

令和6年度

包括外部監査結果報告書
(要約版)

観光及びこれに関連する事業に係る
施策及び事務の執行について

倉敷市包括外部監査人
公認会計士 黒田 直樹

(本報告書における記載内容の注意事項)

端数処理

報告書の数値は、原則として単位未満の端数を切り捨てて表示しているため、表中の総額が内訳の合計と一致しない場合がある。公表されている資料等を使用している場合には、原則としてその数値をそのまま使用している。そのため端数処理が不明確な場合もある。

目次

第1部	監査の概要	5
第1章	監査の種類	5
第2章	選定した特定の事件（監査テーマ）	5
第3章	特定の事件（監査テーマ）として選定した理由	5
第4章	監査の対象期間	7
第5章	監査の実施期間	7
第6章	監査対象部局	7
第7章	監査従事者の資格及び氏名	7
第8章	利害関係	7
第2部	監査の方針及び監査の対象事業	8
第1章	監査の基本方針	8
1.1	外部監査の目的と方針	8
1.2	監査要点・監査の着眼点	8
1.3	監査手続	10
第2章	監査範囲の決定	11
2.1	倉敷市第七次総合計画（実施計画2023含む）の検討	11
2.2	監査対象事業の選定	14
第3部	観光及びこれに関連する施策に関する概要	17
第1章	国と倉敷市の観光戦略	17
1.1	国の観光立国の構想	17
1.2	倉敷市観光振興プログラム（第2期）の内容	20
第2章	国と倉敷市の観光関連の統計数値の分析	24
2.1	国の観光関連の統計数値	25
2.2	倉敷市の観光関連の統計数値	33
第3章	倉敷市における課題	35
3.1	課題項目	35

2. 具体的内容	35
第4. これまでの取組の検証	44
1. 実施状況の検証	44
2. 今後の方向性についての検討	48
第4部 外部監査の結果及び意見	50
第1. 監査結果	50
第2. 監査の結果及び意見（総論）	50
1. 発見事項の件数の要約	50
2. 発見事項一覧	51

第1部 監査の概要

第1. 監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び第2項の規定に基づく包括外部監査

第2. 選定した特定の事件（監査テーマ）

観光及びこれに関連する事業に係る施策及び事務の執行について

第3. 特定の事件（監査テーマ）として選定した理由

国においては、昭和38年に制定された旧「観光基本法」の全部を改正し、平成18年12月に「観光立国推進基本法」が議員立法により成立し、平成19年1月より施行され、観光を21世紀における日本の重要な政策の柱として明確に位置付けている。

観光立国推進基本法の概要

観光基本法(昭和38年)を全面改正。平成18年12月13日成立、平成19年1月1日施行。	
題名 観光立国の実現を国家戦略として位置づけ、その実現の推進を内容とするものであることにかんがみ、題名を「観光基本法」から「観光立国推進基本法」に改正。	関係者の責務等 ①国の責務 観光立国の実現に関する施策を総合的に策定、実施する。 ②地方公共団体の責務 地域の特性を活かした施策を策定し実施。 また、広域的な連携協力を図る。 ③住民の責務 観光立国の重要性を理解し、魅力ある観光地の形成への積極的な役割を担う ④観光事業者の責務 観光立国の実現に主体的な取り組みよう努める。
前文 少子高齢社会の到来や本格的な国際交流の進展を視野に、観光立国の実現を「21世紀の我が国経済社会の発展のために不可欠な重要課題」と位置付け。	「観光立国推進基本計画」の作成 ①観光立国の実現に関する施策についての基本的な方針 ②観光立国の実現に関する目標 ③観光立国の実現に関し、政府が総合的かつ計画的に講ずべき施策 ④その他、必要な事項 を盛り込んだ、閣議決定による観光立国推進基本計画を策定。 (国土交通大臣がとりまとめを担当)
目的 観光立国の実現に関する施策を総合的かつ計画的に推進し、もって国民経済の発展、国民生活の安定向上及び国際相互理解の増進に寄与すること	
基本理念 観光立国の実現を進める上での ①豊かな国民生活を実現するための「住んでよし、訪れてよしの国づくり」の認識の重要性 ②国民の観光旅行の促進の重要性 ③国際的視点に立つことの重要性 ④関係者相互の連携の確保の必要性を規定	

(出典：観光庁HP)

平成 20 年には観光庁が設置され、国としても観光振興に関する取組を積極的に進めてきたところである。一方で、令和 2 年に発生した新型コロナウイルス感染症によって、インバウンド需要は激減し、度重なる緊急事態宣言やまん延防止等重点措置による行動制限に伴い国内旅行も大きく減少となるなど、新型コロナウイルスの感染拡大は、観光関連産業に甚大な影響を与えた。このため、深刻な影響が続く観光関連産業の事業継続と雇用維持を図るため、関係省庁が連携し、支援を図ってきたところである。

令和 4 年には、まん延防止等重点措置が全面解除され、同年 10 月には全国旅行支援の開始に加え、水際措置の大幅緩和により観光需要が大幅に増加するなど、回復の傾向がみてとれる。さらに、令和 5 年 5 月には、新型コロナウイルス感染症が 5 類感染症に移行したことにより、各種行動制限が大幅に緩和され、観光産業もさらなる回復の兆しがみられる状況である。

倉敷市は、美観地区をはじめとした全国的にも有数の観光地を有しており、倉敷市内の観光産業においても、倉敷市が毎年公表する「倉敷市観光統計書」に示されるとおり、国と同様に新型コロナウイルス感染症の影響により、甚大な影響を受けたものの、回復の兆しがみられる点は共通している。

また、倉敷市の施策として、第七次総合計画-基本構想においても、「めざすまちの姿」としてのビジョンが掲げられるとともに、倉敷市第七次総合計画-実施計画 2023 においても具体的な施策・基本方針が掲げられており、その重要性は高い。

一方で、回復の兆しはみられるものの、令和 5 年の年間統計を確認する限り、国内（及び倉敷市）における観光産業の回復はコロナ前の水準までは回復しておらず、また、令和 5 年 3 月 31 日に閣議決定された「観光立国推進基本計画」においても、「単にコロナ前への復旧ではなく、コロナ前とは少し違った、持続可能な形での復活を図る」ことや「これまで以上に質の向上を重視した観光へと転換」していくことが求められている。

国としてもこのような方針であることに加え、地方自治体としては、単に外的要因による回復を待つという受け身の姿勢では不十分であり、他の自治体との差別化を図るべく、積極的な施策を講じることが求められている。

観光産業の回復がみられる中で、回復途上にある令和 5 年度の観光施策の成果を分析、評価し、他の自治体に先駆けて次年度以降の計画の実行に活かしていくことが、市の観光行政にとっても非常に有益であると考ええる。

また、観光振興施策の経済効果が効果的に市民の所得向上やまちの活性化に寄与しているかどうかを経済性、効率性、有効性の観点から検証することは、市民のニーズにも合致していると考えられる。

さらに、上述のとおり、倉敷市は全国的にも有数の観光地でありながら、これまで包括外部監査のテーマとして取り上げられていない。

以上より、テーマとしての適切性及び、適時性の観点から当該テーマを選定した。

第4． 監査の対象期間

原則として、令和5年度（令和5年4月1日から令和6年3月31日まで）であるが、必要に応じて遡及する年度及び令和6年度も対象とした。

第5． 監査の実施期間

令和6年4月1日から令和6年12月27日まで

第6． 監査対象部局

くらしき情報発信課、企画経営室、児島支所産業課、玉島支所産業課、水島支所産業課、真備支所産業課、税制課、観光課、商工課、まちづくり推進課

第7． 監査従事者の資格及び氏名

包括外部監査人	公認会計士	黒田 直樹
監査補助者	公認会計士	板谷 静郎
監査補助者	公認会計士	小野田 隼也
監査補助者	公認会計士	杉野 令

第8． 利害関係

外部監査の対象とした事件につき、包括外部監査人及び監査補助者は地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

第2部 監査の方針及び監査の対象事業

第1. 監査の基本方針

1. 外部監査の目的と方針

包括外部監査人は、財務に関する事務の執行が予算や法令等に従って適正に行われているかどうかを、主として合规性の観点から、独立した第三者として監査することとされている。また、一方で監査を行うに当たっては、当該事務の執行の経済性、効率性、有効性の視点（いわゆる3E監査の観点）から意見を提出することができることとされている。

今回の監査に当たっては、財務事務の執行が適正に行われているかについては当然であるが、観光という監査テーマにおいては、短期的な評価が困難なものが多く、経済性、効率性、有効性の観点からは、監査人の評価が主観的、抽象的なものとなったり、形式面の不備の指摘、意見にとどまりがちである。そこで、3E監査の観点からは、合理的な成果指標を定め、定期的に目標達成の評価ができるような事業設計をしているか、という点を出来る限り客観的に検討することとしている。

また、包括外部監査人は、観光の専門家ではないが、単に形式的な不備の指摘にとどまることなく、倉敷市の観光事業にとって有用な意見を自らの専門的な見地から提言することを心掛けて監査を行うこととした。

さらに、新型コロナウイルスの影響により、外部環境が大きく変化していることから、環境の変化に伴い、目標設定を適時に見直ししているかについても留意し、監査を行った。

2. 監査要点・監査の着眼点

本監査の主要な監査要点は、以下のとおりである。

(1) 事業の有効性

- ・ 事業の目的は、倉敷市第七次総合計画（実施計画2023等含む）に沿って明確に設定されているか。
- ・ 事業の目的に整合する成果指標を設定し、目標値を明確に設定しているか。

- ・ 目標値は、新型コロナウイルス感染症からの回復などの外部環境と整合したものとなっているか（環境の変化に伴い、必要に応じて適時に見直しの要否が検討されているか。目標値が実態と乖離しており、不適切なものとなっているか）。
- ・ 事業の手法や実施内容は、目的や成果指標の目標値を達成するために効果的か。
- ・ 事業の活動と効果との間に因果関係があることを分析しているか。
- ・ 成果がないのに、継続している事業はないか。
- ・ 社会情勢の変化に対応して、事業内容が見直されているか。
- ・ 補助金は、目的に適合する形で使われているか。

(2) 事業の経済性・効率性

- ・ 事業費の積算見積は、適切になされているか。
- ・ 委託事業においては、複数の見積もりを徴すなど契約金額の低減努力がなされているか。
- ・ 事業にかかる事務の執行に際して経済性、効率性を追求しているか。
- ・ 他の事業との重複や無理な細分化はないか。
- ・ 他の部署との連携や情報共有が図られているか。
- ・ 事業費と成果との比較（費用対効果）を分析しているか。

(3) 事業の合規性

- ・ 補助金等の事務手続は、法令、条例、諸規則及び補助金交付要綱などに準拠しているか。
- ・ 補助金の対象範囲、対象金額に間違いはないか。
- ・ 委託事業等の契約は、倉敷市財務規則他、関連する規則等に沿って適切に行われているか。
- ・ 予算の執行にかかる承認、検査確認は、正しく行われているか。
- ・ 予算、決算数値は、正しいか。
- ・ その他、事業にかかる事務の執行は関連する法令等に準拠しているか。

3. 監査手続

実施した主な監査手続は、次のとおりである。

(1) 監査テーマの概要把握及び監査対象事業の選定

監査テーマの概要把握及び監査対象事業の選定を目的として、倉敷市第七次総合計画（令和3年度～令和12年度）、倉敷市第七次総合計画 実施計画（2023）、倉敷市観光振興プログラム（第2期）、倉敷市観光統計書（令和4年度、令和5年度）、その他監査テーマに関連する国及び岡山県の統計資料を閲覧した。

また、監査対象事業の説明資料をもとに、監査対象部局から意見聴取を行い、各事業内容の概要を把握した。

(2) 事業に関連する資料の閲覧と監査対象部局に対する質問

監査対象事業の事業目的、事業内容の把握、予算の執行、決算に関する資料、及び事業の実施記録、実績、効果を確認できる資料等を閲覧した。

また、必要に応じて監査対象部局の担当者に質問を行った。

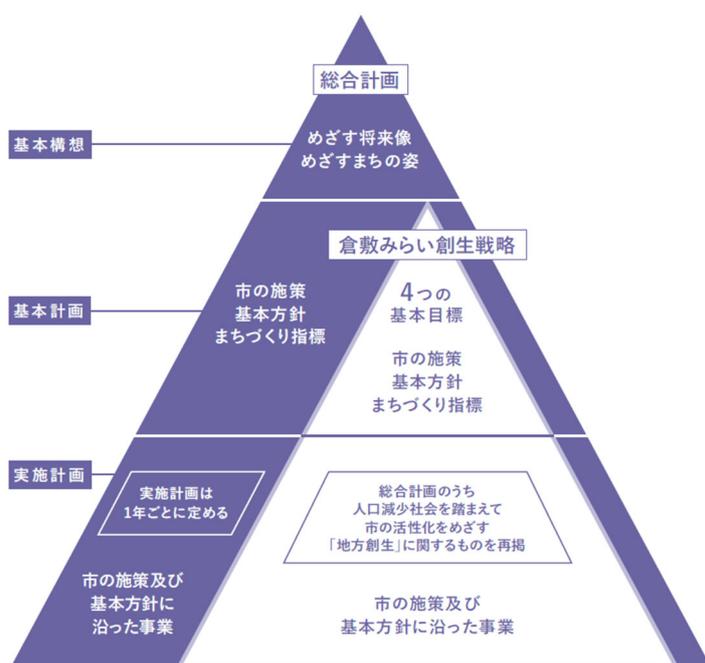
(3) 現地視察

監査対象事業に関連する施設の現地視察を行った。

第2. 監査範囲の決定

1. 倉敷市第七次総合計画（実施計画2023含む）の検討

倉敷市は、まちづくりの指針として、倉敷市第七次総合計画（令和3年～令和12年の10年計画）を策定している。本計画は、倉敷市が策定するすべての計画の基本となる最上位計画であり、以下の3層から構成されている。



（出典：倉敷市第七次総合計画）

基本構想	倉敷市のめざす将来像を掲げるとともに、めざすまちの姿を示し、まちづくりの方向性を明らかにしたもの
基本計画	基本構想を具体化し、目標を実現するために必要な市の施策、基本方針及びまちづくり指標を明らかにしたもの
実施計画	基本計画に定められた施策や基本方針に沿った取組や事業について1年毎に定めた具体的な計画

（倉敷市第七次総合計画をもとに監査人作成）

基本構想では、倉敷市のめざす将来像として、「豊かな自然と 紡がれた歴史・文化を 次代へ繋ぎ 人と人の絆と慈しみの心で 地域を結ぶまち倉敷」というスローガンに基づき、以下の5つの姿に分類している。

