

## 長野市観光振興計画の役割と策定の意義

NAGANO

- 次期計画では、これまで以上に地域経済の活性化に役立つ観光にするべく、以下の点に力を入れていきます
  - ・ コロナ後の観光の潮流を見据え、持続可能な観光への転換/量から質への転換
  - ・ 自然災害や予期せぬ事態へ柔軟に対応できる力（レジリエンス）の強化
  - ・ これまで同様に観光客の満足度の向上、リピーターの確保にも取り組む
- 全市的な方針及び施策を設定するほか、各地区の状況に合わせた地域別施策も設定します
- 計画期間は令和4～8年度までの5年間です。ただし、長期的に継続した取組みが必要な事項についても記載します

## 1 現行計画の総括と次期計画の改訂ポイント

### （1）現行計画の目的と計画推進の手法

● **現行計画の目的**  
 現行計画では、リピーター＝「ながのファン」を創出・増加させることで「地域経済」と「地域コミュニティ」を活性化させることを目指しています。

● **現行計画推進の手法**  
 計画を具体的に進めていくために、現行計画では計画本体とは別にアクションプランを策定しました。加えて、地域の団体や事業者が主体的に関わり、アクションプランを実行していく「作業部会」を組織することで、観光振興に地域団体等が直接関わっていく仕組みを構築しました。

また、現行計画では、長野市観光の振興の状況を誰が見ても分かるように可視化するため、成果指標を設定し、入込数・宿泊者数・消費額などの量的な数値だけでなく満足度・リピート率などの質的な数値も把握することとしました。

目 標	リピーター＝「ながのファン」の創出・増加	
	①本市経済の活性化 訪れてもらうだけでなく、楽しんでもらいつながりながら地域経済の活性化につなげる	②地域コミュニティの活性化 これまで観光客が訪れなかった地域においても観光客と地域の交流を生み出す
推 進 手 法	① 作業部会によるアクションプランに沿ったコンテンツ開発・販売 民間事業者、地域団体が主体的に観光に関わる体制を構築するために、作業部会を組織し、重点的な振興テーマに関する実践活動を促進する。	
	② KPIによる進捗管理 関係者間で現状を適切に把握し、PDCAサイクルをこまめに回すため、毎年度、観光客に対する調査を実施し、結果を評価検証する。	

### （2）現行計画の成果と課題

#### 計画の目標に対する取組・成果・課題

<p>①本市経済の活性化</p> <p><b>実績</b></p> <p>&lt;宿泊者数&gt;                  ●令和元年時点の目標達成率105.7%                  外国人が増加も国内客は微減傾向</p> <p>&lt;経済波及効果額&gt;                  ●令和元年度時点の目標達成率92.9%</p> <p>● 令和元年度までは海外誘客は好調、国内客は微減傾向。宿泊客数は目標達成。                  ● 令和元年度の洪水、令和2年度の新型コロナなどの外部環境の影響を強く受けた。                  ● 変化への対応力を高めていく必要がある。</p>	<p>②地域コミュニティの活性化</p> <p><b>実績</b></p> <p>未利用の地域資源の活用例                  ● 鬼無里：フットパスによるまちづくり                  ● 移住者によるカフェ・ゲストハウス                  ● 中条：虫倉山モデルコース開発発信等</p> <p>● これまで観光客が訪れなかった地域にもコンテンツが整備され始めている。                  ● 引き続き、地域資源の自立・継続を支援していく必要がある。</p>
--	---

#### 推進手法に関する成果・課題

<p>①作業部会によるコンテンツ開発</p> <p><b>実績</b></p> <p>平成29年度～令和2年度にかけて善光寺界隈、戸隠、松代の3地域において事業者が中心となり、コンテンツ検討・開発・改良に取り組んだ</p> <p>● 各地域の団体・事業者を発掘し、アイデアを活かした取組を実践することができた。                  ● 参加者のビジネスモデルや地域の観光の成熟度の違いにより、活動に温度差が生じた。                  ● 地域の観光の成熟度にあわせた対応が必要。</p>	<p>②KPIによる進捗管理</p> <p><b>実績</b></p> <p>平成29年より毎年度KPIの指標値を調査し、目標達成状況を把握。観光振興審議会において、要因と対策を検討。</p> <p>● 明確な目標値が設定され、達成状況、未達の場合の要因などを分析することで、施策や事業を改善するPDCAサイクルが確立した。                  ● KPIを審議会でも評価するタイミングが翌年度の秋になっており、変化に即応できるサイクルになっていないことが課題である。</p>
--	---

