提　言

ＡＬＬ　ＨＹＯＧＯ でバリューアップ！

～ 国際観光競争の中で選ばれる兵庫・神戸になるために ～

2020年12月

一般社団法人　神戸経済同友会

Kobe Association of Corporate Executives

序　文

関西では、「ワールドマスターズゲームズ 2021 関西」（2020 年中への延期が決定）、さらには、2025 年の「大阪・関西万博」といった国際的イベントの開催が予定されています。世界から注目される絶好のチャンスを迎えるにあたり、令和 2 年度の神戸経済同友会では、「HYOGO＋のスローガンの下、ALL　HYOGO でバリューアップ！」～国際観光競争の中で選ばれる兵庫・神戸になるために～ の方針を掲げて活動してまいりました。この活動方針は、兵庫・神戸に人が集い、魅力あふれる街にするため、産官学民すべてが連携して集客力向上や地域活性化に取組むべきであるという意思を表現しています。

提言特別委員会では、これまでも兵庫・神戸が活力にあふれ、持続的な経済成長を実現できるよう、さまざまな提言を重ねてきました。これらの問題意識や施策は、兵庫県・神戸市とも共有化し、いろいろな形で具体化され成果をあげてきたと言えます。しかしながら、一昨年の神戸市は政令指定都市のなかで人口転出超過数が最も多く、兵庫県の人口は 2010 年をピークに 10 年連続で減少し、昨年から今年にかけての減り幅がここ 10 年で最大（2 万人超）となるなど、厳しい現実を目の当たりにし、より一層の取組み強化の必要性を感じています。

我々は当初、「交流人口」「関係人口」の増加、インバウンドの取込み、MICE の増進、さらには、上記の国際的イベントなどの機会を活かし兵庫・神戸の賑わいに結び付けるべく、今年度の活動方針として、

① 兵庫・神戸の新たなコンテンツとその魅せ方（発掘・創出・研究）
② 「モノ」消費から「コト」消費への移行（プログラムの醸成）
③ 兵庫・神戸版観光型 MaaS の構築（デジタル対応の安心・便利な動線づくり）
④ 情報発信（ブランド・知名度向上・発信力向上・リピーターづくり）

を掲げて、地域の特性を活かした「観光・賑わいまちづくり」に取組みたいと考えていました。

しかし、いざ活動開始という矢先に襲来したのが、新型コロナウイルス（Covid-19）感染症ショックでした。新型コロナ禍はまたたく間に世界中を席巻し、多くの大都市でロックダウンを余儀なくされ、経済活動に甚大な打撃を与えたのです。日本でも全国的に緊急事態宣言が発出され、インバウンドの観光景気に沸いた令和元年の年末までの喧騒から、一気に自粛生活の停滞ムードに突き落とされました。そして、在宅勤務やテレワークといった新たな働き方がそれまでとは異なるスピードで浸透していき、新語・流行語大賞となった「3 密」の回避など、生活様式が一変してしまいました。我々の提言特別委員会も、当初は Zoom アプリによるオンライン会議でスタートし、否が応でも新しい様式に挑戦していくしかありませんでした。

このように新型コロナと共生する「新しい生活様式」（ニューノーマル）において、人々の往来が前提となる観光に関する提言が非常に難しいことはわかっていました。しかし、観光は風景・自然条件や歴史・文化・風土・食などの地域固有の資源を活かし、官民を挙げた総合力によって魅力の創造・提供を行う地域の一大産業です。その火を消していいはずがありません。新型コロナ禍の大打撃から一日も早い回復、さらには反転攻勢に移るための支援・応援をしたいと考え活動を続けたのです。

兵庫・神戸においては、兵庫県が掲げる「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」を主導する「(公社）ひょうご観光本部」や神戸周辺地域の観光地域づくりを担う「(一財）神戸観光局」などが中心となってマーケティング～プロモーションやコンテンツの造成をはじめとするプロジェクト・マネジメントを推進しています。我々も、アフター・コロナの経済復興の柱として、まずは域内・周辺地域との交流を促進し、中長期的には国の内外から旅行客と消費を呼び込むためにどうすれば良いかを議論してきました。

兵庫・神戸に賑わいを創出し、国内観光ひいては国際観光の訪問先・滞在先として選ばれる「住みたくなる」兵庫・神戸を実現できるような施策の立案ができたつもりです。

新型コロナと共生する「新しい生活様式」という難しい局面においては、「安全・安心な旅」の大前提のもとで、地域の持つ資源や暮らしぶりの魅力の再発見、さらには先端医療技術を通じて「健康」や「美」を追求する旅が兵庫・神戸にはふさわしい、そして、語りつくされた兵庫・神戸の魅力を単独でアピールし他の地域との競争に勝つというよりは、周辺地域との協調・連携（「アライアンス」）によってこそ国内外から選ばれるようになるはず、というスタンスで提言書をまとめました。これらの提言が、兵庫・神戸、ひいてはわが国の新たな地方創生戦略の一助となれば幸いです。

最後になりますが、この提言を取りまとめるにあたりご尽力いただいた、中内副委員長、永吉副委員長をはじめ、提言特別委員会の委員ならびにワーキングの皆様、アドバイザーとしてご指導、ご示唆を賜りました（株）マニックスの松田会長、(学）濱名山手学院の濱名理事長、(株）日本総合研究所の高坂主任研究員に心から感謝申し上げます。

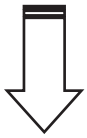
2020 年 12 月

一般社団法人　神戸経済同友会
代表幹事　吉井　満隆
代表幹事　富田　健司

目指す姿（目標）

短期[1]～：兵庫･神戸が「日本有数のウェルネス旅デスティネーション」となること

〈背景〉高次元のコロナ対策を起点に、兵庫・神戸ならではの生活を楽しむレジデンシャルツーリズム、そして、積極的な治療によって健康増進を図る医療ツーリズムへと発展させる土壌が兵庫・神戸には備わっている。それらを「ウェルネス旅」と括り、県民・市民による享受から県外の国内客ひいては将来のインバウンド誘致にもつなげなければならないと考える。



中長期[2]：兵庫･神戸が「関西広域観光アライアンス強化のイニシアティブ」をとり広域観光圏が活性化すること

〈背景〉多彩な観光資源がある反面、強い特色に乏しく集客力で劣っている兵庫・神戸は、周囲の観光先進地と競うのではなく、観光先進地の資源を兵庫・神戸の観光資源の一部であるがごとく取り込み、広域一大観光地を形成することが理に叶っている。兵庫・神戸がイニシアティブを握って関西広域観光圏の形成と繁栄を推進し、結果、その果実（観光先進地からの周遊）を得るのが現実的である。また、地理的/歴史的に交通の要衝として栄え、陸海空の交通アクセスが近接して備わっており、関西 DMO とせとうち DMO の結節点（出発地・中継地・目的地）となることが両 DMO から期待されている。

---

[1] 2020 年代前半以降
[2] 2020 年代中盤以降

４つの提言

提言１．ウィズ・コロナ、アフター・コロナ対応への戦略変更～最優先課題は国内観光の促進～

(1)　安全・安心：ウェルネス旅ひょうご･神戸
(2)　県民・市民発、国内のリピーターづくりからインバウンドへ

提言２．京都・大阪・瀬戸内などとのアライアンス強化

(1)　他の DMO（県内･周辺および就航先）との連携強化
(2)　量より質：兵庫・神戸ならではのコンテンツ創造
～アライアンス強化のイニシアティブをとるに足る魅力的な観光地～
(3)　交通の要衝・結節点としての魅力の強化

提言３．観光地としての交通利便性の向上～「MaaS」の構築～

(1)　兵庫・神戸版観光型 MaaS に向けて
(2)　いざ MaaS 社会実装に向けて（周辺エリアと一体となった MaaS 構築）
(3)　関西広域観光圏の観光型 MaaS への展開

提言４．利用者目線の情報発信

(1)　リアルな情報発信の重視
(2)　MaaS アプリ機能の有効活用（中長期的な情報発信）
(3)　観光大使･PR 大使の発信、県民・市民からの情報発信

□兵庫・神戸の「目指す姿」の図（1）

□兵庫・神戸の「目指す姿」の図（2）

目　次

第一章　はじめに　1

１．問題意識（出発点）　1
２．兵庫・神戸の DMO（観光地域づくり法人）　3
３．新型コロナによる試練からその克服へ　5

第二章　提言の骨子　9

第三章　提言　12

１．４つの提言　12
（1）まとめⅠ（４つのテーマと２つの時間軸の掛け合わせ）　13
（2）まとめⅡ（全体像～連関図）　13
２．提言１ウィズ・コロナ、アフター・コロナ対応への戦略変更　14
～最優先課題は国内観光の促進～
（1）安全・安心：ウェルネス旅ひょうご・神戸　14
（2）県民・市民発、国内のリピーターづくりからインバウンドへ　17
提言２京都・大阪・瀬戸内などとのアライアンス強化　21
（1）他の DMO（県内・周辺および就航先）との連携強化　21
（2）量より質：兵庫・神戸ならではコンテンツ創造　27
～アライアンス強化のイニシアティブをとるに足る魅力的な観光地～
（3）交通の要衝・結節点としての魅力の強化　34
提言３観光地としての交通利便性の向上～「MaaS」の構築～　36
（1）兵庫・神戸版観光型 MaaS に向けて　36
（2）いざ MaaS 社会実装に向けて（周辺エリアと一体となった MaaS 構築）　40
（3）関西広域観光圏の観光型 MaaS への展開　43
提言４利用者目線の情報発信　45
（1）リアルな情報発信の重視　45
（2）MaaS アプリ機能の有効活用（中長期的な情報発信）　46
（3）観光大使・PR 大使の発信、県民・市民からの情報発信　47

第四章　おわりに　48

兵庫・神戸 DMO への期待

付属資料　52

１．兵庫・神戸の魅力　52
・SWOT 分析（兵庫県・神戸市）
・兵庫県内で認定された日本遺産（9 件）
・「誘客多角化等のための滞在型コンテンツ造成」実証事業（20 事業）
・兵庫の多彩な観光資源の例

２．兵庫・神戸の強み　56
(1) MICE（国際会議開催件数）は全国第 2 位（神戸市）
(2) 次世代産業・テクノロジーの集積地

３．兵庫・神戸の観光面の弱み（問題⇒課題）　58
・宿泊日数や観光消費額の低さ
・県内周遊観光の偏り
・リピーターにならない再訪意向
・アドバンテージを活かしきれていない
⇒観光資源の魅力化や十分な情報提供
⇒交通アクセスの利便性向上
⇒ターゲットを絞った日本人旅行者の誘客

４．新型コロナによるマーケット変化　64
(1)「安全・安心な旅」を求め観光に対して慎重な姿勢
(2) Go To トラベルを契機にリゾート地区では需要が回復傾向
(3) 誘客対象がインバウンドから国内客に大きくシフト
(4) インバウンドの戻りはかなり先（2024～2028 年？）
(5) テクノロジーを活用した新たな旅の提案
(6) 働き方の変化が観光の追い風に

５．近隣 DMO 視察から得た兵庫・神戸がベンチマークすべき知見や期待　69
・（公財）大阪観光局（地域連携 DMO）
・（公社）京都市観光協会（地域 DMO）
・（一財）関西観光本部（広域連携 DMO）
・（一社）せとうち観光推進機構（広域連携 DMO）

付属資料（MaaS 編） 71

１．MaaS 発祥の地、フィンランドの首都・ヘルシンキでの導入～成功事例 71
・Whim（MaaS Global、ヘルシンキ）

２．日本の実証事例 74
2-1 my route（トヨタ自動車、西日本鉄道）
2-2 Izuko（JR 東日本、ジェイアール東日本企画、東京急行電鉄）
2-3 EMot（小田急電鉄）
2-4 自動運転技術の活用をめざした「まちなか自動移動サービス」（神戸市）
2-5 ウリボーライド（神戸市）
2-6 sea:mo（シーモ）（神戸市）
2-7 setowa（JR 西日本）

３．モビリティサービスの統合や機能面からのレベル分け 85

４．「JTB MaaS API Gateway™」観光需要喚起型 MaaS の概要および特長 87

５．六甲山上スマートシティ構想（神戸市）の概要 89

付属資料（観光振興に関するアンケート結果：2020 年 3 月） 90

第一章　はじめに

１．問題意識（出発点）

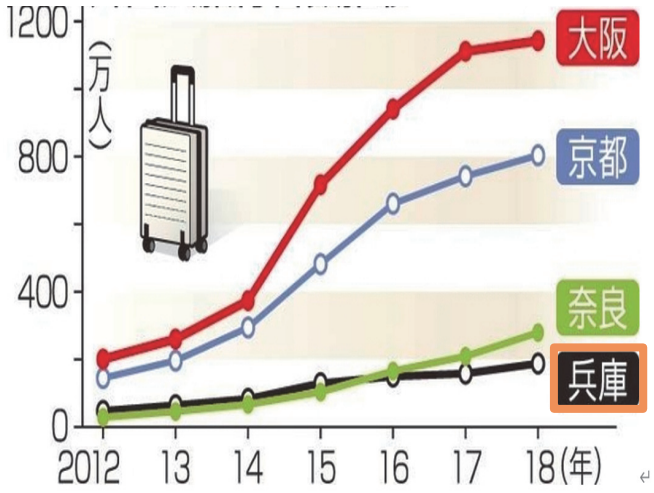
もともと、2020 年度の提言の軸を観光に据えたのは、その事業方針策定当時（2019 年 12 月）の状況として、兵庫・神戸の訪日外国人旅行（以下、インバウンドと言う）の取込みが関西地域の他府県と比べて遅れており、特に大阪・京都に大きく水を開けられていたことがきっかけであった（図表-1）。

【図表-1-1：訪日外国人数の動向（府県別）】

（単位）	2014年		2015年		2016年		2017年		2018年	
	実数（万人）	前年比（%）	実数（万人）	前年比（%）	実数（万人）	前年比（%）	実数（万人）	前年比（%）	実数（万人）	前年比（%）
滋賀県	10.1	40.3	12.9	28.0	14.8	14.7	18.1	21.9	20.6	13.9
京都府	294.1	49.9	481.8	63.8	660.4	37.1	741.4	12.3	803.7	8.4
大阪府	373.9	43.8	716.8	91.7	940.5	31.2	1111.4	18.2	1142.1	2.8
兵庫県	82.9	29.3	129.2	55.8	149.3	15.6	158.1	5.9	187.5	18.6
奈良県	66.3	45.4	103.3	55.7	165.4	60.1	209.3	26.5	279.2	33.4
和歌山県	19.7	46.1	23.4	18.6	28.6	22.2	33.8	18.4	35.7	5.5
関西地区	479	38.9	790	64.8	1,024	29.7	1,207	17.8	1,241	2.8
関東地区	768	38.0	1,140	48.3	1,287	12.9	1,458	13.3	1,545	6.0
中部地区	198	57.9	294	49.1	363	23.3	392	8.0	374	-4.7
全国	1,341	29.4	1,974	47.1	2,404	21.8	2,869	19.4	3,119	8.7

（注）旅行客が複数府県を訪問した場合は各府県でカウントされるため、2 府 4 県合計値と関西の数は一致しない。
（出所：三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング「関西のインバウンド消費（2018 年 10-12 月期、2018 年暦年）」（2019/04/26））

【図表-1-2 外国人旅行客数推移】



（出所：神戸新聞 NEXT「訪日客増への議論低調　兵庫県議選、近畿 4 位に関係者危機感」（2019/04/05））

神戸市は政令指定都市のなかで人口転出超過数が No.1（図表-2)、兵庫県は 2019 年から 2020 年にかけて 2 万人超の人口が減少し 10 年連続の減少（図表-3)となっている。全国的な人口減少は避けられないのが現実だが、「交流人口」「関係人口」の増加は兵庫・神戸の活性化に不可欠であるとの認識であった。

【図表-2：政令指定都市の転出超過上位 5 都市（2018 年 10 月 1 日時点)】

都市	転出超過数（人）
神戸市	2,331
北九州市	2,202
浜松市	1,962
岡山市	1,538
京都市	1,273

（出典：総務省「住民基本台帳人口移動報告平成30年結果」）

（出所：SB クリエイティブ 「ビジネス＋IT 憧れどこへ…“神戸ブランド”に暗雲。「転出超過数が最多」からどう脱却するのか」(2019/10/11))

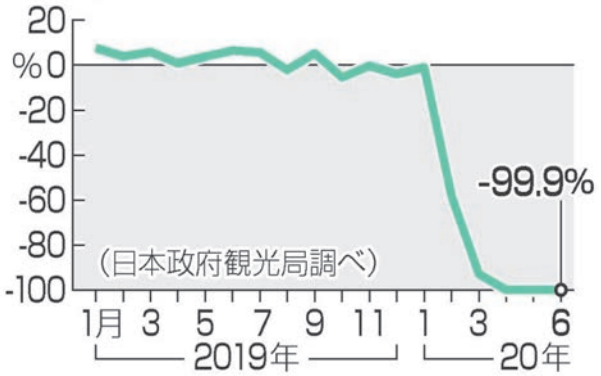
【図表-3：兵庫県の推計人口の推移】

（出所：神戸新聞 NEXT「兵庫県人口 10 年連続減 若年層流出続き、30 年前水準に」(2020/2/9))

現時点では、新型コロナ禍によりインバウンド需要は一気に蒸発し（図表-4)、その取込みを語れる状況ではなくなってしまった。そして、2020 年東京オリンピックまでが延期を余儀なくされ、来年 5 月に関西を中心に開催をめざしていた「ワールドマスターズゲームズ 2021 関西」も 1 年程度の延期が発表されている。世界各地で都市のロックダウンが行われ、移動制限がいまだに続いているなど、いまや世界全体の観光産業を覆っている前例のない苦境に対し、日本においては感染拡大防止と観光・経済活性化の両方を追っていく方針

のもと、観光およびインバウンドを引き続き成長戦略の柱と位置づけ（2030 年訪日外国人旅行者数 6,000 万人の目標維持など）、この機会に新しい旅のあり方の模索を指向することなどが表明されている（8 月 21 日、蒲生篤実観光庁長官の初会見）。

【図表-4：訪日外国人数の増減率（前年同月比）】



（出所：時事ドットコムニュース「消えた「インバウンド」 構造不況に拍車―観光・小売り、緊急事態 3 カ月」（2020/7/18））

折しも、2025 年には「大阪・関西万博」（2025 年日本国際博覧会）が開催予定となっており、人類が新型コロナとの共存策を見出した暁には、世界中から注目され、たくさんの人が集まる絶好のチャンスを迎える。

ビフォー・コロナではインバウンドに乗り遅れた兵庫・神戸であるが、リセットされた今だからこそ、コンテンツを磨き、インフラを整え、マイクロツーリズム[3]やワーケーション[4]＆ブレジャー[5]の環境づくりを行い、数年後に再燃するであろうインバウンドの取込みを含めたウィズ・コロナ～アフター・コロナの観光産業の活性化に資する提言を行いたいと考えたのである。

２．兵庫･神戸の DMO（観光地域づくり法人）

観光産業を巡る政策は、主に地方創生（人口減少・東京一極集中・地方経済の減退を食い止める）の側面から捉えられ、その切り札（司令塔）として「日本版 DMO」を位置づけている（図表-5）。2014 年の「まち･ひと･しごと創生総合戦略」で、はじめて国が DMO を取り上げ、「日本再興戦略アクションプラン 2016」および「観光立国推進基本計画 2017」では、2020 年までに世界水準の DMO を全国で 100 組織形成という目標が示された。現在、日本版 DMO 登録法人

[3] ウィズ・コロナを前提に、旅先での密（密閉・密集・密接）を避けた地元・近隣（1～2 時間圏内）への観光。
[4] WORK と VACATION を組合せた造語。場所を問わず帰省先や旅行先で仕事をすること。
[5] BUSINESS と LEISURE を組合せた造語（ブリ―ジャーとも言う）。仕事目的の出張の前後に休暇をとり現地で観光や旅行を楽しむこと。

（2020 年 10 月 16 日時点）は 174 件（広域連携：10、地域連携：83、地域：81）を数えるに至っている（登録の厳格化に伴い名称を「日本版 DMO」から「登録 DMO」に改称）。

【図表-5：観光地域づくり法人（DMO）とは？】

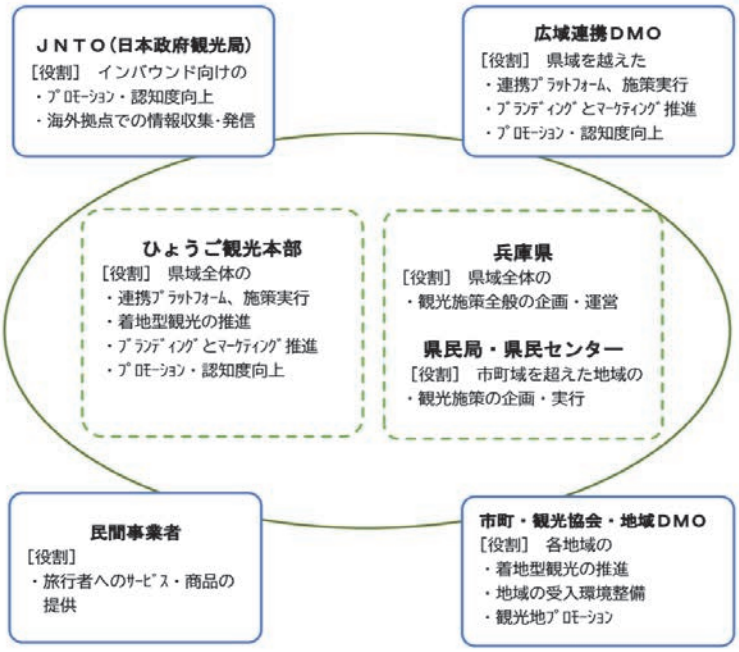
（出所：観光庁 HP）

日本版 DMO としての登録第一弾は 2017 年 11 月に行われ、そこには、広域連携 DMO として「(一社) せとうち観光推進機構」、「(一財) 関西観光本部」、地域連携 DMO として「(公財) 大阪観光局」、地域 DMO として「(公社) 京都市観光協会」、「(一財) 神戸国際観光コンベンション協会（現、神戸観光局)」が含まれている。そして、2020 年 3 月に、兵庫県域全体の観光振興の中核となるべき地域連携 DMO として「(公社) ひょうご観光本部」が地域連携 DMO として登録された。これまでのプロモーション中心の活動（前身の兵庫ツーリズム協会）から、ひょうご観光本部が多様なステークホルダーの連携の要となり、地域主導の着地型観光を実践することで、「世界に選ばれるデスティネーション兵庫」の実現をめざすべく、「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」[6]を掲げて本格的な活動を開始したところである。

ようやく兵庫の観光振興に取り組む体制（図表-6）が整ったと言えるが、まだ緒についたばかりである。先行している周辺の各 DMO をキャッチアップし結果を示すことによって存在感を高めなければならない。

[6] https://www.hyogo-tourism.jp/files/pdf/strategy/doc05_05

【図表-6：兵庫の観光振興を担う主体と役割分担】

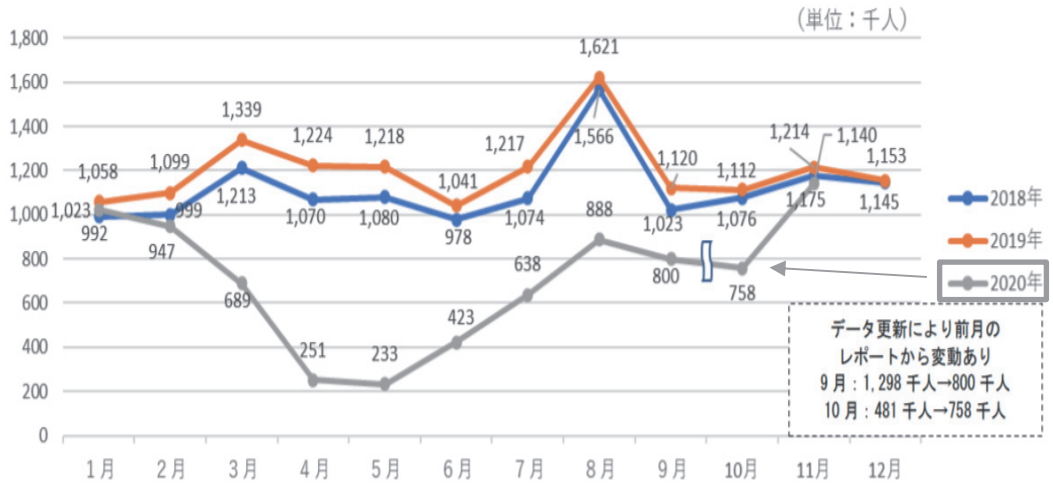


（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

３．新型コロナによる試練からその克服へ

体制が整い、新たな観光戦略のもとで、「いざ、これから」という時に、新型コロナ禍によって出鼻をくじかれ、外出自粛や移動制限などによる県内・市内の観光産業への大打撃は 4～5 月のどん底から少しずつ回復傾向にある（図表-7）。

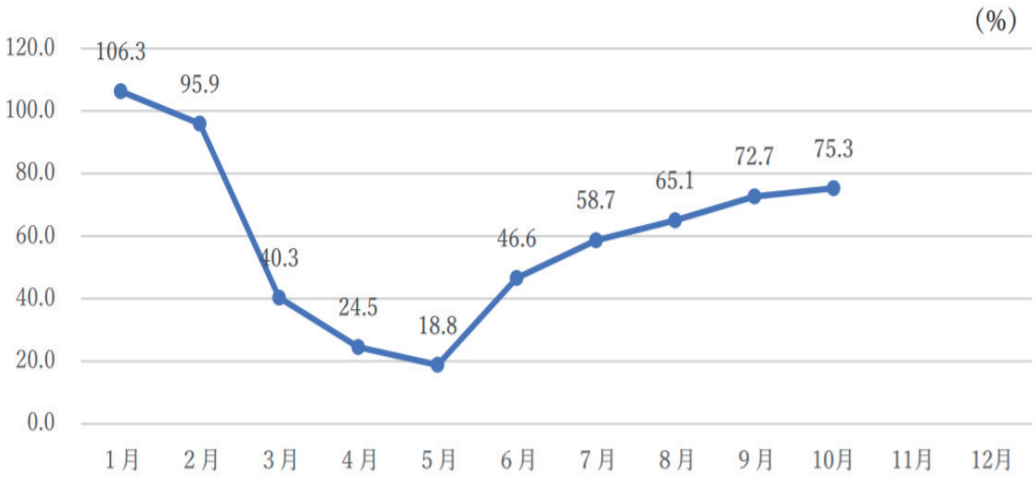
【図表-7-1：兵庫県内延べ宿泊者数の推移】



注）9 月以前の数値は宿泊旅行統計調査データを、10 月・11 月の数値は観光予報プラットフォームデータを利用

（出典：観光庁「宿泊旅行統計調査」）

【図表-7-2：主要観光施設の入込客数の対前年同月比（10月まで）】

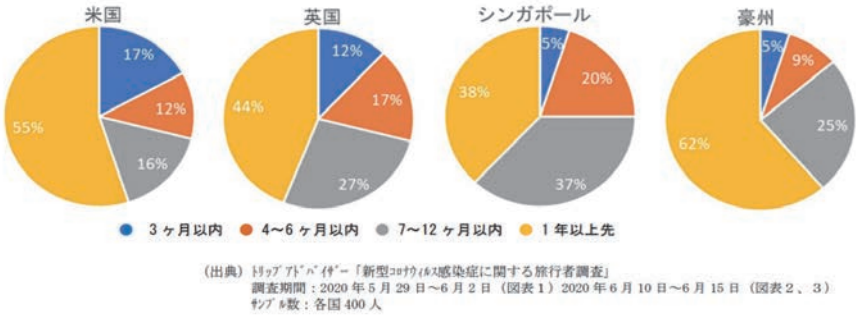


（出典：県観光企画課「兵庫県観光施設入込調査」（66施設））

（出所：ひょうご観光本部「観光マンスリーレポート 2020 年 11 月分」(2020/12/03)）

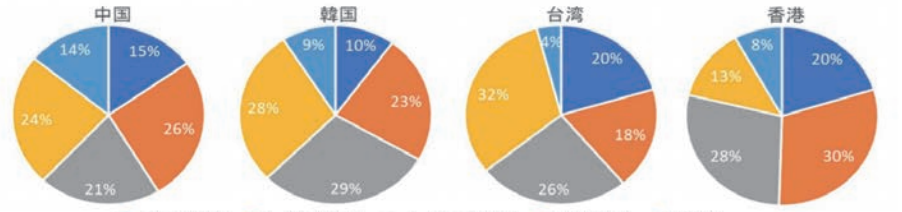
今後は 3 密回避をはじめとするニューノーマルへの準拠が最低限の必要条件となり、また、旅行者の意識調査の結果によると、インバウンドの回復は米・英・新・豪では相当先、アジア（中・韓・台・香）も欧米豪よりは戻りが早いものの時間を要すると見込まれる（図表-8）。

【図表-8-1：海外旅行に行く時期】



（出典）ﾄﾘｯﾌﾟｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ「新型ｺﾛﾅｳｨﾙｽ感染症に関する旅行者調査」
調査期間：2020年5月29日～6月2日（図表1）2020年6月10日～6月15日（図表2、3）
ｻﾝﾌﾟﾙ数：各国400人

【図表-8-2：訪日旅行の時期】



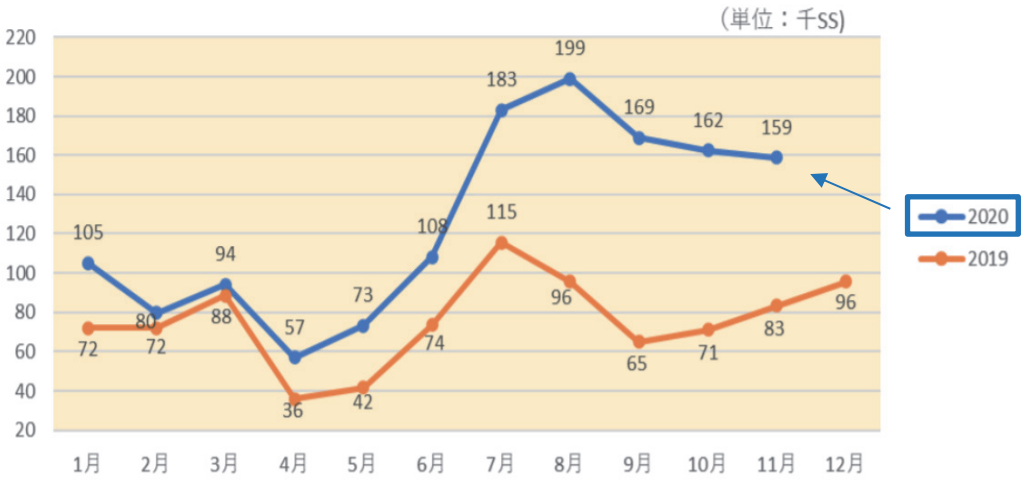
（出典）ｱｳﾝｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ「アフターコロナに向けた意識調査」
調査期間：2020年5月1日～6月12日（図表4）ｻﾝﾌﾟﾙ数：各国400人

（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略推進会議　第1回会議 資料2「新型コロナの影響と今後の対応の方向性」」（2020/09/01））

このように非常に厳しい環境下にあるが、6月以降の需要喚起策での反響の大きさ（ローカルマーケットの開拓施策などへの申し込み殺到･即完売）[7]や県公式観光サイトへのアクセス数（図表-9）から、潜在的な観光需要は旺盛であることがうかがえる。ウィズ・コロナ、アフター・コロナにおけるマーケットの変化（付属資料４）を踏まえて、兵庫・神戸の魅力・強み（付属資料１、２）を活かし、まずは国内需要の取込みによる観光産業の早期回復（さらには反転攻勢）をめざして官民挙げて地域の多様な関係者を支援･応援していくことが喫緊の課題である。

[7] 例えば、神戸市観光・ホテル旅館協会((一財)神戸観光局内)が6月9日から23日まで応募を受付けた「STAY at KOBE 神戸に泊まって応援キャンペーン」では、販売枚数1,800枚に対し申込みが16万枚以上に達した（6月30日ヒアリング）。

