

山形県における観光振興のあり方についての提言

～地域を豊かにする観光の実現に向けて～

2024年3月

 **株式会社日本政策投資銀行**
東北支店

 **株式会社 日本経済研究所**
Japan Economic Research Institute Inc.
産業戦略本部 産業調査企画部



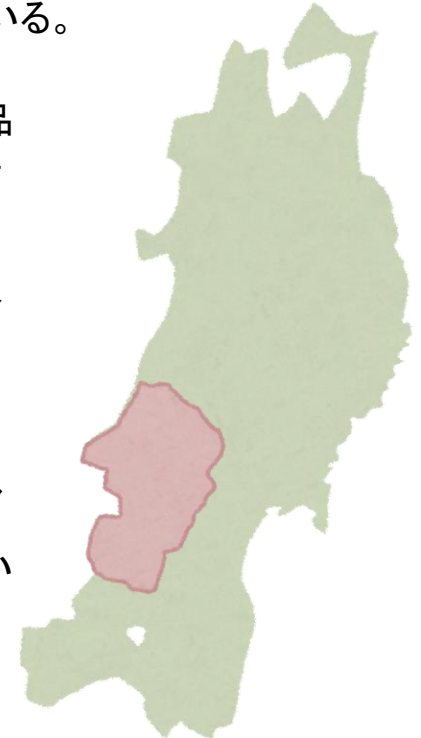
目次

■ 調査概要	p.3
■ Section1 東北における観光産業への期待	p.5
■ Section2 山形県における観光産業の現状	p.9
■ Section3 目指すべき地域観光のあり方	p.24
■ Section4 ケーススタディ:蔵王	p.35
■ 総括(再掲)	p.41
■ 結びに	p.42

調査概要

<調査背景>

- 新型コロナウイルスのパンデミックが収束し、マスク着用がほぼ不要となった今日、国内外における観光需要は急速に回復し、観光客のニーズはかつてないほど多様化している。
- このような状況を受け、2023年3月に日本政府は第4次観光立国推進基本計画を閣議決定した。この計画では、「持続可能な観光地域づくり」「インバウンド回復」「国内交流拡大」の3つの戦略に基づき、地方への誘客を推進する方針が掲げられており、観光産業振興を地域活性化へと繋げる動きが加速している。
- この流れを受けて、東北地方、とりわけ山形県では、観光資源の磨き上げや観光商品造成により高付加価値化を目指す取り組みが各地で積極的に展開され、県外及び海外からのさらなる誘客を実現しようとする動きが広がりつつある。
- こうした背景を踏まえ、株式会社日本政策投資銀行東北支店は、2023年11月に山形県観光シンポジウムを開催し、新時代における山形県の観光産業の成長に向けた課題と展望に関し検討を行った。
- 本稿は、同シンポジウムの内容、県内外の様々な地域・業種の関係者から得た意見、そして各種調査結果等に基づき、山形県の観光産業の現状について分析し、山形県の魅力と課題を紐解くことで、同県における今後の観光振興の可能性と方向性について考察するものである。



調査概要

<サマリー>

- 観光産業が地域経済を維持・発展させる有力な手段として注目を集める一方で、急激な観光需要増加により地域が疲弊することは望ましくない。地域と共存共栄する「持続可能な観光」を実現していくためには、「観光客数」ではなく、「観光消費額」の増加を目指すことが重要である。山形県においては、県内の観光関連産業の担い手が減少する中で、高付加価値・滞在型の観光を推進することで、より消費意欲が旺盛な遠方からの観光客を獲得し、消費単価の引き上げを図ることが期待される。
- 外国人を対象としたアンケート調査によれば、山形県は認知率が低いだけでなく、認知したうえでの訪問希望率も低いという結果になった。認知率に加え、訪問希望率を向上させるためには、それぞれの地域の魅力を再認識したうえで、それに合致するターゲット客層の嗜好を的確に捉える「情報発信力」と個別のニーズに応じて旅程をコーディネートする「提案力」を、地域内外の様々な主体による戦略的な広域連携によって強化することが効果的と考えられる。
- 今後、高付加価値・滞在型の観光を推進するために、山形県内各地域において「観光振興戦略の再構築」に取り組むべきと提言する。具体的には、①地域の魅力の再認識、②ターゲット選定・素材絞込、③商品造成・提供の3ステップである。①においては地域や世代を超えて多様な価値観を取り入れること、②においては訪問の決定打となる観光素材を絞り込み明確なブランディングをすること、③においては素材を組み合わせて提供する取り組みを民間主体で推進することが重要と考える。
- さらに、これらのステップを後押しする要素として、「多様な人材による活発な議論」、「新たな仕掛けを推進していく担い手としての民間人材」、「官による適切な支援」が挙げられ、今後の山形県における観光振興に向けてさらなる連携推進が期待される。

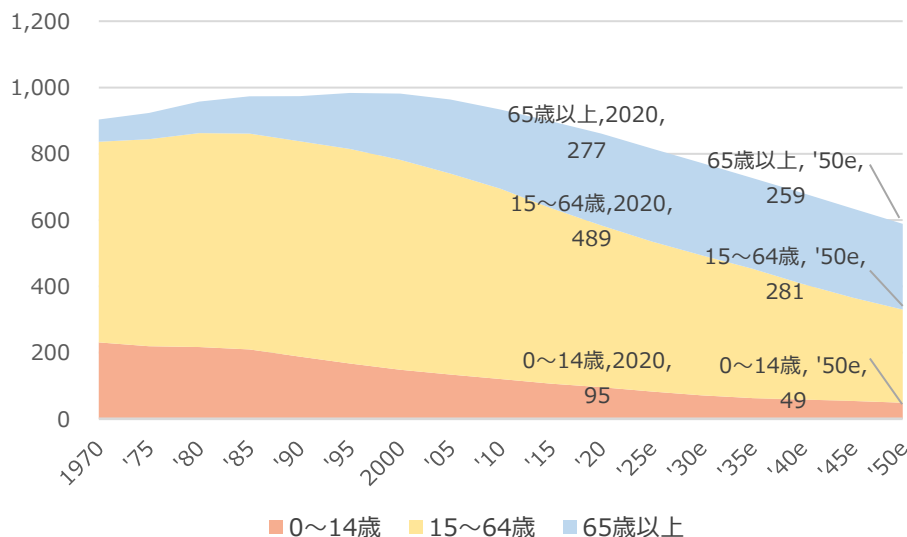
Section1

東北における観光産業への期待

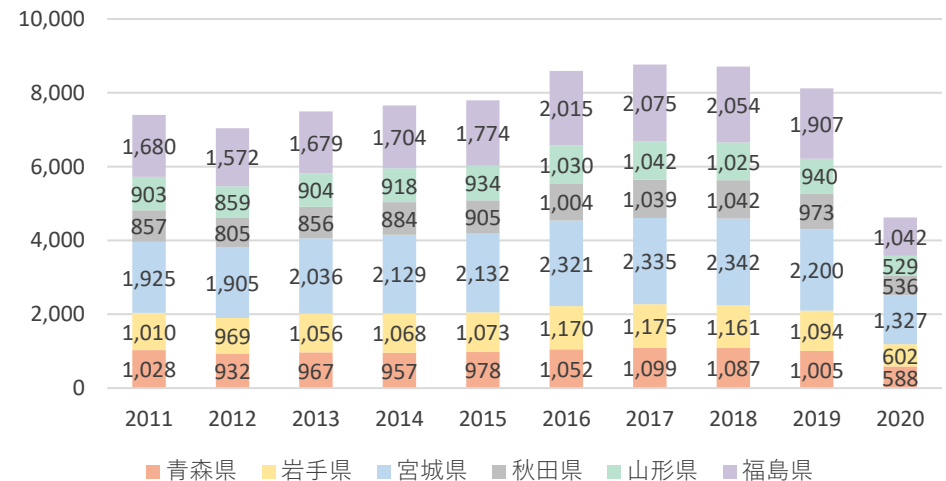
東北地方における観光産業の位置づけ

- 東北地方は、人口の自然減少と都市部への流出を背景に、2000年以降、生産年齢人口（15～64歳）の減少ペースが加速しており、今後も同様の傾向が継続する見通しである。
- 東北6県における宿泊・サービス業県内総生産はコロナ禍以前まで増加基調にあり、全体に占める割合も2.5%前後と一定の水準を維持している。
- 地域経済の維持・発展を実現するための手段として、地域外から人を呼び込み消費を促すことで経済的価値を獲得可能である「観光産業」に対する期待が高まっている中、東北地方においても同産業の振興が重要な課題のひとつとなっている。

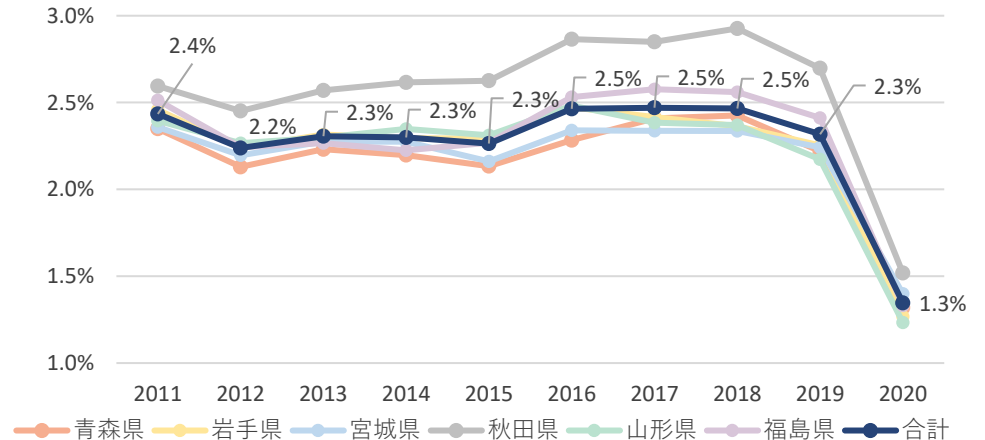
東北6県 人口推移・見通し（万人）



東北6県 宿泊・サービス業県内総生産（名目）推移（億円）

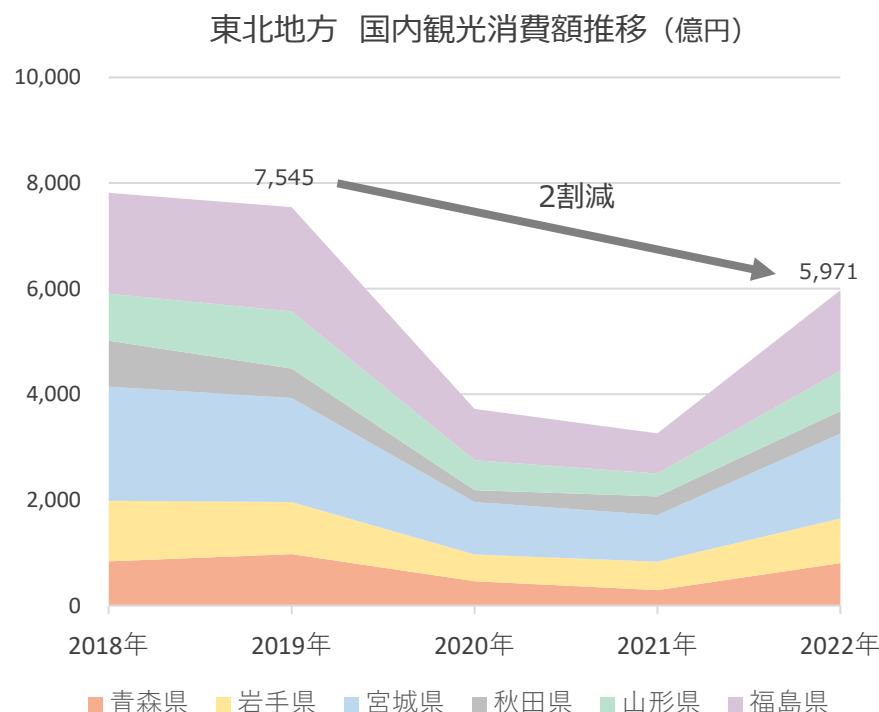


東北6県 名目GDPにおける宿泊・サービス業が占める割合



東北各県における国内観光消費の推移

- 東北6県を訪問地とする2022年国内観光消費額は合計約6千億円で、2019年(コロナ前)水準の8割まで回復。東北各県について、**訪問者数は5~7割程度の回復に留まるが、消費単価は1.2~1.7倍に増加している。**
- 直近5年間の地方37県^{※1}平均との比較では、宮城県と福島県が同平均を上回る訪問者数で存在感を示している。これに対し、青森県は訪問者数こそ少ないものの、同平均を上回る消費単価で存在感を示している。
- 秋田県と山形県は、訪問者数と消費単価共に、同平均を5年連続で下回っており、今後の成長が期待される。
- その際に、地域のキャパシティを超えて急激に観光客が増加すると、過度な混雑やマナー違反が発生し、住民の生活の質が犠牲になる恐れがある。**地域を豊かにするための手段として観光産業を捉えるのであれば、「観光客数」(=人数)ではなく、「観光消費額」(=人数×単価)の増加を目指すことが重要となる。**



観光訪問者数

(単位：万人)

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2019年比
青森県	339	432	177	126	206	48%
岩手県	503	484	364	260	315	65%
宮城県	912	897	467	377	568	63%
秋田県	424	339	153	146	163	48%
山形県	493	528	263	237	313	59%
福島県	820	903	434	300	589	65%
地方37県平均	723	772	389	321	511	66%

観光消費単価

(単位：万円/人)

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2019年比
青森県	2.5	2.3	2.6	2.3	3.9	173%
岩手県	2.3	2.0	1.4	2.1	2.7	132%
宮城県	2.4	2.2	2.1	2.3	2.8	129%
秋田県	2.0	1.7	1.5	2.4	2.6	158%
山形県	1.8	2.0	2.2	1.8	2.4	119%
福島県	2.3	2.2	2.2	2.5	2.6	118%
地方37県平均	2.2	2.2	2.3	2.6	2.7	126%

出所：観光庁「旅行・観光消費動向調査」より作成。日本人の国内旅行のうち、
観光・レクリエーション目的のみが対象。訪問者数には宿泊客及び日帰り客を含む。消費単価には都道府県間交通費を含まない。

注1：三大都市圏（東京都・神奈川県・千葉県・埼玉県・愛知県・大阪府・京都府・兵庫県）、北海道及び沖縄県を除く県

地域を豊かにする観光戦略

- 観光消費額の増加に向けた戦略策定にあたっては、住民の理解・協力を得るため、また、地域に定着する人材を育成・獲得するため、観光客だけではなく住民の視点からも魅力的な地域づくりを推進することが期待される。
- 日本政府は、2023年3月に閣議決定された第4次観光立国推進基本計画において、観光立国の持続可能な形での復活に向け、①「持続可能な観光地域づくり」、②「インバウンド回復」、③「国内交流拡大」の3つの戦略に取り組むこととしている。
- 今後の構すべき施策としては、地域との共存共栄を図り、持続的な観光地マネジメント体制を構築しながら、高付加価値旅行者を獲得することや新たな需要を創出することが掲げられている。

