

観光税の使途・ ガバナンス（管理体制）

観光税導入の最終的な目的

- 村民一人ひとりが「この村で暮らし続けたい」と思える
持続可能な地域社会を実現する。
- 700年以上続く温泉文化と100年のスキー文化を核に、
地域そのものの魅力（暮らし・人・風景）を未来へ継承・発展させる。



最終的な目的を念頭に置きつつ用途を考えることが重要

使途（考え方）

総合的・戦略的实践の必要性

- 持続可能な地域を形成するためには、来訪者視点/事業者視点/地域社会視点/環境・文化視点（VICEモデル）を掛け合わせた取組みを、戦略的に実施することが重要となる。



出典：A Practical Guide to Tourism Destination Management (UNWTO, 2007)

Visitor（来訪者視点）

考え方（イメージ）

- オフピークシーズン等の魅力・利便性を向上させることで、平準化を目指す。

サマーカード

オーストリア・ サンアントンの事例

サンアントンのサマーカード

夏を身近に感じよう！

この地図では、サンアントン・アム・アールベルグ周辺のユニークな地域を発見する機会が数多く提供されています。サンアントンのサマーカードは、初日の夜から数多くの家主から無料で受け取れます。9日目からは全てのサービスが再度ご利用いただけます。

出発日まで有効で、地域でのさまざまなアクティビティを提供します。
サマーカードには以下のサービスが含まれています。

1日目の夜から

- サンアントン・アム・アールベルグ博物館への入場無料
- カンド探検への無料入場
- チロルの夜への入場無料
- たいまつハイキングへの参加1回
- 週ごとのプログラムに従ったツアー（ハーブツアー、乳製品ツアー、村ツアー、映画鑑賞会）
- ランデック〜ザンクト・クリストフ間を運行するすべてのバスが乗り放題（路線バス、ハイキングバス、フェルヴァルバス、ザンクト・クリストフ〜ランデック間の定期バス）

さらに2日目の夜からは

- 毎週のプログラムに従ったガイド付きハイキング
- 毎週のプログラムに従ってアーチェリー1回
- 毎週のプログラムに応じたヨガレッスン1回
- 月曜日から金曜日までの子供向けプログラム
- サンアントン・アム・アールベルグの9ホールゴルフコースの無料グリーンフィー（コースライセンスが必要）

さらに3日目の夜からは

- 運行しているすべての登山鉄道を1日乗り放題
- サンアントン・アム・アールベルグのアールベルグ・ウェルカムスイミングプール、またはアールベルグ・スタンツァルター・ウェルネス・パーク・スイミングプールへの入場④ペットニューで
- 有料の電動自転車の1日または半日利用（サマーカードで20ユーロ割引 / 以下のスポーツショップでのレンタル: Sport Alber, Intersport Arlberg, Sport Jennwein, Sport Pete, Sport Matt）

5日目の夜からは

- サンアントン・アム・アールベルグのアールベルグ・ウェルカムスイミングプール、またはアールベルグ・スタンツァルター・ウェルネス・パーク・スイミングプールへの別の入場④ペットノイ・アム・アールベルグにある。



- サンアントンの観光協会（DMO）では、オフシーズンである冬季以外において、来訪者の利便性を高めることを主な目的に、宿泊客への特典として「St. Antonサマーカード」を提供している。
- 同カードは地域内の宿泊施設でチェックイン時に宿泊施設より提供され、チェックアウト日を有効期限とし、泊数に応じ、地域内の交通システムの利用や観光施設への入場、着地型プログラムへの参加といった特典が提供されるものである。

Industry（事業者視点）

考え方（イメージ）

- 人材確保・育成・労働環境改善等を支援し、持続可能な産業基盤を築く。

従業員カード

オーストリア・ レッチの事例



Team cardの主な特典

アクティビティ

- スキー場のリフト券の割引
- スキースクールの無料受講（混雑時以外、最大4日間）
- 夏季・冬季のすべてのアクティビティ 15%割引 等

ショッピング

- スキー／ボード及びブーツレンタル半額
- 特定小売店での購入品10%割引 等

レストラン

- 地域内の25店舗程度のレストランにおいて、一定割合（10～20%等）の割引 等

交通機関

- 夜行バス乗車券や地域内共通バスの購入権利

スパ／ウェルネス

- ホテルでのスパやマッサージの割引
- 美容院の割引 等

- ・ オーストリア・レッチ地域内の観光関連業界の人材確保策の一環として、従業員特典カード「Team card」を提供
- ・ Team cardは、地域の観光関連業界で働く人々が、地域内の様々な施設やサービスでの割引や特典を受けることができる従業員特典カードであり、観光局が提供している。
- ・ 特典内容は、①アクティビティ、②ショッピング、③レストラン、④交通機関、⑤スパ／ウェルネスの5つで構成されている。
- ・ 本カードは、指定のフォーマットに氏名や会社名、会社サイン等を書き込み、証明写真とともに提出することで、DMOから発行される。
- ・ 人材不足が課題である山岳リゾートにおいて、このような特典が従業員同士の口コミを呼び、人材確保・維持に貢献。
- ・ レッチにおいては、Team Cardの運用は宿泊税を用いて実施されている。

