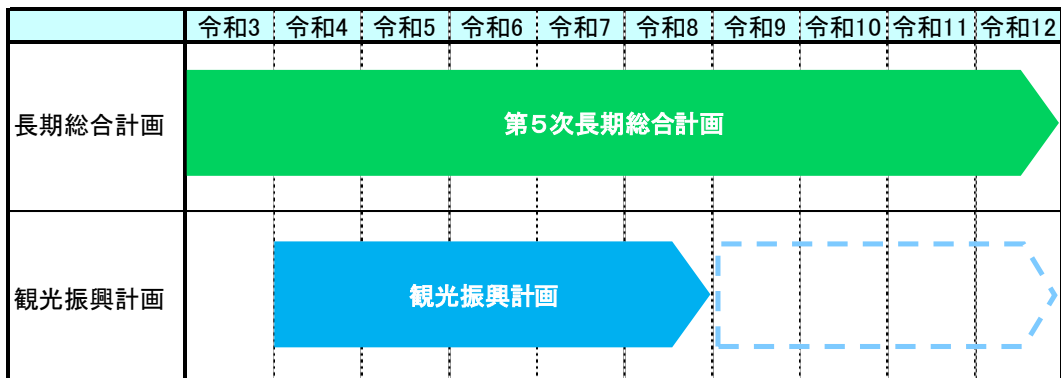


2 計画期間

(1) 計画期間

本計画期間は、将来の姿（ビジョン）の実現に向けた大切な土台をつくる期間として、令和4年度から令和8年度の5年間とします。

【 図表23 計画期間 】



3 観光を呉市の基幹産業とするための将来的な目標値

呉市民が「観光が呉市の基幹産業になっている」と体感できる数値の目安として、観光消費額の目標値を定めます。

今後、行動指針に沿って様々な取組を実施していく中で、将来的に「観光消費額年間800億円」を目指していきます。

みんなで
目指そう！



観光消費額 年間800億円の考え方

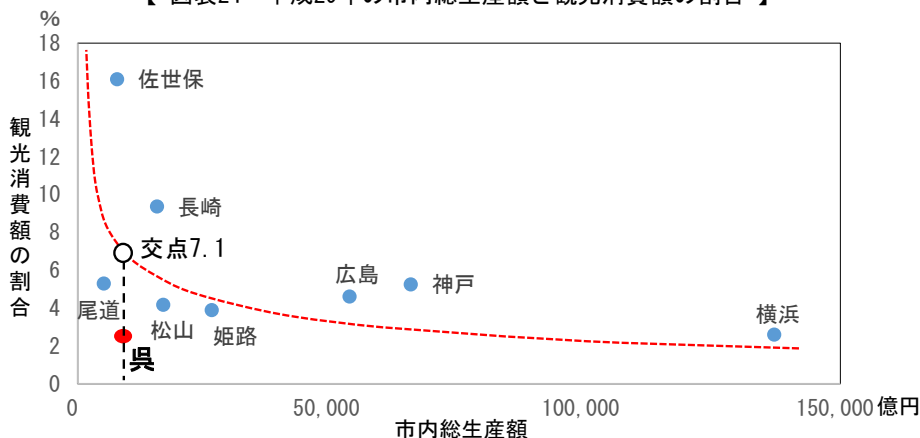
ある地域において「観光が基幹産業となっている」ことを確認するための一般的な基準はありません。

そこで、全国的に有名な観光都市の中から呉市と同様に重化学工業が盛んな都市を抽出し、横軸に市内総生産額、縦軸に市内総生産額に対する観光消費額の割合を配置した散布図を作成し、その平均値（呉市民が「観光が呉市の基幹産業になっている」と体感できる数値）を曲線として表しました。（図表24）

この曲線上に呉市が到達するための市内総生産額（平成29年度1兆1,191億円）を当てはめると、観光消費額の割合は7.1%となり、市内総生産ベースの金額に換算すると約800億円（ $\div 1 \text{兆} 1,191 \text{億円} \times 7.1\%$ ）となります。

