

文化観光推進事業において留意すべき観点

令和8年4月24日
文化庁参事官（文化拠点担当）付

1. 前提及び趣旨

文化観光推進法に基づき認定された各拠点計画及び地域計画においては、それぞれの計画の中で各年度に行う予定となっている事業の概要が記載されているが、文化観光推進事業（以下、「本事業」という。）による補助の交付要望書においては、各計画に記載された事業にどのように取り組むのか、それによってどのような効果を生もうとしているかなどについて、具体的かつ簡潔な説明がなされる必要がある。各拠点計画及び地域計画に位置付けられた事業が効果的に推進されるか、そのための費用が適切に措置されているかといった観点に十分留意されたい。また、本事業は、文化観光の推進を目的とする補助事業であって、各拠点計画及び地域計画がターゲットとしている来訪者の受入環境の改善や文化観光拠点施設の機能強化を支援するために行われるものであることを必ず意識されたい。

このような前提の下、各関係事業者及び地方公共団体等の御担当者において、交付要望書の作成に際して参照いただくべく、下記2. のとおり、本事業による申請の採否に関する有識者の審査の過程で頻繁に見られる指摘（本文中、**ゴシック体**にて記載）をお示しするとともに、当該指摘の趣旨・要点を文化庁において整理した。各関係事業者等におかれては、十分確認の上、関連事務の遂行にお役立ていただきたい。

2. よくある指摘と要点

（1）全体的な観点

①事業内容に具体性がなく、記載が不足している。

交付要望書に記載いただく事業内容には、当該事業が文化観光にどのように資するのか、そのために「何を」「どのように」行い、それが「どのような効果を生む」と考えられるかを、簡潔に記載いただく必要がある。また、事業の意義や背景、事業の対象となる文化資源の詳細（特に、学術的・歴史的な価値づけ等）に関する説明が過剰であると、事業の要点が分かりにくくなる場合があることにも注意いただきたい。

②何に費用をかけるのかが分からない。

成果を得るために「何に」「どの程度」の費用をかけようとしているのかについて、各様式の事業内容及び費用（見積等を含む。）から把握できるように記載いただきたい。

③費用に見合った効果が期待できない。

事業内容及び費用から十分な効果が期待できるのかについて、有識者の専門的な知見をもとに厳しく審査されている。先進性があるものや、新たに取り組む事業であっても、

- ・費用が過大又は過小ではないか、
- ・必要かつ有効な手法が選択されているか（手段が目的化していないか、ターゲット層を踏まえた適切な手段が選択されているか）、

・経済的合理性があるか（補助がないと自走不能、投資に対する効果が限定的等でないか、事業効果を把握することとしているか）、
といった観点については、特に注意を払って記載いただきたい。

④常設的な展示・解説の整備及び改善をなおざりにして、企画展、イベント、体験・周遊、誘客のイベント等に偏っている。

複数の事業を要望する際には、特にこのような指摘に 대응できるように留意されたい。計画の期間中に別の予算を用いて常設的な展示・解説の整備及び改善に取り組んでいる場合や、すでに実施済み等の事情がある場合は、関連する事業の事業内容の記載欄において簡潔に触れるなど、補足情報を付していただくことも考えられる。

⑤関連業者への丸投げの事業である。

委託事業者に事業の実施の一切を委ねることは、いわば「丸投げ」との指摘を免れず、当該事業の内容が文化観光拠点施設の機能強化等の趣旨に合うか、伝えたいストーリーやコンセプトに沿っているかのチェックが利かなくなるおそれがある。また、当該事業の委託を受けた事業者のみノウハウが蓄積され、文化観光拠点施設など本来の事業の実施主体にその蓄積がなされない点からも、文化観光拠点施設の機能強化や継続的な事業運営に寄与するものとはいえない。

⑥事業の成果を測るための適切な評価指標の設定が不足している。

補助要望に当たっては、取り組もうとする事業の成果・達成度を測定するため、併せて評価の指標を設定することとしているが、当該事業の実施によって文化観光拠点施設にどのような効果をもたらされるかについて把握するため、可能な限り具体的な指標を設定することが求められる。事業を完了させること自体を成果指標としたり、単なるアウトプット（事業による一次的な成果物の状況。機器の設置数や造成したプログラムの数等）を指標とするのではなく、それらアウトプットがどのような効果をもたらすか（認定計画に設定した目標やアウトカムにどう貢献するか）について十分意識した上で、測定し得る指標を設定することに留意されたい。