【図表-9：日本語サイト「HYOGO ナビ」SS（訪問回数）の推移】



（出所：ひょうご観光本部「観光マンスリーレポート 2020 年 11 月分」(2020/12/03)）

第二章　提言の骨子

まず、兵庫・神戸の観光面の弱み（付属資料３）や（一社）神戸経済同友会会員に対して行った「観光振興に関するアンケート結果」（付属資料（観光振興に関するアンケート結果：2020 年 3 月））から、その問題点について仮説（典型例）を立て、それらの解決に向けた方向づけを設定し、それらから次の 3 つの提言テーマに絞り込んだ。

「仮説」（問題点の典型例）	● 人気の観光エリア・スポットが意外に少ないのではないか？ ● ひょうご五国[8]がバラバラの活動となっており、神戸～姫路～城崎が「ひょうごゴールデンルート」（周遊コース）になりえていないのではないか？ ● スポーツやハイキングなどの体験型の提案ができていないのではないか？ ⇒ 観光客目線に訴求しうる観光素材づくり、観光素材の活かし方の可能性について検証～見直しをすべきではないか？

⇩

解決の方向づけ	① 兵庫・神戸の新たなコンテンツ～魅せ方（発掘・創出・研究） ② 「モノ」消費から「コト」消費への移行（プログラムの造成） ③ 観光型 MaaS[9]（デジタル対応の安心・便利な動線づくり） ④ 情報発信（ブランド・知名度向上、発信力強化、リピーターづくり）

<u>提言テーマ（1）「コンテンツ」：地域の魅力づくりとコンテンツの創造</u>

兵庫には日本一多くの日本遺産があるが、歴史的価値に見合うプレゼンテーションとこれらの連携が十分とは言えない。また、例えば六甲山のような自

[8] 兵庫県は、摂津（神戸・阪神）、播磨、但馬、丹波、淡路という歴史も風土も異なる個性豊かな五国（5 つのエリア）からできている（兵庫県公式観光サイト：HYOGO！ナビ）。

[9] ICT を活用して交通をクラウド化し、公共交通か否か、またその運営主体にかかわらず、マイカー以外のすべての交通手段によるモビリティ（移動）を 1 つのサービスとしてとらえ、シームレスにつなぐ新たな「移動」の概念。

然資源も活かされていない。さらに好調な MICE[10]（神戸市は国際会議[11]開催件数が全国第 2 位：2017・2018 年[12]）にしても、インバウンドへの活用としては十分とは言えない。各地の観光資源のさらなる磨き上げや新たな観光コンテンツの開発、兵庫の食の魅力を再構築するなど、新たな兵庫・神戸の魅力の創造と提供について研究・議論する（図表-10 方向づけ①②）。

提言テーマ（2）「MaaS」：さまざまな種類の交通サービスの水準を維持･向上させる観光型 MaaS の構築

兵庫・神戸の観光客の利便性を高めるため、宿泊や飲食、特産品やユニークベニュー[13]などをプラットフォームに組入れた観光型 MaaS を構築する。また、兵庫各地の観光関連事業者および地元企業とともに、訪れる人への認知度を高め滞在や消費拡大に結びつく情報発信、情報検索・予約などの機能やインターネット接続環境、決済手段としてのキャッシュレス環境などを、MaaS によるサービス機能の拡充として整備する（図表-10 方向づけ③）。

提言テーマ（3）情報発信：ブランド向上とリピーターづくり

兵庫・神戸の観光資源、ツーリズムの情報発信について、現状を利用者目線で点検し新たに実現可能な具体策を提言する。また、上記の観光型 MaaS 機能をマーケティング活動に有効活用する（図表-10 方向づけ④）。

その後､新型コロナ禍という事業方針策定当時では想定し得なかった事態とそこからの観光産業の再生を考えるに際し､「短期」(2020 年代前半以降）と「中長期」(2020 年代中盤以降）の時間軸を設定し、前者は喫緊の課題である国内需要の取込み、後者は大阪・関西万博の開催やカジノを含む統合型リゾート施設（IR）の誘致を見据えた、ポスト・コロナのインバウンドや MICE＋アルファ（暮らし・仕事のスタイルや人々の意識の変化、SDGｓへの取組みに呼応した施策）[14]への取込み、に主眼を置くこととした。

[10] 企業等の会議（Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行（インセンティブ旅行）（Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議 （Convention)、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）の頭文字を使った造語で、これらのビジネスイベントの総称。

[11] 日本政府観光局（JNTO）基準：①主催者：国際機関･国際団体（各国支部を含む）又は国家機関･国内団体（「公共色を帯びていない民間企業」以外は全て対象)、②参加者総数：50 名以上、③参加国数：日本を含む 3 居住国･地域以上、④開催期間:1 日以上

[12] 提言テーマ絞込み当時。

[13] 「博物館・美術館」「歴史的建造物」「神社仏閣」「城郭」「屋外空間（庭園・公園、商店街、公道等)」などで、会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場(Unique Venue:特別な場所)。

[14] 例えば、前述のワーケーション、ブレジャーのほか、リゾートオフィス、エコ（グリーン）ツーリズム、JSTS-D(日本版持続可能な観光ガイドライン)の認証取得など。

参考として、これらを整理し全体の枠組みとして一表で示す（図表-10）。
（◆は、活動方針策定時に思い描いた組立ての具材（パーツ）の候補案。）

【図表-10：提言の枠組み】

方向づけ	テーマ	時間軸	
		短期 (収束後の反転攻勢/国内客)	長期 （正常化後/インバウンド）
①兵庫・神戸の新たなコンテンツ～魅せ方 ②「モノ」消費から「コト」消費への移行	地域の魅力づくりとコンテンツの創造	◆「ブレジャー都市KOBE」 ー会員による推奨活動 ー働き方改革による休暇の分散化 ーコンテンツ・プログラムのプランニング ◆「地元の良さの再発見」 ールートづくり ー探訪キャンペーン	◆MICE(特に医療系）＋エクスカーション ◆スポーツイベント＋前後での消費喚起策 ◆現ゴールデンルートの磨き上げと新ルートへの仕込み ◆ワーケーション ◆会員によるコンテンツへの参画
③観光型MaaS	兵庫・神戸版観光型MaaSの構築	◆域内交流の再活性化策 ーテーマやスポットごとの滞在促進メニュー（動線込み） ー会員から「えぇトコ」を紹介するアプリの開発	◆インバウンドへの展開 ースマホ一台で安心・快適・便利 ◆新交通システム ◆バスターミナル再整備を起点とする新ルート/サービス
④情報発信	発信力の工夫・効果による知名度・ブランド向上とリピーターづくり	◆これまでの知名度（外部からの見え方）や情報発信の総括 ◆会員による兵庫・神戸の発信（アピール）	◆デジタルによる客が客を呼ぶ循環システム

さらに、委員会活動を進めるなかで、（テーマ）「地域の魅力づくりとコンテンツの創造」（方向づけ①②）の解決に向けたキーワードとして「ウェルネス」、「アライアンス」といった意見が提示され、最終的に、第三章における４つの提言に収れんした。

なお、第三章の提言１、提言２においては、方向づけ②（「モノ」消費から「コト」消費への移行）が通底していることを申し添える。

第三章　提言

提言１．ウィズ・コロナ、アフター・コロナ対応への戦略変更～最優先課題は国内観光の促進～

(1) 安全・安心：ウェルネス旅ひょうご･神戸
(2) 県民・市民発、国内のリピーターづくりからインバウンドへ

提言２．京都・大阪・瀬戸内などとのアライアンス強化

(1) 他の DMO（県内･周辺および就航先）との連携強化
(2) 量より質：兵庫・神戸ならではのコンテンツ創造
～アライアンス強化のイニシアティブをとるに足る魅力的な観光地～
(3) 交通の要衝・結節点としての魅力の強化

提言３．観光地としての交通利便性の向上～「MaaS」の構築～

(1) 兵庫・神戸版観光型 MaaS に向けて
(2) いざ MaaS 社会実装に向けて（周辺エリアと一体となった MaaS 構築）
(3) 関西広域観光圏の観光型 MaaS への展開

提言４．利用者目線の情報発信

(1) リアルな情報発信の重視
(2) MaaS アプリ機能の有効活用（中長期的な情報発信）
(3) 観光大使･PR 大使の発信、県民・市民からの情報発信

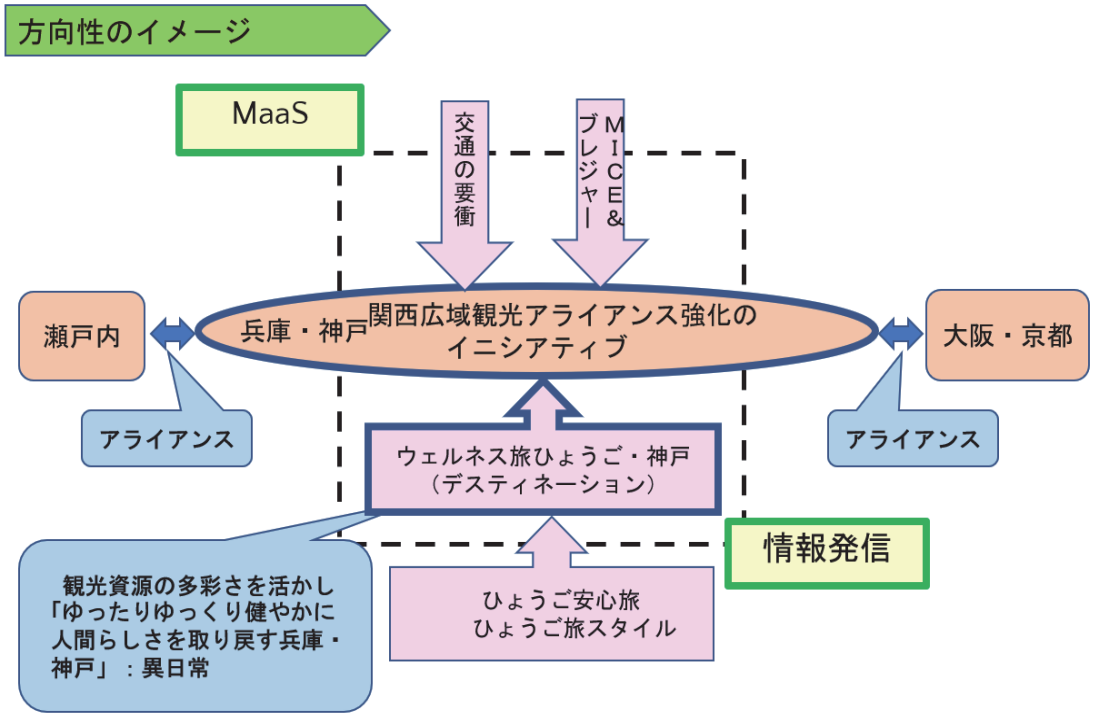
（1）まとめⅠ（4つの提言と2つの時間軸の掛け合わせ）

	短期（県内～国内客）	中長期（インバウンド）
魅力づくり～コンテンツ創造（提言1、2）	高次元のコロナ対策⇒レジデンシャルツーリズム⇒医療ツーリズム 兵庫・神戸の良さの再発見⇒もっともっと「三都」⇒周辺DMOとのアライアンス強化 （淡路・須磨・布引-六甲・日本遺産）（都市型マリーナ・ロープウェイ・MICE＆ブレジャー） 日本有数のウェルネス旅 目標 デスティネーション	
観光型MaaS（提言3）	六甲山上スマートシティ構想と連携し、コネクテッドシティ化を推進	関西広域観光圏（京・阪・神・瀬戸内）の観光型MaaSへの展開
情報発信～ブランド向上・リピーターづくり（提言4）	リアルな情報発信の重視 （巨大QRコード案内表示板・ポスターの設置） （LINEチャットボットの活用） 観光大使・PR大使の発信、県民による情報発信	MaaS機能の最大限発揮 （リコメンデーションのプッシュ配信や多言語情報発信機能の装備） （ビッグデータ等との連携による消費の最大化）

（人が人を呼ぶサイクル）

関西広域観光アライアンスのイニシアティブ

（2）まとめⅡ（全体像～連関図）



提言１．ウィズ・コロナ、アフター・コロナ対応への戦略変更
～最優先課題は国内観光の促進～

（１）安全・安心：ウェルネス旅ひょうご・神戸

① 安全・安心を担保できる感染防止体制の構築

これまでも、神戸市では、全病床（36 床）で重症患者の受入が可能な全国初の新型コロナウイルス感染症臨時専用病棟（遠隔モニタリングシステム導入）の整備や保健所による酒類提供飲食店への無料出前 PCR 検査、兵庫県では、中小企業・個人事業主の感染防止対策（換気設備や仕切り板設置など）への補助金支給等が行われている。

ウィズ・コロナの時代には、「安全・安心な旅」が最優先（当然視）されることは言うまでもなく、観光促進に向けて官民挙げて最先端の感染防止対策を進め、観光客の安全・安心を担保できる体制を整えたうえ、観光市場に対して積極的に訴求していただきたい。

神戸市を例にとると、現在、市内で一日当たり最大 662 検体を検査できる体制を確保しており、(株)メディカロイドとともに行ってきた自動 PCR 検査ロボットシステムの開発･社会実装試験も終盤を迎えている(10 月時点)。

これが実用化されれば、医療従事者の感染リスクや作業負担の軽減だけでなく設置工事の簡素化、省スペース化が可能となるので、自動 PCR 検査ロボットシステムを空港やイベント会場で使用したり、新型コロナ感染の拡大が予想される冬に備えて病院に設置したりすることが考えられる。さらに、こうした新型コロナに対する万全の対応と併せ、感染者（疑い含む）とその周囲に対するきめ細かく温かい配慮を広くアピールすることが有効であり、一層注力するべきである。

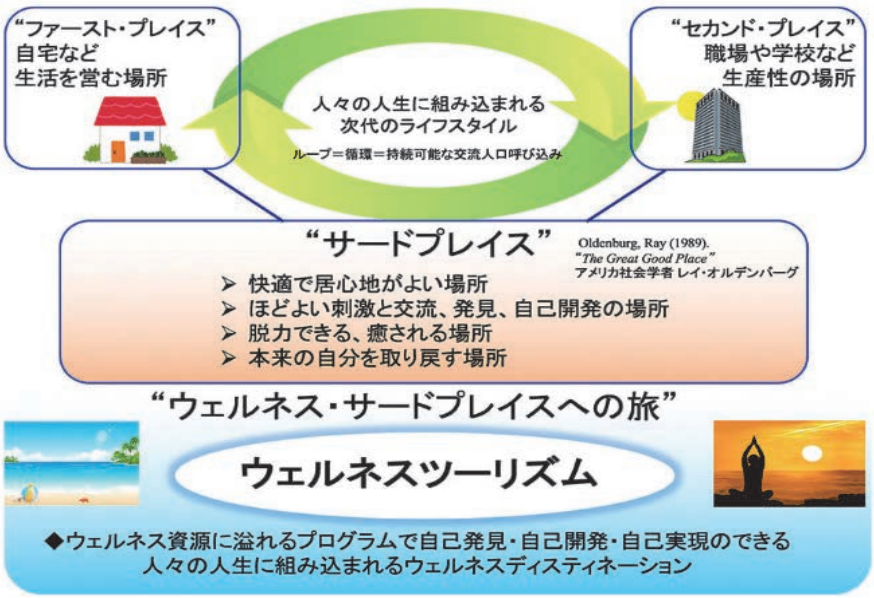
② ウェルネス仕立ての観光スタイルの提唱・研究

短期的な「安全･安心な旅」に加え、中長期を見据えて「ウェルネス」をキーワードにした旅のコンテンツ作り（ウェルネスツーリズム）を提唱する。

ウェルネスとは「より良く生きようとする生活態度」のことで、世界保健機関（WHO）による「健康」の定義（「肉体的、精神的及び社会的に完全に良好な状態であり、単に疾病又は病弱の存在しないことではない」）よりもさらに広い視野でとらえた健康観であり、「前向きに生きようとする心」や「自分に適したライフスタイルの確立」など、より自発的な健康促進に重きを置く概念である。

この概念を旅行にも取り入れた「ウェルネスツーリズム」が世界的 にも注目されている。ウェルネスツーリズムとは、「旅先でのスパ、ヨガ、瞑想、フィットネス、ヘルシー食、レクリエーション、交流などを通して、心と体の健康に気付く旅、地域の資源に触れ、新しい発見と自己開発ができる旅、原点回帰し、リフレッシュし、明日への活力を得る旅」と定義される[15]（図表-11）。

【図表-11：ウェルネス・サードプレイスへの旅】



（出所：荒川雅志「ウェルネスツーリズムーサードプレイスへの旅ー」）

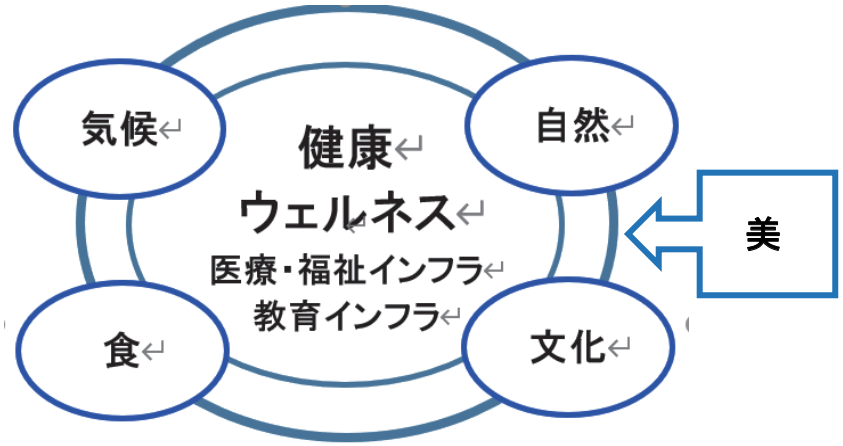
このウェルネスツーリズムにおいて人々を引き付けるデスティネーションの 4 条件には、「気候」「自然」「食」「文化」がある（図表-12）と言われるが、兵庫は温暖で穏やかな気候に恵まれ、四季折々の美しい自然と情緒にあふれ、山あり海ありの多様性に富み、日本有数の温泉資源、地域固有の食材を有し、独自の伝統文化を熟成してきた優れたデスティネーションの潜在条件を備えている（付属資料１）。現在、兵庫県は「すこやか兵庫」、神戸市は「健康創造都市 KOBE」を掲げている。両者のめざす先には県民・市民のウェルネスな人生が含まれていると理解するが、県民・市民の健康で豊かな人生がウェルネスツーリズムにおいては大きな観光資源となりうる。

そのうえで、上記 4 条件に神戸ならではの「美」を加えたい。「ファッション都市・神戸」の標榜のもと、おしゃれ・ハイカラといったイメ

[15] 荒川雅志「ウェルネスツーリズムーサードプレイスへの旅ー」（フレグランスジャーナル社 2017 年）

ージの発展への願いを「美」の一語に込め、4 条件プラスワンで人々を導くことができれば素敵である。

【図表-12：人々を引き付けるデスティネーションの 4 条件プラスワン】



（出所：荒川雅志「ウェルネスツーリズムーサードプレイスへの旅ー」に追記）

ウェルネスを追求した具体的な旅のあり方として、まず長期滞在によって兵庫・神戸ならではの生活を楽しむレジデンシャルツーリズム（周遊型でない滞在型の観光・旅）が考えられる。兵庫・神戸に暮らす人たちのゆったりとした生活様式（おしゃれ、ハイカラ、美への関心の高さ）に触れながら、心身の健康およびホスピタリティ[16]の大切さに気付き、新しい発見と自己開発ができる旅、原点回帰し、リフレッシュし、明日への活力を得、また戻ってきたいと思わせる旅を企画・提供することで、兵庫・神戸は日本の中でも有数なウェルネスツーリズムのデスティネーションになれると考える。具体的な候補地としては、例えば淡路島や六甲山等が考えられよう（後述：提言１（２））。

さらに、こうしたレジデンシャルツーリズムを、高度な医療サービスを享受する医療ツーリズムにつなげることが中長期的にみて有望な戦略である。神戸市には先進治療を行う病院やクリニック、最先端の医療技術の実用化に取組む研究機関が集積している。県・市は医療産業を核とした経済発展戦略を描いており、観光分野においても先端医療の活用に積極的に取組むことが望まれる。

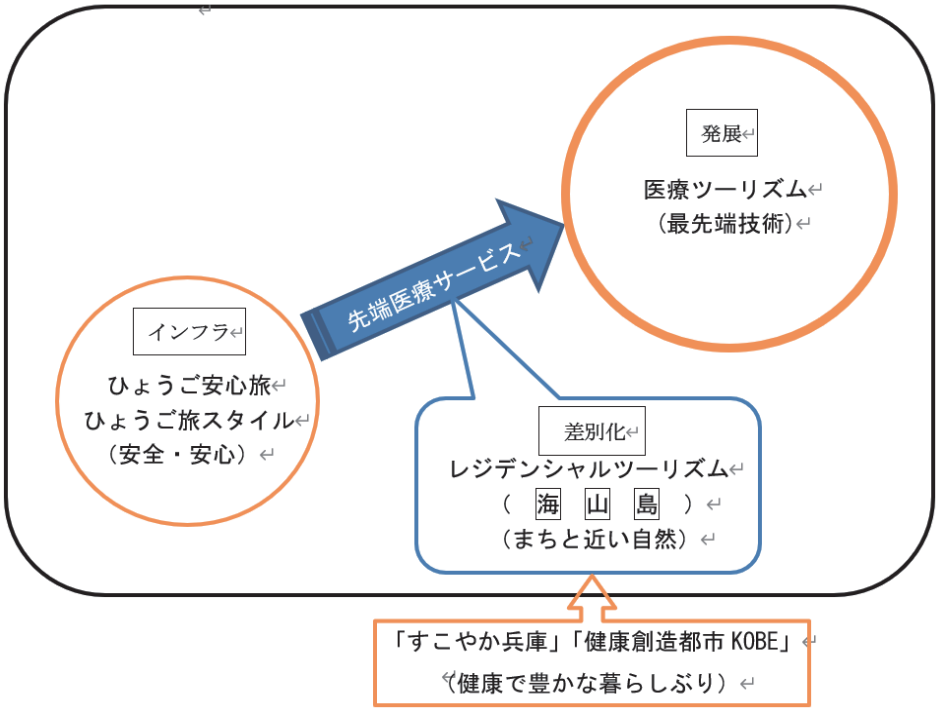
一般に医療ツーリズムの希望者には富裕層が多く、付き添い者も含めて平均以上の消費を行うケースが少なくない。さらに、現状はインバウ

[16] いわゆる「もてなし」（狭義）のほか、「人と人や自然との共生などその環境を改善し、健全な発展を促すことを通じて、相互満足、助け合い、共創ができ、それによって社会が豊かになっていくこと」（広義）。ー日本ホスピタリティ推進協会 HP よりー

ンドの来日が滞っているが、アジアを中心に日本での医療サービスを希望する消費者は一定数存在しているため、受入れ態勢の整備といった問題は残るものの、市場のポテンシャルには大いに期待できる。

小括すると、高次元のコロナ対応を起点として、心身ともに快い滞在を約束するレジデンシャルツーリズム、積極的な治療によって健康増進を図る医療ツーリズムを一連のストーリーとして描き、兵庫・神戸ならではの「ウェルネス」をセールスポイントとすることが望まれる（図表-13）。

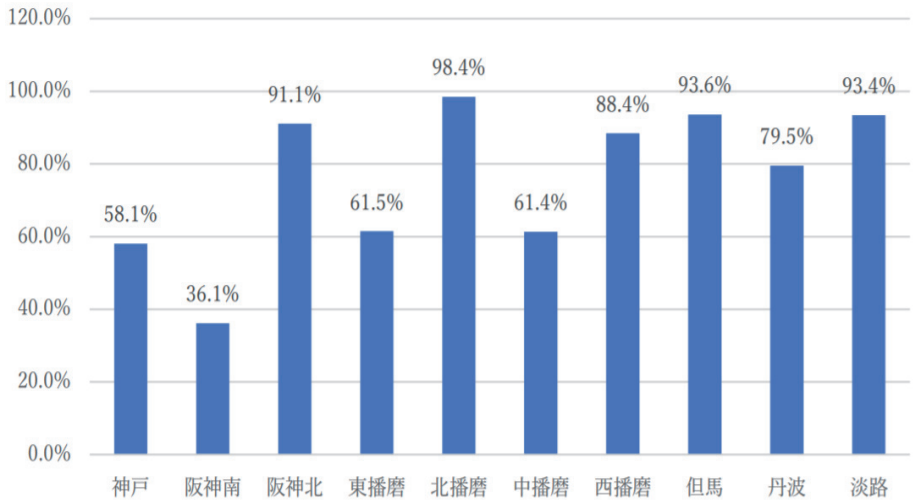
【図表-13：ウェルネス旅ひょうご・神戸】



（２）県民・市民発、国内のリピーターづくりからインバウンドへ

新型コロナ禍を受けて現在の観光はまずは身近なところから回復し始めている。兵庫・神戸地区においても Go To トラベル事業の恩恵を受けて淡路島が活況を呈すなど県内の一部の地域では観光需要の回復が見て取れる（図表-14）。図表-13 に示すとおり、「ウェルネス旅ひょうご・神戸」をめざすうえで差別化として位置付けるレジデンシャルツーリズムの候補地として、淡路島、須磨ビーチエリア、六甲山を取上げ、それぞれの考え（現状・訴求点・活かし方）について述べる。

【図表-14：県内地域別入込客数対前年同月比（10 月）】



（出所：ひょうご観光本部「観光マンスリーレポート 2020 年 11 月分」(2020/12/03)）

① 淡路島の風土や文化を観光スポットとして活かす

淡路島には「国生み神話」が伝わり「御食国（みけつくに）」とも呼ばれるように「食」に代表される観光資源に事欠かない。最近は、西海岸にも観光拠点が多く整備され、また、神戸や大阪への交通の便もよく、（株）パソナグループが本社機能を段階的に移すなど、居住地としても注目されている。淡路島を訪れ、住人のように「ゆっくり、ゆったり」と過ごすレジデンシャルツーリズムをキーワードに観光スポットとして訴求する。さらに、同じく「ゆったり、のびやか」をキーワードとする瀬戸内への送客拠点として売り出していくことを提言し、その活性化策については後述（提言２（２）④）する。まずは、市や県内から、そして次に近隣府県の観光客を呼込み、淡路島の良さの再認識とともに、第二の故郷と認識してもらうことでリピーターの獲得、来るべきインバウンド需要への備えにつなげたい。

② 須磨ビーチエリアの活性化

須磨ビーチエリアにおいては、神戸市による須磨海岸の健全化・活性化の推進によって、砂浜や遊歩道、駅前利便施設などが整備され、現在も以下のような取組みが引き続き実施されている。

・子供連れ家族が安心して遊べる遠浅海岸整備を東側へ展開
・広場や遊歩道を改修（緑地整備）し、賑わいづくりを創出

・下水道やシャワー・更衣室等の利便施設を整備し、快適な海水浴場の提供

しかしながら、「ビーチ・公園施設として観光・レクリエーション拠点となるサービスが無い」、「年間を通じて楽しめるアクティビティやイベントが乏しい」などの課題が残っている。そこで、今後、本格化する須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業と足並みを揃え、市民・県民が楽しめる観光スポットとして恒常的にビーチの賑わいを創出するためのコンテンツのバリエーションを提案する。また、将来を担う子供たちの海への理解促進、海洋思想の普及・教育を行う海洋教育拠点としての活用を提案する。

コンテンツづくりの着想	例
須磨ヨットハーバーを拠点にクルーズ、ボートプレイの体験機会を創出	・須磨エリア周遊クルーズ ・神戸港から須磨ヨットハーバー航路の開設 ・明石海峡・淡路方面クルーズ ・チャーターボート ・ボートアクティビティ
多くの人を集めてビーチで行われるイベントを増やす	・ビーチバレー大会 ・ブライダル ・フェスティバル・祭りなど
体験やスポーツなど、主に体を動かして楽しむ活動	・SUP(スタンドアップパドルボード) ・シーカヤック ・カヌー ・ビーチプレイ ・ヨガ ・車いす海水浴 ・海洋教育拠点（海洋体験アカデミー） ・レンタサイクル

③ 豊富な山資源を活かしたウェルネスツーリズムの提案

兵庫県の豊富な山資源を活用した新たなウェルネスツーリズムの提供を提言することによって、まず市内・県内からの観光客にその良さを再発見いただくとともに、その後リピーターとなり、日本全国から観光客が集結する場所へとつなげたい。

兵庫には北は鉢伏山、氷ノ山などから南は六甲山（瀬戸内海国立公園）までさまざまな山資源が存在する。

特に神戸にはその中心部からほど近くに魅力あふれるロケーションとなる六甲山がある。年間を通じての登山はもちろんのこと、冬はスキー、年に 1 回の KOBE 六甲全山縦走大会（2020 年は新型コロナ禍のため中止）などのスポーツからハイキング、植物鑑賞などに至るまで、四季折々の自然（アウトドア）を楽しむことができる。さらに六甲山の新たな活用例として、兵庫県が中心となり、県が誇る観光素材（六甲山や有馬温泉など）を舞台としたサイクルイベント「六甲山ヒルクライム大会（仮称）」の準備が 2022 年度開催をめざし進められている。

人間らしさを打ち出す旅として、具体的には里山トレッキング、グランピング、オートキャンプなどの「ゆっくり、ゆったり」と過ごせるコンテンツを提案する。里山トレッキングは、東京では高尾山に高尾山自然研究路コースマップが整備されている。兵庫県では森にふれあい、森づくり活動を実践する取組み「ひょうご森の日イベント」が毎年多数計画されており、そのなかには自然観察を楽しむハイキングも含まれている。例えば、これらのイベントを観光客向けに六甲山をはじめとする里山トレッキングの普及に活用してはどうだろうか。またグランピングについては兵庫県では神鍋高原、峰山高原などにすでに設置されているが、誰もが楽しめるという視点ではまだ数が少なく場所も限定されている。アウトドアで気軽に楽しめるコンテンツとして六甲山を含めた山資源での今後の普及を提案する。

提言２．京都・大阪・瀬戸内などとのアライアンス強化

（１）他の DMO（県内･周辺および就航先）との連携強化

① 数の競争から質の協調へ

兵庫・神戸は多彩な観光資源があるものの決定打に欠けることは否めない（付属資料３）。「和」の伝統を誇る京都、エネルギッシュで演出上手な大阪、海・山の魅力にあふれた瀬戸内と対比すると、神戸のおしゃれで国際的というブランドは色あせ模様であり、その影は薄く、兵庫の知名度も低い（図表-15、図表-16）。

【図表-15：観光意欲度ランキング（都道府県別）】

都道府県名	観光意欲度	
	スコア	前年差
北海道	62.4	0.6
京都府	56.8	4.2
沖縄県	53.3	2.3
奈良県	45.7	2.5
大阪府	44.8	1.9
福岡県	43.8	0.6
東京都	43.0	(4.4)
石川県	42.4	0.4
神奈川県	42.2	2.5
長野県	41.9	3.8
長崎県	40.4	(0.5)
熊本県	37.0	(0.8)
兵庫県	36.4	(2.8)
宮崎県	36.3	3.1
広島県	35.7	(2.4)
青森県	35.7	3.2
千葉県	35.4	0.9
鹿児島県	35.2	(1.9)
静岡県	34.7	(1.6)
秋田県	34.7	3.5
都道府県平均	34.8	0.1

（出所：ブランド総合研究所「地域ブランド調査 2020」）

【図表-16：観光エリア別訪問者数推計値】

		訪問者数(万人)（年間推計値）	訪日客全体に占める割合
大阪	梅田・大阪駅周辺	551	22.9%
	心斎橋	702	29.2%
	難波	702	29.2%
	日本橋	420	17.5%
	あべの・天王寺	176	7.3%
	大阪城	443	18.4%
	USJ	293	12.2%
	海遊館・天保山	149	6.2%
	通天閣・新世界	138	5.7%
京都	京都駅周辺	371	15.4%
	東山	480	20.0%
	河原町・烏丸・四条	265	11.0%
	二条城・京都御所	140	5.8%
	金閣寺周辺	274	11.4%
	洛北	35	1.5%
	嵐山・嵯峨野	159	6.6%
	伏見	240	10.0%
	宇治	40	1.6%
兵庫	神戸・三宮	74	3.1%
奈良	奈良公園・東大寺	68	2.8%

