

熊本市観光マーケティング戦略

(素案 ※R6.1 月時点)

令和 6 年 3 月

熊本市

目次

第1章 戦略の概要	1
1.1 策定の趣旨	1
(1) 策定の背景	1
(2) 戦略の目的	1
(3) 戦略の構成	2
1.2 戦略の位置づけ	3
1.3 戦略の期間	3
第2章 熊本市観光を取り巻く現状と課題	4
2.1 観光を取り巻く情勢	4
(1) 人口動態	4
(2) 観光市場、産業の動向	4
(3) 旅行者の動態	5
(4) 情報化	7
(5) 持続可能な観光	8
2.2 熊本市観光の現状分析	10
(1) 観光客の入込状況	10
(2) 宿泊環境	12
(3) 観光消費額	14
(4) 交通インフラ	15
(5) MICE・イベント開催状況	18
(6) 観光資源	19
(7) 観光客満足度、リピーター率	23
(8) 観光に関する市民意識	24
第3章 熊本市観光のビジョン	25
3.1 ビジョンと達成指標（KGI）	25
(1) 戦略の方向性	25
(2) ビジョン	26
(3) 達成指標（KGI）	27
3.2 基本方針と評価指標（KPI）	28
(1) 基本方針	28
(2) 評価指標（KPI）	28
第4章 基本施策と戦略プログラム	29
4.1 戦略の体系図	29

4.2 基本施策・戦略プログラム	30
基本方針1 世界に選ばれる観光都市・熊本の創造.....	30
基本施策1-(1) 熊本城の魅力の最大化	31
基本施策1-(2) 世界に誇る水資源のブランディング	32
基本施策1-(3) 観光資源の魅力創出	33
基本施策1-(4) “まち”の魅力の発揮	34
基本方針2 訪れる人に優しい滞在環境の構築	35
基本施策2-(1) 質の高い観光情報の発信	36
基本施策2-(2) 目的地までの移動の円滑化	37
基本施策2-(3) 快適で安心・安全な滞在環境の構築.....	38
基本方針3 強みをいかした戦略的な誘客促進	39
基本施策3-(1) 市場調査に基づく施策の検討・検証.....	40
基本施策3-(2) 戦略的なプロモーション	41
基本施策3-(3) 熊本ならではのMICEの推進	42
基本施策3-(4) 熊本ファンと一体となった誘客促進.....	42
基本方針4 観光振興を通じた熊本市の活性化	43
基本施策4-(1) 観光産業の経営基盤強化	44
基本施策4-(2) 持続可能な観光まちづくりの推進	45
4.3 誘客のターゲット	46
(1) ターゲティングの考え方	46
(2) ターゲット層の整理	48
(3) 海外市場へのアプローチ方針	49
第5章 戦略の推進に向けて	50
5.1 推進体制	50
(1) 市民	51
(2) 地域事業者・観光関連業界	51
(3) 大学・学術機関、市立高等学校・専門学校	51
(4) 観光客	51
5.2 マネジメント	52
(1) 戦略の評価検証	52
(2) 戦略の見直し	52
5.3 安定的な財源の確保	52

第1章 戦略の概要

1.1 策定の趣旨

(1) 策定の背景

熊本市は、平成28年（2016年）熊本地震により熊本城をはじめ、多くの観光施設や都市インフラ等にも甚大な被害を受けましたが、熊本城天守閣の早期復旧や復旧過程の段階的公開への取組、令和元年（2019年）の国際スポーツ大会開催などにより、本市観光は順調な回復傾向にありました。

しかしながら、令和2年（2020年）に発生した新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受けて、本市を含む国内外の旅行需要は大きく落ち込んだことから、この需要を下支えするために関連産業を支援する本市独自の経済対策に重点的に取り組んできました。

その後も新型コロナウイルス感染症の影響は続いたものの、令和4年（2022年）には、国の旅行需要喚起策や本市独自の経済対策、また、第4回アジア・太平洋水サミットや全国都市緑化くまもとフェアの開催などにより本市観光にも回復の兆しが見られ、さらには、令和5年（2023年）の新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行や国の水際対策の終了、半導体関連産業の熊本進出を契機とする国際定期便の就航などが影響し、現在、本市を含む国内外の旅行需要は急速な回復傾向にあります。

その一方で、宿泊・飲食サービス業など観光産業を担う人材の不足や、人口減少による今後の国内市場の縮小など新たな課題とともに、コロナ禍を経た旅行者の行動や意識変容、並びにサステナブルな観光への意識の高まりといった旅行者のニーズの多様化など、観光を取り巻く状況に大きな変化が現れており、これらの課題やニーズ等に戦略的に対応していくことが求められています。

また、熊本市第8次総合計画※では、市民が住み続けたい、だれもが住んでみたくなる、訪れたくなるまち、「上質な生活都市」を目指しており、この実現に向けたまちづくりの重要な取組の一つとして、積極的に観光振興に取り組んでいく必要があります。

(2) 戦略の目的

これらの背景を踏まえ、市民に愛され、世界に選ばれる、持続的な発展を遂げるまちの実現に向けて、本市の観光振興への取組を強化していくための基本的な指針として、旅行者の志向・動向等の各種データや関連分野の関係者、市民の意向等の調査、分析に基づき、「熊本市観光マーケティング戦略」を策定します。

※熊本市第8次総合計画：本市の市政運営の基本指針。長期的なまちづくりの方針が記されており、本市のすべての計画の最上位の位置づけにある。計画期間は令和6（2024）年度～令和13（2031）年度。

(3) 戦略の構成

戦略の策定にあたっては、国内外の社会情勢を踏まえた本市観光の現状及び課題を分析し、今後の本市観光の「目指すべき姿（ビジョン）」を明らかにします。

そのうえで、目指すべき姿（ビジョン）の実現に向けて取り組む方向性として基本方針を定めるとともに、基本方針に基づく具体的な取組を基本施策及び戦略プログラムとして体系的に整理し、より実効性のある戦略を目指します。

また、戦略に基づく各種取組を推進するための推進体制を整理したうえで、継続的な評価・検証及び戦略プログラムに基づく取組の見直しを適宜実施することで、本市観光の状況及び国内外における社会情勢の変化等に柔軟に対応します。

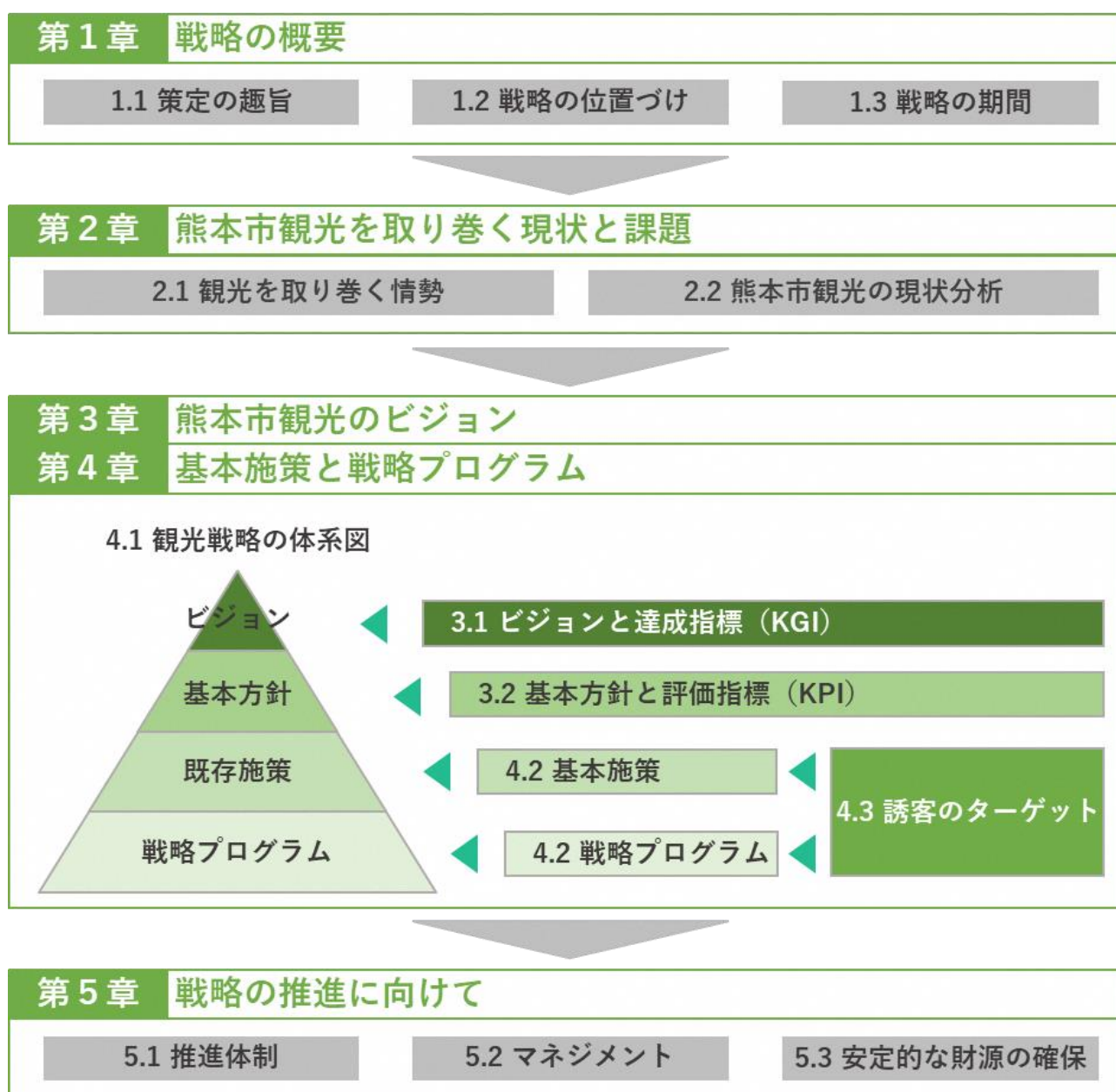


図 1-1 熊本市観光マーケティング戦略 構成図

1.2 戦略の位置づけ

本戦略は、熊本市第8次総合計画を上位計画とし、めざすまちの姿や目標実現に向けたビジョン、方針等のうち、本市の観光振興に関する取組を具体化した分野別計画として策定します。また、「第2期熊本市 MICE 誘致戦略」及び「第2期熊本市国際戦略」等の関連計画との整合、連携を図っていきます。

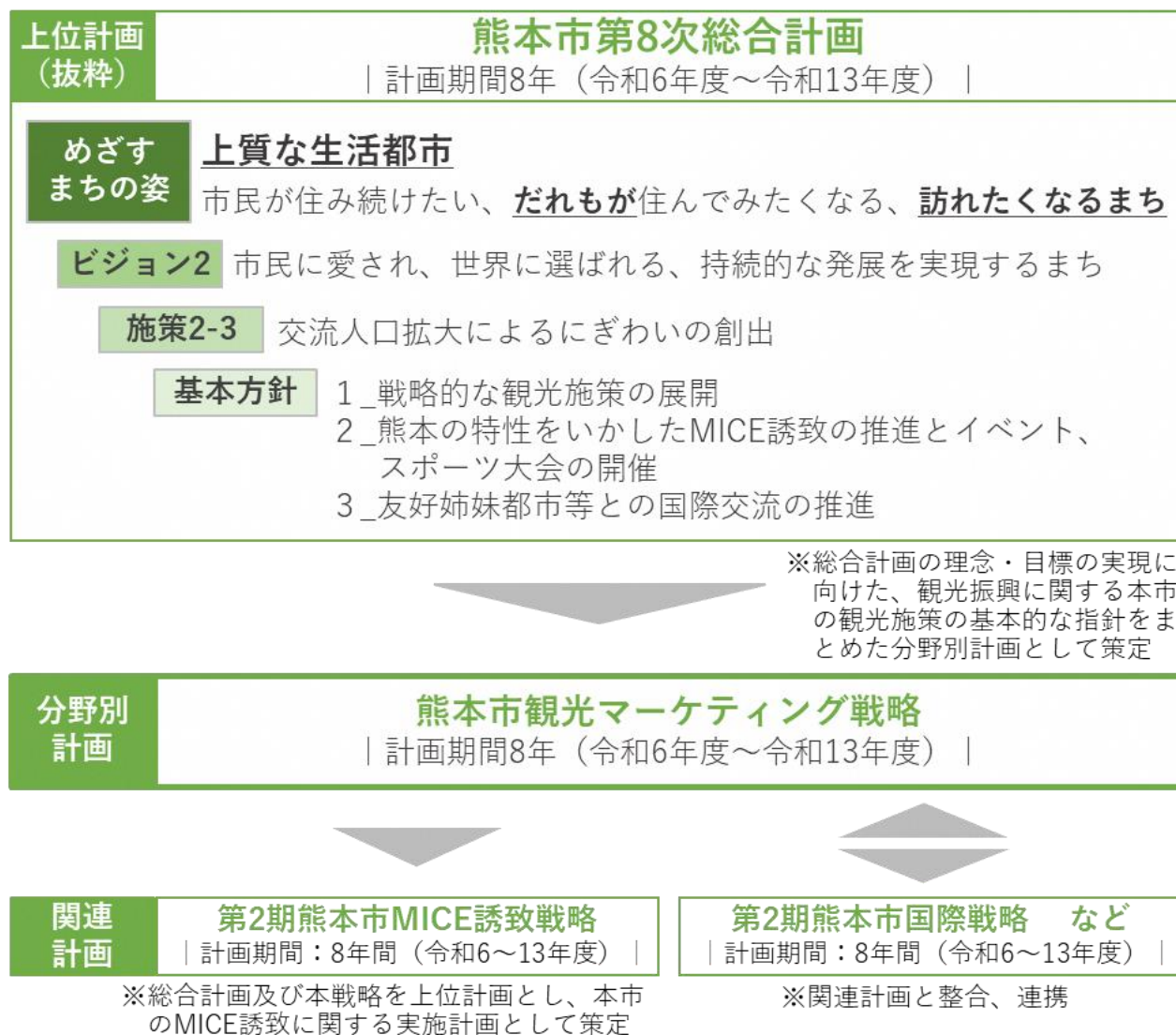


図 1-2 熊本市観光マーケティング戦略の位置づけ

1.3 戦略の期間

本戦略は、上位計画の次期総合計画の計画期間と併せて、令和6年（2024年）4月から令和14年（2032年）3月までの8年間を計画期間とし、令和6年（2024年）4月から令和10年（2028年）3月までを前期、令和10年（2028年）4月から令和14年（2032年）3月までを後期と設定します。

後期への移行時には、前期の取組について評価・検証を行ったうえで、取組の見直しを実施し、本市観光の状況及び国内外における社会情勢の変化等に柔軟に対応します。

また、戦略の進捗を管理するためのアクションプランシートを作成し、戦略に基づく各種取組の評価・検証を年次単位で実施します。

第2章 熊本市観光を取り巻く現状と課題

2.1 観光を取り巻く情勢

(1) 人口動態

国内人口は、少子高齢化が加速し、既に人口減少段階に突入しています。国内人口は、2023年10月時点で約1億2,440万人となっており、2045年頃には約1億1,000万人を割り込むと推計されています。

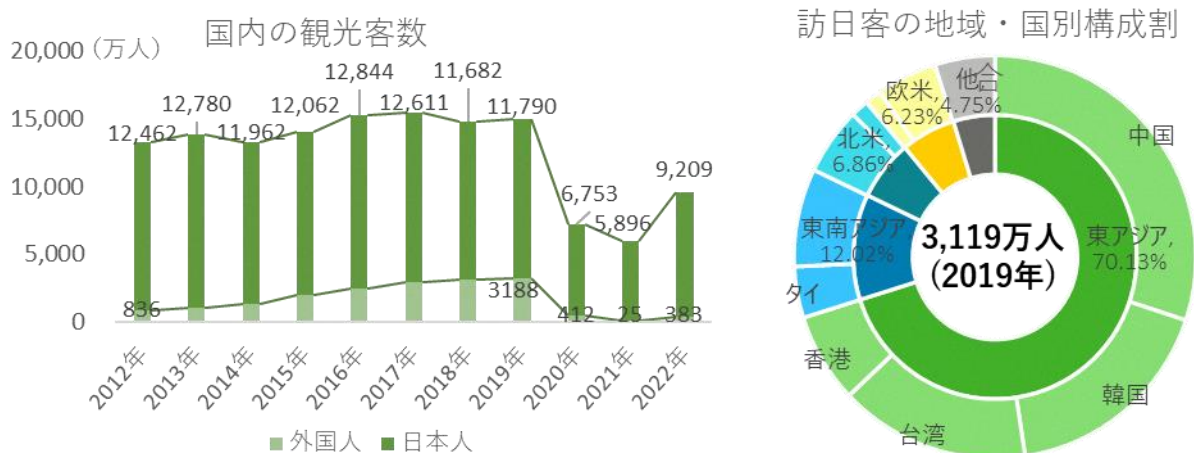
熊本県（及び本市）の人口は2023年12月時点で約170万人（うち本市は約73万人）となっており、2045年頃には約143万人（うち本市は約67万人）へと減少する見込みであり、全国よりもやや早いペースで人口減少が進むと予想されています。



出典：国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口 出生中位（死亡中位）推計」より作成

(2) 観光市場、産業の動向

新型コロナウイルス感染症の流行以前より、国内観光客数は横ばいで推移している一方で、訪日外国人観光客数は年々増加し、2019年には過去最高となる3,188万人を記録しています。内訳は東アジアが圧倒的に多く、2019年には訪日外国人の約70%を占めていました。コロナ禍により、訪日外国人数は大幅に落ち込んだものの、2023年は新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行や国の水際対策の終了により、急速に回復しています。



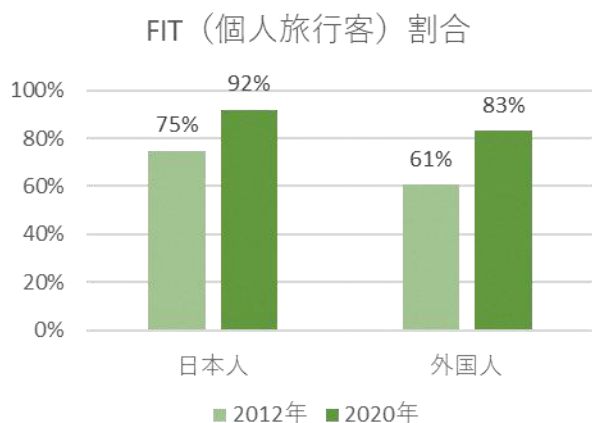
出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」（観光・レクリエーション）より作成

出典：JNTO「訪日外客数」より作成

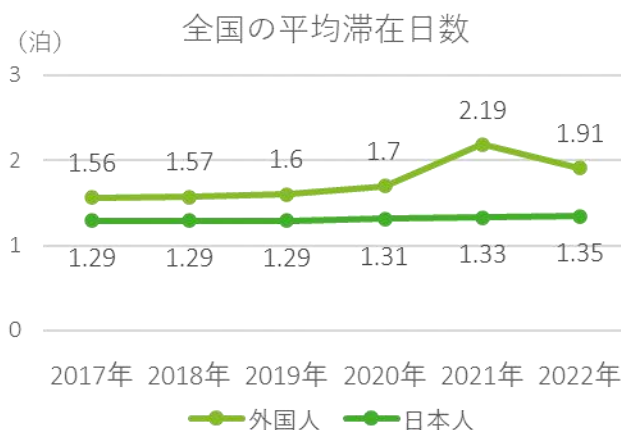
(3) 旅行者の動態

日本人、訪日外国人旅行者ともに FIT（個人旅行者）化が年々進んでいます。平均滞在日数については年々増加傾向にあり、特に訪日外国人旅行者については増加傾向が顕著に見られます。

