

飛騨高山 観光ビジョン 2025～2029

～かけがえのないこの日常がわたしたちの宝物～



I. 序論

- 1. 観光ビジョン=観光地経営戦略の位置づけ …… P.02
- 2. 観光を活用した持続可能な地域づくり方針（抜粋） …… P.03
- 3. 観光ビジョン策定の方針 …… P.04

II. 観光ビジョン策定の基礎データ

- 1. 入込客数のトレンド …… P.05
- 2. インバウンド宿泊数のトレンド（総数） …… P.06
- 3. インバウンド宿泊数のトレンド（シェア） …… P.07
- 4. 観光消費額のトレンド …… P.08
- 5. ホテル・旅館室数のトレンド …… P.09
- 6. 夕食需要の想定 …… P.10
- 7. 「高山市の観光に対する意識調査」全般 …… P.11
- 8. 「高山市の観光に対する意識調査」分析 …… P.12

III. 観光ビジョンの事業計画とアプローチの方向性

- 1. 当地のコアバリューの定義 …… P.13
- 2. 当ビジョンで取り組む施策の方向性 …… P.14
- 3. 具体的な数値目標 …… P.15
- 4. 課題設定とマネジメント …… P.16
- 5. 具体的な目標の分解（設定例） …… P.17

IV. 観光振興施策

- 1. 施策の取組主体 …… P.18
- 2. 施策のコンセプト「3つの柱」 …… P.19
- 3. 施策のコンセプト「4つの具体的な戦略」 …… P.20
- 4. 観光DXの導入にむけた方向性 …… P.21
- 5. マーケティングの方向性 …… P.22
- 6. 【参考】周辺観光地へのアクセス …… P.23
- 7. 【参考】松本・高山Big Bridge構想の概要 …… P.24

V. 市民目線の施策

- 1. 観光集中によるストレス …… P.25
- 2. シビックプライドの醸成 …… P.26
- 3. 市民とのコミュニケーション …… P.27

1-1. 観光ビジョン＝観光地経営戦略の位置づけ

- 単なる観光関連施策の整理ではなく、**観光を起点とした地域づくり・町づくり戦略**として策定
- 高山市の「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」における役割分担では、「**明確なコンセプトに基づく経営戦略（＝観光ビジョン）の策定**」を観光地域づくり組織（DMO）の重要な役割とし、その作成を行政が支援すると明記（方針の詳細は次ページ）
- 高山市の総合計画との整合性を図るとともに、策定のプロセスに地域のステークホルダーが参加することなどにより、**地域全体の信任を得たビジョン**を目指します

策定のプロセス

- 行政や地域のステークホルダー等が構成員となるプロジェクトチームが議論を重ね素案を作成
- この素案を構成団体が「観光を起点とした地域づくり・町づくり戦略」として評価、修正、承認
- 高山市が、第九次総合計画の方向性との整合性確認など、策定プロセスに全面的にコミット
- 高山市議会には、宿泊税導入に向けた使途確認の一環として当ビジョンの骨格を報告

<主な役割分担>

■高山市「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」（抜粋）

【行政の役割】

- ◎観光入込客数等の把握
- ◎インフラや観光施設等のハード整備
- ◎観光振興に資する新たな財源の検討や支援策の整備
- ◎国、県、国内外の自治体などとの地域間連携の推進 など

情報共有・連携強化



運営支援

（経営戦略の作成支援）

【観光地域づくり組織の役割】

- ◎観光入込客数の調査、分析、マーケティング
- ◎明確なコンセプトに基づく**経営戦略（＝観光ビジョン）**の策定
- ◎多様な関係者の合意形成や事業の調整、仕組みづくり
- ◎観光資源の磨き上げやサービスの品質管理、評価体制構築
- ◎地域一体となった一元的な情報発信、プロモーションなど

1-2. 観光を活用した持続可能な地域づくり方針（抜粋）

- 高山市は、令和6年4月に「**観光を活用した持続可能な地域づくり方針**」を策定し、以下の基本方針のもとで、観光を活かして持続可能な地域づくりを実現するとしています
- 当ビジョンもこの基本方針を踏まえ趣旨を共有して策定するものです
- また、日本版持続可能な観光ガイドラインである「**JSTS-D**」に基づいて諸施策に取り組みます



<基本方針>

先人たちの努力により脈々と受け継がれてきた飛騨高山の歴史や文化、自然を市民一人ひとりが享受するとともに、裾野が広く、地域の人材・資源・産業を有効に活用できる観光の特徴を活かした地域づくりを発展させることで、国内外から選ばれ続ける、住んでよし、訪れてよしの「国際観光都市 飛騨高山」の実現を目指します

- ◎ 多様な主体の参加を促し、観光の強みを取り入れた強靱な地域づくりを目指します
 - 観光を活用して様々な産業・地域・人を繋ぎ、相互の活動などへの参加や役割分担の明確化を促すことで、民間の底力や地域の稼ぐ力を底上げし、持続可能な地域づくりを目指します
- ◎ 観光を活用した地域資源の保護・活用や人材育成、郷土愛の醸成による活力ある地域づくりを目指します
 - 観光を活用した交流人口の拡大や地域資源の磨き上げ、多文化共生に対する理解促進、飛騨高山ブランドの共有を進めることで、地域活力を生み出し、持続可能な地域づくりを目指します

詳細は市役所
ホームページから

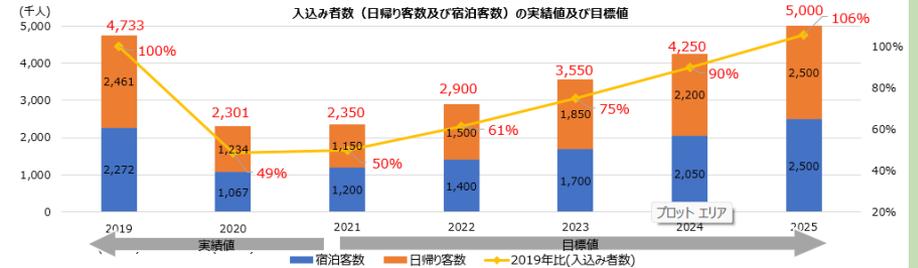


1-3. 観光ビジョン策定の方針

- コロナ禍中に作成した「観光産業再生プログラム(2021~2025)」を議論のたたき台とします
- このプログラムでは2025年までに2019年コロナ禍前の数値に戻すことを**目標値(入込500万人、宿泊250万人)**とし、「3つの柱」と「4つの誘客戦略」のもとに具体的な個別施策を提示しました
- 昨年コロナが5類移行となり、観光は当時策定した目標スピードで回復しているものの、最大の課題として労働供給制約が顕在化していることに加え、市民生活に与える負荷も大きくなっていることが、最近の市民アンケートからも窺えます
- このような昨今の新しい環境を前提として、今後当地が持続可能な魅力ある観光地であり続けるために、どのような施策を優先的に展開すべきかを改めて確認し、経営戦略(=観光ビジョン)を再定義します
- その策定においては、**総花的に施策を羅列するのではなく、地域の限られた経営資源をどのような優先順位で傾斜配分すべきかとの「選択」が問われます。**前例踏襲をしている時間的な余裕がないことを共通認識としたうえで「明確なコンセプトに基づく経営戦略=観光ビジョン」(高山市観光を活用した地域づくり方針)の策定を目指します

観光産業再生プログラム(2021~2025)

■実績値と目標値
2021年は2020年並みの入込み者数を予想。2025年の入込み者数5,000千人、宿泊客数2,500千人を目標値とし、2025年に向かって観光客数の回復を図ります。