（出所：三菱総合研究所「関西インバウンドマーケティング基礎調査（2017）」）

そこで考えられるのは近隣の観光強者と競合するのではなく give & take のやりとりのなかで強固なアライアンスを構築し、兵庫・神戸がイニシアティブをとって関西広域観光圏（大きくは、せとうち DMO（せとうち観光推進機構、瀬戸内ブランドコーポレーション）と関西観光本部のマネジメント区域、なかでも兵庫・神戸の両隣である京都・大阪・瀬戸内の圏域）を活性化するという種をまき、その結果、兵庫・神戸への誘客実現という果実を得るという戦略が現実的である。

② 国内客のターゲット設定について

兵庫･神戸がアライアンス強化のイニシアティブをとり存在感を高めるためには、ターゲットを絞って観光地としての魅力に磨きをかけなければならない。そこで、まずは国内客（地元客、遠方からの来訪客に関わらず）のなかで市場開拓すべき最重点顧客を次の 3 つの視点から設定する。

(a)「問題（宿泊や消費額が少ない（付属資料３））解決」の視点

…情報感度が高く、質や体験を重視し、目的や興味のためなら消費をいとわないタイプ

(b)「共感性」の視点

…ウェルネス仕立ての観光スタイル（ウェルネス旅ひょうご･神戸）に理解と関心が得られるタイプ

(c)「連携性」の視点

…周辺地域（京都・大阪・瀬戸内）[17]からも歓迎されるタイプ

そして、3 つのいずれにも適合する旅行者の分類として、「旅慣れた知的旅行者、健康への関心や美意識が高い人、文化理解度・知的好奇心の高い層」を対象市場とし、その市場との親和性を勘案して、磨くべき兵庫・神戸ならではのコンテンツを取上げる。

マイクロツーリズムや各種の Go To キャンペーンに代表される、新型コロナ禍による打撃への対応策の全国展開に歩調を合わせながら、磨き上げを通じた新規顧客やリピーターの獲得、さらには欧米豪を中心とするインバウンドの誘客へつなげていく必要がある。

③ 「もっともっと『三都』」キャンペーンの実施

上述の戦略のとおり、兵庫・神戸が関西広域観光圏のなかで重要な一角を占めるためには、対象市場のニーズを深掘りし、従来になかった新たなデスティネーション・周遊ルートづくり（例えば、「もっともっと『三都』」（仮称）づくり、すなわち、京・阪・神が持つさまざまなコンテンツのストーリー・つながりづくり）、および観光ガイド育成を強力に進めるべきである（観光ガイドは（２）④(b)で後述）。

(a)「もっともっと『三都』」キャンペーン

インバウンドのいない京都・大阪をゆっくり満喫したい国内客に対し、単なる物見遊山ではなく、知的好奇心を刺激する兵庫・神戸を組み込んだ多様な周遊ルート、例えば、

・京阪神日本酒酒蔵巡り

[17] 京都、大阪、瀬戸内の各 DMO でのターゲットについては付属資料５を参照。いずれも欧米豪を中心とした富裕層に加え、文化資源への理解度や新たな体験への興味が高い層にターゲットを設定している。

・戦国期の城跡巡り
・京阪神古墳巡り
・京阪神名作建築巡り
・京阪神ゆかりの画家美術館巡り　ほか
を旅行会社、旅客事業者と組んで策定し、「もっともっと『三都』」キャンペーンとして打ち出すことを提言する。
新たな周遊ルートの策定に当たっては各分野の専門家の起用はもちろんのこと、これまでの個別観光地に特化している観光ガイドから関西広域観光について的確な案内ができる新たなタイプの観光ガイドの育成も同時に不可欠と考える。
このような取組みからそれぞれの周遊ルートに対する評価、集客力、改善点等々についてのデータを蓄積し、遠からず戻ってくるインバウンド需要に的確に応えていく体制を新型コロナ禍の今から準備すべきである。

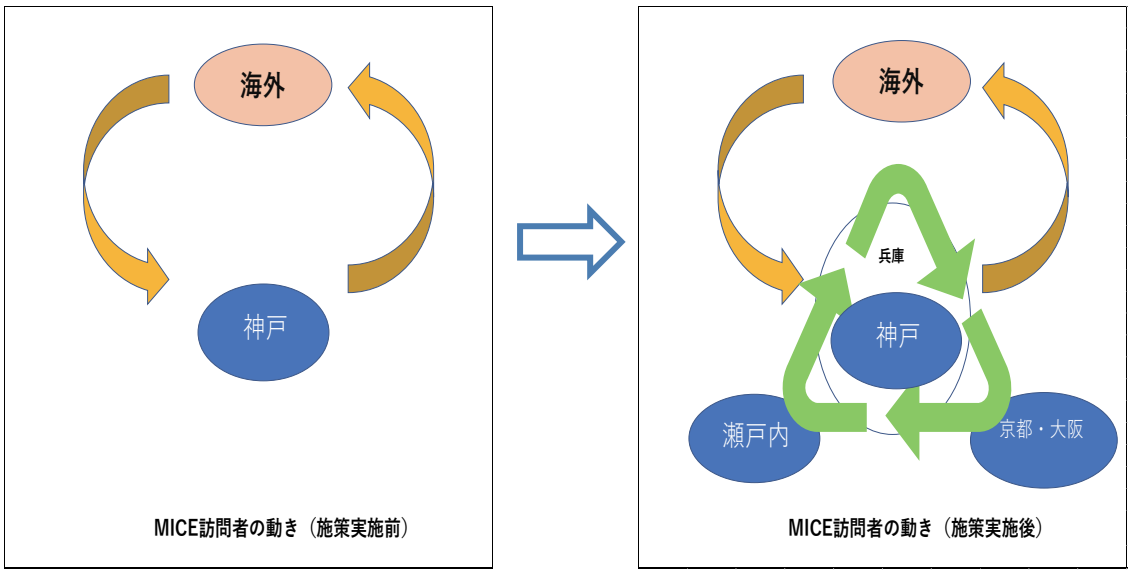
(b)観光客受入れ環境の整備

神戸市に限定しても目的地への行き方、アクセスの不便さを不満として指摘する声は多くスムーズな周遊に課題がある。せっかくの陸・海・空アクセスの近さ（優位性）をうまく発揮できているとは言いがたい。
・動線の分かりやすさ（環境整備）
・移動自体の目的化（新たな移動手段や経路を楽しむ）
・観光型 MaaS（提言３で後述）
によってこの課題を克服する必要がある。

④ MICE 来訪者をアライアンスの武器に

神戸市が全国第 2 位（2019 年）の国際会議開催件数（日本政府観光局（JNTO）発表：2020 年 11 月 27 日）を誇る多くの MICE 来訪者を周辺地域の人気観光エリアに誘導することにより関西広域観光圏の活性化に貢献する（give）。このような言わば強みの分かち合いを通じた関西広域観光圏の形成と繁栄を兵庫・神戸のイニシアティブのもとで推進し、同観光圏の持つ強み（例えば、インバウンドの厚み）を逆に兵庫・神戸に取込む（take）戦術に舵を切っていただきたい（図表-17）。

【図表-17：MICE 来訪者の関西広域観光圏内の循環】

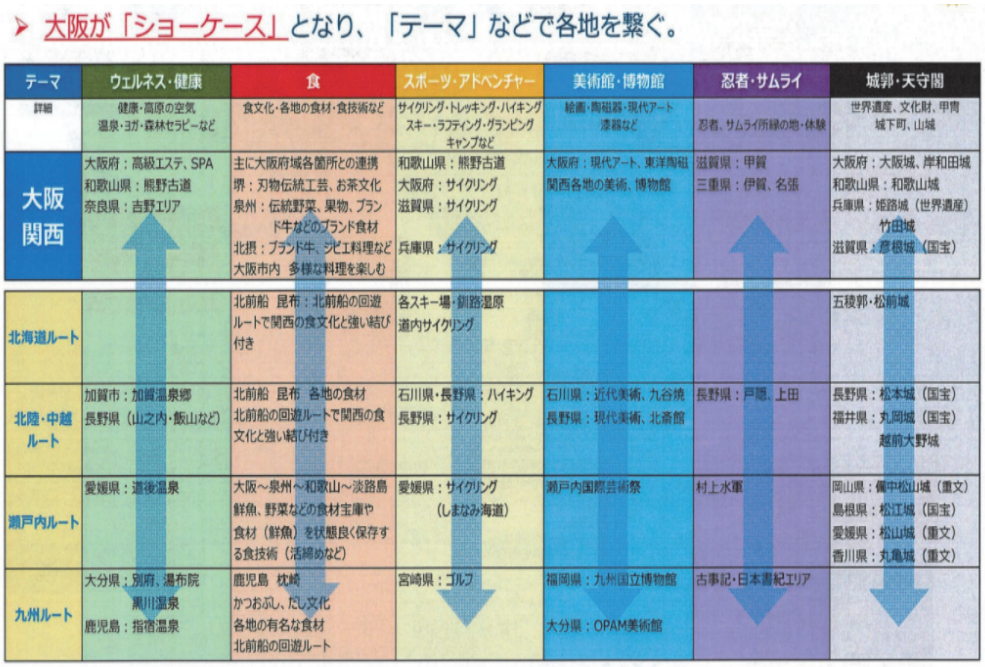


現在、周辺地域の DMO はそれぞれ別個にインバウンド拡大策に取組んでいるなかで行き詰まり（単独での取組みの限界）も感じており、新しい行先づくり・魅力ある新ルートの開発を真剣に模索している段階にある(図表-18、図表-19)。その観点から関西と瀬戸内双方の DMO と接点のある兵庫・神戸との連携に対する期待は明確であり（付属資料５）、その一例として、MICE 来訪者を京都を含む観光強者の DMO へ誘導することは、連携強化に向けた極めて確度が高い施策と言えよう。

このように周辺 DMO からの期待に応えることを通じてアライアンス形成のイニシアティブをとることによって神戸空港・神戸港・新神戸駅を玄関口とした関西広域観光のルートを多数形成しインバウンド増の果実を得ることが可能となる（一例として、関西空港から宮島をクルーザーで結ぶ海上海洋観光ルート開発など)。

互いに手を取り合って送客し合うことによって各地の魅力を増すことで関西広域全体の魅力が増す、ワンランク上のエリアとなることをめざしたい。兵庫・神戸からコミュニケーションを積極的に図りながら、今後の連携協定等も含めた可能性を模索していただきたい。

【図表-18：大阪をハブとする広域周遊ルート（テーマ具体例）】

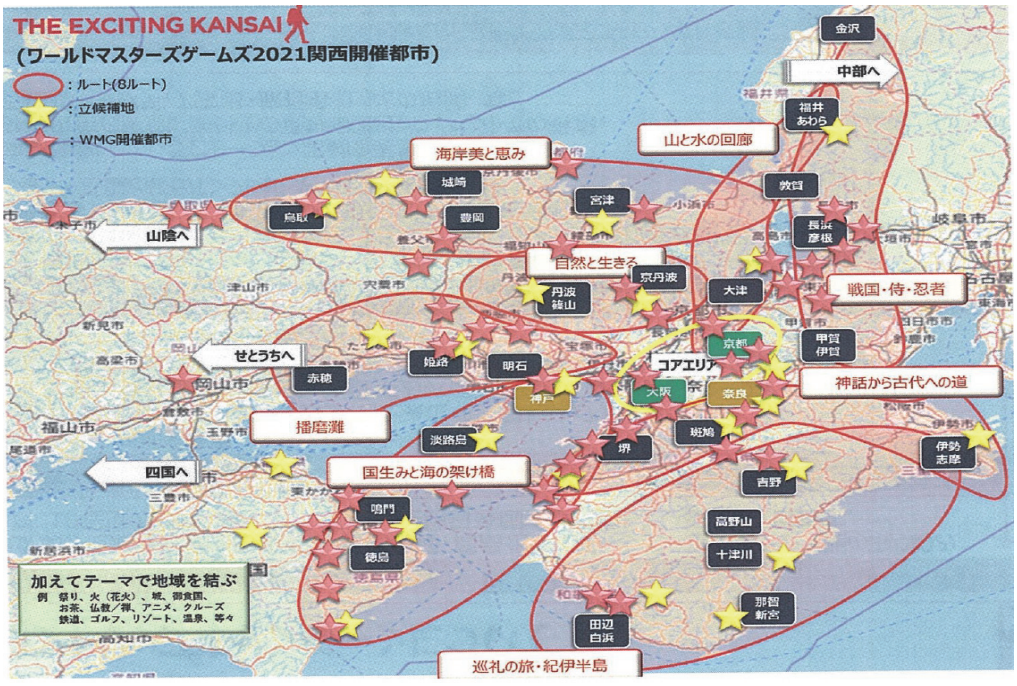


大阪が「ショーケース」となり、「テーマ」などで各地を繋ぐ。

テーマ	ウェルネス・健康	食	スポーツ・アドベンチャー	美術館・博物館	忍者・サムライ	城郭・天守閣
詳細	健康・高原の空気 温泉・ヨガ・森林セラピーなど	食文化・各地の食材・食技術など	サイクリング・トレッキング・ハイキング スキー・ラフティング・グランピング キャンプなど	絵画・陶磁器・現代アート 漆器など	忍者、サムライ所縁の地・体験	世界遺産、文化財、甲冑 城下町、山城
大阪関西	大阪府：高級エステ、SPA 和歌山県：熊野古道 奈良県：吉野エリア	主に大阪府域各箇所との連携 堺：刃物伝統工芸、お茶文化 泉州：伝統野菜、果物、ブランド牛などのブランド食材 北摂：ブランド牛、ジビエ料理など 大阪市内　多様な料理を楽しむ	和歌山県：熊野古道 大阪府：サイクリング 滋賀県：サイクリング 兵庫県：サイクリング	大阪府：現代アート、東洋陶磁 関西各地の美術、博物館	滋賀県：甲賀 三重県：伊賀、名張	大阪府：大阪城、岸和田城 和歌山県：和歌山城 兵庫県：姫路城（世界遺産） 竹田城 滋賀県：彦根城（国宝）
北海道ルート		北前船　昆布：北前船の回遊ルートで関西の食文化と強い結び付き	各スキー場・釧路湿原 道内サイクリング			五稜郭・松前城
北陸・中越ルート	加賀市：加賀温泉郷 長野県（山之内・飯山など）	北前船　昆布　各地の食材 北前船の回遊ルートで関西の食文化と強い結び付き	石川県・長野県：ハイキング 長野県：サイクリング	石川県：近代美術、九谷焼 長野県：現代美術、北斎館	長野県：戸隠、上田	長野県：松本城（国宝） 福井県：丸岡城（国宝） 越前大野城
瀬戸内ルート	愛媛県：道後温泉	大阪～泉州～和歌山～淡路島 鮮魚、野菜などの食材宝庫や 食材（鮮魚）を状態良く保存する食技術（活締めなど）	愛媛県：サイクリング （しまなみ海道）	瀬戸内国際芸術祭	村上水軍	岡山県：備中松山城（重文） 島根県：松江城（国宝） 愛媛県：松山城（重文） 香川県：丸亀城（重文）
九州ルート	大分県：別府、湯布院 黒川温泉 鹿児島：指宿温泉	鹿児島　枕崎 かつおぶし、だし文化 各地の有名な食材 北前船の回遊ルート	宮崎県：ゴルフ	福岡県：九州国立博物館 大分県：OPAM美術館	古事記・日本書紀エリア	

（出所：大阪観光局）

【図表-19：THE EXCITING KANSAI】



（出所：関西観光本部）

なお、特に神戸ではメディカル系の MICE が盛んに開催されていることから、来訪者にはいわゆる知識層が多いと考えられる。上述のターゲット（最重点顧客）との適合度合いが高く、また、インバウンドタ

ーゲットとして望ましい「Educated Traveler」、「Special Interest Hunter」の類型（消費・滞在・宿泊の伸びしろが大きい）との重複が大きい（図表-20）ことも、関西広域観光圏のファンとなるMICE来訪者を増やし、帰国後の評判の拡散を図り再訪を期待することは、激しさの増す国際観光競争のなかでの有効な質重視の勝ち残り策となりうると考える。

【図表-20：せとうちDMOが用いる旅行者（インバウンド）のセグメント】

Educated Traveler	異文化に関心を持つ旅慣れた知的旅行者
Special interest Hunter	特定の趣味を目的とする旅行者
Resort Vacationer	リゾートを目的とする旅行者
Sightseeing Traveler	有名観光地を巡る一般的な物見旅行者
FR Visitor	友人や親戚を訪問する旅行者
Backpacker	バックパッカー

（出所：観光庁「DMO取組事例集」（平成30年6月））

他方、新型コロナのまん延によりMICEは大打撃を受け、安全・安心の確保やハイブリッド形式の導入など、運営方法の見直しが進められている。そうした状況でもリアル形式自体は根強く残り、その選定地を巡る地域間競争が激しさを増すことが見込まれる。通信環境の整備はもとより、ウィズ・コロナ、アフター・コロナにおけるMICEの企画や運営そのものの競争力が求められるゆえんである。MICE開催の競争力発揮に向けて兵庫・神戸が官民連携で進めるべき取組みを以下に列挙する。

(a)リアル開催する意義づくりにおける官民連携
- ・次世代産業・テクノロジーの集積（独自の強み）を活かす
- ・主催者の求めるテーマや好みに柔軟に応える受け皿づくり（官民の垣根を越えたコンシェルジュ態勢、協力事業者へのインセンティブ付与など）

(b)ブレジャー（MICEマエ/ナカ/アト）の推進における官民連携
- ・官民協働のブレジャー体験～ワークショップによる素地づくり
- ・ブレジャー向け旅行商品の開発（視察ツアーや企業内実践体験）
- ・ブレジャー層への訴求につながる媒体等の活用（HPにおけるPR連携やMICE参加者向けCM放映～スポンサー料の獲得など）

（２）量より質：兵庫・神戸ならではのコンテンツ創造
～アライアンス強化のイニシアティブをとるに足る魅力的な観光地～

① 兵庫・神戸の良さの再発見＋県民・市民自身がPR大使＋IT活用

観光においては周辺地域に比べインバウンドを中心に苦戦を強いられた兵庫･神戸だが、コロナ禍を機に一旦リセットし、自らの良さを見つめ直し、新たな観光ブランドづくりを進めることが期待される。

「HYOGO!ナビ」や「Feel KOBE」といった公式観光サイトのほか、インターネット上でのクチコミ（投稿）サイトなど、すでに多くの情報源があるが、これら兵庫・神戸愛に満ちた投稿者（ファン）は大切な財産である（参考事例１）。これらファンへの特典･支援の充実や一過性の投稿に終わらせない継続的なつながりづくり、フォローする仕組みを構築しコンテンツの磨き上げに活かすことが、そのすそ野拡大の施策とともに求められる（参考事例２）。

また、上述の「もっともっと『三都』」キャンペーンのように、個々の魅力を紡いでストーリーに仕立てるなど、着地型観光プランを構築できるプラットフォーム（ネットワーク）づくりやデジタルを活用した、旅マエ･旅ナカ･旅アトそれぞれでの「客が客を呼ぶサイクル」づくりに行政･DMO･民間事業者が一体となって取り組んでいただきたい。

【参考事例１】

【(一社）せとうち観光推進機構が運営する「瀬戸内Finder」】

“世界で一番美しい内海”と言われる瀬戸内海の魅力を、地域在住フォトライター、住民の方々、瀬戸内が大好きなユーザーの皆さんと一緒に世界に発信し、より多くの方に来訪していただくことを目的とした地域共創メディア（コミュニティ）。2014年７月から。

瀬戸内を共有する７県（兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）の魅力を各県バランスよく（年）2,000件以上世界に発信しており、Facebookで50万以上の瀬戸内Finderファンがいる。ほか、WEB月間PV（ページビュー）40万超（月間延べ訪問者20万人超）、Instagramファン数8,000人超。

【参考事例２】

【（一社）気仙沼観光推進機構の「気仙沼クルーカード」事業】

スイス･ツェルマットの取組を参考に、一元的なマーケティングによる地域への効率的な誘客活動と域内消費を向上させる取組として、「気仙沼クルーカード」（気仙沼住民や気仙沼好きの観光客を対象としたポイントカード）を発行（2017 年 4 月から）。カードを持つ人の属性はもちろんのこと、彼らがいつどこでどの程度お金を使ったのか、詳細を日単位でつぶさに把握し、取得したデータを次なる施策に活かしている。

クルーシップ会員は、125 の加盟店での買物時にポイントがたまる。2020 年７月現在クルーシップ会員は２万５千人超（半数以上が気仙沼市民）。

具体的な取組としては、「ちょいのぞき気仙沼」（気仙沼での暮らしをちょっと覗くことができる体験商品の開発を行い、くらしと仕事のテーマパーク化）「ば！ば！ば！の場」（市民自らが気仙沼の魅力を深堀し再発見していくワークショップの定期的開催）、「フレー！フレー！地元」キャンペーン（応援消費）。
https://kesennuma-kanko.jp/

② 都市型観光ロープウェイによる「海･まち･山」の結節

神戸の魅力について語るとき、「海･まち･山」の近さを挙げる声が多い。他方で、それらの観光資源が活かされておらず、利便性を含めた改善を求める声も多い。

そこで、折しも神戸市が再整備を計画している「ウォーターフロント」「三宮周辺」「新神戸周辺」を空中の動線でつなぐ「都市型観光ロープウェイ」（図表-21）の導入をキーとする「海･まち･山」三位一体の賑わいづくりを提言する。それぞれの地区にある観光資源との相乗効果によって「海･まち･山」の回遊を楽しむ新たな体験の提供をコンセプトとして事業展開し、都市全体の魅力発信につなげることを狙いたい。

【図表-21：都市型観光ロープウェイ】

業界団体の日本索道工業界が提案する「エアートラム」（出典：日本索道工業界）

具体的には、新神戸から三宮（線路横断）経由神戸税関前までのフラワーロード（県道 30 号）上空（図表:赤色～橙色～茶色の太線）および神戸新港第一突堤からメリケンパーク経由ハーバーランドまで（図表:濃紺色の太線）の 2 ルートが可能性（物理的な課題：既存構造物との交差や支柱･停留場駅舎の建設などのハードルが比較的低い）として考えられる（図表-22）。

【図表-22：都市型観光ロープウェイ】

「都市型観光ロープウェイ」は 360 度の新たな眺望を提供し楽しみながら移動できる交通サービスとして夢のある乗り物であり、世界では多数実現し、来春開業予定の「YOKOHAMA AIR CABIN（横浜エアキャビン）」が国内での初事例となる（参考事例３）。

【参考事例３】

【YOKOHAMA AIR CABIN】
横浜市が、横浜都心臨海部において 2017 年度に公募した「まちを楽しむ多彩な交通」の提案の中から「桜木町駅前と新港ふ頭とを結ぶロープウェイ」の採択が 2019 年 12 月に公表された。泉陽興業（株）による民設民営事業として、来春の開業を目指し順調に進捗中である。ロープウェイの長さは約 630m、最大高さは約 30m、８人乗りゴンドラ 36 基、経路のうち 7～８割が海上である。料金や営業時間は現状では未定。

（イメージ図 出所：横浜市）

もちろん、ロープウェイの事業化に至るには、その建設と運営主体のあり方（行政と事業者との関係）をはじめ、各種規制のクリアや多様な近隣関係者の同意、輸送力や経済性（需要予測に基づく費用対効果）、安全性（線路横断等）や環境面、機械的制約など多くの検討課題が立ちはだかるが、賑わい･潤いのあるまちづくりへの有効性が証明できれば市民側の理解･協力も進むと思われる。まずは事業発案のテーブルに載せ情報収集の開始を要望する。

③ １千万ドルの夜景を活かす（布引～六甲･摩耶）

「海･まち･山」の近さと同様に、１千万ドルの夜景も十分に活かされていない。六甲山や摩耶山の夜景はすばらしいが、そのふもとまでの行き方に難点があり、市では公共交通ネットワークの形成を図っているものの、実際問題として寄り付きにくいことは否めない。そこで、もっと気軽に行ける夜景イチ押しの場所として神戸布引ハーブ園の活用を提言

する。同園は三宮の市街や新神戸駅に近く利便性に優れている。まちで夕食をとり布引から夜景を楽しんだあと再びまちに戻り宿泊したり、新神戸駅や神戸空港から移動するプランはどうだろうか。また、夜景入門として布引、真打ちに六甲･摩耶を位置付けて売り出せば、神戸は日本の中で最も夜景が楽しめるまちとして夜景好きのリピーターも期待できる。

日本ケーブル（株）傘下の神戸布引とびわ湖バレイのロープウェイそれぞれの輸送人員と旅客収入は図表-23 のとおり、ともに増加傾向にあり、特にびわ湖バレイは最近の設備投資によって飛躍的に伸びていることから、神戸布引においても夜景を活かす投資とその PR を図れば伸びしろは大きいと思われる。

【図表-23：ロープウェイの輸送人員と旅客収入】

神戸布引ロープウェイ

年度	輸送人員（千人）	旅客収入（千円）	備　　考
2007	515	226,431	
2008	498	214,512	
2009	488	211,171	
2010	360	166,802	リニューアル工事のため12～3月運休
2011	313	302,653	ロープウェイリニューアルオープン 輸送人員のカウント方法変更
2012	295	280,811	
2013	302	287,083	
2014	326	309,769	
2015	354	333,184	
2016	368	354,419	
2017	380	343,515	
2018	394	414,701	
2019	404	401,324	

※ 2009年度以前は神戸市都市整備公社殿、2010年度以降は神戸リゾートサービスが運行管理しています

びわ湖バレイロープウェイ

年度	輸送人員（千人）	旅客収入（千円）	備　　考
2007	332	208,724	ロープウェイへ架替／2008年2月運行開始
2008	484	309,980	
2009	397	243,103	
2010	503	292,635	
2011	533	307,863	
2012	528	307,896	
2013	522	307,635	
2014	535	324,789	
2015	255	316,380	
2016	423	647,778	びわ湖テラスオープン（7月）
2017	1,148	886,452	カフェ360オープン（8月）
2018	1,277	1,230,149	ノーステラスオープン（8月）
2019	1,187	1,161,744	

2020.11.06作成

（出所：日本ケーブル（株）提供資料）

あわせて、神戸市が推進する「六甲山上スマートシティ構想」や「公民共創事業（摩耶山でのアウトドアオフィス事業)」、および MICE を含む出張前後のブレジャーにおける夜の過ごし方として、夜景のすばらしさはコンテンツとして十分活用できるはずである。夜景観賞のマエ/ナカ/アトを利便性と楽しみの創出･演出の観点から点検し、ターゲット層への訴求力を高めるための準備を今のうちから進めるべきである。例えば、マエ/ナカ/アトで共通するものとして、提言３として後述する「山

上および三宮／新神戸発の観光型 MaaS の構築」、マエとアトにおける「手荷物ロッカーの拡充やドローンによるポーターサービスの実現」、「自家用車とバスの駐車のすみ分け」、ナカとして「営業時間の柔軟な設定」などが挙げられる。

【参考事例４】

【長崎市の稲佐山：世界新３大夜景（夜景サミット 2012 in 長崎）に認定】
稲佐山は標高約 333M、夜景だけでなく晴れた日の昼間には長崎市街地はもちろんのこと、雲仙、天草、五島列島まで眺めることができる。
稲佐山公園は、憩いの空間やレクリエーションの場として、人々に親しまれており、稲佐山中腹には、大駐車場を完備したイベント広場、野外音楽堂があり、今やさまざまなコンサートでもお馴染みとなっている。稲佐山山頂へは、ロープウェイでも行くことができる。

（出所：長崎県観光連盟「ながさき旅ネット」）
市内中心部にあるホテル等、６か所を回遊し、長崎ロープウェイ淵神社駅までの往復を無料で行う無料循環バスが運行されている。
稲佐山ロープウェイのゴンドラは 2011 年にイタリアのフェラーリを手掛けたデザイナーの手によってリニューアルされたもので、360 度ガラス張りのゴンドラからの眺めもまた格別である。
また、中腹駐車場横の中腹駅からは長崎稲佐山スロープカーが運行している。
営業時間は、展望塔:8～22 時、ロープウェイ:9～22 時、屋上展望所は 24 時間開放、展望駐車場:24 時間（年中無休）。

④ 淡路島をはじめとする 9 つの日本遺産のさらなる活用

神戸の夜景とともに、ターゲットに訴求するポテンシャルを持ち、アライアンス強化のイニシアティブをとるうえで重要な観光資源が淡路島である。また、淡路島をはじめ、兵庫県内にある 9 件の日本遺産（付属資料１）をターゲットに向けて活性化するべきである。

(a) 淡路島の活用について

活性化策として、海事交通･観光の促進と日本古代ロマンを感じる旅行商品の造成を提案する。その理由は次のとおりである。

…夢洲での大阪･関西万博の開催や IR 誘致を踏まえ、その立地の優

位性を海エリアの基地（ゲレンデ）として活かせるポテンシャルを十分に備えている。また、上述のとおり淡路島は3密を回避できる観光地して脚光を浴びている。

【活用案】

・これまでの遊覧だけでなく移動での船の利用（関空/夢洲⇔淡路⇔徳島）、万博のサテライト会場候補地。

・クルージングなどのマリンレジャーの目的地･停泊地。

…淡路島には「国生み神話」が伝わり「御食国」（みけつくに）とも呼ばれている。

【活用案】

・伊弉諾（いざなぎ）神社を起点に伊勢･出雲･諏訪･高千穂･熊野…と神々をつなぐ「陽のみちしるべ」を探訪する旅の提案。

・若狭･志摩･京都をつなぐ御食国（みけつくに）サミットの再開やそれを契機とする相互誘客の企画など。

(b)日本遺産の活用について

淡路島は「国生みの島」と「北前船寄港地･船主集落」の2件の所在地として関わっている。これらを含め県内9件の日本遺産の活性化策として、すでにスタートしたインバウンド向け「語り部」（観光ガイド）の育成･支援を通じた新たな観光ガイドビジネスづくりの強化（日本遺産への応用展開）を提案する。その理由は次のとおりである。

…（公社）ひょうご観光本部主催、（株）みなと銀行などの企画推進による「ひょうご広域周遊ガイド育成事業（ヒトタビ HYOGO）」（参考事例５）が9月26日にキックオフされた。参加者が新たな観光ガイドビジネスを創造するパートナーとなることが期待される。

…せっかくの日本遺産を宝の持ち腐れにしてはもったいない。それぞれストーリーはあるが、もっとターゲットの興味を引くものを旅行者目線でプロデュースすることが求められており、ここに、淡路島の古代ロマンやひょうご五国（日本の縮図）を活かすことが考えられる。また、子午線（東経135度）の通る12の市のうち兵庫県は9市を占めていることから子午線を訪ね歩く旅ストーリーを教育 MICE（参考事例６）で取り上げても面白そうである。

【参考事例５】

【ひょうご広域周遊ガイド育成事業（ヒトタビ HYOGO)】
観光庁の「訪日外国人旅行者周遊促進事業」の採択を受けた広域周遊ガイド育成事業。ポストコロナの新しい旅のスタイルが求められる中、ガイドの役割や地域の魅力を再発見し、新しい旅のスタイル「人がつなぐ、旅をつくる、ひとたびHYOGO」を目指した、地域のストーリーや魅力を伝える旅のプランづくりに取り組む研修として、10月下旬のオンライン講座を皮切りに、丹波篠山市、宝塚市、たつの市の 3 地域での実地研修～現地ワークショップを経て、2021 年２月に成果発表会を予定している。募集人数は約 80 名。
https://www.hyogo-tourism.jp/news/132