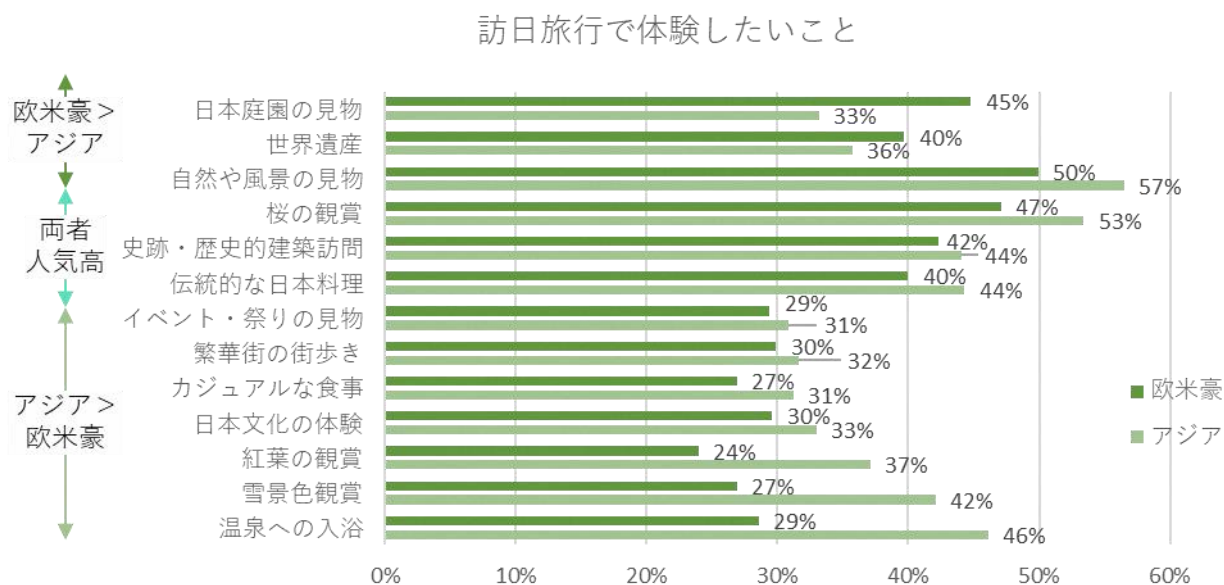
訪日外国人旅行者の意向調査からは、自然景観の鑑賞、桜の鑑賞、史跡・歴史的建築物訪問、伝統的な日本料理等の旅行者ニーズが高くなっています。一方で、アジア圏と欧米圏で地域別に人気のコンテンツに差も見受けられ、嗜好が異なることが分かります。



出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」より作成



出典：観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成



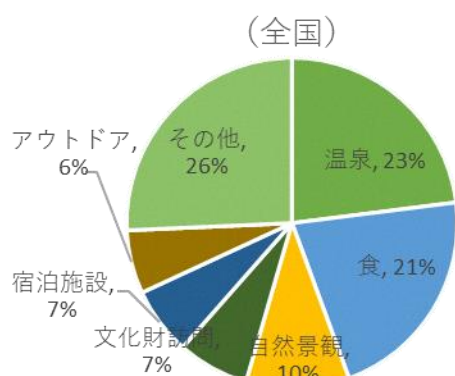
出典：DBJ・JTBF「アジア・欧米豪 訪日外国人旅行者の意向調査」より作成

日本人観光客の旅行者ニーズは、温泉、食、自然景観鑑賞に対する興味関心が高く、熊本県では、温泉、食、自然景観の3要素の割合が全国と比較して高い傾向にあります。

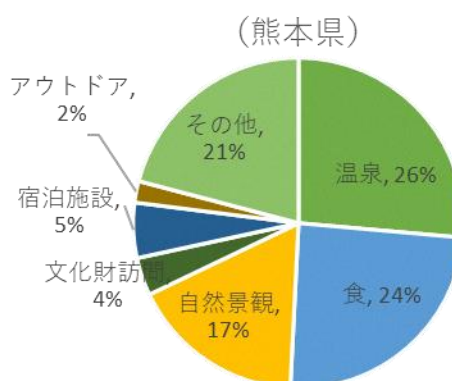
新型コロナウイルス感染症の流行における影響は、旅行者のニーズにも変化をもたらし、人混みを回避した「近」「短」「身内でゆっくり」といった旅行を好む人が増えました。

また、国外の新たな旅行のトレンドであった旅行先での体験を重視するアドベンチャーツーリズム※や、旅行者への訪問地での環境に配慮した取組を求めるレスポンシブルツーリズム※等の国内での機運の高まりが見受けられるほか、高齢者や障がい者も含む幅広い人々が旅行を楽しめるユニバーサルツーリズム※についても潜在的な一定の市場規模が期待されています。

旅行先で楽しみにしていたこと

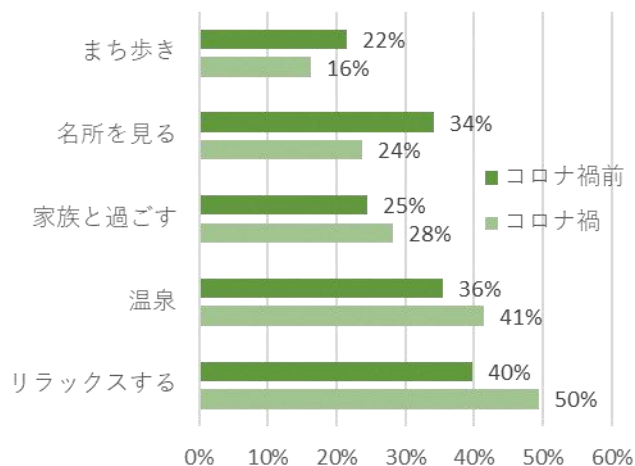


旅行先で楽しみにしていたこと



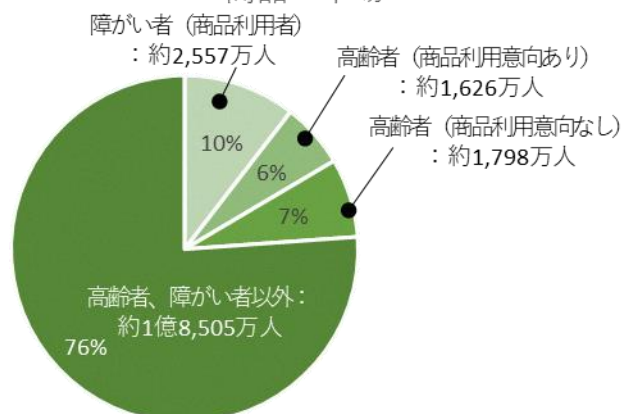
出典：日本交通公社「旅行年報 2022 Annual Report on the Tourism Trends Survey」より作成

直近の旅行の理由



出典：JTB 総合研究所「コロナ禍における日本人の国内旅行実態調査まとめ①～コロナ禍前後の旅行の比較～」より作成

ユニバーサルツーリズム
商品の市場



国内宿泊旅行・延べ旅行者数：約2億4,486万人（潜在的市場調査）

出典：国土交通省「ユニバーサルツーリズムに関する調査業務報告書（2022年度）」より作成

※アドベンチャーツーリズム：自然の中でのアクティビティや異文化体験を通じて自分の内面が変わっていくような旅のスタイル。

※レスポンシブルツーリズム：観光客もツーリズムを構成する要素であると捉え、観光客が意識や行動に責任を持つことで、より良い観光地形成を行っていくという考え方。

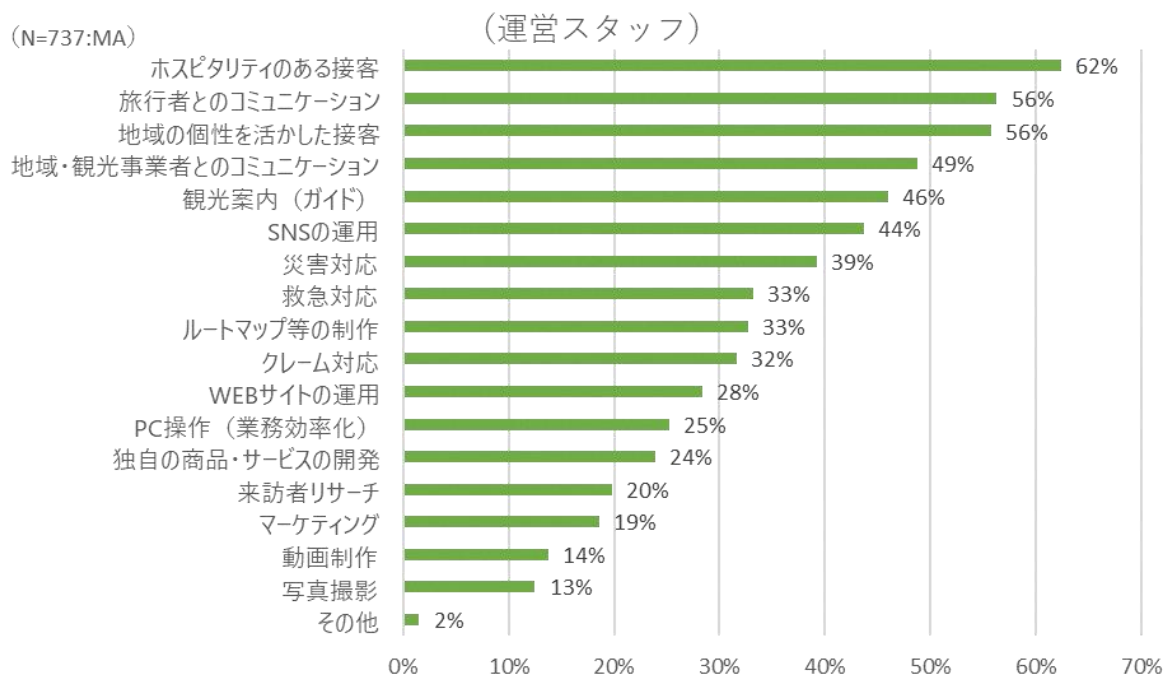
※ユニバーサルツーリズム：高齢や障がい等の有無に関わらず、すべての人が楽しめるよう創られた旅のスタイル。

(4) 情報化

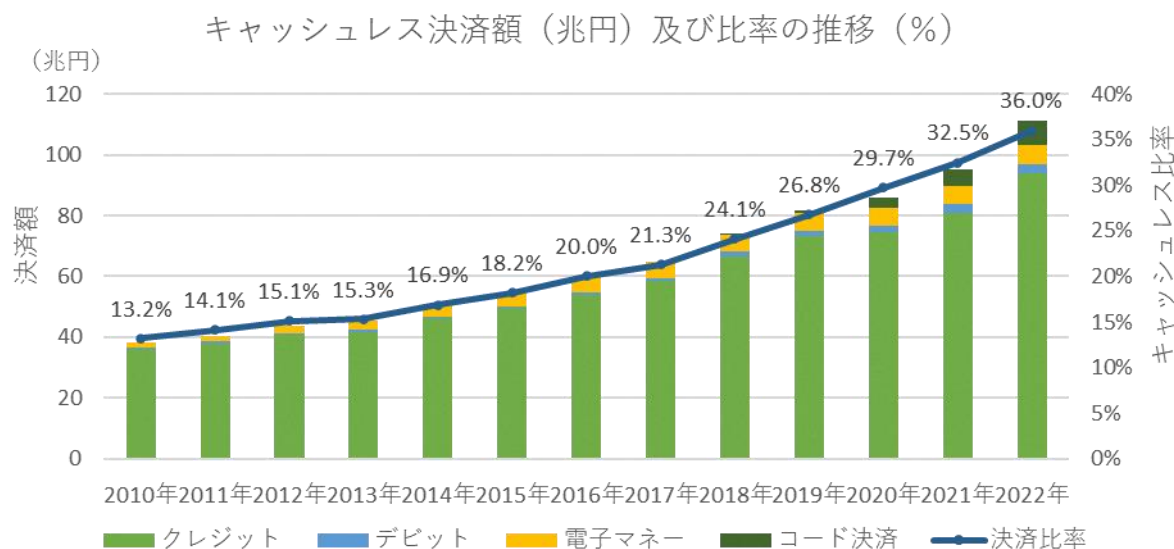
JNTO*認定の外国人観光案内所でのアンケートでは、案内所として強化したいスキル（言語対応力を除く）として、接客、コミュニケーション、案内以外に、SNS の運用、WEB サイトの運用、PC 操作（業務効率化）など、情報発信に関するスキルも多く挙げられています。

また、身近な DX*化として、国内でのキャッシュレス決済額、及びその比率は年々増加傾向にあり、観光分野においても情報化技術・サービスの導入が求められています。

言語対応以外で強化したいスキル



出典：観光庁「JNTO 認定外国人観光案内所アンケート調査（2022 年 12 月）」より作成



出典：経済産業省「我が国のキャッシュレス決済額及び比率の推移（2022 年）」より作成

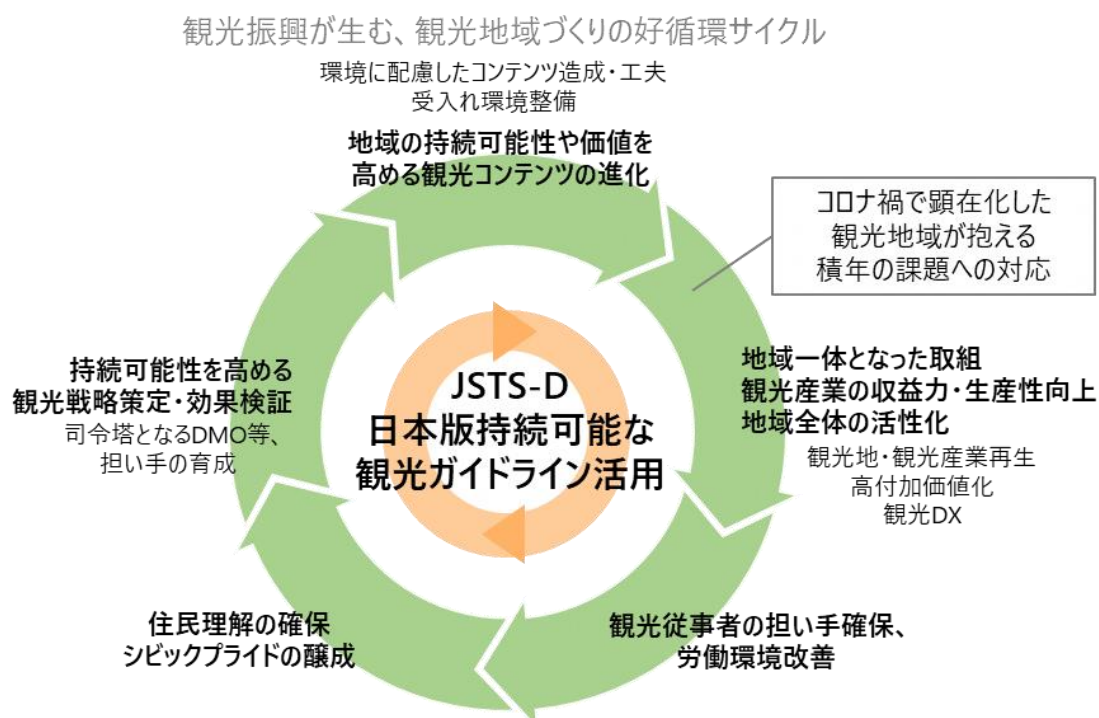
※JNTO：日本政府観光局「Japan National Tourism Organization」の略。正式名称：独立行政法人国際観光機構。昭和 39 年（1964 年）に設立され、訪日外国人旅行者の誘致に取り組んできた国の公的な専門機関。世界の主要都市に海外事務所を持ち、日本へのインバウンド・ツーリズムのプロモーションやマーケティングを実施している。

※DX：デジタルトランスフォーメーションの略。デジタル技術及びデータの活用等を通じて製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、組織の文化・風土や業務を変革することで競走場の優位性を確立すること。

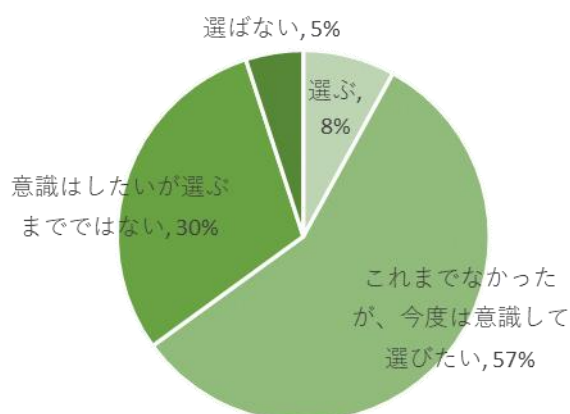
(5) 持続可能な観光

持続可能な社会（SDGs）※の実現に向けた取組は観光の分野においても広がっています。観光庁による観光立国推進基本計画においても、観光振興による持続可能な観光※地域づくりの推進が掲げられており、新型コロナウイルス感染症の流行で顕在化した観光地域が抱える積年の課題への対応が求められています。

また、旅と SDGs に関する調査（国内 10 代～70 代の男女対象）では、回答した観光客の半数以上が旅行プランを決める際に、SDGs 達成に向けた取組に貢献した商品を選ぶ、又は今後意識して選びたいと回答しています。



旅行プランを決める際、
SDGs達成に向けた取組に貢献している商品を選ぶか



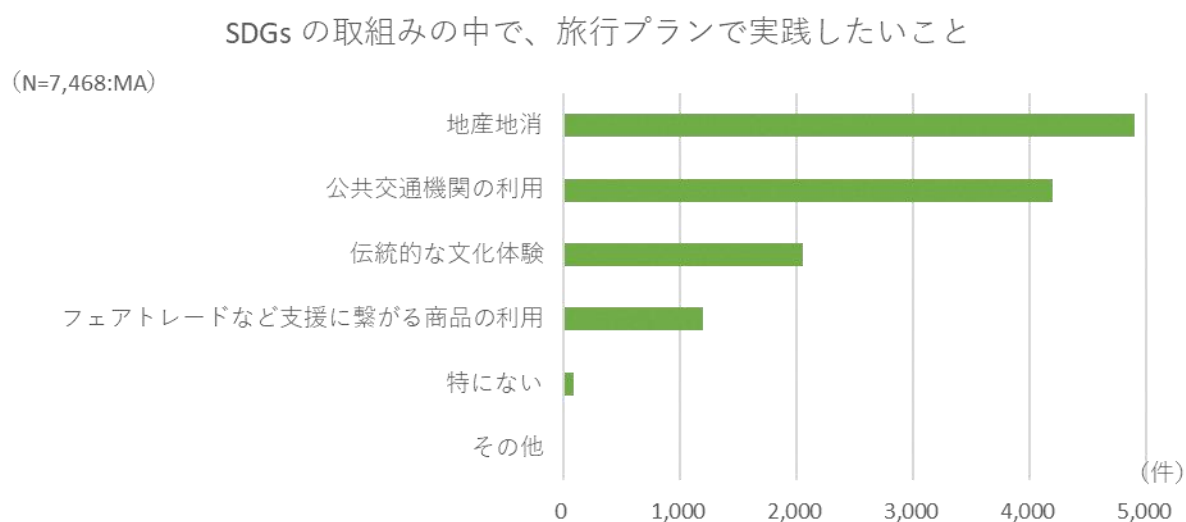
出典：日本旅行「旅とSDGsに関するアンケート(2022年)」より作成

※ SDGs：持続可能な開発目標「Sustainable Development Goals」の略称。2015（平成27）年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030（令和12）年までの国際目標で17のゴールと169のターゲットが掲げられている。

※持続可能な観光：訪問客、業界、環境及び訪問客を受け入れるコミュニティのニーズに対応しつつ、現在および将来の経済、社会、環境への影響を十分に考慮する観光のこと。

また、同調査では、旅行業・観光業に求める SDGs の取組として宿泊・観光施設で実践している SDGs 取組の明示や、SDGs 達成に貢献できる仕組み、プランの造成を求める声が挙がっており、観光客の間でも持続可能な観光への意識の高まりが伺えます。

旅行者自身が旅行プランで実践したい SDGs の取組として、地産地消の実践や、公共交通機関の積極的な利用に対する意向が強く表れています。



出典：日本旅行「旅とSDGsに関するアンケート(2022年)」より作成

2.2 熊本市観光の現状分析

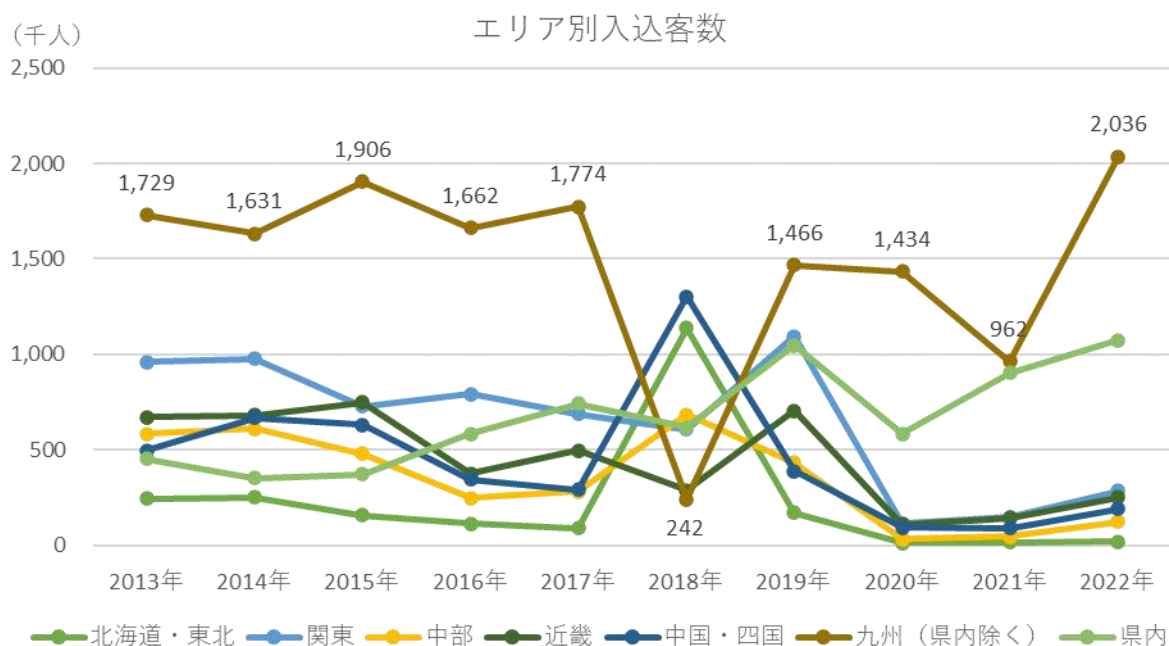
(1) 観光客の入込状況

本市を訪れる観光客は、新型コロナウイルス感染症の流行以降大幅に減少しましたが、国の観光需要喚起策や本市独自の経済対策などにより、令和4年（2022年）は国内客を中心に回復傾向が見られています。令和5年（2023年）においては、新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行や国の水際対策の終了により、国内外の観光客が急速に回復しています。