Community（地域社会視点）

考え方（イメージ）

- 観光客増加に伴う生活への悪影響を軽減することで、地域の観光受容力を向上させる。

「EnjoyRespect」キャンペーン

イタリア・ フィレンツェの事例



- ・ **ゴミ箱を使用してください。** 小さなゴミ箱(同様に小さな廃棄物用)は街のあちこちにあります。
- ・ 公衆トイレをご利用ください。バーやレストランには、もちろん客のための施設があります。
- ・ 芸術的なインスピレーションを得たら、スケッチブックに留め、フィレンツェの壁や芸術作品に落書きを残さないでください。これは重大な犯罪です。
- ・ 噴水に足を踏み入れたり、彫像に登ったり、橋の端に座ったり、アルノ川で泳いだりするなどの危険な行動は避けてください。自分自身やアートを傷つけるリスクがあり、防犯カメラで見えています。
- ・ 最後に、歩道や店先に座ったまま食事をしないでください。ピクニック用のベンチや公園を見つけください。

Environment & Culture (環境・文化視点)

考え方 (イメージ)

- 地域のコアな魅力である環境や文化自体を守る仕組みを構築する。

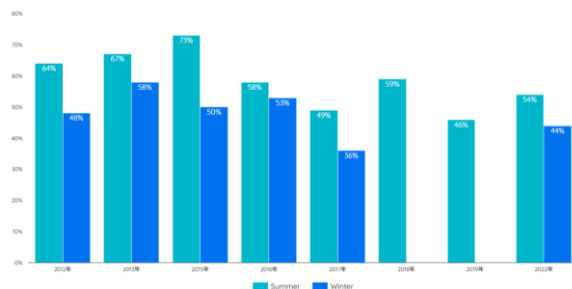
Community Monitoring Dashboard

カナダ・ ウィスラーの事例

- ・ ウィスラーでは地域ビジョンに向けた進捗状況をモニタリングするために、各種指標を作成し公開している。

文化に関する指標例

来訪者における文化イベントへの参加割合

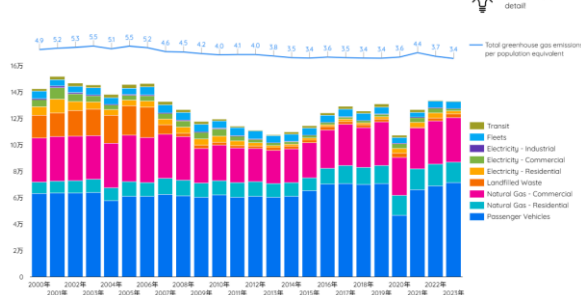


住民の芸術・文化関連取組に対する満足割合

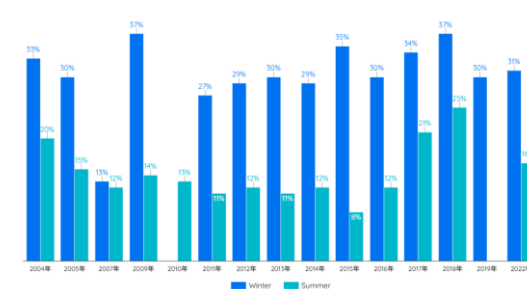


環境に関する指標例

年間温室効果ガス排出量



来訪者のバス利用割合



使途（ケース）

倶知安町における宿泊税

自治体の基本情報

- 人口：14,674人,面積：246.34km²（2024年版「倶知安の統計」）
- 年間観光入込客数：1,304千人、宿泊客数：299千人、宿泊述べ数869千人（2024年版「倶知安の統計」）
- 隣接するニセコ町、蘭越町の3町で観光デスティネーションとしてのニセコエリアを形成。インバウンドのスキー客に人気が高く、町内にあるニセコひらふ地区はニセコエリアのメインリゾートとして知られる。観光業、農業が主要産業。

宿泊税の基本情報

- 導入目的**：倶知安町が世界に誇れるリゾート地として発展していくことを目指し、地域の魅力を高めるとともに、観光の振興を図る施策に充当すること
- 特徴**：市町村では全国で初の導入、唯一の定率

納税義務者	・旅館業法に定める旅館業を営む施設への宿泊者 ・住宅宿泊事業法に基づく住宅宿泊事業を営む施設への宿泊者
課税標準	1人当たりごとに宿泊料金を計算する場合：1人の宿泊料金 1部屋当たりごとに宿泊料金を計算する場合：1部屋の宿泊料金 1棟当たりごとに宿泊料金を計算する場合：1棟の宿泊料金 ※ 宿泊料金は食事代、消費税、入湯税等を除く素泊まり料金
税率	100分の2（2パーセント） ※ 課税標準 × 2パーセント = 宿泊税 町税および道税として3%で徴収した税額から、1人1泊の宿泊料金に応じて100～500円で徴収する道税額分を控除した額に変更
課税免除	①幼稚園、小学校、中学校、高校の修学旅行や研修旅行に参加する幼児、児童、生徒及び教員 ②倶知安町で職場体験又はインターンシップのために宿泊料金を支払って宿泊する中学生、高校生、専門学生及び大学生
徴収方法	特別徴収 ※ 宿泊施設の経営者が、宿泊者から税金を預かり、1ヶ月分をまとめて翌月末日までに倶知安町に申告して納める