慈 (いつくしむ)	子ども・子育て・教育
紡 (つむぐ)	文化・産業
繋 (つなぐ)	生活環境・防災・都市基盤
結 (むすぶ)	保健・医療・福祉
絆 (きずな)	SDGs・市民協働・コミュニティ・行財政

(倉敷市第七次総合計画をもとに監査人作成)

観光については、「紡」において、具体的に以下のようなめざすまちの姿、及び現状と今後の課題が示されている。

めざすまちの姿

2-8 倉敷の魅力国内外にPRし、
たくさんの方が訪れるようになっている

(出典：倉敷市第七次総合計画)

● 現状と課題

現状	今後の課題
スマートフォンやSNSの普及などにより、行政だけでなく、市民や事業者、倉敷を訪れた観光客による情報発信も必要とされています。	紙やウェブサイト、SNSなどを組み合わせ、それぞれの特性を生かしたきめ細かい情報を、様々な主体が発信することが必要です。
市内の様々な地域地区に観光地が点在していますが、観光客の周遊性は高くない状況にあります。	来訪者の満足度向上のため、観光地へのアクセス向上と周遊につながる工夫が求められています。
観光客のニーズや関心は多様化しており、きめ細かい対応が求められています。	これまで開発してきた観光資源の磨き上げと、魅力ある地域資源の更なる発掘が必要でです。
岡山市や福山市、また高梁川流域圏域など広域で連携して、それぞれの強みを生かした観光コースの開発や、観光客誘致の活動を行っています。	広域連携の更なる推進によって周遊促進を図るとともに、新たに他の圏域との連携などにも取り組む必要があります。
官民連携での国内外の旅行博や商談会への参加など、観光PRを展開していますが、新型コロナウイルス感染症の流行下においては積極的な展開ができず、国内外からの観光客も大きく減少しています。	歴史的建造物等を活用した国内外のコンベンション等の誘致や、その推進体制づくりが必要です。併せて、新型コロナウイルス感染症に対応した誘致活動の強化や修学旅行・外国人観光客誘致に向けた素材の開発などが必要です。
外国人を含む観光客の受け入れ環境整備に向けて、無料Wi-Fiサービスの提供や、おもてなし人材の育成・活用に取り組んでいます。	ユニバーサルデザインの推進や新しい生活様式への対応、災害時の安全確保など、観光客のニーズに対応できる受入環境の更なる整備が必要です。
三大都市圏、とりわけ東京圏へ、特に若い世代の人口が流出しています。	人口流出に歯止めをかけ、人が集うまちをめざして、魅力発信をはじめとした移住定住施策が必要です。

(出典：倉敷市第七次総合計画)

さらに、本計画において、市の施策、基本方針、まちづくり指標が以下のとおり示されている。

市の施策

倉敷の魅力を発信し、受入環境を整備して交流人口の増大を図る



● 基本方針

- ★ 多様な情報媒体を効果的に活用し、市の魅力を国内外へ積極的に情報発信します。
- ★ 二次交通の充実など、周遊性を高める観光インフラの整備を推進します。
- ★ 多様化する観光客のニーズや特性を捉え、市全域にひろがる日本遺産の物語も活用し、様々な観点からの観光資源の創出や観光イベントの魅力向上を図り、観光客数と観光消費額の増加をめざします。
- ★ 高梁川流域圏の観光力の強化を図るとともに、新たな地域との連携など更なる広域連携の推進により、周遊性を高めます。
- ★ コンベンション、文化芸術、スポーツなどのイベントを活用した誘客や、オンラインなども含めた国内外の旅行博や商談会への出展等による誘致活動の強化を図ります。また、新型コロナウイルス感染症の流行下においては県内・近県へのプロモーションを強化するとともに、収束後の外国人観光客の誘客に向け、東アジアやヨーロッパ圏などの現地での情報発信を強化します。
- ★ 観光客のニーズや特性を踏まえ、災害時の安全確保や多言語対応、新しい生活様式への対応など、外国人を含めた観光客の受入体制の充実を図ります。
- ★ 活力あふれ、持続可能なまちづくりを実現するため、移住定住を促進します。

(出典：倉敷市第七次総合計画)

まちづくり指標 (重要業績評価指標)	現状値(R元)	5年後(R7)目標値	10年後(R12)目標値
★ 市内主要観光地の観光客数	5,208 千人	5,800 千人	6,400 千人
★ 市内宿泊客数	949 千人	1,100 千人	1,200 千人
★ シティセールス・観光・日本遺産関連ウェブサイトへの訪問回数(セッション数)と、シティセールス・観光関連フェイスブックの投稿が届いた人数(リーチ数)の合計	4,340,259 件	4,578,000 件	5,180,000 件
★ シティセールスに関するタグづけをされている投稿回数	9,200 回	33,200 回 (R3～R7累計)	63,200 回 (R3～R12累計)
★ 移住促進施策を通じた移住世帯数	20 世帯	120 世帯 (R3～R7累計)	300 世帯 (R3～R12累計)

★は、「倉敷みらい創生戦略」(137頁～)に関連する項目です。

(出典：倉敷市第七次総合計画)

本計画は、令和3年～令和12年の期間の基本的な方針を示したものであり、各年度において策定される実施計画(2023)では、令和3年までの実績に基づき、以下のような中期的な取組方針が示されている。

まちづくり指標(重要業績評価指標)	単位	R元 基準値	R3 実績値	R7 目標値	R12 目標値
★ 市内主要観光地の観光客数	千人	5,208	2,043 コロナ影響大	5,800	6,400
★ 市内宿泊客数	千人	949	571 コロナ影響大	1,100	1,200
★ シティセールス・観光・日本遺産関連ウェブサイトへの訪問回数(セッション数)と、シティセールス・観光関連フェイスブックの投稿が届いた人数(リーチ数)の合計	件	4,340,259	2,712,984 コロナ影響大	4,578,000	5,180,000
★ シティセールスに関するタグ付けをされている投稿回数	回	9,200	22,475	33,200 (R3～R7累計)	63,200 (R3～R12累計)
★ 移住促進施策を通じた移住世帯数	世帯	20	24	120 (R3～R7累計)	300 (R3～R12累計)

(出典：倉敷市第七次総合計画 実施計画 2023)

中期的な取組方針

- 倉敷の魅力や観光情報を、多様な情報媒体で国内外へ発信するとともに、市民・事業者等、様々な主体による発信を促進します。
- 市内を周遊する観光バスの運行等を通じて、二次交通の充実と周遊性の向上を図ります。
- 日本遺産の構成文化財など、倉敷の魅力を活かした観光資源開発やイベント実施等により、観光客数の増加をめざします。
- 高梁川流域の地域資源を活用した観光誘客や圏域内周遊を促進するなど、圏域で連携して観光振興を図ります。
- 新型コロナウイルス感染症の流行状況を踏まえ、官民連携でコンベンションなどの積極的な誘致活動や倉敷の魅力の発信により、誘客を推進します。
- 観光客の受入体制の充実に向け、災害時対応の強化等を含めたハード・ソフト両面での環境整備を進め、観光満足度の向上につなげます。
- 移住相談会やWEBによる情報発信、お試し住宅の運営等により、移住定住を推進します。

(出典：倉敷市第七次総合計画 実施計画 2023)

2. 監査対象事業の選定

倉敷市第七次総合計画(実施計画2023含む)において、倉敷市が示した施策、基本方針、まちづくり指標、中長期的な取組方針等との関連性を踏まえ、令和5年度予算から監査テーマに関連する事業を選定した。

監査対象として選定した事業は以下のとおりである。

No.	事業名	担当部局	予算額 (千円)	決算額 (千円)
1	デジタル田園都市国家構想推進事業 観光アプリ推進事業	観光課	40,785	40,772
2	欧米圏を対象としたデジタルプロモーション事業	観光課	3,000	2,998
3	修学旅行誘致事業	観光課	37,657	29,005
4	観光客誘致事業	観光課	60,626	50,021
5	岡山DC等と連携した観光客誘致推進事業	観光課	15,000	15,000
6	ビジット・くらしき・キャンペーン事業	観光課	10,532	10,510
7	観光コンベンションビューロー補助事業	観光課	128,803	126,547
8	観光協会等への参加事業	観光課	16,138	16,103
9	高梁川流域観光誘客事業	観光課	6,400	6,399
10	観光イベント事業	観光課	92,444	92,031
11	サイクリングイベント実施事業	観光課	6,000	6,000
12	高梁川流域地域間観光連携事業	観光課	12,300	12,300
13	高梁川流域誘客環境整備事業	観光課	17,762	16,699
14	備後圏域と連携した観光誘客事業	観光課	1,500	1,500
15	観光施設管理運営事業	観光課	213,881	197,875
16	マスメディア等によるPR事業	観光課	6,146	5,945
17	「倉敷観光プレミアムクーポン」旅行商品造成支援事業	観光課	3,510	1,565
18	観光ウェブサイト情報発信事業	観光課	2,500	2,500
19	大阪アンテナショップ事業	商工課	19,482	18,042
20	くらしき地域資源情報発信事業	商工課	8,117	8,106
21	くらしき地域資源販路開拓支援事業	商工課	5,688	5,541
22	高梁川流域地域資源活用推進事業	商工課	26,981	24,517
23	商業活性化事業	商工課	42,950	30,064
24	商工業活性化推進事業	商工課	49,328	43,577
25	中心市街地活性化事業	まちづく	21,528	20,202

No.	事業名	担当部局	予算額 (千円)	決算額 (千円)
		り推進課		
26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	29,574	20,462
27	地域の賑わい創出支援事業	まちづくり推進課	3,319	2,311
28	地域おこし協力隊活動推進事業	まちづくり推進課	36,200	32,052
29	マスメディアによる広報事業	くらしき情報発信課	33,011	32,981
30	シティセールス推進事業	くらしき情報発信課	2,336	2,110
31	高梁川流域移住交流推進事業	企画経営室 くらしき移住定住推進室	36,626	35,295
32	日本遺産推進事業	企画経営室 日本遺産推進室	13,923	13,469
33	ふるさと納税推進事業	税制課	404,183	360,477

第3部 観光及びこれに関連する施策に関する概要

第1. 国と倉敷市の観光戦略

1. 国の観光立国の構想

(1) 観光立国推進基本法の成立

観光立国の実現に向け、平成18年12月に観光立国基本法が成立し、平成19年6月には、観光立国推進基本計画が閣議決定された。この観光立国基本法では、観光を21世紀における日本の重要な政策の柱として明確に位置づけ、観光立国の実現に関する施策の基本理念として、地域における創意工夫を生かした主体的な取り組みを尊重しつつ、地域の住民が誇りと愛着を持つことのできる活力に満ちた地域社会の持続可能な発展を通じて国内外からの観光旅行を促進することが、将来にわたる豊かな国民生活の実現のため特に重要であるという認識の下に施策を講ずべきこと等を定めている。そして、政府は、その施策の総合的かつ計画的な推進を図るため、「観光立国推進基本計画」を定めることとし（同法第10条）、国は、基本的施策として、国際競争力の高い魅力ある観光地の形成（同法第12条～14条）、観光産業の国際競争力の強化（同法第15条）及び観光の振興に寄与する人材の育成（同法第16条）、国際観光の振興（同法第17条～18条）、観光旅行の促進のための環境の整備（同法第19条～第25条）に必要な施策を講ずることとしている。

(2) 観光立国推進基本計画の内容

観光立国基本法を受けて、平成19年6月に閣議決定された観光立国推進基本計画は、その後、平成24年3月に平成28年度までの目標を、平成29年3月に平成32年度までの目標を、そして令和5年3月に令和7年度までの目標を定めた基本計画（以下「第4次基本計画」という。）が閣議決定されている。

この間の平成28年3月に、政府は「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」において、「明日の日本を支える観光ビジョン」を作成し、2020年の訪日外国人旅行者数4,000万人という目標値が示されたが、それらは、平成29年3月の基本計画に織り込まれている。政府一丸、官民一体となった取組を進めた結果、令和元年に訪日外国人旅行者数は3,188万人、訪日外国人旅行消費額は4.8兆円まで増加し、インバウンド観光は急速な成長を遂げた。

ところが、令和2年に新型コロナウイルスが世界中で猛威を振ると、インバウンド需要は一時的に消滅し、日本人の国内旅行も半減するなど、観光は未

曾有の深刻な影響を受けた。

コロナ禍を経て、国内及び海外の旅行需要は大きく変化しており、コロナによる変化やコロナ前からの課題を踏まえ、単なるコロナ前への復旧ではなく、コロナ前とは少し違った、持続可能な形での復活を図ることが求められている。そこで、政府は、「持続可能な観光」、「消費額拡大」及び「地方誘客促進」をキーワードに、これまで以上に「質」の向上を重視した観光へと転換していくことが必要であると考えた。そうした状況を踏まえ、政府は令和5年3月に観光立国推進基本計画を更新している（第4次基本計画）。

これまでの基本計画では、「2020年に4,000万人、2030年に6,000万人」と訪日外国人の人数を目標数値として掲げていたが、第4次基本計画では、「質」の向上、すなわち、人数に依存することなく、一人当たりの旅行消費額をいかに増大させるかに重きを置くこととした点が特徴的である。また、持続可能な観光を前面に押し出し、地域環境問題とともに、地域経済をいかに活性化させ、地域社会の持続可能性を高めるかも目標に据えている。

第4次基本計画では、コロナからの観光立国の持続可能な形での復活に向け、上述した「持続可能な観光」、「消費額拡大」、「地方誘客促進」の3つをキーワードに、「持続可能な観光地づくり」、「インバウンド回復」、「国内交流拡大」の3つの戦略に取り組むこととし、以下の3つの方針に基づいて、政府を挙げて施策を推進することとしている。

①持続可能な観光地域づくり戦略

観光振興が地域社会・経済に好循環を生み、インバウンド回復と国内交流拡大の双方を支える、持続可能な観光地域づくりを推進する。

コロナによって大きな打撃を受けた観光地・観光産業の再生・高付加価値化を図る。このため、地域への経済効果の高い滞在型旅行の拠点である宿泊施設や観光施設の改修を支援し、観光産業の収益力を向上させる。また、観光DXを強力に推進し、観光産業の生産性向上と観光地経営の高度化による「稼げる地域・稼げる産業」の実現を目指す。支援に際しては、観光産業の収益向上が従業員の待遇改善につながるよう取り組んでいく。

あわせて、地球環境に配慮した旅行を推進するとともに、自然や文化等の地域の観光資源の保全と観光とが両立し、地域住民にも配慮した観光地域づくりを推進する。その際には、地域において観光地域づくりの司令塔の役割を果たす観光地域づくり法人（DMO）を核として、適切な観光地マネジメント体制が構築され、一過性の補助金に頼らない持続的な観光戦略が策定・実施されることを促進する。こうした取組によって、観光振興が地域社会・経済に好循環