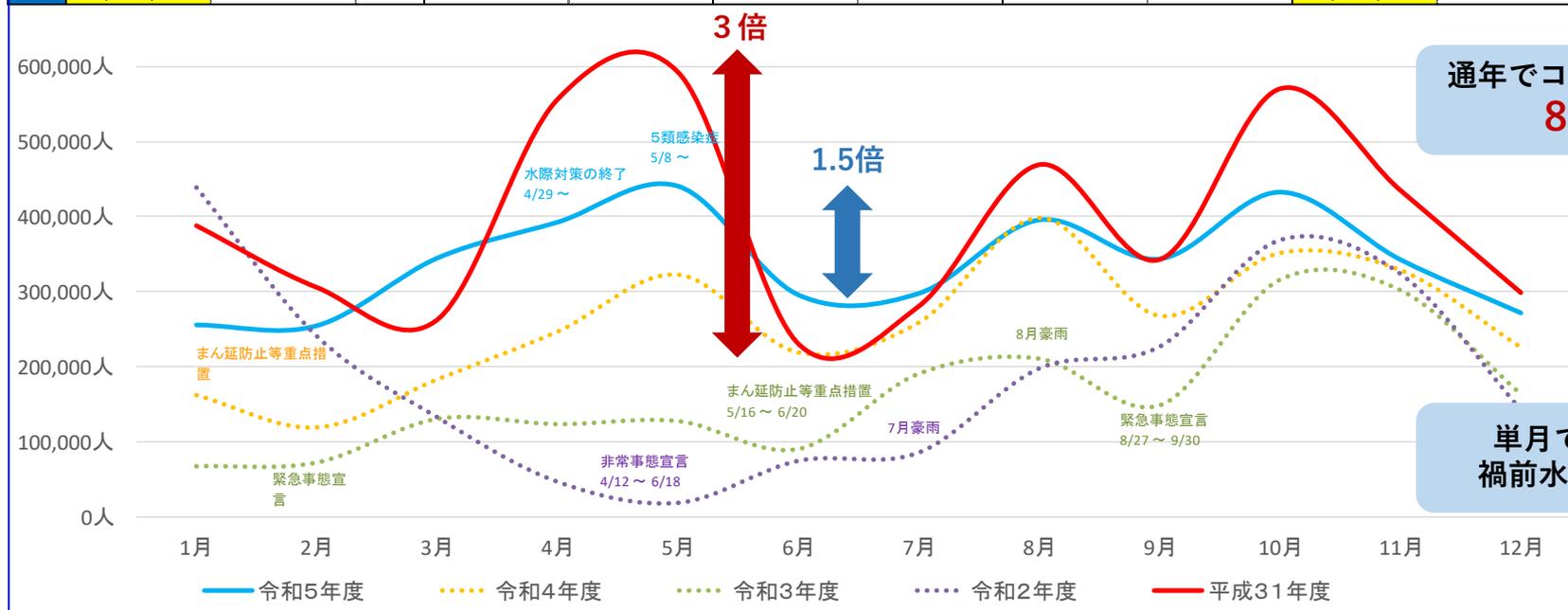
3つの柱と4つの誘客戦略のイメージ図



II-1. 入込客数のトレンド

(単位：人)

	令和5年			令和4年		令和3年		令和2年		平成31年	
	月別	累計	傾向	月別	累計	月別	累計	月別	累計	月別	累計
1月	256,000	256,000	↓	162,000	162,000	68,000	68,000	439,000	439,000	388,000	388,000
2月	255,000	511,000		119,000	281,000	73,000	141,000	コロナ241,000	680,000	306,000	694,000
3月	345,000	856,000		183,000	464,000	131,000	272,000	133,000	813,000	263,000	957,000
4月	393,000	1,249,000		247,000	711,000	124,000	396,000	47,000	860,000	556,000	1,513,000
5月	441,000	1,690,000		323,000	1,034,000	128,000	524,000	19,000	879,000	592,000	2,105,000
6月	296,000	1,986,000		219,000	1,253,000	91,000	615,000	75,000	954,000	231,000	2,336,000
7月	298,000	2,284,000		259,000	1,512,000	191,000	806,000	86,000	1,040,000	281,000	2,617,000
8月	396,000	2,680,000		399,000	1,911,000	211,000	1,017,000	198,000	1,238,000	469,000	3,086,000
9月	344,000	3,024,000		268,000	2,179,000	149,000	1,166,000	227,000	1,465,000	343,000	3,429,000
10月	433,000	3,457,000		352,000	2,531,000	316,000	1,482,000	369,000	1,834,000	570,000	3,999,000
11月	343,000	3,800,000		329,000	2,860,000	302,000	1,784,000	324,000	2,158,000	435,000	4,434,000
12月	272,000	4,072,000		226,000	3,086,000	164,000	1,948,000	143,000	2,301,000	299,000	4,733,000
計	4,072,000			3,086,000		1,948,000		2,301,000		4,733,000	

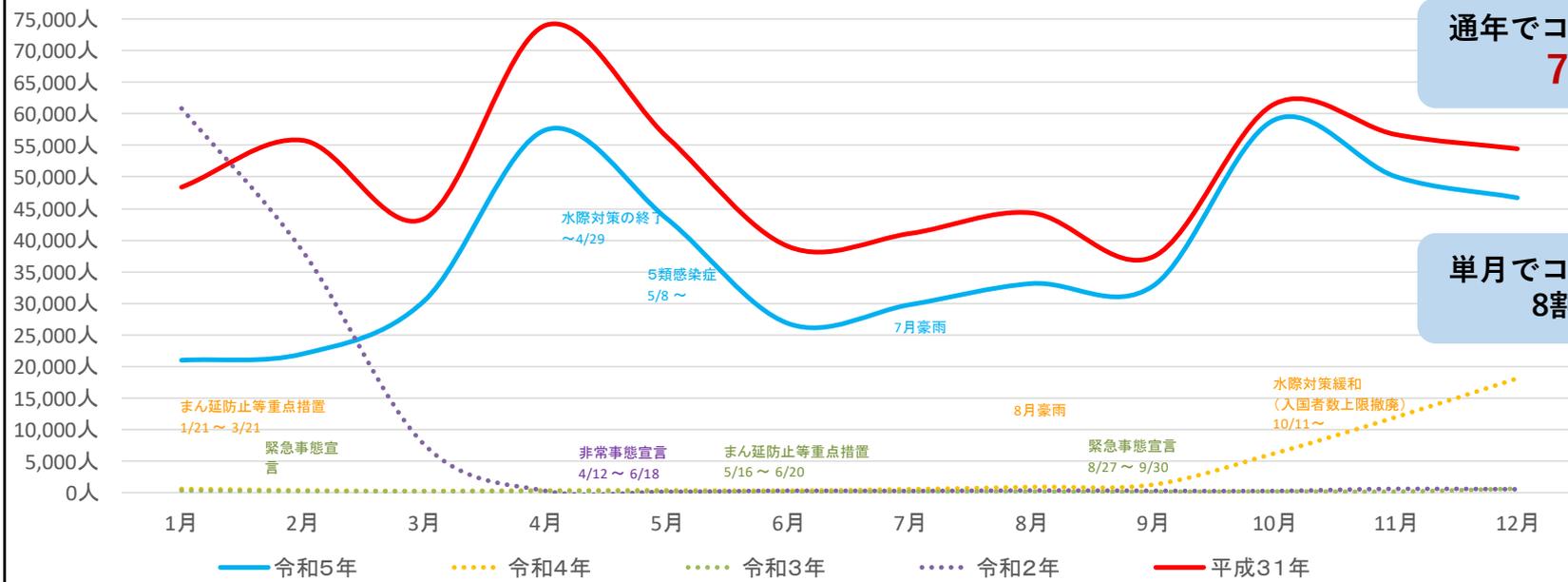


注目点▶ ピーク月とボトム月の繁閑差が縮小 (コロナ禍前3倍⇒1.5倍まで縮小)

II-2. インバウンド宿泊数のトレンド（総数）

（単位：人）

	令和5年			令和4年		令和3年		令和2年		平成31年	
	月別	累計	傾向	月別	累計	月別	累計	月別	累計	月別	累計
1月	21,043	21,043	↓	535	535	356	356	60,826	60,826	48,373	48,373
2月	22,051	43,094		308	843	252	608	コロナ 38,128	98,954	55,781	104,154
3月	30,450	73,544		209	1,052	211	819	7,500	106,454	43,397	147,551
4月	57,400	130,944		297	1,349	266	1,085	179	106,633	74,033	221,584
5月	43,317	174,261		317	1,666	236	1,321	61	106,694	56,266	277,850
6月	26,815	201,076		256	1,922	94	1,415	226	106,920	38,953	316,803
7月	29,822	230,898		476	2,398	187	1,602	178	107,098	41,039	357,842
8月	33,149	264,047		836	3,234	195	1,797	262	107,360	44,297	402,139
9月	32,771	296,818		1,196	4,430	139	1,936	215	107,575	37,353	439,492
10月	58,978	355,796		6,150	10,580	211	2,147	184	107,759	61,552	501,044
11月	50,019	405,815		11,894	22,474	166	2,313	516	108,275	56,704	557,748
12月	46,685	452,500		18,019	40,493	680	2,993	445	108,720	54,456	612,204
計	452,500			40,493		2,993		108,720		612,204	



II-3. インバウンド宿泊数のトレンド（シェア）

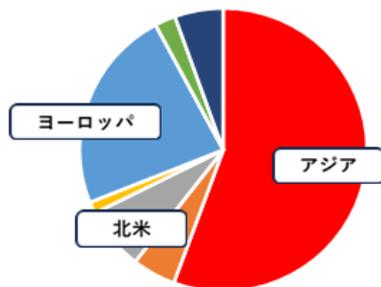
■過去の宿泊数対比

地域	2019年	2023年	対比
アジア小計	340,443	171,475	50%
オセアニア小計	30,064	23,885	79%
北米小計	43,600	38,461	88%
中南米小計	8,076	5,780	72%
ヨーロッパ小計	142,190	107,584	76%
中東小計	14,286	9,291	65%
その他・不明	33,545	96,024	286%
合計	612,204	452,500	74%

