

〈研究論文〉

「訪れてよし」からはじまる観光まちづくり —宿泊税とDMOによる地域再生の戦略的展望—

内 山 達 也

【要旨】

本研究は、人口減少と財政難に直面する地方自治体において、「訪れてよし」という観光理念を起点とした地域再生の可能性を探るものである。宿泊税による安定財源の確保と、DMO（観光地域づくり法人）による戦略的観光マネジメントを、制度的・組織的な地域経営の装置として位置付け、千葉県及び館山市の事例を通じてその実効性を考察した。交流人口・関係人口の拡大、観光消費の波及効果、地域資源への公共的投資、広域連携による観光圏形成など、多面的な効果を明らかにし、観光が地域社会の構造的再設計を担う「社会的装置」として機能し得ることを示した。

キーワード：宿泊税、DMO（観光地域づくり法人）、交流人口・関係人口、観光まちづくり、地域再生・地方創生

1. はじめに

1.1 人口減少と地方社会の制度的危機

日本社会は、急激な人口減少と少子高齢化という構造的転換期にあり、特に地方部では、人口の自然減と社会減が同時に進行し、地域社会の維持に深刻な影響を及ぼしている。千葉県では、県全体の人口は微増傾向であり、流山市や印西市などの一部地域では人口増加が見られる一方、房総半島南部では人口減少と高齢化が顕著である¹。

こうした人口構造の急激な変化は、地方自治体の税収基盤を脆弱化させ、生活インフラの維持や教育・福祉サービスの提供、地域振興策の実施など、行政機能に深刻な影響を与える。大規模な企業誘致や外部資本への依存が難しい現代において、地域外からの人材・資源・情報を呼び込み、循環させる仕組みとして観光政策を位置付けることは、持続可能な地域再生の鍵となる。

1.2 「訪れてよし」から始まる観光戦略の再定義

従来の観光政策の方針では、「住んでよし、訪れてよし」という双方向的な理念のもと、住

民生活の質を高めることが観光客の満足度にもつながるという観点から、「観光まちづくり」が推進されてきた。しかし近年、出生率の低下や若年層の都市集中により、定住人口に依存した従来型の地域振興は、地域経済やコミュニティの維持が困難になるなど、限界を迎えつつある。

こうした状況を受け、「訪れてよし」という観光を出発点とした地域の持続可能性を再構築する視点が改めて注目されている。

清水慎一（2016）は、「観光地づくり」ではなく「観光地域づくり」こそが必要であり、地域全体が観光の受け皿となる持続的な仕組みの構築を提唱している。さらに、観光振興の名の下に多額の公的資金を投入しているにもかかわらず、一部の観光事業者だけが恩恵を受け、地域全体には還元されていない点を批判している。こうした観光政策の背景には、1980年代型の「集客至上主義」が根強く残り、真に地域と共生する観光が構想されてこなかったためであるとも指摘する。

現在、地方自治体の財政状況は厳しさを増しており、今後、観光政策に対して潤沢な予算を配分することは一層困難になることも予想される。地域における観光振興の中核組織として期待されたDMO（Destination Management/Marketing Organization；観光地域づくり法人）も²、自主財源の確保という課題を抱え、十分な機能を発揮できていない実態がある。そして、人的・財政的資源の制約から、観光戦略の立案や事業実施を担える体制づくりが不十分な例も多い。

このような社会状況において、「訪れてよし」という理念を地域活性化の起点とする考え方は、少子高齢化社会における持続可能な観光まちづくりの新たな指針として、重要性が増している。

観光は、外部から人を呼び込み、宿泊・飲食・交通などの消費を通じて、直接的かつ短期的に地域経済へ貢献し得る手段である。また長期的には、来訪者を通じて地域の魅力が再認識され、住民の郷土意識の醸成やコミュニティ再生へとつながる可能性もある。さらに、いわゆるマストツーリズム的な大量消費型観光ではなく、地域文化や自然資源と深く関わる体験型・滞在型の観光は、地域と来訪者の間に継続的な関係性を生み出し、「関係人口」創出の機会となる。

この意味において、「観光」は集客の手段としてだけではなく、地域資源を活用し、外部者との交流を通じて新しい価値を生み出す双方向的な現象である。「訪れてよし」という理念は、単なる観光スローガンではなく、人口減少社会における地域戦略の基盤と捉えることができる。

1.3 宿泊税とその戦略的意義

観光を基軸としたまちづくりを持続可能にするためには、安定的な財源の確保が不可欠である。観光振興は、施設整備、交通インフラ、環境保全、人材育成など多分野を横断する総合政策であるが、その一方で、来訪者の増加は公共サービス需要を高め、行政コストの増大を招くという逆説的な構造を持っている。

この課題に対する制度的な解決策として注目されているのが「宿泊税」である。宿泊税とは、観光資源の維持・向上に必要な費用を、観光の受益者である来訪者自身が一部負担する仕

組みである。その財源は、観光資源の魅力向上に加え、自然環境の整備、観光資源のバリアフリー化、二次交通の充実などに活用される事例もあり、これらの取り組みは、結果として、地域住民の生活環境向上にも寄与する公共投資としての側面を持つ³。つまり宿泊税は、観光政策を「住民のための政策」として再定義し、地域戦略の柱となり得る制度といえる。

山下真輝（2024）は、宿泊税を「観光振興のための安定財源」と位置付け、地方自治体の財政自立を支える制度的装置として評価している。特に、法定外目的税として導入されることで、自治体の裁量で用途を決定できる点は、観光政策の戦略性と持続可能性を高める上で重要であるとも指摘している。実際に導入した自治体では、数億円規模の税収が観光施策に活用され、観光地の魅力向上や受入体制の整備に貢献している。

一方で、宿泊税導入には4つの課題があるとも述べている。

1. 宿泊事業者の合意形成：料金上昇による観光客離れへの懸念
2. 税収の透明性：用途が不明確では住民や事業者の理解を得にくい
3. 課税対象の範囲設定：安価な宿や教育旅行への課税の是非
4. 宿泊者への周知と理解：徴収時の説明不足によるトラブルの懸念

これらの課題を乗り越え、宿泊税を効果的に活用することが、観光立国としての競争力を高め、持続可能な地域経済の構築につながると山下は指摘している。

このように宿泊税は、観光振興の持続可能性を確保し、地域の魅力を高めるための財源であると同時に、自治体が自立的かつ主体的に観光政策を実行するための手段として機能する。そのため、宿泊税は、観光を通じた地域への投資や地域社会の再構築を可能にする、戦略的な意義を持つ制度である。このような観点から、宿泊税は今後の観光政策において中核的な役割を果たすことが期待される。

1.4 研究の目的と構成

本研究の目的は、「訪れてよし」という観光理念を出発点とし、観光を通じた地域再生の理論的可能性を検討するとともに、宿泊税制度を活用した地域再生の制度設計と戦略的意義を明らかにすることである。特に、宿泊税を単なる観光財源としてではなく、観光を通じた地域投資や地域社会の再構築を促す制度的装置として位置付け、その戦略的意義を検証する。

なお、筆者はこれまで、千葉県などにおける宿泊税制度の構想づくりに深く関与してきた⁴。本研究は、こうした現場知見を踏まえ、理論的枠組みから「訪れてよし」起点の観光まちづくりのあり方を考察するものである。

本論文では以下の課題に取り組む。

- ・ 「訪れてよし」という理念が、人口減少社会における地域再生戦略とどのように結びつくかを理論的に検討する。
- ・ 宿泊税制度が、観光政策と地域政策の接点として、どのような制度的意義を持つかを評価する。

- 千葉県及び館山市の事例を中心に、宿泊税導入の動向と課題を考察する。
- DMOの制度的役割と機能強化の必要性を明らかにし、観光まちづくりの中核的組織としての展望を提示する。

これらの検討を通じて、「訪れてよし」という観光起点の発想が、人口減少社会における持続可能な地域戦略として成立し得るかを明らかにすることを、本研究の最終的な目標とする。

