

公益社団法人びわこビジターズビューロー

中 期 計 画 （第 2 期）

（目標 2022 年度）

策定 2019 年 3 月

第1章 計画の策定にあたって

1 計画策定の背景

公益社団法人びわこビジターズビューロー（以下、「ビューロー」という。）では、2015年3月にはじめて中期計画（2015年度～2018年度）を策定し、「観光による交流人口の拡大で地域振興と経済の活性化を図る！」を重点テーマに掲げながら、滋賀県「観光交流」振興指針で期待された「観光交流」の振興を担う中核的組織として観光・物産振興に4年間取り組んできました。

こうした中、延観光入込客数は、2013年4,522万人であったものが、2017年には5,248万人（目標：2018年4,800万人）と過去最高を記録するなど一定の成果はありましたが、観光消費に大きく影響する宿泊客数は2017年387万人と2016年以降はほぼ横ばいの状況にあります。

国では、2016年3月に「明日の日本を支える観光ビジョン」を策定し、訪日外国人旅行者数を2020年には2015年の約2倍の4,000万人、2030年には約3倍の6,000万人とする目標を掲げています。訪日外国人旅行者数は2018年に3,119万人（対年比8.7%増）と過去最高となっています。また、旅行消費額は日本経済において大きな地位を占めており、2017年3月には新たな「観光立国推進基本計画」が閣議決定され、これからの少子高齢社会や人口減少の中で観光は国の成長戦略の柱、地方創生への切り札とされています。

今後予定されているNHK連続テレビ小説「スカーレット」（2019年秋放送予定、信楽焼の女性陶芸家が主人公）やNHK大河ドラマ「麒麟がくる」（2020年1月放送予定、明智光秀が主人公）の放送を観光誘客の絶好のチャンスとして活かしていくとともに、さらに2020年東京オリンピック・パラリンピックや2021年ワールドマスターズゲームズ2021関西、2025年大阪万博の開催などが予定されており、訪日外国人を含めた観光誘客に活かしていくことが必要です。更には、北陸新幹線敦賀駅開業（2023年3月）や第79回国民体育大会（2024年）も見据えて取り組む必要があります。

滋賀県の新たな「観光交流」振興指針『「健康しが」ツーリズムビジョン2022～観光を架け橋に、つなぐ滋賀、つづく滋賀～」を踏まえ、ビューローは滋賀県における「観光交流」の振興を担う中核的組織として、多様な主体との連携を密にし、効果的な取組みを展開することが期待されています。

2 ビューローの概要

ビューローの目的は、「滋賀県における観光事業および物産事業の振興ならびに地域の活性化を図り、もって県民生活、文化の向上、産業経済の振興発展および国際親善に寄与すること」（定款第2条）であり、これを実現するため事業展開を行っています。

現在、会員数が526（2018年11月1日現在）であり、総会、理事会による意思決定と、その下に2つの委員会（企画委員会、広報情報委員会）と5つの部会（国内旅行誘致部会、インバウンド部会、教育旅行部会、コンベンション部会、物産振興部会）を設置し事業運営をしています。また、事務局は2016年4月から5部体制（企画総務部、広報情報部、国内誘客部、海外誘客部、物産振興部）により運営しています。

また、ビューローは、2018年3月に日本版DMO（地域連携DMO）に認定され、観光地経営の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として多様な関係者と協働しながら戦略を策定し、PDCAサイクルを取り入れた事業展開を進めているところです。

3 ビューローの沿革

1952年 5月 17日	「滋賀県観光連盟」として設立
1956年 12月 12日	社団法人化し「社団法人滋賀県観光連盟」
2003年 4月 1日	社団法人びわこビジターズビューローへ名称変更
2004年 4月 1日	滋賀県物産振興会を統合
2004年 9月 1日	「コラボしが21」に移転
2013年 4月 1日	公益社団法人化し「公益社団法人びわこビジターズビューロー」
2016年 2月 26日	観光庁の日本版DMO候補法人に登録
2018年 3月 30日	観光庁の日本版DMO（地域連携DMO）に登録

