

# 平成24年度 包括外部監査結果報告書

「観光及びこれに関連する事業について」

徳島県包括外部監査人  
島尾 大次

## 目 次

<b>第 1 包括外部監査の概要</b>	1
1 外部監査の種類	1
2 選定した特定の事件の名称（テーマ）	1
(1) 監査対象	1
(2) 監査対象機関	1
(3) 監査の対象とした期間	1
3 監査を実施した期間	1
4 監査従事者	1
(1) 包括外部監査人	1
(2) 包括外部監査人補助者	1
5 利害関係	1
6 監査テーマ選定の理由	2
7 監査の着眼点	2
8 主な監査手続	2
 <b>第 2 外部監査対象の概要</b>	 4
1 観光基本条例の制定	4
2 徳島県観光振興基本計画の策定	4
3 観光振興における課題	4
(1) 県民意識の向上	4
(2) 観光地域づくりの担い手となりうる人材の育成	4
(3) 多様なニーズへの対応	5
(4) 新たな観光旅行の開拓	5
(5) 滞在型観光の推進	5
(6) 知名度の向上	5
(7) リピーターの増加	6
(8) 国際観光の推進	6

(9) 広域観光の推進	6
4 徳島県の目指すべき姿	6
(1) 目指す将来像	6
(2) 戦略目標	7
5 観光の振興に関する基本方針	8
6 基本方針の体系化図	9
7 各担当課の役割分担	11
8 実績を検証するシステムについて	12
9 観光関連の予算	13
 第3 個別の観光関連事業についての検討及び意見	 16
(観光・物産PR)	
1 とくしまロケーション・ブランド発信事業(観光政策課)	16
2 徳島県物産観光交流プラザ運営事業(観光政策課)	22
3 新鮮とくしまブランド戦略対策事業(とくしまブランド課)	29
(国際観光)	
4 みんないっしょに外国人観光客事業(国際戦略課)	42
5 徳島阿波おどり空港国際線就航促進事業(交通戦略課)	46
(一般イベント)	
6 阿波おどり活性化支援事業(観光政策課)	51
7 春の阿波おどり支援事業(観光政策課)	55
8 「マチ★アソビ」関連事業(「マチ★アソビ」支援事業, 「マチ★アソビ」海外”発信”事業, デジタルコンテンツPR事業) (観光政策課, にぎわいづくり課)	62
(スポーツイベント、スポーツ振興)	
9 とくしまマラソン支援事業(にぎわいづくり課)	70
10 2011自転車王国とくしまライド in NARUTO (県民スポーツ課)	78
11 四国の右下ロードライド2011(南部総合県民局企画振興部)	82
12 スポーツ王国立国事業(にぎわいづくり課)	85

## (観光施設)

13	徳島県立産業観光交流センター（にぎわいづくり課）	87
14	徳島県立あすたむらんど（にぎわいづくり課）	91
15	徳島県立渦の道及び徳島県立大鳴門橋架橋記念館（にぎわいづくり課）	96
16	徳島県立神山森林公園（林業戦略課）	100
17	徳島県鳴門ウチノ海総合公園（都市計画課）	103
18	徳島県月見が丘海浜公園（都市計画課）	106

## (地域観光圏)

19	南部圏域にかかる観光振興事業全般（南部総合県民局企画振興部）	109
20	体験型観光推進事業，体験型観光連携推進事業 （南部総合県民局企画振興部）	120

## 第4 観光関連事業全体についての検討及び意見 125

1	徳島県の観光政策にかかる状況と課題について	125
2	具体的な観光関連事業の実施状況について	128
3	徳島県観光振興基本計画における数値目標の達成状況について	129
4	観光関連事業の実施状況の評価について	130
5	統括的な機能の強化について	133
6	マスコットキャラクター，キャッチフレーズ等を活用した統一的な観光イメージ 戦略について	137
7	実行委員会が主催する大型イベントについて	142
8	スポーツイベントについて	145
9	観光施設について	146
10	指摘及び意見	147

## 第5 「指摘及び意見」の一覧 151

## 資料

徳島県観光振興基本計画関連予算に関する調査	163
-----------------------	-----

## 第1 包括外部監査の概要

### 1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項及び徳島県外部監査契約に基づく監査に関する条例第2条に基づく包括外部監査

### 2 選定した特定の事件の名称（テーマ）

#### (1) 監査対象

観光及びこれに関連する事業について

#### (2) 監査対象機関

知事部局，企業局，教育委員会その他上記事業に係る各部局及びその所管する団体

#### (3) 監査の対象とした期間

平成23年度。ただし，必要に応じて平成22年度以前及び平成24年度も監査の対象とした。

### 3 監査を実施した期間

平成24年6月22日から平成25年3月14日まで

### 4 監査従事者

#### (1) 包括外部監査人

弁 護 士      島 尾 大 次

#### (2) 包括外部監査人補助者

弁 護 士      森          晋 介  
公認会計士    藤 原          晃

### 5 利害関係

包括外部監査人及び補助者は，いずれも監査の対象となった事件について地方自

治法第252条の29に定める利害関係を有していない。

## 6 監査テーマ選定の理由

徳島県は、古くから四国の玄関口として対外的な文化、経済の交流が盛んであり、進取の気風に富んだ県民性を形成し、四国八十八ヶ所の巡礼者を温かく迎える「おもてなし」の文化を育んできた伝統を有する。

かかる伝統を踏まえて、徳島県では、平成21年6月、「もてなしの阿波とくしま観光基本条例」を制定し、これに基づき、観光資源の活用、魅力的な商品の創出、新たな観光分野の開拓、観光旅行者の受け入れ態勢の整備、徳島県の魅力を戦略的に発信するための取組、国際観光の振興に関する取組、広域的な観光の振興等に関する諸施策を推進している。

しかし、これらの諸施策については、その効果の測定、分析、経費支出等が適切になされているかが一見して分かりづらく、また、厳密な検証がなされない嫌いがある。

そこで、徳島県が推進する観光及びこれに関連する事業につき、適切に実施されているかを監査する必要がある。

## 7 監査の着眼点

- (1) 観光及びこれに関連する事業につき、適法かつ効率的、効果的、経済的に行われているか。
- (2) 同事業につき、外部者への委託等が行われている場合、その契約及び支出が適正になされているか。

## 8 主な監査手続

監査対象機関に対し、平成23年度に実施ないし運営された観光関連の事業、集客イベント、施設等について、その概要、実施目的、支出金額、支出内容等の報告を依頼し、この報告及び各課の施策内容等を参考にして、重要性のある事業、集客イベント、施設等を抽出し、それぞれの担当課に対して監査人から調査票を送り、監査人からの質問に対する回答を得た。また、関係する文書、資料を取り寄せ、こ

れらを精査，分析し，担当課へのヒアリングを行った。

これらの結果を整理，検討し，報告書を作成した。



すマ第12-104号

## 第2 外部監査対象の概要

### 1 観光基本条例の制定

平成19年1月に「観光立国推進基本法」が施行され、平成20年10月には「観光庁」が発足するなど、国家レベルにおいては、観光に係る位置づけや組織が体系的に整えられ、各地方公共団体においても「その地域の特性を生かした取組」や「広域的連携」が求められるようになりつつある。

徳島県は、こうした観光を取り巻く状況の変化に対応し、観光の振興を通じて、豊かで活力に満ちた地域社会の実現、徳島県の経済の発展及び県民生活の向上につなげていかなければならないとの認識の下、県、市町村、県民、観光事業者、観光関係団体等の総力を結集し、それぞれの立場で協働して観光の振興に関する施策を戦略的かつ積極的に推進するために、平成21年6月25日に「もてなしの阿波とくしま観光基本条例」を制定、施行した。

### 2 徳島県観光振興基本計画の策定

徳島県は、上記の「もてなしの阿波とくしま観光基本条例」第10条の規定に基づき、観光の振興に関する施策を戦略的かつ積極的に推進するため、徳島県観光振興基本計画を策定している。同計画の対象期間は、平成22年度から平成26年度までの5年間とされている。

なお、同計画は、対象期間内においても、途中の進捗状況等を踏まえて、随時、細部が変更されている。

### 3 観光振興における課題

徳島県観光振興基本計画においては、下記の9項目が課題として挙げられている。

#### (1) 県民意識の向上

徳島県には古くから培われた「お接待文化」があるとし、県民一人一人が観光施策に対する理解を深め、「おもてなしの心」をもって観光客と接し、観光情報について積極的に発信していくことが重要とされている。

#### (2) 観光地域づくりの担い手となりうる人材の育成

魅力ある観光地づくりを進めるためには、受入態勢の整備や来訪促進のための



効果的な情報発信など、様々な分野において、地域の観光振興を担う人材が不可欠であるとし、観光振興を通じた地域の活性化や地域の特色を活かした観光のまちづくりを積極的に推進できる人材の育成が重要とされている。

### (3) 多様なニーズへの対応

これまでの観光は、観光施設や景勝地を見て回る、いわゆる「物見遊山」が中心であったが、最近では、人と人とのふれあいを求めたり、自身の知的好奇心を満たすといった旅行者のニーズの多様化、高度化が進んでいるとし、こうしたニーズに的確に対応し、観光資源により一層磨きをかけるとともに、新たな観光資源を掘り起こすなどにより、観光地としての豊富なメニューを取りそろえた観光プランの提示が求められているとされている。

### (4) 新たな観光旅行の開拓

個人の価値観やライフスタイルの多様化は、観光旅行の形態にも変化をもたらしており、テーマ性（産業、文化、環境、健康等）が強く、体験・学習の要素を取り入れた新しいタイプの観光形態、いわゆる「ニューツーリズム」が注目されているとし、こうしたニーズに他県の取組に先駆けて応えていくことで、新たな観光需要の創造が期待できるとされている。

### (5) 滞在型観光の推進

高速交通網が整備され観光客の移動手段の利便性が向上し、徳島県を訪れる方が増加する一方で、観光地から観光地への移動が容易になったことで、日帰りや徳島県での観光後に宿泊せず他県へ移動する通過型の観光旅行が増加しているとし、徳島県内で一日でも多く滞在し、徳島県の良さを満喫していただけるような取組が求められているとしている。

### (6) 知名度の向上

徳島県の自然や伝統文化は、全国に誇り得る貴重な財産であり、徳島らしさあふれる観光資源となっているが、これらの観光地の知名度を高め、内外から幅広く観光客を誘致するためには、観光資源の持つ魅力を観光客が堪能できるよう観

光素材の付加価値を高め、積極的に情報発信するなど創意工夫がもとめられているとしている。

#### (7) リピーターの増加

徳島県に何度も訪れてくれる「徳島ファン」ともいえるリピーターの存在は、地域の観光資源やサービスの質が高いことの証しであり、また、リピーターによる情報発信は、徳島県のイメージを向上させ、新たな観光客の獲得にもつながるとし、一度訪れた方が二度、三度と訪れたくなるような観光地づくりを進め、観光客の満足度の向上によるリピーターの増加に向けた取組が求められるとしている。

#### (8) 国際観光の推進

東アジアを中心とした国々からの外国人観光客の誘致活動や、外国における徳島県観光の知名度の向上、外国人観光客に対応した受入態勢の整備等が必要となっているとしている。

#### (9) 広域観光の推進

交通網整備の進展等による観光客の移動の広域化や移動時間の短縮に対応し、徳島県の観光の魅力を創出し、観光客に選択される観光地を目指すとともに、滞在日数の増加を図るため、地域間や近隣府県との広域観光連携による魅力ある広域観光ルートの開発等、各地域及び近隣府県の取組との相乗効果の活用を進める必要があるとしている。