【参考事例６】

【「観光甲子園 2020」: NEXT TOURISM 主催、JTB 特別協賛、ひょうご観光本部協賛など】
全国の高校生が 180 秒の観光動画制作を競う観光甲子園は、従来の世界中のツーリストに全国各地の魅力を伝える「訪日観光部門」（兵庫県から 10 校出場）と世界的な観光地ハワイ州を取材して観光のあるべき姿を構想する「ハワイ部門」（兵庫県から１校出場）に、新たに日本の文化財や伝統文化の活性化を考える「日本遺産部門」（兵庫県から５校出場）を加えた３部門構成で開催される。SDGｓの考え方の取り込みが求められており、2021 年２月７日に神戸市で決勝大会が開催される。

（３）交通の要衝・結節点としての魅力の強化

① 三宮（新港地区）での都心型マリーナの建設

神戸の昔からの強みである交通の要衝としてのポテンシャル向上に向けた施策のひとつとして、集客施設などの再整備が進む新港地区に、都心型マリーナを建設することを提案する。

まちと山に近い水際は神戸の貴重な資源であり、まちに直結するマリーナは国際港にふさわしい個性豊かな都心景観を創出する。また、それは神戸都心と須磨、芦屋、西宮のヨットハーバー、淡路島をつなぐ拠点機能を持つとともに、各施設の魅力を高める相乗効果をもたらす。港湾、空港、造船所などが揃う神戸の立地の優位点を生かし、地域を活性化する観光インフラとなり、北九州から中四国、大阪湾までの瀬戸内海クルーズエリア（関西広域観光圏）の東サイドのハブとなりうると考える。

② 新神戸から神戸空港までのアクセス強化と時代に応じた交通体系の検討

長年の懸案となっている新神戸駅から神戸空港までのアクセスの課題は、ピーク時の混雑が限界となっているポートライナーの 8 両編成化や新神戸、三宮、三宮・花時計前、神戸空港までの地下鉄ないしポートライナー延伸などが取り沙汰されている。関西 3 空港の最大活用に係る問題やポートアイランド（第Ⅰ期の再整備と第Ⅱ期の土地利用）の先行き、新型コロナによる利用者数の変化の見定めなど、考慮すべき要素が錯綜している状況だが、それらを今一度整理し直し改善に向けて踏み出すべきである。実現可能性の高さから候補の一番手となっている BRT[18]（連節バス）については、これまでの社会実験（試験運行）を延伸し、利便性や混雑解消などへの対策を図ったうえで早期の本格運行に結びつけていただきたい。

さらに、地球の気候変動対策の意識の高まりを背景に世界的に加速する、地域の自然エネルギー利用とモビリティの一体化という大きな潮流をふまえて、交通体系の新たなビジョンと選択肢の検討を始めるべきと考える。

③ 再整備されるバスターミナルを起点とした三宮発「兵庫・神戸版観光型 MaaS」

（提言３（２）②-3 で後述。）

[18] Bus Rapid Transit の略。連節バス、PTPS（公共車両優先システム）、バス専用道、バスレーンなどを組み合わせることで、速達性・定時性の確保や輸送能力の増大が可能となる高次の機能を備えたバスシステム。

提言３．観光地としての交通利便性の向上～「MaaS」の構築～

（１）兵庫・神戸版観光型 MaaS に向けて

① MaaS の定義と意義

観光型 MaaS を検討するうえで、MaaS とはどのようなものであるのかについて確認したい。ブリュッセルに拠点を置く国際機関 MaaS Alliance は、「MaaS は、いろいろな種類の交通サービスを、需要に応じて利用できる１つの移動サービスに統合することである」[19]としている。また、国土交通政策研究所のレポートにおいては、「MaaS とは、ICT を活用して交通サービスをクラウド化し、公共交通か否か、またその運営主体にかかわらず、マイカー以外のすべての交通手段によるモビリティ（移動）を１つのサービスとしてとらえ、シームレスにつなぐ新たな「移動」の概念である。利用者はスマートフォンのアプリを用いて、交通手段やルートを検索し、利用し、運賃等の決済を行う例が多い」[20]とする。（先進地であるフィンランドのヘルシンキでの導入経緯、および日本の事情はそれに当てはまらないことについては付属資料 MaaS 編１参照。）

近年日本では、高齢化による人手不足が進んでおり、これまで充実したアナログサービスを提供できてきた地域でも、同じ水準のサービスを続けるのが困難になってきている。また、宿泊施設の客室稼働率が全国平均を下回っていること、訪日外国人旅行者については宿泊日数、滞在時間、旅行消費に改善余地があることなどの課題が指摘されている[21]（付属資料３）。兵庫・神戸版観光型 MaaS の導入は、伝統的アナログサービスの省力化や最適化に ICT を活用し、サービスの水準を維持・向上させる仕組みづくりのような当地域の課題を解決するために意味のあるものになろう。ここでは、MaaS の先行事例を確認し考察を加えたうえで（付属資料 MaaS 編２）、兵庫・神戸がめざすべき観光型 MaaS のあり方を提言したい。

② 兵庫・神戸版観光型 MaaS の現状と方向性

②-1：既存の交通網のシームレス化

MaaS は、スウェーデンのチャルマース大学の研究チームによ

[19] MaaS Alliance HP(https://maas-alliance.eu/)
[20] 国土交通政策研究所「MaaS（モビリティ・アズ・ア・サービス）について」(http://www.mlit.go.jp/pri/kikanshi/pdf/2018/69_1.pdf)
[21] ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度（https://web.pref.hyogo.lg.jp/sr16/hyogotourismsenryaku01.html）

る、モビリティサービスの統合や機能面からのレベル分け（付属資料 MaaS 編３）に基づくと、日本の現在のレベルは、少なくとも、MaaS レベル１:「情報の統合」（情報がデジタル化され、複数の移動サービス情報をまとめて提供）の段階にあり、時刻表やルートなどの情報のみが統合されている状況と言えるであろう。

確かに、予約・決済を行うことができるプラットフォームが存在するが、他の事業者との連携はなく、当該事業者サービスのみに限定されている。例えば、日本交通系の JapanTaxi や DeNA の MOV、ソニー系のみんなのタクシー、Uber、DiDi といったタクシー配車アプリは、それぞれが提携するタクシー事業者の予約・決済に限定される。個人間カーシェアなども同様で、登録制でクレジットカード払いが基本ではあるが、プラットフォーム上で予約から決済までを完結できるシステムが構築されているものの、当該事業者サービス内にとどまる。

なお、付属資料 MaaS 編２（日本の実証事例）にあるとおり、事業者が異なる複数の移動サービスを統合したプラットフォームが各地で実証実験として推進されている段階であり、MaaS レベル 2:「予約・決済の統合」（予約・決済の統合、システム化）が早晩、実現する状況と言える。

兵庫・神戸においては、現状、事業者が異なる複数の移動サービスを統合したプラットフォームは存在しないことから、MaaS レベル１の段階にとどまっており、MaaS レベル 2 に向けた取組みが大いに求められると言えよう。具体的には、まずは、各交通環境の整備・交通情報の統合が必要である。現状では、行き先によってアクセス起点が異なるため、土地勘のない観光旅行者目線での交通網とは言いがたい。また、例えば、観光公式サイト Feel KOBE 内の「観光モデルコース」に交通情報がリンクされておらず、土地勘のない観光旅行者が独自に調べなければならない。したがって、まずは「兵庫・神戸の観光事業の活性化および円滑化」を目的に、民間の公共交通インフラ事業者による協定を締結し、各交通環境の整備・交通情報の統合を行うべきである。

また、紙 MaaS とよばれる近畿日本鉄道（株）が提供しているサービス「伊勢･鳥羽･志摩スーパーパスポート“まわりゃんせ”」（参考事例７）の導入も大いに参考とすべきである。兵庫・神戸においても、ループバスや電動自転車「コベリン」（参考事例８）を活用した同様のサービスを導入することが、兵庫・神戸

版観光型 MaaS の導入に向けた環境整備に寄与すると考える。

【参考事例７】

【伊勢･鳥羽･志摩スーパーパスポート“まわりゃんせ”】
当サービスは、該当エリア内の交通が乗り放題、観光施設の利用、起点からの特急代が全てセットで購入できる。当サービスを利用した観光ルートがパンフレットに記載されているため、土地勘のない観光旅行者にはわかりやすいサービスとなっている。

「コベリン」は、神戸市中心部の複数のサイクルポートで自転車を自由に借りたり返したりできるシステムであり、口コミなどによると、

・神戸観光の脚として便利
・クレジットカードでも利用できる
・電動機付き自転車でスピードに乗るととても楽
・バスだとよくわからない、というところに行くのに便利

などの好意的な意見がある一方、

・横浜の同型のものに比べて格好が悪い
・高松市を中心に展開する「anabuki シェアバイク」のほうが使い勝手が良い
・登録しないと使えない、初期設定がいまひとつ良くない
・貸し借りのポートが限られよく調べて利用しないと逆に面倒

といった改善を求める声もある。兵庫・神戸版観光型 MaaS に組入れ、使い勝手を含めた全体的なブラッシュアップをお願いしたい。

【参考事例８】

【各地で導入が進むシェアサイクル・サービス】

「コベリン」（神戸市）

「baybike」（横浜市）

「Mobike」（札幌市、福岡市など）

②-2：MaaS を見据えたシームレス化の技術構築

MaaS レベル 2 をめざすとき、いかなるシームレス化の技術構築をすべきであろうか。この点について、「JTB MaaS API Gateway™」（付属資料 MaaS 編４）が参考に値すると考える。

兵庫・神戸版観光型 MaaS を考えたとき、a)アプリ開発の初期投資コスト抑制、b)周遊ルートの推奨（需要喚起）と最適移動手配（供給最適化）の実現、c)観光に特化した MaaS であることなどから、大いに参考とすべきものと考える。

また、ウィズ・コロナ、アフター・コロナを鑑みたとき、次の機能も兵庫・神戸版観光型 MaaS に実装することが考えられる。

ⅰ）パーソナルスペースの提供

パーソナルスペースを確保することができる、タクシーやレンタカーを含めた自動車の利用を含む、交通機関との融合・シームレス化を図る。

ⅱ）観光地などの混雑情報の提供

観光地はもとより、タクシーやレンタカーに加え、例えばEV充電所の混雑情報の提供を行う。

さらに、導入エリア周辺の観光コンテンツを積極的に「おすすめコース」として、観光旅行者にプッシュ配信することで兵庫・神戸版観光型MaaSを観光コンテンツのPRツールとしても利用することが可能である。

（２）いざMaaS社会実装に向けて（周辺エリアと一体となったMaaS構築）

① 推進母体に関する提言

①-1：推進母体を巡る問題

上述のシームレス化を実現するに当たってのハードルとして、まず、公共交通インフラの所有と運営主体に係る構造的問題がある。世界での成功事例とされるWhim（MaaS global、ヘルシンキ）ではコンセッション方式（上下分離方式）が採用されている（参考事例９）のに対して、日本では、公共交通インフラおよび運営の双方を民間事業者が担っているケースが多く、行政のみでMaaS導入を主導することには困難を伴う。

【参考事例９】

【世界での成功事例とされるWhim（MaaS Global、ヘルシンキ）】
MaaSの有用性は、①日常的なラッシュ、渋滞、②移動手段・決済手段の多様さによる複雑さ、③ラストワンマイル交通手段の不足、不便、また、地方都市部における①公共交通の採算性、利便性の低さ、②公共交通空白地域の拡大、移動難民など、中核都市部や地方都市部における日常的な生活シーンの課題解決にMaaSが資するという点である。
観光面においても、移動手段のシームレス化、決済手段の統一化、利便性の向上により、MaaSは大きな役割を果たすことができる。
公共交通インフラの所有と運営に関し、フィンランドを含む多くの海外諸国では、公共交通インフラは国家や自治体等の行政が所有し、民間事業者はそのインフラにより公共交通を運営するコンセッション方式（上下分離方式）を採用していることから、行政が主導して、各公共交通事業が提供するサービスをMaaSとして統合させやすい土壌がある。

次に、鉄道、バスやタクシー等の公共交通運営主体の運賃制度に係る問題がある。例えば、鉄道においては、鉄道事業法に基づき、公共交通事業主体毎に国土交通大臣が上限運賃を認可し、事業者はその上限運賃の範囲で実施運賃を決定し、これを届け出することとなっている。また、この上限運賃は鉄道事業の経営に必

要な営業費に適正な利潤を加えた総括原価を算出し、総収入がこれを上回らないように運賃水準を決定する、総括原価方式を採用している。このような状況下では、事業主体ごとに総括原価を算出して運賃を決定していることから、前述の Whim のように、毎月一定額を支払って交通サービスを利用する、サブスクリプション等の事業主体間をまたいだ柔軟な運賃の設定が困難である。

①-2：推進母体のあり方

これらの問題を踏まえ、まず、公共交通インフラの所有と運営主体に係る構造的問題から考察すると、日本における公共交通インフラの実態から、民間の公共交通インフラ事業者が推進母体に含まれることが必須となる。

また、MaaS とは「いろいろな種類の交通サービスを、需要に応じて利用できる１つの移動サービスに統合することである」[22]が、兵庫・神戸の現状を鑑みたとき、特定の民間の公共交通インフラ事業者に限定せず、複数の民間の公共交通インフラ事業者による「いろいろな種類の交通サービス」を想定することがより実現可能性が高いと考える。

次に、コスト負担ありきとなると、民間の公共交通インフラ事業者の参入が極めて困難となるものと思われることから、例えば、兵庫県、神戸市がまずはハード面（システム）を構築し、兵庫・神戸版観光型 MaaS が軌道に乗り、事業採算性に目途がついた後のソフト面（ランニングコスト）は、公共交通インフラ事業者を含む民間事業者が担うなどの手法が考えられる。

また、交通インフラ事業者を含む民間事業者については、IT を活用した成長型起業家（スタートアップ）支援でもある、「Urban Innovation JAPAN」を活用することで、神戸経済の活性化にもつなげることができると考える。

さらに、ウリボーライド（神戸市）や sea:mo（シーモ）（神戸市）の実証実験を踏まえた小型モビリティカーの導入を想定し、カーメーカーや EV 充電機メーカーとの協同運営なども考えられる。

② 導入エリアに関する提言

②-1：六甲山上スマートシティ構想（付属資料 MaaS 編５）との連携

[22] MaaS Alliance HP(https://maas-alliance.eu/)

神戸市は、2020 年 5 月 28 日、六甲山上スマートシティ構想（以下、同構想と言う）の策定を発表したが、同構想と連携した、兵庫・神戸版観光型 MaaS を提言する。すなわち、「六甲山上スマートシティ構想と連携し、ビジネス・生活利用もターゲットとした『兵庫・神戸版観光型 MaaS』を導入することで、六甲山上エリアを中心としたコネクテッドシティ化を推進する」というものである。当提言に至る狙いや実現可能性等は次のとおりである。

(a)地理的利点の観点

同構想は、次世代のまちづくりを推進するものであるが、六甲山エリアは神戸市中心部とも隣接しており、また、有馬温泉を含む六甲山系の観光エリアを含むものである。ここに、兵庫・神戸版観光型 MaaS を導入することで、兵庫・神戸への観光旅行者の誘致を図るとともに、同構想を観光の側面から支え、六甲山エリアを中心としたコネクテッドシティ化に資するなどの相乗効果が期待できるものと考える。

(b)事業採算性の観点

既に見てきたように、MaaS の導入においては事業採算性が大きな課題である。例えば、sea:mo（シーモ）（神戸市）の実証実験では、ワンウェイ利用も含め、一定の需要は確認できたものの、事業採算性については、運賃収入だけでは事業として成り立たせることは難しい結果となっている。この点、同構想と連携すれば、兵庫・神戸版観光型 MaaS による、兵庫・神戸への観光旅行者の需要に加え、ビジネスを中心とした生活利用の需要も取込むことが可能となる。このことから、同構想と連携することで、事業採算性の課題も解決可能と考える。

(c)具体例

上記の観点から、事業採算性の問題があったものの、実績のあるウリボーライド（神戸市）や sea:mo（シーモ）（神戸市）などの小型モビリティカーを、神戸市中心部から六甲山エリアにおいて展開させるとともに、これらを含めたシームレス化を実現させた兵庫・神戸版観光型 MaaS を導入することによって、地域住民を含めた、物流、介護送迎、通院、通学などの兵庫・神戸における移動アセットを重ね合わせ、効率的に利用することを通じて、事業採算性を高める。

また、小売り、観光、不動産などの連携を図り、新しい複合サービスの提供を構築し、兵庫・神戸版観光型 MaaS を用いたインセンティブの付与を実施することにより、地域住民を含めた行動変容を促し、兵庫・神戸経済の活性化に加え、都市部における渋滞解消や CO2 削減の実現に寄与する。
さらに、これら小型モビリティカーを利用した移動に係るデータをオープンにし、同構想における、データや IoT 技術を活用したサービスの導入を促進する「最先端テクノロジー（実装空間）」と連携させることによって、新しいビジネスの創出に活かす。

②-2：神戸観光の玄関口から六甲山上スマートシティへの誘導

兵庫・神戸版観光型 MaaS を上記導入エリアへ観光旅行者を誘導するツールとして位置づけるとともに、神戸空港、新神戸駅および各線三宮（神戸三宮、三ノ宮）駅を兵庫・神戸版観光型 MaaS の玄関口と位置づける。具体的には、兵庫・神戸版観光型 MaaS のインストールを容易にする巨大 QR コードを設置するなどにより、兵庫・神戸版観光型 MaaS そのものを観光コンテンツとして兵庫・神戸の PR に役立てる。

②-3：再整備されるバスターミナルを起点とした三宮発「兵庫・神戸版観光型 MaaS」

交通体系とまちづくりを有機的につなぐ視点から、三宮再整備の核となる西日本最大級の新バスターミナルを起点とした兵庫各地への移動サービスの情報ネットワーク、三宮発「兵庫・神戸版観光型 MaaS」を推進し観光に活かすことを提案する。多彩な食、歴史、文化などのコンテンツを分かりやすく紹介し、バス、電車、タクシー、飛行機などの積極的利用を促すとともに、快適な移動の実現に向けて各交通機関と自治体が連携して、ルート検索や予約などを行えるアプリの開発などに取組むべきである。

（３）関西広域観光圏の観光型 MaaS への展開

観光型 MaaS における京都・大阪・瀬戸内などとのアライアンス強化

中長期的に兵庫・神戸のめざす姿である「関西広域観光アライアンス強化のイニシアティブ」に関連して、兵庫・神戸のポジショニングの観点から、京都・大阪・瀬戸内における MaaS と連携した、観光型

MaaS を導入することを提言する。それに至る背景・考え方は次のとおりである。

(a)地理的利点の観点

既に見てきたように、兵庫・神戸の魅力を観光旅行者に PR するのみではなく、京都・大阪・瀬戸内との連携は重要である。具体的には、兵庫・神戸は六甲山に加え、瀬戸内海に面しており、歴史上も瀬戸内との関係は深く、また、海岸部の観光エリアを多く有する。また、京都および大阪は従来、多くの国内および海外の観光旅行者が訪問するエリアであり、これらエリアとの連携は重要である。

(b)事業採算性の観点

兵庫・神戸版観光型 MaaS の導入における最も大きな課題は事業採算性の点であるが、この課題を解決する手段として、兵庫・神戸の観光エリア、コンテンツのさらなる魅力向上は当然のことながら、積極的に瀬戸内、京都および大阪における MaaS との連携が必要と考える。

(c)具体例

上記の観点から、例えば、setowa（JR 西日本）などの観光型 MaaS とデータ連携を行い、双方の観光コンテンツ情報を含めた連携、協力関係を構築することで、兵庫・神戸エリア単独ではなく、より広い面での観光旅行者への PR を図るべきである。

提言４．利用者目線の情報発信

（１）リアルな情報発信の重視

① 現状の問題点

神戸に到着したときに、例えば「BE KOBE」(「神戸の魅力は人である」という思いを集約したシビックプライド・メッセージ）のモニュメントがどこにあるのか分からない。また、夜 7 時の時点では既に観光案内所は閉まっており、これから街を散策する観光旅行者はどのエリア、どの店に行けば良いか分からない。さらには、新神戸駅に着いたときに、どのような観光コンテンツがあり、どのように移動すれば良いかについて、観光旅行者に対する訴求が弱いのではないかという問題点があると考える。

② 短期的に誘客したい域内、周辺エリアに向けた発信

これらの問題点に対する、短期的な解決手段として、次の情報発信を提言する。

(a)「リアルな情報発信の強化／巨大 QR コード観光案内板の設置」

SNS などのネットにおける情報発信も必要であるが、まずは「リアルな情報発信」が重要と考える。神戸に到着した観光旅行者に訴求する案内板を掲出し、観光旅行者が兵庫・神戸の観光コンテンツへ迷いなく、楽しみながら、移動する仕掛けを設けるべきである。例えば、福岡の観光案内所には QR コードがついており、非常に便利であることから、「観光コンテンツを案内する、巨大 QR コード観光案内板、もしくはポスター」を設置すべきである(図表-24)。さらに、観光案内所の営業時間の延長をすべきである。

また、新神戸駅は、駅に到着すれば歩いて行くことができる観光コンテンツがあり、非常に便利な新幹線駅である。この点をもっと情報発信すべきであると考える。例えば、明石の市場や有馬温泉などの近隣の観光コンテンツの案内板・ポスターを掲出するとともに、新神戸駅から何分で到着することができるのかなどの見える化が重要であると考える。また、ひょうご五国のなかでも、城崎は新神戸駅からのルート上になく、新神戸駅に到着した観光旅行者には訴求できないことから、観光旅行者の到着場所から具体的に移動可能な観光コンテンツに限定して、効果的な PR を実施すべきである。なお、付帯物として A4 サイズの縮小デザイン

のチラシなどを同時に配布することも有効である。

【図表-24：巨大 QR コード観光案内板のビジュアルイメージ】

(b)LINE のチャットボット活用

日本における LINE 普及率は 72.6%と主要 SNS の中では圧倒的に高い。なかでも 10 代では 9 割を超える（2020 年 1 月 NTT ドコモモバイル研究所調べ）。この高い普及率を利用して企業などのプロモーション目的の LINE 活用が近年急激に増えつつある。例えば「神戸観光案内所」というアカウントを取得してこのアカウントとつながった人は観光に関するさまざまな質問を投げることができ、それに対して LINE のチャットボットが会話形式でどんどん答えていく。逸脱した場合は関連 WEB サイトにリンクするなどして回答なしを回避する。

（２）MaaS アプリ機能の有効活用（中長期的な情報発信）

中長期的な情報発信として、兵庫・神戸版観光型 MaaS の機能を利用した情報発信を提言する。

具体的には、既に見た、「JTB MaaS API Gateway™」（提言３（１）②-2）および「JapanTravelGuide+Connect」（付属資料 MaaS 編４）のような兵庫・神戸版観光型 MaaS アプリの機能として、当日の観光旅行者のオケージョン（場合・機会）に立脚した周遊ルートを推奨する観光リコ

メンデーションなどのプッシュ配信、さらには多言語による情報発信機能を装備することでMaaS利用者が観光情報を容易に得ることができ、さらには交通手段や有料施設の予約やキャッシュレスでの支払いができる。他にも既存のリアルタイム人口動態データと連携することによって現地の混み具合を表示したり、ビッグデータとAPI連携することによって予め観光産業従事者が現地での観光客の消費を最大化できる仕組みの導入なども考えられる。このように、兵庫・神戸版観光型MaaSを、ウィズ・コロナ、アフター・コロナにおける新たな情報発信ツールとしても位置づけ、日本全国のみならずインバウンドに向けた発信を強化すべきである。

（３）観光大使・PR大使の発信、県民・市民からの情報発信

兵庫県ではひょうご観光大使やひょうご観光親善大使、神戸市では神戸大使やKOBE PRアンバサダーが任命・委嘱され、それぞれが地域観光の魅力づくりへの協力（各種イベントへの参加）やイメージアップの役割を果たしている。他方、一般県民・市民向けの情報発信では、観光サイトへのアクセスよりもSNS活用の傾向が高まっており、提言２（２）①で述べたように、そのフォロワーの確保は今後に向けての大切な財産と言える。したがって、観光大使やPR大使についても、これまでのリアルな価値の提供から、デジタル技術を活用しバーチャルやオンラインを通じた新たなコミュニケーションの手法を構築すべきである。そうすれば、オンラインの拡散力によってリアルでは得られない多くの潜在顧客に一斉にアピールすることが可能となる。

県民・市民からの情報発信については、地元の良さの再発見に係る各種の情報募集への応募者（フォロワー）を囲い込み、つながりを広げていく仕組みを新たな観光スポットの発見に結びつけ、地元愛好者を増やすことをめざしていただきたい。例えば、Eラーニングでの兵庫・神戸のファンづくりへの取組みが考えられる。そうすることによって、県民・市民の観光客に対するホスピタリティが向上することも期待できる。

第四章　おわりに

兵庫・神戸 DMO への期待

提言特別委員会では観光振興に関する取組みの現状や課題、今後の展望などについて、多くの関係者からのヒアリングと先進事例の入手に努めてきた。

兵庫・神戸の観光産業発展に向け、また、これまで述べてきた提言を実行に移すうえで、DMO の実行態勢が非常に重要である。そこで、ひょうご観光本部・神戸観光局に対し他地域 DMO の取組みを踏まえた期待を以下に述べる。

期待１．旅行者行動モデル「DCATS」[23]による狙いを絞ったマーケティング

（１）戦略的デジタルマーケティング（参考事例 10）
⇒兵庫・神戸の強み、魅力を最大限訴求できる「STP」[24]の明確化と効果的なマーケティング戦略の実行を期待する。

【参考事例 10】

【(一社) せとうち観光推進機構におけるマーケティング戦略】
✓観光客がその地を認知し旅行するまでのフェーズを段階的に整理した「DCATS」モデル（Dream:認知→Consider:検討→Activate:予約→Travel:来訪→Share:拡散）をベースとしたマーケティングを展開。
✓マーケティングのプラットフォーム（Web サイト「SETOUCHI TRIP」）は、瀬戸内のブランディングに向けて効果的に情報発信することに加え、宿泊施設や体験アクティビティの予約機能を有している。
また、動画配信をはじめとしたデジタルプロモーションを組み合わせ、予約成立状況や動画の視聴結果などのさまざまなマーケティングデータを蓄積。

[23] 米国の Brand USA（日本の JNTO（日本政府観光局）に相当するデスティネーション･マーケティングの組織で全州を横断的にプロモーションする役目を担う）の戦略（トラベル･ライフ･サイクル）に基づくもの。
[24] 「Segmentation」「Targeting」「Positioning」の頭文字を合わせたもので、それらの略称。市場の層別（切り口の設定）→その絞込み（選定）→位置づけ（立ち位置）というマーケティング手法を指す。

（２）観光コンテンツの調査およびブラッシュアップ（参考事例11）

⇒行政や民間事業者とともに、各地域の観光コンテンツを磨き上げ、魅力的な旅行商品の造成を期待する。

【参考事例 11】

【（一社）せとうち観光推進機構におけるコンテンツ造成】

✓コンテンツ情報の収集からはじまり、候補コンテンツの選定、候補コンテンツに対する旅行商品の企画立案、テストマーケティングを経てプロダクトを作り込んでいる。

✓プログラムをプラットフォーム（「SETOUCHI TRIP」）に乗せて対象市場に訴求し当該地域への誘客を促進する仕組みを構築。

「DCATS」のサイクルを回し、デジタルでデータを分析し、より精度の高い効果検証（PDCA サイクル）を実現。

期待２．人員体制の強化

（１）地域を盛り上げ、異業種をつなぐエンジン役となる人材づくり、動きやすい態勢づくり

⇒ツーリズムプロデューサーやマーケティングプロデューサーと一体となってプロジェクト等を具体的に展開する熱意あふれる人材ないし仕組み（プラットフォーム）の整備・強化を期待する。

（２）民間事業者からの専門人材や有識者の招へい

⇒他地域 DMO では外部からの人材を相当数受け入れ、その経験や知識を活用している。兵庫・神戸 DMO においても、事業や施策を消化して現実に落とし込んでいくために、会員企業との連携を深め観光地域づくりのテーマを具体的に共有し、全体最適・適材適所（WIN-WIN）の視点から内部にこだわらない前広な求人の加速を期待する。

（３）外国人（地元在住者、ALT：外国語指導助手やファムトリップ：招待旅行）の一層の活用（参考事例 12）

⇒特にインバウンド観光に向けた対応となるが､他地域 DMO では外国人を効果的に活用しており、神戸コンベンションビューローでも､ALT の経験のあるオーストラリア人を雇用

（海外出展などを主担当）し貴重な戦力としている。
兵庫・神戸 DMO においても外国人のさらなる活用を通じ、効果的なプロモーションの実行を期待する。

【参考事例 12】

【他地域 DMO の外国人活用事例】
✓（一社）せとうち観光推進機構
外国人の編集による情報コンテンツを Web サイトへ掲載。
インバウンド向けプロダクトの開発では、外国の旅行会社や外国のメディア関係者からの提案を積極的に受入れている。
✓（一財）関西観光本部
契約した 50 人の在阪外国人が人気のある関西の観光資源を訪れ、SNS を通じ外国人目線でレビュー。また、これらの外国人が旅をする様子をビデオ化しSNS で配信。
海外のエージェントやメディアを関西へ招待、関西観光本部が造成した観光ルートを周遊し、実体験を報道（ファムトリップ）。

期待３．財源の拡充

会員の増強、新たな集金の仕組みづくり（参考事例 13）

ひょうご観光本部、神戸観光局の令和元年度経常収益の内訳は下記のとおりである。

【ひょうご観光本部】
経常収益 335 百万円
うち）兵庫県補助金 273 百万円、会費 22 百万円、
事業収益 17 百万円、その他 23 百万円

【神戸観光局】
事業活動収入 3,321 百万円
うち）補助金収入 16 百万円、会費 7 百万円、
事業収入 2,233 百万円、その他 1,065 百万円

ひょうご観光本部は財源の 81%を補助金で賄い、神戸観光局は 67%を事業収入で賄っている状況である。財源の多角化を図り安定的に活動費を捻出することで兵庫・神戸の観光産業発展への貢献に期待する。

【参考事例 13】

【多様な財源確保】

✓（一社）せとうち観光推進機構、（株）瀬戸内ブランドコーポレーション
会員制サービス「（株）せとうち DMO メンバーズ」を展開し、民間事業者の参画意識を高めるとともに、会費収入による財源確保を展望。

✓（株）瀬戸内ブランドコーポレーション
金融機関や地元メーカーなどが出資者となるファンドを組成し、せとうち観光活性化に資する案件に投資することで事業者の資金面を支援。

以　上

付属資料

１．兵庫･神戸の魅力

当委員会での魅力に関する意見として代表的なものは次のとおりである。

✓多様性、奥深さ（日本の縮図･起源、里山の自然と文化遺産が一体となったたたずまいのまち）
✓郷土愛が強い、ハイカラ、美味しいものがある、ゆっくりと街歩き
✓ストリート･イベントが多い、変化に富んだ海･山の自然が近い
✓五国おのおのの特徴、世界文化遺産･日本遺産（全国最多の 9 件）[25]
✓多彩な食、多くの温泉地
✓交通の要衝（陸・海・空）

上記とも重複する部分があるが、兵庫･神戸の観光に係る魅力については、弱みや機会、脅威とともに、ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度)」や神戸観光局の「日本版 DMO 形成･確立計画：平成 29 年」において、SWOT 分析によって整理されているので、ここで紹介する。