をもたらす仕組みづくりを全国の観光地に展開することにより、「住んでよし、訪れてよし」の持続可能な観光地域づくりが各地で切磋琢磨しながら進められ、ひいては我が国が「持続可能な観光」の先進地域として世界にアピールできるようになることを目指す。

②インバウンド回復戦略

令和4年10月の我が国の水際措置の大幅緩和後、訪日外国人旅行者数の回復は進んできたが、コロナ前の水準には及んでいない。世界全体の国際航空旅客のコロナ前水準への回復は令和7年と予測されており、水際対策の緩和が遅れたアジア太平洋地域については、更に遅れる見込みと予測されている。

今後、消費額の拡大や地方誘客の促進を図りつつインバウンドを本格的に回復させていくため、まずは、特別な体験の提供や、特別感のあるイベントを全国各地で集中的に実施し、我が国の観光の再始動をインパクトのある形で訴えながら、日本各地の魅力を全世界にアピールする。

また、観光消費の旺盛な高付加価値旅行者の地方誘客、消費額拡大に向けた高付加価値なコンテンツの充実、地方直行便の増便や大都市から地方への周遊円滑化、IR整備の推進にも取り組む。コンテンツについては、我が国の宝である文化財の夜間貸切り等の思い切った活用や、アクティビティ、アート、食、国立公園、農泊等、環境負荷が少ない形で、地域における自然や文化への理解増進と消費額拡大が期待できる分野の取組を強化する。

関係省庁の施策を総動員して集中的な取組を実施することで、足元の円安のメリットも生かし、早期の訪日外国人旅行消費額5兆円の達成を目指す。その際には、観光の質を重視し、各マーケットの特性の違いにも着目して、デジタルマーケティングを基にきめ細かい訪日プロモーションを行うほか、大阪・関西万博等の大型イベントも戦略的に活用していく。

さらに、観光のみならず、MICE（*）等のビジネス需要や外国人留学生受入れ等、多様な目的での国際的な人的交流の機会を創出するほか、のこぎりのように押し引きでインバウンドと相乗効果を上げるアウトバウンド（日本人の海外旅行）についても、日本人の国際感覚や異文化理解力を育む意義を踏まえ、若者の海外旅行や海外留学の促進等により、その復活に向けて取り組んでいく。

（*）MICEとは・・・企業会議（Meeting）、企業の報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際会議（Convention）、展示会・イベント（Exhibition/Event）の総称

③国内交流拡大戦略

国内旅行市場は、人口減少が進む中で、コロナ前の約 10 年間、旅行者数・消費額とも横ばいで推移してきた。一方で、コロナ禍を経て、インバウンドと比べた外的要因に対する強靱さが示され、国内交流拡大に取り組む重要性が改めて明らかとなった。

今後とも人口減少の影響は避けられない中、地域のコンテンツの充実や魅力の向上、休暇取得の促進等により、国民の観光旅行の実施率向上や滞在長期化を図っていくほか、出張や親族訪問に近い感覚の旅の潜在需要を顕在化させるなど、旅行需要の平準化や地域の関係人口拡大にもつながる形での交流需要の拡大を図る。国内における新たな交流市場を開拓する取組としては、近年の働き方や住まい方のニーズの多様化等も踏まえ、テレワークを活用したワーケーションや、「何度も地域に通う旅、帰る旅」を定着させる第 2 のふるさとづくり、高齢者等の旅行需要の喚起につながるユニバーサルツーリズム等を推進していく。

こうした取組によって、国内交流を拡大するとともに、国内旅行消費額についても、早期の 20 兆円の達成を目指した上で、更なる拡大を目指していく。

(出典：第 4 次基本計画)

2. 倉敷市観光振興プログラム（第 2 期）の内容

(1) 倉敷市の特性

倉敷市は、豊かな自然と温暖な気候に恵まれた瀬戸内海に面する中核市である。江戸時代には商人の町、明治時代には繊維工業の町、近年は工業都市、そして文化観光都市として発展してきた。また、農業や漁業も盛んである。

白壁の建物や柳並木が美しい美観地区を有する倉敷地域をはじめ、瀬戸内海の多島美と国産ジーンズ発祥の地として有名な児島地域、果物王国岡山を代表する白桃の一大産地である玉島地域、日本有数の工業地帯が織りなす夜景が美しい水島地域、マスカットとスイートピーの一大生産地である船穂地区、静かで美しい竹林のまち、ピオーネの産地である真備地区など、質の高い観光資源が豊富にある、年間 520 万人以上が訪れる県内有数の観光都市である。

また、「一輪の綿花から始まる倉敷物語～和と洋が織りなす繊維のまち～」に続き、「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～」 「桃太郎伝説」の生まれたまちおかやま～古代吉備の遺産が誘う鬼退治の物語～」が日本遺産に認定され、全国で初めて 3 つの日本遺産を有するまちと

なっている。

長い年月を重ねて成熟し、洗練された都市である倉敷は、観光客を惹き付ける高い潜在能力を持った文化観光都市である。

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

(2) 本プログラム（第2期）の概要

倉敷市においては、平成16年に「倉敷市観光振興アクションプラン」を、平成28年には、その後継として「倉敷市観光振興プログラム」を策定し、観光を地域に幅広い経済波及効果をもたらす裾野の広い総合産業と捉え、全市を挙げて観光振興を行っている。

しかしながら、平成30年7月豪雨災害や新型コロナウイルス感染症の影響も重なり、近年の観光客数は伸び悩む一方で、情報通信技術の革新による情報流通ルートの多様化、外国人観光客の急速な増減、SDGsを踏まえた取組の推進、感染症を契機とした新しい生活様式による旅行スタイルの実践など、倉敷市の観光を取り巻く環境は大きく変化している。

人口減少に伴い今後国内市場の縮小が予測される中、倉敷の将来に向けた持続的な成長と発展を実現するには、観光交流人口を拡大することで地域経済を活性化していくことが重要であり、このためには、本市の特性や観光振興の意義を十分踏まえつつ、新たな発想で取組を推進していく必要がある。

こうした観光を巡る状況に的確に対応するため、中長期的な視点に立ち、総合的かつ体系的な観光振興を図る観点から、倉敷市観光振興プログラム（第2期）を策定し、持続可能な観光先進都市・倉敷を目指して、本プログラムに基づき、様々な観光施策を戦略的に展開していく。

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

(3) 本プログラムの位置付け

倉敷市観光振興プログラム（第2期）は、倉敷市第七次総合計画の分野別計画、倉敷市の観光に関する「基本計画」の役割を有し、平成28年に策定した「倉敷市観光振興プログラム」を継承するものである。

また、地方創生に係る倉敷市の総合戦略となる「第2期倉敷みらい創生戦略」の実践計画と位置付けている。

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

(4) 策定時期
令和3年3月

(5) 計画期間
令和3年度から令和7年度の5か年とする。

(6) 目標値
倉敷市観光振興プログラム(第2期)では、施策を推進していくための目標値として以下の数値目標を掲げている。

評価指標	単位	実績値 (令和元年)	目標値 (令和7年)
●市内主要観光地の観光客数(千人/年)	千人	5,208	5,800
●市内宿泊客数(千人/年)	千人	949	1,100
●外国人観光客宿泊者数(人/年)	人	76,534	115,000
●観光消費額(百万円/年) ※ 日帰り・宿泊別来訪者数×観光消費単価(岡山県)	百万円	49,263	55,000

※ 令和5年度に、進捗状況等を検証し目標値(令和7年)を見直す

(出典：倉敷市観光振興プログラム(第2期))

いずれの指標においても目標数値は、コロナ前の令和元年度の実績を上回る計画である。

(7) 評価指標の適切性に関する検討

観光は、民間の観光事業者が主体的に行うものであって、倉敷市が税金を使って事業を実施するには、それ相応の市民が納得する材料がなければならない。例えば、インバウンド対応として、旅行会社に広告支援を行ったり、市内の施設に外国語表記の店舗が増えても、利用する外国人やその店舗は売上が向上するなどメリットがあると思われるが、市民には直接のメリットはない。観光客が市内に宿泊して、買い物をして、その経済効果が市民の所得向上につながるまでの実感がなければ、市民は納得しないであろう。

この点、評価指標として、「観光消費額」は観光の経済効果を表すものであり、市民にとっては重要な指標であると言える。一方で、他の3つの評価指標

は、全て人数に関連するものである。人数は、観光振興策の経済効果に因果関係はあるものの、単に人数が目標数値をクリアしたからといって、倉敷市が、税金を使って事業を実施することの意義がどの程度あるかについて、市民としては実感しにくいと思われる。

第4次基本計画において、国は「質」の向上、すなわち、人数に依存することなく、一人当たりの旅行消費額をいかに増大させるかに重きを置く方向にシフトしていることも踏まえ、今後は評価指標をより具体的に、市民にとってより納得感のあるものとしていくことも必要である。

ここで、P13で示した倉敷市第七次総合計画における、まちづくり指標（重要業績評価指標）を再掲し、評価指標の適切性を同様に検討する。

まちづくり指標（重要業績評価指標）	現状値(R元)	5年後(R7)目標値	10年後(R12)目標値
★ 市内主要観光地の観光客数	5,208 千人	5,800 千人	6,400 千人
★ 市内宿泊客数	949 千人	1,100 千人	1,200 千人
★ シティセールス・観光・日本遺産関連ウェブサイトへの訪問回数(セッション数)と、シティセールス・観光関連フェイスブックの投稿が届いた人数(リーチ数)の合計	4,340,259 件	4,578,000 件	5,180,000 件
★ シティセールスに関するタグづけをされている投稿回数	9,200 回	33,200 回 (R3～R7 累計)	63,200 回 (R3～R12 累計)
★ 移住促進施策を通じた移住世帯数	20 世帯	120 世帯 (R3～R7 累計)	300 世帯 (R3～R12 累計)

★は、「倉敷みらい創生戦略」(137頁～)に関連する項目です。

倉敷市第七次総合計画において、市内主要観光地の観光客数、市内宿泊者数に加えて、

- ・シティセールス・観光・日本遺産関連ウェブサイトへの訪問回数（セッション数）と、シティセールス・観光関連フェイスブックの投稿が届いた人数（リーチ数）の合計
- ・シティセールスに関するタグづけをされている投稿回数
- ・移住促進施策を通じた移住世帯数

をまちづくり指標（重要業績評価指標）として掲げている。ここで、ウェブサイトの訪問回数や投稿回数などは、観光消費額との因果関係に乏しく、評価項目としては見直しの余地があると思われる。

地方への移住促進についても、全国的に都市部から地方へという風潮はある

ものの、倉敷市が税金を使って移住を促進することで、具体的にどのような効果があるのかを示すことが必要である。移住世帯数の増加を目標設定としているが、これらの達成に向けて投入された税金とその効果について十分な分析をして市民に示すことが求められると考える。

最も大事なことは、これらの成果指標を達成することで、どれだけの経済効果があるかを理論的に計算して示すなど、税金を使って事業を実施する以上、目標設定は倉敷市民が実感できる数値として示すべきである。

(8) 目標数値の見直しについて

令和3年3月に倉敷市観光振興プログラム(第2期)を策定した際には、新型コロナウイルス感染症が各目標数値に与える影響が不透明であったため、中間年度にあたる令和5年度に見直しをすることとしていた。

令和5年度において、令和4年度までの実績数値をもとに、目標数値の見直しを検討した結果、4つの目標指標全てが低水準で推移していたものの、回復の兆しもみられることから、目標数値を据え置いた。

この点、見直しに際しては令和4年度までの実績をもとに、見直しの要否を検討しているが、令和2年から令和4年までの期間の実績は、新型コロナウイルス感染症の影響により参考とされないほど各指標が低調であったこと、令和5年には5類感染症への移行により飛躍的な回復をすることも期待できたことや、劇的な変化が想定されることから、適切な目標数値を設定することが困難な状況であったことから、目標数値を据え置いたことについては否定しない。

ただし、このような特殊な事情により目標数値を据え置いたのであるから、令和5年の実績を踏まえて、令和6年度に改めて見直しの要否を検討するなど、弾力的な取扱いが望まれるところである。

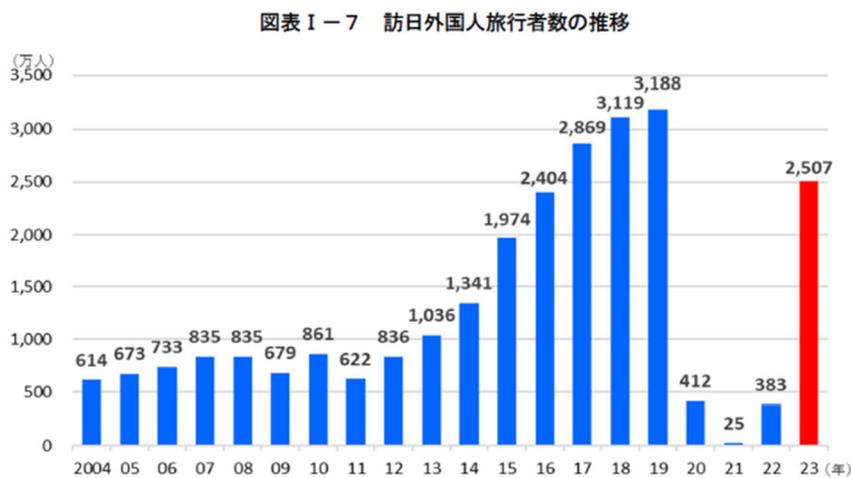
第2. 国と倉敷市の観光関連の統計数値の分析

国と倉敷市それぞれによって公表された直近の統計数値に基づいて分析している。国の統計数値は令和6年6月に公表された令和6年版観光白書、倉敷市の統計数値は令和6年10月に公表された令和5年倉敷市観光統計書に基づくものである。よって、統計数値の対象期間や統計指標が完全に一致はしていないが、ここでの目的は、それぞれの統計数値における直近のトレンドを把握し、分析することとしており、その点ご留意頂きたい。

