



## 鶴岡市中期観光戦略プラン

〈令和6年度 ➤ 10年度〉

鶴岡市 | 令和6年3月

## 目 次

### はじめに

#### I 鶴岡市中期観光戦略プランの概要

- (1) 策定の背景と目的
- (2) 位置づけ
- (3) 期 間

#### II 鶴岡市観光の現状と課題

- (1) これまでの取組
- (2) データに基づく現状把握
- (3) 強みと弱み
- (4) 見えてきた課題

#### III 鶴岡市観光の目指す将来像と基本戦略

- (1) 将来ビジョン
- (2) 3つの基本戦略
  - 戦略1：域内ネットワーク
  - 戦略2：広域ネットワーク
  - 戦略3：IT ネットワーク

#### IV 推進体制と期待される役割

## はじめに

本市は、国内で初めてユネスコ創造都市に認定された食文化を活かしたガストロノミーツーリズムの推進や「出羽三山生まれかわりの旅」、「サムライゆかりのシルク」、「北前船寄港地・船主集落」という3つの日本遺産、クラゲの展示種類数世界一を誇る「加茂水族館」、4つの国民保養温泉地など、魅力あふれる観光資源に恵まれたまちです。

新型コロナウイルスの世界的流行は、私たちの暮らしを大きく変え、地域経済にも深刻な影響を与えました。また、人口減少による地域経済の縮小など、かねてから本市が抱える課題も解決には至っていません。

観光業は宿泊や飲食、交通だけでなく、農林水産業など様々な産業に関わる、すそ野の広い総合産業と言われており、地域経済に大きな波及効果をもたらすことから、産業強化のもう一つの柱になるものと考えております。

本市の恵まれた観光資源を最大限に活かしながら、官民協働で観光振興に取り組むことで、市民にとっても、観光客にとっても魅力的なまちづくりを進め、交流人口拡大によって観光消費額を高めます。

この中期観光戦略プランは、その方向性を示すものです。

行政やDMO、観光に携わる事業者や団体だけでなく、経済団体や市民など、多様な主体が本プランを共有し、地域が一体となった観光地域づくりを進めてまいりましょう。

結びに、本戦略プランの策定にあたり、貴重なご意見やご提言をいただきました関係の方々に感謝申し上げますとともに、引き続き本市の観光振興にご協力賜りますようお願い申し上げます。

令和6年3月

鶴岡市長 皆川 治

## I 鶴岡市中期観光戦略プランの概要

### (1) 策定の背景と目的

令和2年1月15日に新型コロナウイルスの最初の感染者が確認されてから、移動を伴う観光活動が停止するなど、観光客数は激減し、観光産業は大きな打撃を受けました。国では、令和5年3月に持続可能な観光地づくり戦略、インバウンド回復戦略、国内交流拡大戦略という3つの戦略を柱とした第4次観光立国推進基本計画を策定しました。

令和5年5月8日に新型コロナの感染法上の位置付けが5類に移行してからは、インバウンドを含め旅行需要が回復しているものの、本市の観光入込客数はコロナ前の7割程度の状況です。喫緊の課題として、観光入込客数をコロナ前に回復し、観光消費額を上げていく必要があります。特に、滞在日数の長い傾向にある外国人旅行者から鶴岡を訪れてもらい、観光消費を促すことは地域経済に大きな効果をもたらします。

本市では、令和5年度に第2次総合計画基本計画を見直し、コロナ禍の影響など社会情勢の変化を踏まえた後期基本計画を策定していますが、観光に伴う消費は地域経済に広く波及することから、地域活性化の柱として期待されていることから、本市の魅力的な観光資源を活かした交流人口の拡大に取り組むこととしています。

本戦略プランは、地域の資源と人材を活かし、国内旅行者の回復に取り組みながら、インバウンドを重点に官民で向かうべき大きな方向性を定めるものです。

### (2) 位置付け

本戦略プランは、上位計画である総合計画後期基本計画の7つの大綱の1つ「商工と観光」並びに同計画の5つの加速化アクションの1つ「交流人口の創出と拡大」を推進するための基本的な方向性を定めるものであり、鶴岡市中期観光戦略プラン(平成30年度～令和4年度。以下「前観光戦略プラン」という。)の後継に位置付けられます。

