

V-3 主要市町村による観光政策

観光担当部署の職員数は
全体として前年度から若干の減少傾向
一方で現場の不足感は
職員・予算いずれも強い状態が続く
インバウンド施策のターゲットとする国・地域について
「韓国」の選択率が前年度から上昇

当財団では自主研究として、地方公共団体を対象とする観光政策に関する独自調査を2014年度から継続的に実施している。本項では、同調査の結果をもとに、主要市町村による観光政策の動向について紹介する。

表V-3-1 調査概要

時期	2025年7月～8月
対象	政令指定都市20市を含む180市町村 ※各地の観光動向を勘案し、選定 ※2025年9月初旬までに回答を得た121市町村(回答率67.2%)の集計結果。なお、記載したデータは速報値であり、今後の精査次第で最終的な結果が異なる可能性がある。
方法	調査対象の市町村にアンケート調査票をメールで配布し、メール及びFAXにより回収
項目	(1)主要市町村の観光行政に関わる基盤整備の状況 (2)主要市町村における政策・施策 (3)都道府県との役割分担 (4)観光政策の重要度の変化 (5)観光の状態(観光が地域に与える影響)

(1)主要市町村の観光行政に関わる基盤整備の状況

主要市町村に設置されている観光担当部署の職員数・予算・職員の能力・知識・技能について、その実数(職員数・予算のみ)と過不足に関する感覚を尋ねた。

①観光担当部署の職員数

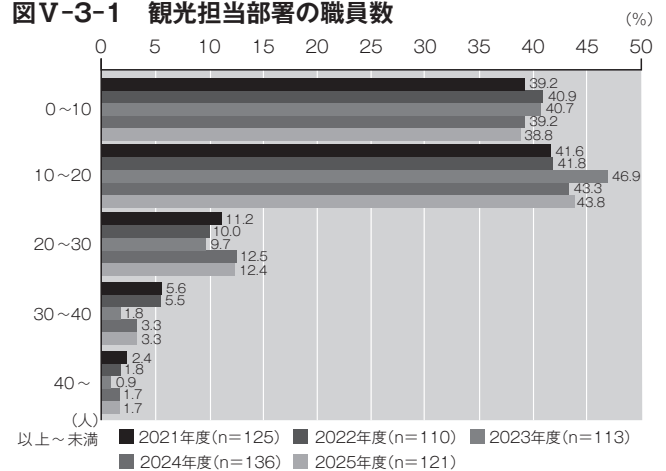
観光担当部署に在籍する職員数について、121市町村から回答を得た。職員数の平均値は13.4人、中央値は11.0人であり、昨年度と比べると平均値はマイナス0.58人、中央値はマイナス1.00人の微減となった。

職員数の分布は図V-3-1に示すとおりである。「10人未満」が47市町村(38.8%)、「10人以上20人未満」が53市町村(43.8%)と最も多く、「20人以上30人未満」が15市町村(12.4%)、「30人以上40人未満」が4市町村(3.3%)、「40人以上」が2市町村(1.7%)であった。

観光担当部署における業務の量や難易度と比較した職員数の過不足感について、「不足している」を1、「どちらでもない」を4、「十分である」を7とした7段階による評価を求めた(図V-3-2)。回答のあった121市町村のうち、1～3を選んだ自治体は94市町村(77.7%)、4を選んだ自治体は17市町村(14.0%)、5～7を選んだ自治体は10市町村(8.3%)であった。2021～

2024年度の調査を見ると、職員数に関する不足感を覚えている自治体の割合は年々増加し、職員数が十分であると感じている自治体の割合は減少している。今年度の調査では、不足(1～3)を回答した自治体の割合は前年度の77.5%から77.7%に増加し、十分(5～7)を回答した自治体の割合は前年度と変わらず8.3%となった。観光担当部署の職員数は2021年度以降ほとんど変化がなく、その一方で、業務の量と難易度が増しているため、依然として人手不足の状況が続いていることが示唆される。