アジア明細

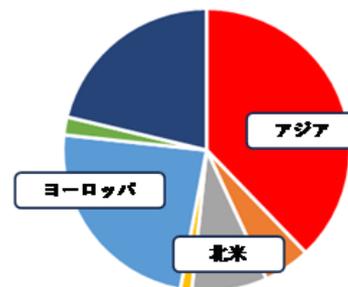
	2019年	2023年	対比
中国	61,841	14,057	23%
韓国	11,453	12,643	110%
台湾	103,763	51,917	50%
香港	48,099	26,270	55%
タイ	52,945	21,345	40%
シンガポール	18,176	18,118	100%
マレーシア	16,725	10,941	65%
インドネシア	11,699	6,932	59%
フィリピン	2,481	2,370	96%
ベトナム	1,972	2,129	108%
インド	1,157	1,018	88%
その他	10,132	3,735	37%
アジア小計	340,443	171,475	50%

2019年



■ アジア小計 ■ オセアニア小計 ■ 北米小計 ■ 中南米小計
■ ヨーロッパ小計 ■ 中東小計 ■ その他・不明

2023年



■ アジア小計 ■ オセアニア小計 ■ 北米小計 ■ 中南米小計
■ ヨーロッパ小計 ■ 中東小計 ■ その他・不明

注目点▶コロナ禍前と比べてアジアが減り米欧豪のシェアが拡大

II-4. 観光消費額のトレンド

(単位：円)

	令和5年		令和4年		令和3年		令和2年		平成31年	
	宿泊客	日帰り客	宿泊客	日帰り客	宿泊客	日帰り客	宿泊客	日帰り客	宿泊客	日帰り客
宿泊費	20,291	-	16,116	-	18,485	-	17,589	-	16,935	-
土産品費	6,094	4,345	5,242	2,736	5,175	3,150	5,882	3,296	6,130	3,682
飲食費	7,152	4,858	5,524	2,700	5,362	3,054	5,292	2,657	6,331	3,414
交通費	3,433	1,566	2,403	1,078	3,413	1,319	2,388	1,370	2,726	1,379
見学費	732	571	805	370	1,257	482	1,176	490	1,277	626
その他	1,809	1,831	1,392	874	1,694	891	1,834	394	859	428
計	39,511	13,171	31,483	7,757	35,386	8,896	34,161	8,207	34,258	9,529

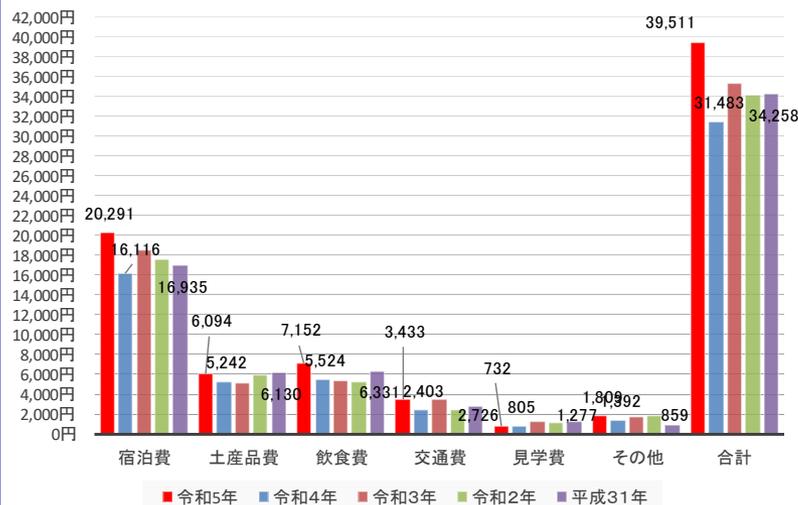
[参考]

(単位：千円)

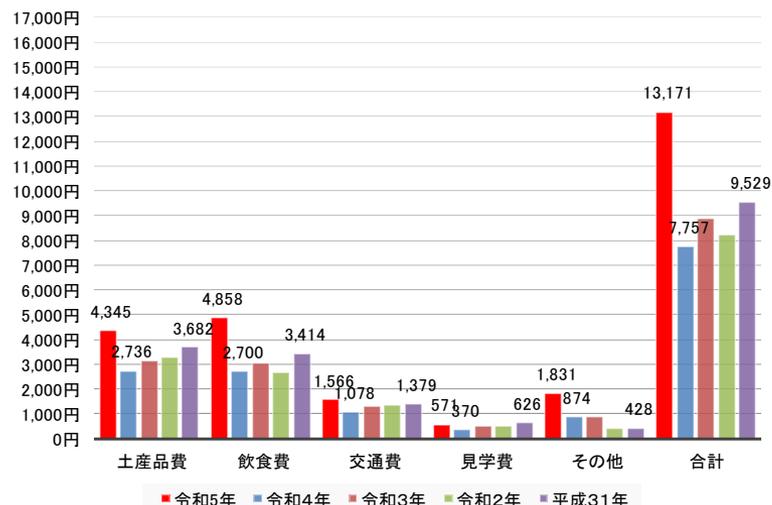
	令和5年	令和4年	令和3年	令和2年	平成31年
経済波及効果総額	220,803,156	111,574,048	84,922,596	98,743,717	214,724,296

