

令和4年度産業建設員会行政視察
富良野美瑛広域観光と富良野観光
FURANO VISION 2030



視察研修地	北海道富良野市
研修目的	FURANO VISION 2030
実施日	令和4年8月2日
産業建設委員会	◎：中田清介 ○：西田 稔 ・笠原 等 ・西本奏輝 ・谷村昭次（副議長） ・松山篤夫 ・橋本正彦
議会事務局	二村伸一次長 中田ひろみ書記

中田清介

「視察研修目的」

コロナ禍の中、今後の観光都市としての在り方が注目されるようになってきている。これまで高山市は観光に機軸を置いた産業振興を図ってきたが、インバウンドの激減による不況へと追い込まれるとともに、今2月よりのロシアによるウクライナ侵攻の影響下で、の経済不安も広がり、市民生活は苦境に立たされている。

こうしたピンチを転機として、今後の産業経済政策の転換を図る必要性を痛感しているところであるが、富良野市はいち早くそうした激変する経済環境を見据えて、2018年度に「富良野ビジョン2030」を策定し、バックキャストイングの手法でその指針としての活用に入っている情報をつかんだため、今回高山市との比較で研修を受けることとした。

「富良野ビジョン」の中でも指摘されているように、観光は関係人口の増加に大きく貢献し、雇用の創出につながるとともに、関連産業のすそ野が極めて広く、地域全体に大きな経済効果をもたらすエンジンになるものと期待されている。産業経済政策の柱としての観光という面のほかにも、人口の急激な減少を見据えた支所地域の振興という面からも取り上げて研究し、今年度末予定の政策提言につなげる事を目的とした。

「富良野市の概要」

富良野市は上川総合振興局管内の南部の位置し、富良野盆地の中心都市である。総面積は600.71km²。東方に十勝岳連邦の富良野岳(1,912m)、西方に夕張山地の芦別岳(1,720m)がそびえ、南方には東大演習林(227.16km²)があり市域の約7割を山林が占めている。沿革では明治29年に富良野原野植民地区画が設定され、翌明治30年より入植が始まったとされている。大正8年4月に町政を施行富良野町となる。その後分村合併などの後、昭和41年5月に山部町と合併し道内29番目の市として富良野市が誕生している。

「富良野市と高山市の比較」

	富良野市	高山市
面積	600.71 km ²	2,177.61 km ²
人口	21,071 人	86,683 人
人口減少率（3年前）	▲5.44%	▲2.83%
世帯数	10,688 世帯	35,851 世帯
年少人口比率	10.53%	12.29%
生産年齢人口比率	55.85%	54.98%
老年人口率	33.62%	32.73%
就業人口比率 1次産業	20.3%	10.8%
2次産業	13.4%	22.8%
3次産業	64.0%	65.5%
女性労働力率	63.0%	57.5%
将来推計人口（25年）	20,161 人	81,090 人
（35年）	17,169 人	72,107 人
（45年）	14,082 人	62,866 人
歳出総額（一人当たり）	171.3 億円（81.3 万円）	607.0 億円（70.0 万円）

地方税収（一人当たり）	25.7 億円（12.2 万円）	131.9 億円（15.2 万円）
経常収支比率	92.0%	85.6%
実質公債費比率	7.0%	5.5%
将来負担比率	33.1%	0.0%
財政力指数	0.37	0.53
自主財源比率	20.7%	39.3%
交付税依存度	28.5%	20.0%
地方債残高（一人当たり）	116.3 億円（55.2 万円）	213.9 億円（24.7 万円）
職員数（ラスパイレス指数）	263 人（98.9）	837 人（99.5）
事業所数（民営）	1,147	6,393
従業者数（民営）	9,620 人	44,511 人
農業産出額	178.2 億円	262.3 迂遠
製造品出荷額	70.4 億円	1,336.6 億円
卸売業年間販売額	103.0 億円	1,052.0 億円
小売業年間販売額	301.2 億円	1,210.7 億円
小売業売り場面積	33.016 m ²	129.217 m ²
大規模小売店面積（施設数）	17.090 m ² （7 施設）	84.807 m ² （23 施設）
納税義務者一人当所得	290.8 万円	289.8 万円
持ち家世帯比率	61.3%	75.2%
空き家比率	11.6%	20.0%
住宅地平均地価（m ² ）	1.98 万円	2.86 万円
商業地平均地価（m ² ）	4.60 万円	10.79 万円
病院数	3 施設	4 施設
一般診療所数	11 施設	76 施設
1 万人当たり病床数	251.5 床	134.3 床
1 万人当たり医師数	21.3 人	21.2
介護保険料	5,900 円	5,750 円
汚水処理人口普及率	90.3%	98.5%
水道料金（1ヶ月）	4,994 円	3,476 円
下水道使用料（1ヶ月）	4,334 円	3,432 円
一人当たり都市公園面積	2.08 m ²	9.1 m ²
子供医療費助成	通院 6 歳年度末まで所得制限なし	15 歳年度末まで所得制限なし
	入院際年度末まで所得制限なし	
昼間人口	23,567 人	90,338 人
昼夜間人口比率	102.79%	101.30%

市町村台帳による両市の主な数値の比較は以上のとおりである。住みよさのランキングでは高山市 84 位、富良野市 607 位。財政健全度では高山市 102 位、富良野市 607 位。

「FURANO VISION2030 の概要」

1. 富良野美瑛広域観光の推進



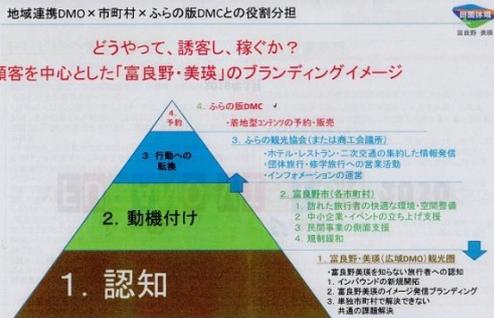
1. なぜ、“ふらの版DMO”と？ ・富良野美瑛広域観光の推進と、地域連携DMO

富良野・美瑛広域観光推進協議会の設立 (平成6年度～、事務局 富良野市商工観光課)
 ・行政～富良野市、美瑛町、上富良野町、中富良野町、南富良野町、占冠村・北海道上川総合振興局
 ・構成自治体内の観光協会 ・JR北海道、JR富良野駅、JR美瑛駅 ・航空各社(日本航空、全日空、AIRDO)
 ・商船三井フェリー ・ふらの農業協同組合 ・美瑛町農業協同組合

富良野・美瑛観光圏整備計画を国が認定 (平成25年度～)
 ・平成20年に観光圏整備法が施行
 ・平成25年度に観光圏整備計画を国が認定
 ・平成25年度から29年度までの5年間で、観光地域ブランド確立支援事業補助金の支援を受け、観光地整備
 ↓
 補助事業者＝観光地域づくりプラットフォーム＝観光整備実施計画に記載されている法人＝(一社)ふらの観光協会
 ・平成30年度から令和4年度までの5年間の計画認定を受ける

地域連携DMOの候補法人として登録 (平成29年度～)
 ・平成29年度に(一社)ふらの観光協会が、地域連携DMOの候補法人として、登録

富良野エリアと一口に言っても上図のように富良野市、美瑛町、中富良野町、南富良野町、占冠村、を含む広域圏を指しており、相互に連携しての広域観光圏を目指し平成6年度から活動をしている。構成団体は上記市町村並びに北海道上川総合振興局、各自治体観光協会、JR北海道、JR富良野駅、JR美瑛駅、航空各社(JAL,ANA,AIRDO)、商船三井フェリー、富良野農協、美瑛町農協。