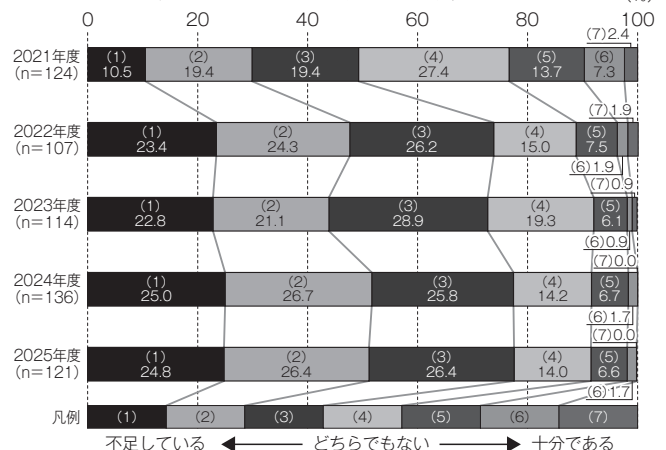
図V-3-1 観光担当部署の職員数



(注)役職や雇用形態による加重なし。出向受け入れ中の人数を含み、出向中の人数を含まない。
(注)各項目の数値は小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある(以降の図も同様)。

資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

図V-3-2 観光担当部署の職員数に関する不足感



資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

②観光担当部署の予算

各市町村の観光担当部署における2025年度の予算額の平均値は696,976千円、中央値は409,507千円であった。2024年度と比較すると、平均値は4.88%の増加、中央値は5.21%の減少となった。

職員数と予算額の両方について回答を得た114市町村について、職員一人当たりの予算額を算出したところ、平均値は53,802千円／人、中央値は40,653千円／人であった。2024年度と比較すると、平均値は9.40%の増加、中央値は9.27%の増加となった。

職員一人当たりの予算額の分布は図V-3-3に示すとおりである。「20,000千円以上30,000千円未満／人」が21市町村(18.4%)で最も多く、次いで「30,000千円以上40,000千円未満／人」及び「40,000千円以上50,000千円未満／人」がそれぞれ19市町村(16.7%)であった。2021年度から2024年度までの調査では、いずれの年度でも「20,000千円以上30,000千円未満／人」の市町村が最も多く、「30,000千円以上40,000千円未満／人」の回答割合は2023年度を除き増加し続けている。一方で「10,000千円未満／人」、「10,000千円以上20,000千円未満／人」、「20,000千円以上30,000千円未満／人」の回答割合は若干低下した。

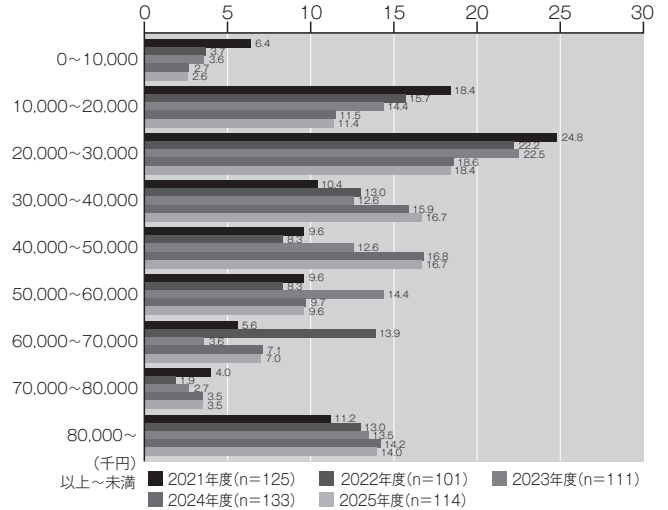
市町村全体の予算に占める観光担当部署の予算の割合について尋ねた結果は、図V-3-4に示すとおりである。回答のあった112市町村のうち「1.0%未満」が63市町村(56.3%)で最も多く、次いで、「1.0%以上2.0%未満」が21市町村(18.8%)であった。「1.0%未満」の市町村の内訳は、0.5%未満が33市町村(29.5%)、0.5%以上1%未満が30市町村(26.8%)であった。

観光担当部署における業務の量や難易度に対する予算の過不足感について、図V-3-2と同様に7段階で質問した(図V-3-5)。回答のあった121市町村のうち、1～3を選んだ自治体は73市町村(60.3%)、4を選んだ自治体は37市町村(30.6%)、5～7を選んだ自治体は11市町村(9.1%)であった。過去の調査結果と比較すると、観光担当部署の予算に対して不足感(1～3)を覚える市町村の割合は、2021年度から2024年度まで継続的に増加しており、2025年度においてもこの傾向は同様であった。また、予算は十分である(5～7)と感じる市町村の割合は、2021年度から2024年度まで継続的に低下しており、2025年度においてもこの傾向は同様であった。

