

議案第 36 号

第 2 次箱根町 H O T 2 1 観光プラン基本計画の策定について

第 2 次箱根町 H O T 2 1 観光プラン基本計画を別紙のように定める。

平成 30 年 2 月 21 日提出

箱根町長 山 口 昇 士

(提案理由)

箱根町観光振興条例（平成 23 年箱根町条例第 1 号）第 14 条に規定する本町の観光振興に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るための計画として「第 2 次箱根町 H O T 2 1 観光プラン基本計画」を策定するため、箱根町議会基本条例（平成 25 年箱根町条例第 10 号）第 9 条第 3 号の規定により、本案を提出するものである。



# 第2次 箱根町 HOT21 観光プラン 基本計画

平成 30 年 3 月  
箱根町



## まえがき（ごあいさつ）

古くから交通の要衝地として発展してきた私たちのまち箱根。江戸時代に置かれた箱根関所と険しい道が続く箱根八里は、当時の旅人をずいぶん悩ませましたが、一方で豊かな温泉は「一夜湯治」として定着し、箱根は庶民の旅先として大変な賑いをみせたといわれています。それから数百年が経過した今も、箱根は国際的な観光地として市場に認知され、豊かな自然景観や温泉の癒し、歴史文化遺産、さまざまなアクティビティなどを求めて国内外から多くのお客様にお越しいただいています。これも世界に誇る自然観光資源を守り育ててきた先人たちのたゆまぬ努力によるものであり、この宝物をさらに磨き上げ次代に引き継いでいかななくてはならないと決意を新たにしているところです。

「HOT21 観光プラン」は、さまざまな枠組みを超えた構成員で検討し、21 世紀初頭の箱根にふさわしい観光振興施策をまとめた計画として、2002 年に基本計画を策定しました。その後、2003 年には実施計画、2012 年には実施計画を改定し、一定の成果を挙げてまいりました。しかしながら近年、観光を取り巻く時代の潮流は、予想できないほどのスピードで変革を遂げています。国においても「明日の日本を支える観光ビジョン」などを策定し、「観光先進国」としてさまざまな施策を展開しているところであり、特に日本を訪れる外国人客数は右肩上がりへとどまることをしりません。今後開催される国際的なスポーツ大会のさらに先をも見据え、2030 年には訪日外国人観光客数 6,000 万人という壮大な目標が定められており、箱根の果たす役割も決して小さくないものと考えています。

また、多様な関係者を巻き込んだ地域観光のかじ取り役組織である日本版DMOが各地で設立されつつあります。本町においては、2015 年の大涌谷の事象の際に観光産業が非常に大きな打撃を受け、住民、関係団体、観光事業者等から「ALL箱根」体制の構築の必要性が叫ばれました。その後、箱根におけるDMOのあり方について多様な関係者と検討・協議を重ねた結果、2018 年 4 月に（一財）箱根町観光協会を母体とした「箱根DMO」がいよいよスタートします。

このように大きく変化する状況を踏まえ、現在の箱根の姿をしっかりと捉えていくために第2次基本計画を策定しました。さまざまな課題や強み・特性、観光ビジョン等を明確にし、住民、関係団体、観光事業者、交通事業者など箱根観光を盛り上げていただくすべての方々とともに、次の一步を踏み出すための計画と位置づけています。箱根観光の更なる発展に向けて全力で取り組んでまいりますので、今後一層のご協力をお願い申し上げます。

## 第2次 箱根町 HOT21 観光プラン基本計画 目次

---

### I 計画策定の趣旨

- |                     |   |
|---------------------|---|
| 1. 計画策定の目的          | 1 |
| 2. 計画の位置づけ          | 2 |
| 3. 計画期間             | 2 |
| 4. 本計画が対象とする「観光」の範囲 | 3 |

### II 箱根町を取り巻く観光の現状と課題

- |                |    |
|----------------|----|
| 1. 観光を取り巻く市場環境 | 5  |
| 2. 箱根町観光の実態    | 7  |
| 3. 直近の観光施策評価   | 28 |

### III 箱根町の観光基本戦略

- |                  |    |
|------------------|----|
| 1. 箱根町の観光が目指す方向性 | 31 |
| 2. 観光基本戦略        | 34 |
| 3. 目標設定          | 39 |

### IV 計画の推進体制

- |                   |    |
|-------------------|----|
| 1. 計画の推進体制        | 43 |
| 2. 戦略ごとに想定される連携体制 | 46 |







# I 計画策定の趣旨

---

## I-1. 計画策定の目的

日本の観光産業は国の成長戦略に組み込まれ、「グローバル化」や「地域主体の観光」「都市づくりやまちづくりと連動した観光地振興」「来訪テーマ別の観光」「観光を通じた6次産業化」といった幅広い分野と連動した方向が模索されている。神奈川県は観光振興の上でも、神奈川県がスポーツイベントの活用やMICE等の目的性の高い来訪促進を目指すと共に、緊急・災害時の観光客の安全確保等の取組を推進しつつ、県内の自然、文化を核とした新たな観光資源の発掘と地域らしさの磨き上げにより、さらなる観光を通じた地域活性化に取り組んでいるところである。

箱根町はその地理的環境、歴史的背景から、首都圏における重要な交通結節点であっただけでなく、山、湖沼で構成される富士箱根伊豆国立公園の優れた景勝及び火山の恩恵である泉質のよい豊かな温泉を有し、日本における国内旅行の一般化と隆盛に合わせて発展し、首都圏居住者にとって最も身近な温泉リゾート地として浸透した。さらに、鉄道、船、ロープウェイなどの多様な交通機関は、その歴史もさることながら、乗り物の多様さや車窓景観等によるエンターテインメント性の高さから箱根観光に彩りを添えている。これらの交通機関の発展と乗継の利便性により、交通機関での移動を楽しみながら箱根山内を回遊する観光モデルルートが形成され、多くの観光客に親しまれている。これに加え、訪日旅行市場の成長に伴い、近年は首都圏から気軽に来訪できる温泉地として海外市場からも人気を博している。

しかしながら、箱根町の国内旅行者数は概ね2,000万人前後で推移しているものの、宿泊率はやや低下しており、限られた観光地を巡る通過型観光が主体となっている。また、ピーク期と閑散期の来訪需要に差があることや、それぞれに個性を有する町内の各観光エリア間の周遊行動は見られるものの、それが域内消費の促進に必ずしも繋がっていないなどの課題を抱えている。このほか、2015年（平成27年）には箱根山（大涌谷）の火山活動が活発化し、一時的に観光需要が減退したことを受けて、火山と共生する観光産業のあり方を見直す機会ともなった。

このような環境の中で、今後の箱根町の観光産業は、観光客の高齢化、並びに観光関連産業を支える従業員の恒常的な不足、旅行形態の個人化と多目的化、スマートフォンをはじめとする情報通信手段の発達、箱根町を訪問する外国人数の増加と多国籍化等の観光を取り巻く環境の大きな変化を見据え、来訪客数の更なる増加と来訪目的の多様化に伴う受入環境の充実が求められている。これらの急速な社会環境・市場環境の変化に対応しながら、観光行政と民間事業者が有機的に連携しスピード感を持って観光振興に係る活動を推進していくことを目的として、2018年度には箱根DMOの設立が予定されているところである。

こうした状況を踏まえ、本計画は、箱根町自身が持つ地理的な特徴と優位性、文化性や産業、都市のなりわいという地域らしさを磨き上げ、国内外の観光客にとって高く評価される観光文化地区となることを目指し、その実現に向けた観光振興を進めていくための指針を策定する。また、それが箱根町民及び箱根町で就学・就労に従事する人々にとっても魅力的なまちづくりに寄与する計画となることを目指すものである。

## I-2. 計画の位置づけ

本計画は、箱根町第6次総合計画に掲げる町の将来像『やすらぎとおもてなしのあふれる町ー箱根』の実現のため、観光分野において根幹となる計画であり、関連する個別事業の総合的指針となるものである。

本計画で明示する方針については、2016年（平成28年）に策定された「箱根町まち・ひと・しごと創生総合戦略」の基本目標を踏まえて策定するものとする。

あわせて、多層的な文化・歴史に関連する資源、山・湖沼・ジオサイト等の自然資源とその恩恵である温泉施設、美術館・博物館・資料館等（以下ミュージアム）の観光拠点等が集積することなどから、観光・宿泊拠点として本町が神奈川県観光に占める役割は極めて大きい。これらの背景を踏まえ、本計画は、神奈川県における観光振興計画を町の立場から進めていくためのものと位置付ける。

## I-3. 計画期間

本計画の期間は、箱根町第6次総合計画における構想期間と連動するものとし、2018年度を初年度とし、2027年度を目標年度とする10年間とする。

ただし、本町観光状況の変化や町全体に共通する基本的な施策の変更があった場合などは、必要に応じて計画の見直しを行う。

## I-4. 本計画が対象とする「観光」の範囲

従来の観光地は、その拠り所となる資源のタイプから、自然資源依存型観光地、人文資源依存型観光地に大別される。しかしながら、本町は山や湖の景観やすずき草原等の自然資源、火山の恩恵である噴煙地と温泉宿泊施設、社寺や箱根関所等の歴史文化資源のほか、数多くのミュージアムが存在し、その魅力が地域ごとに多層化していることが特徴である。

### 箱根町の観光の特徴

#### ○首都圏の巨大観光市場に支えられた、歴史の長い観光地であること

東京から1～2時間圏であることから、首都圏市場を背景として古くから観光リゾート地として発展してきた歴史がある。近年は首都圏と地方部の新幹線や高速道路網の整備促進に伴い、1泊2日圏の市場範囲が拡大しているほか、東京を来訪する外国人観光客にとっても最も身近な温泉地として認知が定着している。

#### ○観光産業が町の経済に占める割合が高いこと

平成27年の国勢調査では、町内の就業に関する状況を見ると、宿泊業と飲食サービス業の合計が就労者全体の45.2%を占め、観光関連産業従事者の比率が極めて高い。また、昼間人口比率は149.0%と、本町の就労者の多くが町外から通勤している。2016年度の、宿泊施設内における宿泊者の消費額（宿泊費、飲食費他）は約800億円と、観光関連産業の町経済への寄与度は大きい。

#### ○自然・温泉・歴史文化自然等、多様な特性を有すること

町域のほぼ全域が富士箱根伊豆国立公園に含まれる豊かな自然環境と景観を有するほか、旧東海道と箱根関所、豊かな温泉資源、ミュージアムの集積など多様な観光資源を有する。ただし、豊かな自然資源と温泉資源の背景には活動の活発な箱根山があり、火山活動の活発化が観光需要に影響を及ぼすリスクを抱えている。

#### ○観光エリアが町内に広く分散すること

箱根町は、湯本地域から温泉、宮城野、仙石原、箱根など様々な特色をもった地域によって構成されている。これら旧5町村の合併より以前に、地域がそれぞれに育んできた“地域らしさ”となって現在まで受け継がれている。しかしながら、地域ごとが離れていること、観光客に各地域の独自性の違いが浸透していないことなどから、観光客の広域周遊観光が促進されているとは言い難い状況にある。

近年、従来の価値基準による“著名観光資源”を持たない都市や地域、あるいは地域における歴史資源や景勝地、ミュージアム等、従来から観光資源とみなされていたもの以外の地区やスポットに域外からの来訪者が訪れるケースが増加傾向にある(例:文化財指定されていない、地域の人々が普通に暮らす街並み/ダム、堰堤、ご当地マンホール等の土木資源/工場、廃墟

等の巨大人工構造物／農業景観／工場見学 など)。このような消費者動向の変化を踏まえると、本町の観光の対象は、山や湖、噴煙地の景観、温泉宿、歴史的街並み、ミュージアムなどの既存観光資源はもとより、歴史や風土に培われた文化・伝統、地域の自然と共生しつつ発展してきた地域環境、箱根町ならではの伝統産業や生業、そこに生活する市民の暮らしぶり等、有形無形の「生活文化」そのものであるべきと捉えることができる。よって、上述の既存観光資源（自然資源、人文資源）と共に、都市、地場産業、生活文化習慣、地域の行事などを「生活文化資源」として本計画の対象として据える。

また、消費者が観光に求める根源的な需要が『非日常の体験』であることは古今東西変わらない。日常生活における行動や習慣、普段目にする景色等との「ギャップ」が『非日常の体験』に不可欠であり、これらが満たされる場合、近距離の移動であっても観光と捉えることができる。これらの地域の特性及び旅行者動向に照らし、本計画が対象とする「観光」は以下の通りとする。

#### **本計画が対象とする「観光」の範囲**

既存の観光資源のみならず、地域の生活文化に培われた様々な魅力を体験することを目的とし、域外から宿泊旅行や日帰りのお出掛け等で本町に人が訪れること。行動の対象は、温泉宿宿泊や日帰り温泉体験、景勝地・観光地訪問、ミュージアム鑑賞のほか、文化体験や自然体験、街並みの散策やスポーツイベント参加・観戦、業務出張の前後や合間の観光、地元の人々との交流等を含むものとし、行動の主体には、他県からの来訪者だけでなく、県内の他市町村からの訪問者や市民が含まれる。

## II 箱根町を取り巻く観光の現状と課題

### II-1. 観光を取り巻く市場環境

近年、観光を取り巻く産業構造や社会構造は、グローバル規模で、かつ急速に変化している。国内の人口減少と大都市集中に伴い、国内観光市場が将来的に縮小するほか、地方部の観光産業を支える人材が不足することが懸念されている。一方、近隣アジアをはじめとする世界各地の国々における経済発展に伴って国際交流が進展し、日本においても訪日外国人数が急速に増加している。また、度重なる国内外における自然災害やテロ事件を受けた、国際的な「安心・安全」に対する意識の高まり、神社仏閣等の文化資源の活用気運の高まり、情報通信技術やデジタル技術の発達による情報収集や発信、表現手法、旅行予約・決済システムの多様化などである。

これらの社会環境の変化を適切に把握し、今後の変化を予測しつつ、観光振興策を推進していくことが重要である。

#### 観光を取り巻くマクロ市場環境の変化

##### ○国内の人口減少と高齢化の進展

- ◆ 人口減少に伴う、将来的な国内旅行市場の縮小
  - ◆ 国内観光客の高齢化や若者の自家用車離れに伴う、自家用車利用から公共交通旅行へのシフト
  - ◆ 圏域人口の減少による、地方部における観光関連産業従事者や事業継承者の減少
  - ◆ 空き家の増加による地域景観の悪化
  - ◆ 継続的に地域資源を維持継承する環境配慮や観光地 BCP\*の視点の強化
- \*観光地における事業継続計画

##### ○訪日観光客数の増加

- ◆ 訪日観光客数の増加に応じた多言語対応環境の整備
- ◆ 訪日観光客の多国籍化に伴う、多様な文化習慣・宗教への対応必要性
- ◆ 外国人の観光関連産業従事者の増加

##### ○高度情報化社会の進展

- ◆ RESAS の充実によりビッグデータの活用が容易になり、観光市場のマクロマーケティングがいつでも可能になる
- ◆ 旅行（交通や宿、タクシー、食事、体験等）の予約・決済環境の ICT 化が進展
- ◆ SNS、クチコミサイト、価格比較サイトによる情報収集・情報発信の自由度が拡大

##### ○旅行目的の細分化・多様化

- ◆ 観光資源の対象範囲の拡大
- ◆ 民泊ニーズの伸長

- ◆ 泊食分離の伸長と、一方で、若年層における古き良き和風旅館への懐古
- ◆ ひとり旅市場の伸長

### **○安全意識の高まり**

- ◆ 老朽化した宿泊施設・観光施設の耐震化の必要性
- ◆ 災害発生時の観光客の安心・安全の担保
- ◆ 災害・事故後の早期復興に向けた事前の体制構築の必要性

## Ⅱ－２．箱根町観光の実態

箱根町の観光の特徴を把握するにあたり、国内・県内の観光市場を概観するとともに、既存調査の結果を整理した。他地域との差別化という観点を踏まえつつ、箱根町観光の特性を以下の通りまとめた。

### 箱根町の観光の特徴と課題

#### ○来訪者の活動の定番化・固定化

箱根町の来訪者の目的は、温泉宿泊、食、ドライブに集中し、豊かな観光資源を様々な角度から楽しむ観光スタイルへの転換が図られていないことが課題となっている。また、首都圏市場の比率が高いことから、自家用車での利用率が極めて高く、それが交通渋滞の発生に起因し、来訪者の域内移動満足度を低下させる要因ともなっている。

