



草津市観光物産協会事業計画

(令和2～4年度)



草津市観光物産協会

令和2年3月

目次

はじめに	2
1. 事業コンセプト	3
2. 事業目的	3
3. 事業目標	5
4. 重点事業	6
5. 共通基盤となる基本施策	9
6. 事業の見直し	11
7. 各主体の役割	18
8. マーケティング戦略	20
9. 組織計画	23
10. 財務計画	25
11. 参考資料(用語解説)	27

注) 本計画の中で「*」の付いている言葉については、用語解説(27 ページ)に掲載している。

はじめに

「明日の日本を支える観光ビジョン」では、観光は地方創生の切り札であり、成長戦略の柱として、国を挙げて我が国の基幹産業へと成長させ、観光先進国という新たな挑戦に踏み切る覚悟が必要であると示されています。

このため、従来の政府目標が大幅に前倒しされ、訪日外国人旅行者数を2020年に4000万人、2030年に6000万人という目標に向けて、様々な施策が展開されています。

一方、2020年3月時点で、新型コロナウイルスの感染拡大により、琵琶湖博物館の休館や宿泊施設のキャンセルが相次ぐなど、市内の観光業にも甚大な影響が出ています。

観光庁では、感染拡大防止期間を将来の観光需要回復に向けた助走期間として位置づけ、反転攻勢に転じるための基盤を整備すべく、予備費を使用した緊急対策事業が展開されるように、国を挙げての支援策が次々と発表されているところです。

少しでも早く事態が収束し、会員をはじめとした事業者の皆様が一刻も早く元通りの事業活動が行えるよう願ってやみません。

このように、激変する日本の観光市場に対応し、本市の観光事業がさらに発展していくために、令和4年度を目標年次として、3年間の「草津市観光物産協会事業計画」を新たに策定いたしました。

この新たな事業計画では、事業コンセプトを「たび×たび草津～再び訪れたくなるまちへ～」とし、事業の大幅な見直しや組織体制の検討などを行いました。

今後は、過去の経験だけを頼りにするのではなく、データに基づいて事業を実施することで、経済波及効果が幅広く浸透するように、観光客数だけでなく、観光消費額、域内での調達率の向上に向けた取組などを行ってまいりたいと考えております。

また、今回の事業計画の中で、草津市観光物産協会の機能を強化するために、長年の検討課題であった法人化を進めていくこととなりました。

さらに、法人化の後、観光まちづくりを進めていく上で有効な「DMO*」への登録についても検討していく所存です。

このように、草津市観光物産協会は今後大きく変わっていきます。関係者の皆様におかれましては、当協会の運営に関しまして、より一層の御理解と御協力をお願いいたします。

結びに、本計画の策定にあたり、貴重な御意見をいただきました近畿大学経営学部高橋一夫教授をはじめとする関係者の方々に心からお礼を申し上げます。

令和2年3月
草津市観光物産協会
会長 南 英三

1.事業コンセプト

「たび×たび草津～再び訪れたくなるまちへ～」

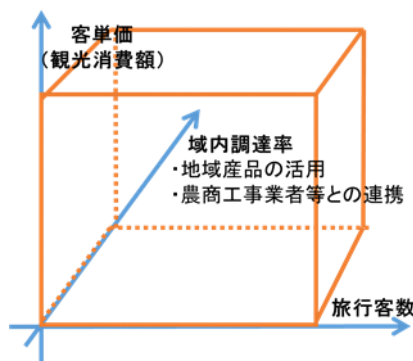
草津市観光物産協会（以下、協会）は、観光客が心地よく滞在し、再訪したいと思っていたような魅力的なまちを目指し、地域のあらゆる資源をマネジメントしながら、地域の活性化に繋がる仕組みをプロデュースする。



2.事業の目的

(1) 経済波及効果の向上

観光が地域経済に与える効果は、観光客数、観光消費額、域内調達率*の3要素とされるが、これまでの草津の観光は、イベントなどの集客数を重視し、観光消費額や域内調達率*については、あまり議論されてこなかった。これからは、草津の強みである宿泊・飲食施設の集積を活かし、観光客数だけではなく、消費額や域内調達率*を拡大させることで、地域全体に経済波及効果をもたらす。



(2) ブランド力の向上

草津といえば温泉のまちとしてブランド化された群馬県草津町をイメージする人が多いように、滋賀県草津市の知名度は高くない。そのため、草津市のブランド価値を高めることで、「草津市」に対する認知度や訪問意欲度等を向上させ、選ばれる地域を目指す。