エリア別の入込客数は、新型コロナウイルス感染症の流行以前は、九州内及び関東地方からの来訪が多かったものの、令和2年（2020年）以降は九州内及び熊本県内の方が圧倒的に多く、続いて関東、関西、中国・四国地方と続いています。



出典：熊本市「観光統計」より作成



出典：熊本市「観光統計」より作成

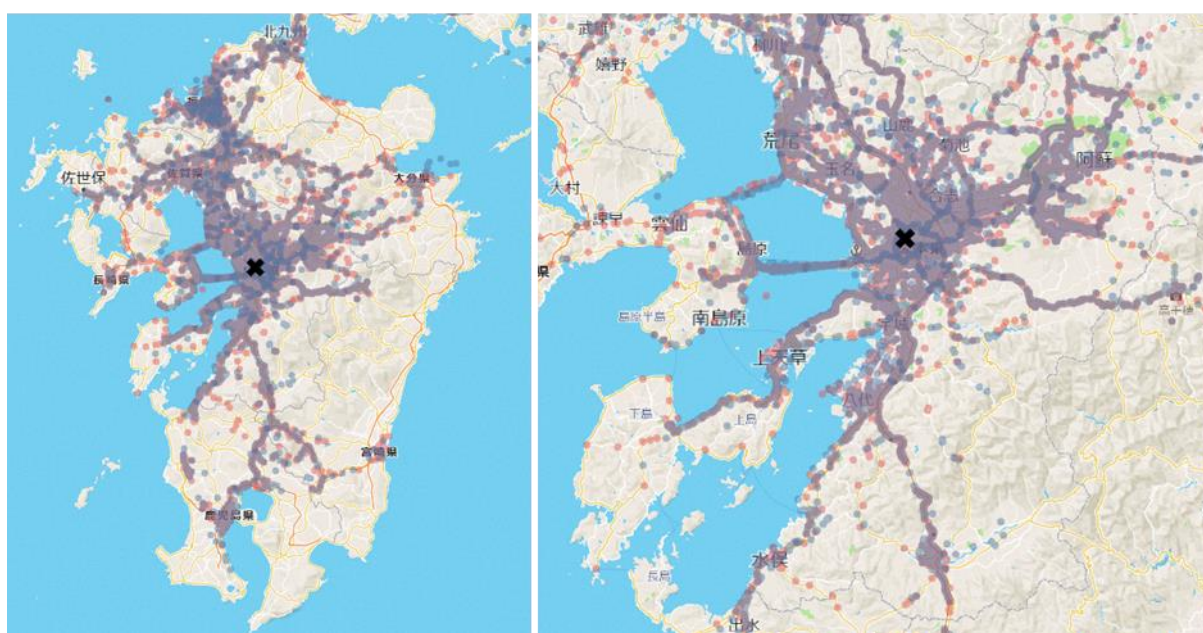
熊本県内を訪れる観光客の前後の移動動向としては、九州内での移動が多く、中でも福岡県間の移動が多いのが分かります。

位置情報データからも同様に、九州内周遊の中で特に福岡県との往来が多いことが読み取れます。県内では、本市と阿蘇を中心に広い範囲を移動していることが分かります。



出典：旅行者動態調査より作成

熊本城滞在前後の人流

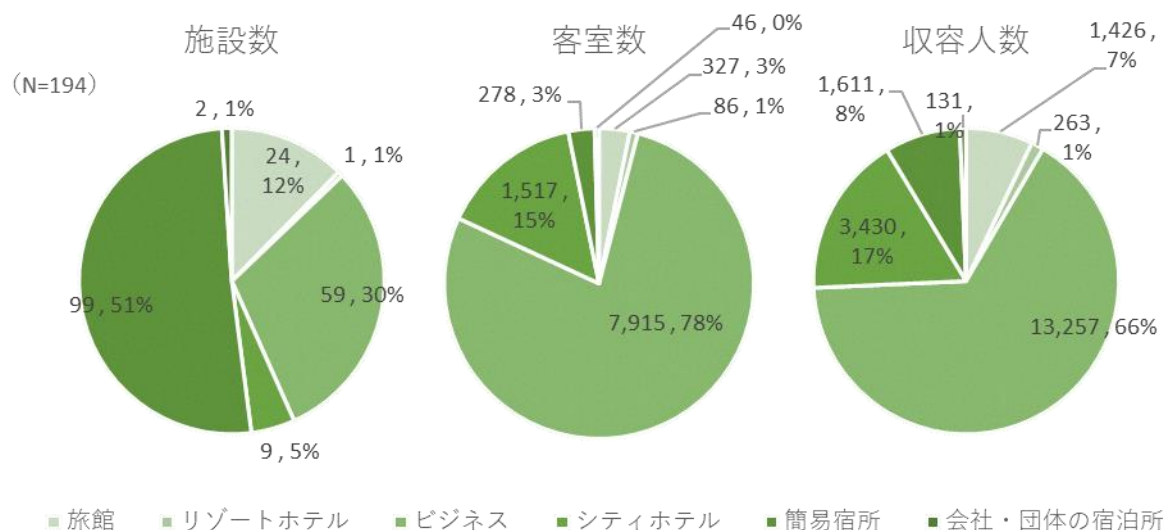


出典：JTB 熊本支店より提供

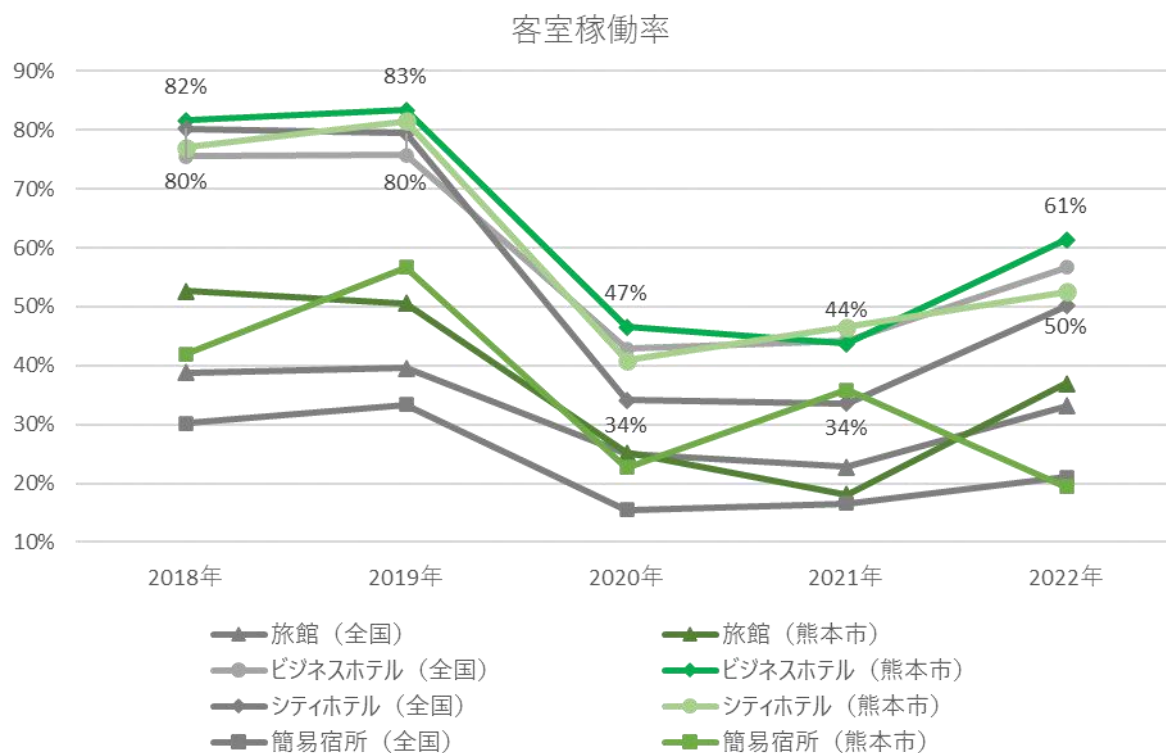
(2) 宿泊環境

本市の宿泊施設は、施設数としては全体の約半数を簡易宿所が占めていますが、客室数の約8割、収容人数の約7割をビジネスホテルが占めている状況です。

また本市の宿泊施設の客室稼働率は、新型コロナウイルス感染症の流行に関わらず、ほぼ全ての宿泊施設区分で全国平均と比較しても高い状況にあります。

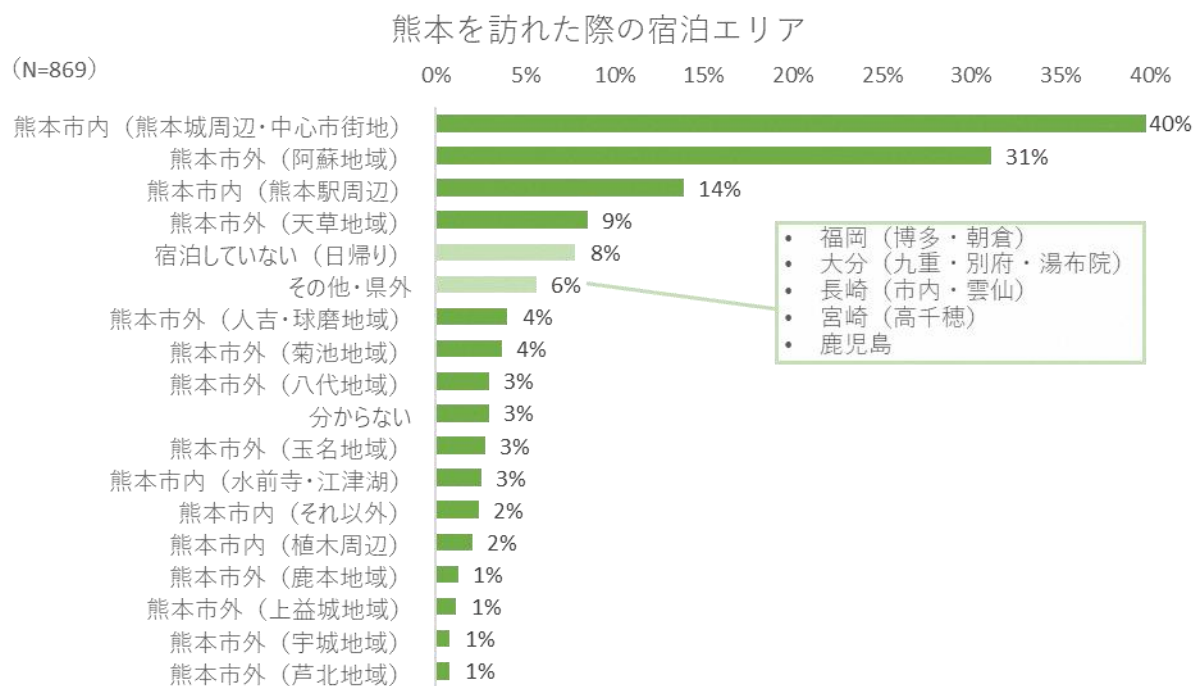


出典：熊本市「熊本市旅館業許可施設一覧（2023年9月時点）」より作成



出典：観光庁「令和2～5年版 観光白書」及び熊本市「観光統計」より作成

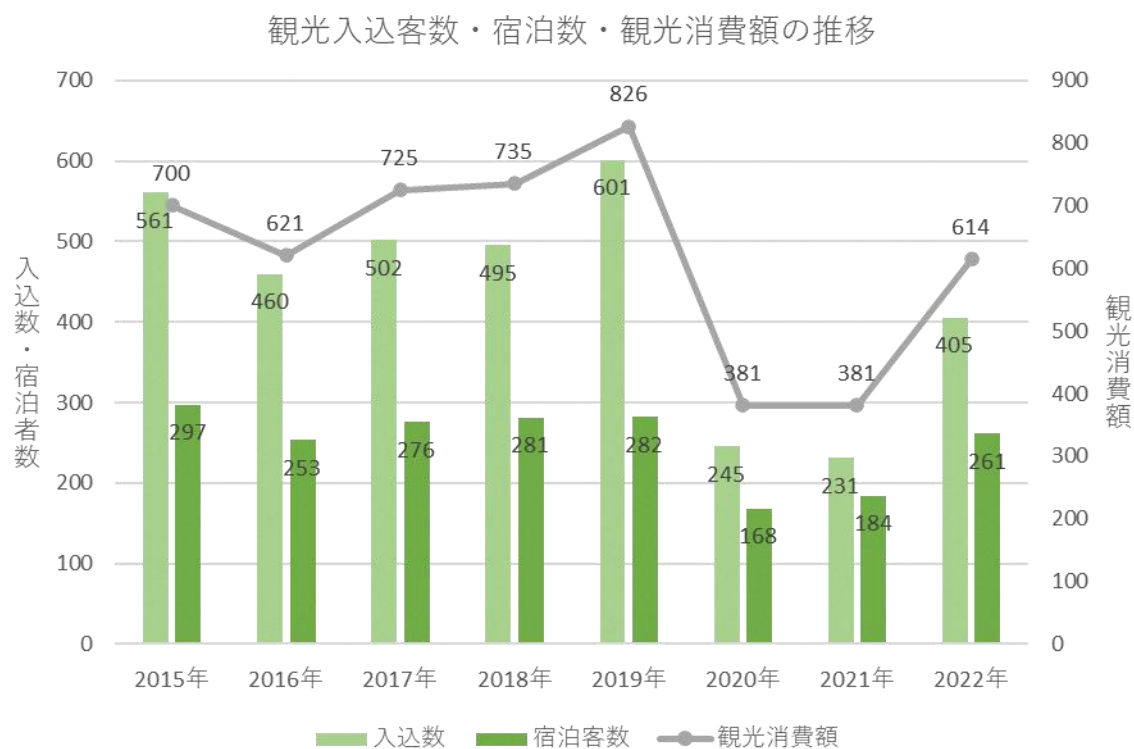
熊本県内を訪れる旅行の宿泊先としては、本市（熊本城周辺・中心商店街、熊本駅周辺）と市外では阿蘇地域に集中しています。また、日帰り旅行者や県外自治体への宿泊者も一定数確認できます。宿泊者割合もコロナ渦には一定の上昇がみられたものの、観光客数の回復とともに低下し、新型コロナウイルス感染症の流行以前の数値に近づいています。宿泊者の滞在日数は、全体の半数が1泊の宿泊に留まっており、3泊以上の長期の滞在者は全体の2割以下となっています。



出典：旅行者動態調査より作成

(3) 観光消費額

本市の観光消費額は、平成 28 年（2016 年）熊本地震の発生により一時的に落ち込んだものの、翌年の平成 29 年（2017 年）には地震前の水準に回復し、以降は順調に上昇していました。その後、新型コロナウイルス感染症の流行により、令和 2 年（2020 年）及び令和 3 年（2021 年）には大きく落ち込みましたが、旅行需要の回復に伴い、現在は再び上昇傾向にあります。

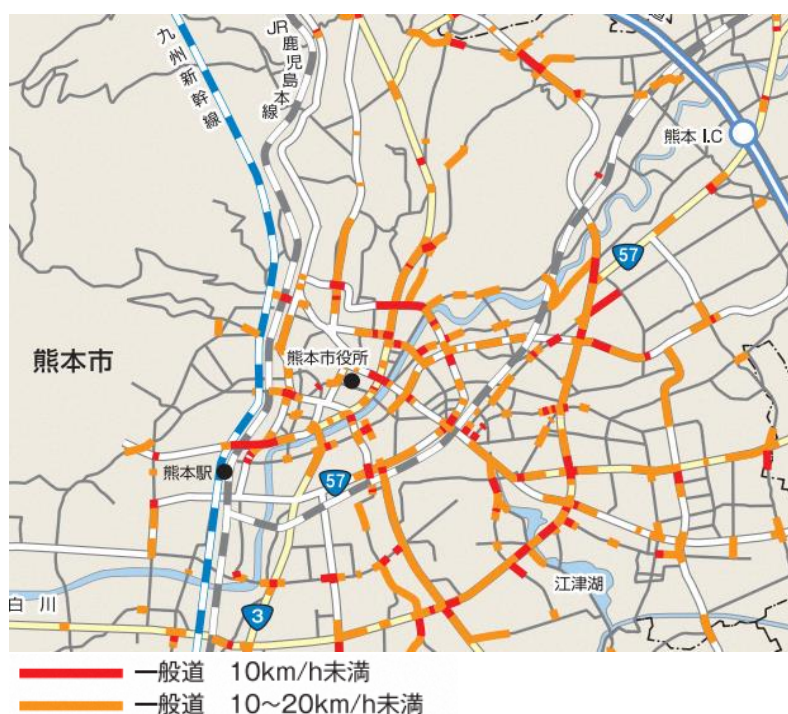


出典：熊本市「観光統計」より作成

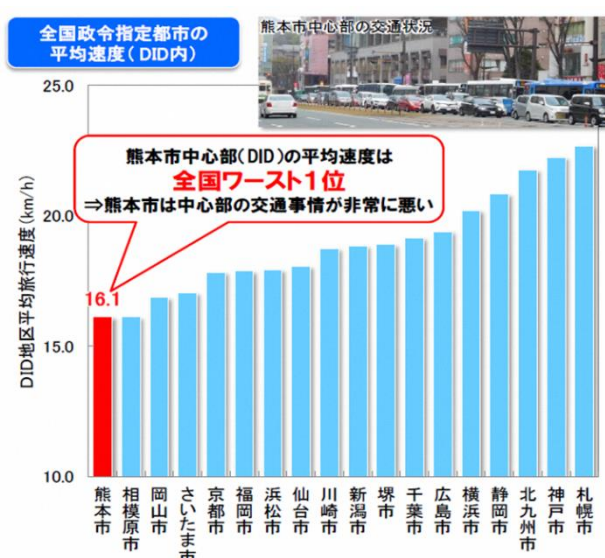
(4) 交通インフラ

本市では、市内中心エリアの交通渋滞が常態化しており、コンパクトな街である利点がある一方で、主要渋滞箇所数や中心部の平均速度は、3大都市圏にある東京都区部、大阪市、名古屋市を除いた政令指定都市でワースト1位となっています。