### 4 徳島県の目指すべき姿

徳島県観光振興基本計画において、以下のような徳島県が目指す将来像、戦略目標が想定されている。

#### (1) 目指す将来像

ア すべての県民が、地域に対する誇りと愛着を持ち、観光に関わりを持っていること。

イ 地域の景観や自然環境と調和した徳島県ならではの創意工夫を生かした個性豊かで魅力的な観光地が形成されていること。

ウ 県内外の人々に対して徳島県の良さを広く情報発信し、多くの観光客が繰り返し訪れていること。

エ 地域の歴史、文化、伝統等に培われた「おもてなしの心」により、高齢者、障がい者、外国人等すべての人々が安心して快適に観光できる地域社会が形成されていること。

オ 県全体がにぎわいにあふれ、すべての県民が、地域社会の発展がもたらす利益と豊かな県民生活を享受できていること。

## (2) 戦略目標

### ア 観光入込客数

平成19年には1357万人であった年間観光入込客数を、平成22年までに2150万人にすることを目標にしている。

### イ 県外入込客数

上記アの徳島県への年間観光入込客数のうち、平成19年には727万人であった県外からの入込客数を、平成22年までに1450万人にすることを目標にしている。

### ウ 宿泊者数

平成20年には123万人であった宿泊者数を、平成26年には148万人以上にしている。

### エ 外国人入込客数

平成20年には1万6184人であった外国人入込客数を、平成26年までに3万3000人以上にしている。

#### オ 外国人宿泊者数

平成20年には1万8540人であった外国人宿泊者数を，平成26年までに5万人以上にするとしている。

#### カ コンベンション年間開催件数

平成20年には216件であった大規模コンベンションの開催件数を，平成26年までに270件以上にするとしている。

### 5 観光の振興に関する基本方針

徳島県観光振興基本計画において，以下のような観光の振興に関する7つの基本方針が定められている。

#### (1) 将来の観光を担う人材の育成

徳島県には，長年にわたるお接待文化により培われた「訪れる人を迎えるおもてなしの心」があり，こうした強みにさらに輝きを増し，「徳島県が目指すべき将来像」の実現に向けた県民総ぐるみのおもてなしの向上のため，地域の観光リーダーをはじめ，徳島県の将来の観光を担う人材の育成を推進するとしている。

#### (2) 「阿波とくしま」の魅力あふれる観光地づくり

徳島県が誇る観光資源により一層磨きをかけるとともに，新たな観光資源を掘り起こすことにより，観光地としての魅力の向上に努めるなど，観光客に「行ってみたい」「来てよかった」「また来たい」と思ってもらえる魅力あふれる観光地づくりを推進するとしている。

#### (3) 新たな観光旅行の開拓と滞在型観光の推進

観光客の多様なニーズに応える旅行プランが提供できるよう，新たな観光旅行の開拓に努めるとともに，徳島県魅力をより一層堪能していただけるよう，徳島県ならではの魅力あふれる観光資源を活用した体験型観光などに積極的に取り組むことにより，滞在型観光を推進するとしている。

(4) 情報発信の強化による「観光とくしまブランド」の確立

多くの観光客に選択される徳島を目指して、「庶民遺産」「自然一番」というブランドイメージや全国各地に広がりを見せ、広く知られている「阿波おどり」を積極的に活用し、「阿波とくしま」の知名度向上を図るとともに、マスメディアや県人会のネットワーク等を活用した広告宣伝の実施など広く国内外に向けた情報発信を推進するとしている。

(5) 国際観光の推進

徳島県が持つ豊かな自然や歴史的、文化的遺産、豊富な食材などを活用した外国人にも魅力高い観光メニューを創出するとともに、観光案内板の外国語表記など外国人観光客が快適に旅行できるような受入態勢の整備により徳島県への誘客を推進するとしている。

(6) 広域観光の推進

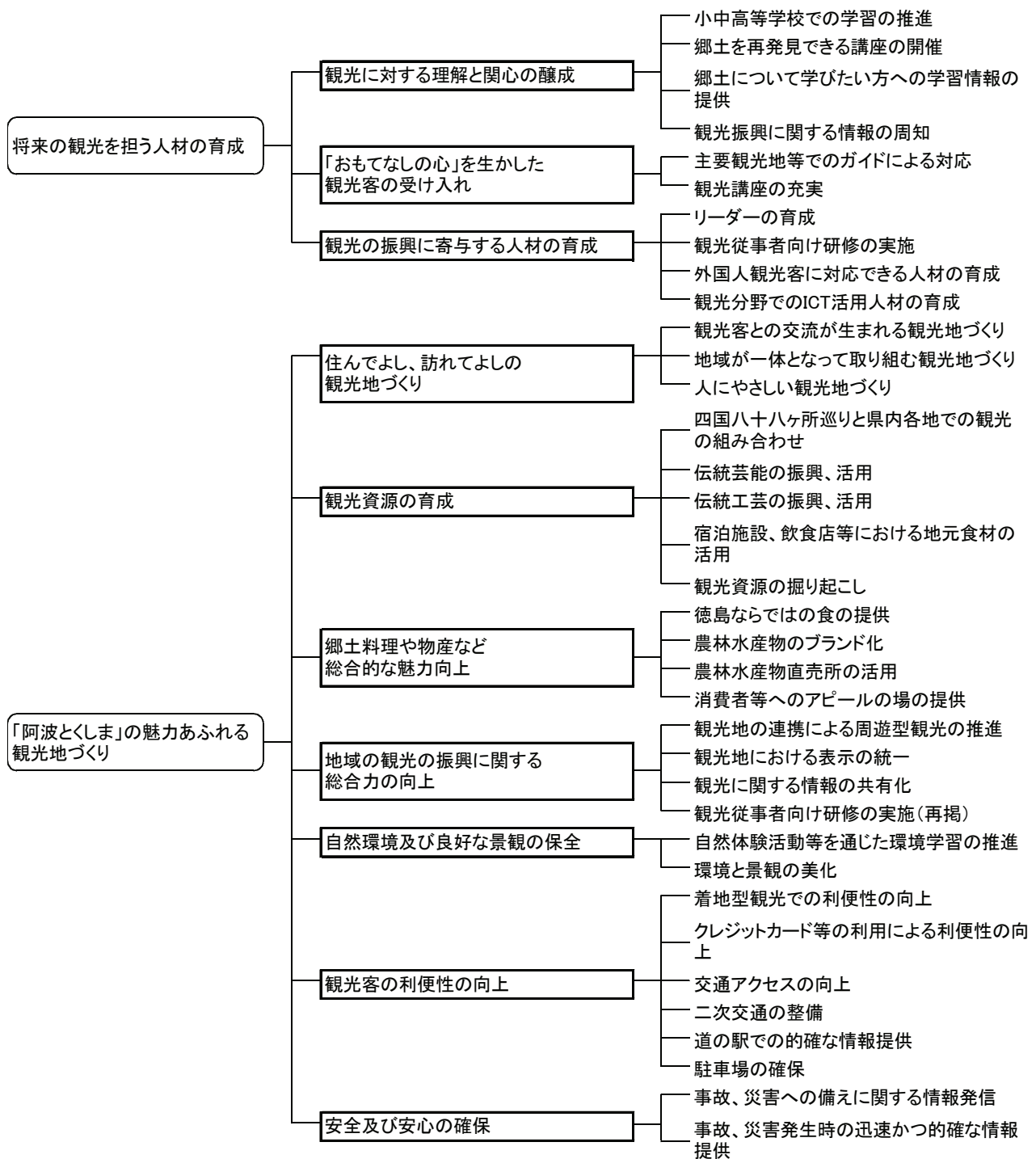
徳島県内の各観光地の連携、市町村間の連携、さらには近隣府県との連携により観光集客力を高めるよう広域観光施策を推進するとしている。

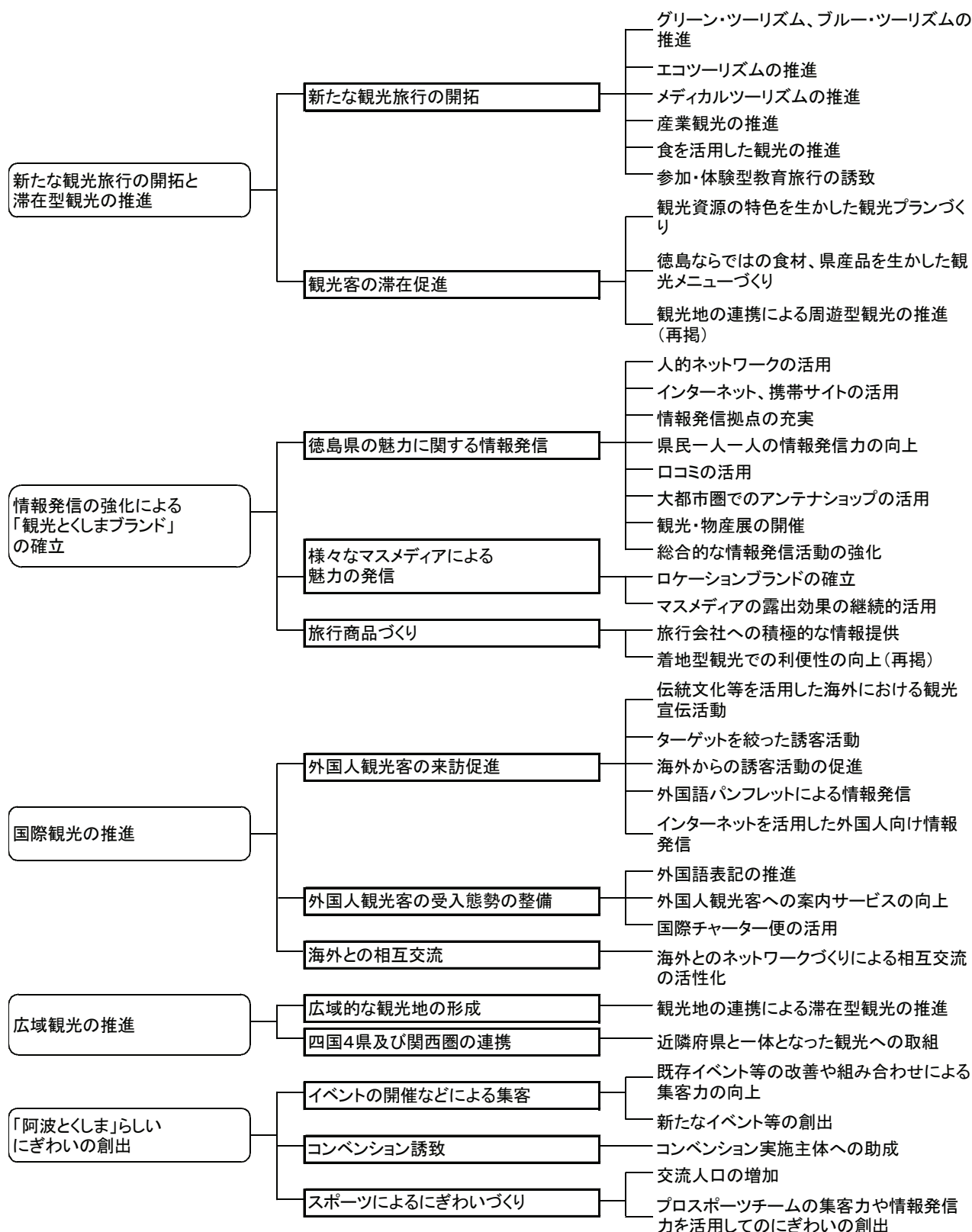
(7) 「阿波とくしま」らしいにぎわいの創出

多くの人が集まる場には、活気とにぎわいが生まれ、そして人や物、情報など様々な交流が図られ、地域の活性化が期待できるとし、阿波おどりに代表されるような多くの人でにぎわう徳島づくりを目指して、「阿波とくしま」にふさわしいにぎわいの創出を推進するとしている。