(3) 観光によるまちづくり

観光振興には、行政だけではなく、事業者や関係団体の主体的な参画が必要である。様々な担い手と観光を通じたまちづくりを行い、観光が創り上げる価値を皆で享受する。



(4) 新たな魅力の創出

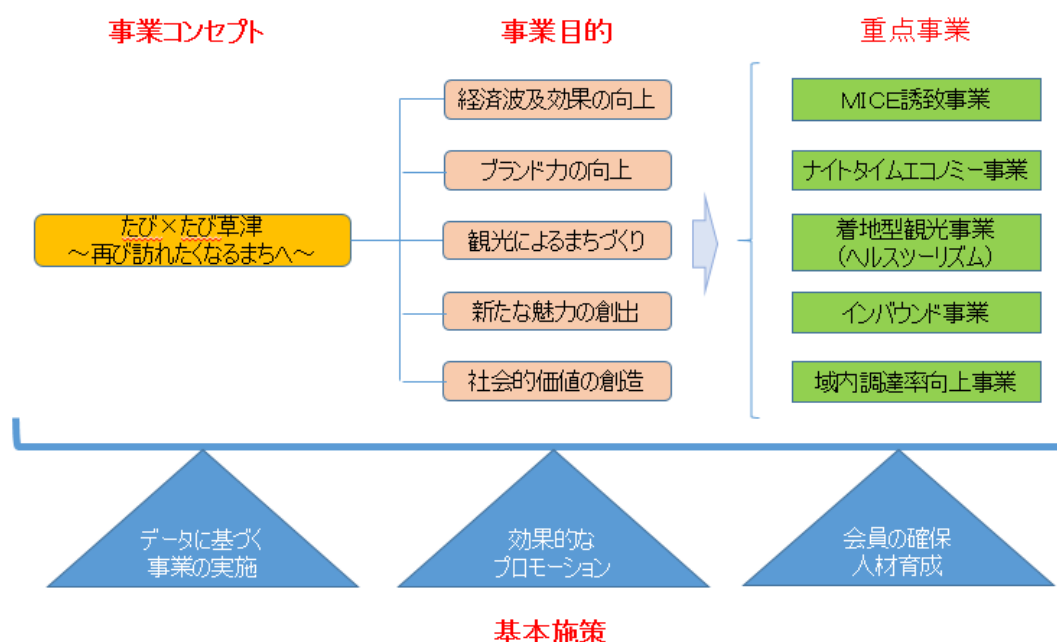
草津市と協力しながら、地域資源の発掘や磨き上げを行い、新たな草津の魅力を創出する。



(5) 社会的価値の創造

地域の課題を事業の機会として捉え、事業を通じて地域の課題を解決することで、地域と協会、共通の価値を生み出す。





★コラム～社会的価値の創造について～

例 1: ネスレは 1866 年に創業。当時、ヨーロッパでは栄養不足による乳幼児の死亡率が高く社会問題となっていた。薬剤師であったアンリ・ネスレは、この問題を何とか解決できないかと栄養価の高い乳幼児用食品を開発し、販売した。

例 2: 現在世界中で飲まれているネスカフェ。1929 年にウォール街大暴落が起こり、その影響でコーヒー豆の市場価格も暴落し、産地であるブラジルでは大量にコーヒー豆が余った。それがインスタントコーヒーの開発に繋がった。

⇒いずれも社会問題を解決するところから、ビジネスが始まった。

企業と社会の双方に価値をもたらす・・・

「共通価値の創造」(CSV, Creating Shared Value)

「企業の社会的責任」(CSR, Corporate Social Responsibility)とは異なる

3.事業目標

本計画における主な目標は、次のとおりとする。

項目	基準値(平成 30 年)	目標値(令和4年)
(1)宿泊客数	368,800 人	406,000 人(10%増)
(2)消費額	- (令和 2 年調査予定)	-(5%増)
(3)観光入込客数	2,735,400 人	3,009,000 人(10%増)
(4)インバウンド*観光客数	28,264 人	32,000 人(10%増)
(5)来訪者満足度	- (令和 2 年調査予定)	-(5%増)
(6)リピーター率	- (令和 2 年調査予定)	-(5%増)
(7)協会の会員数	108 会員	130 会員(20%増)
(8)協会の HP アクセス数	- (令和 2 年調査予定)	-(10%増)



4.重点事業

新規事業を中心に、事業目的や事業目標等の達成に貢献する可能性をもった5つの事業を選出した。

(1) MICE*誘致事業

MICE*は、会期中の参加者の宿泊・滞在費以外に、主催者による会議・レセプション等開催に係る支出等を含めると、一般観光より高い経済効果が期待できる。また、景気の変動に左右されづらいことも特徴として挙げられる。

本市は、交通のアクセスが良いこと、立命館大学が立地していること、YMIT アリーナがオープンし、にぎわい創出検討会議で YMIT アリーナの活用に関する議論が進められていること、(仮称)市民総合交流センターが今後オープンすることなど、MICE*誘致の環境が整いつつあるため、周辺施設の収容人数などに鑑み、中小規模のMICE*誘致を推進していく。

