

【別紙 4】他自治体の使途決定のプロセス

≪参考≫ 長野県白馬村の宿泊税使途決定プロセス

白馬村では宿泊税の透明性と実効性を確保するため、明確に制度化されたプロセスを経て使途が決定される。具体的な事業案が最終決定され、予算化されるまでの詳細なプロセスは以下の通り。

【村(行政)による諮問】

基準となる上位計画と方針の参照

具体的な事業を審議するにあたり、平成 28 年に策定された「白馬村観光地経営計画」や、村の「観光地経営の基本理念」「観光地経営ビジョン」がベースになります。また、条例に規定された「宿泊税使途の基本方針」に適合しているかどうか厳格に照らし合わされます

↓

【白馬村観光地経営会議】が基本方針・ビジョンに基づき審議、事業案を【答申】

観光地経営会議による審議と答申

使途決定組織(諮問機関)としての権限と責任を持つ「白馬村観光地経営会議」が中心的な役割を担います。村からの諮問を受けたこの会議において、民間の有識者や関係者などが客観的な視点から個別の事業案を精査し、村長に対して「答申」を行います。

↓

【村(行政)】が答申をベースに予算要求を作成

↓

【村議会】での審議・議決を経て最終決定

村による予算要求と村議会での議決

村は観光地経営会議からの答申を最大限に尊重して、宿泊税を活用した事業の予算要求(予算案)を作成します。この予算案が白馬村議会に提出され、最終的に議会で議決(承認)されることで、初めて使途(具体的な執行事業)として確定します。

≪体制≫

- 経営会議 委員(10 名)村内の主要観光協会、ホテル・旅館、商工会、SDGs 推進団体、外国人経営者団体(HIBA)の代表など、地域経済と環境のキーパーソンから構成。
- アドバイザー(外部有識者)観光まちづくりや地域マネジメントの専門家である下村彰男氏(國學院大學教授)が参画し、専門的な助言を行う。
- 事務局・運営支援白馬村役場観光課と、専門的な調査・分析を行う公益財団法人日本交通公社(JTB 総合研究所)が実務をサポート。

≪参考≫ 野沢温泉村の宿泊税使途決定プロセス

【観光地マスタープランの策定】(行政、観光関係団体、観光事業者の協働)

「観光地マスタープラン」に紐づいた事業限定

野沢温泉村の使途の最大の特徴は、行政と観光関係団体・事業者が協働で策定する「観光地マスタ

ープラン」に記載された事業のみに使途が制限される点です。場当たりの行政予算に流用されるのを防ぎ、村全体の観光ビジョンに直結する事業だけに投資されます。



【宿泊税に基づく基金の設置】(税収の受け皿として独立管理)

「基金」による財源の独立管理

集められた宿泊税は、村の一般会計とは区別され、受け皿となる特定の基金に一度すべて積み立てられます。これにより、いくら税収があり、何に使われたのかというお金の流れの透明性を完全に担保しています。



【観光地経営会議】がマスタープランの進捗管理・事業審査を行い、使途を適正化

観光地経営会議による進捗管理と審査

マスタープランの進捗管理および各事業の妥当性評価は、行政・観光団体・事業者らで構成される「観光地経営会議」が実施します。事前に設置された「観光税検討委員会」の答申をもとに、現場に近いプレイヤーが毎年事業の優先順位や効果を厳格にチェックします。



【村議会】での予算議決を経て、各事業へ充当・執行

村議会での最終議決

経営会議の評価を経て予算化された事業案は、野沢温泉村議会に提出され、承認(議決)を受けることで正式に執行されます。

≪参考≫ 鳥羽市の宿泊税使途決定プロセス

【鳥羽市観光基本計画(第二次基本計画など)】への位置付け

「観光基本計画」への準拠(使途の制限)

宿泊税を財源とした事業は、市が独自に定めている鳥羽市観光基本計画に明確に位置付けられた施策・アクションプログラムに限定されます。計画外の事業に突発的に使われることは制度上認められません。



【鳥羽市観光振興基金】へ税収を全額積み立て(財源の独立)

「入湯税」との徹底した棲み分けと基金化

鳥羽市はすでに多くの入湯税収があり、その5割を観光振興に充てています。これとの二重投資を防ぐため、以下のように役割を明確に分離し、宿泊税はすべて「鳥羽市観光振興基金」に積み立てて独立管理します。入湯税の使途:「観光振興」(直接的な誘客、PR、プロモーション、ブランド向上など)宿泊税の使途:「観光まちづくり」(滞在価値の向上、受け入れインフラ整備、地域資源の保全など)



【モニタリング機関(アクションプログラム管理会議など)】による使途の審査・評価

モニタリング機関による客観的評価(ガバナンス)

使途の透明性を保つため、観光関連団体、有識者、学識経験者などで構成されるモニタリング機関(「アクションプログラム管理会議」等をベースにした組織)が設置されています。この機関が、宿泊税を使った事業の成果指標(KPI)の評価・検証を毎年行い、プロセスを広く情報公開します。



【鳥羽市議会】での予算議決を経て、具体的な事業へ充当

市議会での予算議決

モニタリング機関の審査を経て適正と認められた事業案が、市議会に予算案として提出されます。鳥羽市議会の承認(議決)を受けることで、初めて正式な予算として執行されます。