このように、重化学工業が盛んで全国的に有名な観光都市であると認識されるための観光消費額は、約800億円と推計できることから、「観光を呉市の基幹産業とする」という数値目標の一つとして、将来的に「観光消費額年間800億円」を目指していきます。

【図表24 平成29年の市内総生産額と観光消費額の割合】



(注) 姫路市は「中播磨地域」(姫路市、神河町、市川町、福崎町)の実績。
(資料) 各市及び所在県ホームページ等

4 計画期間中における数値目標

(1) 数値目標

将来的な目標値は「観光消費額年間 800億円」ですが、本計画の期間（令和4年度～令和8年度）においては、次のとおり数値目標を設定します。

【 図表25 数値目標 】

		基準値 (令和元年)	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	備考	将来の 目 標
①	観光消費額	249億円 (注1)	249億円	266億円	283億円	300億円	317億円	毎年 17億円増	観 光 消費額 800億円
	一人あたりの 観光消費額	8,300円 (注2)	8,300円	8,800円	9,300円	9,800円	10,300円	毎年 500円増	
	延べ宿泊者数	40.8万人	40.8万人	41.2万人	41.6万人	42.1万人	42.5万人	前年比 1%増	
②	来訪者満足度	－	常に満足度100%を目指します						
	リピート率	－	今後の調査により設定						
③	住民満足度	普通	将来的に満足度100%を目指します						

新型コロナウイルス感染症の拡大により、令和2年の観光客数が激減したため、本計画においては令和元年の数値を基準値とし、「令和4年に令和元年の数値に回復している」という想定のもとで数値を設定しています。

このため、計画期間中の数値目標については、今後の新型コロナウイルスの感染症の影響を鑑みながら再検討していく必要があります。

(注1) (注2) …本数値については、本計画用に観光消費額の算出方法の再検討を行ったため、「平成31年（令和元年・2019年）広島県観光客数の動向」と数値が異なる。

(2) 数値目標の考え方

① 観光消費額（一人あたりの観光消費額・延べ宿泊客数）

今後の人口減少に伴って、呉市民の個人消費の減少が予測されている中で、地域産業の活力と市民生活の維持・向上を図るためには、第1章で説明したとおり、経済波及効果の大きい観光消費に着目することが重要になります。

呉でしか味わうことのできないサービスや体験等を観光客に提供する「高付加価値化」の観点によって、観光客に多くの消費をしてもらうことが、一人あたりの観光消費額の増加に繋がります。

観光消費額は、以下のとおり求めることができます。

$$\text{観光消費額} = \text{一人あたりの観光消費額} \times \text{観光客数}$$

観光客数については、宿泊客と日帰り客に分けることができますが、このうち、消費活動をたくさん行うのは、長時間呉市に滞在する宿泊客となります。

そのため、数値目標は、日帰り客を宿泊客にシフトさせることによる観光消費額の増加を目指します。

もうひとつ
大切なこと！



呉市民が呉市の商品やサービスを消費することによる経済波及効果

観光客にたくさん消費してもらおうという観点も重要ですが、私たち呉市民が、呉市内の商品やサービスを少しでも多く消費するという意識を持つことも、これからの少子高齢化による市内総生産額の減少額を補うために重要な視点となります。

全ての呉市民が年間消費支出額の1%弱に相当する「1万円」を、呉市内で生産・提供されている商品やサービスに支出した場合でも、大きな経済効果が期待できます。

ここが
ポイント！



なぜ観光消費額を毎年17億円ずつ増加させるのか

第1章で述べたとおり、今後の呉市の個人消費と民間住宅投資は、毎年約45億円減少する見込みです。

この金額から、「市外流出」（市民が市外で作られた商品を購入したり、市外へ出かけて商品やサービスを購入すること）を引くと、市内事業者が受ける仕事量（呉市民が呉市で消費する金額）となります。

