

資料 1

平準化の課題・方針と成功事例 (案)

1 平準化に係る課題と方針の整理

- 提言案は、第1回会議でのご意見を踏まえ、「平準化に係る課題①～⑤」を整理し、全体の方向性を「平準化の考え方」で示したうえで、施策の方針として「平準化策の方針①～⑤」を展開する構成とした。

平準化の考え方

平準化は「稼ぐ力」の向上を目的とした重要な手段であると位置づけ、人数の平準化を目標としていた従来の施策を見直す必要がある。今後は、観光収入の平準化と、ピーク期の需要の分散化を目標として明確に打ち出し、オフ期における需要の増加と消費額を向上させるための施策を推進すべきである。市場ミックス策やコンテンツ整備などの従来施策については、観光収入の平準化を意識した、より戦略的な施策が求められる。民間の取組については、成長を阻害している障壁を取り除き、民間の力を最大限に引き出すための施策が求められる。そして、平準化による「稼ぐ力」の向上を共通目標とした体制を構築することで、これらの施策を力強く推進すべきである。



課題を踏まえ、本提言の全体的な方向性を「平準化の考え方」として明示



平準化の考え方に基づいて施策の方針を展開

平準化に係る課題

- ① オフ期における来訪者の滞在日数や消費単価が低い
- ② オフ期において収益獲得機会の損失が発生している
- ③ 平準化を意識した市場ミックスが不十分である
- ④ 民間の発意による取組の成長が阻害されている
- ⑤ 施策を推進するために、従来の体制では不十分である

対応



平準化策の方針

- ① オフ期の滞在日数と消費を伸ばすコンテンツの整備
- ② オフ期における機会損失の低減
- ③ 戦略的な市場ミックス策
- ④ 民間の発意による取組の成長を促す施策
- ⑤ 施策をスムーズに推進する体制の構築

1-(1) 課題①・方針①

課題① オフ期における来訪者の滞在日数や消費単価が低い

沖縄県来訪者の消費単価は、ピーク期の夏季に高く、それ以外の時期に低くなる特徴を持ち、観光収入に季節性をもたらす一因となっている。今後は、オフ期における消費単価の向上を図る必要があるが、事業者の価格設定は需給バランスの関係によって決まることから、まずは需要を高めることが求められる。

方針① オフ期の滞在日数と消費を伸ばすコンテンツの整備

オフ期において滞在日数を延ばし、消費単価を上げていくための魅力的なコンテンツが求められる。特に、伝統行事や琉球舞踊などの文化、泡盛などの食、サッカーキャンプなどのプロスポーツは今後の成長が期待できる領域であり、これらの魅力向上を強化すべきである。その際、コンテンツ整備はソフト・ハード両面から施策を推進することが望ましい。例えばプロ野球キャンプの誘致は、県民の間で野球人気が高かったことと、プロ仕様の施設が県内各地に整備されてきたことが成功要因であったと考えられており、ソフト面とハード面の条件が揃っていることが重要である。

また、滞在日数を延ばして消費単価を上げていくためには、美ら海水族館や首里城のようなアイコン（誘客の目玉）となる魅力的なコンテンツや、世界水準のインフラの整備が特に有効である。その際、アイコンは地理的に分散させることで、場所の平準化も同時に図るべきである。

1-(2) 課題②・方針②

課題② オフ期において収益獲得機会の損失が発生している

県内の観光関連産業においては、オフ期に来やすくする施策として、季節の需要変動に対する価格設定（ピーク期に価格を上げ、オフ期に価格を下げる）への対応は進んでいる。一方で、オフ期における収益をより高めるための、日別の需要変動（イベント開催時や、春節等の休暇時など）に対する細やかかつ動的な価格設定への対応については不十分である。また、オフ期におけるイベント等の日程が、沖縄県外の同様のイベントと重なることで、本来の集客力を活かしきれていない事例がある。このように、オフ期において本来得られるはずの収益機会の損失が発生している。

方針② オフ期における機会損失の低減

オフ期における収益機会を逃さないよう、事業者を促す取組が求められる。観光関連産業における細やかかつ動的な価格設定については、事業者に対して、需要に関する情報提供や、値上げに対する抵抗感を減らすための施策が有効である。また、オフ期におけるイベントの集客力を最大限に活かせるよう、関係者と協議をしながら、他地域の動向も踏まえた戦略的なイベント日程の検討を促すことが有効である。

1-(3) 課題③・方針③

課題③ 平準化を意識した市場ミックスが不十分である

沖縄県ではこれまで、市場を組み合わせる施策として、インバウンド、MICE、教育旅行など、様々な市場からの誘客を図ってきた。しかし観光需要の平準化を強化するためには、客層による季節性の違いなどの市場特性や、オーシャンリゾートだけではない沖縄県の強みを踏まえた、市場ミックスが求められる。

方針③ 戦略的な市場ミックス策

観光収入の平準化を目標とした市場ミックスの戦略を定めたうえで、施策を講じるべきである。夏期以外の長期休暇である、ゴールデンウィークやシルバーウィーク、年末年始など、観光収入を引き上げるためのピーク期を戦略的に増やしていくことが求められる。また、長期休暇以外の時期においては、特定の客層をターゲットに誘客を図るための戦略が必要である。その中でも、沖縄県の強みを踏まえると、ビーチリゾート需要だけではなく、シティリゾート（都市観光）やMICE・ワーケーションなどのビジネス需要の組合せによる平準化策を強化すべきである。また、訪日外国人については、休暇時期などピーク期の違いを踏まえて市場の組合せを図るとともに、より消費単価の高い客層の誘客を強化すべきである。

1-(4) 課題④・方針④

課題④ 民間の発意による取組の成長が阻害されている

オフ期の魅力向上に資する取組として、これまでも民間の発意により、数多くのコンテンツの開発が行われてきたものの、様々な障壁が成長を妨げてきた。その一つとして、例えば、行政の管理する施設の民間利用が困難である等の課題が挙げられる。また、行政による補助金・助成金による民間の取組支援においては、例えば条件の異なる複数の類似事業が存在しているなど、必ずしも効果的な配分が行われていない可能性がある。

方針④ 民間の発意による取組の成長を促す施策

オフ期における魅力を高めるためには、民間の発意による取組の成長を促すことが不可欠であり、行政においては、その過程で生じている課題の解決や有効な支援を行うことが求められる。

行政が管理する施設の民間利用が困難である課題については、円滑に施設利用ができるよう施策を講じるべきである。特に、観光利用が望まれる施設については、パッケージツアーにも対応できるよう、1年以上前からの予約にも対応できる仕組みの構築が求められる。補助金・助成金による民間の取組支援については、オフ期の魅力向上を目標に、民間の力を最大限に引き出せるよう、効果的な支援の枠組みを検討すべきである。

いずれも、民間との対話を行いながら、まずは現状把握と、課題が生じている原因の調査を行う必要がある。

1-(5) 課題⑤・方針⑤

課題⑤ 施策を推進するために、従来の体制では不十分である

観光収入の平準化を含む、「稼ぐ力」を高めるための施策は、文化やスポーツなど、沖縄の持つ様々な資源を活用して稼ぐことを推進するものである。こうした資源活用は、行政においては広範にわたる部局との調整が求められる。そのため、施策をスムーズに推進するため、体制面では、複数の部局による「稼ぐ力」の向上を共通目標とした体制の構築が求められる。また人材面では、特に現場を担う市町村において、文化やスポーツなどを「稼ぐ力」の源泉とみなして活用する意識が低いことが課題である。

方針⑤ 施策をスムーズに推進する体制の構築

これらの施策をスムーズに推進するためにも、県や市町村においては、様々な部局との連携・協力のもと、「稼ぐ力」の向上を共通目標とした施策の実行体制の構築を検討すべきである。また市町村に対しては、文化やスポーツなどの様々な資源を「稼ぐ力」の源泉とみなして活用できるマネジメント人材の育成を促していく施策が求められる。

2 平準化に係る成功事例

- 課題、方針①～⑤に関連する成功事例について分析

課題	方針	事例
①オフ期における来訪者の滞在日数や消費単価が低い	①オフ期の滞在日数と消費を伸ばすコンテンツの整備	<ul style="list-style-type: none"> 「京の冬の旅」 プロ野球キャンプ誘致 YSアリーナ／フラット八戸
②オフ期において収益獲得機会の損失が発生している	②オフ期における機会損失の低減	<ul style="list-style-type: none"> 先読みカレンダー 別府MICEカレンダー 京都観光快適度マップ
③平準化を意識した市場ミックスが不十分である	③戦略的な市場ミックス策	<ul style="list-style-type: none"> MIAMI TEMPTATIONS（米国マイアミの都市観光キャンペーン）
④民間の発意による取組の成長が阻害されている	④民間の発意による取組の成長を促す施策	<ul style="list-style-type: none"> ハワイ州観光局による民間支援
⑤施策を推進するために、従来の体制では不十分である	⑤施策をスムーズに推進する体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 欧米のDMO（バルセロナ、ロンドン、サンフランシスコ、ナパバレーなど）組織

2-(1) 「京の冬の旅」 キャンペーン

- 冬の閑散期におけるディステーションキャンペーン。京都市、京都市観光協会、各寺社とJRグループによる共同で開催（夏季は「京の夏の旅」キャンペーンを実施）。
- 目玉コンテンツである非公開文化財特別公開とそれらを巡る観光バス運行のほか、**寺社や観光施設、旅行会社等と連携し、文化や食を中心とした様々なイベント、ツアー、体験メニューを提供。**