倶知安町における取り組み

- 倶知安町では宿泊税導入を機に、DMOと協働で「倶知安町観光地マスタープラン」（2019年度）を策定し、目指すべき将来像を示すとともに、それを実現するために必要な方策を「国際競争力を持つリゾートの要件」（経済産業省）に照らして整理した。
- DMOが事務局・民間事業者が中心メンバーとなる観光地経営会議を組成し、マスタープランに記載されているプロジェクトの進捗管理を実施している。



倶知安町における取り組み：要件②心地よさと賑わいをもたらす空間デザイン

心地よさと賑わいをもたらす空間デザインと景観誘導の考え方について整理

取組事例

2025年5月16日に二セコひらふ第一駐車場における駐車場増・複合交流施設の新設に関する整備方針を発表



倶知安町における取り組み：要件④持続性を確保する仕組み

宿泊税を原資にDMO等の観光関連団体の強化を行い、持続的な地域発展の仕組みと好循環を形成

令和7年度 宿泊税を財源とした地域DMO支援事業（単位：千円）

		事業費
地域DMO支援事業		254,068 ※宿泊税：217,629
内訳	人件費	
	・ 地域DMOの事務担当者の人件費。	42,807
	事務費	
	・ 地域DMOの事務経費、計画管理費、データ収集・分析経費。	27,194
	案内費	
	・ JR倶知安駅案内所およびニセコひらふウェルカムセンター案内所の運営経費および案内用印刷物作成費。	13,436
	着地型連携事業	
	・ 自転車イベント等のユーザー拡大・誘致やMTBコース活用など既存/新規コンテンツ造成で繁閑差を解消。	7,000
	サステナブル事業	
	・ JクレジットによるCO ₂ 削減、ガイド育成、環境調査、低環境負荷トレッキングルート整備。	3,500
	サマーコンテンツ事業	
	・ サマーイベント拡大、アーティストレジデンス等、夏季コンテンツの地域連携事業。	10,500
	MICE事業	
	・ インバウンドMICE商談会・プロモーション事業、町内リゾートとの連携強化。	7,000
	戦略的広報プロモーション事業	
	・ SNS・媒体を活用した情報発信力強化、パブリシティ取材・メディアイベント。	1,750
	エデュケーション事業	
	・ アクティビティ事業者連携や教育旅行誘致を行う企画旅行需要の創出。	1,400
	維持管理業務	
	・ 山開き・スキー場安全祈願祭、ウィンターオープニングパーティ等の経費。	581
	夏季二次交通強化事業	
	・ スカイバス・スカイシャトル等でニセコエリアのアクセス向上。	24,500
	冬季二次交通・交通対策事業	
	・ 冬季受入環境整備、ひらふ高原バス無料運行等で交通混雑緩和。	114,400

倶知安町における取り組み：要件⑤住民QOLを高める環境

地域住民を意識した用途とその見える化によって、地域側からの理解を醸成

取組事例

リゾートエリア特有の物価の高騰に対応するために、
倶知安町民に対する割引を提供できる仕組みを構築

Kutchan ID+ とは？

Kutchan ID+（プラス）は、スマートフォン上にデジタル町民証明を表示し、町内店舗での町民確認やサービス提供をより迅速かつ簡便にするサービスです。



タージ・マハール倶知安店

- ・店内飲食（ランチメニューを除く）
【10%オフ】
- ・テイクアウト【10%オフ】
- ※ほかの割引との併用はできません。



NISEKO HIRAFU GREEN PARK（カフェ＆バー）

- 【ドリンク等割引ご優待】詳細は店舗にてご確認ください。
- ※一部除外商品あり。期間：7/18～8/31



謙記火鍋NISEKO

- 人数分の無料デザート券プレゼント
（当日使用可能）

カナダ・ウィスラーにおける宿泊税

自治体の基本情報

- 定住者：約14,000人、季節定住者：3,241人、面積：240.00km²
- 年間約300万人の宿泊客と日帰り客
- インバウンドのスキー・スノーボード客に人気が高く、町内に位置するウィスラー・ブラッコムは北米最大級のオールシーズンリゾートとして知られる。

宿泊税の基本情報

- カナダ・ブリティッシュコロンビア州のウィスラーでは、州税制の一環としてMRDT（Municipal and Regional District Tax）と呼ばれる宿泊税制度が導入されている。
- MRDTは州消費税PST（8%）に上乗せして課される最大3%の宿泊課税で、指定地域内の短期宿泊に対し適用される。

課税対象	短期宿泊（連続宿泊30日以下）の利用料金全額。 ホテル、モーテル、リゾート、B&B、貸別荘、民泊等を含む ※Airbnb等オンライン仲介経由の宿泊にも適用（2018年～）
税率	3%（宿泊料金の3%。2018年より上限の3%を適用）
徴収方法	宿泊提供者が宿泊客から州消費税(PST 8%)と併せてMRDT 3%を徴収。 州政府が取りまとめ、税収の一定割合を地域に還元（ウィスラーでは自治体とTourism Whistlerに各50%配分）
その他	ウィスラーでは当初税率2%で開始されたが、2017年に自治体とTourism Whistlerが州政府に申請を行い2018年から3%に引き上げられた。

