

第1章 計画の策定にあたって

1.観光振興に取り組む背景

- 日本全体で人口減少および少子高齢化が進み令和 37 年(2055 年)には 1 億人程度となり、令和 52 年(2070 年)には総人口の約 30%が減少し、総人口の約 39%が 65 歳以上になる見通し。
- それにより、生産年齢人口は令和 52 年(2070 年)には約 40%減少する見通し。
- 本市でも、令和 42 年(2060 年)には総人口の約 13%が減少するなど、将来的には人口減少による地域経済の低迷が生じることが懸念される。
- 地域経済の活性化のための有効な手段のひとつが観光振興である。
- 観光庁資料では、人口 1 名減ることで、地域消費が 130 万円/年減る。これは訪日外国人旅行者なら 6 名、国内旅行者なら 20 名を呼び込むことで補うことができるとある。
- 市内調達率を向上させることで、地域内での経済波及効果がさらに高まり、一層の地域経済活性が期待できる。

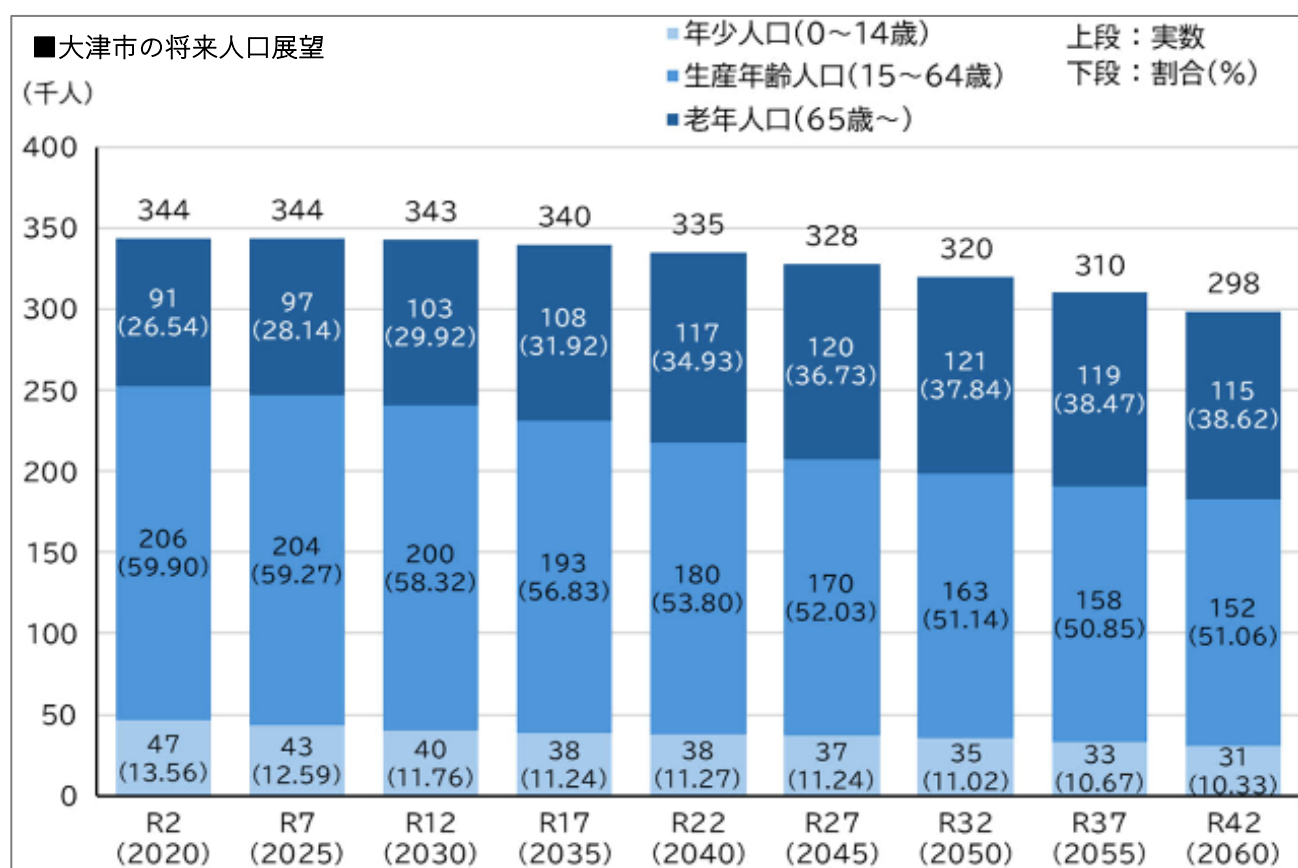


図1：「大津市の将来人口展望」／大津市総合計画 第3期実行計画より

★コラム★

テーマ：観光の定義について

観光の目的は、市外からの消費を地域へ呼び込み経済を活性化することである。本計画では、市外訪問者を主な対象とし、宿泊や飲食など直接の支出に加え、交通や情報発信を通じた間接的な支出を含めて「観光」と定義する。

2.計画の位置づけ

- MICE 推進の方向性を定めた「大津市 MICE 推進戦略」は本計画に統合する。

計画の対象期間

- 本計画の対象期間は、令和 8 年度(2026 年度)から令和 11 年度(2029 年度)までの 4 年間とする。
- 令和 9 年(2027 年)秋には JR デスティネーションキャンペーンの本番を迎え、令和 13 年(2031 年)春には現在改修中の比叡山延暦寺根本中堂の落慶を迎える。

第 2 章 大津市の現状と課題

1.観光を取り巻く環境の変化

(1) 訪日旅行者の復調と、それに伴うオーバーツーリズムの発生

- 令和 2 年(2020 年)に発生した新型コロナウイルスの影響により停滞した外国人による訪日旅行ニーズが令和 5 年(2023 年)から急速に回復している。
- 令和 6 年(2024 年)の訪日外国人旅行者数は 3,687 万人と過去最高を記録し、令和元年(2019 年)を上回った。
- 大津市も令和 6 年(2024 年)の外国人入込客数は 28 万人と過去最高を更新し、令和元年(2019 年)を上回っている。
- 隣接する京都でも急速な訪日外国人旅行者のニーズが復調し、オーバーツーリズムが発生するまでになっている。
- 本計画策定のために行なった訪日外国人旅行者向けのアンケートでは「Q: 京都や大阪に来てみて残念だったこと」の質問への回答で「人混みが多く混雑していること」が最も多かった。(特になしも同数で最も多かった)