2. 観光まちづくりと交流人口の視点

2.1 交流人口・関係人口の定義と地域戦略への意義

人口減少が進行する中で、定住人口の確保が困難であるという認識が広がり、地方創生の文脈では「交流人口」や「関係人口」といった非定住型の人口概念が注目されている。

交流人口とは、地域外から一時的に来訪する人々を指し、観光客に加え、通勤・通学者、ビジネス来訪者、イベント参加者などが含まれる。定住を前提としないものの、地域との接点を持つことで、消費活動や情報発信などを通じて地域に影響を与える存在である。

一方、関係人口とは、地域との継続的・中長期的な関わりを持ちながらも、必ずしも居住していない人々を指す。たとえば、定期的に地域を訪れるリピーターや地域活動に関与する人々、地域資源の保全に協力する外部支援者などが該当する。この概念は、移住・定住のみに依拠しない地域活性化の可能性を提示しており、観光との親和性も高い。

このような非定住型人口を地域が受け入れ、持続的な関係性を築く仕組みを構築することは、人口減少社会における地域戦略として注目されてきた。交流人口や関係人口の増加は、消費活動や雇用創出による地域経済への直接的な貢献に加え、地域の魅力の再認識や人的ネットワークの拡張といった波及効果をもたらす。特に地方社会においては、こうした非定住型人口との関係性をいかに制度的に構築するかが、重要な政策課題となっている。

2.2 「訪れてよし」と地域再生の構造的転換

第1章で述べた「訪れてよし」という理念は、観光を通じて外部との接点を地域にもたらし、地域資源の再評価や住民の郷土意識の再醸成を促すことで、「住んでよし」へとつながる構造を有している。この理念が示唆するのは、観光を消費行動としてだけではなく、地域と来訪者が相互に価値を創造するプロセスとして位置付ける視点を持つことの重要性である。

森重昌之（2014）は、地域住民と来訪者が持続的に関係し、共に学び、創造する「オープンプラットフォーム」の形成が、観光による地域再生の鍵であると指摘している。これは、観光を一方向的な集客ではなく、双方向的な価値共創の場とする考え方である⁵。

さらに近年注目されている「リジェネラティブ・ツーリズム（再生型観光）」は、この視座をさらに深化させる概念といえる。サステナブル・ツーリズムが地域環境や文化の「現状維持」を目指すのに対し、リジェネラティブ・ツーリズムは「以前より良い状態」への再生を目的と

する。すなわち、来訪者と地域社会との関係性を通じて、地域の課題解決や持続性に貢献する点で、「訪れてよし」の理念をより一層深めるものともいえる。村山慶輔（2020）は、メキシコのリゾート地「プラヤ・ビバ」において、宿泊料に加算される2%のフィーが、地域社会の教育や環境保全に直接還元される仕組みが構築されていると述べている。この制度は宿泊税との親和性が高く、観光を通じた地域投資のモデルとして示唆に富んでいる。

このように、「訪れてよし」という概念は、単なる集客としてのスローガンではなく、地域と外部との持続的かつ相互補完的な関係性を築く観光戦略の根幹となる理念といえる。

2.3 宿泊税の役割

こうした観光の社会的意義を持続的に支えるためには、制度的裏付けのある観光財源の確保が不可欠である。近年、その制度的解決策として注目されているのが「宿泊税」である。

宿泊税は、観光によって生じる行政コストを来訪者が一部負担する制度であり、地域外からの資金を地域内に取り込む「外部負担型」の財源として機能する。そのため、従来の住民負担や一般財源への依存とは異なり、観光を通じた公共投資の財源として、地域住民にも利益が波及する構造を築くことができる。このような制度の必要性は、地方財政の構造的課題への対応としても指摘されている。

高坂晶子（2022）は、地方自治体の財政が硬直化する中で、宿泊税のような自治体が使途を柔軟に決定できる財源の重要性を強調している。宿泊税は、自然環境の保全や公共施設の整備、交通インフラの充実など、地域の生活環境の改善にも活用されることで、観光政策を「住民のための政策」として再定義する契機となり得る。このような観点からも、宿泊税は単なる財源確保の手段にとどまらず、人口減少社会における地域再生を支える戦略的な制度として捉える必要がある。

2.4 観光まちづくりと他分野連携の必要性

観光まちづくりは、観光政策を出発点としながらも、都市計画、福祉、教育など他分野との連携が不可欠な総合的な取り組みである。たとえば、観光施設のバリアフリー化は、観光客の利便性を高めるだけでなく、高齢者や障がい者を含む地域住民の生活環境の向上にも寄与する。また、地域教育の充実、地域の魅力を考える機会を提供することで、住民の「プレイス・アイデンティティ＝地域への誇りや愛着」の醸成を促し、観光と地域との関係性を深める契機となる。

こうした教育的アプローチは、サステナブル・ツーリズムやリジェネラティブ・ツーリズムといった新しい観光概念とも親和性が高く、来訪者と地域との持続的な関係構築を促進する役割を果たす。

しかしながら、現状では観光政策がこれらの横断的な分野と十分に統合されているとは言い難い状況にあり、観光は依然として独立した施策として扱われる傾向がある。今後は、観光を

「地域再生のプラットフォーム」として再定義し、分野横断的な連携を伴う政策運営の展開が求められる。その実現に向けては、観光を支える財源制度としての宿泊税の整備と、戦略的な観光まちづくりを担うDMO（観光地域づくり法人）の機能強化が、制度的基盤として重要な役割を果たすと考えられる。

2.5 観光戦略とDMO（観光地域づくり法人）の役割

観光を基盤とした地域活性化を実現するためには、単なる観光資源の整備や一時的なプロモーションでは不十分である。地域の将来像を見据えた「観光ビジョン」の策定と、それに基づく中長期的な観光戦略の立案が不可欠である。観光振興に必要な政策は、住民との関係性の構築、持続可能性の確保、経済的波及効果の創出、来訪者の満足度向上など、多岐にわたる要素を同時に考慮する複雑なプロセスを伴う。

しかし、これまでの日本の観光行政においては、こうした戦略的な視点が十分に導入されてきたとは言い難く、観光資源の管理やイベント開催といった個別的・短期的な取り組みにとどまるケースが多かった。こうした背景を踏まえ、戦略的かつ持続可能な観光政策の実現に向けて、専門性を備えた中核組織としてのDMO（観光地域づくり法人）の設立が求められてきた。

観光庁は、DMOを「観光地経営の舵取り役」として位置付けて、地域の将来像を見据えた観光ビジョンの策定、データに基づく戦略的な政策立案・実行、地域資源評価、来訪者動向分析などを担う組織としての整備を推奨している。さらに行政、民間事業者、地域住民との合意形成を図りながら、エビデンスに基づいた観光政策を提案・実施する能力を求めている。しかし現状では、多くのDMOが従来の観光協会から移行した組織であり、専門人材の不足、財源の脆弱性、戦略立案能力の限界といった課題を抱えている。観光庁もこうした課題を認識しており、DMOの体制整備や人材育成を目的とした補助事業や研修プログラムを展開することで、観光地マネジメントの質的向上を図っている⁶。

千葉県においても、「訪れてよし」という観光まちづくりの理念を実現するためには、真に機能するDMOの構築が重要な課題といえる。特に房総半島南部地域では、観光資源の多様性と地域課題の複雑性を踏まえた戦略的な観光政策の立案と実行が求められており、DMOの果たすべき役割は一層重要性を増している⁷。

今後、DMOは単なる観光振興の担い手にとどまらず、地域経営の一翼を担う「地域戦略機関」として位置付けられるべきである。そのためには、宿泊税をその活動財源とする仕組みを構築し、データに基づく政策立案と実行力を有する組織として強化することが不可欠である。観光を基盤とするまちづくりの持続可能性を高める上では、DMOの組織強化は喫緊の政策課題でもある。