【兵庫の観光の強み・弱み（SWOT 分析による整理)】

	プラス要因		
内部環境	★ 強み（Strengths） ・県民の県内旅行（宿泊）比率が高い ・隣接圏がﾏｰｹｯﾄ ・首都圏からの宿泊客は比較的高単価の客層 ・宿泊で高まる満足度 ・ﾌﾗﾝｽ・ﾏﾚｰｼｱなどがｱﾄﾞﾊﾞﾝﾃｰｼﾞ市場 ・世界文化遺産の姫路城、全国最多８つの日本遺産、美しい自然景観など多彩な観光資源 ・変化に富んだ自然とまちが近い ・兵庫の多彩な食	○ 機会（Opportunity） ・ﾘﾋﾟｰﾀｰの分散が進む香港、台湾 ・日本食は訪日客が最も期待するｺﾝﾃﾝﾂ ・ｸﾙｰｽﾞ船により入国した訪日客は高水準 ・ﾗｸﾞﾋﾞｰﾜｰﾙﾄﾞｶｯﾌﾟから始まるｺﾞｰﾙﾃﾞﾝｽﾎﾟｰﾂｲﾔｰｽﾞ、ﾜｰﾙﾄﾞﾏｽﾀｰｽﾞｹﾞｰﾑｽﾞ関西2021、大阪・関西万博へと続く大型ｲﾍﾞﾝﾄ ・関西３空港の一体運用の進展	外部環境
	★ 弱み（Weaknesses） ・県内周遊観光の偏り ・若い世代の日本人宿泊者が少ない ・ﾘﾋﾟｰﾀｰにならない再訪意向 ・最大のパイである中国市場がﾋﾞﾊｲﾝﾄﾞ市場 ・訪日客の宿泊日数、滞在時間が短い ・訪日客の買物代、娯楽ｻｰﾋﾞｽ費支出が少ない ・訪日客の旅行消費単価が低い ・姫路城などを除き訪日客に人気の観光資源は意外と少ない。	● 脅威（Threat） ・国内旅行市場のﾏｰｹｯﾄ縮小 ・ﾀｰｹﾞｯﾄ国の政治・経済状況の変化 ・災害・公衆衛生上のﾘｽｸ	
	マイナス要因		

（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」(2020 年 2 月)）

[25] 地域の歴史的魅力や特色を通じて我が国の文化・伝統を語るストーリーを文化庁が認定するもの。

【神戸観光の強みと弱み】

	好影響	悪影響
内部環境	**強み（Strengths）** ・豊富な観光資源（瀬戸内海・六甲山・有馬温泉・グルメ・異国情緒豊かな街並み） ・アクセス（神戸空港・港） ・リピーター率が高い。 ・訪問者の満足度が高い。 ・特に、一度神戸訪れて、奥深い魅力に触れるとリピート意向が急激に向上する。	**弱み（Weaknesses）** ・日帰り客が多い。 ・近隣（近畿圏）からの観光客が多い。 ・この結果、観光消費額が相対的に低い。
外部環境	**機会（Opportunity）** ・関西圏全体でインバウンドが好調である。 ・広域周遊観光ルート（美の伝説、せとうち・海の道）に認定されている。 ・「ラグビーワールドカップ 2019」及び日本初の「ワールドマスターズゲームズ 2021 関西」開催	**脅威（Threat）** ・従来の神戸のイメージが、特に関東圏で希薄化の傾向がある。 ・全国あるいは関西圏の外国人観光客の伸びと比べて神戸の伸びが低い。

（出所：神戸観光局「日本版 DMO 形成･確立計画」（2017 年））

また、上述の多彩さや奥深さの具体的な事例として、県内の日本遺産（2020 年 6 月に 1 件追加され全 9 件）、さらに、観光庁の「誘客多角化等のための滞在コンテンツ造成」実証事業[26]に採択された兵庫県関連の 20 事業を挙げる（全採択件数は 556 件）。このようにコンテンツには事欠かないことが実感できる。

【兵庫県内で認定された日本遺産】

認定年	ストーリーのタイトル	所在地
2015年	丹波篠山 デカンショ節 ―民謡に乗せて歌い継ぐふるさとの記憶―	丹波篠山市
2016年	『古事記』の冒頭を飾る「国生みの島・淡路」 古代国家を支えた海人（あま）の営み	淡路、洲本、南あわじ市
2017年	播但貫く、銀の馬車道 鉱石の道 ～資源大国日本の記憶をたどる73kmの轍（わだち）～	姫路、朝来、養父市、福崎、市川、神河町
	きっと恋する六古窯（ろっこよう） ―日本生まれ日本育ちのやきもの産地―	丹波篠山市
2018年	荒波を越えた男たちの夢が紡いだ異空間 ～北前船寄港地・船主集落～	神戸、高砂、赤穂、洲本、姫路、たつの市、新温泉町
2019年	「日本第一」の塩を産したまち 播州赤穂	赤穂市
	日本海の風が生んだ絶景と秘境 ―幸せを呼ぶ霊獣・麒麟（きりん）が舞う大地「因幡・但馬」―	香美、新温泉町
	1300年つづく日本の終活の旅 ～西国三十三所観音巡礼～	宝塚、加東、加西、姫路市
2020年	「伊丹諸白（もろはく）」と「灘の生一本」 下り酒が生んだ銘醸地、伊丹と灘五郷	伊丹、尼崎、西宮、芦屋、神戸市

（出所：神戸新聞 NEXT（2020/06/19））

[26] 地方公共団体、DMO 等が観光イベント・観光資源をより安全で集客力の高いものへと磨き上げるために実施する実証事業を公募し、これらの実証事業の支援を行うことを通じて、我が国における誘客多角化等のための魅力的な滞在コンテンツ造成に向けた取組の方向性の調査・検証を行うもの。

【兵庫県関連の「誘客多角化等のための滞在型コンテンツ造成」実証事業】

＜第一次：9 月 18 日発表＞

都道府県	市区町村	提案事業名	実施主体
兵庫県	新温泉町	新しい生活様式の下　北前船寄港地の一級観光資源をどう活かす：住民の発想とともに～新温泉町～	兵庫・新温泉町北前船日本遺産探訪実行委員会
兵庫県	新温泉町	新温泉町課題解決型ワーケーション	湯村温泉旅館料飲組合
兵庫県	伊丹市、神戸市、西宮市、尼崎市、芦屋市	「日本遺産SAKEめぐり」清酒を活用した新たなグルメツーリズムの創出	阪神間日本遺産推進協議会（仮称）
兵庫県	加西市	「鶉野（うずらの）飛行場跡」認知向上による加西市活性化プロジェクト	株式会社JTB　姫路支店
兵庫県	神戸市	港都・KOBEから世界へ　シンボル ライテイングアート ― GLOBAL RAINBOW 2020 in Kobe ―	一般財団法人 神戸観光局
兵庫県	神戸市、淡路市、洲本市、南あわじ市、直島町	淡路島を軸としたクルーズコンテンツ造成のためのパイロット事業	日本コンベンションサービス株式会社
兵庫県	丹波篠山市	丹波篠山まるごとミュージアム	株式会社NOTE
兵庫県	淡路市、洲本市、南あわじ市	国生み神話　御食国・淡路島　心身ともに豊かになり　自然の恵みと命に感謝する旅	㈱パソナ農援隊
兵庫県	姫路市	姫路城忍者ナイト事業	姫路市
兵庫県	豊岡市、香美町、新温泉町	「観光列車　但馬の良いとこ列車（仮称）」の運行	香美町

＜第二次：11 月 10 日発表＞

都道府県	市区町村	提案事業名	実施主体
兵庫県	神戸市	有馬温泉×温泉むすめ×GPS対応音声ガイダンスアプリプロジェクト	株式会社ベリーグッド
兵庫県	神戸市	「Fintech×有馬温泉」エンゲージメント型ワーケーション実証事業	一般財団法人神戸観光局
兵庫県	神戸市	国際観光都市・神戸の多様な人材と観光資源を活かした地域周遊型プライベートガイドツアーの整備事業	一般財団法人神戸観光局
兵庫県	神戸市	知られざる時代　江戸時代の神戸を探る　～江戸時代、「海、港街」「酒」「食」は如何に花咲いたのか、知的欲求を満たす旅へ～	関西北前船研究交流セミナー実行委員会
兵庫県	神戸市	有馬温泉の旅館と連携した有馬芸妓の滞在型新サービス商品の造成事業	有馬温泉旅館協同組合
兵庫県	神戸市、明石市、高砂市、姫路市、相生市、赤穂市、南あわじ市、西宮市、三田市、丹波篠山市、新温泉町、香美町、豊岡市、太子町	兵庫は なぜ美味しい!造山運動の贈り物　～旅の最強コンテンツ"食文化体験"を磨く	一般社団法人有馬温泉観光協会
兵庫県	姫路市	姫路で世界旅行を体感! 太陽公園　光の饗宴イベント	株式会社老人ホーム太陽園　（太陽公園）
兵庫県	姫路市	「早起きして、地域のごはんとアートを!!」事業	「早起きして、地域のごはんとアートを!!」事業実行委員会
兵庫県	豊岡市	スマート観光案内による路線バスの旅、動画アーカイブ計画	豊岡市二次交通改善検討委員会
兵庫県	宝塚市	宝塚市の新たな魅力　自然と暮らしの里山まなび旅 ～宝塚里山グリーン・ウェルネスツーリズムの推進～	宝塚にしたに里山ラボ

（出所：観光庁 HP）

これらのほか、兵庫の多彩な観光資源の例として次のとおりまとめられている。

【兵庫の多彩な観光資源の例】

ｼﾞｬﾝﾙ	歴史・伝統・文化	自然・景観	ｽﾎﾟｰﾂ・ｱｸﾃｨﾋﾞﾃｨ	食・温泉
神戸	北野異人館、旧居留地、南京町、生田神社、湊川神社、灘五郷（魚崎郷・御影郷・西郷）、日本遺産（北前船）、神戸ジャズ、安藤建築（県立美術館、風の教会、ローズガーデン）	六甲山・摩耶山、神戸ルミナリエ、明石海峡大橋、神戸ポートタワー、メリケンパーク、鉄人 28 号モニュメント	六甲スノーパーク、ゴルフ場、アンパンマンミュージアム、王子動物園、神戸どうぶつ王国	神戸ビーフ、清酒、炭酸せんべい、そばめし、スイーツ、有馬温泉
阪神	灘五郷（今津郷・西宮郷）、尼崎城、有岡城、西宮神社、心月院、中山寺、日本遺産（西国三十三所）、尼崎閘門、ユニチカ記念館、ヨドコウ迎賓館、近松記念館、宝塚歌劇、伊丹郷町、手塚治虫記念館、多田神社、多田銀銅山	甲山森林公園、尼崎の森中央緑地、黒川（日本一の里山）、夙川の桜、永沢寺花菖蒲園、荒牧バラ公園、伊丹スカイパーク	ゴルフ場、甲子園球場、修武館、新西宮ヨットハーバー、西宮アイスアリーナ、北摂里山サイクリング	三田牛、川西いちじく、宝塚温泉、武田尾温泉
播磨東部	明石城、生石神社、高砂神社、鶴林寺、朝光寺、浄土寺、法華山一乗寺、播州清水寺、五百羅漢、東条川疏水、大中遺跡、日本遺産（北前船、西国三十三所）、鶉野飛行場跡	明石公園、いなみ野大地のため池、黒滝、県立フラワーセンター、闘竜灘	ゴルフ場、はりまサイクリングロード、高御位山ハイキング、小野アルプス	魚の棚商店街（玉子焼、明石鯛、明石たこ）、加古川かつめし、高砂にくてん、北播磨の巻き寿司、山田錦
播磨西部	姫路城、書写山圓教寺、伊和神社、赤穂大石神社、山城（白旗城、感状山城跡）斑鳩寺、龍野、山崎、平福、室津、日本遺産（銀の馬車道、北前船、西国三十三所、赤穂の塩）、安藤建築（こどもの館）、灘のけんか祭り、相生ペーロン祭	家島諸島、砥峰・峰山高原、原不動滝、新舞子浜、万葉の岬、南光ひまわり畑、佐用の朝霧、姫路の工場夜景、辻川山公園	ゴルフ場、スキー場、兵庫県立武道館、熱気球、森林セラピー、音水湖カヌー、いえしま自然体験センター	揖保乃糸、姫路おでん、ホルモン焼うどん、牡蠣、もちむぎ麺、円心モロどん、塩田温泉、赤穂温泉
但馬	竹田城跡、生野銀山、明延鉱山、神子畑選鉱所、城下町出石、永楽館、中嶋神社、出石神社、大乗寺、安国寺、日本遺産（鉱石の道、北前船、霊獣・麒麟）、安藤建築（木の殿堂）	山陰海岸ジオパーク、玄武洞、天滝、猿尾滝、神鍋高原、別宮の棚田、白井大町藤公園、樽見の大桜、たじま高原植物園	ゴルフ場、スキー場、ジオカヌー、たじまフットパス、ダイビング、スカイダイビング	但馬牛、松葉ガニ、出石皿そば、朝倉山椒、岩津ネギ、ベニガニ、ハタハタ、ホタルイカ、城崎温泉、湯村温泉
丹波	篠山城、黒井城跡、城下町丹波篠山、福住、円通寺、大国寺、高山寺、丹波焼、日本遺産（デカンショ節、六古窯）、丹波竜	もみじめぐり、白毫寺の九尺ふじ、集落丸山、水別れ公園	ゴルフ場、パラグライダー、弓道体験	丹波三宝（丹波栗、丹波大納言小豆、丹波黒大豆）、丹波松茸、ぼたん鍋
淡路	伊弉諾神宮、洲本城、日本遺産（国生みの島、北前船）、野島断層保存館、淡路人形浄瑠璃、安藤建築（淡路夢舞台、本福寺水御堂）	明石海峡大橋、鳴門海峡の渦潮、沼島、慶野松原、あわじ花さじき、灘黒岩水仙郷	ゴルフ場、サイクリングコース（アワイチなど）	淡路たまねぎ、淡路島３年とらふぐ、淡路ビーフ、生しらす、洲本温泉、南あわじ温泉郷

（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

２．兵庫･神戸の強み

ここではおもに兵庫・神戸の産業関連の特徴になるが、次に述べるこれらの強みを神戸市周辺地域や県内各地の観光に取込む可能性は十二分にあるものと考える。

(1) MICE(国際会議開催件数)は全国第 2 位（神戸市）

2020 年 11 月 27 日に日本政府観光局（JNTO）から発表された、「2019 年 JNTO 国際会議統計」によると、神戸市は年間 438 件の国際会議（JNTO 基準は脚注 11 のとおり）を開催し、東京 23 区に次いで全国第 2 位を誇っている。この統計では 2014 年の第 9 位から毎年、連続して上昇しており、3 年続けて第 2 位を堅守（内訳は前回同様、医学・科学技術関係の学会が一番多く 193 件、次いで社会学関係の会議が 144 件）。神戸観光局の発表によると、2019 年の大きな特徴として、70 か国以上が参加する大型の国際会議が 3 件あり、誘致段階から国、市、ビューローが一丸となり、いずれも節目となる大会、神戸に縁のあるものが再度戻ってきたことは、主催者にとっても神戸にとっても意味のあるもの、と分析している。

【神戸市における国際会議開催件数の推移】

（出所：神戸観光局（2020/12/04））

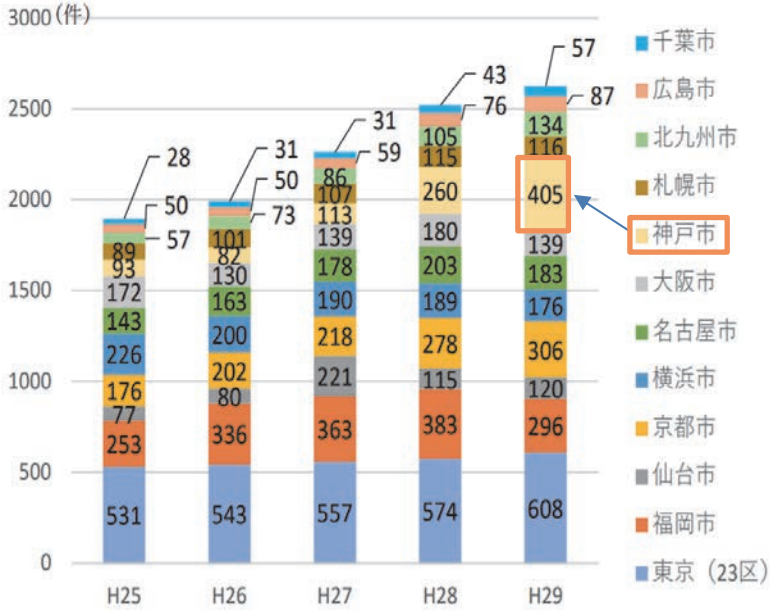
【都市別　国際会議の開催件数(2015～2019 年)】

順位	2015年	件数	2016年	件数	2017年	件数	2018年	件数	2019年	件数
1位	東京（23区）	557	東京（23区）	574	東京（23区）	608	東京（23区）	645	東京(23区)	561
2位	福岡市	363	福岡市	383	神戸市	405	神戸市	419	神戸市	438
3位	仙台市	221	京都市	278	京都市	306	京都市	348	京都市	383
4位	京都市	218	神戸市	260	福岡市	296	福岡市	293	福岡市	313
5位	横浜市	190	名古屋市	200	名古屋市	183	名古屋市	202	横浜市	277
6位	名古屋市	178	横浜市	188	横浜市	176	横浜市	156	名古屋市	252
7位	大阪市	139	大阪市	180	大阪市	139	大阪市	152	大阪市	204
8位	神戸市	113	仙台市	115	北九州市	134	北九州市	133	北九州市	150
9位	札幌市	107	札幌市	115	仙台市	120	仙台市	116	仙台市	136
10位	千里地区	94	北九州市	105	札幌市	116	札幌市	109	札幌市	102

(注 1) 千里地区：大阪府の豊中市、吹田市、茨木市、高槻市、箕面市
(注 2) 1 つの国際会議が複数の都市で開催された場合は、それぞれの都市で 1 件として計上している。

（出所：日本政府観光局（JNTO）（2020/11/27））

【国際会議開催件数（MICE 戦略・強化都市）】



（出所：日本政府観光局（JNTO）「国際会議統計」）

(2) 次世代産業･テクノロジーの集積地

ものづくりに強みを持つ兵庫県は、その産業基盤をベースに先端産業の育成を進め、具体的には航空機やロボット、エネルギー、健康・医療等の産業に注力している。県内には、大型放射光施設「SPring-8」に加えて、X 線自由電子レーザー施設「SACLA（サクラ）」という世界最高性能の研究基盤がある。また、神戸は日本最大のバイオメディカルクラスター（神戸医療産業都市）であり、理化学研究所 計算科学研究センター内には計算性能世界一（4 部門）のスーパーコンピューター「富岳」があり、次世代に向けて注目を浴びる水素エネルギー（水素スマートシティ神戸構想）や新産業創造研究機構（NIRO）による IoT、AI、ロボット活用支援（神戸 RT 構想）をはじめとする最先端技術の導入支援が積極的に行われている。

【播磨科学公園都市にある大型放射光施設「SPring-8」】

（出所：国立研究開発法人理化学研究所）

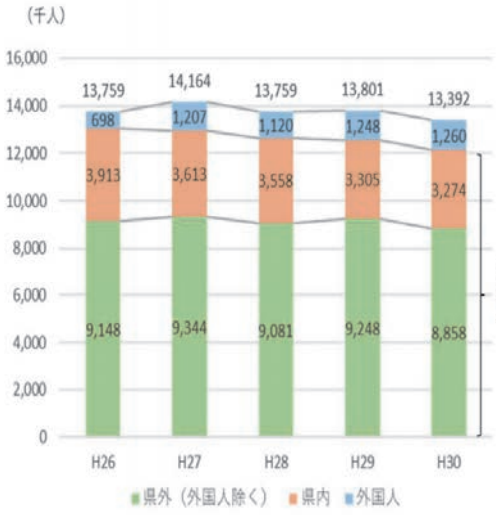
３．兵庫･神戸の観光面の問題・課題

これまで兵庫・神戸の魅力や強みについて言及したが、そこで取り上げた、ひょうご観光本部および神戸観光局による SWOT 分析では「弱み」や「脅威」についても整理されている。それらのなかで、当提言において特に注目するもの、および当委員会の議論の過程で指摘する意見の多かった事項および関係データは次のとおりである。

＜問題＞

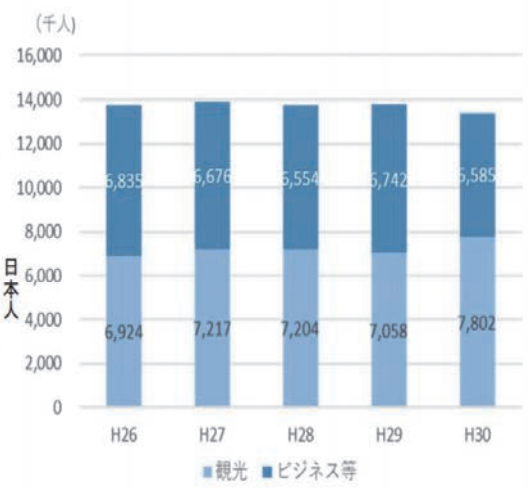
✓宿泊日数や観光消費額の低さ

【兵庫県内延べ宿泊者数の推移】



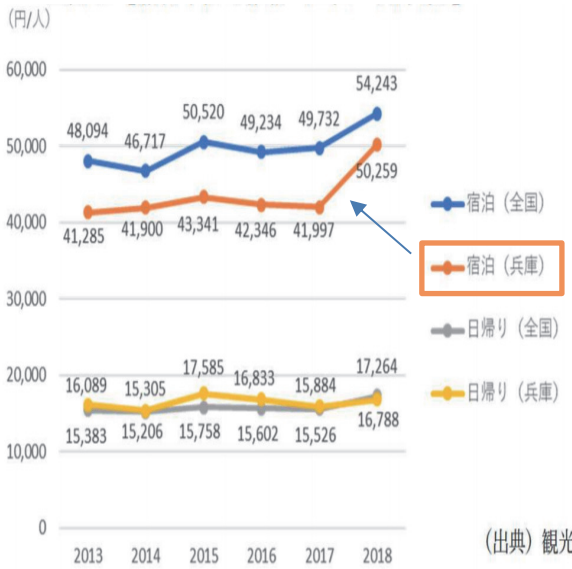
（出典）観光庁「宿泊旅行統計調査」

【目的別延べ宿泊者数の推移（兵庫県）】



（出典）観光庁「宿泊旅行統計調査」

【旅行単価の推移（全国・兵庫県）】



（出典）観光庁「旅行･観光消費動向調査」

【１人１回あたり旅行消費単価（2018 年四半期別）】

［1～3月期］

順位	都道府県	単価(円)
1	北海道	110,200
2	東京都	100,462
3	群馬県	87,834
4	茨城県	78,116
5	長野県	76,770
6	埼玉県	75,651
7	青森県	74,964
8	沖縄県	71,176
9	愛媛県	70,626
10	大阪府	66,430
24	兵庫県	37,631
32	滋賀県	30,487
34	和歌山県	29,143
37	京都府	27,018
47	奈良県	9,533

［4～6月期］

順位	都道府県	単価(円)
1	東京都	89,597
2	新潟県	87,905
3	北海道	78,124
4	沖縄県	69,790
5	埼玉県	66,693
6	山形県	62,937
7	大阪府	59,832
8	宮城県	56,264
9	香川県	56,191
10	福岡県	54,660
19	滋賀県	38,974
31	京都府	27,008
36	兵庫県	22,172
37	和歌山県	21,886
47	奈良県	6,306

［7～9月期］

順位	都道府県	単価(円)
1	埼玉県	131,836
2	高知県	109,492
3	東京都	102,362
4	北海道	85,674
5	沖縄県	79,413
6	茨城県	73,321
7	宮城県	67,887
8	鹿児島県	63,782
9	山形県	60,961
10	大阪府	57,757
27	京都府	33,501
30	和歌山県	30,398
34	滋賀県	28,546
41	兵庫県	20,760
47	奈良県	5,946

［10～12月期］

順位	都道府県	単価(円)
1	東京都	102,448
2	北海道	89,540
3	沖縄県	76,568
4	茨城県	66,291
5	大阪府	65,511
6	群馬県	64,941
7	山形県	64,023
8	福岡県	63,083
9	新潟県	55,138
10	岩手県	53,854
23	滋賀県	34,712
28	京都府	31,363
34	兵庫県	27,277
40	和歌山県	23,533
47	奈良県	5,707

（出典）観光庁「訪日外国人消費動向調査」

（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

✓県内周遊観光の偏り

【兵庫県内での周遊（連泊）の状況】

※県内１泊目の宿泊地（縦）、２泊目の宿泊地（横）

	神戸市	姫路市	赤穂市	宝塚市	篠山市	丹波市	豊岡市	朝来市	香美町	新温泉町	淡路市	洲本市	南あわじ市
神戸市	455	67	35	10			62	4		12	4	31	17
姫路市	47	46	10				13	4		8		4	4
赤穂市	21	19	7		2		2			4		6	
宝塚市	1			4									
篠山市							2						
丹波市	6												
豊岡市	36		2		2	1	70	10	11	13			14
朝来市	5	3					1						
香美町	2		2				7		5	1			
新温泉町							23		2	13			4
淡路市	73	3	6	3			6	2		4	2	2	12
洲本市	3	7										16	5
南あわじ市	16	3	6	3				2				31	23

<調査対象>
平成 30 年 8 月 28 日～平成 31 年 1 月 31 日の期間に、ふっこう周遊割の宿泊補助を受けて兵庫県内に２泊以上連泊した者
旅行者自身が宿泊施設を選んで予約、宿泊し、補助申請があったもの（n=1,672）

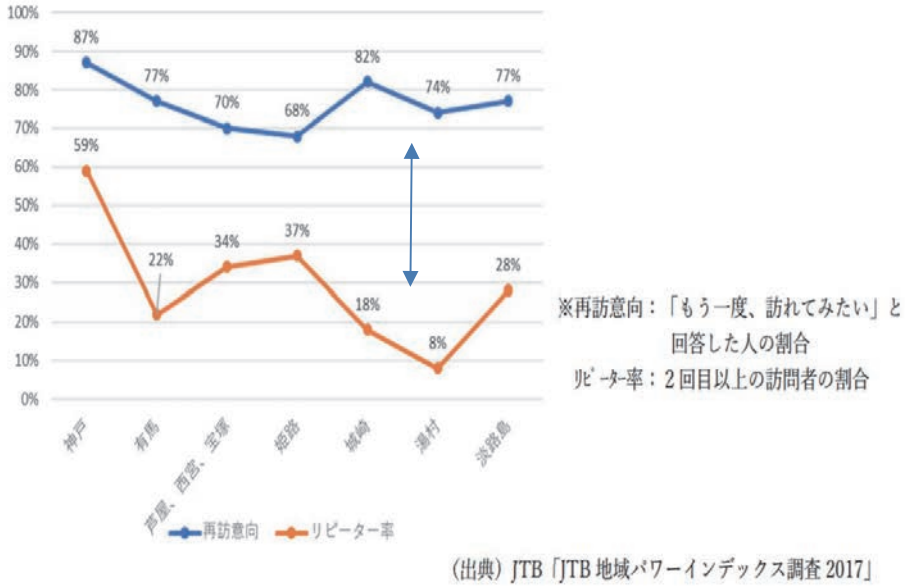
100人泊以上　50人泊以上　20人泊以上　10人泊以上

（出典）兵庫県「平成 30 年７月豪雨災害後の復興に向けた観光支援業務に関する最終報告書」を基に作成

（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

✓リピーターにならない再訪意向

【兵庫県内観光地の再訪意向・リピーター率】



（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

✓アドバンテージ（京都･大阪･瀬戸内からの回遊）を活かしきれていない

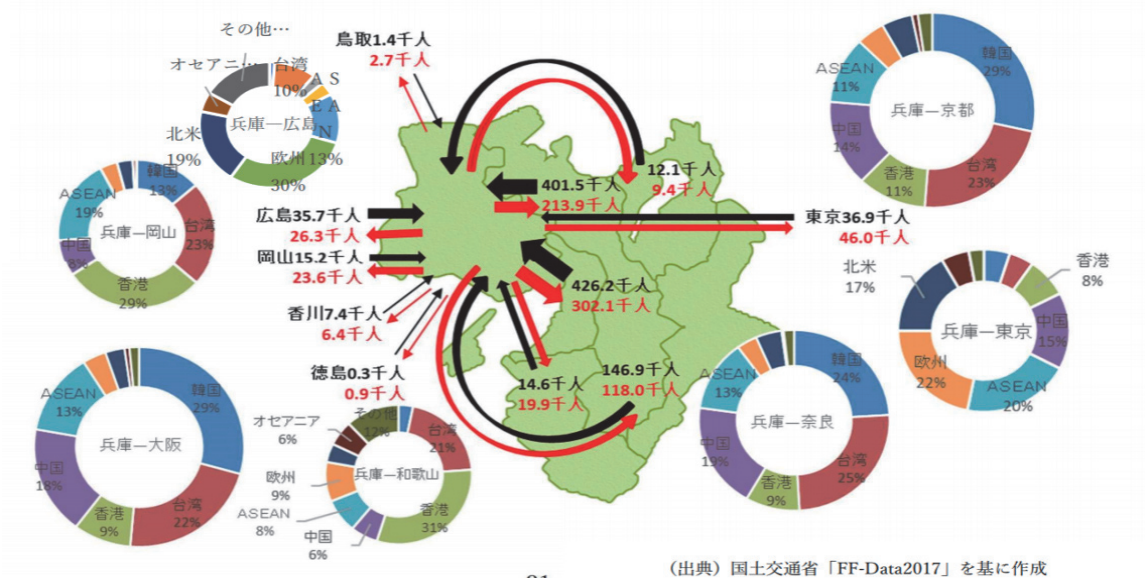
【2016 年の府県間流動量推計値】

	大阪	京都	兵庫	奈良	和歌山	滋賀	三重
大阪	5,796						
京都	1,434	2,525					
兵庫	384	80	171				
奈良	377	155	14	48			
和歌山	61	11	4	2	43		
滋賀	17	37	3	4	1	13	
三重	6	9	1	2	3	0	22

単位：万人

（出所：三菱総合研究所 「関西インバウンドマーケティング基礎調査（2017）」）

【インバウンドにおける兵庫県・関西府県間の移動状況（2017 年）】



（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

そのほか、アドバンテージの活かし方として、兵庫県、神戸市の友好都市・姉妹都市などとのツインツーリズム（双方向の国際観光）や、新たに加わった神戸空港の就航先（地方都市：青森、松本、高知、出雲）との相互誘客などが考えられる。

＜課題＞

✓観光資源の魅力化や十分な情報提供（現状は不足している）

「姫路城などを除き訪日客に人気の観光資源は意外と少ない」と SWOT 分析（弱み）されている。また、瀬戸内観光推進機構にヒアリングした際には、横綱級のキラーコンテンツ（姫路城や宮島など）を創ったり探すより、大関や関脇級のコンテンツを見つけ、育て、つないでいくことが重要（セオリー）とのアドバイスを得ている。

【外国人に人気の日本の観光スポット 30（2019 年）】

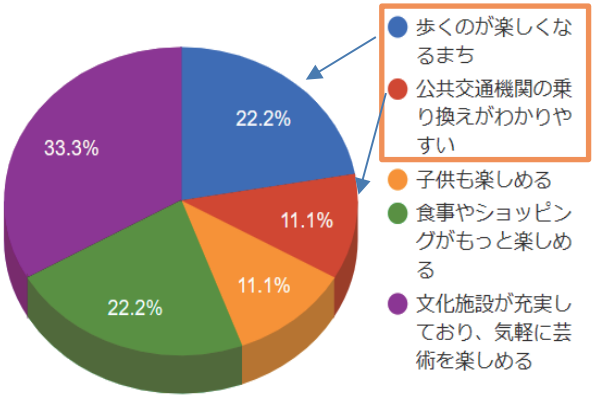
順位	昨年	施設名	所在地	順位	昨年	施設名	所在地
1	1	伏見稲荷大社	京都府京都市	16	初	縮景園	広島県広島市
2	2	広島平和記念資料館（原爆ドーム、平和記念公園含む）	広島県広島市	17	－	大本山 大聖院	広島県廿日市市
				18	－	河口湖	山梨県富士河口湖町
3	3	宮島（厳島神社含む）	広島県廿日市市	19	24	白川郷合掌造り集落	岐阜県白川町
4	4	東大寺	奈良県奈良市	20	初	書寫山圓教寺	兵庫県姫路市
5	9	箱根彫刻の森美術館	神奈川県箱根町	21	16	浅草寺	東京都台東区
6	5	新宿御苑	東京都新宿区	22	－	明治神宮	東京都渋谷区
7	11	三十三間堂	京都府京都市	23	15	白谷雲水峡	鹿児島県屋久島町
8	7	高野山 奥之院	和歌山県高野町	24	初	愛宕念仏寺	京都府京都市
9	10	姫路城	兵庫県姫路市	25	初	忠霊塔	山梨県富士吉田市
10	8	金閣寺	京都府京都市	26	25	京都駅ビル	京都府京都市
11	6	兼六園	石川県金沢市	27	27	平等院	京都府宇治市
12	13	成田山 新勝寺	千葉県成田市	28	20	永観堂禅林寺	京都府京都市
13	21	長谷寺	神奈川県鎌倉市	29	18	栗林公園	香川県高松市
14	12	奈良公園	奈良県奈良市	30	－	東京ディズニーシー	千葉県浦安市
15	17	日光東照宮	栃木県日光市				