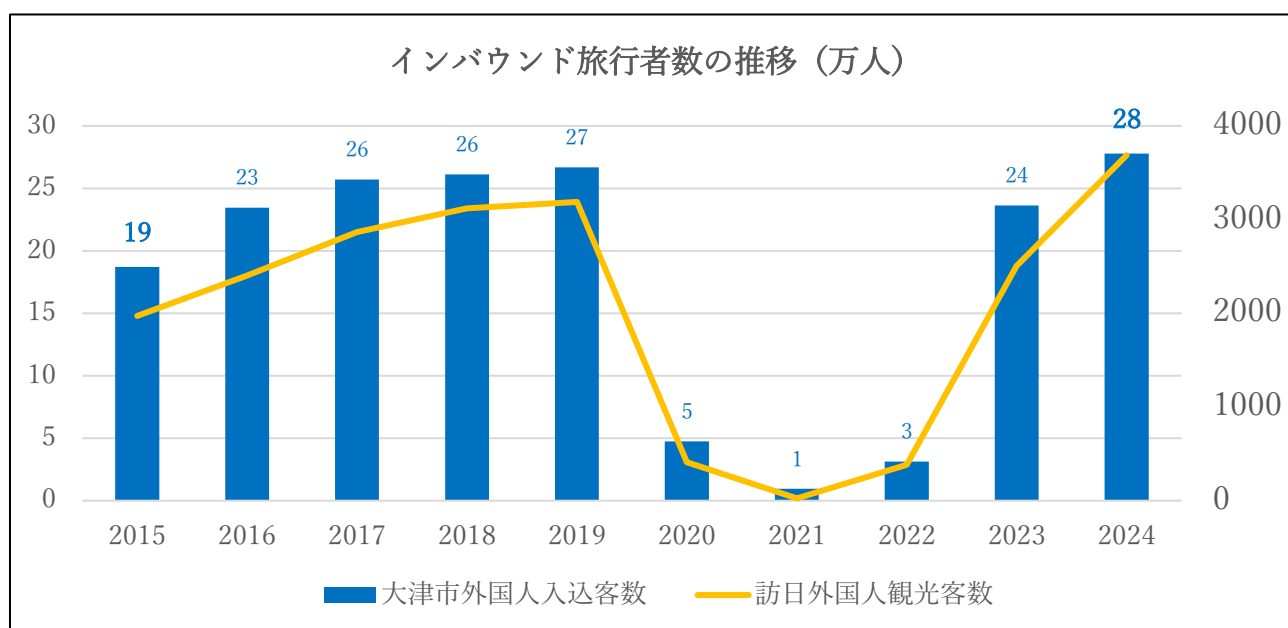


図 2: 「インバウンド旅行者数の推移」／大津市統計データ及び観光庁訪日外国人旅行者統計 2024 より

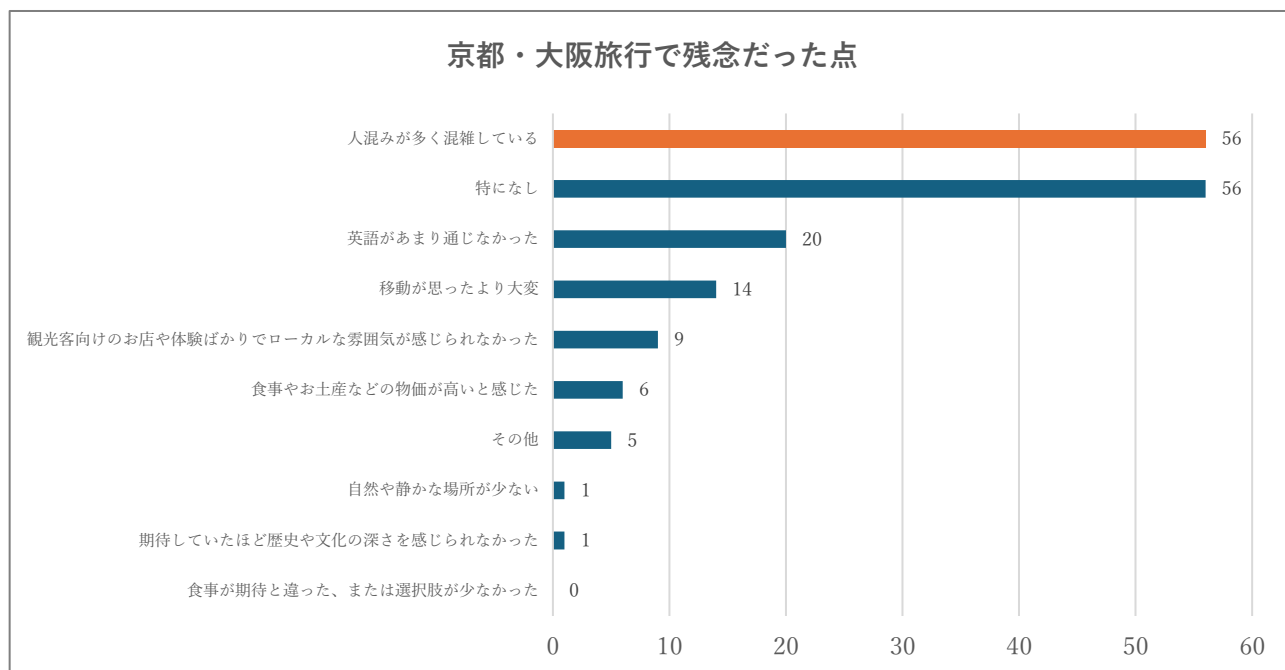


図 3：「京都・大阪旅行で残念だった点」／大津市インバウンド街頭調査 2025 より

(2) 旅行スタイルやニーズの多様化

- 個人旅行の増加、旅行目的の多様化に加えて、「SDGs」への関心が高まっている。
- 観光 SDGs への対応など、持続可能な観光地マネジメントの定着がより一層求められる。
- 「じゃらん観光国内宿泊旅行調査 2025」によると令和 6 年(2024 年)に旅行をした人は 49.3%で、1 人あたり約 3 回の宿泊旅行を実施していた。一方で一度も旅行をしていない人も半数以上おり、旅行をする人としなないとで二極化。「物価高・費用増」を要因とした「旅行控え」、「金額に対する不満」が発生している。2023 年と比較すると宿泊旅行の実施率及び 1 人あたり宿泊旅行の実施回数が微減している。

	R6年10月1日 現在人口推計	調査結果			推計値		
	人口	宿泊旅行 実施率	宿泊旅行 実施者の 年間平均 旅行回数	宿泊旅行 実施者の 1回の旅行当たり 平均宿泊数	実 宿泊旅行者 数	延べ 宿泊旅行者 数	延べ 宿泊数
	(万人) <A>	(%) 	(回) <C>	(泊) <D>	(万人) A*B	(万人回) A*B*C	(万人泊) A*B*C*D
〔24年度〕全国18～79歳男女	9382	49.3	2.76	1.74	4623	12775	22308
前年度との差→		▲ 0.2	▲ 0.04	0.00	▲ 47	▲ 285	▲ 431
				前年度比増減→	▲ 1.0%	▲ 2.2%	▲ 1.9%
〔23年度〕全国18～79歳男女	9427	49.5	2.80	1.74	4670	13060	22739

図 4：「日本全体での国内宿泊旅行の実施割合と平均実施回数」／じゃらん観光国内宿泊旅行調査 2025 より

(3) 観光インフラの老朽化、大津市財政の硬直化、安定財源の必要性

- 本市の経常収支比率は令和5年度(2023年度)実績が92.4%で、一般的には70%~80%程度が望ましい。
- 今後さらに人口減少と高齢化が進行し、社会保障費の増加と大津市財政の硬直化が予想される。(過去10年の義務的経費(扶助費・人件費等)の増加額は観光費の31倍。)
- 市の厳しい財政状況の中では、老朽化する観光施設の維持や地域の祭りなどへの補助と、コンテンツ造成や情報発信を並行して継続することが困難になる恐れがあり、安定的な財源の確保が急務といえる。
- 多くの自治体で同様の検討がなされ「入湯税の上乗せ」のほか、「宿泊税」「富士山保全協力金」「遊漁税」「入島税」といった「法定外税」の導入が進んでおり、本市も「宿泊税」をはじめとした同様の検討を行う必要がある。