令和2年度は、令和元年度のMICE*基礎調査事業の結果を踏まえ、立命館大学とともに学会を積極的に誘致していくための体制整備を行うとともに、営業活動を行う際のツールの作成を行っていく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
基礎調査 →			
ターゲットの選定 →			
	営業ツールの作成 →		
	立命館大学と連携した誘致体制の構築 →	立命館大学と連携した学会の誘致 →	
	誘致活動と開催支援 →		

(2) ナイトタイムエコノミー*事業

アメリカやイギリスでは、美術館や博物館が夜遅くまで開館していたり、ミュージカルやショーが遅い時間に公演しているなど、観光客がナイトライフを楽しめる環境が整備されている。

日本では、近年、ナイトタイムの活用に向けた施策が検討されてきており、大都市など一部に広がりつつある状況であるが、地方都市でも宿泊・飲食需要を創るトリガーだと言われている。

本市でも、夜の経済活動を活性化させるとともに、観光客の満足度を上げ、選ばれる地域となるために、JR草津駅やJR南草津駅を中心に宿泊・飲食施設が集積していることを活かし、新たな取組を実施する。

令和元年度に「ぶら呑み企画」を試験的に実施したが、その結果を踏まえ、宿泊客の観光消費額を増加させる取組を行っていく。また、域内の食材や地酒を使ったメニューをPRすることで野菜等の地産地消を推進していく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
ぶら呑み事業の試験的实施 →	ぶら呑み事業(継続実施の是非、事業期間、事業内容)の検討 飲食の街としてのブランド化など →		

(3) 着地型観光*事業(ヘルスツーリズム*事業)

旅行商品は、旅行会社が企画販売するいわゆる発地型が大半で、都市部の観光ニーズを基に開発されてきた。一方で、旅行の個人化が進んだ結果、本物志向や旅先でしか味わえないものを求める傾向も強まり、その嗜好も十人十色と細分化した。そこで、地域のことに精通した人々がその土地ならではの魅力的なプログラムを作るいわゆる着地型が普及してきている。

本市でも、平成29年度から令和元年度までの3年間の草津版ヘルスツーリズム*実証事業で、協会を主体とした仕組を構築しており、引き続き、草津市内の観光資源の発掘や磨き上げを引き続き行っていく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
ツアー8本造成 →	ツアー20本造成 →	ツアー30本造成 →	
WEB サイトの構築 →			
	プロモーション*の実施 →		

(4) インバウンド*事業

本市を訪れるインバウンド*は、2016年は49,064人、2017年は37,972人、2018年は28,372人と減少した。一方、日本を訪れるインバウンド*は2018年に3,000万人を突破し、過去最高を記録した。国では、2020年の4,000万人、さらに2030年の6,000万人という目標に向けて、様々な施策が展開されている。

本市のインバウンド*減少に歯止めをかけるとともに、さらなる日帰り観光や宿泊に繋がる仕掛けを打ち出していくために、留学生によるモニターツアーを実施し、本市におけるインバウンド*の観光ニーズを調査して、魅力的な旅行商品の開発やターゲットを絞った効果的なプロモーション*活動などを行っていく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	留学生モニターツアーの実施 → 観光案内所のカテゴリ1を取得	ツアー企画の売り込み → ガイドブック等への掲載など →	

(5) 域内調達率*の向上

草津に訪れた人々の観光消費を地域外に流出させないように、地域循環型の経済にしていくことが重要である。

そこで、宿泊・飲食施設の集積や、西日本最大規模のビニールハウス群を有する草津の強みを活かし、地元野菜を市内の飲食店に流通させる仕組みの構築を目指す。

令和2年度は、先進事例の研究を行うとともに、飲食店における野菜の消費量・消費金額等の調査を行う。令和3年度以降は、その知見を活かし、地元野菜を飲食店やホテルに流通させる仕組みづくりの構築を行っていく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	基礎調査・先進事例の研究 →	地産地消の流通に係る仕組みの検討 →	

5. 共通基盤となる基本施策

(1) データに基づく事業の実施

これまでの観光振興においては、データや根拠に基づく検討が十分に行われてこなかった。より効果的・効率的に観光事業を行っていくため、データを収集・分析し、客観的な根拠に基づき、戦略の立案や意思決定などを行っていく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
		観光ニーズ調査の実施	
会員および事務局向けのデジタルマーケティング*研修			

(2) 効果的なプロモーション*

どのような広告が効果的であるのか、ターゲットや費用などから検証し、従来型の紙媒体を中心とした広告だけではなく、戦略的にデジタルを用いたプロモーション*を展開していく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
		SNS*・ネット広告、SEO*対策	