（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

✓交通アクセスの利便性向上（現状は都心・三宮の公共交通機関の乗換えルートが複雑）

6 つの鉄道路線が集まる三宮駅は乗換えルートが複雑で、一部に段差も残りユニバーサルな観点からも問題がある。新神戸駅～神戸空港を結ぶルートも乗換え時に地下～地上の上り下りが多い。現在、進められている都心・三宮再整備による改善が期待される。

【再整備によって将来、三宮の姿がどのように変わることを期待しますか？】

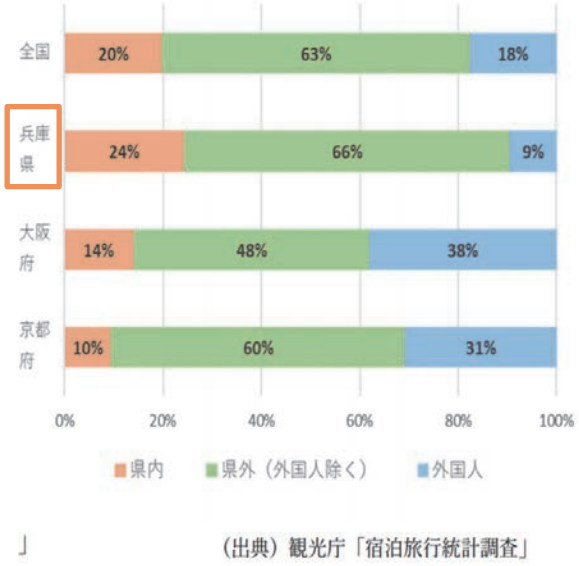


（出所：神戸市都市再整備本部「都心・三宮再整備 KOBE VISION」）

✓ターゲットを絞った日本人旅行者の誘客（現状はできていない）

兵庫県は、「県民の県内旅行（宿泊）が多く、近隣圏がマーケットとなっている。」他方、「首都圏からの宿泊客は比較的高単価の客層であり、若い世代の日本人宿泊者が少ない。」（観光に関する SWOT 分析から抜粋）。これらのことは、宿泊消費額の増加に対して、それを構成する宿泊者数と宿泊単価とのちぐはぐ感を示していると言える。

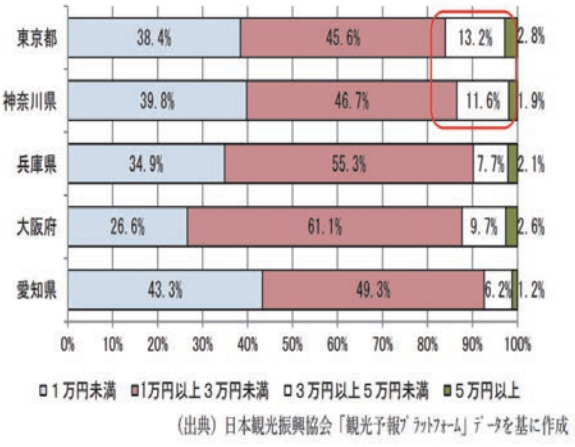
【延べ宿泊者数の構成比（2018 年）】【兵庫・大阪・京都の宿泊者の出発地（2017 年）】



（出典）観光庁「宿泊旅行統計調査」

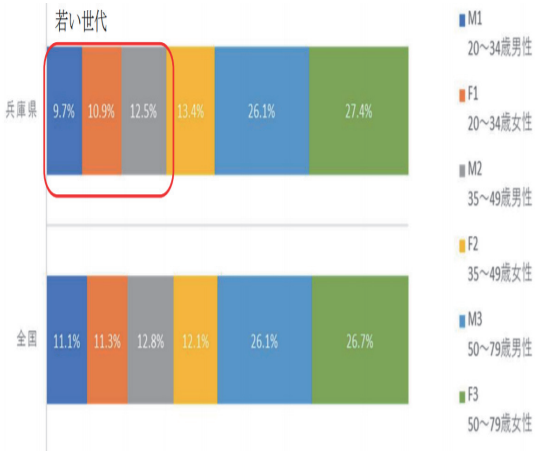
兵庫県		大阪府		京都府	
出発地	比率	出発地	比率	出発地	比率
大阪府	17.8%	東京都	17.5%	東京都	22.0%
兵庫県	15.0%	神奈川県	10.3%	神奈川県	12.3%
東京都	10.4%	埼玉県	8.3%	埼玉県	9.1%
京都府	5.7%	福岡県	6.3%	千葉県	6.7%
神奈川県	5.2%	千葉県	6.2%	福岡県	4.9%
愛知県	4.7%	愛知県	5.8%	愛知県	3.8%
埼玉県	3.8%	広島県	5.0%	大阪府	3.7%
広島県	3.8%	北海道	3.1%	広島県	3.3%
千葉県	3.4%	大阪府	2.8%	兵庫県	2.6%
奈良県	2.7%	茨城県	2.2%	北海道	2.5%

【出発地別の宿泊客 1 人あたり宿泊単価構成比】



（出典）日本観光振興協会「観光予報ﾌﾟﾗｯﾄﾌｫｰﾑ」ﾃﾞｰﾀを基に作成

【宿泊者の年齢別・性別構成】



（出所：ひょうご観光本部「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」（2020 年 2 月））

４．新型コロナによるマーケット変化

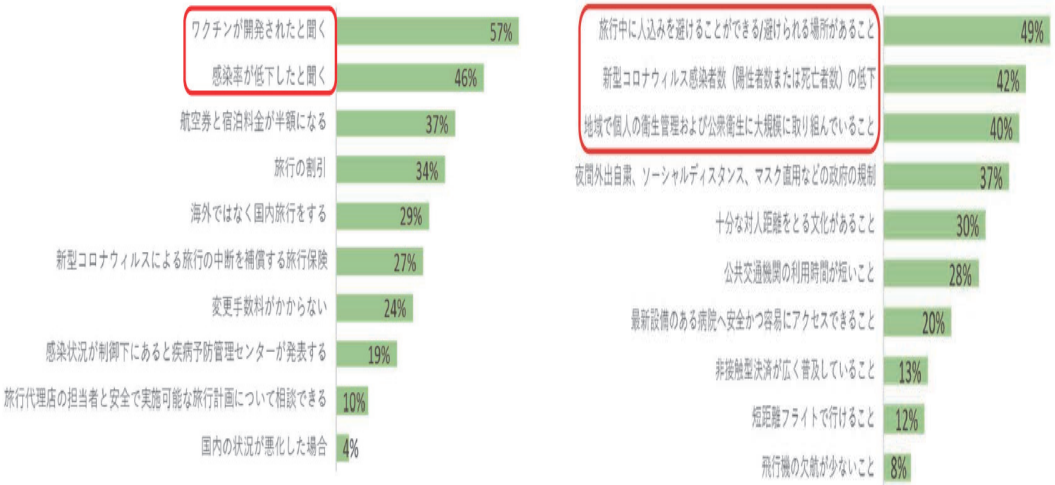
世界的な新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、全世界的に人の移動が制限され、観光・ビジネスの双方について国内外から各地域への往来が激減した。これまで観光産業はわが国の有力な成長産業として、観光庁やJNTO（日本政府観光局）が主導し市場拡大の努力が進められ観光戦略が策定されてきたが、多くの地域で共通する観光戦略として、①インバウンドは増加することが前提であり、②観光入込客数の増加よりも観光消費額増加をめざし、③その実現のため「体験型」「高付加価値型」「宿泊・滞在型」を志向することであった。しかし、新型コロナ禍はこれらの前提・方針の根本を揺るがしている。

すでに広く指摘されていることであるが、新型コロナ禍による人の意識、価値観の変化が観光マーケットに及ぼす影響として、象徴的と思われることは次のとおりである。

(1)「安全・安心な旅」を求め観光に対して慎重な姿勢

日本人旅行者の旅行再開に向けての意識は「ワクチンの開発」「感染率の低下」をきっかけとする回答が半数近くを占め、慎重な意見が多く、今後の持続的な需要回復には一定の感染拡大の収束が不可欠と言える。

【旅行再開のきっかけ】　　【旅行先を決めるうえで今後重要になること】



（出典：ﾄﾘｯﾌﾟｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ「新型ｺﾛﾅｳｨﾙｽ感染症に関する旅行者調査」（2020年5～6月））

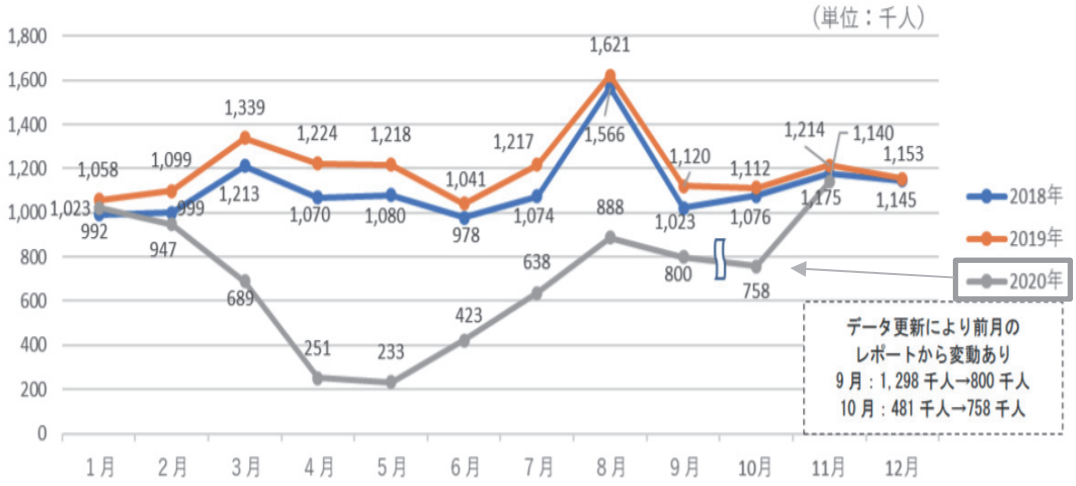
（出所：ひょうご観光本部 「ひょうごツーリズム戦略推進会議 第１回会議」資料１（2020/09/01））

健康（管理）意識が高まり、「混雑回避」「感染状況の落ち着き」「地域での大規模な衛生管理に対する取組み」が旅行の決め手となるため、特に宿泊施設や観光施設などでの感染防止対策とそのPRが重要となる。反面、3密回避のニューノーマルへの準拠にはストレスの増加や運動不足などの副作用も生じている。

(2) Go To トラベルを契機にリゾート地区では需要が回復傾向

ひょうご観光本部発行の観光マンスリーレポート（2020年11月分：12月3日作成）における概要は次のとおりであり、政府･県･市町村による需要喚起策が一定の効果を上げていることを示している。

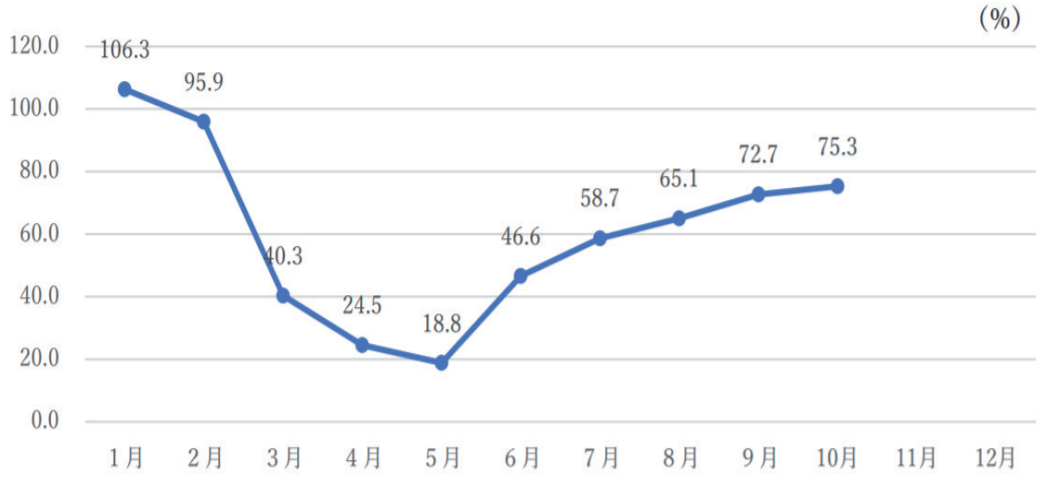
【兵庫県内延べ宿泊者数の推移】



注）9月以前の数値は宿泊旅行統計調査データを、10月・11月の数値は観光予報プラットフォームデータを利用

（出典：観光庁「宿泊旅行統計調査」）

【主要観光施設の入込客数の対前年同月比（10月まで）】



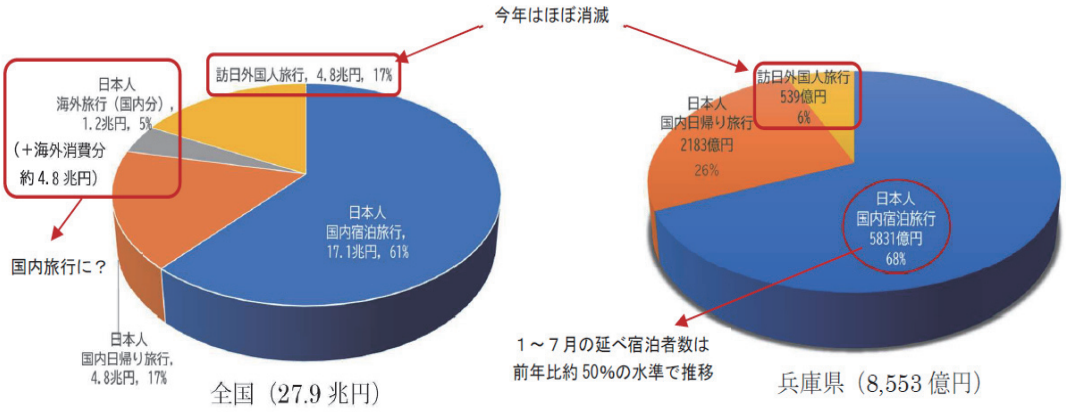
（出典：県観光企画課「兵庫県観光施設入込調査」（66施設））

（出所：ひょうご観光本部 「観光マンスリーレポート 2020 年 11 月分」(2020/12/3)）

（3）誘客対象がインバウンドから国内客に大きくシフト

もともと兵庫県は、旅行消費額において、日本人国内宿泊旅行および日帰り旅行への依存度（94%）が全国（78%）に比べて高く、逆に、これまでインバウンドの取込みが遅れた分、新型コロナ禍による訪日外国人旅行の消滅によるダメージは少ないとも言える。従い、新型コロナ禍で失った国内需要を回復させることを最優先し、また、従来の日本人の海外旅行消費分が、今後、国内旅行にシフトすることも考えられるため、日本人の国内旅行（宿泊、日帰り）需要の取込みが重要である。

【旅行消費額(2019年)セグメント別内訳】



日本人：観光庁「旅行・消費動向調査」（2019年確報値）全目的、兵庫県分：参考表「主目的地（47区分）」旅行消費額-国内旅行
外国人：観光庁「訪日外国人消費動向調査」（2019年確報値）全目的、兵庫県分：都道府県参考表　より算出

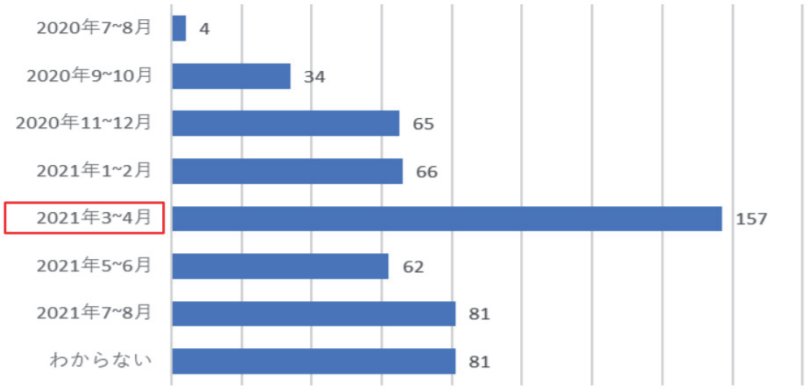
（出所：ひょうご観光本部 「ひょうごツーリズム戦略推進会議 第1回会議」資料1（2020/09/01））

（4）インバウンドの戻りはかなり先（2024～2028年？）

国際航空運送協会（IATA）は、国際線の旅客需要が2019年の水準に回復するのは2024年、国内線は2022年までかかるとの見込みを示している（5月13日）。また、国内の観光事業者へのアンケートでは、回復は「2021年3月～4月」という回答が突出している一方で市場予測ができないと感じる事業者も多数となっている。

他方、日本経済研究センターの予測データ（「中期経済予測」（第47回速報/2020－2035年））に基づくと、インバウンド回復は通常シナリオで2028年に3,000万人（2019年の3,188万人並み）まで戻り、悪夢のシナリオの場合は2028年に1,100万人レベルに止まる、との見方もある（ひょうご観光本部ツーリズムプロデューサー江藤誠晃氏、ヒトタビHYOGOウェビナー「兵庫でつくるポストコロナのガイドビジネス」（2020年9月26日））。

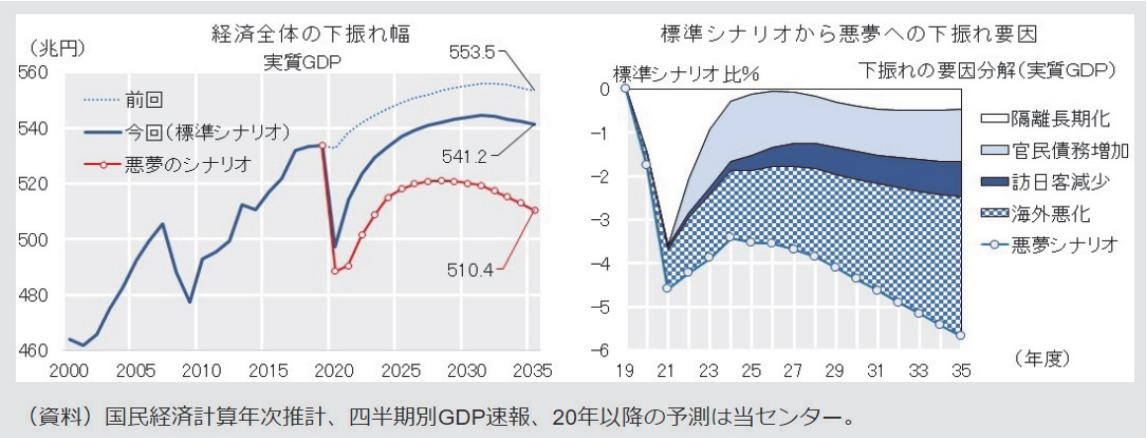
【訪日観光市場の回復予測】



出典：やまとごころ.jp「コロナショック後のインバウンドへの取り組みに関してアンケート」
調査期間：2020 年 6 月 1 日～6 月 8 日、n=550（観光事業者）

（出所：ひょうご観光本部 「ひょうごツーリズム戦略推進会議 第 2 回会議」資料 1（2020/11/09））

【悪夢のシナリオになると 2029 年度以降、マイナス成長へ】



（出所：日本経済研究センター「中期経済予測」（第 47 回速報/2020－2035 年）（2020/07/01））

いずれにせよ、訪日観光再開を見据えた受入環境の整備は、今のうちからしっかり推進する必要があり、同氏によれば、インバウンドは人数の回復に時間がかかり量的に元に戻らないことを前提に、観光消費額の落ち込みを「量（人数）から質（消費額）のマーケティング」によってカバーしなければならず、その施策の一つとして、観光ガイドビジネスに着目した「『ヒトタビ HYOGO』（インバウンド向け広域周遊ガイド育成研修）[27]」を実施する（2020 年 10 月～2021 年 2 月）、とのことである。

[27] 観光庁の採択を受けた「訪日外国人旅行者周遊促進事業」として、地域のストーリーや魅力を伝える旅のプランづくりに取組む研修。ヒト（観光ガイドの役割）目的の旅を兵庫から発信することを狙う。

(5) テクノロジーを活用した新たな旅の提案

①オンラインを通じた旅行者との新たな関係性

旅マエや旅ナカの新たな楽しみ方として「デジタル」の融合が進み、オンラインのコンテンツ体験を経てから、実際に旅で訪れて五感で体感するという旅の楽しみ方が増える可能性が広がっている（神戸観光局による「五感で神戸～Feel KOBE at home～」のWeb開設などがその一例）。

②観光事業者向け情報ハブ機能

観光業の復活に向けて、観光事業者を支援する情報提供や学びの場の提供などDMOの情報ハブ機能を強化することで、観光事業を取り巻くさまざまなプレーヤーとの連携を強化することが求められる。上述の「ヒトタビHYOGO」もその一例である。

(6) 働き方の変化が観光の追い風に

新型コロナ禍対策としての働き方の変化が、働き方改革の実現を加速する結果となっている。政府も新たな旅のスタイルとしてワーケーションを推奨し、観光庁では、手本を示す意味合いも込めて、職員によるワーケーション体験に取組んでいる。リモートワークを含めて、その誘致を積極的に進めたり、民間事業者（不動産デベロッパーや鉄道会社など）と提携して実証事業に取組む自治体が相次いでおり、経済界全体でも前向きに取り組む機運が生まれている。

県内では、上述のとおり、新温泉町の課題解決型ワーケーションが観光庁に実証事業として採択されるなど、県内唯一の「ワーケーション自治体協議会」（全国で127（1道15県111市町村）会員：2020年11月2日時点）への参加自治体としてその存在感を高めている。また、神戸においては、有馬温泉がワーケーションの適地として名乗りをあげている（神戸観光局を実施主体とする「『Fintech×有馬温泉』エンゲージメント型ワーケーション実証事業」を観光庁が採択）ほか、市の六甲山上スマートシティ構想や摩耶山掬星台における官民共創事業「Work702」が、ウィズ・コロナ時代における神戸らしさを活かした滞在型観光促進の一環として注目される。また、これらは、インバウンドに代わり、観光需要の平準化や国内客の長期滞在の実現に資するものとして位置づけられている。

５．近隣 DMO 視察から得た兵庫・神戸がベンチマークとすべき知見や期待

視察先・先進事例	兵庫・神戸でもベンチマークとすべき知見や 兵庫・神戸への期待　等
大阪観光局（地域連携 DMO） （参考となるポイント） ・観光関連事業者からの出向者が多い ・観光を切り口に SDGｓと社会問題解決を意識 ・交通網でつながる拠点とのテーマ連携 ・ブランディング構築のためのキーワード：DOWNTOWN of Japan（ラグジュアリ＆ウェルネス、多様性）	○観光関連事業者からの出向者が多く企業との連携がしやすく、動きが速い。 ○観光という切り口で都市戦略にも切り込んでおり地域へも貢献（梅田地下街のサイン改善や未来の観光大使候補である留学生への支援など）。 ○北陸新幹線を使って大阪と金沢をセットとしたコンテンツの開発や、航空路線のある長野の緑と大阪の企業を結びつけるプラットフォームの構築なども行い、SDGｓを意識して観光事業のすそ野を広げている。 〈兵庫・神戸への期待〉 ○瀬戸内までの海上輸送ルートの構築やラグジュアリ層向けのスーパーヨットやプライベートジェットの寄港地として連携できればいい。
京都市観光協会（地域 DMO） （参考となるポイント） ・オーバーツーリズムへの対応 ・ターゲット層の絞込み ・観光用 HP の充実	○「市民生活と観光の調和」を最優先に、観光客の人数増よりも「延べ宿泊数の増加や観光消費額単価の向上」を重視している。 ○ターゲットは「首都圏や欧米豪を中心とした富裕層」に加え「無形の文化資源にまで価値を見出し、新しい体験に投資し、成長を楽しむことを重視する国内外の旅行者」と想定。 ○情報発信をより効果的に行うために広報・デジタル統括官やマーケティング専門官を独自に雇用・フル活用。 ○朝観光夜観光のラインナップを多くするなど季節、時間、場所の分散化に注力
関西観光本部（広域地域 DMO） （参考となるポイント） ・経済界（関経連）との強力タッグ ・関西広域の周遊ルートづくり（The Exciting KANSAI）	○長期滞在者のための 8 本の広域観光ルート（The Exciting KANSAI）を制定。まずは紀伊ルートに注力するも、播州ルート、淡路ルートや日本海側ルートなど兵庫・神戸とも関係するルートが多い。 ○上記観光ルートを宣伝するため外国人向けに観光 HP を一新、Booking.com と連携し宿泊施設の予約まで一気通貫で可能に。

・Booking.com との連携 ・在阪外国人を使ったプロモーション活動	○在阪外国人 50 人と契約し、交通費支給で関西の観光資源に送り込み、SNS を通じて外国人目線のレビューを発信。 〈兵庫・神戸への期待〉 ・三宮バスターミナルを整備し、神戸がハブとなる東西・南北への周遊起点としてはどうか。 ・関空から宮島までクルーザーで結ぶような海上海洋観光ルートの開発に期待。 ・兵庫五国がそれぞれ岡山や鳥取、京丹波と連携しコンテンツ開発をすれば、五国それぞれが繁栄する。
せとうち観光推進機構 （広域連携 DMO） （参考となるポイント） ・瀬戸内ブランドコーポレーションの存在 ・企業からの出資・出向者が多い ・東京から専門家を多く招へい ・マーケティング理論に基づいたプロモーション ・海外メディアやネットワークの利用	○せとうち DMO は、（一社）せとうち観光推進機構と（株）瀬戸内ブランドコーポレーションの２つの組織で構成されており、自らの事業運営、地元観光業者への資金援助・事業化支援も行う。 ○ターゲットは消費額の多い欧米豪の「異文化に関心を持つ旅慣れた知的旅行者」と「特定の趣味や関心事を目的とする旅行者」に設定。 ○旅行者のフェーズを 5 つの段階に分けた DCATS モデルのうち、旅マエの D（認知）、C（検討）に注力しており、海外エージェントの活動により、現地の旅行会社やメディア等に対して、瀬戸内エリアの魅力を積極的・継続的に発信している。 ○海外現地のネットワークを使って欧米人がどういう商品を望んでいるか調べ、マーケット視線でインバウンド向けのプロダクトを開発。 〈兵庫・神戸への期待・アドバイス〉 ・兵庫滞在のあと瀬戸内に人を送り込むような観光ルートを設定できないか。 ・クルーザーを使ってアイランドホッピングできるような海上移動ルートづくりはどうか。（例：関空→神戸→淡路島→直島→宮島） ・コンテンツ開発は観光資源の組合せとストーリー作り。竹中大工道具館＋姫路城など 2 つ以上を組み合わせると滞在時間・日数も増える。

以　上

付属資料（MaaS 編）

【付属資料 MaaS 編１】
MaaS 発祥の地、フィンランドの首都・ヘルシンキでの導入～成功事例
・Whim（MaaS Global、ヘルシンキ）

MaaS 発祥の地であるフィンランドの首都・ヘルシンキでは、移動における自家用車の利用率が異常に高く、その利用削減という目的のもとに MaaS を導入し、実際に自家用車利用が大幅に減ったという経緯がある。日本では東京など都市部での自家用車利用率はもともと高くなく、都市部における自家用車利用の削減は、日本における MaaS 導入の目的にはなりにくい。また、サービスのデジタル化についても、日本では、昔から「おもてなし」と言われるような、かゆい所に手が届くアナログサービスが充実しており、サービスをスマホアプリによりデジタル化する必要性は少なかった。

成功事例の研究　Whim（MaaS Global、ヘルシンキ）

1-1 概要

Whim とは、フィンランドの首都・ヘルシンキにおいて世界で初めて実現した MaaS であり、MaaS Global がサービスを提供している。同社は、2016 年にヘルシンキにて実証実験を行った後、正式にサービスを開始した。毎月定額またはその都度にお金を払ってポイントに換え、ポイントを利用することで、いくつかの交通手段から最適な移動ルートを自動検索し、目的地まで運んでくれるものである。予約から決済まで一括して行えるのがメリットであり、利用できる交通手段は、電車やバスのほか、タクシー、バイクシェアなどである。ユーザーがスマホアプリを提示するだけで、交通手段を利用できるようになっている。

≪Whim のコース≫

ⅰ）月額無料の「Whim to Go」

ⅱ）月額 49 ユーロの「Whim Urban」

ⅲ）月額 499 ユーロの「Whim Unlimited」

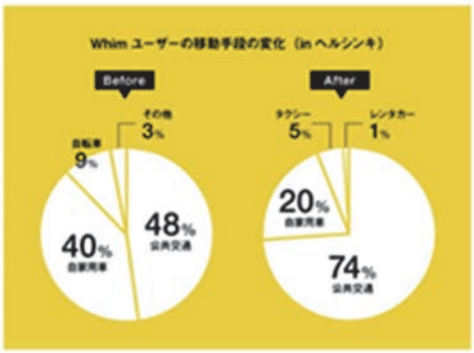
ⅰ）は各種チケットをアプリ内で購入・決済できるのみ

ⅱ）は対象エリア内の公共交通機関が乗り放題。加えて、5km までは最大 10 ユーロでタクシーが、1 日 49 ユーロの固定料金でレンタカーを、1 回 30 分以内なら無料でシティバイクまで利用可能

ⅲ）に至っては、さらにレンタカーと 5km までのタクシーの利用が無料になるものの、日本円では約 61,000 円とやや高額であるため、ユーザーは

多くない

MaaS Global は、運営する中で移動手段として自家用車を選択する Whim ユーザーの割合が 40%から 20%へ減り、公共交通機関を利用する割合が 48%から 74%に増加したと報告している。



（出所：MaaS に必要なエコシステムとは？ 先進フィンランドの教え）
https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/feature/00041/00002/

（出所：画像 Whim https://www.businessinsider.jp/post-201656)）

このようなフィンランドの取組みを支援しているのは、「ITS フィンランド」と「フィンランド運輸通信省」である。ITS フィンランドは、大学やタクシー協会、民間企業など 100 以上の団体や組織が参画し、オープンデータとオープン API のプラットフォームの開発・整備を行っている。それまで個別に点在していた「移動」に関する情報検索、決済等のサービスの統合を進めている産官学コンソーシアムである。2018 年 7 月 1 日には、フィンランド運輸通信省も「輸送サービスに関する法律（Act on Transport Services)」を施行させ、バス、電車、タクシーなど点在していた輸送サービスに関する法律が一元化された。民間タクシーの参入障壁の緩和、Uber の解禁など、さまざまな規制緩和が行われている。

また、フィンランドでは交通手段による優先順位の位置づけが明確に行われており、次のようになっている。

≪交通手段による優先順位≫

ⅰ）歩行者

ⅱ）自転車

ⅲ）軌道系交通（路面電車、鉄道）

ⅳ）道路上の交通（バス、タクシー）

ⅴ）その他の商用車両（トラックなど）

ⅵ）自家用車

これを見ると分かるように、他の移動手段の何れよりも自家用車の優先順位が低くなっており、自家用車の所有や活用が奨励されていない状況が浮き彫りとなっている。

ヘルシンキでは、2050 年までにカーボンニュートラル（事業活動などで生じる CO2 の排出量を、植林や自然エネルギーの導入などによって実質的に相殺して埋め合わせる取組みのこと）を達成することを目標としているが、この目標を達成すべく、今後、同市は民間企業と協力して環境問題に取組んでいくことが予想される。持続可能な都市づくりの実現に向け、環境問題も取組むべきテーマとなっている。