① 持続可能な観光地域づくり戦略

- 観光地・観光産業の再生・高付加価値化
- 観光DX、観光人材の育成・確保
- 自然、文化の保全と観光の両立等、持続可能な観光地域づくり

- ✓ 地域との共存共栄:観光推進と自然や文化等の観光資源の保全
→ 急激な観光需要増加による「オーバーツーリズム」問題を回避するために、単に「観光客数」を追求するのではなく、地域への配慮も示す観光客の誘客を目指す。
- ✓ 持続的な観光地マネジメント体制:収益力を確保しつつ自走できる組織
→ 一過性の補助金に依存しない、観光地マネジメント組織の継続性確保。

② インバウンド回復戦略

- コンテンツ整備、受入環境整備
- 高付加価値なインバウンドの誘致
- アウトバウンド・国際相互交流の推進

- ✓ 高付加価値コンテンツの提供による地域経済への貢献が大きい旅行者の獲得
→ 国内の定住人口一人あたりの年間消費額減少分は、インバウンド客約8人分で充当可能(国内宿泊客の場合は約25人分)と試算されており、インバウンド客による消費額のインパクトは大きい。特に、「高付加価値コンテンツ」の消費喚起が、人口減少分の充当に寄与する。

③ 国内交流拡大戦略

- 国内需要喚起
- ワークেশョン、第2のふるさとづくり
- 国内旅行需要の平準化

- ✓ 国内需要喚起
→ 近年の働き方や住み方の多様化に伴い、「ワーケーション」や「何度も地域に通う旅、帰る旅」を定着させる第2のふるさとづくりや、高齢者等をターゲットにしたユニバーサルツーリズム等を推進することで、「ゼロサムの顧客奪い合い」から「プラスサム」の需要創出。

Section2

山形県における観光産業の現状

山形県における観光消費額 ― 実績 ―

- 全国の観光市場(直近10年の消費額)は、新型コロナウイルス流行前の2019年まで増加基調(図1)にあるが、山形県の同市場は2019年まで横ばい推移(図2)である。これは、山形県において、訪日客による消費額の増加ペースが鈍いためである。
- 全国では、訪日外国人の延宿泊者数が増加基調(図3)にあることが、消費額増加に寄与していると考えられる。一方で、山形県では、訪日外国人の延宿泊者数が伸び悩んでおり(図4)、2019年の延宿泊者数に占める訪日外国人の割合は4%と、全国と同割合19%に対し低位に留まる。

図1 旅行消費額推移(億円、全国)

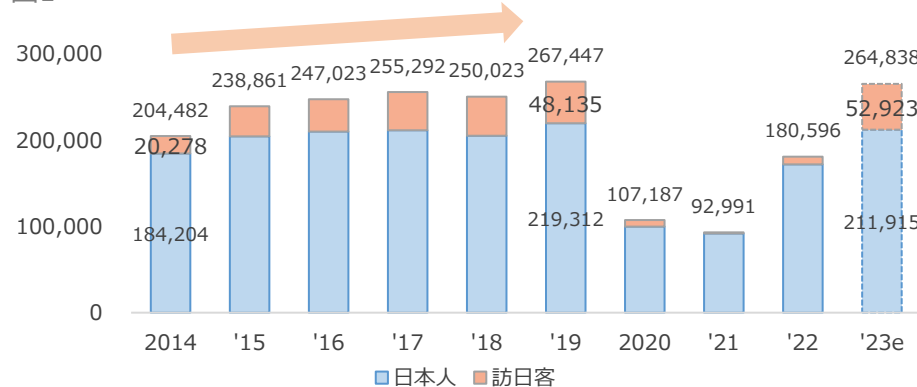


図2 旅行消費額推移(億円、山形県)

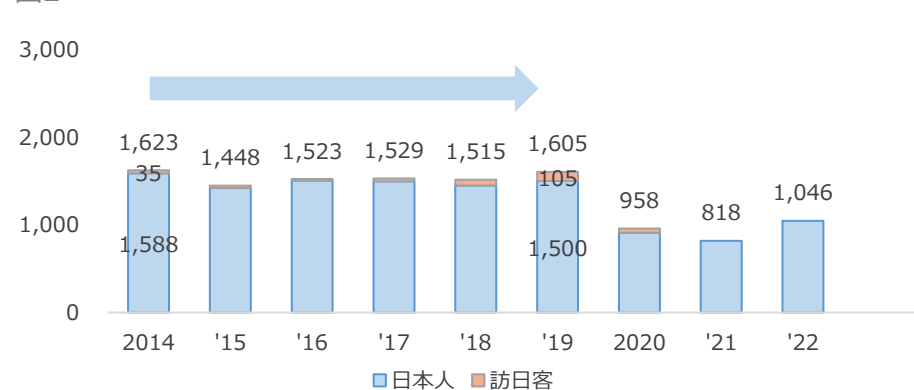


図3 延宿泊者数(万人、全国)

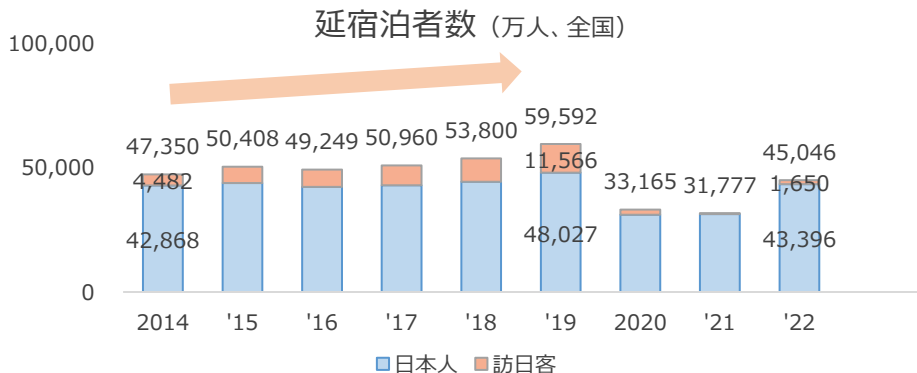
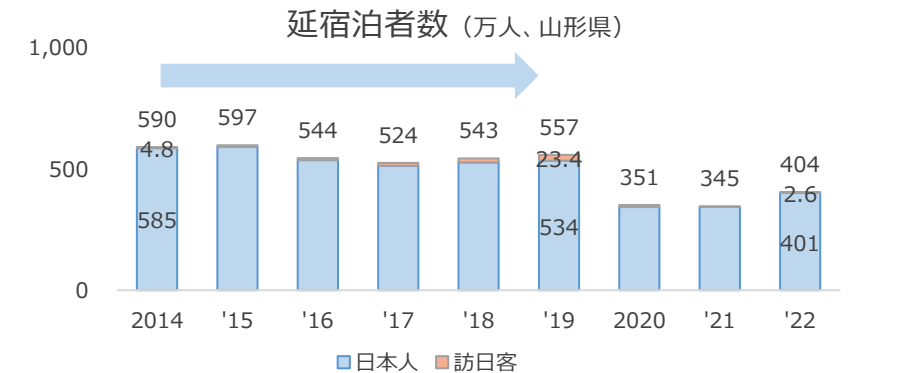


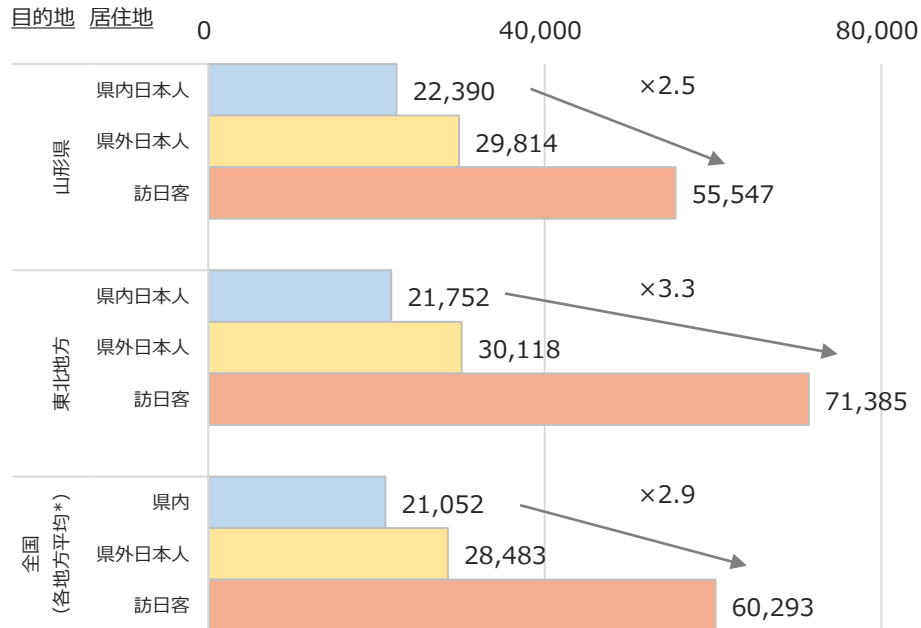
図4 延宿泊者数(万人、山形県)



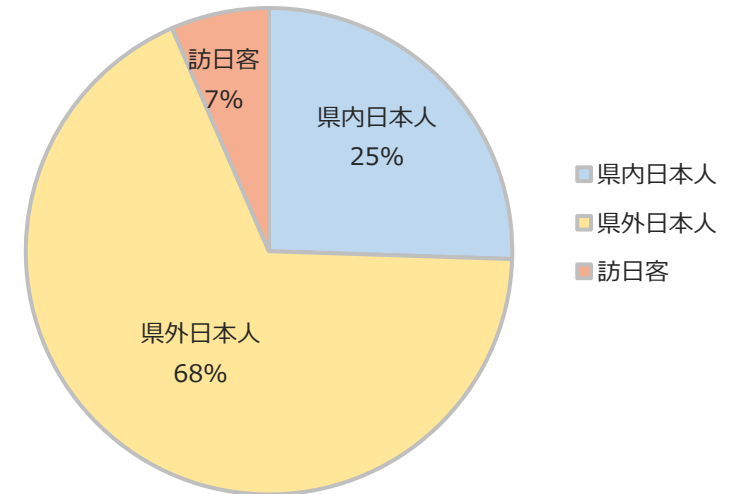
観光消費単価の傾向

- 観光客一人あたりの消費額(単価)は、居住地が、「県内日本人」 < 「県外日本人」 < 「訪日客」の順で増加する傾向があり、目的地を山形県とする観光客においては、県内日本人に対し、県外日本人は1.3倍、訪日客は2.5倍の消費を行っている。このことから、遠方からはるばる訪れる観光客である程、消費意欲が旺盛であることがうかがえる。
- 山形県は観光消費額の約93%を国内客に依存しており、今後の国内人口減少・高齢化が予測される中、新規客層の獲得や既存客層の単価向上がなされなければ、観光消費額は減少していくものと考えられる。

観光消費額単価 (2019年、円/人)

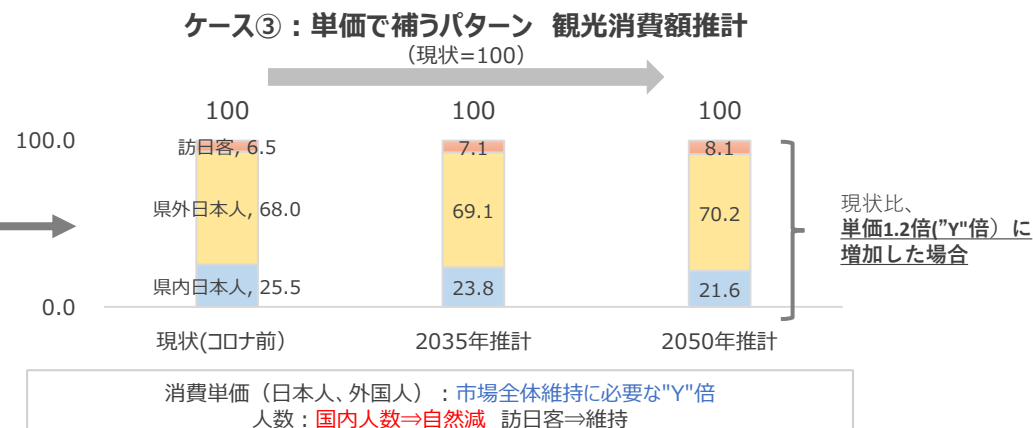
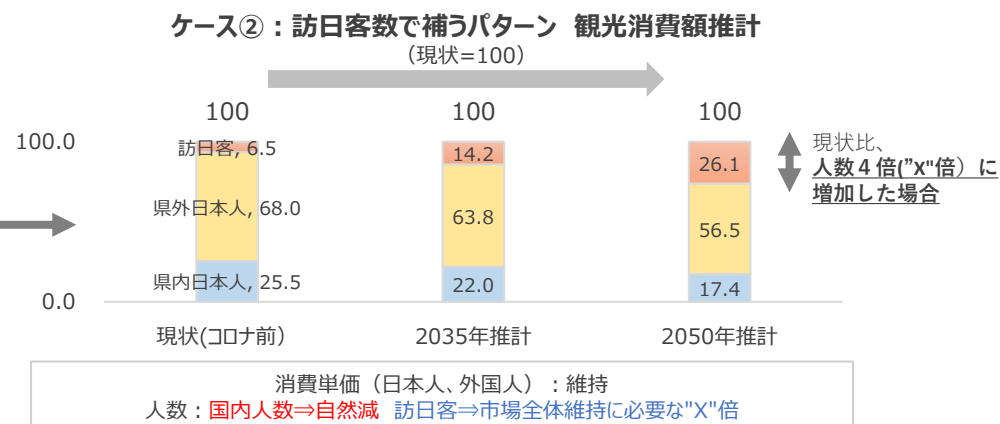
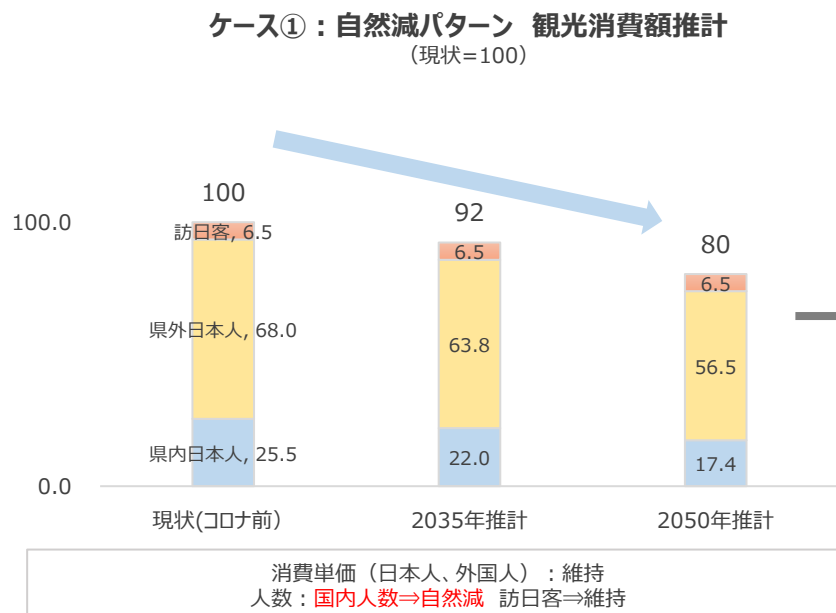