6 基本方針の体系化図

以下の図は、上記の7つの基本方針に基づき、各事業を体系化したものである。





## 7 各担当課の役割分担

徳島県における観光政策は、「観光国際局」が担当しており、観光国際局は、「観

光政策課」「国際戦略課」「にぎわいづくり課」の3つの課に分かれている。各課の事務分掌の概要（一部省略）は下記のとおりである。

(1) 観光政策課

- ア 観光に係る施策の企画・調整
- イ 観光関係団体の育成指導
- ウ 徳島県観光審議会の運営
- エ 観光振興基本計画の推進
- オ 観光統計及び観光調査
- カ 観光情報の提供
- キ 阿波おどりに関すること
- ク 物産の振興及び販路拡大

(2) 国際戦略課

- ア 国際化に係る施策の推進
- イ 国際交流に係る企画及び調整
- ウ 国際観光に係る企画及び調整
- エ 旅券の交付
- オ 産業の国際化に関すること

(3) にぎわいづくり課

- ア プロスポーツを活用したにぎわいの創出
- イ スポーツ合宿（合宿誘致）に関すること
- ウ とくしまマラソンに関すること
- エ 徳島県立産業観光交流センター（通称「アスティとくしま」）に関すること
- オ 徳島県立あすたむらんどに関すること
- カ 徳島県立渦の道に関すること
- キ 徳島県立大鳴門橋架橋記念館（通称「エディ」）に関すること

8 実績を検証するシステムについて

観光に関する施策の実施状況，戦略目標の達成状況等を検証するシステムとして



は、徳島県観光審議会があり、同審議会においては、日本観光旅館連盟徳島県支部長を会長、財団法人徳島県観光協会理事長を副会長とし、旅行業関係者、マスコミ関係者等23名が委員となっている（平成24年8月現在）。

観光審議会は毎年1回開催され（平成24年度は平成24年8月末に開催された。）、観光振興基本計画の概要の説明、諸施策の実施状況の説明、当年度の計画及び事業の説明等が行われている。

## 9 観光関連の予算

観光の定義、範囲は、必ずしも明確ではないため、県の正式な予算から観光に関する予算を抽出し、集計することは難しい。

そこで、監査人において、その全体的傾向を知るための参考資料として、徳島県観光振興基本計画に関連する事業にかかる予算につき、独自に調査した。以下の表は、その結果をまとめたものである。

これによれば、平成23年度の最終予算額は約18億3400万円、平成24年度の当初予算額は約17億0900万円という巨額に上っている。

もっとも、土木事業のうち、道路・港湾の建設整備等のインフラ事業は、観光に直接関係するとまではいえないことから、合計額から除いている。また、財団法人徳島県観光協会にかかる事業費は、同法人が徳島県から独立した法人であることから、予算額欄に計上していない。

このように、以下の表は、あくまで観光関連の予算の概略を示すにすぎないものではあるが、それでも、いかなる事業に予算が配分されているかという全体的傾向を知るための参考にはなるといえる。

そして、同表によれば、観光関連の事業が多岐にわたり、その予算額も巨額に上っており、県民の生活にも大きな影響を与えていることが認められる。

# 徳島県観光振興基本計画関連予算

(単位:千円)

徳島県観光振興基本計画の項目		平成23年度 最終予算額	平成24年度 当初予算額
<b>1 将来の観光を担う人材の育成</b>			
<b>(1) 観光に対する理解と関心の醸成</b>			
○小中高等学校での学習の推進		17,783	39,400
○郷土を再発見できる講座の開催		17,271	14,161
○郷土について学びたい方への学習情報の提供		12,428	12,436
○観光振興に関する情報の周知		66,050	66,445
<b>(2) 「おもてなしの心」を生かした観光客の受け入れ</b>			
○主要観光地等でのガイドによる対応		25,368	7,523
○観光講座の充実		7,035	7,008
<b>(3) 観光の振興に寄与する人材の育成</b>			
○リーダーの育成		23,835	22,998
○観光従事者向け研修の実施		16,800	19,490
○外国人観光客に対応できる人材の育成		2,300	3,290
○観光分野でのICT活用人材の育成		31,567	15,345
<b>2 「阿波とくしま」の魅力あふれる観光地づくり</b>			
<b>(1) 住んでよし、訪れてよしの観光地づくり</b>			
○観光客との交流が生まれる観光地づくり		2,379	2,341
○地域が一体となって取り組む観光地づくり		48,862	47,885
○人にやさしい観光地づくり		27,548	8,544
<b>(2) 観光資源の育成</b>			
○四国八十八箇所巡りと県内各地での観光の組み合わせ		10,921	16,290
○伝統芸能の振興、活用		40,027	40,491
○伝統工芸の振興、活用		1,160	1,160
○宿泊施設、飲食店等における地元食材の活用		7,252	2,322
○観光資源の掘り起こし		34,126	59,818
<b>(3) 郷土料理や物産など総合的な魅力向上</b>			
○徳島ならではの食の提供		7,252	2,322
○農林水産物のブランド化		52,531	45,624
○特産品・土産物の掘り起こし(仮称)		105	0
○農林水産物直売所の活用		15,302	17,667
○消費者等へのアピールの場の提供		43,034	42,031
<b>(4) 地域の観光の振興に関する総合力の向上</b>			
○観光地の連携による周遊型観光の推進		77,062	66,895
○観光地における表示の統一		2,155	2,785
<b>(5) 自然環境及び良好な景観の保全</b>			
○自然体験活動を通じた環境学習の推進		41,982	27,792
○環境と景観の美化		50,327	21,190
<b>(6) 観光客の利便性の向上</b>			
○着地型観光での利便性の向上		52,119	30,080
○クレジットカード等の利用による利便性の向上		2,300	2,290
○交通アクセスの向上		7,500	2,500
○二次交通の整備		144,802	184,600
○道の駅での的確な情報提供		27,312	27,145
○駐車場の確保		17,547	10,711
<b>(7) 安全及び安心の確保</b>			
○事故、災害への備えに関する情報発信		0	0
○事故、災害発生時の迅速かつ的確な情報提供		300	300

徳島県観光振興基本計画の項目		平成23年度 最終予算額	平成24年度 当初予算額
<b>3 新たな観光旅行の開拓と滞在型観光の推進</b>			
<b>(1) 新たな観光旅行の開拓</b>			
○グリーン・ツーリズム、ブルー・ツーリズムの推進		16,800	15,990
○エコ・ツーリズムの推進		7,600	13,000
○メディカルツーリズムの推進		16,610	21,700
○産業観光の推進		20,538	20,290
○食を活用した観光の推進		2,500	4,700
○参加・体験型教育旅行の誘致		16,800	19,490
<b>(2) 観光客の滞在促進</b>			
○観光資源の特色を生かした観光プランづくり		20,691	10,996
○徳島ならではの食材、県産品を生かした観光メニューづくり		51,592	45,845
<b>4 情報発信の強化による「観光とくしまブランド」の確立</b>			
<b>(1) 徳島県の魅力に関する情報発信</b>			
○人的ネットワークの活用		2,935	6,462
○インターネット、携帯サイトの活用		29,312	36,726
○情報発信拠点の充実		18,846	19,581
○県民一人一人の情報発信力の向上		75,240	75,006
○ロコミの活用		22,337	22,353
○大都市圏でのアンテナショップの活用		4,821	5,500
○観光・物産展の開催		67,893	65,390
○総合的な情報発信活動の強化		62,312	62,145
<b>(2) 様々なマスメディアによる魅力の発信</b>			
○ロケーションブランドの確立		9,027	8,612
○マスメディアの露出効果の継続的活用		9,027	8,612
<b>(3) 旅行商品づくり</b>			
○旅行会社への積極的な情報提供		65,012	72,818
<b>5 国際観光の推進</b>			
<b>(1) 外国人観光客の来訪促進</b>			
○伝統文化等を活用した海外における観光宣伝活動		88,165	61,585
○ターゲットを絞った誘客活動		0	4,180
○海外からの誘客活動の推進		2,155	3,785
○外国語パンフレットによる情報発信		4,455	5,075
○インターネットを活用した外国人向け情報発信		4,455	5,075
<b>(2) 外国人観光客の受入体勢の整備</b>			
○外国語表記の推進		2,300	2,290
○外国人観光客への案内サービスの向上		15,249	14,638
○国際チャーター便の活用		35,310	48,870
<b>(3) 海外との相互交流</b>			
○海外とのネットワークづくりによる相互交流の活性化		18,900	13,799
<b>6 広域観光の推進</b>			
<b>(1) 広域的な観光地の形成</b>			
○観光地の連携による滞在型観光の推進		51,760	51,550
<b>(2) 四国4県及び関西圏の連携</b>			
○近隣府県と一体となった観光への取組		49,743	50,173
<b>7 「阿波とくしま」らしいにぎわいの創出</b>			
<b>(1) イベントの開催などによる集客</b>			
○既存イベント等の改善や組み合わせによる集客力の向上		1,033,154	1,063,070
○新たなイベント等の創出		49,362	44,180
<b>(2) コンベンション誘致</b>			
○コンベンション実施主体への助成		18,850	18,850
<b>(3) スポーツによるにぎわいづくり</b>			
○交流人口の増加		18,556	47,366
○プロスポーツチームの集客力や情報発信力を活用してのにぎわい創出		1,900	1,120
合 計		1,833,954	1,708,709

・各項目の予算額については、複数の項目に該当し、再掲となる部分についても計上しているため、予算額欄の計と合計欄は一致しない。

・また、上記は、包括外部監査人調べの概数である。

### 第3 個別の観光関連事業についての検討及び意見

#### (観光・物産PR)

##### 1 とくしまロケーション・ブランド発信事業(観光政策課)

###### (1) 事業・イベントの概要

観光政策課内に組織した「徳島県ロケーション・サービス」を主体として、県内市町村、観光関係団体、県民等の幅広い協力を得て、テレビ・映画・CM等の徳島県内を舞台としたロケ撮影を支援・誘致することによって、県内ロケ地等の知名度をアップし、観光交流・産業などの振興を図る事業。

具体的には、次の2つの事業である。

###### ア ロケ促進事業

映画・テレビ・CM等の県内誘致及び支援を円滑に行うため、ロケ地フェアやホームページ等を活用して撮影関係者等へロケ地の情報を効果的に発信するとともに、ロケに必要なエキストラを限られた期間内に効率的かつ迅速に手配するためのシステムとして、「エキストラバンク」を運営し、県民参加型の「ロケーション・サポート」体制を構築する(情報提供は無料。ただし、経済的支援はなし。)

###### イ ロケ誘致のための積極的な情報収集・PR活動

特定非営利活動法人ジャパン・フィルムコミッションの正会員として、同法人を通じて情報収集、PR活動等を行っている。

#### 平成23年度徳島県ロケーション・サービス支援状況

番号	種別	撮影主体	番組名等	ロケハン	ロケ	ロケ支援の概要等
1	テレビ		旅チャンネル「タウン誌の旅」		4月2日 ～4月5日	ロケ地紹介、アテンド
2	テレビ	テレビ朝日	ナニコレ珍百景		4月26日	ロケ地紹介、アテンド
3	映画	「そうだ、葉っぱを売ろう！」実行委員会	そうだ、葉っぱを売ろう！ (公開時:「人生、いろいろ」)	6月6日 ～8日	7月11日 ～8月3日	エキストラの手配、撮影立ち会 い等
4	テレビ	TBS	タレント名鑑	5月19日	5月20日	ロケ車両使用可能会社、鳴門 市近郊の崖、滝の紹介
5	テレビ	フジテレビ	平成教育学院		6月25日 ～26日	弁天山に登る学生登山部(ワ ンゲル部)の紹介
6	テレビ	テレビ東京	うひゃうひゃ健康テレビ			阿波おどりの映像提供(観光 ハイビジョンライブラリー)