★コラム★

テーマ：他自治体の宿泊税導入状況 (2025.8.24 共同通信)

宿泊税導入について、全国の都道府県と市区町村のうち、32都道府県の92自治体が新たに導入を検討していると共同通信のアンケートに回答した。既に導入したり、予定していたりする自治体は合わせて42あり、安定的な財源の確保に向けて全国的に導入が進むと見られています。また、福岡県、福岡市、北九州市のように、県と市の両方が宿泊税を徴収する地域もある。

(4) 観光庁の今後の方針について

- 観光庁予算額は訪日外国人旅行者6,000万人に向けて年々増加しており、国策としての観光産業への期待が伺える。
- 観光庁は観光基盤の拡充・強化を図るための恒久的な財源確保を目的として、出国者から「国際観光旅客税(出国税)」の徴収を令和元年(2019年)に導入しており、令和4年度(2022年度)には481億円の財源を確保し、補助金等の財源として活用している。
- 観光庁の方針としては地方への波及(「持続可能な観光地域づくり」、「インバウンドの戦略的な地方誘客」、「ユニバーサルツーリズム対応の環境整備」など)を掲げている。
- また持続可能な観光地経営の担い手として、DMOの設立が推進されており、先進地ではDMOを中心に観光地経営のPDCAサイクルが機能しつつある。一方、DMOの運営に関しては、観光庁は自主財源での運営を促しており、DMOの運営には安適的な自主財源の確保が必要。
- 国は「2030年にアジアNo.1の国際会議開催国として不動の地位/世界5位以内」を目標として掲げ、積極的なMICE誘致・開催の推進に取り組んでいる。JNTOは海外向けのプロモーションや学会との連携強化、国際団体とのパートナーシップ締結を進めており、観光庁はユニークベニユーの活用をはじめとした開催地としての魅力向上、受入環境整備に対して支援するなど、両者が連携して開催都市の誘致活動を後押ししている。

2.大津市の観光地としての強み

本市の来訪者満足度は上昇傾向にある。本市の持つ観光地としての強みが旅行先として選ばれる理由となり、満足度にもつながっていると考えられる。



【修正点】

- ・温泉を文化として位置づける。
- ・豊かな自然で、サイクリングについて触れる。

★コラム★

テーマ：エリアごとの強みの整理

北部：自然が豊かで水泳場やスキー場、湖上アクティビティが充実している点が強みである。

堅田・おごと・坂本・比叡山：歴史が深くで、温泉や寺社での文化体験が豊富にある。

中央：大津の玄関口であり大津港含めた交通のハブで宿泊施設も多い。歴史的にも交通の要所。

南部：瀬田川や湖南アルプスなどの自然と、歴史の深い文化遺産の両方が点在する。

★コラム★

テーマ：MICE 都市「大津」の強み

- 都市型レイクフロントの立地環境
- びわ湖に象徴されるサステナブルな都市環境
- まち・自然・歴史が共生し育まれた地域資源とおもてなしの心

3.大津市の観光地としての課題

本市の観光振興には改善を求められる課題もあります。課題の背景や要因を把握し、観光消費額の増加につながる施策に取り組んでいくことが今後の観光振興において重要。

課題①：大津ならではの魅力が具体的に認知されていない

- 本計画の策定に際して実施した「国内ウェブアンケート調査」において、大津市への来訪経験がない回答者の中で、大津市への来訪を検討したことがない理由として「観光地としてイメージが湧かない」と回答している。
- 訪日外国人観光客における「大津市」の認知度は国内観光客よりもさらに低く、大半に知られていない。
- 観光地としての魅力が認知されていないため、旅行先に加えて、MICE 開催地の候補としても浮かばない状況になっている。