3. 千葉県観光政策の展開と宿泊税導入の背景

3.1 千葉県観光政策の展開

千葉県における観光政策の歴史的展開については、中村哲（2005）が戦後から2004年までの変遷を詳細に分析している。中村の研究では、政策形成のプロセス、行政組織の役割、民間との連携のあり方が整理されており、戦後復興期の行楽地開発、昭和後期の海浜リゾート強化、平成期のマリン・エコツーリズムへの転換など、観光政策が地域社会の変化と連動しながら発展してきたことが示されている。

ただし、この研究が対象とする期間は2004年までであり、その後の東京2020オリンピックの開催や新型コロナウイルス感染の拡大によって生じた観光環境の急激な変化については扱われていない。そこで本章では、こうした近年の社会的動向を踏まえたうえで、千葉県における宿泊税制度導入の背景を整理し、今後の観光振興に向けた展望について検討する。

3.2 東京オリンピック・パラリンピックによる観光施策の強化

2021年に開催された東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けながらも、千葉県の観光施策強化を後押しする契機となった。「幕張メッセ（千葉市美浜区）」では複数の競技が実施され、一宮町の釣ヶ崎海岸ではオリンピック史上初となるサーフィン競技が行われるなど、県内各地が国際的な注目を集めた⁸。これに伴い、競技会場周辺では道路整備や交通アクセスの改善、多言語対応の案内表示や情報提供システムの導入が進められ、観光対応力の向上が図られた。大会は無観客での開催となったものの、これらの施策は中長期的に観光振興に資する都市機能の整備として評価できる。

3.3 コロナ禍による観光産業への打撃と新たな観光スタイル

2019年秋の大型台風・大雨被害に続いて、2020年からの新型コロナウイルス感染拡大は、千葉県の観光産業に深刻な影響を及ぼした。観光施設の休業、宿泊者数の激減、インバウンド客の消失などにより、経済的損失は甚大であった⁹。しかしながら、社会の急速なデジタル化に伴い、在宅勤務や二拠点居住といった新しいライフスタイルが広がり、「ウィズコロナ」という新常态が定着した。千葉県では、自然環境と都市アクセスの両立を求める層による滞在型・移住型のニーズが高まり、観光と定住の境界が曖昧になるような新たな関係人口の形成も見られるようになった¹⁰。

また、県境をまたぐ移動や遠方への旅行を控える傾向から、近場での観光（マイクロツーリズム）への関心が高まり、千葉県においても県民向けの観光キャンペーンが多数実施された¹¹。このような生活スタイルの構造的な変化は、観光政策や地域づくりに対して新たな視点と課題を提示している。

3.4 宿泊税導入に向けた議論の本格化

新型コロナウイルス感染拡大が収束し、「ウィズコロナ」から「アフターコロナ」へと社会が移行するなかで、観光振興の持続可能性と、そのための安定的な財源確保が、千葉県における重要課題として浮上した。

こうした状況を受け、千葉県は2023年10月に「千葉県の新たな観光振興に向けた研究会（以下、研究会）」を設置し、観光政策の中長期的な方向性について検討を開始した。研究会では、以下の6つの視点から課題と対応策が整理され、宿泊税制度はその中核的なテーマとして位置付けられた¹²。

1. 人手不足解消に向けた取組（人材確保・育成、大学との連携等）
2. 将来的な国内観光客減少を見据えた取組（地域・施設の魅力向上等）
3. インバウンド回復への対応（富裕層向けコンテンツの造成等）
4. 新たな旅のスタイルへの対応（ワーケーションの取組等）
5. デジタル技術の活用（ビッグデータ活用による効果的な集客等）
6. 安定的な財源確保策の検討（宿泊税等）

当該研究会の報告を受け、2024年3月には「千葉県観光振興財源検討会議（以下、検討会議）」が設置され、宿泊税を中心とした観光財源制度の具体的な検討が進められた。検討会議では、千葉県観光が持続的に発展するためには安定した財源が不可欠であるとの認識のもと、複数の財源案が議論され、最終的には宿泊税が最も制度的に適当であり、実効性が高いとの結論に至った。

検討会議の議論では、税の用途を明確にすること、そして特別徴収義務者である宿泊事業者にとって納得感のある設計とすることなどが重視された。その結果、以下のような制度案が提案された¹³。

- 定額課税方式：1人1泊150円・定額制（中立性・簡素化）
- 免税点なし：価格変動への対応（公平性・簡素化）
- 課税対象：県内全宿泊施設への宿泊行為（中立性・公平性）
- 課税免除なし：事務処理の煩雑さを回避（簡素化・公平性）
- 制度導入後5年で再検討：制度の柔軟性と将来対応力の確保
- 県域全体への按分：市町村・DMOで按分し各自治体の観光施策に活用（公平性）
- 年間約42億円の税収見込み：県全域への観光施策に活用

宿泊税の税率については、世界的には宿泊料金に応じた定率課税が主流との意見もあったが、検討会議では事務負担の軽減と制度の簡素化を重視し、定額課税方式（1人1泊150円）の採用で一致した。特に、ダイナミックプライシング（曜日や季節による料金変動）が一般化している現状では、定率課税は事業者の事務負担を増加させる可能性が高く、制度運用の複雑化が懸念された。

また、免税点（一定料金以下の宿泊に対する課税免除）や特定の宿泊形態に対する免除措置

の是非についても議論が行われた。とりわけ、教育旅行や学生のクラブ活動合宿、長期滞在者といったケースへの配慮を求める意見が出されたが、制度全体の公平性及び簡素性の確保という観点から、最終的には免除措置を設けない方針で合意された。

さらに、地域ごとの訪問者特性の違いも重要な論点となった。たとえば、教育旅行が盛んな地域や、低価格帯の宿泊施設が多い地域では、定額課税による影響が大きくなる可能性が指摘された。その後、各地域で実施された県職員による宿泊税説明会では、免税措置に関する意見が多数寄せられた。なかには、県による定額徴収に対して慎重な姿勢を示す意見もあり、地域の実情に応じた柔軟な対応を求める声もあった。

しかし、それでも、千葉県全体の観光振興を推進するためには、県としての観光ビジョンを策定し、それに基づいた戦略的な施策を展開することが不可欠である。そして、その実現には、安定的かつ持続的な財源の確保が前提となる。

今回提示された宿泊税制度は、県が制度の基盤を整えつつ、各基礎自治体が独自に上乗せ課税を行える柔軟性を持つ「千葉県モデル（県税＋自治体独自課税）」として設計されている。これにより、自治体ごとの観光政策に応じた財源設定が可能となり、地域の主体性を尊重する制度となっている。県の試算によれば、県宿泊税による年間税収は約42億円と見込まれており、県全体の観光政策にとっても大きなインパクトを与えることが予測される¹⁴。

なお、この制度設計にあたっては、県が宿泊観光事業者及び市町村を対象としたアンケート調査を実施しており、制度への賛否や懸念点が明らかとなった¹⁵。

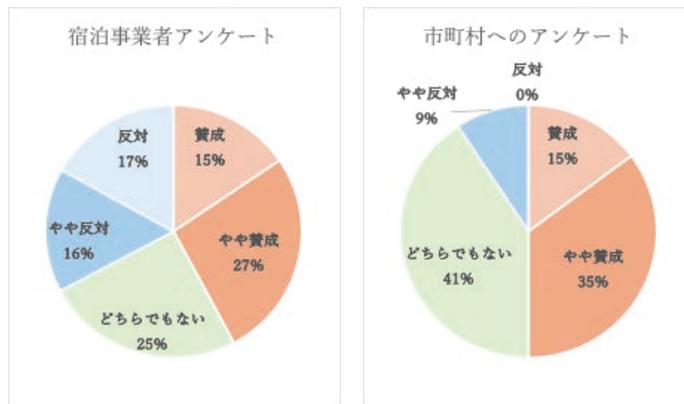


図1 千葉県が実施した宿泊税導入に向けたアンケート（「令和7年1月23日 宿泊税導入に向けた市町村向け意見交換会」より筆者が作成、小数点以下は省略）

図1で示すように、宿泊事業者アンケートでは「賛成・やや賛成」が約42%、「反対・やや反対」が約33%を示している。肯定意見の中には観光活性化や財源確保の必要性が示されており、否定意見からは低価格施設への負担や用途の不透明性が指摘されていた。一方、市町村へのアンケートでは「賛成・やや賛成」が約50%、「反対・やや反対」が約9%であった。肯