⑦インフラ整備に偏っている。

認定された拠点計画及び地域計画において、ハード整備に関する事業の記載欄には、関連するソフト事業の番号を明記しているとおおり、受入環境整備において、ハード整備は展示等の魅力向上・理解促進・利便向上等の事業を行う上で合理的な必要性があるもののみ認められ得る。展示物の魅力向上や解説等の改善のないままに、例えば、バリアフリー化、展示ケースや照明の入れ替え、Wi-Fiの整備等のみを行うことのないよう、留意されたい。

⑧顧客分析を行う際、手法や得られる効果に疑義がある。

拠点施設への新規来訪者やインバウンドの増大、満足度向上等を目的としながら、既存客を対象としたデータ分析や調査を行うのみで現状追認に留まるもの、データ解析等の委託やアンケート謝礼等に費用を投じるものは、費用対効果の観点で厳しく審査される。来訪者による拠点施設への評価状況は館が実施するアンケートやWEBの口コミ情報等から、地域の基礎的なマーケティングデータはDMO等の文化観光推進事業者から取得し得ることに、留意する必要がある。

(2) 文化資源の魅力増進、ICT活用、多言語等の理解促進の観点

①地域外からの来訪者を主対象としていないなど、文化観光に資する事業と認められない。

プログラム造成、人材育成等の事業において、その目的がもっぱら近隣の学校の児童生徒等による見学の受入れ、地域における社会教育活動の実施に留まるものは、文化観光の推進に資するものとは言い難い。認定された拠点計画及び地域計画に記載されたターゲットたる地域外からの来訪者のための事業が求められることに、改めて留意されたい。

②映像技術を活用した展示解説を導入しても、利用者数や観覧料の想定などが不十分で、補助終了後の継続的な運営が考慮されていない。

映像技術を活用した展示解説の導入にかかる初期費用に補助金を充当するとしても、観覧料が廉価に過ぎるなどマネタイズの手法が検討されていないため、維持更新や運営が困難と考えられる事業は、継続的な事業実施の見込みがないものと判断され得る。補助金の存在を前提とした事業運営は、文化観光拠点施設の機能強化に関する十分な効果が期待できないおそれがあることに十分留意の上事業を設計されたい。

また、今次、ICT技術の発達は著しく、高額な費用を投じて導入した機器やコンテンツが間を置かずに陳腐化するおそれがあることにも注意が必要である。

③文化資源の解説に使用するための高額なVRや高精細画像・映像、ジオラマ等を導入しても、現物の展示を補足し、魅力を伝えるものでなければ効果が期待できず、来訪者のニーズに合っていると判断できない。

本来、文化資源の現物の鑑賞環境の整備を優先すべきところ、目的を持たずに映像化・VR化・高精細化やジオラマを活用するような事業内容になっていないか、十分留意されたい。文化資源の種類や鑑賞環境を踏まえ、内容・費用の両面から適切な手法を選択することが求められ、その際、国内外から十分な観覧者数が期待できるか、満足度を高めるような解説についても考慮されているか等の点についても注意が必要である。

④多言語での解説文整備を行うのに、観光庁指針に沿っていない。事業費が少額で訪日旅行者の満足度を満たすクオリティとなることが見込めず、期待する効果が得られない。

解説文の多言語化については、観光庁指針「HOW TO 多言語解説文整備」（観光庁WEBページ：https://www.mlit.go.jp/kankocho/jirei_shien/tagengo_eng.html）の主旨に沿う必要があり、同指針においては、ネイティブによる作成・監修が求められていることを踏まえれば、事業には一定の費用が掛かることが見込まれる。解説パネルのみならず、音声ガイド、ガイドによる案内、テロップなど、多言語で文化資源や背景についての解説を行うものについては同様の対応が必要であり、多言語化に当たっては注意が必要である。

⑤事業にかかる費用が旅費ばかりである、事業費が少額に過ぎるなど、国費による補助がなければ当該事業を実施できないのか疑義がある。

コンテンツの魅力を向上させることを目的とする事業として補助の交付要望がなされているにもかかわらず、調査研究や展示改善等の費用が計上されておらず、旅費や謝礼ばかりとなっている事例が散見される。本事業の趣旨は、文化観光拠点施設の機能強化を図る点にあり、補助対象

となった事業の成果は、来訪者が活用できるものとして形成される必要がある。この観点から、事業の成果が活かされない懸念のあるものは厳しく審査されることに留意されたい。

⑥企画展は原則として自主財源で取り組むべき。

企画展は、一般に会期が限られ、テーマを転じてゆくものである。多くの美術館の来館者数は企画展が支えているという面はあるとしても、企画展に注力するだけでは文化観光拠点施設の根本的な機能強化につながると言い難い。常設的な展示及びコンテンツの充実や、付随する設備の改善などによる滞在の質の向上を優先すべきことに留意されたい。