#### ○地域色へのニーズの高まり

自然景観や温泉（施設）、食に対する満足度が高い一方で、食については「地域らしさ」を期待するニーズが色濃く、土産品についても更なる充実が求められている。首都圏が主要市場となっているなかで、温泉と自然景観を有する競合観光地は、信州や北関東などに多く存在することから、競合地と差別化するためのコンテンツの磨き上げが重要視されている。

#### ○リピーターにもビギナーにも優しい観光地

箱根町は県内を含む首都圏からのリピーター客が多く、ヘビーリピーター率が高い。多様な施設タイプと価格帯の宿泊施設が存在するほか、自然景勝地、ミュージアム、歴史文化資源等の幅広い観光資源を有する地域である。交通機関については、個々の観光地点を効率的に繋ぐ機能性を持つのみならず、乗り物自体のエンターテインメント性が高いことも特徴である。これらの特性から、幅広い年齢層や志向、行動形態の客層に対応できるという優位性を持つ。また、首都圏からの公共交通アクセスが容易であり、北関東や北陸等、首都圏をゲートウェイとする国内観光客や、東京を来訪する訪日観光客にとってもアクセスしやすい環境にある。

#### ○コンテンツの多様化の遅れと移動の長時間化による域内消費への影響

域内に多くの観光拠点が分散すること、人気観光地点への来訪集中による恒常的な渋滞の発生、並びに体験メニューの不足などの要因により、来訪者が多くのスポットで消費・体験をする機会に繋がりにくくなっている。また、温泉を主目的とする来訪者も多いことから、宿泊施設内での滞在時間が長くなりやすく、朝や夜をまちで楽しむためのコンテンツが不足している。

#### ○火山・豪雨等の自然災害リスクがある地理的環境

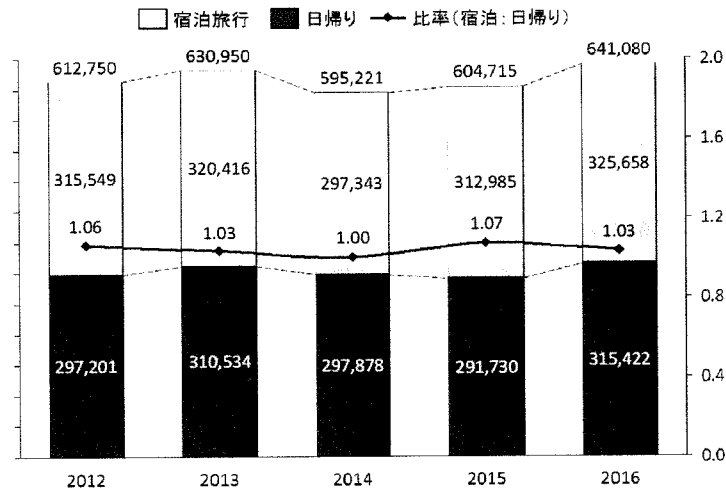
2015年の箱根山（大涌谷）の火山活動活発化を受けて、地域の重要な資産である温泉資源そのものに被害を受けたほか、安全に対する市場の不安感を受けて、観光市場が一時的に減退することとなった。このことにより、自然災害に対する観光産業の脆弱性が顕在化したと言える。箱根山火山防災協議会や、箱根町内の宿泊事業者による災害発生時の観光客の安全確保体制の強化のみならず、災害収束後のいち早い需要回復に向けた対策が迅速に進められている。

# 1. 国内の観光の状況

## (1) 国内旅行市場

国内市場規模は、宿泊旅行・日帰り旅行がそれぞれ3億人前後で横ばいの推移を続けている。今後は、人口減少を受けて、国内旅行市場規模はゆるやかな減少を続けていくことが予想されている。

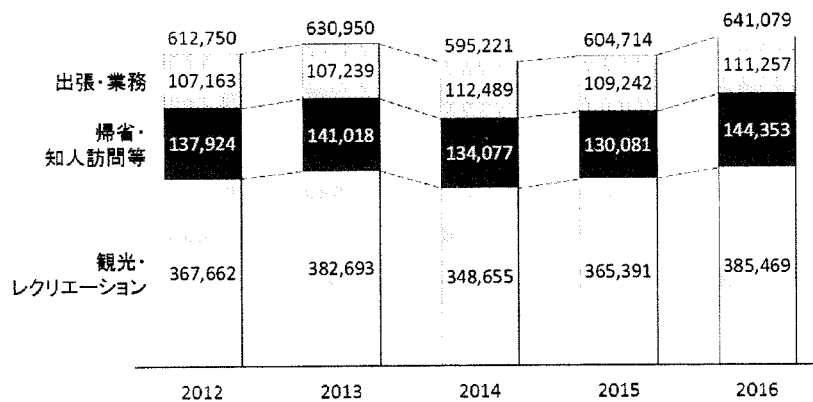
図1：延べ旅行者数の推移（単位：千人）



出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

国内旅行の目的については、観光・レクリエーション目的が60%を占め、出張・業務目的が約17%、帰省・知人訪問等が22.5%を占める。目的別の比率について大きな変化は見られない。宿泊旅行の平均泊数は、約2.2泊となっている。

図2：旅行目的（単位：千人）



出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」、JTB 総合研究所作成



表1：平均旅行日数（単位：泊）

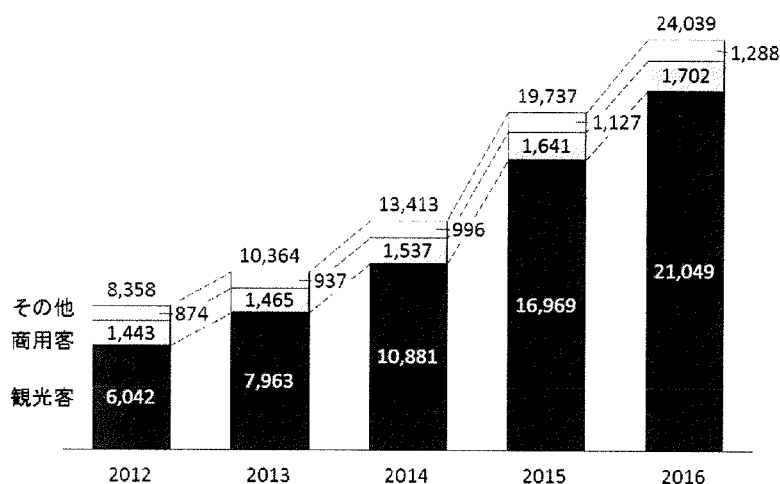
	2012	2013	2014	2015	2016
平均泊数	2.27	2.24	2.20	2.35	2.19

出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」

(2) 訪日旅行市場

訪日旅行市場は直近の5年間で加速度的な増加を見せており、2016年（平成28年）は2,400万人を超えた。今後も、伸び率は緩やかになりつつ、近隣アジアのみならず欧米豪などの遠距離客や、マレーシア、インドネシア等の新興市場の堅調な成長が期待されている。なお、政府は、訪日外国人数の目標値を2020年に4,000万人と定めている。

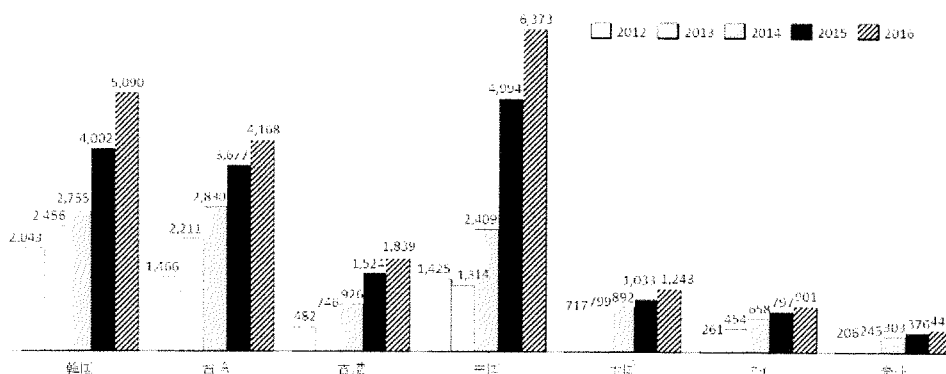
図3：訪日旅行者数の推移（単位：千人）

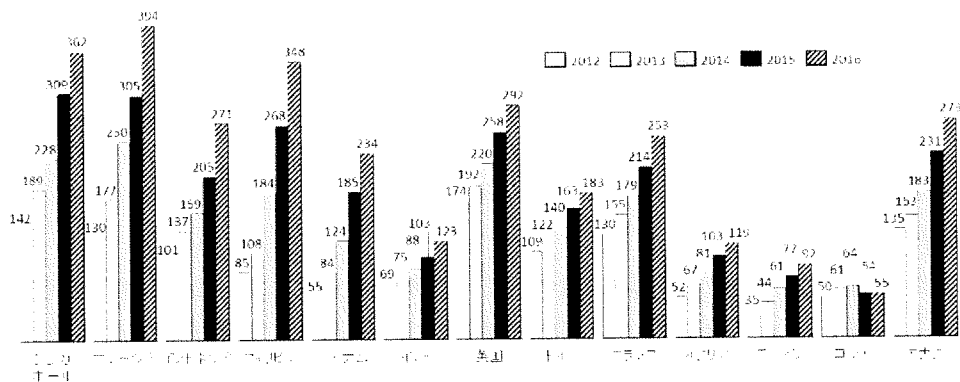


出典：日本政府観光局、JTB 総合研究所作成

国・地域別にみると、中国の伸長が著しい一方、成熟市場である香港、台湾、米国などの伸び率は緩やかである。欧州諸国からの来訪者も堅調に増加しているほか、シンガポール、マレーシア、フィリピン、ベトナム等の東南アジア市場の成長が今後も期待される。

図4：国別訪日旅行者数の推移（単位：千人）

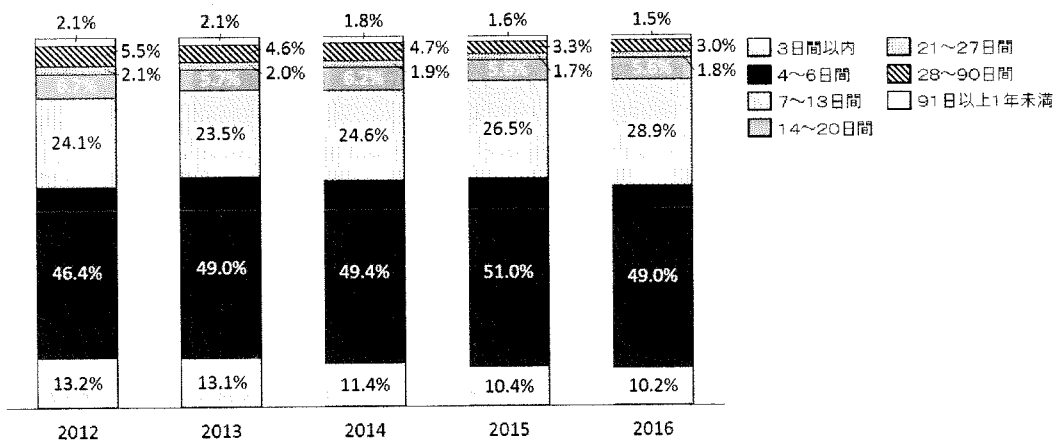




出典：日本政府観光局、JTB 総合研究所作成

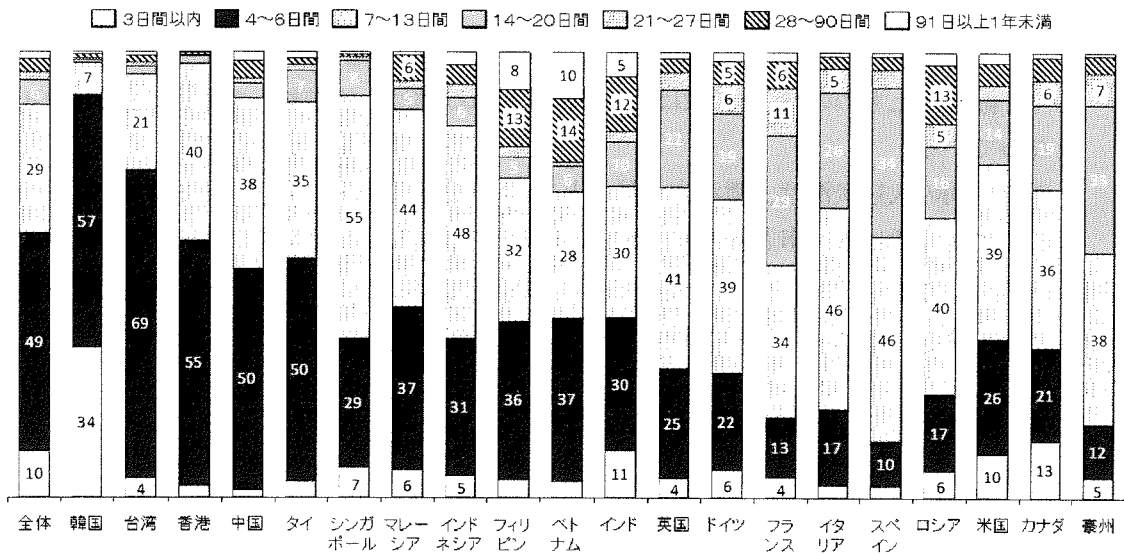
訪日旅行者の旅行日数については、「4～6 日間」が最も多く約半数を占め、次いで「7～13 日間」が 30%弱を占める。「4～6 日間」の比率はほぼ横ばいで推移しているが、「3 日間以内」の短期滞在者の比率がこの 5 年間で微減しているほか、「7～13 日間」の比率がやや増加している。「7～13 日間」の比率が比較的高い、タイ、ベトナム、マレーシア、インドネシア、インドなどの東南アジア市場、並びに欧米豪などの遠距離客の増加が影響を及ぼしていることが一因である。

図 5：訪日旅行者の旅行日数の構成



出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

図 6：主要国の旅行日数構成の比較（2016年、単位：％）

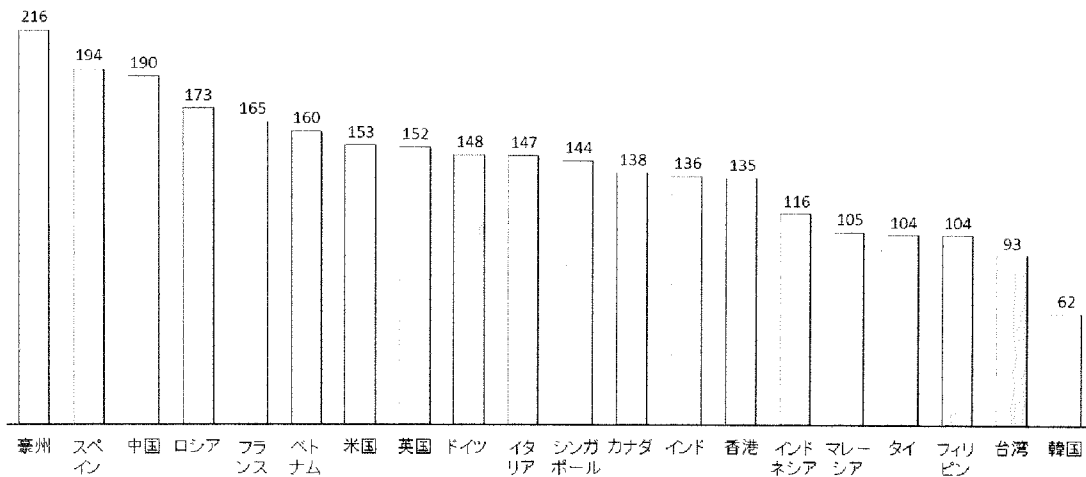


出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

訪日旅行者の消費額については、1滞在あたりの消費額は豪州が最も多く、20万円を超え、これに次ぐスペインとともに、滞在日数の長さにも拠るところが大きい。3位の中国については、「爆買い」ブームは収束したものの、日本での物品購買に未だ積極的であることが窺える。