4 計画の期間

この計画の実施期間は、2019年度から2022年度までの4年間とします。

第2章 計画の基本的な考え方

1 基本目標

県内の**観光・物産**に関わる舵取り役として、多様な関係者と協働しながら、観光地域づくり等の基盤整備や国内外からの誘客に努め、県内での消費拡大・経済活性化を実現する。

2 基本方針

滋賀らしさを活かして、持続可能な観光をめざす。

地域とともにつくる旅の感動と満足。滋賀ファンを増やし、訪れる人と迎える人の笑顔あふれる健康しが

3 重点テーマ

- (1) 滋賀らしさを活かした観光素材のブラッシュアップ
- (2) 受入環境の整備による「滋賀のおもてなし」
- (3) 情報発信の強化による認知度向上
- (4) 持続可能な観光・物産振興の体制構築

滋賀県観光の強みはオンリーワンである日本一の大きさの琵琶湖をはじめとした豊かな自然や景観、そして世界文化遺産「比叡山延暦寺」や国宝「彦根城」などの神社仏閣や史跡を豊富に有し、国指定の重要文化財（国宝を含む）の保有数は全国4位であるように、豊富な歴史的・文化的資源にあると言えます。さらに日本遺産「琵琶湖とその水辺景観―祈りと暮らしの水遺産」に象徴されるように、琵琶湖と歴史に育まれた生活文化や「健康長寿」にもつながる個性あふれる食文化も滋賀の魅力の一つに数えることができます。

一方で一番の課題は、観光消費を拡大するためには、宿泊・滞在型観光を増やすことが効果的であるといわれる中、現状では観光客の4分の3が日帰りであり、日帰り観光が中心となっていることです。また観光客の居住地別の内訳をみると、2～3割が県内居住者、残る6割を近畿からと岐阜、三重、愛知等の中部からの観光客が占め、遠方からの特に首都圏からの新規観光客の開拓が大きな課題と言えます。

その背景として、地域ブランド調査2018（ブランド総合研究所）の結果では、47都道府県中、滋賀県の認知度は20位、魅力度は38位、観光意欲度は37位となっており、認知度は上昇傾向にあるものの観光地としては中位から下位に位置しています。

これは、琵琶湖をはじめとした自然、神社仏閣、史跡、文化財などの観光資源を豊富に有しているにもかかわらず、その魅力や楽しみ方が具体的なイメージとして伝わりきっていないことに起因する部分が大いと考えられます。そこで今回の中期計画改訂にあたって、重点テーマに掲げ

るように、滋賀らしさを活かした観光素材のブラッシュアップ、魅力あふれるコンテンツ開発と受入環境の整備を進め、情報発信を強化することで、認知度の向上を目指します。そこでは、国内外のターゲットの特性に応じ、来訪意欲を高め、宿泊者拡大につながるような、そしてまた来たくなる（再訪意欲を高める）ような、観光素材のブラッシュアップ、受入環境の整備、情報発信を体系立てて進めていきます。あわせて重点テーマに則した施策や事業を円滑に運営できるよう、そして持続可能な観光・物産振興を実現できる組織、体制の整備を進めます。

今回の中期計画の実施期間中は、東京オリンピック・パラリンピック、ワールドマスターズゲームズ 2021 関西とナショナルイベントが続き、また国内マーケットでは、影響力の大きいNHK大河ドラマ、NHK連続テレビ小説で明智光秀や信楽焼といった滋賀と関係の深い、または滋賀そのものが題材として取り上げられる絶好のタイミングであり、この好機を逃すことなく、国内誘客、海外誘客、物産振興それぞれの事業とその情報発信を効果的に進めます。

第3章 計画の施策の柱

施策の3つの柱

- 1 心を動かす体験 ～滋賀らしさを活かした観光素材のブラッシュアップ～
- 2 心に残る交流 ～受入環境の整備による「滋賀のおもてなし」～
- 3 心を掴む発信 ～情報発信の強化による認知度向上～