現況の朝ピーク時低速度区間



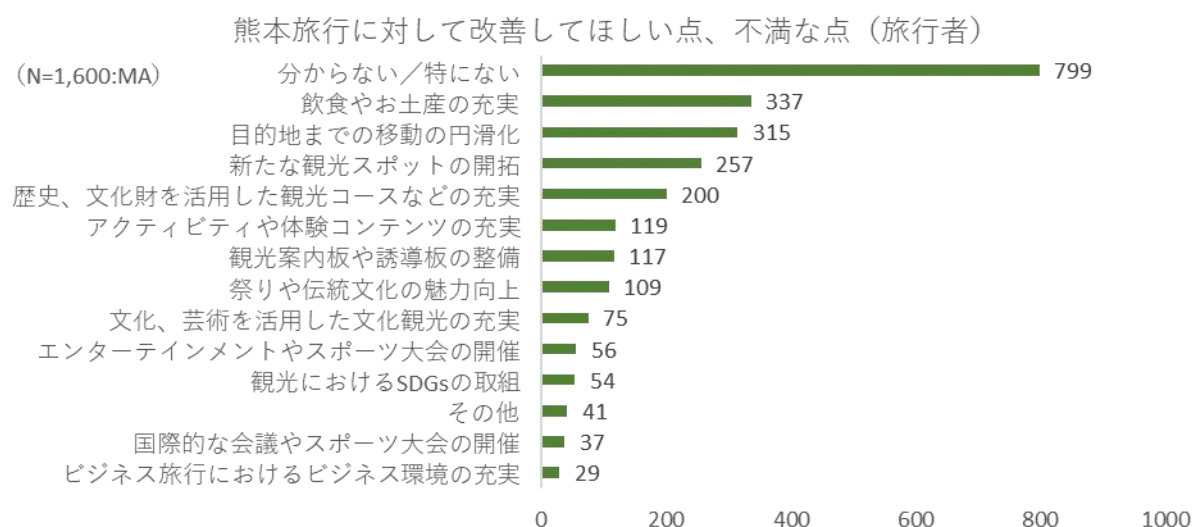
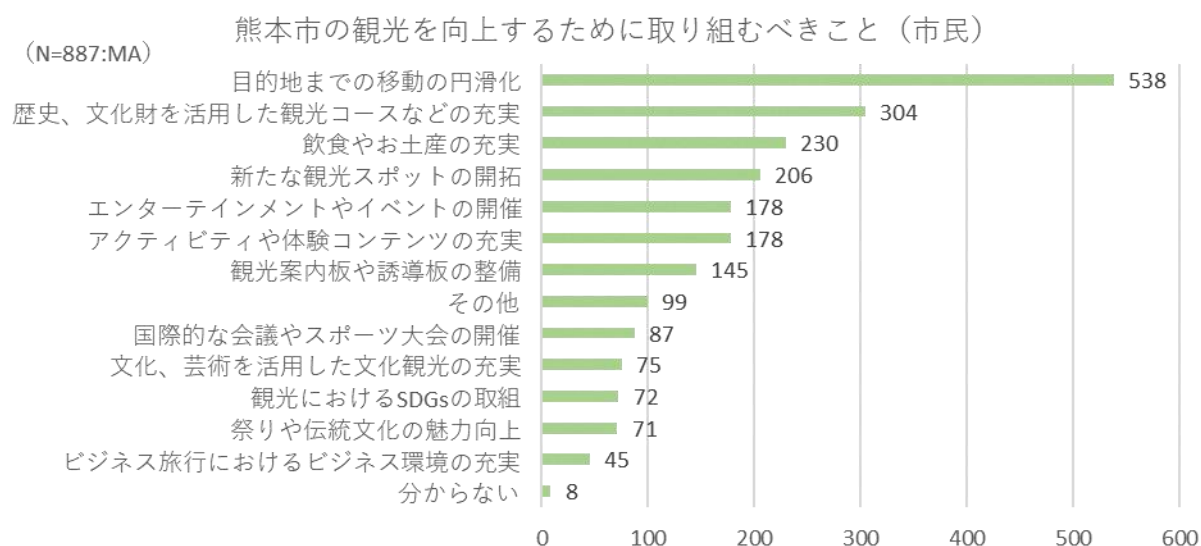
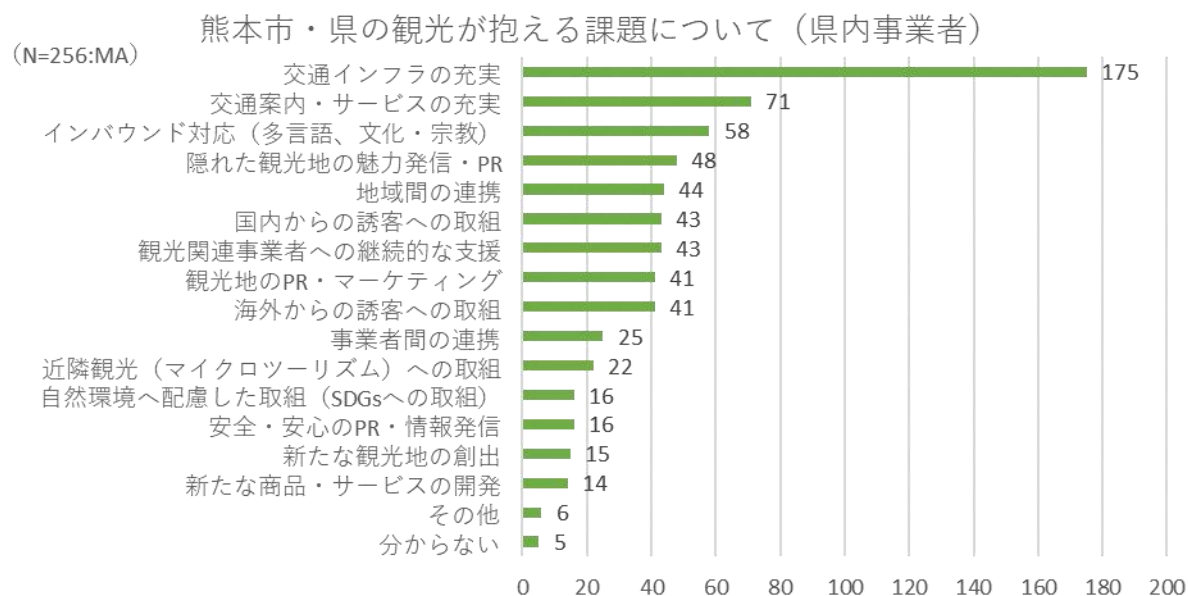
※3大都市圏にある東京都区部、大阪市、名古屋市を除いた政令指定都市で集計 資料：国土交通省(H30)



※各市のDID範囲を対象に、高速道路は除いて集計。
※3大都市圏にある東京都区部、大阪市、名古屋市を除いた政令指定都市で集計 資料：全国道路・街路交通情勢調査(H27)

出典：熊本都市圏総合交通計画協議会「熊本都市圏都市交通マスタープラン」より抜粋

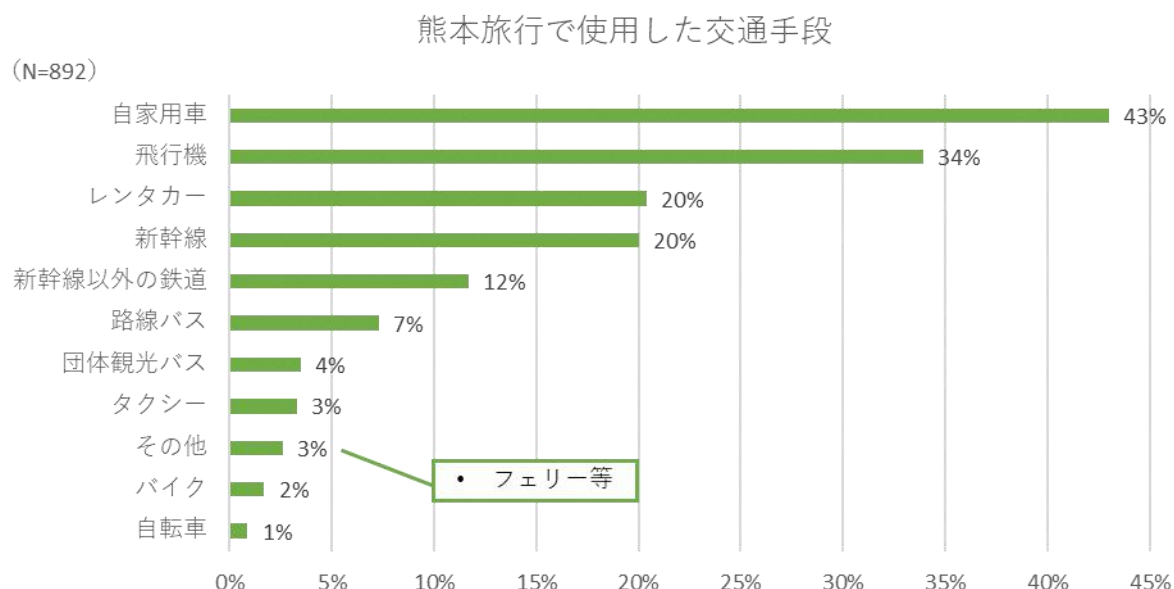
また、観光客、市民、事業者のいずれからも「交通インフラの充実」、「目的地までの移動の円滑化」を求める意見が挙がっています。



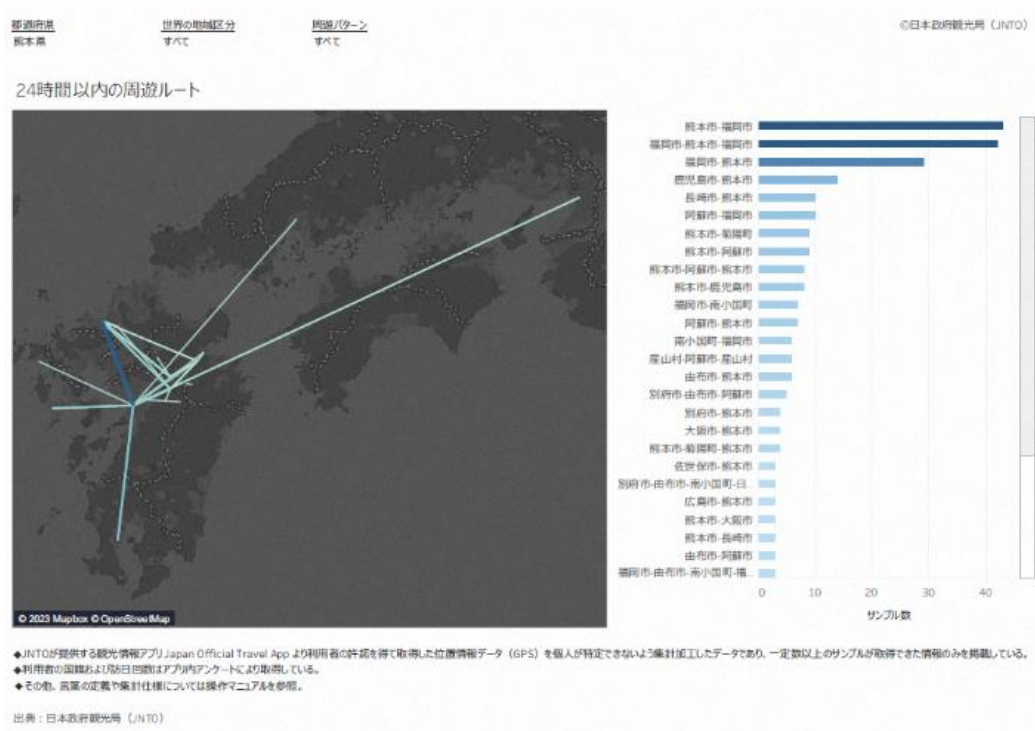
出典：熊本県産業実態調査、市民観光意向調査、旅行者動態調査より作成

熊本県内を訪れる旅行の際の利用交通手段として、九州からの観光客が多い点から自家用車が最も多く、飛行機や新幹線で訪れた方などのレンタカー利用が多い一方、路線バスやタクシー、自転車などの利用が比較的少ない傾向にあります。

旅行のデジタル化により、位置情報等を活用した旅行者の行動の詳細な把握が可能となっており、これらのデータを活用した目的地までの移動の円滑化に資する取組の検討が求められます。



出典：旅行者動態調査より作成

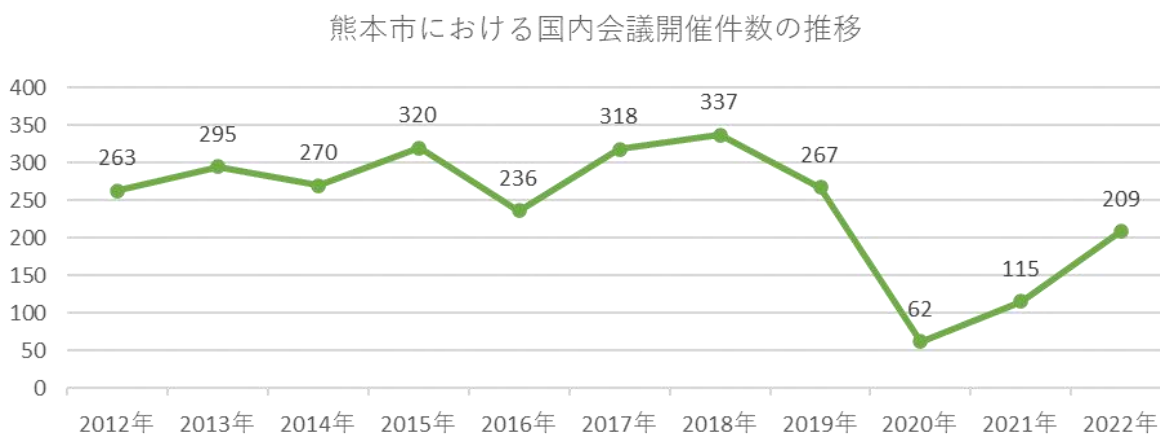
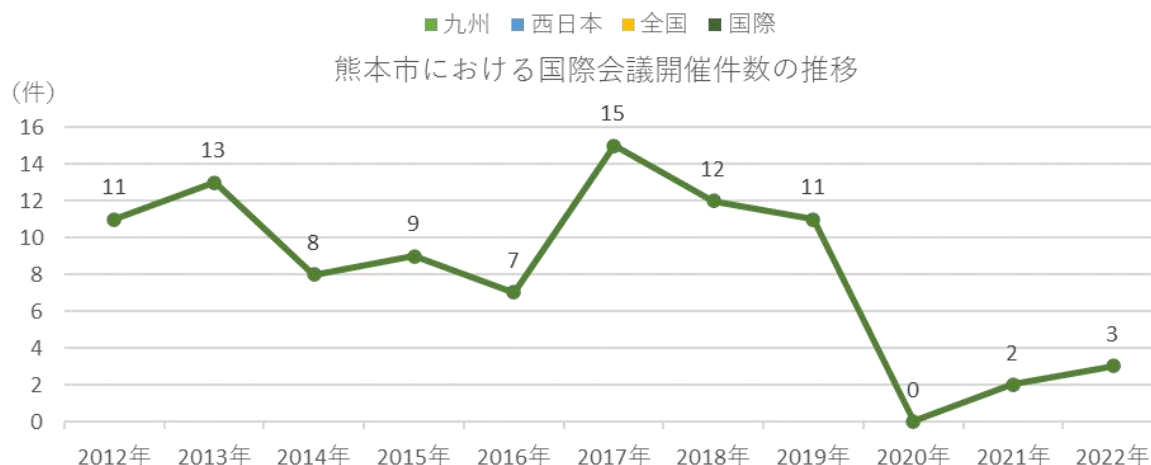
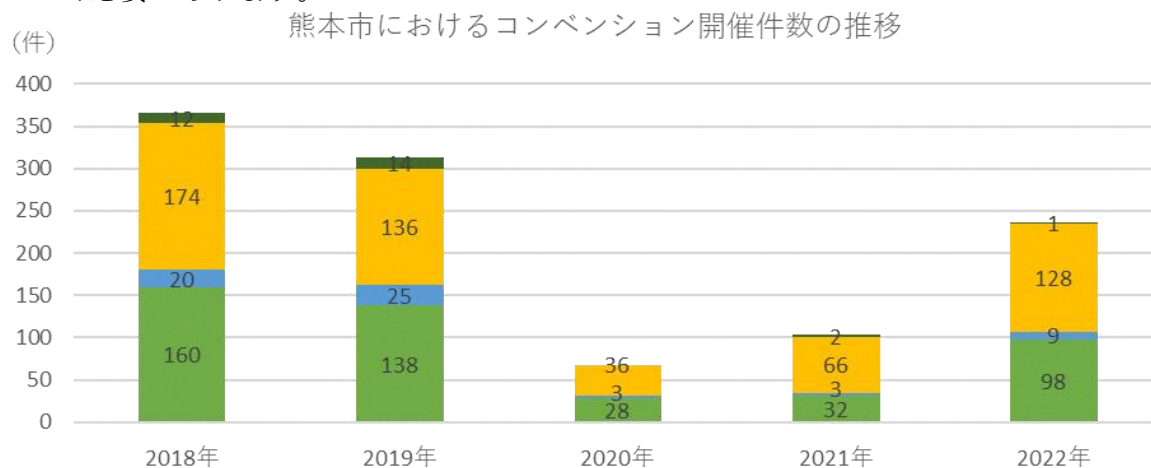


出典：JNTO「日本の観光統計データ 24 時間以内の周遊ルート」より抜粋

(5) MICE・イベント開催状況

熊本城ホールが開業したことにより、これまで開催できなかった規模や形態の開催需要に対応できる環境が整ってきましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、MICE※の開催件数も大きく減少しました。

この間、現地とオンラインを組み合わせた新たな形態による開催など、MICEにおいてもニーズが多様化しており、今後の開催需要の回復に際し様々なニーズに柔軟に対応していく必要があります。



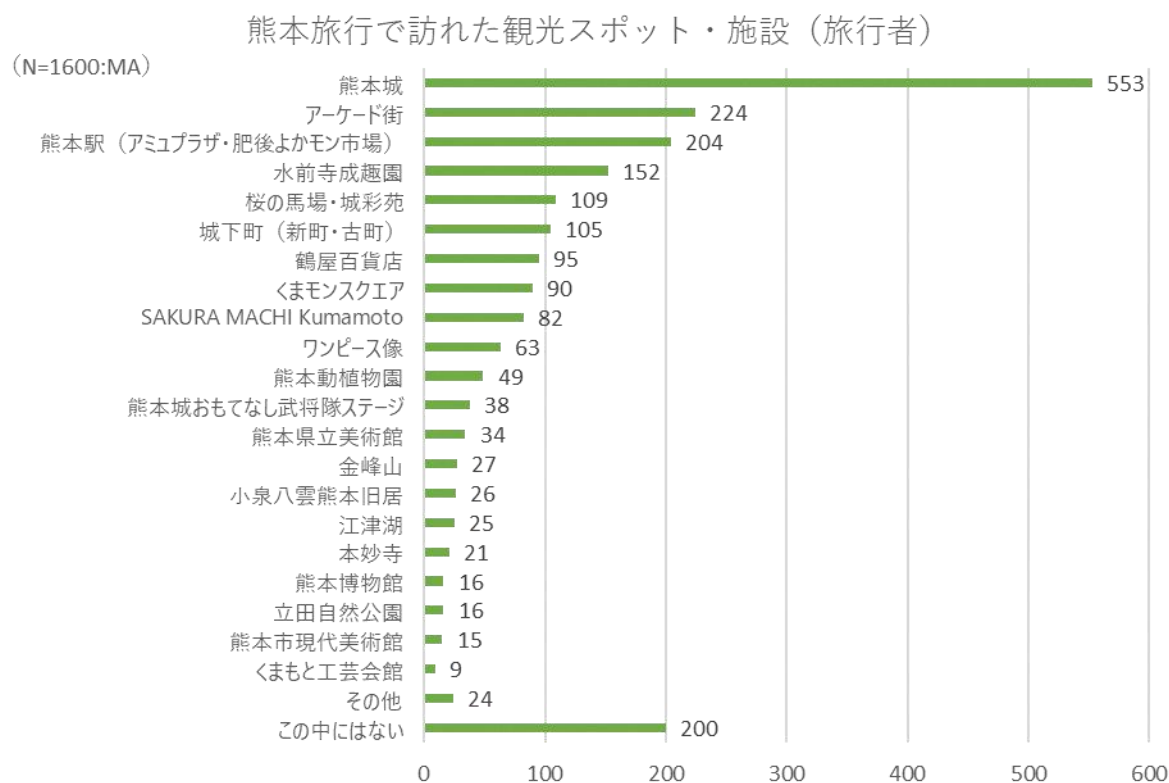
出典：（一財）熊本国際観光コンベンション協会「令和4年コンベンション統計」より作成

※MICE：企業等が開催する内部の会議等（Meeting）、社員や販売代理店等に対する表彰や研修などを目的とした報奨旅行（Incentive Tour）、学会や協会が開催する学術会議等（Convention）、文化的な催事や展示会・見本市（Exhibition/Event）など、多くの集客や交流が見込まれる催事の頭文字を用いた総称のこと。