1-2 考察

バスや JR などの公共交通網が整っており、人口比でみると世界最大数のタクシーが走り回っている日本の大都市において、Whim をそのまま導入することができるか、決済ツールとして便利な無料版は広がっても、有料版の Whim の拡大普及は未知数・困難と思われる。

【付属資料 MaaS 編２】
日本の実証事例

2-1 my route（トヨタ自動車、西日本鉄道）

2-1-1 概要

トヨタ自動車と西日本鉄道は、2018 年 11 月から、福岡市およびその周辺地域において、トヨタ自動車が開発・運営するスマートフォン向けマルチモーダルモビリティサービス「my route（マイルート)」の実証実験を実施している。my route は、公共交通（バス、鉄道など)、自動車（タクシー、レンタカーなど)、自転車、徒歩など、複数の移動手段を組合わせ、目的地までの移動ルート検索、必要に応じモビリティサービスの予約・支払いなどをシームレスに行うことができるプラットフォームであり、日本で初めての本格的な MaaS である。

2-1-2 今後について

2020 年 1 月 16 日付けトヨタ自動車のプレスリリースによると、my route を福岡市と北九州市に続き、横浜市、水俣市、続いて宮崎市・日南市にも展開するなど、順次全国へ拡大するとした。加えて、交通事業者や旅行会社など「移動に関わる」サービサー各社と連携し、サービス拡充と利便性向上に取組むとしている。

ⅰ）my route のユーザー拡大、ⅱ）my route の利便性向上、ⅲ）バス・鉄道・タクシー・サイクルシェア・カーシェア・自動車などのモビリティサービスにとどまらず、旅行手配など「移動に関わる様々なサービス」を含めて連携し、より多くの利用者に快適な移動体験を提供することをめざすとのことである。

各取組みの詳細は、次のとおりである。

ⅰ） my route のユーザー拡大に向けた取組み

ⅰ)-1 サービス提供エリアの拡大

2019 年 11 月 28 日からサービス提供を開始した福岡市と北九州市に加え、横浜市や水俣市、続いて宮崎市・日南市へ展開しサービス提供エリアを順次全国へ拡大する。

ⅰ)-2 携帯キャリアと連携したユーザー拡大施策

より多くのスマートフォンユーザーが my route を利用することができるよう、KDDI が提供する、au スマートパスおよび au スマートパスプレミアム利用者を対象に「my route for au」 の提供を開始する。また、my route 機能に加えて、「my route for au」のみの特典として、フリー乗車券を割引

価格で販売する。

ⅱ）my route の利便性向上

より多くの利用者が快適に利用できるよう、トヨタ自動車のコネクテッドサービスやモビリティとの連携や多言語対応を進める。

・Toyota Wallet 対応により電子決済の選択肢拡大

・Toyota Share 対応によりトヨタ自動車のカーシェアサービス利用可能

・日本語と英語に加えて中国語（繁体字・簡体字)、韓国語対応

ⅲ）「移動に関わるさまざまなサービス」との連携

モビリティサービスをはじめ、地域の観光情報や移動後の飲食や宿泊なども含めて、my route 上で移動に関わるサービス提供を完結できるよう、さまざまな事業者との連携拡大に取組む。

・エリア内のモビリティサービスとの連携強化を目的にこれまでの JapanTaxi （株）が提供するタクシー配車アプリ「JapanTaxi」ならびに北九州エリアにおける第一交通産業（株）が提供する「モタク」に加え、横浜エリアにおける（株）ディー・エヌ・エーが提供する「MOV」と連携する。さらに、横浜エリアでは（株）ドコモ・バイクシェアとサイクルシェアの予約・決済までを my route 内で完結できるよう連携強化を検討する。

・my route サービス提供エリア間を結ぶ長距離移動の対応として、全日本空輸（株）と宮崎市・日南市において航空券予約・決済の連携に向けた検討を進める。また、京王電鉄バス（株）が提供する高速バス予約サービス「ハイウェイバスドットコム」と連携する。

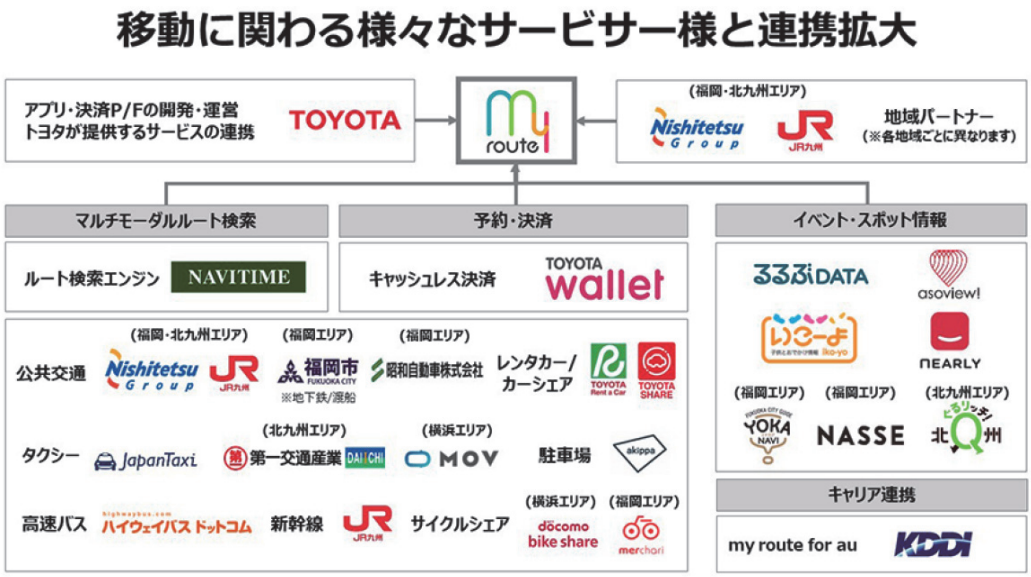
・観光情報の強化として、（株）JTB パブリッシングが提供する観光データベース「るるぶ DATA」と連携し、利用者にとってさらに魅力的な情報配信をめざす。加えて、長距離移動に伴う宿泊手配の対応として旅行手配サービス事業者との連携を推進する。

2-1-3 考察

トヨタ自動車は、100 年に一度と言われる大変革の時代にモビリティカンパニーへの変革をめざし、地域に根ざした、新たなモビリティサービスの提供に取組んでいる。my route はモビリティカンパニーの取組みの一環であり、利用者が「移動したい」ときに必要となる、「あらゆる移動手段の検索」、「予約・決済」サービスを提供することで「よりシームレスな移動」を実現するものとしている。さらに、地域のイベントスポット情報の提供などを通じて移動したいと思うきっかけをつくり、ひいては街の活性化に貢献することを目的とする。

my route は、トヨタ自動車の未来プロジェクト室と西日本鉄道のまちづく

り推進本部による実証実験から発展しており、MaaS による円滑的な移動を支援するだけではなく、街のにぎわいを創出することも狙いとした、まちづくりとモビリティサービスが一体となった取組みであり、観光型 MaaS の面においても、非常に注目に値するものと考える。



（出所：トヨタ自動車プレスリリース「トヨタ自動車、マルチモーダルモビリティサービス「my route」のサービス提供エリアを全国へ順次拡大」(2020/01/16)）

2-2 Izuko（JR 東日本、ジェイアール東日本企画、東京急行電鉄）

2-2-1 概要

伊豆の課題として、地域住民の高齢化が急速に進み、特に半島南部ではその傾向が著しい。また、鉄道 5 路線を補完する形でバス 390 系統、タクシー会社 5 社があるが、運転手の高齢化、学齢層の減少などでその路線維持が危うい状況となっている。観光アクセスの多くが自動車によるもので、行楽シーズンに渋滞が発生することで観光旅行者を遠ざける要因となっている。鉄道から乗り換えるバスやタクシーなどの 2 次交通は縮小傾向にあり、現地での足の確保が難しい。地域交通網の縮小が、住民の日常生活に支障を及ぼし、地域経済を支えている観光業にも影響を与えている。観光業が縮小し、地域自治体の健全な持続がさらに難しくなるという悪循環を生むという課題がある。

この課題に対して、JR 東日本、ジェイアール東日本企画、東京急行電鉄は Izuko を開発し、実証実験を開始した。これは、一定区間の電車・バスが乗り放題になるデジタルフリーパスの販売のほか、観光施設の割引チケットや、レンタカー・レンタサイクルの予約・決済などをスマートフォン上で一括してできる 2 次交通統合型サービスを提供するものである。

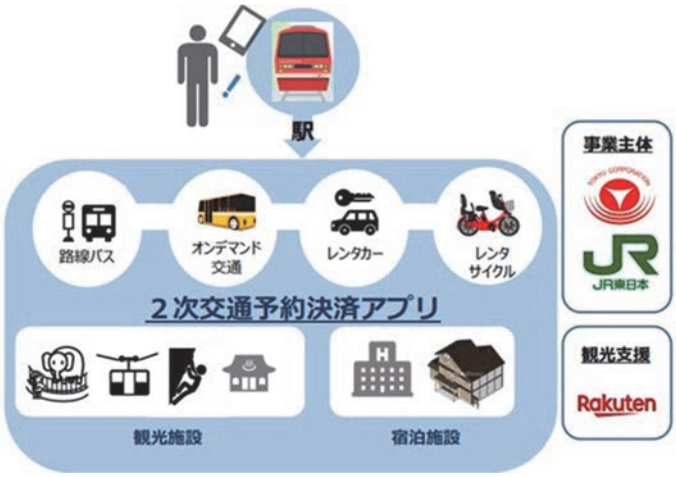


図　IZUKO サービス

（出所：JR 東日本　https://www.jreast.co.jp/press/2018/20190116.pdf）

利用者は、伊豆エリアをめざす観光旅行者、地元住民であり、その詳細は次のとおりである。

ⅰ）実証実験期間

フェーズ 1：2019 年 4 月 1 日～6 月 30 日

フェーズ 2：2019 年 12 月 1 日～2020 年 3 月 10 日、の 2 期にて実施

ⅱ）事業参加者

伊豆急行、伊豆箱根鉄道、東海バスなど地元の交通事業者や観光施設

ⅲ）デジタルパス類の販売実績

フェーズ 1：1,045 枚／3 か月（目標 1 万枚）

フェーズ 2：5,121 枚／3 か月（目標 1 万枚）

ⅳ）フェーズ 1 からフェーズ 2 への変化点

フェーズ 1 期間中のコールセンターへの問合わせを見ると、「アプリのダウンロード方法がわからない」が 150 件／278 件と半数以上（サービスを使う前段階での障壁を取り除く必要があった）であったことから、サービスをアプリ形式からウェブブラウザ上での提供に切り替えを行った。この結果、サイト画面や商品設計を柔軟に見直せるようになった。

また、サービスエリアを大幅に広げたことが使いやすさの向上に貢献した。熱海―伊東間の JR 伊東線がサービスエリアに加わったことで、熱海起点で伊豆を周遊する観光旅行者に利用を訴求できた。さらに、アナログ的で地道な販促活動が功を奏した。

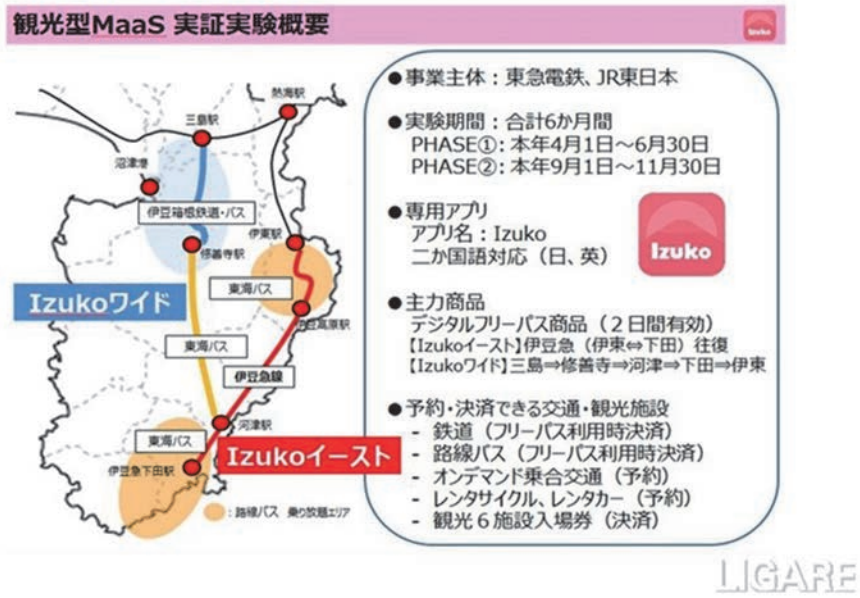


図　伊豆　観光型 MaaS 実証実験概要

（出所：RIGARE　https://ligare.news/story/izuko_phase1/）

2-2-2 考察

収益性については、乗車券の割引率が高いこともあり、MaaS 単独ではまったく儲からない。東京急行電鉄のようなまちづくりの会社であれば、不動産事業や生活サービス事業はグループで提供可能であり、トータルで見ればビジネスとして成立する可能性がないとは言えない。

収益の分配については、今回の実証実験では、同じ商品に組込んだ各事業者には実際にお客様が乗ったか乗らなかったかにかかわらず、公平に収益を分配したが、利用された路線とあまり利用されなかった路線は当然あるはずで、今後の実装の際には大きな課題になる。特に、上述の東京急行電鉄のような MaaS 導入の「その先」のビジネスを描ける事業者と交通事業のみの事業者とでは収益分配の重要性が大きく変わってくる。

利用者側の視点で見た課題としては、決済が思いのほかシームレスではなかったことが挙げられる。具体的には、東京方面から特急「踊り子」で伊豆急下田に向かう場合、乗車券は熱海まで通常の乗車券を購入し、熱海駅から先の区間で Izuko を利用することになり、煩雑な印象を免れなかった。また、特急券が Izuko で買うことができなかったことから、「せめて自由席特急券だけでも購入できるようにしてほしい」という声が上がった。さらに、Izuko で伊豆箱根鉄道駿豆線（三島―修善寺）に乗車する場合、東海道線の函南―三島間は、Izuko に参加していない JR 東海の管区になるため、別途運賃を払わなければな

らなかった。

仮にJR東海の協力を取付け、函南―三島間もIzukoで移動できるようになれば、真の意味で伊豆半島をシームレスに周遊することが可能になるし、いわゆる「ICカードのエリアまたぎ問題」（たとえばJR東日本の横浜駅から「Suica」で乗車し、JR東海の三島駅で降りる場合、精算しなければ出場できない問題）の1つの解決策にもなりうる。

観光地としての魅力の伝え方としては、伊豆の観光施設は老朽化しているものが多いものの、一方で実際に足を運んでみると、隠れた魅力がある施設も多々ある。魅力を発見してもらうための仕掛け＝Izuko自体が伊豆への旅行に出かけるインセンティブとなり、さらに周遊を促すことにつながる必要がある。Izukoで観光施設のパスを購入すると、施設ごとにデザインの異なる「デジタルスタンプ」（スマホの画面上に表示されるスタンプ）をもらえる仕組みなどには、可能性があるであろう。

2-3 EMot（小田急電鉄）

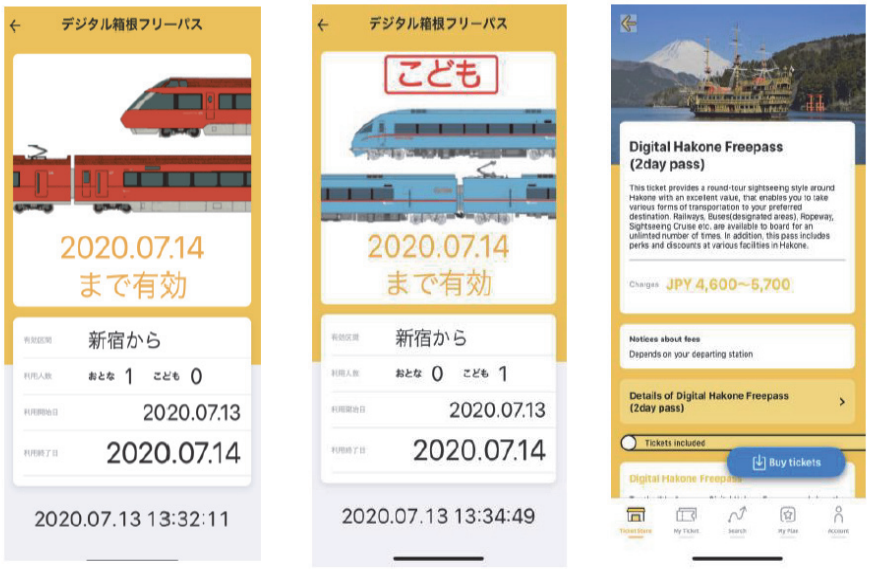
2-3-1 概要

2018年4月、小田急電鉄は修正した「長期ビジョン2020」とそれに基づく新たな「中期経営計画」を発表したが、このなかで小田急グループの「ありたい姿」を示す5つの「未来フィールド」の第一に、「モビリティ×安心・快適～新しい“モビリティ・ライフ”をまちに」を掲げ、「テクノロジーを活かして、『会いたいときに、会いたい人に、会いに行ける』、次世代の“モビリティ・ライフ”をまちに生み出します」と示し、具体的には、「自動運転技術等の次世代のテクノロジーを活かし、多様な交通モードのシームレスな連携による移動サービスを享受できる生活の実現（MaaS）を目指す」とした。

小田急電鉄は、2020年7月20日から順次、EMotの電子チケットの種類や機能を拡充するとともに、EMotを活用した3つの実証実験期間について、観光型MaaS・郊外型MaaSの実証実験を2020年12月31日まで、MaaS×生活サービスの実証実験を2020年10月31日まで延長し、事業化に向けた検証を進めると発表した。

具体的には、7月20日から、「観光型MaaS」として提供している「デジタル箱根フリーパス」にこども料金と英語版（おとな・こども）を導入し、8月17日からは新たなラインナップとして箱根湯本駅近くにある温浴施設「箱根湯寮」の電子チケットを発売する。加えて、代表者がチケットをまとめて購入して、メールなどで共有ができる「チケット譲渡機能」を7月20日から実装する（対象はデジタル箱根フリーパス各種）。これにより、旅行時に同行者や子供分のチケットの同時手配が可能になり、家族やグループでの旅行に役立つこ

ととなる。



デジタル箱根フリーパス 画面イメージ（左：おとな、中央：こども、右：英語版の
チケット詳細画面）
（出所：小田急電鉄プレスリリース「電子チケットのメニュー拡大や譲渡機能追加　で、モビリティ・ライフをより便利に！　7 月 20 日、MaaS アプリ「EMot」のサービスを拡充します」(2020/07/16)）

また、電子チケットの拡充に加えて、便利で快適なモビリティ・ライフを提供する複合経路検索においても機能の拡充を進めており、2020 年 4 月から小田急線と神奈川中央交通の路線バスを対象に、リアルタイム運行情報の提供を開始している。小田急線は、電車の発着予定時刻や最新の運転状況を、神奈川中央交通は発着予定時刻やバス停通過情報などを、発着ホームや乗り場といった基本情報とあわせて経路検索結果に表示する。

さらに、2020 年 6 月からタイムズモビリティ（株）が運営するタイムズカーシェアのステーション情報連携を小田急沿線から全国に拡大し、8 月中旬からは新たに（株）NTT ドコモが運営するｄカーシェアのステーション情報と複合経路検索結果の連携を開始する。

2-3-2 考察

小田急グループは、小田急電鉄をはじめ、江ノ島電鉄、箱根登山鉄道、バスでは神奈川中央交通、立川バス、小田急バス、箱根登山バスなどを、また、タクシーでは小田急交通、神奈中タクシー、箱根登山ハイヤーなどの交通サービスを有している。また、小田急百貨店、スーパーマーケットを展開する小田急商事、さらにホテルを運営する小田急リゾーツも有していることから、沿線の交通サービスにおいて、MaaS を活用し、新たな移動需要の創出を狙うものであり、観光型 MaaS のあり姿の点においても、小田急電鉄の試みは非常に参考に

なるものと考える。

2-4 自動運転技術の活用をめざした「まちなか自動移動サービス」（神戸市）

2-4-1 概要

神戸市は、ニュータウンを中心とする市内の高齢者等の移動手段確保の課題解決を目的として、2018 年 8 月に設立された「まちなか自動移動サービス事業構想コンソーシアム」に参画した。

従前、神戸市北区筑紫が丘周辺においては、民間事業者や地元自治会が主体となって、高齢者等の移動手段確保の取組みが進められてきたが、実証実験を通じて、地域住民の移動ニーズの把握や自動運転に対する受容性の確認、移動サービスと関連づけられる可能性のあるさまざまなサービスの検証、コストを抑えて自動運転を導入するための技術や機能等について検証を行った。

実証実験では、低速かつ有人の車両（自動運転機能のない車両）を活用して、最寄りの商業施設、バス停等までの近距離移動を目的とした住宅地内の移動サービスを地域住民に対して一定期間提供し、また、地域住民のより広域の移動ニーズにも対応するため、タクシー車両を活用して住宅地から少し離れた病院や商業施設等への移動を目的としたタクシー共同利用の仕組みを併せて提供した。詳細は次のとおりである。

ⅰ）実施主体：まちなか自動移動サービス事業構想コンソーシアム

ⅱ）実施場所：筑紫が丘、広陵町、小倉台、桜森町

ⅲ）実施期間：2019 年 12 月 9 日～2020 年 2 月 7 日
※運休日あり

ⅳ）利用対象者：筑紫が丘、広陵町、小倉台、桜森町の住民（登録制）

ⅴ）備考：本サービス実証では、自動運転車両は走行しない

＜住宅地内の移動サービス＞

ⅰ）運行時間：8 時 30 分～19 時 30 分（運営状況を踏まえ変更の可能性あり）

ⅱ）運賃：無料

ⅲ）車両：借上げのタクシー車両、普通乗用車（軽自動車を改造したもの）、電動の軽自動車

ⅳ）最高速度：時速 20 キロメートル

ⅴ）乗合可能人数：借上げのタクシー車両 4 名（運転手除く）、普通乗用車 5 名（運転手除く）、電動の軽自動車 3 名（運転手除く）

ⅵ）利用方法等：車両の呼び出しや現在位置確認は会員制のポータルサイトから行う（車両の呼び出しについては電話でも利用可能）

＜タクシー共同利用（住宅地以外の移動サービス）＞

ⅰ）サービス時間：8 時 30 分～17 時 00 分（運営状況を踏まえ、変更の可能性

あり）

ⅱ）運賃：有料（会員制のポータルサイト上で募集した同乗者間で料金を均等割りすることで、一人当たりの負担を下げる仕組み）

2-5 ウリボーライド（神戸市）

2-5-1 概要

六甲山・摩耶山の活性化などをめざした取組み「六甲・摩耶活性化プロジェクト」の一環である。ウリボーライドは、普通運転免許で運転できる国内でもまだあまり見る機会の少ない乗り物で、六甲山牧場・オテルド摩耶・丁字ヶ辻 EV センター（ウリボー山の家）の 3 か所で貸し出される。全長約 2.3 メートル、最高速度約 80 キロの超小型車だが、小回りもよく効くため走りやすく、アミューズメントパークのゴーカートのように六甲山上エリアを回遊できる。レンタルには、普通運転免許保持者が対象で初回のみ六甲山牧場で座学と実技のライセンス講習が必要（15 分程度）である（1 時間あたり平日 1,000 円、土日祝 1,200 円）。

（出所：ことりっぷ　co-Trip　https://co-trip.jp/article/7871/）

2-6 sea:mo（シーモ）（神戸市）

2-6-1 概要

神戸市は、電気自動車（EV）や超小型モビリティによる、ワンウェイ型カーシェアリングに関する実証実験を、2015 年 8 月 22 日から 2016 年 3 月 14 日

までの期間で実施した。実証実験は、六甲産業、日本ユニシス、ユビテック、三菱重工業によるもので、公共交通およびカーシェアの利用促進による CO2 削減を行い、将来的な地球温暖化対策の強化を行うことを目的としたものであり、利用者の利用機会の向上、事業者の運営費用低減を図るため、複数事業者の共同利用方式によるカーシェアリングシステムサービスの有効性や CO2 削減効果の検証を実施した。

実証実験の結果としては、神戸市は「ワンウェイ利用も含め、一定の需要は確認できた一方、事業採算性については、運賃収入だけでは事業として成り立たせることは難しい結果となりました。今後は、実証実験の結果も踏まえ、実施する事業者とも協議しながら引き続き事業化につながる方策を検討していきたいと考えております。」[28]としている。

2-7 setowa（JR 西日本）

2-7-1 概要

JR 西日本は、2020 年 8 月 20 日、せとうちエリアへの観光旅行者拡大に向けて、出発地から目的地までの新幹線に加え、旅先での鉄道、船舶、バス、タクシー、レンタカー、レンタサイクル、カーシェア、シェアサイクルなどの交通機関やホテル、地域の観光素材などについて、シームレスに検索、予約、利用することを実現させる観光型 MaaS「setowa」を、昨年度の実証実験を踏まえ、機能の拡充や操作性を改善し、新たなサービスとして開始すると発表した。

（出所：JR 西日本プレスリリース「せとうちエリアにおける観光型 MaaS『setowa』のサービス開始について」(2020/08/20)）

[28] 神戸市プレスリリース「新たな交通手段（ワンウェイ型カーシェアリング）の導入可能性検討」(2019 年 11 月 1 に知（https://www.city.kobe.lg.jp/a80014/shise/kekaku/jutakutoshikyoku/sogokotsu/owcs.html

setowa は、旅の予約やチケットの利用をスマートフォンによりキャッシュレス、チケットレスで行うことができるサービスであり、目的地までの経路検索結果から、鉄道やタクシー、レンタカー、レンタサイクル、カーシェア、シェアサイクルの各社予約サイトまたはアプリと連携し、スマートフォンで予約・決済ができるほか、経路検索結果から旅のスケジュールも作成することが可能である。

また、旅先の JR、バス、船舶、ロープウェイなど指定の交通機関の乗り放題と観光施設の入館券をセットにした「setowa 周遊パス」や、地元おすすめの観光・体験スポット等が利用できる「setowa チケット」を多数設定し、キャッシュレスでチケットを購入することが可能である。

「setowa チケット」のうち、「setowa グルメクーポン」では安心して利用できるグルメスポットを紹介し、地元の食事を楽しむことができる。

さらに、せとうちエリアの話題のスポットや定番スポットや旅の計画に便利なモデルコースも多数紹介するほか、知りたいスポットの地図表示やナビゲーション、天気予報も提供するものである。

【付属資料 MaaS 編３】
モビリティサービスの統合や機能面からのレベル分け

MaaS をモビリティサービスの統合や機能面からのレベル分けによると、次のようになる。

≪レベル 0（No Integration）≫

：それぞれの事業者が個別に、独立して運営するモビリティサービス

レベル 0 は「統合なし」であり、それぞれの事業者が個別に、独立したままモビリティサービスを提供するものを指す。

≪レベル 1（Integration of Information）≫

：情報がデジタル化され、複数の移動サービス情報をまとめて提供

レベル 1 は「情報の統合」であり、利用者には料金や時間、距離など各事業者に関するさまざまな情報が同一プラットフォーム上で提供される。出発地と到着地、日時などを打ち込むと、複数の移動手段を交えた交通案内を提供してくれる乗り換えサービスなどがこれに当たる。乗換案内サービスを手掛けるジョルダン（株）や、「NAVITIME」を運営する（株）ナビタイムジャパンなどが、MaaS レベル 1 の代表例となる。

≪レベル 2（Integration of booking & payment）≫

：予約・決済の統合、システム化

レベル 2 は「予約・決済の統合」であり、同一プラットフォーム上で交通案内から発券や予約、支払いまでを行うことが可能になる。利用者は、スマートフォンなどのアプリケーションで目的地までのさまざまな移動手段を一括比較し、単一、もしくは複数の事業者を組合わせたまま予約や決済などができるようになる。なお、予約や決済などをプラットフォーム化したタクシー配車アプリなどは、現状、他の移動サービスと連携していないため実質的に MaaS レベル 0 とする見方や、あくまで同一プラットフォーム内で予約・決済を統合しているため MaaS レベル 2 とする見方もあるが、各移動サービスの「統合」に MaaS の本質があるという見地に立ち、ここではこれらのプラットフォームを MaaS レベル 0 として扱う。

≪レベル 3（Integration of the service offer）≫

：各移動サービスの料金なども体系化して統合

レベル 3 は「サービス提供の統合」であり、プラットフォーム上において、各

移動サービスを一つの事業者が提供しているかのようにサービスを受けることができるようになる。事業者間での提携などが進み、サービスの高度化にもつながる。例えば、ある目的地に向かう際、どの交通手段を使っても一律料金が適用される場合や、月定額料金で一定区域内の移動サービスが乗り放題になるプラットフォームなどが挙げられる。

≪レベル4（Integration of societal goal）≫

：社会課題と結びつき、交通全般を最適化するシステム化

レベル4は「政策の統合」となり、国や自治体、事業者が、都市計画や政策レベルで交通のあり方について協調し、国家プロジェクトの形で推進される状態である。例えば、渋滞が慢性化している都市部においては、パーソナルカーを減少させ、効率良く大勢の人が移動できる交通体系を確立させるため、乗り換え場の設置などインフラ面の整備も含め国策、政策として進めていく状態である。

【付属資料 MaaS 編４】

「JTB MaaS API Gateway™」観光需要喚起型 MaaS の概要および特長

「JTB MaaS API Gateway™」は、（株）JTB がこれまでの実証実験を経て培ったノウハウを活かした観光需要喚起型 MaaS であり、周遊ルートの推奨（需要喚起）と最適移動手配（供給最適化）の組合わせによって地域課題の解決をめざすものである。

主な特長は、既に保有する観光アプリにも連携可能であり、また、独自の観光アプリがない場合には、JTB グループ独自アプリ「Japan Travel Guide+Connect」を提供することによって、初期コストの抑制を実現したなかで、旅ナカ行動（情報検索⇒着地商品の購入・決済⇒移動⇒体験）がトータルに観光旅行者に提供することができるという点である。また、当日の観光旅行者のオケージョンに立脚した周遊ルートを推奨する観光リコメンデーション機能がオプション追加することが可能であり、観光旅行者が意識しなかった新たな行動を喚起し、さらなる周遊エリアの拡大と消費拡大につなげることが可能である。

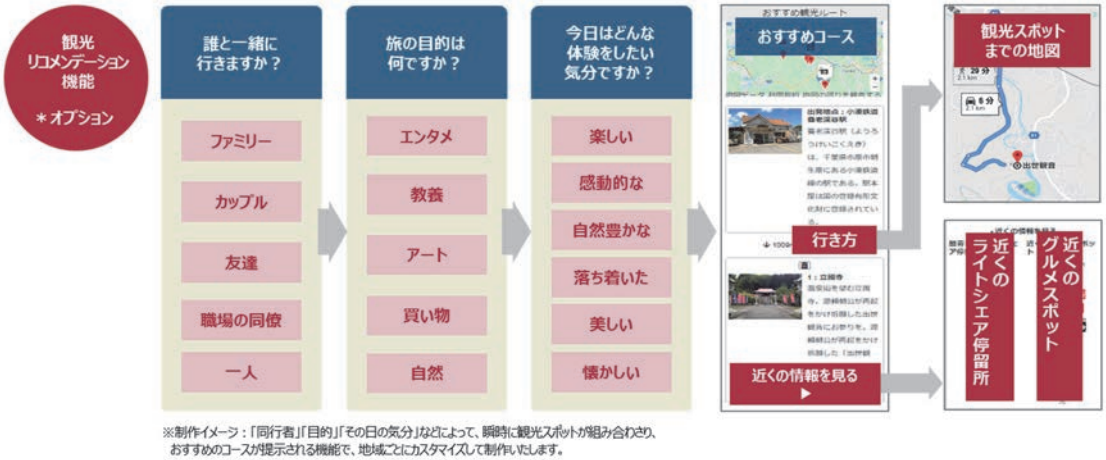
（出所：JTB 提供資料）

既存MaaS・観光アプリが無い場合はJTBグループ独自アプリ「Japan Travel Guide +Connect」を活用いただけます

（出所：JTB 提供資料）

おすすめコースの情報提供により、さらなる周遊エリアの拡大・消費拡大が可能に！（オプション機能）

観光需要喚起型MaaSは、地域の既存観光アプリあるいは前述の観光アプリとMaaS基盤を活用し、当日の旅行者のオケージョンに立脚した周遊ルートを推奨する観光リコメンデーション機能を加えることで、それまで旅行者が意識しなかった新たな行動を喚起するものです。
今何が食べたい、今日は天気がいいから自然を楽しみたい、といった個人の直感的な感覚に寄り添った体験情報や自らの検索では見つけることができなかった観光資源との出会いを最適なタイミングで提供します。



