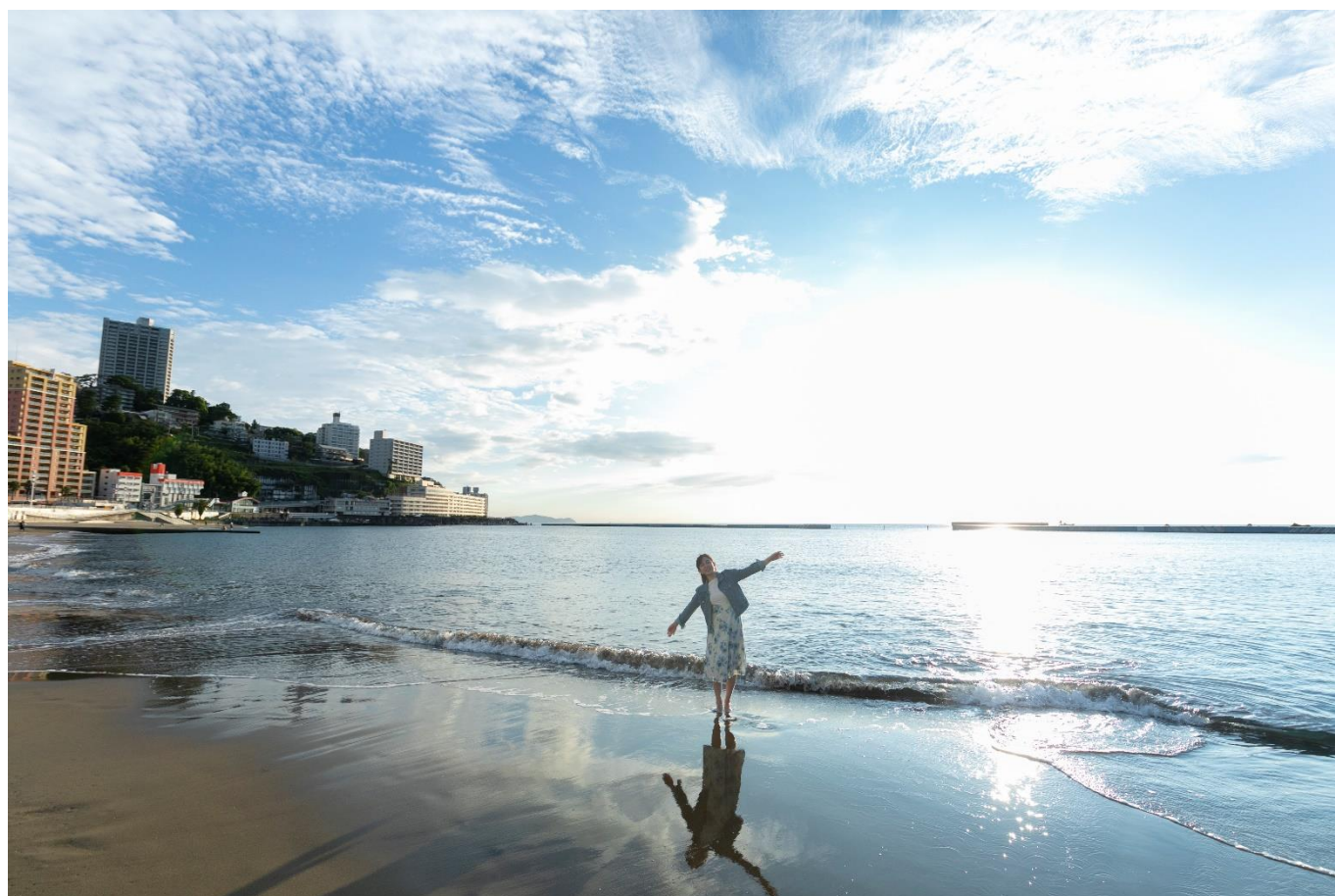


熱海市観光基本計画 2021（素案） Ver.2

－ 熱海市の観光ビジョン －



2021年（令和3年） 月

熱 海 市

目 次

第 1 章 計画策定の基本的な考え方

- 1. 計画策定の趣旨 - 2 -
- 2. 基本理念 - 3 -

第 2 章 前観光基本計画の評価

- 1. 前観光基本計画の概要 - 4 -
- 2. 前観光基本計画の目標達成状況 - 5 -

第 3 章 熱海の目指すべき将来像

- 1. 熱海観光の目指すべき姿 - 6 -
- 2. 実現のための 2 つの柱 - 6 -

第 4 章 「変化しつつける 温泉観光地 熱海」を目指して <観光基本計画>

- 1. 計画期間 - 8 -
- 2. 基本目標 - 8 -
- 3. 観光基本計画の構成 - 8 -
- 4. 観光基本計画 - 9 -
 - I 新・熱海ブランドの構築 - 9 -
 - II 魅力ある観光地域づくりの推進 - 11 -
 - III 観光地経営の仕組みづくり - 16 -

第 5 章 総合的かつ計画的に推進するための必要事項

- 1. 多様な関係者による役割分担と連携・協力の強化 - 19 -
- 2. 施策の推進状況の確認と計画の見直し - 19 -

- 資料 - 20 -

第1章 計画策定の基本的な考え方

1. 計画策定の趣旨

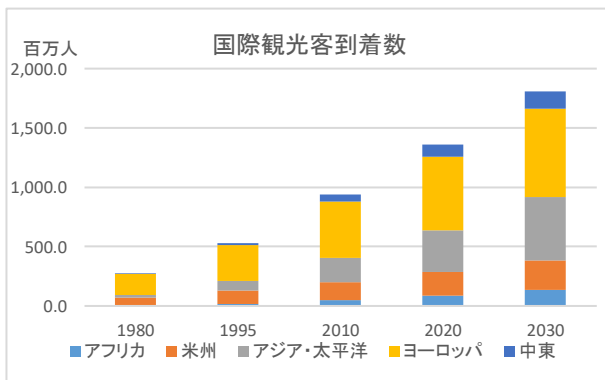
前熱海市観光計画の目標年次は、2017年（平成29年）であり、本来同年度中に次期観光基本計画の策定作業を進め、平成30年度より新観光基本計画による観光施策を展開すべきところでしたが、諸般の事情により、策定作業に着手できず、平成30年7月に熱海市観光戦略会議委員を新たに委嘱し、観光基本計画の改定作業に取り組みました。

本計画は、下記に示す観光を取り巻く状況を踏まえ、熱海にかかわる全ての方が一体となって持続可能で魅力的な都市にしていく共通目標・指針として、この「観光基本計画」を改定するものです。

【観光を取り巻く状況】

2020（平成31）年に世界を襲った新型コロナウイルスの脅威・影響はいまだに収束の糸口をつかめないうまま、推移しており、全世界的に観光産業に大きな打撃を与えています。今後、Withコロナによる観光の変革が求められるが、観光を取り巻く大きな潮流はコロナ禍以前と大きく変わるものではありません。