2025年度の観光担当部署の予算は、平均値は増加したものの、中央値が減少しており、一部の自治体で予算が増加する一方で、多くの自治体では予算の伸びが限定的であったことが示唆される。また、職員一人当たりの予算額の平均値は増加しているものの、これは予算額の増加だけでなく、人員数の停滞も影響していると考えられる。回答割合が最も多いのは「20,000千円以上30,000千円未満／人」であったが、より高い金額帯の割合も増加しており、市町村によってばらつきが見られる。

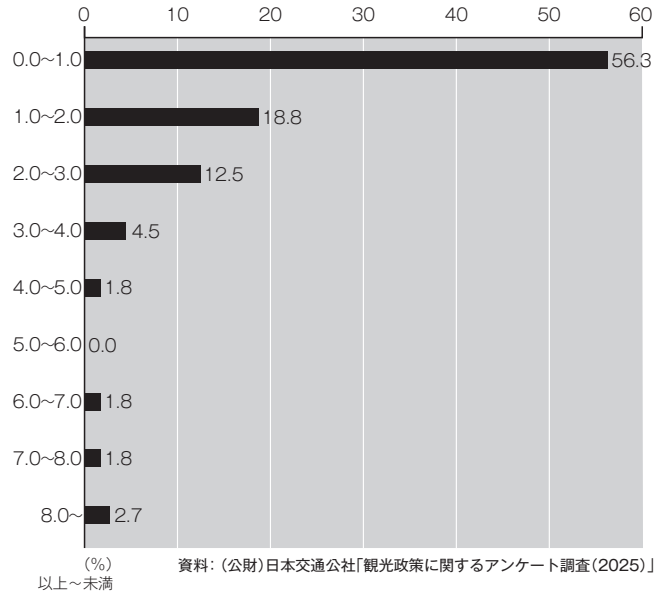
全体として、多くの自治体で観光予算は市町村全体の予算の1.0%未満に抑えられている。さらに、業務の量や難易度と比較して予算に不足感を覚える自治体は増加しており、業務の増大や高度化に対して予算の拡大が追いついていない状況が続いていることが示唆される。

図V-3-3 観光担当部署の職員一人当たりの予算額 (%)

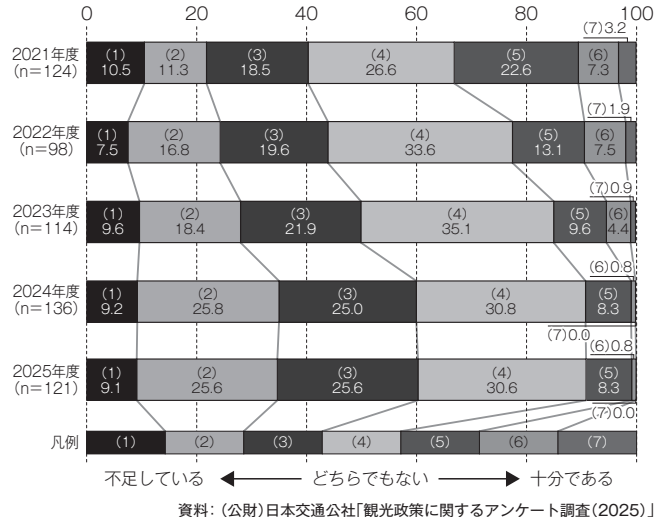


(注) 役職や雇用形態による加重なし。出向受け入れ中の人数を含み、出向中の人数を含まない。
資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

図V-3-4 市町村全体の予算に占める観光担当部署の予算の割合(n=112) (%)



図V-3-5 観光担当部署の予算額に関する不足感 (%)



③観光担当部署で求められる能力・知識・技能

観光担当部署における業務の量や難易度に対して、職員の能力・知識・技能が十分であるか質問し、図V-3-2と同様に7段階で評価を求めた(図V-3-6)。回答のあった120市町村のうち、1～3を選んだ自治体は43市町村(35.8%)、4を選んだ自治体は48市町村(40.0%)、5～7を選んだ自治体は29市町村(24.2%)であった。

過去の調査結果を見ると、2022年度において、職員の能力・知識・技能に対する不足感(1～3)を覚える旨の回答割合は顕著に増加し(35.5%)、対照的に十分である(5～7)旨の回答割合は減少した(24.3%)。2025年度調査においては、1～3の回答割合は前年度の35.3%から増加、5～7の回答割合は前年度の24.4%から減少し、いずれも2022年度調査と同程度の値となった。コロナ禍以降の新たな業務に対応する能力の習得や、必要な能力・知識・技能を有する人材の確保は、2022年度以降継続的な課題となっていることが示唆される。

