

小諸市観光地域づくりビジョン

詩情あふれる高原の城下町

～ようこそ！スケッチ文化都市へ～

平成28年 2月16日

小諸市 観光地域づくりビジョン検討会

「住んでよし、訪れてよし」と

思われる小諸市を目指して



小諸市の観光振興の柱となる「小諸市観光地域づくりビジョン」が策定となりました。

これまで、検討を重ねてこられた小諸市観光地域づくりビジョン検討委員会の皆様には、深く感謝を申し上げます。

この「観光地域づくりビジョン」は、平成25年度から策定に向けた取り組みを開始し、3年の月日を経て策定に至ったわけですが、観光協会をはじめとする各種団体や市民の皆様方が、自らのこととして議論を積み重ねてこられた思いが、このビジョンには盛り込まれていると受け止めております。

「観光地域づくりビジョン」は、平成28年度から始まる「小諸市第5次基本構想」と連動した取り組みとされており、人口減少や少子高齢化が進む昨今、「交流人口」の増加は大変重要な取り組みであるとの認識から、「めざそう値」として、「交流人口」の増加が、双方の計画に盛り込まれております。昨年10月に策定した「小諸市まち・ひと・しごと創生総合戦略」においても、地方移住への推進や雇用の創出として、新たな観光素材の掘り起しやインバウンド事業、着地型観光の推進、日本版DMOへの取り組み等を掲げております。

これからは、従前の物見遊山的な観光地としての魅力だけでは誘客が困難となっており、「住んでよし、訪れてよし」といった観光地域づくりへの取り組みが欠かせないと感じているところです。

日本版DMOといった、観光推進体制の再構築や観光資源の磨き上げ、また情報の一元化等を進めるための取り組みが始まるわけですが、そのためには何よりも、各種団体や市民の皆様のお力が必要となってまいりますので、なお一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成28年2月

小諸市長 柳田剛彦

小諸市観光地域づくりビジョン 目次

1. 「観光地域づくりビジョン」策定の背景と目的

- (1) 小諸市における観光の意義 ～観光地づくりから観光地域づくりへ～
- (2) 観光地域づくりビジョン策定の目的と位置付け
- (3) 観光地域づくりビジョン策定までの手順

2. 観光を取り巻く（外部）環境

- (1) 人口減少、少子超高齢社会
- (2) 国内旅行の長期低迷・成熟期
- (3) 国内旅行市場の変化
- (4) 高度情報化社会の進展
- (5) 世界における人流の拡大
- (6) 訪日外国人旅行者数の増加

3. 小諸市の観光の現状と課題

- (1) 小諸市の概要と観光の現状
- (2) 小諸市の観光の実態と課題

4. 小諸市における「観光地域づくり」の目標像（観光振興ビジョン）

- (1) 観光地域づくりビジョン（コンセプト）
- (2) 観光地域づくりビジョンの達成に向けた具体的な目標

5. 「観光地域づくりビジョン」の実現に向けた基本戦略

- (1) 観光資源を磨きあげ、活かすストーリーづくりと滞在プログラム造成
- (2) ブランド発信など、プロモーションの充実・強化
- (3) 観光基盤の充実・強化
- (4) 観光推進体制の再構築
- (5) 市民と事業者・各種団体と行政との協働

6. 「観光地域づくりビジョン」振興のための具体的な活動内容

1. 「観光地域づくりビジョン」策定の背景と目的

(1) 小諸市における観光の意義 ～観光地づくりから観光地域づくりへ～

近年、社会的な少子化により日本の人口は減少傾向となっています。とりわけ、地方においては大都市への若者の流出も加わり、人口減少と高齢化は顕著になっています。小諸市も例外ではなく、定住人口も減少傾向にあり、高齢化はますます進展している状況です。

このような中、小諸市を含めて地方都市が活気を引き続き維持し、若者をつなぎとめるための方策としては、観光など交流人口の増加に大いに期待がかかっています。観光などの交流人口が増加すれば、観光産業のみならず商店街や農家などに経済効果・雇用創出効果をもたらすだけでなく、お年寄りや子どもたちにも元気をもたらすなど、まち全体に活力や創造力を生む可能性があるからです。

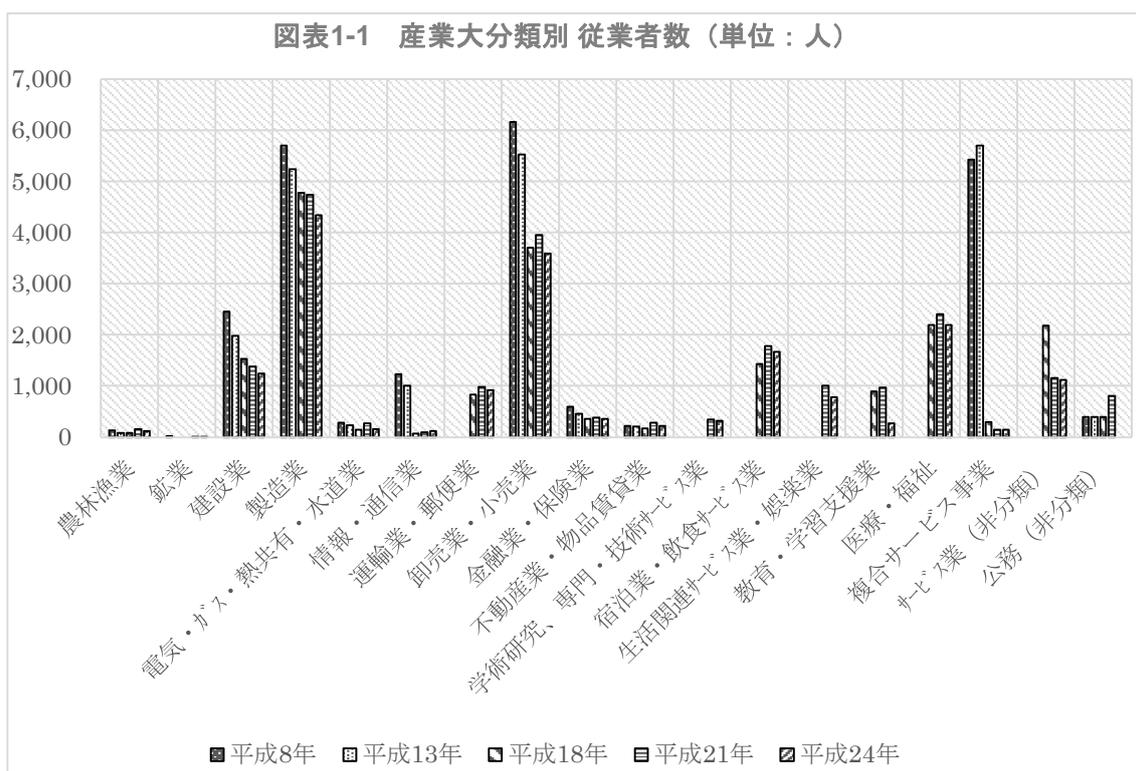
しかし、日本人観光客・宿泊客などは、長期的な人口減少に加えて若者世代の旅行離れや海外旅行の普及により、そのパイは年々減少傾向にあります。小諸市でも「懐古園」など代表的な観光施設の利用者数は年々落ち込んでいます。他方、年々急増しつつある訪日外国人観光客に期待が集まっていますが、残念ながら小諸市にはその恩恵はもたらされていないのが現状です。このような状況の中で、従来型の観光振興方策ではこの現象に歯止めをかけることは困難であることは明確です。

それでも、観光は今後の工夫によってはまだまだ伸びる可能性を秘めています。

小諸市の産業大分類別従業者数（図表 1-1）では、建設業、製造業、卸売業などの基幹産業は年々減少していることが見て取れますが、観光産業の主な分類として、宿泊業、飲食サービス業では目立った減少傾向になく、他分野の産業が縮小傾向にある中では、将来的な基幹産業としてのポテンシャルを秘めていると言えます。

今後、工夫によって十分伸びる可能性を秘めている観光は、小諸市に対して外貨獲得という経済効果をもたらすだけでなく、どの業種にもその効果をもたらす発展的な手法として大いに期待できます。結果として、安定した雇用の確保が期待でき、全国的に高い水準となる小諸市の失業率の改善、住民とりわけ働き盛りの世代の流出防止にも好影響を及ぼす可能性を秘めています。また、行政には市税の増加をもたらし、税収減に苦慮する小諸市にとって市民サービス向上の切り札にもなります。

永続的に住民が安心して生活できる環境を維持するためにも、改めて「観光地域づくり」の重要性を理解し、住民の観光に対する意識を高めていく必要があります。また、世界的に観光をめぐる地域間競争が激化する中では、観光客ニーズに合った戦略や新たな価値観、手法を取り入れた革新的な戦略を打ち出していくことが重要となります。



※平成8年、12年については、宿泊業・飲食サービス業は卸売・小売業に含まれ、また複合サービス業が平成18年以降に他のサービス業とに再分類された。

(2) 観光地域づくりビジョン策定の目的と位置付け

小諸市には多くの観光関連団体があり、市街地から中山間地、山岳高原に至るまでそれぞれのやり方により小諸市の観光産業を支えてきました。しかしながら、観光を基軸として小諸市が豊かな暮らしを実現し、豊かな暮らしを育んできた自然、歴史、伝統文化を後世に伝えていく、すなわち「観光地域づくり」を着実に実現するためには、住民が自ら自然・歴史・伝統文化など、小諸市の魅力を再認識し、より誇りをもって統合的にその価値を全国、世界に発信し、観光地間・地域間の競争に勝ち残っていかなければいけません。そのためには、観光関連団体に限らず様々な事業者や団体、住民一人ひとりが小諸市としての観光振興ビジョンを明確に共有することにより、各自バラバラに発信、活動するのではなく、同じ想いを持って「観光地域づくり」に取り組む必要があります。

以上のように、オール小諸で観光を基軸に地元を活性化する「観光地域づくり」に取り組むことで、住民の郷土愛を一層醸成していくとともに、豊かな暮らしを着実に実現することは、我々にとって喫緊の課題であります。そのためには、オール小諸で取り組める「観光地域づくりビジョン」をしっかりと掲げるとともに、「観光地域づくり」を推進する事業主体（日本版DMO）を核として、一人でも多くの市民を巻き込み、

ビジョンを具体化するアクション・プログラムを着実に実践していくことが極めて重要です。

このような問題意識を持ち、「観光地域づくりビジョン」を策定いたしました。

この「観光地域づくりビジョン」をとおして、各種事業者や団体はもちろん行政など地域に関わる全ての人々が自ら積極的に「観光地域づくり」の活動に参画し、そのビジョンの実現に邁進されることを期待します。

(3) 観光地域づくりビジョン策定までの手順

小諸市では、平成 25 年度より「観光地域づくりビジョン検討会」を設置し、地域の市民団体、農業、商工、観光事業者、NPO 法人、一般公募者などから約 20 名の代表者により、小諸市の「観光地域づくり」について議論を重ねてきました。

《平成 25 年度検討会構成団体など》

- ・小諸商工会議所
- ・こもろ観光ガイド協会
- ・小諸青年会議所
- ・JA 佐久浅間
- ・地産地消推進協議会
- ・小諸ホテル旅館業組合
- ・本町区まちづくり推進協議会
- ・ほんまち町屋館
- ・北国街道与良館
- ・NPO 法人こもろの杜
- ・NPO 法人こもろ情報ひろば
- ・こもろはす倶楽部
- ・(一社) 小諸フィルムコミッション
- ・NPO 法人小諸町並み研究会
- ・東日本旅客鉄道株式会社
- ・しなの鉄道株式会社
- ・小諸タクシー協会
- ・千曲バス株式会社
- ・小諸市観光協会

《平成 26・27 年度検討会構成団体など》

- ・小諸商工会議所
- ・こもろ観光ガイド協会
- ・小諸青年会議所
- ・JA 佐久浅間
- ・地産地消推進協議会
- ・小諸ホテル旅館業組合
- ・本町区まちづくり推進協議会
- ・NPO 法人こもろの杜
- ・NPO 法人こもろ情報ひろば
- ・小諸相生町商店街振興組合
- ・こもろはす倶楽部
- ・(一社) 小諸フィルムコミッション
- ・NPO 法人小諸町並み研究会
- ・東日本旅客鉄道株式会社
- ・しなの鉄道株式会社
- ・小諸タクシー協会
- ・JR バス関東株式会社
- ・一般社団法人ヤルダ兄弟舎
- ・小諸市観光協会

(アドバイザー兼座長) 観光地域づくりプラットフォーム推進機構会長 清水慎一氏

(アドバイザー) 流通科学大学サービス産業学部観光学科教授 柏木千春氏

(事務局) 小諸市役所 経済部 商工観光課 観光交流係

《期間・回数など》

①平成 25 年度（全 6 回）…議論内容

- 平成 25 年 6 月 27 日…観光地域づくりビジョン検討会の趣旨説明、立ち上げ
- 7 月 19 日…自然、人、文化、農商工観光産業、施設などの資源再確認
- 9 月 12 日…小諸駅周辺のあるべき姿、現状、課題議論
- 11 月 7 日…小諸駅周辺を更に 3 ゾーンに分けた課題等の掘り起し
- 12 月 11 日…3 ゾーン毎の具体的な改善点、やっていきたい事の議論
- 平成 26 年 1 月 24 日…各団体の役割分担、小諸のキャッチフレーズ等の議論

②平成 26 年度（全 6 回）…議論内容

- 平成 26 年 5 月 30 日…観光地域づくり、第 5 次基本構想の説明、昨年度まとめ
- 6 月 27 日…小諸市の数字的現状把握、各団体の活動役割・課題議論
- 9 月 19 日…将来的な「観光」の在り方、観光推進組織の必要性
- 11 月 28 日…各団体のイベント・課題集約、観光推進組織の在り方
- 平成 27 年 1 月 23 日…基本構想との関係、観光推進組織、インバウンド対応
- 3 月 3 日…観光推進組織先進事例 阿智村(株)昼神温泉エリアサポートの視察