番号	種別	撮影主体	番組名等	ロケハン	ロケ	ロケ支援の概要等
7	テレビ	テレビ東京	所さんの学校では教えてくれないそこんトコロ！		7月8日	湧水採取に係る許認可が必要かどうかを確認
8	テレビ	テレビ朝日	ナニコレ珍百景		8月19日	エキストラの手配
9	テレビ	TBS	はなまるマーケット			阿波おどりの映像提供（観光ハイビジョンライブラリー）
10	テレビ	フジテレビ	ひきだしや		9月9日～10日	ロケ地情報、特産・名産品情報
11	テレビ	テレビ大阪	かがくdeムチャミタス！			渦潮の映像提供
12	テレビ	日本テレビ	ZIP！		10月9日～14日	ロケ地情報、イベント、特産・名産品情報の提供
13	テレビ	NHK WORLD	journeys in japan	11月7日	11月23日～26日	ロケ地情報、特産・名産品情報の提供
14	CM		大塚製薬SOYSHのCM	10月26日	11月3日、4日	ロケ地紹介
15	映画	映画「祖谷物語」製作実行委員会	祖谷物語		11月12日、20日	エキストラの手配
16	テレビ	テレビ朝日	ナニコレ珍百景		12月28日	エキストラの手配
17	その他		JAL「skyward」		1月24日～26日	ロケ地紹介、アテンド
18	テレビ	BSフジ	ウォーキングプラス	2月3～4日	2月10日～12日	ロケ地紹介、アテンド
19	その他		JAL「AGOLA」		2月5日～6日	ロケ地紹介、アテンド
20	テレビ	フジテレビ	山村美紗サスペンス	2月23日～24日	3月30日～4月1日	崖、駅、観光名所などのロケ地紹介
21	CM		ALSOKTVCM		2月25日～28日	千畳敷での撮影及びすだちくん着ぐるみ貸し出し手配

## (2) 事業費

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		16,800,000	16,450,000	14,690,000	8,503,000	8,453,000
事業費 (決算額)	委託料	16,800,000	16,450,000	14,690,000	8,503,000	8,453,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計	16,800,000	16,450,000	14,690,000	8,503,000	8,453,000

### (3) 検 討

#### ア 観光戦略における位置付け，他の事業，イベントとの提携，相乗効果について

映画，テレビドラマ，CM等のロケーション撮影を誘致し，これをスムーズに進めるための非営利公的機関のことを「フィルムコミッション」という。フィルムコミッションは，多くは国，地方自治体等によって組織され，地域の経済・観光振興，文化振興に効果を上げている，とされる。「徳島県ロケーション・サービス」も，かかるフィルムコミッションの組織である。

この点，ジャパン・フィルムコミッションのホームページ (<http://www.japanfc.org/>) によれば，四国では，各県のみならず徳島市などの市町村にもフィルムコミッションが存在しており，徳島県も同様のフィルムコミッションを組織する必要性は認められる。

もっとも，ロケ撮影の支援・誘致がいかなる形で観光交流・産業などの振興に結びつくかは，必ずしも明らかではない。このため，徳島県の観光戦略における本事業の位置付けも明確であるとはいえない。

また，他の事業において，本事業と連動して，ロケ地，ロケの実績等を活かした観光振興が十分に行われているともいいがたい。

そこで，今後，本事業の観光戦略における位置付けについて再検討するとともに，その効果を最大限に発揮するために，他の事業との提携についても検討すべきである。

#### イ 委託先の選定について

本事業は，随意契約によって，財団法人徳島県観光協会に委託されている。同協会は，昭和29年設立の社団法人徳島県観光協会，昭和42年設立の財団法人徳島県観光開発公社を前身とし，現在，観光振興事業，コンベンション事業，県立施設の管理運営事業を行う法人である。

担当課は，随意契約による同協会への委託の理由について，受託者は，徳島県の観光資源，観光施設を熟知し，かつ，市町村や住民と連携，信頼関係が必要であるため，純民間業者は適当ではない，これに対し，同協会は，観光事業団体の連絡指導機関として各観光団体と密接な連絡と調整を行いながら，観光



客誘客のための多様な事業を行っており、過去に多くの県観光事業を受託し、円滑に事業を実施した実績もある等と説明している。

確かに、同協会の実績等は評価に値するものの、本事業がおよそ同協会以外の民間事業者では遂行できないような事業とはいえない。実際に、ジャパン・フィルムコミッションの正会員を見ても、民間事業者によるフィルムコミッションが存在している。

したがって、仮に、事業の性質上、委託者の能力等が重要な考慮要素になるとしても、たとえば、プロポーザル方式によって受託者を選定するなど、できる限り多様な事業者の参加を求めて本事業を活性化すべきであって、それらの手段を検討することなく、漫然、同協会と随意契約を締結するのは適切とはいえない。

#### ウ 事業、イベントのチェック、報告体制について

担当課は、毎年度末に、徳島県観光協会から報告書の提出を受け、その内容を把握している。しかし、それを超えて、担当課において、報告書の内容を踏まえて、負担金等の額が適切であるか検討したり、次年度に向けて、事業の内容を見直したり変更したりしてきた様子は窺われない。

なお、平成22年度には前年度までと比べて委託費が半減している。これは、従前より、財政課から、徳島県の財政事情を理由に大幅な事業費の削減を求められており、同年度に大規模ロケの予定がなくなったのに合わせて事業費が削減されたというものであって、担当課が積極的に委託費や事業の内容を見直したりしたわけではない。

そこで、今後は、単に報告書を受けるだけではなく、事業の内容についても、十分なチェック、見直しを行うように努めるべきである。

#### エ ユーザーからの意見聴取、反映について

本事業の参加者には、ロケ撮影を行う撮影関係者、エキストラその他の形でロケ撮影をサポートする県民・県内事業者が存在する。

しかし、いずれの参加者に対しても、アンケートその他の手段によって、その意見を十分に聴取している様子は窺われない。この点、本事業は、「エキスト

ラバンク」などインターネットを活用しており、アンケート等の実施に特別な費用、手間等を要するとも思われない。

そこで、今後の事業展開の参考にするためにも、アンケートその他の手段によって、これらの参加者から積極的に意見を聴取する仕組みを構築すべきである。

#### オ 費用対効果の測定について

本事業は、平成14年度の事業開始から平成23年度末までで合計221件、年平均で20件以上のロケ支援の実績を有する。しかし、ロケにも、様々な種類があり、当然、ロケ地等の知名度のアップ、観光交流・産業などの振興に大きく貢献するものとそうでないものがあり得る。

したがって、単にロケの件数のみならず、ロケの内容、影響等をも考慮した上で、本事業の実績を検証する必要がある。

また、性質上、一定の困難があるとしても、本事業によって、どの程度の経済効果が見込まれるのか、それが投じた費用に見合うものであるか、仮に、見合うものといえない場合、今後の事業展開はいかにあるべきか等、費用対効果の測定とこれに基づく事業の見直しを定期的実施すべきである。

#### (4) 指摘及び意見

本事業の必要性は認められるが、本事業の観光戦略における位置付けについて再検討するとともに、その効果を最大限に発揮するために、他の事業との提携についても検討すべきである。(意見)

仮に、事業の性質上、委託者の能力等が重要な考慮要素になるとしても、たとえば、プロポーザル方式によって受託者を選定するなど、できる限り多様な事業者の参加を求めて本事業を活性化すべきである。(意見)

今後は、単に報告書を受けるだけでなく、事業の内容についても、十分なチェック、見直しを行うように努めるべきである。(意見)

本事業の参加者には、ロケ撮影を行う撮影関係者、エキストラその他の形でロケ撮影をサポートする県民・県内事業者が存在する。今後の事業展開の参考にするためにも、アンケートその他の手段によって、これらの参加者から積極的に意



見を聴取する仕組みを構築すべきである。(意見)

単にロケの件数のみならず、ロケの内容、影響等をも考慮した上で、本事業の実績を検証する必要がある。また、本事業によって、どの程度の経済効果が見込まれるのか、それが投じた費用に見合うものであるか、仮に、見合うものといえない場合、今後の事業展開はいかにあるべきか等、費用対効果の測定とこれに基づく事業の見直しを定期的に実施すべきである。(意見)

## 2 徳島県物産観光交流プラザ運営事業（観光政策課）

### (1) 事業・イベントの概要

活力ある地域づくりの拠点として、人、物、情報等の交流を促進し、徳島県の物産の販路拡大及び観光の振興に寄与するため、徳島県物産観光交流プラザ（通称「あるでよ徳島」）を設置し、その運営を行う。

同プラザは、市内中心部に所在する観光施設である阿波おどり会館 1 階に位置し、徳島の特産品や土産物の展示販売をするとともに、1 か月ごとにテーマを変えた企画展示をしている。

展示商品（特産品や土産物）の販売は、出品者である各企業が、本事業の委託先（同プラザの運営受託者）に販売委託し、同委託先が定める所定の手数料を支払うという、委託販売の方法で行われている。出品者は、出品に際して、所定の申込書をもって商品展示申込みを行い、委託先の長による承認を得なければならないとされている。このように、展示商品の選定や販売委託手数料について、委託先は広範な権限を有している。



## (2) 事業費

(単位:円)

		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分		県単	県単	県単	県単	県単
事業費(予算額計)		18,748,000	17,616,000	17,272,000	17,169,000	16,937,000
事業費 (決算額)	委託料	16,800,000	15,668,000	15,224,000	15,220,800	15,220,800
	負担金補助及び交付金					
	その他(需用費)					
	その他(使用料及び賃借料)	1,844,611	1,844,611	1,844,611	1,615,879	1,615,879
	その他	103,000	103,000	203,000	100,000	100,000
	計	18,747,611	17,615,611	17,271,611	16,936,679	16,936,679

徳島県物産観光交流プラザを管理運営する社団法人徳島県物産協会への委託料である。

## (3) 検 討

### ア 事業、イベントのチェック報告体制について

徳島県物産協会に対し、1522万0800円の委託料支出がなされている。

同協会からは、年度末に、委託業務完了報告書が提出されている。同報告書は、委託精算書と題する経費7項目の金額が記載された一覧表、各項目の内訳を記載した一覧表、毎月の企画展示のテーマ一覧表と展示内容を撮影した写真によって構成されているが、内容としては非常に簡素なものに留まっている。

展示販売する特産品・土産物の販売に関する傾向（前年対比で増加しているか減少しているか、その要因は何か、どのような県産品が人気があるか）、出店企業の出入りとその理由、どのような企画展示が関心を惹いたか、訪問客において店舗運営に不満等はなかったか、県内客と県外客の比率構成はどうであったか、県外客のニーズを満たす商品構成となっていたか、出店企業のセクションに不満や問題はなかったか、次年度以降の商品構成について見直す必要はないか、店舗運営において改善すべき点はどこか、県外客誘客の観点からの課題は何かといった事柄については、上記報告書中に記載されていない。

担当課によれば、これらの事柄については、別途レポートにて報告され、県との間で定期的に情報交換・協議が行われているとのことであり、そのとおり実践されているとすれば、担当課により機動的に検査がなされているといえるが、客観的な検証という観点からは、委託業務完了報告書により報告がなされ