これまで富良野美瑛観光圏整備計画を国が認定。(平成30年度～令和4年度までの計画認定)。平成29年には地域連携DMO候補法人として登録。どうやって誘客し稼ぐかのコンセプトは【地域連携DMO×市町村×ふらの版DMOの役割分担】として左図のように明確に受け持つ仕事を明記しているのが特徴である。下記に改めてその役割分担を明記しておく。

顧客を中心とした「富良野・美瑛」のブランディングイメージ

段階	担任団体	担当事業の内容
認知	富良野美瑛広域DMO	富良野美瑛を知らない旅行者への認知 ・インバウンドの新規開拓 ・富良野美瑛のイメージ発信ブランディング ・単独市町村で解決できない共通の課題解決。
動機付け	富良野市（各市町村）	・訪れた旅行者の快適な環境、空間整備 ・中小企業、イベントの立ち上げ支援 ・民間事業の側面支援 ・規制緩和
行動への転換	ふらの観光協会 （または商工会議所）	・ホテル、レストラン、二次交通の集約した情報発信 ・団体旅行、修学旅行への営業活動 ・インフォメーションの運営
予約	富良野DMC	・地域型コンテンツの予約、販売

まず広域圏での役割分担を明確にした上で FURANO VISION2030 の策定に入った。

2. 今回のビジョン策定にあたり、時代背景を明確にしてSDGsの目標年度2030年を想定した持続可能な広域観光と富良野市の姿を、バックキャスティングの手法で捉えなおす必要性を述べ、従来の「地域の事情」視点から、「顧客中心」の視点で捉えなおし、関係者・市民が顧客と一体となって富良野市の目指すべき姿を実現するため、観光振興策の総合的かつ戦略的な推進を図るためのビジョンという位置づけを明確にした。

1-1. ビジョン策定の主旨

- ・観光を、そして富良野を取り巻く状況は激変している
- ・観光産業全体は、世界のGDPの10%を占め、燃料・化学産業に続き世界で3番目に多い輸出産業で、自動車や食品産業を上回るほどの注目産業となっている
- ・日本は人口減少時代に突入した一方で、世界は人口が増加を続け、その結果、人が移動し交流人口が増えるほどに化石燃料を使うことで地球温暖化を助長し、異常気象が世界中で起きている状況
- ・そのため、国連総会ではSDGs(17のゴールと169のターゲット)を掲げ、地球規模での持続可能な目標を2030年までに持続可能な地域づくりが求められている
- ・グローバル化する国際社会の中で、お互いが共存していくには、持続可能な概念を新たに取り込みながら、富良野がこれまで実践してきた「もったいない」の視点を持続させた地域づくりを加速していかなければならない
- ・富良野市でも人口減少が進み、地域社会や観光を取り巻く環境が大きく変化する中、活力ある地域社会を維持・拡大させるには、関係人口を拡大させ、地域経済を持続的に活性化することが重要である
- ・観光は、関係人口の増加に大きく貢献し、雇用の創出につながると共に、関連産業の視野が極めて広く、地域全体に大きな経済効果をもたらすエンジンになるものと期待される

→まず富良野市の20～30代の若者を集まってもらい、ワーキンググループを設置し、エリアごと、季節ごと時間ごと、ターゲットごとに2030年の将来像を自由にヒアリングして骨子となるアイデアの集約を行った

→本ビジョンが関係する皆様の新たな指針となれば

1-2. 計画期間

・2018年～2030年の13ヵ年

※富良野市の次の観光振興計画を考える時、2つの方法を検討

- ①過去の経験や現状分析を積み重ねて未来を予測する方法
- ②目標となる状況をまず想定し、そこから現在を振り返って行動すべきことを考える方法

→変化が激しく、遠い目標が定めにくい環境にあって、かつ人口減少に突入した富良野市においては、従来の振興計画の作り方ではなく、②2030年の富良野の観光の姿を想定し、中長期の戦略を策定することとした

- ・本ビジョンは2030年の目指すべき姿をイメージし、その姿に近づくための戦略を考えるバックキャスティングの手法で策定する
- ・また、従来の「地域の事情」視点から、「顧客中心」の視点で再整理を行った
- ・関係者・市民が、顧客と一体となって富良野市の目指すべき姿を実現するため、観光振興策の総合的かつ戦略的な推進を図るためのビジョン2030を策定

※バックキャスティングとは未来を予測する際、目標となるような状況を想定し、そこから現在を振り返って行動すべきことを考える方法で、いわば未来からの発想法です。

1-3. 上位計画との位置づけ

- ・本ビジョンは、「第5次富良野市総合計画」に基づき、観光の振興を総合的かつ戦略的に推進するためのビジョンとして位置づけ

3.現状分析と課題解決への道

①グローバルに拡大する産業の構造変化

- ・科学的な経営は大規模な企業や資本が先行してプラットフォームを形成
- ・ビックデータなどのA I / I O Tは現在進行形
- ・生まれた時からネットにつながっている世代（デジタルネイティブ）が市場の中心となる社会への対応が求められる

➡ 日々変化する国際化 I T化・経済のサービス化の流れを取り込み、
個々の事業として強い経営体制を整えることがポイント

②個人旅行化 ➡ ほとんどの人類がインターネットにつながる時代

	2017	2021
・世界の人口	75 億人	80 億人
・インターネット人口	36 億人	70 億人

2-4. 課題の整理

①ラベンダー・スキー以外の滞在目的の創出

- ・季節変動の解消
- ・他地域との競争力激化
- ・滞在コンテンツ不足
- ・宿泊施設の質の向上
- ・富良野らしい食の充実
- ・農業・地元産品の活用
- ・地元産品を使ったレストラン不足
- ・地元農産加工場が少ない

②少子高齢社会による人口減少

- ・労働力不足・後継者不足
- ・成長産業の選択と投資集中
- ・海外投資増加と住宅のコスト増
- ・主要顧客層であった中高年層の減少

③のんびりできる拠点確保・回遊性の強化

- ・回遊性・滞留性・拠点性の強化
- ・広域周遊・(札幌圏・旭川・帯広)との連携強化
- ・JR問題含む2次交通の整備充実(根室線・富良野線の維持)✓
- ・高規格道路の有効活用
- ・交通拠点(ハブ)としての優位性を生かした広域拠点づくり
- ・旅行者のワンストップサービスの提供
- ・中心市街地の回遊性
- ・旭川空港民営による効率化
- ・空港＝富良野間のアクセス改善

④デジタル＝観光マーケティングの推進・強化

- ・AI・ビックデータ・顧客データによる戦略立案
- ・富良野の強みとブランドコンセプトに基づく統合的な情報発信
- ・ターゲットを明確にした滞在プログラム開発
- ・滞在プログラムの予約販売体制の強化
- ・外国人旅行者への最適な対応
- ・外国人旅行者のデータ蓄積＋セグメントごとの情報発信
- ・デジタル人材の育成
- ・2030年は、デジタルネイティブ(1990年以降の誕生)世代が、宿泊観光(バカンス需要)の主たる市場である「子供連れ家族旅行」を本格的にスタートすることが予想される
- ・2020年代はIoTをベースにしたビックデータ、それを基盤としたAIの進化が予想され、社会構造は大きく変化することが予想
- ・モータリゼーションが都市のカタチを変えたように、AI時代の到来はサービスデザインだけでなく、働き方や都市空間の構成やデザインを変える可能性あり
- ・富良野が強みとする農業、建設業をAI/ICTでイノベーション