(2)主要市町村における政策・施策

2024年度に実施した観光政策・重点施策(国内・インバウンド)や、インバウンドのターゲット国・地域について尋ねた。

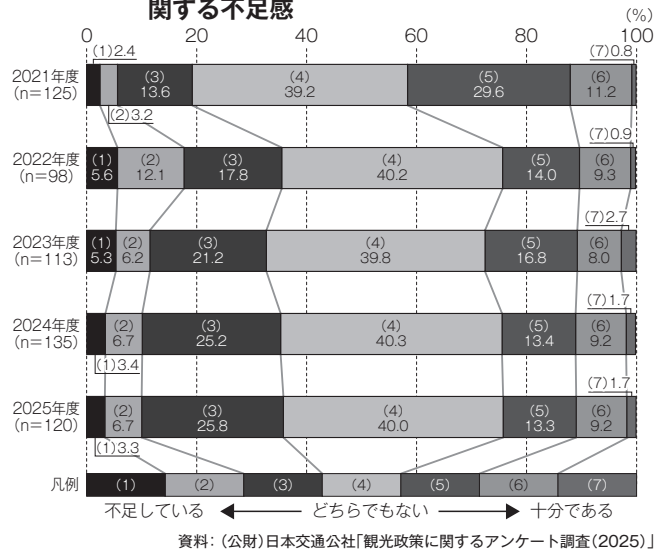
①2024年度の観光政策・重点施策(国内)

2024年度に市町村が実施した国内客に関連した事業について、12の分野から代表的な施策を3つ選択するよう求めた(図V-3-7)。回答のあった121市町村のうち、最も多くの自治体を選択された施策は「e. 情報発信」で、82市町村(67.8%)が重点施策として実施した。次いで53市町村(43.8%)が「j. 観光イベントの開催」を、45市町村(37.2%)が「b. 旅行目的となる観光資源のソフト整備」を、36市町村(29.8%)が「f. 営業販売」を、それぞれ選択した。

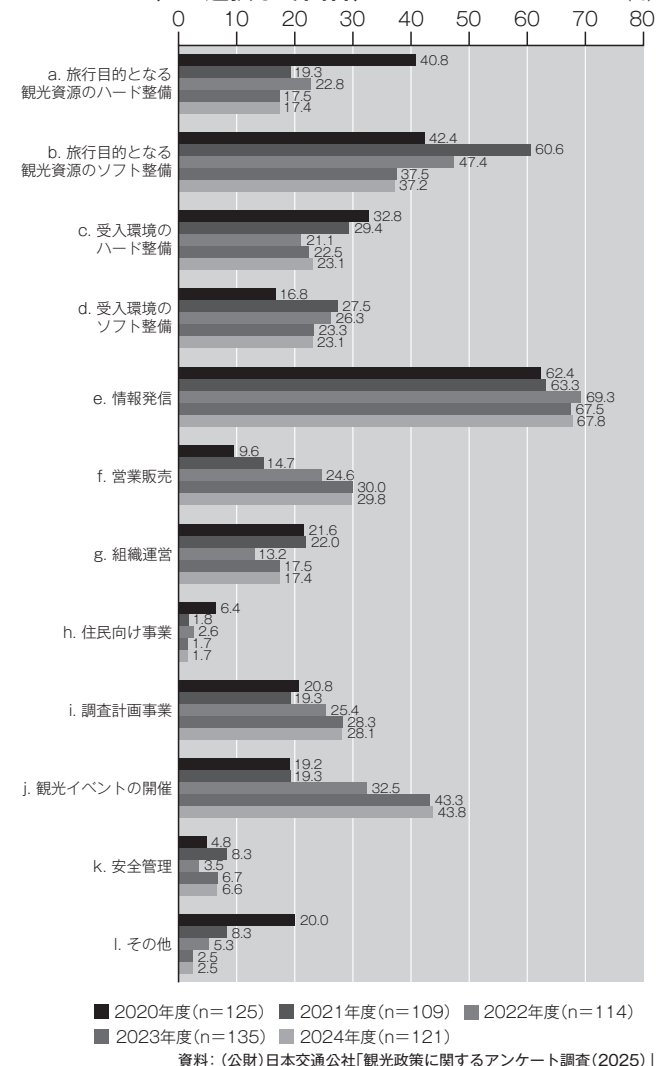
②2024年度の観光政策・重点施策(インバウンド)