### (3) 期 間

令和6年度から令和10年度までの5年間とします。

## II 鶴岡市観光の現状と課題

### (1) これまでの取組

新潟県・庄内エリアJRデスティネーションキャンペーン 新潟・庄内ガストロノミー「日本海美食旅」（以下「新潟・庄内DC」という。）に、官民を挙げ対応する体制を構築する経過の中で、平成30年8月に、前観光戦略プランを策定し、観光客等へのアンケート調査等によるデータの蓄積と分析を行い、マーケティングに基づいた戦略的な観光施策を展開してきました。

令和元年7月には、官民が連携し観光振興に取り組むための地域観光の推進役となる地域DMO「一般社団法人 DEGAM 鶴岡ツーリズムビューロー（以下「DEGAM」という。）」を設立し、マーケティング手法によるデータを用いた戦略的な観光施策をより一層推し進める体制を整えました。

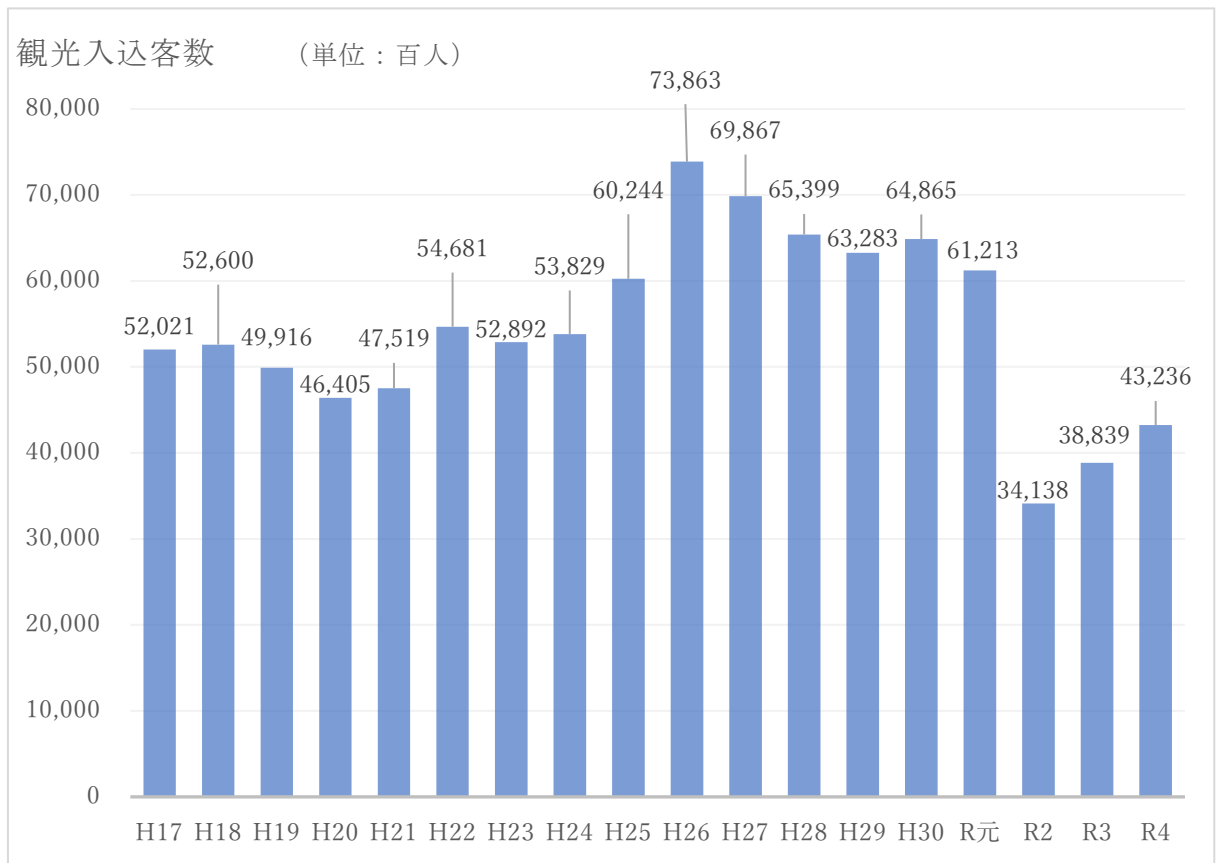
以後、DEGAMが旗振り役となり官民協働で、国内向けには古来の出羽詣での習わしである「精進落とし」を現代版にアレンジした「詣でる つかる いただきます」をスローガンに掲げ、「出羽三山生まれかわりの旅」「サムライゆかりのシルク」「北前船寄港地・船主集落」という3つの日本遺産をはじめとした本市固有の歴史文化や4つの国民保養温泉地、ユネスコが認めた食文化といった豊かな観光資源を活かした情報発信やコンテンツ造成による観光誘客を行ってきました。