1. 国の観光関連の統計数値

(1) 訪日外国人の状況

① 訪日外国人旅行者数の推移



資料：日本政府観光局（JNTO）資料に基づき観光庁作成。

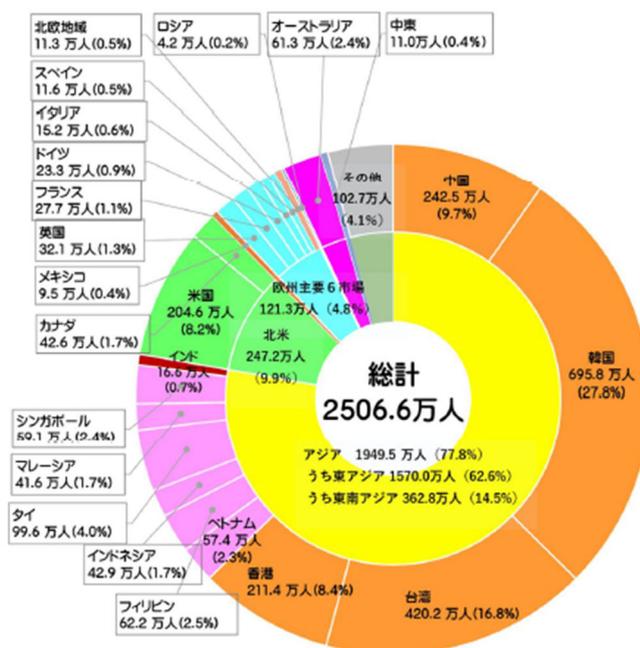
（出典：令和6年版観光白書）

訪日外国人旅行者数は、令和元年（2019年）をピークに、令和2年（2020年）～令和4年（2022年）は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、大きく減少した。

令和4年（2022年）6月の外国人観光客の受入再開、同年10月の水際措置の大幅緩和等により徐々に回復しはじめ、令和5年（2023年）に入ってから東アジアを中心に大きく増加し、年間では2,507万人（令和元年比21.4%減）となった。

②訪日外国人旅行者の内訳

図表 I－8 訪日外国人旅行者の内訳（2023 年）



資料：日本政府観光局（JNTO）資料に基づき観光庁作成。

注1：（ ）内は、訪日外国人旅行者数全体に対するシェア。

注2：「その他」には、アジア、欧州等各地域の国であっても記載のない国・地域が含まれる。

注3：四捨五入した値を表示しているため、個々の数値の合計は必ずしも総数と一致しない。

（出典：令和6年版観光白書）

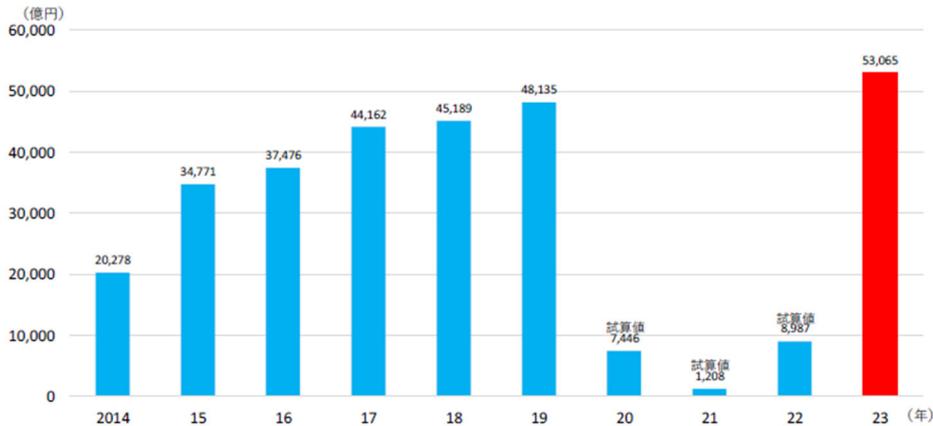
令和5年（2023年）の訪日外国人旅行者数を国・地域別にみると、アジア主要市場（*）からの訪日外国人旅行者数が全体の77.8%を占めている。

東アジアでは、韓国が27.8%と最も多く、台湾16.8%、中国9.7%、香港8.4%となっている。

（*）アジア主要市場・・・韓国、中国、台湾、香港、タイ、シンガポール、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム及びインドのことを指す。

③訪日外国人旅行者による消費額の推移

図表 I-9 訪日外国人旅行者による消費額の推移



資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」

注1：2017年までは空港を利用する旅客を中心に調査を行っていたが、短期滞在の傾向があるクルーズ客の急増を踏まえ、2018年からクルーズ客を対象とした調査も行い、調査結果に反映したため、2018年以降と2017年以前の数値との比較には留意が必要である。

注2：新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年においては4-6月期、7-9月期、10-12月期の調査を中止し、1-3月期の調査結果を用いて、2020年年間値を試算した。また2021年については、1-3月期、4-6月期、7-9月期の調査を中止し、10-12月期の調査結果等を用いて、2021年年間値を試算した。そのため、2019年以前の数値との比較には留意が必要である。

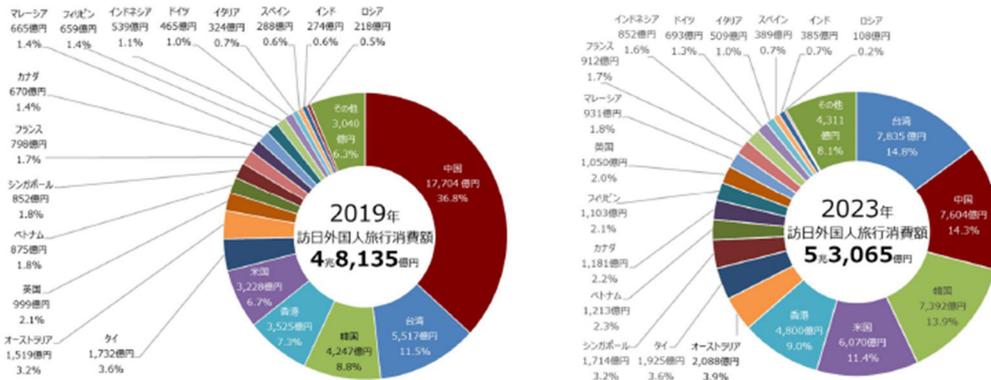
注3：新型コロナウイルス感染症の影響により、2022年は1-3月期、4-6月期、7-9月期を試算値として公表した。そのため、年間の値についても試算値であることに留意が必要である。

(出典：令和6年版観光白書)

令和5年(2023年)の訪日外国人旅行消費額は、5兆3,065億円となり、過去最高であった。訪日外国人旅行者数では、令和5年(2023年)は、令和元年(2019年)比21.4%減とコロナ前の水準まで回復していないものの、消費額では過去最高となっている点が特徴的である。これは、第4次基本計画の「質」の向上を求めた国の施策に合致している。

④国籍・地域別の訪日外国人旅行消費額と構成比

図表 I-10 国籍・地域別の訪日外国人旅行消費額と構成比



資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」

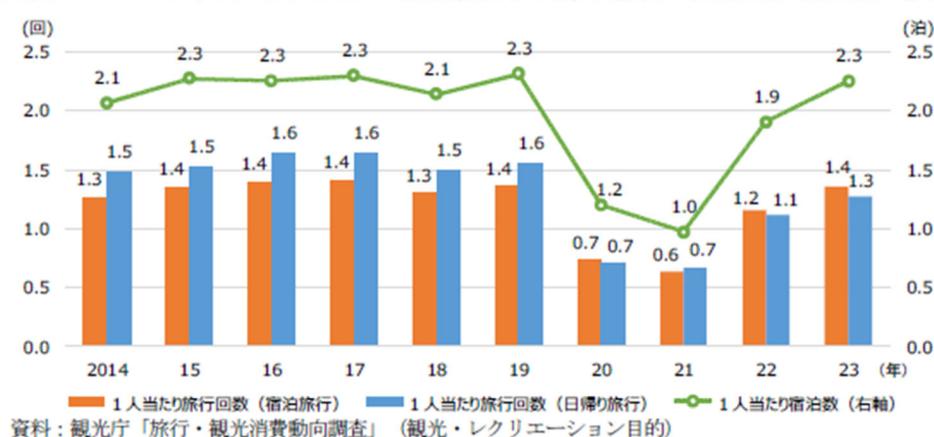
(出典：令和6年版観光白書)

令和5年（2023年）の国籍・地域別の構成比は令和元年（2019年）と比べると、中国の割合が大幅に減り、米国、台湾の割合が増加している。全体的な旅行消費額の増加は、円安による影響もあるが、米国の割合が増えたことで比較的滞在期間が長いと言われる欧米圏の取り込みの効果も考えられるであろう。

（2）国内観光の状況

①日本人一人当たりの宿泊旅行、日帰り旅行の回数及び宿泊数の推移

図表 I-15 日本人一人当たりの宿泊旅行、日帰り旅行の回数及び宿泊数の推移

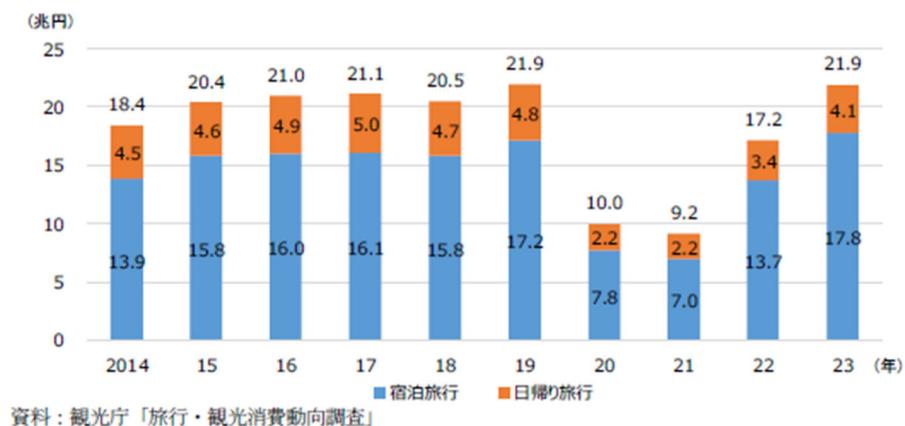


（出典：令和6年版観光白書）

令和5年（2023年）の日本人一人当たりの国内宿泊旅行の回数は1.4回、日帰り旅行回数は1.3回、一人当たり宿泊数は2.3泊といずれも前年を上回っている。令和2年（2020年）～令和4年（2022年）の期間は、新型コロナウイルス感染症の影響で落ち込んでいたものの、訪日外国人旅行者の水準よりも落ち込みは少なく、令和5年度には、コロナ前の水準に概ね回復していると言える。

②日本人国内旅行消費額の推移

図表 I -17 日本人国内旅行消費額の推移



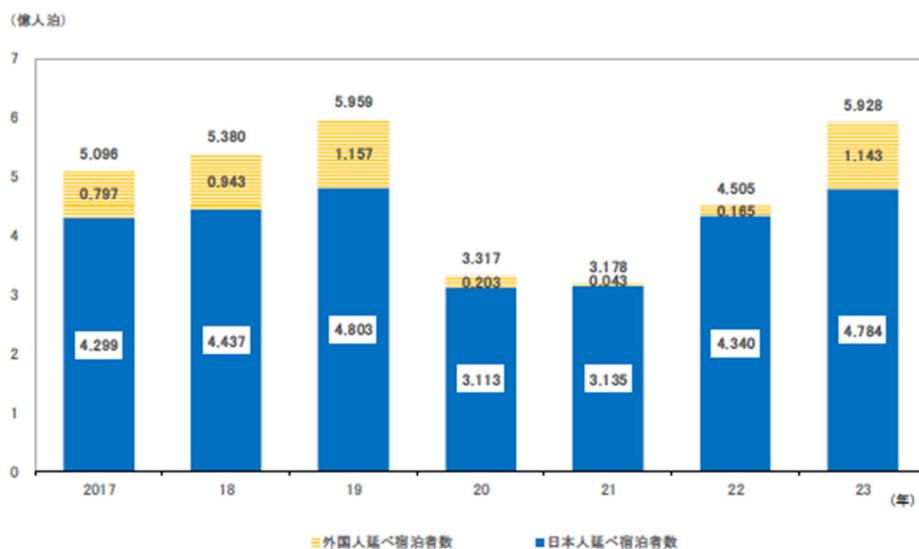
(出典：令和6年版観光白書)

令和5年(2023年)の日本人国内旅行消費額は21.9兆円(令和元年 2019年比0.1%減)となり、概ねコロナ前の水準まで回復している。また、宿泊旅行の国内旅行消費額は17.8兆円(令和元年 2019年比で3.7%増)、日帰り旅行の国内旅行消費額は4.1兆円(令和元年 2019年比で13.8%減)となっている。宿泊旅行の消費額が増加していることで、全体としての日本人国内旅行消費額がコロナ前の水準まで概ね回復していると考えられる。

(3) 宿泊旅行の状況

① 日本人・外国人の延べ宿泊者数の推移

図表 I-19 日本人・外国人の延べ宿泊者数の推移



資料：観光庁「宿泊旅行統計調査」

注1：2023年は速報値。

注2：本表の各年グラフの上の数値は、日本人と外国人の延べ宿泊者数の合計。

(出典：令和6年版観光白書)

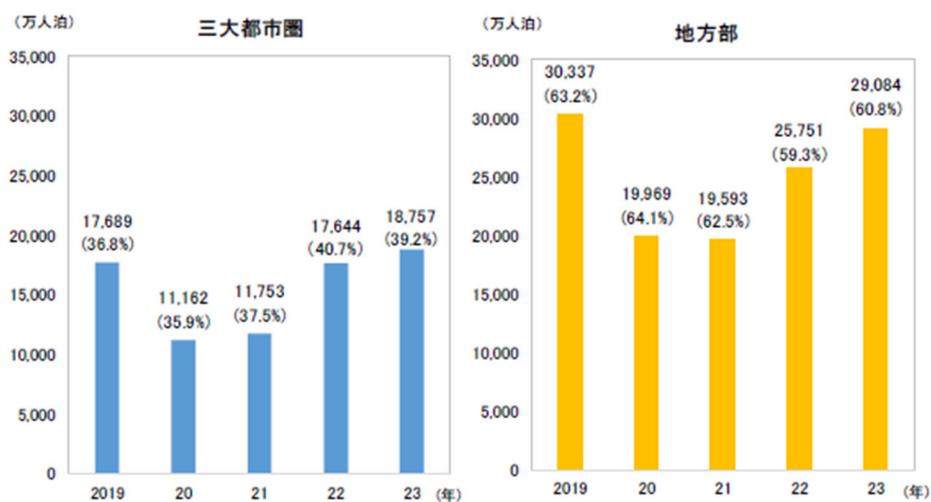
日本国内のホテル、旅館等における延べ宿泊者数は、令和5年(2023年)は5億9,275万人泊(令和元年 2019年比0.5%減)であった。このうち、日本人延べ宿泊者数は4億7,842万人泊(令和元年 2019年比0.4%減)、外国人延べ宿泊者数は1億1,434万人泊(令和元年 2019年比1.1%減)となっており、令和5年は、日本人、外国人ともに概ねコロナ前の水準まで回復している。

また、令和5年において、延べ宿泊者数全体に占める日本人の割合は80.7%であった。

インバウンド需要による外国人観光客の取り込みに注目しがちであるが、それでもなお全体に占める日本人旅行者の占める割合が8割を超えている点は様々な施策を検討する上で忘れてはならない。