⑤住んでよし訪れてよしの持続性ある受入体制の強化

- ・観光消費の地域内循環
- ・観光と連動した法定外目的税を使った地域イノベーションのしくみ
- ・DMOを核にした観光地ブランディング
- ・多様なコミュニティ育成とパートナーシップ体制
- ・生産性向上と役割分担の明確化
- ・IoTも活用した観光客の各種行動データの蓄積・分析のしくみ
- ・人手不足と子育て世代への支援のあり方
- ・農業と観光のあり方とメイドインフランクの発信
- ・環境の持続可能性の向上と成長コントロール境界線
- ・観光投資を誘導する土地利用のあり方・空間デザイン

③4つの視点と中長期的に取り組むこと

- (1) 富良野の豊かで多様な資源を、誇りをもって磨き上げ
その価値を国内外にわかりやすく伝える
- (2) 観光の力で地域の雇用を生み出し、人を育て国際競争力のある
生産性の高い産業群へのイノベーションしていく
- (3) 宿泊施設・通信・交通・決済などのデジタル環境の整備を早急に対応
- (4) ユニバーサル（高齢者・障害者）デザインによるすべての旅行者が
記憶に残る、心地よさと旅の喜びを実感できる地域社会を気付いていく

<p>(1) 富良野の魅力を極める</p> <p>①魅力ある公共施設を、世界に開放</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東京大学演習林の公開機会の拡大 ・文化財を保全優先から、旅行者目線での理解促進、活用 ・文化財・自然環境・公共施設をわかりやすい多言語解説など集中的に支援強化 <p>②大雪山国立公園・芦別岳道立自然公園を世界水準のナショナルパークへ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ガイドの育成・ルート整備、民間の力を活用した体験活用空間へ <p>③「景観計画」による100年後の子孫に残す美しい町並みへ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2020年めどに策定予定される景観計画を軸に美しい景観地区へ <p>(2) 観光産業をイノベーションし、国際競争力を高め基幹産業へ</p> <p>④規制緩和による生産性の見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民泊ルールの農泊活用・宿泊業・サービス業の生産性向上に向けた側面支援体制の整備 <p>⑤新市場開拓と長期滞在と消費拡大の同時実現</p> <ul style="list-style-type: none"> ・欧米・豪州・富裕層をターゲットにプロモーション ・国際会議・MICE誘致・開催支援の抜本改善(新庁舎とコンベンション) <p>⑥観光地経営の視点で再生・活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DMO・DMCを核とする観光まちづくり 	<p>(3) 宿泊施設・通信・交通・決済などのデジタル環境の整備を早急に対応</p> <p>⑦2030年代のデジタルネイティブ世代の家族旅行をテーマに、IoT、ビッグデータ、AIといった情報処理技術を活用し、富良野のホスピタリティ産業の生産性と顧客ロイヤリティを向上させ、ブランディングを進めるために「スマートウェルネスリゾート」構想として検討する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・具体的には、2030年代世代の快適なバカンスを成立させる(演出)する取組を検討 ・デジタルネイティブ世代の思考法、価値観の整理 ・そのバカンスを実現するための空間デザイン・各種ホスピタリティの整理 <p>(4) ストレスフリーな快適環境と持続可能な地域づくり</p> <p>⑧ストレスフリーな通信・交通利用とキャッシュレス環境の支援</p> <p>⑨2次交通の充実に向けた法定外目的税導入に向けた調査</p> <p>⑩旭川・千歳空港と富良野を結ぶ2次交通整備・利便性向上</p>
---	---

4.5 つの重点戦略

1	<p>滞在目的となる富良野らしさを体感できるライフスタイルの創出</p> <ul style="list-style-type: none"> ・富良野で叶える366のこと=furano366
2	<p>快適かつ安心で得る賑わいと受け入れ環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・異日常的な空間づくり・安心安全なユニバーサルデザイン ・国際観光の推進 ・中心市街地における空間設計
3	<p>来訪者の滞在を演出するサービス集積</p> <ul style="list-style-type: none"> ・生産性の向上・広域観光の拠点化 ・戦略的なプロモーションと投資を呼び込むリゾートビジネス ・IoT/AIによるスマートウェルネスリゾートの展開 ・ブランド形成に資する印象的なイベント誘致・コンベンション誘致
4	<p>持続性を確保する仕組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境の持続性 ・持続財源の検討
5	<p>住民生活の質を高める環境づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DMO・グローバル人材づくり・関係人口の拡大に向けた住宅環境整備

重点項目の詳細

5. 5つの戦略(重点項目)		 2018 → 2030	
1. 滞在目的となる富良野らしさを体験できるライフスタイルの創出 2. 快適かつ安心できる賑わいと受入環境の整備 3. 来訪者の滞在を演出するサービス集積 4. 持続性を確保するしくみ 5. 住民生活の質を高める環境づくり	1. 滞在目的となりえるライフスタイルの創出 1「記憶」に残り、リピートしたくなる経験の創出 2地域ならではの食の創出やナイトライフの充実 3仲間や家族と楽しめる様々なグレードの宿泊施設群 4食料の充実したスーパー、ワイン・地酒の充実したリカーショップ、BBQ環境 5市内各地で頻繁に開催される魅力的なイベント 6サービス業全般のホスピタリティレベルの向上 7地域の人の「交流型」メニューや多様な地域資源を活用したコンテンツの開発 8東大演習林・原始が原の保護と活用とエリアごとの地域振興とコンテンツ盛り起こし 2. 心地よさと賑わいをもたらす空間デザインの創出 9賑わいとリラックスできるマグネットエリア(集積空間)の配置 10利便性の高い2次交通網と歩道・車の適切な分離を含む交通導線 11魅力的な宿泊・居住エリアへの取組支援・富裕層およびVIP向けの空間創出 12災害・防犯システム・サービス品質などの安全性確保と緊急医療体制の充実 3. 来訪者の滞在を演出するサービス集積 量→上質へ 13富良野でのライフスタイル・象徴的な経験を演出するサービス施設の集積 14国際ブランド・不動産投資と連携したリゾートエリアの展開 15生産性の向上に資するクラスター形成 16IoTおよびAIによるスマートウェルネスリゾートの展開 17ブランド形成に資する象徴的なMICEの実施 18旅(買い物)を幸せにするストーリーと演出の追求 4. 持続性を確保するしくみ 19観光と連動した法定外目的税を使った地域イノベーションのしくみ 20DMOを核とした戦略的なマーケティングに基づく観光地ブランディング 21環境・景観保全と持続可能性のルールづくり 22IoTも活用した顧客の本音・行動に耳を傾けるデータ蓄積・分析のしくみ 23タイミングを逃さないリアルタイムでの対応とマーケティング活用のパッケージ化 5. 住民生活の質を高める環境 24観光サービスやアクティビティを住民が楽しめるしくみ 25生産性の高い就業先と専門性の高いスキルを習得できる人材育成 26不規則な就労を支援する保育・福祉環境の整備 27高質かつ低価格な住環境整備 28サービス経済(観光による経済波及効果)の啓発・理解促進 29行事・祭事・住民を巻き込んだコンテンツの見直し 30公共空間・共同空間の整備・再活用 31農業・身近な自然・ものづくりの現場など保護と活用 32顧客と地域をつなぐコミュニティの創出・支援	一農業が産み出す食や景観を背景としたアウトドア活動を演劇文化と重ねながら楽しむ通年型リゾート →北の峰・山頂周辺の再開発・東大演習林・原始が原の限定的開放 →メイドインフラプロジェクトの発展拡充 →質・ホスピタリティの向上への品質保証認証の導入・投資の側面支援 →メイドインフラプロジェクトの発展拡充・公園の規制緩和 →イベントの復活支援・閑散期イベントへの積極的支援 →演劇教育をフックとした観光教育事業・通訳ガイドの育成 →スノーエリア・東大演習林の拡充整備に係る国有地・民地利用の調整 →アクティビティ事業に関連する許認可整理と規制緩和 との整合性とくつろげる空間設計と賑わいづくり →中心市街地・北の峰における歩行者空間活用に向けた規制緩和と整備 →北の峰～市街地を結ぶ2次交通の強化・北の峰エリアでの自動運転 →北の峰エリアのスキーイン歩道・メインストリートへの整備 →AI活用とインターン・ワーホリ活用・人材育成による通訳体制の整備 拡大×ウェルネスツーリズムへの対応 →北の峰・中心市街地・コンベンション機能充実によるホスピタリティ演出 →北の峰エリアの空間形成 →ICカード付リフト券の導入・サービス提供範囲の拡大 →スマートリゾートの核となる情報インフラの整備 →アフターMICE・閑散期への会議誘致 →街は劇場、旅にストーリーを。演劇的手法で旅の演出 拡大と持続財源(宿泊税)の確保(+ふるさと納税×MADE IN FURANO) →宿泊税導入に関する道庁との調整 →観光まちづくり戦略会議のコンサル機能強化 →滞在者や近隣市町村を含めたゴミ14分別の周知・徹底・再活用 →ICTを用いた観光動態のデータ活用と発信の仕組み構築 →旅前・旅中・旅後をサポートするアプリ等の提供 →宿泊施設・飲食店の更新・開業支援・新規出店の高質化 →観光アカデミーでのカリキュラム増 →家族向けの全天候型遊び場の設置・リゾート用の夜間保育所設置 →市営住宅のレジデンスゾーンへの改修・従業員宿舎・駐車場の整備 →住民意識調査+マーケティング活用(2030年ミレニウム世代に向けて) →イベント・祭りの復活支援・旅行者への開放促進 →トレイル・サイクルロードの整備 →農業ボランティア・登山道整備ボランティア旅・担い手のいない商店保護 →通り会・商店街・コミュニティの育成支援	