産業関連指数
2.12
を乗じた波及
総額

宿泊客_観光消費額



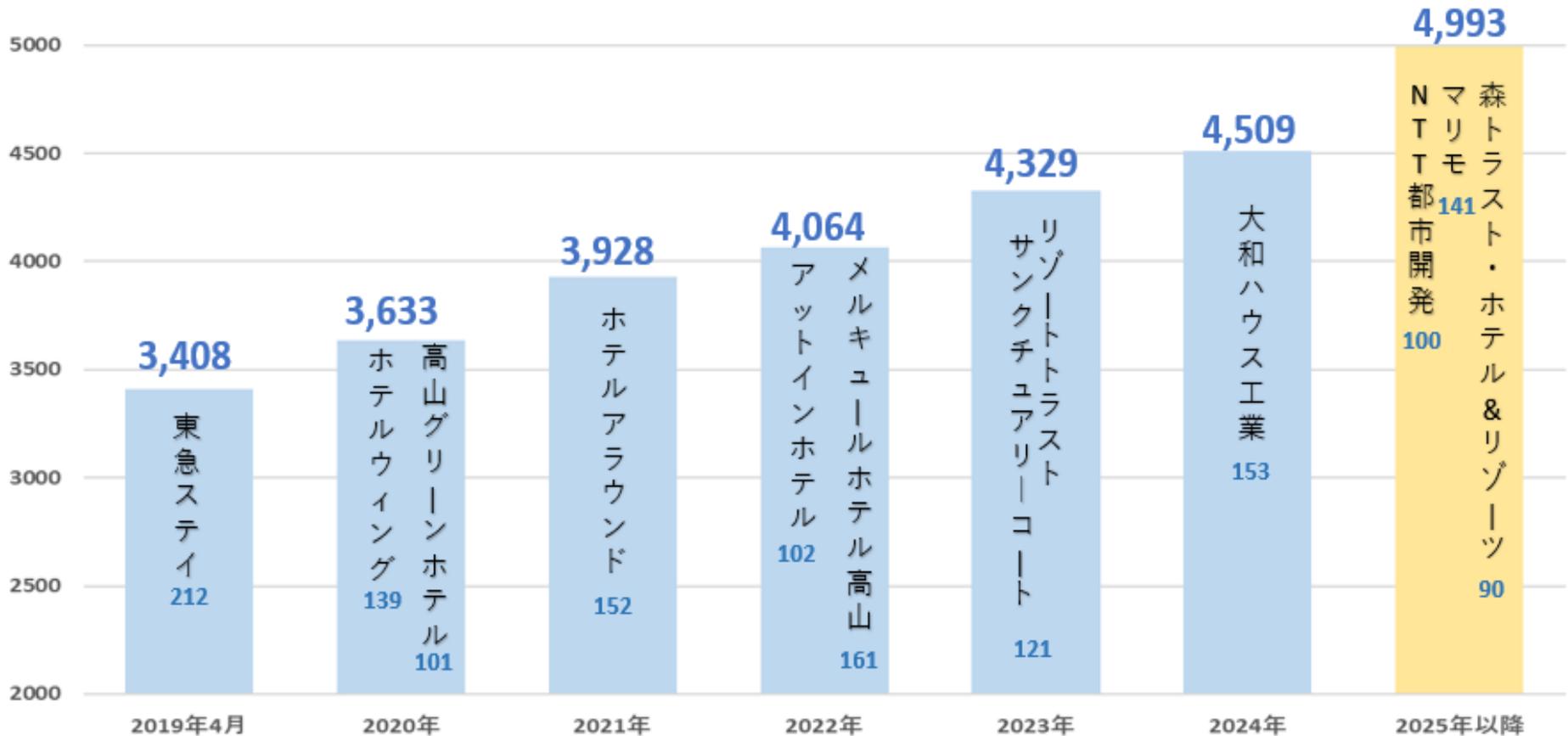
日帰り客_観光消費額



注目点▶コロナ禍前を上回る観光消費額（単価の上昇が来訪者減をカバー） コロナ前2,147億円⇒2,208億円

II-5. ホテル・旅館室数のトレンド

ホテル・旅館室数推移

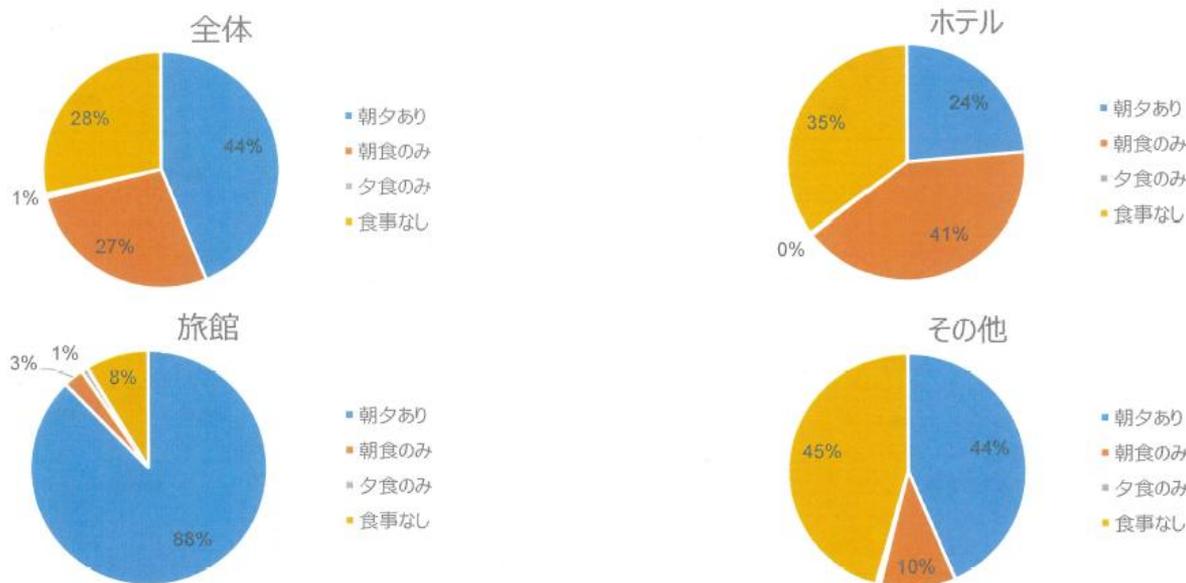


注目点▶2018年前後から建設ラッシュがはじまり、2025年以降の確定分を含めると**5,000室規模のエリア**に
 ▶民泊施設等の増加も著しく、カジュアルからラグジュアリーまで選択の幅が拡大傾向

II-6. 夕食需要の想定

■直近5月の喫食率データから想定する夕食需要（市街地 マーケットシェア≒20%の宿泊データから想定）

- ✓ 高山エリアへの宿泊客の食事スタイル別の実績です。
- ✓ 【データ定義】対象期間:~24/05/01~05/30 エリア:高山市内全域



宿泊月	宿種	朝夕あり	夕食のみ	朝食のみ	食事なし	総計
2024年5月	ホテル	3,858	43	6,667	5,731	16,299
	旅館	6,582	65	209	650	7,506
	その他	940	12	223	983	2,156
	合計	11,380	120	7,099	7,364	25,963

※夕食なし **14,463**
 ※エリア全体 **72,315**
 ※1日あたり **2,410** ⇒夕食需要

注目点▶ 5月の平均で1日あたり2,400食程度の夕食需要が想定される⇒ピーク時には「夕食難民」の課題
 ▶コロナ禍前からのトレンドは、夕食需要を伴う宿泊が67%から79%に拡大中

II-7. 「高山市の観光に対する意識調査」全般

市民アンケート 単純集計・クロス集計結果サマリ

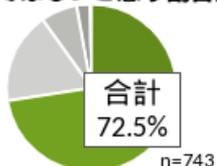
多くの市民が観光が市の経済やまちの活性化につながっていると思っている一方で、混雑やマナー違反などに対する懸念があることが明らかとなりました

市民アンケート調査結果のサマリ

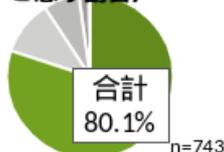
【グラフ凡例】
 ■ とてもそう思う ■ そう思う ■ どちらともいえない
 ■ あまりそう思わない ■ 全くそう思わない ■ 無回答