カナダ・ウィスラーにおける取り組み

- 宿泊税収の使途はすべて、包括的な「5カ年戦略事業計画」に基づいて決定されることになっており、当該計画（2023-2027）は、「Our Guests」（マーケティング）、「Our People」（労働力・コミュニティ）、「The Place」（アメニティ・インフラ）の三つの柱で構成される。



Our Guests (マーケティング)

- **通年需要を創出**するため、需要期に焦点を当てた戦略を展開
- データとデジタルを活用し、**カスタマイズされたマーケティング**を実施
- ウィスラーの**独自の文化と遺産（山岳と先住民）**によるブランディング

Our People (労働力・コミュニティ)

- 優秀なリゾート人材の採用、定着、育成
- **安定した価格の労働者向け住宅**へのアクセス拡大

The Place (アメニティ・インフラ)

- **核心的なリゾート商品**と運営の強化、活性化、再投資
- 本物志向の**独自体験**の向上
- **閑散期と平日を対象としたイベントと体験**のスケジュール作成
- 地域としての**持続可能な管理**に注力

カナダ・ウィスラーにおける取り組み：Our Guests（マーケティング）

平準化を達成するために、地元市場や団体客（特に国際会議やビジネス団体客）の戦略的誘客を実施

取組事例

MICE用にWebページを整備

Meeting Space Chart

Name	Guest rooms	Total Meeting Space sq ft	Largest Meeting Room Capacity	# of Meeting Rooms	Reception	Banquet/ Total Seating	Theatre	Classroom
Aava Hotel	192	4,365	1,488					
Blackcomb Springs Suites	186	1,242	759					
Crystal Lodge	158	1,780	800					
Delta Whistler Village Suites	207	2,970	1,296					
Fairmont Chateau Whistler	519	32,000	11,319					
Four Seasons Resort Whistler	273	15,380	3,800					
Hilton Whistler Resort & Spa	287	10,406	4,042					
Listel Whistler Hotel	98	1,400	1,400					
Lodging Ovations	225	2,244	2,244					
Nita Lake Lodge	77	5,210	3,530					
Pan Pacific Mountainside	121	1,300	650					
Pan Pacific Village Centre	83	2,530	920					

Click on a month to filter activities

View: [List](#) / [Details](#)

JAN FEB MAR APR MAY JUN JUL AUG SEP OCT NOV DEC



ATV Tours

Whether your group wants to explore the area's backcountry, ride a twisty trail up Whistler or Blackcomb Mountain, or rip along old logging roads — these tours are the perfect way to see a different side of Whistler. It's a great activity for groups both large and small. [Read more](#)



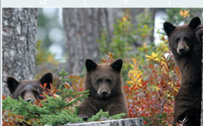
Audain Art Museum

The Audain Art Museum, features an outstanding permanent boutique collection of historical and contemporary Northwest Coast art, complimented with changing world-class temporary exhibitions. Its reception hall and galleries provide the perfect location for gatherings of all sizes. [Read more](#)



Beaches and Lakes

Some of Whistler's hidden gems are the beautiful beaches dotted around crystal-clear mountain lakes. No tides, strong currents or sharp rocks here, just fresh, clean water waiting for your group to jump in. All parks and beaches are connected by Whistler's Valley Trail and all have BBQs on site. [Read more](#)



Bear Viewing Tours

Whistler and Blackcomb Mountains provide food and shelter to some 50 black bears. Groups can explore this beautiful habitat in a 4X4 vehicle while on a fascinating and one-of-a-kind Bear Viewing Tour with noted black bear researchers. The guide will take the group to visit active bear dens, daybeds and feeding sites. [Read more](#)

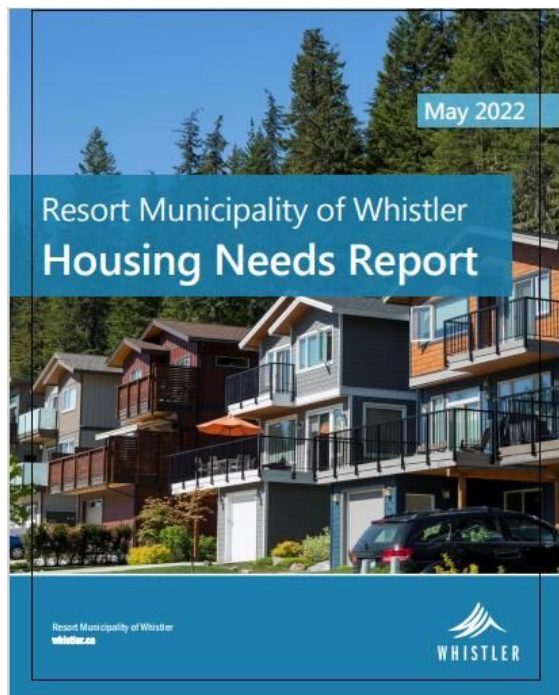
カナダ・ウィスラーにおける取り組み：Our People（労働力・コミュニティ）