1 心を動かす体験

～滋賀らしさを活かした観光素材のブラッシュアップ～

2017年の「日本遺産 水の文化ぐるっと博」、2018年の「虹色の旅へ。滋賀・びわ湖」観光キャンペーンで培われたノウハウや経験（着地体験プログラムの開発や市町や交通事業者との連携など）の蓄積を継承して、2019年度以降の事業やキャンペーンを展開します。まず、映画やドラマなど影響力の大きいメディアで本県が取り上げられる好機を逃さず、機会を捉えた全県域キャンペーンを展開します。初年度である2019年度は、NHK大河ドラマ「麒麟がくる」の放映も決まり、これを契機とし、滋賀らしさを代表する観光資源である滋賀ゆかりの戦国武将にまつわる史跡など、歴史資源や武将の人的魅力に焦点をあてた観光素材のブラッシュアップ、魅力あふれるコンテンツの開発を進めます。

また日本遺産「琵琶湖とその水辺景観－祈りと暮らしの水遺産」に象徴される「琵琶湖」とそれにまつわる人々の営みや食文化といったストーリー性を活用した教育旅行やMICE誘致の展開、「鮒ずし」をはじめとした滋賀の食文化を活かしたガストロノミーツーリズムといった滋賀の食の魅力そのものや、それにまつわる歴史や文化、人の魅力で滋賀への旅行へと誘う取組みを展開します。さらに、滋賀を代表する伝統工芸である信楽焼を題材としたNHK連続テレビ小説「スカーレット」の放映も決まったことから、これを滋賀の物産をアピールする絶好の機会ととらえ、取組みを進めます。

ここで忘れてはならない要素は、行きたい、泊まりたい、食べたい、買いたいといった観光消費につながる需要を促し、商品・サービスを供給するという視点、宿泊事業者や交通事業者、飲食事業者などビューロー内での部会や異業種にまたがった展開も重要となります。

2023年3月の北陸新幹線敦賀駅開業を見据え、JRグループのデスティネーションキャンペーン誘致に向けた環境整備も進めます。2019年のラグビーワールドカップ、2020年の東京オリンピック・パラリンピック、2021年のワールドマスターズゲームズ関西、2025年の大阪万博とナショナルイベントが続く中、訪日外国人の誘客においてもこの好機を逃すことなく、また新たに開設が決定した中国湖南省の拠点も活用し、着実に事業を進めます。

【施策の展開方向】

・機会を捉えた全県域キャンペーンの展開

NHK大河ドラマ、アニメ、映画など、本県が注目される機会を逃さず、地域の魅力あふれる観光素材を活用した着地型プログラムやイベント、民間事業者と連携したオリジナルメニューの開発に努め、県全域、官民を巻き込んだ観光誘客の取組みを実施します。

・滋賀らしさを活かしたオリジナルメニューの開発

優れた自然環境、豊富な文化財資源といった滋賀の持つ優位性を最大限に活かした誘客アイテムを造成し、滋賀ならではのオリジナルメニューの充実による観光誘客を図ります。また、他県と差別化した体験・教育プログラムやユニークメニュー企画の開発により、教育旅行やMICEの県内誘致拡大に努めます。

・ゴールデン・スポーツイヤーズによる地域活性化

2020年の東京オリンピック・パラリンピック、2021年のワールドマスターズゲームズ関西などの開催により、スポーツツーリズムが注目される好機を活かし、スポーツを通じた観光誘客を推進します。

・滋賀の物産と連携したツーリズムの展開

特色ある滋賀の物産で宿泊へと誘う仕掛けや、県独自の歴史、食文化、健康といったテーマ性のある物産展の開催、滋賀の食材を活用したガストロノミーツーリズムの試行など新たな取り組みに挑戦します。