■大津市への非来訪者における未検討理由

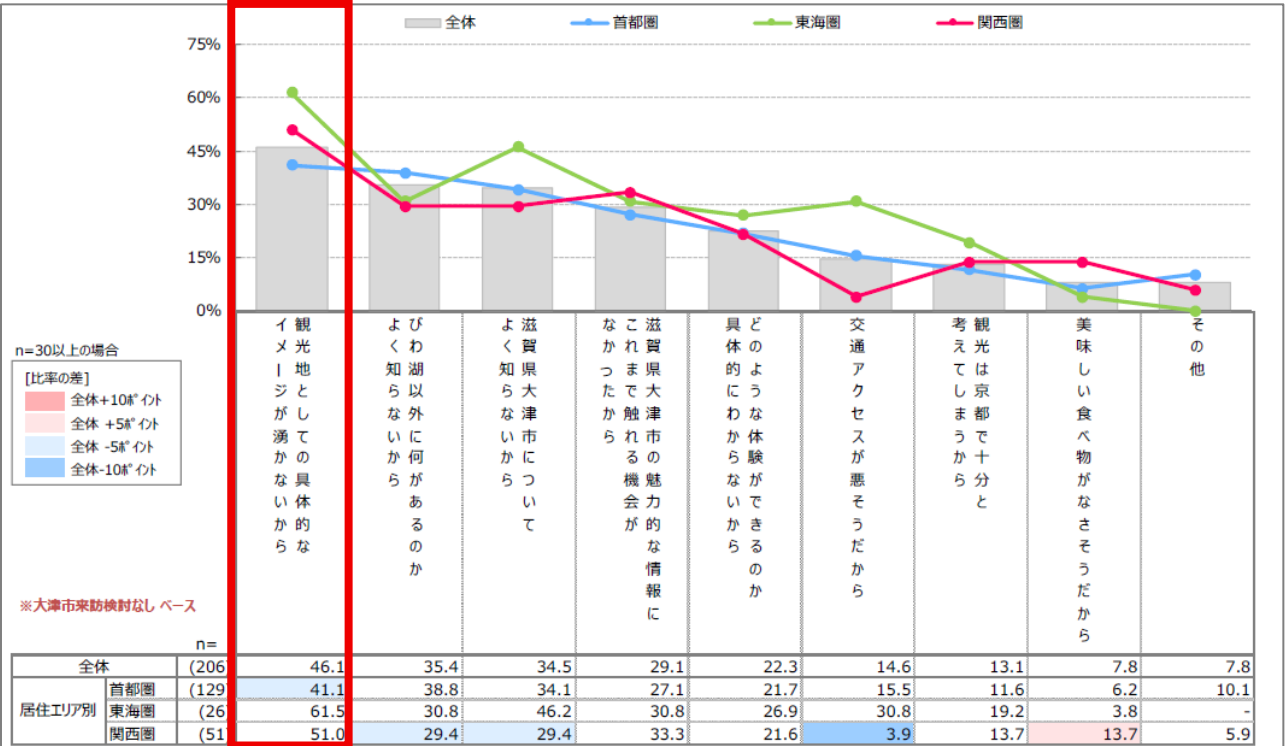


図5：「大津市非来訪者の未検討理由」／大津市 GAP 調査 2025

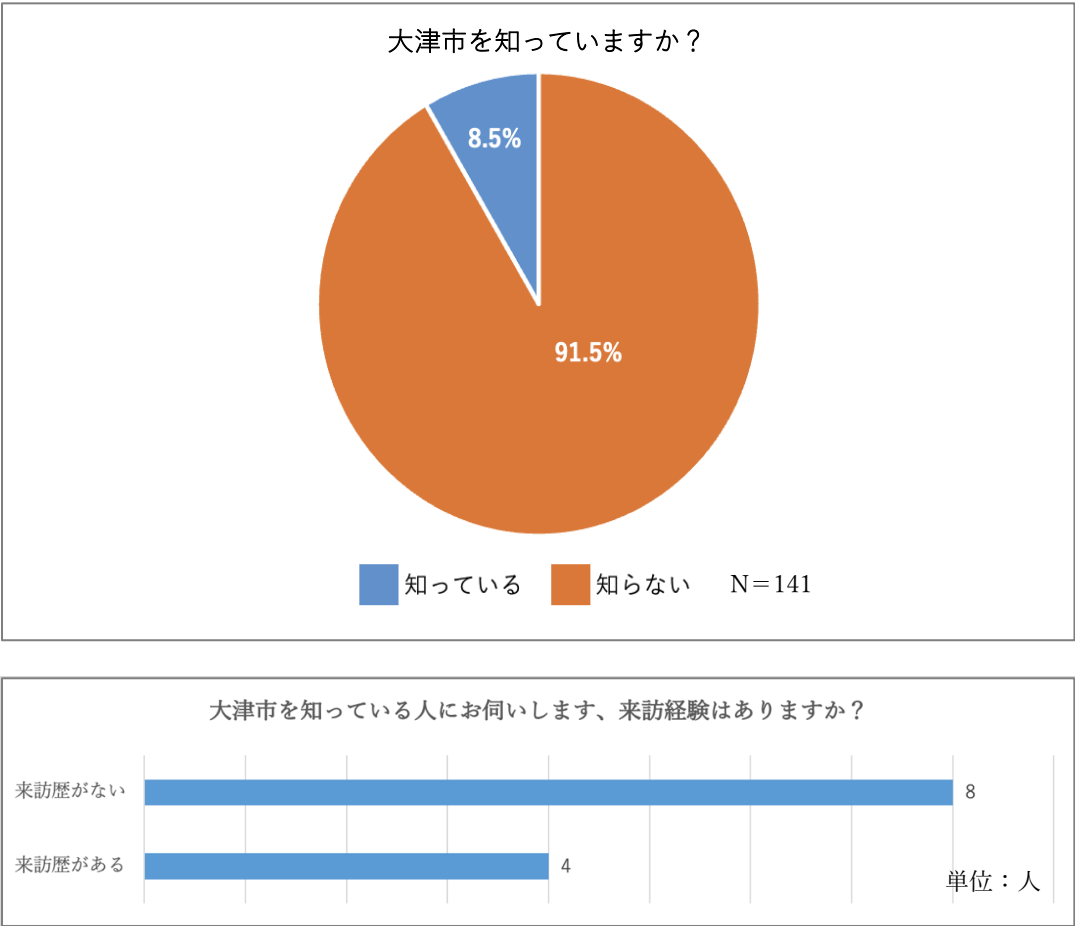


図6：「大津市の認知度」／大津市インバウンド街頭調査 2025 より

課題②：市内観光スポット来訪者の市内宿泊率が低い

- 大津市は京都の「東山エリア」や「嵯峨嵐山エリア」と比較すると、市内スポット来訪者の県内（府内）での宿泊率が低い。
- 来訪者の県内（市内）宿泊率を改善することで、域内消費額を同時に伸ばすことができる。
- MICE 推進にも同様の課題があり、MICE が開催されても、宿泊や会食、MICE の合間に催されるアクティビティやエクスカーションに関しては京都が選ばれてしまうケースが少なくない。
- 一方で、宿泊理由については「客室から見えるびわ湖の景色が魅力的」「コストパフォーマンスが良い」「温泉がある」などが選ばれている。