労働者の75%がウィスラー内の住みやすく・適切で手頃な価格の家（アフォーダブル住宅）に住むようにすることを目指す

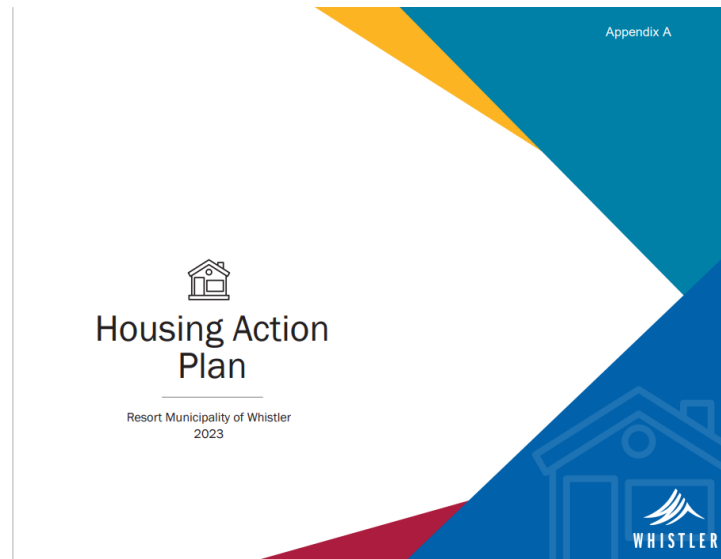
取組事例

2023年には、宿泊税収からアフォーダブル住宅に297万ドルが投資された。

2022年に住宅ニーズ調査を実施



2023に住宅政策に関するアクションプランを策定



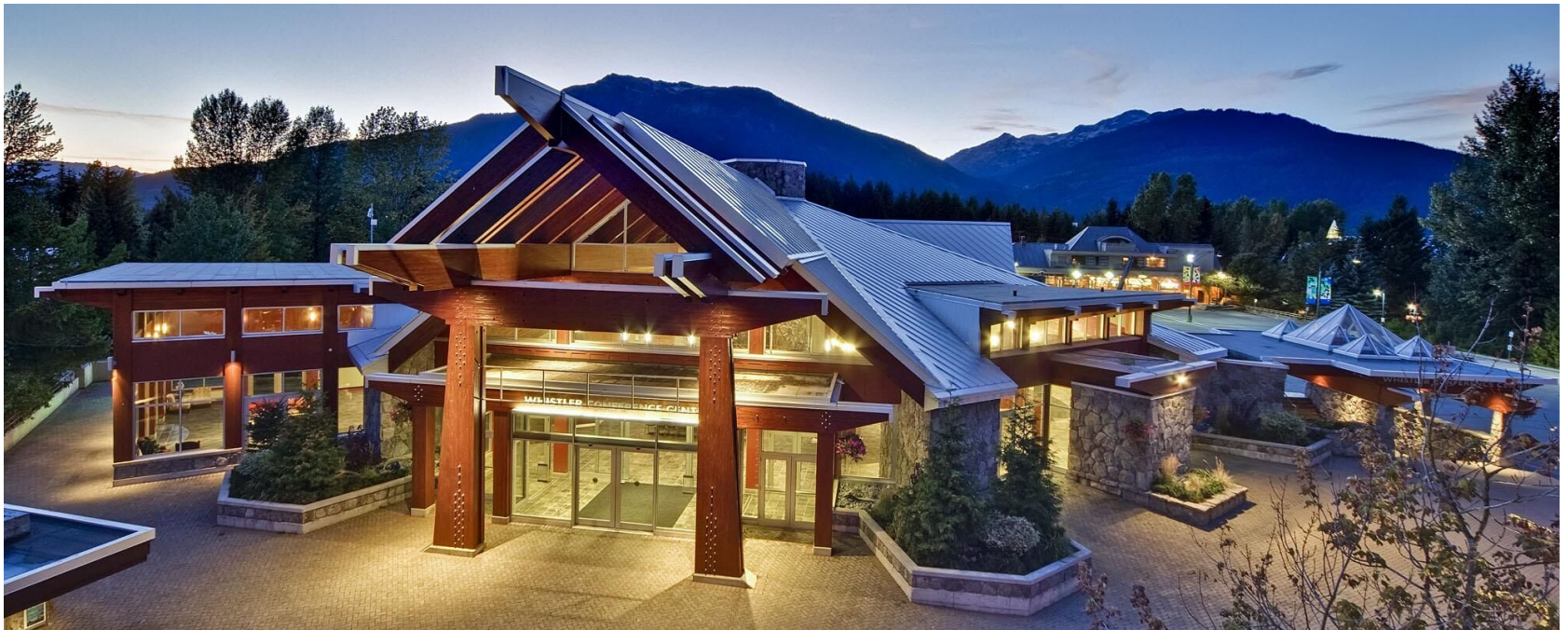
出典：ウィスラー リゾート自治体のHPより (<https://www.whistler.ca/property-housing/housing/>)