調査項目1：観光振興による市民への影響

〈高山市に観光客が来訪してほしいと思う割合〉

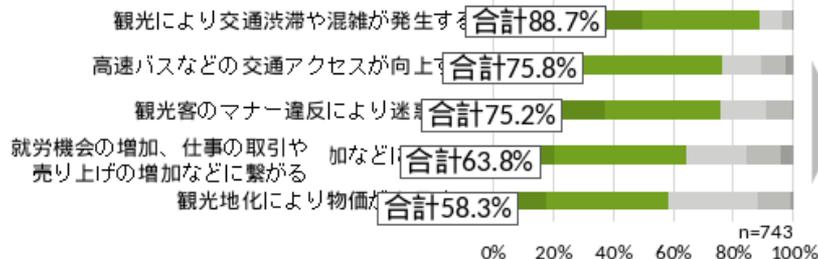


〈観光客の来訪により、経済的な効果が生まれ、まちに活気があふれると思う割合〉



➤ 多くの市民が観光客が来訪することに対して前向きである

〈生活環境に影響があると思うもの（上位5項目を抜粋）〉



➤ 市民の生活に対して、プラスの影響だけでなくマイナスの影響も一部生じている

〈観光客の来訪により、経済的な効果が生まれ、まちに活気があふれると思う割合〉



➤ 観光関連事業に就労していない市民は、観光によるプラスの影響を感じにくい傾向にある

23 ※□の数値は、「とてもそう思う」「そう思う」と回答した市民の割合の合計

© 2024. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

- ・実施期間
令和5年11/3～30
- ・市民を対象にwebアンケートフォームを配信
- ・回答数：743件

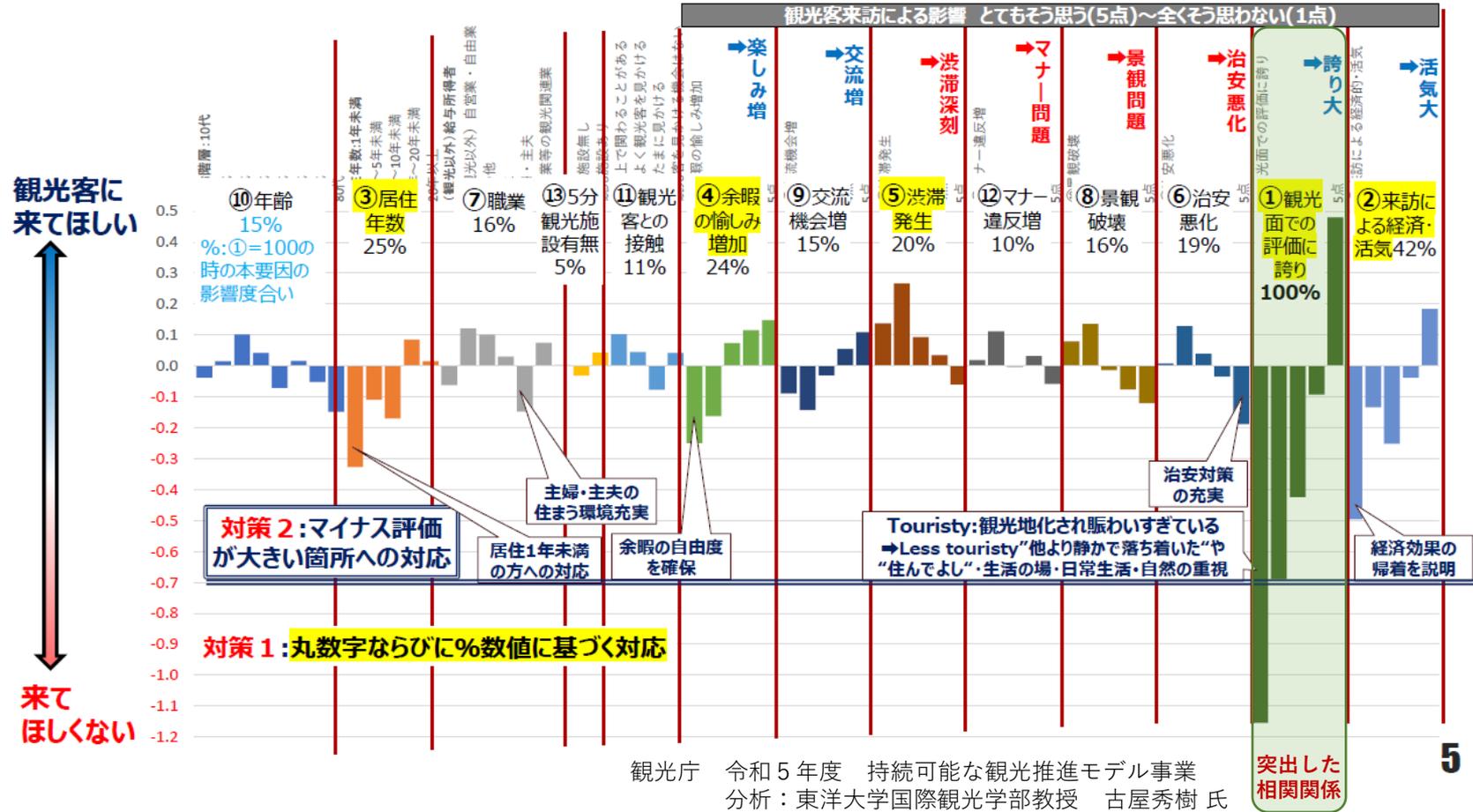


詳細は市役所
ホームページから

注目点▶多くの市民が観光客の来訪に前向きであるものの、市民生活にマイナスの影響が生じている実感

II-8. 「高山市の観光に対する意識調査」分析

分析結果 各要因の“観光客が来訪することの是非”への影響 (ぜひ来てほしい(5点)～来てほしくない(1点))



注目点▶観光客の来訪に対してポジティブ（来てほしい）、ネガティブ（来てほしくない）な属性と、他の要因を数量化して分析（数量化Ⅰ類分析）
▶その結果、経済関連等の指標以上にシビックプライド（地域への誇り）と非常に強い相関関係があることが明らかに

III-1. 当地のコアバリューの定義

- 当ビジョンが「こうありたい」と目指す地域の将来像を以下のように定義します

「圧倒的な自然環境のもとで、本物の文化・伝統が根付く市民の日常が将来にわたって持続可能な地域であり続けること」

- 当地のコアバリューを「市民の日常そのもの」と位置付けることで、「住んでよし、訪れてよし」を市民と来訪者の両方が実感できる地域とします

住んでよし

- 観光を起点とした新産業の創出や域内経済の活性化により、元気で魅力ある地域を実現
- 所得水準の向上と雇用機会の創出が、人材の流出減や流入超による少子化対策と、市民の生活水準の維持・向上に直結
- 自然環境の維持・保全につながる先進的な施策の展開
- 地域に根付く文化・伝統・食など市民の日常を構成する無形資産を継承する仕組みの構築
- 観光客増加に起因する市民の不安、不快、不利益に配慮した施策の展開による暮らしの質の向上
- 当地の日常に対する来訪者の高い評価が、市民のシビックプライドにつながる好循環の醸成

訪れてよし

- 観光コンテンツを個別に見聞するだけの「テーマパーク」ではなく、市民との触れ合いや交流を通じて、市民の日常が育む特別な世界観を実感できる観光体験
- 当地の将来ビジョンの実現に賛同・参加することを実感し、交流人口から関係人口への移行も視野に入れた新しいツーリズム体験

III-2. 当ビジョンで取り組む施策の方向性

- 地域の将来像を実現するために、次のような方向性で施策に取り組めます

経済的な視点

- 観光地経営の最終的な数値目標を、入込客・宿泊客の増加から観光消費額の増加に変更することにより、「量から質へ」と視野を拡大し、効果検証が可能な施策を選択・展開します
- 特に閑散期の誘客施策と市域全体（支所地域、中心市街地周辺地域）への誘客施策を強化し、地域の繁栄を時間と空間の両面で更に平準化して事業者の経営環境の安定化を図ることで、労働供給制約の課題解決につなげるとともに、飲食や医療など地域インフラの負荷を低減します

市民目線の視点

- 市民の日常に対する満足度を継続的に検証する体制とし、市民目線から観光地経営の課題に向き合う施策を展開します
- 特に市民のシビックプライドの醸成につながる施策を強化することで、自己肯定感とホスピタリティの両面で共鳴しあう施策とします

施策の選択の視点

- 観光に関連するデータを幅広く集積するとともに、施策の費用対効果検証に基づくデータを重視する視点から施策を選択します。やむを得ず「勘と経験」に基づいて選択する場合も仮説検証の視点を重視し判断の経緯や根拠を記録します
- 特に観光地のインフラとなりつつある観光DX施策の先進地水準を早急にキャッチアップすることで、来訪者の利便性確保に向けた環境整備と事業者の業務効率化の両方を推進します

III-3. 具体的な数値目標

- 具体的な数値目標として、次の指標を設定して取り組みます
- 指標の正確性と妥当性については、高山市が実施中の観光課題対策事業の結果も踏まえて検証します

経済的な視点

※（ ）内は外国人に関するもの

項目		2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
旅行消費額 (百万円)	目標	50,000	56,600	101,000	115,000	127,000	140,000
	実績	40,058	57,629	104,152			
延べ宿泊者数 (千人)	目標	1,200 (110)	1,400 (120)	1,700 (450)	2,050 (610)	2,500 (750)	2,600 (780)
	実績	858 (3)	1,420 (40)	1,918 (453)			
来訪者満足度 (%)	目標	98	98	98.5	98.6	98.7	98.8
	実績	98.15	99.63	99.7			
リピーター率 (%)	目標	70	70	76	72.2	72.9	73.6
	実績	78.87	73.94	70.51			

この4項目は地域DMOとして観光庁に報告している現行指標ですが、特に旅行消費額に着目します
また来訪者の満足度については上限に張り付く設問となっているので、指標を再検討して着目します

市民目線の視点

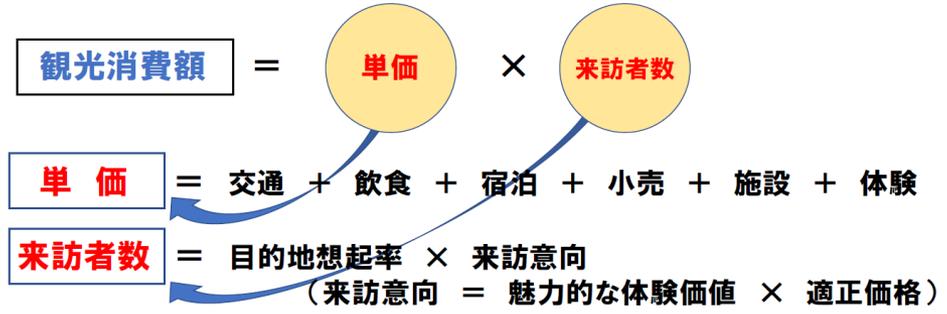
項目		2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
高山市に観光客が来訪してほしいと思う割合	目標				75%	75%	75%
	実績			72.5%			
観光客の来訪により、経済的な効果が生れたり、まちに活気があふれると思う割合	目標				85%	85%	85%
	実績			80.1%			

この2項目は昨年実施した市民アンケートの項目ですが、特に高山市に観光客が来訪してほしいと思う割合に着目します

- 別途、グリーン・デスティネーションズ基準の達成状況により、数値評価を補強します

III-4. 課題設定とマネジメント

- 実際に施策に取り組む際には、つぎのような課題設定とマネジメントを行います
- 観光消費額の増加につながる施策を、**来訪者数 (Visitor) と単価 (Price) に分解**、さらに**内部調達率 (地産地消) を加味**し、それぞれの**鍵となる要因 (KSF) と定量化した数値目標 (KPI) を設定**
- 地域の役割分担を明確にしたうえで、優先順位に基づく施策をマネジメントします



もうひとつ重要な要素「**内部調達率**」



出典 大社充氏 「DMOセミナー」

■マネジメントの基本フレームワーク

		マーケットへの働きかけ				域内への働きかけ (受入環境整備)						現状	目標	事業内容	費用
		国内		海外		飲食	宿泊	交通	施設	小売	体験				
		団体	個人	団体	個人										
特定市場	スポーツ														
	教育														
	MICE														
	etc.														
個人客															