また、インバウンド向けには、出羽三山に代表される本市の精神文化に関心が高い欧米豪を主なターゲットとして設定し、積極的な情報発信を行ってきました。



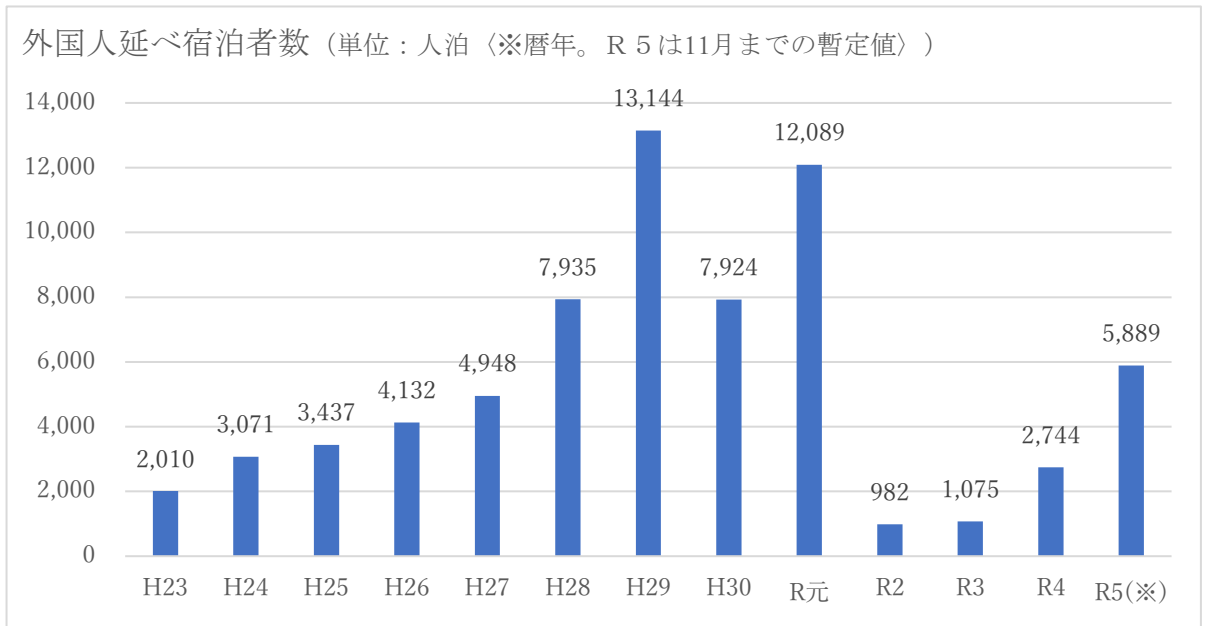
## (2) データに基づく現状把握

### 【鶴岡市の観光入込客数（山形県観光者数調査）】



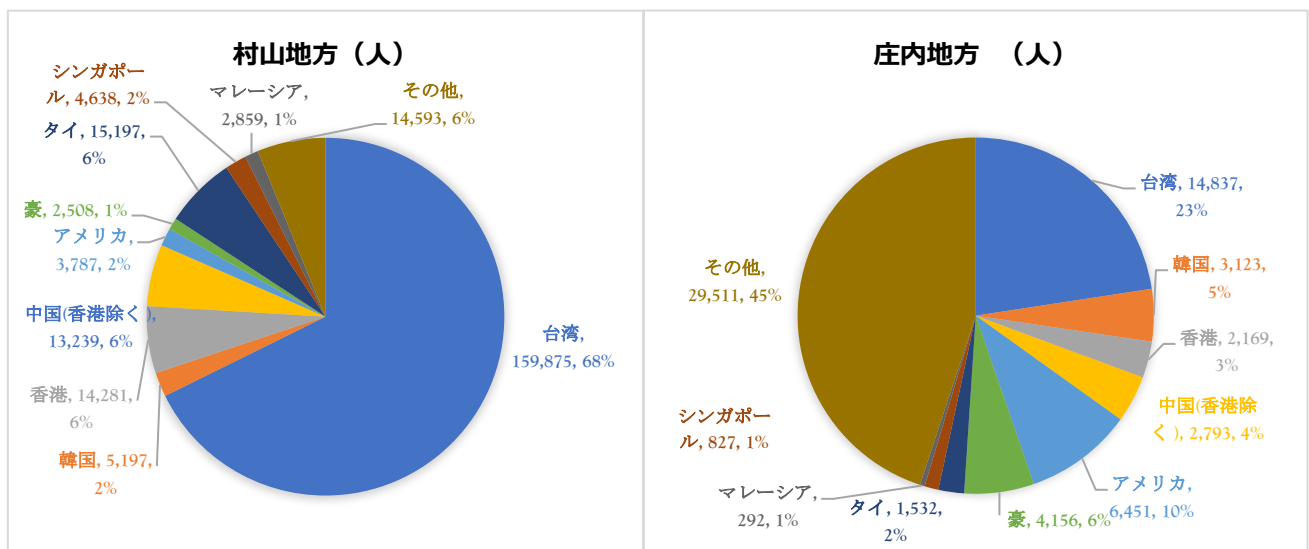
- ・本市の観光入込客数は平成17年の合併以降、令和3年度まで県内1位。
- ・山形DC、出羽三山羽黒山午歳御縁年、加茂水族館のリニューアルなどがあった平成26年度がピーク。
- ・新潟・庄内DCの前年でプレDCが展開された平成30年度に増加に転じたものの、新潟・庄内DC本番年の令和元年度は、6月18日に発生した山形県沖地震が影響し、対前年度比94.4%と微減。
- ・令和2年度以降、新型コロナウイルスの影響を受け、大幅な減少。
- ・令和4年度は対前年比111.3%と増加傾向にあるものの、コロナ禍前の令和元年度比では70.6%にとどまっている状況で、県内全体の79.5%と比較しても低い回復率。

【鶴岡市外国人延べ宿泊数（観光庁宿泊旅行統計）】



・令和5年はコロナ禍前の令和元年度の半分程度まで回復している。

【令和元年度山形県外国人旅行者県内受け入れ実績調査の結果より】