寺社の提供する体験メニューの一例

冬の夜の茶会 夜咄（よばなし）

- 高台寺茶室「湖月庵」でロウソクの灯だけで冬の夜の風情を楽しむ茶会
- ライトアップされた境内の拝観と夕食がセット。



みやこ学び旅

- 大学での座学講座と街を歩く課外講座、座禅などの体験を通じて「ほんものの京都」の魅力を学ぶツアー
- 観光協会や大学等の協力のもと、旅行会社が主催



香盛（こうもり）体験

- 仏様をもてなすために香を焚くお寺の習慣「香盛」を体験。
- 非公開の観音堂で行われるお勤めの見学とセット。



画像引用：京都市観光協会Webサイト <https://www.kyokanko.or.jp/>

2-(2) プロ野球キャンプ誘致・YSアリーナ／フラット八戸

プロ野球キャンプ誘致

- 2022年は9球団が県内でキャンプを実施。
- 温暖な気候などの条件に加え、**野球が県民的スポーツであったこと、プロ仕様のインフラ整備が成功の要因。**
- 野球は、社会人野球や高校野球を中心に県民の人気の高かった。
- 各自治体がプロの練習場に適したインフラを整備（東京ドームと同じ設計の沖縄セルラースタジアム那覇や、北谷町の常設ブルペンなど）。

8人同時に投球練習ができる北谷町のブルペン



参考：阿佐智「今やキャンプ銀座、沖縄の野球の歴史」、
Yahoo!JAPAN ニュース記事(2022年2月)、
<https://news.yahoo.co.jp/byline/asatoshi/20220207-00280995>
画像引用：一般財団法人 北谷地域振興センター
<https://ccdc.jp/facility/toll-park-facilities/toukyuurennsyuu/>

YSアリーナ／フラット八戸

- 青森県八戸市では**国際規格のスピードスケートリンク「YSアリーナ」と、最先端の演出機能を持つ多目的型通年アイスリンク「フラット八戸」を整備。**
- YSアリーナは市立施設、フラット八戸は市による土地の無償提供による民設民営施設。
- スピードスケートの世界大会や全日本選手権、羽生結弦さんのアイスショーなどを招致し集客に寄与。



YSアリーナ

フラット八戸



画像引用：八戸市公式YouTube
<https://www.youtube.com/channel/UCtfHHxBNCdziNyaYrkE0AFQ>

2-(3) ハワイのカルチャーディレクター

- ハワイのホテルや観光施設では「カルチャーディレクター」「カルチャーアドバイザー」などと呼ばれる、ハワイ文化に対する責任者を置く組織が多い。
- 近年こうしたポジションを設ける施設が増加している。
- ハワイ文化に精通している専門家が従事しており、ハワイの本物の文化を守りながら、価値を高めて観光客に提供することに寄与。

マリオット カルチャー・ディレクター

- マリオット系列ホテルのハワイ文化の責任者。
- 観光客向けには、ウクレレ、フラに加え、地元シニアによるストーリーテリングなど、新しい体験プログラムの企画・監修を行う。
- 従業員向けには、ハワイ文化に関するニュースレター発行や電話対応ルールの設定など、教育目的の役割を担う。



クアロアランチ カルチャー・ディレクター

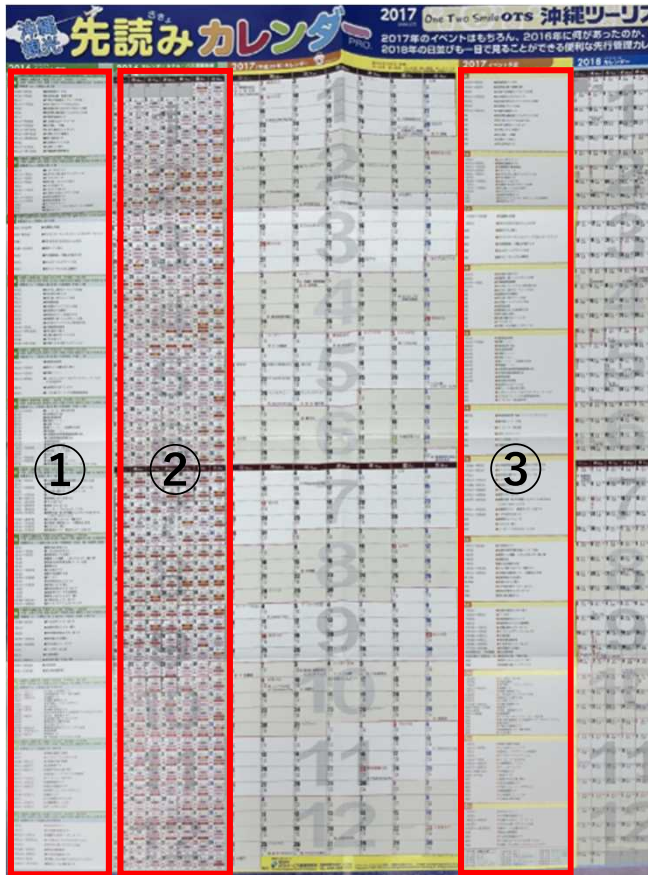
- 自然アクティビティを提供するクアロアランチのハワイ文化の責任者。
- アクティビティプログラムやギフトショップの商品、刊行物の監修（ハワイの価値観に基づいているかをチェック）や、伝統的なハワイ文化を体験する「マラマ体験プログラム」の開発、提供を行う。



2-(4) 沖縄観光 先読みカレンダー

- 需要に基づくダイナミックプライシングを促すため、旅行会社が観光事業者向けに作成※。
- 前年の日別の混雑状況や前年・当年のイベント、旧暦の行事などの情報を掲載。

先読みカレンダー



①前年の月ごとの観光客数とイベント実績

12月 沖縄県入城観光客 月総計 613,600 内外國人 128,300
(内訳: 台湾24,000 香港 16,000 中国29,800 韓国35,100 その他23,400)
那覇港クルーズ客船入港 9 便予定

4日(日)	●NAHAマラソン
4日(日)	●久米島町産業まつり
10日(土)~11日(日)	●名護やんばるツアーデーマーチ
10日(土)~1月3日(火)	●いとまんピースフルイルミネーション
11日(日)	●ぎのわん車いすマラソン大会
16日(金)~18日(日)	●読谷山焼陶器市
17日(土)~18日(日)	●うるま市産業まつり
23日(金)~28日(水)	●沖縄こどもの国クリスマスファンタジー
31日(土)~1月1日(日)	●摩文仁・火と鐘のまつり

③当年の月ごとのイベント予定

12月

3日(日)	●NAHAマラソン
3日(日)	●久米島町産業まつり
9日(土)~10日(日)	●名護やんばるツアーデーマーチ
10日(日)	●ぎのわん車いすマラソン大会
31日(日)~1月1日(月)	●摩文仁・火と鐘のまつり
未定	●読谷山焼陶器市
未定	●うるま市産業まつり
未定	●いとまんピースフルイルミネーション
未定	●沖縄こどもの国クリスマスファンタジー

②前年の日別の混雑状況 (那覇市内、リゾートホテル、バス)

4	旧11-6	5	旧11-7	6	旧11-8	7	旧11-9	8	旧11-10	9	旧11-11	10	旧11-12
仏減	那覇 リゾート バス	大安	那覇 リゾート バス	赤口	那覇 リゾート バス	先勝	那覇 リゾート バス	友引	那覇 リゾート バス	先負	那覇 リゾート バス	仏減	那覇 リゾート バス
11	旧11-13	12	旧11-14	13	旧11-15	14	旧11-16	15	旧11-17	16	旧11-18	17	旧11-19
大安	那覇 リゾート バス	赤口	那覇 リゾート バス	先勝	那覇 リゾート バス	友引	那覇 リゾート バス	先負	那覇 リゾート バス	仏減	那覇 リゾート バス	大安	那覇 リゾート バス
18	旧11-20	19	旧11-21	20	旧11-22	21	旧11-23	22	旧11-24	23	旧11-25	24	旧11-26
赤口	那覇 リゾート バス	先勝	那覇 リゾート バス	友引	那覇 リゾート バス	先負	那覇 リゾート バス	仏減	那覇 リゾート バス	大安	那覇 リゾート バス	赤口	那覇 リゾート バス
25	旧11-27	26	旧11-28	27	旧11-29	28	旧11-30	29	旧12-1	30	旧12-2	31	旧12-3
先勝	那覇 リゾート バス	友引	那覇 リゾート バス	先負	那覇 リゾート バス	仏減	那覇 リゾート バス	赤口	那覇 リゾート バス	先勝	那覇 リゾート バス	友引	那覇 リゾート バス

※現在は作成していない
資料提供：沖縄ツーリスト株式会社

2-(5) 別府MICEカレンダー

- 別府市内で開催予定のMICE情報（日程、会場、大会規模、参加人数など）を掲載。
- 別府国際コンベンションセンター、ツーリズムおおいた（DMO）等が、事業者向けに年に3回発行。

BEPPU MICE CALENDAR

イベントカレンダー

2022

開催日程	大会名または主催者名	種別	施設名	大会規模	参加人数
7日~	第16回JKJO全日本ジュニア空手道選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	150
8日~10日	令和4年度第13回大分国体記念あじろんカップ 九州高等学校女子バレーボール交流大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	300
11日~14日	西日本高等学校男子選抜バレーボール権威大会 兼 国体強化合演バレーボールサマーキャンプin BEPPU	スポーツ	ベッポアリーナ	西日本	未定
20日~21日	2022年めいじん杯ミニバスケットボール大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	500
27日~28日	高体連卓球専門部 研修事業	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	250
2日~3日	第29回日本育種・育種神射手術手技学会	学会	ビーコンプラザ	全国	600
3日~4日	第12回九州地区小学生ミニバスケットボール交流大会 ベッポ温泉杯	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	600
11日	DASH BOX 7th 別府地区大会戦2022 日本ウエルトー類タイトルマッチ前編	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	200
21日	純粋コンサート2022	文化事業	ビーコンプラザ	全国	1,000
25日	DASH BOX 7th 別府地区大会戦2022 日本ウエルトー類タイトルマッチ後編	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	200
8日~9日	第63回神楽医学大会/第26回渡辺医学学会総会	学会	ビーコンプラザ	全国	600
16日	第5回ベッポよんカップドッジボール大会	スポーツ	ベッポアリーナ	西日本	300
30日	九州ダンススポーツ競技会 大分大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	600
5日~6日	九州女子ユース (U-15) フットサル大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
20日	第17回瀬けむりレディースバドミントンオープン大会	スポーツ	ベッポアリーナ	西日本	600
23日	第31回全九州高校チーム卓球選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	400
26日~27日	第42回朝日九州高校バスケットボール選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	200
4日	第23回一高会杯全日本空手道選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	550
10日~11日	福岡管内バレーボール大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	80
24日~27日	第25回将棋高校剣道大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	1,000