III - 5. 具体的な目標の分解 (設定例)

- 課題の設定例として、観光消費額の増加をKGIと設定し、5年で地域の観光消費額倍増をゴールとした場合の施策展開例 (現段階では思考訓練の域を出ないが、今後マーケティング委員会等で協議)



KPI	当地を訪問したい人の割合60%
	当協会サイトの訪問数20%アップ
	当地の検索数の20%アップ
	SNSでの露出数の20%アップ
	紙媒体での露出数の20%アップ
	映像媒体での露出数20%アップ
	来訪者の本人リピート意向90%
	来訪者の他薦意向90%
	来訪者のSNS発信率20%アップ
	着地型体験商品の組成50件
	モデルコースの発信20%アップ
	連泊条件のプレミアム商品組成100件
	地元応援サイトフォロー数20%アップ
	移住情報誌での露出数20%アップ

KGI (Key Goal Indicator)
地域が目指す最終的な数値目標

KSF (Key Success Factor)
KGIを達成するために必要となる定性的な要因
重要成功要因

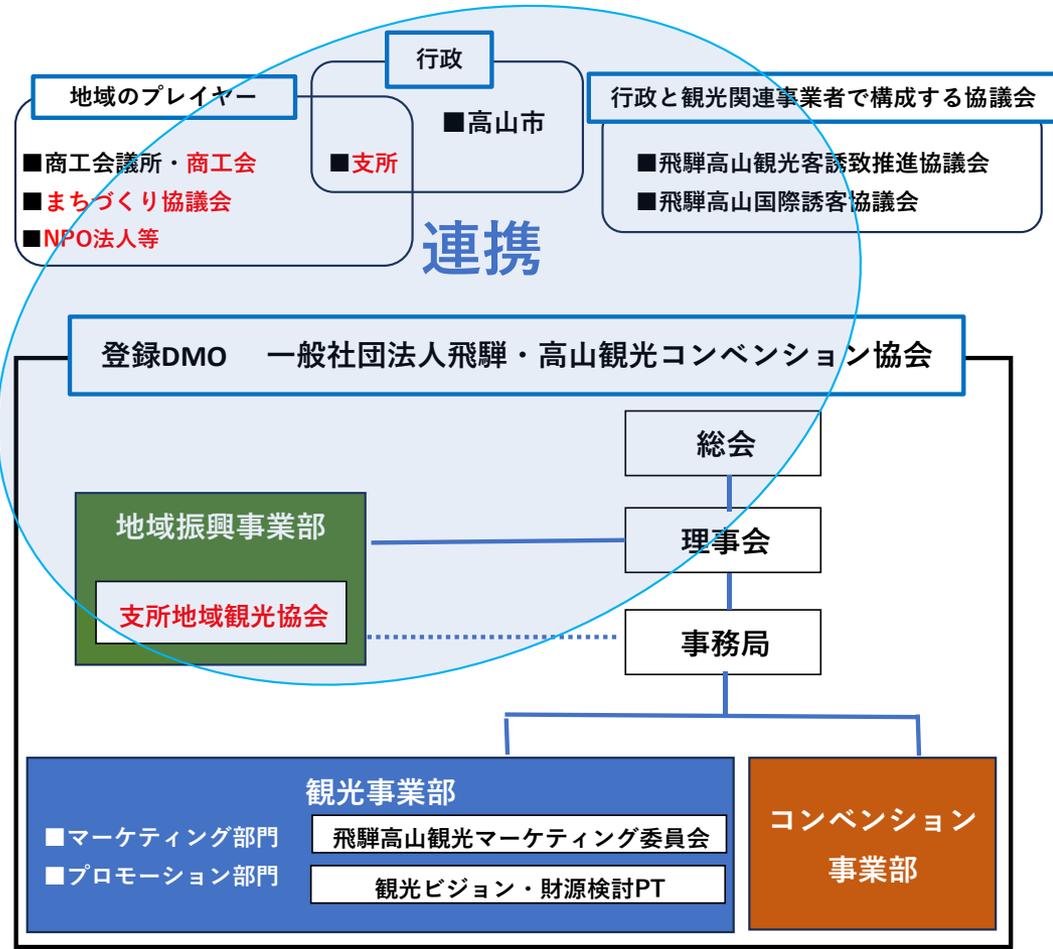
KPI (Key Performance Indicator)
KSFを定量的な数値に分解し、個別施策を評価
重要業績評価指数



KPI	高価格帯OTAでの当地閲覧数20%アップ
	高価格帯OTAでの提供商品数20%アップ
	ふるさと納税の高価格帯商品の閲覧数20%アップ
	ラグジュアリー向けパッケージ商品の組成30件
	ふるさと納税の現地型決済利用額20%アップ (宿泊)
	宿泊単価一斉引き上げの賛同事業者20%
	宿泊の高付加価値化改装実施事業者20%
	ふるさと納税の現地型決済利用額20%アップ (土産品)
	旅アトの販売実績20%アップ
	二重価格導入飲食店20%
	キャッシュレス導入飲食店60%

IV-1. 施策の取組主体

- 当地の観光振興には、行政、飛騨・高山観光コンベンション協会、各地の観光協会が携わってきましたが、**一部業務の重複があるので、役割分担を整理して以下の新しい体制で取り組みます**



■高山市「観光を活用した持続可能な地域づくり方針」（抜粋）

【行政の役割】

- ◎観光入込客数等の把握
- ◎インフラや観光施設等のハード整備
- ◎観光振興に資する新たな財源の検討や支援策の整備
- ◎国、県、国内外の自治体などとの地域間連携の推進 など

情報共有・連携強化 ↔ 運営支援 ↓

【観光地域づくり組織の役割】

- ◎観光入込客数の調査、分析、マーケティング
- ◎明確なコンセプトに基づく経営戦略（＝観光ビジョン）の策定
- ◎多様な関係者の合意形成や事業の調整、仕組みづくり
- ◎観光資源の磨き上げやサービスの品質管理、評価体制構築
- ◎地域一体となった一元的な情報発信、プロモーションなど

- ※ DMO内に**地域振興事業部**を新設
- ※ 支所地域の観光協会がDMOの会員となって地域振興事業部を組成し、**地域のプレイヤー**とも連携を深めて、**独自色のある地域資源の掘り起こし**や誘客に一体感を持って取り組みます
- ※ 必要に応じて支所観光協会の運営をDMOがサポートすることで、エリア全体の組織力の底上げを目指します
- ※ DMOの観光事業部は、全市域の視点からブランディング、マーケティング、プロモーションを担います
- ※ 「先駆的DMO」の水準を意識してガバナンスの強化や地域のステークホルダーとの連携強化などを図り、地域の課題解決に向けて取り組みます

IV-2. 施策のコンセプト「3つの柱」

- 「市民の日常」をコアバリューとする視点から、たたき台である「観光産業再生プログラム（2021～2025）」の**基本コンセプト「3つの柱」**を継承し（健康を環境に変更）、サステイナブルツーリズムを必要条件とする視点から素材を磨き上げます

自然

当地の圧倒的な自然は市民の日常の礎であるとともに、来訪者にとっても特別な体験の入口であり、観光との共生を意識した自然の保全に取り組みます

- 松本・高山Big Bridge構想が提示する世界水準の山岳リゾートエリアの実現に積極的にコミット
- 五色ヶ原の森などの自然環境アクティビティの磨き上げや、乗鞍・上高地へのアクセス環境の整備
- 支所地域の日常的な自然環境の素晴らしさを再発見する取組

文化

伝統として受け継がれる祭りや町並みだけでなく、食や生活雑貨など地域で独自に育まれる**個性的な文化にも光をあてます**

- 支所地域の観光資源の掘り起こしに際して、各地の食や生活雑貨など個性的な文化にも着目
- 当地の重要な観光コンテンツでもある、祭りの持続可能性に向けた取組に積極的にコミット
- 伝統工芸のマネタイズ手法として、現地決済型ふるさと納税、NFT ※の可能性に着目して積極的に発信
- 日本遺産をフックとしたプロモートの強化
- 飛騨牛だけに頼らない高付加価値な地元食材の発掘と、スローフード、調理体験などのコンテンツ化