一方、下位に位置する韓国や台湾については、滞在期間そのものが短いこと、リピーター比率が高いため訪日目的が明確化されていることなどが大きな要因として挙げられる。

図 7：主要国の消費額の比較（2016年、単位：千円／人）



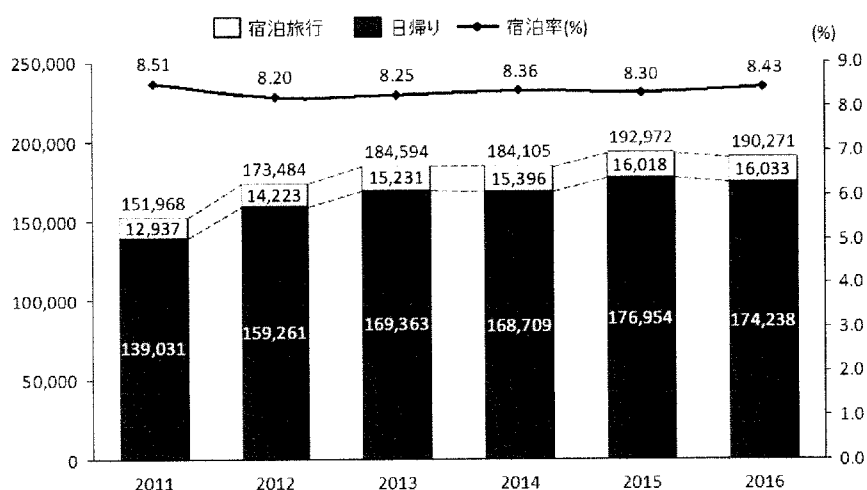
出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

## 2. 神奈川県観光の状況

神奈川県への観光客の入込は、2016年（平成28年）は延べ約1億9,000万人、前年からやや減少したものの、宿泊者数は1,600万人とほぼ横ばいで推移しており、宿泊率は8.4%となっている。

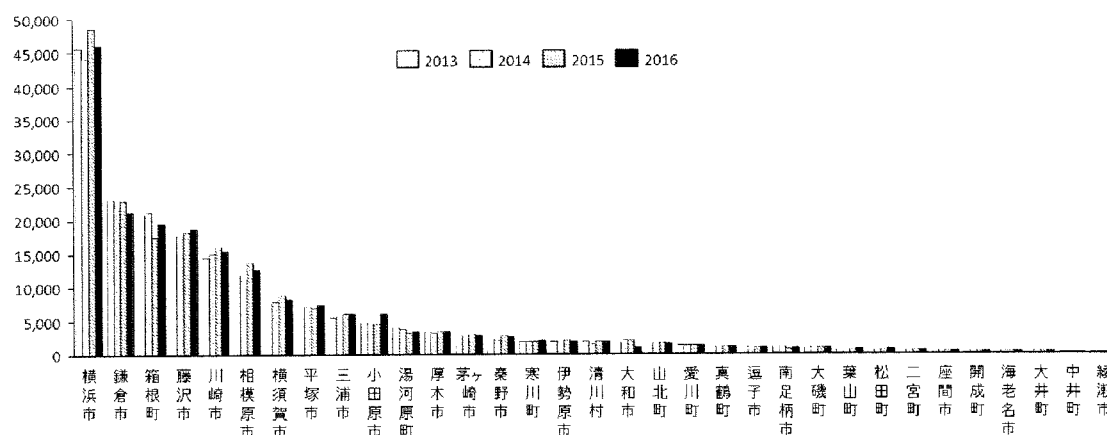
市町村別の入込状況は、横浜市が最多となり、これに鎌倉市、箱根町、藤沢市、川崎市が続く。宿泊者は横浜市と箱根町に集中しており、この2市町で県全体の宿泊者の64.5%程度を占めている。なお、2015年（平成27年）は箱根地区の火山並びに地震活動の影響で入込が減少していたが、2016年（平成28年）は緩やかな回復傾向が窺える。

図8：神奈川県の入込者数推移（単位：千人）



出典：神奈川県「神奈川県入込観光客調査」、JTB総合研究所作成

図9：市町村別神奈川県の入込者数推移（単位：千人）



出典：神奈川県「神奈川県入込観光客調査」、JTB総合研究所作成

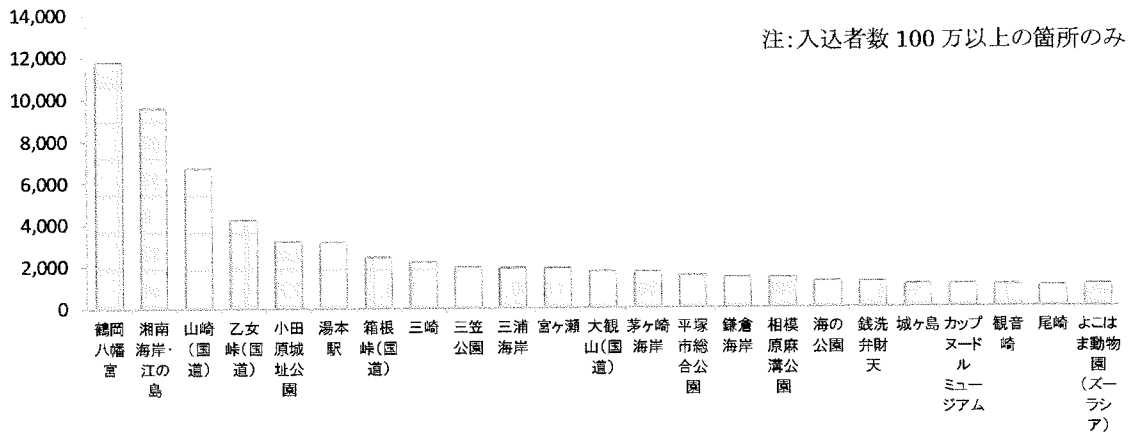
表2：宿泊・日帰り別、市町村別神奈川県の入込者数推移（単位：千人）

	2013年		2014年		2015年		2016年	
	宿泊客数	日帰り客数	宿泊客数	日帰り客数	宿泊客数	日帰り客数	宿泊客数	日帰り客数
総計	15,231	169,363	15,396	168,709	16,018	176,954	16,033	174,238
横浜市	6,120	39,539	6,353	37,905	6,659	41,933	6,009	40,008
川崎市	-	14,475	-	15,040	1,044	15,158	1,002	14,483
横須賀市	324	7,305	326	7,521	337	8,386	337	7,914
平塚市	77	6,964	78	6,997	82	6,840	84	7,212
鎌倉市	340	22,743	339	21,617	344	22,581	337	20,948
藤沢市	431	15,093	458	17,280	538	17,798	545	18,103
小田原市	248	4,402	235	4,280	226	4,312	198	5,746
茅ヶ崎市	71	2,590	71	2,556	73	2,951	72	2,789
逗子市	21	973	21	779	20	869	19	995
相模原市	587	11,156	635	10,384	647	13,120	673	11,916
三浦市	685	4,703	718	4,989	749	5,169	755	5,262
秦野市	31	2,056	29	1,977	31	2,687	32	2,562
厚木市	342	2,858	337	2,782	342	3,045	356	3,018
大和市	95	1,581	88	1,830	87	1,864	88	928
伊勢原市	84	1,736	97	1,612	125	1,789	172	1,686
海老名市	-	217	-	241	-	242	-	247
座間市	-	360	-	390	-	418	-	478
南足柄市	93	841	43	899	91	666	85	784
綾瀬市	-	93	-	108	-	112	-	186
葉山町	31	550	32	555	31	580	31	631
寒川町	-	1,868	-	1,870	-	1,897	-	1,955
大磯町	128	743	139	719	157	700	132	728
二宮町	-	443	-	442	-	541	-	552
中井町	-	154	-	174	-	167	-	174
大井町	25	45	25	192	25	214	24	214
松田町	4	562	3	553	4	598	4	670
山北町	73	1,548	71	1,528	62	1,637	60	1,540
開成町	-	266	-	240	-	278	-	263
箱根町	4,717	16,140	4,607	16,583	3,665	13,711	4,339	15,226
真鶴町	27	1,010	30	970	24	1,108	24	1,097
湯河原町	593	3,350	577	3,057	568	2,541	576	2,845
愛川町	74	1,204	76	1,182	77	1,200	73	1,175
清川村	9	1,796	7	1,457	9	1,843	7	1,902

出典：神奈川県「神奈川県入込観光客調査」

主な来訪箇所については、鶴岡八幡宮（鎌倉市）がトップ、湘南・江の島（藤沢市）がこれに次ぐ。国道を除くと、これらに次ぐのが湯本駅（箱根町）、三崎（三浦市）、三笠公園（横須賀市）、三浦海岸（三浦市）、の順となる。トップ2の観光地は宿泊者上位の地区ではないことから、日帰り観光地または周遊観光時の立寄り箇所となっていることが窺える。

図 10：県内主な来訪者集中箇所・観光地（2016 年、単位：千人）

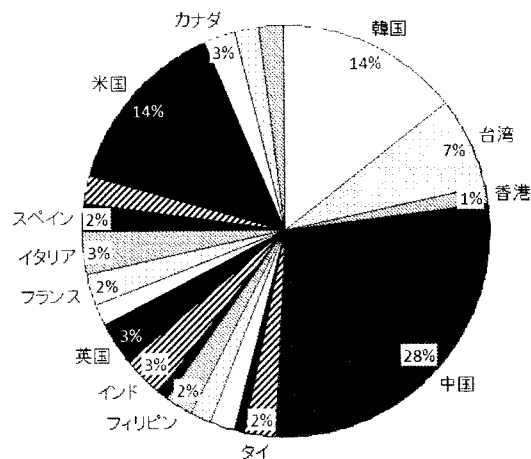


出典：神奈川県「神奈川県入込観光客調査」、JTB 総合研究所作成

神奈川県の訪日客数は、2016 年（平成 28 年）に 231 万人となり、2018 年の目標値としていた 201 万人を上回る推移を見せている。

神奈川県への訪日客の国別シェアは、中国が最多で 28%、次いで韓国、米国がともに 14%、台湾 7%、香港 1%となっている。日本全体の訪日客シェアが、台湾、中国、韓国、香港の近隣アジア諸国の合計シェアが 70%以上を占めることと比較すると、神奈川県の近隣アジア 4 か国の合計は約 50%と、極めて低いことがわかる。これは、リピーターの多い近隣アジア客の地方分散が進んでいることを意味している。

図 11：神奈川県への訪日客の構成（2016 年）



出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

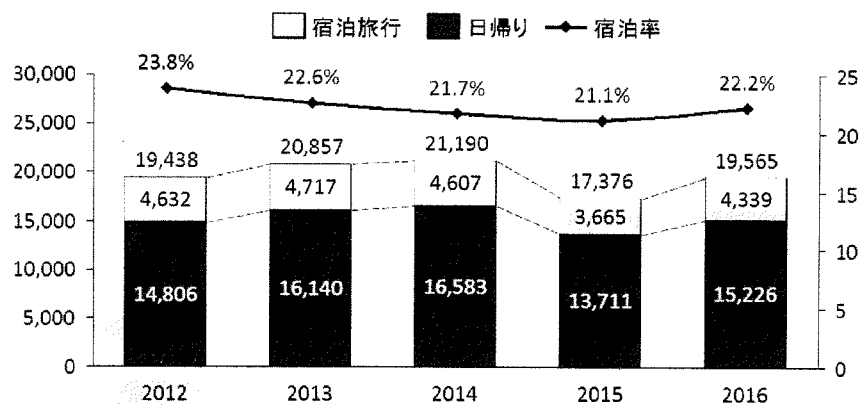
### 3. 箱根町の観光の状況

#### (1) 国内旅行市場

##### ①箱根町の観光入込状況

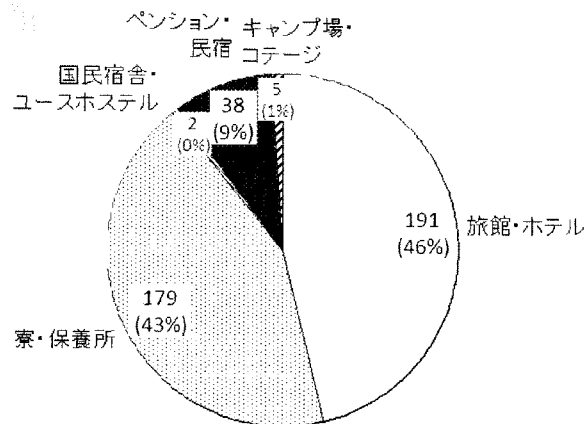
箱根町の国内旅行者数は概ね2,000万人前後で推移し、うち宿泊者は2016年（平成28年）に434万人、宿泊率は22%程度で推移している。2013年（平成25年）以降、宿泊率がやや低下しており、2016年に上向いたものの、5年前の水準（23.8%）には到達していない。宿泊施設の種別は、「旅館・ホテル」が46%を占めるほか、「寮・保養所」が43.1%と高い比率を占めることが地域の特徴と言える。

図12：箱根町における入込総数の推移（単位：千人）



出典：箱根町「観光客実態調査報告書」、JTB総合研究所作成

図13：箱根町における宿泊施設数・ジャンル別（2016年6月時点）\*（ ）内はシェア



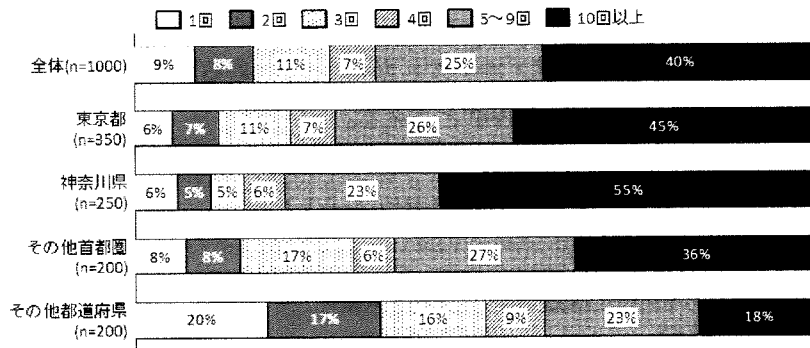
出典：箱根町「統計はこね（平成28年版）」、JTB総合研究所作成

##### ②箱根来訪者の来訪経験

箱根来訪者について、首都圏居住者は初回来訪者が極めて少なく10%を下回る。東京都居住者のうち71%、神奈川県居住者の78%が「5回以上」のヘビーリピーターとなっている。ただし、これが「宿泊経験」となると、東京都、神奈川県居住者ともに「5回以上」

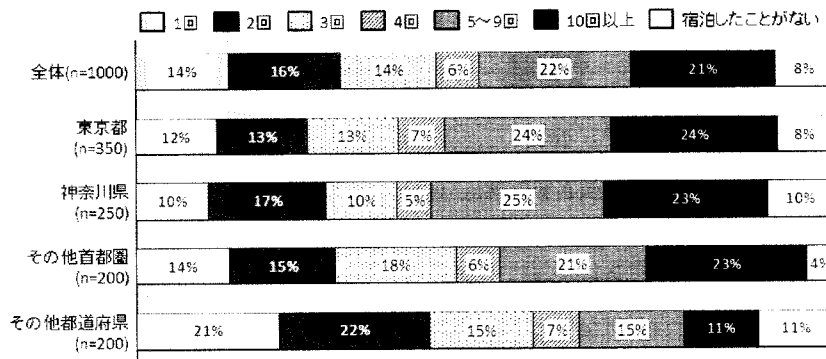
の経験者は約 50%となる。また、東京都在住の来訪者のうち 26%、神奈川県在住者の 36%が「1年に2回以上」来訪しており、首都圏在住のヘビーリピーターの来訪頻度も高いと言える。その一方で、宿泊未経験者も 8%存在し、これらの通過型立ち寄り客を確実に宿泊へ結び付けることが重要となる。

図 14 居住地別箱根への訪問経験



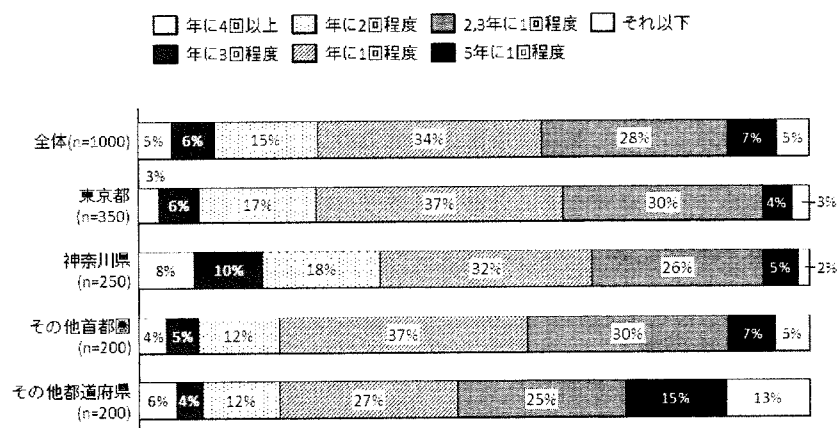
出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」(2017 年 3 月実施)