(3) 会員の確保および人材の育成

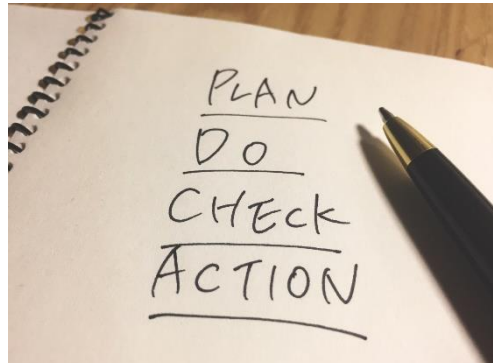
観光は関連する分野が多岐にわたり、すそ野の広い産業であることから、協会もできるだけ幅広い業種の方の参画を推進する。また、協会の法人化を見据えて、専門性を持った人材の確保を行うとともに、びわこビジターズビューロー主催の研修も活用しながら、人材の育成を行っていく。



令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
	会員の確保		→
	職員の人材育成		→

6.事業の見直し

限られた人材と財源を有効的に活用していくために、必要性等の観点から、全ての既存事業をゼロベースで検証した結果、以下のとおりとなった。



(1) 重点事業

① MICE*等誘致キャンペーン事業【拡大】

(令和元年度予算額:810 千円、令和2年度予算額:834 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

旅行会社との商談会等へ出展し、観光客の誘致を行った。

・方向性(令和2年度以降)

これまでの一般観光ツアーの営業だけではなく、一般観光ツアーより経済波及効果の高いMICE*の誘致を中心に行う。



② ナイトタイムエコノミー*事業【拡大】

(令和元年度予算額:0 千円、令和2年度予算額:500 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

令和元年度に3ヶ月間、草津市内のホテルに宿泊した方を対象に、ホテル周辺の飲食店で1,000 円でおトクに吞んで食べられるクーポン券を発行する事業を行った。

・方向性(令和2年度以降)

市内の宿泊施設と飲食店が連携して夜間の経済の活性化を図ることができたので、継続して実施する。



③ 着地型観光*事業(ヘルスツーリズム*実証事業)【拡大】

(令和元年度予算額:4,000 千円、令和2年度予算額:1,797 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

体験型旅行商品の開発を行った。

・方向性(令和2年度以降)

令和元年度に実施した草津版ヘルスツーリズム*実証事業を踏まえて、令和2・3年度にツアー20 本、令和4年度にツアー30 本造成する。



④ インバウンド*誘致事業 【新規】

(令和元年度予算額:0 千円、令和2年度予算額:425 千円)

・主な事業の概要(令和2年度以降)

国が進めるインバウンド*誘致施策と連動して、本市のインバウンド客の減少に歯止めをかけるため、インバウンド*の誘致を行う。



⑤ 域内調達率*向上事業 【新規】

(令和元年度予算額:0 千円、令和2年度予算額:378 千円)

・主な事業の概要(令和2年度以降)

宿泊・飲食施設の集積や西日本最大規模のビニール群を有する草津の強みを活かし、域内調達率*の向上を図る事業を推進する。



(2) 基本施策

① デジタルマーケティング*事業 【拡大】

(令和元年度予算額:975 千円、令和2年度予算額:500 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

協会の HP の維持管理を行った。

・方向性(令和2年度以降)

継続して実施するとともに、客観的な根拠に基づき、戦略の立案や意思決定を行っていくため、デジタルマーケティング*を導入する。



② 観光ニーズ調査事業【新規】

(令和元年度予算額:0 千円、令和2年度予算額:400 千円)

・主な事業の概要(令和2年度以降)

客観的な根拠に基づき、戦略の立案や意思決定を行っていくため、観光ニーズの調査を行う。



③ 観光アドバイザー事業【新規】

(令和元年度予算額:0 千円、令和2年度予算額:100 千円)

・主な事業の概要(令和2年度以降)

本事業計画の策定やナイトタイムエコノミー*事業、ヘルスツーリズム*事業など様々な事業について専門的なアドバイスをいただいている近畿大学の高橋一夫教授を観光アドバイザーとしてお迎えする。



(3) 廃止・見直し

① 地域観光資源発掘事業 【見直し】

(令和元年度予算額:5,632 千円、令和2年度予算額:4,900 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

地域が主体となって取り組まれているイベント等に対して補助を行った。

・方向性(令和2年度以降)

35,000 人を集客し、本市の秋の風物詩となっているクサツハロウィンについては新規で補助を行うとともに、ヨシ松明まつりのハス再生に係る補助については廃止とする。



② 観光案内表示設置事業 【見直し】

(令和元年度予算額:716 千円、令和2年度予算額:510 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

電柱などに案内看板の掲出を行った。

・方向性(令和2年度以降)

費用対効果などの観点から電柱の掲出箇所を削減する。(21 箇所→14 箇所)



③ グッドウィルナー活動事業 【見直し】

(令和元年度予算額:594 千円、令和2年度予算額:495 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

観光使節により草津市の PR を行った。

・方向性(令和2年度以降)