2023

開催日程	大会名または主催者名	種別	施設名	大会規模	参加人数
5日~6日	第6回洲田杯九州中学選抜インドアソフトテニス大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	未定
7日~8日	第1回全国少年剣道大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	未定
14日~15日	別府市長杯九州中学校を季バレーボール大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
15日	Fリーグ2022-2023 第19節 バンビィ大分 VS パルドルール浦安	スポーツ	ビーコンプラザ	全国	1,000
22日	2023年 九州オープン網球大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	250
4日~5日	第12回ベッポけむり杯選抜チーム地獄入り棋博大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
11日~12日	第30回農林省選手権中学校剣道大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	800
17日~19日	全九州卓球選手権大会 (中学生の部)	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	600
25日~26日	全九州社会バドミントン選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	250
5日	第19回瀬の町きらきらバレーボールフェスタ	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
12日	第11回九州オープン フランドーキンカップ スポンジボールテニス大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	380
19日	JKJO全日本空手道選手権大会 九州地区予選会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	150
25日~28日	令和4年度第39回九州中学校バレーボール選抜権威大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
3月~4月	第14回全国高等学校剣道選抜別府大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	未定
9日	ダンススポーツグランプリ in 九州	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
16日	OSVC九州交流大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	300

大会カテゴリ
スポーツ ■ 文化事業 ■ 学会 ■ 研修会 ■ 大会・集會 ■ 展示会・見本市 ■ その他

大会規模
九州 ■ 全国 ■ 県内 ■ 福岡県 ■ 国際

3日~4日	第55回小学生バレーボール九州交流大会 in 別府	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	未定
5日~7日	第36回全県高等学校選抜五月インカッパ (ハンドボール競技)	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	未定
14日	第15回統一全日本空手道選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	550
15日~18日	全九州高等学校総合体育館 第75回全九州高等学校バレーボール競技大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	700
24日~25日	第6回オープンナメント大分県空手道選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	300
1日~2日	第21回西日本網球選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	西日本	350
8日	豊後オープン小学生バドミントン大会	スポーツ	ベッポアリーナ	西日本	300
15日~17日	2023アジアドリームカップ車椅子バスケットボール大会 (仮名)	スポーツ	ベッポアリーナ	全国	未定
23日	第17回JKJO全日本ジュニア空手道選手権大会	スポーツ	ベッポアリーナ	九州	150
9月	22日~24日 Tribochemistry Beppu 2023	学会	ビーコンプラザ	国際	210
10月	26日~27日 全日本中学校長会 研究協議会大分大会	大会	ビーコンプラザ	全国	1,870

2024

開催日程	大会名または主催者名	種別	施設名	大会規模	参加人数
9月 8日~13日	The 26 International Electromagnetic Induction Workshop (EMIW2024)	学会	ビーコンプラザ	国際	1,500

※2023年8月~2025年3月、ベッポアリーナは大規模改修工事の為予約を受け付けておりません。
 ※掲載された情報は2022年7月31日現在のものです。
 ※主催者様の都合により、大会等は変更・中止になる可能性があります。
 ※開催日には設営・撤去時間等も含まれる可能性があります。

KAMENOI HOTEL BEPPU 大分県別府市中央町5-17

別府一の高さを誇る「無敵」のランドマークホテル

- ※宿泊料金 朝食付き 7,000円〜 ※無料駐車場約300台完備
- ※予約申込/宴会・会議・MICEに関するお問い合わせ ☎0977-22-3301
- ※別府駅から徒歩5分/ビーコンプラザから車で7分 ☎0977-21-1232

ホテル日航大分 オアシスタワー

地上101m 大分のランドマークタワー 上質なおもてなしと安心安全ホテルスタイル

活動の拠点となる居心地のよい空間、サービスを提供します。

チェックイン 15:00〜 チェックアウト 10:00

◆◆朝はモーニング (和・洋・ビュッフェ) が有料でご利用いただけます。◆◆

西鉄リゾートイン別府

別府市北浜2-10-4 TEL 0977-26-5151

https://nn-h.com/n/inn/beppu/

画像引用： <https://www.b-conplaza.jp/event/mice/>

2-(6) 京都観光快適度マップ

- ・ 市内7エリア11地点の時間帯別混雑度とライブカメラ映像をWebで公開。
- ・ 混雑度は過去の人流データ（KDDI Location Analyzer (GPSデータ)）等を基に予測。
- ・ 2019年11月から運用を開始。現在は外国語版も公開中。

各エリアの混雑状況

日別の混雑予測情報とライブカメラ映像

花見小路

☀️ 晴れ ☁️ 雨 🌧️ 大雨

訪問当日に予想される天候を選ぶと、観光快適度の予測結果が変わります

前へ	6時	7時	8時	9時	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時	18時	19時	20時	21時	22時	23時
12/22(木)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良
12/23(金)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良
12/24(土)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良
12/25(日)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良
12/26(月)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良
12/27(火)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良
12/28(水)	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良	良

次へ

注意事項

2019年以降のビッグデータをもとにした予測結果を表示しています。リアルタイムの状況を反映しているわけではないため、例年がないイベント等の影響によって、実際の状況と表示内容が乖離する可能性があります。お気づきの点がございましたら、画面下部のアンケートよりお知らせください。

ライブカメラ映像

詳細

画像引用：京都市観光協会Webサイト <https://ja.kyoto.travel/comfort/>

2-(7) MIAMI TEMPTATIONS

米国マイアミの都市観光キャンペーン

- ビーチリゾートとして有名な米国マイアミでは**都市観光も強化**している。
- **期間ごとにテーマを設定**し、参加する施設や店舗での割引・特典や特別メニューの提供、イベントなどを開催。
- 観光客に加えて、**住民にも地元の良さを体験してもらいながら都市観光需要を喚起**。



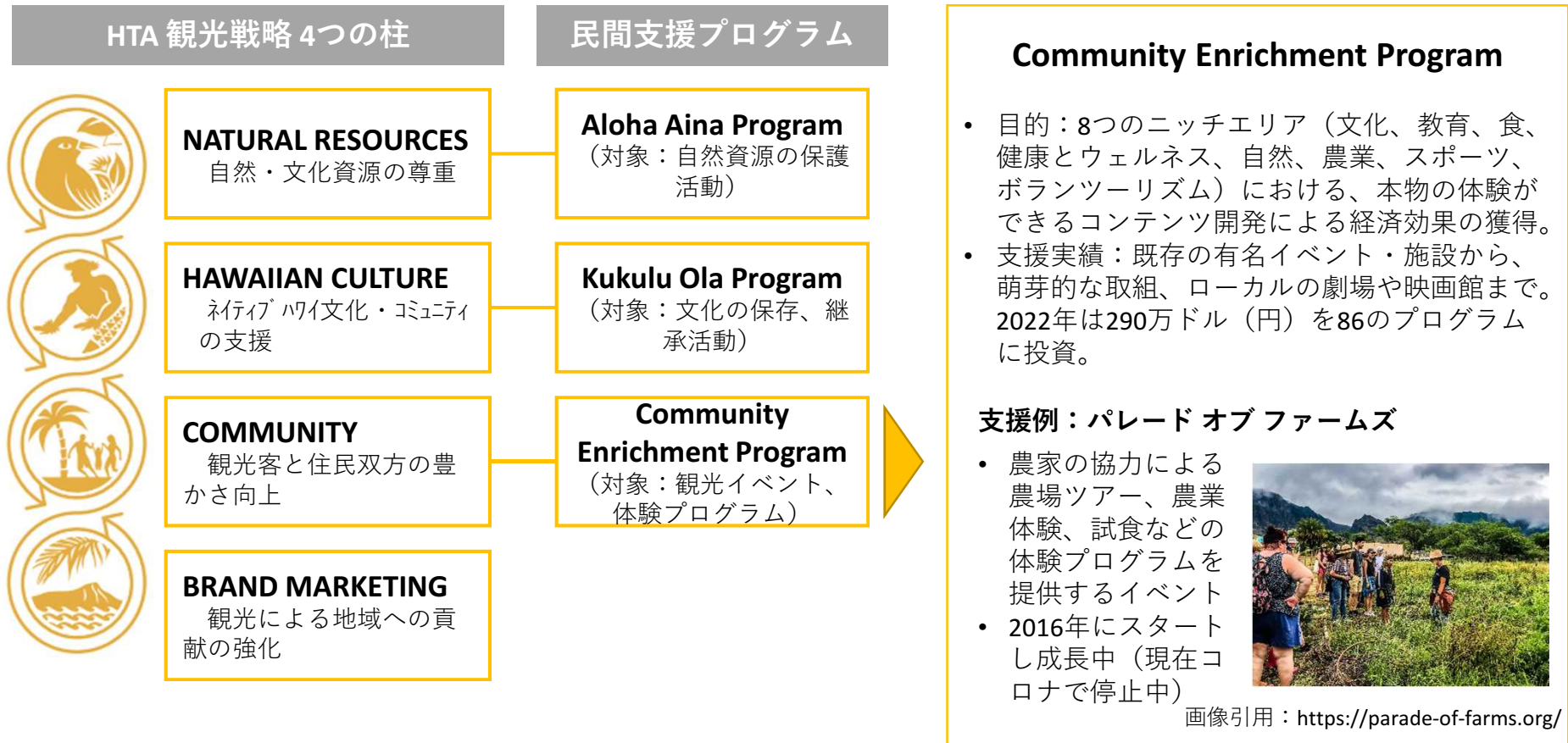
時期	キャンペーン名	主な内容
12-1月	Miami Arts, Culture & Heritage Months	博物館、文化施設、史跡等の入場料割引やBOGO※キャンペーンのほか、大規模アートイベントと連携
2-3月	Miami Health & Wellness Months	ホテルでのスパ割引、屋上プールでの無料フィットネス、飲食店でのヘルシーな特別メニュー提供など
4-5月	Miami Attraction & Museum Months	美術館、博物館、動物園、ゲームセンター、ボートツアーなどの料金割引やBOGO※キャンペーンなど
6-9月	Miami Hotel Months	ホテルでの、客室の割引、延泊無料、特別アメニティやサービスなどの特典提供など
7-8月	Miami Spa Months	ホテル、デイスパ、ウェルネス施設で3種類(109・139・199ドル)のスパのメニューを提供
8-9月	Miami Spice Restaurant Months	レストランで、ランチや brunch のコース料理を定額(28ドル)で提供。このほか特別メニューや割引・特典の提供など。約270のレストランが参加、うち10はミシュラン認定店
10-11月	Miami Entertainment Months	音楽やミュージカル、バレエなどのショーや、アドベンチャー施設などのチケット割引を提供