■大津市主要スポット及び京都主要エリア来訪者宿泊率

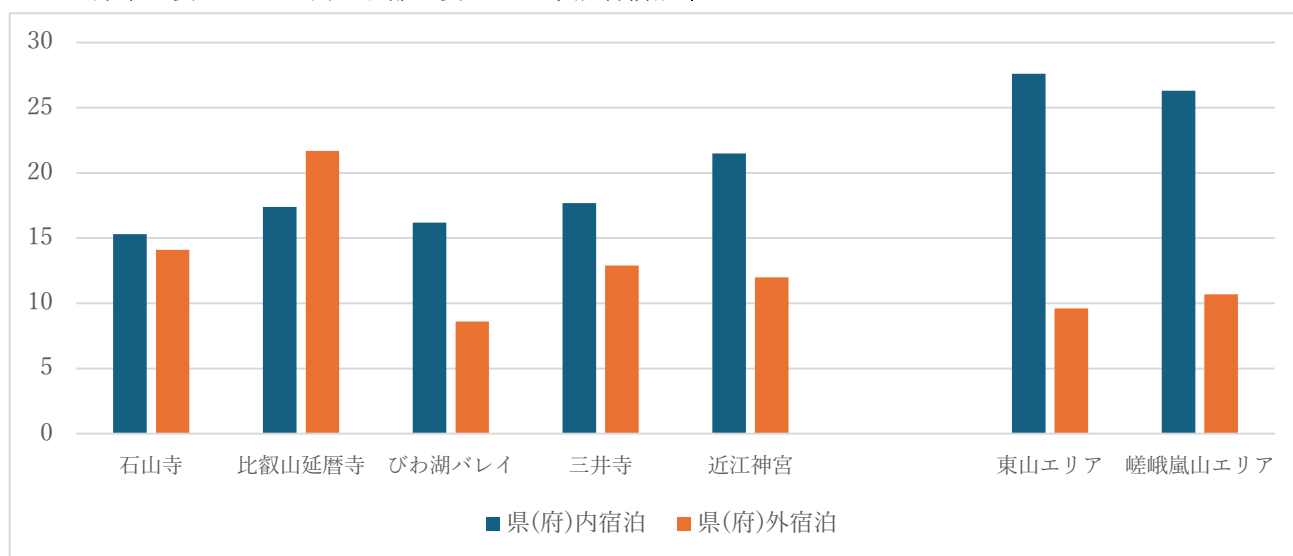


図 7：「大津市主要スポット及び京都主要エリア来訪者宿泊率の比較」／大津市人流動態調査 2025

■大津市への宿泊理由

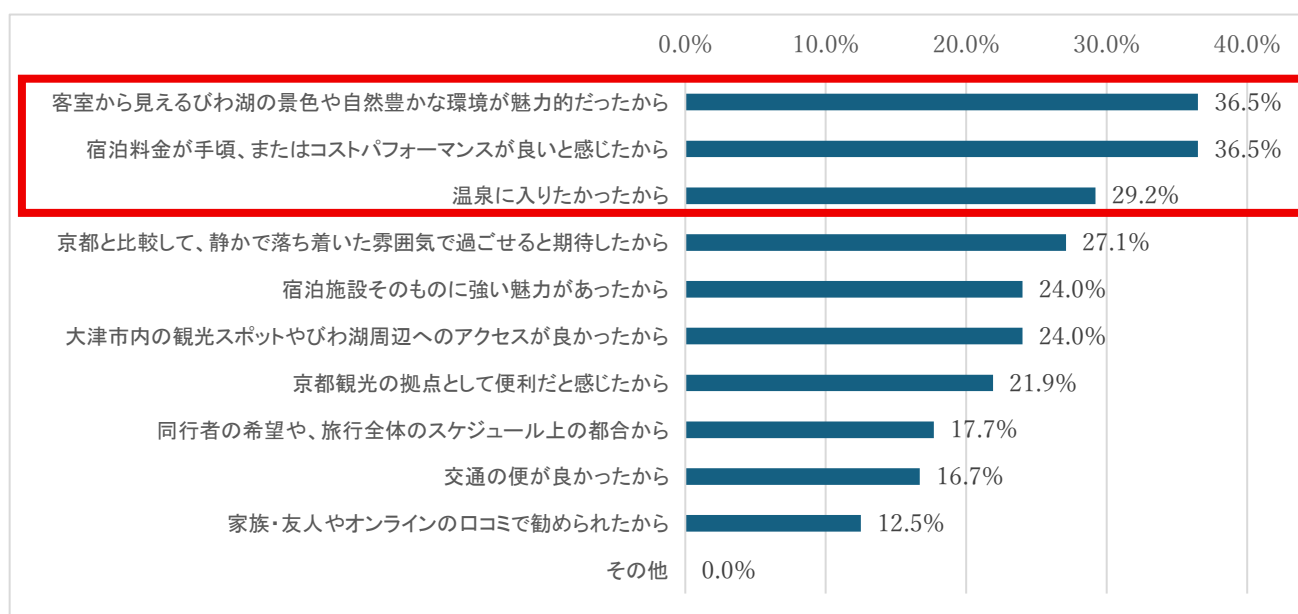


図 8：「大津市宿泊理由」／大津市国内 WEB アンケート調査 2025

課題③：再来訪者（リピーター）が少ない

- 「じゃらん観光国内宿泊旅行調査 2024」によると、滋賀県全体でのリピーター比率が全国平均から 20 ポイント近く低い。大津市に限っても滋賀県全体と同様にリピーター率は低く、雄琴・堅田エリアに限るとリピーター率が 20%を切っている状況。

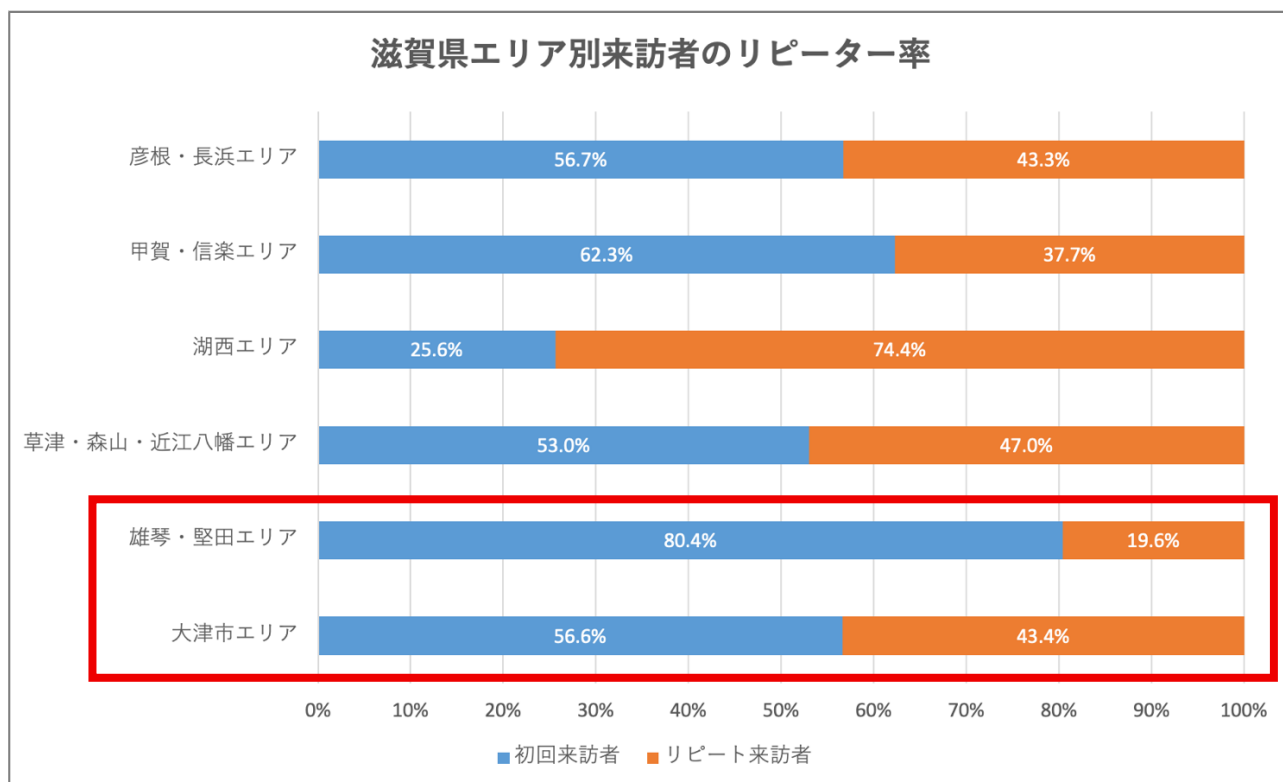
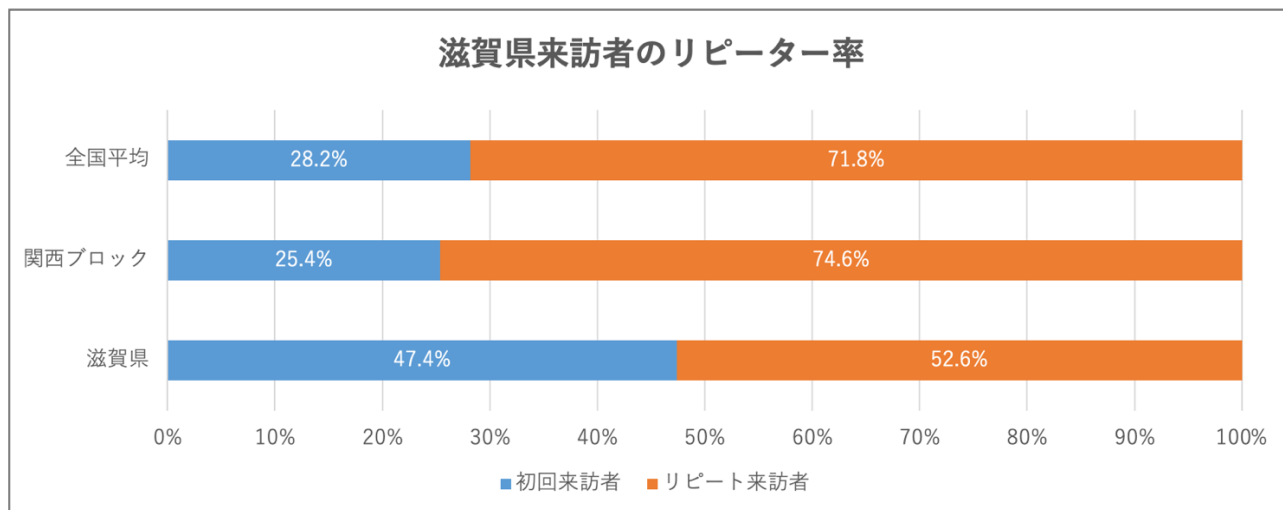