定意見には観光業の発展可能性や財源確保の必要性、否定意見には教育旅行の免除要望や隣県との価格競争の懸念などが指摘されていた。

この結果をみると、観光振興のための安定的な観光財源の確保という視点からは、一定の理解と支持が得られていることが確認できる。その一方で、制度の具体的な内容に対しては複数の懸念も示されていた。特に、教育旅行や団体連泊を主な顧客層とする小規模宿泊事業者にとっては、定額課税による負担増が経営上の懸念材料となっている。また、税徴収に伴う事務負担やコスト増加に対しては、県の施策案には特別徴収義務者である宿泊事業者への支援策が制度案に盛り込まれているものの、その実効性や運用面での不安が残るとの意見もあった。

さらに、国際空港を有する成田市や東京ディズニーリゾートを有する浦安市など、大規模観光資源を抱える自治体では、「千葉県モデル」に対して慎重な姿勢が見られた。しかし、市町村へのアンケートでは約半数が制度への賛成を示しており、このことは安定的な財源確保を目的とした制度設計が、地域の観光行政や地域振興への期待を一定程度反映していることを示唆する。

このように、宿泊税制度の導入にあたっては、県全体の観光振興という広域的なビジョンと、地域ごとの事情や宿泊事業者の経営環境とのバランスをいかに取るかが、制度設計と運用の鍵となる。その意味でも、今回提示された「千葉県モデル」は、広域的な観光振興と地域の主体性を両立させる仕組みとして評価できる。なお、検討会議では、県への報告書提出にあたっては、地域の多様な意見を踏まえ、制度の柔軟性と公平性を両立させる設計が基本方針であることを改めて上申した。

3.5 宿泊税制度とDMO設置の連動

検討会議では、宿泊税導入と並行して、千葉県全域を対象とする広域的なDMOの整備についても議論された。特に、コロナ禍を経て観光需要の構造変化が進む現在においては、千葉県の観光振興に関する基本方針、すなわち「グランドデザイン」の早急な整備が求められた。そして、そのグランドデザインに基づいた観光戦略の推進が、観光振興の軸となるとともに、宿泊税の使途を判断する根拠としても重要であることが確認された。

宿泊税を有効活用するためには、戦略的な運営組織の存在が不可欠であり、DMOはその中核を担う組織として位置付けられる。この「制度（宿泊税）」と「組織（DMO）」の連携は、観光政策を単なる誘客施策から地域への持続的な投資施策へと転換する構造改革の一環であり、「訪れてよし」の理念を具現化するための戦略的な政策といえる。

3.6 DMOの機能強化とガイドライン改正の背景

第2章でも指摘したように、観光庁はDMOの登録数が増加している状況を一定の成果として評価する一方で、その活動の「質」に関しては課題があると認識している。DMOは本来、地域の観光を戦略的にマネジメントする「観光地域づくりの司令塔」としての役割を担うべき

存在であるが、現状ではその機能が十分に発揮されていない事例も少なくない。

このような状況が続けば、「オーバーツーリズムの未然防止・抑制」「地方への誘客促進」「地域での消費拡大」といった観光政策上の重要課題に対応することが困難となり、結果として観光の持続的な発展が阻害されるという危機感が観光庁にはある。

こうした背景を踏まえ、観光庁は2025年3月にDMOガイドラインの改正を実施した¹⁶。改正では、KGI（重要目標達成指標）・KPI（主要業績評価指標）の設定義務化、そして補助金依存から脱却した自立的な運営体制の確立などが含まれており、DMOに対してより高い戦略性と実行力、自立性を求める方向性が明確に示された。この改正は、DMOを観光地経営の中核的組織として機能させるための制度的改革といえる。市場環境の変化や観光課題の複雑化に対応するためには、DMOの戦略性・実行力・組織力・自立性の向上が不可欠であり、今回のガイドライン改正はその実現に向けた重要な一歩といえる。

これまでみてきたように、宿泊税とDMOは、制度（tax）と運営（management）という両輪として捉えることが可能であり、「宿泊税＝財源」と「DMO＝実行体制」という制度の連携によって、観光まちづくりの実効性と持続可能性を支える基盤構築が可能となる。

千葉県の観光政策は、東京オリンピック・パラリンピックを契機とした観光インフラ整備、コロナ禍における観光再構築を経て、現在は宿泊税制度の整備と観光戦略構築の検討という、制度と戦略を結び付けた段階へと移行しつつある。その意味で、千葉県観光政策の現在は「税制改革」と「地域戦略改革」が交差する転換点にあるといえる。

次章では、こうした制度と組織の連携が地域レベルでどのように展開されるべきかを検討するため、館山市を事例として取り上げ、宿泊税導入の背景と観光地経営組織の必要性について論じる。

4. 館山市における宿泊税の導入

4.1 館山市の現状

館山市では、長期的な人口減少が深刻な課題となっている。1950年には59,424人を記録した人口は、その後減少傾向に転じ、2020年には45,153人、2025年7月時点では42,356人まで減少している¹⁷。さらに、2040年には35,732人にまで落ち込むと予測されており、現在から約16%の減少が見込まれている¹⁸。

このような人口構造の変化は、生産年齢人口の減少による市税収入の縮小と、高齢化率の上昇による医療・介護等の社会保障費の増加という、二重の財政的圧迫を市にもたらす可能性がある。そのため、今後、地域社会の持続性を高めるには、自立的な財源構造の確立や新たな外部資源の導入が求められている。

館山市はこうした課題に対応するため、観光を地域振興の柱として位置付け、「館山湾振興ビジョン」に基づいた「海辺のまちづくり」を推進している。第4次館山市総合計画（後期基

本計画)では、「館山夕日栈橋」や「“渚の駅” たてやま」などの交流拠点整備を核とし、観光政策の4つの柱として「海の魅力を活かした観光振興」、「観光資源の活用による魅力強化」、「地域ブランドの推進」、「観光PRの強化」を掲げている¹⁹。

これらの政策により、館山の自然資源である「海の魅力」にさらなる付加価値を与え、観光による地域経済の活性化と持続可能な地域経営を目指している。

4.2 館山市の宿泊税制度導入に向けた検討プロセス

館山市では、観光振興を地域の重要な戦略として位置付けている。しかし一方で、財源の制約や人口減少に伴う税収減といった構造的課題に直面しており、観光政策を安定的かつ持続的に実施するための財源を確保することが喫緊の課題となっている。この状況を踏まえ、宿泊税制度の導入が本格的に検討されるに至った。

2024年11月5日、館山市は「館山市観光事業審議会（以下、審議会）」を設置し、観光振興と地域経済の活性化を目的とした宿泊税制度についての議論を開始した²⁰。審議会では、全4回の会議を経て、千葉県が導入を進めている宿泊税制度との整合性を保ちつつ、市独自の上乗せ課税を行う「千葉県モデル（県税＋市町村独自課税）」の導入方針を提案した。この方式は、県制度を基盤とし、市町村が裁量で税額を加算できる設計であり、法的・制度的な整合性が確保されている。

なお、2025年7月（本論執筆時点）では、安房地域においてはすでに南房総市が独自課税による宿泊税導入に向けた報告書を提示しており²¹、鴨川市や鋸南町でも同様の検討が進行している。こうした県と市町村の連動した取り組みでは、①観光資源整備や観光拠点整備などの地域課題に対応する目的税的活用という点に加え、②県の宿泊税制度を基盤としつつ、市町村の独自財源確保が可能な「二層構造」としての柔軟性といった点、③県による広域的な観光戦略と自治体主導による独自観光戦略という両側面的な実現可能性といった点、などで注目に値する。