グッドウィルナーに対する報酬について一部削減する。



④ ビワイチ観光推進事業【見直し】※国補助

(令和元年度予算額:6,100 千円、令和2年度予算額:3,800 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

サイクリストの誘客を行った。

・方向性(令和2年度以降)

ビワイチ観光を広域で進めるため、くさつサイクルフェスタの湖南4市での実施を検討する。



⑤ 忘れな傘配置委託事業【廃止】

(令和元年度予算額:51 千円、令和2年度予算額:0 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

観光客等に無料で傘の貸し出しを行った。

・方向性(令和2年度以降)

観光客以外の利用が多い実態に鑑み、廃止とする。



⑥ 観光客集客イベント誘致事業【市へ付替】

(令和元年度予算額:928 千円、令和2年度予算額:0 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

イナズマロックフェスの会場へのバスの発着場となっているYMITアリーナを借り上げ、物産展を開催するなどして、イナズマロックフェスの開催に係る支援を行った。

・方向性(令和2年度以降)

令和元年度にYMITアリーナで物産展を実施したが、売上が少なかったため、市の予算で執行する。



⑦ 熱気球フライト事業【廃止】

(令和元年度予算額:1,290 千円、令和2年度予算額:0 千円)

・主な事業の概要(令和元年度)

烏丸半島中央部で夏の6日間熱気球のフライトを行った。

・方向性(令和2年度以降)

多くの人的投資が必要であること、経済波及効果が比較的低いこと、烏丸半島中央部の民間活力を活かした土地利用が進んでいることから、廃止とする。



7.各主体の役割

協会の法人化を見据えて、次のとおり、協会と草津市の役割を整理する。



(1) 協会の役割

地域に持続的な経済波及効果をもたらすために、様々な主体と協働しながら観光地経営を行う、高い専門性を有したプロフェッショナルな組織である。

- ・マーケティング*

データを活用してターゲティングを行い、観光客のニーズを見極め、それに応えることで地域経済の活性化を図る。

- ・着地型旅行商品の造成

新たな地域の魅力を創造し、地域のブランド力の向上を図るために、様々な担い手とともに、旅行商品を作り上げる。

- ・域内調達率*の向上

地域内の農業・漁業事業者と宿泊・飲食施設などを繋ぐ役割を担うことで、域内産品の活用を促進する。

- ・人材の育成

(公社)びわこビジターズビューローなどと連携しながら、観光事業を展開・牽引する人材を育成し、地域観光の底上げを図る。

- ・自主財源の一定の確保

過度に行政からの補助金に依存し、財政の硬直化を招かぬように、既存・新規事業ともに資金面から見直しを行い、自主財源の一定の確保を図る。



(2) 草津市の役割

民間の活動を支援することを主とし、官から民へと財源や権限の移譲を行いながら、観光事業の実施にあたって必要となる環境の整備を行う。

- ・観光行政の企画調整

交通、景観、都市計画、文化、歴史など、それぞれの行政担当分野を越えて、政策連携の効果を活かした地域づくりを行う。

- ・協会の運営に対する支援

市内の観光および物産の振興を図るため、観光物産振興事業を実施する協会に対して補助金を交付する。

- ・観光関連施設の誘致

地域経済の活性化や雇用の創出などを図るため、本市の観光振興を促進する観光関連施設を誘致する。

- ・多様で安定的な財源の確保

激変する日本の観光に対応し、持続的な発展に繋がるよう時代に即した施策を展開するために、多様で安定的な財源を確保する(国費の取り込み等)。

- ・インフラ整備

観光客の利便性等の観点から、観光事業の実施にあたって必要となる環境・施設等の整備を行う。



(3) 連携組織

主な連携組織は次のとおりである。

- ・国
- ・日本観光振興協会
- ・滋賀県
- ・(公社)びわこビジターズビューロー
- ・湖南地域観光振興協議会
- ・関係市町
- ・草津市
- ・草津市観光物産協会 会員
- ・草津市観光ボランティアガイド協会



(4) 人材の確保・育成

協会の法人化を見据えて、確保する人材と求めるイメージ像は次のとおりである。これらの人材を中心に、人材の育成も行っていく。

・トップ人材

草津の観光を牽引し、変革をもたらし、中核を担う人材である。ビジョンや行動力を有し、リーダーシップを発揮しながら、あらゆる資源をマネジメントし、人の流れや経済的価値を生み出す仕組みをプロデュースする。