図 9：「滋賀県来訪者のリピーター率」「滋賀県内エリア別来訪者のリピーター率」／じゃらん観光国内宿泊旅行調査 2024 より

課題④：閑散期の宿泊客数が少ない

- 大津市では夏、秋に宿泊客が集中しており、冬季における宿泊客が伸び悩んでいる。
- 多くの市内宿泊施設が「閑散期の集客」に課題を感じている。

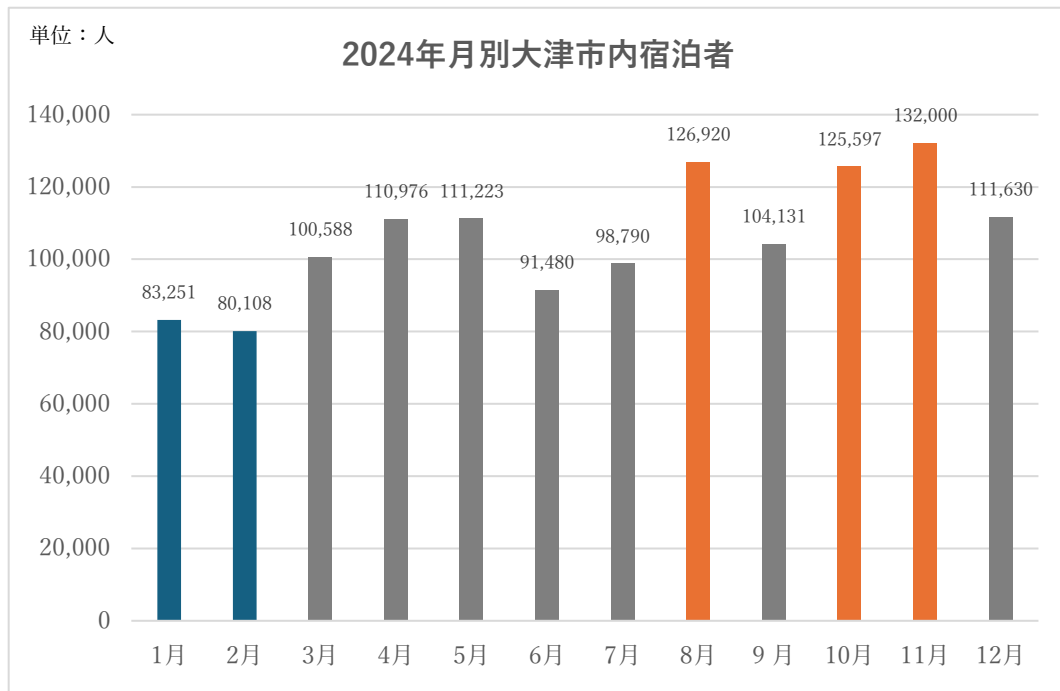


図 10：「2024 年 月別大津市内宿泊者の推移」／大津市人流動態調査 2025 より

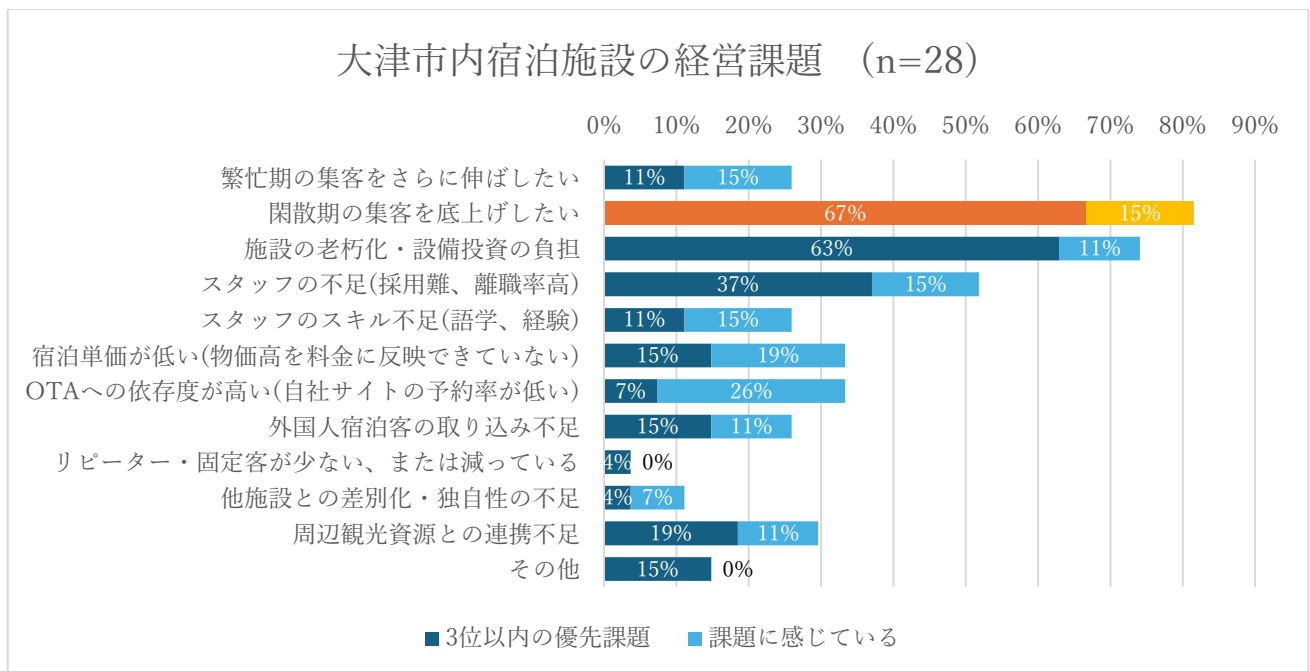


図 11：大津市内宿泊施設を対象としたアンケート 2025 より

★コラム★

テーマ：居住場所によっての違い

・首都圏在住者の特徴

首都圏在住者は「比叡山延暦寺」「近江牛」以外の大津市の観光スポットに対する認知度が低く、大津市内泊より京都泊が多い傾向。また、京都への立ち寄り率が高く、さらに京都をメインとした観光が多い。

・東海圏在住者の特徴

東海圏在住者は観光スポットに対する認知度は首都圏と同様に低い(GAP より)

宿泊者の市内宿泊率は首都圏と関西圏の中間(動態)

京都への立ち寄りについては、大津のみが 6 割と高い一方で、京都大津どちらも訪れた 4 割のうち過半数は京都メインで観光している。

・関西圏在住者の特徴

首都圏在住者と異なり、大津市内の観光スポットに対する認知度は高く、宿泊旅行者の大津市内泊の比率も高い。一方で京都への立ち寄り率が低いため、大津市を主目的とした来訪が多い傾向。また検討したが来訪していない人の最終旅行先として、京都に次いで「兵庫」「和歌山」が上がる点も、首都圏や東海圏と異なる点である。こうした違いから、情報発信を行う際や、宿泊を伴うプランを造成する場合、どの地域に居住する旅行者に対して届けるのかを明確にし、異なる戦略を立てる必要がある。