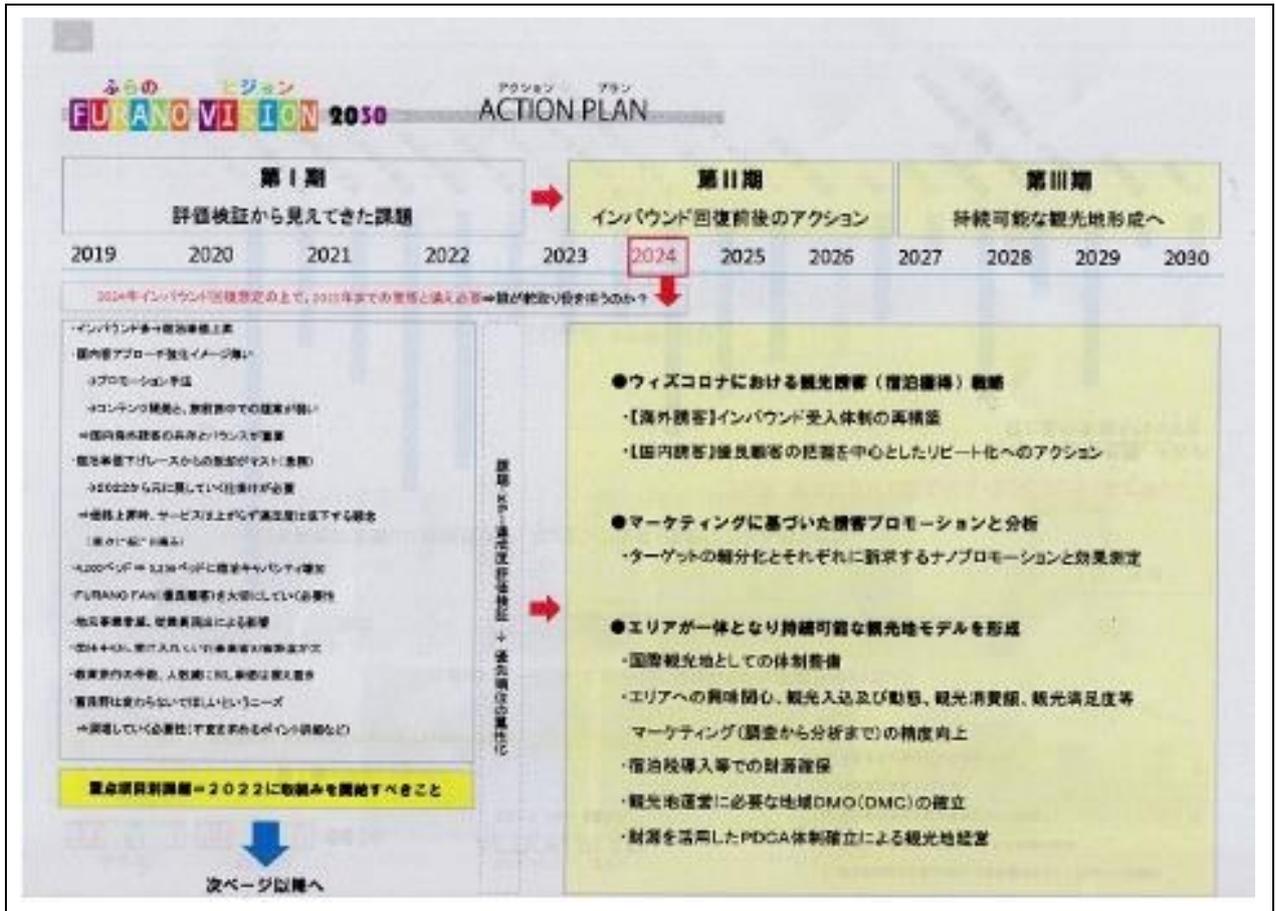
5.総括としてのコロナ禍がもたらしたものの

1	インバウンドの激減
2	さらに進む 団体旅行から個人旅行へのシフト
6	予想以上に進んだ、世の中その中のデジタル化
4	住民の間でインバウンド忌避?進む外資の不動産購入
5	訪日旅行のへの渴望感 → 開国すると、どうなるか?