※制作イメージ：「同行者」「目的」「その日の気分」などによって、瞬時に観光スポットが組み合わさり、おすすめのコースが提示される機能で、地域ごとにカスタマイズして制作いたします。

（出所：JTB 提供資料）

【付属資料 MaaS 編５】
六甲山上スマートシティ構想（神戸市）の概要

六甲山上スマートシティ構想は、豊かで美しい自然が広がる六甲山上において、企業やクリエイターの進出をサポートする「自然調和型オフィス（没入空間）」、データや IoT 技術を活用したサービスの導入を促進する「最先端テクノロジー（実装空間）」、企業・クリエイター・住民のコラボレーションを生み出す「創造を生むつながり（共創空間）」の 3 つの空間を作り出すことにより、日本一美しいクリエイティブ・スマート空間をめざすものである。

自然調和型オフィス（没入空間）としては、オフィスとして利用可能な遊休保養所等の紹介・斡旋を行うとともに、ビジネスに最適な光回線によるブロードバンド通信サービスを 2020 年内に開始する。次に、六甲山上でのビジネスに関する支援として、六甲山でのオフィスワーク・ワークスペース等の立地・リノベーションに関する相談に応じる。また、六甲山「都市型創造産業」振興事業として、六甲山上の遊休施設等の既存施設を建て替えまたは改修し、都市型創造産業のオフィスやワークスペースとして使用する場合に、改修経費や情報通信環境整備費を最大 3,000 万円補助する制度を創設する。さらに、スタートアップのオフィス開設支援として、成長が見込める 3 年以上の事業計画を有するスタートアップがオフィスを開設する場合に、賃借料、改修費、通信回線使用料等を 3 年間で最大 1,300 万円補助する。クリエイティブ起業創出事業として、新たな価値や市場を生み出すクリエイティブな起業をする場合に、起業にかかる経費等を最大 300 万円補助するものである。

最先端テクノロジー（実装空間）としては、「Be Smart KOBE」プロジェクト公募として、人口減少や高齢化、エネルギー転換などの社会課題を、最先端テクノロジーを活用し、人間中心の目線で解決する事業提案に対し、補助金支給、実証場所の提供、関係者調整、広報協力、規制緩和の申請等を支援する。また、データを活用した最先端テクノロジーを導入できるよう、官民の幅広い分野にわたるデータ連携基盤を整備するとともに、国家戦略特区制度を活用するなどの規制緩和に取組むものである。

創造を生むつながり（共創空間）としては、六甲山上の交流拠点となる「共創ラボ」を 2020 年度内に設置し、遊休施設等を活用したカフェや宿泊施設の一部をコワーキングスペースとして活用し、クリエイティブな活動への地元事業者・住民等の参画および新規参入事業者等とのコラボレーションを促進する。また、自然の中で働く体験イベント、セミナーやワークショップを開催し、「クリエイティブを創出する空間」としての魅力を国内外に発信する。さらに、イノベーション拠点開設支援として、スタートアップのビジネス活動・成長の支援を目的とするコワーキングスペースの新設時に、改修費、事務機器取得費を最大 650 万円補助するものである。

以　上

付属資料（観光振興に関するアンケート結果：2020 年 3 月）

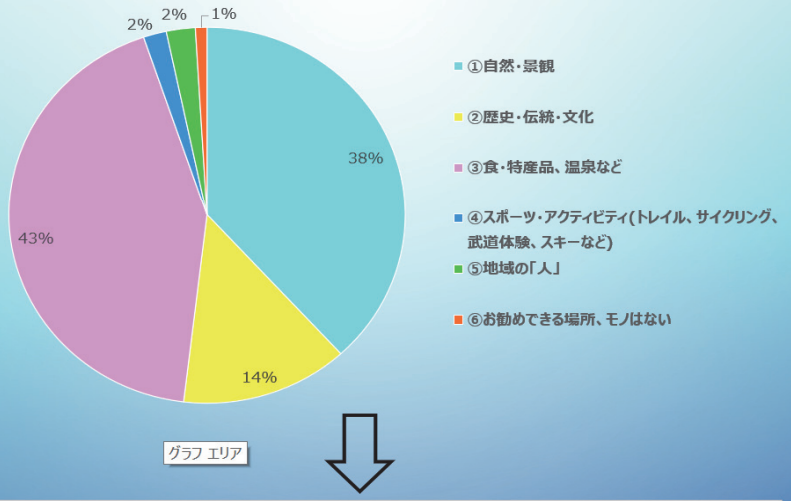
観光振興に関するアンケート結果

ご協力誠にありがとうございました。

- 調査対象：神戸経済同友会会員
- 調査方法：Googleフォーム
- 調査期間：3/10(火)～3/23(月)
- 調査相手：518名
- 回答数：212名
- 回答率：40.9%

観光振興に関するアンケート結果

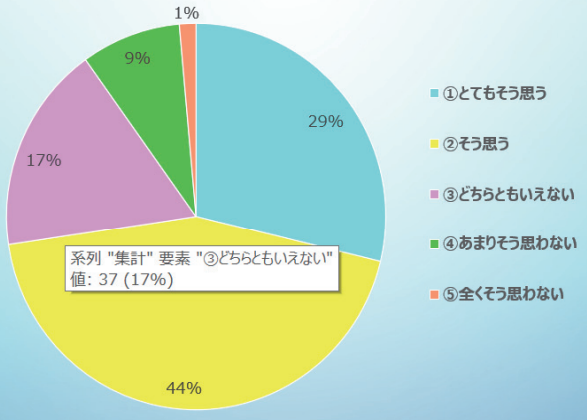
1．兵庫・神戸について知人やお客様に一番「お勧め」できる場所、モノは何ですか？



【考察】お勧め上位の①②③をうまく組み合わすことができれば更なる魅力アップに繋がる。 ⇒ 官民挙げた創出、開発が求められる。

観光振興に関するアンケート結果

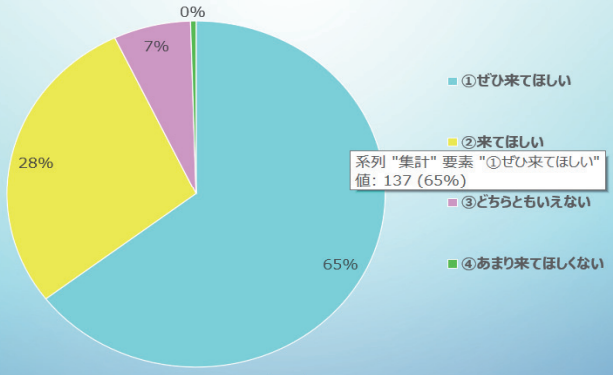
２．あなたの目から見て、兵庫･神戸は魅力的な観光地であると思いますか？



【考察】主観ながら75%弱が魅力的と感じており、兵庫･神戸に対し相応の愛着や誇りを持っていると思われる。⇒　その愛着や誇りをどのように観光ビジョンやミッションに繋げていくか？

観光振興に関するアンケート結果

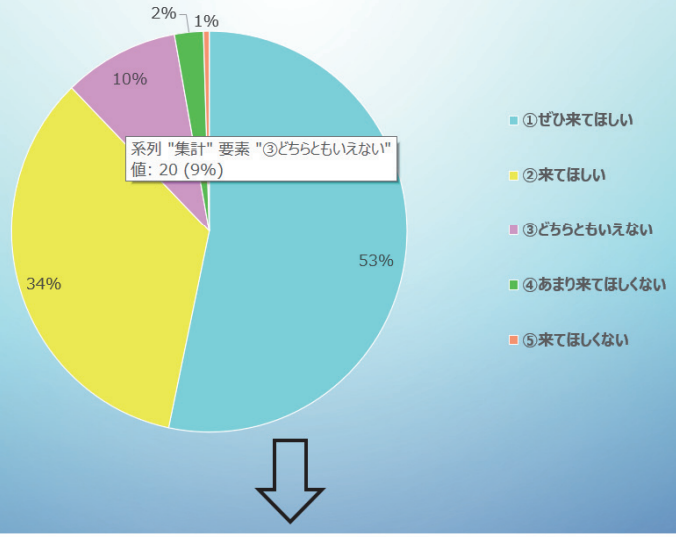
３．観光客の来訪についてどう思いますか？



【考察】観光客の来訪は歓迎されている（93%）と言える。
⇒　開かれたまち･地域＝兵庫･神戸として観光振興の必要性を共有し、まち･地域全体での受入土壌の醸成に繋がればベター。

観光振興に関するアンケート結果

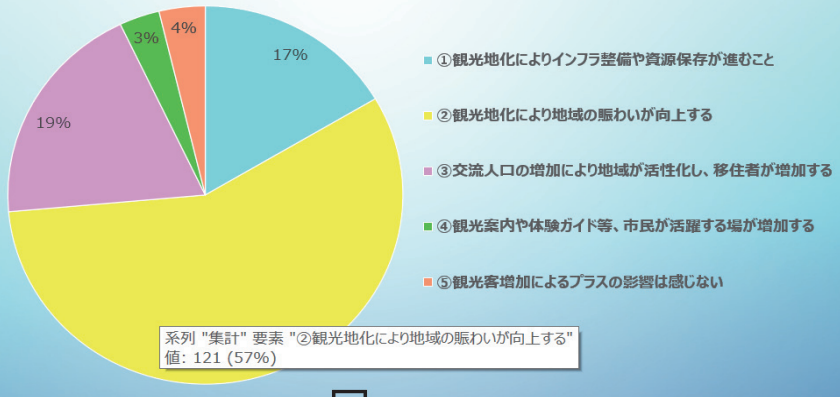
4．海外からの観光客の来訪についてどう思いますか？



【考察】インバウンドへの歓迎ムードはある（87%）が、Q3よりも低いのはオーバーツーリズムへの懸念からか？ ⇒ マーケティング（~ターゲティングやセグメンテーション）が重要。

観光振興に関するアンケート結果

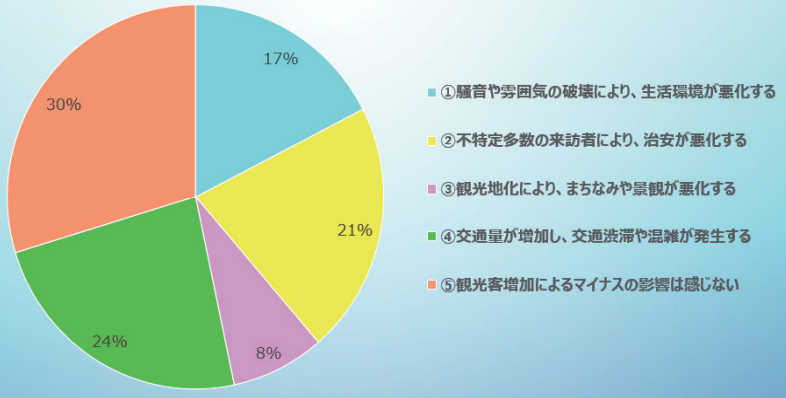
5．観光客の増加による生活環境へのプラスの変化について一番感じていることは何ですか？



【考察】Q3での「観光客の来訪を歓迎する」との相関として、賑わい向上や活性化を中心に大多数が観光客増加によるプラス効果を感じている。プラスがないとする割合はわずか（4%）に止まる。

観光振興に関するアンケート結果

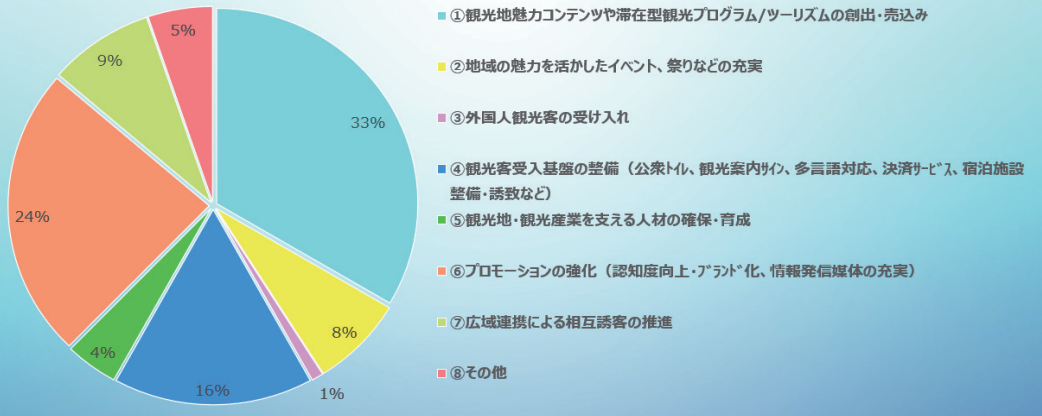
6．観光客の増加による生活環境へのマイナスの変化について一番感じていることは何ですか？



【考察】選択肢のうち直接自分の生活・活動や不安（安心感）に係るマイナス変化の割合が高い（①②④で62%）。他方、マイナスの影響を感じない割合が30%で選択肢のなかで最も高いことは観光客を肯定的に捉えている（オーバーツーリズムを感じていない）表れか？

観光振興に関するアンケート結果

7．兵庫・神戸に一番必要な観光振興施策について、お考えに近いものはどれですか？



【考察】①コンテンツを創り→②プロモーションし→③受入環境を整える、という王道ともいえる施策の順位（③→②という議論もあるが）である。新型コロナ禍から兵庫・神戸の観光再建に向けて、活動方針のもとで一歩先取りした自由で大胆な提言（発言・行動）を目指したい。

観光振興に関するアンケート結果

８．上記７で例示の観光振興策（選択したものを含む）に関しご意見があればご自由にお書きください。

【ご意見集約-1】

①コンテンツ系、②イベント系、⑦広域連携系

コンテンツ系の創り込み、続いて、それらの情報発信（PR)を必要とする意見が多い。

・大阪、京都や東京との違いを打ち出し、強み（自然、立地、産業、ブランド）を活かす発想。
　～「医療/ヘルスケアツーリズム」「スポーツツーリズム」「ｅスポーツツーリズム」「ヘリテージツーリズム」
　～神戸湾岸部、ひょうご五国の連携強化のほか県内に限定しない広域エリア（瀬戸内地域や内陸・日本海側との結び付け）
　～ナイトタイムコンテンツ（エンタメ要素のイベント）の拡充
　～自分なりの旅（ゆっくり滞在して満喫できる非日常体験など）を実現・演出する観光資源の発掘・整備
　～観光客目線でのマーケティング、ターゲティング、回遊・周遊におけるストーリーづくり（面での捉え方）
　～常設の昼夜問わず集客できる仕掛け・コンテンツ（新スタジアム、ナイトサファリ、VRによる次世代テーマパークなど）
　～持続可能なまちづくり、むらづくりとして官民が一体となりムードの醸成やもてなしをする意識転換

⑥プロモーション系

情報発信が量・質（方法、内容）ともに不十分であるとする意見が多い。

・SNSやYouTubeの活用
・「三都物語」のような、広域連携(コラボ：官官・官民・民民）によるPR活動
・対象とする国別のアピールパンフレットの作成
・発信力強化と見せ方の工夫（←対外発信についての外部意見聴取）

観光振興に関するアンケート結果

８．上記７で例示の観光振興策（選択したものを含む）に関しご意見があればご自由にお書きください。

【ご意見集約-2】

④受入環境系～⑤人材系

受入基盤の整備では、ハード/ソフトの両面からインフラ整備を求める意見・指摘も根強い。

・神戸三宮都心部の交通アクセス、ユニバーサルデザイン性の悪さ
・案内所の整備やネットの活用
・移動をアシストするインフラの整備（次世代の軌道交通やバス）
・ワールドクラス（富裕層狙い）のホテル誘致
・標識や案内板の多言語化の推進
・案内ボランティアの拡充（コミュニケーション対応可能な人材の確保）
　～持続可能なまちづくり、むらづくりとして官民が一体となりムードの醸成やもてなしをする意識転換（再掲）

③外国人受入れ系、⑧その他

オーバーツーリズムへの警戒感、過度のインバウンド依存へのリスク。
大阪・関西万博やIR誘致（夢洲）を活かす（海上輸送路やホテル誘致）←大阪との連携が不可欠。
まちの新文化・新産業としてｅスポーツを取り込み、若者やインバウンドを呼び込む。
　～持続可能なまちづくり、むらづくりとして官民が一体となりムードの醸成やもてなしをする意識転換（再掲）

1

以　上

2020年度 提言特別委員会　視察・ヒアリング先（一覧）

【主な目的・内容】
県・市、DMO関係：これまでの取組み、今後の戦略・方向づけ、問題や課題、周辺DMOとの競争ないし協調関係、組織・人材・財政関係、同友会への期待、など。
※：提言への取上げ事項についての情報、など。

No.	年月日		訪問先（部署、役職は面談時）						
1	2019年	12月23日	（一財）神戸観光局				専務理事	大藪　典子	氏
							常務理事	柏木　和馬	氏
				観光部			観光担当部長	下辻　光輝	氏
2	2020年	2月13日	兵庫県	産業労働部 観光局		観光振興課	副課長	山本　伸之	氏
3		3月4日	神戸コンベンションビューロー	MICE誘致部			常務理事（MICE担当）	山本　圭一	氏
4		3月17日	神戸市	経済観光局	観光MICE部		観光MICE部長	安岡　正雄	氏
						観光企画課	観光企画課長	安居　大樹	氏
5		3月24日	（一財）神戸観光局				専務理事	大藪　典子	氏
							常務理事	柏木　和馬	氏
				観光部			観光部長	市邉　裕喜	氏
							観光担当部長	下辻　光輝	氏
6		6月25日	神戸コンベンションビューロー	MICE誘致部			常務理事（MICE担当）	山本　圭一	氏
							部長	黒田　美香	氏
7		6月30日	（一財）神戸観光局				専務理事	大藪　典子	氏
							常務理事	柏木　和馬	氏
			神戸市	経済観光局	観光MICE部		観光MICE担当部長	安岡　正雄	氏
						観光企画課	観光企画課長	安居　大樹	氏
8		7月22日	（公社）ひょうご観光本部				理事長	高士　薫	氏
							専務理事	髙橋　幹雄	氏
							ツーリズムプロデューサー	江藤　誠晃	氏
				事業推進部			事業推進部長	東尾　憲秀	氏
			兵庫県	産業労働部 観光局		観光企画課	課長	松浦　幸浩	氏
9		7月27日	（公財）大阪観光局	マーケティング事業部			マーケティング事業部長	塩見　正成	氏
							観光コンテンツ開発担当部長	砂野　智司	氏
10		7月28日	（公社）京都市観光協会				専務理事	西村　健	氏
				事務局			次長	河田　邦博	氏
							担当部長	嵯峨　亜希子	氏
11		7月29日	（株）JTB※	神戸支店			支店長	近崎　雄一	氏
							観光開発プロデューサー	佐野　正明	氏
12		8月25日	神戸市	経済観光局			副局長	豊永　太郎	氏
					観光MICE部		観光MICE担当部長	安岡　正雄	氏
						観光企画課	観光企画課長	安居　大樹	氏
					経済政策課 企画担当課		企画担当課長	梅永　司	氏
						企画係	企画係長	林　順子	氏
								森田　直貴	氏
			（一財）神戸観光局				常務理事	柏木　和馬	氏
13		8月26日	（一財）関西観光本部				代表理事/専務理事	東井　芳隆	氏
14		8月28日	（一社）せとうち観光推進機構	事業本部			専務理事 事業本部長	金平　京子	氏
							事業副本部長	江里　寿樹	氏
							エグゼクティブマネージャー	舘　博哉	氏
					経営企画部		オフィサー	森　泰俊	氏
			（株）瀬戸内ブランドコーポレーション				取締役	佐々本　博士	氏
15		10月16日	（株）三井住友銀行※	公共･金融法人部			部長	河上　哲也	氏
			（株）ヤマハ藤田※				代表取締役社長	藤田　忠久	氏
16		11月4日	日本ケーブル（株）※	本社営業部			執行役員 本社営業部長	高橋　薫	氏
							次長	寄主　親儀	氏
				大阪支店			次長兼営業課長	車田　直毅	氏
17		11月19日	神戸市	都市局		公共交通課	鉄道担当課長	小渕　康宏	氏
							交通企画担当係長	中村　哲也	氏

ご指導ご鞭撻をいただいた県・市およびDMOの代表者・職員の皆さま、ご協力いただいた企業の皆さまに心から感謝申しあげます。誠にありがとうございました。

2020年度 提言特別委員会における討議経過

日　付	内　容
3月 10日 （火） ～3月 23日 （月）	同友会会員を対象に「観光振興に関するアンケート調査」を実施。
4月 6日　（月）	中止
5月 11日 （月） 【オンライン】	第1回　提言特別委員会 正副委員長アドバイザー挨拶、委員会メンバー紹介、活動方針の趣旨・概要の説明、 アンケート結果の報告、全体のスケジュール感の説明、問題点や好事例の調査シートについて。
6月 1日　（月） 【オンライン】	第2回　提言特別委員会 委員長挨拶（新型コロナ禍に関する神戸市との意見交換会の報告）、調査シートの報告、 緊急提言に関する議論、兵庫・神戸のポジショニングについての議論。 分科会に分かれ、テーマに関する情報共有、提言の方向性および深掘りしたい事例に関する確認。
7月 6日　（月）	第3回　提言特別委員会 委員長挨拶（県・市の新型コロナ禍への緊急施策を鑑み同友会としての緊急提言は見送る）。 分科会に分かれ、ヒアリング結果や事例調査、現状の棚卸に関して議論。
8月 3日　（月）	第4回　提言特別委員会 委員長挨拶（「ひょうご観光本部」との意見交換会の概要説明）。分科会に分かれ、コンテンツ の方向づけに関する意見交換、情報発信の深掘り結果を踏まえた意見交換。
9月 7日　（月）	第5回　提言特別委員会 委員長挨拶（広域連携DMOへの訪問結果も踏まえ、まとめに向けた実現可能な議論を期待）。 分科会（コンテンツの絞込みに関する意見交換、MaaS提言案に関する意見交換）後、 両分科会相互の意見交換（共有・連携）。
10月 5日　（月）	第6回　提言特別委員会 委員長挨拶（提言のベースの作り上げに向けた議論を期待）。提言本文（前段およびコンテ ンツ部分）のたたき台に関する意見交換、質疑応答。コンテンツ、MICE&ブレジャー部分の骨子 づくりについての議論。
11月 4日　（水）	第7回　提言特別委員会 委員長挨拶（京阪神同友会代表幹事懇談会の報告など）。提言論旨（全体）の共有と意見交換、 質疑応答。提言書本文の原案（前段およびコンテンツ部分）を配布し説明、意見収集。
12月　7日　（月） 【オンライン】	第8回　提言特別委員会 委員長挨拶（兵庫県・神戸市・記者発表のスケジュール、言い残すことのない最終打合せを期待）。 提言書本文（全体）案および付属資料案の最終レビュー、提言の要約版（パワーポイント）に ついて（プレゼンテーションと画像に対する意見交換）。

あとがき

新型コロナ禍に見舞われた今年度の活動は非常に特殊なものとなりました。4 月度の委員会開催は中止、5 月度、6 月度、12 月度はオンライン形式での開催としたほか、懇親会を一度も実施できないなど、活動の制約を受けながらも、全体として、積極的かつ楽しい議論ができたと思っています。

他方、3 月 19 日と 5 月 25 日には、神戸市と地元経済界の間で「新型コロナウイルス感染に関する意見交換会」が行われ、地元事業者の状況とともに行政サイドにおける経営持続化や観光振興に向けた施策について共有するとともに、新型コロナに対する医療面での充実（安全・安心）が経済活動の基礎であること、また、特にダメージが大きい観光産業への支援の必要性などについて訴えてまいりました。また、神戸経済同友会として、会員へのアンケートや個別ヒアリング、兵庫県、神戸市から届く新型コロナ対応に関する各種の案内や注意喚起の配信による行政の施策への支援（後押し）、会員からの投稿を受付ける「神戸同友 サポート掲示板（KDSK)」の開設（5 月 28 日）など、委員会活動と併行しながら、時々刻々と変化する状況に対応している最中です。

観光産業に目を向けると、インバウンドの取込みに出遅れたことは否めませんが、皮肉を込めて言うと、その分だけ、全国で一気に消失したインバウンド需要のダメージは比較的軽く済んだと受け止めることもできます。ニューノーマルの時代に対して他地域もリセットされた（皆が同じスタート地点に立っている）状況下、兵庫・神戸にとっては新たな観光モデルや旅行スタイルを検討する絶好の機会であり、折しも、観光に関する提言をすることは意義のあることと確信しております。

提言活動としてめざしたこと、すなわち、ファクト（事実）に基づいて予定調和ではなく、また、単なる夢物語となることなく実現性も考慮しながら、活発に意見を発散させたのちにそれらを収束する進め方、女性委員にもどしどし発言いただいて多様化のメリットを引き出した複眼的な提言に仕上げることができたつもりです。今回の４つの提言を契機として、これらへの納得感・ポジティブ感が醸成され、具現化に向けて一歩でも二歩でも進展することを願っております。

「ひょうごツーリズム戦略 2020～2022 年度」のもとで活動を本格化している「(公社) ひょうご観光本部」におかれては、すでに積極的に事業推進がなされ、観光庁の重点支援 DMO にも選定されており（8 月 3 日)、その真価の発揮をますます期待してまいりたいと思います。同時に、地元経済界としても交流を深め協働・共創できることを具体化していくことができれば、とてもハッピーです。

最後に一言、

いいね！「ウェルネス旅ひょうご・神戸」、これからは「アライアンス」！

2020 年 12 月

2020 年度　提言特別委員会
委員長　吉井　満隆

令和が本格的に始動した今年は激動の一年でした。年始にインバウンド景気に沸いていた観光経済がコロナ禍で大きく様変わりしたこの 2020 年に観光をテーマとする提言書を上梓出来たことを感慨深く思います。

委員会メンバーの皆さまと活発な議論が出来たことが何よりも貴重でした。兵庫・神戸は良い観光資源をたくさん持っているがそれを活かしきれていないというご意見を多く頂きました。提言では神戸の南北交通の改善、夜景や山、海の地域資源を活かすことなどに触れました。この提言が、兵庫・神戸の観光における潜在能力を実現する契機となりますことを切に願っています。

末筆ながら、常に議論を適切にリード下さった吉井委員長、サポート下さいました同友会事務局の方々、委員の皆さま、取り纏めに多くの力を注いでくださいましたワーキングメンバーの皆さま、ヒアリング・取材等に快くご協力下さいました関係者の皆々様に改めて深く感謝申し上げます。

2020 年度　提言特別委員会
副委員長（国内観光促進、アライアンス強化担当）
中内　仁

2020 年は COVID-19 一色でした。閉塞感が支配する中、それでも地域振興を諦めずになんとか提言をまとめようと吉井委員長のリーダーシップのもと、「様々な種類の交通サービスの水準を維持・向上させるための観光型 MaaS の構築」と「ブランド向上とリピーターづくりのための情報発信」をテーマに取り組んでまいりました。

MaaS は、観光という人間の移動と消費が直結した行動と連携させることで、まだまだ磨き甲斐のあるエリア、兵庫・神戸でこそ活きるのではないかと考えます。また情報発信も MaaS で重要な役割を果たすスマートホンアプリケーションの機能として実装することで大きく可能性が広がります。民間と行政の連携でこういった公共性の高い事業が低リスクで進められていく可能性も大いに感じます。

最後に、ここまで提言をまとめることができたのは委員、ワーキングメンバーの皆様、取材や参考資料の提供など快く応じて下さった多くの皆様のお陰です。深く感謝申し上げます。

2020 年度　提言特別委員会
副委員長（MaaS・情報発信担当）
永吉　一郎

２０２０年度　提言特別委員会
委員・ワーキング・アドバイザー・事務局名簿

委員長	吉井　満隆	バンドー化学㈱　代表取締役社長
副委員長	中内　仁	㈱神戸ポートピアホテル　代表取締役社長
	永吉　一郎	㈱神戸デジタル・ラボ　代表取締役
委員	石坪　浩一	㈱大伸　代表取締役社長
	石丸　鐵太郎	神戸中央法律事務所　所長
	小野　裕美	㈱ドクターミール　代表取締役
	河上　哲也	㈱三井住友銀行　公共・金融法人部　部長
	多田　真規子	西日本旅客鉄道㈱　執行役員　近畿統括本部　神戸支社長
	田中　茂	税理士法人神戸会計社　代表社員
	谷口　享子	㈱オフィスマーメイド　代表取締役
	種橋　伯子	サンナッツ食品㈱　専務取締役
	近崎　雄一	㈱ＪＴＢ神戸支店　神戸支店長
	千原　徹也	有限責任監査法人トーマツ　神戸事務所長
	中村　恭祐	バンドー化学㈱　取締役(監査等委員)
	藤田　忠久	㈱ヤマハ藤田　代表取締役社長
	松本　由美子	㈱フェニックス商会　代表取締役
	三木谷　研一	楽天ヴィッセル神戸㈱　副会長
	森本　直樹	日本盛㈱　代表取締役会長
	山本　博和	㈱山本電機製作所　代表取締役社長
	横山　剛	兵庫エフエム放送㈱　代表取締役社長
	米田　篤史	㈱ジェム　代表取締役社長
	和田　剛直	和田興産㈱　取締役副社長
ワーキング	雪永　剛	バンドー化学㈱　理事　総務部（社長特命事項担当）
	米田　龍	バンドー化学㈱　産業資材事業部　技術部長
	武田　克巳	バンドー化学㈱　総務部長
	今村　弥雪	川崎重工業㈱　総務本部　総務部　副部長
	植田　英樹	㈱みなと銀行　コンプライアンス統括部　調査役
	梅林　祐季	㈱ノーリツ　経営管理本部　総務法務部
	辻本　一好	㈱神戸新聞社　経営企画局　経営企画部　専任部長
	中野　裕太	㈱三井住友銀行　管理部　秘書室　室長代理
	西澤　公明	㈱神戸製鋼所　総務部　神戸総務グループ係長
	西村　忠英	㈱アシックス　広報室　アシックススポーツミュージアム・アーカイブチーム　マネジャー
	松尾　秀彦	住友ゴム工業㈱　ハイブリット事業本部　生活用品ビジネスチーム　リーダー
	吉積　茂	東京海上日動火災保険㈱　神戸支店　貨物チーム　次長
アドバイザー	富田　健司	川崎重工業㈱　顧問
	松田　茂樹	㈱マニックス　取締役会長
	濱名　篤	㈻濱名山手学院　理事長

外部アドバイザー	高坂　晶子	㈱日本総合研究所　調査部　主任研究員
事務局	冨田　行保	(一社)神戸経済同友会　常務理事・事務局長
	堂本　都光	(一社)神戸経済同友会　事務局次長
	石定　佑介	(一社)神戸経済同友会　事務局調査役

M E M O

発行　2020年12月

一般社団法人　神戸経済同友会

〒650-0033　神戸市中央区江戸町９１－１
（神戸銀行協会ビル５Ｆ）
TEL　０７８－３３１－５５８４
FAX　０７８－３９２－７２３６
E-mail　kobe@kobedoyu.com
HP　http://www.kobedoyu.com/