②三大都市圏及び地方部の日本人延べ宿泊者数の推移

図表 I -21 三大都市圏及び地方部の日本人延べ宿泊者数の推移



資料：観光庁「宿泊旅行統計調査」
 注1：2023年は速報値。
 注2：（）内は構成比を表している。

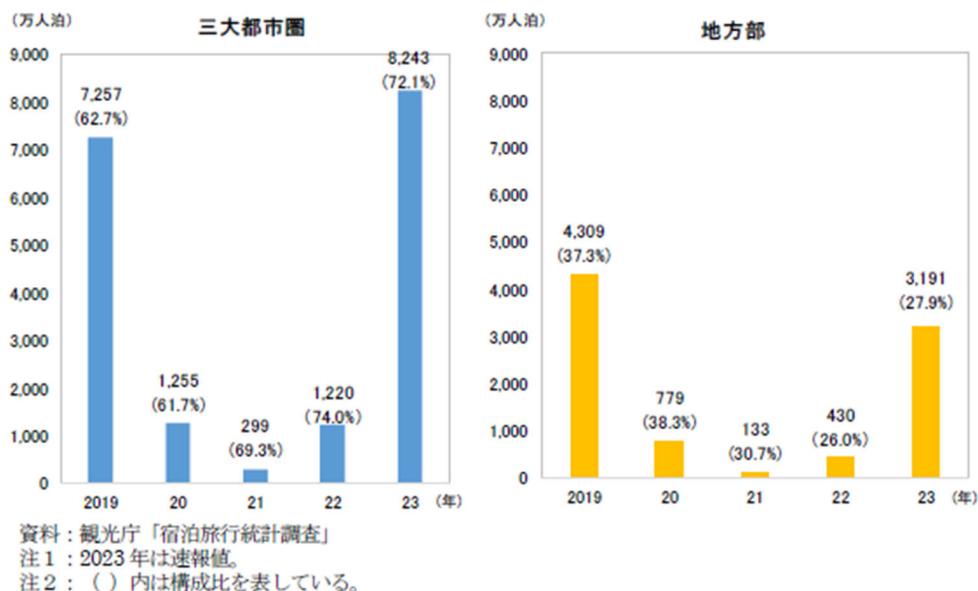
(出典：令和6年版観光白書)

令和6年版観光白書において、三大都市圏は、東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、愛知県、大阪府、京都府及び兵庫県の8都府県、地方部は、三大都市圏以外の道県と定義されている。

日本人延べ宿泊者数について、三大都市圏と地方部で比較すると、三大都市圏、地方部ともに新型コロナウイルス感染症の影響による落ち込みはそれほど大きくみられず、令和5年(2023年)は令和元年(2019年)の水準まで概ね回復している。

③三大都市圏及び地方部の外国人延べ宿泊者数の推移

図表 I-22 三大都市圏及び地方部の外国人延べ宿泊者数の推移



(出典：令和6年版観光白書)

外国人延べ宿泊者数について、三大都市圏と地方部で比較すると、三大都市圏に比べて地方部では新型コロナウイルス感染症の影響による落ち込みが大きい。また、三大都市圏では、令和5年(2023年)は令和元年(2019年)を大きく上回っているものの、地方部では、令和5年(2023年)は令和元年(2019年)の水準まで回復していない。このことは、インバウンド需要の回復は東京をはじめとする三大都市圏に集中しており、地域によって偏在傾向が見られることを意味する。国全体としては、好調なインバウンド需要をいかに地方部に波及させ、地方部における消費を拡大できるかが、持続可能な観光を実現する上での喫緊の課題と言える。また、倉敷市などの地方部は、三大都市圏からいかにインバウンド需要を取り込めるかを考えることが重要である。

2. 倉敷市の観光関連の統計数値

(1) 主要観光地の観光客数

①主要観光地別観光客数の推移

1 観光客数

(1)主要観光地別観光客数の推移(新基準:平成26年～)

(単位:千人)

観光地 年	倉敷美観地区 (倉敷地区)	児島・鷲羽山 (児島地区)	玉島・円通寺 (玉島地区)	水島地区	真備・船穂地域	庄・茶屋町地域	倉敷市合計	岡山県合計※1
平成27年	3,534	1,126	79	311	※ ₂	237	5,287	14,488
平成28年	3,845	1,195	90	251	※ ₂	244	5,625	17,404
平成29年	3,648	1,152	63	319	※ ₂	250	5,432	15,695
平成30年	3,123	1,256	26	156	※ ₂	258	4,819	14,427
令和元年	3,283	1,310	74	307	5	229	5,208	16,921
令和2年	1,544	653	16	75	※ ₂	38	2,326	13,315
令和3年	1,465	417	15	88	※ ₂	58	2,043	10,990
令和4年	2,319	750	49	132	17	97	3,364	14,996
令和5年	3,089	1,066	77	218	25	141	4,616	15,655
前年比 (%)	133.2	142.1	157.1	165.2	147.1	145.4	137.2	104.4
構成比 (%)	66.9	23.1	1.7	4.7	0.5	3.1	100.0	

※1 本市観光客数は延べ人数、岡山県観光客数は推計実人数。

資料:岡山県観光課

※2 平成26年分から観光庁の共通基準による集計方法に変更したため、「前年の観光入込客数が1万人未満」の観光地点、「前年の特定月の観光入込客数が5千人未満」の行祭事・イベントが対象外となっています。

(出典:令和5年倉敷市観光統計書)

倉敷市内の主要な観光地を地域別に区分し、それぞれの観光客数の推移を表したものである。日本人、外国人を区分したものではないため、令和2年から令和4年までの期間は、新型コロナウイルス感染症の影響による落ち込みはあるものの、日本人観光客の下支えにより、極端な落ち込みはなかったと言える。令和5年は、コロナ前の水準までには回復していないものの、急激に回復している点、国の統計数値と整合している。

また、地域別にみると、倉敷美観地区が全体の66.9%を占めており、次いで児島地区が23.1%となっている。この2地区で全体のおよそ9割を占めている。

(2) 市内宿泊者数

旅行者を日帰り旅行者と宿泊旅行者に区分した場合、宿泊旅行者の方が、相対的に滞在時間が長くなることから、観光統計指標としての宿泊者数は重要である。

①地域別宿泊数

(1)地区別宿泊者数

(単位:人)

月	倉敷		児島		水島		玉島		合計	
	令和4年	令和5年	令和4年	令和5年	令和4年	令和5年	令和4年	令和5年	令和4年	令和5年
1月	30,609	39,402	6,637	9,380	5,453	9,757	486	792	43,185	59,331
2月	28,939	41,890	3,897	10,323	5,014	11,031	182	757	38,032	64,001
3月	38,741	59,418	8,676	15,796	6,049	13,622	608	1,304	54,074	90,140
4月	36,619	46,406	9,059	12,468	6,683	10,462	461	997	52,822	70,333
5月	46,650	56,837	12,120	16,610	7,985	13,746	1,522	1,510	68,277	88,703
6月	44,129	48,604	10,682	13,653	6,299	11,415	1,480	1,688	62,590	75,360
7月	39,761	44,371	9,922	11,375	6,937	11,672	807	934	57,427	68,352
8月	51,575	57,289	14,696	15,609	7,885	12,661	1,329	1,572	75,485	87,131
9月	45,563	50,022	12,014	12,379	8,515	11,368	1,303	1,440	67,395	75,209
10月	63,927	56,012	14,209	14,462	10,151	12,321	1,489	1,611	89,776	84,406
11月	52,121	55,408	15,092	15,144	9,924	12,207	1,662	1,603	78,799	84,362
12月	47,609	46,906	14,595	12,646	8,298	10,766	1,226	883	71,728	71,201
合計	526,243	602,565	131,599	159,845	89,193	141,028	12,555	15,091	759,590	918,529
構成比 (%)	69.3	65.6	17.3	17.4	11.7	15.4	1.7	1.6	100.0	100.0

資料:公益社団法人倉敷観光コンベンションビューロー

※公益社団法人倉敷観光コンベンションビューロー加盟の回答対象宿泊施設	倉敷地区 17施設(収容人員2,977人)
	児島地区 8施設(収容人員1,866人)
	水島地区 4施設(収容人員 882人)
	玉島地区 3施設(収容人員 197人)
	計 32施設(収容人員5,922人)

(出典:令和5年倉敷市観光統計書)

令和5年の宿泊者数は全ての地区で令和4年を上回っている。主要な観光地である倉敷地区のみならず、全体的に宿泊者数が回復していることが分かる。

②外国人観光客数

(1)外国人観光客宿泊者数の推移

年	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
宿泊者数(人)	25,219	46,948	52,437	66,072	77,073	76,534	8,150	2,309	5,731	42,273
前年比 (%)	117.4	186.2	111.7	126.0	116.7	99.3	10.6	28.3	248.2	737.6

資料:公益社団法人倉敷観光コンベンションビューロー

(出典:令和5年倉敷市観光統計書)

令和2年～令和4年までの落ち込みは、他の指標同様、新型コロナウイルス感染症の影響によるものである。令和5年においては、前年比で大幅に増加しているものの、令和元年比で44.8%減とコロナ前の水準には依然として回復していない。このことは、国の指標で外国人宿泊者数が地方部において回復が遅れていることと整合している。

第3. 倉敷市における課題

倉敷市観光振興プログラム（第2期）によると、倉敷の観光における課題は以下の6項目に集約されている。なお、同プログラムは、令和3年3月に公表されており、実績数値は令和元年までのものである。その後、様々な施策が講じられているところであるが、現在も同様の課題として認識されているものと考えられる。

1. 課題項目

No.	課題
(1)	観光入り込み客数がほぼ横ばい
(2)	「遠距離」からの来訪者が少ない
(3)	来訪者の滞在時間が短い
(4)	市内宿泊者数の伸び悩み
(5)	二次アクセス対策が不十分
(6)	欧米市場への観光プロモーションが不十分

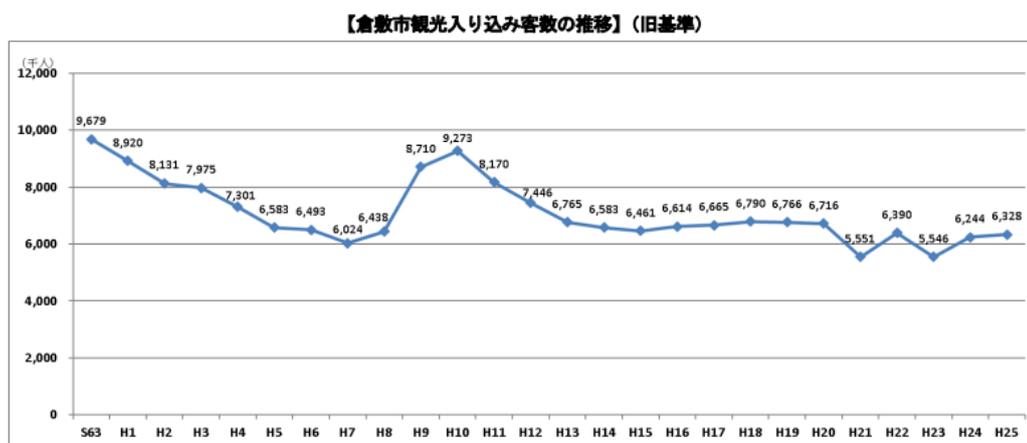
(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）をもとに監査人作成)

2. 具体的内容

各課題項目について、具体的には以下のとおりである。

(1) 観光入り込み客数がほぼ横ばい

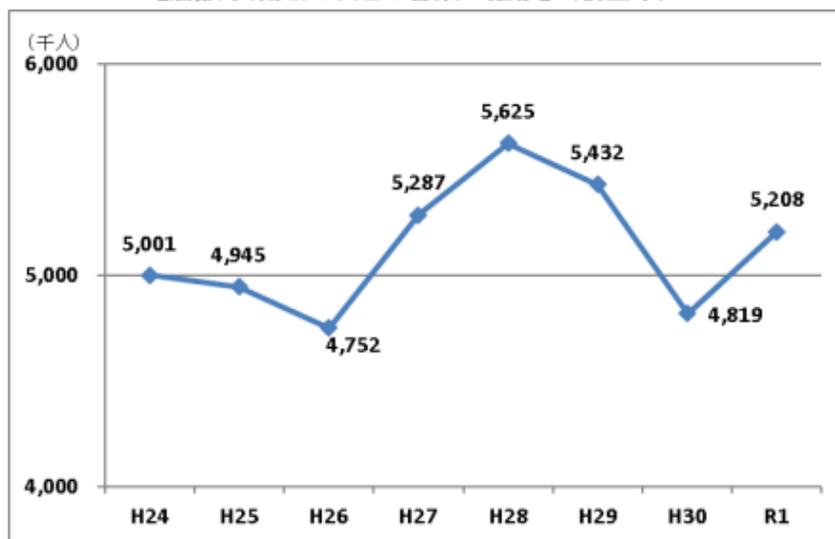
① 倉敷市観光入り込み客数の推移



資料：平成25年倉敷市観光統計書（旧基準での統計）

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

【倉敷市観光入り込み客数の推移】（新基準）



資料：令和元年倉敷市観光統計書（新基準での統計）

（出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期））

平成9年のチボリ公園開業により大きく増加したものの、その後減少し、各年別にみると外的要因により多少の変動はあるものの、旧基準（*）で600万人、新基準（*）で500万人前後となっており、横ばいの状態である。