審議会では、県制度との整合性を前提に、上乗せ税額として「50円」「100円」「150円」の3案が検討された。その背景は、千葉県制度において、税収の約25%（約11億円）を市町村やDMO支援に活用する方針が示されており、館山市には年間2,672万1,000円の交付金が見込まれていた点にある²²。

この試算が第2回会議（2025年3月6日）で示されたことで、宿泊税導入に関する議論は、その使途も含めて活発化した²³。すなわち、第1回会議（2025年1月22日）で提示された「新たな観光振興施策の事業イメージ」²⁴に対して、県からの交付金のみでは十分な実施が困難であるとの懸念が複数の委員から示された。そこで、市独自課税を検討するにあたって、その上乗せ金額が重要な論点となった。

もちろん、宿泊者の負担感や宿泊事業者の懸念（宿泊客数減少への影響）を踏まえつつ、しかしながら将来的な地域経営に資する「投資的財源」として宿泊税を活用すべきとの合意が醸

成された。そして第3回、第4回会議を経て、最終的に上乗せ税額150円が妥当と判断され、報告書が取りまとめられた²⁵。

この場合、県税150円と市独自課税150円を合わせて総額300円が課されることとなり²⁶、館山市の年間宿泊税収入の予測額（令和4年度基準）は、約8,800万円（県税約2,600万＋市税約6,200万円）とされた。この財源予測額により、第1回会議で示された「新たな観光振興施策の事業イメージ」が、具体的な施策として検討できる段階になったといえる。

とりわけ注目すべきは、館山市がこの宿泊税を原資として、新たな観光地域経営組織としてのDMO設立を目指している点である。館山市のDMO構想では、観光マーケティングやビッグデータ分析、観光政策の提言、地域住民との合意形成、中長期的な観光戦略の策定・実装、宿泊税の使途に関する戦略的な設定と地域課題に応じた効果的な活用など、観光庁が定義する機能を備えたDMO組織の構築を目指している。

このように、館山市は「宿泊税」と「DMO」という制度と戦略組織の連携による観光まちづくりの基盤整備を進めており、地方自治体における観光戦略推進のための新しいモデルとして注目できる。県と市の政策レベルの接続、税制度と観光運営組織の一体的整備、そして地域主体による観光戦略形成という視点からも、館山市の取り組みは重要な先行事例となり得る。

4.3 広域連携の展望と持続可能な地域観光戦略

館山市では、宿泊税の導入とDMO設立を両輪とする観光まちづくりの実現に向けて、制度と組織の整備を進める段階にある。このことは、今後の観光政策における重要な転換点になるといえる。さらに長期的な視点では、館山市単独の取り組みにとどまらず、安房地域全体を視野に入れた広域的な戦略的連携構築の可能性も指摘できる。

鴨川市、南房総市、鋸南町など近隣自治体でも宿泊税導入に伴う観光政策強化の動きがみられることから、①自然景観、文化資源、温泉など「連携可能な観光資源」の共同開発、②鉄道、高速バス、道路網など、広域交通インフラと連動した観光動線の最適化、③安房地域ブランドとしての統一的なプロモーション戦略の構築、④海、山、温泉、歴史などを統合した相互補完的な「観光圏」の形成など、自治体間連携による相乗効果も期待される。

こうした連携が進むことで、安房地域全体としての観光戦略の統合が可能となり、自治体間の競争を超えた協働的な広域観光圏構築の実現可能性が高まる。

観光は社会経済の変化に対して高い感度を持つ分野であり、従来の行政組織のみでは迅速に対応することが困難な場合も多い。その点で、DMOは「変化への感度」と「戦略的柔軟性」を併せ持つ実行主体として、観光戦略の高度化を担う中核的存在である。特に、宿泊税という安定的な外部財源と連動させることで、DMOは「地域観光の舵取り役＝戦略エンジン」として機能し、観光政策を単発的・断片的なものから、地域全体のビジョンに基づいた体系的・持続的な政策へと転換する制度的基盤を構築することが可能となる。宿泊税の導入に当たっては、適切な使途の設定と地域課題に即した効果的な活用が不可欠であり、その実現において

DMOの役割は極めて重要である。このような観点からも、館山市の取り組みは、地域主導による観光戦略のフロントラインとしての意義を有する。

観光による地域振興は、単なる経済活性化にとどまらず、交流人口の増加を通じて社会的・文化的な波及効果をもたらし、地域住民の生活の質向上にも資する「地域投資」としての役割が指摘されてきた。この文脈において、宿泊税は観光による地域振興を支える財源基盤として機能し、DMOは戦略の構築と実行を担う推進主体として位置付けられる。両者が有機的に連動することで、「訪れてよし」から始まる地域づくりが、「住んでよし」へとつながる持続可能な観光まちづくりの実現に近づくことが期待される。

5. 「訪れてよし」からのまちづくり：仮説と展望

5.1 問題の再確認と仮説の設定

第4章では、館山市における宿泊税制度導入のプロセスと、それを支えるDMO設立構想について分析した。これらの取り組みは、人口減少や財政制約といった地域が抱える構造的課題に対して、観光を基盤とする新たな地域経営の可能性を示唆するものであり、財源確保（制度）と戦略実行（組織）を両輪として組み合わせることで、持続可能な観光まちづくりを実現し得ることを示している。

そして、その背景にある問題意識は、「定住人口に依存しない地域振興は可能か」という問いに集約される。地方都市が地域社会の持続可能性を確保するためには、観光という外部資源を活用し、交流人口や関係人口の拡大を通じて地域の活力を再生する戦略が求められている。

本論では、そのための理念として「訪れてよし」を取り上げてきた。この理念は、来訪者の満足度を起点とし、住民生活の質向上や地域の誇りを再醸成し、最終的に「住んでよし」へとつなげるものである。これは、観光による短期的な経済効果を超えて、中長期的な地域価値の再生を志向する点に特徴がある。

さらに、「訪れてよし」は、観光まちづくりを地域経営の一環として位置付ける新しい視点を提供する。従来の「住んでよし」を出発点とした観光まちづくりから「訪れてよし」を起点とした発想への転換は、人口減少社会における持続可能性の向上に有効である。

以上を踏まえ、本研究では以下の仮説を設定する。

【仮説】「訪れてよし」という理念を起点とした観光まちづくりは、交流人口・関係人口の拡大を通じて、地域社会の活性化と持続可能な地域経営の新たな可能性をもたらす。

本章ではこの仮説に基づき、「訪れてよし」から始まる観光まちづくりの実現可能性を、交流・経済・制度・組織の各視点から展望し、今後の政策的課題と方向性を検討する。

5.2 交流人口の拡大と地域社会の再活性化

「訪れてよし」という理念は、地域が外部の人々を積極的に受け入れ、交流人口の拡大を通じて地域社会の再活性化を図るアプローチである。この理念に基づく交流人口の拡大は、単なる観光客数の増加にとどまらず、地域に社会的・文化的・経済的な多層の効果をもたらす可能性がある。

具体的には、以下のような効果が期待される。

- 1) 交流機会の創出：地域住民と外部来訪者との接触を通じて、地域アイデンティティの再確認や誇りの醸成が促され、地域ブランド形成に寄与する。
- 2) 関係人口の形成：定期的な訪問や地域活動への参加を通じて、地域に継続的に関与する支援者や協力が者が増加し、地域資源の維持・活用に貢献する。
- 3) 人的資源の流動化：観光を契機として、移住や二地域居住へと発展する事例も見られ、定住人口減少の補完策となり得る。

このように、交流人口の拡大は、地域活性化を量的な拡大だけでなく、質的な転換へと導く重要な要素である。観光を通じた人の流れが、地域社会に新たなつながりや価値をもたらし、持続可能な地域経営の基盤となり得ることを示している。