※Buy One Get One：一つ買うともう一つは無料になるサービス

画像引用：<https://www.miamiandbeaches.com/deals/temptations>

2-(8) ハワイ州観光局による民間支援の枠組み

- HTA では、観光戦略「STRATEGIC PLAN 2020-2025」で示された**4つの戦略の柱に紐づく3つの枠組み**で民間を支援。
- このうち、観光目的の取組を支援する「Community Enrichment Program」では、既存の大規模イベントから成長途上のものまで様々な取組を支援。



2-(9) 欧米のDMO組織

- 平準化策を推進する組織の参考として、欧米の主要なDMOの財源や職員の状況について整理。
- 財源は宿泊税やTID負担金※、自主事業収益など、**観光による経済効果がDMOの収益に反映されるものが多い。**
- 職員の**専門性を高めるため、プロパー社員のみ**の組織が多い。

欧米のDMO組織の財源と職員の状況一覧（コロナ前の状況）

組織	財源	職員
ハワイ州観光局	宿泊税収入から ※現在は年度毎に議会の承認を要する	プロパー社員のみ
バルセロナ観光局	ほとんどが自主事業収入 (乗り放題バスや所有観光施設事業)	プロパー社員のみ
ロンドン&パートナーズ	8割が市一般予算からの助成金	プロパー社員のみ
サンフランシスコ・トラベル	7割がTID負担金※収入から	プロパー社員のみ
ビジット・ナパバレー	ほとんどがTID負担金※収入から	プロパー社員のみ
ワシントンDMO	7割が宿泊税収入から	プロパー社員のみ
メリーランド州DMO (行政組織)	州一般予算から(ただし売上税収における観光の寄与率に応じて配分)	公務員だが、1/3は10年以上在籍する専門人材

※観光産業改善地区（TID：Tourism Improvement District）内の宿泊業者から徴収する負担金

参考文献：高橋一夫「DMO 観光地経営のイノベーション」（学芸出版社2017）

【参考】事業者向けカレンダー作成（案）

- 現在、県では観光事業者向けに以下の情報をWebサイト上で公表する事業を検討中。

掲載項目		前年	当年 翌年	情報ソース
休日・旧暦	発地（ターゲット国）	○	○	OCVB
	着地（沖縄県）			
イベント・伝統行事		○	○	県の各部局・市町村に照会
MICE開催予定			○	MICE推進課
クルーズ寄港予定			○	各港湾管理者に照会
入域観光客数（客層別・月別）		○		観光政策課
エリア別の混雑状況		○		外部の位置情報データ（Agoop社など）
交通機関の混雑状況		○		公共交通の乗降客数データ

観光の年間平準化に関する万国津梁会議 提言 (案)

目次

1	はじめに	
(1)	会議設置の経緯・意義.....	2
(2)	観光需要の平準化の概念整理.....	3
2	観光需要の平準化に係る沖縄の現状分析	
(1)	観光需要の季節性の現状.....	4
(2)	平準化に係るこれまでの取組.....	8
(3)	平準化に係る成功事例の分析.....	9
(4)	成功要因と課題の分析.....	11
3	観光需要の平準化に向けた提言	
(1)	観光需要の平準化の考え方.....	13
(2)	観光需要の平準化策の方針.....	14

1 はじめに

(1) 会議設置の経緯・意義

沖縄県では、沖縄 21 世紀ビジョンに掲げる将来像の実現及び新時代沖縄を構築するためのさらなる施策展開に向けて、令和元年度に万国津梁会議を設置した。令和 2・3 年度の「稼ぐ力に関する万国津梁会議」においては、県民所得の底上げに資する取組を確実に進めていくため、観光分野において「観光需要の年間平準化による稼ぐ力の強化」と「観光を基軸とした経済循環の促進等」に取り組む必要性が示された。このうち、令和 4 年度は「観光需要の年間平準化」をテーマに議論をすることとし、本会議が立ち上げられた。

「稼ぐ力に関する万国津梁会議」で示された通り、稼ぐ力を高めるためには観光需要の年間平準化が有効である。沖縄県の観光需要は夏季に大きなピークシーズンを迎える特徴を有しているが、こうした季節性は、観光産業における収益や雇用の安定を妨げる要因のひとつとなっている。

観光需要の年間平準化が進めば、観光産業における年間を通じた収益の安定化や労働生産性の向上につながることで、最終的には、県民の給与の増加につながる可能性がある。

また、季節性は、供給面では企業の財務や雇用の質、インフラの利用効率、産業形成、環境に対する悪影響、需要面では料金の高騰や宿泊施設の不足、サービス品質や満足度の低下などの影響が指摘されている。特に、持続可能な観光地を目指すうえでは、観光需要が特定の場所や時間に集中し過ぎることで発生する自然環境や住民の生活環境に負の影響を及ぼすオーバーツーリズムの解消が不可欠になっており、観光需要の年間平準化は、こうした様々な側面における問題の解決に寄与する可能性がある。

表 1 季節性によるデメリット

供給側	事業者の財務	投資への悪影響（収益の不安定性によるリスク上昇）
		ハイシーズンの仕入れ価格高騰
		資金繰り悪化
		ハイシーズンのみで賄わなければならない年間固定費
		高い採用コスト（毎期発生するため）
	施設・インフラ	資源の利用効率の悪さ
		ハイシーズンのインフラ、交通機関への過大な負荷
	雇用	短期的な雇用のデメリット ・スキルや経験の蓄積につながらない ・教育機会やキャリア構築機会がない ・低いサービスレベルと顧客満足度低下 ・労働者の低いモチベーション
	環境と安全	オーバーユースによる環境汚染、混雑によるテロのリスク
	経済	サプライチェーン、関連産業形成の阻害
事業者間協力の阻害（季節性による地域内競争の激化）		
需要側	ハイシーズンの料金高騰	
	宿泊施設の不足	
	混雑によるサービス品質と満足度の低下	
	混雑による治安悪化	

Christine Lee, Sue Bergin-Seers, Graeme Galloway, Barry O'Mahony and Adela McMurray: SEASONALITY IN THE TOURISM INDUSTRY - Impacts and Strategies や UNWTO: 3rd UNWTO Conference on Overcoming Seasonalityなどを参考に作成

(2) 観光需要の平準化の概念整理

一般的に、観光分野における「平準化」は、観光需要について、月別や曜日別などの変動を時間的に均すことや、混雑している地域から空いている地域へと空間的に分散させることなどを指すことが多い。このうち本会議では、観光需要が月別（年間）で変動する現象を「季節性」とし、その「季節性」を時間的に均すことを「平準化」と定義する。平準化は、ピーク期の需要減もしくはオフ期の需要増によって成されるが、これらを進めるための施策が「平準化策」である。