「アクションプログラム管理会議」

1. 会議の三役(行政幹部)

会議の総括および進行管理は、市政および観光行政の責任者が務めます。

会長：鳥羽市副市長

副会長：鳥羽市観光課長

2. 構成メンバー(各団体の代表者・学識経験者)

宿泊税を財源とする「観光まちづくり事業」を多角的に審査するため、以下の機関・団体の代表らが委員として参画しています。

地域 DMO・観光推進団体：一般社団法人 鳥羽市観光協会(代表理事など)

宿泊事業者代表：鳥羽旅館事業協同組合(旅館組合・女将有志会など)

経済団体：鳥羽商工会議所(商工会議所女性部など含む)

地域文化・漁業関係：相差海女文化運営協議会、地元漁業協同組合関係者など

学識経験者：観光政策や地域マネジメントを専門とする大学教授や外部の有識者

3. 運営支援・オブザーバー

客観的なデータ分析や、アクションプログラムの評価手法のアドバイスを行う実務サポートチームです。

専門調査機関：公益財団法人 日本交通公社(JTBF)(プロジェクトメンバー等)

≪参考≫ 倶知安町の宿泊税使途決定プロセス

地域 DMO が主導する戦略プランと完全に連動したガバナンス体制のもとで使途が決定されます。

1. 使途決定の全体フロー

行政(町)が主導するのではなく、民間事業者や DMO が中心となる「観光地経営会議」が上位計画を管理し、事業の審査・予算要望を行う仕組みをとっています。

【倶知安町観光地マスタープラン】の策定・参照

マスタープランと「5 年戦略事業計画」への合致倶知安町では、DMO(倶知安観光協会)と協働で策定した「観光地マスタープラン」に基づき、包括的な「5 年戦略事業計画」を定めています。宿泊税を財源とする事業は、すべてこの計画が掲げる「3 つの柱(マーケティング、労働力・コミュニティ、アメニティ・インフラ)」のいずれかに沿ったものでなければなりません。



【5 年戦略事業計画(包括プラン)】に基づき DMO(観光協会)等が事業を立案

DMO と民間主導の「観光地経営会議」による実質的審査

最大の特徴は、DMO が事務局を務め、地域の民間事業者が中心メンバーとなる「観光地経営会議」が組織されている点です。行政への丸投げや流用を防ぐため、プロジェクトの優先順位や進捗管

理(ガバナンス)は、この経営会議における民間視点の審査によって実質的に決定されます。



【観光地経営会議】(民間・DMO 中心)が進捗管理・事業内容を精査
基金への積立と「道税相当額」の差し引き(ガバナンス)

徴収された宿泊税(年間約 4.4 億円規模)は、中長期的なインフラ整備に備えて一度「宿泊税基金」に積み立てられます。なお、2026 年 4 月からは北海道の道税(宿泊税)も始まっているため、倶知安町が 3%分をまとめて一括徴収し、「道税相当額」を差し引いた純粋な町独自の財源分がこの使途プロセスの対象となります。



【倶知安町】が予算化し、【町議会】での議決を経て基金から執行
町の予算化と町議会での議決

観光地経営会議での精査・合意を経た事業プランは、倶知安町役場によって正式な予算案としてまとめられ、倶知安町議会に提出されます。議会での審議・可決(承認)を経て、正式に使途として確定し執行されます。

「観光地経営会議」

1. 構成委員(地域の事業者・団体代表)現場の課題をリアルに使途に反映させるため、多様なジャンルの民間プレイヤー10 数名で構成されています。
リゾート・スキー場運営東急リゾート&ステイ株式会社(ニセコ東急 グラン・ヒラフの運営会社)
宿泊事業者(ホテル・ペンション・コンドミニアム等)
株式会社グラン・パパペンションアリス株式会社ニセコリゾートサービス株式会社ニセコマネージメント
サービス不動産・デベロッパー・デザイン(外国人経営者含む)
NorthDesign 株式会社株式会社 TAIGA 株式会社 NISEKO REAL ESTATE
地元の飲食・商業・地域企業つばらつばら(地元人気スープカレー店)
株式会社 SUPEROKUSAN(シャレーアイビーなどの運営)
株式会社本間松蔵商店経済団体
倶知安商工会議所
2. 地域連携 DMO・まちづくり団体(運営・統括)観光地経営会議の実質的な舵取りや、事業の立案を行う中核メンバーです。
一般社団法人 倶知安観光協会(KTA)(※この会議の事務局も兼任)、一般社団法人 ニセコプロモーションボード(NPB)(ニセコエリア広域を統括する国際 DMO)、一般社団法人 ニセコひらふエリアマネジメント(中心部の街並み維持やエリア管理を行う団体)
3. 行政(倶知安町)決定した事業案の予算化やバックアップを行う役割として、町の幹部や観光担当者が参画します。倶知安町 町長倶知安町 副町長倶知安町 観光商工課(課長・主幹・観光係長)倶知安町 まちづくり新幹線課(景観室景観係長)
4. 専門調査機関(事務局支援)公益財団法人 日本交通公社(JTBF)(データ分析やマスタープランの改訂・進捗管理支援を担う専門有識者)