カナダ・ウィスラーにおける取り組み：The Place（アメニティ・インフラ）

会場施設の品質がイベント全体の成功に重要な要因であるため
ウィスラーカンファレンスセンター等への継続的な投資

取組事例

カンファレンスセンターの外観の大規模な改修、館内音響システムの更新、
家具・備品の更新、景観と外照明の改修、およびトイレの改修とアート作品の更新を予定



ガバナンス（管理方法）

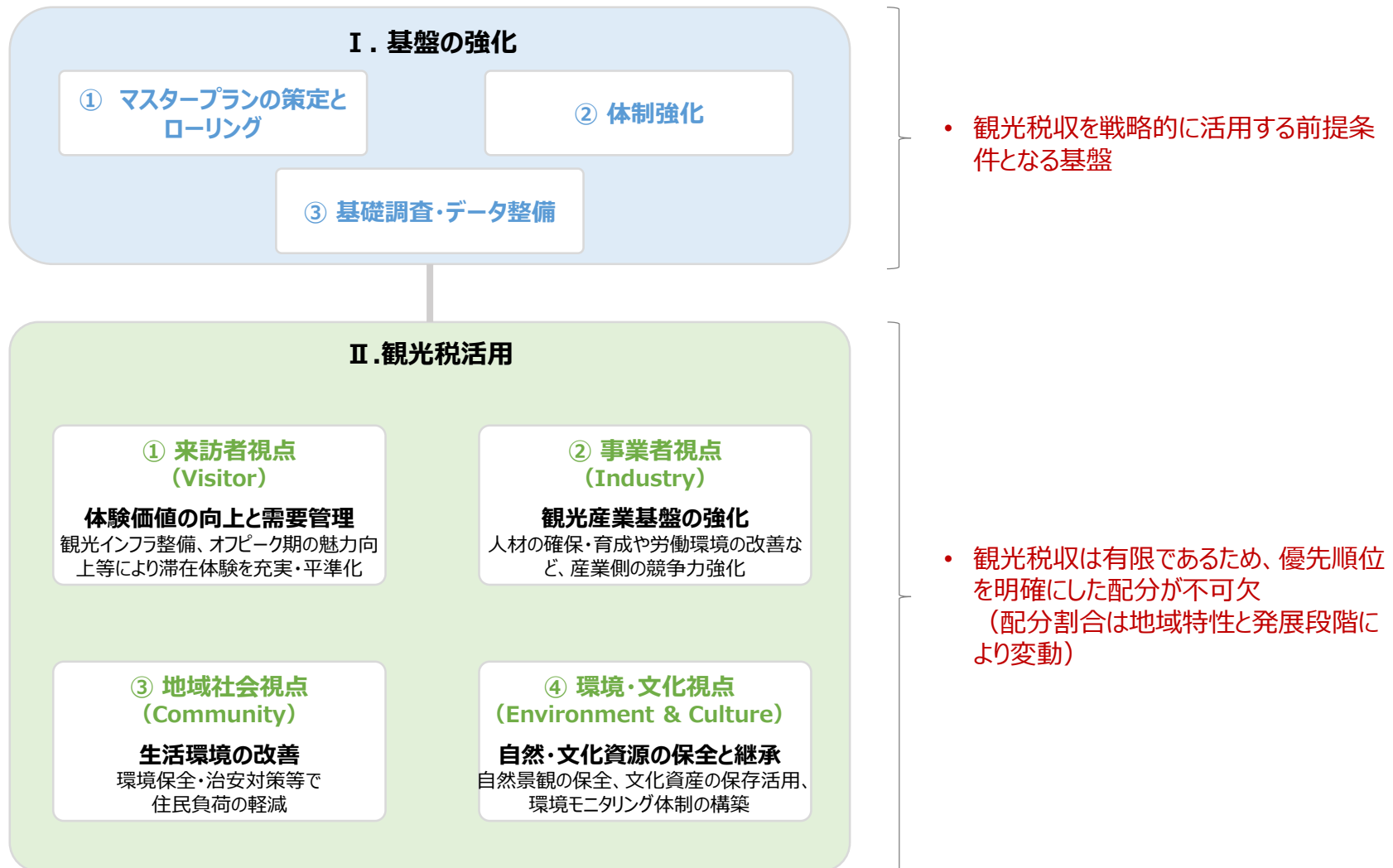
- 得られた財源が持続可能な観光振興のために使われ続けるため（一般財源化を防ぐために）
- 透明性を持ち、地域の関係者の意見を反映した形で財源が使われるために
- 得られた財源を戦略的に用い、また、その結果を検証するために