③平成 27 年度（全 5 回）…議論内容

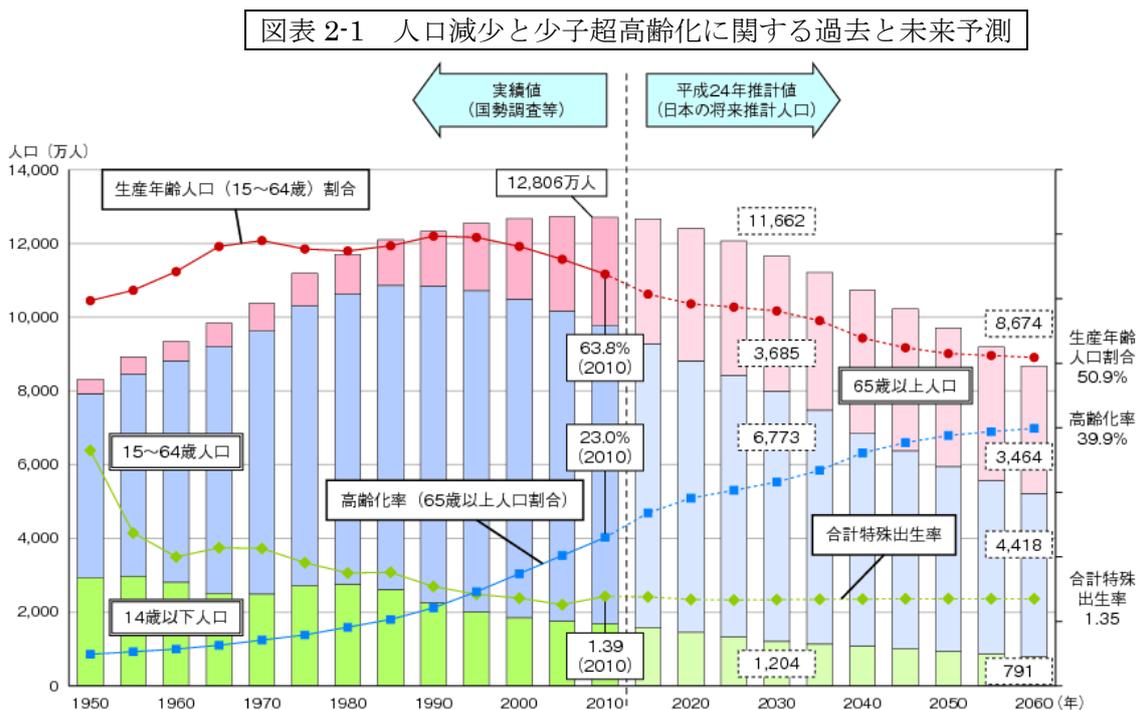
- 平成 27 年 5 月 27 日…観光推進組織、観光地域づくりの目標値議論
- 8 月 26 日…コンセプト、日本版 DMO（観光推進組織）設立議論
- 11 月 19 日…観光地域づくりビジョン（案）に対する議論
- 平成 28 年 1 月 20 日…観光地域づくりビジョン（案）に対する議論
- 2 月 16 日…観光地域づくりビジョン策定、市長への提言



2. 観光を取り巻く（外部）環境

(1) 人口減少、少子超高齢社会

日本全体の人口減少は歯止めがかからず、このままの状態で行くと 50 年先の高齢化率も 40% 近くになると予測されています。このことは、日本国民による国内旅行需要が縮小することをも意味します（図表 2-1）。

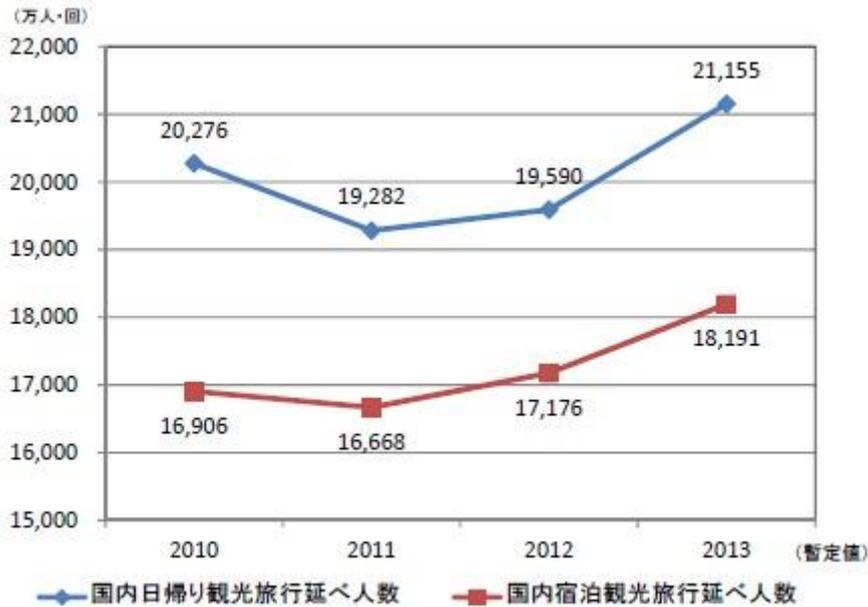


引用：総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）：出生中位・死亡中位推計」（各年10月1日現在人口）、厚生労働省「人口動態統計」

(2) 国内旅行の長期低迷・成熟期

年々減りつつあった国内旅行者数ですが、東日本大震災の発生した 2011 年に下げ止まり、「旅行者の数」としては徐々に元に戻りつつあります（図表 2-2）が、宿泊旅行消費額で見ると減少傾向にあります（図表 2-3）。観光地のライフサイクルで考えれば「成熟期」を迎えており、今後は「衰退」を回避するために、新たな需要の創造やこれまでと異なる商品・サービスの開発及び質の向上が求められます。

図表 2-2 国内観光旅行者数（日帰り及び宿泊）の推移



引用：観光庁「平成 26 年度版観光白書について」平成 26 年 6 月,p.6

図表 2-3 国内延べ宿泊者数と宿泊旅行消費額

国内延べ宿泊者数と宿泊旅行消費額



資料：「旅行・観光産業の経済効果に関する調査研究報告書」(2011年版)

国内宿泊旅行者数は観光庁「宿泊旅行統計調査報告」より(2013年は暫定値)

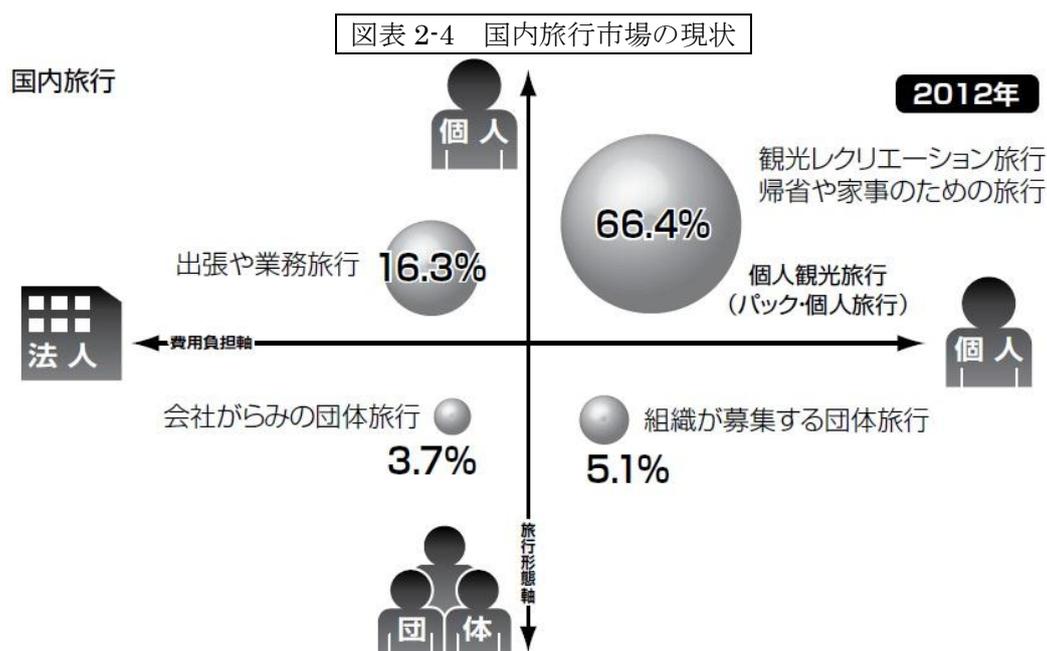
※「宿泊旅行統計調査報告」は2010年第2四半期の調査より調査対象を拡充しており、経年比較等にはご注意ください。

引用：一般社団法人日本旅行業協会「数字が語る旅行業 2014」,2014 年,p.8

(3) 国内旅行市場の変化

ア. 旅行形態の変化（団体旅行から個人旅行へ）

国内旅行市場は、個人が費用負担し個人という旅行形態をとる「個人旅行」の割合が約70%を占めています（図表2-4）。これは、多様な価値観・ニーズを持った消費者一人一人が、旅行目的地選択・決定を行っていることを意味します。



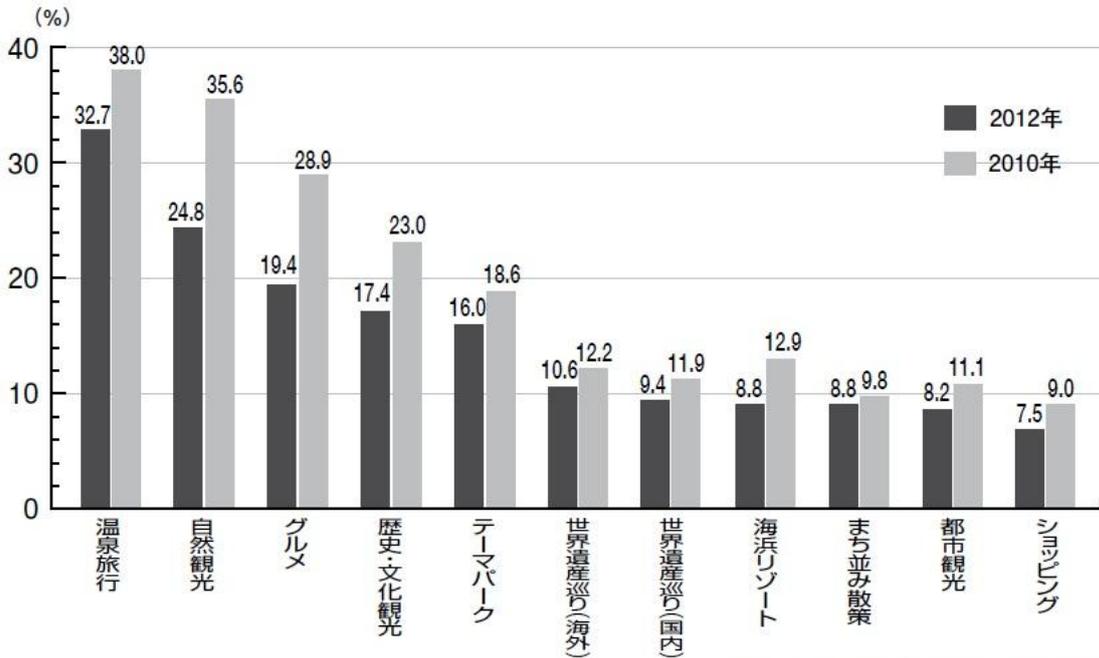
引用：一般社団法人日本旅行業協会「数字が語る旅行業 2014」,2014年,p.32

イ. 価値観・ニーズの多様化

旅行先に求めるもの（図表2-5）は、「1位温泉、2位自然観光、3位グルメ」と2010年・2012年を比較しても変わりません。しかし、その項目ごとの差異が少なくなっていることから、観光客のニーズが多様化していることが分かります。

また、国民の意識は時代とともに変化しています。例えば、環境に優しいライフスタイルを求めるようになり（図表2-7）、東日本大震災を経験して以降、人との絆の大切さや健康志向も高まってきました（図表2-6）。こうした変化をとらえて、観光地は、あらゆるニーズや関心を持った消費者を意識した商品・サービスの開発により、滞在する価値の維持・向上を目指すことが求められています。

図表 2-5 旅行先に求めるもの

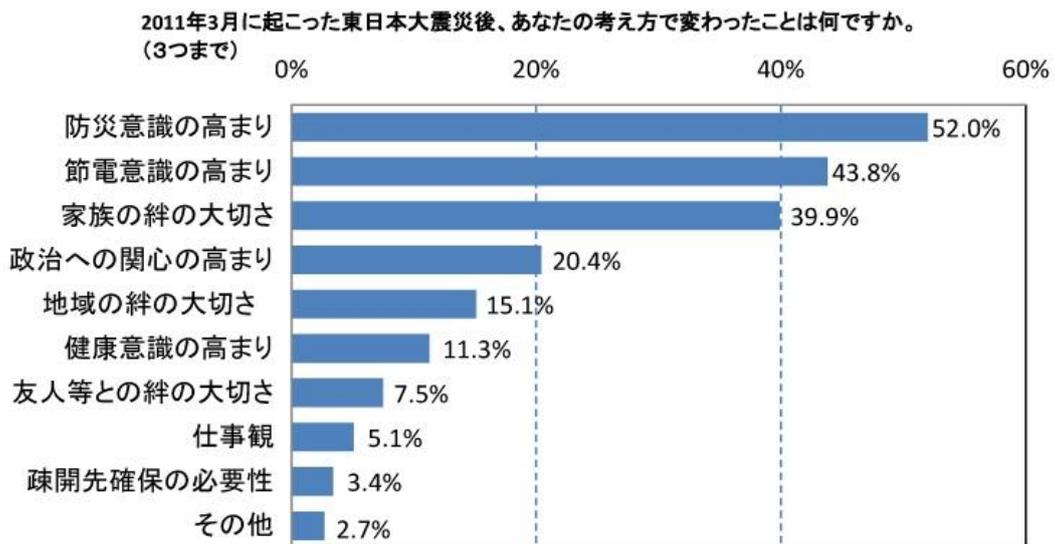


出典：(公財)日本交通公社「旅行者動向2013」

引用：一般社団法人日本旅行業協会「数字が語る旅行業 2014」,p.30

図表 2-6 東日本大震災後の国民の意識の変化

図表 1-0-29 東日本大震災後の国民の意識の変化

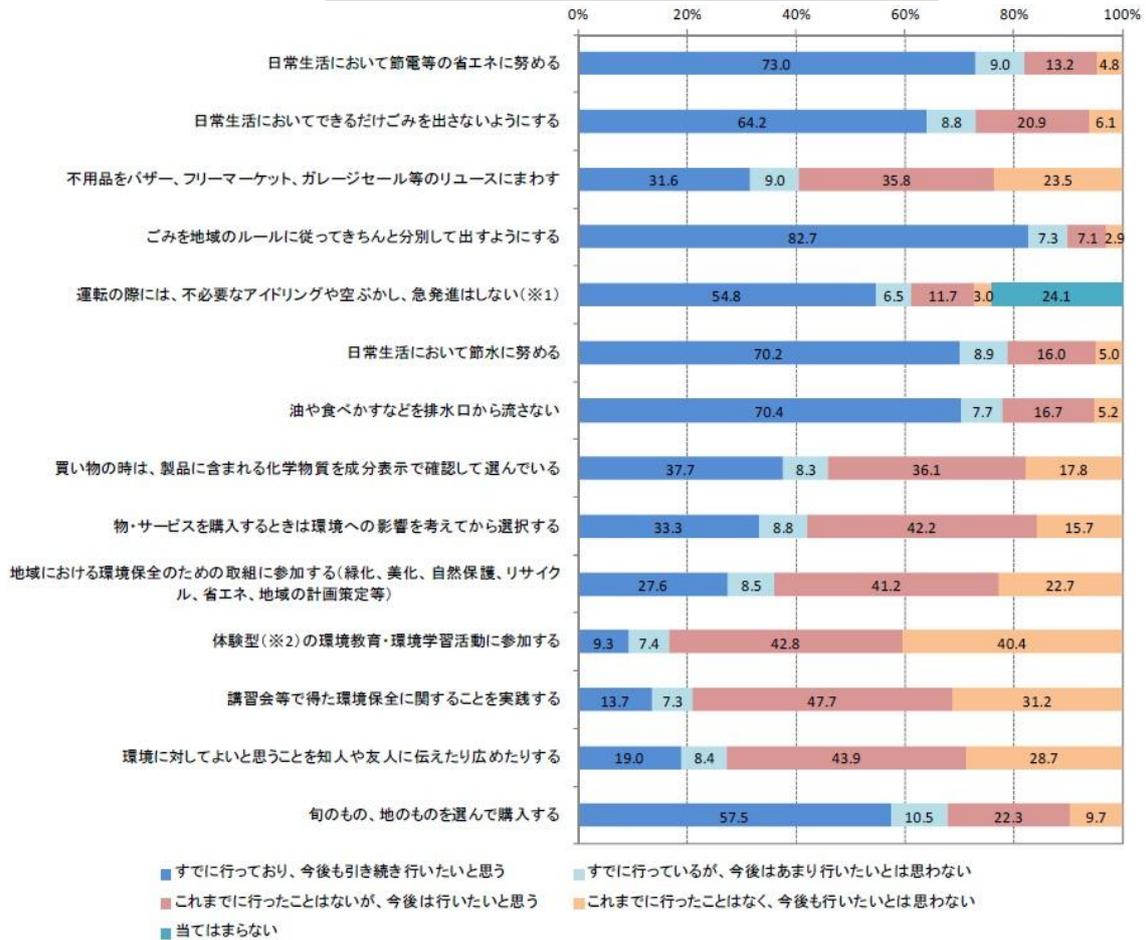


出典：国土交通省「国民意識調査」(平成24年1月末～2月実施)