これらのことに対する処方箋が必要という事になる。

そうしたことを次の項で見るアクションプランに落としこんだ。

6.未来を見据えたアクションプランの策定



富良野市では上記アクションプランを策定し、年度を区切った進行管理を通じて（第3期までを想定）2030年度目標を実現しようとしている。特に2024年度目標では以下のような目標を立てているが、今回のコロナ禍とウクライナ侵攻による経済変動を通じて、2026年度まで目標年度を繰り延べざるを得ないとも解説された。

●	ウイズコロナにおける観光誘客（宿泊獲得）戦略
	【海外誘客】インバウンド受け入れの再構築
	【国内誘客】優良顧客の把握を中心としたリピート化へのアクション誘客
●	マーケティングに基づいた顧客プロモーションと分析
	ターゲットの細分化とそれぞれに訴求するナノプロモーションと効果測定
●	エリアが一体となり持続可能な観光地モデルを形成
	国際観光地としての体制整備
	エリアへの興味関心と、観光入込及び動態、観光消費額、観光満足度等 マーケティング（調査から分析まで）の精度向上
	宿泊税導入等での財源確保
	観光地運営に必要な地域DMO（DMC）の確立
	財源を活用したPDCA体制確立による観光地経営

予定期間を3期に分け、第1期は評価憲章から見えてきた課題の整理にあて、2023年から2026年までを第2期としてインバウンド回復前後のアクション機関、第3期は持続可能な観光地形成への移管として設定したところである。

さらに2022年以降の取り組みとしては、先の5つの重点科目別課題の克服目標を細分化し、重要度、緊急度、課題属性を見える化して、**お客様目線**におけるマネジメントとマーケティングのバランスを具体的に明示した。



その上で、

課題解決のための障害は	①	人材
	②	カネ
	③	ポジティブマインドがもてるかどうか

と整理し、

コロナ禍で	①	人員 (≠人材) ~事業中止に追い込まれ
	②	カネ~コロナ対策予算で回ってこない
	③	ポジティブマインドがもてるか~コロナ対策は全くなし

と現状を分析し課題とコロナ対策という目線から次のように整理した

①	顧客データによる戦略の立案/データ蓄積+セグメントごとの情報発信
②	滞在コンテンツ不足
④	労働略不足

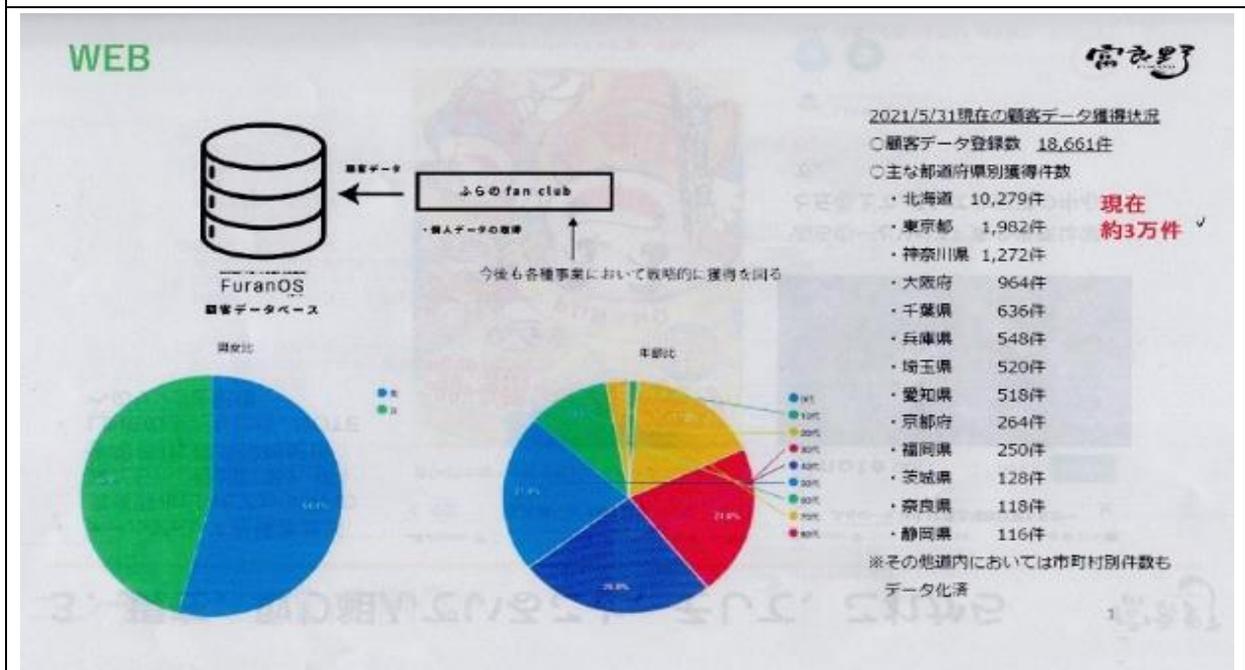
そのうえで富良野ウェブキャンペーン実行委員会は次のように結論づけ対応した。

コロナ対策という（理由付けで）事業費を確保し
・コンテンツの開発
・国内リピーター確保に向けた顧客管理
・宿泊施設の把握（140施設、5400ベッド） 以前4500ベットと認識

富良野ウェブキャンペーン実行委員会（事務協：富良野市商工観光課）

7. 富良野ウェブキャンペーン実行委員会が現在取り組んでいることそしてこれから

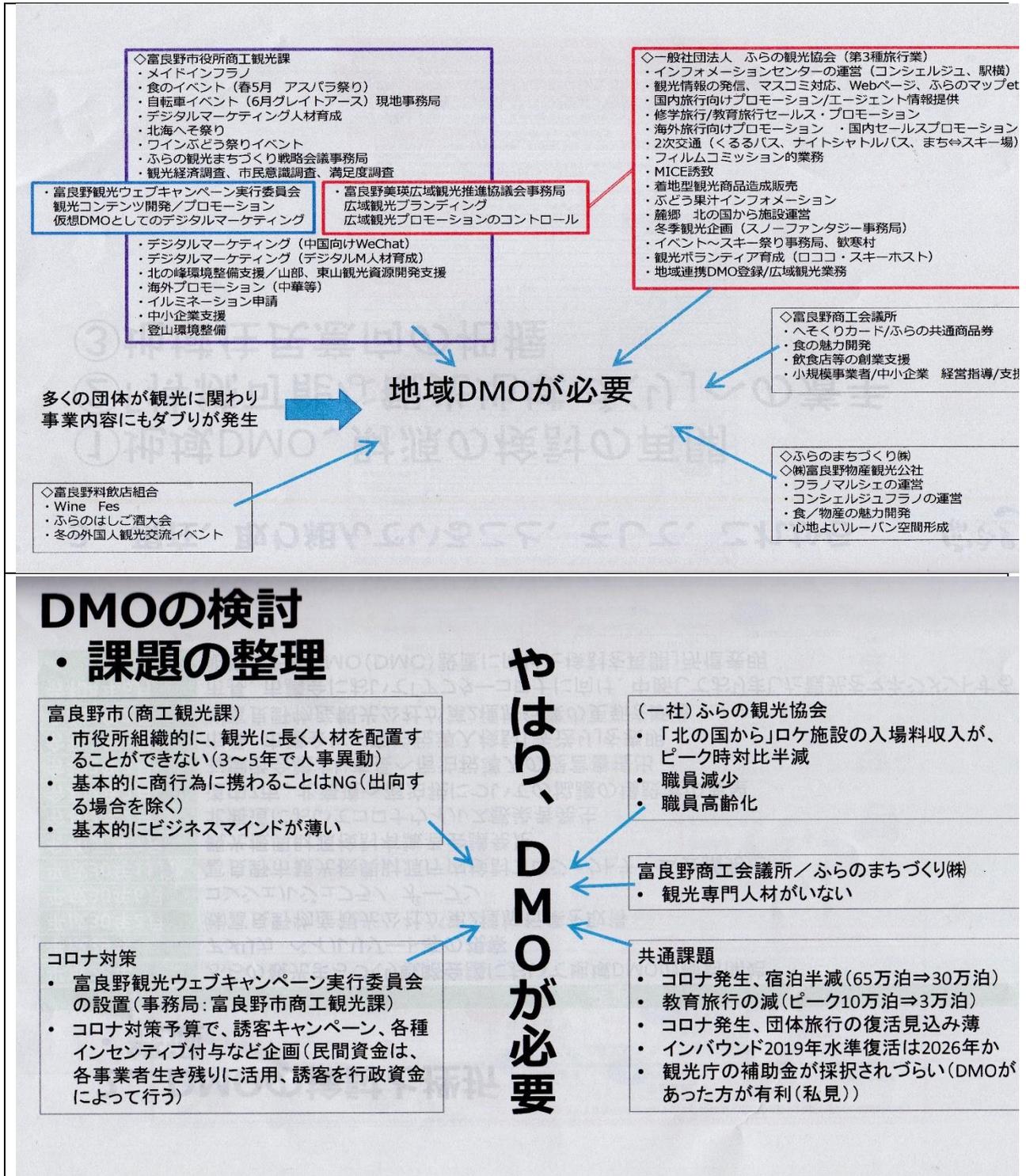
①現在ウェブ上でのアンケート調査を行い積極的にデータを収集し、顧客化へのアプローチとしている。令和3年度からLINEの富良野市アカウントから観光情報を積極配信している。