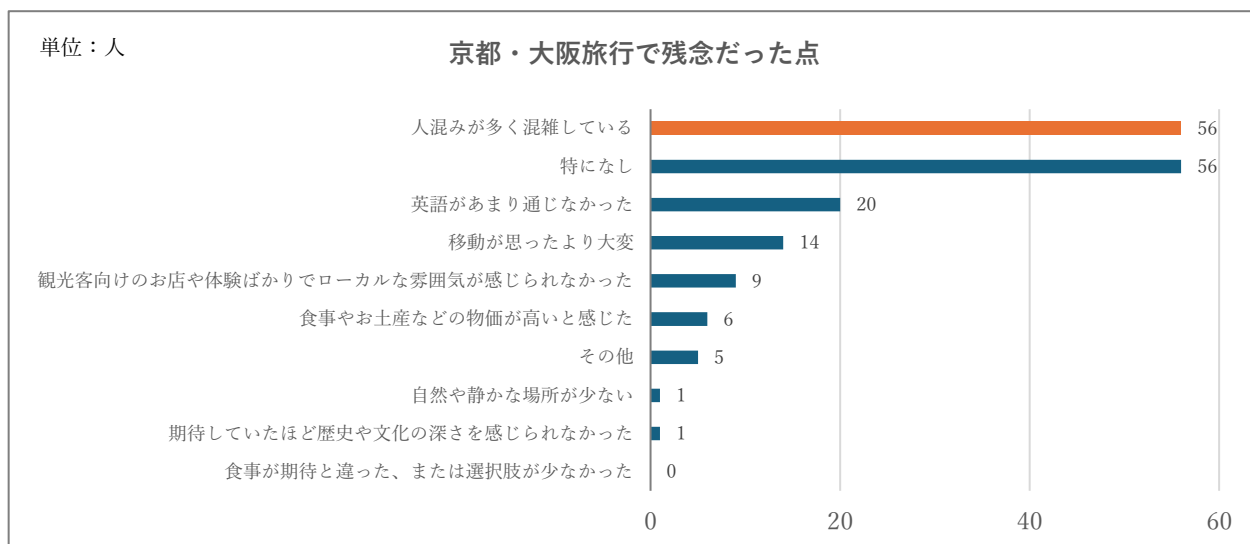
★コラム★

テーマ：外国人観光客の増加を目指して

欧米から京都を訪れた観光客への聞き取り調査によると、「京都から近く、落ち着いて観光できる場所」への興味度は高い。また日本への滞在期間も長く、旅中でも柔軟に旅程変更する層が一定数いることから、効率的に誘客出来る可能性がある。

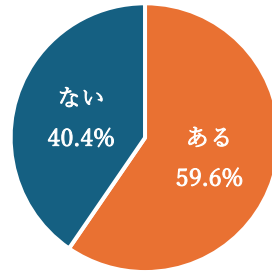
さらには、混雑を残念に感じた旅行者はサイクリングやウォーターアクティビティ、クルーズなどへの興味度が相対的に高く、京都と差別化できるアクティブなコンテンツが訴求する可能性が高い。

一方で、旅中での情報収集手段として SNS、Web 検索、地図アプリとなっているため、現状は少ないがデジタル媒体の多言語情報を充実させることが鍵となる。

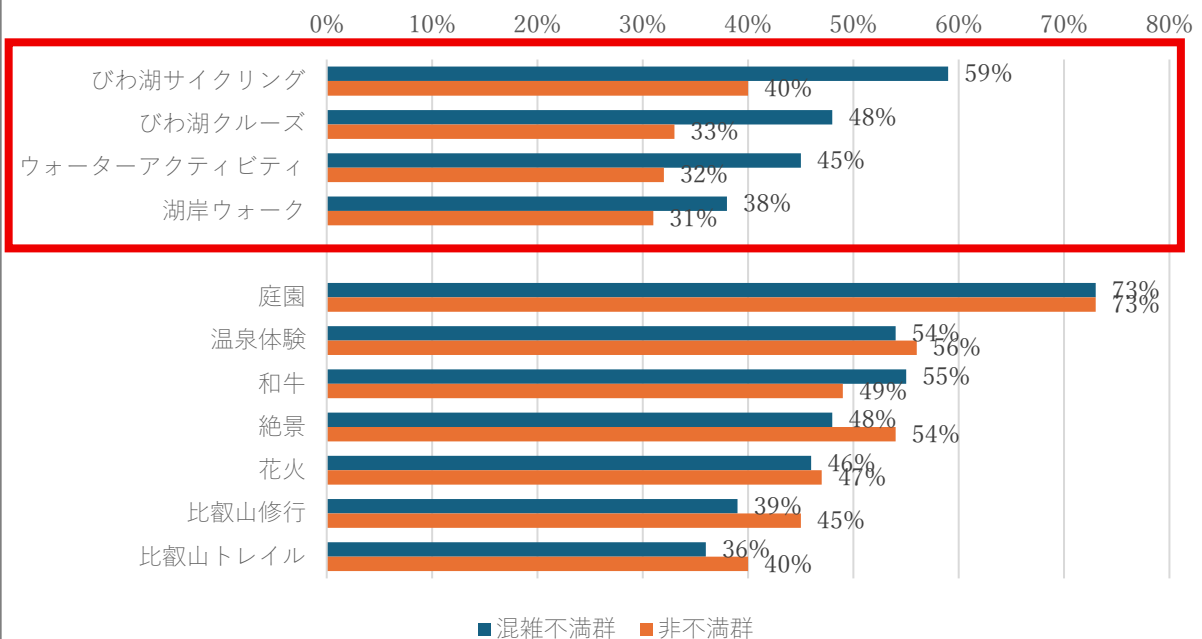


N=141

旅行中に訪問先を変えることがあるか



混雑不満群と非不満群のコンテンツ興味度の違い



単位：人

旅中での情報入手経路

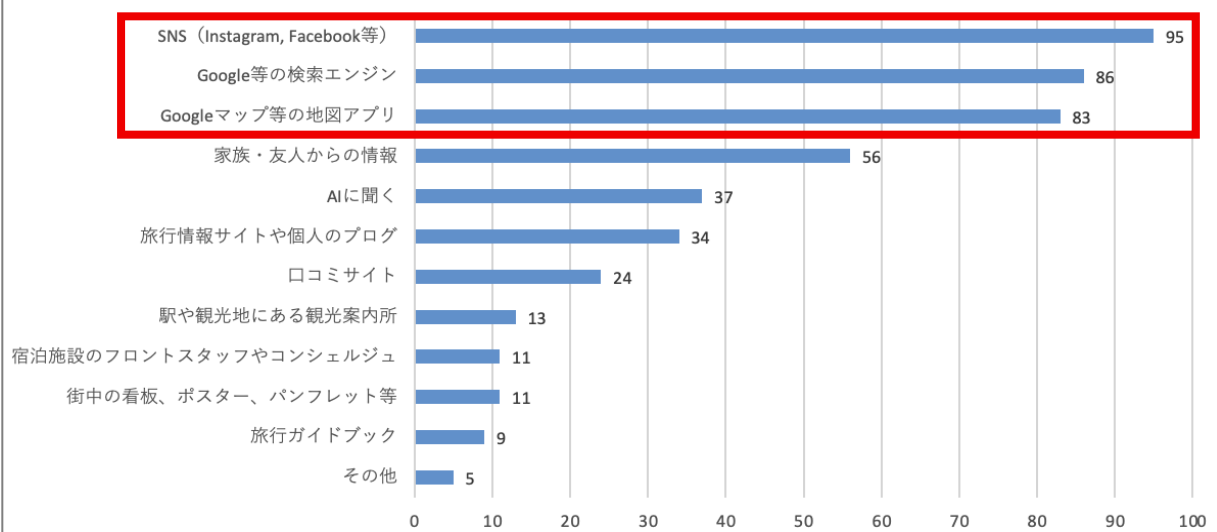


図 12：「京都・大阪旅行で残念だった点」「旅行中に訪問先を変更するか」「混雑不満群と・非不満群の趣味・趣向の比較」「旅中での情報入手経路」／大津市インバウンド街頭調査 2025 より