引用：内閣府「平成25年度版防災白書」

http://www.bousai.go.jp/kaigirep/hakusho/h25/zuhyo/zuhyo01_00_29.htm, 情報取得 2015年7月16日

図表 2-7 環境配慮行動の実施意向（行動別）

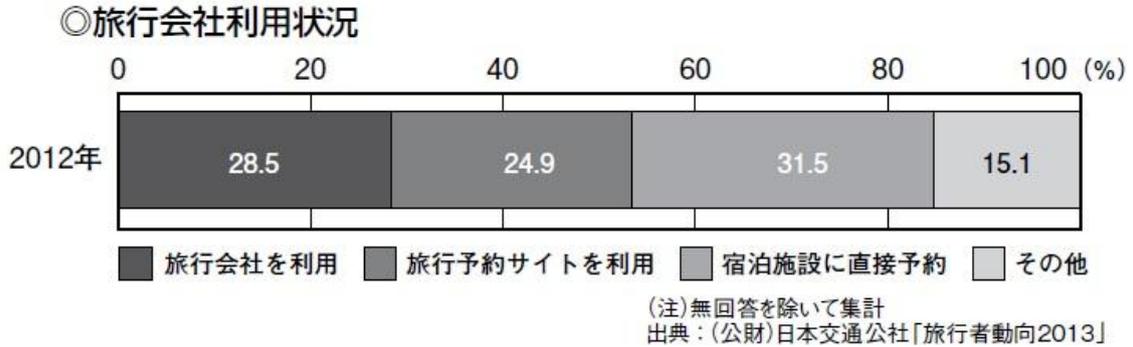


引用：環境省「環境に優しいライフスタイル実態調査（平成26年度）」,環境配慮行動の実施意向（行動別）
http://www.env.go.jp/policy/kihon_keikaku/lifestyle/h2704_01/chpt_2_06.pdf,情報取得 2015年7月16日

ウ. 流通構造の変化

国内個人旅行の申し込みにおいて、旅行会社を経由する割合は減ってきています（図表 2-8）。したがって、観光地が主体的に流通対策・商品サービスの開発・プロモーションを行えるような体制を持たなければ、他の観光地との競争に勝てない時代となってきています。同時に、観光地が積極的に消費者との接点を増やし、「認知（知っている）から興味関心（行ってみたい）を持ってもらい、行動（旅行目的地として選択し訪れる）し、共有（満足したことを周りに発信）」してもらう仕掛け・仕組みの機能を保有することも求められます。

図表 2-8 国内旅行の申し込み方法

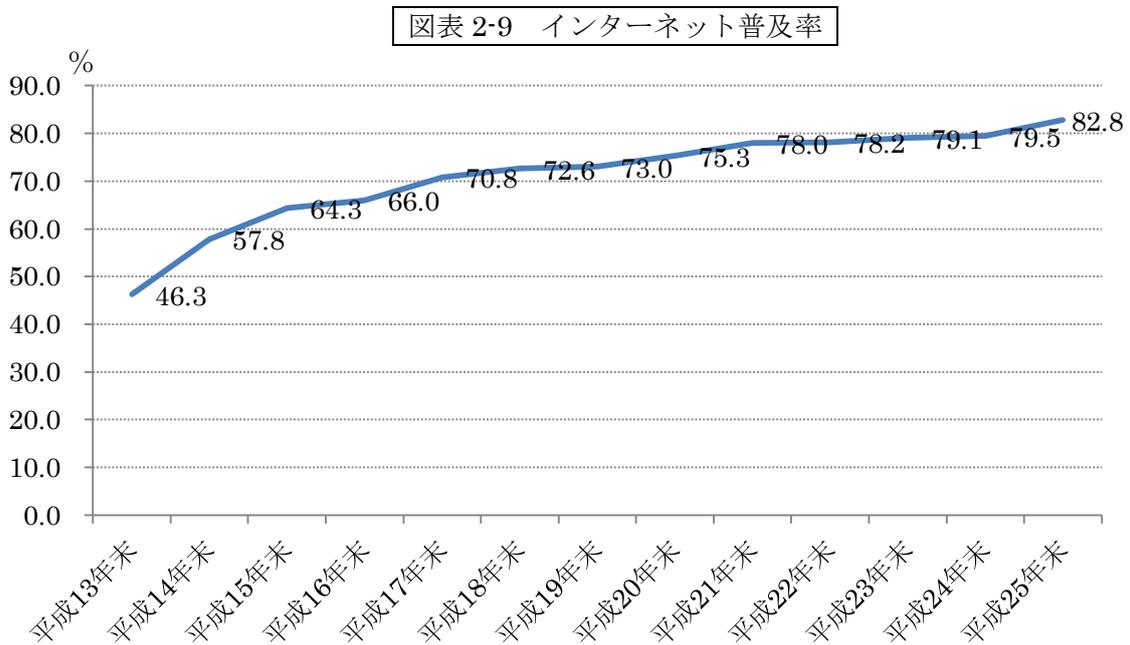


引用：一般社団法人日本旅行業協会「数字が語る旅行業 2014」,p.60

(4) 高度情報化社会の進展

ア. インターネットの普及率

日本におけるインターネット普及率は年々増加し、現在（平成 25 年末；2013 年末）は 82.8%という状況です（図表 2-9）。



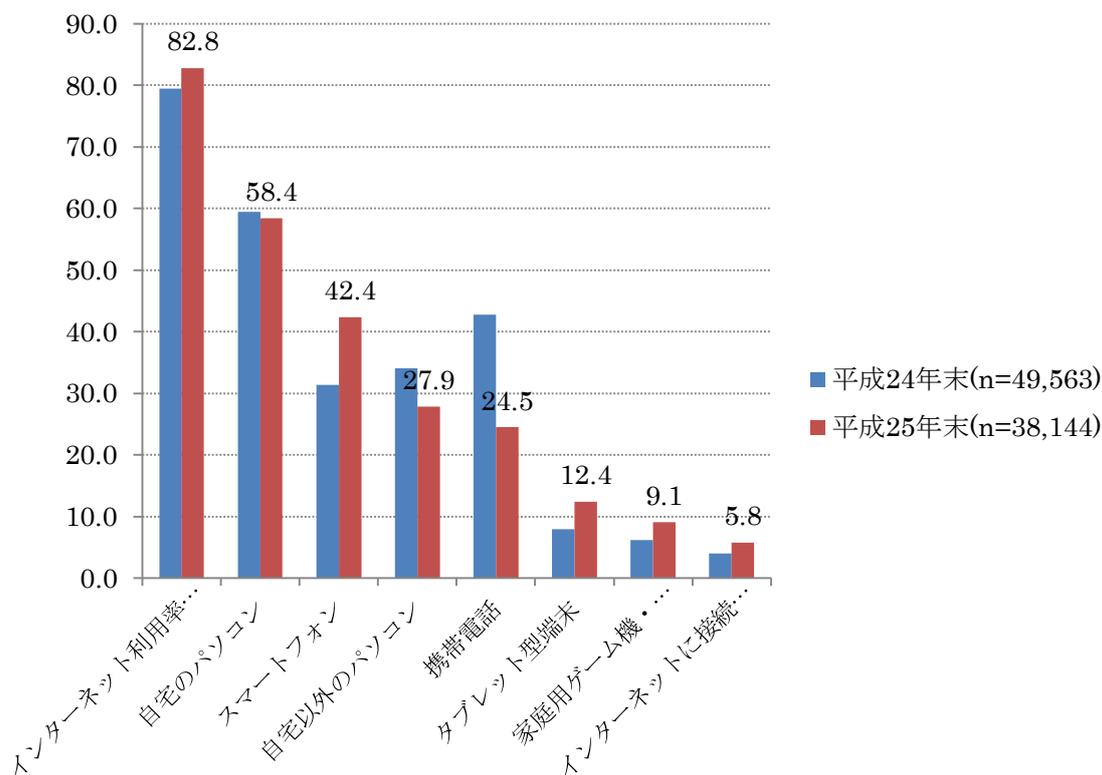
引用：総務省「平成 25 年通信利用動向調査（概要）」

<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/statistics05a/h25doukou.html>, 情報取得 2015 年 7 月 16 日

イ. 端末別インターネット利用率（個人）

また、在宅時だけでなく通勤・通学・旅行など、いつでもどこでも情報検索できる端末（中でもスマートフォン）が使用されるようになりました（図表 2-10）。スマートフォンは、文字だけでなく画像や動画の配信・受信、SNS でのコミュニケーションなどが多様に行えることから、無形である観光地のプロモーションにはますます欠かせないツールとなっています。

図表 2-10 端末別インターネット利用率



引用：総務省「平成 25 年通信利用動向調査（概要）」

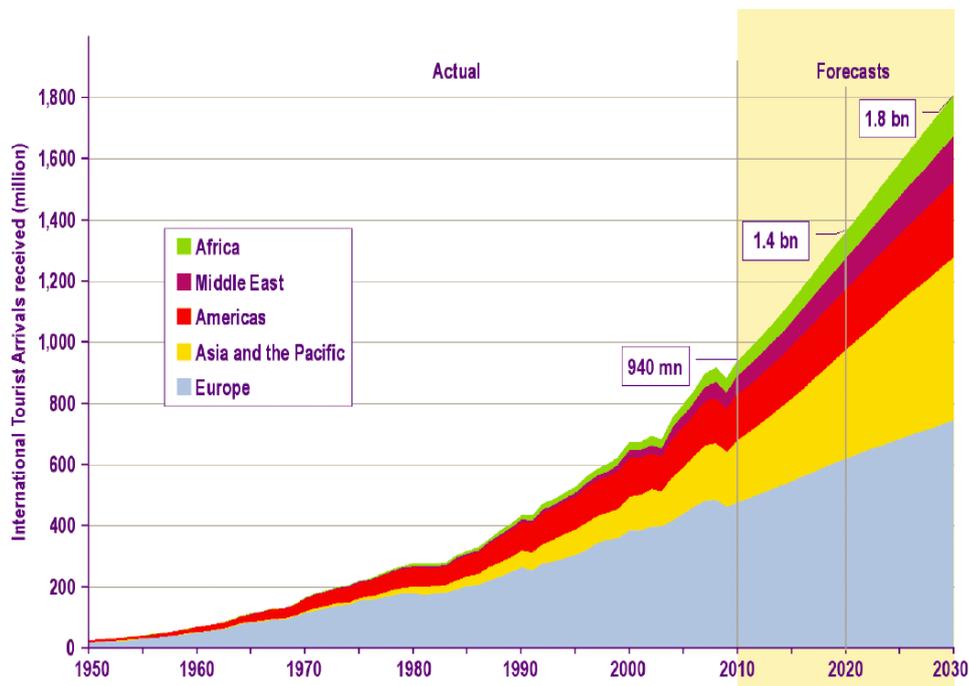
<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/statistics05a/h25doukou.html>

情報取得 2015 年 7 月 16 日

(5) 世界における人流の拡大

日本国内だけの需要量が期待できない一方で、世界における人流は拡大すると予想されています（図表 2-11）。特に、日本の位置するアジア太平洋地区の増加率は他のエリアの中でも高いと見られており、今後いかにして、海外の観光客から日本を旅行目的地として選択してもらえるか、国際競争力が問われます。

図表 2-11 国際観光客到着数の将来予測



引用：UNWTO(2011) “Tourism Towards 2030 Global Overview” ,p.14

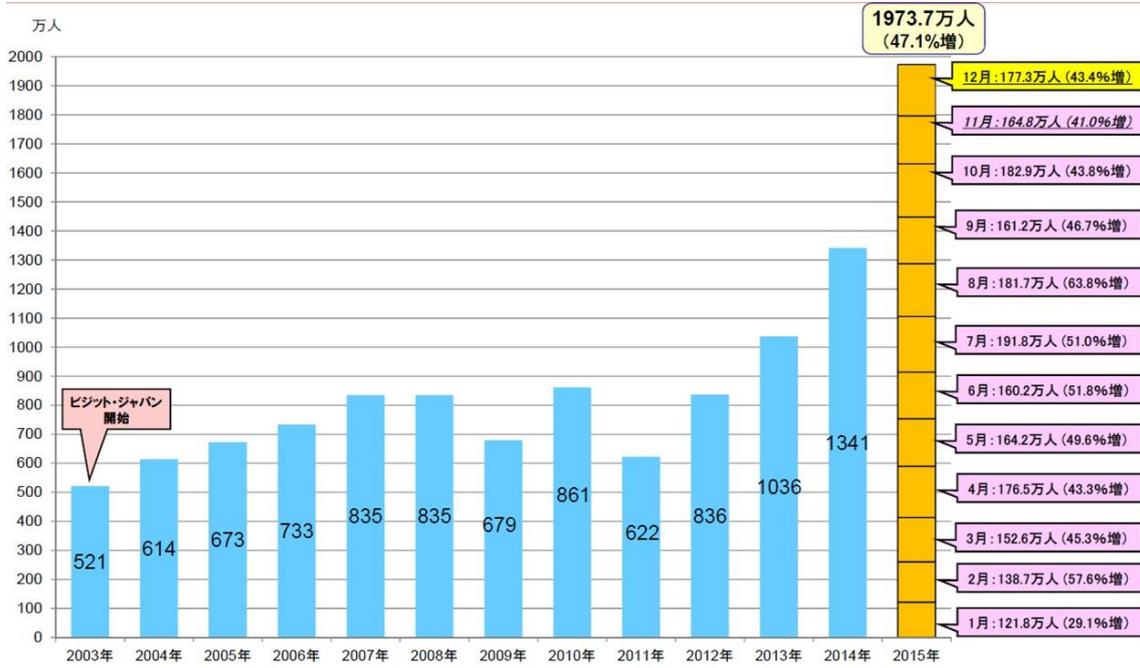
(6) 訪日外国人旅行者数の増加

訪日外国人旅行者数は年々増加しており、2015年には1974万人を達成しました(図表 2-12)。政府は、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催に向けて2,000万人の目標を掲げ、その目標達成のために、制度的緩和(ビザ要件の戦略的緩和、消費税免税制度の拡充、国家戦略特別区域法による旅館業法の適用除外など)やプロモーションの強化、受け入れ環境の整備(通信、交通、多言語対応ほか)など、積極的に進めてきました。(観光立国推進閣僚会議『観光立国実現に向けたアクション・プログラム 2015』,平成27年6月)。その結果、昨年にはほぼ2,000万人を達成し、現在新たな目標を策定中です。