山形県 観光消費額構成 (2019年、推計)



山形県における観光消費額 ― 将来見通し ―

- 国内人口減少予測及び高齢化を加味した将来の山形県における観光消費額は、2050年に現状比8割程度まで落ち込む予測（下図ケース①）となった。斯かる観光消費額の落ち込みを補う方法として、訪日客獲得で補うケース（下図ケース②）及び単価上昇で補うケース（下図ケース③）にわけて試算したところ、2050年に現状並みの観光消費額を維持するためには、訪日客数を現状比「4倍」（2019年：23.4万人泊⇒2050年：93.7万人泊）獲得するまたは全ての観光客の消費単価を現状比「1.2倍」上昇させる必要があるという結果を得た。



山形県における観光消費額 ― 将来見通し 推計方法 ―

現状の観光消費額

全体と100とした場合の、

①「県内日本人」

②「県外日本人」

③「訪日客」

の比率

推計

日本人人数それぞれ（①～②）について、

A 将来の人口推計 *1

（年齢別）

B 年齢別の国内観光行動率 *2

（44歳以下、45歳～74歳、75歳以上）

を考慮し推計。

訪日客の人数、及び、消費単価は、

推計パターン毎に想定。

推定結果

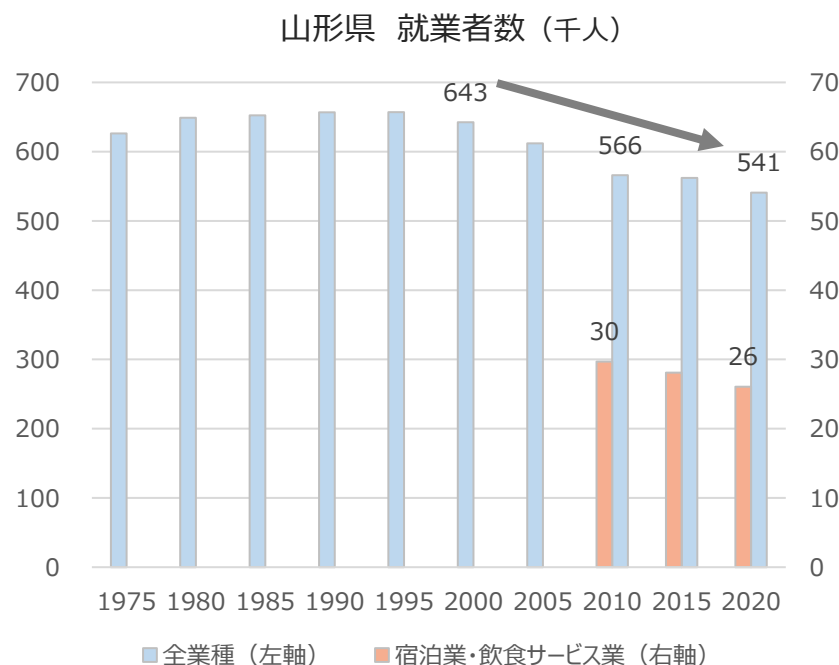
・2035年、・2050年の
観光消費額推移

・各年における
消費額構成比

*1:国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」、*2:総務省「社会生活基本調査」

観光消費単価引き上げの必要性

- 山形県における就業者数は減少傾向にあり、2000年から2020年までの20年間で16%、2010年から2020年の10年間で4%減少した。また、宿泊業・飲食サービス業就業者数は、2010年から2020年までの10年間で12%減少しており、特に減少ペースが早い。
- 人材確保に苦心する観光関連事業者も多く、宿泊や交通面での受入可能人数に限界があることを考慮すれば、観光客数を大幅に増加させていくことは困難と考えられる。
- そのため、今後は、高付加価値・滞在型の観光を推進することで、より消費意欲が旺盛な遠方からの観光客を獲得し、消費単価の引き上げを図ることが期待される。



(参考) 望ましい将来の客層
DBJレポート「地域連携が後押しする地域観光発展」(2023年4月) より

足もと動向

将来見通し

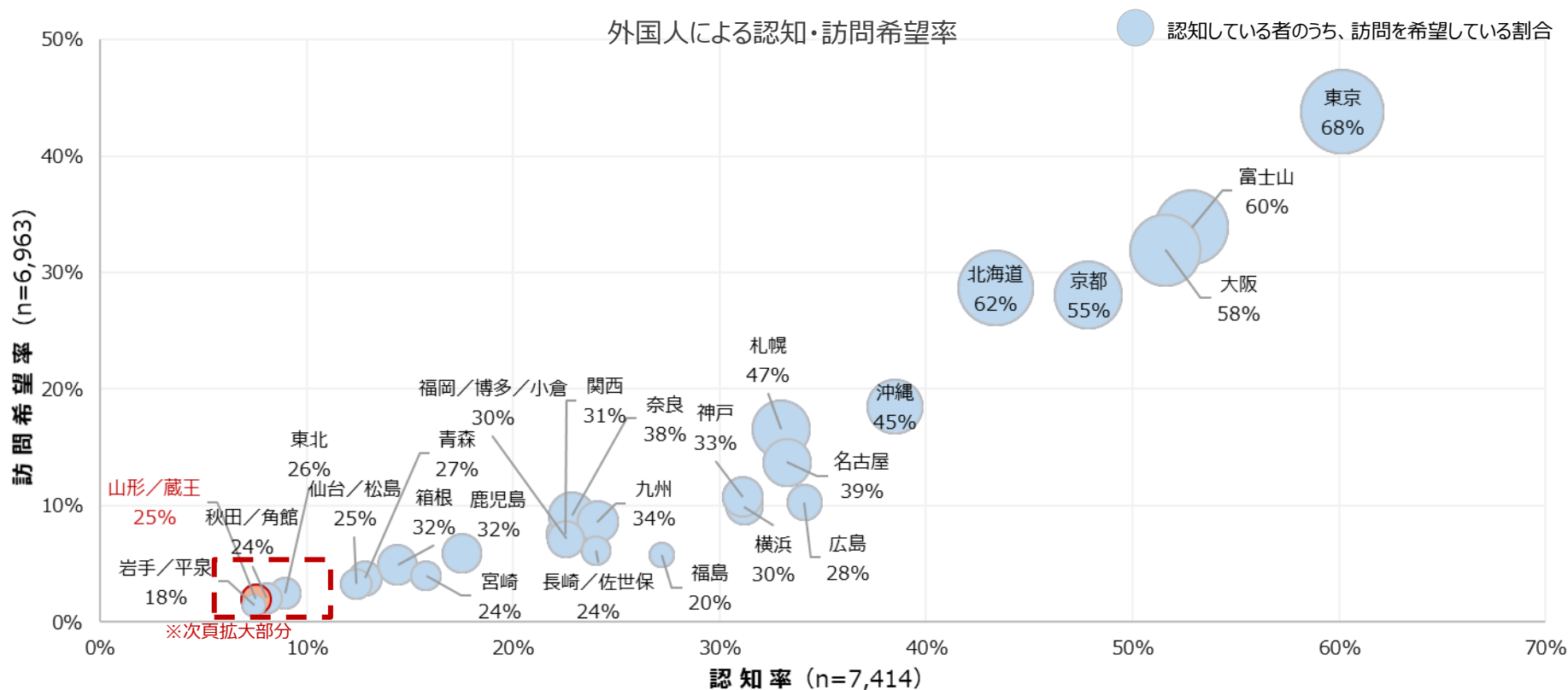
- 東北の宿泊者数は地元住民(近隣県)に依存している傾向(特に積雪の多い冬季)。
- 地元住民の人口減少を背景に、既存の顧客層の需要は低下する見通し。
- 供給側(宿泊施設等)も同様に減少し、顧客需要の著しい増加には対応困難。

ターゲット客層

- 従前通り地元客を維持しつつ当面は、一人あたり5～10万円程度の消費を行う国内客/インバウンド客を主要ターゲットに検討を進めることが望ましい。

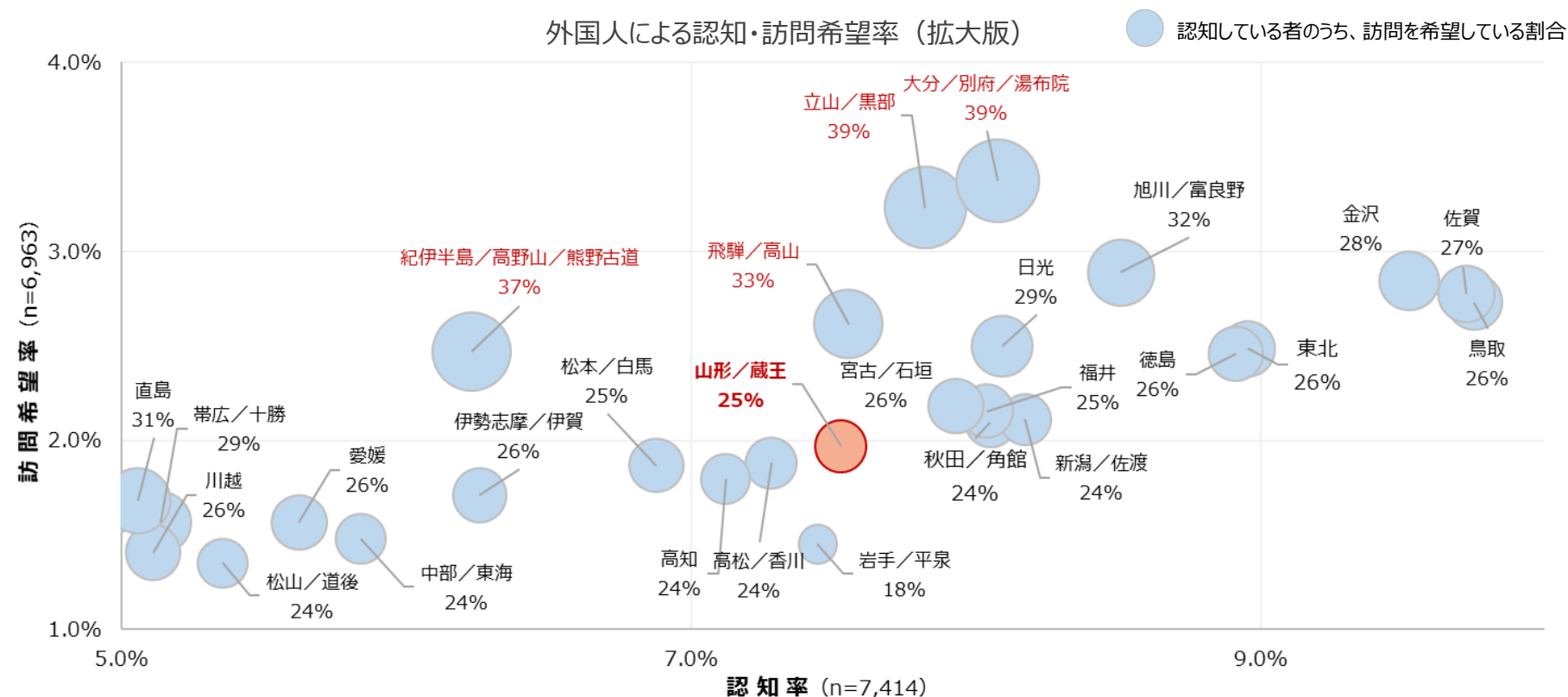
外国人による山形の認知・訪問意向①

- 外国人約7千人を対象とした調査(以下、インバウンドレポート)によれば、下表の通り、「山形/蔵王」を認知している割合(横軸)は約7.5%、訪問を希望する割合(縦軸)は2.0%であり、「仙台/松島」「秋田/角館」と近い水準。
- 「東京」「大阪」「京都」「北海道」等の認知率が高い観光地では、当該地域を認知している者のうち訪問を希望している者の割合(円の大きさ、=訪問希望率÷認知率)が60%前後であるのに対し、「山形/蔵王」は25%に留まる。



外国人による山形の認知・訪問意向②

- 認知率が「山形/蔵王」と近い水準の地域のうち、「大分/別府/湯布院」「立山/黒部」「飛騨/高山」「紀伊半島/高野山/熊野古道」は、当該地域を認知している者のうち訪問を希望している者の割合（円の大きさ）は30~40%であり、「山形/蔵王」の25%より高水準。
- 消費意欲が旺盛な遠方からの観光客を呼び込むにあたっては、認知率を高めることは勿論、「訪問したい」という意欲に結びつくように地域の魅力をアピールしていくことが必要と考えられる。



外国人による認知・訪問意欲を向上させる取り組み

- 大分県では、「おんせん」を地域ブランドの核とし、広域でのストーリー性・話題性のある周遊型観光商品の造成を推進している。
- 和歌山県では、世界有数の「世界遺産の巡礼の道」を前面に押し出しスペインと共同プロモーションを実施し、ターゲット客層への確かな認知向上を図っている。地域を跨ぐ着地型旅行事業を立上げ受入整備も進め、近隣3県連携による観光振興策も継続中。
- これらの地域では、それぞれの魅力を再認識したうえで、それに合致するターゲット客層の嗜好を的確に捉える「情報発信力」と個別のニーズに応じて旅程を柔軟にコーディネートする「提案力」を、地域内外での様々な主体による戦略的な広域連携によって強化している。

情報発信

大分 (別府、湯布院他)



国内客向けに
『日本一のおんせん県おおいた』

訪日客向けに
『ONSEN ISLAND KYUSHU』

を湧出量日本一の温泉として前面に押し出し、ターゲット客層毎のニーズに合わせた情報発信を行う。

和歌山 (熊野古道、高野山他)



重点として取り組む訪日個人客向けに
『世界遺産の巡礼の道』

を「紀伊山地の霊場と参詣道」の世界遺産登録を機に前面に押し出す。
世界有数の「世界遺産の道」として、
スペイン「サンティアゴ・デ・コンポステーラの巡礼路」と提携し共同プロモーションを実施。