・専門人材

専門的な知識やノウハウを有し、特定の分野から観光力の底上げを図る人材である。例えば、インバウンド*、マーケティング*、着地型観光などの専門家を想定している。



8.マーケティング戦略

(1) SWOT 分析*に基づく現状と課題

観光振興を図っていく上で、協会の事業環境を SWOT 分析*で整理すると以下のようなになる。



	好影響	悪影響
	Strength(強み)	Weakness(弱み)
内部環境	・宿泊・飲食施設の集積 ・一大観光地である京都・大阪から近接 ・交通の要衝 ・琵琶湖 ・烏丸半島の観光レクリエーション施設整備* ・多様なイベントの開催 ・施設野菜の一大産地 ・草津宿本陣をはじめとする歴史的資産 ・プール整備*によるスポーツゾーンの確立 ・出張客が多い	・キラーコンテンツ*となる観光資源や特産品が存在しない ・観光関連の基礎的なデータを有していない ・情報の集約・発信が不十分 ・インバウンド*を含む受入体制が不十分
	Opportunity(機会)	Threat(脅威)
外部環境	・インバウンド*の急激な増加 ・ビワイチのナショナルサイクルルート*指定 ・超スマート社会(Society5.0)*の到来 ・戦国ワンダーランド 滋賀びわ湖(2019~2020)*の開催 ・東京オリンピック・パラリンピック(2020)の開催 ・ワールドマスターズゲームズ関西(2021)*や滋賀国体(2024)*の開催 ・大阪万博(2025)*の開催 ・大阪IR*構想	・京都・大阪の宿泊施設の建設ラッシュに伴う宿泊需要の減退 ・全国的な観光客の集客競争の激化 ・新型コロナウイルスなどの未知なる脅威

(2) ターゲットの選定

ターゲット層を絞り込むことで、新たな戦略を立てながら、プロモーション*を展開していく。

第 1 ターゲット層	20 代から 50 代のビジネス客
選定理由と 取組方針	本市は、世界展開をしている大手メーカーを多数擁しているほか、中小企業が集積していることもあり、出張客が多い。また、交通のアクセスが良いこと、立命館大学が立地していること、YMIT アリーナがオープンしたことなど、MICE*誘致の環境が整いつつある。これらビジネス客のさらなる誘客を図るとともに、より多くの時間滞在する仕掛けを打つことで、観光消費額を増加させるとともに、域内調達率*向上の取組も通して、経済波及効果の向上を目指す。
第 2 ターゲット層	インバウンド*客
選定理由と 取組方針	さらなる誘客・消費拡大の可能性を有しているインバウンド*について、令和2年度に行う調査や分析等を通して、より細かなターゲットを設定し、それに応じたプロモーション*を実施することで、これまでになかった新たな観光客の獲得を図る。
第 3 ターゲット層	40 代から 60 代の草津市および近隣市町の住民
選定理由と 取組方針	市民に本市の魅力や新たな価値を感じてもらうことで、シビックプライド*の醸成、ひいては市民自身が自主的に草津市を発信したくなるような状況に繋げる。そして、そうした行動・評判によって、市外からも人々が集まるような好循環を目指していく。 また、近隣市町の住民にも同様に、着地型観光*のツアーでしか味わえない特別な体験などを通して、「たびたび」訪れたいくなるような仕掛けを打っていく。



(3) 価格と差別化優位性

造成した観光商品は、他では味わえない、ここだけしか体験できない商品へ磨き上げることで、他地域の観光商品と差別化し、価格を含めた商品としての優位性をもつ。商品力を高めるため、参加者の声のフィードバックなどを通じて、価値の向上に努めていく。



(4) 流通戦略及びプロモーション*戦略

消費者が様々な媒体を通じて本市に興味・関心を持った場合、ターゲットとする旅行者を協会のHPに着地させることが重要であることから、HPへの投資を最優先で行っていく。

HPには、観光関連の情報を集約し、そこに誘導していくために、ターゲットに応じてSNS*やプレスリリースなどを活用し、協会から一元的なプロモーション*を実施していく。

その過程で把握した各施設や団体のサービスレベルについても把握することに努め、必要に応じて、啓発等を行いながら地域の観光サービスの底上げを図っていく。

また、観光ニーズ調査を通して得られた満足度等の結果については、地域の事業者などに公表し、サービスの向上に繋げていく。



9.組織計画

(1) 独立・法人化の必要性

現在、協会の職員は、草津市商工観光労政課の職員が兼務しているが、行政職員は数年で異動するため、専門的なスキルや人脈が継承されづらい。また、行政職員との兼務によるコンプライアンス上の課題を抱えている。さらに、権利義務の帰属主体となることができない「権利能力なき社団」である。これらのことなどから、協会の独立・法人化が必要である。



(2) 専門人材の採用

MICE*、インバウンド*、着地型観光*(ヘルスツーリズム*)といった重点事業や、デジタルマーケティング*といった共通基盤となる基本施策など、協会として今後注力していく事業については、高度な専門的な知識や経験が必要である。このことから、協会の“エンジン”となる高度な専門家の採用が必要である。