国別の旅行者数(2015年実績)では、多い順に並べると、中国、韓国、台湾、香港、米国、タイの順となり、アジアからの来訪が多く(図表 2-13)、特に中国、東南アジアの伸び率が高く、今後も期待される市場となります(図表 2-14)。

このような中、「外国人観光客がごく当たり前に地域を行き交い、互いの文化慣習を理解して闊達な交流が生まれ、観光客の多様なニーズに応えた新たなサービスが次々に創造され、地域の経済活動が活性化し、まさに活気が生まれ、力強く雇用が創出される(観光立国推進閣僚会議,p.3)」ことが期待されています。

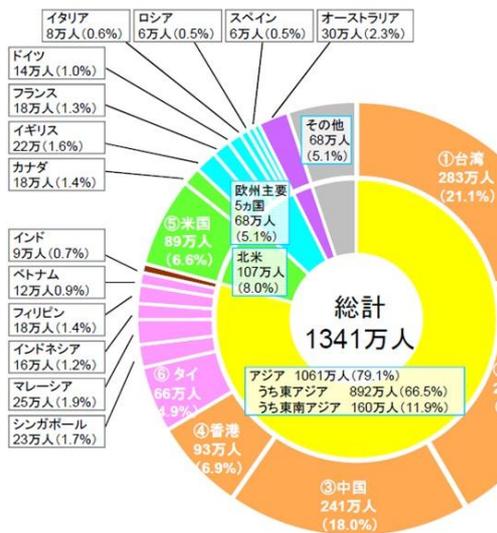
図表 2-12 訪日外国人旅行者数の推移



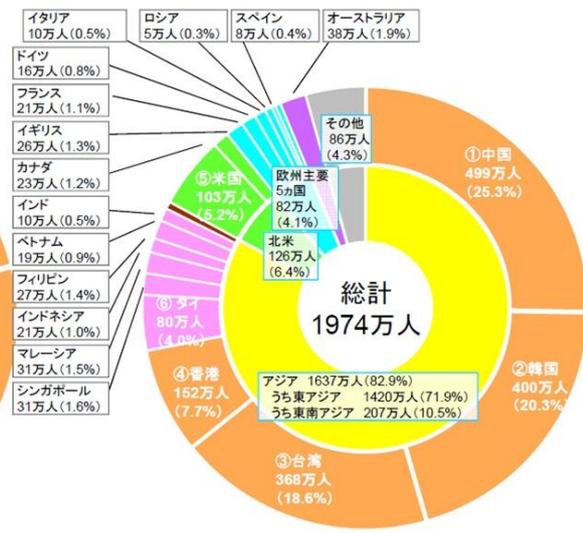
引用：観光庁（日本政府観光局（JNTO））

図表 2-13 国別訪日外国人旅行者数

【2014年(確定値)】



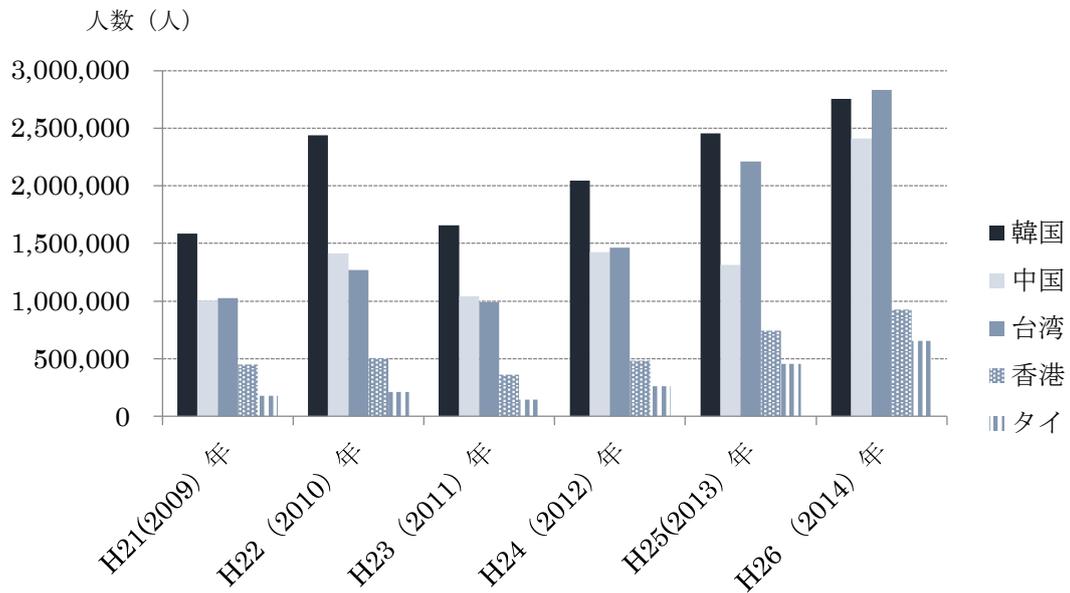
【2015年(推計値)】



※ ()内は、訪日外国人旅行者数全体に対するシェア
 ※ その他には、アジア、欧州等各地域の国であっても記載のない国・地域が含まれる。
 ※ 数値は、それぞれ四捨五入によるため、端数において合計とは合致しない場合がある。
 ※ 日本政府観光局(JNTO)資料より観光庁作成

引用：観光庁（日本政府観光局（JNTO））

図表 2-14 アジアからの訪日旅行客数推移



引用；日本政府観光局（JNTO）のデータをもとに作成



3. 小諸市の観光の現状と課題

(1) 小諸市の概要と観光の現状

ア. 小諸市の概要

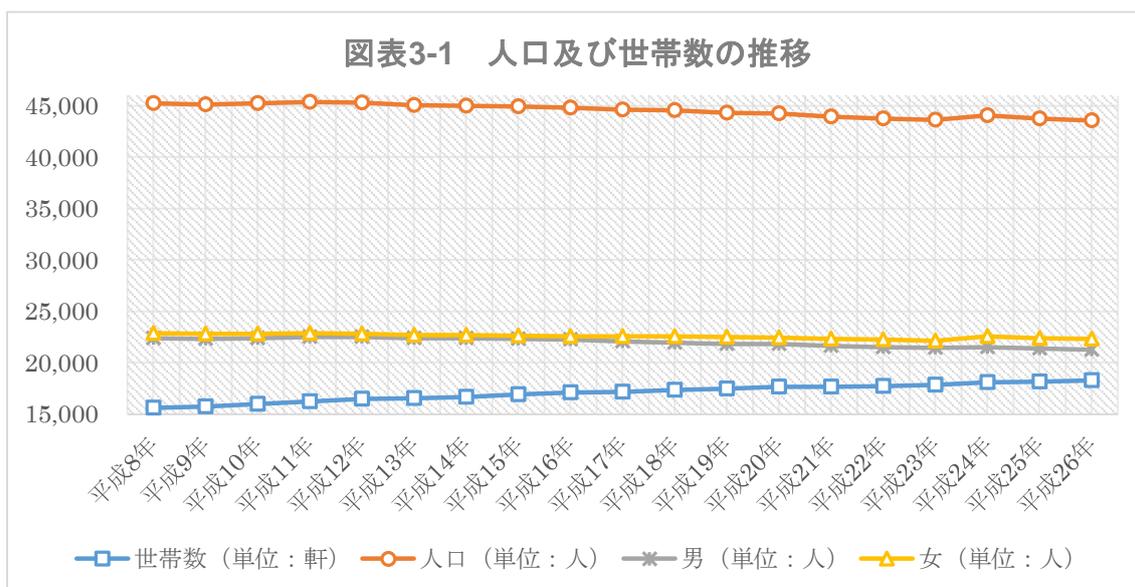
《交通手段・立地》

小諸市は、首都圏から自動車ですら3時間、電車で2時間程度という立地にあり、標高600mほどの小諸駅周辺から2,000m級の浅間連峰、高峰高原を有し、市内南部には千曲川が流れる自然豊かなまちです。小諸の礎は平安時代からはじまり、戦国時代から江戸時代初期にかけて、小諸城址 懐古園、北国街道沿いを中心に本格的な街並み整備が進んできました。山岳高原の清涼感が味わえる夏期シーズンや、桜、紅葉、お祭りなどのシーズンには多くの観光客が訪れ、地元住民とともに賑わいを見せ、四季折々の自然や歴史、伝統文化を地域資源とした観光が古くから展開されてきました。

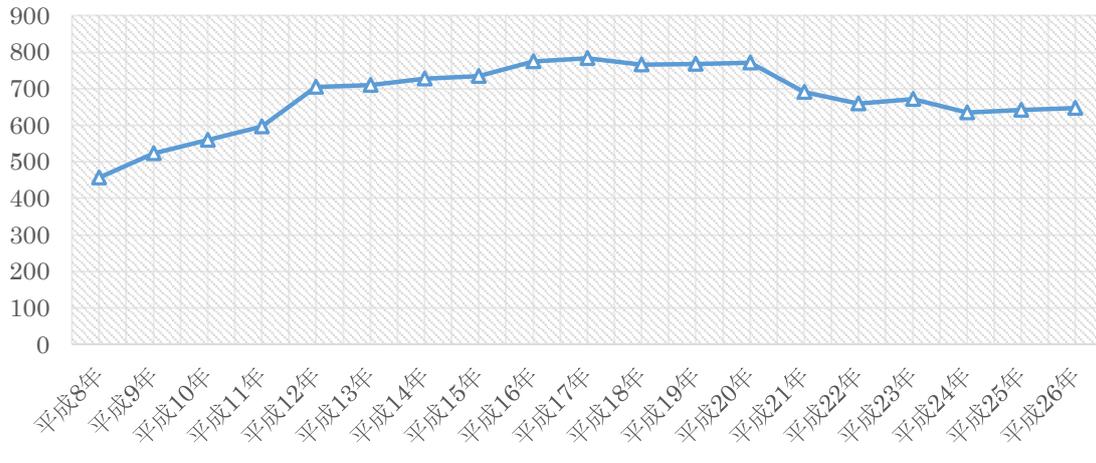
《人口》

平成26年10月1日時点で43,559人（男21,274人、女22,285人、うち外国人住民登録者647人）（図表3-1,2）、人口動態推移では近年200名ほどずつ減少しており（図表3-3）、60～65歳の人口が最も多く、特に30代未満は年々減少しています（図表3-4）。特筆すべき点は、30代（特に35～39歳）が横ばいもしくは若干増となっていますが、労働力人口については年々減少し、失業者、非労働力人口が増加しています（図表3-5）。