・県内での常設物産販売の展開

県内外への認知度向上や地産地消・販路拡大を図るため、県内大型商業施設とタイアップして常設物産販売の展開を行います。

・大商業圏での新たな大型物産展の開催

首都圏で開催される大近江展の他、万博やIR等勢いのある関西圏等その他の圏域での大型商業施設で、観光と連携させた大型物産展を開催し、滋賀への宿泊を伴う誘客や特産品の振興に繋がります。

2 心に残る交流

～受入環境の整備による「滋賀のおもてなし」～

宿泊・滞在型観光を増やし、来訪者の再訪意欲を高めていくには、受入環境の整備が重要となります。なかでも近年「コト消費」と言われる中、旅先でのふれあいや心のこもったおもてなしは、来訪者に深い感動を与え、再訪意欲を高めることに直結するものです。来訪者を地域が温かく迎え入れ、ともに楽しむという「おもてなし」の機運の醸成を図ることが求められています。なかでも教育旅行での生徒や訪日外国人といったそれぞれの客層目線のおもてなし、訪れる側と受け入れる側の人と人との交流、「感動の共有」が求められる中、滋賀ではどのような魅力あるおもてなしが可能なのか、その具体化に努めます。

訪日外国人の誘客にあたっては、関西国際空港と中部国際空港のほぼ中間に位置し、関西観光本部と中央日本総合観光機構のそれぞれと連携を深めることで、より効果的に事業を推進します。

またストレスフリーで快適に旅行できる環境整備の実現へ向けた目配りも忘れてはなりません。公共交通機関の二次アクセス、多言語コールセンターなどの案内機能といった訪れる人に優しい受入環境の整備も「おもてなし」を進める上で忘れてはならない視点です。こういった意識を会員相互で共有するとともに、ビューロー内での部会や異業種にまたがった展開が重要となります。

【施策の展開方向】

・宿泊・滞在型観光の推進

会員との連携強化に伴う各種観光プログラムの開発により、観光客の宿泊日数の拡大や滞在時間の延長を促進します。

・誘致支援の充実

教育旅行、大会等県内施設の活用支援や、おもてなし施策の実施、助成金制度など受け入れ体制を整備します。

・訪日外国人目線のおもてなし

多言語の対応コールセンターの設置による言葉の障害を解消するとともに、ハラル対応や外国人観光客への対応についての研修事業を行います。また、京都・大阪ホテルで実際に海外観光客と対応されるホテルコンシェルジュを対象に、滋賀県での現地説明会を開催し案内をします。

・物産のマッチング商談会の開催

新たなビジネスチャンスの創出や商品の魅力度アップなどのため、他団体と連携させた物産のマッチング商談会を開催します。

・二次交通整備に向けた支援

市町、観光協会、交通事業者等との連携により、課題となっている県内移動環境の整備を支援していきます。

3 心を掴む発信

～情報発信の強化による認知度向上～

滋賀らしさを活かし、整備された魅力あるコンテンツをいかに多くの人に広く伝えるか、その情報を必要としている特定のマーケットにいかにピンポイントで効果的に伝えるか。

近年のデジタル化、IT技術の進展の中で、雑誌、パンフレットといった紙媒体に象徴される旧来の手法に加え、インターネットに始まり、SNSやスマホアプリの活用など、国内外のマーケット、ターゲットを意識し、用途にあわせ、様々なツールを組み合わせることで効果的に発信します。

一方でコアな滋賀ファンを増やしていくには、デジタル化の時代だからこそ、人対人、対面の取組を疎かにすることがあってはなりません。そこで重要となるのが、自前の情報発信拠点の整備です。海外拠点としては、その設置が決定された中国湖南省、国内では訪日外国人目線の案内所機能の整備について、京都での設置を視野に進めます。

国内外へ効果的かつ重層的な情報発信をすることと、その拠点を整備することで、滋賀に行きたい、泊まりたい、食べたい、買いたいといった観光消費につながる需要を喚起する仕掛けを充実させます。