2024年度に市町村が実施したインバウンド向け事業について、17の分野から代表的な施策を3つ選択するよう求めた(図V-3-8)。回答のあった119市町村のうち、最も多くの自治体を選択された施策は「b. インターネット・SNSによる情報発信」で、80市町村(67.2%)が重点施策として実施した。次いで、49市町村(41.2%)が「h. 多言語の観光パンフレットの作成」を、45市町村(37.8%)が「d. 海外で開催される見本市・商談会等への参加」を、38市町村(31.9%)が「e. 海外メディア・旅行関係者等の招聘」を、それぞれ選択した。

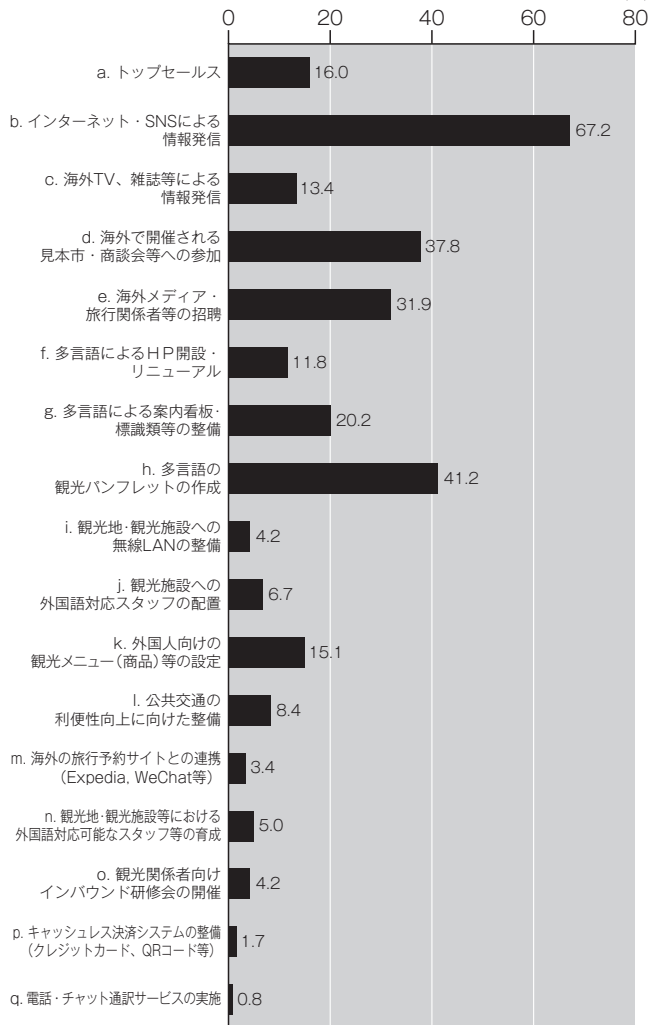
図V-3-6 観光担当部署で求められる能力・知識・技能に関する不足感



図V-3-7 2024年度を含めた過去5か年度に実施した国内客に関連した代表的な事業分野(3つ選択して回答)



図V-3-8 2024年度に実施した、インバウンド市場に関連した代表的な事業分野(3つ選択して回答)(n=119)(%)



(注)QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標。

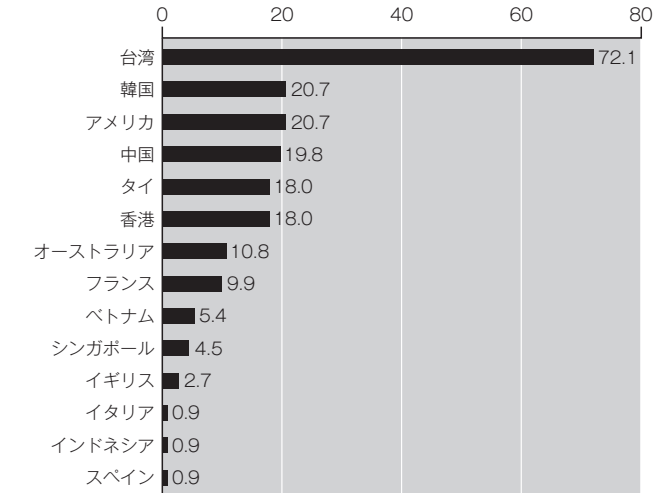
資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