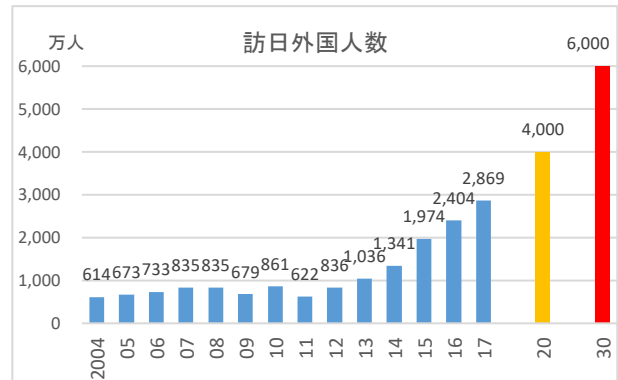
- 観光産業は21世紀の成長産業・リーディング産業といわれている。世界観光機構（UNWTO）によると約9.4億人であった2010（平成22）年の外国人旅行者数は、2030（令和12）年には18億人になると予測しており、長期的にさらなる成長へ大きな可能性があります。



UNWTO(国連世界観光機構)「Tourism Highlight2016」

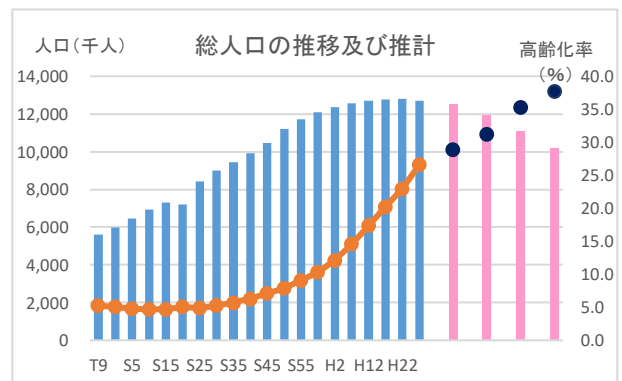
- 訪日外国人旅行者の動向は、国の積極的な施策により、長らく600万人台から800万人台で推移していましたが、2013（平成25）年に、1,000万人台を、2015（平成27）年に2,000万

人台を達成しました。2020（令和2）年コロナ禍により皆減状態になっていますが、インバウンド目的としての我が国の人気は高く、トレンドとしては堅調に増加するものと予想されます。



JNTO (日本政府観光局)

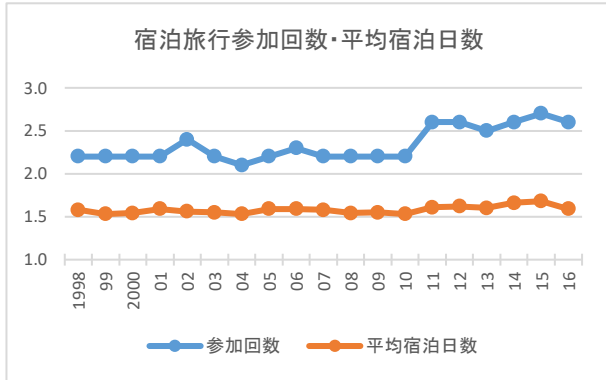
- 日本の総人口は減少傾向に入り、さらに少子化と相まって、人口減少・高齢化社会が進行しています。また、日本経済は高度経済成長・バブル経済という大きな2つの山を越え、今後量的拡大を望むことが難しく、緩やかな経済成長になっているとともに、東日本大震災や各地での豪雨・台風被害の頻発など観光産業への環境としては必ずしも順風とは言えない状況と考えられます。



総務省統計局「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口」

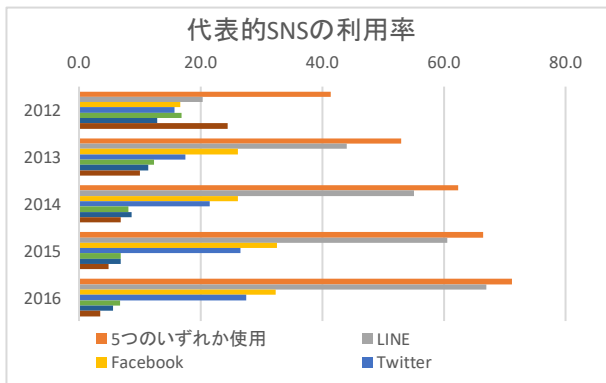
- 高齢化社会が進行する中で、比較的長時間と消費能力にゆとりがあり、自然環境や生活環境の保全、またスローライフや健康といったキーワードとした本物志向の中高年の旅行需要が拡大しています。また、その傾向は若年層の旅行者にも共通のものです。
- 旅行者のニーズは、団体旅行が中心であった時代の宴会型から、旅行者が自分の興味・ニーズによってハンドメイドの旅行を楽しむ傾向に移行しており、グリーンツーリズムやブルーツーリズム、文化観光や産業観光といったニューツーリズムといわれる観光の分野が広がりつつあります。従来、観光の主役であった「温泉」についても、健康や美容、食と結びついて付加価値の高い新たな湯治スタイルが求められています。

- 1年間の一人当たりの宿泊観光回数は、全体平均で1.36回、参加者平均で2.56回、また宿泊数は1泊が65.8%、平均宿泊数で1.59泊となっています。(H29「観光の実態と志向」)。この傾向は長く続いており、国内旅行においては長期滞在する環境はできていません。また、日本国内における旅行消費額は、徐々に増加傾向にありますが、その増加は訪日外国人旅行者によるものが大きく、日本人国内旅行による観光消費額は横ばい状況が続いています。



日本観光振興協会「観光の実態と志向」

- 情報技術の進展により観光地情報の旅行者への到達性・即時性は高まっており、国内外への情報発信の強化により新たな旅行者を獲得するチャンスは広がっています。スマートフォンの普及と軌を一にする様に SNS の利用が増加しており、プロモーションツールとして活用が進んでいます。



総務省情報通信政策研究所「情報通信メディア利用時間と情報行動に関する調査」

熱海には、旅行者の求めるさまざまな資源の原石が十分磨かれな
いままとなっています。豊富で良質な温泉や、各地域の特徴的で多彩
な都市景観、もてなしと魅力ある宿泊施設や観光施設、先人が培っ
てきた歴史や文化など、市民・観光関連団体や行政による協働の取
組により、これらを磨き上げ、結びつけ、そして情報発信していく観光に
視点をおいたまちづくりを進めていく必要があります。