図 15 居住地別箱根での宿泊経験



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」(2017 年 3 月実施)

図 16 居住地別直近 5 年間の訪問頻度



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」(2017 年 3 月実施)

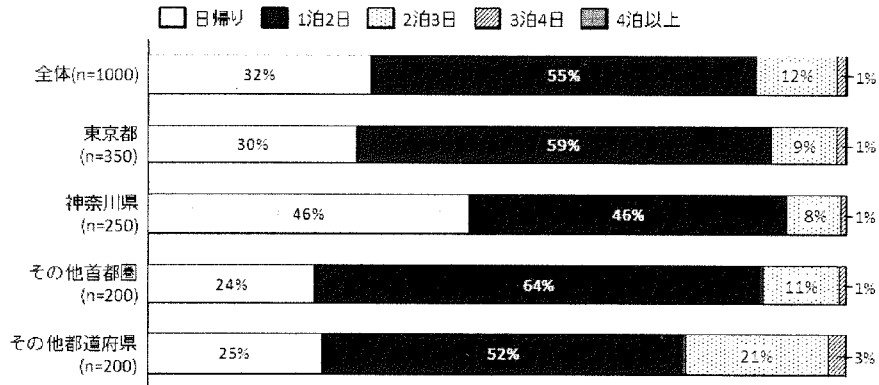


### ③箱根町への旅行形態（直近の訪問）

本調査対象者の直近の訪問については、「日帰り」が32%、「1泊2日」が55%を占める。県内客については日帰りの比率が高まり、46%となっている。2泊以上の連泊者は少なく、13%（東京都居住者で10%、神奈川県居住者で9%）となっているが、首都圏以外の遠方から来訪する人については24%が2泊～3泊となっている。

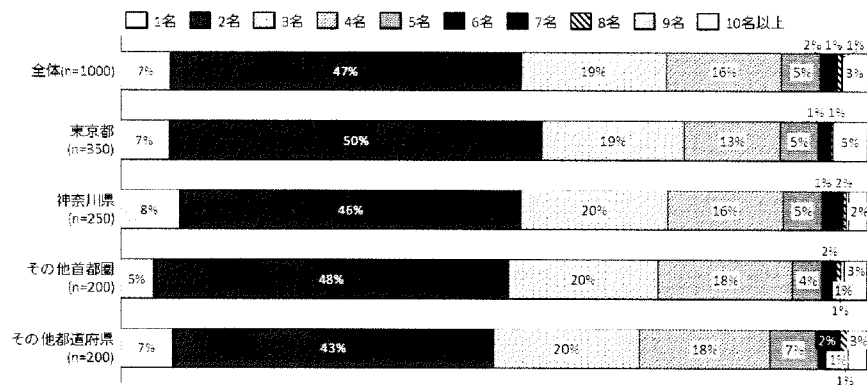
同行者人数については居住地による差異は小さく、「2名」が半数弱を占める。

図 17 居住地別滞在期間



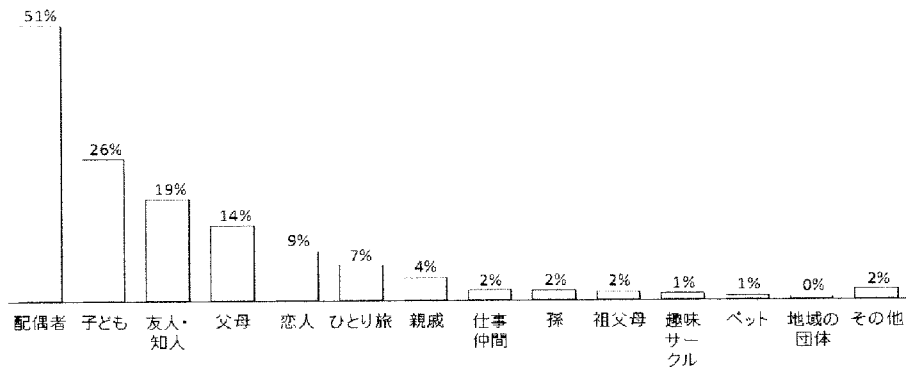
出典：箱根町観光協会「平成28年度箱根マーケティング調査」（2017年3月実施）

図 18 居住地別同行人数



出典：箱根町観光協会「平成28年度箱根マーケティング調査」（2017年3月実施）

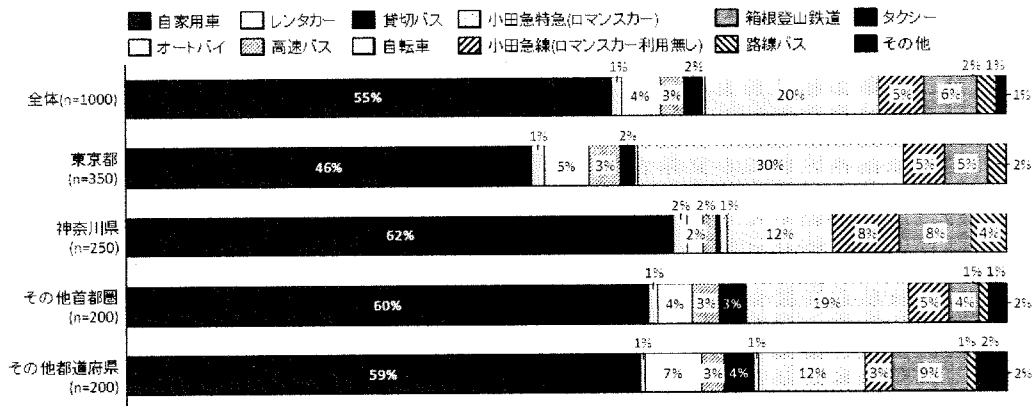
図 19 同行者構成（複数回答、n=1000）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

交通手段は、半数以上が「自家用車」であるが、東京都在住者は 30%が「小田急ロマンスカー」を利用しており、鉄道の比率が高い。レンタカー利用者は 10%未満と低く、一般的に周遊観光時のニーズが高いとされる「鉄道とレンタカーを組み合わせる旅行」の利用実態は少ない。

図 20 居住地別最終交通手段



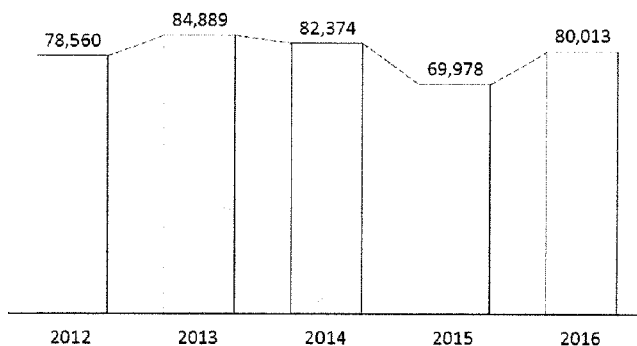
出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

#### ④箱根町における観光消費額

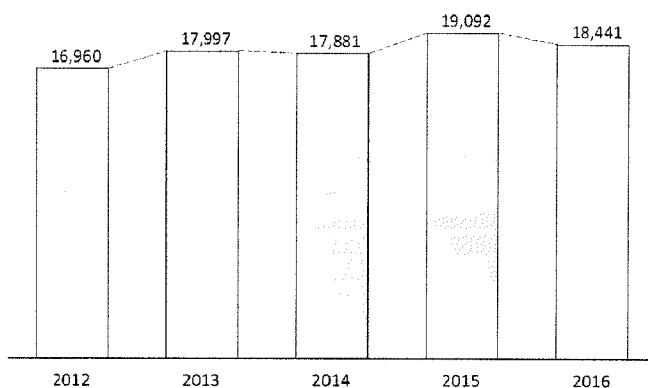
消費額については、「観光客実態調査」における消費額が『宿泊者が宿泊施設内で消費した金額』に限定されるため参考値として取り扱う。箱根町の宿泊施設内で消費された総額は、約 800 億円となり、一人あたりに換算すると 18,441 円となる。平成 28 年度に一般財団法人箱根町観光協会が実施した「平成 28 年度箱根マーケティング調査」の結果から推計すると、日帰り客の箱根町内消費額（交通費、飲食費、土産購入費、入場料等）が一人あたり 5,527 円となり、これに日帰り客数 15,226 千人を乗算すると、日帰り客の消費額は約 841 億円と試算される。これにより、少なくとも年間 1,600 億円以上の観光消費が域内で発生していると言える。

平成 28 年度に一般財団法人箱根町観光協会が実施した「平成 28 年度箱根マーケティング調査」によると、一人あたり支出が 2,000 円を下回る人の比率が高いのは、「入場料」(43%)、「箱根内交通費」(37%)、「お土産代」(35%) となり、箱根内を周遊せず、宿泊施設でのんびり滞在するニーズがある人が 6 割前後の割合で存在することが推測される。

図 21：箱根町における宿泊施設内消費額総額の推移（単位：百万円）



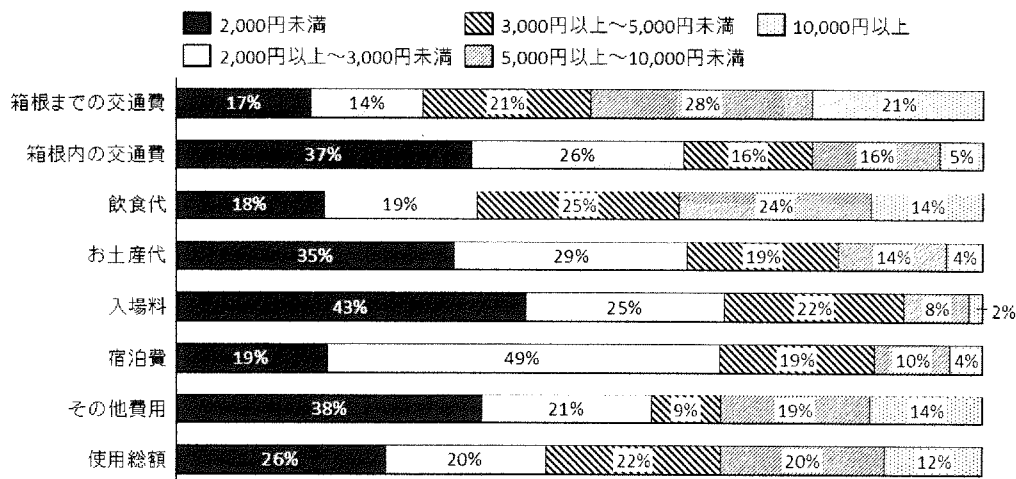
(参考) 図 22：箱根町における一人あたり宿泊施設内消費額の推移（単位：円）



出典：箱根町「観光客実態調査報告書」

注：図 21 に示す宿泊施設内消費額を宿泊者数で割り戻した数値。

図 23 費目別一人あたりの消費額



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」(2017 年 3 月実施)

表 3-1 主要費目別一日一人あたりの消費額（単位：円）

		箱根内の 交通費	飲食代	お土産代	入場料	サンプル数
全体		806	2,487	1,190	800	945
日帰り者	県内	566	2,020	926	911	109
	県外	821	2,900	1,428	1,004	192
宿泊者	県内	654	1,942	1,100	637	129
	県外	889	2,568	1,180	741	515

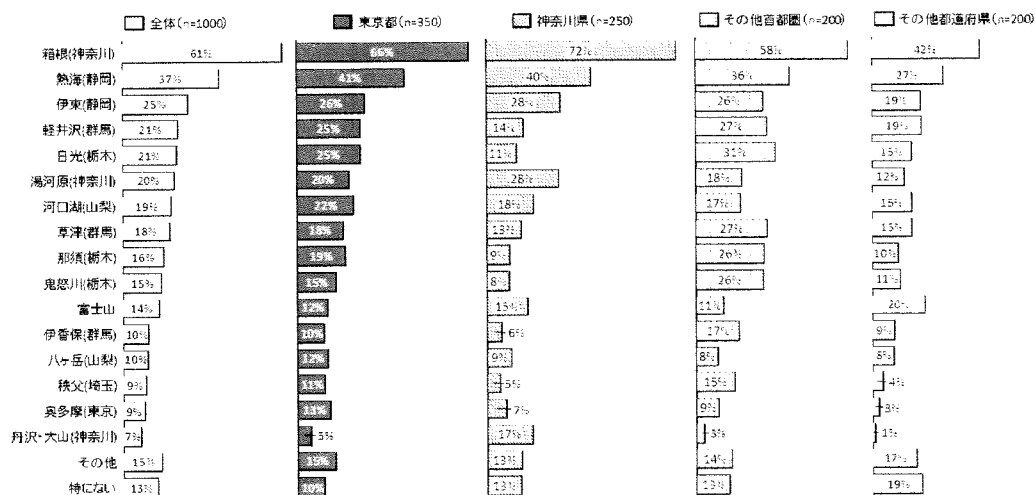
出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

注：集計ベース：箱根で消費行動を行った来訪者。一人あたりの金額を滞在日数で割った試算値

### ⑤箱根の競争力

箱根来訪者が最もよく行く温泉地として、全地域の居住者で「箱根」が一位となっており、神奈川県（72%）、東京都（66%）在住者で特に高い。これに次いで、熱海（37%）、伊東（25%）、軽井沢（21%）、日光（21%）の順となり、いずれも新幹線や公共交通でアクセスのしやすい地域が並ぶ。「その他首都圏」（埼玉県、千葉県）居住者については、他地域在住者よりも、草津（27%）、那須（26%）、鬼怒川（26%）等の北関東の比率が高くなるほか、神奈川県在住者ではこれら北関東の温泉地への来訪比率が低く、代わりに県内の湯河原（28%）の比率が高くなる。

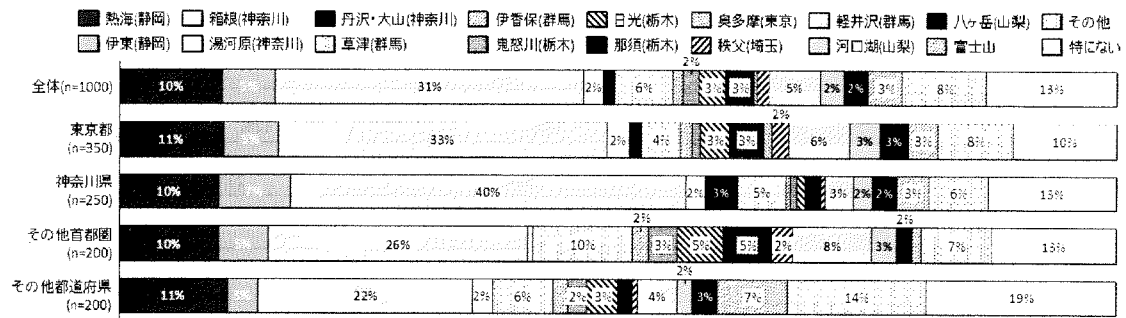
図 24 居住地別よく行く温泉地・観光地（複数回答）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

注：「その他首都圏」は埼玉県と千葉県を含む。以下各図同様

図 25 居住地別最もお気に入りの温泉地・観光地（単一回答）

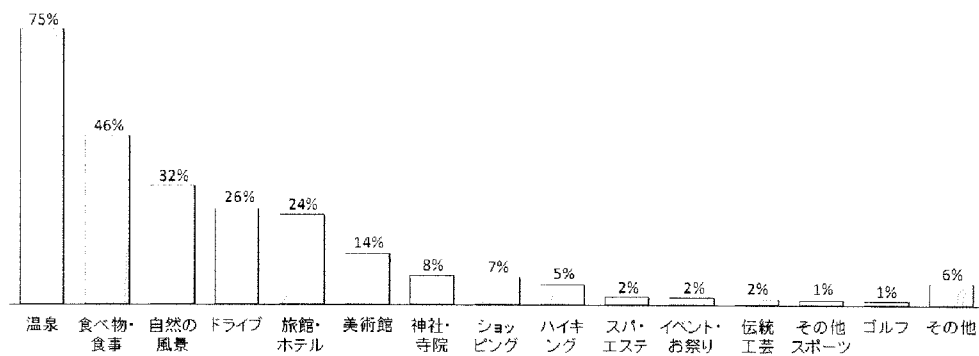


出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

### ⑥訪問目的と旅行満足度

訪問目的は、1 位が「温泉」（75%）、次いで「食べ物・食事」（46%）、「自然の風景」（32%）、「ドライブ」（26%）「旅館・ホテル」（24%）となった。自然風景を見ながらのドライブをしながら、温泉宿でのんびりする、という旅行スタイルが一般的であり、イベントや歴史文化資源見学、文化体験に対するニーズは低い。