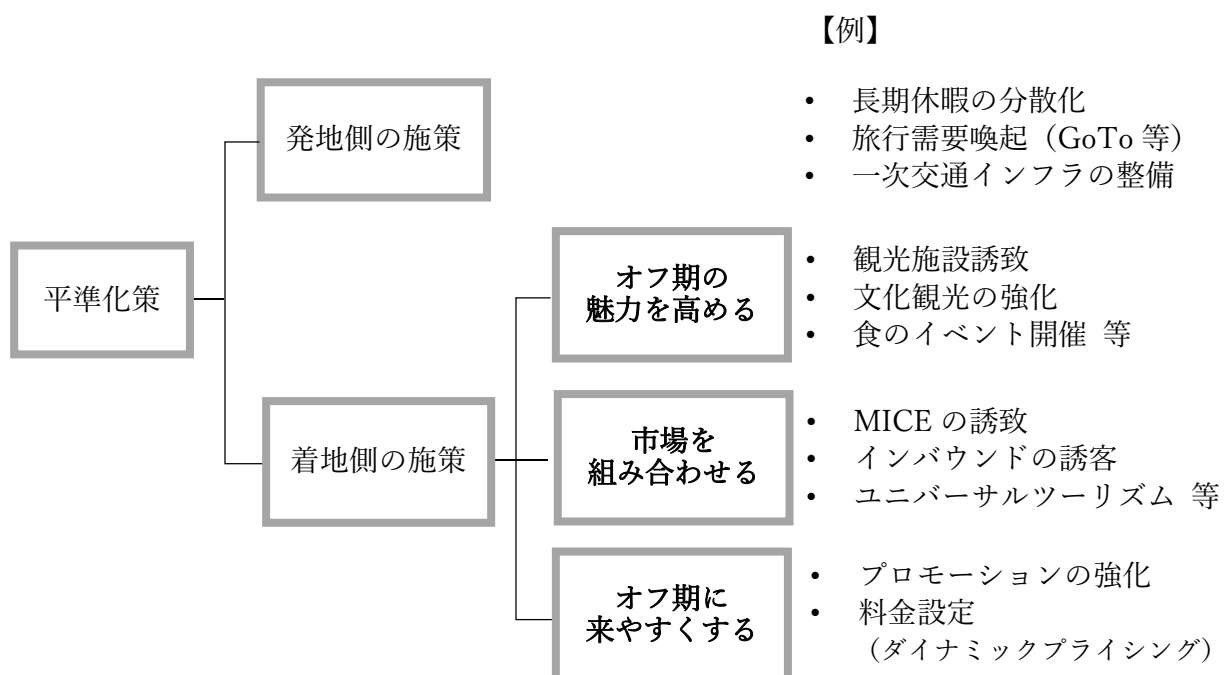
次に、平準化策について整理する。平準化策は、発地側と着地側の施策に分けることができる。沖縄の目線で見ると、発地は沖縄を来訪する観光客の居住地で、着地が沖縄である。発地側の施策としては、長期休暇の分散化、GoTo トラベルキャンペーンや全国旅行支援等の旅行需要喚起策、道路や空港等の一次交通インフラの整備などがある。これにより、ピーク期の需要をオフ期に分散させて平準化を図ることが可能であるが、沖縄で実施することは困難であり、本会議の議論では対象外とする。

一方、沖縄で実施可能であるのが着地側の施策である。着地側の施策は、「オフ期の魅力を高める施策」「市場を組み合わせる施策」「オフ期に来やすくする施策」の3つに分けることができる。「オフ期の魅力を高める施策」は、オフ期におけるイベント開催や、食や文化、観光施設など、季節を問わない通年型の魅力を向上させることにより、オフ期の需要向上を図る施策である。「市場を組み合わせる施策」は、国籍別や旅行目的別などの様々な客層（市場セグメント）のうち、オフ期の需要が比較的高い客層をより多く誘客することで、平準化を図る施策である。

「オフ期に来やすくする施策」は、航空会社や宿泊施設などの事業者が、需要にあわせて価格を変化させるダイナミックプライシングや、行政によるプロモーションの強化策などである。

本会議では、この3つの枠組みで平準化策を整理する。

図1 平準化策の整理



2 観光需要の平準化に係る沖縄の現状分析

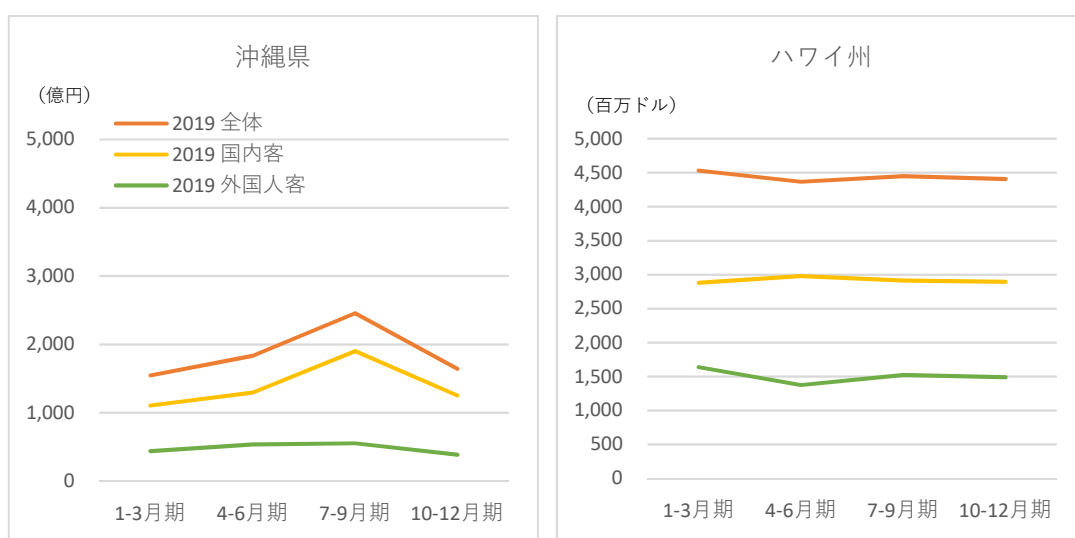
(1) 観光需要の季節性の現状

沖縄県における観光需要の季節性の現状について整理する。通常期の季節性を把握するため、新型コロナウイルス感染拡大前の2019年におけるデータについて、米国ハワイ州など海外島嶼観光地と比較しながら整理する。

<観光収入>

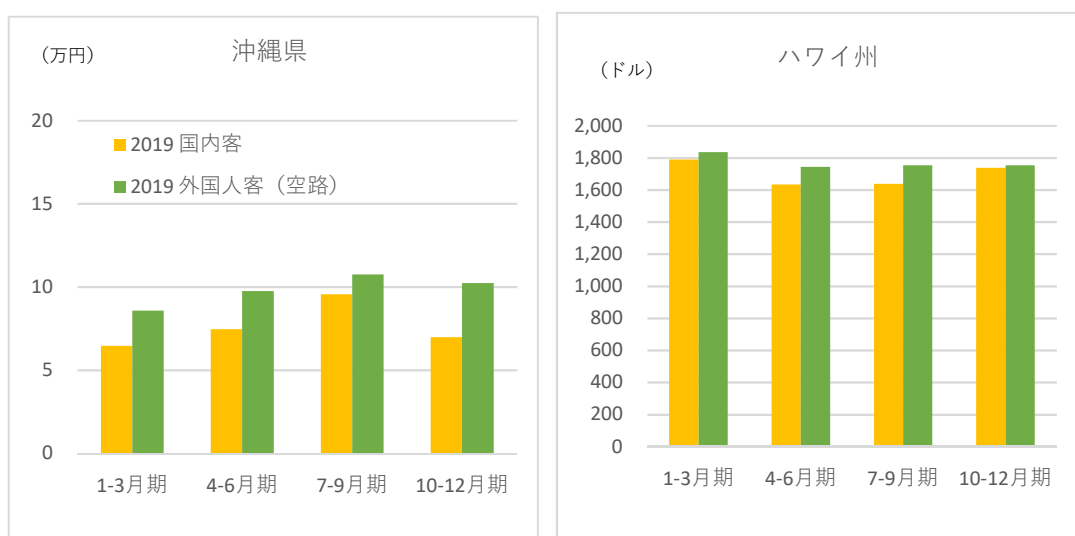
観光収入の季節性を四半期別でみると、沖縄県は7-9月期に大きく偏っている。その要因の一つとしては、1人あたり消費単価がピーク期である7-9月期により高くなることが挙げられる。一方、ハワイ州は1人あたり消費単価の季節変動が小さく、観光収入は年間を通じてほとんど変動がない。

図2 沖縄県とハワイ州の観光収入の季節性（2019年）



沖縄県: 観光統計実態調査、Hawaii Tourism Authority: Annual Visitor Research Report

図3 沖縄県とハワイ州の1人あたり消費単価の季節性（2019年）

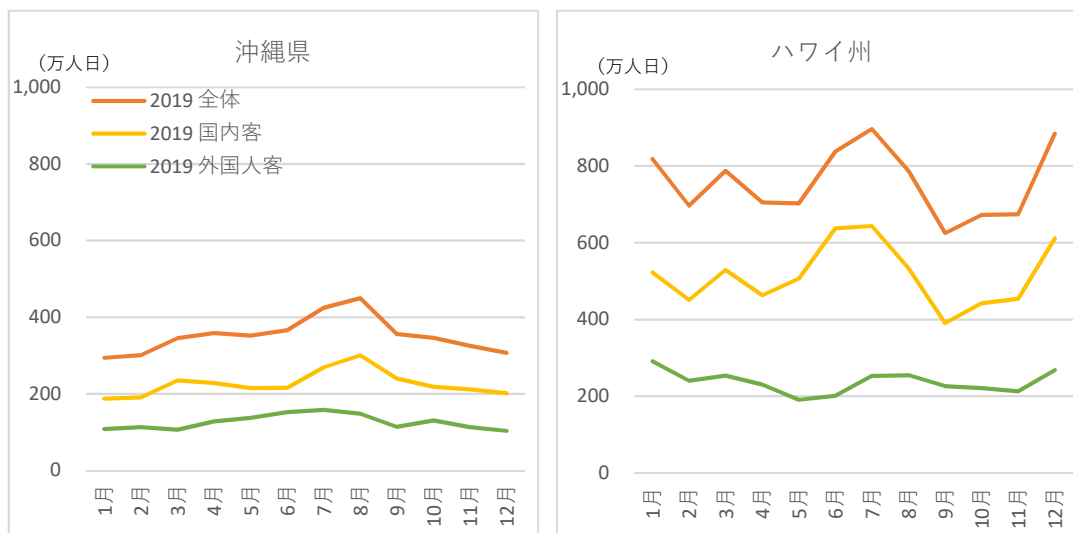


沖縄県: 観光統計実態調査、外国人観光客実態調査、Hawaii Tourism Authority: Annual Visitor Research Report