第3章 目指す姿

【目指す姿】

～選ばれる大津、誇れる大津～

「大津ならではの魅力」が広く認知されており、大津に魅力を感じた観光客が多く来訪し、多くの MICE が開催されるなど、市内で消費が増加している。さらに、来訪した観光客に大津の魅力が伝わる様を目にする事で、市民が大津に誇りを感じる状態を目指す。

【最終的な将来像】

～選ばれ続ける大津、紹介したい大津～

観光や MICE 以外の目的でも来訪される方が増え、大津のファンを創出し、「魅力的な地域」として評価され、選ばれ続けている状態となっている。市民も大津に愛着を持ち、大津の魅力を市外に向けて積極的に発信している。地域経済が活性化し、まちに持続的にぎわいが生まれている。

第4章 基本方針と推進する施策

基本方針1 「つくる」

～観光地としての魅力向上～

施策①パーソナライズターゲットと市内での宿泊を促す新たなコンテンツの造成

施策②既存コンテンツの高付加価値化・地域内連携強化

施策③インバウンド対応を含めた観光インフラ・受入環境の整備

施策④市民意識醸成・オーバーツーリズム対策

基本方針2 「売る」

～観光地としての魅力発信～

施策①データ収集・マーケティング分析・戦略立案

施策②情報発信・販売促進・誘客

施策③特に機会を捉えた情報発信と誘客の展開

施策④京都市隣接という立地を最大限に生かした施策

基本方針3 「続ける」

～持続可能な観光地経営に向けた基盤整備～

施策①安定的な財源確保・観光まちづくりの体制構築

施策②人材確保・人材育成

施策③地産地消(域内調達)の推進、経済波及の最大化

施策④観光産業の支援(閑散期対策など経営環境の改善)

基本方針4 「広げる」

～更なる MICE の誘致～

施策①MICE 主催者向けの情報発信、誘致の強化

- 市内情報の積極的な発信
- 誘致プロモーションの強化

施策②MICE 推進のための基盤構築、環境整備

- 主催者支援の充実
- 参加者の利便性の向上
- 関連事業者との連携強化
- 関連事業者の拡大と MICE 人材の育成
- MICE 開催効果が地域に還元される環境整備
- MICE 創出のための広域連携の強化

=====

第5章 数値目標（KPI）

本計画では、「目指す姿」の実現に向け、各施策の進捗状況を確認するために数値目標（KPI）を設定する。

KPI① 観光消費額 → 2,089 億円（令和 10 年時点）※総合計画より

KPI①内の指標とする要素1 総宿泊客数 → 136 万人（令和 10 年時点）※総合計画より

KPI①内の指標とする要素2 訪日外国人宿泊客

KPI② リピート率 or 来訪者満足度

KPI③ コンベンション開催件数

★コラム★

テーマ：経済波及効果

経済波及効果とは、ある分野でお金が使われると、その支出が他の産業や地域にも連鎖的に広がり、その地域の経済全体にプラスの影響を及ぼすことを言う。観光消費額を伸ばすことに加えて、消費額を地域内で二次波及・三次波及を繰り返す取組が大切で、地域産品を使用する比率を高め、地域内人材を雇用することが重要になる。

観光庁の「観光地域づくり法人（DMO）による KGI・KPI 計測に係る手引き」でも、観光消費額と並んで経済波及効果を KGI として定めている。一方で本市は経済圏が市内のみで完結しておらず、県内や隣接する京都市とも密接にかかわっていることから、実効性の高い指標を検討する必要がある。

★コラム★

テーマ：客室稼働率と客室単価

地域全体の観光消費額を向上させるためには宿泊客数を増やすことが重要ですが、繁忙期における宿泊施設の稼働率は上限に達しつつあり、これ以上受入人数を増やすことは難しい状況である。そのため、今後は2つの施策が求められる。

- ①稼働率に余裕のない繁忙期は客室単価を上げる
- ②稼働率に余裕のある閑散期は宿泊人数を増やす

こうした取組を地域の観光事業者との連携しながら検討していく。

★コラム★

テーマ：観光庁の訪日外国人旅行者数の KPI

観光庁は観光立国の実現を目指すため、令和12年(2030年)までに訪日外国人旅行者数を6,000万人まで伸ばすことを掲げている（令和6年(2024年)は約3,700万人）。

またそのほかの指標としては

- ・ 訪日外国人旅行消費額の増加
- ・ 地方部（都心以外地域）での外国人延べ宿泊者数増加
- ・ リピーター数の増加

を掲げている。

第6章 計画推進体制

1. 計画の進捗管理について

進捗管理については、PDCA サイクル（Plan：計画、Do：実行、Check：評価、Act：改善）を用いて実施する。

2. 計画の推進体制

本計画を推進していくためには、大津市・びわ湖大津観光協会・関係団体等が連携して取り組んでいく必要がある。また本市の観光に関わる事業者や市民に対して情報を共有し、関係者が一体となって観光振興に取り組むことが重要である。

3. 将来的な観光地経営のありたい姿

持続可能な観光地経営に向けた体制づくりを行う上で、大津市内の観光に関わる各組織の役割について明確化することがまずは重要である。本計画では「市内観光事業者」「観光関連団体」「びわ湖大津観光協会」「大津市」の4つの組織に役割を分ける形で、体制づくりを目指す。

観光事業者の主な役割・ありたい姿

観光まちづくりの主演。最前線のプレイヤーとして付加価値の高いサービスを創出・提供し、地域外からの観光消費を呼び込みつつ、地域内調達率を高め、地域経済の活性化に貢献する。

観光関連団体の主な役割・ありたい姿

エリアマネージャー。各エリアの特色を活かした企画を立案し、エリア内の観光事業者間で合意形成し、市やびわ湖大津観光協会との橋渡しを行いながら、プレイングマネージャーとしてサービスを提供する。

びわ湖大津観光協会の主な役割・ありたい姿

観光地経営の中核組織。専門性の高いスタッフが、マーケティングデータを収集・分析し、ブランディング戦略を立案、観光事業者間の連携強化、人材育成を行う。また観光産業にとって必要な支援策を取りまとめ、行政との橋渡しを行う。

大津市の主な役割・ありたい姿

必要なルール作りや補助などの支援を行うとともに、数年に一度、大規模なマーケティング調査を行い、びわ湖大津観光協会とともに観光戦略の見直しを行う。また市民意識の醸成とオーバーツーリズム対策や受入体制整備を行い、国や県、他市町との連携を行う。さらには機会を捉えた大規模な誘客事業などの旗振り役を担う。

実現したい体制図

基本方針3の基盤整備を進めながら、最終的にこのような体制の構築を目指す。