この仕事量の金額を起点として、1次、2次、3次の事業者等へ流れる仕事量の総額（経済波及効果）の推計は、約18億円となります。

つまり、個人消費と民間住宅投資が約45億円減少すると、市内の事業者が仕事を受ける総額は約18億円減少することになります。

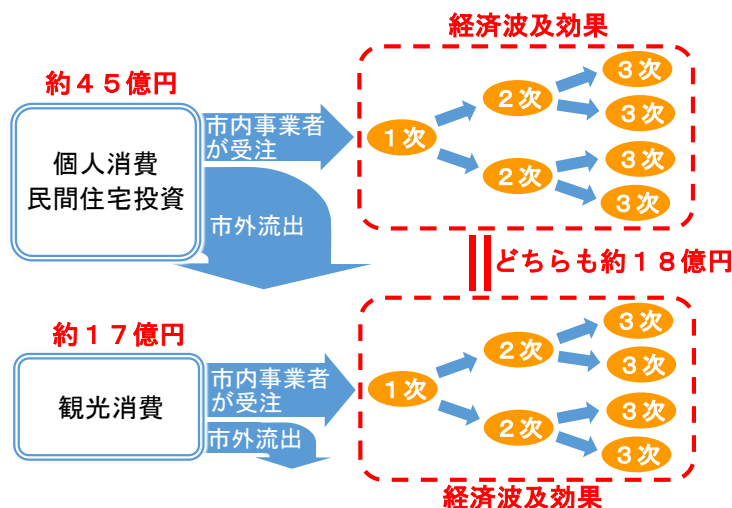
この約18億円の減少額を経済波及効果の高い「観光消費」で補うこととした場合、その観光消費額は約17億円増加させる必要があります。

観光消費額は、観光客が呉市で消費する金額なので、市外流出はほとんどありません。

そのため、約17億円の「観光消費額」から若干の「市外流出」を引いた、1次、2次、3次事業者等が受ける仕事量の総額（経済波及効果）の推計は約18億円になります。

よって、呉市の人口減少による毎年の個人消費の減少額である約45億円の影響は、観光客の消費額を毎年約17億円ずつ増加させれば補えるということになります。

【図表26 観光消費額を数値目標とする考え方】



② 来訪者満足度，リピート率

観光消費額を増加させるためには，一人あたりの観光消費額の増加はもちろんですが，観光客にリピーターになってもらう「顧客獲得」の観点が必要です。

観光客にリピーターとなってもらうためには，来訪者の満足度を常に100%にするという意識を持って取り組むことが大切です。

そのため，来訪者満足度については100%を目指すこととし，その結果，実際にどの程度のリピーターを獲得できたのかを把握していくことが重要です。

なお，この「来訪者満足度」と「リピート率」の二つの目標については，本計画期間において新たに調査を実施するものであるため，今後調査方法等について検討を行う必要があります。