※NFT（非代替性トークン）旅行者の関係人口化、誘客、観光資源・文化のデジタル保存に活用する新しい取組として注目される

環境

圧倒的な自然のもとで、本物の文化・伝統が根付く市民の日常を支える包摂的な環境の持続可能性に取り組みます

- 高山市が進める脱炭素先行地域の取組は、県内で初めて環境省から選定され、小水力発電所の増設などにより2050年市域全域のゼロカーボンを目指す先進的な事例であり、その内容を国内外に発信してプロモート
- 当協会の申請により、高山市は**グリーン・デスティネーションズアワードのシルバーアワードを受賞**したことで、市民の誇りの醸成や国際的な信頼性と認知度の向上が期待され、結果として特に欧米系インバウンドの誘客に寄与



IV-3. 施策のコンセプト「4つの具体的な戦略」

- 「市民の日常」をコアバリューとする視点から、たたき台である「観光産業再生プログラム（2021～2025）」の**基本コンセプト「4つの具体的な戦略」**を継承します

ハブ化

ワンデイトリップが可能な周辺観光地は、アクセス整備により拡大しており、当地を滞在拠点として長期にわたり周辺観光するスタイルが現実的に

- 福井方面、妻籠・馬籠方面の高速バス路線整備に向けた事業者の調整
- ワンデイトリップルートの充実とプロモート
- ラグジュアリー層の移動環境の改善に向けた提言（松本プライベートジェットとの連携、ヘリポート設営等）

滞在型

ハブ化戦略と対をなす滞在型観光インフラ戦略として、カジュアルからラグジュアリーまで宿泊形態の幅が拡大していることを踏まえ、**食事・体験型商品等の環境整備を強化**

- 食、文化、自然、農林業などの体験型・着地型の商品造成を強化し、特に支所地域のメニューを深掘り
- いわゆる夕食難民の課題解決に向けて、飲食事業者の実態を調査し、周遊化などの取組を支援

インバウンド

インバウンドの急激な戻りにより観光インフラに負荷がかかった面があるものの、国内需要の先細りを補完する戦略としては必須で、**集中リスクを避け高付加価値層をターゲットに**

- 高付加価値層とは、単に消費単価が大きいだけでなく本物の文化や伝統をリスペクトすることで、市民のシビックプライドを刺激する旅行者と定義
- そのような高付加価値層の関心に応えるため、当地の本物の文化・伝統を紹介する英語の冊子発刊を支援
- オーダーメイドな依頼に対して当地のベストな提案を提供するために、地元ランドオペレーターの事業化を支援
- 当地の文化や伝統を深く理解する通訳案内士やインタープリターの養成と、組織化を視野に入れた支援
- 多言語のオウンドメディアの刷新とタイムリーな情報更新を可能とする体制整備
- 観光先の医療受診は旅行者、医療スタッフ双方に大きな負荷となっており、当地の医療観光連携事業を支援

MICE

当地宿泊キャパは5,000ルームを視野に入れており同サイズの観光都市としては異例の規模
2026年には8千人収容の大型施設の開設を予定しており、消費額の大きいMICE誘致を強化

- 産業団体、グローバル企業、大手企業のインセンティブ旅行などに当地の観光資源を活用したプロモート

IV-4. 観光DXの導入に向けた方向性

- 観光事業に関連するDXソリューションは各地で試行され、先進地では来訪者の利便性向上や事業者の業務効率化の両面で成果をあげつつあり、早急なキャッチアップを要します
- 当地でも、市内に設置された人流分析カメラ、観光マップのデジタル化、電子地域通貨などの導入が進んでいますが、これらを活用して有機的につなげることで面的DX環境を整備することが可能です
- その導入に際しては、導入目的と費用対効果、技術の陳腐化リスク、事業者の協力体制などを勘案

来訪者の 利便性

観光客が旅前、旅中で当地の情報にアクセスする方法は、国内外を問わず圧倒的にスマートフォン経由が増えており、アプリ等の利用を前提とした施策が最も現実的

- 「ここから高山の観光情報のすべてにアクセスできる」観光ダッシュボードアプリor Webサイトの導入
- Google Mapを基盤とした使い勝手の良いデジタルマップから、交通情報、イベント情報、観光施設・飲食店の混雑状況、災害情報などへアクセス可能に
- 現地型の体験型商品を予約・購入できる現地型OTAを導入してアプリ等から利用可能に
- クーポン機能や観光施設横断パスなどを付加することで、当地観光のマストアプリor Webサイトとしての認知を図ると同時に、人流をコントロールする手段としても活用

業務の 効率化

観光に関連する情報をデータベース化して分析することで、来訪者の属性把握や将来予測が可能となり、宿泊・飲食など関連事業者業務の効率化や本格的なCRMも可能に

- 岐阜県観光連盟と共同して実施している宿泊データの集積を更に進めるとともに、飛騨高山観光マーケティング委員会で共有する広範な情報をデータベース化
- 高山市が業務提携する名古屋大学などと連携し、データベースからAI処理した将来予測を地域の事業者に還元
- プライバシーテックを踏まえた地域の情報集積により、本格的なCRMの導入が可能に
- 電子地域通貨の決済情報、位置情報の分析による観光行動の把握
- 飲食事業者などの定価値上げと電子地域通貨を利用した現地割引の同時導入が、客単価アップに直結

IV-5. マーケティングの方向性

- 「飛騨高山」というブランドは先達の地道な努力により国内外に広く認知され、新規の来訪者とりピート率に大きく寄与しています
- この大切なブランドを棄損することがないよう守り育てるために、選ばれ続けるプレイスブランディングの仕組みを定着させます
- そのうえで、データを踏まえたマーケティングに取り組み、定期的を開催する「飛騨高山観光マーケティング委員会」がPDCAを検証する体制とします

プレイス ブラン ディング

観光地プレイスブランディングの目的は、消費者視点で競争優位性、ロイヤルティを確保して持続的に選ばれ続ける仕組みをつくること

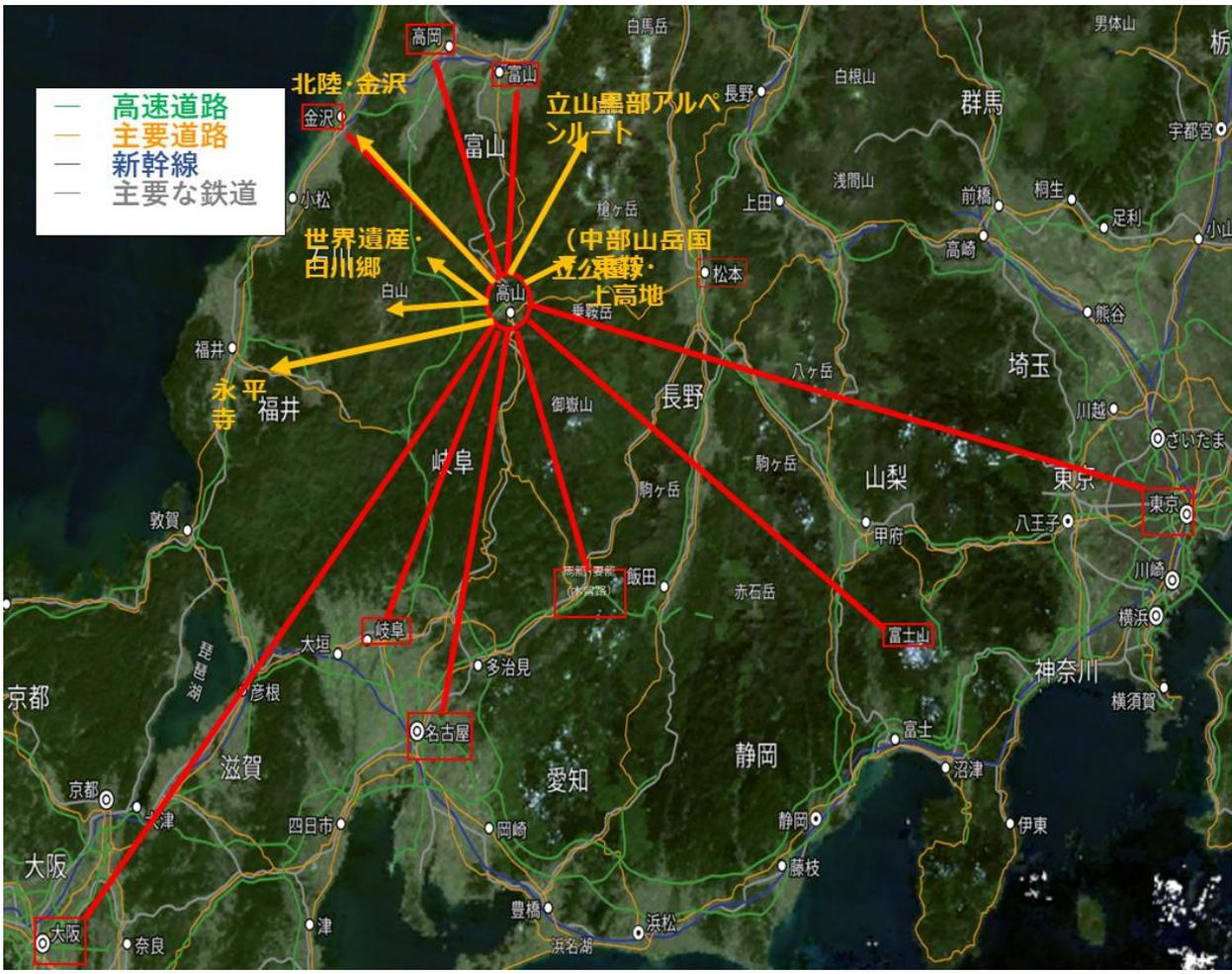
- 飛騨高山ロゴ、高山祭の画像など、既にあるブランド管理体制を踏まえてブランドガイドラインを作成
- ブランドの核心（訪問したくなる日常⇒暮らしたくなる⇒働きたくなる⇒ビジネスしたくなる）の共有
- ブランドターゲットとして高付加価値層（本物の文化や伝統をリスペクトすることで、市民のシビックプライドを刺激する旅行者）を意識して地域の事業者にも共有
- メディアとの関係性を強化して正確な情報発信を担保

