

# 一般財団法人 観光まちづくり佐伯 中期経営戦略

## 【観光×まちづくり】

地域の稼ぐ力を引き出し  
地域への誇りと愛着を醸成する

# I 設立趣意書

---

## 新たな観光地域づくり法人設立趣意書

佐伯の豊かな自然、歴史、文化、景観、産業、風習等を磨き上げ、その結び付きを最大限に活用することで、地域の価値を向上させ、そこから地域の稼ぐ力を誘発し、交流人口と消費額を拡大に導くことは、これからの佐伯にとってとても大切なことです。これまでは、株式会社まちづくり佐伯が受け皿となるまちづくりを進め、一方、一般社団法人佐伯市観光協会が情報発信と誘客活動を担ってきました。

しかしながら、今日のように社会や市場環境の変化が激しく、未来の予測が困難な時代においては、市内外の関係者が一体となり、様々な課題に一元的かつ迅速に取組み、そして未来に向かって進んでいく体制づくりが必要であるとの想いに至りました。

そして今回、二つの法人の発展的な統合によって観光・まちづくりを一体的に推進する法人を設立し、新たな法人が地域の稼ぐ力を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する観光地域づくり法人「佐伯版DMO」として、地域経営の司令塔となることを目指します。わたしたちの行動が、市民全体の生活文化の向上、地域経済の活性化に繋がり、さらに地域への誇りと愛着の醸成に貢献できれば幸いです。

## Ⅱ 環境分析

内部環境	<b>強み</b> 様々な人材 様々な個性をもった正規職員と専門的な知識がある出向職員がいる 特に今後のインバウンド需要に対して通訳できる職員 スキル・知識 地域の素材の知識をもちそれらの素材を生かした事業展開が可能 つながり(地域、その他) 地域をはじめ官公庁や旅行会社、メディアとのつながりにより幅広い事業が可能 新法人への期待 これまでの観光事業とまちづくり事業で培ったノウハウで新たな観光まちづくりへサービスが期待される	<b>弱み</b> スキル・仕組みの不足 収益化へのノウハウや小売り業などの専門知識・経験がない、また組織内での連携を図るための仕組み(共有システム、DX)が進んでいない対外的な情報発信が弱い 人材不足 稼ぐ中心である地域商社を運営するための人材が不足 人材配置の適正化、持続可能な人材確保 法人経営 自主事業が弱く、委託料に頼った不安定な経営、経営方針・成長戦略がなく事業のブランディングが図れていない職員の目指すべき地点が不明確
	<b>機会</b> 外国人観光客の増加とローカル志向 インバウンドの増加と都市部だけでなく地域への注目の高まり 2025年大阪・関西万博の開催 大阪万博開催に伴い関西を窓口に関西への送客が期待される 食の安全・安心志向、健康志向 食の持続可能性や食を通じた自らの健康への関心が高まる 日本の食文化への関心の高まり 和食がユネスコ無形文化遺産に登録されて以降、関心が高まる	<b>脅威</b> 経済情勢 原油や資源価格の高騰、不安定な景気 人口減少 少子高齢化、市内市場規模縮小、生産性の低下 地理的ハンディ 大都市・大消費地から遠く、2次交通をはじめアクセスが悪い 産業の衰退・人材不足 漁獲量の著しい減少、店舗の閉店
外部環境		

## Ⅱ 環境分析

		内部環境	
		強み	弱み
外部環境	機会	<p><b>強み×機会(積極化戦略)</b> インバウンド向け事業の展開 オーガニックと食育による地域づくり 佐伯製品のブランディング</p>	<p><b>弱み×機会(改善戦略)</b> ニーズのある事業者の積極的フォロー 経営戦略・アクションプランの策定</p>
	脅威	<p><b>強み×脅威(差別化戦略)</b> 専門職員のアドバイザー制度 中小事業者の支援・販促 自主財源化に向けた委託事業構築</p>	<p><b>弱み×脅威(防衛や撤退)</b> 市場に応じた情報発信 専門職員の確保 エリアや素材を絞った観光・物産</p>