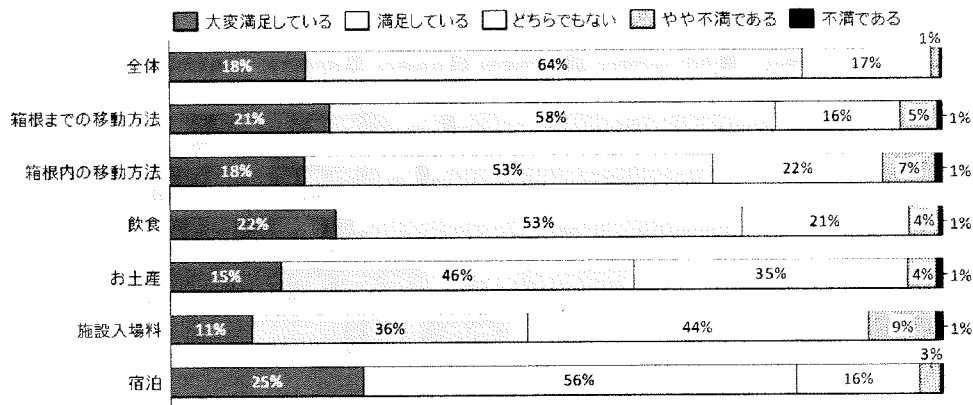
図 26 訪問目的（複数回答、n=1000）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

満足度は「大変満足」（18%）と「満足」（64%）の合計が 82%と高いが、項目別にみると、「施設入場料」と「お土産」の満足度が低い。特に「お土産」については、域内消費向上のために今後満足度を高める取組が必要となろう。

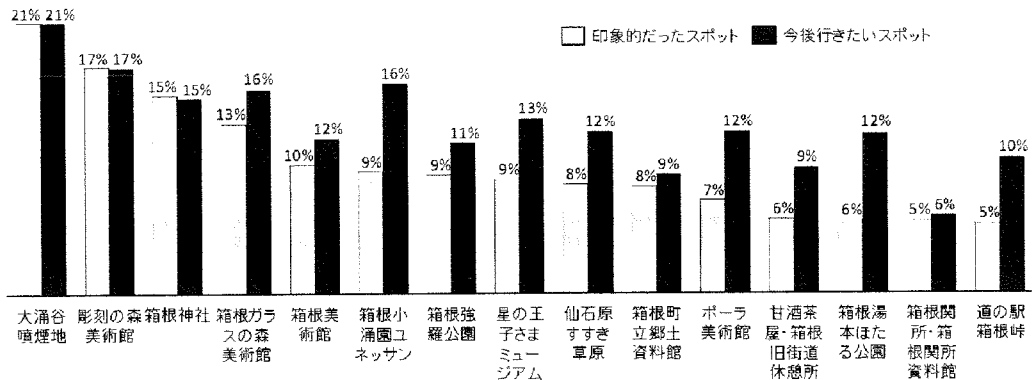
図 27 訪問満足度



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」(2017 年 3 月実施)

訪れて印象的だったスポットと、今後行きたいスポットの 1 位、2 位はともに「大涌谷噴煙地」と「箱根彫刻の森美術館」で、いずれも箱根を代表する観光スポットである。印象的だったスポット上位 15 位のうち、美術館や博物館が 7 つを占めることから、ミュージアム巡りが地域の重要な資産となっていることが窺える。訪れて印象的だったスポットの上位 15 位に含まれないもののうち、今後行きたい場所として挙げられたものは、「早雲寺」「玉簾の滝」「箱根ジオミュージアム」であった。

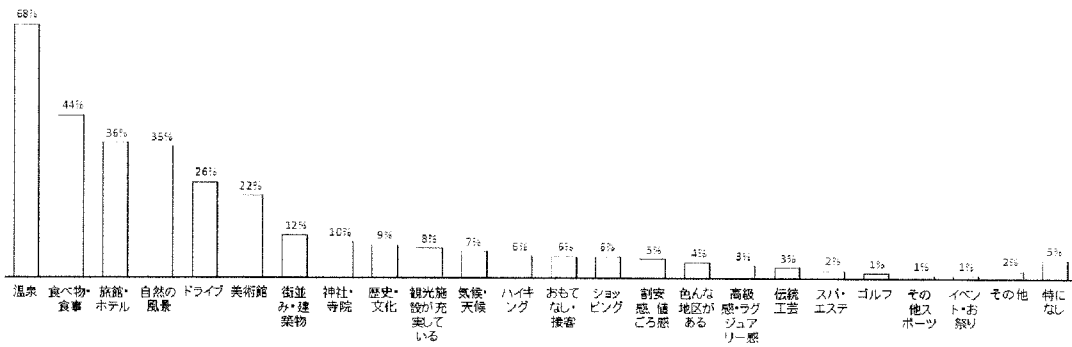
図 28 印象的だったスポット上位 15 箇所／今後の訪問意向 (複数回答、n=1000)



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」(2017 年 3 月実施)

箱根で良かったものは、トップが「温泉」(68%)、次いで「食べ物・食事」(44%)となり、ここまでは来訪目的の上位 2 項目と同じで、これに「旅館・ホテル」(36%)が続く。老舗旅館や小規模高級旅館、ファミリー向けのカジュアルな宿、洋風なホテルなど、幅広いターゲットに訴求する多様な施設形態・価格帯の宿泊施設が域内に存在し、それぞれの顧客セグメントのニーズを満たしている。これにより、宿泊施設を来訪すること自体を目的化させられることが地域の強みであると言える。

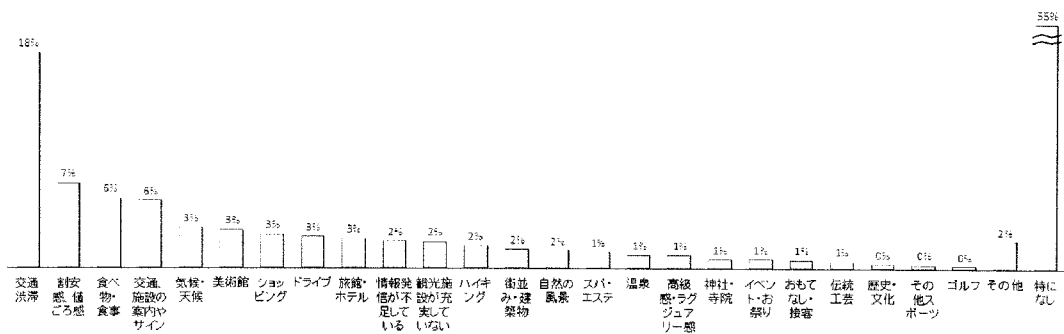
図 29 箱根で良かったもの（複数回答、n=1000）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

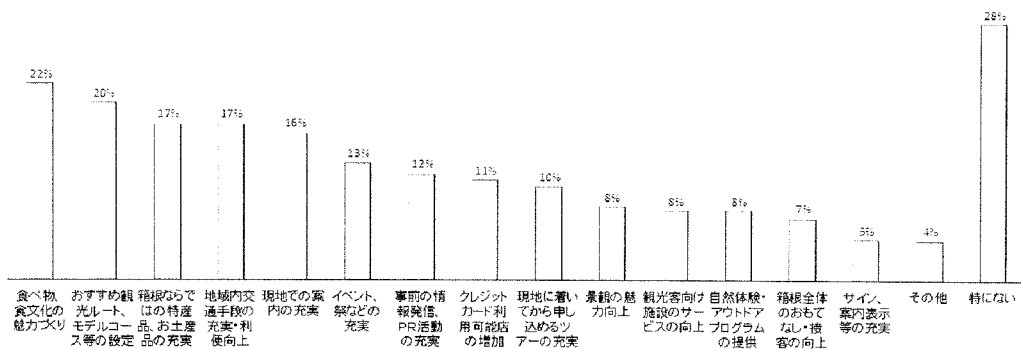
不満点として多く挙げられたのが「交通渋滞」（18%）で、自家用車による来訪者が多いこと、まちや道路が狭いことがその要因と推測される。改善点については、「食べ物、食文化の魅力づくり」（22%）、「おすすめ観光ルート、モデルコース等の設定」（20%）、「箱根ならではの特産品、お土産品の充実」（17%）、「地域内交通手段の充実・利便性向上」（17%）と続く。「食べ物・食事」については、満足度は高いものの、“美味しい”ことのみならず、より地域性の高い食の魅力に対するニーズがあることが窺え、これはお土産に対しても同様の“地域らしさ”を商品化することへの期待であると捉えられよう。

図 30 箱根における不足・不満点（複数回答、n=1000）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

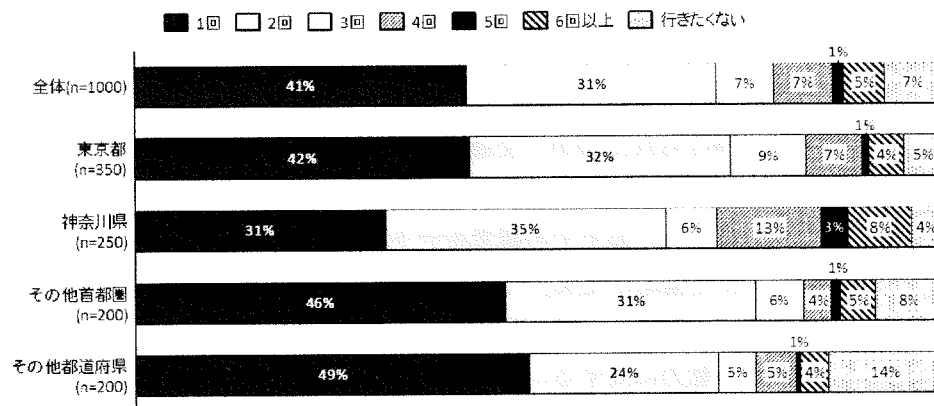
図 31 箱根において改善すべき点（複数回答、n=1000）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

今後2年以内の再訪意向は、「行きたくない」と答えた人は少なく7%に留まり、東京都、神奈川県居住者では5%以下となった。1年に1回程度の頻度で来訪意向を持つ人が31%、2年以内に1回、と答えた人が41%と多数を占める。更に、今後2年のうちに4回以上（1年に2回ペース）来訪意向がある人は13%となり、特に神奈川県居住者で24%と全体の約三分の一を占めた。

図 32 今後2年間以内の再訪意向



出典：箱根町観光協会「平成28年度箱根マーケティング調査」（2017年3月実施）

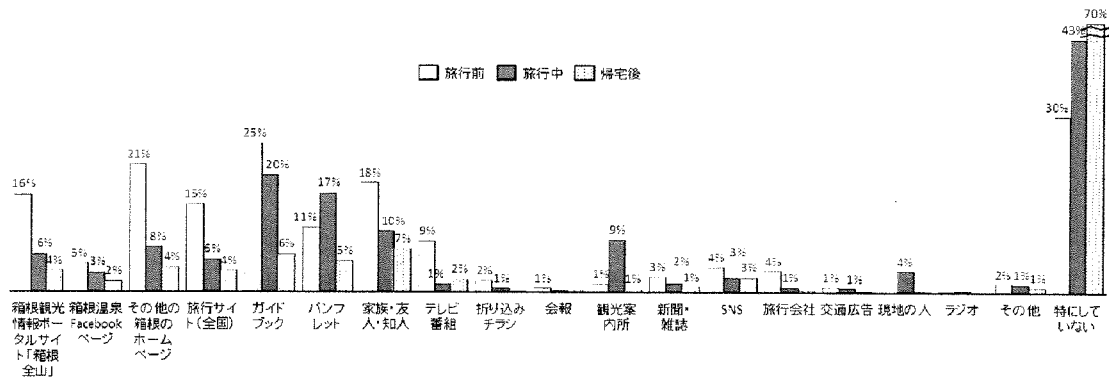
### ⑦箱根旅行に関する情報収集及び発信

情報収集ツールに関して、旅行前については、「ガイドブック」（25%）、「その他の箱根のホームページ」（21%）、「家族・友人・知人」（18%）の順に高く、旅行中は、「ガイドブック」（20%）に次いで「パンフレット」（17%）が高く、現地で積極的にパンフレットやマップを収集している可能性が高いことが窺える。

情報発信に関しては、旅行前～帰宅後のいずれの段階でも、特に行っていない人が約7割を占め、各種SNS利用者は各段階で10%に満たない。ツール別の特徴として、気軽に短文で写真やつぶやきを投稿できるtwitterは旅行中に比較的良好に利用され（6%）、まとまった記事として投稿をアップする傾向が強いFacebookは帰宅後の利用率が高い（8%）。また、家族・友人・知人への情報共有は、旅行中よりも、旅行前や帰宅後に行われる傾向が強い。

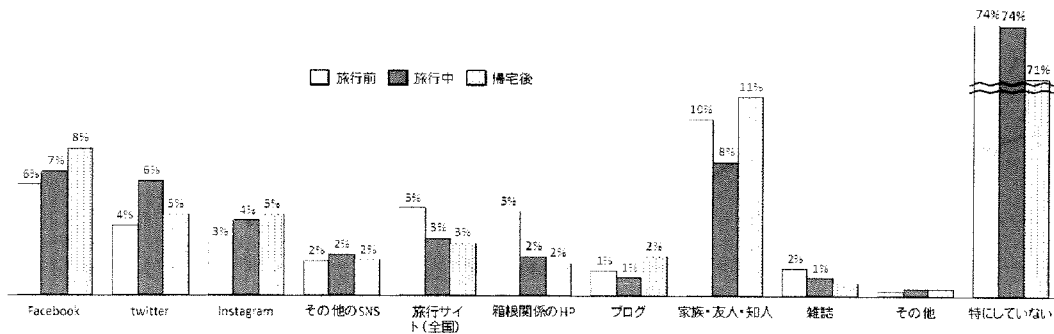


図 33 時期別箱根旅行に関する情報の収集方法（複数回答、n=1000）



出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

図 34 時期別箱根旅行に関する情報の発信手段（複数回答、n=1000）

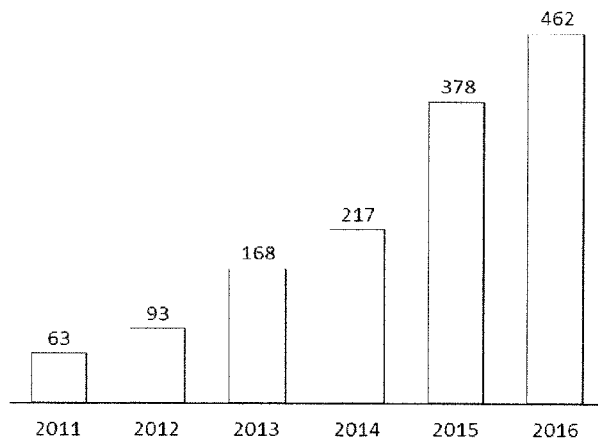


出典：箱根町観光協会「平成 28 年度箱根マーケティング調査」（2017 年 3 月実施）

(2) 訪日旅行市場

箱根町の訪日旅行者数は全国的な訪日旅行者数の増加とほぼ平行に増加しており、2016 年（平成 28 年）は 46 万人となった。今後も一層の成長が期待されている。