提案

共通するテーマを有する広域エリアをもって、ストーリー性や話題性のある周遊型観光商品づくりを進める。

豊の国千年ロマン観光圏：

大分県 8 市町村において、「千年を超える時空の旅が楽しめる」をコンセプトに着地型旅行商品を地域として企画。

阿蘇くじゅう観光圏：

大分県を含む3県10市町村において、「阿蘇くじゅう国立公園」エリアでの自然・歴史・文化にふれあう「まだ知らない旅」を地域として企画。

熊野古道エリア（紀伊半島南部）広域エリアでの周遊旅行をサポートするべく、主に訪日個人客向けに旅行手配のワンストップ化、WEB予約・決済対応等を目的とした着地型旅行事業として熊野トラベルを立ち上げた。宿泊施設から現地オプションツアー、トラベルサービス等幅広いサービスに対応し、現地に手数料等が留まるビジネスモデルを展開。

世界遺産登録を軸とした、和歌山、奈良、三重の3県での広域連携による観光振興策も継続中。

山形県の魅力

- 山形県は、その歴史的背景から、村山、最上、置賜、庄内の4地域に区分され、山岳と港湾、市街地と里山、渓谷と平野等、4地域それぞれ異なる風景を織りなすことが特徴である。各地で雄大な自然、奥深い歴史と文化、豊富な温泉地、山の幸と海の幸に育まれた食文化を楽しむことができ、県全体として多様な観光資源を有することが魅力である。
- 観光庁「地域一体となった観光地・観光産業の再生・高付加価値化補助金」第1~3回審査会採択地は、山形県内に合計6地域あり、これは北海道(13地域)、島根県(9地域)、長野県・静岡県・兵庫県(7地域)に次ぐ多さである等、近年、県内各地で積極的に、観光資源の高付加価値化に向けた取り組みがなされている。

主な観光地

各エリアの著名観光地等を記載、類型別の観光者数上位3つの観光地は下線表記

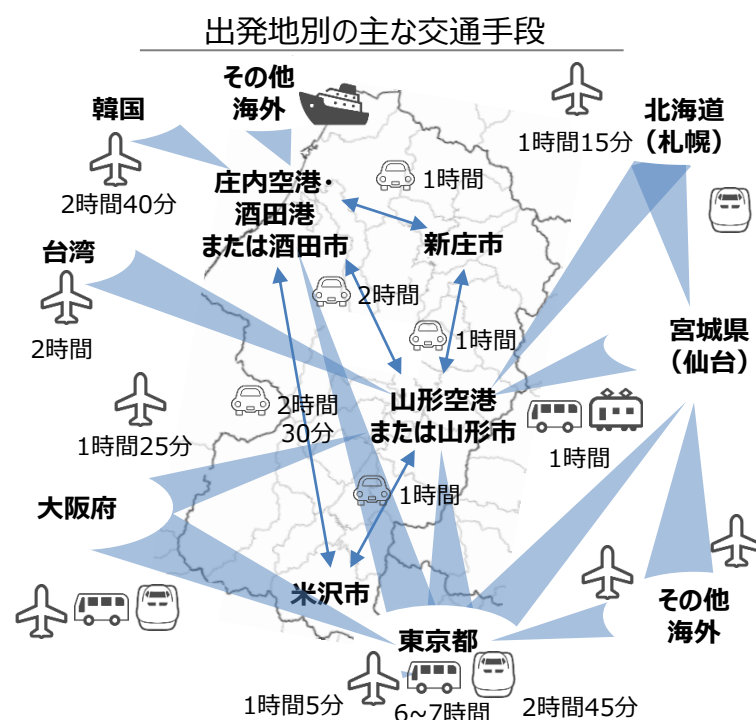
	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域
山岳観光地 (計11カ所)	蔵王連峰	神室山	朝日連峰 吾妻連峰	鳥海 月山
温泉観光地 (計66カ所)	蔵王 かみのやま 天童 銀山	瀬見 肘折	赤湯 米沢八湯	湯野浜 あつみ
スキー場 (計22カ所)	蔵王 月山 黒伏高原スノーパーク	赤倉	米沢 天元台	たらのきだい 湯殿山
海水浴場 (計11カ所)	-	-	-	湯野浜 小波渡 加茂レインボー ビーチ
名所・旧跡観光地 (計77カ所)	山寺 若松観音	最上公園 最上川舟下り	松が岬公園 熊野大社	羽黒山 善宝寺
観光道路 (計3カ所)	蔵王エコーライン 蔵王ライン	-	-	鳥海ブルーライン
道の駅 (計21カ所)	チェリーランド やまがた蔵王	高麗館 もがみ	米沢	鳥海ふらっと
その他の 観光地 (計147カ所)	観光果樹園他 よつげボボラ (農産物直売所)	白糸の滝 ヤナ茶屋もがみ	高畠ワイナリー 酒造資料館(東光) 笹野民芸館	山居倉庫 加茂水族館 土門拳記念館

高付加価値化補助金 採択地域



山形県の観光サービス適性

- 山形県は、山形空港(東根市)と庄内空港(酒田市)の2つの空港を有しており、東京都・大阪府・北海道から飛行機1時間強で訪れることが可能である。また、山形市内には、宮城県(仙台市)から高速バスや電車で1時間程度で訪れることが可能である。
- 一方で、県内を移動するにあたっては、在来線の運行本数・エリアが限定的であり、また、バスや車の利用が必要となるケースも多いことから、土地勘のない人間にとって、目的地までのルート調べ旅程を組む難易度は相応に高く、訪問希望率が伸び悩む一因と推察される。
- しかし、かつて「山の向こうのもう一つの日本」と称されたように、山形県で脈々と受け継がれる精神文化^{*注2}として、大切に残されてきた自然と調和した暮らし(信仰、祭り、風景、建築、食事、アクティビティ等)は、交通アクセスに時間と費用をかけてでも「訪問したい」と観光客に感じさせる貴重な観光資源とも捉えられる。。斯様な観光資源を有する山形県は、個別のニーズに応じ、旅程のコーディネートも含めて提供していく高付加価値・滞在型の観光サービスを展開する適地とも考えられる。



順位	体験の内容	希望率
1位	自然や風景の見物	61%
2位	桜の鑑賞	50%
3位	伝統的日本料理	50%
4位	有名な史跡や歴史的建築物の見物	46%
5位	温泉への入浴	43%
6位	雪景色鑑賞	39%
7位	日本庭園の見物	38%
8位	世界遺産の見物	37%
9位	繁華街の街歩き	37%
10位	紅葉の鑑賞	37%

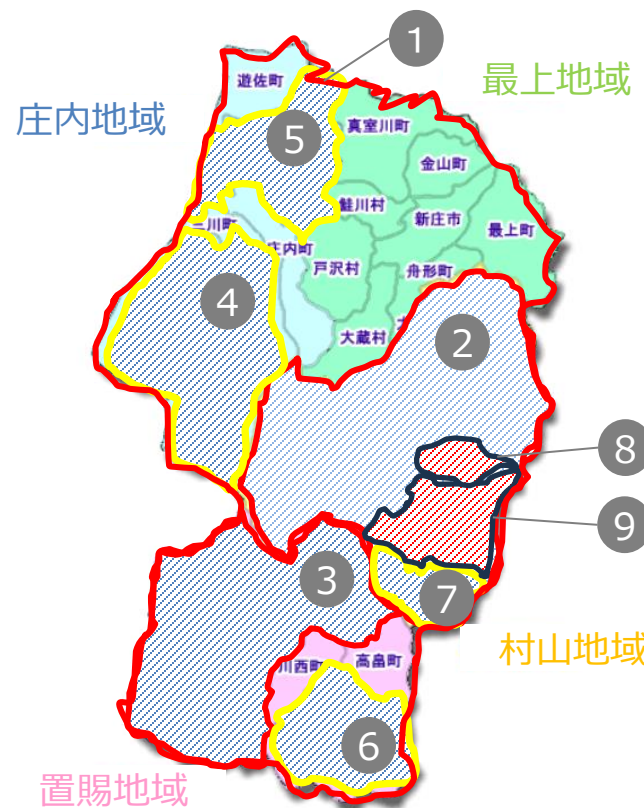
(n=4,048)

山形県内における連携組織

- 地域一体となった高付加価値・滞在型の観光サービスを展開するにあたって、DMOやDMCに期待が寄せられている。
- 山形県内には、5つの登録DMO、2つの候補DMO、1つのDMCが存在しており、各対象エリアの観光資源のマーケティングやマネジメント等を行っている。
- 各DMOの対象エリアは、基本的に市等の行政区分単位となっているが、複数の市町村に跨るエリアを対象とすることで、より広域的な連携を推進しようとするDMOも存在している。

山形県内のDMO、DMC

DMO区分	名称	対象市町村、エリア
登録DMO	1 (公社) 山形県観光物産協会	県全域
	2 おもてなし山形(株)	村山全域
	3 (一社) やまがたアルカディア観光局	長井市、南陽市、白鷹町、飯豊町、小国町
	4 (一社) DEGAM鶴岡ツーリズムビューロー	鶴岡市
	5 (一財) 酒田DMO	酒田市
候補DMO	6 プラットヨネザワ(株)	米沢市
	7 (一社) 上山市観光物産協会	上山市
DMC	8 DMC天童温泉	天童市
	9 DMC蔵王温泉ツーリズムコミッティ	山形市



山形県における連携の意義

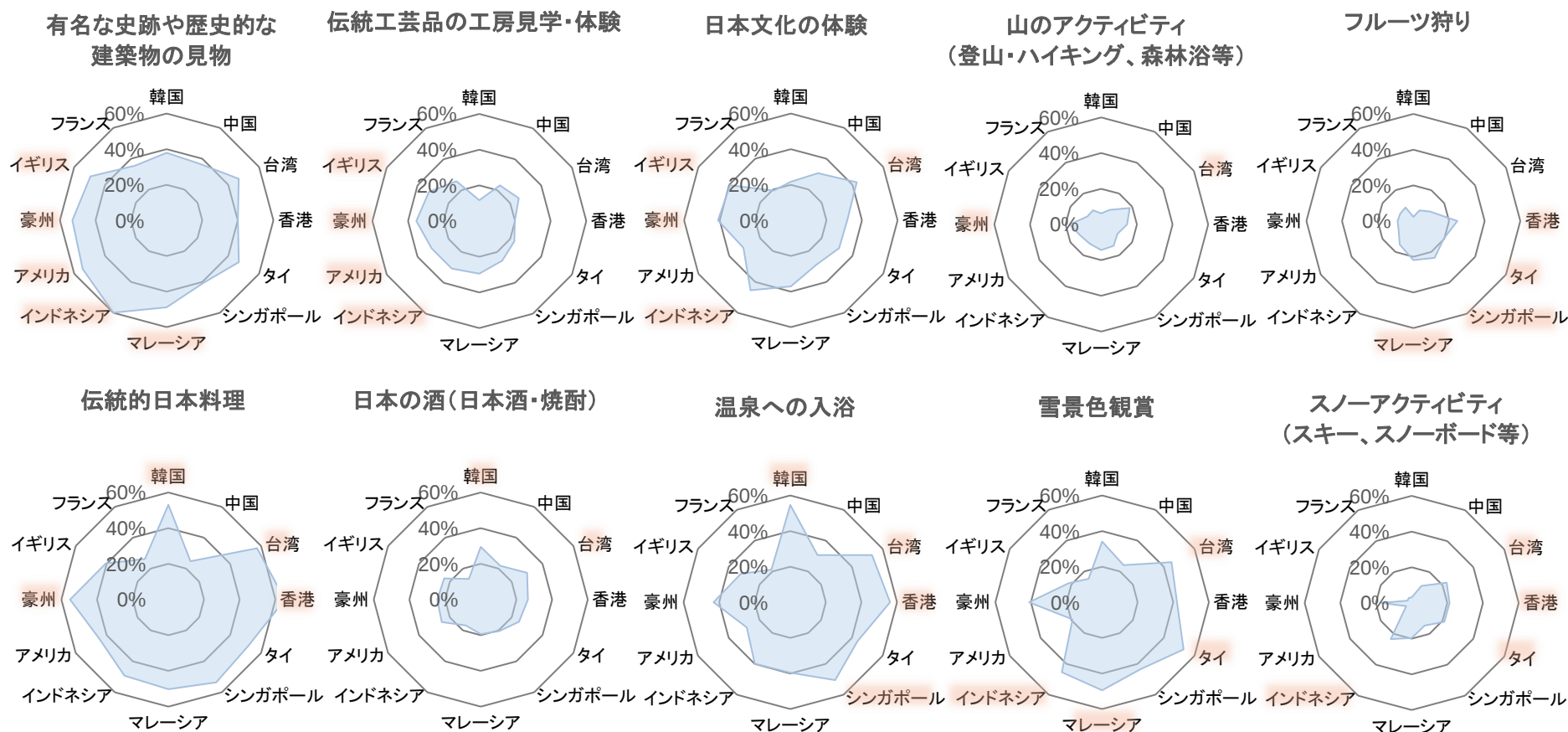
- 県内関係者へのヒアリングによれば、山形県は、多様な観光資源を有しているが故に、魅力として打ち出したいコンテンツや主要ターゲット客層が地域毎に異なっており、観光振興戦略の一本化が難しいという事情があり、地域単位や地域をさらに細分化した市町村単位、温泉地単位でプロモーション活動が行われることも多い。
- 他方で、今後、ターゲット客層の嗜好を的確に捉える「情報発信力」及び個別のニーズに応じて旅程をコーディネートする「提案力」を強化するには、山形県においても、より戦略的な広域連携を推進していく必要がある。
- 様々な地域・業種の事業者が連携し商品造成を推進し、魅力的な第二・第三の目的、交通、宿泊、食事等を含めた提案・提供ができるようになることで、認知を訪問意欲に昇華できるだろう。

	コンテンツ	主要ターゲット客層	回答数が多い地域*注3			
	精神文化、巡礼	欧米客	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域
	自然体験、アドベンチャーツーリズム	欧米客、国内客	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域
	樹氷、スノーアクティビティ	アジア客、東南アジア客	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域
	食文化	アジア客、国内客	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域
	温泉、温泉街	アジア客、東南アジア客、国内客	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域
	歴史	欧米客、東南アジア客、国内客	村山地域	最上地域	置賜地域	庄内地域