③ 住民満足度

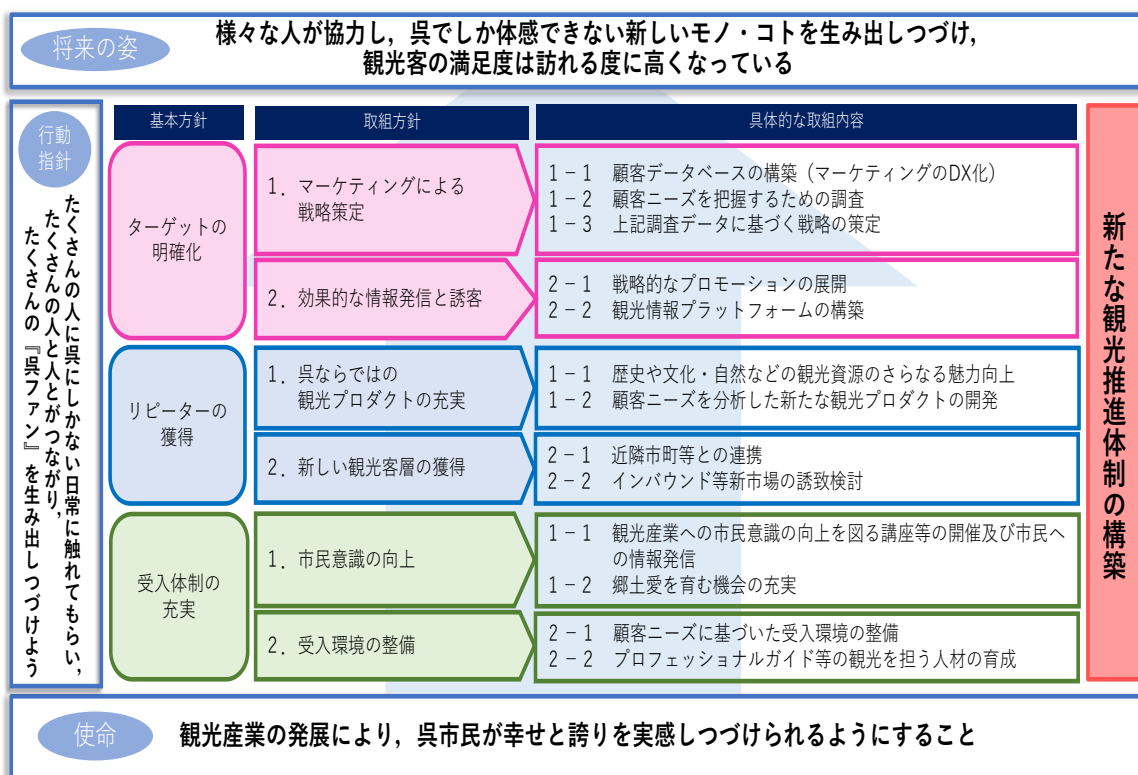
本計画における私たちの使命は，「観光産業の発展により，呉市民が幸せと誇りを実感し続けられるようにすること」です。つまり，観光でまちが賑わうことで，私たち自身が幸せを実感できることが大切です。

そのため，来訪者の満足度だけではなく，市民が観光についてどのように捉えているのかという住民満足度を数値目標として設定することが必要です。

第4章 具体的な取組

1 将来の姿（ビジョン）を目指すための取組の全体像

将来の姿（ビジョン）を目指すため、計画期間における取組の全体像を次のとおり示します。



2 取組方針

今後の観光施策は、行動指針（バリュー）を提供し続けることを念頭に、観光客に繰り返し訪れてもらうことはもちろん、より多くの消費をしてもらう（観光消費額を増加させる）ための取組を実施していく必要があります。

行動指針を念頭に置いた具体的な取組方針を次のとおり示します。

基本方針1 ターゲットの明確化

1 マーケティングによる戦略策定

呉市に訪れた観光客に、より多くの消費をしてもらうためには、自分達が売りたいと思うモノ・コトを提供するのではなく、国内外からの観光客の望むニーズをよく見極めて、そのニーズに基づくサービスや商品などを提供していく必要があります。

現在、呉市では、このような顧客情報を把握できていないため、デジタル技術などを活用した顧客データベースを構築し、観光客の消費行動などを分析した上で、戦略策定を行っていきます。

具体的な取組内容

- 1-1 顧客データベースの構築（マーケティングのDX化^{（注）}）
- 1-2 顧客ニーズを把握するための調査
- 1-3 上記調査データに基づく戦略の策定

2 効果的な情報発信と誘客

人々の観光地選択や観光地における食事や買い物といった行動の選択は、行政や民間事業者からの一方的な情報発信だけではなく、SNSによる口コミや、観光地に暮らす市民とのコミュニケーションによって選ばれるなど多様化しています。

今後は、顧客データベースを活用した効果的な情報発信を行うとともに、呉市の観光情報を一元化する観光情報プラットフォームを構築し、呉市全体で顧客のニーズに即した戦略的なプロモーションを行っていきます。