③ターゲットとする国・地域

インバウンド振興に際し、ターゲットとする国・地域について、3つまで記載するよう求めた(図V-3-9)。1つ以上の回答があった111市町村のうち、最も多くの自治体を選択された国・地域は「台湾」で、80市町村(72.1%)がターゲットとして設定していた。次いで、それぞれ23市町村(20.7%)が「韓国」及び「アメリカ」を、22市町村(19.8%)が「中国」を、それぞれ20市町村(18.0%)が「タイ」及び「香港」を、ターゲットとする国・地域として挙げた。

前年度の調査でターゲットとする国・地域として5番目に多く挙げられていた韓国(19.2%)の選択率は、今年度の調査では20.7%で2番目に浮上した。韓国は、台湾と同様に地理的に近く、LCC(格安航空会社)の路線回復が進んでいるため、安価にアクセスしやすいことや、円安の影響で旅行コストが下がっていることも、インバウンド振興におけるターゲットとしての優先度が相対的に上昇した可能性が示唆される。

図V-3-9 ターゲットとする国・地域(3つまで回答)(n=111)(%)



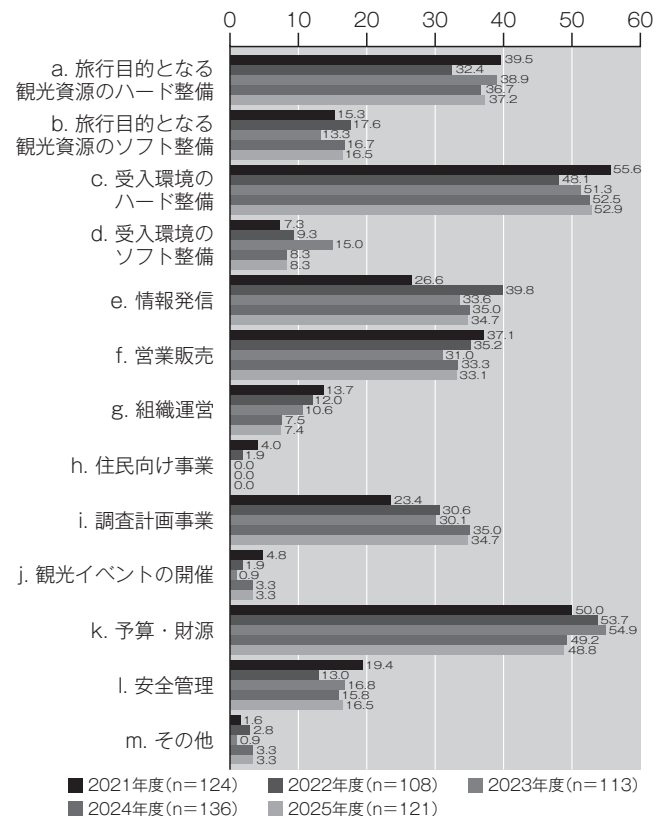
(注)複数の国・地域を含むエリアや方面での回答は集計時に除外。

資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

(3)都道府県との役割分担

市町村が都道府県に主導的な役割を期待する事業について、13の分野から特に重要な施策を3つ選択するよう求めた(図V-3-10)。回答のあった121市町村のうち、最も多くの自治体を選択された施策は「c. 受入環境のハード整備」で、64市町村(52.9%)が都道府県に主導的な役割を期待していた。次いで、59市町村(48.8%)が「k. 予算・財源」を、45市町村(37.2%)が「a. 旅行目的となる観光資源のハード整備」を、それぞれ選択した。

図V-3-10 都道府県に主導的な役割を期待する事業分野(3つ選択して回答)(%)



■ 2021年度(n=124) ■ 2022年度(n=108) ■ 2023年度(n=113)
■ 2024年度(n=136) ■ 2025年度(n=121)

資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

(4) 観光政策の重要度の変化

自治体内における観光政策の重要度が、直近数年で増しているか、あるいは低下しているかを尋ねた(図V-3-11)。回答のあった118市町村のうち、重要度は「増している」と回答した自治体は88市町村(74.6%)、「変化はない」と回答した自治体は29市町村(24.6%)、「低下した」と回答した自治体は1市町村(0.8%)であった。