デステイ ネーション マーケ ティング

マーケティングの詳細な設定や方向性は、飛騨高山観光マーケティング委員会を定期的を開催してPDCAを検証

- 飛騨高山観光マーケティング委員会を最低2か月に1回は開催する体制として、地域の関連事業者と施策の方向性を共有し、データ分析によるPDCAをまわす
- 対応を急ぐ事象や案件は観光事業部が判断し、結果を委員会に共有する
- プロモーション施策については、前例踏襲を極力避けて、仮説に基づく施策を選択する

IV-6. 【参考】周辺観光地へのアクセス



■近隣観光地へのアクセス整備

白川郷	50分
上高地	1時間
金沢	2時間
富山	2時間
松本	2時間
永平寺	90分

■飛騨高山を取りまくプロジェクト

➢ 松本・高山 Big Bridge構想

松本～高山間を結ぶ横断的な観光ルート



- 北陸新幹線 敦賀までの延伸
- 中部縦貫自動車道 北陸側道路完成 (2026年春全線開通)

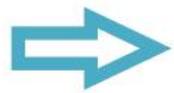


松本・高山を結ぶBig Bridge構想

中部山岳国立公園の核心部である山岳、育まれた麓の資源を盛り込んだ「**東西をつなぐ“エリア”**」として捉え、磨き上げる。新たな**観光圏**を作り出すイメージ。



詳細は市役所ホームページから



中部山岳国立公園を**世界水準のデスティネーションとして確立させることを目指す。**これにより、地域の持続可能な発展につなげる。

V-1. 観光集中によるストレス

- 「市民の日常」をコアバリューとする視点から、観光集中によるストレスについて次のように整理

継続的な検証

- 市民の日常に対する満足度を継続的に、また丁寧に検証する体制とし、市民目線から観光地経営の課題に向き合う施策を展開します
- 具体的には、高山市と当協会が連携して2023年11月に実施した「高山市の観光に関する意識調査」を定期的なモニタリングと位置付けて回答トレンドを検証するとともに、課題解決に向けて実施する施策の効果検証を行います

課題の優先順位

- 前回の意識調査からは、①交通渋滞や混雑、②観光客のマナー違反、③物価の上昇がネガティブなストレスとして浮かび上がっています
- それに対して、①バス駐車場の乗り入れ禁止実証実験、②市長も参加するマナー啓発動画の公開などの対応がされており、それぞれ効果検証の段階
- ゴミ処理や喫煙、インバウンドへの案内不足、災害時の緊急受入体制、民泊ゲストハウス等の防災・防犯体制、公衆トイレの整備なども課題として浮上

キャパシティコントロール

- 観光集中が地域の疲弊につながり、時間と空間の平準化を試みてもなお市民の日常に限度を超えるストレスが発生すると判断される場合は、プロモートの調整などで地域のキャパシティコントロールを検討します
- 市民の意識調査だけでなく、医療現場の受入体制や飲食業の余裕度など、地域インフラの状況についても同様の視点から検証を実施します

V-2. シビックプライドの醸成

- 「市民の日常」をコアバリューとする視点から、シビックプライドの醸成について次のように整理

観光とシビックプライド

- 観光客の中でも特に高付加価値層と定義する顧客層は、当地の本物の文化や伝統、市民の日常をリスペクトすることで、市民のシビックプライドを刺激します
- たとえば、支所地域の農家の営み、家具職人の制作現場、地元民に愛されるカフェなど、地域の住人にとってありふれた日常に強い関心と共感を示す観光客
- その姿を見て、私たちはこの普段の暮らしが守る価値のある特別な日常であると改めて気づき、地域への誇りや愛着（シビックプライド）が刺激されます（交流のミラー効果）
- 今回の意識調査の数量化分析でわかったのは、このシビックプライドと観光客受入に対するポジティブな認識に強い相関関係があること（最近の研究では地域の食が重要要素との知見も）
- 高山市が本格的に観光客を受け入れるようになり半世紀近い月日を経て醸成された私たちのシビックプライドは、観光客に優しい市民の日常が育む、特別な世界観を提供しています

観光教育による人材育成

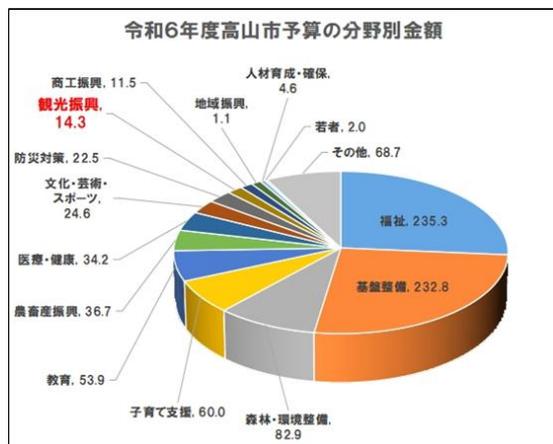
- 当地の子供たちは、幼い時から観光客の姿を見ながら育ち、「外部から高く評価される地元」という誇らしい認識を共有しています
- 地元の高校が地域課題の解決につながるプログラムに継続的に取り組んでおり、高山高校がインバウンドへのインタビューを踏まえたSNSの情報発信に挑戦し、当協会も積極的に支援しました
- 地域の外国語教育、観光ビジネス学科・日本語学校の新設などにも積極的に関与していきます
- このような観光教育は、観光人材の育成に直結するだけでなく、長期的にはシビックプライドの醸成を通じて当地の観光受入体制の強化につながります

V-3. 市民とのコミュニケーション

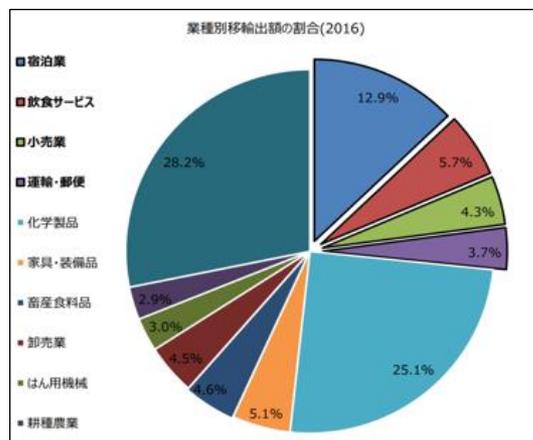
- 「市民の日常」をコアバリューとする視点から、市民とのコミュニケーションを次のように強化

市民とのコミュニケーションの重要性

- 当地の観光は、コロナ禍における大きな逆風を経て、ようやくコロナ禍前の水準にもどりつつあります。その過程において、観光産業の波及効果は非常に裾野が広く、産業連関の実相や雇用吸引力に大きなシェアを占めていることが市民にも再認識されました
- 一方で、高山市の財政構造における観光関連歳出の比率と地域経済へのインパクトが十分に認知されていないため、ともすると「観光ばかりに金をつかう」と揶揄されることがあり、このような状況は市民の日常そのものをコアバリューとする当ビジョンの具現化に大きな障害となります
- 様々な機会に様々な媒体を通じて市民とのコミュニケーションを強化し、①財政構造と地域経済へのインパクトの正確な理解、②当ビジョンが目指す地域の将来像の共有、を進めることで地域が一体となって取り組む環境を醸成します



予算総額940億円に対して観光費総額14.3億円
(1.5%)真水の観光振興費は約4.5億円(0.5%)



市内の移輸出額(外貨獲得額)2,600億円のうち
観光関連産業は690億円(26%)、更に他産業波及額483億円を加算すると1,170億円(45%)