(3) 市の関与

協会は主に市補助金を原資とした公益的な事業を実施しているため、市と意思疎通を図りながら協調体制を構築する必要がある。このことから、市職員の派遣等が必要である。



(4) 法人の形態

設立組織の種類別の特徴をまとめると以下のとおりとなる。これらを精査しながら、協会にふさわしい法人の形態を令和2年度中に決定することとする。

営利、非営利 公益法人認定法	営利法人		非営利法人 公益認定を受けていない			公益認定を受けている	
種類	株式会社	合同会社	NPO 法人	一般財団法人	一般社団法人	公益財団法人	公益社団法人
設立時資金 (資本金)	1 円以上	1 円以上	不要	300 万以上	不要	300 万以上	不要
出資者(株主)	1 名以上	1 名以上		1 名以上		1 名以上	
利益配分	できる ※出資割合に応じて	できる ※自由に設定	できない	できない	できない	できない	できない
役員数	取締役 1 名以上	有限責任社員 1 名以上	理事 3 名以上 監事 1 名以上	理事 3 名以上 監事 1 名以上 評議員 3 名以上	理事 1 名以上	理事 3 名以上 監事 1 名以上 評議員 3 名以上	理事 1 名以上
構成員 (社長・役員)			10 名以上		2 名以上		2 名以上
設立手続	法務局で設立登記	法務局で設立登記	所轄行政の認証後 法務局で設立登記	法務局で設立登記	法務局で設立登記	法務局で設立登記	法務局で設立登記
設立費用	定款認証手数料 約 50,000 円 登記免許税 約 150,000 円	定款認証手数料 約 0 円 登記免許税 約 60,000 円	無料	定款認証手数料 約 50,000 円 登記免許税 約 60,000 円	定款認証手数料 約 50,000 円 登記免許税 約 60,000 円	定款認証手数料 約 50,000 円 登記免許税 約 60,000 円	定款認証手数料 約 50,000 円 登記免許税 約 60,000 円
設立までの期間	約 2 週間	約 2 週間	2 か月から 5 か月	1 か月以内	1 か月以内	1 か月以内	1 か月以内
監督	なし	なし	所轄行政の監督を 受ける必要あり	なし	なし	なし	なし
税	全所得に対して課 税	全所得に対して課 税	原則非課税 収益事業に該当す るもののみ課税	原則、全所得に対 して課税 非営利型の法人に ついては収益事業か ら生じた所得が課税 対象	原則、全所得に対 して課税 非営利型の法人に ついては収益事業か ら生じた所得が課税 対象	収益事業から生じた 所得が課税対象 公益目的事業は課 税対象外	収益事業から生じた 所得が課税対象 公益目的事業は課 税対象外

1 0.財務計画

(1) スクラップアンドビルド*

限られた人材と財源を有効的に活用していくために、新規事業の立ち上げの際は、原則としてスクラップアンドビルド*方式を採用し、事業の肥大化を防止することとする。



(2) 受益者負担および自走化

ある事業を実施することにより、特にその利益を受けるものが、原則としてその利益に見合った経費を負担することで、収支の均衡を図り、補助金などに依存しないスキームの構築を目指していくこととする。



(3) 資金計画

協会の人件費、法人化に伴うイニシャル・ランニング経費などの所要額を算出するとともに、市からの支援や自主事業などの資金調達についても議論していくことで、令和2年度中に法人化後の資金計画を立てていくこととする。



1 1.用語解説

あ行

IR

Integrated Resort の頭文字の略で、統合型リゾートとも呼ばれる。カジノのほかホテルや劇場、国際会議場や展示会場などの施設、ショッピングモールなどが集まった複合的な施設のこと。

域内調達率

販売商品や原材料などを域内から仕入れる割合のこと。

インバウンド

訪日した外国人旅行者のこと。

SEO

Search Engine Optimizationの略であり、検索エンジン最適化のことを意味する。インターネット検索結果で Web サイトを上位表示させたり、より多く露出するための一連の取組のこと。

SNS

ソーシャル・ネットワーキング・サービスの略。家族、友人、同僚、趣味の集まりなど、ある社会に属する個人と個人の現実のつながり、またはインターネットを使ってこれを補助するコミュニケーションサービスのこと。

大阪万博

万博は世界中からたくさんの人やモノが集まるイベントで、地球規模のさまざまな課題に取り組むために、世界各地から英知が集まる場である。1970 年に日本、そしてアジアで最初に開催された大阪万博(EXPO'70)は日本の高度経済成長をシンボライズする一大イベントとなった。2025 年大阪・関西万博は、2005 年に開催された愛・地球博に続き、20 年ぶりに日本で開催される国際展覧会である。