注3：山形県観光シンポジウム開催時に行ったアンケート及び個別に実施したヒアリングより、地域別に回答数が多かった上位3コンテンツを色付け

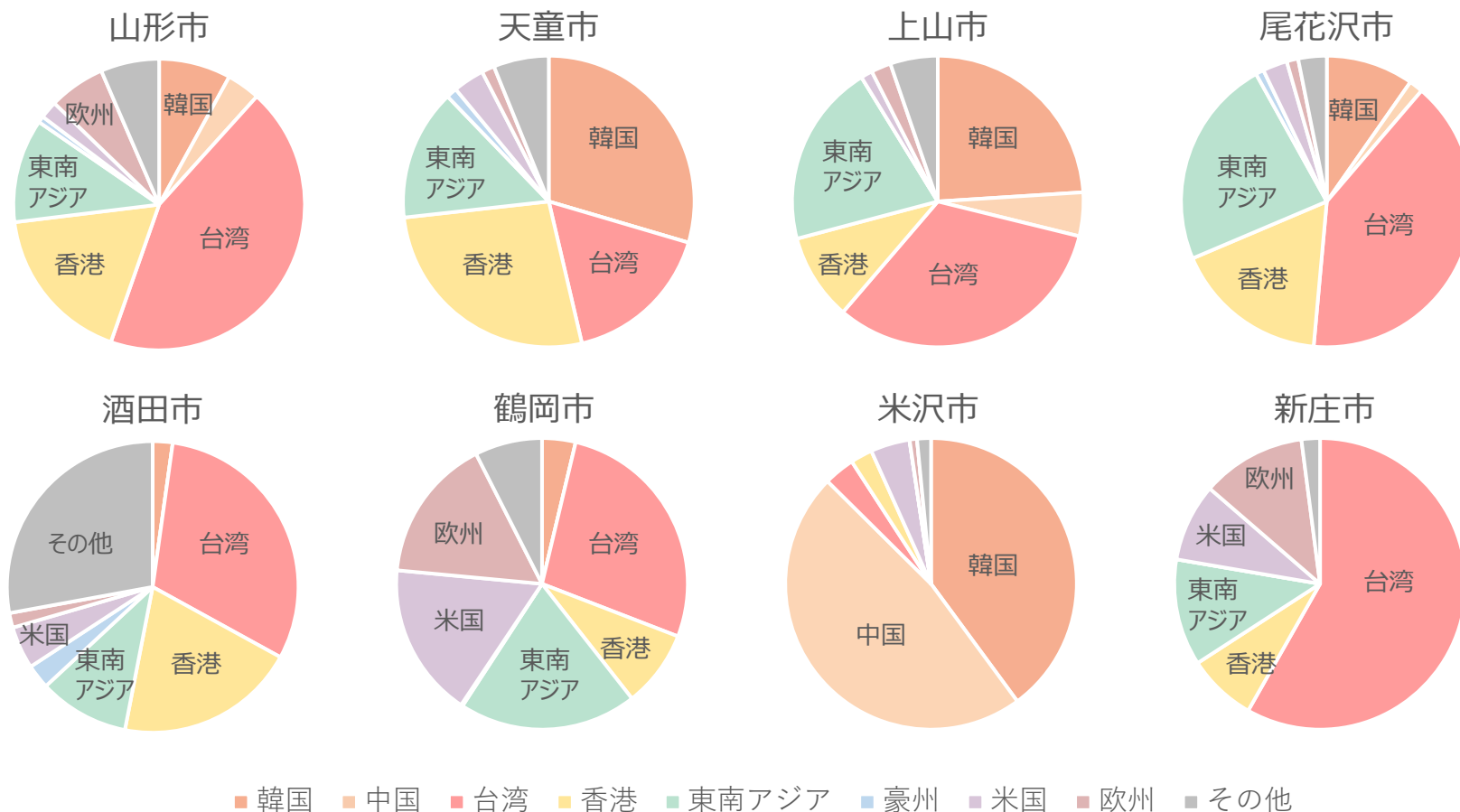
居住国別 希望するコンテンツの傾向

- 前出インバウンドレポートによれば、訪日を希望する外国人が日本で体験したいことについて、日本の文化や歴史、伝統に関連するものは欧米豪を含め満遍なく人気が高いが、日本の酒や温泉への入浴はアジア圏から、雪景色鑑賞は東南アジアからの人気が高い等、客層によって希望する体験が異なることが確認された。



県内市別 訪日外国人構成

- GPS及びアンケートデータにより2019年4月~12月に訪問があった外国人の国籍を、県内の一部の市で分析したところ、台湾-山形空港間でチャーター便が就航している効果により全体として台湾の比率が高いものの、酒田は香港、鶴岡は欧米、米沢は韓国と中国の比率が高い等、各市へのアクセスや観光戦略の違いから生じる特徴が見受けられる。



東南アジア：タイ+シンガポール+マレーシア+インドネシア+フィリピン+ベトナム

欧州：フランス+ドイツ+イタリア+スペイン それ以外の国は「その他」に含む

出所：技研商事インターナショナル「KDDI Location Analyzer（訪日外国人版）Powered by NAVITIME」より作成。

Section3

目指すべき観光振興のあり方

山形県内外関係者における課題認識

- 県内外の観光関連事業者へのヒアリングを通じ、受入側の視点・観光客（送客側）視点の双方より課題認識が寄せられた。
- 情報発信の観点からは、地域の魅力を県内観光に結びつけるまでの道筋が明確でないこと、商品造成・提供にあたっては、観光客のニーズを満たすための多様な視点を取り入れた商品造成・組織構築が必要であること等の意見があった。

情報発信

経済的価値への 転換

山形県民は、**地元で当たり前**の資源に対し**経済的価値を与えることに遠慮がちな**ところがある。

ブランディング

非山形県民の立場から、山形に対し「**さくらんぼ**」の次に思い浮かぶものがなく、観光と言っても何をできるか**イメージが湧かない**。

地域差

各地域で魅力として打ち出したいコンテンツやターゲット客層が異なっており、**観光振興戦略の一本化が難しい**。

商品提供

人材多様化

多様な視点（外国人、若者世代等）の意見を取り入れるべきで、そのためには意識的な場づくり・組織構築が必要。

担い手

地域で新たな取り組みを始めるには、**地元**に根を張り、**推進役となる人材が必要**。

集約化

山形県に観光客を送客しようとしても、各観光地（点）ではなく、**旅行行程全体（面）でコーディネートしてくれる窓口がない**。

商品造成

滞在型観光への 転換

山形県に足を踏み入れるが、目的の観光地（点）を短時間で通過し、**地元にお金を落とさずに他県へ流出**していくケースも多い。

訪日客対応

多言語での案内、クレジットカード決済、食の嗜好（ビーガンやハラール）に合わせたメニュー等、**訪日客対応の遅れ**を感じる。

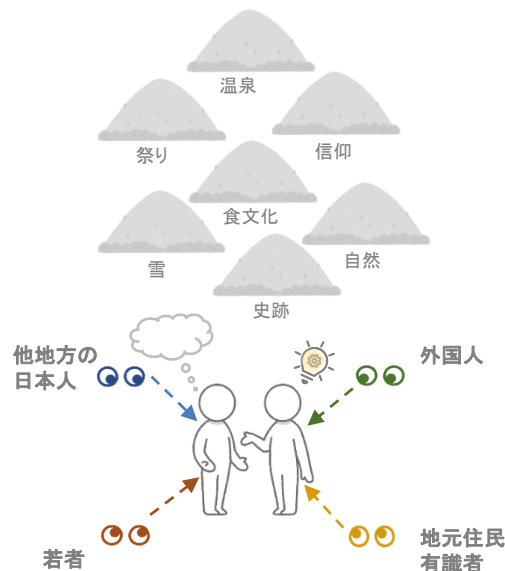
観光振興戦略の再構築

- 今後、山形県における高付加価値・滞在型の観光を推進するため、下図の通り、①地域の魅力の再認識→②ターゲット選定・素材絞込→③商品造成・提供の3ステップで、観光振興戦略の再構築を進めていくことを提言する。

1

地域の魅力の再認識

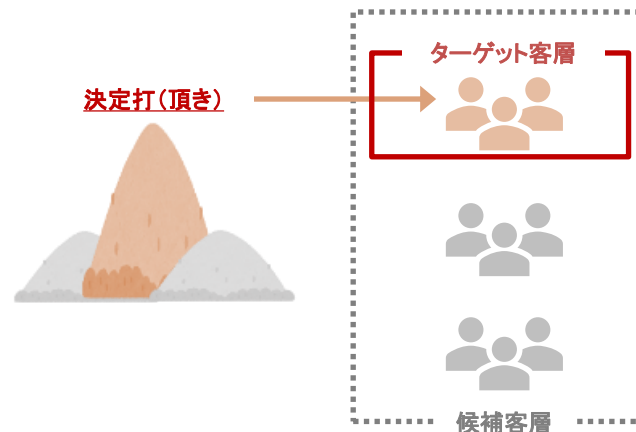
- ✓ 地元住民・有識者に加え、地域外の日本人・外国人、若者世代による多様な価値観を取り入れる。
- ✓ 地域の魅力を確認・発見すると同時に、観光客目線でのニーズの把握に役立てる。



2

ターゲット選定・素材絞込

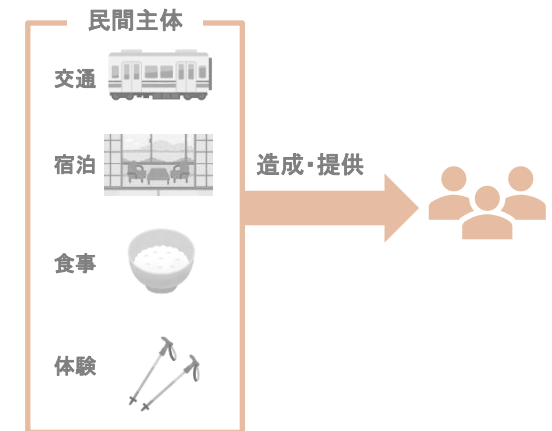
- ✓ 地域の観光素材に魅力を感じてくれるであろう顧客層を洗い出し、そこから地域の受入キャパシティを考慮したうえで、当地に来てほしいターゲット客層を選定する。
- ✓ ターゲット客層の嗜好性を深掘りし、訪問の決定打(山の頂き)となり得る地域の観光素材を絞り込み、明確なブランディングをする。



3

商品造成・提供

- ✓ 観光素材を組み合わせた商品造成・提供を目的とする民間主体(またはDMO/DMC)の組織を整備し、内部調整及び外部窓口を一本化するという手法を検討する。
- ✓ 戦略的な広域連携により、提案の幅を広げることで、高付加価値・滞在型の観光を推進する。



観光振興戦略の再構築 ― ①地域の魅力の再認識 ―

- 県内関係者へのヒアリングを踏まえて考察するに、山形県民はその奥ゆかしい「県民性」により、地元で当たり前の資源に対し経済的価値を与えることを遠慮する傾向にある。
- しかし、県内で精神文化として大切に残されてきた自然と調和した暮らし（信仰、祭り、風景、建築、食事、アクティビティ等）は、交通アクセスに時間と費用をかけてでも「訪問したい」と観光客に感じさせる貴重な観光資源と考えられ、地元の人々にとっては特別ではないものを、いかに付加価値をつけて提供していくかが論点となる。
- 観光サービスの高付加価値化には、地域の資源（自然、歴史、伝統、文化など）を徹底的に掘り下げることで、従来から認識されている魅力を再確認することや、地域に潜在する新たな魅力を発見することが重要である。また、観光客目線でのニーズを把握することも欠かせない。こうした地域の魅力やニーズを深掘りにおいては、地域住民・有識者に加え、地域外の日本人・外国人、若者世代等による多様な価値観を取り入れることは、地域の資源を新たな観光素材^{注4}へと昇華させていくうえで有用であると考えられる。

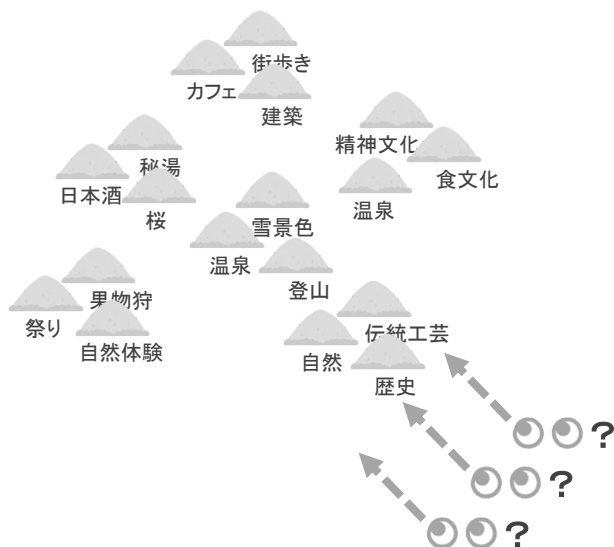


注4：観光資源のほか、宿泊、レジャーなど旅行を形成する要素全体を指す

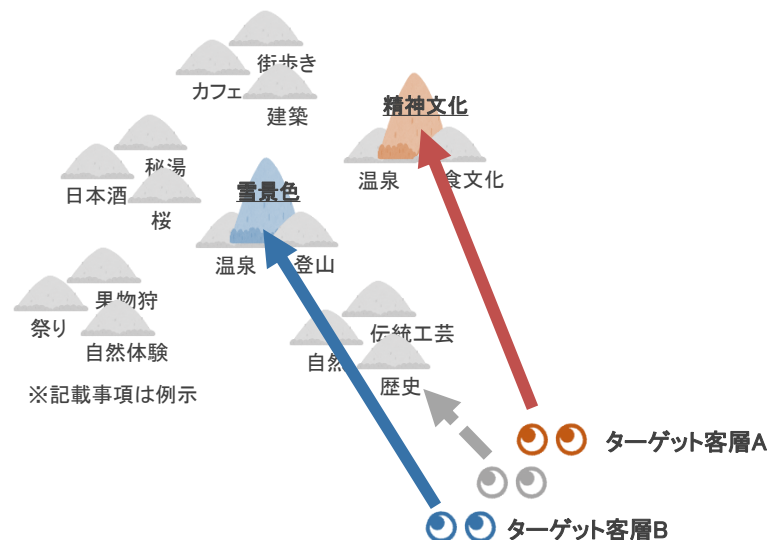
観光振興戦略の再構築 ― ②ターゲット選定・素材絞込 ―

- 地域の魅力(コンテンツ)を横並びでPR活動することは、伝えたい地域の魅力が曖昧になり訴求力が弱まるだけでなく、ターゲット顧客が定まらないことにより受入側の負担増加に繋がる懸念がある。
- そこで、①段階で確認した地域の魅力を整理し、そこに魅力を感じてくれるであろう顧客層(居住地・年代・家族構成等)を洗い出し、そこから地域の受入キャパシティを考慮したうえで、当地に来てほしいターゲット客層を選定する必要がある。
- 選定されたターゲット客層の嗜好性を深掘りし、**訪問の決定打(山の「頂き」)となり得る地域の観光素材を絞り込み、明確なブランディングをすることで、地域の魅力に一貫した骨太なストーリーが生まれ、効果的に認知度を高められると考えられる。**
- その際に、**「頂き高ければ麓広し」の発想を持つことが肝要。**「頂き」を定め認知度が高まれば、「頂き」に選ばれなかった「麓」にとっても好機となる。また、「頂き」にとっても認知を訪問意欲まで昇華させるにあたっては、「麓」と連携し、第二・第三の目的、交通、宿泊、食事等を含めて滞在をコーディネートすることが求められる。