【施策の展開方向】

・ターゲットを意識した戦略的な情報発信

各種メディアへの広告や観光展の実施などにおいて、国の内外を問わず、いつ、どこで、誰に、何を、どのように発信するかを再確認し、直接的に滋賀の観光施設等への来訪および滋賀の物産品の購買に繋がるような情報発信やプロモーションツールの作成を行います。また、滋賀県観光・物産情報ウェブサイトのモバイル化の推進や、検索エンジン向上対策を研

究するほか、Facebook、Twitter等のSNSを積極的に活用し、双方向の情報発信に努めます。

・マスコミ・旅行会社等を対象とした関係構築に主軸を置いた情報発信

各種マスメディアとの連携を更に密にし、滋賀・びわ湖の露出増大を図るとともに、旅行会社担当者や、学校、団体のキーマンを招いた現地視察や研修会、セミナー、商談会などを開催することにより、各社との関係構築を更に推進し、より活発な情報発信に努めます。

・JRとの一層の連携強化とびわこキャンペーンの推進

JR西日本と連携して組織するびわこキャンペーン推進協議会の活動を更に活発化し、鉄道を使った滋賀への来訪を促進するため、交通メディアを利用した情報発信を行います。また、JR東海やJR東日本とも新たな連携の形を構築し、デスティネーションキャンペーンの滋賀県への誘致を目指します。

・留学生等在住外国人の活用および訪日外国人目線の情報発信

京都駅周辺で外国人観光客向けに滋賀の観光案内を充実させることで、京都に訪れている海外観光客に対し滋賀県への誘客を図ります。

・多様な地域への誘客活動、外国人観光客獲得の推進

現地旅行博覧会出展等のプロモーション、現地旅行社・メディア等を招請したファミトリップを行います。

・滋賀県情報発信拠点「ここ滋賀」を利用した首都圏での情報発信

滋賀県情報発信拠点「ここ滋賀」を積極的に利用することで、国内最大のマーケットである首都圏において、より効率的に滋賀の魅力を発信します。

・旅行商品化提携事業の継続

旅行会社等の商品企画化を推進し、パンフレット商品を通じた誘客を行うと同時に、OTA（インターネット販売に特化した旅行会社）を活用した宿泊商品を拡大することで、宿泊客の増加を促します。

・湖南省からのインバウンドの促進

滋賀県誘客経済促進センターの設置に伴い、湖南省をはじめとする中国からのインバウンド等を促進していきます。

第4章 効果的に事業を推進する組織・体制の整備 ～持続可能な観光・物産振興の体制構築～

今回の改訂にあたって基本方針である「滋賀らしさを活かして、持続可能な観光をめざす」には、持続可能な観光・物産振興の仕組みづくりやSDGsの視点が求められます。継続的に観光客が訪れ、地域の観光消費額が拡大するには、情報・データの収集・分析、計画、実行、検証のPDCAサイクルをまわし、継続的に誘客できる体制の構築と組織運営が必要となります。一方で、「滋賀らしい観光」について整理したとき、その中心に据えるべきものは、琵琶湖であり、戦国武将に代表される豊富な歴史的・文化的資源にあると考えられます。それは県民にとっての誇りや地域への愛着へとつながるものであり、かけがえのない地域の「宝」を守り、未来へと引き継ぐ行動へとつなげなければなりません。

ビューローは、2016年2月日本版DMO候補法人に登録され、2018年3月日本版DMO法人に登録されました。DMOの役割は、持続的な観光・物産振興を実現するために「観光地経営」の視点に立ち、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、地域への誇りと愛着を醸成する取組の実践にあります。観光地経営の視点とは、各種データの継続的な収集・分析に基づく明確なコンセプトを持った戦略の策定、KPIの設定、PDCAサイクルの確立によるマーケティングと効果測定の徹底にあると言えます。あわせて求められるのは、刻々と変化するマーケットや社会情勢といった環境変化への対応力です。