る必要性・有用性は高い。

したがって、今後は、事業のさらなる改善改良を図るため、課題の発見や後日の検証可能性という観点も考慮した、より詳細な報告を事業委託完了報告書にも記載させるべきである。

#### イ ユーザーからの意見聴取、反映について

(ア) 担当課の説明によれば、ユーザーからの聴き取りを行い、意見を収集して次年度以降の商品展示や企画展等に反映しているとのことであり、実際に、たとえば、ゴールデンウィークや観光ハイシーズンを中心に展示商品の購買動向等の情報がPOSデータの分析結果として企業に還元されているとのことであった。

しかし、本事業には、1500万円を超える委託料が支出されていることは、先に述べたとおりである。また、本事業の中核施設である徳島県物産観光交流プラザは、建物の一部について徳島県が取得費用4億3027万6425円を投じて区分所有して設置した施設であり、その運営に当たっても、毎年多額の敷地使用料（平成23年度分で年額161万5879円）を負担している。

そして、阿波おどり会館という観光施設内に位置するという立地条件や、特産品・土産物を大規模に扱う店舗を常設しているという特色からすれば、多数の県外客が訪問して利用することが見込まれ、かつ、その購買動向やニーズについても情報を収集し易い施設である。

こうした観点からすれば、同プラザが担うべき役割は極めて大きく、また、県外からの観光客に直に接する点で重要な役割を果たし得るものである。徳島県の観光振興において極めて高い潜在能力を有する施設であるといえるから、その能力を最大限に発揮すべく、ユーザーニーズに関する情報を積極的に収集し、それを分析する等して最大限活用することが求められる。

(イ) ところが、現状では、購買動向に関する情報の収集や分析は行われているものの、徳島県による情報の活用が十分になされているとはいえない。

この点、担当課によれば、委託先によって、Webで情報の公開がなされ

ているとのことであるが、その周知方法が十分とはいえない。徳島県として積極的な活用がなされているともいえない。投じた費用を最大限活用するという観点からは、徳島県下全域の物産販売にとって、より大きな効果を生み出すように情報の活用方法について検討がなされることが望ましい。なお、ここでの情報活用とは、単に販売データ等そのものを広く公開することを意味しない。

- (ウ) そもそも、本事業の目的は、徳島県の物産の販路拡大及び観光の振興である。同プラザにおける売上高の増加や同プラザへの出品企業の利益向上は、それ自体、事業の目的ではなく、同プラザの存在やその運営は、上記目的のための手段に過ぎない。

したがって、本事業においては、同プラザに出品できた企業のメリットよりも、むしろ施設の管理運営により得られた情報等をどのように還元していくかが重要であるといえ、そうである以上、委託先を介し、あるいは委託先から適切な情報提供を受けた上で、徳島県自らがユーザーの購買動向に関する情報やニーズを収集し、これを分析して広く活用する仕組みを導入すべきである。

#### ウ 課題の把握、改善について

前記のとおり、本事業の報告書には、今後の事業展開を図る上で必要なデータに関する記述に乏しく、課題を分析するという観点からの記述は、一切見受けられない。

この点、担当課によれば、定期的な会議により、随時、口頭や当日回収の配布資料等により報告を受けているとのことである。しかし、多額の委託料を支出する以上、当然のことながら、支出の適否が客観的に検証できるように記録化することも意識されるべきである。

本事業については、前述のとおり、県外客にとって極めて重要な役割を果たす施設の運営に関わるものであり、多額の費用を投じているにもかかわらず、細部も含めて更なる改善を図るために課題を積極的に発見しようとする観点からいかなる検討がされているか、客観的かつ詳細な検討が困難である。



したがって、本事業については、極めて高い潜在能力を有する施設であるがゆえに、なお一層の飛躍を遂げるべく、細部も含めて課題を積極的に発見する仕組みを設け、検討過程が客観的に検証できる仕組みとすべく、さらなる改善について検討を行うべきである。

#### エ 委託先の選定について①（検討過程の記録化）

この点、事業に関与する関係者が多数に上るほど、その実施主体にも、関係各機関との連携、調整に関する高度な能力が求められる。そのため、実施主体の選定においては、過去の実績や安定感が求められるのも無理からぬことである。

しかし、上記した過去の実績や調整能力等も一つの評価要素に過ぎず、最終的には、かかる要素も含め、総合的に評価して、適切な実施主体が選定されたか否かが重要である。

また、多額の支出を伴う事業については、その実施主体の選定や支出について、客観的に見て合理的な理由が認められることが必要であり、その判断が可能となるよう客観的な検証に耐え得る説明等が求められる。

ところが、本事業については、前述のとおり、委託先による事業報告が担当者間の口頭でのやりとり等に依拠する比重が高いこともあって、その事業の実施主体の選定過程や支出（金額）の必要性の検討過程について、客観的な検証が困難である。

したがって、本事業は、今後は、事業実施主体の選定や支出（各支出項目の金額）の合理性について、客観的な検証が可能となるよう、検討過程の記録化について検討すべきである。

#### オ 委託先の選定について②（選定ないし契約内容の見直し）

前述のとおり、徳島県物産観光交流プラザは、特産品や土産物の展示即売に利用している施設であるところ、現在は、運営の公平性や透明性を重視するとの理由で、徳島県物産協会に対し、随意契約の方法で運営委託がされている。

確かに、同プラザは、いうまでもなく公の施設であるから、営利を追求することは適当でないし、出品者である民間営利企業の売上げ、営業利益に関与す

る施設であるという観点で見た場合、特定の企業に偏った商品展示や販促活動が行われることは不適切である。

しかし、そうであれば、施設設置者自身が施設運営に積極的に関与し、展示商品の構成や販売手数料等に関して運営の透明性や公平性を確保ないし担保することが求められる。にもかかわらず、現在、展示商品の構成や販売手数料は、委託先に一任されているのが実情であり、その当否について、担当課は、施設設置者及び運営委託者として、綿密な監督ができていないという難しい実情にある。

もちろん、委託先において展示商品選定基準を策定するなどして、公平性を担保する一定の措置が講じられてはいるものの、同規定は、商品展示において委託先の関連企業の商品を優先して取り扱うと定められているなど、公平性確保の点で疑問がないとはいえない。

翻って考えてみるに、徳島県産品の販売促進及び商品PRという観点で見た場合、民間営利企業のノウハウが有効に機能する施設であり、企業による様々な販促活動及びPR活動が積極的に行われることが望ましいといえる。

また、公平性を確保するためには、委託者による監督も重要であり、単に公的な団体に委託すればよいというものではなく、逆に、民間企業に委託したとしても、契約内容を工夫し、十分な監督を行うことにより、運営の公平性や透明性を確保することも可能であると思料される。

したがって、本事業については、運営の公平性を確保しつつ、展示商品の販促及びPR活動を積極的に展開するという観点から、委託先の選定ないし委託先との契約内容等を見直し、さらなる改善について検討を行うべきである。

#### (4) 指摘及び意見

本事業には、支出金額に見合った事業報告がなされているといえるか疑問があるため、今後は、事業内容について、課題の発見や後日の検証可能性という観点も考慮した、より詳細な報告を事業完了報告書にも記載させるべきである。(意見)

委託先を介し、あるいは、委託先から適切な情報提供を受けた上で、徳島県自らが、ユーザーの購買動向に関する情報やニーズを収集し、これを分析して広く

活用する仕組みを導入すべきである。(意見)

本事業については、運営の公平性を確保しつつ、展示商品の販促及びP R活動を積極的に展開するという観点から、委託先の選定ないし委託先との契約内容等を見直し、さらなる改善について検討を行うべきである。(指摘)



### 3 新鮮とくしまブランド戦略対策事業（とくしまブランド課）

#### (1) 事業・イベントの概要

ア 平成16年度より行ってきた県産農林水産物のブランド戦略（とくしまブランド戦略）を引き継ぎ，より一層のブランド化を推し進め，ブランド力を最大限に活用した販売戦略（新鮮とくしまブランド戦略）を展開し，農林漁業者の経営に利益をもたらす仕組みを構築しようとするもの。

イ 対象品目には，次のものがある（平成25年1月現在）。

##### (ア) ブランド品目

「主要市場における販売単価」，「市場占有率」，「消費者の認知度」等の選定基準を満たした品目。野菜13品目（なると金時，にんじんなど），果実4品目（すだち，ゆずなど），花卉2品目（シンビジウム，ユリ），畜産物3品目（阿波尾鶏，阿波牛，阿波ポーク），水産物8品目（鳴門わかめ，はもなど）の計30品目。

##### (イ) ブランド育成品目

ブランド化を目指す品目。だいこん，きゅうりなど計10品目。

##### (ウ) 地域育成品目

「産地戦略会議」が選定した地域特産物や生産量の伸びが見込める品目。産地毎にねぎ，いちご，にんじん，シンビジウムなど多様な品目がある。

##### (エ) とくしま特選ブランド

生産面や品質面に特徴があり，希少性も高く，購入者が人に贈りたくなる特に付加価値の高い商品（原則として加工品は除く）。「ももいちご」，「勝浦貯蔵みかん」，「すだち牛」，「芽生えわかめ」など31商品。

現在，新たな商品として，県畜産研究所が開発した「新とくしまブランド豚」（遺伝子レベルで，猪肉の特徴を持った豚）の生産体制を確立して，安定生産を図ることを目指している（「新とくしまブランド豚」生産体制基盤整備支援事業）。

ウ 主な事業には、次のものがある。

(ア) とくしまブランド戦略推進事業

本庁には、「とくしまブランド戦略会議」、同「企画委員会」を設置し、ブランド戦略の検討・検証を行う。

産地には、市町村、生産者団体等と共同で県内 11 ブロック毎に「産地戦略会議」を設置し、品目ごとに具体的な振興方策を定める「産地改造計画」（平成 25 年 1 月末日現在の策定数 114 件）の策定、その実施を支援する。

(イ) 「飛び出す」ブランド産地育成事業

とくしまブランドを中心とした県産農林水産物全体の販売金額、販売数量の向上を図るため、とくしまブランドが持つ「高品質・安全安心」に加え、消費者や市場など実需者等のニーズにタイムリーかつ的確に反応する「消費感度」の高い産地づくりを加速させることより、「販売単価のアップ」、「販売数量のアップ」を図る。

具体的には、前述の「とくしま特選ブランド」を新たに掘り起こしたり普及を推進したりする自主事業（とくしま特選ブランド産地育成事業）と、農業関係団体等が「産地改造計画」等に基づき実施する情報戦略・人材育成等の事業を支援するための補助金（事業費の 2 分の 1 または 3 分の 1）を交付する事業（「消費感度」強化事業）とから成る。

(ウ) 走る「とくしまブランド」展開事業

「とくしまブランド協力店」を中心に、イベント等に「新鮮 なっ！とくしま」号を派遣して参加したり、「美味しいよ！とくしまブランド店」の登録を拡大したりして、徳島県の農林水産物、観光・物産、文化などの PR 活動を行って、効果的な「とくしまブランド」の浸透を図る。また、地域イベント等を開催する県内の各種団体等に「新鮮 なっ！とくしま」号を貸し出すことにより、上記 PR 活動を幅広く支援する。

なお、「新鮮 なっ！とくしま」号とは、キッチンやステージ機能を装備したイベントトラック（11t 車）であり、上記 PR 活動を目的に、移動する

ブランドショップ（走る広告塔）として、量販店の店頭やイベント会場等で活動している。その運行回数は累計３９１回に達する（平成２５年１月末現在）。

「とくしまブランド協力店」とは、県産農林水産物を積極的に取り扱い、その情報発信、販売促進活動などに協力してくれる量販店として県が登録したものである（現在、国内３３店舗、国外３店舗）。