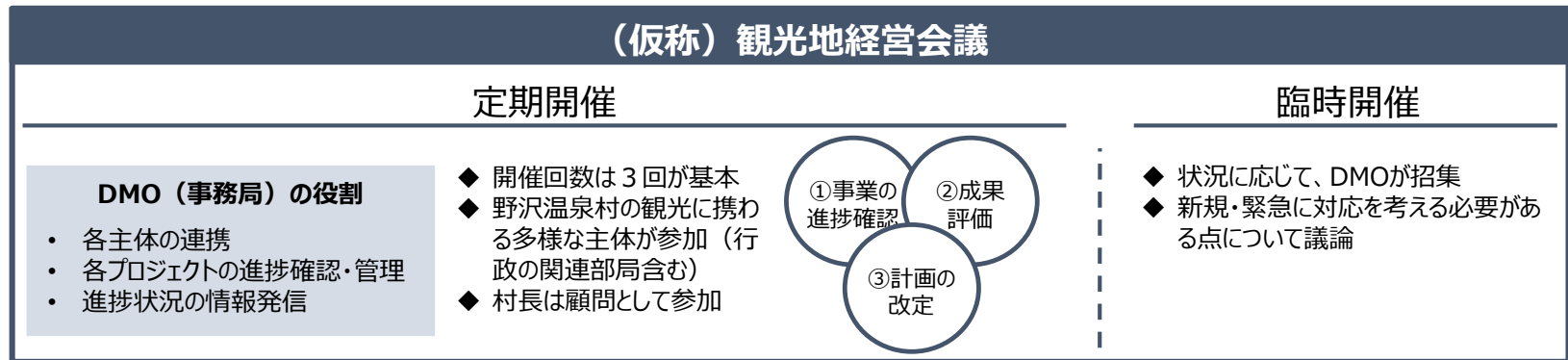
財源の使途とガバナンス（管理体制）をセットで議論する必要があります

観光税を有効的に活用するための仕掛け

- 有限な観光税収を最大限に生かすには、全体像/優先順位を示したマスタープランの策定が不可欠である。
- 併せて、観光税収を呼び水として追加資源を誘導する仕組みを構築し、行政・DMO（観光地域づくり法人）等の実施体制を強化することが重要である。