現在約3万件の顧客データを獲得している。上図に都道府県別データ掲載。

現在、メールアドレス登録者及び富良野市LINEアカウントの友達へ、月2回（第2、第4木

8.DMOの要性と検討課題の整理



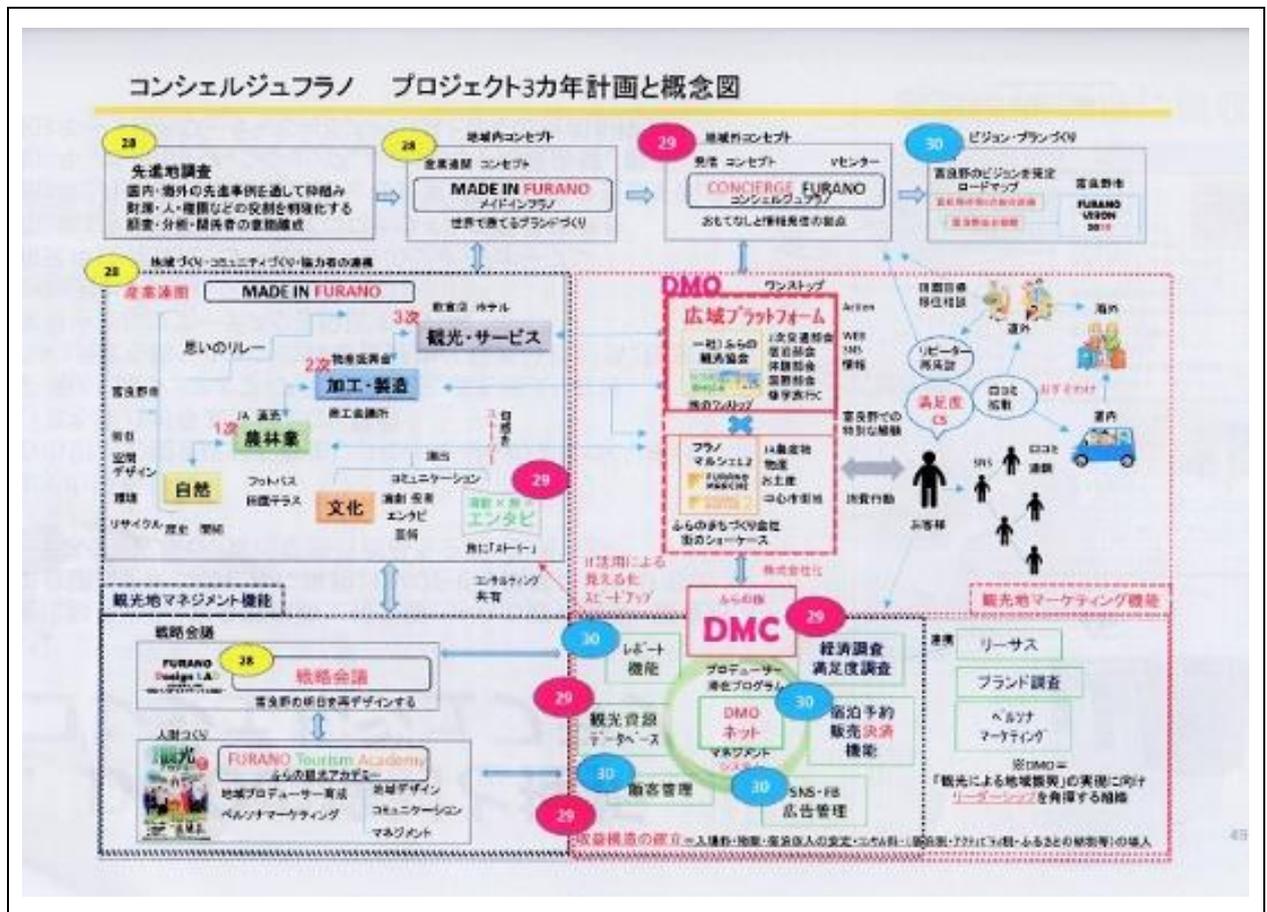
富良野市におけるDMO検討と控折の経過

平成28年	ふらの観光まち戦略会議において地域DMOの検討開始
平成29年	アメリカバイルリゾート鶴の視察
平成30年2月	(株)富良野物産観光公社が第2種旅行業を取得(第2種旅行業とは

	海外の募集型企画旅行を自ら実施することはできないが、国内の募集型企画旅行の企画・実施、海外・国内の受注型企画旅行の企画・実施、海外旅行・国内旅行の手配及び他社の募集型企画旅行の代売を行うことができる。登録先は都道府県庁)
平成30年6月	コンシェルジュプラノ オープン
平成30年11月	富良野市観光振興財源庁内検討 PT 会議発足
令和元年7月	観光振興財源検討有識者会議発足
令和2年2月	北海道内においてコロナウイルス感染者発生 道内7市北海道へ宿泊税についての扇の場設置要請
令和2年3月	有識者会議より市長へ宿泊税導入の提言書移出
令和2年6月	市長異議会にて宿泊税導入検討の「先送り」を表明
令和3年2月	(株) 富良野物産観光公社が第2種旅行業の更新を断念
令和4年6月	市長異議会にて「アフターコロナに向け、中断しておりましたンン港をマネジメントする式であるDMO (DMC) 設置に向けた検討再開」を所信表明。