地域魅力を並べて伝える場合

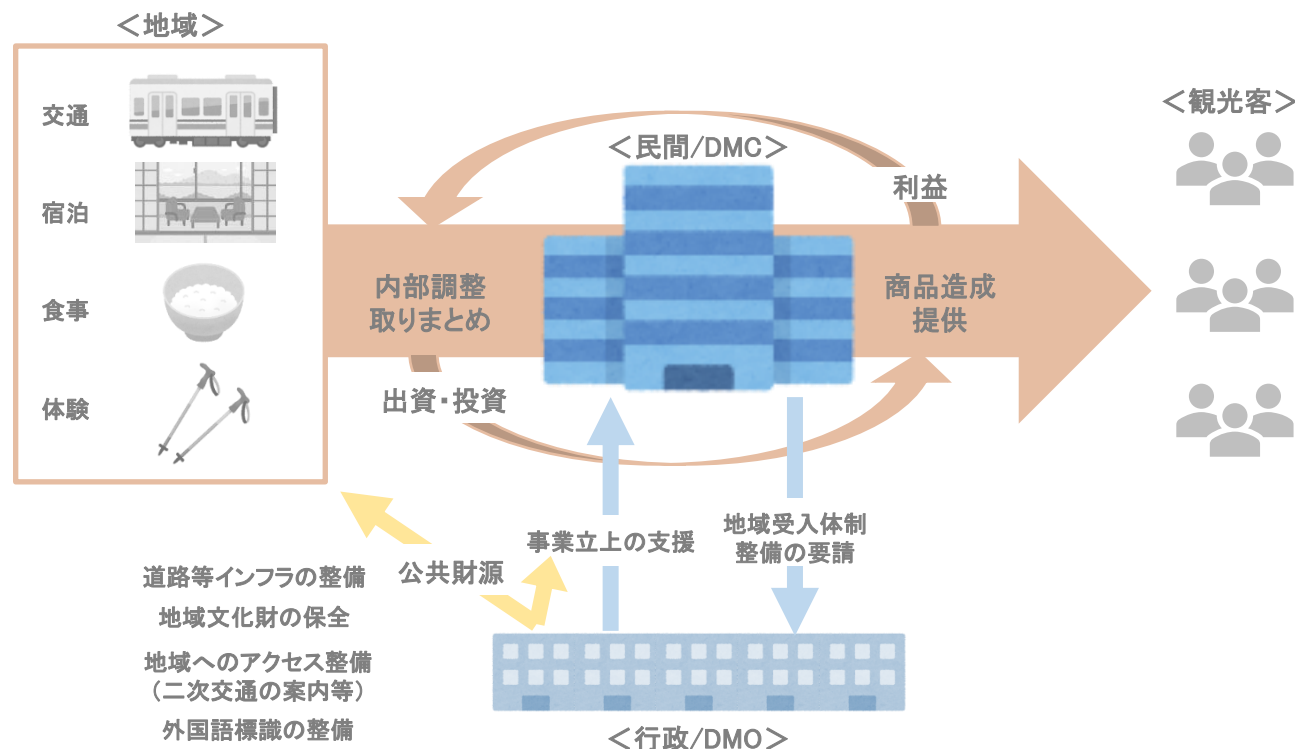


地域魅力を絞り込んで伝える場合



観光振興戦略の再構築 ― ③商品造成・提供 ―

- 滞在をコーディネートするにあたって、「頂き」から「麓」までの観光素材を組み合わせた魅力的な商品の造成・提供を目的とする組織を整備し、内部での調整及び外部からの相談窓口を一本化するという手法がある。
- 同組織では、民間主体(もしくはDMO/DMC)であることが好ましい。その理由は、①出資・投資を背景して利益追求の行動原理が作用するため他地域連携等ビジネス視点での機動的な対応が期待されること、②補助金のみに依存せず自ら利益を獲得することで持続的かつ自由度が高い取り組みが可能となること等が挙げられる。
- 他方で、観光のみならず地域の公益に繋がる取り組み(インフラ整備、文化財の保全、事業立ち上げ支援等)は公共財源のもと、地域行政にて対応することが望ましい。官民の間で、地域経済の維持・発展という共通目標を据え、官民の間で情報交換しながら、適宜協力・連携していく方向性が好ましいと考えられる。



観光振興戦略の再構築 — 後押しする要素 —

- 県内外関係者ヒアリングから得られた課題認識を踏まえ、「観光振興戦略の再構築」を後押しする要素として、地域外の日本人・外国人、若者世代等の多様な人材による活発な議論を推進することが挙げられる。
- 議論を通じ浮彫りとなった従来と異なる価値観を否定せずに受け入れ、時には「やってみなはれ」精神^{*注5}で新たな仕掛けを任せる勇気を地元住民や有識者が持つことが、地域に刺激を与え、観光振興を起点とした地域経済の維持・活性化に繋がる。
- 同時に、新たな仕掛けを推進していく担い手としての民間人材の存在が重要である。前述の通り、ビジネス視点での機動的な対応、持続的かつ自由度が高い取り組みを行ううえで、中核となる担い手は民間人材であることが望ましい。
- 山形県の偉人、上杉鷹山公も「為せば成る、為さねば成らぬ、何事も、成らぬは人の為さぬなりけり」と詠み、細井平洲をはじめとした外部人材や内部からの有為な人材を登用している。多様な人材の活躍によって米沢藩の財政再建という変革を成し遂げており、観光振興の現場でも同様の姿勢が必要ではないだろうか。

注5:

やってみなはれ。
やらなわからしまへんで。



鳥井信治郎(起業家)

「多様な考え方や背景を持つ人々が集い、新しいビジネスを展開することで、新しい価値が生まれる」との信念のもと、「やってみなはれ」精神の号令をかけたことで知られる。

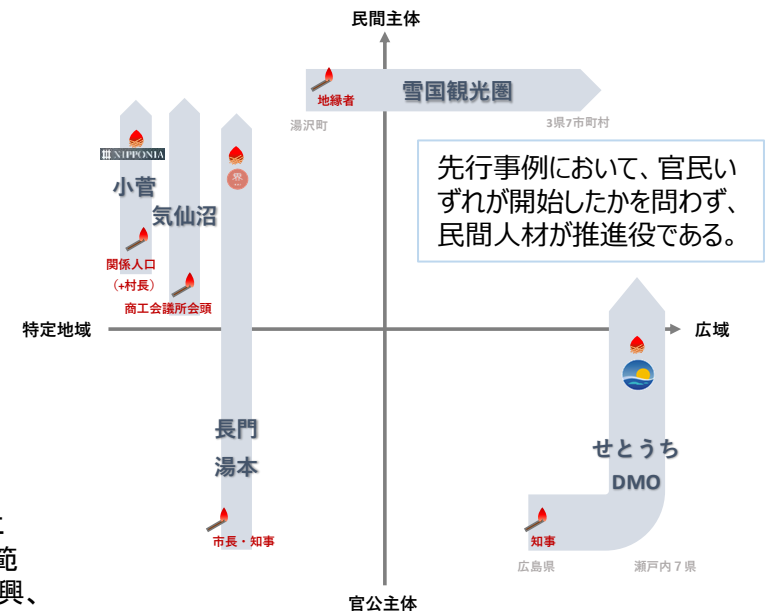


上杉鷹山(米沢藩第9代藩主)

財政難に陥っていた米沢藩の再建に向け、藩政改革を断行。自ら率先垂範し質素倹約を徹底すると共に農村復興、産業振興、人材開発を推進。

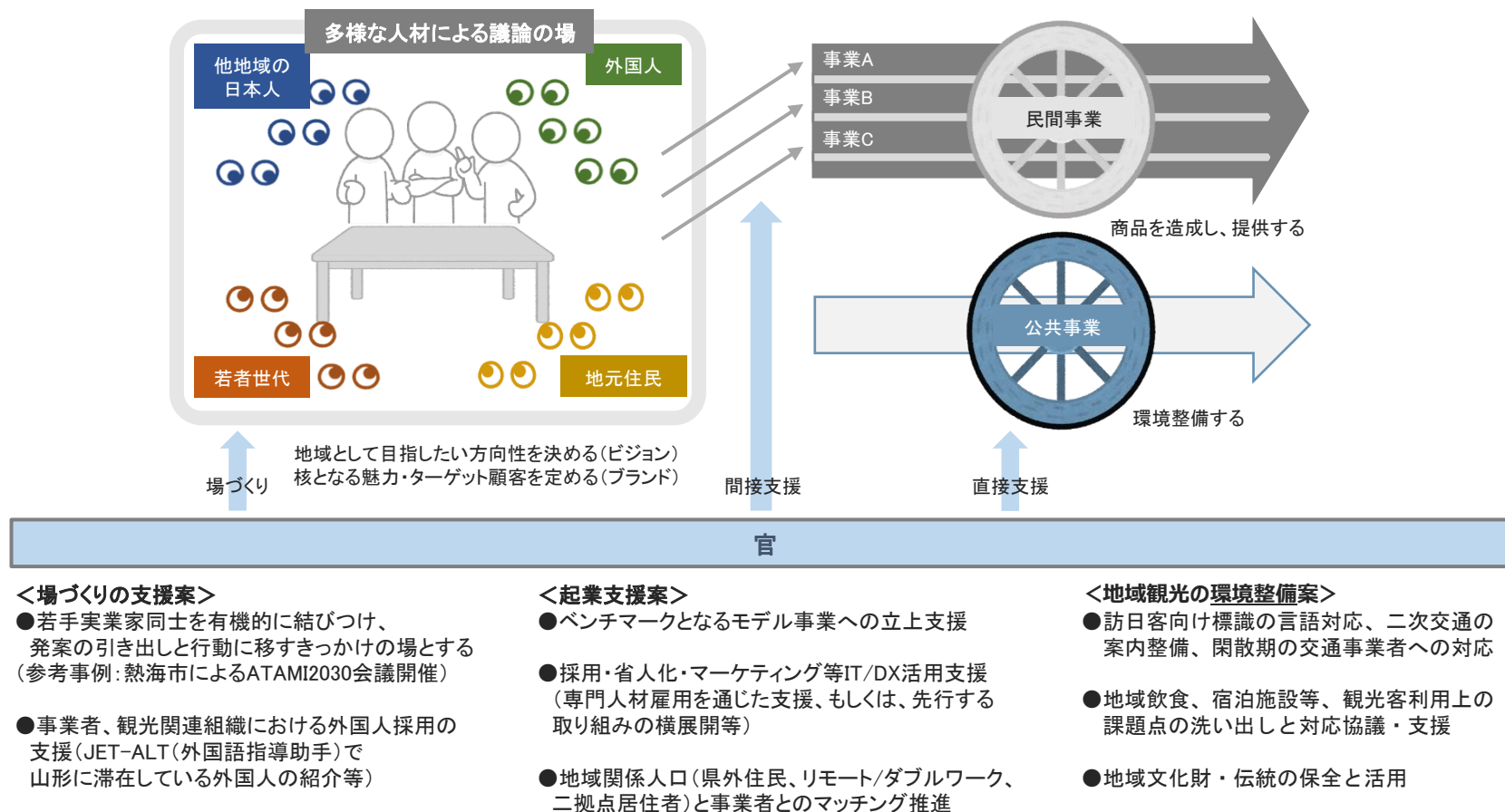
(参考) 地域連携の進捗と変遷

DBJレポート「地域連携が後押しする地域観光発展」(2023年4月)より



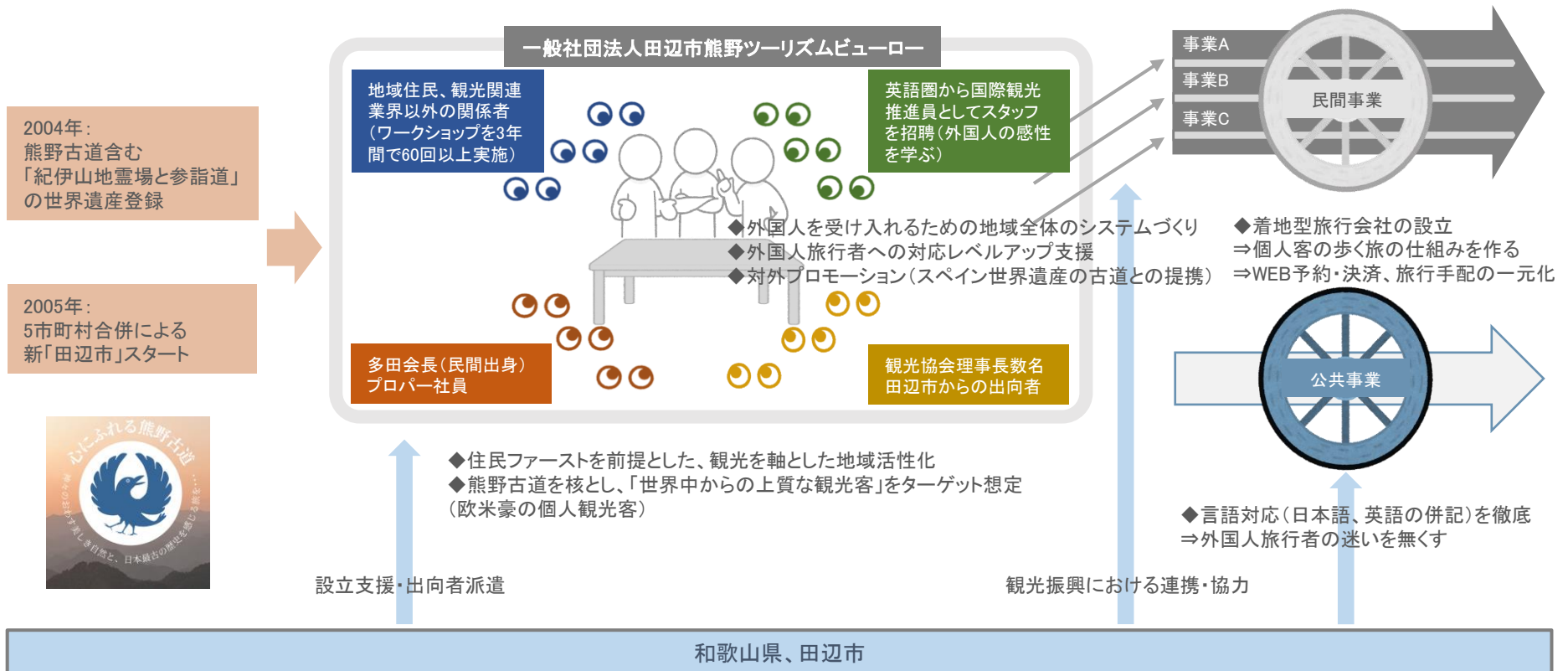
観光振興戦略の再構築 ― 後押しする要素 ―

- 加えて、民間の取り組みに対し、**官による適切支援**も重要である。具体的には「**多様な人材による議論の場づくりへの支援**」、「**事業者における起業支援**」、「**関連する環境整備**」が望まれる。
- 事業者の取り組み(点)を有機的に結びつけ地域全体として望ましい取り組み(面)に繋げるきっかけ作りには、多様な地域・業種の関係者との関係構築し、中長期的視点で公共財源を投入することが可能な官による力強い後押しが欠かせない。