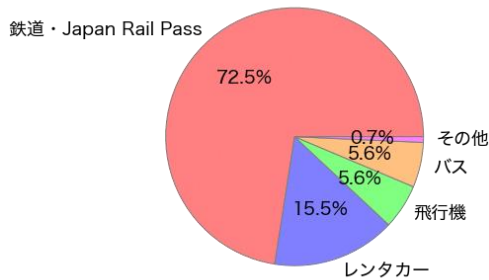
・台湾が約7割を占める村山地方に対し、庄内地方には多様な国から来訪している。  
 米・豪の割合も合わせて16%と高い(村山地方は3%)。

【本市来訪外国人旅行者へのアンケート調査より(実施期間 R5/8/23~12/31)】

■国籍(自由記述)

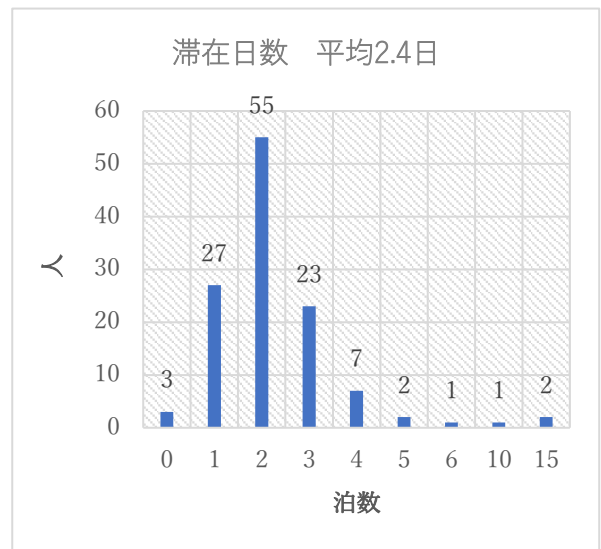
国籍	人	割合	その他の詳細	人
米国	20	13.7%	オランダ	3
フランス	19	13.0%	スイス	3
その他	16	11.0%	アルゼンチン	2
ドイツ	12	8.2%	スロバキア	1
スペイン	11	7.5%	ニュージーランド	1
豪州	10	6.8%	ベルギー	1
英国	9	6.2%	エストニア	1
シンガポール	7	4.8%	ギリシャ	1
イタリア	7	4.8%	南アフリカ	1
台湾	6	4.1%	リトアニア	1
中国	6	4.1%	ポルトガル	1
香港	5	3.4%		
カナダ	4	2.7%		
日本	3	2.1%		
マレーシア	3	2.1%		
メキシコ	2	1.4%		
インドネシア	2	1.4%		
インド	2	1.4%		
タイ	1	0.7%		
韓国	1	0.7%		
総計	146	100.0%		