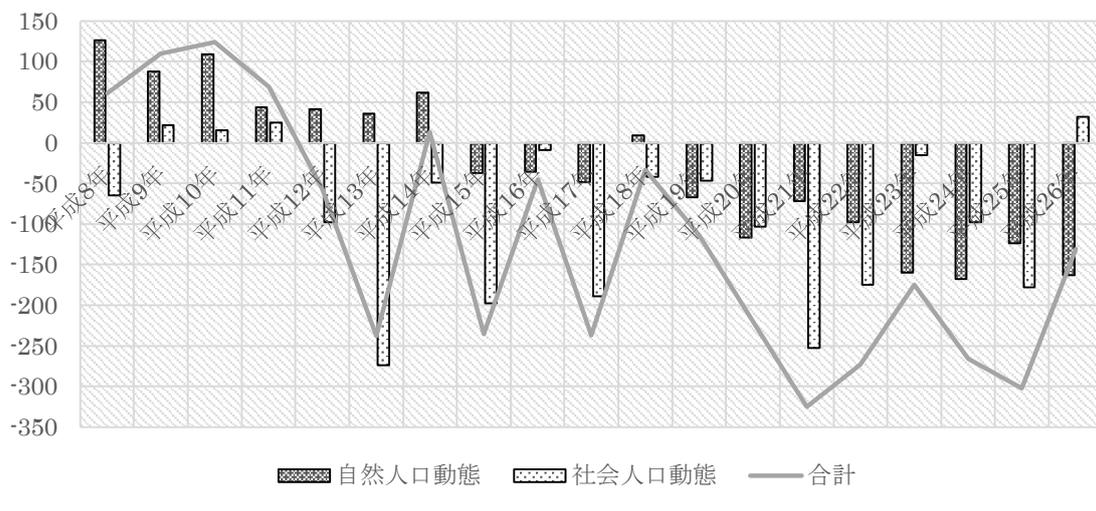
以下表の元データは、「統計こもろ」の数値を引用しています。



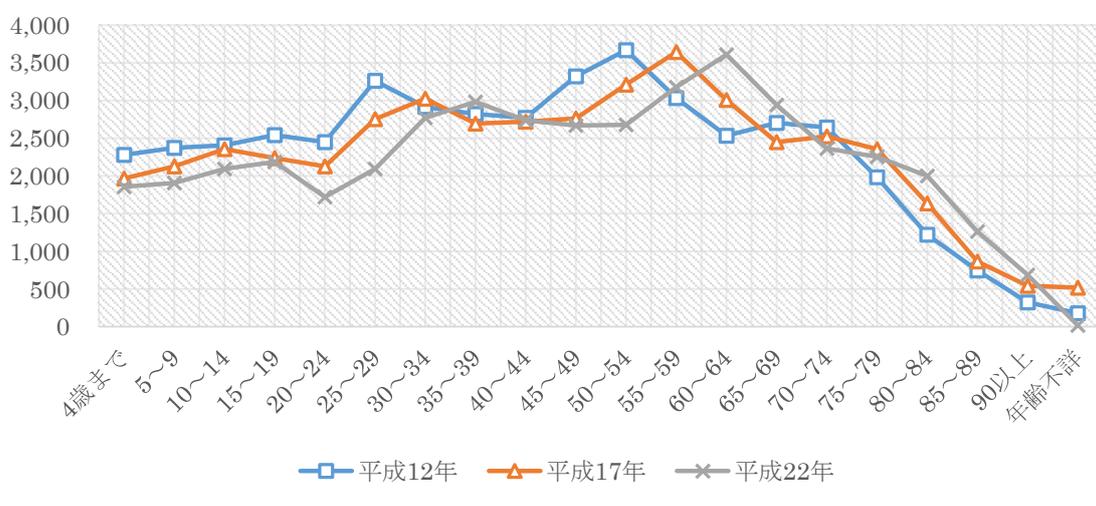
図表3-2 外国人住民登録人口（単位：人）



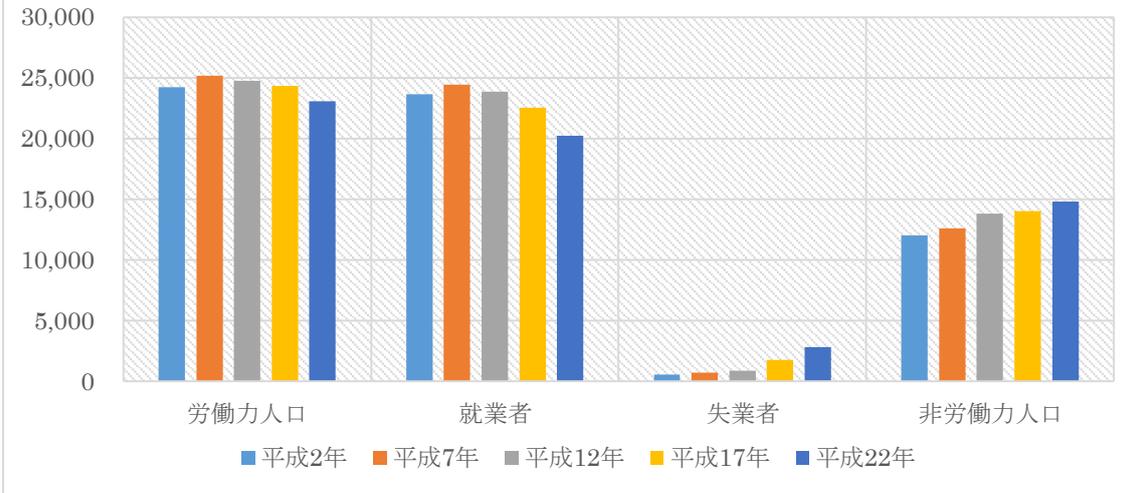
図表3-3 人口動態（自然動態、社会動態）（単位：人）



図表3-4 小諸市の年齢別人口（単位：人）



図表3-5 労働力人口（単位：人）



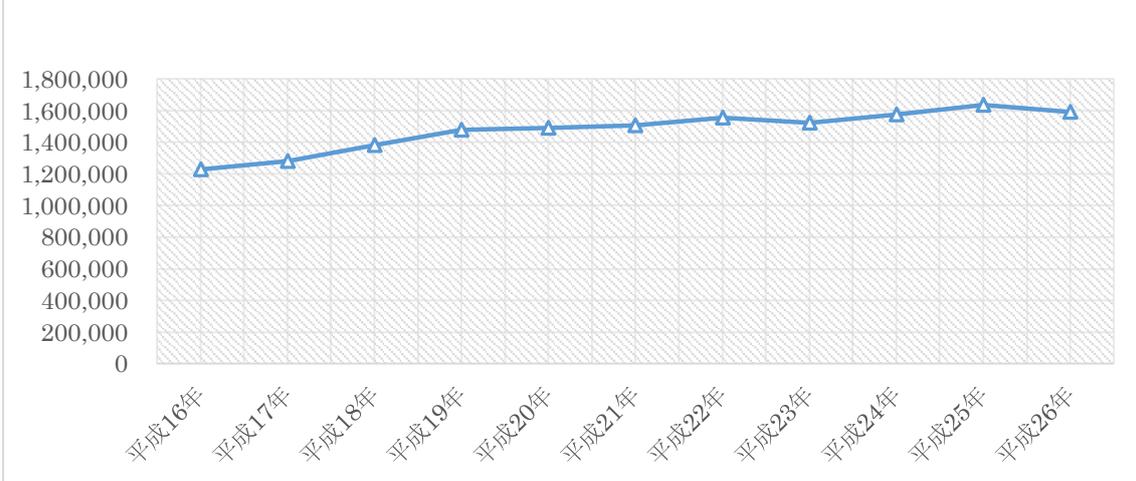
《交通》

昭和 55 年（1980 年）に開通した上信越自動車道が市内中部を横断しており、小諸インターチェンジの平成 16 年から平成 25 年までの交通量は微増を続けています（図表 3-6）。

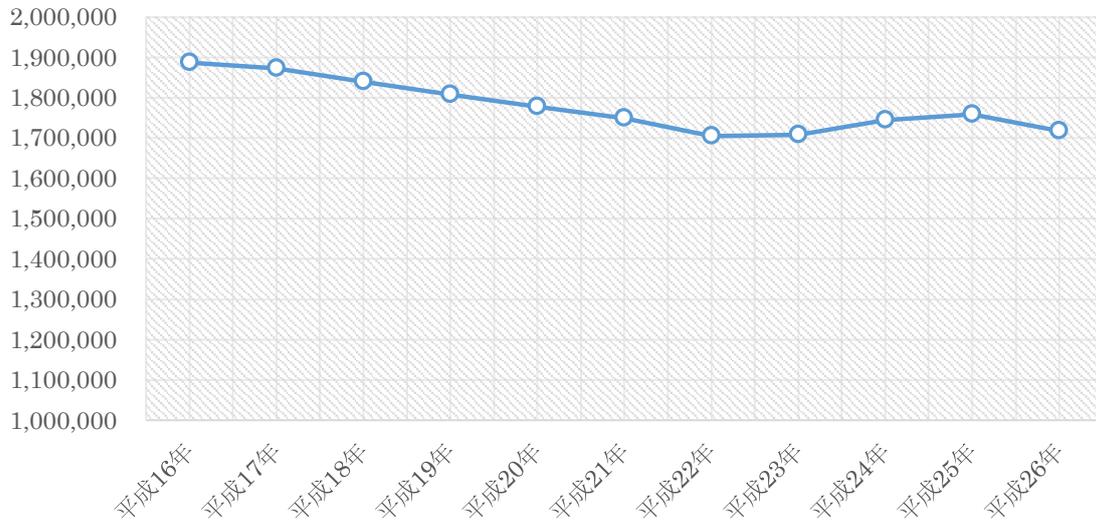
鉄道は、平成 9 年（1997 年）の長野新幹線開業とともに JR 東日本から経営移管された「しなの鉄道」と、JR 鉄道最高地点の野辺山駅を有する高原鉄道「JR 小海線」が通っています。平成 10 年冬の長野オリンピックに合わせ開通した北陸新幹線（当時は通称で長野新幹線）には小諸駅ができませんでしたが、新幹線駅（軽井沢、佐久平、上田）から短時間でのアクセスが可能です。小諸駅の利用者数は、平成 16 年から平成 22 年まで年々減少していましたが、近年では微増傾向がみられます（図表 3-7）。

駅からの**二次交通**は、平日の通勤通学時間に合わせた巡回バス「小諸すみれ号」や、昼間帯で発着所限定の「こもろ愛のりくん」がオンデマンド運行していますが、市民サービスが主目的のため、観光客には使い難い運用となっています。

図表3-6 上信越自動車道 小諸 I / C の交通量（単位：台）



図表3-7 小諸駅乗降車人員の状況（単位：人）



《文芸文化》

近年までは、島崎藤村をはじめとする文芸家により小諸の地名が全国に知れ渡っており、小諸城址 懐古園や北国街道 小諸宿でドラマ、映画のロケが多数行われるほど日本でも有数の観光地でした。中高年者には、観光地「小諸」に対する憧れの意を持たれていることが多いですが、若年層の中には所在地や「小諸」の読み方が分からない人も少なくないほどの知名度となってきています。

《特産物》

江戸蕎麦伝承の発祥と言われる小諸の蕎麦文化があり、市内各所には蕎麦屋や製粉所が見られ、蕎麦打ちの体験教室を提供している事業者も少なくありません。また、代々伝えられてきた蕎麦打ちを日常的にこなす市民も多くいます。そのほか、市内全域で生産されるりんごや桃、いちご、「白土馬鈴薯」、「菱野南蛮」などをはじめ生産している農産物の種類は多く、特にりんごや桃については固定客や観光客に人気を博し、それら目当てに来訪する観光客も多くなっています。

《都市計画》

国内の代表例として取り上げられる先進的なコンパクトシティ構想が進み、人の流れ（主に住民）が都市機能誘導区域（駅周辺だけでなく多地区にあるべき都市機能エリア）に向かうよう計画され、市民サービスの向上に取り組んでいます。また、最近増加している田舎暮らし移住希望者においては、景観美や自然との調和、自給自足に近い生活を求めて中山間地区への人気が高く、飲食店などの経営を始める移住者も現れてきています。ただ、高齢化や空き家が目立つ集落が点在する地区もあります。

イ. 小諸市の観光の現状（観光客数など統計）

小諸市の観光には、小諸駅を中心とした歴史・文芸巡りエリア、浅間山・高峰高原を中心とした自然体感アクティビティエリア、千曲川・中山間地周辺を中心とした自然と生活文化の共存エリアと、大きく3分類できます。

それぞれ各方面のファンに一定の人気を得ていますが、小諸ブランドとして日本の代表的な観光地とはなっていないのが現状です。下記にそれら概要を記載します。

《歴史・文芸巡り》

小諸駅周辺を中心に、小諸城址懐古園（現在は市民公園）や江戸時代に江戸と加賀を結ぶ参勤交代ルートの中継点として栄えた北国街道小諸宿の名残が色濃く残っています。

小諸城は武田信玄の家臣山本勘助により原型が築かれ、北国街道 小諸宿を含め初代小諸藩主仙石秀久により城下町の整備が行われました。その歴史文化を今でも至る所に見ることができますが、それらの価値を十分活かしきっているとは言えず、年々観光客が減っている（図表 3-8,9）のが現状です。また島崎藤村や高浜虚子など明治時代の文豪や、小山敬三、白鳥映雪など著名な芸術家の関連施設についても、時代の流れによる知名度の低下もあり集客力は弱まってきています。

このような景観や名所旧跡は、行政や観光協会、団体、事業などにより一程度の利活用、保存が図られていますが、まちとして纏まった魅力の増進、発揮には至っていません。

《自然体感アクティビティ》

浅間山や高峰高原の登山口（標高 2,000m）まで自動車や自転車でアクセスが可能で、登山やトレッキング、サイクリング等を楽しむことができます。この山岳地では、活火山からの恵みである多様な地域資源や動植物が豊富に共存しており、国有林には登山道、宿泊施設などが整備され、山岳ガイドやプログラム等を NPO 法人や山岳観光業者が連携して実施しており、古くから山岳愛好家や地元の人たちに親しまれています。

長野県が実施した平成 25 年旅行者満足度調査では、県下数々の寺社仏閣、自然郷等に勝り再来訪意向地（1 年以内にもう一度訪れたい地）として第 1 位に選ばれています。

浅間山・高峰高原を観光資源として活用する事業者は多いとは言えませんが、それぞれ一定の纏まりを持って活動しており、観光客増に向けた積極性は高いと言えます。

また平成 22 年には、千曲川を挟んで市街地の対岸（左岸）に安藤百福記念 自然体験活動指導者養成センターが設立され、自然体験活動の指導者を育成すると共に、山岳や中山間地だけでなく、市街地や観光地を繋ぐトレイルコースの開発整備も行われています。

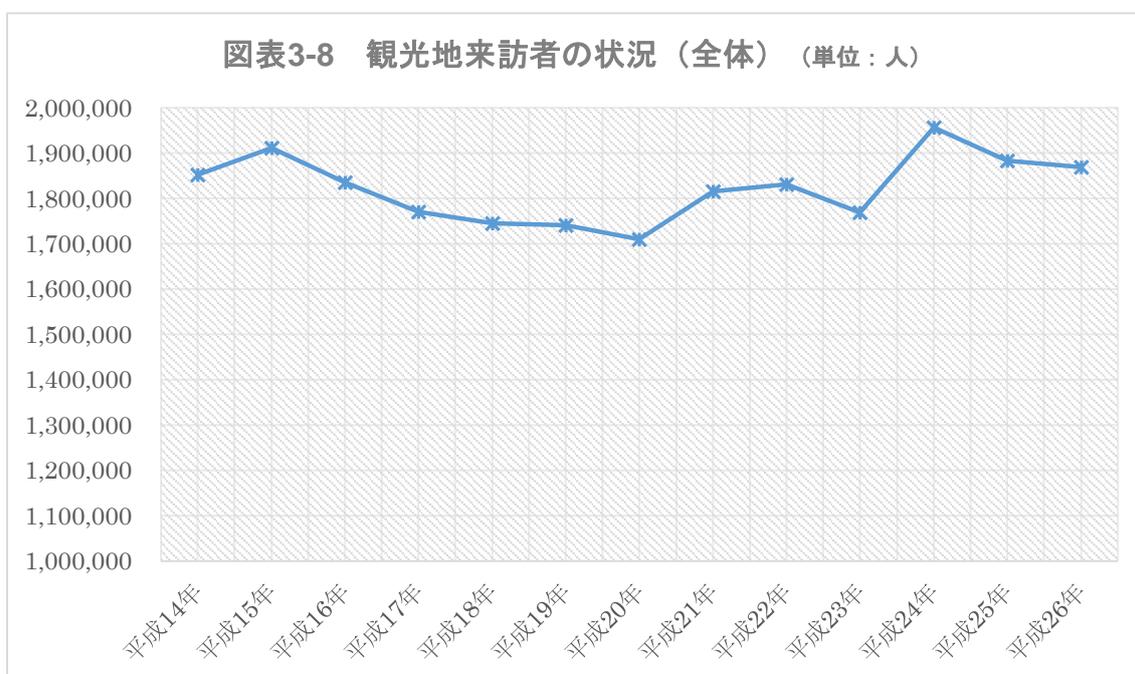
《自然と生活文化の共存（中山間エリア）》

自然と共存するエリアとしては、まず平坦な地形や比較的低標高の土地を活かして様々な農産物を生産する南東エリア、棚田百選にも選ばれ斜面を利用して高原野菜や蕎麦、果物等の生産を行う農地が広がる浅間南麓エリア、古くに天皇家への献上馬を育成していた歴史をもち、加工用いちご生産の発祥とされるなど、粘土質の大地から恩恵を受ける千曲川南西の農業エリア等があります。