5.3 地域経済の循環と観光消費の波及効果

観光は地域経済に大きなインパクトをもたらす分野であり、特に宿泊を伴う観光は、複数の産業に波及する複合的な経済効果を持つ。1人の観光客が、宿泊、飲食、交通、体験、物販など多様な分野で消費を行う構造は、地域内での経済循環を促進し、地元産業の活性化につながる。さらに、滞在時間の長期化やリピーター化が進むことで、地域ブランドの向上や観光資源の持続的活用を促し、外部依存ではない内発的な成長モデルの確立にも寄与する。観光を通じた経済活動が地域に根づくことで、短期的な経済効果にとどまらず、中長期的な地域経済の安定と発展が期待される。

このような観光消費の経済的効果を、地域政策に直接的に還元する制度的メカニズムが宿泊税制度である。宿泊税は、観光によって生まれた経済的価値の一部を地域に再投資する仕組みであり、観光による経済効果と地域づくりを結びつける戦略的財源と位置付けることができる。

5.4 宿泊税の投資的機能

宿泊税の最大の特徴は、来訪者の宿泊行為によって得られる税収を、地域社会全体の共通資産（コモンズ）への投資に活用可能とする点にある。すなわち、観光によって生じた経済的価値を、地域の持続可能な発展に資する公共的な取り組みに還元できる制度的仕組みである。

実際に宿泊税を導入している自治体では、海岸整備や里山維持などの自然環境保全、観光案内所設置などの観光インフラ整備、文化体験推進による地域文化の継承、さらにバリアフリー化による住民生活への波及効果など、具体的な使途が明示されている²⁷。

このように宿泊税は、観光を通じて得られた収益を地域の環境・文化・生活基盤などに投資することで、地域社会の持続的な発展に寄与することが期待される。

5.5 館山市のDMO構想と戦略的観光政策の展望

館山市が構想するDMOは、観光地経営を担う戦略組織として、①地域ビジョンの策定と中長期的政策への提言、②データに基づく観光施策（EBPM: Evidence-Based Policy Making）の推進²⁸、③住民参加を重視した意思決定と対話形成、④県・民間・大学などとの連携による施策の横断的展開、といった役割を担うことが期待されている。

現時点では、DMOの設立は構想段階にあり、具体的な組織体制や運営方針の策定は今後の課題である。しかし、館山市が宿泊税制度の導入とDMO設立を連動させる方向性を示したことは、観光政策の戦略的転換に向けた重要な契機と位置付けることができる。DMOは、観光の変化に柔軟に対応できる戦略的組織として、自治体の政策を補完するのみならず、地域の観光ビジョンの策定及びその実現に向けた実行基盤として機能することが期待される。そして、その活動を支える安定的財源の一つとして宿泊税が充てられる。宿泊税による財源確保により、DMOが地域観光の舵取り役として機能するための基盤が強化されるのである。

今後、館山市が周辺自治体との広域連携を進めていくためには、まずは市内における観光政策推進のための基盤強化が求められる。そのためには、DMO設立を通じて、行政・地域住民・観光事業者などの多様な主体が連携し、館山市が抱える観光課題を共有した上で、戦略的な政策形成を可能とする体制の構築が不可欠である。このような地域内における協働体制の整備が、広域的な観光連携を推進するための足掛かりとなる。

5.6 広域DMO構想と安房観光ビジョンの可能性

さらに、長期的な観光展望としては、安房地域全体を視野に入れた広域的なDMO構想の実現が重要な課題として浮上してくる。市町独自の取り組みを起点としつつも、安房地域を一体的に捉え、観光ビジョン・ブランディング・観光資源開発などを統合的に運用することで、より持続可能で発展的な観光圏の形成が可能となる。

このような広域連携の枠組みにおいては、①地域横断的な観光ビジョンと戦略の策定・実行、②安房地域全体で共有する統一ブランドの確立と発信力の強化、③山・海・温泉・農村漁村など、多様な資源を連携させた体験型観光パッケージの開発、④観光と福祉・教育との連携による広域的な地域社会との融合、といった取り組みが想定される。

こうした構想を実現するためには、自治体間の協働に加え、県による制度的支援や地域住民の理解・参画が不可欠である。なかでも、複数の市町村が連携し、安房地域全体を俯瞰的に捉える視点が重要となる。そのような広域的視点に基づく観光ビジョンの策定と実行にあたっては、広域的なDMOの設立とその機能確立が求められる。

本章では「訪れてよし」という理念に基づき、観光を媒介とした地域再構築の仮説を提示

し、交流人口の拡大、地域経済の循環、宿泊税の投資的機能、DMOの戦略的役割、そして広域連携の可能性について、その展望を論じた。とりわけ、館山市の宿泊税制度導入とDMO構想は、持続可能な地域経営モデルとして注目されるものであり、今後の安房地域全体における広域連携の展開とともに、地方創生の先進事例となる可能性を示唆するものである。

6. 結論と今後の展望

6.1 総括

本研究は、「訪れてよし」という観光理念を起点として、制度（宿泊税制度）と組織（DMO）の両輪モデルが持続可能な観光まちづくりを実現する可能性について考察した。千葉県及び館山市の事例を通じて、観光が地域社会に果たす役割を理論的な観点から検証した。

第1章では、人口減少と地方財政の危機という構造的課題を提示し、観光を地域再生の出発点とする理念として「訪れてよし」を再定義した。

第2章では、交流人口・関係人口の概念を整理し、観光が地域社会に与える社会的・文化的インパクトを理論的に検討し、「訪れてよし」という理念が、単なる観光消費を超え、地域との持続的な関係性を構築する視座であることを明らかにした。

第3章では、千葉県における観光政策の変遷と宿泊税制度の検討プロセスを通じて、制度的整備と安定的財源確保の重要性を論じた。

第4章では、館山市における宿泊税制度導入とDMO設立構想を分析し、地域主導による制度設計と戦略構築による観光まちづくりの実践的可能性を示した。

第5章では、「訪れてよし」という理念に基づく仮説を提示し、交流人口の拡大、地域経済の循環、宿泊税の投資的機能、DMOの戦略的役割、そして広域連携の展望を多角的に論じた。

これらの検討を通じて、観光が地域社会の構造的再設計を担う社会的装置として機能し得ることを示した。

6.2 制度的意義と今後の展望

今まで述べてきたように、宿泊税は、観光による消費を地域の共通資産へと還元する制度であり、DMOはその戦略的運用を担う中核組織とも言える。両者が制度的に連携することは、観光政策の焦点を「誘客」のみならず、「地域投資」へと転換する制度的基盤を形成するものと捉えることができる。

館山市の取り組みは、こうした制度と組織の統合的整備によって、観光まちづくりの実効性を高めるモデルケースとして評価できる。特に、宿泊税を財源としたDMOの設立と運営は、観光政策を地域経営の戦略的基盤として再構築するための新たな制度設計の可能性を示唆する。その意味において、観光は地域社会の構造的再設計を担う社会的装置として機能し得る。

6.3 結語

「訪れてよし」という理念は、観光を通じて地域の価値を再発見し、持続可能な未来を構築するための行動指針とも考えられる。本研究では、「制度（宿泊税）」・「組織（DMO）」・「理念（訪れてよし）」の三位一体による地域戦略を提示し、観光振興に取り組み他地域にも適用可能な地方創生モデルとしての可能性を示した。

館山市の事例は、地域主導による制度設計と戦略構築による観光まちづくりの実践的可能性を示すものであり、さらに広域連携による観光圏形成の展望は、自治体間の協働的發展を促す枠組みとして、今後の観光政策における重要な視座となる。