具体的な取組内容

- 2-1 戦略的なプロモーションの展開
- 2-2 観光情報プラットフォームの構築

（注）DX（デジタルトランスフォーメーション）…企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

基本方針2 リピーターの獲得

1 呉ならではの観光プロダクトの充実

大和ミュージアムの開館を機に、呉市は全国各地から観光客が訪れるまちへと変化しましたが、滞在時間が短く、宿泊に繋がっていないことが課題となっています。

全国各地から訪れる観光客に、呉にしかない日常や体験、価値を数多く提供することは、観光客の滞在時間の延長や宿泊のきっかけになり、また呉に来たいというリピーターの増加に繋がっていきます。

今後は、顧客データベースや調査により、顧客ニーズを把握した上で、既存の観光資源の磨き上げや、満足度の高い新たな観光プロダクトの開発を行い、リピーターとなる『呉ファン』を増加させていきます。

具体的な取組内容

- 1-1 歴史や文化・自然などの観光資源のさらなる魅力向上
- 1-2 顧客ニーズを分析した新たな観光プロダクトの開発

2 新しい観光客層の獲得

顧客ニーズによる観光プロダクトの開発を前提としながら、呉市の観光の更なる発展のためには、インバウンド^(注1)等の新しい観光客層の獲得も大切です。

今後は、近隣市町との更なる連携やユニークベニュー^(注2)によるMICE^(注3)の誘致、映画やアニメなどのテーマ別観光の推進等を行うことで、国内外から新たな客層を誘客し、リピーターの獲得につなげていきます。

具体的な取組内容

- 2-1 近隣市町等との連携
- 2-2 インバウンド等新市場の誘致検討

(注1) インバウンド…外国人が訪れてくる旅行のこと。

(注2) ユニークベニュー…会議・レセプションを歴史的構造物、文化施設や公的空間等で行うこと。

(注3) MICE…企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(Incentive Travel)、国際会議(Convention)、展示会・イベント(Exhibition/Event)の頭文字。多くの集客効果が見込まれる行事・催事などの総称。

基本方針3 受入体制の充実

1 市民意識の向上

観光を新たな基幹産業に成長させていくためには、様々な人が観光を産業と捉えチャレンジするとともに、産業間の連携による地域経済循環の向上を図る取組を地域全体で行うことが大切です。

そのため、市民一人ひとりが「観光は自分たちの生活を支える大切な産業である」という意識を持つことができる講座等を開催するとともに、観光が呉市経済に与える好影響を市民が実感できるよう、市内の優良事例などを効果的に情報発信していくことで、観光に対する市民意識の向上を図っていきます。

また、観光客は、旅先での全ての体験（飲食・宿泊・アクティビティ・お土産・タクシーなど）を通して旅行の満足度を評価します。

旅行中の体験は、飲食や宿泊などに限らず、例えば、目的地への道案内や、バスの中での会話といった、地域住民とのふれあいもあり、自然体で明るく親切な市民の観光案内は、観光客の満足度を高め、旅先での良い体験として思い出になっていきます。

さらに、こうした交流は、市民の地域への愛着や誇りといった「郷土愛」を育むことに繋がっていくため、地域の歴史や文化などについて深く語れる学びの機会を提供していきます。

具体的な取組内容

- 1-1 観光産業への市民意識の向上を図る講座等の開催及び市民への情報発信
- 1-2 郷土愛を育む機会の充実

2 受入環境の整備

呉を訪れた観光客に少しでも長く滞在してもらうには、ストレスなく楽しんでいただける観光地としての受入環境を充実させる必要があります。

今後は、スマートフォン等の検索エンジン機能を活用した地域案内、ニーズに基づいたモデルコースの作成、安全で安心して観光できる環境づくり、プロフェッショナルガイド等の人材育成等による受入環境を整備し、多様な顧客ニーズに対応していきます。