重要度が「増している」と回答した主な理由として、「新たな観光基本計画が策定された」、「観光政策予算の増額」、「インバウンドを含めた観光需要の増大」等が挙げられた。また、「変化はない」または「低下した」と回答した主な理由として、「観光は従来から自治体の基幹産業であり、引き続き重要な施策であり続けている」、「予算や人員は年々減り続けている。市の重点施策の中に「観光」は入っていない」等が挙げられた。

(5) 観光の状態(観光が地域に与える影響)

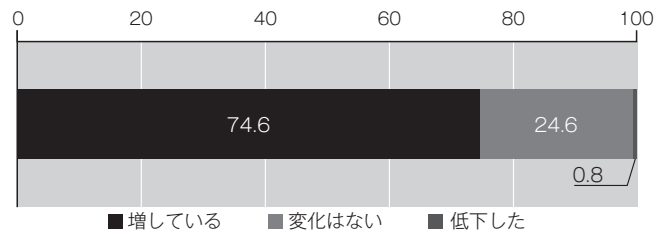
観光が地域に与える影響に関する5つの評価項目について、「まったく思わない」を1、「どちらでもない」を4、「非常にそう思う」を7とした7段階評価により、各市町村の状況や指針に最も近い数字を回答するよう求めた(図V-3-12)。

「観光は自治体の経済に良い影響を与えている」(n=120)について、112市町村(93.3%)が「そう思う」(5~7)を選択した。また「インバウンドの拡大・振興は、自治体の経済に良い影響を与えている」(n=121)については102市町村(84.3%)が、「観光は自治体における文化の振興・賑わいの形成・交流人口の増大・愛着や誇りの醸成に良い影響を与えている」(n=120)については107市町村(89.2%)が、それぞれ「そう思う」(5~7)を選択した。これらの結果から、訪日旅行者を含めた観光需要が、自治体の経済振興に寄与するとともに、地域活性化に資することが広く期待されていることが示唆された。

「観光地として許容できる限界以上の観光客が来訪しており、観光資源の劣化や、住民の生活環境の悪化等が生じている」(n=120)については、57市町村(47.5%)が「そう思わない」(1~3)を、39市町村(32.5%)が「どちらでもない」(4)を、24市町村(20.0%)が「そう思う」(5~7)を選択した。各自治体の観光状況によって課題認識に大きな差があることを示している。他方、「行政サービスの対価として、住民だけでなく観光客にも一定の金銭的負担を求める必要がある」(n=120)については、88市町村(73.3%)が「そう思う」(5~7)を選択した。この結果は、観光による影響を肯定的に捉えるか否かにかかわらず、多くの自治体が、受益者負担の観点から観光客への財政的負担を求めている傾向を示唆する。

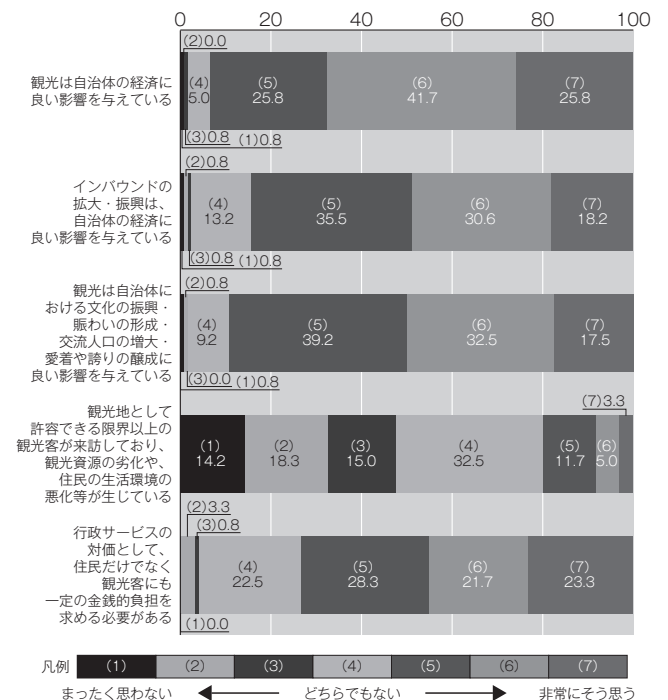
(岩野温子)

図V-3-11 観光政策の重要度の変化(n=118) (%)



資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」

図V-3-12 観光が地域に与える影響(n=121) (%)



資料：(公財)日本交通公社「観光政策に関するアンケート調査(2025)」