● **今後の方向性**

- 引き続き地域経済、地域コミュニティの活性化に寄与する観光産業として振興していく
- 災害やコロナなどに対応できる柔軟性を観光産業に持たせていく必要がある
- 今後の新しい観光の潮流を踏まえた観光振興（持続可能な観光 等）を行っていく必要がある

● **今後の方向性**

- 作業部会により地域の観光への関わりに対する一定の素地ができているため、今後は、地域の成熟度にあわせたコンテンツ開発に力を入れていくことが望まれる
- KPIを簡素化するとともに、実態を的確に把握できる指標に変更していく必要がある
- スピーディーにデータを収集できるものに絞っていく必要がある

### (3) 観光を取り巻く環境の変化

インバンド観光の隆盛、オーバーツーリズム等による観光公害の発生、新型コロナウイルスの世界的流行、国連によるSDGs（持続可能な開発目標）の普及など、「観光」を取り巻く状況は近年大きく変化しています。これらの変化に伴い、従来のマストツーリズムから観光振興政策の大きな方向転換を行う地域が出てきています。

長野市においても、社会潮流と市場環境の変化を見極めて、地域としての持続可能な観光（SDGs対応や地域に貢献する観光）に取り組んでいくことや、当然のことながらニューノーマルへの対応が求められています。

#### ▼ 新型コロナウイルスの世界的な流行

→海外及び人口密集地からの観光客の入込が不透明・不安定な状況に  
感染状況にあわせたターゲット、プロモーション、観光商品開発が必要

→人々の意識や生活スタイルが変化  
「都市から地方」「室内から屋外(自然)」「密から疎」「集中から分散」等のニーズへの対応が必要

#### ▼ 観光政策の世界的潮流

- ・観光の負の側面への対応が求められるようになった
- ・国連によるSDGsのコンセプトの観光分野への適用

→「住民(地域)の福祉の向上に寄与する観光」  
＝「持続可能な観光」が新たな観光政策の原則に  
(新型コロナウイルスの影響もあり、注目度上昇)

持続可能な観光を実施する上での主要要素(政策・方針)

- ①地域との関係性を構築(来訪者)
- ②地域価値の保全と活用(地域側)
- ③地域経済・雇用への寄与
- ④適切なマネジメントとコントロール
- ⑤地元関係者間のパートナーシップ

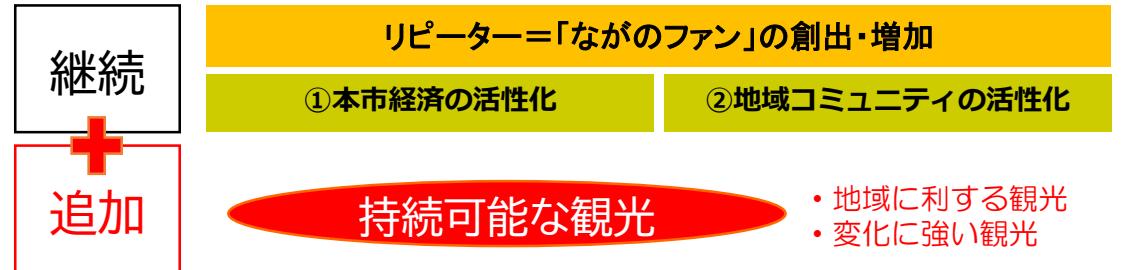
### (4) 次期計画の改訂のポイント

#### 【1】 コロナ後の観光の潮流を見据え、「持続可能な観光」の視点を導入する

現行計画が目指す「リピーター＝「ながのファン」の創出・増加」、「“経済”と“地域コミュニティ”の活性化」という基本は、次期計画においても変わらない目標として設定します。

この柱を継続しながら、「持続的な観光」や「量から質への転換」などの5～10年先を見据えた観光のスタイルへの転換と新型コロナウイルスへの対応の視点を計画に反映し、新しい観光需要への対応を促進します。

#### ◆ 次期計画において継続することと新たに加える視点



#### 【2】 計画の構成・推進手法の変更

現行計画では、5年の期間中に実施する内容をまとめた「政策体系」と「アクションプラン」の二層構造になっています。このうち、事業者等による作業部会を組織して具体的なテーマを設定し、実践活動を行う「アクションプラン」に特徴があります。