図 35：箱根町における訪日客数の推移（単位：千人）

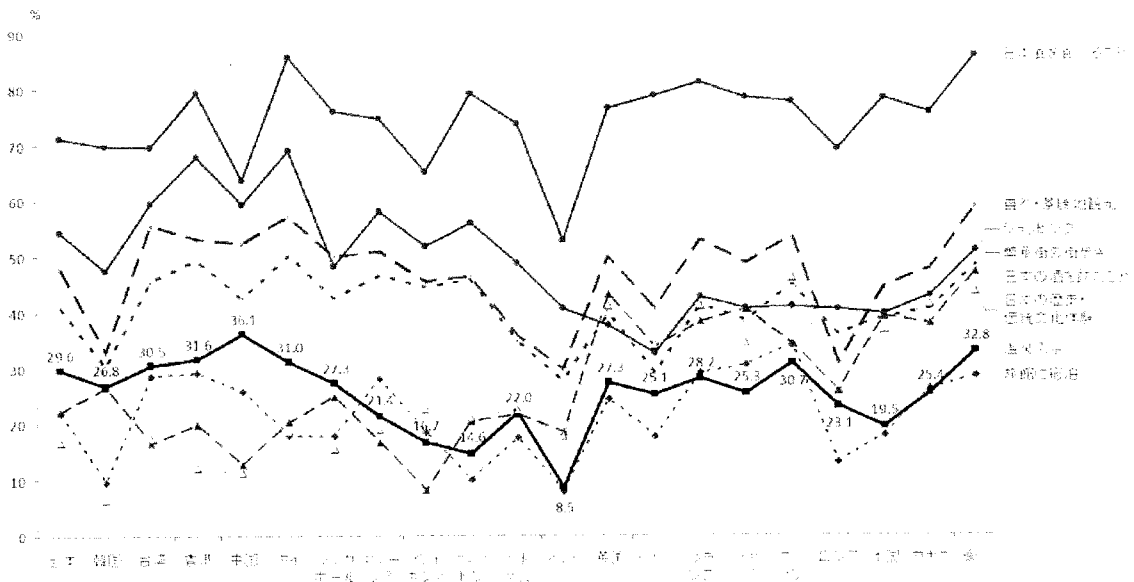


出典：箱根町「観光客実態調査報告書」より、JTB 総合研究所作成

注：宿泊者のみ

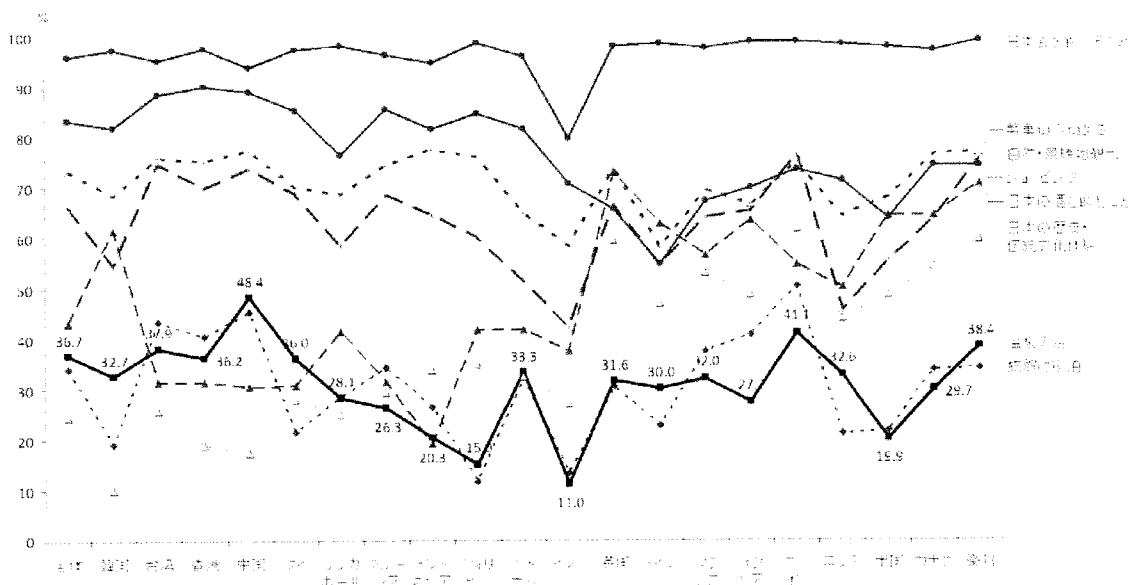
訪日旅行者が訪日前に期待していたこと（複数回答）をみると、「日本食を食べる」が大きな目的になっていることがわかる。「自然・景勝地観光」は台湾、香港、タイなどで高く、「ショッピング」は欧米諸国で低い。「日本の歴史・伝統文化体験」は、近隣アジアで低く、英国、フランス、スペイン、北米とオーストラリアで高い。なお、「温泉入浴」は、中国、香港、台湾、豪州、スペインで30%を超えるが、マレーシア、インドネシア、フィリピン、インド等では低く、宗教や生活習慣により温泉への興味関心度が異なることが読み取れる。

図 36：訪日客が訪日前に期待していたこと上位 8 位（2016 年、単位：%）



出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

図 37：訪日客が今回したこと上位 8 位（2016 年、単位：%）



出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JTB 総合研究所作成

○データ出典とした調査の概要

調査の概要	
観光庁 「旅行・観光消費動向調査」	調査期間:2012年～2016年、 四半期(1月～3月、4月～6月、7月～9月、10月～12月) その他調査概要:日本国民から無作為に抽出した2万5,000人を対象とした調査。
観光庁 「訪日外国人消費動向調査」	調査期間:2012年～2016年、 四半期(1月～3月、4月～6月、7月～9月、10月～12月) その他調査概要:全国各主要空港・海港にて調査員による聞き取り調査。
神奈川県 「神奈川県入込観光客調査」	調査期間:2011年1月～2015年12月 その他調査概要:調査対象は観光地点、観光施設及び観光行事に入り込んだ観光客。ただし、明らかに地元住民の業務あるいは休憩と認められるものは除外。
箱根町 「観光客実態調査報告書」	調査期間:2012年～2016年 その他調査概要:日帰り客については、冬・春・夏・秋に日曜日を基準として町内5ヶ所の進入口で流入する観光客の調査結果と町内観光施設入場者数及び鉄道・ロープウェイ・ケーブルカー・観光船等の乗降客数を参考にして推計し、その数値から宿泊客を差し引いたもの。
箱根町 「統計はこね(平成28年版)」	調査期間:2016年1～12月 その他調査概要:企画観光部観光課によるデータ
箱根町観光協会 「平成28年度 箱根マーケティング調査」	調査期間:2017年3月 その他調査概要:3年以内に箱根に旅行経験のある一般消費者を対象としたインターネットアンケート調査(標本数:1,000件)

## II-3. 直近の観光施策評価

箱根町は、2016年度（平成28年度）まで、「HOT21 観光プラン実施計画 2011」で定めた5つの基本方針に基づき、観光振興施策を推進してきた。本計画の策定にあたっては、これまでの活動進捗を把握し、重点的に推進すべき事業分野を特定することは極めて重要である。

以下に、2016年度（平成28年度）時点における、取組の進捗と評価を整理する。

### 1. 「HOT21 観光プラン実施計画 2011」取組の進捗と評価（全体）

民間が主担当となる1項目を除いた30の取組項目に対する評価について、「AA：ほぼ実施」「A：5割以上実施」「B：一部実施」は25項目で、実施率は83%であった。また、「C：ほとんど未実施」は5項目となった。

基本方針別「一部実施」以上の取組項目をみると、基本方針1～3及び5については、それぞれ8割以上の実施率であった。しかし、基本方針1については、「一部実施」の割合が約4割と達成度は低めにとどまる。また、基本方針4「エコ心あふれる箱根をつくる」の実施率は40%にとどまっており、実施が困難であった。

	項目数	取組の評価（上段：件数／下段：割合）				備考
		AA：取組目標をほぼ実施	A：取組目標の5割以上を実施	B：取組目標の一部を実施	C：ほとんど未実施	
基本方針1 「心のあたままる箱根」をつくる	8	2 25.0%	2 25.0%	3 37.5%	1 12.5%	
基本方針2 「多様な個性が織りなす1つの箱根」をつくる	5	2 40.0%	2 40.0%	1 20.0%	0 0.0%	
基本方針3 「国際色豊かな箱根」をつくる	5	2 40.0%	0 0.0%	3 60.0%	0 0.0%	
基本方針4 「エコ心あふれる箱根」をつくる	5	0 0.0%	1 20.0%	1 20.0%	3 60.0%	
基本方針5 「とっておきの箱根」をつくる	7	2 28.6%	4 57.1%	0 0.0%	1 14.3%	民間主導の項目を除く
総計	30	8	9	8	5	
		26.7%	30.0%	26.7%	16.7%	
		25			5	
		83.3%			16.7%	

※1項目に主担当が複数ある項目は、上位評価とした

### 2. 優先的に推進すべき14の取組項目の評価

「重要度」と「取り組みやすさ」の観点から、下表に挙げる14項目が「優先的に推進すべき取組項目」として挙げられていた。これらの取組の評価について、「AA：ほぼ実施」「A：5割以上実施」「B：一部実施」は13項目で、実施率は約93%であった。また、「C：ほとんど未実施」は1項目となった。

近年、訪日外国人観光客数は増加の一途を辿っており、基本方針3「国際色豊かな箱根」をつくるにおいても、インバウンドに関する優先取組項目が2つ設定されており、ウェブサイ

ト等による情報発信については、英語化の取組が進んできている。

基本方針	重点施策	取組項目	評価
基本方針1 “心のあたたまる箱根” をつくる	1-1 心をあたためるおもてなしのづくり	1-1-(1) 「箱根の達人(仮称)の認定	C
		1-1-(2) 観光副読本の作成	B
	1-2 箱根らしいおもてなしの具現化	1-2-(1) 「Welcome箱根」町ぐるみ実践運動	B
		1-2-(2) 町ぐるみCS(お客様満足度)向上プロジェクト	A
基本方針2 多様な個性が織りなす “1つの箱根”をつくる	2-1 オール箱根の観光推進体制づくり	2-1-(1) 官民連携によるオール箱根の推進体制づくり	AA
		2-1-(2) 町ぐるみCS(お客様満足度)向上プロジェクト	A
	2-2 情報共有と効果的な情報発信	2-2-(1) ITを活用した情報発信力の強化	AA
	2-3 観光推進の基盤づくり	2-3-(1) 観光事業財源確保の仕組みづくり	B
基本方針3 “国際色豊かな箱根”を つくる	3-1 外国人に対する情報提供の充実	3-1-(1) ウェブサイトにおける外国語情報の充実	AA
		3-1-(2) 町内の外国語案内サインの充実	B
基本方針4 “エコ心あふれる箱根” をつくる	4-3 環境に配慮した交通対策の推進	4-3-(3) 利用の分散化	B
基本方針5 “とっておきの箱根”をつ くる	5-1 とっておきの“箱根の自然”を感じられ る魅力づくり	5-1-(1) 箱根を歩け！走れ！プロジェクト	A
		5-1-(3) 自然を楽しむ拠点整備	A
	5-4 とっておきの“箱根時間”を過ごせる 魅力づくり	5-4-(2) 冬期の集客イベントの創出	AA
総計	(AA : 4) + (A : 4) + (B : 5) = 13 ( 92.9% ) C : 1 ( 7.1% )		



## Ⅲ 箱根町の観光基本戦略

### Ⅲ－１．箱根町の観光が目指す方向性

#### １．観光地・箱根が目指す観光ビジョン

これからの観光地・箱根の目指す将来目標像を次のように設定する。

#### 交流から発見が生まれる国際文化観光地 箱根

—豊かな自然と伝統を継承しながら、暮らす人・働く人と訪れる人にとって  
いつも新鮮な発見がある観光地の形成を目指して—

箱根には、古くから国内外の多くの人を惹きつけてきた自然や温泉、歴史文化などの豊かな地域資源を有し、これらの資源を活かすために、広域にそれぞれ独自の個性を持った観光拠点が発展し、域内の全域で観光産業を底支えしてきた。さらには、首都圏との近さ、交通アクセスの良さという地域の地理的な強みは、人口の大都市集中傾向や首都圏を来訪する訪日外国人の来訪ニーズを獲得しやすいという利点につながる。

しかしながら、全国的な人口の高齢化に伴い、箱根町においても、観光関連産業従事者の高齢化が進展し、特に小規模事業者については事業継承が困難になるほか、空き家や廃業した施設が景観を悪化させ、観光資源としての資産価値を低減させるリスクを抱えていることもまた事実である。さらに、国際的な生産・流通構造の変化に伴い、あらゆる産業がスケールメリットを重視する産業構造にシフトしていることから、小規模事業者の価格競争力が弱まり、観光消費が地域食材・製品の販売に寄与しにくい構造になっていることも、国内の観光地が共通して抱える課題となっている。

観光地の発展に合わせて充実してきたバス等の交通網は、箱根山内の観光の利便性を大幅に高め、来訪者のニーズが極めて高いものとなっている。その一方で、マイカー旅行の進展に伴う恒常的な渋滞の発生に伴う地域生活に対する負荷の増加、排ガスによる自然資源への影響については、国際的な観光の課題として指摘されている。環境にやさしい持続的な地域資源の保全に対する意識の高まりは、今後も一層浸透していくものと考えられ、来訪者のスムーズな観光行動を支援するための交通整備のみならず、環境や町民の生活環境への配慮を念頭においた観光まちづくりの視点が不可欠となる。

市場においては、情報技術の革新と急速な進展・普及によって、旅のみならずあらゆる消費のシステムが変わりつつある。しかしその一方で、国内外の観光客ニーズの個人化が進展し、高度情報化社会にあるからこそ、旅のもつ「場の力」は一層重要視される傾向にもなりつつあり、旅行者は旅の目的地に「地域ならではの」景観や体験、「自分らしい過ごし方」を強く求めるようになった。このことは、箱根がこれまで築き上げてきた豊かな地域資源や市場からの評

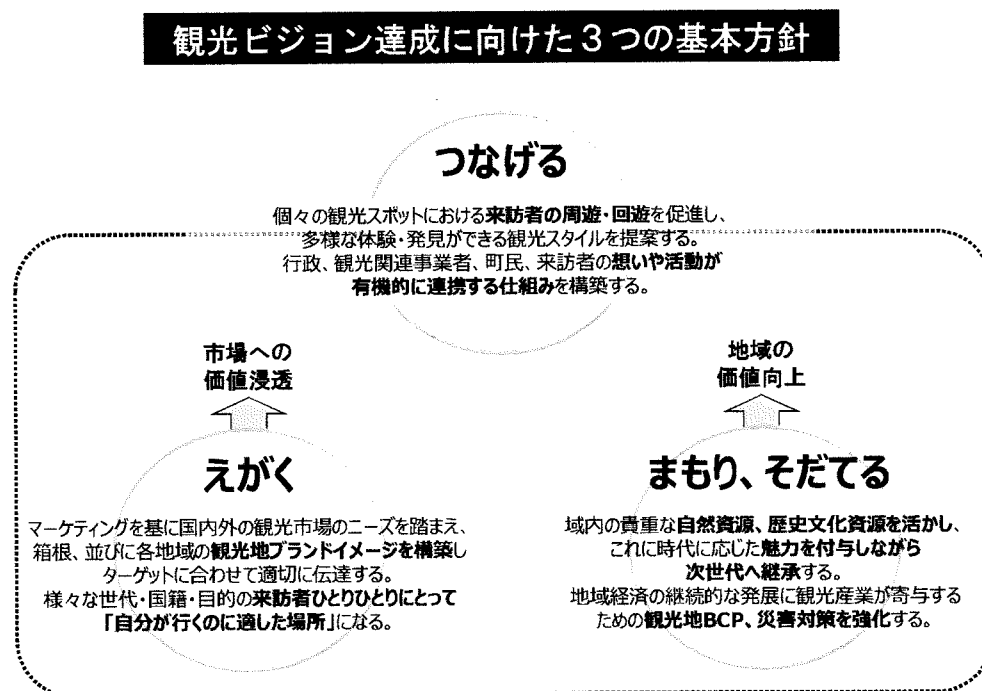
価値を担保しつつ、更なる「箱根らしさ」を磨き上げる必要性、様々な客層にとって「自分が訪れるに相応しい場所」として認識される必要性に通じる。観光スタイルは「もの」から「こと」へ変化していると言われるが、そのニーズに対応するためには、従来の観光資源の見せ方や伝え方、楽しみ方を地域発で提案していくことが求められる。貴重な自然資源についても、地質の特性や火山の営み、旧東海道の歴史や神社における自然信仰、そこで往来者に向けて提供された飲食や物産など、まちの歴史と地域の生業などの文化資源と紐づくことではじめて、箱根の独自性が顕現し、他の自然・温泉観光地との差別化が可能となる。そのためには、地域の種々の産業やそこに暮らすひとの生活と観光の現場との距離をさらに近くし、ひとの交流、並びに資源・製品の交流を生み出し、地域の経済波及を活性化させることが求められる。