■交通手段(選択式)



交通手段	人	割合
鉄道・Japan Rail Pass	103	72.5%
レンタカー	22	15.5%
飛行機	8	5.6%
バス	8	5.6%
その他	1	0.7%
総計	142	100.0%

■鶴岡地域での滞在日数(選択式)





■ 鶴岡地域の前の訪問地（左）と後の訪問地（右）を教えてください（自由記述）

N = 138 (2件以上)		N = 138 (2件以上)	
東京	43	東京	39
いいえ	9	新潟	18
新潟	7	秋田	11
仙台	6	山形県	10
日光	6	金沢	8
青森	6	京都	8
金沢	5	大阪	7
角館	5	仙台	6
山形県	5	日光	5
秋田	4	青森	4
北海道	4	酒田	3
蔵王温泉	4	山形市	3
京都	4	山形	3
大阪	4	福岡	2
松本	3	平泉	2
佐渡島	3	角館	2
山寺	3	田沢湖	2
弘前市	3	長野県	2
弘前	3	北海道	2
最初	2	長野	2
茅ヶ崎	2	秋田県	2
山形	2	山寺	2
浦和	2	高山	2
名古屋	2	場所	2

■ 鶴岡エリア内で行くところ、体験するところ、これから体験することを教えてください。体験した方は感想などを教えてください（自由記述）



・出羽三山に関連したキーワードが多い

- ・回答者の国籍としては、米国が最も多く、次いで仏、独と欧米が上位を占めている。
  - ・移動手段は、鉄道を利用する割合が圧倒的に高い。
  - ・鶴岡エリア滞在日数の平均は2.4日。
  - ・鶴岡訪問の前の訪問地としては、東京が最も多く、新潟、仙台、日光、青森などが上位となっている。また、直接鶴岡に訪問する方もいる。
- 鶴岡訪問の後の訪問予定も、東京が最も多く、次いで新潟、秋田、山形県（内）などが上位となっている。

### (3) 強みと弱み

…インバウンド拡大に向けたSWOT分析

	好影響	悪影響
内部環境	<p><b>強み (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ユネスコの食文化創造都市への認定</li> <li>・出羽三山をはじめとする歴史・文化・自然の多様な観光資源がある</li> <li>・外国人の2泊の需要が顕在化している</li> <li>・幅広い国籍の外国人が来訪している</li> <li>・DMOに広域旅行の手配依頼がきている</li> <li>・著名な海外の旅行誌や情報紙に掲載されている</li> <li>・SDGs 未来都市への選出</li> </ul>	<p><b>弱み (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ユネスコ食文化創造都市の発信が弱い</li> <li>・鶴岡市を組み入れた東北広域ルートがない</li> <li>・観光関連事業者の人材確保が困難で二次交通網やタクシーも不足</li> <li>・ガイドや多言語対応の人材の不足</li> <li>・台湾含めた東アジア市場への働き掛けの不足</li> <li>・WEBやSNS等情報発信が弱い</li> <li>・冬季のコンテンツが弱い</li> <li>・公的なインバウンドのデータが乏しい</li> <li>・観光分野におけるSDGsの取組が弱い</li> </ul>
外部環境	<p><b>機会 (Opportunity)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光に対するニーズの多様化や旅行スタイルの変化</li> <li>・JRやレンタカーを利用して個人客が東北広域で周遊している</li> <li>・SDGs、持続可能な社会への関心の高まり</li> <li>・デジタルの進展や観光分野でのDX活用</li> <li>・大阪・関西万博など世界に向けた発信機会の増加</li> <li>・国・県によるインバウンドの推進</li> </ul>	<p><b>脅威 (Threat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体旅行市場の縮小</li> <li>・少子高齢化、人口減少による国内市場の縮小と担い手の減少</li> <li>・外国人対応・デジタル人材獲得の激化</li> <li>・他地域との観光客誘致競争、競合激化</li> <li>・台風や地震などの自然災害の頻発</li> <li>・紛争などによる物価上昇や金利の上昇</li> </ul>