（*） 新旧基準について、倉敷市観光統計書は、岡山県観光客動態調査報告書から「観光地別観光客の推移」を引用している。

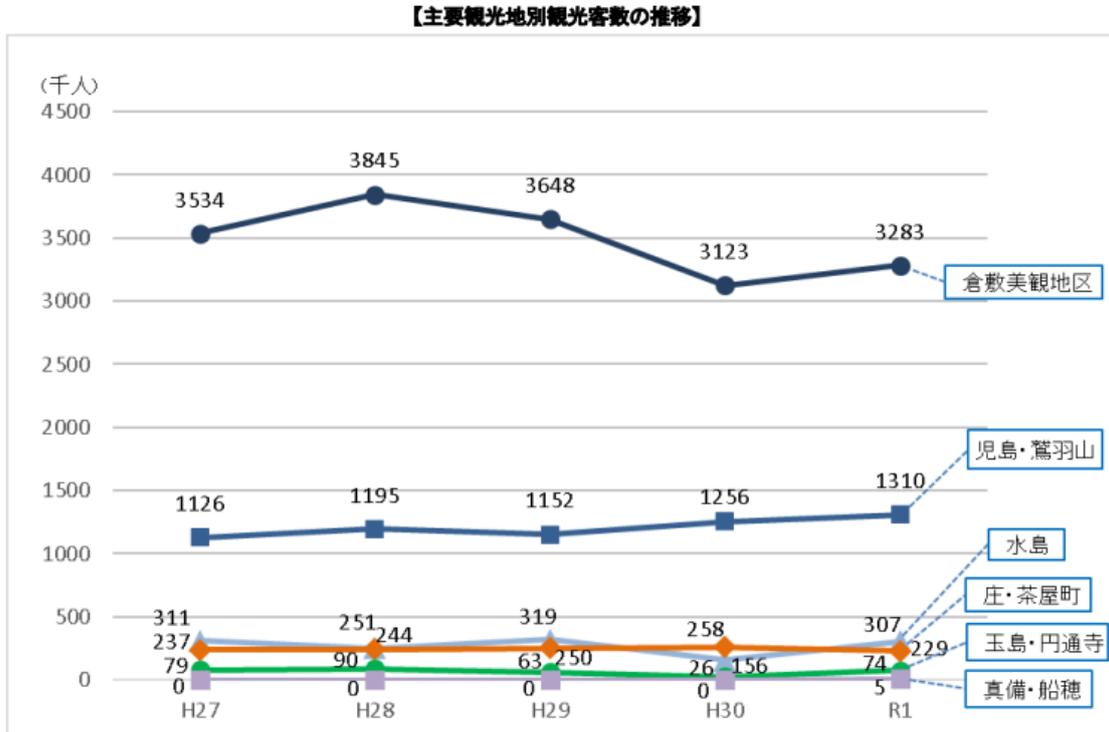
平成26年分より、岡山県の観光客の推計方法が国の共通基準に統一されたことに伴い、倉敷市の観光客数にも変更が生じた。

（出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期））

このように、推計方法の変更はあるものの、実態としては新旧基準の前後で大きな変動はない。様々な施策等を実施しているものの、横ばいに留まっている点を課題として認識している。

②主要観光地別観光客数

過去5年間における主要観光地別観光客数は以下のとおりである。



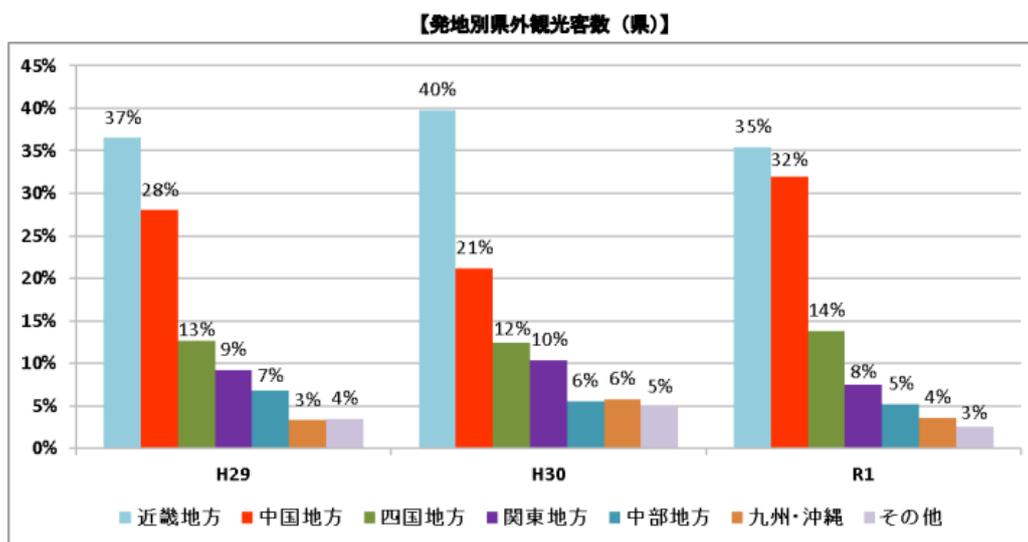
資料：令和元年倉敷市観光統計書

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

倉敷市美観地区では、平成28年の岡山県 destination キャンペーンや平成30年7月豪雨等による増減がみられる。その他では平成26年からあまり変化はみられない。

(2) 「遠距離」からの来訪者が少ない

①発地別県外観光客数（県）



資料：令和元年岡山県観光動態調査報告書

（出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期））

令和元年の県外観光客は、近畿地方 35%、中国地方 32%、四国地方 14%など、「近距離」からの観光客が約 80%を占めている。一方、関東地方、中部地方など「遠距離」からの観光客は約 20%であり、3年間の状況では大きな変化はみられない。

宿泊が伴うなど、一人当たりの消費額が高いと想定される「遠距離」からの来訪者が少ない傾向が続いており、これを課題として認識している。

遠距離からの来訪者は、一般的に周辺の観光地を組み合わせで訪れることが多いため、単独で誘客を進めるよりも、広域で連携しての誘客が有効であると考えられる。

②利用交通機関別の観光客数（岡山県）

（単位：千人，％）

	平成29年		平成30年		令和元年	
	観光客数	構成比	観光客数	構成比	観光客数	構成比
自家用車	10,297	65.6	8,769	60.8	11,808	69.8
観光バス	1,880	12.0	2,605	18.1	1,555	9.2
鉄道	2,402	15.3	1,782	12.4	2,166	12.8
定期バス	103	0.7	305	2.1	153	0.9
タクシー	2	0.0	22	0.2	109	0.6
その他※	1011	6.4	944	6.5	1130	6.7
計	15,695	100	14,427	100	16,921	100

※その他：船舶等

資料：令和元年岡山県観光客動態調査報告書

（出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期））

倉敷市単独では統計指標がないため、岡山県の指標である。

岡山県内観光地を訪れる観光客の利用交通機関は、自家用車利用の観光客が全体の約60%を占めている。次いで、観光バスや鉄道の利用が多く、この傾向が数年続いている。

自家用車の割合が高いことは、比較的近距離の観光客が多いと考えられる。

(3) 来訪者の滞在時間が短い

①来訪者滞在時間等

【来訪者滞在時間等】

項目		倉敷・水島地区		児島地区		玉島地区	
		今回	前回	今回	前回	今回	前回
昼間滞在時間	日帰り客	2時間49分	2時間44分	2時間40分	2時間35分	2時間45分	2時間26分
	宿泊客	5時間15分	5時間5分	4時間22分	4時間34分	4時間28分	4時間18分
	全体	3時間43分	3時間39分	3時間29分	3時間31分	3時間36分	3時間33分
時間帯別 ピークタイム	流入時間	11時台	12時台	10時台	11時台	12時台	12時台
	流出時間	16時台	15時台	15時台	14時台	16時台	13時台
	滞在時間(※)	11～17時台	11～17時台	11～17時台	10～16時台	9～17時台	9～17時台
旅行形態	日帰り	63.9%	61.3%	53.0%	56.0%	51.2%	40.5%
	宿泊	36.1%	38.7%	47.0%	44.0%	48.8%	59.5%
男性	全体	46.6%	48.9%	52.4%	54.1%	57.4%	61.8%
	10～29歳	13.7%	12.8%	13.1%	12.6%	14.3%	14.6%
	30～39歳	7.8%	8.9%	9.3%	10.1%	10.0%	11.2%
	40～49歳	9.3%	8.2%	10.1%	8.8%	11.9%	14.7%
	50歳以上	15.8%	19.0%	19.8%	22.6%	21.2%	21.3%
女性	全体	53.4%	51.1%	47.6%	45.8%	42.6%	38.2%
	10～29歳	15.5%	14.8%	11.8%	11.4%	11.8%	14.0%
	30～39歳	8.4%	8.9%	9.0%	9.3%	6.4%	5.4%
	40～49歳	9.8%	7.5%	9.4%	7.3%	8.8%	6.8%
	50歳以上	19.7%	19.9%	17.4%	17.8%	15.6%	12.0%

資料：平成29年高梁川流域圏域観光動態調査レポート資料をもとに作成

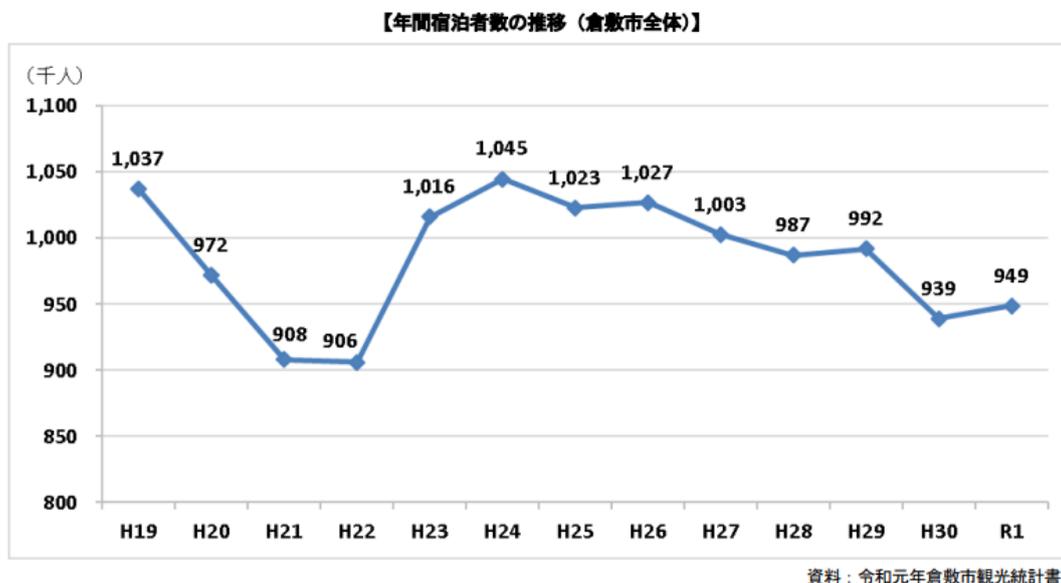
(出典：倉敷市観光振興プログラム(第2期))

主に美観地区を訪れている倉敷・水島地区への観光客は、63.9%が日帰りの旅行形態であり、鷲羽山のある児島地区でも日帰りが53.0%を占めるなど、倉敷市は典型的な通過型の観光地となっている。また、平均滞在時間は3時間40分前後となっていることから、従来の駆け足で名所・旧跡を見て回る「物見遊山」型の観光地から、地域の風土や歴史・文化をじっくりと味わう「滞在交流」型の観光地へ脱却する必要がある。

滞在時間が長くなれば観光消費額の増加が期待できることから、この点を課題と認識している。

(4) 市内宿泊者数の伸び悩み

①年間宿泊者数の推移（倉敷市全体）

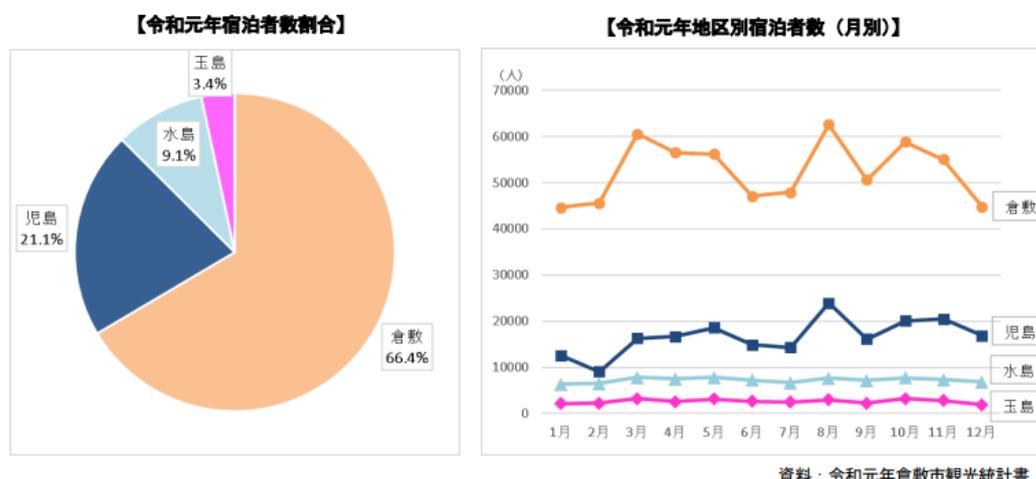


(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

年間宿泊者数の推移を見ると、平成30年7月豪雨など大きな外的要因があった年を除いても、倉敷市への宿泊者数は伸び悩んでいる。また、令和元年の観光入り込み客数が5,208千人（新基準）に対し、年間の宿泊者数は949千人と非常に少ない状況である。一方、国としては、日本人宿泊者は微増、外国人宿泊者数は増加の傾向にある。前述のとおり、宿泊者数の増加は、観光消費額の増大にとって非常に重要な要素であるため、倉敷市は宿泊者数の伸び悩みを課題として認識している。

倉敷市としては、宿泊を喚起するため、観光客の滞在時間の延長や夜・朝型観光コンテンツの開発、広域連携の取組等を推進し、「倉敷へ宿泊する理由」を明確にし、地域の「稼ぐ力」を育てていく必要がある。

②令和元年宿泊者数割合、地区別宿泊者数（月別）



（出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期））

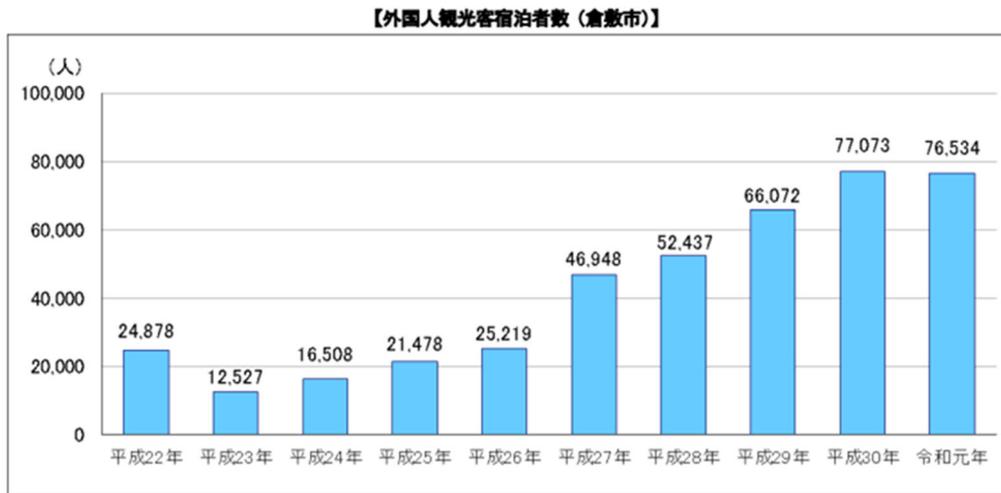
地区別宿泊者数は、全体の約60%を倉敷地区が占め、次いで児島地区、水島地区の順に多くなっている。また、月ごとの宿泊者数をみると、春・夏休みが含まれる3月、8月や、秋の行楽シーズンである10月、11月が比較的多く、12月、1月、2月の冬場が少ない。現状、閑散期とされる時期に宿泊者数を取り込めるような施策が必要と考えられる。