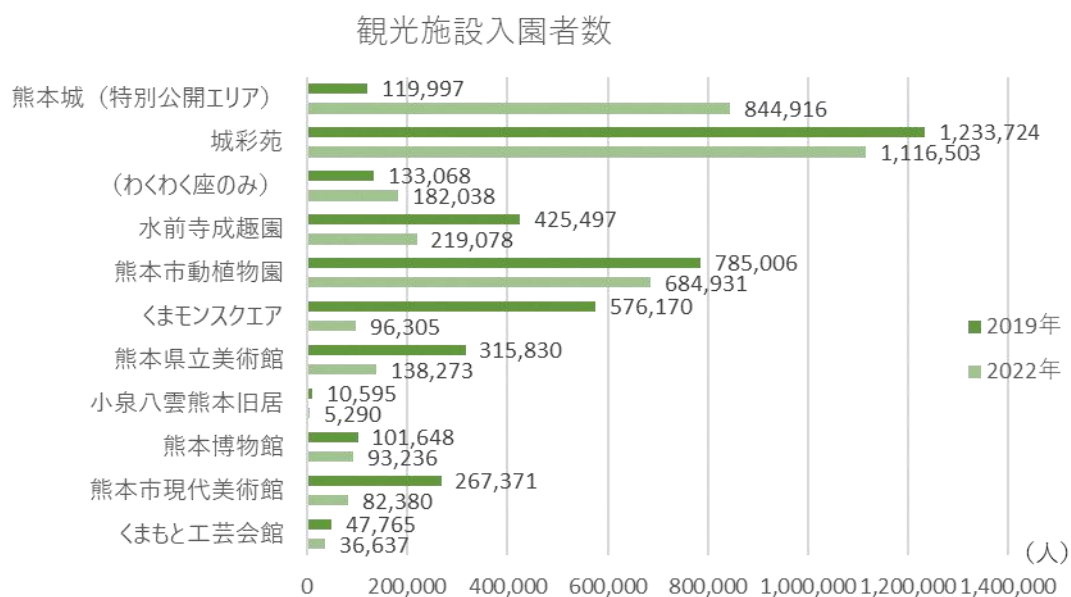
(6) 観光資源

本市への旅行で訪れた施設として、熊本城が1位、2位以降にはアーケード街、熊本駅周辺、水前寺成趣園と市内中心エリアの観光施設が多い結果となっています。

本市で集計している入園者数においても、熊本城が他の施設と比較しても特に多く、観光客に広く認知されている市の重要な観光資源であることが分かります。



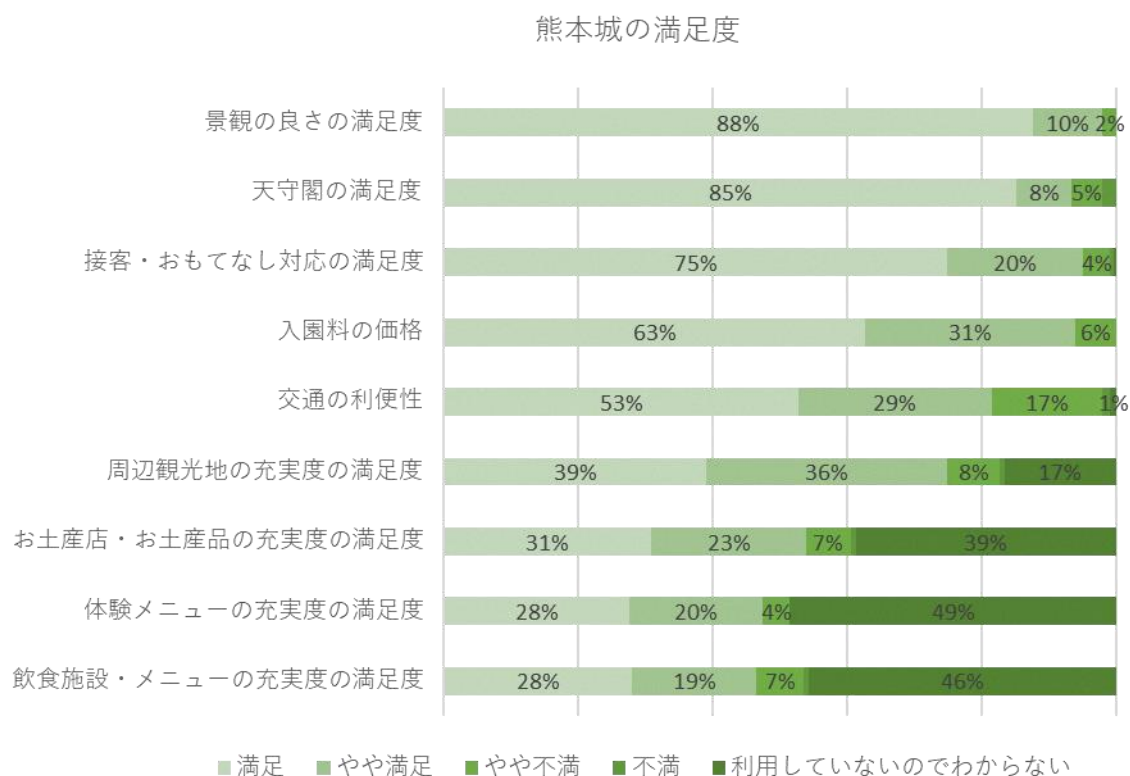
出典：旅行者動態調査より作成



出典：熊本市「観光統計」より作成

熊本城については、旅行客の満足度も非常に高い評価となっています。

一方で、熊本城の満足度としては、概ね高い評価をいただいているものの、体験メニューやお土産、食事に対する評価については、他の項目と比較して利用されていない割合が高く、熊本城ならではの文化体験等ができるコンテンツやお土産、食事等のさらなる充実とともに利用促進を図る必要があります。



出典：熊本市「令和4年度 熊本城に関するアンケート（現地調査）」より作成

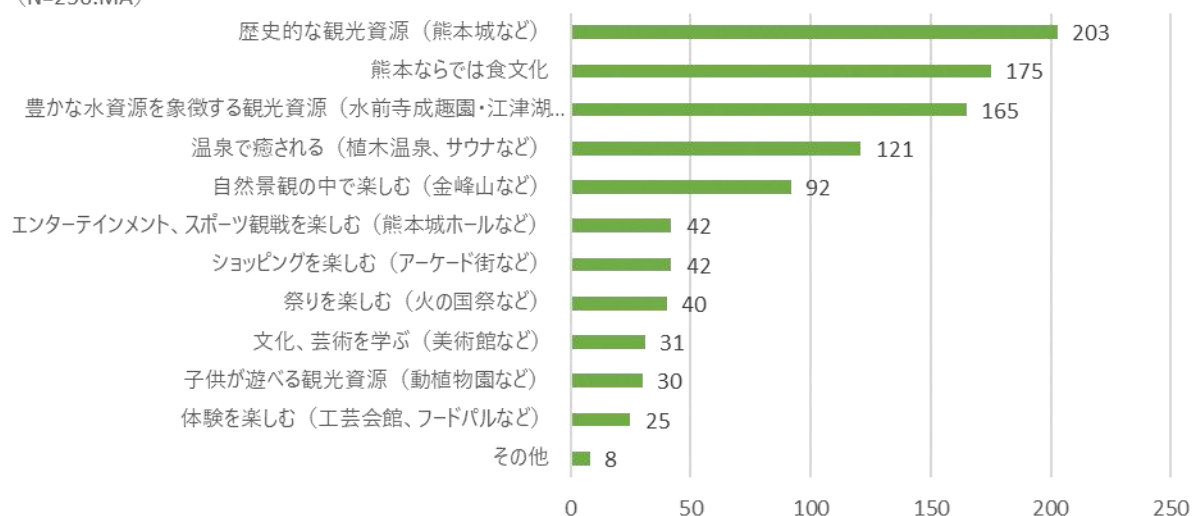
本市作成のもの含む、主要な各種観光ガイドブックやパンフレットには、本市の数多くの観光施設・スポットが掲載されています。熊本城だけでなく、関連施設を含む多くの歴史文化や豊かな自然を活かした公園、中心市街地の賑わいを生み出す新たな商業施設等、バリエーションに富んだ観光資源が数多く立地していますが、旅行者への十分な認知と来訪者数に結び付けられていないのが現状です。

今後は、既存施設と体験型・展示型のコンテンツとの連携、組合せによって、来訪者の増加や地域との交流機会の創出、滞在型観光を推進していく必要があります。

熊本市の魅力について（県内事業者）

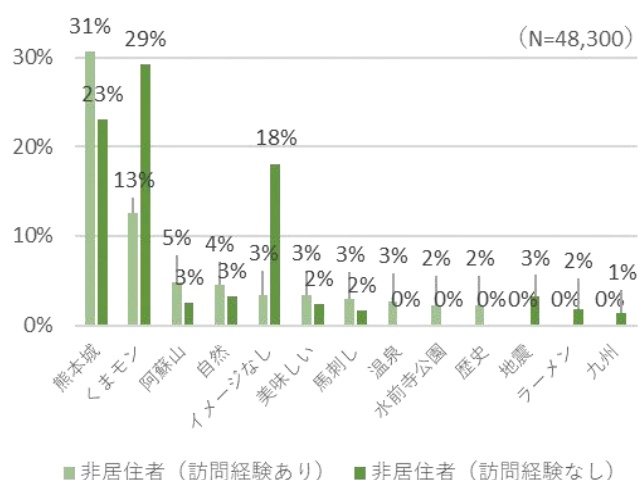
【有力な観光資源・コンテンツについて】

(N=256:MA)



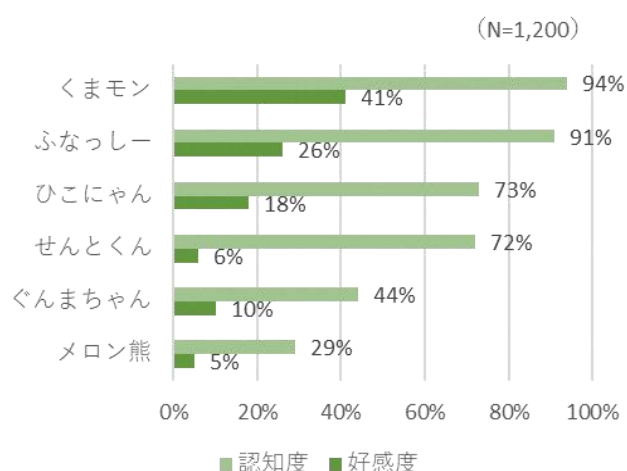
出典：熊本県産業実態調査より作成

熊本市のイメージ認知度



出典：森記念財団都市戦略研究所「日本の都市特性評価-都市のイメージ調査-」より作成

ご当地キャラクターの認知度・好感度



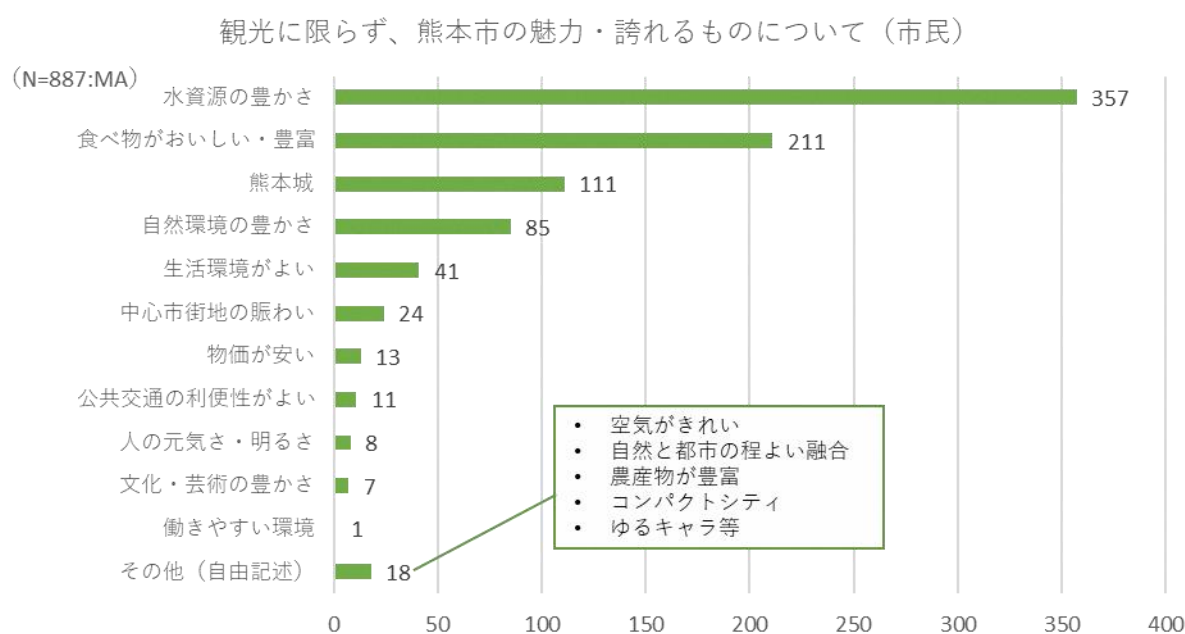
出典：日本リサーチセンター「NRC 全国キャラクター調査（2022年）」より作成

本市は上下水道の全てを地下水で賄っている世界でも珍しい地下水都市であり、"蛇口をひねればミネラルウォーター"という恵まれた環境にあります。

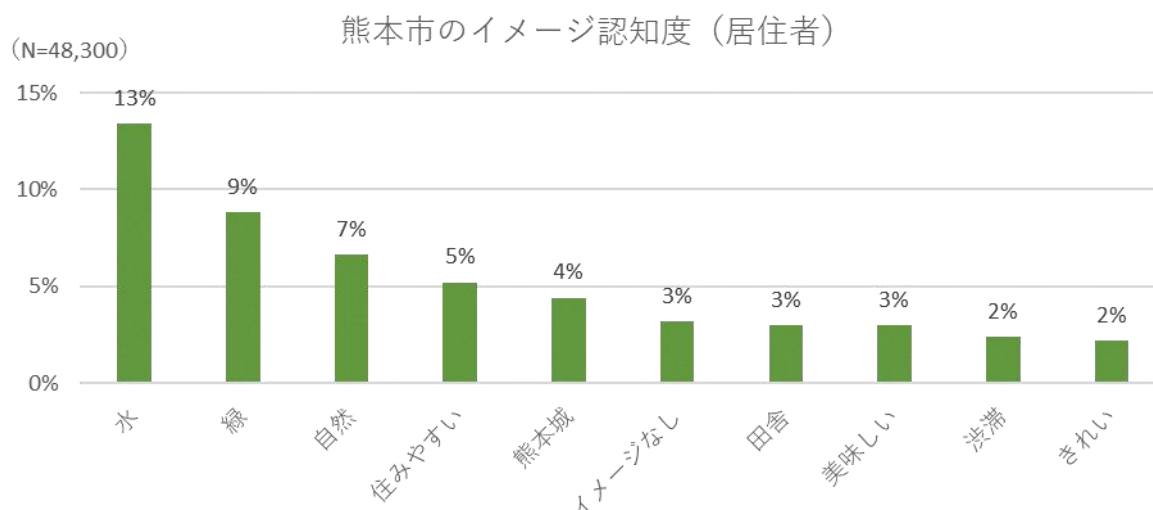
清らかな地下水をはじめとする豊かな自然に恵まれた熊本市では、米、野菜、果実、花き、畜産物など、さまざまな農産物の生産が盛んで、熊本市の農業産出額（令和3年）の合計は全国8位、野菜の区分では全国3位を誇ります。

また、国の名勝・史跡に指定されている水前寺成趣園や、湧水によって潤う市民の憩いの場である水前寺江津湖公園、“熊本市の奥座敷”と呼ばれる植木温泉などをいかした観光資源も豊かです。

市民や県内事業者へのアンケートにおいても、本市の魅力として、歴史資源の他に、豊かな地下水が育んだ食文化や温泉・サウナ等が挙がっており、観光資源として水の魅力を今後より広い層へ周知していくことが求められます。



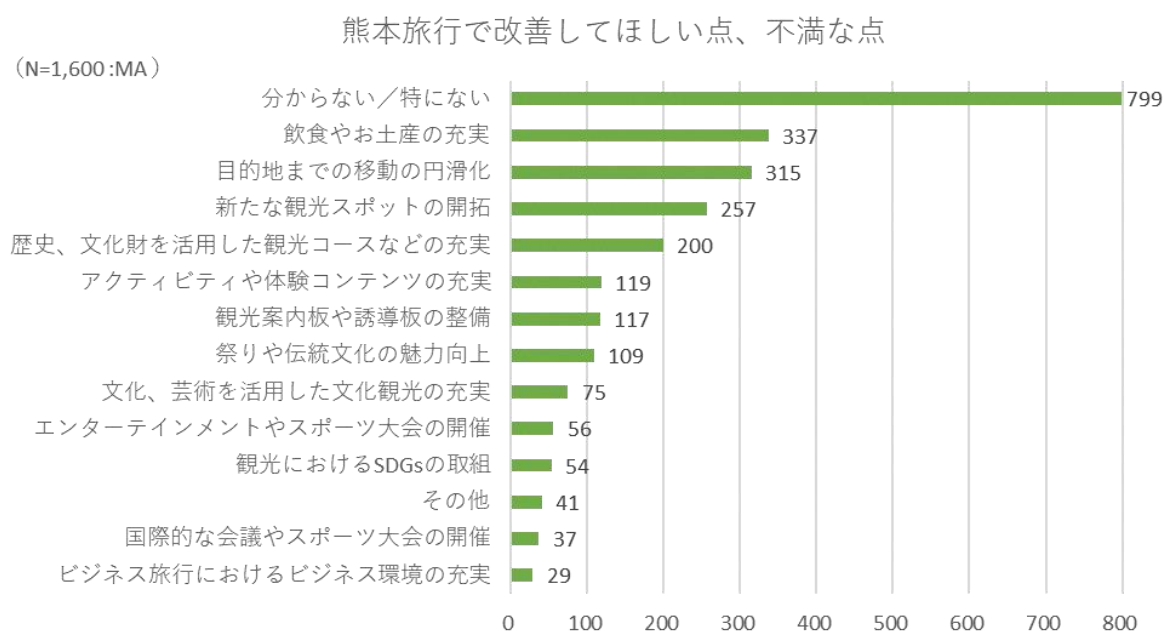
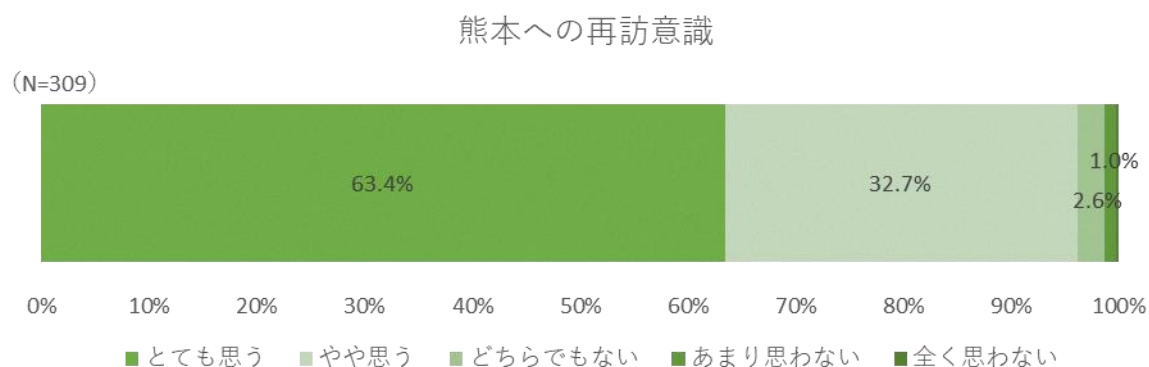
出典：熊本県産業実態調査より作成