⑦イベントは一過性の効果しか得られない。

イベント（催しものやシンポジウム等）による誘客を契機に文化観光の推進の起爆剤にすること、イベントを定番化してリピーター獲得につなげること等のねらいは一定程度理解できるが、実施頻度や参加機会が限定的であり、終了後は残らないものも多数見られる。このため、イベント等については、文化観光拠点施設の機能強化に資するか、過度な経費がかかっているか、収益性や継続性が考慮されているかといった点から、費用対効果の観点に照らして厳しく審査される。また、シンポジウム等については、その目的が地域における機運の醸成や、研究成果の共有等に留まるものは文化観光の推進に資するといえず、シンポジウム等の成果が文化観光拠点施設の機能強化にどのように結び付くか、具体的に明らかにする必要がある。

また、本来は企業や団体からの協賛・寄附等を通じて得るべき運営資金を、本事業による補助金の交付によって安易に肩代わりさせようとしているのではないかといった疑念を持たれないよう、十分留意されたい。

(3) アクセス、利便増進の観点

①モニターツアーの目的が不明確、または実施内容が不適當で効果が期待できない。

交通不便地をつなぐ周遊ツアー造成等において、モニターツアーの実施自体が目的化していると思われる事業は補助対象として適當ではない。受託事業者からの提案について、文化観光拠点施設の設置者など委託者が主体性を持って受けとめ、商品化までのロードマップを明確に描き、とりわけモニターツアーの位置づけや委託者自身の関わり方を明確にする必要がある。

単なる招待旅行に過ぎず適切な検証が得られないもの、いたずらに回数を重ね多数の参加者を募ること自体が目的化したものなど、効果が期待できないものは厳しく審査される。特に、複数回のモニターツアーの実施が必要不可欠と認められる場合は極めて限定的であると考えられるところ、仮に実施を希望する場合、その必要性を合理的・説得的に説明することが求められる。

②紙媒体による資料（パンフレット等）の作成・配布は、有用性の観点を十分に検討し、安易な作成は避けるべき。

デジタル化が定着するなか、国費の支援を受けて紙媒体による資料（パンフレット等）を整備する必然性があるかは厳しく審査される。例えば、観光案内所のラックに配置したとしても、多種多様な案内物に埋もれてしまうことが多く、誰がどこで入手してどのように利用するのかを考慮した内容や配布方法を考慮する必要がある。デジタル媒体と紙媒体の使い分けなどを考慮せず、紙媒体による資料の作成に偏った事業内容や費用設計では、十分にユーザーに情報が届かず、効果が期待できない。

③ダウンロード型のアプリは使われることが少なく、有用性の観点で疑義がある。

観光や交通の情報が得られる、動向調査を兼ねられる等のメリットがあっても、ダウンロードが必要なアプリを、来訪者が自らのスマートフォン等にインストールすることは期待しがたいことから、有用性の観点で厳しく審査される。特にアプリ開発は初期費用が大きくなる傾向にあり、維持更新にもコストがかかるため、慎重な検討が必要である。

（４）物品販売、飲食、販売、宿泊との連携の観点

①民間事業者が行うべき事業であり、補助する必要性に欠ける。

商品開発及びツアー造成などはその後販売にあたる民間事業者が行うべきであり、文化観光拠点施設は企画面で協力する立場であることが望ましく、原則として国費による補助を要するか厳格な判断を必要とするものと考えられる。補助金を活用してアクティビティなどを開発する場合も、拠点施設や計画地域における文化への理解を深められる内容である必要があり、試行にとどまるものや取組みの進展が見えず自立自走の見込みが立たないものは厳しく審査される。

（５）国内外への広報・宣伝の観点

①広報宣伝等の事業において、誘客効果が期待できない。

本来、地域への観光誘客はDMO等が戦略的に行うもので、効果をあげるには一定の予算規模が必要であり、文化観光拠点施設が単独で取り組むべき事業ではないことに留意されたい。WEB広告をはじめ、様々な広告媒体への出稿による実誘客効果は計測が難しく、少なくとも各文化観光拠点施設単独の広告等では費用対効果を期待することが困難であることから、厳しく審査される。

②SNSによる広報宣伝のみで実誘客に結び付けることは難しく、拠点施設が単独で取り組んでも十分な効果が期待できない。

SNSによる誘客宣伝、インフルエンサーの起用などを実誘客につなげるには、戦略的かつ継続的に行うための戦略・人材・体制が必要である。本事業は、文化観光拠点施設の機能強化を旨とするものであり、来訪者の満足度や評価を上げることこそが次なる誘客につながる应考虑すべきである。文化観光拠点施設や地域において、すでに発信体制（専門の担当者や運用実績）がある中で取り組む場合には、実施体制、内容、実誘客想定等について十分な説明を行う必要がある。