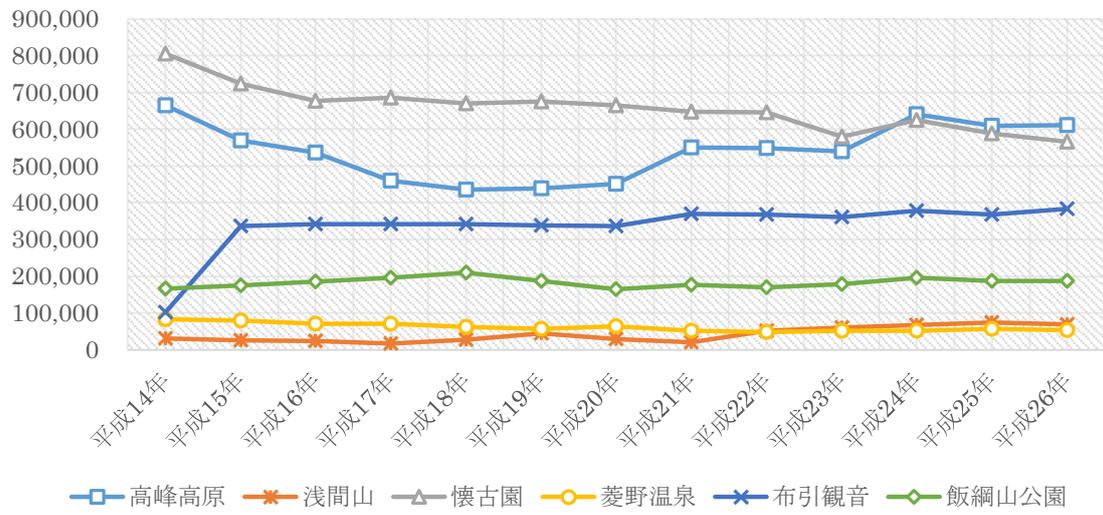
また最近では、千曲川沿いや中山間エリアの歴史、伝統文化、景観に魅かれて訪れる観光客だけではなく、カフェや小売店などを開業する移住者も増加しています。特に小諸市の千曲川は、沿川の中でもっとも千曲川らしい景観を有し、多くの観光客から愛されています。

さらに、このようなエリアのビューポイントや店舗を紹介するマップが NPO 法人により作成されてきたこともあって、観光客や近隣市町村民にはとても評価の高いエリアになっています。これらの観光資源が秘めるポテンシャルの高さを伺えます。

このように中山間エリアへの観光客増加、移住者増加は、地域の暮らしにも一定の効果をもたらし、今後発展性のある地域として大いに期待されます。



図表3-9 観光地来訪者の状況（個別）（単位：人）



(2) 小諸市の観光の実態と課題

観光地域づくりビジョン検討会では、小諸市の観光事業について、現状と課題を徹底的に議論しました。それらを大別し、詳細を後述します(解決策案は5章で触れます)。

- (ア) 観光に関する小諸市としてのビジョン・方向性が定まっていない
- (イ) 各団体・組織の連携が希薄
- (ウ) 住民の郷土愛低下により、観光交流客に対する受入れ、おもてなし意識が不十分
- (エ) 観光施設などのインフラ整備、多様な関係者が参画した滞在プログラムの不備
- (オ) 「観光地域づくり」を推進するかじ取り役がない(全ての土台となる課題)

図表 3-10 小諸市観光事業の現状と課題(観光地域づくりビジョン検討会まとめ) 2015年5月27日

現状	課題	解決策案(⇒アクション)
ア) 観光に関する小諸市としての方向性・施策 現状 市全体で観光地域づくりに対する考え方が揃っていない 公のけん引力、観光産業に対するビジョンが弱い 一時的な施策が多く、持続的、一貫性の無いものが多い 観光地域づくりへの具体的なアクションが絞られていない	課題 観光産業の方向性の明確化と共有 行政各部、課それぞれの観光を重要視する意識の向上 (市役所の)行政経営力の強化 広域(県・国の観光関連団体)との連携	解決策案(⇒アクション) 小諸市第5次基本構想への観光産業目標盛り込み (観光地域づくりビジョン検討会から提言)
イ) 団体・組織 現状 行政や各団体の連携が希薄 各団体が個々で動き、他団体の活動が分かっていない 情報発信に一貫性がない 会員、事務局の高齢化 各団体が各々の利点しか考えていない	課題 個々ではなく全体で街を経営する時代への対応 各団体が運営資金を生み出すこと	解決策案(⇒アクション) 権限と決定権を有しリーダーシップを執り、纏める団体の設置 連携、マネジメントができる人材(組織)の育成 各団体間の(良い意味での)競合と協力
ウ) 市民の意識 現状 市民の観光知識不足(観光客の方が詳しい) 店舗によっては、主(あるじ)が排他的	課題 市民の観光意識向上	解決策案(⇒アクション) 市民向けの観光プロモーション 市民による市民のための小諸改革、再発見 住民や関係者が誇りを持って自主的に活動するしくみづくり ⇒ 小諸市第5次基本構想(策定段階含む)で実行
エ) インフラ、観光商品 現状 観光標識が分かり辛い 休憩施設が多い 文化施設のメンテナンス不足 歴史的建物の後継者がなく壊されていく恐れがある 懐古園、北国街道にカフェ休憩施設、名産品がない	課題 町並み、伝統文化、歴史的建造物などを活かすスピード感 観光宣伝手法 歴史的建造物の保管	解決策案(⇒アクション) 官民連携で1日中楽しめる観光プランの造成 お客様目線に立ったインフラ、パンフ作成 軽井沢からの誘客 提案型のタクシーガイド 参加者募集型のアクティブなパンフレット 路線バスと観光バスの融合 そば処のイメージアップ 産地直送の地元野菜販売をウリとする”小諸街中市場” 土産品の開発
オ) 【土台となる課題】 観光戦略の総合プロデュース(ヒト・モノ・カネ)		

(ア) 観光に関する小諸市としてのビジョン・方向性が定まっていない

小諸市には、小諸城、北国街道、小諸宿など歴史的な名所旧跡から始まり、島崎藤村や高浜虚子などに代表される文学文化、蚕都の文化、小山敬三や白鳥映雪などの芸術の文化など、多くの歴史・伝統文化が残っています。また、山岳や中山間エリアの自然、農林業や自然の景観美は豊かで、これらの地域資源は未来に引き継がれるべきものであり、小諸の価値ある財産として残していく必要があります。

しかしながら、観光面においてはそれぞれの魅力や価値を、それぞれの担い手が個別に発信していることが多く、小諸として纏まった発信力、集客力に欠けている点が指摘

されました。その結果、小諸ブランドが定着せず、全国、世界への発信という点では十分でなく、これらをけん引するまとめ役が渴望されています。

小諸の観光は、行政や観光協会などが全国に向け様々な発信事業を行っているものの、長期的・持続的な一貫性がなく、その時々の一時的な施策に留まっているため、「小諸といえば〇〇」という一つのブランド力が構築されていない現状です。

全国、世界への発信力を強めていくためには、小諸の「観光地域づくりビジョン」を明確にした上で「オール小諸」で小諸市のブランド力を高め、各団体がまとまって観光資源を磨き、そのブランド価値を持続的に発信していくことが重要です。そのためには、オール小諸をまとめるマネジメント機能を発揮し、ブランディングなどマーケティング機能を担うかじ取り役としての官民、異業種が連携した強力な機関が必要です。この機関が「観光地域づくりビジョン」を明確に掲げ、毎年アクションプランを着実に実現するとともに、市内各団体の方向性の一致を図り、活動の支援を行っていくことが求められます。

(イ) 各団体・組織の連携が希薄

小諸市内には観光に関わる団体が数多くあり、それぞれが独自の方針、目的に従って活動しています。多くの団体が精力的に、また自律的に活動することはとても有意義なことです。しかし、現状はそれぞれがバラバラに活動して各団体相互間の連携が薄いために、より発展できる機会を逃したり、バラバラに情報発信しているためにお客様への不案内、不便性が課題として明らかになってきています。また、各団体の会員や事務局が高齢化し、世代交代ができずに継承が危ぶまれているケースもあります。

市民団体等が継続的に元気で活発な活動をしている観光先進地では、各団体が情報交換や活動連携を重んじて協力体制を築き、まちとして一貫性のある活動を行っています。そして、外からまちを見る人にとって、まちの活動が分かり易く、情報収集という観点でもとても便利なものとなっています。

これまで観光に関係ないと思っていた住民、事業者も含めあらゆる人たちが、小諸市のくらしを豊かにする担い手です。小諸市民全員が一つのまちとして一定の一体感、連帯感を持って「観光地域づくり」を担うことで、観光のみならず帰省やビジネスで訪れる観光交流客^{*1}にもおもてなしができるまちになっていく必要があります。

なお、これは各団体の目的や活動を制限するものではなく、各団体が引き続き運営体制や資金などで自立していくことは当然です。

※ 1.観光交流客…従来の「観光客」という狭量な認識ではなく、市内へのビジネスや帰省、友人などへの来訪客も含めて考える言い表し。

(ウ) 住民の郷土愛低下により、観光・交流客に対する受け入れ・おもてなし意識が不十分

今日では、観光客による観光地選定の際、現地の情報を入念に調べてから現地入りすることが多く、関係者でも観光客の質問に答えられない程の細かい情報を求められるケースも目立ってきています。しかし、実情は小諸の自然、歴史や伝統文化、観光スポット（観光スポットだけでなく、個人的なお勧めスポットも含めて）に関して、時代と共に住民の想いが希薄になってきており、知識の共有も少なく、観光客を満足させる応答ができない場面が増えています。

特に、最近増加してきた現地住民との交流を楽しみに訪れる観光交流客やインバウンド観光客^{※2}に対しては、住民が小諸の良い所（歴史や文化、生活風習なども含めて）を率直に自らの言葉で伝えられることが重要です。そのためには、生活する土地の風土や歴史文化、自然の成り立ちなどを普段から学ぶなど、小諸という土地への愛着、郷土愛を築いていくことが大切です。これは観光関係者のみならず、交流客を受け入れる各家庭の住民も含めて住民誰にも該当します。

また、店舗や個人によっては、一見のお客様に対し不親切な場面が散見されるとの意見が挙がりました。しかし、観光・交流客がもたらす経済効果によって小諸市の財政が潤い、雇用が確保され、更には彼らがもたらすエネルギー、元気、創造力により小諸市の活力が維持されることで、豊かな生活を維持し、より良い暮らしができるということをしかりと再認識することが必要です。

行政、事業者、団体、住民それぞれの役割と責任において、観光交流客が訪れたいくなるような、また、来たいくなるような、更には移住したいくなるような環境をつくり、活動していくことが、小諸市の未来を左右すると言っても過言ではありません。

※2.インバウンド…訪日外国人旅行者。

(エ) 観光施設などのインフラ整備、多様な関係者が参画した滞在プログラムの不備

小諸市には、古くから全国的にも有名な多くの観光施設があり、「小諸」や「懐古園」などを目当てに訪れた観光客が、他の施設へも足を延ばしていました。しかし、現在は休館や取り壊しの危機に瀕している観光施設が散見され、文化的な施設の管理保全も財政難などの理由により十分とは言えません。そのために、観光資源として十分活かされていくのが実情です。また、行政や観光協会、事業者それぞれの取り組みが地域として纏まったまちづくりに至らず、観光スポットの整備（「点」）や、複数の観光地のみを繋ぐ「線」に留まっており、観光客のニーズに十分応えられていません。

現代の観光では、いわゆる「観光地」による集客力は落ちており、地域の自然、歴史、伝統文化に根差した「まち歩き」や暮らし、風土など、その「地域に触れる観光」が主流になっています。このようなニーズにこたえるには街並みの整備はもちろん、一つの地域が魅力ある、生き生きとした観光エリア（「面」）になっていく必要があります。そのためにも、オール小諸で「観光地域づくり」のビジョン、方向性を共有し、観光地域の整備を一步ずつ着実に推進していく必要があります。

農業や工業、教育や福祉など、これまで観光に接点が薄いように見えた業種でさえも、観光・交流を活用して、観光・交流がもたらす効果を楽しむ中で固有の課題を解決することが求められます。言い換えれば、地域の多種多様な産業は観光・交流を一つの手法として認識、活用できれば、それぞれの課題解決に至る多様な切り口を見出すことができ、一層発展できる可能性を秘めています。観光・交流を通して縦割りを排し、横断的な連携を図ることにより地域全体にとっても最適な効果を生み出すことができると考えます。

さらには、小諸市内に留まらず観光・交流を通して周辺市町村や歴史、文化的な繋がりのある他所との連携を図ることができれば、より広域の「面」で一層高い次元から「観光地域づくり」のビジョンや方向性を描くことも可能になります。

(オ)「観光地域づくり」を推進するかじ取り役がない（全ての土台となる課題）

(ア)～(エ)の全ての課題に共通する要因として、オール小諸の「観光地域づくり」をけん引し、かじ取りを図り、観光客に対して一元的に対応するまとめ役、機関（団体）がないために、行政を含むそれぞれの団体がそれぞれの範囲内でバラバラに活動をせざるを得ない現状が挙げられます。従来の形態を維持したままでは、過去のしがらみにとらわれて革新的な戦略を打てないどころか、担い手の高齢化などによる人材不足、資金的な壁にぶち当たり、前述の多様な課題を抜本的に解決することは極めて困難になります。

これを乗り越え、小諸における「観光地域づくり」を確実に実践するためには、官民の壁や業種の壁を越えて多様な個人や団体が結集し、豊かなまちづくりに向けたビジョンや方向性など戦略を共有し、関係者が連携して各種事業などに取り組む必要があります。また、観光・交流客に対して一元的なブランド発信に取り組むなど小諸のブランド価値の確立を図り、それらを提供する体制を整えなければいけません。その具体化のためには、マネジメントやマーケティングの機能を持ち、様々な団体や個人相互間の連携などを進めることができる機関（場）が不可欠であり、そこにはマーケティングなどの専門的なスキルや知識を持ち、小諸内外に広く通じる人材が必要です。

詳しくは、後述の基本戦略の中に記載します。

4. 小諸市における「観光地域づくり」の目標像（観光振興ビジョン）

(1) 観光地域づくりビジョン（コンセプト）

「観光地域づくり」コンセプトとは、観光という手段を通じて小諸市をこんなまちにしたい、こんなまちであってほしいというまちづくりのビジョン、理念、方向性です。

他地域の代表的な例としては、杜の都仙台（仙台市）、信越自然郷（飯山市）などが挙げられます。コンセプトには、将来ともこうあってほしいという小諸の理想像（ビジョン、まちづくりの理念）が描かれるとともに、それこそが唯一無二な小諸市の価値でありブランド価値が表現されます。その価値を売りにして観光の集客に結び付け、Uターン、Iターンなど定住人口の増加につなげることを意図するものです。これは会社組織に例えると社訓のようなもので、基本的には社長（市長）が交代しても受け継がれてほしい、長期的な経営理念であるともいえます。

これまで、小諸市でも様々なまちを売り込むキャッチフレーズがありましたが、「観光地域づくり」コンセプトについては定まっていませんでした。この点について、「観光地域づくりビジョン検討会」で議論した結果、小諸市の観光地域づくりコンセプトを以下のように決めました。

詩情あふれる高原の城下町

～ようこそ スケッチ文化都市へ！～



【言葉に込めた思い】

◆ 詩情あふれる

我々は、小諸というまちが形成されて以来まちが歩んできた歴史、文化的な背景を重んじ、豊かな自然景観や古くからの伝統、島崎藤村や高浜虚子に代表される文学を大事にし、そのための保全や活用などの活動に一貫して取り組んできました。