（5）二次アクセス対策が不十分

持続可能な観光地域が形成されるためには、市外からの観光消費を市内で循環させ、更なる観光投資につなげていくことが重要であり、市内各エリアが有する個別の魅力を一体的に活用することが欠かせない。倉敷市ではこれらをつなぐ移動手段、二次アクセスが十分でないと言われており、このことが市内周遊観光の妨げになるとともに、滞在時間の減少、ひいては宿泊客の減少にもつながっているものと考えられる。交通事業者や旅行会社等との連携、Ma a S等の取組を通じた二次アクセスの改善を図ることが求められている。

(6) 欧米市場への観光プロモーションが不十分

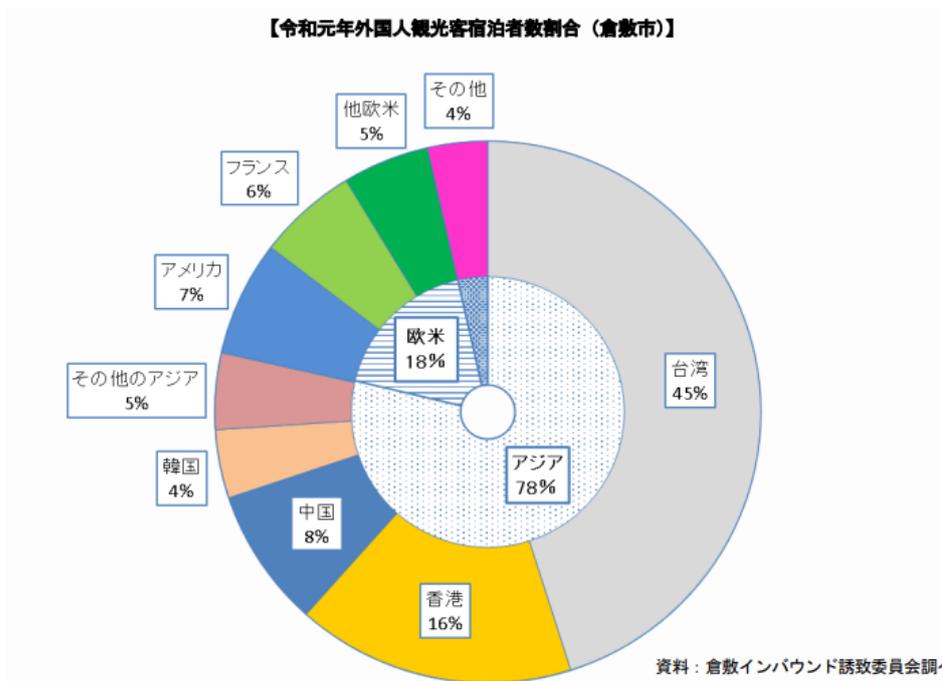
①外国人観光客数宿泊者数（倉敷市）



資料：令和元年倉敷市観光統計書

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

②令和元年外国人観光客宿泊者数割合（倉敷市）



資料：倉敷インバウンド誘致委員会調べ

(出典：倉敷市観光振興プログラム（第2期）)

滞在期間がアジア圏に比べて長く、また訪日旅行時に多くの旅行消費が見込まれる欧米圏からの倉敷市への宿泊構成比は、若干の伸びはあるものの2割弱程度で推移している。今後はアジア圏に加え、欧米市場への積極的な誘客プロモーションを展開していくことで、インバウンド観光客がもたらす観光消費を取り込んでいく必要がある。

倉敷市の外国人観光客宿泊者数はこのところ右肩上がり増加傾向が続いている。特に平成27年以降は、国の取組にも呼応して大きく伸びているものの、令和元年度は国際情勢の影響などにより、前年をやや下回ったほか、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大を受け、大幅な減少が見込まれている。

第4. これまでの取組の検証

倉敷市観光振興プログラム（第2期）では、倉敷市観光振興プログラム（第1期）で定めた5つの戦略ごとに、これまでの施策展開とその具体的な実績について確認し、観光を取り巻く直近の状況を踏まえた上で今後の方向性を検討している。

1. 実施状況の検証

No.	戦略	実施した施策	主な実績
1	魅力を高める観光資源の創出	倉敷ならではの魅力を生かした着地型旅行商品の開発	<ul style="list-style-type: none"> ・高梁川流域観光プロモーション事業 補助金交付 43 件（平成 28～30 年度） ・アートでふらっと倉敷事業 21 施設参加 4.8 万人来場（令和元年度）
		倉敷の産業や食を生かした観光の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ランチいただきます事業 49 施設参加 47,508 食（平成 28 年度） ・倉敷アフタヌーンティー事業 計 50,095 食（平成 28～令和元年度）
		歴史的建造物や文化財などを活用した観光資源の開発	<ul style="list-style-type: none"> ・「備中杜氏の酒」～新溪園で乾杯～事業 6 回実施 計 1,704 人来場（平成 28～30 年度） ・日本遺産の構成文化財を巡るツアー 1 回実施 37 人参加（令和

No.	戦略	実施した施策	主な実績
		<p>「夜景・灯り」を活用した夜型観光の推進</p>	<p>元年度)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・夜のくらしき川舟流し 3月～11月の土曜実施 計3,597人利用(平成28～令和元年度) ・倉敷春宵あかり 計198,700人来場(平成28～30年度) *令和元年度は中止
2	都市間連携の推進	<p>高梁川流域連携中枢都市圏による観光力の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・高梁川流域観光振興協議会の設立 構成団体 23団体(平成28年度～) ・1,000人の金田一耕助イベント 計495人参加(平成28～令和元年度) ・高梁川流域視察ツアー(平成28～令和元年度) <ul style="list-style-type: none"> 国内 旅行会社 計25社、メディア関係者8人 海外 台湾旅行会社 計9社、台湾メディア関係者9人 ・地域おこし協力隊の受入(平成28～30年度)5人 (株)エフエムくらしき、(株)有隣、(公社)倉敷観光コンベンションビューロー)
		周辺都市との広域連携の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・岡山市との連携による広域観光キャンペーン(平成28年度～) ・吉備路周遊バスの期間運行 運行本数 計18本 975人利用(平成28年度)
		外国人観光客をターゲットにした広域連携の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・瀬戸内4都市連携事業(平成28～令和元年度) 台湾・香港の旅行会社・メディア招請や、CATV計12回放送、雑誌

No.	戦略	実施した施策	主な実績
			掲載 5 件など ・井原線沿線都市との連携（平成 28～令和元年度） 仏、タイ向け TV 番組制作 計 12 回放送、現地ライターによる SNS 発信 計 48 回など
3	誘致活動の強化	国内観光客誘致の推進	・岡山県と連携した商談会への出展 17 回 商談件数 112 件（平成 28～令和元年度） ・倉敷市周遊型旅行商品造成支援事業 送客数計 2,479 人（平成 28～令和元年度） ・倉敷市ふっこう宿泊クーポン事業 宿泊数計 2,086 泊（令和元年度）
		学会や大会、文化・スポーツ等を活用した観光の推進	・コンベンション開催補助金 参加者 88,902 人 宿泊者計 54,008 人（平成 28～令和元年度） ・瀬戸内倉敷ツーデーマーチ 参加者計 31,023 人（平成 28～平成 30 年度） ＊令和元年度は中止
		観光マーケティングの強化	・倉敷市観光統計書の作成（平成 28 年度～） ・高梁川流域圏交流人口状況調査（平成 29 年度）
		外国人観光客誘致の推進	・VISIT JAPAN TRAVEL & MICE マート 出展 4 回 商談件数計 101 件（平成 28～令和元年度） ・海外現地旅行博 出展 3 回 台湾 2 回、タイ 1 回、商談件数 75 件（平成 28～令和元年度）
4	受入環境	観光インフラ整備の	・倉敷館の改修 施設の長寿命化

No.	戦略	実施した施策	主な実績
	の充実	推進	とバリアフリー化等を目的に改修 (平成 29～令和元年度) ・高梁川流域W i - f i 整備事業 主要観光地へW i - f i 環境を整備 (平成 28 年度～)
		観光案内機能の強化	・観光案内所相互連携促進ワーク ショップの開催 参加者 17 人 (平 成 28 年度) ・高梁川流域観光指さしガイドマ ップ(多言語) 発行部数 45,000 部 (平成 29 年度) ・日本遺産倉敷N a v i (観光アプ リ)のリリース (平成 29 年度)
		外国人観光客の受入 態勢の充実	・外国人観光客おもてなし促進事 業費補助金 交付件数計 40 件 (平 成 28～令和元年度) ・インバウンドおもてなしセミナ ー 計 13 回開催 参加者計 246 人 (平成 28～令和元年度) ・多言語観光パンフレット(英、韓、 繁、簡、仏、タイ)
		おもてなし人材の育 成	・観光ガイド実績(倉敷・児島・玉 島・真備) 計 75,249 人 (平成 28 ～令和元年度) ・観光出前講座の実施 実施件数 22 件 聴講者計 1,610 人 (平成 28 ～令和元年度)
5	情報発信 の充実	観光公式ウェブサイ ト「倉敷観光WEB」 による情報発信力の 強化	・ページビュー数 約 720 万 P V 訪問者数約 227 万人 (平成 31 年 1 月～令和元年 12 月) ・公式F a c e b o o k フォロ ワー数約 7,200 人(平成 30 年度～) ・特集ページ制作 日本遺産や体 験、フォトスポットの紹介など 計

No.	戦略	実施した施策	主な実績
			14本（平成28～令和元年度）
		多様な媒体を活用した情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・Instagramを活用した情報発信 計7回 表示回数324,293回（平成30～令和元年度） ・関西圏の総合雑誌「SAVVY」（年8万部発行）への記事掲載 計4回（平成28～令和元年度） ・三大都市駅へのデジタルサイネージ広告（97面）計4,860回表示（平成30～令和元年度）
		海外へ向けた積極的な情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・台湾ブロガーによる現地観光情報講座 計3回 参加者数202人（平成29～令和元年度） ・留学生情報発信ツアー 計4回 参加者数 延べ34か国 計234人（平成30年度～） ・倉敷観光WEBの自動翻訳による多言語化（英、韓、繁、簡、仏、タイ）（平成29年度） ・倉敷プロモーション動画制作（やさしき倉敷）（日、英、仏、独、伊）（平成27年度）

（出典 倉敷市観光振興プログラム（第2期）をもとに監査人作成）

2. 今後の方向性についての検討

倉敷市観光振興プログラム（第2期）では、倉敷市観光振興プログラム（第1期）での取組状況を踏まえ、5つの戦略毎に今後の方向性を検討している。今後の方向性に示された事項は、倉敷市観光振興プログラム（第2期）の実施期間である令和3年から令和7年までの5か年で実施されるものであるため、監査対象となった令和5年度の各事業は、これをもとに実施されていると言える。

また、今後の方向性に示された事項は、「第3. 倉敷市における課題」に対応するものと考えられるため、課題として挙げられている6項目との関連性について監査人が検討した結果、いずれも課題と整合的であると判断している。

N o .	戦略	今後の方向性
1	魅力を高める観光資源の創出	多様化する旅行者のニーズや関心にきめ細かく対応するため、これまでに開発してきた観光資源のブラッシュアップと、魅力ある地域資源の更なる発掘、持続可能な経済発展のための「稼ぐ力」を備えた滞在コンテンツづくりが必要となっている。
2	都市間連携の推進	倉敷市と各地域が、それぞれ異なる魅力を広く発信し、より多くの観光客を誘致していくとともに、広域連携をより一層強化する必要がある。また、広域をつなぐ周遊型旅行商品を造成する旅行会社や、交通事業者との連携を強化していく必要がある。
3	誘致活動の強化	M I C E や修学旅行の誘致、閑散期でのイベント実施など、通年型観光を意識した誘客を推進するとともに、特にコロナ禍においては、近県からの誘客促進も意識するほか、外国人観光客についても、国の動向等を踏まえ、戦略的な誘致活動を行っていく必要がある。
4	受入環境の充実	多言語対応の取組を強化するとともに、多様化する観光客ニーズに対応し、様々な観光客が快適に観光できる環境整備を、ハード・ソフト両面から進めていく必要がある。また、災害や感染症発生時等の対応を強化し、安全・安心な観光地づくりを推進する必要がある。
5	情報発信の充実	倉敷市の魅力を発信するだけでなく、より広域な情報を発信する拠点として「倉敷観光WEB」を活用するほか、SNSの普及など多様化する情報入手ルートへ対応し、ターゲットに合わせた多様な媒体での情報発信など、効果的な発信手法を検討していく必要がある。

(出典 倉敷市観光振興プログラム (第2期) をもとに監査人作成)

第4部 外部監査の結果及び意見

第1. 監査結果

観光及びこれに関連する事業に係る施策は多岐にわたることから、監査対象となる各事業について、単に「指摘」や「意見」を述べたり、「問題がない」と述べたりするだけでは、なぜそのような「指摘」、「意見」に至ったのか、又はなぜ「問題がない」と判断したのか分かりにくく、また、監査要点と実施した監査手続との関係性が不明瞭となる。そこで、各事業に対して監査手続を実施した結果として、監査の着眼点として提示した3つの視点（事業の合規性、有効性、経済性・効率性）から評価することとした。

監査の結果、違法又は不適当な点が認められ、直ちに改善を要する事項と判断したものは「指摘事項」、違法又は不適当な点はないが、改善を検討することが望ましい事項を「意見」とする。

第2. 監査の結果及び意見（総論）

1. 発見事項の件数の要約

個別事業に対する監査の結果、発見された指摘事項、意見の件数の要約は以下のとおりである。

監査の着眼点	指摘事項	意見	計
財務事務の合規性	8	14	22
事業の有効性	2	19	21
事業の経済性・効率性	—	5	5
計	10	38	48

2. 発見事項一覧

個別事業に対する監査の結果、発見された指摘事項、意見の要約は以下のとおりである。

(1) 指摘事項

指摘 N o	事業 N o	事業名	担当 部局	監査 要点	指摘事項
1	12	高梁川流域地域間 観光連携事業	観光課	財務事 務の合 規性	イベントの景品として用意した切手シートの管理が不十分である。切手は換金可能性が高いため、配布先、枚数などの受払簿のようなものを作成し、厳重な管理をする必要がある。もしくは、換金可能性の高いものをプレゼントとすべきではない。
2	15 -5	観光施設管理運営 事業・児島観光港	児島支 所産業 課	財務事 務の合 規性	随意契約締結時の決裁文書である「起案書及び支出命令書」において、随意契約とした理由が実態と異なっているにも関わらず、承認されている。
3	15 -7	観光施設管理運営 事業・鷺羽山ビジ ターセンター	観光課	事業の 有効性	指定管理業務評価結果書における、倉敷市の評価コメントの一部に誤りがある（実施した自主事業数の記載誤り）。自主事業数は、事業の目標値として設定されているものであり、適切な評価を行うためには正しい数値を用いるべきである。
4	20	くらしき地域資源 情報発信事業	商工課	財務事 務の合 規性	プロポーザル方式による審査会で審査委員が欠席した場合の取扱いが定められていない。厳正な審査を実施するために、審査委員が欠席した場合の取扱いを定め、当該基準