観光は、単なる経済活動にとどまらず、地域の未来を共に構想する「共創の場」として位置付けられるべきである。そのためには、制度的・戦略的基盤を整備し、観光を地域社会全体にとって社会的意義を有する現象として具現化することが求められる。この実現可能性を高めるには、制度・組織・理念の有機的連携による持続可能な観光まちづくりの推進が不可欠である。そして今後は、理論的検証と実践的改善を重ねながら、地域投資型観光政策を実証的に深化させることが、地域政策における重要な柱になると考えられる。

その一方で、本研究の限界と課題は次のように指摘できる。

第一に、本研究は館山市の事例を中心に分析を行ったため、他地域への一般化には慎重な検討が必要である。地域特性や制度環境の差異を踏まえた比較研究が求められる。第二に、館山市における宿泊税の運用効果やDMOの運営体制については、現時点で構想段階にあるため、実証的データに基づく評価が未確定である。今後は、制度導入後の財源配分、観光効果、地域社会への波及効果を検証する必要がある。第三に、広域連携の実現可能性については、自治体間の協働メカニズムや県レベルの制度的支援のあり方の検討が求められる。

本研究は、宿泊税とDMOの連動を核とした地域投資型観光政策の制度設計と運営体制のあり方を検討し、持続可能な観光まちづくりモデルの確立に向けた理論的知見を提示するものである。今後は、制度運用の効果と運用体制の有効性を検証し、観光政策の制度設計に関する理論的枠組みを補強するとともに、持続可能な観光まちづくりモデルを理論・実践の両面から確立させることが課題である。

【注】

- 1 千葉県総人口の推移は「千葉県毎月常住人口調査月報（2025年6月30日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/toukei/toukeidata/joujuu/>）」を見ると、1980年代まで増加しており、1990年代以降から現在にかけては多少の増減はあるが、一貫して緩やかな増加傾向であることがわかる。流山市では2015年から10年で人口が約4.0万人増えており（2025年4月3日：<https://www.city.nagareyama.chiba.jp/appeal/1003878/1003882.html>）、印西市でも同じく10年間で約1.7万人増加している（2025年8月1日更新：<https://www.city.inzai.lg.jp/0000001377.htm>）。一方、館山市（館山市「人口・世帯

- 数」2025年4月7日更新：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/jouhou/page000337.html>）では、2000年以降、一貫して人口減少が発生しており、2025年の人口は10年前より約4,800人減少している。
- 2 政府は「まち・ひと・しごと創生基本方針2015—ローカルアベノミクスの実現に向けて—」（2015年6月12日）において、地域の観光振興を戦略的に推進するための専門組織として、DMO（Destination Management/Marketing Organization）の設置を提言した。（2015年6月30日：<https://www.kantei.go.jp/jp/topics/2015/20150630hontai.pdf>）
- 3 京都市では宿泊税収を使い、歴史的景観に配慮しつつ歩行環境の整備、観光トイレの拡充、観光案内標識設置が進められている。（2021年4月1日更新：<https://www.city.kyoto.lg.jp/gyozai/page/0000249300.html>）
- また常滑市は中部国際空港近郊の都市として、宿泊税収（年間約2億円）の一部（約8,000万円）を無料シャトルバス運行に充当し、観光客のアクセス改善と市街地回遊性を強化している。（2025年1月23日更新：<https://www.city.tokoname.aichi.jp/shisei/guide/1002804/1007509.html>）
- 福岡市では、MICE施設整備、観光キャンペーン、歴史施設のライトアップや景観整備などに活用されており、具体的には福岡城跡や神社仏閣の環境改善、歴史文化振興へつながっている。（2025年4月21日更新：https://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/kankou-s/life/documents/R7syukuhakuzei_jigyou.pdf）
- 4 筆者は「千葉県の新しい観光振興に向けた研究会」、「千葉県観光振興財源検討会議」、「鴨川市観光振興検討委員会」、「館山市観光事業審議会」、「鋸南町宿泊税検討委員会」において座長を務め、宿泊税制度の構想と実務に深く関与してきた。「千葉県の新しい観光振興に向けた研究会」（2024年2月16日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/kankou/kenkyukai/kenkyukaigaiyo.html>）は、千葉県の観光関連業界が抱える諸問題を解決しながら持続的に発展するように目指すべき方向性を検討するための研究会として、2023年10月27日から翌2024年2月9日までに5回の研究会を開催した。当該研究会の報告を受け、「千葉県観光振興財源検討会議」（2024年10月11日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/kankou/kentoukaigi/kankoshinkouzaigen.html>）が2024年3月28日から2024年9月9日までに4回の会議を開催し、安定財源の確保策として宿泊税導入の必要性が確認された。また、2024年12月25日には第1回「鴨川市観光振興検討委員会」（2025年7月25日更新：<https://www.city.kamogawa.lg.jp/soshiki/6/33315.html>）、翌2025年1月22日には第1回「館山市観光事業審議会」（2025年1月16日更新：https://www.city.tateyama.chiba.jp/kankominato/page000001_00176.html）、同年2月4日には第1回「鋸南町宿泊税検討委員会」が開催され、安定的財源としての宿泊税導入及びその制度設計や用途についての検討会議が開催された。
- 5 森重（2014）が提唱する「オープン・プラットフォーム」は、観光を単なる産業活動としてではなく、「人と人とのつながりや関係性を生み出す場」として捉え、地域の自律的な再生を促す観光まちづくりの理論的基盤である。森重は、地域外の観光客や移住希望者、関係人材などが地域住民と協働的に関与することで、地域課題の解決に資する新たな関係人口が形成されると指摘する。そのためには、地域内外の多様な主体が主体的に参画し、地域資源や観光資源を活用した

「地域主導型観光」を推進する必要がある。このようなプロセスが「地域の視点」に立脚したオープンな協働基盤として機能することで、地域の課題解決力やコミュニティの再構築が可能となると述べている。本論で展開する交流人口の拡大、DMOの組織設計、宿泊税による財源確保といった観光を軸とした地域戦略は、この理論と高い親和性を持つ。

- 6 トラベルボイス「DMOガイドライン改定のポイントを観光庁に聞いてきた、登録要件の見直し、審査レベルの向上など」（2025年6月12日：<https://www.travelvoice.jp/20250612-157850>）
 なお、観光庁は2025年3月に示した「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」改正において、DMO区分を以下のように再編した。

旧区分	新区分	対象範囲
地域DMO	地域DMO	1市町村または複数市町村を対象とするDMO
地域連携DMO	都道府県DMO	都道府県全体を対象とするDMO
広域DMO	広域連携DMO	複数都道府県にまたがるDMO（名称は維持）

（2025年3月25日更新：https://www.mlit.go.jp/kankocho/topics04_00027.html）

- 7 2025年7月現在、千葉県内の登録DMOは次のとおりである。（株）時事グローバルサービシーズ（勝浦市、いすみ市、大多喜町、御宿町）、（一社）銚子市観光協会（銚子市）、（一社）木更津市観光協会（木更津市）、（一社）勝浦市観光協会（勝浦市）、（株）流山ツーリズムデザイン（流山市）、鴨川観光プラットフォーム（株）（鴨川市）、（一社）南房総市観光協会（南房総市）、（一社）ツーリズムいすみ（いすみ市）、（株）わくわくカンパニー大多喜（大多喜町）。なお、候補DMOは（一社）プロモーション白子（白子町）が登録されている。観光庁「観光地域づくり法人一覧」（2025年6月30日更新：https://www.mlit.go.jp/kankocho/seisaku_seido/dmo/ichiran.html）
- 8 幕張会場ではレスリング、テコンドー、フェンシングのオリンピック競技に加え、ゴールボール、シッティングバレーボール、テコンドー、車いすフェンシングのパラリンピック競技が開催された。千葉県「千葉県内で開催された競技・会場」（2025年7月4日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/oripara/kaisai/kyougi.html>）
- 9 （株）ちばぎん総合研究所「ちば経済トレンド6月号」（2020年6月：<https://www.crinet.co.jp/WordPress/wp-content/uploads/2021/12/202006.pdf>）
- 10 ちばぎん 千葉銀行80年史「第2章コロナ危機とデジタル化への対応」（2024年1月更新：<https://www.chibabank.co.jp/company/info/80th/history80/part03/>）
- 11 千葉県では「千葉県ふっこう割（2020年1月8日～2月29日）」、「ディスカバー千葉（2020年8月27日～12月27日）」、「千葉とく旅キャンペーン（2022年1月6日～1月26日、3月24日～12月27日、2023年1月10日～6月30日）」のような観光促進キャンペーンが実施されたほか、地域資源を活かしたワーケーション・二地域居住推進などの取り組みも実施された。（株）ちばぎん総合研究所 ちば経済季報 2021年冬号 特別調査「アフターコロナを見据えた千葉県観光のあり方」（2021年12月：<https://www.chibahimawari.org/main/wp-content/uploads/2021/12/ad5112b1221691ba>）