「美味しい！とくしまブランド店」とは、県外にある料理店で、県産農林水産物を食材として積極的に取扱い、その消費、宣伝等を行ってくれる店舗として県が登録したものである（現在、国内２３店舗）。



#### (エ) 「ブランド応援隊」活用事業

様々な人材を活用し、「とくしまブランド」を全国の消費者にＰＲする活動をサポートすることにより、「とくしまブランド」の認知度向上とイメージアップ、販路拡大を図る。

主な人材には、次のものがある。

##### ① とくしまブランド特使

徳島県出身者または徳島県とゆかりの深い著名な料理人等で、県産農林水産物を理解し、その魅力を広く県外に発信して頂くために県が委嘱した

者。現在、フランス料理店オーナーシェフ，料理研究家の２名。

② なっ！とくしまソムリエ

「日本野菜ソムリエ協会」の推薦を得て、「野菜ソムリエ」の有資格者から、雑誌、ブログ等による「とくしまブランド」の積極的なPR，料理メニューの提案など，様々な場面で県産農林水産物の魅力を発信して頂くために県が委嘱した者（現在３０名）。

③ 新鮮 なっ！とくしま大使

転勤等で県内に在住の県外出身者を対象に，県外へ転出した後に県産農林水産物の情報を発信して頂くために県が委嘱した者（現在１２７名）。農業体験，PRイベントなどの所定の研修を受けることが委嘱の条件。

④ とくしまブランド・クチコミ応援隊

進学・就職等で県外に巣立つ高校生，大学生，その他「とくしまブランド」に関心のある県人を対象に，県外の友人や家族などに「とくしまブランド」の魅力をクチコミで発信して頂くために県が委嘱した者（現在９４２名）。徳島の農林水産物の魅力を伝える「とくしまブランド・セミナー」に参加するなどの所定の研修を受けることが委嘱の条件。

⑤ すだちくん

徳島県のマスコットキャラクター（後述）。



## (2) 事業費

## ア とくしまブランド戦略推進事業

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
事業費(予算額計)						県単
事業費 (決算額)	委託料					2,000,000
	負担金補助及び交付金					350,000
	その他(報償費)					93,600
	その他(旅費)					498,025
	その他(需用費)					91,958
	その他(役務費)					330,205
	その他(使用料及び賃借料)					123,330
	計					1,487,118

## イ 「飛び出す」ブランド産地育成事業

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
事業費(予算額計)						県単
事業費 (決算額)	委託料					17,700,000
	負担金補助及び交付金					350,000
	その他(旅費)					13,500,000
	その他(需用費)					115,738
	その他(役務費)					338,501
	計					153,491
	計					14,457,730

## ウ 走る「とくしまブランド」展開事業

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
事業費(予算額計)						県単
事業費 (決算額)	委託料					32,298,000
	負担金補助及び交付金					15,338,891
	その他(報償費)					1,020,000
	その他(旅費)					3,935,860
	その他(需用費)					3,169,593
	その他(役務費)					1,890,362
	その他(使用料及び賃借料)					2,567,492
	その他(備品購入費)					249,200
	計					28,171,398

## エ 「ブランド応援隊」活用事業

(単位:円)

財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
事業費(予算額計)						県単
事業費 (決算額)	委託料					3,992,000
	負担金補助及び交付金					330,750
	その他(報償費)					36,800
	その他(旅費)					336,926
	その他(需用費)					221,580
	その他(役務費)					70,639
	その他(使用料及び賃借料)					121,142
	計					1,117,837

### (3) 検 討

ア 観光戦略における位置付け，他の事業，イベントとの提携，相乗効果について

(ア) まず，本事業の対象品目は，前述のとおり，ブランド品目，ブランド育成  
品目，地域育成品目，とくしま特選ブランドの4種類があり，それぞれ目的，  
要件等が異なるものの，一般の消費者にとっては，その区別は分かりづらい。

他方で，徳島県では，他にも県産品を認定してその販路拡大等を図る事業  
を行っている。たとえば，阿波の逸品パワーアップ支援事業（観光政策課）  
では，徳島県産の原材料を用いた加工食品，工芸品，日用品などにつき，「阿  
波の逸品」，「特選阿波の逸品」として認定している。しかし，一般の消費者  
にとっては，本事業の対象品目と他の事業での認定品目との区別が分かりづ  
らい。

対象品目の性質（農産品，工業品，加工品など），目的，事業，担当課など  
に差異があることは理解できるものの，一般の消費者にとっては，徳島県産  
品かそれとも他の都道府県ないし国外の産品かという違いが最も重要である  
ことからすれば，できる限り他の事業と連携し，一目で徳島県が認定した徳  
島県産品と分かるような統一的な認定表示（とくしまブランドの統一化）を  
検討すべきである。

この点，担当課，商工労働部観光政策課によれば，平成24年12月，「と  
くしま県産品振興戦略」を策定し，「とくしま物産振興戦略会議」を中心に，  
農産品，工業品，加工品などの種類を問わず，徳島県産品を統一的にPRし  
てブランド化していく取り組みを始めたとのことである。この取り組みにつ  
いては，始まったばかりであるので未だ十分な評価はできないものの，その  
方向性自体は適切であると評価できる。今後，より一層，積極的にかかる取  
組みを行い，とくしまブランドの統一化を推進すべきである。

(イ) 次に，本事業における個別事業の差異も分かりにくい。

たとえば，「とくしまブランド協力店」と「美味しいよ！とくしまブランド  
店」との区別は，一見して分かりづらい。

また，「とくしまブランド特使」，「なっ！とくしまソムリエ」，「新鮮 な



っ！とくしま大使」，「とくしまブランド・クチコミ応援隊」も，「とくしま」と「なっ！とくしま」と「新鮮 なっ！とくしま」，「特使」と「大使」というようによく似ていながら少しずつ違った用語を使っていること等もあって，その区別は分かりにくい。

それぞれの個別事業の目的，必要性等は理解できるものの，名称やキャッチフレーズについて，一般の消費者，県民等に分かりやすいある程度統一的な用語を使うなどして，より分かりやすい個別事業のPRを検討すべきである。

(ウ) 他方，「新鮮 なっ！とくしま」号は，他の都道府県，市町村に例を見ない独創的な移動するブランドショップ（走る広告塔）であり，概ね徳島県のマスコットキャラクター「すだちくん」が同行していることも相まって，近年の「ゆるキャラ」・「ご当地キャラ」ブームの影響も加わり，そのインパクト，注目度等は非常に大きい。現に，年間運行回数も，本事業が39回，貸し出し事業が13回の総計52回に達しており（平成23年度実績），本事業の中核として「とくしまブランド」のPRに大きな効果を上げている。

また，「新鮮 なっ！とくしま」号は，主に「とくしまブランド協力店」や「とくしまブランド」のPRに係るイベントに派遣されており，他の事業，イベントとの提携も相当程度，成功している。

「新鮮 なっ！とくしま」号は，1台しか導入されておらず，また，担当職員も限られた人数で対応しているため，一定の限界はあるものの，今後とも，効果的に活用することにより，「とくしまブランド」のPR活動に貢献することが期待される。

#### イ 補助金，負担金の支出について

前述のとおり，「飛び出す」ブランド産地育成事業では，農業関係団体等が「産地改造計画」等に基づき実施する情報戦略・人材育成等の事業を支援するために補助金を交付している（「消費感度」強化事業）。そして，担当課は，同事業の「実施要領」に基づき，事業終了後，当該団体等から，所定の実績報告書の提出を受けている。

しかし、報告書の内容は、主に事業費の内訳、補助金の使途等であって、事業の実施による具体的成果、将来の課題等の記載に乏しい。対象事業が「産地改造計画」等に基づいて実施されることからすれば、たとえば、「産地改造計画」の記載内容をどの程度達成できたかなど、より具体的な報告を求めることによって、補助金が効果的に支出されているかを検証する必要がある。

また、農業関係団体等に補助金を交付するという事業の性質上、交付を受ける団体等が毎年ほぼ同じであるという実態も窺われる。この点、担当課によれば、同一の団体であっても常に新しい取り組みに対して補助を行っているとのことであるが、補助金の交付が漫然となされないように、毎年、的確な審査を行うとともに、場合によっては、新規性のある事業に集中的に補助金を交付するなど、メリハリのついた運営が求められる。

#### ウ 事業、イベントのチェック、報告体制について

(ア) 本事業全般については、前述のとおり、「とくしまブランド戦略会議」、同「企画委員会」、「産地戦略会議」によって、ブランド戦略の検討・検証が行われている。

まず、「とくしまブランド戦略会議」は、毎年8月、委員を集めて県庁で開催され、担当課から、数値目標の達成状況を含む比較的詳細な報告がなされた上で、委員が自由に意見を述べるという形で行われている。

具体的な数値目標の達成状況等が主に外部の有識者から成る委員に報告されていることは、情報を公開して多様な意見を聴取しようとする姿勢として評価できる。

他方で、報告書では、事業の達成状況を数値で説明しようとして、様々な数値が列挙されており、重要な数値とそうではない数値の区別がやや不明瞭である上、適宜、新たな観点に基づく数値も加わり、全貌が評価しづらい面がある。また、「産地戦略会議」と提携したり、意見を交換したりしている様子も窺われない。さらに、せっかく委員を集めて会議を開催しながら、委員の意見がその場での感想に近いものになっているのももったいないといえる。

数値がどのような意味を持ち、どの程度重要なのか、数値からいかなる情報が読み取れるのか、他の都道府県と比べてその数値がいかなる意味を持つ



のか、これらの数値が事業においてどのように位置づけられるのか等につき整理した上で、年1回の会議に留まらず、たとえば、メーリングリスト等で適宜、委員の意見を聴取し、「産地戦略会議」とも提携し、意見を交換しながら、より積極的な形で事業の実施状況を精査することが望まれる。

- (イ) 次に、「産地戦略会議」については、担当課員も出席し、「産地改造計画」の達成状況の検証、事業の実施状況・収支等の報告等がなされてはいるものの、「とくしまブランド戦略会議」と提携している様子は窺われない。

「とくしまブランド戦略会議」とも提携し、意見を交換しながら、より活発な検討・検証、意見交換がなされるように工夫すべきである。

- (ウ) 次に、「新鮮 なっ！とくしま」号については、イベント等に派遣の都度、担当職員が参加者（一般の消費者）の反応等を記載した報告書を作成し、適宜、参加者のアンケート調査等も実施し、それを踏まえた改善を図っている。外部に貸し出した場合も、貸出先に利用状況等を記載した報告書の提出を求めている。

これらは、一定のチェック、報告体制が確立し、実効性を上げているものと評価できる。

## エ 広報及び周知について

- (ア) 本事業のうち、走る「とくしまブランド」展開事業は、イベント実施に際し、「とくしまブランド協力店」、関連団体（農協等）等と協力して事前の広告宣伝が概ねスムーズに行われている。また、走る広告塔としての「新鮮 なっ！とくしま」号のインパクト、注目度等は大きく、合わせて、「すだちくん」を登場させたり、阿波踊りを披露したりすることによって、幅広い層の集客に一定の成果を上げている。

他方で、「美味しいよ！とくしまブランド店」については、未だ知名度が高いとまではいえない。「美味しいよ！とくしまブランド店」は、飲食店という性質上、量販店である「とくしまブランド協力店」と比べて上記のような広告宣伝が困難であることから、これに代わる効果的な広告宣伝の方法（たとえば、