リピーターの期待と継続した再来訪意欲を満たし、訪日外国人を含む新たな来訪者にとっても一度では味わい尽くせない場所になること、同行者のライフステージが変わるごとに訪れたい場所になることが、地域が継続して観光産業を発展させていく鍵となる。

こうした観点を踏まえ、箱根町は、観光産業に関連する諸課題を解決し、さらに地域の強みを将来的に生かし続けながら、国際的な評価に叶う質の高い観光地として持続的に発展していくことを目指していく。

## 2. 観光ビジョン達成に向けた3つの基本方針

箱根町観光振興条例 第3条に規定する基本理念に基づき、今後、観光地・箱根の目指す将来目標像を達成するための指針となる、3つの基本方針とその概要について以下に示す。





## 基本方針に基づいた事業分野のイメージ

### ○つなげる

- ◆ 域内周遊の促進による、来訪者の箱根町内滞在時間の延長
- ◆ 観光スポット間の交通ならびに情報動線の強化
- ◆ 観光行政、箱根 DMO、観光関連事業者の連携
- ◆ 箱根町民、箱根町内の就労者・就学者が観光活動に参画しやすい仕組みづくり

### ○えがく

- ◆ 自地域、競合地区や観光客のマーケティングを踏まえた地域ブランディングの推進
- ◆ 属性の異なる複数のターゲット毎の、誘客・プロモーション戦略、流通戦略の策定
- ◆ 「もの」から「こと」への消費者の観光ニーズに対応する箱根滞在スタイルの提案

### ○まもり、そだてる

- ◆ 自然環境や景観の保全・美化活動の推進
- ◆ 既存資源を活かし、時流に応じた付加価値の創出による資源価値の向上
- ◆ 箱根ならではの食、物産等の商品開発の促進
- ◆ 災害・事故対応力並びに復興力の強化

### (参考：箱根町観光振興条例 第3条 基本理念)

- (1) 住む人の暮らしやすさ及び訪れる人の利用しやすさを常に重視し、誰をもあたたかく迎えるやさしさにあふれた観光地であることを目指すこと。
- (2) 癒し、安らぎ、喜び、希望等現代人が観光旅行に求める人間性の回復の場を訪れた人に真に提供することができる観光地であることを目指すこと。
- (3) 本町が持つ自然、環境、温泉、歴史及び文化の蓄積等を大切に守り、及び活用しながら、さらに新しい文化を創造し、次の時代に継承していく観光地であることを目指すこと。
- (4) 将来に向けて自然資源及び環境を守り、それらと真に共生し、及び調和しながら、持続的に発展する観光地であることを目指すこと。

## Ⅲ－２．観光基本戦略

### 1. 国内外から高く評価される高品質な観光地づくり

#### <国際水準の、唯一性の高い観光地形成を目指す>

国内外の競合観光地との競争力を高めるため、商品（観光資源そのもの）の磨き上げと創出及び訪日外国人対応を視野に入れた受入体制改善の両面から観光資源の価値を向上するとともに、マーケティングに基づいた箱根町全体、並びに個性ある各地域の観光地ブランディングを推進する。

#### (1) 未来訪者の来訪意欲を喚起し、来訪者の再来訪意欲を高める質の高い観光地づくり

訪日外国人や首都圏居住の若年層及び新幹線や東名高速でのアクセスが容易な東海・中京圏等の近・中距離市場に加えて、北陸や北関東、関西圏など、東京を経由する周遊旅行を行う人々の来訪意欲を高める。リピーターに対しては、何度訪れても、期待通りの満足と、期待以上の新たな発見や楽しみがある場所になるべく観光資源の魅力向上や掘り起しを図る。これらの取組の根拠となるよう、日々のマーケティングを適切に実施し、観光地ブランディングや誘客活動を戦略的に行う。

#### ○実施する施策の案

- ◆ マーケティングに基づいた、箱根町の観光地ブランディングとコンテンツ開発の推進
- ◆ メディアミックスプロモーションの促進（マスメディア、インターネットメディア、ソーシャルメディア、雑誌等）
- ◆ 観光資源の価値を向上させ「もの」から「こと」へと観光活動を転換させるための観光コンテンツの強化
- ◆ 来訪者の細分化された特性や目的に対応した、箱根ならではの滞在スタイルの提案

#### (2) 国際水準の観光受入体制整備

訪日観光客の増加と多国籍化に合わせ、言語環境、商品の予約・決済環境をユニバーサル基準に適合させる。さらに、国内観光市場の高齢化や乳幼児連れの旅行機会の増加、ひとり旅ニーズの伸長等の国内旅行市場の変容を視野に入れ、あらゆる人にとって観光・滞在がしやすい『ユニバーサルツーリズム』を実現する先進的な観光地であることを目指す。

#### ○実施する施策の案

- ◆ 交通結節点となる駅、バス停等における交通及び情報ハブ機能の強化
- ◆ 町内道路の恒常的な渋滞への対策促進（交通規制運用の見直し、駐車場環境整備、道路拡幅等、国や県との連携・調整の強化・要望等を通じて）
- ◆ 移動手段の多様化、新観光ルート開発等を通じた観光客の訪問箇所や時間帯の分散
- ◆ 移動サポート機能の充実による滞在・周遊快適性の向上
- ◆ 観光関連事業者のホスピタリティスキルの向上

- ◆ 案内サインや情報ツールの多言語対応、異国の文化習慣への対応力強化
- ◆ 公共空間や観光関連施設内のユニバーサルデザインの推進（妊産婦、高齢者、視覚・聴覚等の情報障がい者や身体障がい等、幅広く要支援者を対象とする）

## 2. 観光産業の持続的発展に向けた確かな基盤づくり

### ＜観光市場や社会環境の変化に適合し、継続的に観光が発展する体制をつくる＞

域内の貴重な自然・文化資源の価値を毀損することなく、その価値を一層向上させるとともに、中長期的な観光地の発展に向けて、定期的かつ継続的なマーケティングを推進するとともに、施策のモニタリングや実行がスムーズに行われるような推進体制を整備する。また、自然災害リスクに対しての対応力を強化し、観光客の安心・安全と信頼を担保するための観光危機管理体制を構築する。

#### (1) 観光地の価値の適切な保全と、魅力向上の両立

観光ニーズの源泉となっている貴重な自然資源、歴史文化資源を適切に維持・保護しつつ、地域内の美観の向上を推し進める。また、各観光資源を保護するのみならず、より収益性の高い観光資源とするべく適切な観光活用を推進する。

##### ○実施する施策の案

- ◆ 街並み・沿道景観の保全と改善
- ◆ 社寺、文化財、その他の歴史文化資源の観光活用促進
- ◆ 統一的な観光整備デザイン指針の検討

#### (2) 災害時の観光客の安全確保体制の構築と、観光産業の早期復興体制の構築

火山噴火、豪雨・降雪、地震等の自然災害とそれに伴う交通・入場規制の発令時、並びに火災、事故等の人為災害発生時において、町内の安心・安全確保を最優先として対応にあたりつつ、観光客の安心・安全を守ることが可能な体制を整える。また、観光客の迅速な帰宅を支援し、災害の影響による需要減退や観光関連産業が負う経済的なダメージからいち早い復興を果たすことができるための体制づくりを推進する。

##### ○実施する施策の案

- ◆ 箱根山火山防災協議会や関係機関と連携した、観光危機管理体制の強化
- ◆ 災害・事故後の迅速な観光需要回復体制の構築

#### (3) 観光マーケティングを通じ、戦略的かつ迅速に施策実行に移すことができる体制の構築

来訪者マーケティングの質を向上させ、来訪者実態を適切に掴み、市場の変化に迅速に対応しながら、効果的な戦略の策定・実行に結び付けることができる体制を強化する。

### ○実施する施策の案

- ◆ 観光マーケティング調査の質的向上と、定期的・継続的な実施
- ◆ 観光行政と箱根 DMO との効果的な業務分掌と、有機的な施策連携による民間事業者の参画推進
- ◆ 箱根 DMO に関する財源確保の仕組みづくり

### 3. 来訪を促しリピーターを創出するとともに、域内観光消費が促進される仕組みづくり ＜初来訪者・リピーターの双方にとって、「味わい尽くせない箱根」であり続ける＞

多様なニーズを持つ国内外の観光客に対して、何度でも来訪する価値がある場所になるために、未開拓市場の拡大と合わせ、リピーター獲得に向けた観光地づくりを推進する。その一環として、箱根ならではの食・グルメ、物産の開発を推進するとともに、域内の周遊を促進し、来訪者の町内における消費機会を拡大する。

#### (1) 来訪者の滞在時間の延長及び観光消費促進の機会の創出と拡大

来訪者の周遊エリアの拡大や体験・飲食機会の創出を積極的に推進し、国内外からの観光客の来訪を、町内消費へと確実に結び付ける。また、神奈川県内や静岡県内の近隣市町との広域観光を促進し、来訪者・宿泊者の増加に繋げていく。さらに、継続的な訪日外国人の増加に加えて、2019年にはラグビーワールドカップ 2019™が、翌2020年には東京オリンピック・パラリンピックが開催される。日本が世界から注目される機会を活かした露出拡大と関連する来訪需要を喚起する。

### ○実施する施策の案

- ◆ 高品質であるだけでなく、箱根ならではの食メニューや物産、観光コンテンツの開発・提供
- ◆ 朝や夜の時間帯における観光コンテンツの開発・提供
- ◆ 「タビマエ（旅行出発前）」「タビナカ（旅行中）」における、効果的かつ戦略的な情報発信による、周遊観光や体験参加の促進
- ◆ 個々の地区間の取組連携・情報連携の促進
- ◆ 産業連携の強化を通じた、地域内経済の活性化
- ◆ 神奈川県内近隣市町や、御殿場市、三島市等静岡県東部地区と連携した広域観光推進
- ◆ ラグビーワールドカップ、東京オリンピック・パラリンピックに関連する滞在の誘致

#### (2) 来訪者の滞在満足度を向上させ、地域と“縁を結ぶ”仕組みの構築

高度情報化社会の中で、箱根が消費者に選ばれる観光地であり続けるためには、来訪者にとって箱根が特別な場所であることが極めて重要であり、「ひと」や「体験」を通じた地域とのつながりをどのように醸成するかが鍵となる。イベントや体験などあらゆる観光の場面から帰宅後に至るまで、来訪者が箱根と継続的に関係を持ち続けられる工夫を行うことで、リピーター化を促進する。

### ○実施する施策の案

- ◆ 季節ならではの景観やイベント、体験など“一期一会”の機会の提供と、定期的な来訪を促す仕組みづくり
- ◆ 観光関連事業者による観光客ニーズと地域資源双方への理解促進と、情報ツール等の活用による地域の魅力伝達力の向上
- ◆ 個々の観光施設や物産のファンを地域のファンへと展開していく取組の推進
- ◆ 「タビアト（旅行からの帰着後）」における来訪者とのコミュニケーション手法の構築推進

## 4. 環境先進観光地としてのブランディング強化

### ＜豊かな自然環境を次世代に継承するとともに、観光に活かす取組を推進する＞

恵まれた自然環境の保全及び改善と活用を促進し、自然環境資源の価値を更に高めていくことを目指し、自然資源の観光コンテンツとしての活用を官民一体となって推進する。また、国際的な低炭素社会への取組推進の潮流を踏まえ、技術の進展に合わせた移動手段のエコ化を導入・推奨する仕組みを構築していく。

#### (1) 自然環境の保全・改善と、持続的な利活用の推進

箱根町の貴重な観光資源である自然環境の保全と改善をすすめ、街並み景観とともにその観光活用を推進する。また、町民の生活や来訪者の観光活動が自然環境に与える負の影響を緩和するための諸施策を講じ、自然資源の持続的な価値保全を実現する仕組みの構築を推進する。

### ○実施する施策の案

- ◆ 国立公園をはじめとする自然環境や自然景観、街並み景観の保全と改善
- ◆ 観光関連事業活動に対する規制緩和等について、関係機関との連携・調整等を図る
- ◆ 国立公園及び箱根ジオパークの観光活用推進
- ◆ 低炭素社会型の観光地づくりに向けた取組の推進

## 5. 来訪者と地域の人々の交流が価値を高める観光地づくり

### ＜町民や観光関連産業従事者、町内での就労者・就学者が多様な形で活躍できる開かれた産業構造を目指す＞

観光関連産業従事者のみならず、町民や、町内就学者（主に高校生・大学生）が観光産業の発展に様々なかたちで寄与できる仕組みづくりを推進し、来訪者とそれを受け入れる地域の人々との交流を促進し、双方にとって満足度の高い観光体験を創出する。なお、これを実現するために、まちづくり事業や教育事業等の関連事業との連携を強化する。

#### (1) 観光産業への住民や町内就労者・就学者の理解促進と参画機会の拡充

箱根町における観光産業の重要性やその楽しさを町民が理解し、観光活性に資する取組に町民が積極的に関与・協力できる環境づくりを推進する。

##### ○実施する施策の案

- ◆ 学校教育における箱根町の歴史文化や火山とその恵み、それらを活かした観光産業に関する学習の推進を通じた、地域観光への興味関心の醸成
- ◆ まちづくり活動や、移住促進・企業誘致策と観光産業との連携強化
- ◆ ICTを活用した、住民による地域の魅力発信力の強化

#### (2) 働きやすい環境づくりを通じた、観光産業従事者の雇用継続・拡大

観光関連産業従事者の雇用の仕組みや就労環境の改善を促すとともに、観光ピーク時や閑散期など、事業の繁閑に応じた多様な働き方を推進し、町内外からの就労者にとって、箱根町の観光産業を魅力あるものとし、観光産業の雇用維持と拡大を目指す。また、県内の高校、大学に就学する学生やインターンシップ生が、箱根町の観光産業に寄与するプログラムを開発し、多角的な視点から、観光産業に参画する人々の裾野を拡大する。

##### ○実施する施策の案

- ◆ 多様な人材が、さまざまな就労形態で観光産業に寄与できる働きかた改革の推進
- ◆ 観光関連産業従事者の生活環境の改善に向けた施策の検討
- ◆ 県内の高校生・大学生、留学生、企業インターンシップ生が、箱根町の観光産業の現場に寄与できるプログラム等の開発

### Ⅲ－３．目標設定

#### １．想定する重点ターゲット

観光客の志向や旅行形態の多様化を踏まえ、本計画を策定する上で、箱根町観光の主要市場やターゲットの現状及び今後の成長性を想定することが必要である。ターゲット市場は、居住地域（海外を含む）だけでなく、観光客の来訪目的や年齢層、旅行形態、交通手段等を踏まえて設定する。計画を推進する上で、観光客の具体的な姿をイメージし個別施策に取り組むことが重要である。

##### (1) ターゲット市場の居住地域・誘致圏

本町への来訪者は、首都圏客がその多くを占めており、特に、神奈川県内と東京都居住者においては、7割以上が来訪経験5回以上のヘビーリピーターであることから、この近距離市場は最重要ターゲットとして位置づけられる。とはいえ、高速道路や新幹線の開通を通じて、北関東や北陸方面からのアクセス環境が向上した背景から、首都圏を囲む北関東、北陸エリアからの来訪機会も拡大している。

同行者については、「夫婦・カップル」の2名利用が6割程度、子ども連れが26%となっており、これらの層の継続的な取り込みが期待される。しかしながら、人口減少と少子化の潮流のなかで、子ども連れのファミリー層人口も減少していくことが予想されることから、この世代層の縮小を防ぐためにも、今後更に注力していくことが不可欠であろう。

更に、今後は特に海外からの観光客の増加が見込まれることから、アジア圏を中心として、多様な国籍の来訪者が本町を訪問する可能性が想定される。従来は、台湾、香港、韓国、中国からの来訪者が主流であったところ、タイ、マレーシア、インドネシア、ベトナム等の東南アジア諸国からの訪日客数が伸長しており、これらの国籍の人々の来訪が増加することが想定される。なお、国や圏域ごとに日本における滞在に対する期待や満足度の違いがあり、マレーシアやインドネシアに多いムスリムの場合は、温泉の大浴場に抵抗がある人が少なくないことや、ハラール対応が必要になるなど、国・地域独自の風習や習慣の違いが存在することにも留意する必要がある。これを踏まえ、箱根町が今後誘客を継続すべきターゲット及び拡大可能性の高いターゲット層を以下に示す。