## (4) 見えてきた課題

### 課題1.

#### 観光消費額向上につながる

#### 長期滞在型で付加価値の高い観光商品の造成

観光消費額を増加させるためには、本市の強みである出羽三山をはじめとした、歴史・文化、自然、食文化などの豊かな観光資源を組み合わせ、付加価値の高い商品を創出していく必要があります。

また、年間を通じた誘客のためには冬期のコンテンツの充実も重要となります。

- ・ **域内ネットワーク** の強化

### 課題2.

#### 外国人の視点に立った東北広域観光ルートの創出

広域で周遊する外国人旅行者に選ばれるためには、滞在日数に合わせて、柔軟にルートを形成できることが必要となります。

交通アクセスの利便性だけでなく、ルート自体の魅力を高め、本市ならではの文化や歴史に根差した新たな広域ルートの形成を目指します。

また、入国後の移動手段・時間を考慮したルートの研究や、四季折々の魅力を取り入れた季節に合わせたルートを検討します。

- ・ **広域ネットワーク** の構築

### 課題3.

#### デジタルを活用したプロモーション強化

日本人は、雑誌やテレビなどで日常的に無意識に国内の観光情報に触れていますが、外国人には日常的に日本の観光情報に触れる機会はなく、自発的に情報を入手する必要があります。

そのため、デジタルを活用した情報発信・プロモーションが重要で、情報発信の頻度や話題を増やすとともに、ターゲットに対して確実に情報を届ける工夫が必要となります。

また、ターゲットがどのような情報を必要としているかアンケートなどを通じて、把握・分析することも重要となります。

- ・ **ITネットワーク** の駆使

#### 課題4.

##### 観光産業を維持・発展させるための基盤整備

少子高齢化に伴う市場縮小に加え、担い手不足が深刻化しており、観光産業の維持そのものが課題となっています。

また、コンテンツ造成や地域の魅力発信をバラバラに行うのではなく、地域が一体となった取組にしていく必要があります、市とDEGAMの役割を明確にし、地域の観光団体や観光協会、交通・観光事業者などとも連携して官民協働を推進する必要があります。

- ・ **適切な推進体制**

### Ⅲ 鶴岡市観光の目指す将来像と基本戦略

#### (1) 将来ビジョン

**全ての道は出羽( Dewa )へ通ずる  
 ~The Route to the Land of Dewa~**

江戸末期に流行した「西の伊勢参り、東の奥参り」。  
 そのルートを実現代版に刷新し、現代の「東の奥参り」を創造し、  
 発信することで目的地として選ばれる観光都市を目指します。

**成果目標 (KPI)** [ 現状値:令和4年度、目標値令和10年度 ]

■ 観光入込客数

〈現状値〉 428 万人 ・ 〈目標値〉 601 万人

■ 観光消費額

〈現状値〉 27,790 百万円 ・ 〈目標値〉 39,682 百万円

■ 外国人延べ宿泊者数

〈現状値〉 2,700 人 ・ 〈目標値〉 13,000 人

#### (2) 3つの基本戦略

本市観光が抱える課題を解決し、将来ビジョンを実現するため、これまで構築してきた“域内”のネットワークを基盤として、集客を促し、消費につなげるとともに、“広域”のネットワークを強化し、協働することで、広域で周遊する外国人の受入環境整備と誘客を促します。