(参考)熊野古道における取り組み

- 和歌山県田辺市では世界遺産登録・市町村合併をきっかけに地域DMO(田辺市熊野ツーリズムビューロー)を立ち上げ、「顧客目線に基づくブランディング」及び当地でお金をつかってもらう「仕掛け」(着地型旅行会社の設立、言語対応整備、外国人受け入れのための地域全体でのレベルアップ等)を実現し、海外からも注目される魅力ある観光地としての地位を築いた。



(参考)DBJ主催「山形県観光シンポジウム」

□ 山形県観光シンポジウム「これからの山形県の観光振興を考える会」

開催概要

2023年11月9日(木) 山形グランドホテル

【一部】14:00～講演

講演者: (一社)田辺市熊野ツーリズムビューロー 会長 多田稔子様

【二部】15:40～シンポジウム

パネリスト: (一社)田辺市熊野ツーリズムビューロー会長多田稔子様、
EXOTravel Japan(株)社長マーク・オルギン様、
(株)DMC天童温泉社長山口敦史様

熊野古道での取り組みについてのご講演

山形の観光を促進させるための施策についてのディスカッション

□ 多田氏の講演概要

講師 推薦理由

- ・ 熊野古道は山形と同じように、アクセスが良いとはいえない立地ながら、訪日外国人観光客数が多いこと
- ・ 半官半民組織が中心となった取り組みが観光客数増加に結びついていること
- ・ 地域内には中小規模の事業者が多いが、外国人の受入体制の整備が進んでいること

熊野の 成果

- ・ 2009年→2019年 外国人宿泊客数が約31倍増加

熊野が取り組んだこと

1. 外国人視点での受け入れ地整備
2. 情報発信・プロモーション活動
3. 外国人を受け入れるための地域全体のシステムづくり

山形への 示唆

1. 土地の魅力の徹底的な掘り下げと盤石なストーリー形成により、観光資源を磨き上げること
2. 山形の魅力が「どんな人に刺さり」、「どんな人に来てほしいか」を明確にすること
3. 中心組織は、ビジネス目線で「稼ぐ」ことを意識しつつ、行政とも連携しながら推進すること



総括

- 地域の働き手が減少する中で、地域経済を維持・発展させる手段として観光産業に対する期待が高まっている。しかし、地域のキャパシティを超えて急激に観光客が増加すると、住民の生活の質が犠牲になる恐れがある。地域を豊かにするための手段として観光産業を捉えるならば、「観光客数」(＝人数)ではなく、「観光消費額」(＝人数×単価)の増加を目指すことが重要である。
- 将来の人口減少を加味すると、山形県を訪問地とする観光消費額は、2050年までに2割減少すると推計された。現状では、国内客、特に県内客に依存しているが、県内の観光産業の担い手も減少する中で、高付加価値・滞在型の観光を推進することで、より消費意欲が旺盛な遠方からの観光客を獲得し、消費単価の引き上げを図ることが期待される。
- しかし、外国人を対象としたアンケート調査によれば、山形県は認知率が低いだけでなく、認知したうえでの訪問希望率も低いという結果になった。他地域事例から学ぶに、訪問希望率を向上させるには、それぞれの地域の強みを再認識したうえで、それに合致するターゲット客層の嗜好を的確に捉える「情報発信力」の強化と個別のニーズに応じて旅程をコーディネートする「提案力」の強化を、地域内外での様々な主体による戦略的な広域連携によって実現することが効果的と考えられる。
- 山形県内に目を移すと、交通アクセスに不便する場面も多く、土地勘のない人間にとって旅程を組む難易度は高い。他方で、精神文化として、大切に残されてきた自然と調和した暮らし(信仰、祭り、風景、建築、食事、アクティビティ等)は、時間と費用をかけてでも「訪問したい」と観光客に感じさせる貴重な観光資源であり、斯様な観光資源を有する山形県は、個別のニーズに応じ、旅程のコーディネートも含めて提供していく高付加価値・滞在型の観光サービスを展開する適地とも考えられる。
- 足もと、県内各地で観光資源の高付加価値化に向けた取り組みや連携がなされている。一方で、多様な観光資源を有しているが故に、魅力として打ち出したいコンテンツや主要ターゲット客層が地域毎に異なっており、観光振興戦略の一本化が難しいという事情がある。
- かかる状況下、高付加価値・滞在型の観光を推進していくために、今後の山形県で取り組むべきは「観光振興戦略の再構築」であろう。具体的には、①地域の魅力の再認識、②ターゲット選定・素材絞込、③商品造成・提供の3ステップである。①においては地域外の日本人・外国人、若者世代を含め多様な価値観を取り入れること、②においては訪問の決定打となる観光素材を絞り込み明確なブランディングをすること、③においては素材を組み合わせて提供する取り組みを民間主体で推進することが重要と考える。
- さらに、これらのステップを後押しする要素として、「多様な人材による活発な議論」、「新たな仕掛けを推進していく担い手としての民間人材」、「官による適切な支援」が挙げられ、今後の山形県における観光振興に向けてのさらなる連携推進が期待される。

Section4

ケーススタディ: 蔵王

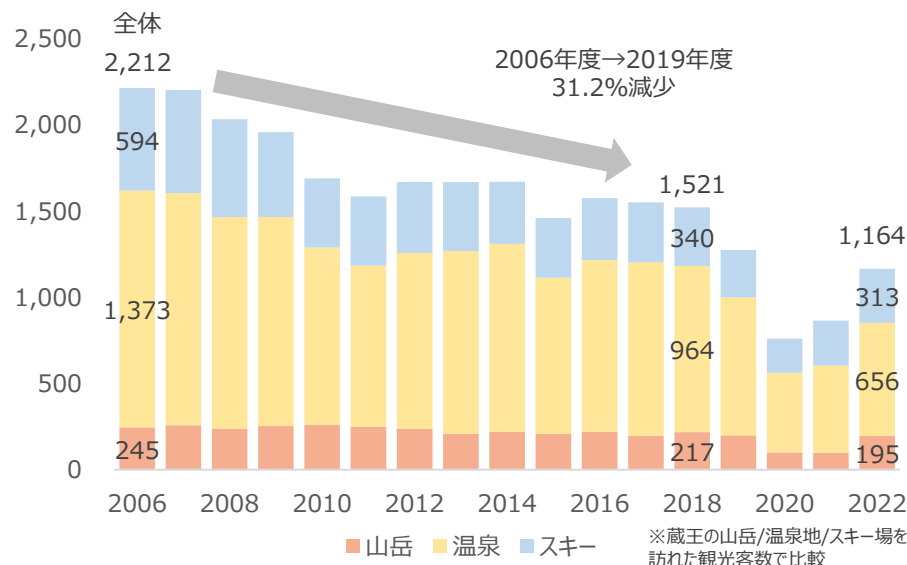
蔵王について

山形の主たる観光地別観光者数(2022年度)

観光地名	観光者数	観光地類型別	
		類型	順位(県内シェア)
蔵王エコーライン	76万人	観光道路等	1位(66%)
蔵王温泉	65万人	温泉観光地	1位(9%)
蔵王スキー場	31万人	スキー場	1位(38%)
蔵王ライン	29万人	観光道路等	2位(25%)

- 蔵王は豊富な湯量を誇る温泉街と隣接する広大なスキー場で有名な、**県内有数の観光客数を誇る地域**だが、全国的なスキー参加人口減少に伴いスキー客が減少傾向にある中で、**全体の観光客数は2006年度から2018年度(コロナ影響前)にかけて約3割減少**している。
- 一方で、樹氷の知名度上昇により、1~2月は、樹氷鑑賞エリアにアクセス可能な蔵王ロープウェイの乗車待ちが3~4時間に達する等、**局所的にオーバーツーリズムが発生**している。
- 訪日外国人の夜間滞在人口は、昼間の5分の1程度という調査結果もある。ヒアリング情報によれば、**樹氷だけ鑑賞して他県にすぐ移動しまい、地元での消費に繋がっていないケースも多い**。

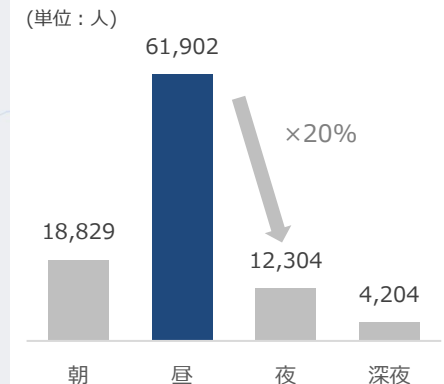
(単位：千人) 蔵王の観光客数推計(2006-2022年度)