2. 基本理念

変化しつづける 温泉観光地 熱海

－多様な地域の資源・価値に立脚し、時代・価値観の変
化に柔軟に対応する 満足度の高い滞在空間の提供－

熱海観光の発展は、「温泉」という天与の資源、海山に囲まれた良
好な「景観」、そこに育まれた「歴史・文化」など多様な地域資源によ
るところが大きい。

伊豆箱根エリアの玄関口に位置し、首都圏からの立地の良さに加
え、交通網の発展とともに、時代のニーズにあった観光地として変化す
ることで発展してきた。

熱海の観光・まちづくりは、各地区にある多様な地域資源や、「立
地」、「温泉」、「景観」、「地域ブランド力」など、不変・普遍的価値を
活かしつつも、常に変化していくことが必要。

このことから、熱海市内に点在する多様な地域の資源やその価値
に立脚し、時代の移り変わりや価値観の変化に柔軟に対応しながら、
いつの時代においても、熱海を訪れる全ての方に満足度の高い滞在
空間を提供できるよう「変化しつづける 温泉観光地」の実現を基本
理念として、本計画を推進します。

新型コロナウイルス感染症によるパンデミックは世界規模で観光のあ
り方を含め、人々の生活様式を大きく変容させるインパクトを与えてい
ます。そうした背景のなか、熱海市の観光振興の考え方も柔軟に変
化・対応していく必要があり、本観光基本計画を通して共通する考え
方として「持続可能な観光」(サステナブル・ツーリズム)を位置づけま
す。

国連世界観光機構 (UNWTO) では、持続可能な観光につい
て、「訪問客、業界、環境及び訪問客を受け入れるコミュニティーのニ
ーズに対応しつつ、現在及び将来の経済、社会、環境への影響を十
分に考慮する観光」と定義しています。

「持続可能な観光」(サステナブル・ツーリズム)の考え方は、コロ
ナ禍におけるニューノーマルな旅のキーワードといわれる「開放的」、「少
人数」、「清潔」との親和性が高く、持続可能性を意識した取り組み
は With コロナにおける「住んでよし、訪れてよし」の観光地域づくりにつ
ながるものと考えます。

第2章 前観光基本計画の評価

1. 前観光基本計画の概要

平成19年12月、熱海市では観光全般に対する初めての計画として「熱海市観光基本計画」を策定しました。

【計画策定の趣旨】

「国際観光温泉文化都市」を標榜する熱海市にとって、集客の対象を幅広く捉えた観光交流の推進は、つねに魅力的な都市でありつづけること、つまり「街全体の総合力」が問われるものといえる。

しかし、熱海の宿泊客数は昭和40年代半ばをピークとして減少傾向にあり、現在はピーク時の約55%にまで減少している。この原因としては、旅行者の旅行形態が団体宴会型から小グループ体験型に変化したこと、交通インフラの整備やふるさと創生により各地で温泉資源が発掘されたことによる温泉観光地やリゾート観光地の拡散、海外旅行の増加など、さまざまな要因が考えられる。また、観光地としての熱海は昭和40年代～50年代の高度経済成長期に成熟したため、その後の旅行者の求めるニーズの変化に迅速かつ的確に対応し切れなかった側面も考えられる。

このことは、これまで観光交流という視点で総合的・体系的な政策を打ち出してこなかったことに起因するものであり、熱海の観光・まちづくりをもう一度輝かせるためには、観光地熱海を目指すべき姿を明確に示し、そこに向かってそれぞれの立場からアプローチするため行政はもとより市民・企業そして熱海を取り巻く多くの方々の協力・連携を進めていくことが不可欠である。

今回の観光基本計画の策定は、熱海を持つ可能性や地域資源、特性を最大限に活かすとともに、熱海のみちづくりや魅力づくりを来訪者の視点からもう一度捉え直し、観光業に従事するだけでなく、市民や住民そして行政からなる街全体の総合力を発揮して、観光交流を推進し集客力を高めていくことを希求していく。

熱海にかかわるすべての方が一体となって魅力的な都市にしていく共通目的・指針として、この「観光基本計画」を策定する。

【基本理念】

熱海観光の原点である「温泉」にもう一度光をあてながら、時代と社会のニーズの変化に合わせ、長期滞在が楽しめ、何度来ても新しい発見と癒しを体験できる。市民そして観光客にとって満足度の高い心と体を回復させる「現代の湯治場」という世界に開かれた保養地づくりを目指す。

長期滞在型の世界の保養地

－心と体を回復させる 現代の湯治場「熱海」－

【計画実現のための4つの柱】

I 温泉中心主義 – 湯治場「熱海」の復権 –

熱海は大正期の熱海線乗り入れを契機に、それまでの湯治場から大衆温泉観光地へ大きく変貌を遂げたが、同時にこの頃から熱海の主役であるべき「温泉」が脇役に回ってしまった。熱海の湯治場としての歴史をさかのぼり、温泉情緒あふれる景観や温泉文化を再生させるとともに、時代のニーズに合わせた魅力を付加し、現代の湯治場を提案していく。

II もう一度行きたくなる街 – 満足度アップの仕組みづくり –

国内外からの観光客が欲しいときにいつでも熱海の情報が得られる環境、行きたいときに容易にアクセスできる環境、そして滞在して自分にあつた楽しみ方を満喫できる環境づくりを進め、観光客が連泊して熱海に滞在し、また一度来た観光客が「また来たい」と思っていたくための、満足度アップを目指した取り組みを進める。

III 歩いて楽しい温泉保養地 – 経済効果の各業界への拡大 –

市内の観光施設、保養施設、商店街、飲食店などをつなぎ、回遊ルートを整備する。このことにより観光客のもたらす経済効果をホテル・旅館業以外の業界へも拡大させていく。また、同時に市民にとっても恩恵のある施設整備を進める。

IV 全員参加のみちおこし – 総合的な観光事業の実施 –

市役所、観光協会、旅館組合など、現在観光施策を実施している機関の協力・連携を強化し、熱海の発信するメッセージの統一と予算の効率的・効果的な活用を目指す。また、まち全体で観光客を迎え入れる文化をつくるため、市民に対する啓発活動に力を入れていく。

2. 前観光基本計画の目標達成状況

前観光基本計画 基本目標

【 宿泊客数 】

◇宿泊客数を 2017 年までに、330 万人<うち外国人観光客 10 万人>（40 万人・14%増<7.25 万人・4 倍増>）にする。

[平成 18 年度 293 万人<うち外国人 2.5 万人>]

【 連泊率 】

◇宿泊客の連泊率（2 泊以上）を 2017 年までに、7%にする。

[平成 18 年度 5%]