このような詩に表したくなるまちの雰囲気づくりを、「詩情あふれる」という言葉で表現しました。このようなまちづくりを、市街地、農業地、中山間地、山岳地に関わらず小諸全域で誇りに思い、将来を担う子どもたちへもしっかりと伝承していくようにしたいものです。これにより、小諸ならではの「詩情あふれる」という言葉の意味が広く世界の人に認知されるようにしたいと考えます。

◆ 高原

小諸はまち全体が標高 600~2,000m の山岳高原に立地しており、高原という地は私たちの暮らしとは切っても切れない関係にあります。高原にそびえ、その噴煙に象徴されるように現在も活動する活火山・浅間山と、高原を横断する日本の代表的な清流千曲川という山と川に育まれてきた自然や歴史、風土からは小諸ならではの様々な産物が生み出され、豊かな暮らしを支えてきました。高原という立地によりもたらされた恵みをベースに先人が築いてきたまちを誇りに思い、その気持ちに尊厳の意を込めて、「高原」という言葉をコンセプトに表現しました。

◆ 城下町

小諸の起源はその名の由来となる平安時代の「小室太郎光兼」からはじまります。その後、戦国時代、江戸時代を通して数々の城主、藩主により城下町が築かれてきました。この城下町は、江戸時代の参勤交代制にから北国街道の宿場町 小諸宿となり、昔から信濃の重要な拠点として治められ、全国的にも豊かな商業地域として発展してきました。私たちが今ここで生きているということは、どのような形であっても、誰もがこの中世からの城下町の恩恵を受けているに違いありません。これら小諸の歴史を象徴するまちなみの姿は、後世に残していくべきものと考えました。

◆ スケッチ文化都市 (サブコンセプト)

今日の観光形態は、その土地の風土や文化を「体感する」「体験する」というキーワードに象徴されるように、観光スポット巡りではなくまち歩きや体験交流型滞在プログラムをベースとした地域主導の能動的な観光・交流が求められる時代です。

そこで、「スケッチ」という能動的なキーワードを織り込んで、詩情あふれる「文化都市(城下町)」の情景をスケッチ(体験)したくなるまちを目指して、この

ようなサブコンセプトを掲げました。これには観光スポットだけでなく、農業、工業、教育などどんな産業も地域の風土、文化、暮らしの担い手として「観光地域づくり」に欠かせないものだという意味合いも込めています。

なお、「体験（スケッチ）」は、インバウンド観光客にとっても最重要となるキーワードです。来訪者にとって、自国にはない日本（小諸）の歴史、風土、文化に触れ、体験、体感することは最上の喜びであり、これにより将来に渡り小諸のイメージを来訪者の心にしっかりと刻むことができるものと考えます。インバウンド観光客をお迎えすることにより、私たち自身も改めて小諸の魅力を知るきっかけとなり、郷土愛を醸成するきっかけにもなると考えます。

◆ 全体の意

「観光地域づくりコンセプト」は、これまで先人が築いてきた小諸という土地の暮らし、風土、文化に私たち一人ひとりが敬意を払い、今後とも安心して明るく元気よく暮らしていけるよう豊かなまちづくりに取り組むことこそが、小諸において現代を生きる私たち住民の使命であるということを端的に表現するフレーズです。

これにより、私たちだけでなく子どもたちの世代の郷土愛を醸成し、将来も住み続けたいと思えるようなまちづくりを目指していきたいと考えます。



(2) 観光地域づくりビジョンの達成に向けた具体的な目標

「観光地域づくり」を推進していくために、目標を下記のとおり定めます。なお、小諸市が策定する第5次基本構想にも目標の一部が掲げられています。

	平成26年度	平成31年度	平成35年度	平成39年度
めざそう値1 観光地入込数	185万人	191万人	196万人	204万人
※統計参考データの採用方法について再検討する				
めざそう値2 市内宿泊数	6.5万人	6.7万人	6.9万人	7.2万人
外国人旅行者泊数	700人	1,000人	2,000人	5,000人
※統計参考データの採用方法について再検討する				
めざそう値3 (仮想)交流人口の増減数	494万人	509万人	524万人	544万人
※小諸駅利用者および高速道路小諸I/C利用数、高速バス市内乗降数による ※I/C利用台数は、車両1台を2名と仮定して換算する				
めざそう値4 観光協会ホームページアクセス数	27万アクセス	30万アクセス	35万アクセス	40万アクセス
めざそう値5 小諸城址・懐古園の有料入園者数	189千人	200千人	208千人	216千人

◆めざそう値1 観光地入込数

観光地入込数について、平成26年度185万人に比べ、平成39年度には1割増の204万人を目指します。

併せて、少子高齢化という厳しい外部環境下にあっても観光客数を減少させないよう行政、事業者、各種団体、個人が協力し、切磋琢磨しながら盤石な連携体制を築いていくことも数字では測れない目標の一つとします。

なお、将来的には幅広い観光資源の掘り起こしを前提に観光地入込数のデータを採用するため、その調査手法については逐次再検討していきます。現在は6箇所の観光スポットへの入り込み数データの合計で入込数を計上していますが、それ以外の観光資源などへの観光交流客数や、農業などの観光体験商品への集客数を入れ込むなど、幅広い切り口で入込数をとらえなおします。

◆めざそう値2 市内宿泊数 (外国人旅行者泊数)

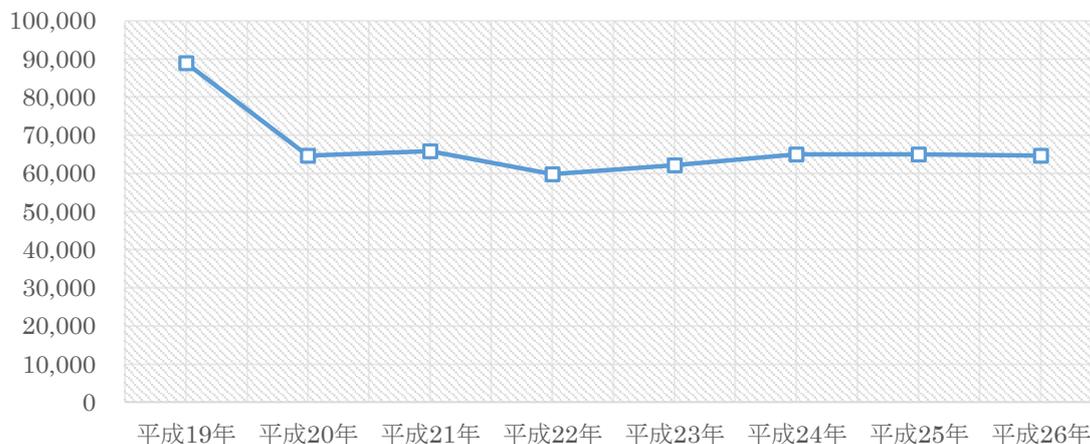
市内宿泊数について、平成26年度6.5万人に比べ、平成39年度には1割増の7.2万人を目指します。

特に訪日外国人旅行者の宿泊者数については、国の「観光アクションプラン2015」などに従い、平成26年度700泊に比べ、平成39年度には7倍程の5,000泊を目指すことにします。

なお、現状の統計数値に反映されている宿泊者数は、市内全ての宿泊施設を網羅していません。今後は、すべての宿泊施設のデータ収集を目指し、数字の精度を上げていきます。但し、その中身については宿泊者の旅行出発地や、年代、性別、グループ種別な

どより詳しいデータを収集することを検討します。これにより、ターゲットや滞在プログラム造成、商品造成など観光戦略をより効果的に展開できるようにします。

図表4-1 延べ宿泊者数（単位：人）



図表4-2 外国人宿泊者数（単位：人）



◆めざそう値3 （仮想）交流人口の増減数

観光地入込数や宿泊者数だけでは「観光交流客」の動きを計ることはできません。

しかし、小諸市への出入数により、外部との交流の実態をある程度数値化することができます。そのために、「小諸駅乗降者数」および「上信越自動車道 小諸 I/C 利用台数」をデータとしてとらえることにします。

但し、これら数値には住民の移動も含まれるために観光交流客数の絶対値には成り得ません。そこで、継続的に計測した場合のトレンドとしてとらえます。これらを参考に、（仮想）交流人口として分析していきます。

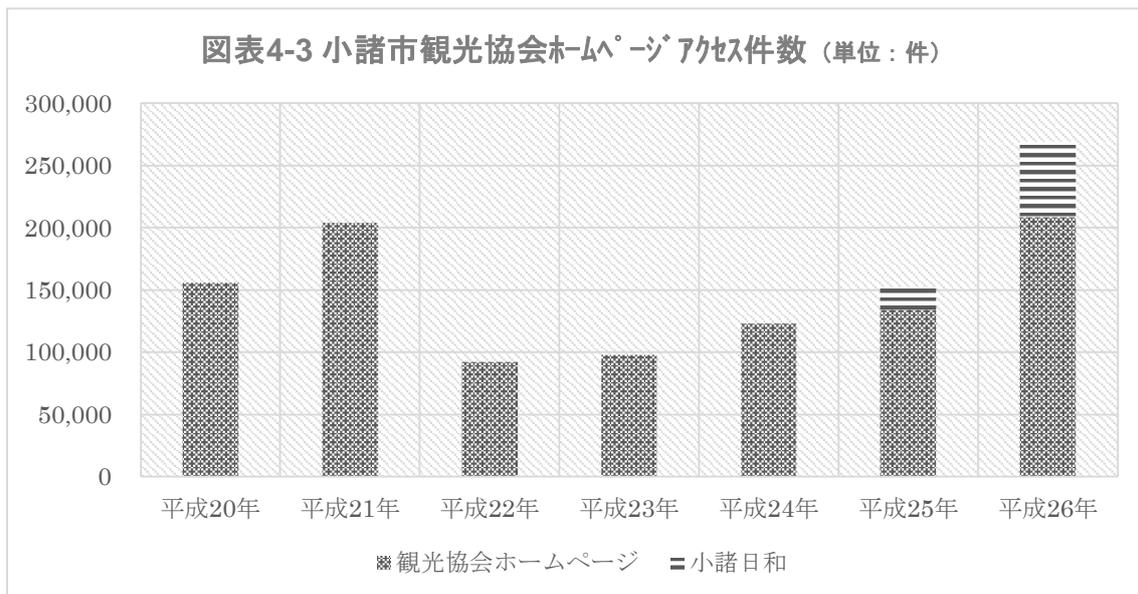
なお、小諸 IC 利用台数については車両 1 台でのカウントとなるため、便宜上 1 台に 2 名乗車している想定とします。これも、増減数の比較値としては十分な数字です。

見立て交流人口について、平成 26 年度 494 万人に対して、平成 39 年度には 1 割増の 544 万人を目指します。

◆めざそう値 4 観光協会ホームページアクセス数

小諸市観光協会のホームページへのアクセス数について、平成 26 年度 27 万件に対して、平成 39 年度には 1.5 倍の 40 万件を目指します。

なお、現状では小諸市内の観光に関するホームページや SNS などは、各団体がバラバラに運営しており、情報の一元化も図られていないために利用者（観光客、住民）に対しては不便を強いています。今後はこれらのある程度まとめ、利用者に分かり易く、利用し易く改善していくこととし、後述する観光推進組織の設立により小諸の観光情報を一元的に、強力に推進します。



◆めざそう値 5 小諸城址 懐古園の有料入園者数

昔から小諸観光の中心となってきた小諸城址 懐古園については、平成 9 年以前は年間 100 万人を超える入園者がありましたが、長野新幹線開通後の平成 10 年以降徐々に減り、平成 26 年度は有料入園者（主に観光交流客）と住民含む招待客の入園客の合計が年間 60 万人を割るほどまでに落ち込みました。

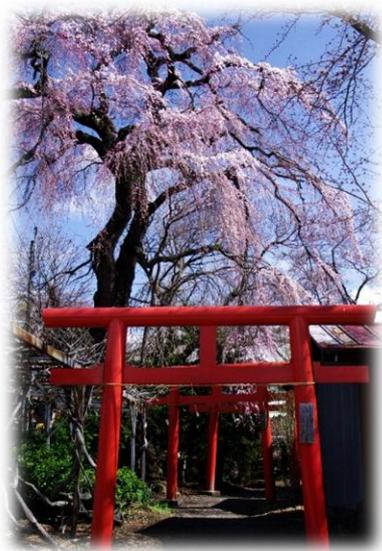
めざそう値5では、小諸観光の象徴である小諸城址 懐古園への有料入園者数について、年間1%ずつ増として、平成26年度189千人に比べ、平成39年には12%増の216千人を目指します。

◆検討目標 観光交流客による小諸市への経済効果指数

観光交流客がまちに落とすお金すなわち観光消費額及びその地域内波及効果額は観光戦略上非常に重要な数字です。これを明らかにすることにより観光関係者のみならず住民への「観光地域づくり」に対する理解も広がります。

しかし、これまで小諸市では観光消費額や波及効果などのデータを収集、分析してこなかったため、目標値（めざそう値）として設定することができません。

このデータについて、次年度以降、どのような手法でデータを採り、また分析していくのか研究し、導入に向けた検討をしていくこととします。



5. 「観光地域づくりビジョン」の実現に向けた基本戦略

平成 25 年度から始まった「観光地域づくりビジョン検討会」では、小諸市の「観光地域づくり」として取り組むべき活動について、様々なご意見をいただきました。それらのご意見を踏まえた上で、今後、住民や行政、事業者、各種団体が協力して取り組むべき基本戦略について、下記のとおり決めました。

(1) 観光資源を磨きあげ、活かすストーリーづくりと滞在プログラム造成

日本全国、世界各国に幾多の観光地がある中で、観光地（デスティネーション）として小諸市を選んで頂くためには、小諸市のブランドを的確に発信するとともに、そのようなブランド価値を体験、体感できる滞在プログラムをきちんと提供することが重要です。そのために、観光客のニーズを踏まえたうえで春夏秋冬、朝昼晩小諸でしか味わえない、「小諸ならではの」滞在プログラムなどの引き出しをいくつも持つておくことが肝心です。観光圏として先進地である「信州いいやま観光局」では、300 もの滞在プログラムを常時保有しており、通年で味わえるもの、季節毎に特異性を持ったものなどをきちんと提供し、訪れた観光客をリピーターにつなげるために普段の努力を重ねています。

「小諸ならではの」の視点としては、小諸市の歴史、文化、風土、自然景観、伝統、生活習慣、生活景観、特産物、伝統工芸、住民との触れ合いなど、この土地で古くから育まれてきた日常の暮らしがカギとなります。それらを掘り起こし、ストーリーでつなげ、少しでも現代の観光ニーズに合わせて微調整した滞在プログラムを旅行者へ提供することが必須です。

住民の日常の暮らしには、観光資源として滞在プログラムになり得る可能性がたくさんあります。それらを様々な観点で掘り起こし、観光客が体験、体感できるストーリーに仕上げるのが大事です。併せて、このプログラムを運営する住民側にも忘れかけている郷土愛が育まれることも期待されます。そのためにも、各種団体、住民一人一人が我が事として捉え、来訪者とともに日常の暮らしを楽しむという気持ちが必要です。