指摘 N o	事業 N o	事業名	担当 部 局	監査 要 点	指摘事項
					に則った審査を実施すべきである。
5	25	中心市街地活性化事業	まちづくり推進課	財務事務の合規性	プロポーザル方式による審査会で審査委員が欠席した場合の取扱いが定められていない。厳正な審査を実施するために、審査委員が欠席した場合の取扱いを定め、当該基準に則った審査を実施すべきである。
6	26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	財務事務の合規性	倉敷市まちづくり基金事業補助金について、仕入れに係る消費税等相当額の確定に伴う補助金の返還について、担当者における理解が不十分であり、仕組みを検討する必要がある。
7	26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	財務事務の合規性	倉敷市まちづくり基金事業補助金交付額の決定にかかる決裁において、倉敷市職務権限規程に定める適切な決裁権者の承認がなされていないものが発見された。
8	26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	事業の有効性	倉敷市まちづくり基金事業補助金交付要領第14条において、基金の啓発を目的として、補助事業者は、補助事業の実施に際し、事業又は施設等の宣伝等を行う場合は、各宣伝媒体において、倉敷市まちづくり基金の補助を受けていることを明記又は明示しなければならないと定められているにもかかわらず、令和5年中に補助事業者として補助金の支出を行った事業者のチ

指摘 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	指摘事項
					ラシ、ホームページ等において明記されていないものが発見された。 実績報告書などの提出とあわせて当該資料を補助事業者から提出させるなどして、その事実を確認する必要がある。
9	28	地域おこし協力隊 活動推進事業	まちづくり 推進課	財務事 務の合 規性	受入団体へ支払う委託料の内訳について、受入団体の事務費が二重で計上されているものが発見された。十分なチェックを行い、防止する必要がある。
10	31	高梁川流域移住交 流推進事業	企画経 営室く らしき 移住定 住推進 室	財務事 務の合 規性	プロポーザル方式による業者選定後、選定事業者との間で仕様書の協議を行うこととなっているが、その後の見積書の徴収がなされておらず、プロポーザルによる提案時の見積書によって契約事務が行われている。「プロポーザル方式 事務の手引き」においても見積書の徴収が求められているように、入札手続きに準じて見積書の再徴収を行わなければならない。

(2) 意見

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
1	2	欧米圏を対象としたデジタルプロモーション事業	観光課	財務事務の 合規性	公募型プロポーザル実施要領に則って入手した決算書も審査対象とすべきである。
2	2	欧米圏を対象としたデジタルプロモーション事業	観光課	財務事務の 合規性	公募型プロポーザルにおいて、参加申込者から直近の決算書を入手しているが、決算書を入手しているのであれば、これを適切に審査できるような審査委員の構成にすべきである。
3	2	欧米圏を対象としたデジタルプロモーション事業	観光課	財務事務の 合規性	欧米圏を対象としたデジタルプロモーション事業の実施に係る公募型プロポーザル実施要領に従って参加申込者から直近の決算書を入手しているが、税務申告書や勘定科目の内訳明細書なども入手することが望ましい。
4	15	観光施設管理運営事業・まとめ	観光課	事業の 有効性	利用者の満足度調査のためのアンケートについて、回収方法を再検討すべきである。
5	15	観光施設管理運営事業・まとめ	観光課	事業の 有効性	アンケート調査の目的及び活用方法を再検討すべきである。
6	15	観光施設管理運営事業・まとめ	観光課	事業の 有効性	アンケート調査の対象期間が特定の時期に偏りすぎている。アンケート調査の目的に照らし、年間通じて偏りなく実施することが望ましい。

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
7	15 -1	観光施設管理運営 事業・バス駐車場	観光課	事業の 有効性	自主事業に対する目標設定及び評価方法を再検討すべきである。検討に当たっては、実施回数5回という目標が妥当かどうか、また、実績が目標回数を上回っているかという形式面のみならず、その内容についても、指定管理者の創意工夫が見られるか、事業目的に貢献しているかという観点から行うべきである。さらには、自主事業として実施したアンケート結果をどのように活用したかというフォローアップ状況についても評価すべきである。
8	15 -2	観光施設管理運営 事業・新溪園	観光課	事業の 有効性	目標値として設定された自主事業の実施回数が実態と大きく乖離しており、事業の有効性を評価するうえでの目標値として適切ではない。 また、当該指標に対する倉敷市の実績評価が形式的なものに留まっていることから、より実効性のある評価を実施すべきである。
9	15 -2	観光施設管理運営 事業・新溪園	観光課	事業の 有効性	目標値として設定されている施設利用者数について、目標未達の要因を適切に分析、把握できていない。
10	15 -9	観光施設管理運営 事業・王子が岳レストハウス	観光課	事業の 有効性	建築基準法に定める耐震基準を満たしていない。当該施設の今後の運営方針を早急に検討すべきである。

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
11	15 -10	観光施設管理運営 事業・国民宿舎良 寛荘	観光課	事業の 有効性	利用者満足度についてのアンケート結果において、「開館時間・利用料金」及び「指定管理者制度」の項目の回答率が低かった（半数以上が未回答）。回答率を高めるために、アンケートの実施方法を検討するのが望ましい。
12	15 -10	観光施設管理運営 事業・国民宿舎良 寛荘	観光課	事業の 有効性	アンケート集計結果の元資料であるアンケート調査票を閲覧したところ、ほとんどの項目について未回答のものが発見された。有効な回答とは言えないことから、アンケート集計結果からは除外すべきである。
13	17	「倉敷観光プレミアムクーポン」旅行商品造成支援事業	観光課	事業の 有効性	目標値として設定した販売枚数に対して、実績は大幅未達となっているため、未達となった要因を詳細に分析し、次年度以降の事業の実施に活かすべきである。
14	17	「倉敷観光プレミアムクーポン」旅行商品造成支援事業	観光課	事業の 有効性	成果検証における効果測定指標としては、「クーポン販売枚数」ではなく、「実績使用枚数」を採用すべきである。
15	19	大阪アンテナショップ事業	商工課	財務事務の 合規性	プロポーザル方式により委託先を審査する中で、新しい取組となる事業や市民からの関心が高くなることが予想される事業等、事業実施にあたり慎重な検討を要する事業については、財務安定性の検討をより慎重に行うとともに、その判断過程を適切に文書化する

意見 N o .	事業 N o .	事業名	担当 部 局	監査 要 点	意見
					る必要がある。また、必要に応じて、財務に関する外部専門家を配置するなどして、適切な審査が行われる体制の整備を検討されたい。
16	19	大阪アンテナショップ事業	商工課	財務事務の 合 規 性	意見N o. 15に記載したとおり、財務安定性は、委託先が事業を遂行する上での最も重要な要素のひとつであることから、委託業務契約締結後においても、当該事業の収支のみならず、継続的に委託会社全体の決算書や、必要に応じて月次資料等、適時、適切な情報を入手することが望まれる。
17	19	大阪アンテナショップ事業	商工課	財務事務の 合 規 性	本アンテナショップの内装工事は随意契約により行っている。随意契約理由書では本アンテナショップが大阪市であり市内業者の対応が困難であること、本アンテナショップの運営事業者から要望があり、設計等の意思疎通が図りやすいことから随意契約としている。随意契約とした理由からやむを得ない面もあるが、相見積もりを取ることができない場合であっても、同業他社から参考見積りを入手するなど、可能な限り、見積価格の妥当性について客観的な検証を行うことが望ましい。
18	19	大阪アンテナショップ事業	商工課	事業の 有 効 性	当該事業については、事業の目標値設定がない。事業の効

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
					果測定を行うためにもKPI の設定をすることが望まし い。
19	19	大阪アンテナショ ップ事業	商工課	事業の 有効性	当該事業についてプロポーザ ル方式による提案者が1社の みであった。当該事業をより 有効に行うためにも、取引条 件の見直しや公募期間を長く 設定するなどにより、複数の 提案者から幅広く選定でき るように検討することも必要で ある。
20	20	くらしき地域資源 情報発信事業	商工課	事業の 有効性	くらしき地域資源の魅力を倉 敷市内外にPRすることを目 的とした事業であるが、来場 者に占める県外者の割合が 2%にとどまっており、県外 者へのPR効果が十分とはい い難い。事業目的に鑑みて県 外者の参加が増えるような プロモーション活動を検討す ることが望まれる。
21	21	くらしき地域資源 販路開拓支援事業	商工課	事業の 有効性	ギフト・ノベルティ事業につ いて、事業の効果測定の方法 を検討する必要がある。
22	21	くらしき地域資源 販路開拓支援事業	商工課	事業の 経済性 ・ 効率性	ギフト・ノベルティ事業につ いて、WEBサイトを開設し ているものの、アクセスが容 易ではないことからよりアク セスがしやすい周知を行う方 法を検討する必要がある。
23	22	高梁川流域地域資 源活用推進事業	商工課	財務事 務の合 規性	高梁川流域地域資源活用推進 補助金について、外注費は補 助対象、人件費は補助対象外 となっている。補助対象経費

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
					か否かの判断が難しいものについて、審査の過程での確認が十分でないと思われるものが発見された。 補助対象経費か否かの判断が難しいものについては、審査の過程において追加の資料を提出させるなどして、より慎重に検討すべきである。
24	22	高梁川流域地域資源活用推進事業	商工課	事業の 経済性 ・ 効率性	「倉敷三斎市」について、効果測定指標は存在するものの、当該指標に対する実績数値との定期的な検証が行われていない。補助金として支出する以上は、定期的な検証を行うことが望まれる。
25	23	商業活性化事業	商工課	事業の 経済性 ・ 効率性	倉敷市の他部署においてもビッグデータを活用した調査を実施しており、全庁的にその活用方法を検討するなどの必要性がある。
26	25	中心市街地活性化事業	まちづくり推進課	事業の 経済性 ・ 効率性	中心市街地滞留時間調査業務について、他部署でもビッグデータを活用した類似の事業が実施されている。部署間で連携を取ることで、他部署で実施した事業の結果を活用したり、共同で実施するなどして、より効率的な予算執行ができないかを検討することが望ましい。
27	26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	財務事務の 合規性	倉敷市まちづくり基金事業補助金について、倉敷市まちづくり基金事業補助金交付要領が作成されているもののその内容が明確でなく、補助対象

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
					となる経費が分かりづらい状況であることから、要領の見直しを検討する必要がある。
28	26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	財務事務の 合規性	倉敷市まちづくり基金事業補助金交付要領において、補助対象経費の相見積もりの取得は求められておらず、サンプルで検証した案件では、工事に係る相見積もりが取得されていない。相見積もりの取得を要領に定め、補助事業者から徴求すべきである。
29	26	まちづくり基金事業	まちづくり推進課	事業の 経済性 ・ 効率性	まちづくり基金事業について、広報紙への掲載や出前授業を行っているが、補助金事業については令和5年度について4件と少なく、十分な周知ができているとはいえない状況であることから、周知方法について検討が必要である。
30	28	地域おこし協力隊活動推進事業	まちづくり推進課	財務事務の 合規性	地域おこし協力隊の活動経費について、受入団体へ前払金として支払いをしているが、市は、経費の内容・内訳についての確認を毎月実施していない。地域おこし協力隊の活動については、毎月報告書の提出を求めていること、また前払金に拠らない場合には毎月、前月の活動経費について検査を受けることで委託料の請求ができることから、前払金に拠る場合においても月次での活動経費について、適時に検査を実施すべきである。

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
31	28	地域おこし協力隊 活動推進事業	まちづ くり推 進課	財務事 務の合 規性	協力隊員が活動経費として計上する貸借料のうち、受入団体に対して支払う貸借料については、その金額設定が受入団体にとって有利な条件になる可能性があるため、その金額の妥当性を市が検討した結果を記録しておくことが望ましい。
32	28	地域おこし協力隊 活動推進事業	まちづ くり推 進課	財務事 務の合 規性	協力隊員への活動経費について、多額なものや活動経費として認められるか否か、判断が難しいものについて、受入団体、協力隊員、市で事前に協議しているとのことであるが、その証跡は残されていない。 後々のトラブル等を防ぐため、協議した結果を記録しておくことが望ましい。
33	30	シティセールス推 進事業	くらし き情報 発信課	財務事 務の合 規性	随意契約による業者選定の理由として、過去のプロポーザルにて選定された事業者であるためという記載があるが、過去の資料は保存年限の経過により廃棄されていて確認できない状況である。保存年限を経過したものであっても、必要なものは保存年限の延長などにより書類の保存をしておくことが望ましい。
34	30	シティセールス推 進事業	くらし き情報 発信課	財務事 務の合 規性	シティセールス推進事業では、平成27年度に実施されたプロポーザルにより提案されたテーマを現在も引き続き使用しているが、当初設定より

意見 N o	事業 N o	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
					10年近くとなっており、新たなテーマ設定もしくは同一のテーマでの業者の選定などを検討されたい。
35	30	シティセールス推進事業	くらしき情報発信課	事業の有効性	倉敷市のシティセールスの窓口的機能を果たすポータルサイトへのアクセスが容易ではないことから、よりアクセスが可能となる仕組みづくりを検討されたい。
36	30	シティセールス推進事業	くらしき情報発信課	事業の有効性	倉敷市第七次総合計画 実施計画2023において、シティセールスに関するKPIを設定しているが、コロナ禍による影響を大きく受けている指標も見受けられることから、目標値が事業の目的と合致しているかについて再度検討することが必要である。
37	31	高梁川流域移住交流推進事業	企画経営室くらしき移住定住推進室	事業の有効性	お試し住宅事業について、利用者へのアンケート調査は退室時には必須となっているものの、利用後一定期間経過後の転入状況調査（令和5年7月実施）では、必須回答とはなっておらず、回収率は56%に留まっている。予算を投じて実施する事業であり、その後の状況をモニタリングすることは当該事業の効果測定を行ううえでも非常に有益な情報であること、利用者としても非常に安価に体験出来るなどのメリットがあることから、転入状況調査の回答を必須とすることを利用条件とす

意見 No.	事業 No.	事業名	担当 部局	監査 要点	意見
					べきである。
38	32	日本遺産推進事業	企画経営室 日本遺産推進室	事業の有効性	事業のKPIは各ウェブサイトへの訪問回数などの合計であることから、日本遺産に限定したKPIとしての指標を設定することが望ましい。