次期計画では、現行計画の長所をより発展させ、課題を解消するために、計画の構成を以下のように変更します。

##### 1) 「地域戦略」の追加

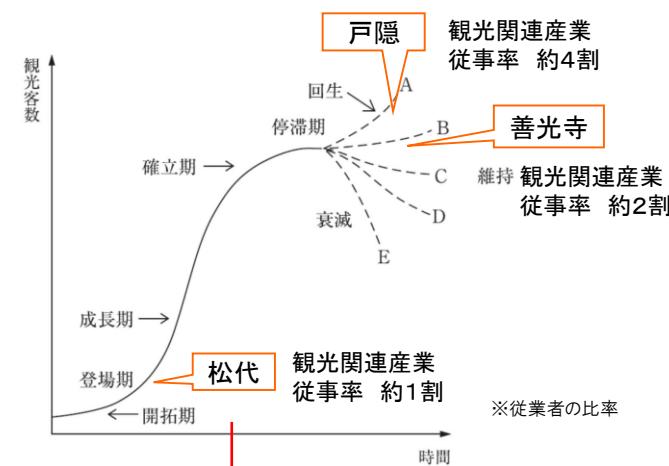
現行計画は、全市に共通の政策・施策を中心に記載していますが、観光の成熟度は様々であり、どのポジションにいるかによって、取り組み内容の力点が変わってきます。次期計画では、政策や実戦プロジェクトなどの前提となる地域別の振興方針を「地域戦略」としてまとめることで、地域の実情に適した振興を図ります。

##### 2) 「アクションプラン」を「実戦プロジェクト」へ

アクションプランでは、作業部会によるテーマ設定と実践を行いました。これによってプレイヤーの発掘やコンテンツ開発は進み、一定の成果が見られました。しかし、部会メンバー間のビジネスモデルに違いがあることや検討内容の自由度が高かったことにより、スピーディーに検討が進まなかったという課題もあります。

そこで、次期計画では、ながの観光コンベンションビューローや各地の観光協会が中心となって「観光客の満足度を高めるサービスや商品のスピーディーな開発」に目的を絞った「実戦プロジェクト」を計画に位置付け、コンテンツ開発を促進します。

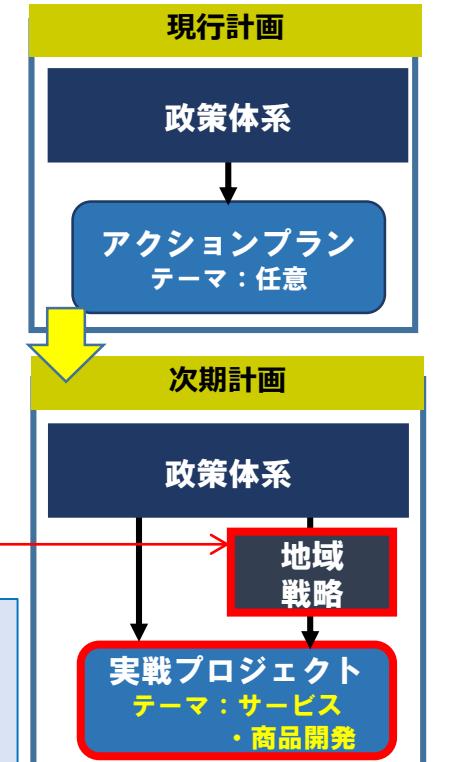
#### ◆ 観光地別の成熟度のイメージ



地域の観光の成熟度に応じた振興

- 主な変更点
- ・地域の観光に対する成熟度に合わせ「地域戦略」の導入
- ・アクションプランを発展させ「実戦プロジェクト」において、コンテンツ開発を促進
- ・KPI/指標の見直し

#### ◆ 次期計画の構成の変更点



# 2 新しい観光振興計画の骨子（案）

## （1）長野市観光の現状

### 長野市観光の現状と課題

#### ■各種調査結果から

##### ○国内旅行市場

- 日本人国内宿泊旅行延べ人数、日帰り旅行延べ人数は、増・減を繰り返していますが、長期的には横ばいです（図表1-2）。外国人観光客は順調に増加していましたが（図表1-4）、新型コロナウイルスの影響を受け、令和2年度は激減することが見込まれます。