<延べ滞在日数>

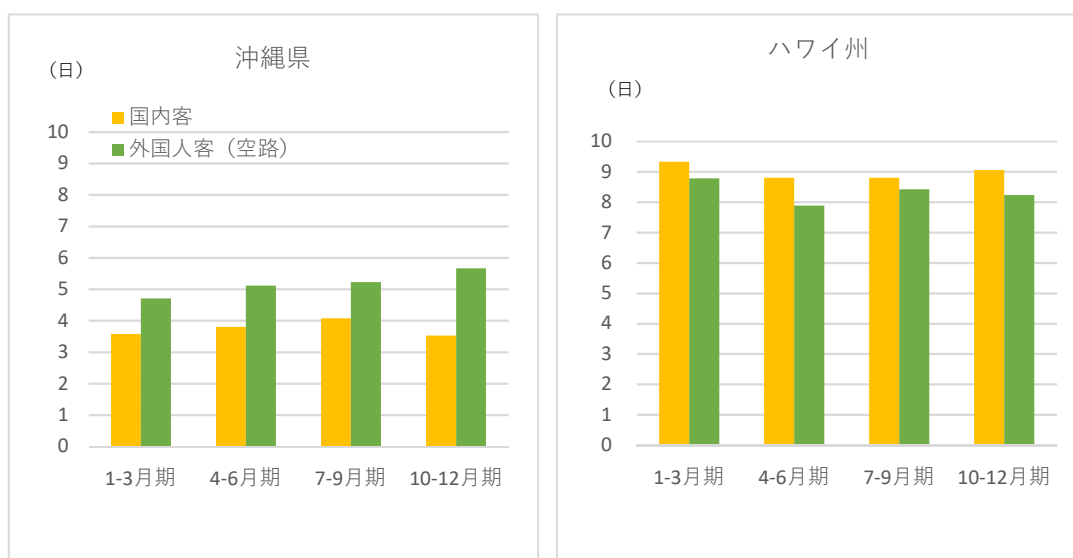
沖縄県の延べ滞在日数は、ピーク期が8月でオフ期が12-1月である。季節性が生じる要因の一つとしては、国内客の平均滞在日数が、ピーク期である7-9月期により長くなることが挙げられる。一方、ハワイ州にも季節性はみられるが、ピーク期が分散しており、年間を通じてみると沖縄県よりも平準化している。

図4 沖縄県とハワイ州の延べ滞在日数の季節性（2019年）



沖縄県: 入域観光客統計、観光統計実態調査、外国人観光客実態調査
 Hawaii Tourism Authority: Annual Visitor Research Report

図5 沖縄県とハワイ州の平均滞在日数の季節性（2019年）



沖縄県: 観光統計実態調査、外国人観光客実態調査、Hawaii Tourism Authority: Annual Visitor Research Report

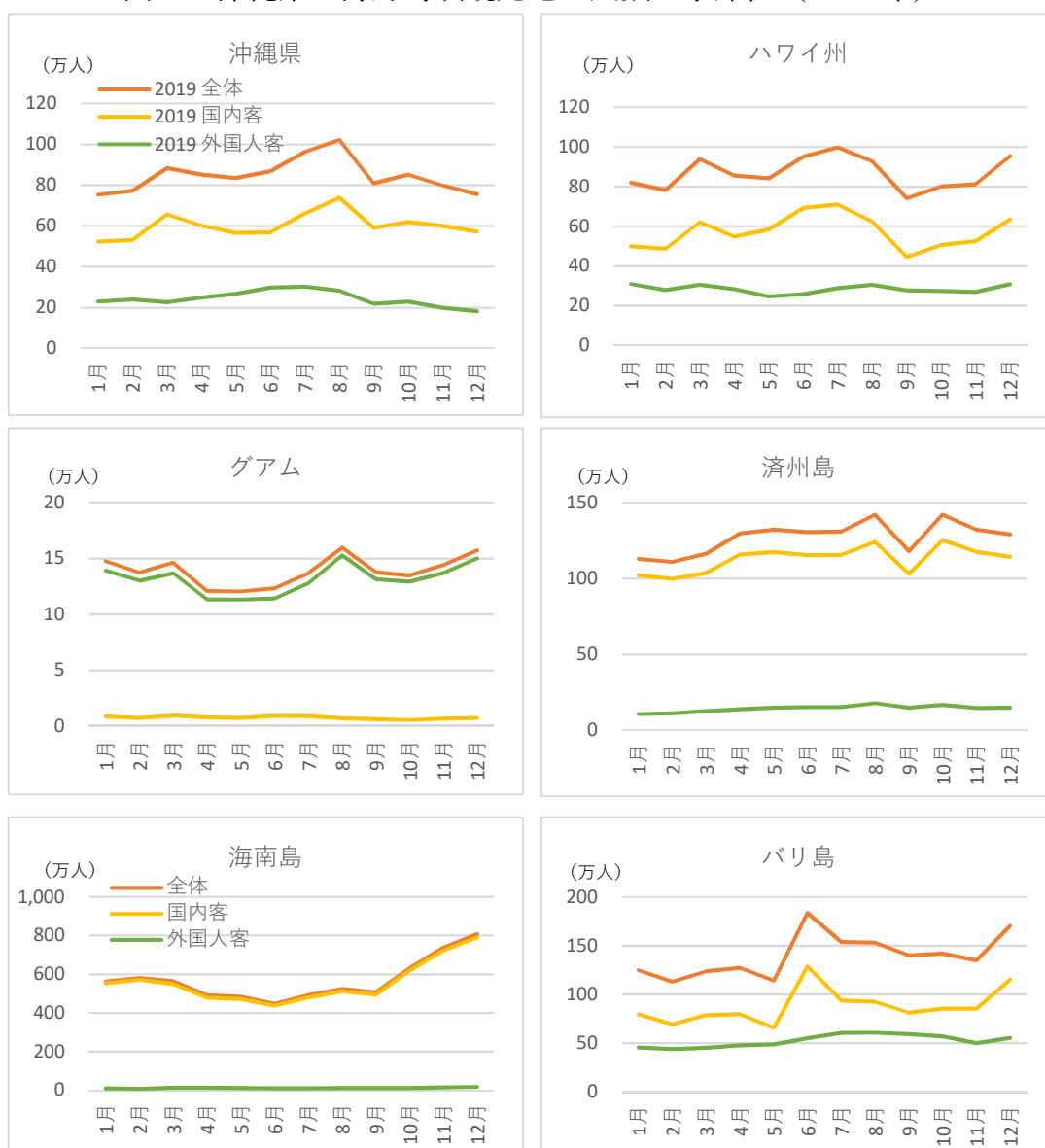
<人数>

沖縄県の入域観光客数はピーク期が8月でオフ期が12-1月である。海外島嶼観光地についても季節性が見られるが、ハワイ州においては、ピーク期が3月、7月、12月と分散しており、年間を通じてみると沖縄県よりも平準化している。ハワイ州は気温や年間降水量の変化が緩やかな常夏の気候であることが大きな要因である（図6）。

2010年からの10年間の推移でみると、沖縄県の入域観光客数は全体が底上げされたものの、オフ期の人数と同様にピーク期の人数も伸びたことで、季節変動のパターンは大きく変化していない状況にある（図7左）。

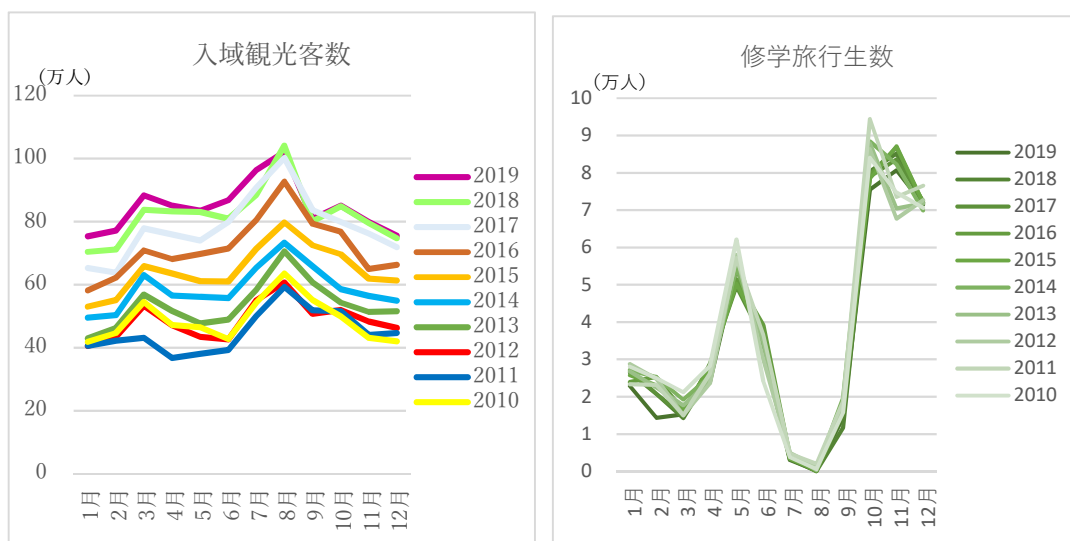
修学旅行生の季節性は、5月と10～12月がピークを迎える形で固定化している。ピーク期を避け、ショルダー期に一定数の来訪があるため、季節性の緩和に寄与している（図7右）。

図6 沖縄県と海外島嶼観光地の人数の季節性（2019年）



沖縄県: 入域観光客統計, Hawaii Tourism Authority: Annual Visitor Research Report, Guam Visitors Bureau: Visitor Arrival Statistics
The Jeju Special Self-Governing Provincial Tourism Association: 濟州観光統計
海南省統計局: 海南统计月报, Statistics of Bali Province: <https://bali.bps.go.id/>