【 市内経済効果 】

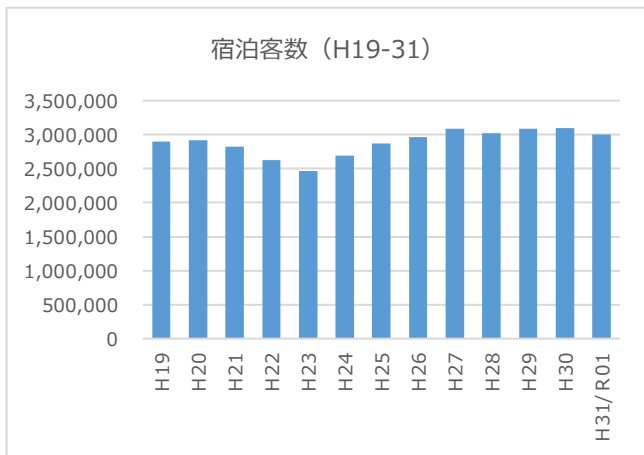
◇観光客の消費により熱海市経済に波及する経済効果を 2017 年までに、1,000 億円（120 億円・14%増）にする。

[平成 17 年度 881 億円]

基本目標（基準年）	基準値	2019 年
宿泊客数（2006）	293 万人	300.3 万人
うち外国人	2.5 万人	3.3 万人
連泊率（2006）	5%	5.2%
市内経済効果（2005）	881 億円	995.7 億円※

※市内経済効果は 2018 年の結果

熱海市観光基本計画の計画期間直前の平成 19 年度の宿泊客数は、289.9 万人、計画期間の平成 29 年度は 308.8 万人となりました。



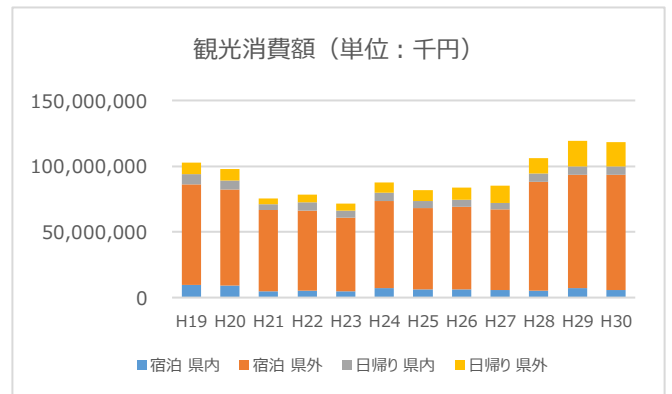
熱海市税務課「入湯税課税人員調べ」

計画期間前半は、それ以前からの減少傾向が続き、平成 23 年 3 月の東日本大震災の影響を受けた平成 23 年度には 246.7 万人まで減少しました。その後、回復基調に転じ、平成 27 年度に 308.4 万人まで回復し、その後 5 年連続 300 万人台を維持しています。

（平成 31/令和元年度は、2、3 月に新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたが 300.3 万人を確保）

連泊率は、令和元年 11 月の観光客実態調査の結果、宿泊客のうち 1 回の旅行で 2 泊以上した宿泊客は、5.2%に留まり、計画期間中に大きな変化は認められませんでした。

観光消費額は、平成 30 年度において、観光交流客数 7,083,041 人（うち宿泊客数 3,094,456 人）が市内での観光消費額を 1,181 億円と試算しました。ここから、市内経済への効果として域外取引によるマイナス分等を考慮すると、市内経済効果を 995.7 億円と推計しました。



熱海市観光経済課試算

東日本大震災後は、それまでのハード整備（海岸環境、熱海梅園、糸川遊歩道、お宮緑地等の整備）に加え、観光ブランド・プロモーション「意外と熱海」、メディアプロモーション「AD さん、いらっしやい！」事業の展開、宿泊施設、観光施設など民間事業者の積極的な整備と相まって、宿泊客数を回復することができましたが、熱海市観光基本計画の目標とした宿泊客数 330 万人等の指標を達成することはできませんでした。



第3章 熱海の目指すべき将来像

1. 熱海観光の目指すべき姿

「変化しつづける 温泉観光地」を基本理念とし、この観光基本計画の計画期間内での視点として、目指すべき姿を設定。

「首都圏」顧客支持率 ナンバー1 温泉観光地 熱海

- 観光を取り巻く変化の激しい環境の中、短期・中期的には、①首都圏への人口（特に若年層）の集中、②国内旅行に対する志向（1泊中心）は変わっていません。
- 首都圏への人口集中のほか、首都圏は生活の場としてだけでなく、国内観光客のほか、外国人観光客の多くが訪れている一大観光地となっています。
- 熱海の強みは、首都圏からのアクセス「立地」、日本人に根強い人気の「温泉」、外国人にも訴求する「景観」・「花や海などの地域コンテンツ」、そして多彩な魅力を持つ「宿泊施設」の数々の集積にあります。
- 富士山や伊豆半島ジオパークの世界認定、オリンピック等の国際レベルのイベント、静岡 DC や大河ドラマの放映などの機会に加え、市内には魅力ある宿泊施設増加の動きがあります。