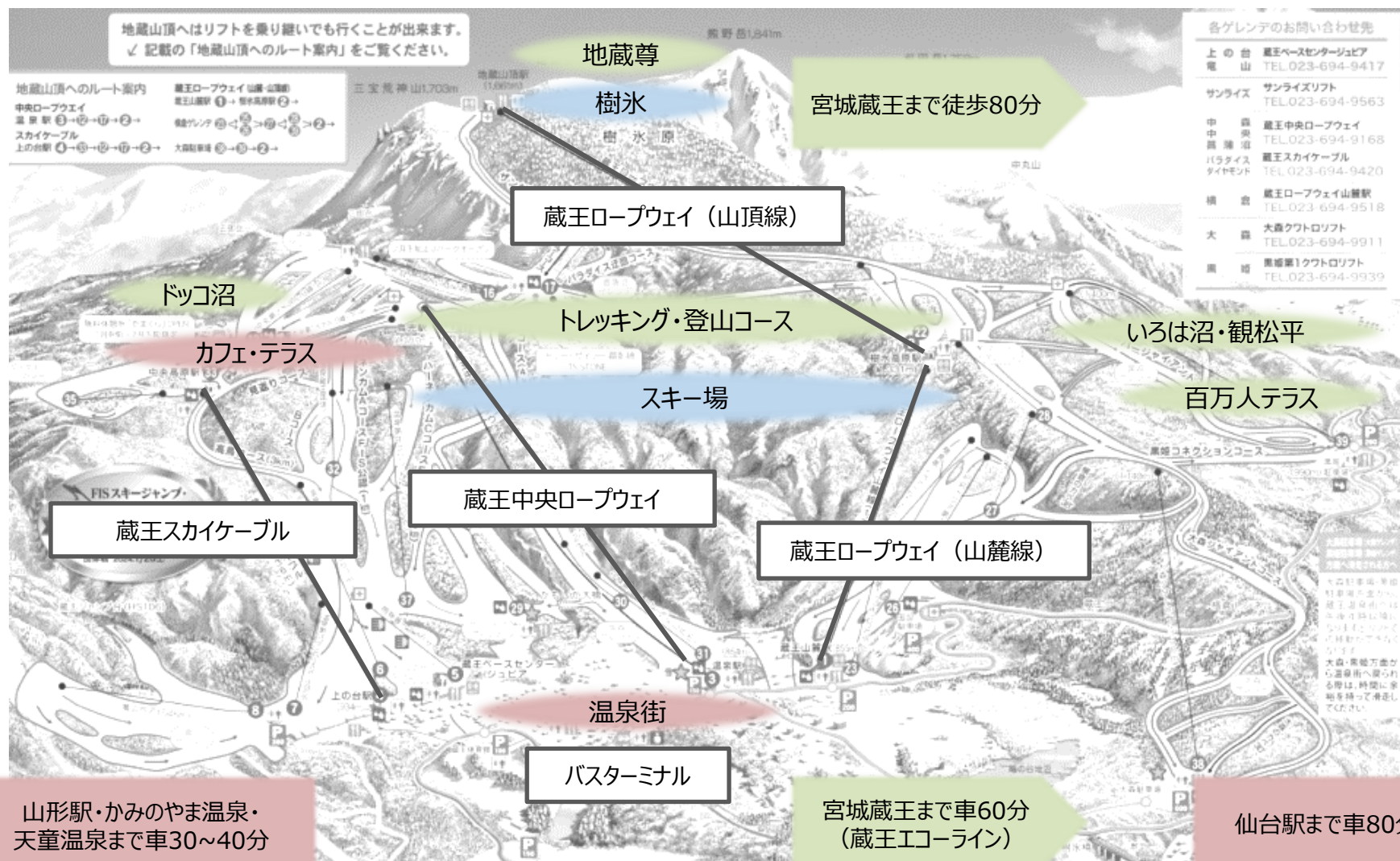
冬季における
インバウンド滞在人口分布



樹氷シーズンにおける
時間帯別インバウンド滞在人口

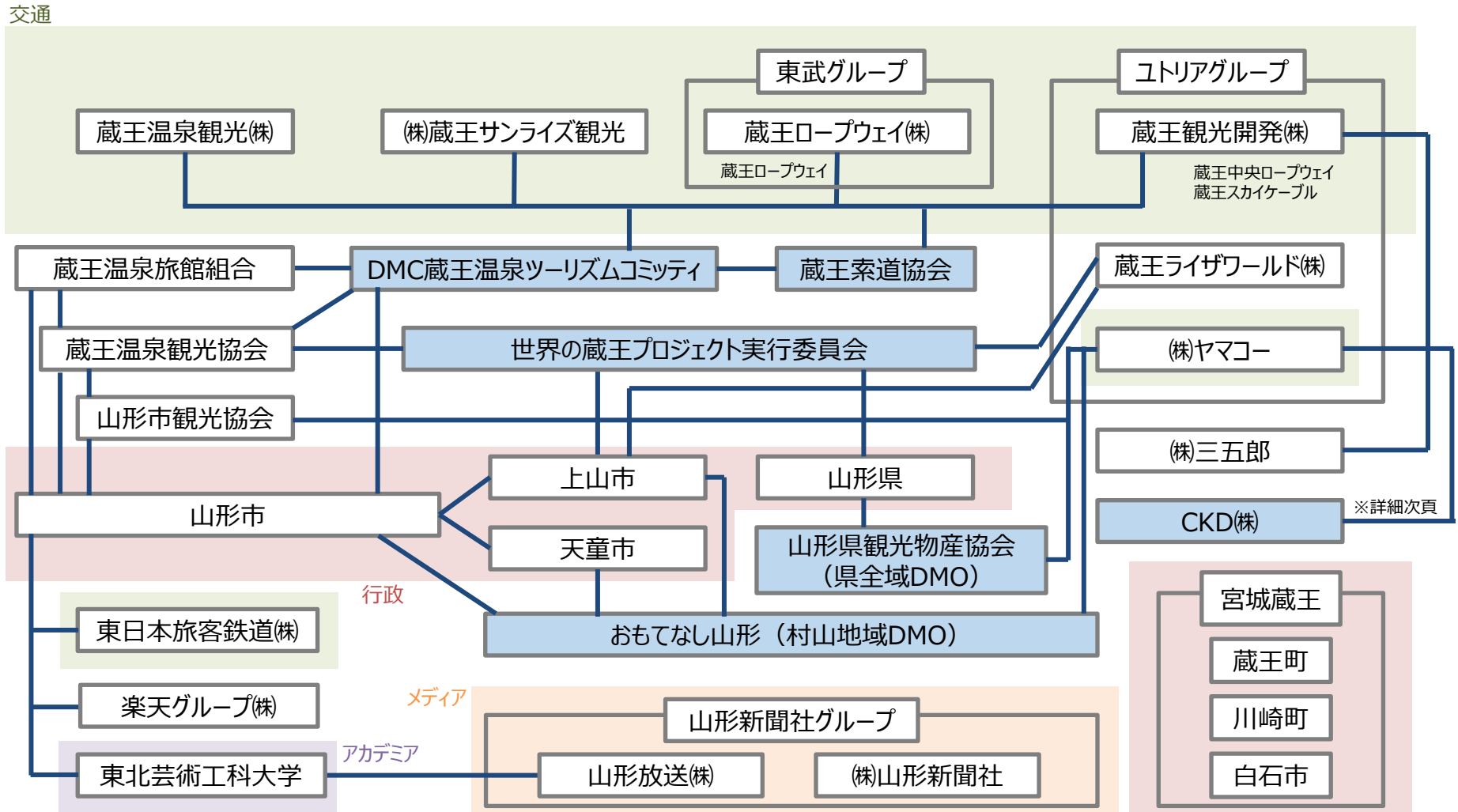


主な観光資源・アクセス



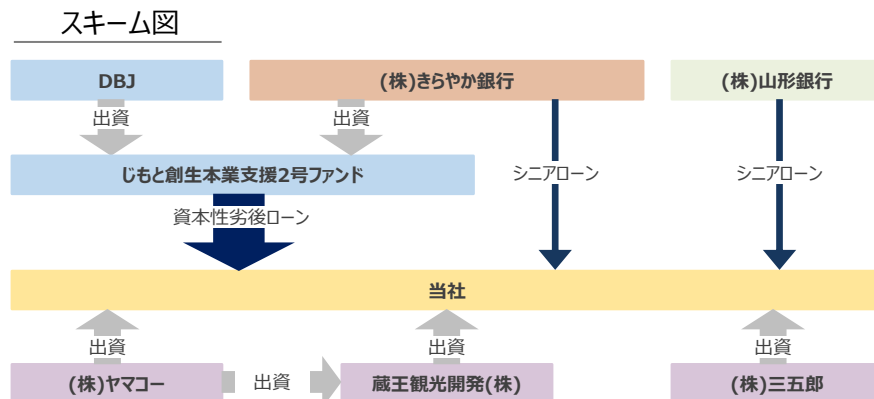
蔵王に関する連携主体

- 蔵王には多様な関係者がおり、連携主体も多岐にわたり、それぞれが情報発信・商品造成等を推進している。



(参考)CKD株式会社の取り組み

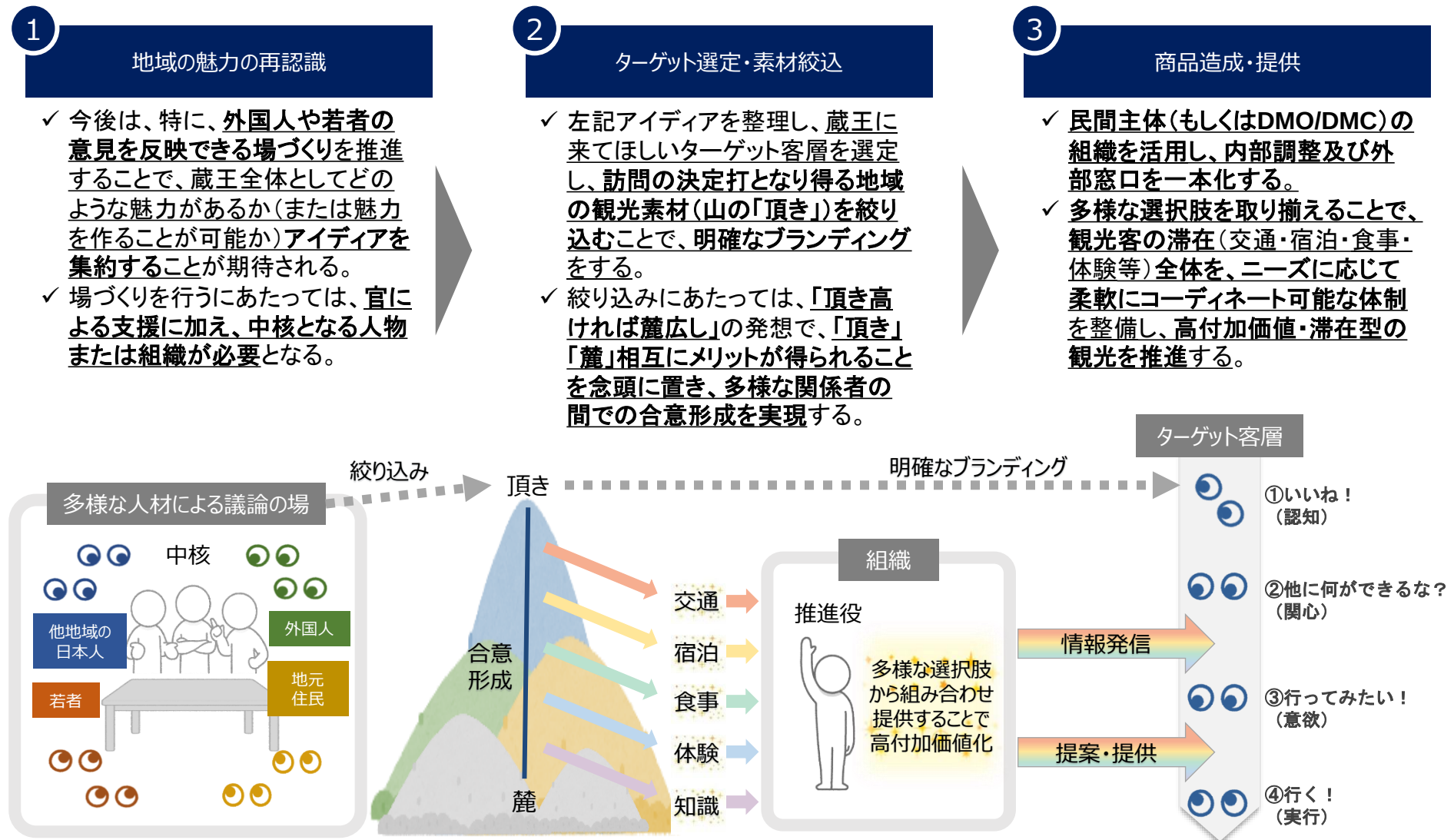
- CKD株式会社(以下、当社)は、中央(C)高原(K)をデザインする(D)ことを通じた蔵王中央高原エリア(以下「当エリア」という。)の「目的地化」を目指し、(株)ヤマコー、蔵王観光開発(株)及び(株)三五郎の共同出資により新設された事業者である。
- 2023年12月に、蔵王中央ロープウェイ鳥兜駅に、展望テラス「霧氷テラス」を併設したカフェ「SORAMADO cafe1387-ISAHANA」を開業した。2024年以降は、レンタルショップの運営やバギー乗車体験の企画等、各種アクティビティ等を充実させていく方針。
- 当社の取り組みは、山形県有数の観光地である蔵王において、異業種連携により民間起点で地域のブランディングに取り組むという点が特徴的である。
- 当社の事業開始にあたっては、政府系金融機関である(株)日本政策投資銀行、地元金融機関である(株)きらやか銀行及び(株)山形銀行が協調融資を実施。金融機関からの調達した資金を活用し、さらに事業規模を拡大していくことで、当エリアの中長期的な活性化を実現することが期待される。



現地の様子



蔵王における観光振興戦略の再構築(イメージ)



総括(再掲)

- 地域の働き手が減少する中で、地域経済を維持・発展させる手段として観光産業に対する期待が高まっている。しかし、地域のキャパシティを超えて急激に観光客が増加すると、住民の生活の質が犠牲になる恐れがある。地域を豊かにするための手段として観光産業を捉えるならば、「観光客数」(＝人数)ではなく、「観光消費額」(＝人数×単価)の増加を目指すことが重要である。
- 将来の人口減少を加味すると、山形県を訪問地とする観光消費額は、2050年までに2割減少すると推計された。現状では、国内客、特に県内客に依存しているが、県内の観光産業の担い手も減少する中で、高付加価値・滞在型の観光を推進することで、より消費意欲が旺盛な遠方からの観光客を獲得し、消費単価の引き上げを図ることが期待される。
- しかし、外国人を対象としたアンケート調査によれば、山形県は認知率が低いだけでなく、認知したうえでの訪問希望率も低いという結果になった。他地域事例から学ぶに、訪問希望率を向上させるには、それぞれの地域の強みを再認識したうえで、それに合致するターゲット客層の嗜好を的確に捉える「情報発信力」の強化と個別のニーズに応じて旅程をコーディネートする「提案力」の強化を、地域内外での様々な主体による戦略的な広域連携によって実現することが効果的と考えられる。
- 山形県内に目を移すと、交通アクセスに不便する場面も多く、土地勘のない人間にとって旅程を組む難易度は高い。他方で、精神文化として、大切に残されてきた自然と調和した暮らし(信仰、祭り、風景、建築、食事、アクティビティ等)は、時間と費用をかけてでも「訪問したい」と観光客に感じさせる貴重な観光資源であり、斯様な観光資源を有する山形県は、個別のニーズに応じ、旅程のコーディネートも含めて提供していく高付加価値・滞在型の観光サービスを展開する適地とも考えられる。
- 足もと、県内各地で観光資源の高付加価値化に向けた取り組みや連携がなされている。一方で、多様な観光資源を有しているが故に、魅力として打ち出したいコンテンツや主要ターゲット客層が地域毎に異なっており、観光振興戦略の一本化が難しいという事情がある。
- かかる状況下、高付加価値・滞在型の観光を推進していくために、今後の山形県で取り組むべきは「観光振興戦略の再構築」であろう。具体的には、①地域の魅力の再認識、②ターゲット選定・素材絞込、③商品造成・提供の3ステップである。①においては地域外の日本人・外国人、若者世代を含め多様な価値観を取り入れること、②においては訪問の決定打となる観光素材を絞り込み明確なブランディングをすること、③においては素材を組み合わせて提供する取り組みを民間主体で推進することが重要と考える。
- さらに、これらのステップを後押しする要素として、「多様な人材による活発な議論」、「新たな仕掛けを推進していく担い手としての民間人材」、「官による適切な支援」が挙げられ、今後の山形県における観光振興に向けてのさらなる連携推進が期待される。

結びに

生産年齢人口の減少が加速する東北地方において、地域経済をどのように維持・発展させていくか、多面的な視点で検討を進める必要がある。本稿では、その手段のひとつとして観光産業に、また、各地で積極的に観光資源の磨き上げがなされている山形県に着目し、今後の観光振興のあり方について提言を行った。

山形県において精神文化として大切に残されてきた自然と調和した暮らしは、時間と費用をかけてでも「訪問したい」と観光客に感じさせる貴重な観光資源である。これらの資源を保全し、同時に、有効活用していくことが、今後の山形県における観光振興の鍵と考えられる。精神文化というものは、抽象的なものであり、それを具体化し、観光資源として経済的価値を与えるにあたっては、地域住民自らが、地域の魅力を再認識することが欠かせない。地域住民が見過ごししまいがちな地域の魅力に気付かせてくれるのが、地域外の人間や若者世代であり、彼らの多様な視点を受け入れ徹底的に地域の魅力を深掘りし、時として、彼らに地域の魅力の打ち出し方を任せてみることで、新たな価値が創出されるだろう。

地域の魅力を打ち出していく際に、担い手の不足や交通アクセスの制限といった障壁に直面する。山形県における観光振興で、ひたすらに観光客数の増加、すなわち「量」だけを追求することは非現実的だろう。今後は、山形県の特性と親和性が高い、高付加価値化・滞在型の観光も推進することで、観光単価の上昇、すなわち「質」を追求していくことが求められるのではないだろうか。

「質」を追求するべく、観光客のニーズに沿った商品・サービスを提供するためには、地域内外での様々な主体による戦略的な広域連携が求められる。山形県内ではそうした広域連携の推進役となり得る組織、個人の活動が活発化しつつある。それぞれの主体の結びつきがさらに強固となり地域一丸となった観光戦略振興を推進されていくことで、山形県が秘めるポテンシャルが発揮され、国内外から観光客を呼び寄せると同時に地域住民に活力を与えるような、地域を豊かにする観光が実現されることを期待したい。

本稿の取りまとめにあたり、ヒアリングや情報提供等にご協力を賜りました皆様に、心より感謝を申し上げます。



問い合わせ先

ご質問やご相談等がございましたら、何なりと以下の連絡先にお問い合わせください。

連絡先

株式会社日本政策投資銀行 東北支店 業務第二課 副調査役 杉山 遥香

 TEL: 022-227-8131  E-mail: hasugiy@dbj.jp

株式会社日本経済研究所 産業戦略本部 産業調査企画部 根岸 亜樹

 TEL: 03-6214-4638  E-mail: a.negishi@jeri.co.jp

©Development Bank of Japan Inc.2024

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引等を勧誘するものではありません。本資料は当行が信頼に足ると判断した情報に基づいて作成されていますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しましては、ご自身のご判断でなされますようお願い致します。本資料は著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は、著作権者の許諾が必要です。当行までご連絡下さい。著作権法の定めに従い引用・転載・複製する際には、必ず、『出所：日本政策投資銀行』と明記して下さい。