ここでは、コンシェルジュプラノの挫折とDMO、宿泊税の導入先送りとDMCの必要性を述べ、次のように総括した。

- ・そもそもコンシェルジュプラノとは何を目指していたのか



目的：観光に関する、富良野市商工観光課、ふらの観光協会、富良野市商工観光課一つのビルに集約、DMOを担う候補法人が1Fでツアーデスクを設置し、着地型旅行商品を

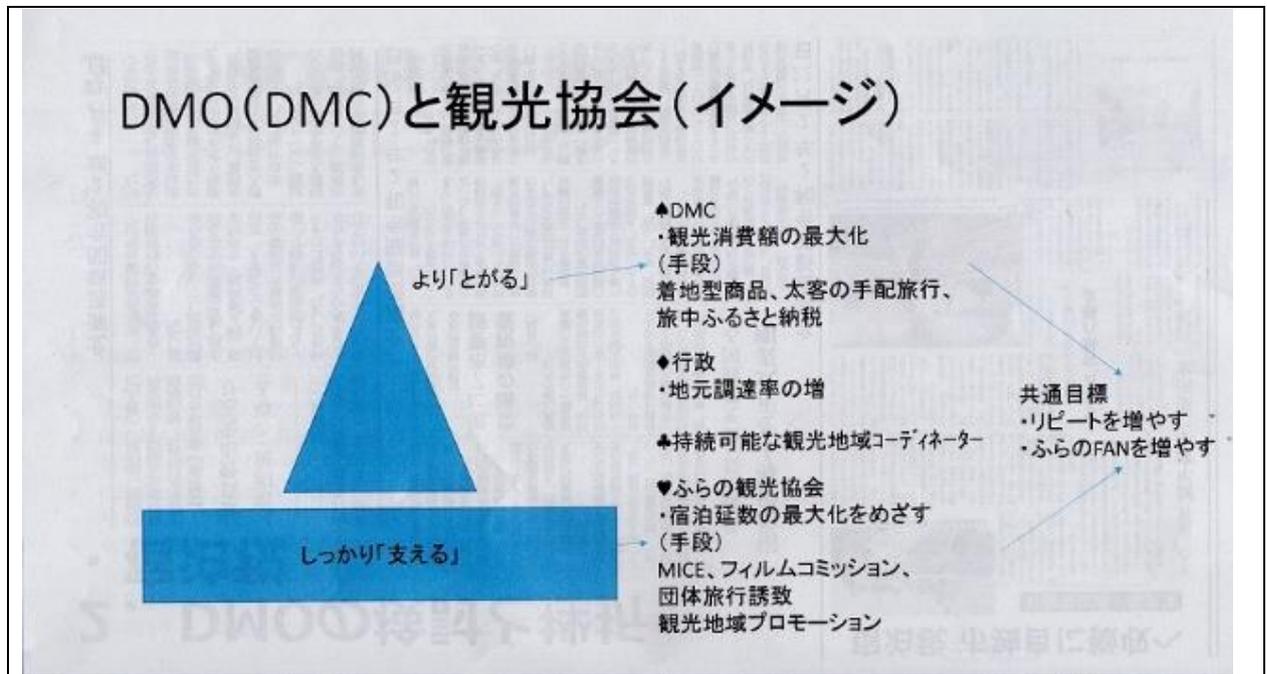
企画・販売する。

これまでの経過

- ・ 中心市街地の空き店舗を再生し、H29 にふらのまちづくり(株)が事業主体となり整備
- ・ H29 市が 2 階シェアオフィス部分の床をまち(株)より取得
- ・ H302 月「まち(株)グループの(株)富良野物産観光公社が第 2 種旅行業取得
→ 1 F にツアーデスクを設置する方向
- ・ H306 月 コンシェルジュフラノオープン
- ・ 令和元年 12 月 1F にゴールドウインのショップオープン
- ・ 令和 2 年 2 月 北海道においてコロナウイルス感染者発生
- ・ 令和 3 年 2 月 (株)富良野物産観光公社が第 2 種旅行業の更新を断念
- ・ 令和 3 年 ゴールドウインショップ、レストラン、物販店舗、撤退
- ・ 令和 3 年～ 1F をワーケーションスペースとしての活用を模索

当初の目的はそれこそDMOと DMC を兼ね備えたプラットフォームを目指していた、非常に意欲的な企画ではなかったかと思う。

再構築を迫られたのは、ここでもコロナウイルス禍の問題であった。コンシェルジュフラノの運営そのものが暗礁に乗り上げた形となって新しい方向性を模索している。



その結果として、DMOと観光協会の連携イメージとして特にDMCの在り方が重要度を増していることを強調した。

9.持続可能な観光地づくりへの指針

SDGs と持続可能な観光 (国連世界観光機関：UNWTOの定義)

持続可能な観光とは：訪問客・産業・環境・受け入れ地域の需要に適合しつつ、現在と未来の環境・社会文化・経済への影響に十分配慮した観光を目指す。

日本版持続可能な観光ガイドラインモデル事業 (2020～官公庁)

<p>2020 モデル地域5地区 1.京都市 2.ニセコ町 3.白川村 4.沖縄市し 5.三浦半島 観光連絡協議会（鎌倉、逗子、横須賀、三浦、葉山の各市）</p> <p>2021 年版モデル地区 15地区に拡大（含・岐阜県長良川流域）</p> <p>2022 年度モデル地区 分野別に拡大（含・岐阜県岐阜市、高山市、美濃加茂市） 高山市は地域課題解決のために具体的な施策を検討する地域 目的Bで登録された</p> <p>※日本版持続可能な観光ガイドライン（J S T S - D）</p>
<p>グリーン・ディステーションズによる観光地認証</p> <p>エントリーすることによる持続可能な取り組み実施者としてのブランド化に繋がる</p>

10.サステイナブルトラベルへの意識醸成情勢と認証取得についての意識付け

このように国際機関が認証する認証取得や、J S T S - Dなどでの認証など、SDGsも含めて国際的な観光地として認められるような取り組みが続けられている。

一つ一つはそのための努力もいる作業の連続であるが、おもてなしのスタッフの質が上がることで地域の観光の質を向上させようとしている。

ビジョンの中ではそうした先進地として、アメリカ合衆国コロラド州ペイルや、岩手県釜石市「株式会社かまいしDMC」を紹介している。

また、今後「観光経済調査」及び「住民意識調査」を実施予定と報告された。

11.「考 察」

富良野市は高山市との比悪の中では、人口規模で約4倍の開きがあり、面積では3.6倍といったところです。将来推計人口を見ると2035年で富良野市は17,169人となり約19%減、高山市は72,107人となり約17%減となります。先に述べたように、住みよさのランキングでは高山市84位、富良野市607位。財政健全度では高山市102位、富良野市607位。目立ったところでは上下水道料金が約1,00円富良野市が高いところが気になることです。

どちらかという農村型の就業人口比率の地域で、これだけの観光客が来訪しているのは、富良野地区の自然景観がなんといっても最大の魅力であり、その上に豊かな農産物を育む大地の魅力があり、その相乗効果でこれまで観光需要の伸びが達せられてきたといえる。

しかしその間にいろいろなマイナス面の反省も浮かび上がってきたようである。地元経済において観光のすそ野を広げ、観光による経済成長を拡大していくにはどうすべきかの見直しの機運が芽生えていたといえる。そんな時期におけるSDGsによる持続可能な観光の提案であり、日本版持続可能な観光ガイドラインモデル事業の提案であった。

そうした機運の中でいち早くFURANO VISION、2030の立案に至ったことは、先見性のある政策立案と受け止めることができる。この際にバックスキンの手法を取り入れ、これまでに紆余曲折がとうまくいかせなかったフラノコンサルジュの問題にも、積極的に指針を打ち立て問題解決を図ろうとしている。

また、アフターコロナの問題解決の柱としては、DMOとDMCの問題にも改めて着目し、その解決を図ろうとしている。加えて、行政と民間の枠を超えた連携と、官・民の役割分担を明確にし、市民にもわかりやすく解説する中であって、観光の持つ地域経済復活への力を再結集させる

べく力を注いできた姿を見ると、市民生活向上のために顧客設定を徹底して、その為のマーケティングを徹底し、関係者・市民が顧客と一丸となって取り組めるマネジメントを打ちてる姿が印象に残った。4つの視点で中長期に取り組むことを設定し、5つの重点戦略で今後に対する指針を組み立てられたことは、高山市の対応とは異なる総合的かつ戦略性に富んだ指針といえる。今回、関係者・市民にも理解が進むように事細かに「5つの重点目標」を掲載して理解が進むように配慮されたうえでそれを公開されている。ここまで徹底した公開・公表はあまり見たことがない。又、そのためには事前の検討会を市民を交えたものとする公開性が必要であり、その検討委員会についても開催日程と内容が公開されている。そうした市民意見の聴取体制も我々には参考になった。それらについて視察先の資料から抜粋してその一部を見ていただく。