# Ⅲ 観光まちづくり佐伯が目指す姿

## 経営理念

### 理念(VISION)

**成功を信じて地域と共に挑戦を続ける**

### 使命(MISSION)

**観光×まちづくり経営の司令塔として  
「人が集うまち」を実現する**

### 価値(VALUE)

**地域と共にこのまちの魅力を育て届ける**

# Ⅲ 観光まちづくり佐伯が目指す姿

経営方針

## 地域への誇りと愛着を醸成し、地域の稼ぐ力を引き出す

地域への誇りと愛着を醸成



- ◆佐伯市民の皆さまが慕って、喜ばれ、愛される法人へ
- ◆若い世代が10年後に佐伯市に住みたい、働きたいと思う地域づくり
- ◆事業者、地域住民と手を取り合い、三方よしを目指す

地域の稼ぐ力を引き出す



- ◆チャレンジしたい人のサポート、きっかけづくり
- ◆事業者や生産者との対話による事業構築
- ◆地域産品の価値を発掘（ヒト、モノ、コト）
- ◆新たな商品の造成

# IV 5つの重点テーマ

## ①観光地域マネジメント・マーケティング機能強化

観光地域づくりの実現に向けて、観光まちづくりの司令塔へ

- 多様な関係者との合意形成
- 各種データ収集・分析
- データによる戦略策定(コンセプト)
- KPIの設定・DMCAサイクルの確立

## ②地域が稼ぐための商品開発・販売促進

佐伯産品や旅行商品を充実させ、地域全体で稼ぐ

- 佐伯産品企画・販売
- 着地型旅行商品の強化・販売

## ③効果的な情報発信とプラットフォーム強化

広報戦略を策定し効果的な情報発信を図る

- 広報戦略の策定と運用
- web、SNSの運用整理
- アクセス状況等の分析・活用
- 戦略に基づく効果的な広告宣伝

## ④未来のまちづくりの実現に向けた地域との連携

佐伯市の関連する計画により、地域の事業者との連携を図る

- 食のまちづくりの醸成
- 人が集うまちづくりの推進
- 循環型まちづくりの推進
- 多様なまちづくりの推進

## ⑤法人財政の健全化を図り自立した組織へ

基本的な収入を増やし、財政の健全化を図る

- コンプライアンスの遵守の徹底
- 施設管理受託の検討
- 新規事業による新たな収益源確保
- 事業の効率化による経費の削減

# V 重点テーマに対する取組

## ①観光地域マネジメント・マーケティング機能強化

観光地域づくり法人(DMO)の候補法人、登録法人化を目指す

□ 多様な関係者との合意形成

- ✓事業推進委員会の設立と運営
- ✓地域住民との交流と理解促進

□ 各種データ収集・分析

- ✓宿泊客数、旅行消費額、来訪者満足度、リピーター率をアンケート等で収集
- ✓収集したデータを多様な関係者と共有し分析

□ データによる戦略策定(コンセプト)

- ✓データに基づく明確なコンセプトを持った戦略の策定
- ✓各種計画との調整

□ KPIの設定・\*DMCAサイクルの確立

- ✓宿泊客数、旅行消費額、来訪者満足度、リピーター率の目標設定
- ✓KPIを評価分析し多様な関係者と共有し分析(見直しも含む)

\*DMCA…Do(やってみて)、Mistake(間違えていたら)、Check(よく考えて)、Action(やりなおす)

目標  
(令和10年度)

宿泊客数

155,400人 / 令和5年 121,471人

顧客満足度

84% / 令和5年 76.2%

観光消費単価

5,603円 / 令和5年 4,392円

リピーター率

80% / 令和5年 78.2%

観光まちづくり佐伯



# V 重点テーマに対する取組

## ②地域が稼ぐための商品 開発・販売促進

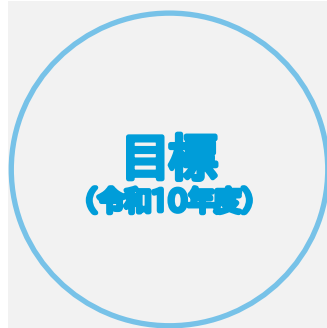
## 佐伯産品強化と着地型旅行商品の整備 による佐伯ファン層拡大

### □ 佐伯産品企画・販売

- ✓さいき本舗城下堂事業の拡大
- ✓浦100ブランドの活用
- ✓ECサイト、ふるさと納税返礼品での販売促進を図る
- ✓小売り機能の調査研究

### □ 着地型旅行商品の強化・販売

- ✓佐伯市ならではの旅行商品の開発を行い、オンライン・リアル販売を行う
- ✓事業者の育成と旅行商品の効率的な管理・運営
- ✓団体客を市内事業者と連携した受入体制の整備