か行

烏丸半島の観光レクリエーション施設整備

烏丸半島中央部の約 9ha の遊休地を、市北部地域の活性化となる観光レクリエーション施設として、誘致を行う予定である。

キラーコンテンツ

特定の分野を普及させるきっかけとなるような、圧倒的な魅力を持った情報やサービス、製品のこと。

さ行

滋賀国体

国民体育大会とは、都道府県の持ち回り方式で毎年開催されている国内最大のスポーツの祭典

である。都道府県対抗方式で、天皇杯(男女総合成績第1位)や皇后杯(女子総合成績第1位)の獲得を目指し、郷土の代表選手が熱い戦いを繰り広げる。滋賀県では、1981年のびわこ国体以来43年ぶり2度目の開催になる。

シビックプライド

都市に対する市民の誇りであり、単なるまち自慢や郷土愛ではなく、「ここをよりよい場所にするために自分自身がかかわっている」という当事者意識に基づく自負心を意味している。

スクラップアンドビルド

予算や組織の新設を行う場合、肥大化を防ぐために既存の予算や組織を廃止すること。

SWOT分析

目標を達成するために意思決定を必要としている組織や個人のプロジェクトやビジネスなどにおいて、外部環境や内部環境を強み(Strengths)、弱み(Weaknesses)、機会(Opportunities)、脅威(Threats)の4つのカテゴリで要因分析し、事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定方法の1つである。

戦国ワンダーランド滋賀・琵琶湖

戦国時代をテーマにした観光キャンペーン。県内各地に数多く残る史跡や逸話、伝承、人物に焦点をあてたイベントやスタンプラリー、体験ツアーなど、様々なプログラムが展開される。

Society5.0

サイバー空間(仮想空間)とフィジカル空間(現実空間)を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会(Society)。これまでの情報社会(Society4.0)では、人がサイバー空間に存在するクラウドサービス(データベース)にインターネットを経由してアクセスして、情報やデータを入手し、分析を行ってきた。Society5.0では、フィジカル空間のセンサーからの膨大な情報がサイバー空間に集積される。サイバー空間では、このビッグデータを人工知能(AI)が解析し、その解析結果がフィジカル空間の人間に様々な形でフィードバックされる。

た行

DMO

観光物件、自然、食、芸術・芸能、風習、風俗など当該地域にある観光資源に精通し、地域と協同して観光地域作りを行う法人のこと。Destination Management Organizationの頭文字の略。観光庁が規定した日本版DMOは以下の通り。『地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人』

デジタルマーケティング

インターネットやIT技術など「デジタル」を活用したマーケティング手法である。Webサイトで得られるユーザー行動だけでなく、スマートフォンやタブレットのブラウザや公式アプリの行動履歴、さらにはイベントでの反響や店頭への来店データなど、リアルな活動データも収集対象になる。

な行

ナショナルサイクルルート

優れた観光資源を走行環境や休憩・宿泊機能、情報発信など様々な取組を連携させたサイクルツーリズムの推進により、日本における新たな観光価値を創造し、地域の創生を図るため、ソフト・ハード両面から一定の水準を満たすルートを国が指定することで、日本を代表し、世界に誇りうるサイクリングルートとして国内外にPRを行い、サイクルツーリズムを強力に推進していくもの。令和2年3月現在、ビワイチ、つくば霞ヶ浦りんりんロード、しまなみ海道サイクリングロードの3つが指定されている。

は行

プール整備

2024 年に開催予定の滋賀国体*の競技会場として、また、滋賀国体*後の施設利用を見据えて、「スポーツ環境の充実」、「新たなにぎわいの創出」、「スポーツ健康づくりの推進」を実現し得る施設として、(仮称)草津市立プールを整備する予定である。

プロモーション

消費者に製品やサービスを認識させ、購買へと誘導するための活動のこと。具体的には、広告や広報などがある。

ヘルスツーリズム

旅行という非日常的な楽しみの中で、健康回復や健康増進を図るものである。そして旅をきっかけとして、旅行後も健康的な行動を持続することにより、豊かな日常生活を過ごせるようになることをいう。

ま行

MICE

Meeting(会議・研修・セミナー)、Incentive tour(報奨・招待旅行)、Convention またはCoference(大会・学会・国際会議)、Exhibition(展示会)の頭文字をとった造語で、ビジネストラベルの一つの形態。参加者が多いだけでなく、一般の観光旅行に比べ消費額が大きいことなどから、MICEの誘致に力を入れる国や地域が多い。

マーケティング

人間や社会のニーズを見極めてそれに応えることであり、その結果として利益を得ることである。

わ行

ワールドマスタースゲームズ

国際マスタースゲームズ協会 (IMGA) がオリンピックの翌年に4年ごとで主催する、30才以上の成人・中高年の一般アスリートを対象とした生涯スポーツの国際総合競技大会。2021年の第10回大会では、アジアで初めての日本開催であり、関西で行われる。

草津市観光物産協会 事業計画（令和2～4年度）

発行：草津市観光物産協会

住所：滋賀県草津市草津三丁目13番30号

TEL：077-566-3219

FAX：077-561-2486

E-mail：kusatsu-kb@cream.plala.or.jp