##### ○本市の観光地への入込客・宿泊者数/観光関連従業者数

- 観光地別の入込客数の推移を見ると、善光寺は御開帳に合わせて増加しますが、長期的には横ばいで推移しています（図表2-1）。地域別に見ると、中長期的に飯綱高原、戸隠高原は増加傾向にありますが、松代は平成28年以降減少しています。また、豊野、鬼無里など、中山間地の観光地は減少傾向です（図表2-2）。
- 宿泊者数は近年、横ばいとなっています（図表3-1）。
- 観光関連産業の事業所数は、全体として近年は減少傾向です。地域別に宿泊・飲食サービス事業所の割合を見ると、戸隠は増加していますが、善光寺・松代は横ばいです（右図参照）。

##### ○本市の一人当り観光消費額

- 令和2年度は、宿泊客の消費額はGOTOトラベルの影響もあり増加しました。日帰り客の消費額も増えていきます（図表3-3）。

##### ○本市の観光資源の認知度・魅力度

- 認知度・魅力度は善光寺、戸隠においては高い評価を得ていますが、他は依然として低い状況にあります（図表4-1）。

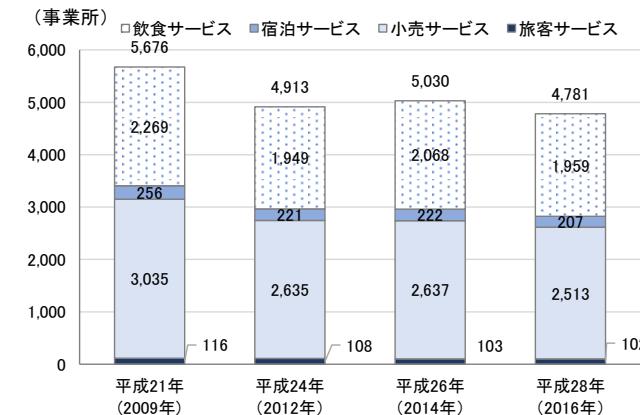
##### ○市場ニーズの傾向

- 持続可能な観光に関する共感は総じて高い状況にあります（図表6-1、6-2）。特に地域のことを知る、体験するといった観光についてニーズが見られます。

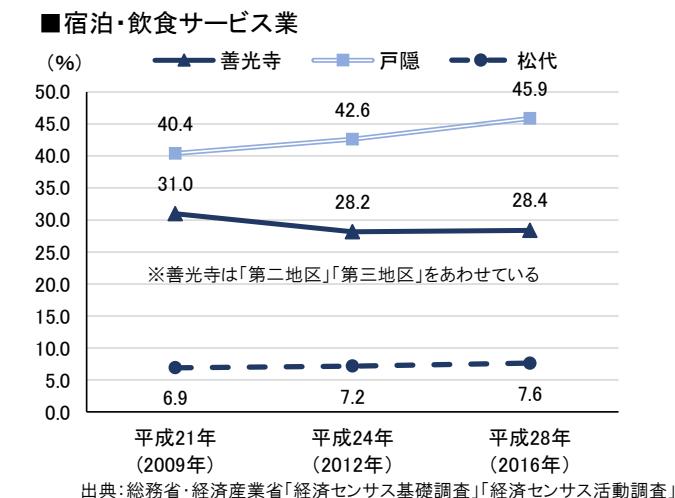
##### ■事業者ヒアリングの結果から

- コロナ禍の影響で、顧客の減少や感染症対策に係るコスト負担のダメージを負う事業者が多い中、戸隠のようにファンを抱える地域や、特定の顧客を囲い込んでいる宿泊施設等では、収益を安定的に保っている事業者も存在します。競合と差別化した、そこならではの魅力あるコンテンツの重要性が顕在化したといえます。
- 働き方の多様化や環境配慮への関心の高まりといった新しい価値観に応じたコンテンツ開発に意識的な事業者が多く、ワーケーション、リトリート、長期滞在プランなど、一部ではすでにそれを実践する動きもみられます。
- 中心市街地の商店街などでは、事業者同士が連携してイベント開催・SNS等による宣伝等、民主導で新しい取組を始める動きがみられます。

### 市内観光関連事業への事業所数の推移



### 地域別 宿泊・飲食事業所の割合の推移



## （2）観光振興計画の目的

長野市における観光振興の目的は、本市及びそれに取り組む各地域の持続の担保に貢献することです。そのために、観光振興を通じて、以下の2点を実現します。

#### ● 地域経済の活性化に寄与する

次期計画では、これまで以上に観光客に選ばれる地域を実現し、訪れた観光客の満足度向上を通じて観光消費額を増やすことや地産地消の促進、雇用の創出などを通じて地域経済の活性化を実現します。