### ECサイト・ふるさと納税返礼品

10,000千円 / 令和5年 3,700千円

### 佐伯産品開発数

22件 / 令和5年 7件

### 着地型商品開発数

20件 / 令和5年 7件

### 食キャンペーン実食数

54,224食 / 令和5年 42,487食

観光まちづくり佐伯

# VI 重点テーマに対する取組

## ③効果的な情報発信、プラットフォーム強化

## 観光まちづくり経営に向けたデジタルツールの管理・運営

### □ 広報戦略の策定と運用

- ✓広報戦略チームを立ち上げ、広報戦略の策定・運用を行う
- ✓広報担当及び事業担当者での情報交換を密に行う

### □ web、SNSの運用整理

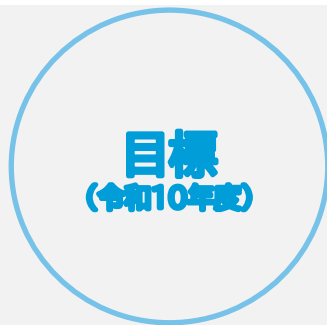
- ✓現在運用している旧法人のHP、SNSについて整理する
- ✓ECサイト、OTAなど商品販売サイトを活用する

### □ アクセス状況等の分析・活用

- ✓月1回各サイト、SNSのアクセス状況を関係者で共有
- ✓アクセス解析を行い投稿方法等を検証する

### □ 戦略に基づく効果的な広告宣伝

- ✓アクセス数、リーチ数を伸ばすための取組を検討する
- ✓各事業と連携し、自社サイトへの流入を目指した広告宣伝を実施する
- ✓誘客・購買につながる効果的な情報発信



### Webサイトアクセス数

**100万件** / 令和5年370,380件

広報戦略の策定・運用開始

令和7年度

### SNSフォロワー数

**11,470人** / 令和5年9,344人

SNSリーチ数

**1,238,397人** / 令和5年7,122人

観光まちづくり佐伯

# VI 重点テーマに対する取組

## ④未来のまちづくりの実現 に向けた地域との連携

## 佐伯市が目指す観光まちづくりに向けた事業実施

### □ 食のまちづくりの醸成

- ✓食育など食を通じたまちづくりに向けた機運を醸成する
- ✓食観光を推進し、誘客素材として活用する

### □ 人が集うまちづくりの推進

- ✓市街地における人と仕事の創造に向けた事業実施
- ✓佐伯ファンの造成による交流人口の向上

### □ 循環型まちづくりの推進

- ✓持続可能なまちに向けた社会・経済・環境の循環に取り組む
- ✓市に対して観光まちづくりに関する新規提案、廃案を行う

### □ 多様なまちづくりの推進

- ✓会員事業者を増やし、市内事業者を中心にネットワーク構築を図る
- ✓会員・部会員と連携した事業を展開し地域が稼ぐ仕組みを構築する

目標  
(令和10年度)

会員事業者数(佐伯市内4,056事業者／経済センサスH26)