基盤①：マスタープランの策定とローリング



進捗報告、状況に応じた内容の再検討

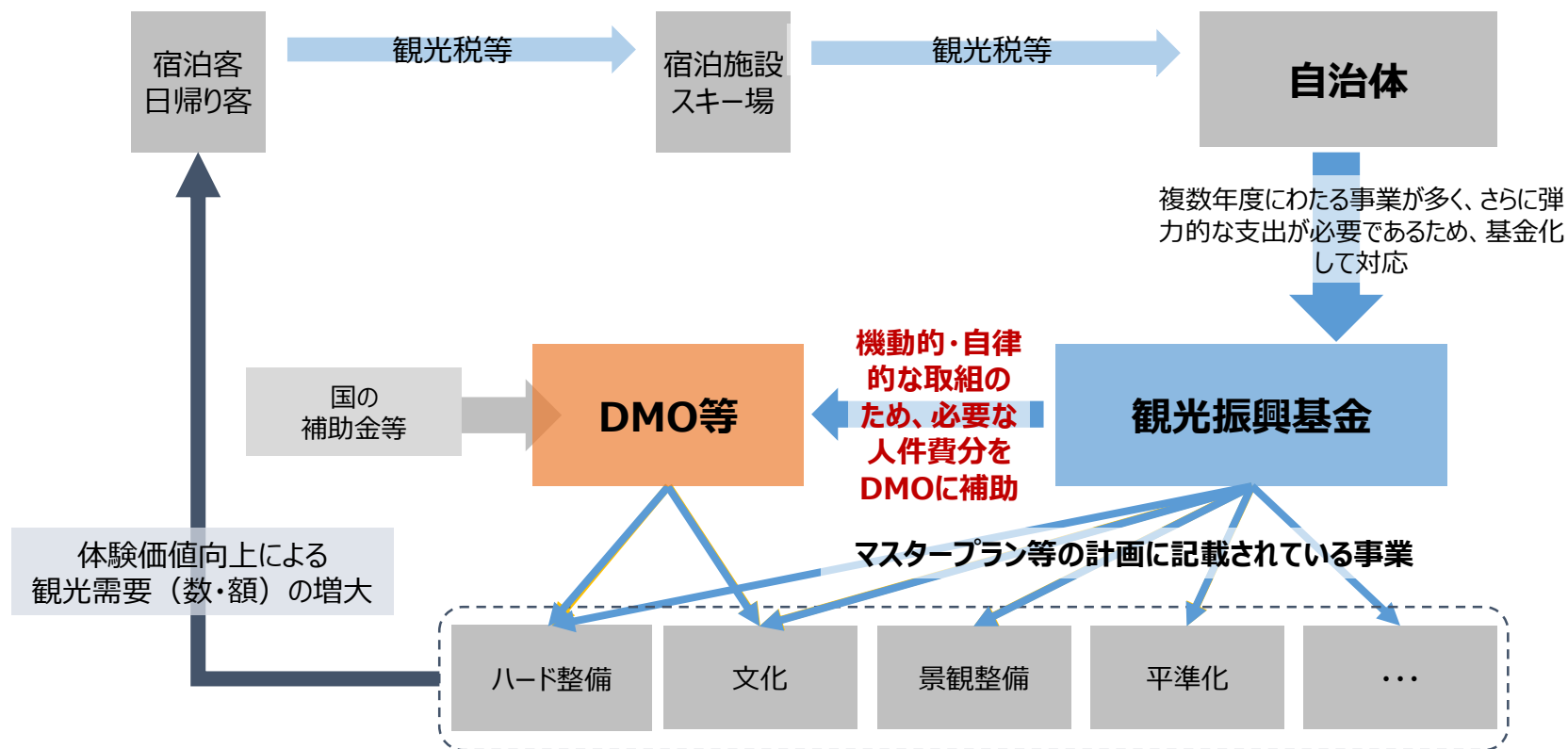


定期的に見直し



基盤②：体制強化

- 観光税収をDMO等の組織基盤強化に充当し、観光地マネジメント機能を向上させることで、持続可能な観光地経営を確立する。



基盤③：基礎調査・データ整備

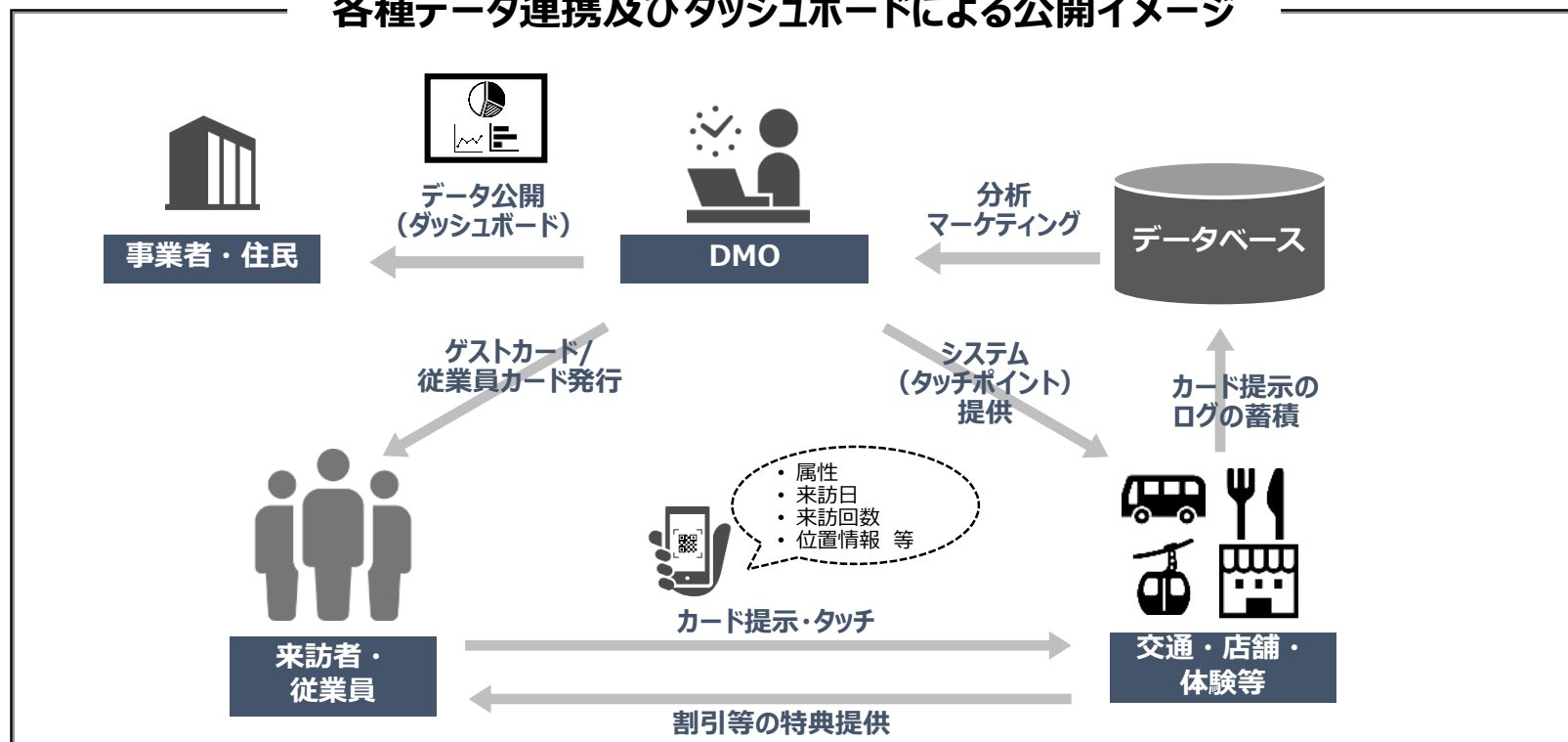
● 客観的エビデンスに基づく戦略策定

観光客数の推移や滞在動向、地域住民への影響などを調査しデータを蓄積することで、観光地の現状と課題を客観的に把握でき、施策を効果的かつ戦略的に計画する土台となる。

● 施策の正当性の担保

データに基づく意思決定を行うことで観光地経営の透明性・合理性が高まる。特に利用制限など規制的な手法を導入する場合、データによる裏付けによって施策の正当性を住民や事業者の説明しやすくなり、合意形成を容易にする。

各種データ連携及びダッシュボードによる公開イメージ



本資料を踏まえて、ご議論していただきたいポイント

1

用途について（決定方式）

- 条例でほぼ限定しない方式（例：「観光振興目的」）
- 条例で細かく限定する方式（例：「〇〇施設の建設・運営費」）
- マスタープラン方式（例：「〇〇マスタープランに定める事業」）
- その他の方式

2

ガバナンスについて

- 関連団体がメンバーの会議体（DMO事務局）で、評価・監査方式
- その他の方式