登録店を利用すれば、その実績に応じて県産農林水産物をプレゼントするポイントカードを導入するなど）などを工夫する必要がある。

- (イ) また、「ブランド応援隊」活用事業では、折からの「ゆるキャラ」・「ご当地キャラ」ブームもあって、「すだちくん」の知名度が突出しており、その広告宣伝効果は大きいと思われるものの、他の都道府県等における著名なゆるキャラ（ひこにゃん、くまモン、バリィさん等）と比べると、未だ具体的な経済効果等は不明な点が多いといわざるを得ない。経済効果等を勘案しながら、より一層積極的に、県産農林水産物の広告宣伝に活用すべきである。

「とくしまブランド特使」、「なっ！とくしまソムリエ」についても、県内外におけるイベントや東京で開催した「とくしまブランド・トップセールス」において、県産農林水産物のPRに一定の活用がなされているものの、より一層の活用が期待される。

他方、「新鮮 なっ！とくしま大使」、「とくしまブランド・クチコミ応援隊」については、県産農林水産物に関心のある県内外の人材を育成し、ボランティア的な活動として協力頂いているが、未だ十分な活用がなされているとはいえない。このうち、「新鮮 なっ！とくしま大使」に対しては、メールマガジンで「旬の食材情報」や、走る「とくしまブランド」展開事業で実施する「新鮮 なっ！とくしま」号を活用したイベント情報などを発信しているが、「とくしまブランド・クチコミ応援隊」に対しては、ホームページ等へのアクセスを依頼するに留まり、積極的な情報発信がなされていない。

一度登録したら終わりということにならないように、また、より積極的な活用を図るため、メールマガジン、メーリングリスト等で常に最新の情報を提供しながら、たとえば、上記イベントへの参加を呼びかけるなど、より積極的な取組みが期待される。

オ ユーザーからの意見聴取、反映について

- (ア) まず、「新鮮 なっ！とくしま」号については、前述のとおり、イベント等に際し、適宜、参加した一般の消費者を対象にして、県産農林水産物についての簡単なアンケート等を実施している。イベント等という性質上、アンケ

ート等の実施が困難なことも多いと思われるが、今後とも積極的に実施すべきである。

- (イ) また、ブランド品目、ブランド育成品目、地域育成品目、とくしま特選ブランドについては、量販店やイベント会場で実施する「新鮮 なっ！とくしま」号を活用したPRにおいて、ある程度、一般の消費者からの意見聴取がなされているものの、なお積極的な取り組みが期待される。

たとえば、商品にアンケートはがきを同封したり、商品を買った人が簡単にホームページにアクセスしてアンケートに答えたりできる仕組みを作るなどして、消費者からの直接の意見聴取に努めるとともに、市場関係者に対する継続的なアンケート等の実施も検討すべきである。

#### カ 費用対効果の測定について

まず、本事業の対象品目については、ブランド品目は計30品目、ブランド育成品目は計10品目、とくしま特選ブランドは31商品となっている。「産地戦略会議」による「産地改造計画」の策定数は累計114件となっている。

また、「新鮮 なっ！とくしま」号の運行回数は累計391回に達し、「とくしまブランド協力店」は36店舗（うち国外3店舗）となり、「美味しいよ！とくしまブランド店」は23店舗となっている。

他に、各種協力店として、地産地消協力店（県内）は263店舗、阿波尾鶏指定店は510店舗（うち県内114店舗、国内〔県内を除く〕391店舗、海外〔香港〕5店舗）、徳島産はも指定料理店（県内）が78店舗、徳島県産はも応援料理店（県外）が9店舗、徳島県産はも指定加工業者（県内）が5店舗となっている（平成25年1月末日現在）。

さらに、「とくしまブランド特使」は2名、「なっ！とくしまソムリエ」は30名、「新鮮 なっ！とくしま大使」は127名、「とくしまブランド・クチコミ応援隊」は942名となっている。

これらの数字によれば、本事業（先行事業を含む）が相当の実績を上げているものと評価できる。他方で、数値目標は重要ではあるが、あくまで事業の成果を測るための指標にすぎないことからすれば、これらの実績を活かして、具

体的な成果にどのように結びつけていくかについても、これまで以上に検討すべきである。その際には、前述のとおり、数値がどのような意味を持ち、どの程度重要なのか、数値からいかなる情報が読み取れるのか、他の都道府県と比べてその数値がいかなる意味を持つのか、これらの数値が事業においてどのように位置づけられるのか等につき整理する必要がある。

#### (4) 指摘及び意見

できる限り他の事業と連携し、一目で徳島県が認定した徳島県産品と分かるような統一的な認定表示（とくしまブランドの統一化）を検討すべきである。（意見）

名称やキャッチフレーズについて、一般の消費者、県民等に分かりやすいある程度統一的な用語を使うなどして、より分かりやすい個別事業のPRを検討すべきである。（意見）

今後とも、「新鮮 なっ！とくしま」号を効果的に活用することにより、「とくしまブランド」のPR活動に貢献することが期待される。（意見）

「飛び出す」ブランド産地育成事業にかかる補助金の交付につき、より具体的な報告を求めて補助金が効果的に支出されているかを検証し、かつ、毎年、的確な審査を行い、場合により新規性のある事業に集中的に補助金を交付するなど、メリハリのついた運営が求められる。（意見）

「とくしまブランド戦略会議」につき、具体的な数値目標の達成状況等にかかる各数値の意味、重要性、位置付け等を整理し、年1回の会議に留まらずに適宜、委員の意見を聴取し、「産地戦略会議」とも提携し、意見を交換しながら、より積極的な形で事業の実施状況を精査することが望まれる。（意見）

「産地戦略会議」につき、「とくしまブランド戦略会議」とも提携し、意見を交換しながら、より活発な検討・検証、意見交換がなされるように工夫すべきである。（意見）

「新鮮 なっ！とくしま」号につき、報告書の作成、アンケート調査等が実施され、それを踏まえた改善が図られるなど、一定のチェック、報告体制が確立し、実効性を上げているものと評価できるので、今後、より良い運営を目指すとともに、他の事業にもそのノウハウを活かすべきである。（意見）

「美味いよ！とくしまブランド店」につき、未だ知名度が高いとまではいえないので、効果的な広告宣伝の方法などを工夫する必要がある。（意見）

「ブランド応援隊」活用事業につき、「すだちくん」は、その広告宣伝効果は大きいと思われるが、経済効果等を勘案し、より一層積極的に、県産農林水産物の広告宣伝に活用すべきである。「とくしまブランド特使」、「なっ！とくしまソムリエ」についても、一定の活用がなされているものの、より一層の活用が期待される。（意見）

「新鮮 なっ！とくしま大使」、「とくしまブランド・クチコミ応援隊」は、未だ十分な活用ができておらず、より積極的な活用が期待される。（意見）

ブランド品目、ブランド育成品目、地域育成品目、とくしま特選ブランドにつき、消費者から直接、意見を聴取し、かつ、市場関係者に対する継続的なアンケート等の実施も検討すべきである。（意見）

本事業は、相当の実績を上げているが、実績を活かして、具体的な成果にどのように結びつけていくかにつき、これまで以上に検討すべきである。（意見）

## (国際観光)

### 4 みんないっしょに外国人観光客事業（国際戦略課）

#### (1) 事業・イベントの概要

四国運輸局，四国ツーリズム創造機構，四国４県の観光協会連携による「ビジット・ジャパン事業」の一環として，中国のテレビ局関係者による四国４県取材ツアーを招請し（中国テレビ番組制作関係者招請事業），四国（徳島）の紀行番組を編集及び制作放映したものである（中国テレビ番組制作放映事業）。

中国からは，ディレクター２名，カメラマン２名，アシスタント２名，レポーター１名の計７名が来県し，平成２３年１０月末～１１月上旬にかけて県内に４日間（四国４県で計１５日間）滞在し，県内観光地を取材した。

取材された内容は，「人文地図－四国島紀行」として，四国全体で全８回（１回あたり３０分）の番組として制作され，翌平成２４年３月下旬に３回（再放送２回）放映された。

#### (2) 事業費

(単位:円)						
		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
財源区分						県単
事業費(予算額計)						1,000,000
事業費 (決算額)	委託料					700,000
	負担金補助及び交付金					
	その他					
	計					700,000

ただし，招請事業については，震災対策事業として全額国費で実施されている。

#### (3) 検 討

##### ア 費用対効果の測定について

本事業の目的は，徳島県を含む四国４県を紹介する番組を中国のテレビ局で放映してもらうことにより，番組を視聴した中国人に徳島県の観光地の魅力をアピールし，徳島県への中国人観光客の誘引を図ることである。

そして，当該番組については，中国中央電視台（ＣＣＴＶ）によって中国全土１２５都市で放送され，同テレビ局からの報告によれば，７６０万世帯が視聴したとのことである。



もつとも、中国で本番組を見て来県した観光客の数は不明である。また、番組を視聴したことによる来県者が存在したか否かについて、フィードバックされるような仕組みがなかっただけではなく、番組の反響がどのような内容でどの程度存在したかということについて、何らかの集約等がなされた形跡もない。

もとより、広報ないし広告による直接的な効果の把握が容易でないことは、テレビメディアを利用したPR全般について妥当し得ることである。番組の編集権限は現地のテレビ局に帰属するものであり、反響等についての情報提供が得られるか否かもテレビ局との契約関係等に左右されるため、局側の意向やコスト等の観点から、一定の限界があるのは事実である。

しかし、だからといって、効果測定が求められないわけではない。

むしろ、効果の検証が困難な媒体を用いた広告等を採用する際は、コストについてより厳格な検討を行うといった慎重な態度で臨み、他に有効な手段がないために同媒体を採用する場合であっても、できる限りその効果が測定できるようなPR方法を工夫するなど、事業実施による効果が可能な限り検証できるように努めることが求められる。

いわゆる広報・広告を目的とした事業は、効果測定が困難なものが多く、故に戦略上の位置付けを明確に求められるものである。直接的な効果の測定はできなくとも、たとえば、「同種事業に通常要するコストに比して低廉である」、「近年、実施した事業に類似のものが存在せず、独自性が高い」、「継続実施による定着、波及が期待できる」など、当該事業を実施した理由が具体的に明確にされる必要がある。

したがって、今後は、本事業のような効果測定が困難ないし不可能な事業を行うに際しては、当該事業を戦略上どのように位置付け、何を目的として行うのかという点について慎重な吟味が求められる。

## イ 事業の成果の有効活用について

本事業の直接的な目的は、番組を視聴した中国人に徳島県の観光地の魅力をアピールし、中国人誘客を図ることであるところ、その効果の測定が困難なのは前記のとおりである。

しかし、それでも、本事業には、副産物として、実際に制作され放映された



番組のDVDが作成されている。

これは、中国人向けに制作されたものであるから、当然、中国人向けPRの素材として利用価値の高いものである。また、中国人が徳島県の観光地のどこに注目し、それをどのように評価し、どのように伝えるかといったことを分析することは、今後の観光政策を考えるにおいて極めて重要であり、分析結果は十分に活用し利用されなければならない有用な情報である。

そのため、徳島県が一定の範囲で利用できれば有用であり、著作権を有する中国テレビ局サイドとの間で、契約上、かかる観点からの手当てもなされている。

ところが、担当課では、中国のテレビ局が制作したDVDを受領はしているものの、十分な活用を持てていないとのことであった。せっかく作られた副産物（DVD）も利用されないのであれば、何の効果ももたらさらない。

常に最小の経費で最大の効果を上げることが意識し、事業の成果物ないし副産物が生成されたような場合には、事業終了後も、当該成果物等の利活用を図るべきである。

したがって、本事業の成果物については、日中関係悪化によるイベントの中止等マイナス要因はあるものの、例えば、中国語使用者が多数所在するアジアの他の地域向けのPR素材として使用するなど、現在の状況下でなお活用の余地がないか、検討されることが望ましい。