熱海を名実ともに日本でナンバー1の温泉観光地として不動のものにするため、「首都圏」顧客に必ず選択される街を目指すことを、その第一歩とします。

2. 実現のための2つの柱

I 将来のリピーター層に想起される 新・熱海ブランドの構築

II 市内回遊性の向上と伊豆箱根エリアにおける観光ハブ拠点化による 新たな来遊客の創出

首都圏の若年層を中心とした将来のリピーター層に選択されるための新・熱海ブランドの構築を進めます。

箱根や富士・伊豆エリアとの連携により、立地を活かし熱海がこのエリアの観光ハブ拠点となることで、周辺観光地の資源・コンテンツも熱海観光の魅力としていきます。

また、市内各地の地域資源の再発見と魅力アップ、回遊性を高める各種ソフト・ハード施策に取り組み「滞在空間」としての熱海の高めていきます。

	機会 (Opportunity)	脅威 (Threat)
強み (Strengths)	<p>< 立地 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 首都圏からのアクセスの良さ □ 首都圏からのアクセスがよいマリナー・ビーチ (海)、離島 □ 温暖な気候 □ 観光スポットの充実する富士箱根伊豆地域の拠点 (ハブ) <p>< 地域資源 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 良質な温泉資源が豊富 □ 多彩な都市景観 □ 起雲閣に代表される文化施設 □ 芸妓文化 □ 多くの文人墨客により培われた文化 □ 環境に配慮した安心なビーチ □ 四季を通じて楽しめる花のコンテンツ (梅、あたま桜、ジャカランダなど) <p>< 宿泊施設等 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 高級からリーズナブルまで選択肢が多いホテル・旅館の集積 □ 別荘、マンションの集積 (二地域居住者の受入) <p>< その他 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 国内での知名度の高さ □ ロケ誘致等を通じたメディア露出の増加 □ 官民一体となった観光客誘致活動 □ 若者によるまちづくり・創業等、チャレンジの気運の高まり 	<p>< 施設・インフラ ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 宿泊施設・観光施設および公共インフラの老朽化 ■ バリアフリー・ユニバーサルデザインが不十分 <p>< 街並み・賑わい ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 温泉街らしい風情に欠ける ■ ファミリー層や雨の日に楽しめるような場所が少ない ■ 幅広い年齢層に対応した夜間の観光メニューが不足している ■ 魅力ある店舗が少ない (集客力がない) <p>< 交通渋滞・歩行空間 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 繁忙期を中心に市中心部及び幹線道路の交通渋滞、駐車場不足 ■ 歩きにくい歩道 <p>< 体験プログラム ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 体験型観光メニューやアクティビティ等が不足している <p>< 名物・特産品 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 全国的に有名な特産品がない ■ 地元名物といえる伝統料理 (ご当地メニュー) が少ない <p>< 回遊性 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 市内、周辺観光地への二次交通アクセスが不十分 ■ 市内回遊を促すプログラムの不足 <p>< 観光ガイド ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 観光ガイドの役割を担う人材が少ない ■ 観光ガイドの育成システム、品質管理が不十分 <p>< マーケティング ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ マーケティングデータの収集・分析が不十分 ■ マーケティングに基づく戦略策定・事業実施等の充実強化が必要 <p>< プロモーション ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 国内外へのプロモーション力が弱い (情報到達度が低い) <p>< インバウンド対応 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 海外向けの情報発信ができていない ■ 外国人向け観光情報、案内所、対応ガイド等が十分でない ■ Wi-Fi 等情報インフラ、案内板・HP 等の多言語対応が十分でない ■ カード決済可能な店が少ない
弱み (Weaknesses)	<p>< 旅行のニーズ ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 温泉への根強いニーズ □ スローライフ、エコ、LOHAS、農業・林業等への関心の高まり □ 和食がユネスコ無形文化遺産に登録、日本食への関心の高まり □ 地域の文化や芸術に対する関心の高まり □ 着地型旅行の需要拡大 □ クルーズ観光の需要拡大 □ 若者の自動車離れ (鉄道利用者の増加) <p>< シニア市場 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 知的好奇心の強いアクティブシニア層の観光客の増加 □ 100年時代到来によるライフスタイルの多様化 <p>< インバウンド ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 外国人観光客の増加とローカル志向 □ ナイトタイムエコノミー (夜の賑わい・遊び場) の可能性 □ アジアの経済発展に伴う観光マーケットの拡大 <p>< 情報通信 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ ICT が観光の情報源としての機能性・利便性を高めている □ SNS の普及、ソーシャルメディアの評判が旅行先を左右 <p>< イベント等 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ ラグビーWC、東京オリンピック・パラリンピックの日本開催 □ 国際的スポーツイベントにおける首都圏での宿泊施設不足 □ 富士山・蘆山反射炉、伊豆半島ジオパーク世界認定 □ 静岡デスティネーションキャンペーンの実施 <p>< 制度・その他 ></p> <ul style="list-style-type: none"> □ 地方創生、DMO 推進による国の支援、仕組みづくり □ 民泊新法の施行 □ ふるさと納税制度 □ 新たな宿泊施設の開業による宿泊客増加への期待 □ 働き方改革の推進 □ 外国人労働者受入環境の整備 	<p>< 人口減少等 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 人口減少による国内旅行市場 (日本人観光客) の縮小 ■ 観光関連事業者の高齢化、人手不足、後継者不足 ■ 若者等人材の流出による生産人口の減少 <p>< 旅行需要 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 消費増税による家計への制約・旅行意欲の減退 ■ 年金額の減少等によるシニア旅行者層の減少 ■ 非正規雇用の増加等による旅行関連支出の減少 ■ 少子化・晩婚化によるファミリー旅行者層の減少 ■ 若年層の旅行離れによる市場の縮小 <p>< 国際情勢 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 世界経済の先行き不安 (原油高、国際的な金融危機等のリスク) ■ テロ、難民、異常気象等グローバルな社会問題 ■ 原油高、国際的な金融危機などのリスク <p>< 地域間競争 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 地方創生、CCRC 構想などによる地域間競争の激化 ■ 周辺観光地へのアクセスの利便性向上 ■ LCC、ふっこう割などによる国内外の旅行コストの低減 ■ メディア露出の減少 <p>< 財源の確保 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 社会保障関連経費の急速な増大による観光関連予算の縮小 <p>< 災害等への不安等・その他 ></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 相模トラフ地震など大地震発生の可能性 ■ 風水害等の自然災害発生及びそれによる帰宅困難者等への対応 ■ 時期による観光入込みのばらつき ■ 受入容量以上の観光客来訪による満足度やサービス低下 ■ 観光客の増加に伴う観光と市民生活の調和 ■ 外部資本による宿泊事業者の撤退

第4章 観光基本計画

「変化しつづける 温泉観光地 熱海」を目指して

1. 計画期間

本計画は、「変化しつづける 温泉観光地 熱海」を目指し、計画期間を2021年度（令和3年度）から2025年度（令和7年度）までの5年間とします。

2. 基本目標

【 延べ宿泊客数 】

◎延べ宿泊客数を2025年度までに、325万人にする。

＜基準年：2018年度（平成30年度） 309万人＞

3. 観光基本計画の構成

＜補完する指標＞

	2018年	2025年
旅行消費額	871.4億円	1,070億円
来訪者満足度	89.4%	95.0%
リピーター率（宿泊客）	73.9%	80.0%
宿泊・飲食業の域内調達率※	50.2%	60.0%
首都圏若年層の「熱海」想起率	－	80.0%
40代以下の新規宿泊客数	666,850人	750,000人
宿泊客の周辺観光地回遊率	14.5%	30.0%
別荘所有者の来訪回数/日数※	12.2回/3.2日	15.0回/4.0日
観光施策に対する市民満足度※	55.1%	70.0%