#### ● 関係人口を増加させる

人口が減少する中、人口が少ない地域においては、定住者だけで地域を維持していくことが難しくなっています。観光を通じて地域と交流し、地域に関わる関係人口を増加させることで、地域の持続性に貢献します。

## （3）観光振興の方向性

観光振興の目的及び長野市観光の現状・課題から、次期計画の方向性を以下の3点に取りまとめます。

#### ● 今後も成長しつづける観光産業を実現するビジネスモデルへの転換

国内観光市場は今後、縮小していくことが見込まれ、新たな客層の開拓などが必須となります。そのためには、地域資源を活かし、長野市ならではの体験を観光客に合わせて提供していくことが求められます。これまでのマストツーリズム/ファストツーリズム中心のビジネスモデルを転換し、観光を成長産業への発展させます。

#### ● 持続可能を担保した観光産業への転換

今後の観光政策は、SDGsへの対応や環境負荷の低減（地域資源の保護、ゴミ0、公共交通の活用等）、地域への貢献などがこれまで以上に求められるようになります。それを可能にするための様々な社会基盤を再整備します。

#### ● 柔軟で回復力のある観光地への転換

観光はコロナや災害、国際政治情勢などの外部環境に大きな影響を受けます。観光を安定的に収益を上げられる産業にするため、観光地としてのリスクマネジメント（災害後の適切な情報発信、顧客分散、地域分散、平準化）を強化します。

## (4) ビジネスモデル転換の考え方

### ● 観光地が成長するための好循環を形成する

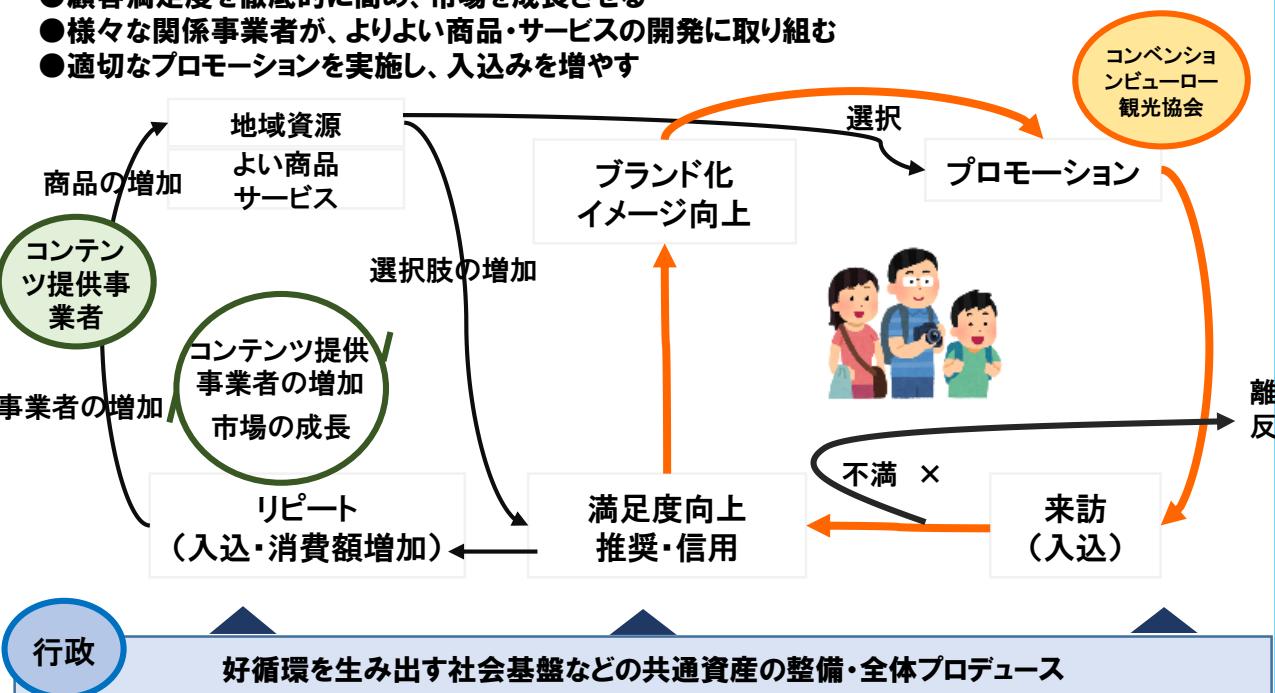
観光産業が今後も成長・持続していくためには、下図に示す好循環を実現していくことが必須です。