図7 沖縄県 入域観光客数と修学旅行生数の推移

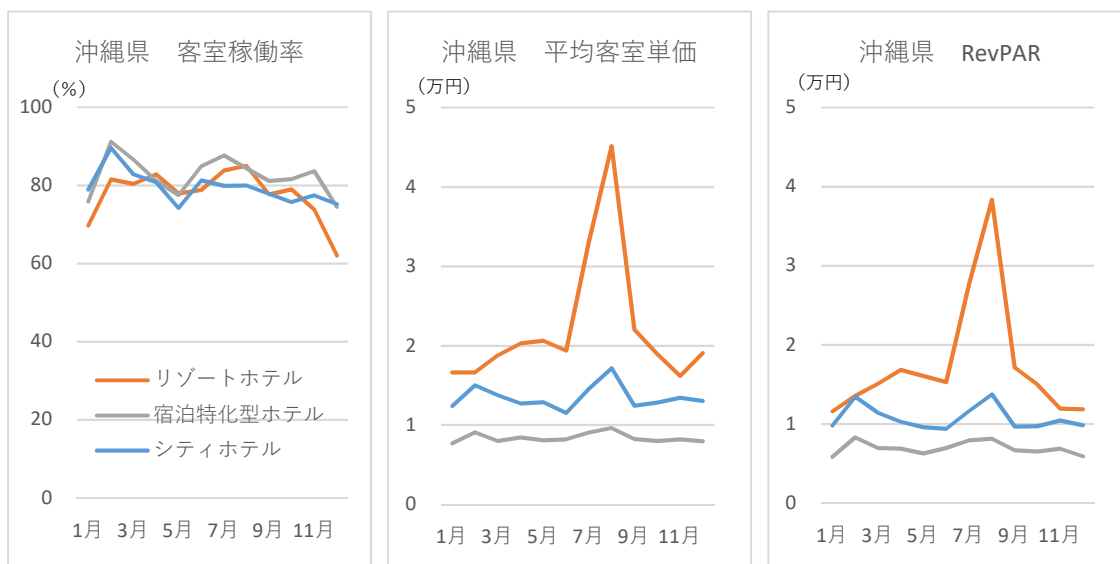


沖縄県: 入域観光客統計、修学旅行入込状況調査

<参考：宿泊施設の状況>

参考データとして、県内宿泊施設の各指標の季節性を示す。客室稼働率はオフ期である1月と12月がやや低い傾向にある。平均客室単価は特に8月のリゾートホテルが突出して高く、宿泊施設の収益性を示す RevPAR も年間で大きく変動する傾向にある。

図8 県内宿泊施設の指標の季節性 (2019年)



沖縄振興開発金融公庫: 公庫レポート 県内主要ホテルの稼働状況

(2) 平準化に係るこれまでの取組

<県の方針>

沖縄県では、平成24年5月に第5次観光振興基本計画を策定し、観光客受入における季節変動の平準化を図るための様々な取組を実施してきた。令和4年7月に策定した第6次観光振興基本計画では、環境容量の範囲における観光産業の成長と維持を「MISSION」として明記し、基本方向の中で、オーバーツーリズムに対処するための観光地マネジメントに取り組むこととしている。また、経済の視点からは、基本方向として、ソフトパワーを生かしたツーリズムの推進により、観光需要の平準化が図られた状態を目指すこととしている。

第6次沖縄県観光振興基本計画（令和4年7月策定）

将来像に向けた「持続可能な観光地域づくりの追求」/MISSION

県民、観光客、観光業従事者が、自然、歴史、文化を尊重しそれぞれの満足度を高めるとともに環境要領の範囲において観光産業の成長と維持を目指すことで、沖縄経済を最適に活性化させる。

第4章 基本方向

4 計画の目標値 (KGI) /OUTCOMES

(2) 経済の視点

～沖縄でしか体験できない魅力あるコンテンツの造成やターゲットを明確にしたプロモーションを仕掛けることで、適切な時期に適切な客層を適切な価格で誘客することにより、ボトム期の観光消費額の向上及び観光需要の平準化が図られた状態となっている。

5 施策の基本方向

(1) 安全・安心・快適でSDGsに適応した観光地マネジメント

～オーバーツーリズムに対しては、各地域で自然環境の保全、地域の文化・生活環境の尊重を要件とする観光地マネジメントに取り組み、旅行者・観光客と地域・住民が価値を共有するサステナブル（持続可能）/レスポンシブル（責任ある）/ユニバーサル（誰もが楽しめる）ツーリズムの推進に取り組む必要がある。

(3) 沖縄のソフトパワーを生かしたツーリズムの推進

～沖縄が持つ独自の自然環境、文化・伝統・芸能、空手・スポーツ、健康・長寿等のソフトパワーを生かした付加価値の高いツーリズムを展開し、経済効果の検証を図りながら必要に応じて民間活力も活用しつつ体験価値の向上を図り、観光需要の平準化につなげる。

<平準化策>

オフ期の魅力を高めるための取組

行政では、美ら海水族館などの観光施設や、文化観光、スポーツツーリズム（プロ野球キャンプ）、フィルムツーリズム、観光コンテンツ開発支援、世界自然遺産の魅力の維持・向上などの施策を実施してきた。

民間においては、様々な魅力の向上に資する取組が展開されてきた。オフ期の魅力としては、ホエールウォッチングや森のツアーなどといった自然、音楽祭や映画祭、舞台鑑賞などの芸術、花火やイルミネーションなどの夜の魅力を高める取組が行われてきた。また、通年型の魅力としては、琉球舞踊などの文化・歴史、やちむんや琉球ガラスなどの工芸、バスケット・卓球等のプロスポーツチームなどのスポーツの魅力を高める取組が行われてきた。

市場を組み合わせるための取組

主に行政において、オフ期の誘客プロモーションや教育旅行、ワーケーション、MICE振興、誰もが楽しめる観光の推進などの施策を実施してきた。

オフ期に来やすくする取組

航空会社や宿泊施設などの民間において、需要にあわせて価格を変化させるダイナミックプライシングが行われてきた。

(3) 平準化に係る成功事例の分析

平準化策を成功させるための要因について整理するため、国内外の平準化に係る成功事例を分析する。【各事例の詳細は別紙を参照】

表2 平準化に係る成功事例（概要）

<p>「京の冬の旅」キャンペーン (京都市)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 冬の閑散期におけるディスプレイネーションキャンペーン。京都市、京都市観光協会、各寺社とJRグループによる共同で開催（夏季は「京の夏の旅」キャンペーンを実施）。 ・ 目玉コンテンツである非公開文化財特別公開とそれらを巡る観光バス運行のほか、寺社や観光施設、事業者等と連携し文化、食を中心とした様々なイベント、ツアー、体験メニューを提供。
<p>プロ野球キャンプ誘致 (沖縄県)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2022年は9球団が県内でキャンプを実施。 ・ 温暖な気候などの条件に加え、野球が県民的スポーツであったことと、プロ仕様のインフラ整備が成功の要因。 ・ 野球は、社会人野球や高校野球を中心に県民の人気が高かった。 ・ 各自治体がプロの練習場に適したインフラを整備（東京ドームと同じ設計の沖縄セルラースタジアム那覇や、北谷町の常設ブルペンなど）。
<p>YSアリーナ／フラット八戸 (青森県八戸市)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 青森県八戸市では国際規格のスピードスケートリンク「YSアリーナ」と、最先端の演出機能を持つ多目的型通年アイスリンク「フラット八戸」を整備。 ・ YSアリーナは市立施設、フラット八戸は市による土地の無償提供による民設民営施設。 ・ スピードスケートの世界大会や全日本選手権、羽生結弦さんのアイスショーなどを招致し集客に寄与。
<p>カルチャーディレクター (米国ハワイ州)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ ハワイのホテルや観光施設では「カルチャーディレクター」「カルチャーアドバイザー」などと呼ばれる、ハワイ文化に対する責任者を置く組織が多い。 ・ 近年こうしたポジションを設ける施設が増加している。 ・ ハワイ文化に精通している専門家が従事しており、ハワイの本物の文化を守りながら、価値を高めて観光客に提供することに寄与。
<p>沖縄観光 先読みカレンダー (沖縄県)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 需要に基づくダイナミックプライシングを促すため、旅行会社が観光事業者向けに作成。 ・ 前年の日別の混雑状況や前年・当年のイベント、旧暦の行事などの情報を掲載。

別府 MICE カレンダー (大分県別府市)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 別府市内で開催予定の MICE 情報(日程、会場、大会規模、参加人数など)を掲載。 ・ 別府国際コンベンションセンター、ツーリズムおおいた(DMO)等が、事業者向けに年に3回発行。
京都観光快適度マップ (京都市)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市内7エリア11地点の時間帯別混雑度とライブカメラ映像をWebで公開。 ・ 混雑度は過去の人流データ(KDDI Location Analyzer(GPSデータ))等を基に予測。 ・ 2019年11月から運用を開始。現在は外国語版も公開中。
都市観光キャンペーン MIAMI TEMPTATIONS (米国マイアミ)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ビーチリゾートとして有名な米国マイアミでは都市観光も強化している。 ・ キャンペーンでは期間ごとにテーマを設定し、参加する施設や店舗での割引・特典や特別メニューの提供、イベントなどを開催。 ・ 観光客に加えて、住民にも地元の良さを体験してもらいながら都市観光需要を喚起。
ハワイ州観光局による民間支援の枠組み (米国ハワイ州)	<ul style="list-style-type: none"> ・ HTAでは、観光戦略「STRATEGIC PLAN 2020-2025」で示された4つの戦略の柱に紐づく3つの枠組みで民間を支援。 ・ このうち、観光目的の取組を支援する「Community Enrichment Program」では、既存の大規模イベントから成長途上のものまで様々な取組を支援。
欧米の DMO 組織	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平準化策を推進する組織として、欧米の主要な DMO の財源や職員の状況を整理。 ・ 財源は宿泊税や TID 負担金※、自主事業収益など、観光による経済効果が DMO の収益に反映されるものが多い。 ・ 職員の専門性を高めるため、プロパー社員のみ組織が多い。 <p>※ 観光産業改善地区(TID: Tourism Improvement District)内の宿泊業者から徴収する負担金</p>