子どもたちが小諸市に住み続けたいと思い、外に出た若い人たちにも小諸に帰ってきてもらうためにも、小諸市ならではの滞在プログラムを不断に提供し、観光交流客から経済効果等様々な効果を引き出し、小諸市のまちなかを常に活気あるものにしなければいけません。カギとなるのは市民や各団体のまちづくりへの参画意識と実行力、相互の協力体制です。

(2) ブランド発信など、プロモーションの充実・強化

「観光地域づくり」の実現のためには小諸市のブランド価値を確立し、それらをターゲットに応じた的確な手法により継続的に統合的に発信することが重要です。

これまで、小諸市では行政や観光協会、商工会議所などでは大都市での観光キャンペーンや旅行代理店との商談会、観光大使やマスコミへの情報提供、インターネット、雑誌、新聞を活用した情報発信拠点駅や商業施設などへのポスター掲出など、数々の情報発信事業を行ってきました。しかし、実情は各種団体や個人がそれぞれの媒体、手法で独自に発信しているケースがほとんどで、バラバラなうえにそれぞれが小規模のため、発信力という点では迫力に欠けていることは否めません。また、季節毎や団体ごとにバラバラのコンセプトで発信しているために、観光客に明確なブランドイメージを作り出すまでには至っておりません。また、現代では観光事業者以外による観光情報の発信、住民個人による口コミや観光客による口コミ、ブログや SNS を通じた発信など多種多様な手法がとられていますが、それらへの対応も十分ではありません。

これまで以上に小諸市の発信力を高めるためには、行政や各種団体が協力体制を持ち、小諸市のブランドコンセプトに基づいて統合的に情報を発信することが大切です。小諸市の「観光地域づくり」のコンセプトを大きく掲げ、これをブランドの大きな柱にして強力に発信することで、これまで小諸市のことを知らなかったり、再来訪の機会を持っていなかった観光客に対して小諸市のイメージが形成され、その名が知れ渡ることとなります。小諸市が視野に入った段階では、具体的な観光資源や滞在プログラムなどをホームページ上に掲載し、そこにきちんとアクセスできるように考えるべきです。

「観光地域づくりビジョン」では、先に挙げた観光地域づくりコンセプト「詩情あふれる高原の城下町 ～ようこそ スケッチ文化都市へ！～」を大きく掲げ、小諸市が将来向かって進むべきまちの姿を明確にしました。このコンセプトに基づきブランド価値を確立して、世界に継続的に発信していきたいものです。プロモーションの手法については、従来の概念に捉われず現代社会に合った方法でち密な戦略を練っていくこととします。

(3) 観光基盤の充実・強化

小諸市として、基盤となるエリアを以下の4つに設定します。

- ① 歴史や文芸、文学などの文化に触れられる小諸駅を中心とした城下町エリア
- ② 山林、山岳での自然体感アクティビティなどを楽しめる山岳エリア
- ③ 農業地帯や千曲川の自然景観など昔から培われてきた「小諸風土」を味わえる中山間エリア
- ④ その他、工業や教育など、新たな分野からアプローチできる新開拓エリア

それぞれのエリアや分野において「観光地域づくり」の実現に向けて様々な活動や取り組みが期待されます。コンセプトに基づいた滞在プログラムの造成やそれらの提供に係る二次交通の整備、コンセプトを感じさせる空間形成、品質の保証などの活動に着実に取り組むことにより、小諸市のまちなかにブランドコンセプトが少しずつ散りばめられて、観光交流客のブランドイメージが形成され、小諸ブランドが確立されてきます。これにより、住民自身が誇りの持てるまち、住み続けたいくなる豊かで美しいまちに少しずつ近づいていけるのではないのでしょうか。

そのためには、行政や観光推進組織が先導的な事業、ルール作りなどを積極的に行い、観光施設やインフラの在り方や自然景観や環境の保全の仕方、域内経済を活性化する仕組みなどについても積極的に提起していく必要があります。これらが事業者、住民に理解されて初めて、「詩情あふれる高原の城下町」にふさわしいまちづくりが具現化されるようになります。そこからさらに、事業者や住民の意識に観光視点を植え付けていくようにすれば、地域全体のおもてなし意識の醸成も可能になります。

観光基盤として最も大切なものは、そこに住む住民の意識そのものであることは言うまでもありません。いかに住民意識に観光・交流の意義を植え付けるかは、地道な啓発活動が必要ですが、その理解に繋がる裏付けデータとして観光交流客の入込数や現地での消費額（経済効果）などをわかりやすく説明し、観光・交流の意義を「見える化」することが肝心です。

(4) 観光推進体制の再構築

小諸市の「観光地域づくりビジョン」を実現するためには、データに基づいて現状を的確にとらえ、課題を抽出して、観光地域づくりコンセプトに基づく解決策を具体的に持続的に展開することが必要です。ここでポイントとなるのは、これらを誰が具現化するのかということです。

前述したように、現行の縦割りに基づいた各種団体や組織、行政ではそれぞれに様々な問題があり、「観光地域づくりビジョン」を具現化し、小諸市に観光産業を根付かせることは極めて困難であるとの認識に至っています。

他の観光先進地でも同様の課題に直面しているケースが多数存在します。その中で、「日本版 DMO[※]」といった概念でこれらの課題を克服しようという地域も出てきました。この「日本版 DMO」が大きな役割を發揮している事例では、これまで地域住民が特別視していなかった星空を商品化して、宿泊客をつなぎ留め、観光産業を活性化させている阿智村の昼神温泉観光局のようなケースがあります。

前述のように、今の小諸市に必要なものは、小諸市の自然や歴史、伝統文化に育まれた日常の暮らしをますます豊かにするために地域資源に磨きをかけ、一定のブランドコンセプトに従って持続的に世界に発信し、世界各地から集客した観光客にブランド価値を体感させる滞在プログラムを楽しませることです。そのためには、このような「観光地域づくり」を継続的にかじ取りして、行政や観光協会のみならず多様な住民や団体をまとめ上げる機能（マネジメント機能）と、お客様に対しては一元的にブランドを発信できる機能（マーケティング機能）を持った場や機関が必要です。これを「日本版 DMO」（観光地域づくりプラットフォーム）と言います。そこには、行政や多様な団体などを牽引して、マネジメント機能やマーケティング機能を十二分に發揮できるリーダー人材が不可欠です。

小諸市においても「日本版 DMO」の仕組みを取り入れ、「小諸版 DMO」を構築することにより、これまで克服できなかった課題を一つ一つクリアにして解決していくことで、観光・交流客に対してより快適な時間を提供しつつ、住民にとって豊かな暮らしを実現する「観光地域づくり」に取り組むこととします。

日本版（小諸版）DMO の組織概要は別紙で示します。

※ 3. DMO・・・Destination Management/Marketing Organization

(5) 市民と事業者・各種団体と行政との協働

「小諸版 DMO」において、何よりも重要なことは市民や行政、事業者、各種団体がしっかりと連携をしてそれぞれの役割を明確にしながらそれぞれの責務を果たすことです。言い換えれば、住民や行政、各種団体、事業者、行政が「観光地域づくりビジョン」という方向に向かって活動することを前提として、自律的に活動することです。

小諸という先人が築き上げた素晴らしい地域での暮らしが永遠に続き、豊かさを持続するためには、一人ひとりの住民、個々の団体、更には行政がバラバラに動くのではなく、やるべきことの押し付け合いをするのではなく、お互いの連携、協働が大事です。住民や行政、事業者、各種団体が同じビジョンを共有し、役割分担をしながらそれぞれの責務を果たしていくことで、その力が何倍にも膨れ上がり、より住みやすく魅力あるまちとなるようにしたいものです。

ここ小諸市が、100年後も地図に残り、子ども、孫世代にまで先人から受け継いできた豊かな暮らしを継承発展させていくためにも、住民は今こそ小諸市の素晴らしい風土を振り返り、地域づくりを我が事と捉え、自ら立ち上がる時ではないでしょうか。



6. 「観光地域づくりビジョン」振興のための具体的な活動内容

内容	計画区分			事業主体(役割)				
	短期	中期	長期	◎大きい ○やや大きい □関係する				
	29年度 まで	32年度 まで	期間 設定なし	小諸版 DMO	行政	観光関 連団体	民間 事業者	住民

(1) 観光資源を磨きあげ、活かすストーリーづくりと滞在プログラム造成

内容	計画区分			事業主体(役割)				
	短期	中期	長期	DMO	行政	団体	事業者	住民
山岳、農業地、中山間地、市街地の地域資源を結ぶストーリーにより滞在プログラムを造成し、観光・交流客の集客を図り市内滞在時間を延ばす。	○			◎	○	◎	◎	○
軽井沢町、御代田町など周辺市町村と連携し、浅間南麓エリアを周遊・滞在できるプログラムを造成する。	○			◎	◎	○	□	□
インバウンド誘客のため、県内外を含めた広域周遊・滞在ルートの造成を検討。		○		◎	○	○	○	□
地域案内ガイドのあり方や人材育成について検討する。	○			◎	○	◎	○	○
市内各地域のコミュニティ維持や観光交流客の受け入れのための、情報などの拠点の整備を検討する。			○	◎	◎	○	□	◎

(2) ブランド発信、プロモーションの充実・強化

内容	計画区分			事業主体(役割)				
	短期	中期	長期	DMO	行政	団体	事業者	住民
ブランドコンセプトを継続的に発信し、ブランドイメージを形成するなどブランディングを強化する。	○			◎	○	○	○	□
情報発信ウェブサイトを刷新し、質を高めるとともに、一元的な発信情報を充実させるための運営体制を構築する。	○			◎	○	○	◎	○

戦略的で効果的な広報宣伝活動を行うとともに、ターゲットに効果的に訴求する手法を確立する。	○	○		◎	□	○	○	□
--	---	---	--	---	---	---	---	---

(3) 観光基盤の充実・強化

内容	計画区分			事業主体(役割)				
	短期	中期	長期	DMO	行政	団体	事業者	住民
小諸城址 懐古園(動物園、遊園地含む)の魅力を磨き上げるために、そのあり方・方向性を検討する。		○		◎	◎	○	○	○
平成 25 年度観光地域づくりビジョン検討会で議論した小諸駅舎および周辺エリアの在り方に関する検討項目・行動目標を具体化する。		○		◎	◎	◎	◎	◎
まちなか(駅周辺や北国街道)の景観、文化的財産の管理、保護保全について検討する。			○	◎	◎	◎	◎	○
観光地における公共 Wi-Fi やトイレ、バリアフリーの整備など受け入れ態勢の見直しを図る。	○			◎	◎	◎	◎	○
ピクトグラムや多言語表示などを取り入れ、統一感のある案内看板・誘導看板の整備を検討する。		○		○	◎	○	○	□
小諸市の経済活性化と観光客誘致に資する新たな土産品、物産品を開発する。	○	○		○	○	○	◎	□
「坂の町」でも快適に周遊できる二次交通手段として、電動アシスト付自転車のレンタル事業などを実施する。	○			◎	○	○	○	□
市内全域における二次交通の在り方について検討する。			○	◎	◎	○	○	□
観光情報発信や体験型観光の予約手配を行う拠点施設の整備について検討する。			○	◎	◎	○	○	□

(4)観光推進体制の再構築

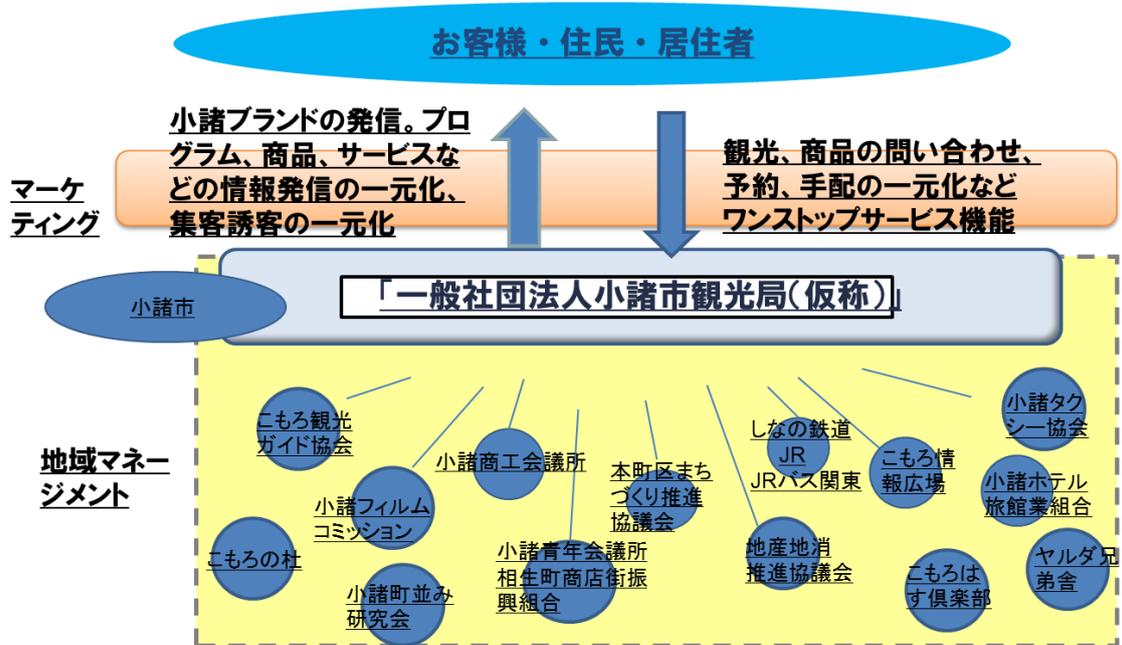
内容	計画区分			事業主体(役割)				
	短期	中期	長期	DMO	行政	団体	事業者	住民
マネージメント機能とマーケティング機能を持った、法人組織(小諸版DMO)を立ち上げる。	○			◎	○	◎	◎	□
滞在プログラムや観光資源の問い合わせ照会、予約手配、決済に関するワンストップサービス機能を構築する。	○			◎	○	○	○	□
小諸版DMOの自立を目指して収益基盤を強化する。			○	◎	○	◎	◎	□

(5)市民と事業者・団体と行政との協働

内容	計画区分			事業主体(役割)				
	短期	中期	長期	DMO	行政	団体	事業者	住民
観光地域づくりの意義や「地域ぐるみのおもてなし」の意義を認識してもらうために、住民を対象とした勉強会などを実施する。	○			◎	○	◎	◎	○
平成28年度以降も“観光地域づくりビジョン検討会”などを定期的で開催し、観光地域づくりビジョンの達成状況について認識を共有する。	○			◎	◎	◎	◎	◎
滞在プログラムの担い手として多くの人が参画できるように住民を対象にしたワークショップを開催する。	○			◎	○	◎	◎	◎

(別紙)

～詩情あふれる高原の城下町～ 小諸版DMOの目指す姿



(注 図の詳細は現段階のイメージで、体制や各種団体等は今後の議論となります。)