※の基準年は以下のとおり

「宿泊・飲食業の域内調達率」（2012年度（H24））

「別荘所有者の来訪回数/日数」（2020年度（R2））

「観光施策に対する市民満足度」（2019年度（R1））

I 新・熱海ブランドの構築	1 観光ブランド・プロモーションの推進	(1) ターゲットを明確にした効果的なプロモーションの実施 (2) ICTを活用した顧客満足度（CS調査）や観光行動分析の強化 (3) 地域資源としての温泉の見直しと温泉文化の確立 (4) 外国人観光交流客受入環境整備とプロモーションの推進
II 魅力ある観光地域づくりの推進	1 市内各地域の魅力アップ	(1) 市内各地域の魅力向上 (2) 歴史・文化を活かした観光まちづくり (3) 花・自然を活かした観光まちづくり
	2 市内回遊性の向上	(1) 魅力ある街並み整備、景観形成 (2) 快適な回遊空間・歩行空間の整備 (3) 利便性の高いエリア内交通システムの構築
	3 観光ハブ拠点化の推進	(1) 伊豆箱根の海の玄関口となる熱海港湾エリアの整備 (2) 周辺観光地を観光資源と捉えた二次交通網の整備 (3) 広域観光行政の推進
	4 食によるブランドづくり	(1) 食による地域のレベルアップ (2) 産品・物産のメニュー開発、販促支援の強化
	5 安心安全な観光地づくり	(1) 帰宅困難者対策など緊急時対応体制の整備 (2) クライシス・マネジメント機能の強化
III 観光地経営の仕組みづくり	1 マーケティングデータの整備	(1) マーケティングデータ収集・分析機能の整備 (2) 熱海型観光オープンデータの構築
	2 宿泊産業等の競争力強化	(1) 宿泊産業等の競争力強化に向けた体制整備 (2) 個店支援・創業支援の強化 (3) ワークーション等の推進
	3 観光人材の育成	(1) 高等教育機関等と連携した観光人材づくり (2) 観光案内システムの充実と観光ガイドの育成
	4 熱海型 DMO の構築	(1) 官民連携での観光推進体制の構築
	5 観光財源の確保	(1) 安定した観光財源の確保

4. 観光基本計画

I 新・熱海ブランドの構築

1. 観光ブランド・プロモーションの推進

(1) ターゲットを明確にした効果的なプロモーションの実施

◆「マス・ツーリズム」からの転換

熱海を持続可能な観光地とするためには、観光交流客数の増加を第一とする「マス・ツーリズム」から、地域として受け入れたターゲット層を絞り、「量」から「質」への転換・脱却も必要です。地域資源と観光交流客のマッチングの最適解を求め、効果的なプロモーションに取り組みます。一方、コロナ禍により「旅行は不要不急」との印象が植え付けられたことから、非日常体験での出会い・新たな知識の取得などの旅の効用を PR し、旅行需要の掘り起こしに取り組みます。

◆ターゲットの多様化・明確化

「意外と熱海」プロモーション等により若年層の誘客に効果がありました。さらに効果を高めるため新規性を重んじる客層（イノベーター）や流行に敏感な客層（アーリーアダプター）を取り込むためのプロモーションを強化します。また、外国人旅行者の訪日旅行の再開に向け、富裕層（ラグジュアリー）マーケットのニーズを意識したプロモーションに取り組みます。

◆顧客ロイヤリティの向上

熱海観光の特徴に、観光交流客のリピーター率の高さがあり、多くの熱海ファンをつくることは重要です。そのために顧客満足度と顧客ロイヤリティの向上に資するといわれる顧客関係管理（CRM：Customer Relationship Management）の仕組みを導入し、何度も訪れていただく観光交流客に対して一層のおもてなしを行うための基盤を整備します。

◆BtoB マーケティングの推進

かつて熱海温泉が受入れてきた団体旅行・グループ旅行の目的は、慰安型から研修・会議型に変化しています。また、コロナ禍において旅先で仕事をするワーケーションという考え方が一般化しました。企業研修・ワーケーション等は、旅行需要の平準化に寄与することから、これまでの旅行者（Customer）を意識したプロモーションに加え、対企業に対する BtoB マーケティングの手法を検討し、実践します。

◆多様化する情報通信技術を活用したプロモーション

近年汎用性が拡大している仮想空間技術（バーチャル・テクノロジー）を活用したバーチャル・ツアーが、リアルでの旅行先を選択するためのツールとなるなど、プロモーションの手法も多様化しています。このことから進展する情報通信技術を活用したデジタルマーケティング・プロモーションに取り組みます。

(2) ICT を活用した顧客満足度（CS 調査）や観光行動分析の強化

◆ICT を活用したデータ収集体制の構築

限られた財源の中で、有効な観光施策を展開するためには、データに裏付けが重要です。観光交流客の人数、動態、観光消費額など基礎的なデータを把握する調査に加え、観光交流客の満足度調査・マーケティング調査など、ICT を活用した収集体制を構築します。

(3) 地域資源としての温泉の見直しと温泉文化の確立

◆「熱海温泉誌」を活用したプロモーション

市制施行 80 周年を記念して編纂された「熱海温泉誌」は熱海最大の観光資源である「温泉」を体系的に、歴史、文化、資源、経済の観点から検証したものです。今後、「熱海温泉誌」を活用したプロモーションに取組むとともに、さらに温泉に関する産業遺産などの発掘・検証につとめ、温泉を中心とした「産業観光」の創出について検討します。

◆温泉文化の確立

温泉文化をユネスコ無形文化遺産へ登録しようと活動している地域もあり、温泉と温泉より派生した様々な民俗・文化は日本で育まれた世界に誇れる資源であります。熱海に温泉があることにより生み出された「芸妓」、「食」、「文豪・文学」などの歴史・文化を体系化し、温泉から派生する「熱海文化」を確立し、継承していきます。

◆温泉の科学的活用

温泉には、健康長寿や癒しの効果があることが検証されています。「熱海に来たら元気になる」というような温泉、食事、運動、医療をセットにした新たな湯治スタイルの確立に取り組みます。また、温泉の種類や効能などの科学的な情報や、入浴法・健康への効果などについて独自表示について検討することにより、利用者の側に立った魅力ある温泉地づくりを進めます。

◆観光関連従事者の人材育成

外国人観光交流客に安心して快適に滞在してもらえるよう観光案内所やホテル・旅館、公共機関を対象とした研修を実施し、外国人観光交流客のニーズや旅行志向にあった接遇方法を共有するとともに、熱海版の基本的なおもてなしマニュアル作成を検討します。また、地域通訳案内士の育成について支援するなど人的基盤を整備します。

◆姉妹都市・友好都市との交流

姉妹都市であるイタリア・サンレモ市、ポルトガル・カスカイス市及び友好都市である中国・珠海市との間で人的・文化的交流を進めるとともに、交流を広げて誘客に結びつけていきます。また、2020 東京オリンピック・パラリンピック ホストタウンに認定されたブルネイ・ダルサラーム国との間での、観光・経済・文化・教育による交流に取り組みます。

(4) 外国人観光交流客受入環境整備とプロモーションの推進

◆外国人観光交流客の利便性向上

持続可能な観光地を目指す上で、これまで実績の少ない外国人観光交流客の誘致は重要であり、そのための受入環境整備に取り組む必要があります。外国人観光交流客の利便性向上のため、外貨両替サービス、電子決済環境の整備や交通事業者と連携し周遊チケットの造成やウェルカムカード（美術館・宿泊施設・飲食店などの割引サービス）などについて検討・導入していきます。