626c44b3d536b4c3.pdf)

- 12 「千葉県の新しい観光振興に向けた研究会」の設置について（2024年11月29日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/kankou/press/2023/kenkyukai.html>）
- 13 「千葉県における観光振興財源のあり方に関する検討結果報告書」（2024年10月11日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/kankou/kentoukaigi/houkoku.html>）
- 14 千葉県の2025年度の観光に係る県の予算「令和7年度当初予算案について」（2025年1月10日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/zaisei/press/r7nendo/r7tousyo-yosanan.html>）は、総額で11億8,724万2千円となる。宿泊税の導入により年間42億円程度の観光財源が確保できることを考えると、千葉県観光政策の実現を目指すには大きなインパクトとなる。
- 15 千葉県「宿泊税の導入に向けた市町村向け意見交換会開催結果」「説明資料 宿泊税導入に関する市町村向け意見交換会」（2025年1月23日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/kankou/syukuhakuzeikentou/documents/02shiryo0123.pdf>）
- 16 観光庁「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」の改正について（2025年3月25日更新：https://www.mlit.go.jp/kankocho/topics04_00027.html）
- 17 館山市HP「人口・世帯数」（2025年4月7日更新：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/jouhou/page000337.html>）
- 18 「第2期館山市まち・ひと・しごと総合戦略」2021年3月改訂版（2022年3月9日更新：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/files/300366256.pdf>）
- 19 館山市「館山湾港湾振興ビジョン概要」（2016年4月1日更新：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/minato/page000028.html>）
館山市 第4次館山市総合計画『後期基本計画』（2021年3月26日更新：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/kikaku/page100204.html>）
- 20 館山市観光事業審議会（2025年1月16日更新：https://www.city.tateyama.chiba.jp/kankominato/page000001_00176.html）
- 21 南房総市「南房総市宿泊税検討委員会について」（2025年7月4日更新：<https://www.city.minamiboso.chiba.jp/0000020352.html>）
- 22 各市町村への配分案として交付金方式を採用した。配分する金額の内訳は、宿泊者数80%、旅行者数20%とし、交付金最低金額は設けないとしている。千葉県「宿泊税の導入に向けた市町村向け意見交換会開催結果」「説明資料 宿泊税導入に関する市町村向け意見交換会」及び「参考資料3 市町村への交付金試算額」（2025年1月23日更新：<https://www.pref.chiba.lg.jp/kankou/syukuhakuzeikentou/munikenkoukankekka.html>）
- 23 館山市「館山市観光事業審議会」第2回館山市観光事業審議会「資料1」（2025年3月6日：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/files/300391186.pdf>）
- 24 館山市「館山市観光事業審議会」第1回館山市観光事業審議会「資料1」（2025年1月22日：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/files/300390358.pdf>）

- 25 館山市「宿泊税導入に関する検討結果報告書」（2025年7月16日：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/files/300393967.pdf>）
- 26 館山市では入湯税を徴収しており、宿泊者は150円（12歳未満及び学校教育上の見地から行われる行事の場合は課税免除）が課税される。提案通りの宿泊税が導入された場合、一人一泊につき、450円（県宿泊税150円＋市宿泊税150円＋入湯税150円）が課されることとなる。館山市「入湯税」（2012年4月26日更新：<https://www.city.tateyama.chiba.jp/zeimu/page000702.html>）
- 27 福岡市（福岡県）では博多旧市街地や歴史文化の活用や情報発信、伝統文化イベント支援、地域芸能体験プログラムなどの開発、地下空間の緑化、公衆トイレ環境の向上、Fukuoka City Wi-Fiの拡充などに充当。福岡市「宿泊税の使途について」（2025年4月21日更新：https://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/kankou-s/life/syuku_shito.html）
また、倶知安町（北海道）では、羊蹄山麓の環境保全活動、冬季のロードヒーティング整備、観光客用防災備蓄品購入、2次交通として重要なひらふ無料循環バス等の運行やタクシー不足解消などに充当。倶知安町「宿泊税を財源とした事業」（2025年8月7日確認：https://www.town.kutchan.hokkaido.jp/town_administration/AccommodationTax/3474/）
- 28 EBPM（Evidence-Based Policy Making）とは、政策立案において、経験や直感ではなく、データや統計などの客観的な証拠（エビデンス）に基づいて意思決定を行う手法のこと。より効果的で効率的な政策立案を目指し、国民の信頼を得るために、日本政府全体で推進されている。内閣府「内閣府におけるEBPMへの取組」（2025年4月更新：<https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/ebpm.html>）

【参考文献】

- 観光庁 「観光地域づくり法人（DMO）とは」（2025年5月8日更新：https://www.mlit.go.jp/kankocho/seisaku_seido/dmo/dmotoha.html）
- 清水慎一 2016「真の観光立地を実現する「住んでよし、訪れてよし」の観光地域づくり」『アカデミア 平成28年夏号（第118号7月1日発行）』市町村アカデミー https://www.jamp.gr.jp/wp-content/uploads/2019/12/118_06.pdf
- 高坂晶子 2020「持続可能な観光振興に向けた地域独自財源の在り方：財源のベストミックスを」『JRIレビュー 2020 Vol.6, No.78』日本総合研究所 2020年5月28日 <https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=36234>
- 中村哲 2005「千葉県の観光の発展過程と観光政策の変遷」『経済文化研究所紀要 第10号』敬愛大学（2016年8月18日公開：<https://keiai.repo.nii.ac.jp/records/2571>）
- 村山慶輔 2020『観光再生：サステナブルな地域をつくる28のキーワード』プレジデント社
- 森本昌之 2014『観光による地域社会の再生 オープンプラットフォームの形成に向けて』現代図書
- 山下真輝 2024「地域が宿泊税導入を目指すべき理由とは？」JTB総合研究所コラム（2024年3月14日更新：<https://www.tourism.jp/tourism-database/column/2024/03/accommodation-tax/>）

Sustainable Community Building through Regenerative Tourism: Strategic Perspectives on Regional Revitalization through Accommodation Tax and DMO

Tatsuya Uchiyama

Abstract

This study explores the potential of regional revitalization through tourism, focusing on the concept of “Sustainable Community Building through Regenerative Tourism.” By examining the implementation of accommodation tax and the strategic role of Destination Management Organizations (DMOs), the research highlights how tourism can serve as a social and economic engine for local communities facing population decline and fiscal constraints. Through theoretical analysis and case studies from Chiba Prefecture and Tateyama City, the study demonstrates that tourism, when supported by institutional and organizational frameworks, can foster the expansion of exchange and related populations, stimulate local economies, and promote sustainable urban management. The accommodation tax provides a stable financial resource, while DMOs function as strategic entities that manage tourism development. Together, they form a foundation for shifting tourism policy from mere visitor attraction to long-term regional investment. The findings suggest that tourism can be repositioned as a meaningful and strategic tool for community regeneration, offering a replicable model for other regions in Japan.

Keywords: Accommodation Tax, Destination Management Organization (DMO), Exchange and Related Population, Tourism-Based Community Development, Regional Revitalization / Local Resilience