(4) 成功要因と課題の分析

<成功要因の分析>

2(3)より、沖縄県で平準化策を成功させるためのポイントを挙げる。

- ・ 行政による民間のコンテンツ開発支援は、観光戦略に基づいた枠組みで実施する。
- ・ オフ期の魅力的なコンテンツを開発するため、行政や観光協会・DMO と、コンテンツを提供する民間、送客する航空会社や旅行会社が連携する。
- ・ コンテンツの整備は、ハード面だけではなく、県民の人气がベースにあるなど、ソフト面も考慮して実施する。
- ・ 集客インパクトのあるイベント（プロスポーツや世界規模の大会など）の誘致につなげるため、集客施設などのインフラは世界水準のレベルで整備する。
- ・ ビーチリゾートとシティリゾート（都市型観光）市場をミックスするため、観光客に加えて、県民も含めた需要の掘り起こしを行う。
- ・ 事業者のダイナミックプライシングを促すため、観光事業者に対して需要に関する情報提供を行う。
- ・ 専門性の高い人材や財源を有する組織が平準化策を推進する。

<課題の分析>

2.(2)で整理したとおり、県内では平準化に係る様々な取組が行われてきたが、そこでは以下のような課題が示されている。

平準化に係る課題

- ① オフ期における来訪者の滞在日数や消費単価が低い
- ② オフ期において収益獲得機会の損失が発生している
- ③ 平準化を意識した市場ミックスが不十分である
- ④ 民間の発意による取組の成長が阻害されている
- ⑤ 施策を推進するために、従来の体制では不十分である

- ① オフ期における来訪者の滞在日数や消費単価が低い

沖縄県来訪者の消費単価は、ピーク期の夏季に高く、それ以外の時期に低くなる特徴を持ち、観光収入に季節性をもたらす一因となっている。今後は、オフ期における消費単価の向上を図る必要があるが、事業者の価格設定は需給バランスの関係によって決まることから、まずは需要を高めることが求められる。

- ② オフ期において収益獲得機会の損失が発生している

県内の観光関連産業においては、オフ期に来やすくする施策として、季節の需要変動に対する価格設定（ピーク期に価格を上げ、オフ期に価格を下げる）への対応は進んでいる。一方で、オフ期における収益をより高めるための、日別の需要変動（イベント開催時や、春節等の休暇時など）に対する細やかかつ動的な価格設定への対応については不十分である。また、オフ期におけるイベント等の日程が、沖縄県外の同様のイベントと重なることで、本来の集客力を活かしきれていない事例がある。このように、オフ期において本来得られるはずの収益機会の損失が発生している。

- ③ 平準化を意識した市場ミックスが不十分である
沖縄県ではこれまで、市場を組み合わせる施策として、インバウンド、MICE、教育旅行など、様々な市場からの誘客を図ってきた。しかし観光需要の平準化を強化するためには、客層による季節性の違いなどの市場特性や、オーシャンリゾートだけではない沖縄県の強みを踏まえた、市場ミックスが求められる。
- ④ 民間の発意による取組の成長が阻害されている
オフ期の魅力向上に資する取組として、これまでも民間の発意により、数多くのコンテンツの開発が行われてきたものの、様々な障壁が成長を妨げてきた。その一つとして、例えば、行政の管理する施設の民間利用が困難である等の課題が挙げられる。また、行政による補助金・助成金による民間の取組支援においては、例えば条件の異なる複数の類似事業が存在しているなど、必ずしも効果的な配分が行われていない可能性がある。
- ⑤ 施策を推進するために、従来の体制では不十分である
観光収入の平準化を含む、「稼ぐ力」を高めるための施策は、文化やスポーツなど、沖縄の持つ様々な資源を活用して稼ぐことを推進するものである。こうした資源活用は、行政においては広範にわたる部局との調整が求められる。そのため、施策をスムーズに推進するため、体制面では、複数の部局による「稼ぐ力」の向上を共通目標とした体制の構築が求められる。また人材面では、特に現場を担う市町村において、文化やスポーツなどを「稼ぐ力」の源泉とみなして活用する意識が低いことが課題である。

3 観光需要の平準化に向けた提言

(1) 観光需要の平準化の考え方

県内ではこれまで、平準化に対して官民による様々な取組が行われてきたが、結果として観光需要の平準化には至っていない状況にある。その要因としては、平準化を進めるための取組において、2(4)で示した課題が生じていることが挙げられる。

また、「稼ぐ力」を高めて県民の給与向上を図るためには、人数の平準化だけではなく、観光収入の平準化を目指す必要がある。現状では、人数の季節性に、滞在日数や消費単価の季節性が加わることで、より大きな観光収入の季節性が生じており、観光産業においては、年間を通じた収益の変動や労働生産性の低さに繋がっている。さらに、オーバーツーリズムに対処するためには、ピーク期に集中している需要の分散を図ることが求められる。

これらを踏まえ、平準化に向けては以下の考え方で施策を展開することを提言する。

平準化の考え方

平準化は「稼ぐ力」の向上を目的とした重要な手段であると位置づけ、人数の平準化を目標としていた従来の施策を見直す必要がある。今後は、観光収入の平準化と、ピーク期の需要の分散化を目標として明確に打ち出し、オフ期における需要の増加と消費額を向上させるための施策を推進すべきである。

市場ミックス策やコンテンツ整備などの従来施策については、観光収入の平準化を意識した、より戦略的な施策が求められる。民間の取組については、成長を阻害している障壁を取り除き、民間の力を最大限に引き出すための施策が求められる。そして、平準化による「稼ぐ力」の向上を共通目標とした体制を構築することで、これらの施策を力強く推進すべきである。

(2) 観光需要の平準化策の方針

以上の考え方にに基づき、本会議では、平準化策の具体的な方針①～⑤について提言する。

平準化策の方針

- ① オフ期の滞在日数と消費を伸ばすコンテンツの整備
- ② オフ期における機会損失の低減
- ③ 戦略的な市場ミックス策
- ④ 民間の発意による取組の成長を促す施策
- ⑤ 施策をスムーズに推進する体制の構築

① オフ期の滞在日数と消費を伸ばすコンテンツの整備

オフ期において滞在日数を延ばし、消費単価を上げていくための魅力的なコンテンツが求められる。特に、伝統行事や琉球舞踊などの文化、泡盛などの食、サッカーキャンプなどのプロスポーツは今後の成長が期待できる領域であり、これらの魅力向上を強化すべきである。その際、コンテンツ整備はソフト・ハード両面から施策を推進することが望ましい。例えばプロ野球キャンプの誘致は、県民の間で野球人気が高かったことと、プロ仕様の施設が県内各地に整備されてきたことが成功要因であったと考えられており、ソフト面とハード面の条件が揃っていることが重要である。

また、滞在日数を延ばして消費単価を上げていくためには、美ら海水族館や首里城のようなアイコン（誘客の目玉）となる魅力的なコンテンツや、世界水準のインフラの整備が特に有効である。その際、アイコンは地理的に分散させることで、場所の平準化も同時に図るべきである。

施策例

② オフ期における機会損失の低減

オフ期における収益機会を逃さないよう、事業者を促す取組が求められる。観光関連産業における細やかかつ動的な価格設定については、事業者に対して、需要に関する情報提供や、値上げに対する抵抗感を減らすための施策が有効である。また、オフ期におけるイベントの集客力を最大限に活かせるよう、関係者と協議をしながら、他地域の動向も踏まえた戦略的なイベント日程の検討を促すことが有効である。

施策例

③ 戦略的な市場ミックス策

観光収入の平準化を目標とした市場ミックスの戦略を定めたうえで、施策を講じるべきである。夏期以外の長期休暇である、ゴールデンウィークやシルバーウィーク、年末年始など、観光収入を引き上げるためのピーク期を戦略的に増やしていくことが求められる。また、長期休暇以外の時期においては、特定の客層をターゲットに誘客を図るための戦略が必要である。その中でも、沖縄県の強みを踏まえると、ビーチリゾート需要だけではなく、シティリゾート（都市観光）やMICE・ワーケーションなどのビジネス需要の組合せによる平準化策を強化すべきである。また、訪日外国人については、休暇時期などピーク期の違いを踏まえて市場の組合せを図るとともに、より消費単価の高い客層の誘客を強化すべきである。

施策例

④ 民間の発意による取組の成長を促す施策

オフ期における魅力を高めるためには、民間の発意による取組の成長を促すことが不可欠であり、行政においては、その過程で生じている課題の解決や有効な支援を行うことが求められる。

行政が管理する施設の民間利用が困難である課題については、円滑に施設利用ができるよう施策を講じるべきである。特に、観光利用が望まれる施設については、パッケージツアーにも対応できるよう、1年以上前からの予約にも対応できる仕組みの構築が求められる。補助金・助成金による民間の取組支援については、オフ期の魅力向上を目標に、民間の力を最大限に引き出せるよう、効果的な支援の枠組みを検討すべきである。

いずれも、民間との対話を行いながら、まずは現状把握と、課題が生じている原因の調査を行う必要がある。

施策例

⑤ 施策をスムーズに推進する体制の構築

これらの施策をスムーズに推進するためにも、県や市町村においては、様々な部局との連携・協力のもと、「稼ぐ力」の向上を共通目標とした施策の実行体制の構築を検討すべきである。また市町村に対しては、文化やスポーツなどの様々な資源を「稼ぐ力」の源泉とみなして活用できるマネジメント人材の育成を促していく施策が求められる。

施策例

以上