◆ターゲットの段階的設定による海外戦略

With コロナにおける旅行目的地として日本は高く評価されています。コロナ禍の収束状況を見ながら、段階的に欧米豪、台湾・フィリピンなどの東南アジア市場からの誘客に向けた取り組みに着手します。また、ブルネイ・ダルサラーム国との交流を通じて、経済発展の著しいアジアのイスラム教国に対し、熱海を旅行目的地として認知させる取り組みを行います。また、国の施策である高級宿泊施設の誘致のための検討を進めます。

II 魅力ある観光地域づくりの推進

1. 市内各地域の魅力アップ

(1) 市内各地域の魅力向上

◆地域観光（コミュニティ・ツーリズム）の展開

インバウンド旅行者を中心に、より地域の文化や風俗、自然などの体験を求める地域観光（コミュニティ・ツーリズム）へのニーズの高まりは、With コロナにおいて国内外問わずより加速するものと考えます。市内各地域の多彩な自然・文化・風俗資源の魅力をも、さらに掘り起こし、引き出すための施策を展開するとともに、住民や歴史・文化を尊重する地域として望ましい観光客にアプローチする方策を検討します。

◆泉・伊豆山エリアの魅力向上

伊豆湯河原温泉郷は、山あいの落ち着いた趣をもった温泉地としてのまちづくりを推進するとともに湯河原温泉と連携したまちづくり、イベント展開を推進します。伊豆山温泉郷は、伊豆山神社や走り湯など歴史に彩られたみどり豊かな保養地としてのまちづくりを行い、さらに歴史的な資源や文化的な資源を発掘、PRすることで誘客を図ります。また、このエリアの自然環境や点在する文化施設を有機的に結びつけるためのウォーキング・ハイキングコースの整備を推進します。

◆熱海エリアの魅力向上

最大の資源である温泉を活かしながら、海洋性リゾート地や保養地として、また、眺望等を守り暮らしやすいまちとしての整備を進めます。特に、熱海駅周辺、東海岸町地区周辺、渚地区周辺、市役所周辺についてはまちづくりビジョンを策定し観光の拠点にふさわしい都市機能の整備と景観を創造します。

◆初島の魅力向上

観光により初島の活性化を図るため、観光施設の整備やイベントの展開、誘客宣伝を統一的・効果的に進めます。離島の特徴を生かした海洋性リゾート地として整備するとともに、教育旅行のメッカづくりを目指した人材育成・ソフト開発を行います。

◆南熱海網代エリアの魅力向上

南熱海エリアでは、さくらの名所散策路の整備等による花のまちづくりの一翼をなすエリア整備を進めるとともに、長浜海水浴場の通年利用の促進と、小山臨海公園の総合運動公園化によるスポーツの拠点としての整備を進めます。網代地区では、フィッシャーマンズワーフなど体験型漁業によるまちづくりを検討していきます。

(2) 歴史・文化を活かした観光まちづくり

◆歴史と文化の魅力の再評価

熱海市を含めた伊豆地域にゆかりのある主人公による大河ドラマの放映は、改めて地域の資源を見直す絶好の機会となります。歴史的・文化的に価値のある有形、無形の資源を保護するとともに、これまで観光資源として認識されていない資源の潜在価値を発掘することで、歴史的な史実や文学者・著名人のゆかりの場所・施設などを巡る周遊ルート・ツアーの商品化など、新たな歴史と文化の観光メニュー等の開発とPRを推進します。

◆文化施設による集客と利用促進

文化の振興を、観光の振興と地域の活性化につなげることを目的に文化観光推進法が制定されました。この法律に基づく拠点計画に認定された MOA 美術館を中核とした地域における文化観光の推進のための事業に関係機関と連携して取り組みます。また、あわせて起雲閣、澤田政廣記念美術館などでの公演や展示等の情報を、市民・観光交流客が容易に入手でき、気軽に楽しめるようプロモーションに取り組むとともに、市内観光施設・文化施設の共通入場券の設定やホテル・旅館とのタイアップや旅行商品等の造成を検討し、熱海の文化的な魅力を発信し集客を図ります。

◆文化芸術による市内活性化

歴史的建造物や空きオフィス、空き店舗などを転換し、アトリエやスタジオなどの制作空間を創出するとともに、次世代の文化産業を担うアーティストやクリエイターを集め、熱海から新しい文化を創造し、国内外に向けて発信していくことを検討します。また、地域伝統文化・伝統芸能を保存・伝承していくとともに、観光交流客に対し情報提供、交流の場をつくることにより地域の歴史・文化を紹介し、観光振興に結び付けていきます。

(3) 花・自然を活かした観光まちづくり

◆花を生かしたまちづくりの推進

ここ数年の熱海観光の回復において、梅、あたま桜、ジャカラダなどの花の拠点づくりは誘客に大きく寄与しています。引き続き、花があふれる美しいまちづくりを推進するとともに、フラワーリズムに取り組みます。また、歴史的な価値のある庭園や植物園などを巡る「ガーデンリズム」を広めようとする動きもあり、これらの花木の植栽にかかる経緯・背景を上手にPRしながら他の町と連携しつつ、一方で差別化した花のまちづくりに取り組みます。

◆アウトドア・アクティビティの開発

体験型観光は、そのニーズの高まりとともに、地域独自の環境や文化を持続させることにも貢献する可能性を持ち、経済的な効果が大きくなることが期待されています。また、山・海などの自然が舞台となるため、With コロナでのニューノーマルな旅行に適したコンテンツと考えます。このような背景から森林を活用した体験メニューやネイチャーガイド導入、観光農園でのオーナー制度の導入など体験型農業への取り組みを支援します。さらに、ヨット・スキューバダイビング・ウインドサーフィンなどのマリンスポーツの振興、磯遊び・海釣り体験や魚介類のオーナー制度の検討などの豊かな海岸線を活用したブルーリズムの取り組みを支援します。

2. 市内回遊性の向上

(1) 魅力ある街並み整備、景観形成

◆都市デザイン、景観形成の推進

熱海らしい個性と魅力あふれる都市空間を形成するため、公共施設・民間建築物のデザイン誘導や、歩行空間・オープンスペースの確保等と調和の取れた美しい景観の保全・創造を総合的に推進し、市民・観光交流客の交流の場や都市観光の資源としての魅力向上を図ります。また、「温泉」、「歴史」、「文化」など各地域の個性を活かしたゾーニングにより、点在する観光拠点を「面」として広げて、観光交流客が歩いて楽しめるまちを形成します。そのために、地区計画やまちづくり条例を活用した住民によるまちづくりを積極的に支援し、市民・事業者・市の三者の協働による魅力あるまちづくりを推進します。

◆温泉情緒あふれる街並みの整備

熱海全体の街並みのゾーニングにおいて、熱海温泉の中心となる湯前神社・大湯間欠泉から熱海七湯周辺を「温泉情緒あふれる街」と位置づけ、街路・景観・史跡・観光施設などコンセプトを統一したまち並み整備を推進します。また、伊豆湯河原・伊豆山・南熱海網代の各地域においても、地域全体のまちづくりに調和した温泉情緒あふれる街並み整備を促進します。