この循環で重要になるのは、観光客の満足度です。魅力的な地域資源を味わい、地域のモノやコトを消費し、強く満足することで、再訪問、再購入、関連消費の増加などに繋がります。つまり、観光客が満足することで消費が拡大し、市場が成長します。市場の成長は、新たなコンテンツ提供事業者の参入を促します。それにより、よりよいコンテンツが生まれ、観光客の選択肢を増やします。それがまた、さらに満足度を高め、結果として地域に対する良好なイメージやブランドが形成されることとなります。これらの資源やイメージ、ブランドを適切にプロモーションすることで新しく訪れる観光客を増やすことにつながります。

次期観光振興計画では、持続可能性と地域貢献といった方針を踏まえつつ、この好循環を形成するための施策を実施します。

#### ポイント

- 顧客満足度を徹底的に高め、市場を成長させる
- 様々な関係事業者が、よりよい商品・サービスの開発に取り組む
- 適切なプロモーションを実施し、入込みを増やす



## (5) 関係する各主体の役割

### ● コンテンツ提供事業者(宿泊、飲食、商店、交通事業者、農業者等)

経済活動の主役として、観光客に楽しんでもらい、満足度を向上させるモノやサービスを開発し、提供する役割を担います。

### ● コンベンションビューロー、観光協会

事業者がよりよいコンテンツを開発できるよう支援・コーディネートを行うとともに、適切なプロモーションに伴う観光客数の増加や情報提供や導線誘導を行い、満足度の向上に寄与する役割を担います。

### ● 行政

上記好循環を生み出すための社会基盤など地域の共通資産を整備する役割を担います。また、観光戦略の立案や管理、地域の様々な主体の戦略に基づいたマネジメントなど、地域全体をプロデュースする役割を担います。

## (6) 計画の構造

次期計画は「政策体系」と「実戦プロジェクト」、各地域で政策や実戦プロジェクトをどのように実施していくかの方針を示す「地域戦略」で構成されます。

### ● 政策体系(案) ※下図参照

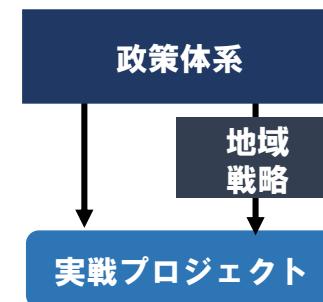
計画期間中に実施する事業の内容を体系的に取りまとめたものです。

### ● 地域戦略

地域の観光の成熟度に合わせて実施施策の内容は変わります。各地域の政策の実施方針を地域戦略として取りまとめます。

### ● 実戦プロジェクト(案) ※今後検討

「実戦プロジェクト」はながの観光コンベンションビューローや各地の観光協会が、コンテンツ開発事業者に働きかけ、観光客の満足度を高めるサービスや商品の開発を行うプロジェクトです。主に、政策1や3-1に紐づく実践的な取組みを実施します。



### <政策体系(案)>

政策	施策(一例)	
政策1： 多様で魅力的な様々な体験の提供	1-1	満足度を高め、地域経済に貢献するコンテンツ開発支援
	1-2	長期滞在観光コンテンツの開発支援
	1-3	顧客の選択肢を高めるためのハブ機能の強化
	1-4	地域の中核的価値を適切に伝えるプロモーションの実施
政策2： 持続可能で安全な観光を実現するための環境の整備	2-1	環境を低減する飲食・宿泊環境の整備
	2-2	長期滞在を可能にする宿泊環境の整備
	2-3	長期滞在を可能にする移動・通信環境の整備
	2-4	地域事業者の観光産業への参入支援
	2-5	レジリエントな観光地への転換
政策3： アフターコロナ後のインバウンドの推進	3-1	インバウンドの回復を見据えたコンテンツ開発支援
	3-2	発地代理店に対するプロモーション/着地におけるプロモーション
	3-3	北信インバウンド観光のハブ機能の強化
	3-4	災害時対応の強化
政策4： 地域資源を活かしたコンベンションの展開	4-1	コンベンション誘致の強化
	4-2	地域資源を活かしたフィルムコミッション等の誘致