出典：森記念財団都市戦略研究所「日本の都市特性評価-都市のイメージ調査-」より作成

(7) 観光客満足度、リピーター率

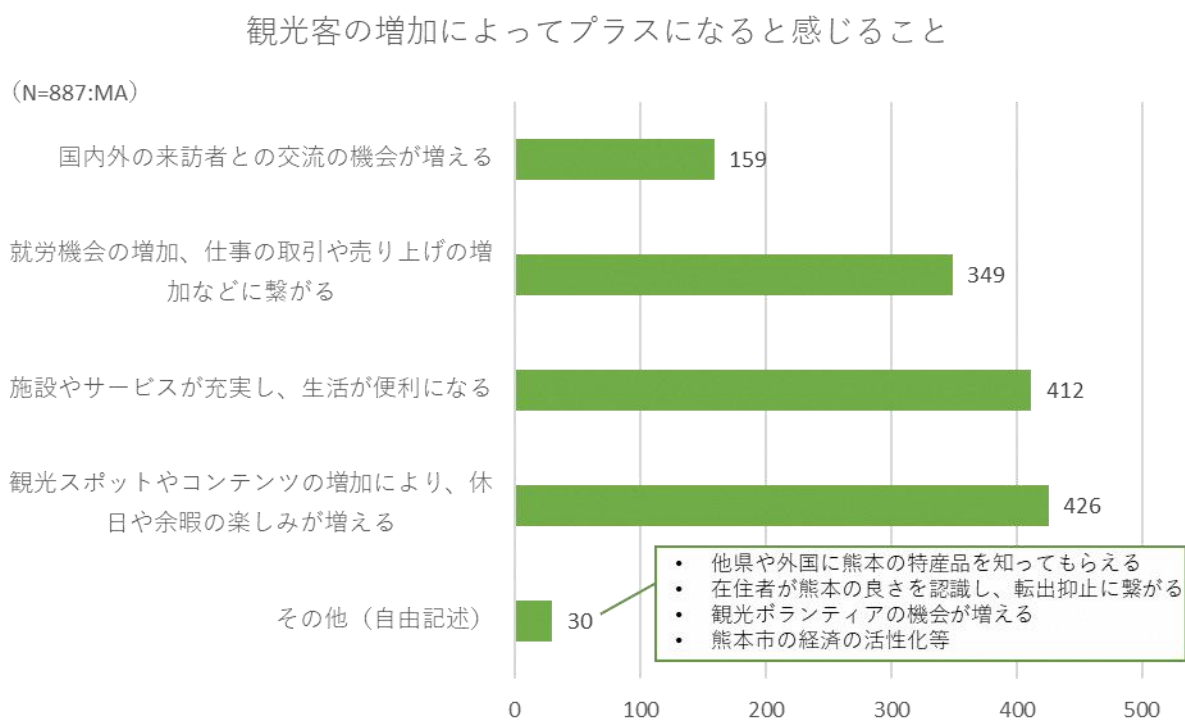
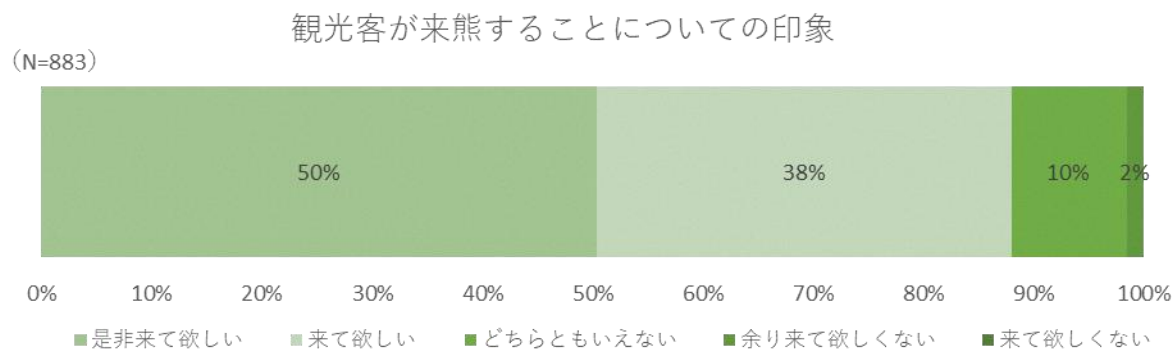
旅行者へのアンケート結果から、熊本旅行への満足度は高い結果が出ています。満足度が高かった旅行者からは観光スポットや飲食等が充実していたとの回答もある一方で、再訪意欲がないと回答した観光客からは、観光スポット、飲食店、お土産、文化芸術施設、アクティビティ・体験コンテンツの不足や移動に関する不満があることが分かりました。



出典：旅行者動態調査より作成

(8) 観光に関する市民意識

市民アンケート結果によると、観光客が本市を訪問することに対して好意的な印象を持つ市民が多く、市民生活と観光客の観光行動のバランスを取った取組を引き続き進めていくことが重要です。観光に対する取組が市民生活の利便性や質の向上にもつながる認識から、観光に対する取組への一定の理解が得られていると考えられます。



出典：市民観光意向調査より作成

第3章 熊本市観光のビジョン

3.1 ビジョンと達成指標（KGI）

（1）戦略の方向性

本市観光の現状分析結果を踏まえ、多様化する旅行者ニーズに対応していくための取組、及び観光振興を通じた熊本市の活性化のための取組を本戦略において取り組むべき事項として整理しました。

以下の各種取組においては、行政や事業者だけでなく、市民や旅行者などの様々な主体が連携、協力しながら推進することで、上質な観光都市の創造を目指します。

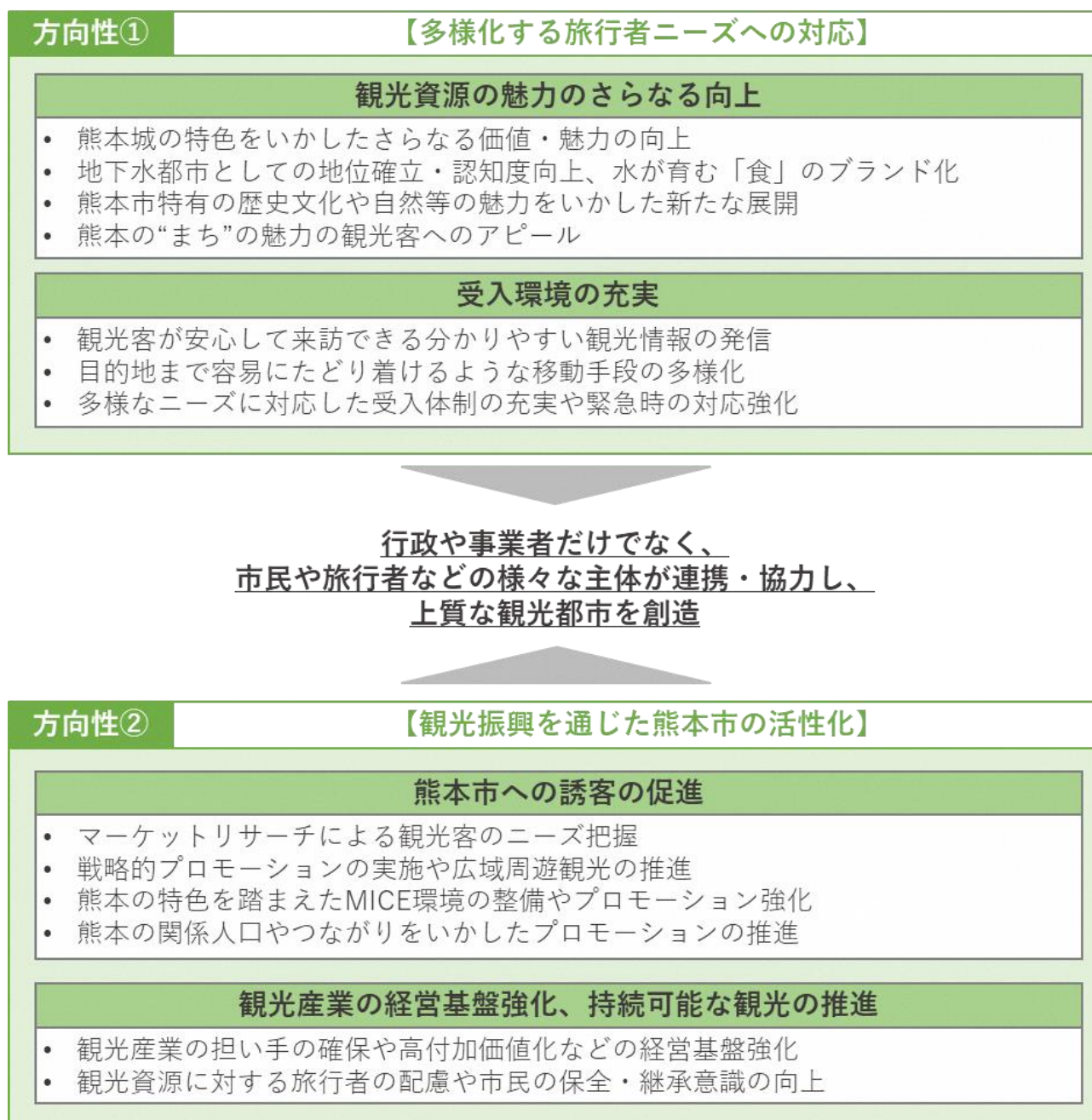


図 3-1 現状分析を踏まえた本戦略の方向性

(2) ビジョン

本市観光を取り巻く現状と課題の分析結果に基づく戦略の方向性を踏まえ、本市の観光が今後目指すべき姿として、本戦略のビジョンを「訪れる人が、暮らす人と共に上質なときを創るまち くまもと」とします。

本戦略では、このビジョンの実現に向けて、柱となる4つの基本方針を定めるとともに、基本方針に基づく具体的な取組として基本施策及び戦略プログラムを設定し、戦略を着実に推進していきます。

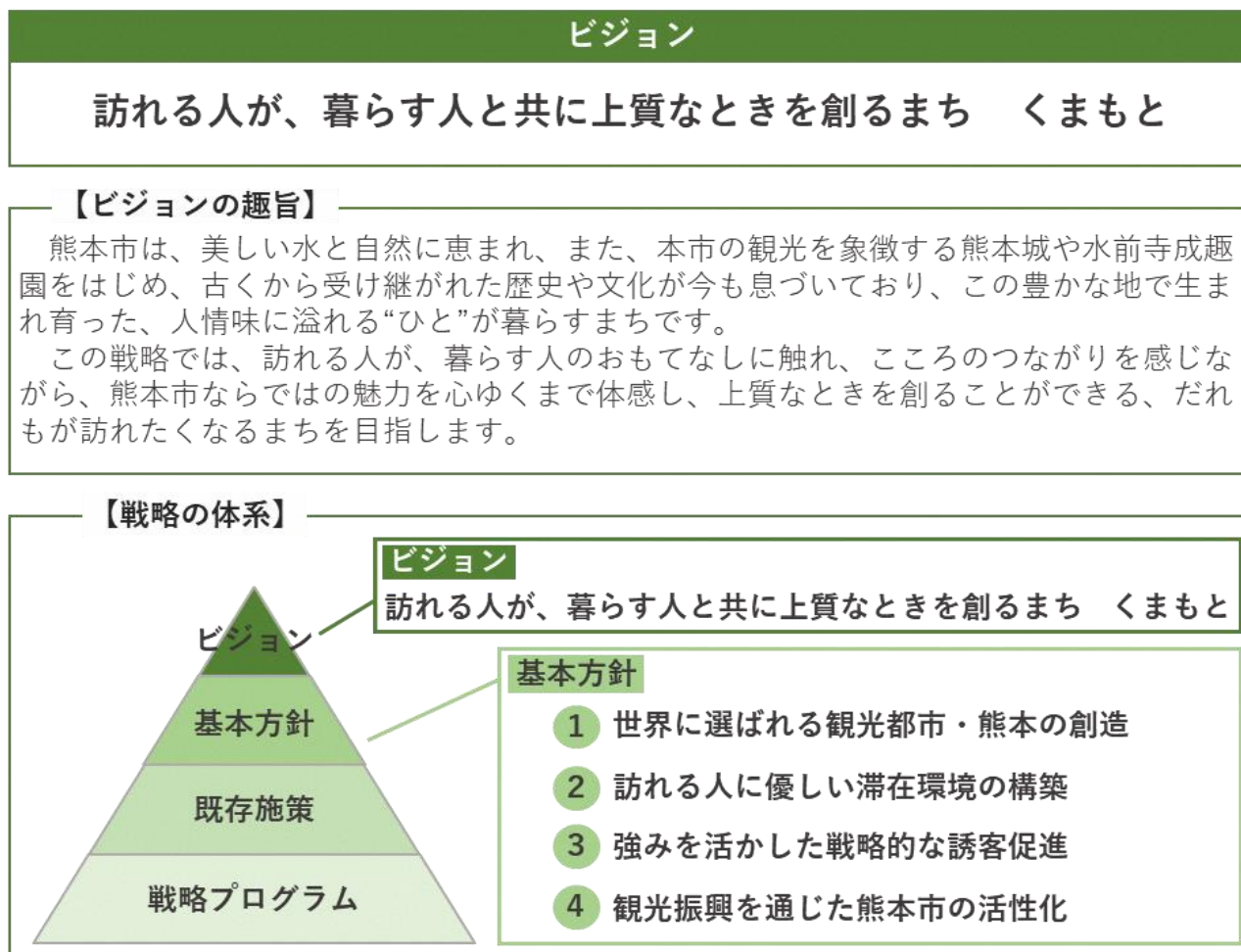


図 3-2 戦略の体系（ビジョンの内容）

(3) 達成指標 (KGI)

本戦略に基づく各種取組により、観光資源の魅力をいかした本市へのさらなる誘客、滞在及び消費を喚起することで、最終的な達成指標 (KGI) ※である観光消費額※1,300 億円の達成を目指します。

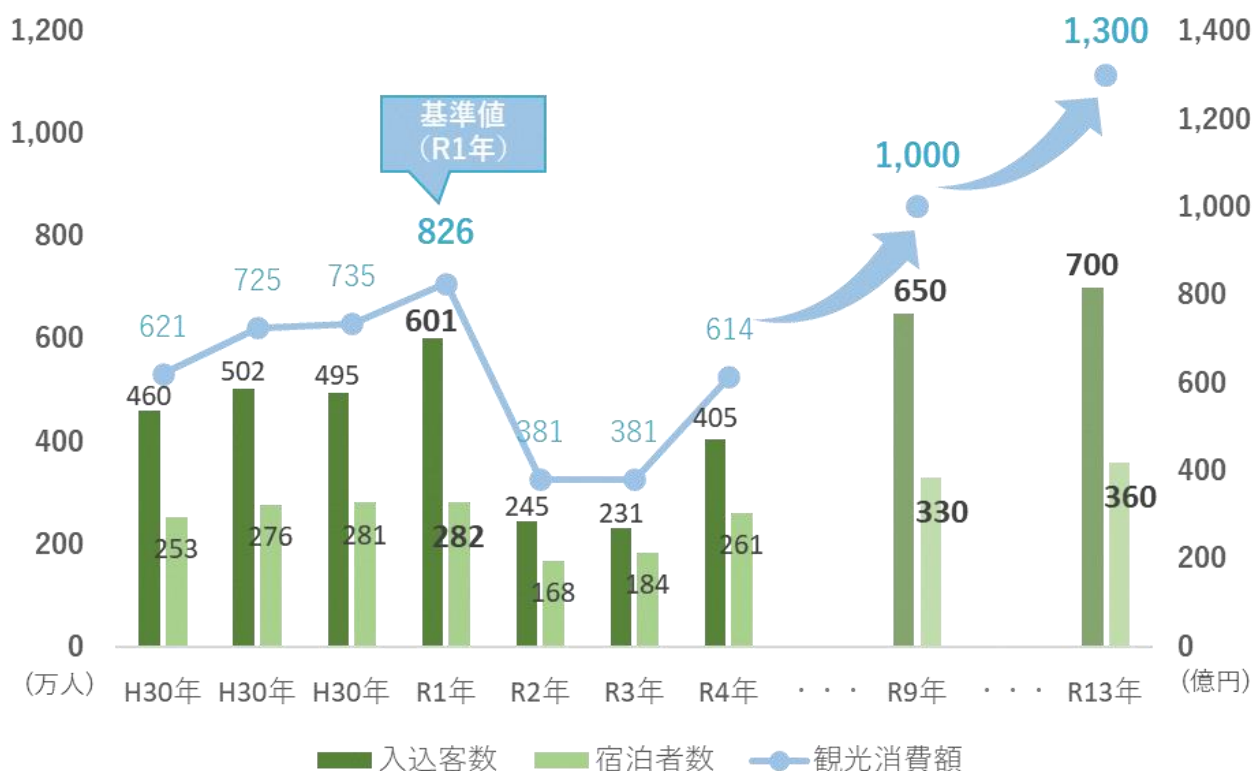


図 3-3 熊本市の観光消費額の推移と今後の目標値

表 3-1 本戦略の KGI

成果指標	基準値	目標値 (R9 年度)	目標値 (R13 年度)
観光消費額	826 億円 (R1 年調査)	1,000 億円	1,300 億円

※観光消費額：観光客が交通費、宿泊料、土産品代、飲食代、入場料、体験型観光メニューなどに消費した観光消費の総額のこと。

※KGI：キー ゴール インジケター (Key Goal Indicator) の略で、戦略のビジョンの実現を観測するための指標のこと。

3.2 基本方針と評価指標（KPI）

（１）基本方針

本市観光の現状分析を踏まえ、本戦略で目指すべき姿であるビジョンの実現に向けた方向性を４つの基本方針として整理しました。

（２）評価指標（KPI）

本戦略のビジョンに対する達成指標（KGI）の達成に向けて、ビジョン毎の基本方針に対し、「KPI①：旅行需要の回復、発展にかかる指標」及び「KPI②：持続可能な観光の推進にかかる指標」の２つの視点で整理した評価指標（KPI）※を設定します。

方針１	世界に選ばれる観光都市・熊本の創造	
	熊本城をはじめとする歴史文化や世界に誇る水資源、中心市街地の賑わいなどの、熊本市ならではの観光資源の魅力向上や高付加価値化を図り、観光都市としてのプレゼンスを高めます。	
	KPI①	熊本城入園者数、中心市街地の歩行者通行量
	KPI②	観光客の推奨意向
方針２	訪れる人に優しい滞在環境の構築	
	質の高い観光情報の発信や目的地までの移動の円滑化、快適で安心・安全な滞在環境の構築に取り組み、国内外の旅行者の満足度向上を図ります。	
	KPI①	延べ宿泊者数（国内客・海外客）
	KPI②	観光客の満足度
方針３	強みを活かした戦略的な誘客促進	
	国内外の市場調査を踏まえたニーズ把握や、戦略的なプロモーション、熊本ならではのMICEの推進、ファンと一体となった情報発信などの戦略的な誘客を図ります。	
	KPI①	観光客入込数、コンベンション参加者数
	KPI②	観光客の再訪意向
方針４	観光振興を通じた熊本市の活性化	
	観光産業の経営基盤強化や市民と旅行者による持続可能な観光まちづくりの推進に取り組み、観光振興を通じた熊本市の活性化を図ります。	
	KPI①	観光消費単価（国内宿泊客・海外宿泊客）
	KPI②	観光振興が地域経済の活性化や市民生活の向上に役立っていると感じる市民の割合、観光振興が観光資源の保全、継承に役立っていると感じる市民の割合

図 3-4 本戦略の基本方針と目標値（KPI）

※KPI：キーパフォーマンス インジケーター（Key Performance Indicator）の略で、「重要業績評価指標」と訳される。KGIが最終目標（ゴール）の指標であるのに対し、KPIはそのゴールまでのプロセスの達成状況を定点観測するための指標のこと。

第4章 基本施策と戦略プログラム

4.1 戦略の体系図

本戦略のビジョン実現に向けて取り組む方向性である4つの基本方針、また、基本方針に基づく基本施策及び戦略プログラムを体系的に整理しました。

ビジョン	基本方針	基本施策	戦略プログラム
訪れる人が、暮らす人と共に上質なときを創るまち くまもと	1 観光都市・熊本の創造 世界に選ばれる	(1)熊本城の魅力の最大化	①復旧過程の公開も含めた熊本城の価値向上 ②熊本城の特色をいかしたさらなる活用の推進
		(2)世界に誇る水資源のブランディング	①国際的な地下水都市としての地位確立 ②豊かな水が育む「食」のブランド化
		(3)観光資源の魅力創出	①歴史文化のストーリー化による回遊性向上 ②自然をいかした体験型観光の推進
		(4)“まち”の魅力の発揮	①中心市街地の賑わいの創出 ②ニューツーリズムの推進
	2 滞在環境の構築 訪れる人に優しい	(1)質の高い観光情報の発信	①観光案内機能の強化 ②質の高いガイドの提供
		(2)目的地までの移動の円滑化	①利便性の高い交通サービスの提供 ②移動手段の多様化などによる二次交通の充実
		(3)快適で安心・安全な滞在環境の構築	①多様なニーズに応じた受入体制の充実 ②危機事象発生時等における対応強化
	3 戦略的な誘客促進 強みをいかした	(1)市場調査に基づく施策の検討・検証	①継続的なマーケットリサーチ ②リサーチデータの活用推進
		(2)戦略的なプロモーション	①国内外からの誘客につながるプロモーションの展開 ②広域周遊観光の推進
		(3)熊本ならではのMICEの推進	①戦略的なMICEの誘致 ②熊本を訪れるきっかけの創出や魅力の向上
		(4)熊本ファンと一体となった誘客促進	①熊本ファンとのネットワークの構築 ②熊本ファンと連携したプロモーションの推進
	4 観光振興を通じた熊本市の活性化	(1)観光産業の経営基盤強化	①観光産業の担い手づくり ②観光サービスの高付加価値化や生産性の向上
		(2)持続可能な観光まちづくりの推進	①レスポンスブルツーリズムの推進 ②観光資源の保全、継承への市民意識の醸成

図 4-1 本戦略の体系図

4.2 基本施策・戦略プログラム

基本方針1 世界に選ばれる観光都市・熊本の創造

■ 基本的な考え方

熊本城をはじめとする歴史文化や世界に誇る水資源、中心市街地の賑わいなど、熊本市ならではの観光資源の魅力向上や高付加価値化、観光客との価値の共有を図り、観光都市としてのプレゼンス※を高めます。