	現状の主要ターゲット	開拓・拡大が期待されるターゲット
<b>居住地</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東京都・神奈川県を中心とする首都圏</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>北陸、北関東、中京東海、京阪神</li> <li>海外、特に欧米豪、並びに近隣アジア、東南アジア新興市場からの個人旅行者</li> <li>箱根町民(*日常のお出掛け促進)</li> </ul>
<b>目的・同行者</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>熟高年齢層夫婦</li> <li>未就学児～小学生子供連れファミリー</li> <li>箱根町または町内の特定施設へのヘビーリピーター</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3世代</li> <li>20～30代カップル・友人グループ</li> <li>ミュージアム、人文資源への興味関心層</li> </ul>

## (2) 将来目標値の設定

本計画は、10年後の2027年を目標年度としているが、市場の変化や箱根DMOの設立による新たな取組みが推進されることを鑑み、現時点においては箱根町観光の将来目標値（KPI）の設定は控え、当面は従前から掲げている、入込観光客総数2,000万人、宿泊者総数500万人の目標を達成できるよう各種事業を進めていくものとする。また、外国人旅行者の訪問者数について従前は100万人の目標を掲げていたが、日本全体における外国人来訪者数が増大している中で、箱根町においても2016年（平成28年）に、その目標値を超える約115万人の来訪（推計値\*）を達成したので、2017年（平成29年）に新たな目標を200万人と設定しているものである。今後も「外国人が安心してひとり歩きできる箱根」を視野にいれ、受入環境整備を図りつつ目標達成を目指していく。

なお、将来目標値の設定について、現状の調査手法では把握が困難な指標が多く、喫緊でマーケティング調査手法の見直しと統計の充実を図り、今後適切に見直しを図っていく。併せて今後策定するHOT21実施計画において、重点的に推進していく施策や指標を設定していくものとする。

※観光庁「訪日外国人消費動向調査」及び日本政府観光局（JNTO）調査に基づく推計値

また、今後、精緻なマーケティング調査の実施を通じて、目標値として定める必要性があると考えられる項目は、以下の通り。

### ○箱根町への経済波及効果に関係する指標

#### (1) 入込者総数、うち外国人比率等（短期目標）

上述の通り、当面は、入込観光客総数2,000万人、宿泊者総数500万人を目標にすることとする。今後のマーケティング調査手法の改善を通じ、市場環境の変化を見据えながら、この数値の短期目標を設定していくことで、達成へのステップに至る施策展開に落とし込みやすくなる。

#### (2) 費目別、ひとり1日あたり／1滞在あたり域内消費額

##### （\*特に、飲食費用／入場・体験費用／土産・産品購入費用）

2016年（平成28年）に実施した個別調査によると、飲食代が2,500円程度、土産代が1,200円程度、入場料等が800円程度となっており、これが一定の指標になる。今後、継続的に数値検証を行うことを目的として調査手法を再検討し、費目別の消費単価や、消費率（何%の人がその対象に費用を支払ったか）の目標設定を行うことが望ましい。

#### (3) 日帰り観光客の町内滞在（活動）時間

箱根町は日帰りニーズが高いという特徴があるが、日帰りの旅行者に、より多くの箇所を訪れて貰うことで、滞在時間が延長し消費が促進される。日帰り客の域内周遊や多様な活動への参加を促進する指標として、日帰り観光客の滞在時間を目標に設定することの意義は大きい。



## ○箱根町観光の質の担保と向上に関する指標

### (1) 要素別満足度

旅行満足度については、自然風景、観光地、宿泊施設、ホスピタリティレベルなど、個々に検証し、今後向上が必要な項目を洗い出す必要がある。また、どの要素が総合満足度に与える影響が大きいかを把握することにより、重点的に整備や充実を図るべき対象が明らかとなり、具体的な観光施策の実施に繋げやすくなる。

### (2) 再訪意向

2016年（平成28年）に実施した調査において、「直近2年以内の再訪意向」を聴取している。とはいえ、日本人の1年あたり宿泊旅行の回数が1.26回、総宿泊日数が2.19泊であることを鑑みると、多くの人々が必ずしも2年以内の箱根来訪ができる環境にあるとは考え難い（観光庁「旅行・観光消費動向調査」2016年版による）。より現実に即した再訪意向を把握するため、「今後5年以内」に想定期間を延長するとともに、その意向の強さを把握することで、リピーター化促進を目指すための指標として捉える。

なお、リピーター比率を目標指標とすることについては、それを目標値にすることによって、新規客の取り込みに資する取組が弱くなる可能性を含むことから、目標値には設定しないものとする。

## ○市場への情報発信に関する指標

### (1) 箱根町観光協会公式ウェブサイトアクセス数

国内外の旅行者が旅行先を決定する際、観光ガイドブックや旅行会社パンフレット等の紙媒体は未だに重要な位置を占めているものの、紙媒体に掲載する情報は、変化しない定番の情報であること、情報が日を追うごとに古くなるといった欠点もある。来訪者の季節波動平準化を促進するためには、旬の観光情報をいち早く発信することが求められ、それに適した媒体はウェブサイト等のインターネットツールである。マスメディアや紙媒体とのメディアミックスにより箱根町観光協会の公式ウェブサイトへ消費者を誘導し、鮮度の高い情報に消費者がアクセスできる環境を整えることは重要である。

### (2) SNS等での体験・好評価シェア率

高度情報化社会にあつて、近年は、一般の消費者がプロモーターとなつてSNSや口コミサイトへの評価を行うことで、地域のプロモーションや価値向上に資するケースが増えてきている。これらのICTを使った体験シェアは、不特定多数に向けての地域推奨行為と捉えることができることから、これを目標値に定め「シェアしたくなるもの・こと」を創出し、地域の魅力向上に資する取組に繋げていく。



## IV 計画の推進体制

### IV-1. 計画の推進体制

#### 1. 計画の推進体制

箱根町における観光施策の実施と効果検証にあたり、マーケティングに基づいた計画的な執行体制とモニタリング体制が十分であったとは言えず、以下のような課題が抽出されている。

○観光施策執行と検証に際し、今後解決すべき課題

- ◆ 観光施策における計画と執行の乖離
- ◆ マスメディアを通じた広報・宣伝の最大化能力の弱さ
- ◆ インバウンド市場に対する取り組みの遅れ
- ◆ 地域連携による箱根全体集客施策が希薄。地域ブランド力を活かしきれていない
- ◆ マーケティングの重要性の認識と機能活用の欠如

2018年度には箱根DMOが設立されることを受けて、箱根町との連携のもと、上記の課題解決を図るとともに、より迅速かつ効果的な施策の検討と実施が期待されている。

本計画で示した箱根町観光の将来像と基本方針に基づき、施策を推進していくために、箱根町観光の将来をグローバルな視点で見据えつつ、一方で観光業界だけでなく他産業、環境、まちづくり、市民生活等々、他の分野の取り組みと連携した横断的な推進体制が求められる。

#### ①行政内組織の横断的連携機能の充実

箱根町行政内においては、企画観光部観光課及び一般財団法人箱根町観光協会が観光関連団体・事業者との窓口機能の役割を担いながら、庁内関係部課との横断的連携によって総合的な施策の推進と民間支援の充実を図る。県や周辺市町村などとの調整・連携も重要であり、企画調整担当部局との密な連携が必要である。

#### ②民間による推進体制の確立

民間における箱根町観光の推進体制においては、2018年度に設立される箱根DMOの機能を充実させ、観光分野以外も含めた民間団体・企業との連携を深めることが重要である。特に、プロモーション活動や新規コンテンツの共同開発や流通施策の検討実施等、民間事業者どうしが連携すべき取り組みに対するプラットフォームとしての機能を充実させることが期待される。

なお、こうした観光地における民間のプラットフォーム機能の確立のためには、持続可能な、自立した財務基盤と、これらの活動が可能な人材の育成と活用が不可欠であるが、収益事業の実施検討も視野に入れ、箱根町の観光を推進することが可能な組織体制の検討が求められる。

### ③官民の密接な連携による推進

行政内と、民間事業者や町民の綿密な横断的連携体制を確立することで、官民が箱根町観光の将来像を共有し、それぞれの役割分担を踏まえた上で計画の実現に取り組む。

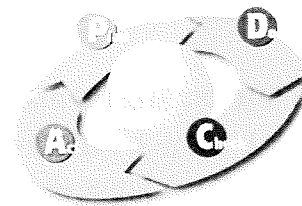
## 2. 計画実施の進捗モニタリング

本計画は、10年後の2027年度を目標としているが、その間に内外の情勢や環境が変化することが予想され、必要に応じた計画の軌道修正が必要となる。また、施策の推進は官民の幅広い主体が連携して進めることとなるため、その連携や進捗状況を俯瞰し客観的に評価する体制を構築することが重要である。いわゆるPDCAサイクルに基づく、観光プランの進捗管理の仕組みを確立し継続していく。

### <PDCAサイクル>

PDCAサイクル (PDCA cycle、plan-do-check-act cycle) は、事業活動における生産管理や品質管理などの管理業務を円滑に進める手法の一つ。

Plan (計画) → Do (実行) → Check (評価)  
→ Act (改善) の4段階を繰り返すことによって、業務を継続的に改善する。



### ①計画進捗評価の視点

計画の進捗管理にあたっては、下記の視点で評価することが望ましい。

#### ア) 施策が計画スケジュールに沿って動き出しているか

施策の動き出しが当初の計画スケジュールに沿って進められているか、進んでいない場合の要因・障壁は何かについて検証する。

#### イ) 取り組み内容が計画の趣旨、狙いに沿っているか

実行中の施策の方向や内容が計画の趣旨に沿っているかについて検証する。

#### ウ) 推進主体と関係者との連携体制が出来ているか

推進体制として実施主体だけでなく、横断的な連携が出来ているかについて検証する。

#### エ) 実行した施策の効果はどうか

実行に至った施策について、その効果を定量的、定性的に検証する。

#### オ) 計画目標数値の途中経過はどうか

10年後の計画目標数値達成のプロセスとして、その進捗や経過数値の要因について検証する。

②本計画及びこれを踏まえ作成されるアクションプランへのフィードバックと修正  
計画進捗評価と環境変化などを踏まえて、必要に応じ、施策の一部修正や計画の円滑な実施を可能とするための方策を検討する。

③計画進捗管理体制の確立

箱根町 HOT21 観光プランの進捗管理を持続的に遂行するために、施策を推進するための行政内組織と民間組織で連携した横断的な組織「HOT21 観光プラン推進委員会」をベースに、箱根 DMO の参画を得ながら、計画の進捗管理を行う。

## IV-2. 戦略ごとに想定される連携体制

### 1. 箱根 DMO に期待される役割

観光市場の急速な変化と、観光産業が地域経済に与える影響等を踏まえ、近年、観光地自らがマーケティング及びマネジメントを行うことの重要性が一層高まりつつある。従来、地域における観光振興に係る諸活動は観光協会等により担われていた。しかしこれらの組織による観光振興は、役割や機能、自走化が困難な財務構造等の観点から、観光行政との有機的な連携や、民間事業者による自律的な活動に繋がりにくい側面があるなどの課題があった。これらの背景を踏まえ、2015年11月、観光庁による「日本版 DMO」の登録制度が設置され、以降、各地域で広域連携 DMO や行政区単位またはそれより狭域の DMO が設立され、地域における観光活動の自律化、活性化に係る取組が推進されている。

そこで、箱根町においても、「観光地を経営する」という理念のもと、観光行政と密接に連携し、箱根町の観光経済を拡大・発展させることを目的として、2018年度に箱根 DMO の設立が予定されている。箱根 DMO は、本計画及び観光産業の活性化に資する関連計画の基本方針や戦略に則り、箱根町と観光関連団体・事業者等との密接な連携のもと、具体個別の事業を推進する役割を担うことが期待されている。

#### ○箱根 DMO の役割

##### ①リサーチ・マーケティング

常に変化し続ける市場の動向と変化を的確に捉え、迅速なアクションに結び付けるための基礎資料を取得し、マーケティングを行う。マーケティング結果は、箱根町、観光協会、並びに関係する事業者に公開し、観光関連事業者が独自の取組を推進していくための指針とする。

ただし、観光関連事業の推進にあたり、市場の要請に応じ、特定のテーマや手法に拠るマーケティングが必要になると判断される場合及び他産業と連携したマーケティングを実施する必要がある場合等は、箱根町と箱根 DMO が密接に連携しながら、箱根町がマーケティングの実施主体となることが想定される。これにより、観光行政による俯瞰的マーケティングと、DMO による定点的・継続的マーケティングとの連携を図り、より広範な視点からの戦略立案が可能になる。

##### ②広報・宣伝

観光の現場の旬な情報や新しい魅力をいち早く市場に届ける体制を構築するために、地域の観光情報の収集・集約、並びに編集、発信に係る事業を担う。また、情報発信や広報活動を効果的に行うために、平常時におけるテレビ、雑誌、インターネット等の各種メディアとのコミュニケーションや連携強化についても、業務範囲に含む。

ただし、自然災害発生時等の非常時・特殊環境時においては、観光に関わる情報発信に関し、災害の規模や内容に応じた最適な広報対応を行う必要があることから、これらのケースにおいては、箱根町が主管となって広報・宣伝体制に関する協議を行い、箱根町、DMO、

その他関係機関が連携して情報収集と発信に係る業務を行うものとする。

③国内営業

国内客の誘致に係る事業、特に商品づくりや販売流通促進に直接的に寄与する事業の主管を担う。(事業例：プロモーション、展示会・商談会出展、着地型観光コンテンツの造成並びに販売・流通促進等)

④海外（インバウンド）営業

訪日客の誘致に係る事業、特に、海外市場に向けたプロモーションや、訪日客を対象とした旅行コンテンツの開発、販売促進に係る事業の主管を担う。(事業例：プロモーション、展示会・商談会出展、着地型観光コンテンツの造成並びに販売・流通促進等)

⑤その他

その他、箱根町の観光振興に資する委員会や協議会への参画、観光案内所等、事業関連性の高い公的施設の運営、組織内人材育成や雇用促進に係る諸事業を行う。

## 2. 戦略ごとに主体となるべき組織

基本戦略の推進に向けては、箱根 DMO のみならず、庁内の関連部局、地域の観光関連団体・事業者、そして地域の魅力の創造を担う住民との密接な連携は欠かせない。以下に、基本戦略ごとに、推進主体となる組織と連携すべき主体について記載する。

◎：主管を担う組織      ○連携し事業を推進する主体

	箱根町 (観光担当)	箱根町 (関連部局)	箱根 DMO	民間団体・ 事業者	住民
<b>1. 国内外から高く評価される高品質な観光地づくり</b> ＜国際水準の、唯一性の高い観光地形成を目指す＞					
(1) 未来訪者の来訪意欲を喚起し、来訪者の再来訪意欲を高める 質の高い観光地づくり	○		◎	○	
(2) 国際水準の観光受入体制整備	◎	○	○	○	
<b>2. 観光産業の持続的発展に向けた確かな基盤づくり</b> ＜観光市場や社会環境の変化に適合し、継続的に観光が発展する体制をつくる＞					
(1) 観光地の価値の適切な保全と、魅力向上の両立	◎	○		○	○
(2) 災害時の観光客の安全確保体制の構築と、観光産業の早期復興体制の構築	◎	◎	○	◎	
(3) 観光マーケティングを通じ、戦略的かつ迅速に施策実行に移す ことができる体制の構築	◎		◎	○	
<b>3. 来訪を促しリピーターを創出するとともに、域内観光消費が促進される仕組みづくり</b> ＜初来訪者・リピーターの双方にとって、「味わい尽くせない箱根」であり続ける＞					
(1) 来訪者の滞在時間の延長、並びに観光消費促進の機会の創出 と拡大	○		◎	○	
(2) 来訪者の滞在満足度を向上させ、地域と“縁を結ぶ”仕組みの構築	◎		○	○	○
<b>4. 環境先進観光地としてのブランディング強化</b> ＜豊かな自然環境を次世代に継承するとともに、観光に活かす取組を推進する＞					
(1) 自然環境の保全並びに改善と、持続的な利活用の推進	◎	○		○	○
<b>5. 来訪者と地域の人々の交流が価値を高める観光地づくり</b> ＜町民や観光業従事者、町内での就労者・就学者が多様な形で活躍できる開かれた産業構造を目指す＞					
(1) 観光産業への住民や町内就労者・就学者の理解促進と参画機 会の拡充	◎		○	○	◎
(2) 働きやすい環境づくりを通じた、観光産業従事者の雇用継続・拡 大	◎		○	◎	