コンシェルジュプラン プロジェクト3年計画と概念図

5. 5つの戦略(重点項目)

5-1. ライフスタイルの創出 #1. 記憶に残り、レポートしたくなる経験の創出

ふらので叶えたい366のコト=furano366

月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
1	1. 1月 1日 祝日 祝日					
2	2. 1月 2日 祝日 祝日					
3	3. 1月 3日 祝日 祝日					
4	4. 1月 4日 祝日 祝日					
5	5. 1月 5日 祝日 祝日					
6	6. 1月 6日 祝日 祝日					
7	7. 1月 7日 祝日 祝日					
8	8. 1月 8日 祝日 祝日					
9	9. 1月 9日 祝日 祝日					
10	10. 1月 10日 祝日 祝日					
11	11. 1月 11日 祝日 祝日					
12	12. 1月 12日 祝日 祝日					
13	13. 1月 13日 祝日 祝日					
14	14. 1月 14日 祝日 祝日					
15	15. 1月 15日 祝日 祝日					
16	16. 1月 16日 祝日 祝日					
17	17. 1月 17日 祝日 祝日					
18	18. 1月 18日 祝日 祝日					
19	19. 1月 19日 祝日 祝日					
20	20. 1月 20日 祝日 祝日					
21	21. 1月 21日 祝日 祝日					
22	22. 1月 22日 祝日 祝日					
23	23. 1月 23日 祝日 祝日					
24	24. 1月 24日 祝日 祝日					
25	25. 1月 25日 祝日 祝日					
26	26. 1月 26日 祝日 祝日					
27	27. 1月 27日 祝日 祝日					
28	28. 1月 28日 祝日 祝日					
29	29. 1月 29日 祝日 祝日					
30	30. 1月 30日 祝日 祝日					
31	31. 1月 31日 祝日 祝日					

5. 5つの戦略(重点項目)

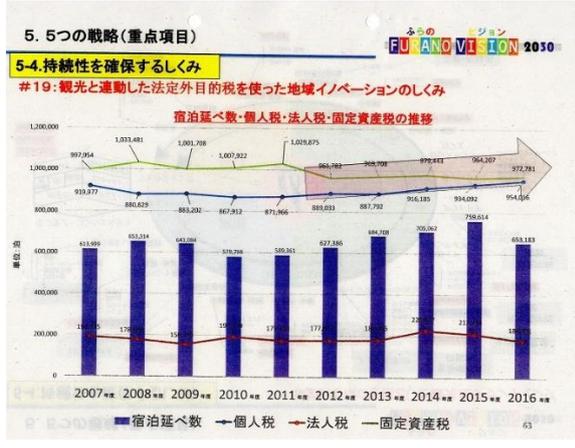
5-1. ライフスタイルの創出 #1. ふらので叶えたい366のコト=furano366

月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
1	1. 7月 1日 祝日 祝日					
2	2. 7月 2日 祝日 祝日					
3	3. 7月 3日 祝日 祝日					
4	4. 7月 4日 祝日 祝日					
5	5. 7月 5日 祝日 祝日					
6	6. 7月 6日 祝日 祝日					
7	7. 7月 7日 祝日 祝日					
8	8. 7月 8日 祝日 祝日					
9	9. 7月 9日 祝日 祝日					
10	10. 7月 10日 祝日 祝日					
11	11. 7月 11日 祝日 祝日					
12	12. 7月 12日 祝日 祝日					
13	13. 7月 13日 祝日 祝日					
14	14. 7月 14日 祝日 祝日					
15	15. 7月 15日 祝日 祝日					
16	16. 7月 16日 祝日 祝日					
17	17. 7月 17日 祝日 祝日					
18	18. 7月 18日 祝日 祝日					
19	19. 7月 19日 祝日 祝日					
20	20. 7月 20日 祝日 祝日					
21	21. 7月 21日 祝日 祝日					
22	22. 7月 22日 祝日 祝日					
23	23. 7月 23日 祝日 祝日					
24	24. 7月 24日 祝日 祝日					
25	25. 7月 25日 祝日 祝日					
26	26. 7月 26日 祝日 祝日					
27	27. 7月 27日 祝日 祝日					
28	28. 7月 28日 祝日 祝日					
29	29. 7月 29日 祝日 祝日					
30	30. 7月 30日 祝日 祝日					
31	31. 7月 31日 祝日 祝日					

5. 5つの戦略(重点項目)

5-1. ライフスタイルの創出 #2. 地域ならではの食の創出やナイトライフの充実

地域づくり・コミュニティづくり・協力者の連携



富良野のビジョン2030

■ 策定体制と経緯①

- 策定ワーキングチーム**
 - 市内で他業種に属し活躍している主に40歳以下の市民により、結成(10名)。
 - 観光という分野に限定せず、「富良野」の現状や課題、今後の10年を見据えた上での期待や展望をワークショップ形式にて話し合った。
 - ワークショップはテーマごとに計3回実施。会社や団体を背負わずに、一市民として、富良野の将来を担う世代のひとりとしてアイデア出しをおこなっていった。
- 富良野市観光戦略会議⇨富らの観光まちづくり戦略会議**
 - 市内の有識者による、富良野市の観光に関する様々な戦略を検討する会議。
 - 市職工観光課・富らの観光協会・富良野市観光協議会より現在13名の構成により組織。
 - 下記ワーキングチームの意見やまとめ等を食め、今後10年の目標数値や各ビジョンに対し協議を深めた。

<策定に関わる協議>

2017 6/6	7/11	8/22	9/26	11/28	
2018 2/27	3/28	6/11	7/24	8/27	9/27

- 市民意見交換会 2018年10月29日 @コンシェルジュ フラノ**
 - 観光関係者と問わず、市民に対して提案の提示とこれに対する意見交換を行った。
 - 実際に参加いただいたのは、商工関係者・宿泊事業者・まちづくり関係機関や一般の方を含め約30名。
 - 富ら商業に対し理解をいただくことができた。意見としては人材不足や具体的なアクションに関する課題感がいくつかあった。

富良野ビジョン策定体制とその経緯

富らビジョン2030

■ 策定体制と経緯①

- 策定ワーキングチーム**
 - 市内で他業種に属し活躍している主に40歳以下の市民により、結成(10名)。
 - 観光という分野に限定せず、「富良野」の現状や課題、今後の10年を見据えた上での期待や展望をワークショップ形式にて話し合った。
 - ワークショップはテーマごとに計3回実施。会社や団体を背負わずに、一市民として、富良野の将来を担う世代のひとりとしてアイデア出しをおこなっていった。
- 富良野市観光戦略会議⇨富らの観光まちづくり戦略会議**
 - 市内の有識者による、富良野市の観光に関する様々な戦略を検討する会議。
 - 市職工観光課・富らの観光協会・富良野市観光協議会より現在13名の構成により組織。
 - 下記ワーキングチームの意見やまとめ等を食め、今後10年の目標数値や各ビジョンに対し協議を深めた。

<策定に関わる協議>

2017 6/6	7/11	8/22	9/26	11/28	
2018 2/27	3/28	6/11	7/24	8/27	9/27

- 市民意見交換会 2018年10月29日 @コンシェルジュ フラノ**
 - 観光関係者と問わず、市民に対して提案の提示とこれに対する意見交換を行った。
 - 実際に参加いただいたのは、商工関係者・宿泊事業者・まちづくり関係機関や一般の方を含め約30名。
 - 富ら商業に対し理解をいただくことができた。意見としては人材不足や具体的なアクションに関する課題感がいくつかあった。