**400事業者**／令和5年 150事業者

観光まちづくり佐伯

# VI 重点テーマに対する取組

## ⑤ 法人財政の健全化を図り、自ら稼ぐ組織へ

## 自主事業運営強化による観光地域まちづくりの司令塔を目指す

□ コンプライアンスの遵守

- ✓法令及び各種規程の遵守
- ✓職員研修等の実施

□ 新規事業による新たな収益源確保

- ✓新たな自主事業を構築し収益化を図る
- ✓これまでの自主事業について見直しを図る

□ 施設管理受託の検討

- ✓公共施設の管理業務等を実施する
- ✓市有財産の活用提案

□ 事業の効率化による経費の削減

- ✓受託事業における経費を削減する
- ✓商材発信におけるペーパーレス化や他事業との連携を図る



新規自主事業件数

9件 / 令和5年 4件

新規施設管理提案件数

3件 / 令和6年当初 0件

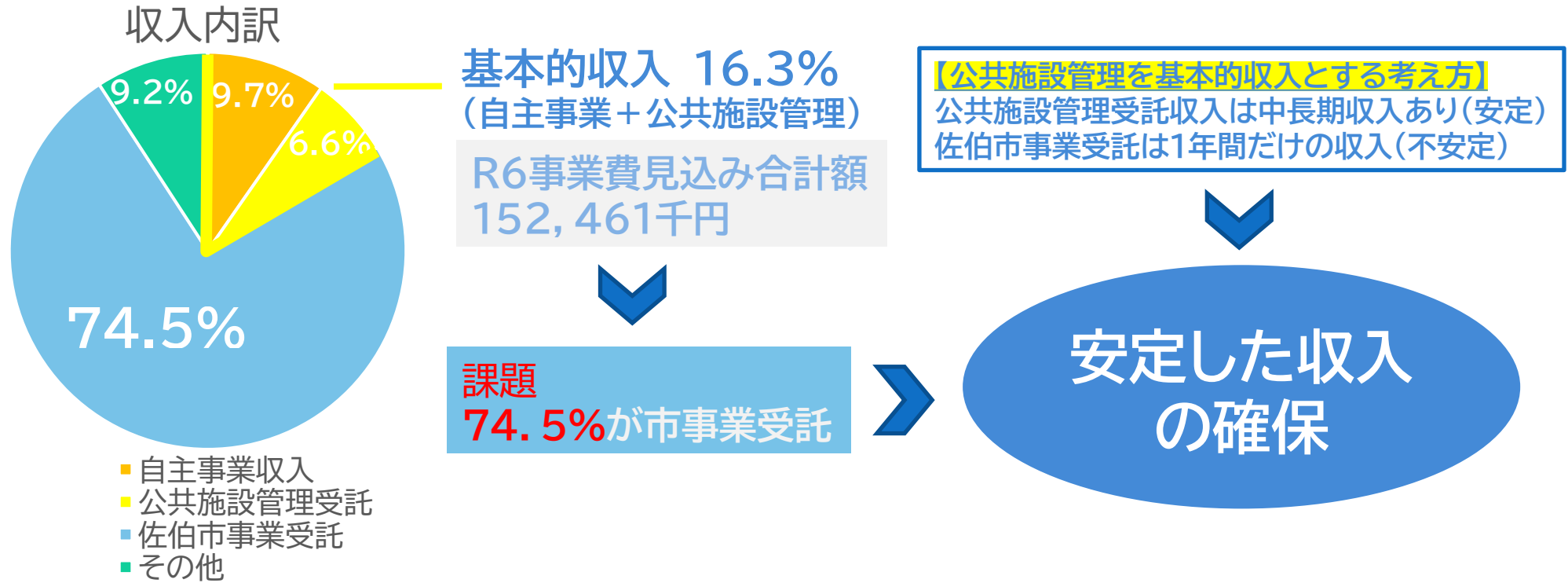
事業費支出割合(令和7年度)