具体的な取組内容

- 2-1 顧客ニーズに基づいた受入環境の整備
- 2-2 プロフェッショナルガイド等の観光を担う人材の育成

第5章 新たな観光推進体制

1 新たな観光推進体制の構築

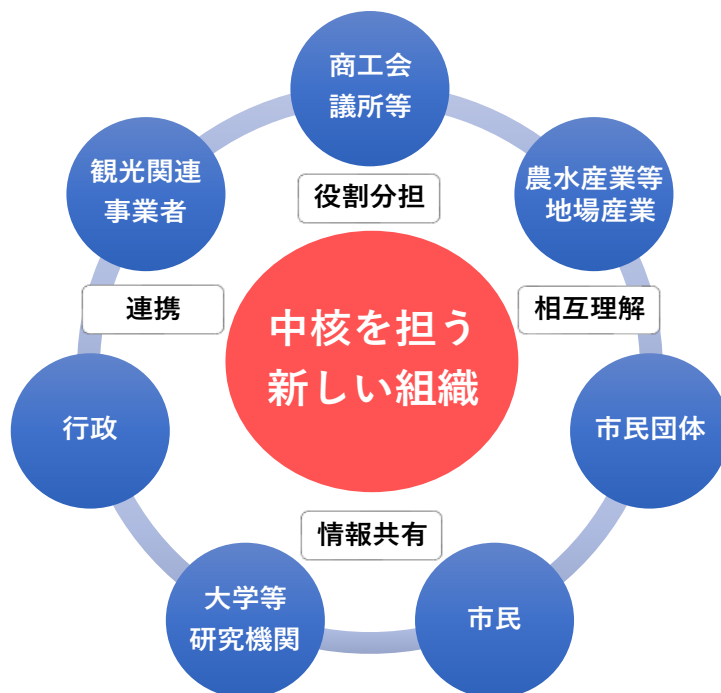
今後、私たちの将来の姿（ビジョン）を目指すためには、これまで述べてきた具体的な取組を呉市全体で進めていくことが重要です。

そのためには、市民・事業者・行政等が一体となり、それぞれが役割と責任を担いながら、互いの理解を深め、連携し、情報共有していくことができる新たな観光推進体制の構築が必要となります。

また、地域の稼ぐ力を引き出すとともに、地域内の経済循環を高めるなど、地域経営の視点にたった持続可能な観光地域づくりを推進する中核的な役割を担う、新しい組織の設立も必要となります。

このような体制のもと、多様な関係者の合意形成を図り、マーケティングによる戦略を策定・実行していくことで、私たちの将来の姿（ビジョン）を実現していきます。

新たな観光推進体制のイメージ



2 計画のスケジュール

本計画については、次のスケジュールで実施していきます。

基本方針	取組方針・具体的な取組内容	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年
ターゲットの明確化	1. マーケティングによる戦略策定					
	1.1 顧客データベースの構築 (マーケティングのDX化)	検討		導入		
	1.2 顧客ニーズを把握するための調査					
	1.3 上記調査データに基づく戦略の策定					
	2. 効果的な情報発信と誘客					
	2.1 戦略的なプロモーションの展開	検討		展開		
リピーターの獲得	2.2 観光情報プラットフォームの構築	検討		展開		
	1. 呉ならではの観光プロダクトの充実					
	1.1 歴史や文化・自然などの観光資源の さらなる魅力向上					
	1.2 顧客ニーズを分析した新たな 観光プロダクトの開発	調査による開発		顧客データベースの 分析による開発		
	2. 新しい観光客層の獲得					
	2.1 近隣市町等との連携					
受入体制の充実	2.2 インバウンド等新市場の誘致検討					
	1. 市民意識の向上					
	1.1 観光産業への市民意識の向上を図る講座等 の開催及び市民への情報発信					
	1.2 郷土愛を育む機会の充実					
	2. 受入環境の整備					
	2.1 顧客ニーズに基づいた受入環境の整備					
新たな観光推進体制の構築	2.2 プロフェッショナルガイド等の観光を 担う人材の育成					
		検討		実走		