表 4-1 基本方針1 に紐づく評価指標 (KPI)

指標	基準値	目標値 (R9 年度)	目標値 (R13 年度)
熊本城入園者数	1,303,929 人/年	1,660,000 人/年	1,800,000 人/年
中心市街地の 歩行者通行量	662,742 人	812,000 人	829,000 人
観光客の推奨意向	43.1%	50%	60%

※プレゼンス：「存在すること」「存在感」という意味。

基本施策 1-(1) 熊本城の魅力の最大化

熊本城は、国内外の観光客及び市民から広く認知されている本市を象徴する観光資源です。平成 28 年熊本地震からの復旧過程の公開や熊本城の特色をいかしたさらなる活用を進め、何度も訪れたくなる熊本城を目指して、魅力の最大化に取り組みます。

戦略プログラム① 復旧過程の公開も含めた熊本城の価値向上

- 熊本城復旧基本計画に基づき、熊本城の効率的・計画的な復旧と復旧過程の段階的な公開に取り組みます。
- 従来の歴史的価値に加え、特別見学通路や宇土櫓の素屋根内部の公開等、熊本城の復旧過程を歴史・文化学習、防災学習の教育プログラムとして活用します。
- 熊本城のエントランス「桜の馬場 城彩苑」をはじめとする周辺施設との連携により、本市の歴史文化や食、お土産等を知り、楽しむことができる観光施設としての機能向上を図ります。
- 城内での質の高いガイドの実施や、多言語に対応した解説板等の充実、熊本城ならではのおもてなしや歴史文化体験などを通じて、熊本城が持つ価値に対する認知を高めていきます。

戦略プログラム② 熊本城の特色をいかしたさらなる活用の推進

- 幻想的なライトアップや夜間開園等をいかした新たな時間軸での魅力創出に取り組みます。
- 人数・期間等を絞った特別な体験ができる高付加価値コンテンツの造成、MICE 開催時のユニークベニュー※への活用など、熊本城の特色や文化的価値をいかした積極的な活用を進めます。
- 史跡としての価値に配慮しながら、話題性のあるイベント等を開催し、新たな魅力の創出に取り組みます。
- 中心市街地に立地する特性をいかし、中心商店街や新町・古町エリア、熊本駅周辺で開催されるイベント等との連携により、回遊性を高めるとともに城下町としての魅力を高めていきます。

※ユニークベニュー：歴史的建造物、文化施設や公的空間等で、会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場のこと。

基本施策 1-(2) 世界に誇る水資源のブランディング

熊本の清らかで豊かな地下水は、市民の水道水の 100%を賄っており、社会生活を営むうえで欠かせない貴重な資源です。豊かな地下水が湧き出る水前寺成趣園は、熊本城に次ぐ本市の主要観光施設であり、また、水前寺江津湖公園周辺は、市民の憩いの場でもあります。この世界に誇る豊かな水資源及びこの資源が育む食文化を国内外に広く認知してもらうためのブランド化に取り組みます。

戦略プログラム① 国際的な地下水都市としての地位確立

- 水前寺・江津湖エリアや金峰山湧水群、植木温泉エリアなどの観光資源と結びつけながら「くまもと水ブランド」を国内外に広く発信します。
- 第4回アジア・太平洋水サミットの実績をいかし、世界に認められた本市の地下水保全の取組を国内外に発信するとともに、国際会議等の誘致に取り組みます。
- 「熊本市の奥座敷」として知られる植木温泉の高付加価値化を推進します。
- 近年全国で人気の高まりを見せているサウナなど、水資源をいかしたテーマ性のある体験・交流型の観光を推進します。

戦略プログラム② 豊かな水が育む「食」のブランド化

- 熊本の豊かな水に育まれた農水産物のブランド化を推進し、さらなる魅力向上に取り組みます。
- 熊本の農水産物を用いた熊本の食の魅力について、豊かな水資源の仕組みや成り立ちなどのストーリー性をいかした情報発信等による価値向上に取り組みます。

基本施策 1-(3) 観光資源の魅力創出

本市には、歴史文化施設、自然、食体験等の魅力的なコンテンツが数多く点在しています。それぞれの魅力を磨き上げるとともに、歴史背景を踏まえ親和性のあるコンテンツを結びつけるストーリー化や体験型観光の推進により、観光客の興味を引きつける熊本市ならではの魅力創出に取り組みます。

戦略プログラム① 歴史文化のストーリー化による回遊性向上

- 関連施設を含む肥後細川文化、宮本武蔵、西南戦争等の歴史背景を踏まえ、親和性のある施設やコンテンツをストーリーで結びつける「くまもと魅力ストーリー(仮称)」の作成に取り組みます。
- 熊本城に近接する新町・古町地区の城下町や、水前寺成趣園に近接するジェーンズ邸や夏目漱石旧居など、各エリアの主要観光施設における一体的なイベント開催や情報発信に取り組み、コンテンツやエリアの魅力と回遊性の向上を図ります。

戦略プログラム② 自然をいかした体験型観光の推進

- 水前寺江津湖公園や本市を一望できる金峰山等の自然をいかした、果物や農産物の収穫、アウトドア体験など、近年世界的な人気の高まりを見せているアドベンチャーリズムや自然に配慮したサステナブルリズム※に取り組みます。
- 熊本市動植物園について、水前寺江津湖公園との調和や回遊性を図るとともに、動植物の迫力や美しさを体験できる「いきものミュージアム」を目指し、自然や動植物を体感、学習できる拠点としての魅力向上に取り組みます。

※サステナブルリズム：旅行者、観光関係事業者、受け入れ地域にとって、「環境」「文化」「経済」の観点で、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、持続可能かつ発展性のある観光のこと。

基本施策 1-(4) “まち”の魅力の発揮

熊本城やその周辺施設の魅力を高める取組とともに、国内外の観光客と市民が行き交う中心市街地の賑わい創出やテーマ性のある体験・交流型の観光であるニューツーリズム※の推進など、熊本市の“まち”の魅力をいかした滞在型観光に取り組みます。

戦略プログラム① 中心市街地の賑わいの創出

- 熊本城、中心商店街、新町・古町エリア、桜町バスターミナル、熊本駅など、観光施設や交通結節点、商業施設等が集積し、熊本観光の拠点である中心市街地のさらなる賑わい創出に取り組みます。
- 商店街団体等が実施する賑わいづくりのためのイベントや消費拡大に資する取組等の支援を推進し、昼夜問わず楽しめる商店街としての魅力向上に取り組みます。

戦略プログラム② ニューツーリズムの推進

- 食や酒、文化体験、くまモンやワンピース等の人気コンテンツなどの幅広いコンテンツをいかした、夜間や早朝にも楽しめる観光素材の発掘・開発に取り組みます。
- テレワーク等の働き方の多様化を踏まえ、旅行機会の創出や需要の平準化につながるワーケーション※やブレジャー※の普及に取り組みます。
- 映画やアニメ等のロケ誘致とともに、ロケ地等を「聖地巡礼」※するロケツーリズム※に取り組みます。

※ニューツーリズム：テーマ性が強く、体験型・交流型の要素を取り入れた新しいタイプの旅行のこと。

※ワーケーション：仕事（Work）と休暇（Vacation）を組み合わせた造語。テレワーク等を活用し、リゾート地や温泉地、国立公園等、普段の職場とは異なる場所で余暇を楽しみつつ仕事を行うこと。

※ブレジャー：ビジネス（Business）とレジャー（Leisure）を組み合わせた造語。出張等の機会を活用し、出張先等で滞在を延長するなどして余暇を楽しむこと。

※聖地巡礼：本戦略では、熱心なファンが、アニメ・漫画などの舞台となった土地や建物を、聖地と称して訪れること。

※ロケツーリズム：映画・ドラマのロケ地を訪ね、風景と食を堪能し、人々の“おもてなし”に触れ、その地域のファンになること。

基本方針 2 訪れる人に優しい滞在環境の構築

■ 基本的な考え方

質の高い観光情報の発信や目的地までの移動の円滑化、快適で安心・安全な滞在環境の構築に取り組み、国内外の観光客の満足度向上を図ります。

表 4 -2 基本方針 2 に紐づく評価指標 (KPI)

指標	基準値	目標値 (R9 年度)	目標値 (R13 年度)
延べ宿泊者数	2,819,249 人/年 (R1 年調査)	3,300,000 人/年	3,600,000 人/年
延べ宿泊者数 (国内客)	2,476,600 人/年 (R1 年調査)	2,700,000 人/年	2,800,000 人/年
延べ宿泊者数 (海外客)	342,649 人/年 (R1 年調査)	600,000 人/年	800,000 人/年
観光客の満足度	62.5%	70%	80%

基本施策 2-(1) 質の高い観光情報の発信

本市を訪れる観光客に対して、周遊や滞在を促す観光案内や観光資源が持つ価値を伝える質の高いガイドの提供に取り組みます。

戦略プログラム① 観光案内機能の強化

- 熊本市滞在中の情報発信拠点として、多言語翻訳ツールの活用を含めた多言語対応やおもてなし、旅行者のニーズに沿った情報、サービスの提供など観光案内所の機能強化を図ります。
- 観光客が多く訪れる商店街等での受入環境整備やおもてなし講座等を推進します。
- パンフレットや各種案内サイン、観光客が多く利用する市電電停のデジタルサイネージ等の内容や外国人観光客にも伝わる分かりやすい表記等の充実を図ります。
- 観光施設等の訪問先やモデルコース、イベント、移動手段などの旅行中の観光客に役立つ情報を、SNS や観光サイトなどを活用して発信します。

戦略プログラム② 質の高いガイドの提供

- 本市の歴史文化、観光スポット等に関する深い知識を持った「熊本市地域通訳案内士」の育成に取り組みます。
- 旅行者と旅行社とのマッチングの支援を推進し、「熊本市地域通訳案内士」の活躍の場を広げ、利用機会の拡大に取り組みます。
- 本市で観光ボランティアガイドを行う団体などへの支援を推進します。

基本施策 2-(2) 目的地までの移動の円滑化

市内観光施設間の交通アクセスに課題があることから、既存の市電やバスなどを利用してスムーズに移動できるよう、分かりやすい交通案内などの環境整備や移動手段の多様化などによる二次交通※の充実などに取り組み、旅行者と市民双方の目的地までの移動円滑化を推進します。

戦略プログラム① 利便性の高い交通サービスの提供

- 観光施設間の交通アクセスについて、目的地までの最適な交通手段や利用方法、発着時刻などの案内の充実に取り組みます。
- 複数の公共交通機関を最適に組み合わせてスムーズに目的地に到着できる環境を目指し、MaaS※アプリを活用したデジタルチケットの販売等のサービス提供を行うなど、MaaS の普及を推進します。

戦略プログラム② 移動手段の多様化などによる二次交通の充実

- 市電の超低床多両編成車両の導入や、シェアサイクルの普及・拡大、グリーンスローモビリティ※の導入検討、熊本城シャトルバスのルート検討など、移動手段の多様化を図り二次交通の充実に取り組みます。

※二次交通：拠点となる空港や鉄道の駅から観光地までの交通のこと。

※MaaS：モビリティ・アズ・ア・サービス（Mobility as a Service）の略。地域住民や旅行者の移動ニーズに対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせて検索・予約・決済等を一括で行うサービスのこと。

※グリーンスローモビリティ：時速 20km 未満で公道を走ることができる電動車を活用した小さな移動サービスであり、その車両も含めた総称のこと。導入により、地域が抱える様々な交通の課題の解決や低炭素型交通の確立が期待されている。

基本施策 2-(3) 快適で安心・安全な滞在環境の構築

性別、国籍、出身地、年齢、障がいの有無などの違いを認め合い、全ての人が快適に楽しめる観光都市を目指し、多様なニーズに応じた受入体制の充実や危機事象時の対応強化など、快適で安心・安全な滞在環境の構築に取り組みます。

戦略プログラム① 多様なニーズに応じた受入体制の充実

- 本市内の観光施設や公共交通機関等において、多様な利用者に対応するためのバリアフリー化を進めるなど、全ての旅行者が快適に観光を楽しめるユニバーサルツーリズムを推進します。
- 歩行空間の整備や魅力的な景観資源の発掘、公共空間の利活用促進などにより、歩いて楽しめる都市空間の創出に取り組みます。
- ベジタリアン、ヴィーガン※、ハラール※等の多様な食習慣や様々な文化・習慣等を持つ方への対応を促進します。
- 国内外の観光客が円滑かつ安全に支払いが行えるよう、観光施設や商店街、公共交通機関等へのキャッシュレス決済の導入、普及を推進します。
- 国際会議の誘致可能性の高まりも意識した、MICE 開催に係るサステナブル対応の推進を図ります。

戦略プログラム② 危機事象発生時等における対応強化

- 災害やパンデミックなどの危機事象発生時等の旅行者の安心・安全確保のため、正確な情報の入手及び観光客への発信ができる体制整備に取り組みます。
- 地域事業者と連携して危機事象発生時における対応強化を図り、災害に強い観光都市を目指します。
- 関係機関、施設との連携により、観光客の消費者トラブルの防止や相談対応に取り組みます。

※ヴィーガン：様々な背景や目的（宗教、動物愛護、環境保護等）から動物性の食品や製品を避けている人を指す言葉。食に関しては、完全菜食主義者のこと。肉や魚、卵、牛乳などの乳製品、はちみつなどの動物由来のものを避ける。

※ハラール：イスラーム法によって「許されたもの」を意味する言葉。一方、「禁止されるものまたは行為」はハラームと言われる。ハラールフードとは、イスラム教で食べることが許されている食事のこと。

基本方針 3 強みをいかした戦略的な誘客促進

■ 基本的な考え方

国内外の市場調査を踏まえたニーズ把握や、戦略的なプロモーション、熊本ならではの MICE の推進、ファンと一体となった情報発信などの戦略的な誘客を図ります。

表 4-3 基本方針 3 に紐づく評価指標 (KPI)

指標	基準値	目標値 (R9 年度)	目標値 (R13 年度)
観光客入込数	6,014,000 人/年 (R1 年調査)	6,500,000 人/年	7,000,000 人/年
コンベンション 参加者数	139,053 人/年 (R1 年調査)	150,000 人/年	160,000 人/年
観光客の再訪意向	63.4%	70%	80%

基本施策 3-(1) 市場調査に基づく施策の検討・検証

多様化する旅行者のニーズ等に対する効果的な誘客や受入施策の展開、施策の効果検証等に活用するため、継続的なマーケットリサーチ※やリサーチデータの利活用に取り組みます。

戦略プログラム① 継続的なマーケットリサーチ

- 関係機関が公表する各種情報、データ等の活用も含め、マーケットリサーチを継続的に実施し、国内外の市場毎の旅行動向等の把握に取り組みます。
- 上海事務所や海外観光レップ※などを通じて、各市場の最新情報の把握に取り組みます。
- 旅行のデジタル化により取得できるようになった人流データ※等の各種情報を活用した施策の検討・検証に取り組みます。

戦略プログラム② リサーチデータの活用推進

- リサーチデータは、誘客施策のターゲット設定やプロモーション手法の検討、ニューマーケットの開拓、プロモーション実施後の効果検証などに活用します。
- 関係各所とリサーチ情報等を共有し、官民によるリサーチデータの利活用推進について検討を進めます。

※観光レップ：外国人旅行者誘致のためのセールス活動や情報提供、プロモーションを目的として、現地メディアや現地旅行事業者にむけて、自治体や事業者の代理としてセールスとプロモーションを行う事業者のこと。

※人流データ：人がどのように動いたかを数値化したもの。データを取得することで、いつ(日時)、どこからどこへ(場所)といった情報や、特定の人と同じ場所にとどまった累計時間などが把握できる。

基本施策 3-(2) 戦略的なプロモーション

ターゲット層や旅行に関する行動に合わせたプロモーション※や、県や九州各都市との連携による広域観光の推進など、戦略的なプロモーションを展開します。

戦略プログラム① 国内外からの誘客につながるプロモーションの展開

- ターゲット層や旅マエ、旅ナカ、旅アト※での旅行に関する行動ごとに適した媒体（SNS や WEB、テレビ、新聞等のマスメディアなど）、手法（旅行博等への出展、上海事務所や海外観光レップの活用、KOL※や親善大使、旅行会社への情報発信、FAM ツアー※など）による効果的な広報を展開し、国内外からの誘客につなげます。
- 熊本空港や熊本駅、桜町バスターミナルなどの交通結節点と連携したプロモーション展開を推進し、公共交通機関を利用した誘客につなげます。

戦略プログラム② 広域周遊観光の推進

- 阿蘇や天草地域等との連携による県内周遊や、国や広域 DMO※、県、九州各都市、民間事業者等との連携による、スケールメリット※をいかした訴求力強化や新たな観光周遊ルートの提案など、広域周遊観光の推進に取り組みます。

※旅マエ、旅ナカ、旅アト：旅行者へのアプローチとして、旅行者の行動フェーズ毎に、旅行前、旅行中、旅行後に分けてアプローチを考えること。

※KOL：キーオピニオンリーダー（Key Opinion Leader）の略。誘客や販売促進に影響力がある専門家や人物のこと。

※FAM ツアー：FAM トリップ（Familiarization Trip）ともいわれるモニターツアーの一種。国や自治体等が観光誘致を目的に、ターゲットとする国の旅行会社やメディア、インフルエンサーなどに現地視察してもらうツアーのこと。

※DMO：Destination Management / Marketing Organization の略。地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人。

基本施策 3-(3) 熊本ならではの M I C E の推進

MICE 開催地として選ばれるため、市場調査・分析の強化や戦略的な誘致活動を展開するとともに、MICE 開催における受入環境の充実や熊本市にしかない MICE の魅力の創造に取り組みます。

戦略プログラム① 戦略的な M I C E の誘致

- MICE 誘致に関する基盤データを整理し、市場調査・分析の強化に取り組みます。
- 医療系や半導体を含む理工学部系の国内学会や熊本の特性（水資源、防災等）をいかした国際会議の誘致を推進します。
- 芸術や文化、エンターテインメント、スポーツなど、本市の存在感を高めるとともに、今後成長が見込まれる業界、分野に関するイベントの誘致を推進します。

戦略プログラム② 熊本を訪れるきっかけの創出や魅力の向上

- 熊本の特性をいかした魅力的なユニークベニューやエクスカーションツアー※の開発と利用促進に取り組みます。
- MICE の主催者及び参加者の満足度調査を実施し、把握した課題の解消や各種支援策の拡充等に取り組みます。

基本施策 3-(4) 熊本ファンと一体となった誘客促進

本市とつながる旅行者や企業など（＝熊本ファン）とのネットワークを構築し、ネットワークをいかした情報発信や、熊本ファンと連携したプロモーションなどにより、リピーターの拡大や新たな旅行者層の獲得を目指します。

戦略プログラム① 熊本ファンとのネットワークの構築

- 本市とつながる旅行者や企業などと地域や市民との交流を推進するためのプラットフォームとして「（仮称）熊本ファンベース」の創設を検討します。
- 返礼品の拡充などのふるさと納税の推進や首都圏プロモーションなどを通じて、熊本ファンとの関係づくりに取り組みます。

戦略プログラム② 熊本ファンと連携したプロモーションの推進

- 熊本ファンが発信したくなる、最新の観光・イベント等の情報の把握、共有とともに、SNS やブログによる観光情報の発信など、熊本ファンと連携したプロモーションを推進します。

※エクスカーションツアー：地域の自然や歴史、文化、産業など、専門家の解説を聞くと共に、参加者も現地での体験や議論を行い理解を深めていく体験型のツアーのこと。

基本方針 4 観光振興を通じた熊本市の活性化

■ 基本的な考え方

観光産業の経営基盤強化や市民と旅行者による持続可能な観光まちづくりの推進に取り組み、観光振興を通じた本市の活性化を図ります。

表 4 -4 基本方針 4 に紐づく評価指標 (KPI)

指標	基準値	目標値 (R9 年度)	目標値 (R13 年度)
観光消費単価 (国内宿泊客)	19,069 円/人・日 (R1 年調査)	21,000 円/人・日	23,000 円/人・日
観光消費単価 (海外宿泊客)	33,305 円/人・日 (R1 年調査)	37,000 円/人・日	40,000 円/人・日
観光振興が地域経済の活性化や市民生活の 向上に役立っていると感じる市民の割合	58.1%	65%	70%
観光振興が観光資源の保全、継承に 役立っていると感じる市民の割合	53.6%	60%	70%

基本施策 4-(1) 観光産業の経営基盤強化

観光産業における人手不足の解消に向けた人材の育成等の支援や、観光サービスの高付加価値化や生産性向上への推進支援などに取り組み、本市観光産業の経営基盤の強化を目指します。