さらに、“IT”を最大限に活用し、世界に向けて本市観光の魅力を発信するとともに、マーケティング分析を繰り返し、その結果を踏まえながら、取組を進めていきます。

#### 戦略1:域内ネットワーク

**官民協働で鶴岡らしいコンテンツの創出と受入環境整備を進めます**

「詣でる つかる 頂きます」を軸とし、本市の豊かな観光資源を活かした、本市ならではの“ホンモノ”を意識した付加価値の高いコンテンツの開発や、

2次交通網の整備・維持、観光地美化、Wi-fi 環境の整備やガイド育成などインバウンドの受入に必要な環境整備などを地域一体で行います。

令和6年度は、ユネスコ食文化創造都市認定10周年の年にあたります。これを契機に、食に関わる体験コンテンツの提供など、本市の誇るべき食文化を活かしたガストロノミーツーリズムをエンジンとした観光誘客を強力に押し進めます。

旅行消費額には、交通費、宿泊費、食事代、土産代などが含まれています。立ち寄り先や体験を増やししながら、旅行者目線に立ち、旅程や滞在時間などのニーズに合わせた商品の組み合わせの選択肢を増やすことで、観光消費額も増え、さらに、観光客の満足度を引き上げることに繋がります。

地域一体の取組とするためには、市内の観光施設・事業者同士が互いの取組やその魅力について理解を深めることが重要であり、来訪者に対して相互に推薦し合うなどしていくことで、本市の弱みである冬期コンテンツの掘り起こしなどにもつながっていきます。

## 戦略2：広域ネットワーク

### 広域連携のもと東北を代表するグランドルートを構築します

将来ビジョンに掲げた「全ての道は出羽（Dewa）へ通ずる。～The Route to the Land of Dewa～」は、歴史ある「東の奥参り」の参詣道を、現代版にアレンジし、東北地方を巡る新たな広域観光ルートを作ることの意味します。

ルート上の立ち寄り先は、古来の参詣道という精神文化を重視しつつ、グルメアクティビティといった娯楽的な要素が高い観光地を織り交ぜるなど、旅行者目線で「行ってみたい」と思えるグランドルートを開発します。

〈想定される設定ルートとターゲット〉

#### 1. 東北地方の人気観光地点を結ぶルート

インバウンドに人気のある地点を結ぶルート

〔PR 対象〕 個人旅行者

## 2. 旅行者の移動距離と時間を考慮したルート

飛行機の離発着時間や二次交通の時間に配慮したルート

〔PR 対象〕 旅行会社（本市を含めたツアー造成が目的）

## 3. 古来の「東の奥参り」ルート

六十里越街道など古道を歩くトレッキングルート

〔PR 対象〕 個人旅行者

・このほか、食文化や精神文化など本市と親和性の高い観光資源を有するエリアとの連携も考えられ、東北地方に限定せず、より広域ルート連携も考えられます。

また、広域連携では、他地域・エリアの取組などを知るきっかけとなり、知識や経験の蓄積につながるなど副次的な効果が期待できます。

## 戦略3:ITネットワーク

### 情報発信と顧客関係管理の基盤を整備します

国内・海外ともに旅行者は旅行先の情報をホームページなどで取得する機会が多く、情報発信基盤の整備は必須となっています。また、SNSの利用者の増加とともに、旅の印象を個人が発信する時代となりました。口コミは地域が発信する情報よりも、旅行者に響く側面があるため、来訪した旅行者に地域の魅力を発信してもらう仕掛け作りも必要です。

また、旅行企画段階から旅行後までデータに基づく旅行者の動向を把握することが今後さらに重要であることから、CRM（Customer Relationship Management. 顧客関係管理）の観点に立ち、WEBを活用した鶴岡に興味関心のある人を対象にしたマーケティングの強化に取り組んでいきます。