70% / 令和6年当初 83.3%

# VII 経営指標に関する課題と対策

## 課題①

### 佐伯市からの委託事業収入の割合が突出し財政基盤が不安定

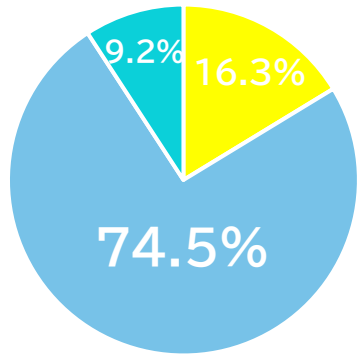


# VII 経営指標に関する課題と対策

## 対策①

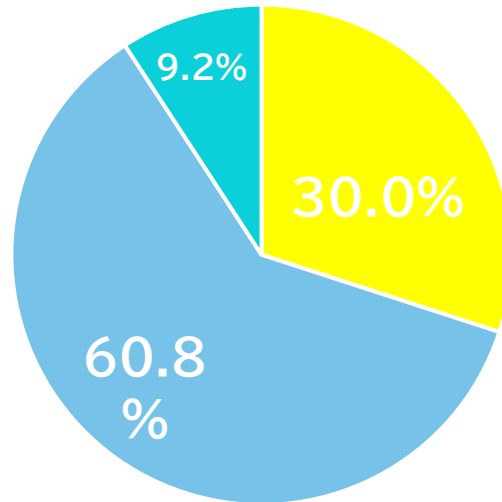
### 5年間で自主事業等での収入を1.8倍へ

令和6年度 収入内訳



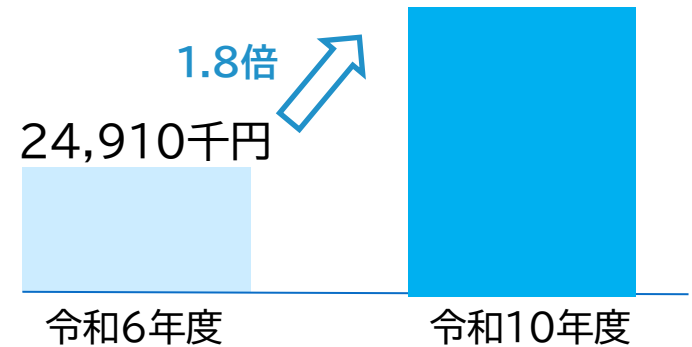
- 基本的収入
- 佐伯市事業受託
- その他

令和10年度 収入内訳



自主事業等基本的収入金額

約45,000千円



目標  
(令和10年度)

収入全体に対する  
自主事業等割合

30%

自主事業等  
収入金額

約45,000千円

取組

【具体的な取り組み】

- ・さいき本舗城下堂事業
- ・さいきレトリップ事業
- ・市営駐車場に関する運営方法提案
- ・大手前情報発信館指定管理受託
- ・城下町エリア公共施設運営方法提案

観光まちづくり佐伯

# VII 経営指標に関する課題と対策

## 課題②

### 事業費の支出割合が高い

観光まちづくり佐伯  
の原価率

令和6年度予算の支出割合  
**83.3%**(外部委託経費等)

【参考】目安となる平均売上原価率

- ・全企業 約73%
- ・小売業 約71%
- ・宿泊、飲食サービス業 約37%
- ・21人～50人の企業 約74%

### 突出している支出分野

委託費

27,810千円

消耗品  
印刷  
広告費

8,111千円  
5,000千円  
9,000千円

時間外  
勤務

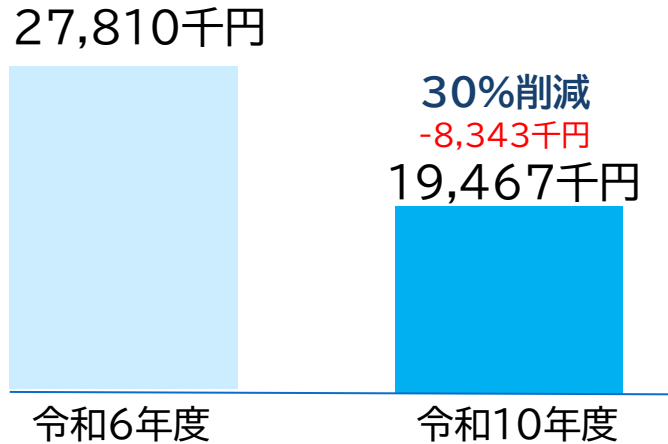
2,864千円  
(令和5年度実績)

# VII 経営指標に関する課題と目標

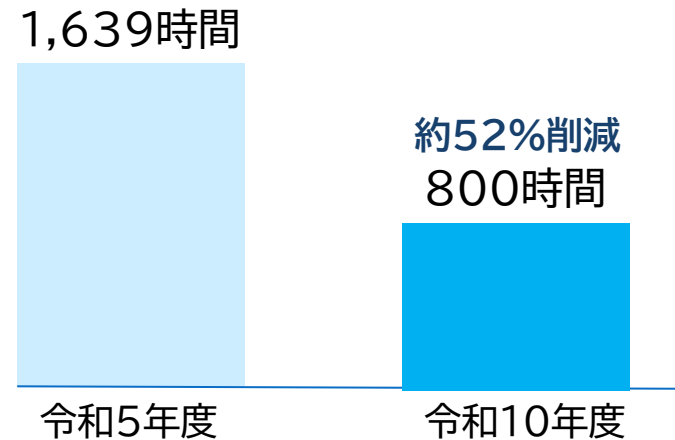
## 対策②

### 外部委託経費削減と健全な職場環境整備

#### 外部委託経費の削減



#### 年間時間外勤務の削減



目標  
(令和10年度)

#### 委託費

30%削減  
19,467千円以内

#### 時間外勤務

800時間以内

#### 取組

- 【具体的な取り組み】
- ・安易な業務委託の抑制
  - ・社内機能の活用
  - ・フレックスタイム制度導入
  - ・事業のスクラップ
  - ・業務の平準化を図る
  - ・事務のマニュアル化

観光まちづくり佐伯