戦略プログラム① 観光産業の担い手づくり

- 地域資源の発掘や付加価値の高い観光コンテンツの造成などを行う人材の育成支援を推進します。
- 合同就職説明会やインターンシップ等を通じて求職者や学生が本市の観光産業を知る機会を創出することにより、幅広い人材の就職促進を図ります。
- 観光産業における起業や新たな事業創出等の支援を推進し、観光産業全体の活性化や、幅広い分野の事業者がつながる機会を創出します。
- 総合ビジネス専門学校において、観光業界で求められる専門的知識、語学習得のための履修科目を通じた人材育成に取り組みます。
- 市立高等学校において、総合的な探究の時間や課題研究の授業における観光分野に関する探究活動を推進します。

戦略プログラム② 観光サービスの高付加価値化や生産性の向上

- 観光サービスの高付加価値化や生産性向上に向けて、観光 DX やキャッシュレス化、商品開発等とともに、各種サービスの域内調達率の向上を推進します。
- 地域事業者との情報共有や連携を図り、共同で観光施策に取り組む体制の構築について検討を進めます。
- 高付加価値の旅行や国際会議等の誘致促進のためのホテル誘致について検討します。

基本施策 4-(2) 持続可能な観光まちづくりの推進

レスポンスブルツーリズムの推進や観光資源の保全、継承についての市民意識の醸成に取り組み、旅行者と市民が交流し、共に楽しみながら互いのことを理解できる持続可能な観光まちづくりを推進します。

戦略プログラム① レスポンスブルツーリズムの推進

- 旅行者に対して、地域の文化や自然等の価値を伝え、体感できる機会を創出するなど、地域コミュニティや観光資源、自然環境への配慮や理解を促す、レスポンスブルツーリズムを推進します。
- 熊本城や中心市街地等での混雑や渋滞、ごみの問題など、地域住民の生活や観光資源、自然環境への負の影響をもたらす、オーバーツーリズム※の防止や抑制について対策を検討します。

戦略プログラム② 観光資源の保全、継承への市民意識の醸成

- 本市の観光振興がもたらす、地域経済への影響や市民の利便性向上にもつながる取組について、情報発信等を通じた理解促進を図ります。
- 次世代を担うこどもや若者をはじめとする市民が、本市観光の魅力に触れ、理解する機会を増やし、地域への愛着や誇りを持つきっかけづくりに取り組みます。
- 観光や国際関係のボランティア、多文化共生の取組などを通じた、市民と旅行者の交流機会の創出や相互理解の促進を図ります。
- 町屋等の歴史的建造物の保存・活用や道路等の公共空間や民有地の活用などにより、歴史的文化遺産の魅力・価値の後世への継承に取り組みます。

※オーバーツーリズム：特定の観光地において、訪問客の著しい増加等が、地域住民の生活や自然環境、景観等に対して受忍限度を超える負の影響をもたらす、観光客の満足度を著しく低下させるような状況のこと。

4.3 誘客のターゲット

(1) ターゲティングの考え方

効果的な誘客を考える上で、ターゲットとする客層ごとに最適な施策を実施する必要があります。本戦略では、「熊本の魅力認知」と「熊本への訪問回数」の軸で客層を整理し、大きく2つの客層に区分した上で、ターゲット層の設定を行います。

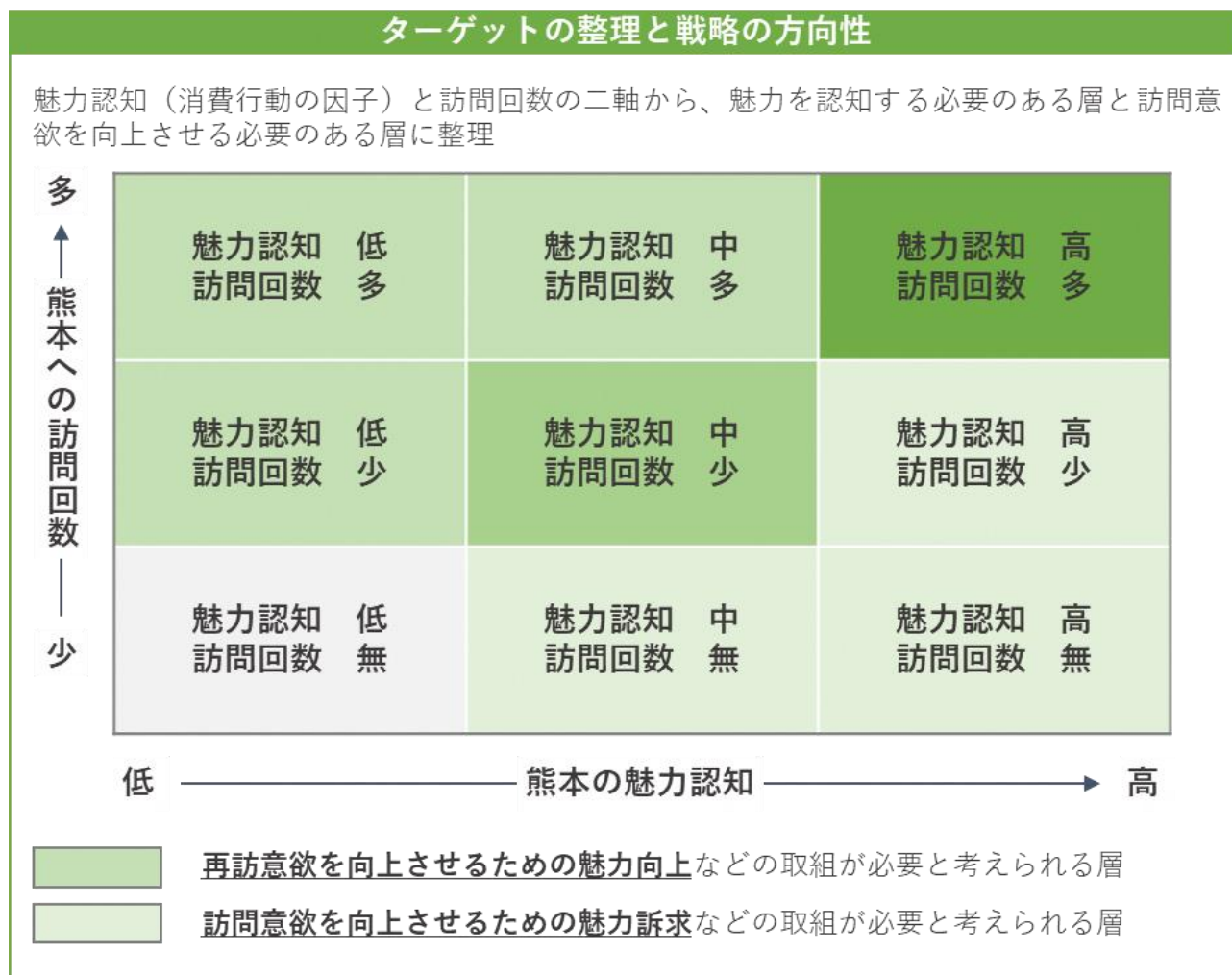


図 4-2 本戦略における客層の整理

本市に対して一定の魅力認知や訪問経験がある層に対しては、過去の熊本訪問時に感じた魅力を高める取組や、課題を解消・低減する取組を実施し、再訪意欲を高めリピーター獲得につなげます。また、熊本に対しての魅力認知が低く、訪問経験がない又は少ない層に対しては、旅行者ニーズとの親和性の高い本市の観光資源・コンテンツをアピールし結びつける取組を実施し、本市への魅力認知を高め、新たな誘客へとつなげます。

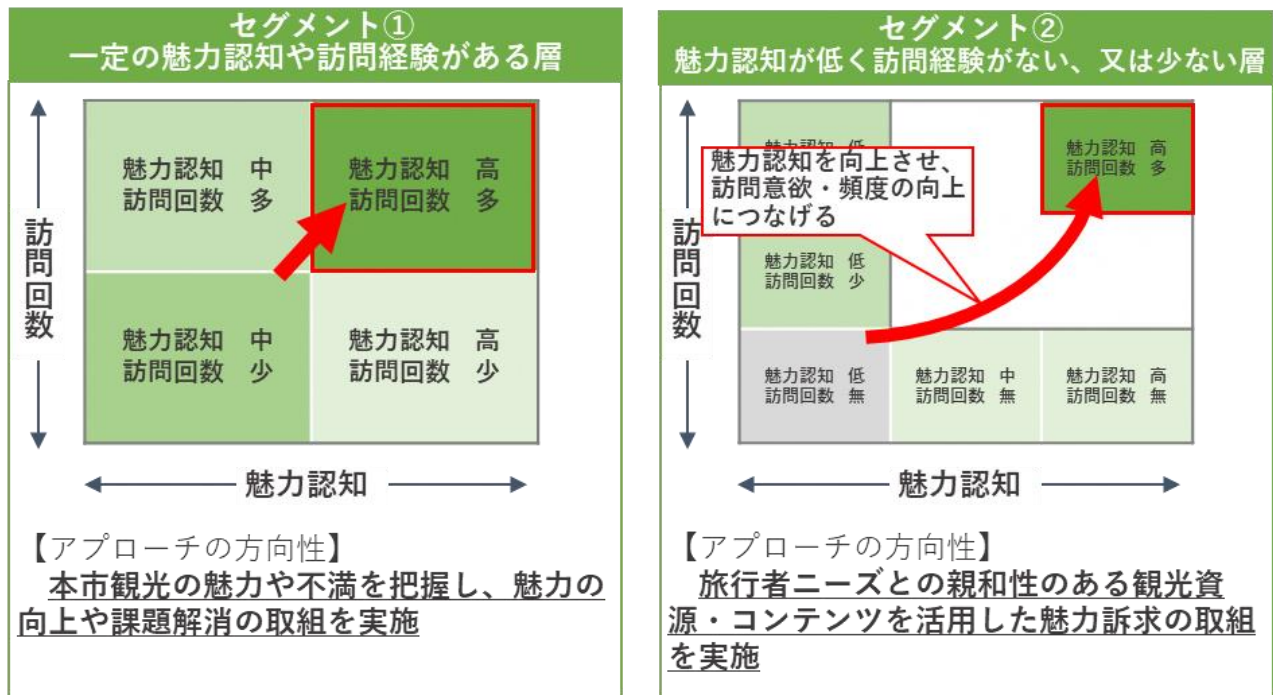


図 4-3 本戦略における客層ごとのアプローチ方向性

(2) ターゲット層の整理

ターゲティングの考え方を踏まえ、2つの旅行者層において本市観光の魅力を効果的に訴求し、誘客につなげるためのターゲット層を整理しました。

区分	ターゲット層			
	セグメント① 一定の魅力認知や訪問経験がある層		セグメント② 魅力認知が低く訪問経験がない、又は少ない層	
国内市場	交通アクセス	- 自家用車や公共交通機関での来訪が見込まれる観光客（福岡等の九州主要都市） - 熊本空港を利用し来訪する観光客（首都圏、関西圏、中部圏） - 新幹線を利用し来訪する観光客（関西圏、中国圏）	交通アクセス	- 熊本空港以外の空港等を利用し九州に来訪する観光客 - 来訪経験がない、または少ない観光客
	来訪経験	一定の来訪経験がある観光客	来訪経験	来訪経験がない、または少ない観光客
海外市場	交通アクセス	熊本空港、福岡空港等の九州内の空港を利用し来訪する観光客	交通アクセス	成田空港、羽田空港、関西空港、中部空港等の国内の主要空港を利用し来訪する観光客
	来訪経験	- 一定の訪日経験がある観光客 （訪日リピーター）	来訪経験	ゴールデンルート※+αの地方観光を求める訪日経験がある観光客

図 4-4 ターゲット層

※ゴールデンルート：外国人観光客が東京、箱根、富士山、名古屋、京都、大阪など、日本を代表する観光都市を巡る広域の観光周遊ルートのこと。

(3) 海外市場へのアプローチ方針

海外市場においては、市場別に特性のある興味・関心等からアプローチ方針を整理しました。各市場に対する具体的取組は、戦略の進捗を管理するアクションプランシートにおいて整理します。

市場	興味・関心等	アプローチ方針
東アジア	中国	・ アウトドアアクティビティ 関心層 ・ 食文化関心層 ・ 伝統文化関心層 ・ 豊かな熊本の農産物を活用した和食の提供、酒蔵文化の発信 ・ 熊本城を中心とした歴史や文化などの情報発信 ・ 上海事務所を通じた情報発信
	香港	・ 食文化関心層 ・ 伝統文化関心層 ・ 豊かな熊本の農産物を活用した和食の提供、酒蔵文化の発信 ・ 現地飲食店と連携したイベント等の展開 ・ 熊本城・水前寺をフィールドとした日本文化に触れる体験コンテンツの発掘・発信
	台湾	・ 半導体工場関連在住者と家族 ・ 食文化関心層 ・ アウトドアアクティビティ 関心層 ・ 観光地としての魅力の向上と共に、市民生活に近い市街地の魅力の発信（買い物、食、イベント等） ・ 県内自然体験スポットの発掘・発信
	韓国	・ ゴルフ関心層 ・ 温泉・リゾート宿泊関心層 ・ 食文化関心層 ・ 阿蘇の温泉・ゴルフ旅行+熊本市の中心市街地での観光、買い物、食提供の追加コンテンツの発掘・発信 ・ フルーツピッキング等の農作物収穫体験
東南アジア	タイ	・ アウトドアアクティビティ 関心層 ・ 温泉・リゾート宿泊関心層 ・ 食文化関心層 ・ フルーツピッキング等の農作物収穫体験 ・ 阿蘇山、マリンアクティビティなどの自然体験、日本らしい文化体験や写真映えスポットの発掘・発信
	その他	・ 日本文化関心層 ・ 食文化関心層 ・ 熊本城を活用した侍等の文化に触れる体験コンテンツの開発・発信 ・ 写真映えする県内自然風景スポットの発掘・発信 ・ 豊かな熊本の農産物を活用した和食の提供
欧州	・ アウトドアアクティビティ 関心層 ・ 食文化関心層	・ 県内自然資源の中でのハイキング、トレッキング、サイクリングコースの整備・発信 ・ 豊かな熊本の農産物を活用した和食の提供、酒蔵文化の発信
米国	・ 日本文化関心層 ・ 食文化関心層	・ 日本の伝統文化（茶道・伝統工芸）に触れる体験コンテンツの開発・発信 ・ 豊かな熊本の農産物を活用した和食の提供、居酒屋等と連携した食文化の発信
豪州	・ アウトドアアクティビティ 関心層 ・ 食文化関心層	・ 県内自然資源の中でのハイキング、トレッキング、サイクリングコースの整備・発信 ・ 豊かな熊本の農産物を活用した和食の提供、居酒屋等と連携した食文化の発信

図 4-5 海外市場へのアプローチ方針

第5章 戦略の推進に向けて

5.1 推進体制

本市の外郭団体である一般財団法人 熊本国際観光コンベンション協会と共に、国、県、関係自治体、市民、地域事業者・観光関連業界、大学・学術機関等との連携に加え、関係者どうしをつなげる取組を進めることで、観光振興への意識の浸透を図りながら、地域一体となった戦略の推進を図ります。また、戦略の推進にあたり、本市の観光振興のために関係者にお願いしたいことを整理しました。

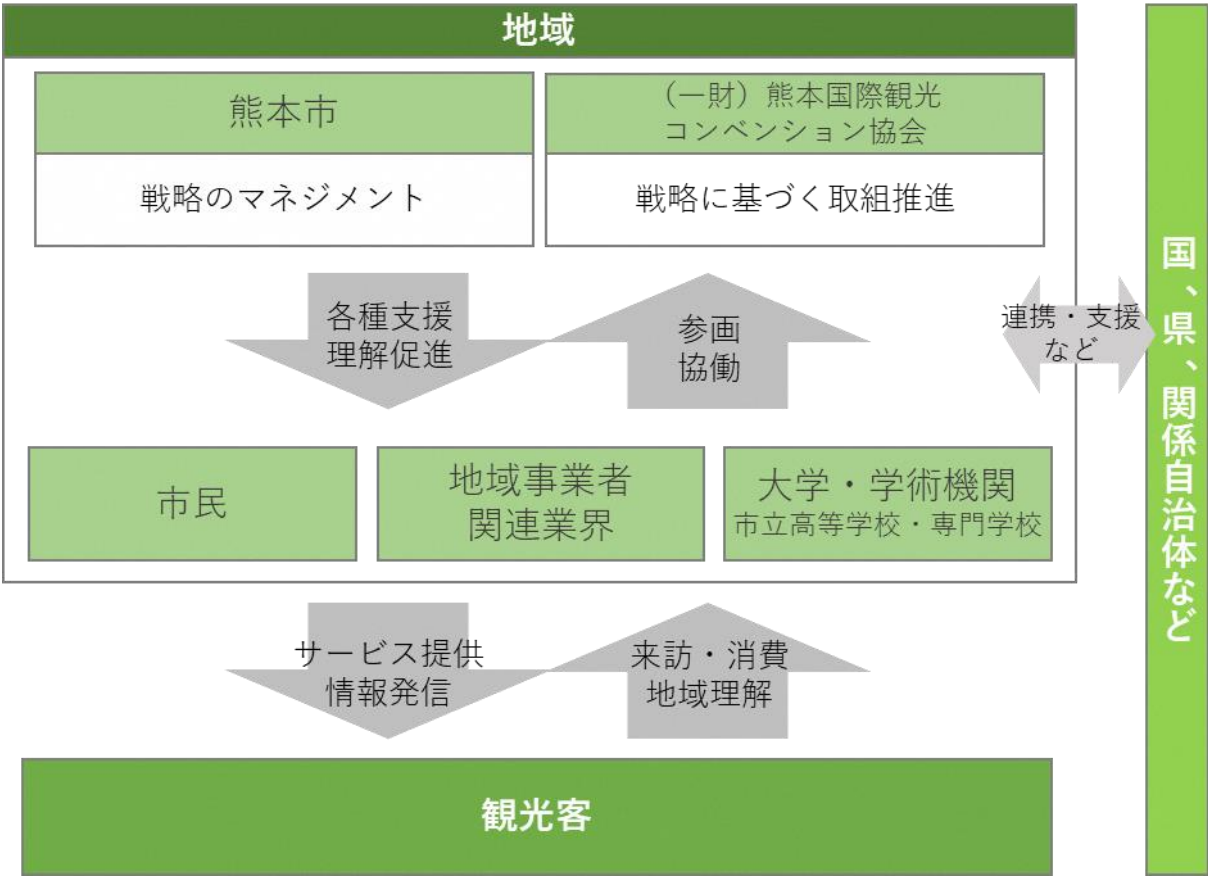


図 5-1 本戦略の推進体制

(1) 市民

先人たちが築いてきた本市の文化、伝統、自然が将来にわたって引き継がれるよう、地域の魅力を知り、学び、楽しみ、その維持と発展に参画いただきながら、自分たちが住むまちに誇りを持ってその魅力を情報発信するとともに、観光客を温かく迎え入れていただきたいと考えています。

(2) 地域事業者・観光関連業界

地域と観光客それぞれの文化や生活習慣を理解し、おもてなしの心でサービスや商品の質を高め、地域と共に継承・発展する地域企業の自覚と誇りを持ちながら、本市ならではの「歴史」「自然」「食」といった強みをいかした新たな価値の創造に挑戦し、本市の魅力を市民や国内外の観光客に向けて発信し、魅力を高めていただきたいと考えています。

(3) 大学・学術機関、市立高等学校・専門学校

熊本観光の魅力を学び、研究していただくことで新たな価値の創造に貢献していただくとともに、県外出身者や外国人留学生を含め本市の魅力を存分に楽しみながら、情報発信していただきたいと考えています。

(4) 観光客

本市の魅力を深く楽しみ味わっていただく中で、市民の暮らしや地域のルール、習慣を尊重し、自然環境や景観の保全について配慮いただくとともに、熊本観光の理解者、ファンとして、本市を訪れて感動したことなどを情報発信していただきたいと考えています。

5.2 マネジメント

(1) 戦略の評価検証

本戦略のアクションプランシートを作成し、各種取組の評価・検証を年次単位で実施します。また、熊本市観光振興推進協議会（戦略の策定及び進行管理等を審議する本市の附属機関）において、評価・検証を行います。

(2) 戦略の見直し

計画期間の後期（令和 10 年（2028 年）4 月から令和 14 年（2032 年）3 月まで）への移行時には、各種指標を含む前期の評価・検証を行い、後期期間において取り組む事項を整理することで、戦略の実効性を持続させていきます。

5.3 安定的な財源の確保

訪れる人に優しい滞在環境の構築や戦略的な誘客促進などの観光振興のための各種取組を継続的に展開していくため、宿泊税をはじめとする安定的な財源の確保について検討を進めます。