#### IV 推進体制と期待される役割

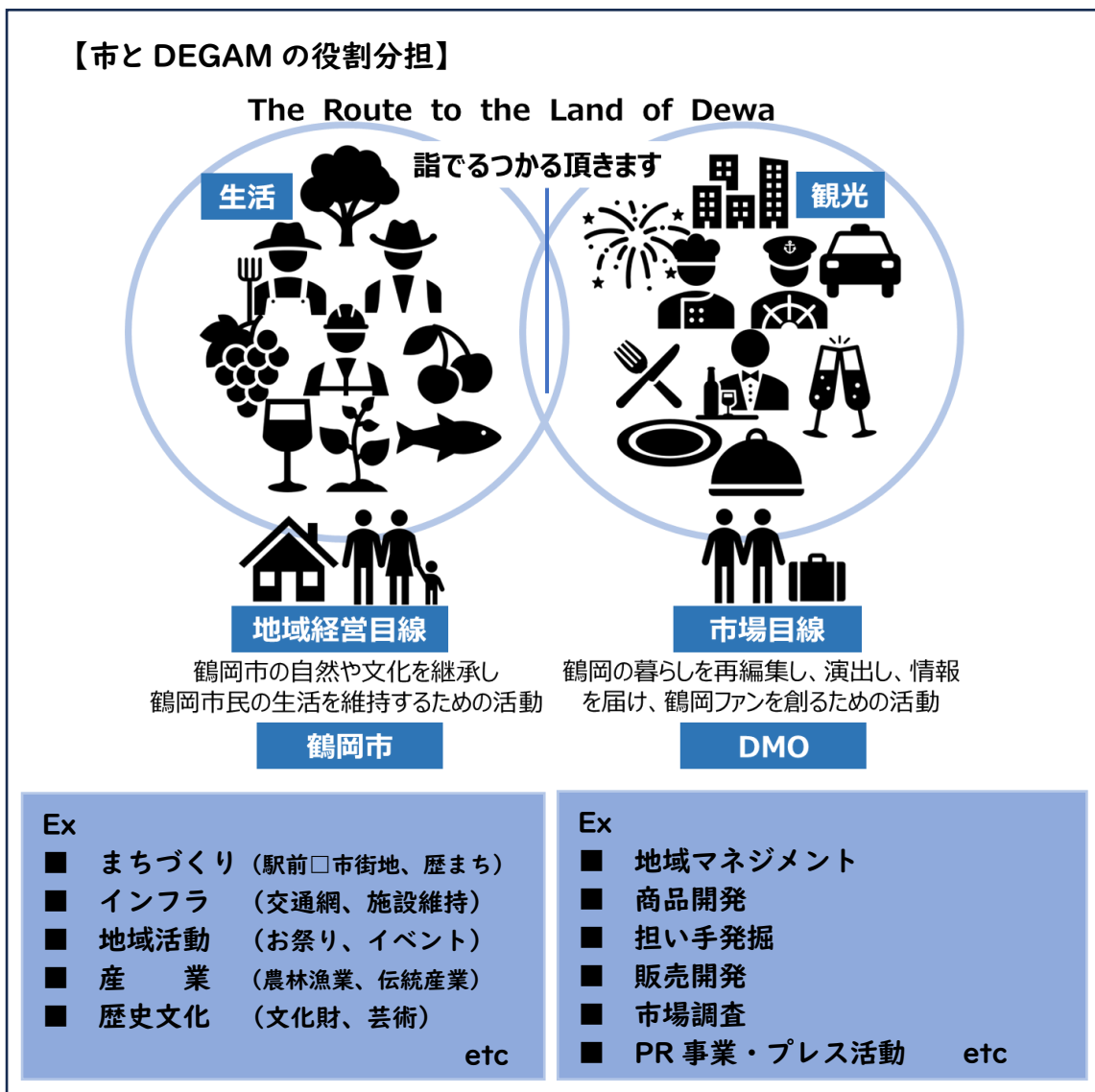
市とDEGAMが中心的な役割を担い、多様な主体が参画・連携した官民協働により、戦略を推進していきます。

##### 鶴岡市

・行政とともに全ての市民が観光誘客の担い手となって、観光客にとっても魅力あるまちづくりを進めます。

##### DEGAM

・観光客にとっても市民にとっても満足度が高い観光地域づくりを牽引します。





### 観光関連団体・事業者

・地域観光協会などの観光関連団体や、旅行、物産、宿泊、交通といった観光関連事業者は本市の豊かな観光資源を活かした魅力ある観光コンテンツの造りや、質の高いサービスの提供を通して、観光客の満足度向上に努めます。

- 地域観光協会  
…観光資源の磨き上げ、旅行商品・イベント企画
- 旅行・物産関連事業者  
…ニーズに合わせた旅行商品・特産品の開発・販売
- 宿泊・交通・飲食関連事業者  
…満足度を高める質の高いサービスや鶴岡ならではの食の提供

### 市民

・自分たちが暮らすまちへの誇りと愛着を持ち、観光地域づくりに協力し、地域の魅力向上と活性化に努めます。

### 観光客

・鶴岡の旅を満喫し、鶴岡のファンになり、魅力を発信します。