#### ウ 委託先選定の適切性について

本件事業は、財団法人徳島県観光協会に随意契約の方法により、委託されている。委託先選定の理由として、県と緊密な連絡体制が整っていること、県内観光資源に関する内容を熟知し、観光事業団体の連絡指導機関として県や観光団体と連携し、外国人観光客誘致のための事業を実施している唯一の団体であり、その能力や実績を重視したこと、が挙げられている。

確かに、同協会にしか担えない役割も存在し、同協会が県の観光政策において重要な存在であることは否定し得ない。

しかし、本事業は、中国のテレビ局が県内観光地を取材して番組を制作し、中国で放映するというものである。四国4県での共同実施のため、共同歩調を

とる必要があったという点を考慮しても、事業の内容からして、他に受託可能な企業が存在しなかったとは思われない。

そもそも、観光事業についても、事業の担い手は複数必要であり、県が事業を委託する場合には、複数の候補者が、事業遂行能力（提案力）や価格の点で競争し、競争の結果、県にとって最もメリットのある事業者を選定することが望ましい。

とすれば、本事業を、同協会に対し、他に受託可能な事業者が存在しないと理由で随意契約の方法で委託したことは、望ましいものとはいえない。

仮に、本事業のような内容でも担い手が一者しか存在しないのであれば、県内の観光地を熟知して案内できる事業者が存在しないということであり、そのこと自体が由々しき事態である。かかる状況では、県内着地型観光の活性化や商品化が進むことは期待できないとも思われるため、かかる事態を早急に解消すべく、事業の担い手の育成等、事態解消に向けた方策について検討し着手すべきである。

#### (4) 指摘及び意見

効果測定が困難な事業については、当該事業を実施した理由や戦略上の位置付けが明確にされる必要があり、今後は、それらについてより慎重な検討がなされるべきである。（意見）

本事業の成果物については、日中関係悪化によるイベントの中止等マイナス要因はあるものの、現在の状況下でなお活用の余地がないか、検討されることが望ましい。（意見）

複数の候補者の中から競争的手法により委託先を選定することが望ましく、仮に、本事業のような内容でも担い手が一者しか存在しないのであれば、そのこと自体が由々しき事態である。よって、かかる事態を早急に解消すべく、事業の担い手の育成等、事態解消に向けた方策について検討し着手すべきである。（意見）

## 5 徳島阿波おどり空港国際線就航促進事業（交通戦略課）

### (1) 事業・イベントの概要

徳島阿波おどり空港における国際チャーター便の就航促進を図り、もって交流の活性化による産業、文化の振興等を図る。

主たるものとして、中国湖南省との国際チャーター便に対する助成事業がある。具体的には、以下の2つの事業が実施された。

ア 平成23年10月2日、6日のそれぞれにおいて、徳島阿波おどり空港と湖南省長沙黄花国際空港との間を往復する国際チャーター便（ただし、インバウンド旅客〔海外から日本へ訪日する旅客〕が県内に1泊以上宿泊することが条件）に対し、各300万円の補助金を交付する。

イ 徳島阿波おどり空港発着であること、3回以上連続して実施されること、及び、インバウンド旅客が県内に1泊以上宿泊することを条件に、対象旅行会社又は航空会社に対し、片道（1便）あたり35万円の補助金を交付する。

ただし、平成24年1月23日、2月2日、12日、22日、3月3日、13日の日程で就航する湖南省国際チャーター便については、3月13日以降も3か月以上継続運航する見込みがあることを付加条件とし、就航1回（1往復）当たりの補助金を他の便よりも増額された200万円とする。

上記事業における就航便の旅程と乗降客数及び助成額等の一覧表は、以下のとおりである。

平成23年度 湖南省チャーター便

件数	区分	徳島阿波おどり空港		出発地	目的地	航空会社名	機材	座席数	利用者数(人)			助成額 (万円)
		出発日	到着日						乗客数	降客数	計	
1	国際7外	10/2 日	10/6 木	日本(徳島)	中国(湖南省)	中国南方航空	A320	150	123	123	246	300
2	国際7内	10/2 日	10/6 木	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	149	149	298	300
3	国際7内		1/23 月	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	150	150	35
4	国際7内		2/2 木	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	150	150	35
5	国際7内	2/2 木		中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	150	-	150	35
6	国際7内		2/12 日	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	107	107	35
7	国際7内	2/12 日		中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	138	-	138	35
8	国際7内		2/22 水	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	150	150	35
9	国際7内	2/22 水		中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	42	-	42	35
10	国際7内		3/3 土	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	150	150	35
11	国際7内	3/3 土		中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	150	-	150	35
12	国際7内		3/13 火	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	56	56	35
13	国際7内	3/13 火		中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	80	-	80	35
14	国際7内		3/23 金	中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	-	125	125	35
15	国際7内	3/23 金		中国(湖南省)	日本(徳島)	中国南方航空	A320	150	108	-	108	35
計								2,250	940	1,160	2,100	1,055

## (2) 事業費

(単位:円)					
財源区分		19年度	20年度	21年度	22年度
事業費(予算額計)					23年度 県単
事業費 (決算額)	委託料				
	負担金補助及び交付金				10,550,000
	その他				
	計				10,550,000

国際チャーター便の就航に応じて、対象旅行会社又は航空会社に対し、交付する補助金である。

上記(1)記載のうち、イの助成に関して、同記載の各便は就航したものの、その後、対象旅行会社の方針により、国際チャーター便の運航が休止となったため、ただし書きが規定する増額分の助成は実施されなかった。

そのため、結局、上記(1)アの計600万円と同イの13便分計455万円の合計1055万円の支出となった。



## (3) 検討

### ア 観光戦略における位置付けについて

#### (ア) 本事業の現状

本事業は、徳島県の観光戦略における「国際観光の推進」及び「徳島阿波おどり空港の活性化」を目的に実施されたものである。

平成23年10月の湖南省との双方向国際チャーター便就航を経て、平成24年1月には、同チャーター便の定期就航が開始し、徳島県としては、定期就航を定着させるとともに、便数を増加することで、中国との一層の交流活性化を期待していたものである。

平成23年3月11日に発生した東日本大震災及び福島第一原子力発電所の事故に伴い、海外からの訪日旅行が壊滅状態になる中、平成23年度内に徳島阿波おどり空港初となる国際定期チャーター便の就航を実現させたことは評価に値する。

もっとも、この定期チャーター便は、同定期便をチャーターしている中国の旅行会社の判断により、同月23日から同年4月2日の間の15便をもって一時休止に至った。その後も、徳島県としては、運航再開に向けた交渉を

行っているものの、現在なお、運航が再開されていない状況である。

#### (イ) 国際観光推進の現状と評価

上記のとおり、本事業は、平成24年1月23日から同年4月2日までに15便が就航したが、2か月余りで休止となり、その後、尖閣諸島問題に端を発する日中関係の悪化により、再開の見込みが立たない状態が続いている。

当該チャーター便の就航により1845人の中国人観光客が徳島県を訪れており、一定の効果はあったが、年間を通じたチャーター便による誘客の実現という所期の目的は達成されていない。期待した県内への外国旅行者誘客は大きく当てが外れる事態となった。

「いけるよ！徳島・行動計画 主張事業等評価シート 基本目標1『にぎわい・感動とくしま』」においても、課題として、「一時運航休止した定期チャーター便の再開を図る」ことについて言及がされている。

#### (ウ) 問題点等

現在、本事業が膠着状態となり、国際観光推進に影響を及ぼす状況にあることについて、担当課は、かかる現状については、尖閣諸島問題に端を発した日中関係の悪化等、一自治体では如何ともしづらい外部的な要因に影響を受けるところが大きいと認識しているようである。

確かに、今日の日中関係の著しい悪化については、想定し難かった面もあり、その個別の事象を的確に予測した上で十分な対策を講じるべきであったとするのは、不可能を強いるに等しい。

しかし、そもそも一般論としていえば、日中関係に限らず、相手国との国際関係や外交上の問題等は、国際観光の推進において常に内在するリスクであるといえる。かかる観点からすれば、本事業の膠着状態も、単に事業において内在していたリスクが発現したものに過ぎないとの見方もできる。

したがって、先に述べたとおり、今日の日中関係の悪化による問題自体は想定外な面があったとしても、少なくとも今後は、このようなリスクが内在することを考慮し、特定の国や地域に過度に偏重するのではなく、複数の国や地域を対象とした多面的な交流推進を展開することを意識し、事業を実施

すべきである。

具体的には、既に開始している中国湖南省との交流推進を排除する必要はないにしても、上記した本質に立ち返り、特定地域、路線に偏重せず、むしろ、複数の地域に目を向けた多面的な事業を展開すべきであり、かかる観点から、必要に応じて戦略や基本方針の立て直し（変更）にも着手すべきである。

#### イ 費用対効果の測定について

上記のとおり、本事業は、主力であった湖南省との国際定期チャーター便が運航休止となり、再開されていない状況が続いている。

そして、1845人の中国人観光客による徳島滞在期間中の一定の消費効果はあったものの、運航休止に伴い、予定していた経済効果の算出も中止しているため、本事業の正確な経済効果は不明である。

しかし、本事業が目的としていたのは、「徳島阿波おどり空港における国際チャーター便の就航促進」（「徳島阿波おどり空港国際線就航促進費補助金交付要綱」より）であり、助成金は、チャーター便の定着、就航数増加による経済波及効果による回収を企図した投資と位置づけられるものであったと評価できる。

とすれば、今回のように短期間で運航が休止してしまったのでは、一定の効果はあったものの、期待していた長期に渡る大きな効果は得られなかったといわざるを得ない。

#### ウ 課題の把握、改善について

運航休止の理由としては、湖南省及び対象旅行会社の説明では、上記運航を休止する前に発生した東日本大震災の大規模な余震の影響であるとのことである。

もっとも、ここで着目されるのは、補助金交付の条件である。上記(1)イただし書きにあるとおり、当初6往復については、補助金額が1往復あたり、通常の70万円から130万円増額された200万円の助成が設定されていた。

本事業において、補助金の増額が終了することと運航休止とがどのように関連したか、その正確なところは不明である。なお、この助成に関しては、対象



運航日以降も３か月以上継続運航する見込みがあるものの条件を満たしていないため、上記(2)のとおり、最終的には、増額分の交付はなされていない。

しかし、後の経済効果を見込んで初期投資的に補助を行うこと、さらには当初の試験的導入時に補助の増額を行うことは、無用のトラブルを誘引する危険がある。いわば当初に損失覚悟で費用負担を行うものであり、あくまで後の経済効果で回収する投資と位置づけられる反面、補助を得ようとする側は、補助金、しかもとりわけ経済効率のよい条件である増額分の交付を受けることのみを目的として、計画を立て、申請することがあり得る。

今後、新たな路線や定期便、ツアーを誘致するに当たっては、それが定着し、発展拡充していくことを期待して補助するのであれば、より良い補助制度とするために、その成果ないし実績が確実に確認できる状態に至った段階で補助金（割増分）の交付がなされるような仕組み、工夫が求められる。

#### (4) 指摘及び意見

定期チャーター便等を利用した国際観光の推進に当たっては、特定地域、路線に偏重せず、むしろ、複数の地域に目を向けた多面的な事業を展開すべきであり、かかる観点から、必要に応じて戦略や基本方針の立て直し（変更）にも着手すべきである。（意見）

今後、新たな路線や定期便、ツアーを誘致するにあたり補助を行う場合には、より良い補助制度とするために、補助金交付の基準が明確かつ合理的なものとなるようにすべきである。（指摘）