次にビューローの機能の整理とミッションの明確化を進めます。ビューローのミッションとは基本目標に掲げる通り「県内の観光・物産に関わる舵取り役として、会員をはじめとした多様な関係者と協働しながら、観光地域づくり等の基盤整備や国内外からの誘客に努め、県内での消費拡大・経済活性化を実現する」ことにあります。そこでは県内市町の観光協会をはじめとした地域の支援、連携、会員相互をつなぐ会員連携の結節点としての役割が重要となります。また自主財源といった財務基盤の整備、ガバナンス・コンプライアンスの徹底、人材育成の取組とあわせて、5年後、10年後を見据え挑戦すべきテーマも検証していきます。

1 事業目標を達成するにあたっての整備

～PDCAサイクルの確立によるマーケティングと効果測定の徹底

事業を進めるにあたっては、マーケティングを重視し、データ分析に基づいた計画・立案、進行管理を徹底し、事業に対する効果測定というPDCAサイクルをまわすことで、滋賀県の観光・物産振興にとって、また会員にとって必要な事業を見極める（スクラップ&ビルド）とともに、その事業効果を最大化できるよう取り組みます。

2 地域連携、支援を推進する体制整備

～会員を繋ぐ連携の結節点として

滋賀県観光交流局、市町、ビューローおよび市町観光協会それぞれの役割を明確化し、それぞれの強みを活かした真に効率的・効果的な県内観光ネットワークの構築を目指します。その上で、市町観光協会をはじめとした地域の支援のあり方を整理し、今期においては特に人材育成事業（ビ

ューロープロパー職員、市町観光協会職員向け)に力を入れます。また事業では、市町単独ではできない連携事業であったり、異業種にまたがった会員相互をつなぐ会員連携という視点も意識して取り組みます。

3 持続可能な観光・物産振興の体制構築への基盤整備

① 財政基盤の整備・自主財源の取組み

旅行業や会員向けコンサルティングなど収益事業領域の新たな開拓を公益事業とのバランスもとりつつ実施します。また、新たな財源確保の方策について、議論を深めます。

② 組織の基盤整備とガバナンス（内部統制）の徹底

組織運営においてコンプライアンスの徹底はもちろんですが、あわせて職員のモチベーションアップにつながる組織運営や働き方改革の推進、管理職・一般職・嘱託職それぞれの業務量の平準化、無理・無駄をなくした職場環境の改善を進めます。

③ 会員の満足度向上への取組み

様々な業種にまたがった事業者が連携した誘客事業や、地域懇談会のような会員相互の交流、連携を図れるような場を提供し、会員満足度を高めるよう取り組みます。

④ SDGs を念頭に置いた取組み

「滋賀らしい観光」の中心にすえるべきものは、琵琶湖であり、戦国武将に代表される豊富な歴史的・文化的資源にあると考えられます。観光資源はかけがえのない地域の「宝」であり、ただ活用するだけでなく、これを守り、未来へと引き継ぐという視点も念頭に地域と連携し取り組みます。

4 各種事業の協議会等の事務局運営

観光・物産振興を効果的に進めるにあたって、以下の協議会等の事務局を運営します。

- ・日本遺産「水の文化」ツーリズム推進協議会
- ・びわこキャンペーン推進協議会
- ・びわ湖大花火大会実行委員会
- ・淡海観光ボランティアガイド連絡協議会

5 5年後、10年後を見据えた新たな挑戦

滋賀県の観光・物産振興およびそれを進めるビューローの5年後、10年後を見据え、短期的な実現性が困難なものも含めて、予断を持たず議論の俎上に載せていきます。例えば東京での営業拠点（首都圏の旅行社、メディア、JR東日本・東海、百貨店等の常態的な関係構築）、県内唯一の新幹線駅である米原駅でのゲートウェイとしての拠点、北陸新幹線の敦賀駅開業を見据えた福井県との連携拠点、県内での常設の物産拠点などの検証を進めます。

そして持続可能な滋賀県観光・物産振興の将来像を見据え、必要な事業の見極め、選択と集中を、ビューロー内、また必要に応じて外部の目線も入れ、腰を据えて議論を進めるとともに、そのための必要な人材の確保と育成にも努めます。