◆坂道を活用した景観形成

坂のある地形を活用した趣のある坂道の再発見や路地の石畳化、休憩施設の整備などによりまち歩きを促進するとともに、街並み、海、島々が見える風景（視点場）の整備を推進します。

(2) 快適な回遊空間・歩行空間の整備

◆人に優しい歩行空間の整備

安全で快適な歩行空間の確保、都市景観の向上のため、歩道の拡幅や段差の改善など歩道整備、外国人がひとり歩きできるレベルのわかりやすい案内サインの配置、電柱類の地中化などを進めることにより、人に優しい歩行空間を整備します。また、歩車道の分離によりオープンカフェなど魅力ある空間の創出を図ります。

◆バリアフリー・ユニバーサルデザインの推進

全ての人々が参加可能な観光の促進（アクセシブル・ツーリズム）のための受入環境の整備が必要です。鉄道駅でのエレベーター・エスカレーターの設置、乗降口に階段がなく床の低いノンステップバスやワンステップバスの導入について要請して行くとともに、案内が必要な来訪者に対して市内交通機関や施設のバリアフリー情報の提供方法について検討します。また、すべての人が快適に観光できる空間づくりを目指し、観光関連施設などのハード・ソフト両面でのバリアフリー化を支援します。とくに、観光関連施設の新規計画時には、誰もが使いやすいデザイン（ユニバーサルデザイン）を採用します。あわせて、ユニバーサルマナー研修などを通して、多様性を受け入れるおもてなし人材の育成にも取り組みます。

◆道路交通の安全対策

市域全体が傾斜地となっていて道路空間に限りがある状況で、歩道が狭かったり、歩道自体が確保されていない場所が多くあります。また、週末・夏季を中心に車両が過度に集中することで利便性を損なうとともに、交通事故などのリスクが高まっています。観光交流客が安心してまち歩きを楽しめる環境を整備するため、歩行空間のバリアフリー化、案内サイン等の適切な配置や伊豆湘南道路などバイパスの役割を果たす道路の整備を要望するなど通過交通の排除、域内流入の適切な誘導に努めるとともに、パーク&ライドなどの方策を検討し市街地の車両数をコントロールする仕組みを検討・推進します。

(3) 利便性の高いエリア内交通システムの構築

◆市内回遊システムの構築と駅の活用

熱海には鉄道等公共交通機関を利用する観光交流客が多いことから、市内での回遊性を高めるためにバス・タクシーなどの二次交通の整備、利便性の向上が求められます。そのため交通事業者と連携し、共通チケットの発行や定額料金制の導入などバス・タクシーの利用促進を図るとともに、観光施設・商店等と協力した割引クーポンの造成など、市内全域への二次交通の利用促進に向けた取り組みを支援します。また、各地域への玄関口となる駅を、地域のにぎわい拠点・交流拠点として活用し、回遊性と地域活性化の効果を高めるため、関係者と連携して検討します。

◆マイクロモビリティの導入・検討

環境性能に優れ、地域の手軽な移動の足として、超小型モビリティ（マイクロモビリティ：電動自転車・電動キックボード・電動超小型自動車など）の注目度が高まっています。観光交流客のみならず地域住民の足として利用価値の高いモビリティの導入について検討していきます。

◆エリア内交通システムの検討

AI（人工知能）技術などの進展により無人運転バスの導入に向けた取り組みが各地で行われています。既存のバス・タクシーなどの二次交通の利便性向上とともに、LRTの導入やパーク&ライド方式・デマンド交通システムの検討などにより誰もが快適で安全に市内を周遊でき、交通渋滞緩和にもつながるようなエリア内交通システムについて検討します。

3. 観光ハブ拠点化の推進

(1) 伊豆箱根の海の玄関口となる熱海港エリアの整備

◆クルーズ船・スーパーヨットの誘致

クルーズ船の人気の高まりにより、国・県の方針としてもクルーズ船誘致の方向性が示されています。また、世界のラグジュアリー層が所有するスーパーヨットと呼ばれる大型クルーザーの国内への寄港も着実に増加しています。熱海港は伊豆箱根エリアの海の玄関口としての可能性を有していることから、クルーズ船、スーパーヨットの誘致に向けたポートセールスに取り組みます。

◆熱海港エリアの整備

熱海港渚エリアにおけるコースタルリゾート計画が進められています。今後整備される渚第四工区を中心として、熱海港湾エリアの利活用の方向性を定め、官民連携により賑わいのある熱海港エリアの整備に取り組みます。また、利用者の利便性を図るため「海の駅」への認定、機能の強化に取り組み交流拠点の形成を推進するとともに、初島を活用したアイランドツーリズムの推進、マリナクティビティによるコト消費の拡大など、海事観光を推進します。

(2) 周辺観光地を観光資源と捉えた二次交通網の整備

◆周辺観光資源を活用した交通網整備、プロモーションの強化

熱海市は伊豆箱根エリアの玄関口に位置し、将来的には海の玄関口としての整備も期待されます。また、周辺には富士山、韮山反射炉の世界文化遺産、伊豆半島ジオパークの拠点、花の名所などが点在し、熱海市には宿泊施設が集積していることから、周辺観光地との間の交通網を整備するとともに、広域観光のプロモーションを強化することで、伊豆箱根観光の拠点地として観光交流客の利便性と満足度を高めています。

◆観光型 MaaS の推進

MaaS（Mobility as a Service）と呼ばれるシームレス（継ぎ目なく滑らか）な交通を目指す取り組みが進められています。伊豆地域でも観光型 MaaS が導入され、これにより移動の利便性向上と多彩な観光資源にふれる機会を創出し、地域経済への効果が期待されることから、伊豆地域における観光型 MaaS の取り組みに協力していきます。

(3) 広域観光行政の推進

◆「箱根」「湯河原」との広域観光エリアの構築

国内外の観光地間競争を乗り越えるための魅力を創出するとともに、相乗効果を得るため各地域にある魅力・観光資源を広域的にネットワーク化することが必要です。ともに首都圏の奥座敷として発展してきた「熱海」と「箱根」「湯河原」がそれぞれの特徴を活かしつつ、連携したPR活動、観光資源の開発を推進します。

◆「富士箱根伊豆エリア」の広域観光の推進

伊豆地域の広域観光組織である「美しい伊豆創造センター」の取組に参画するとともに、富士箱根伊豆国際観光テーマ地区協議会などの広域的な枠組みや静岡県観光協会「静岡ツーリズムビューロー」の事業に連携・協力しながら、広域観光を推進します。

4. 食によるブランドづくり

(1) 食による地域のレベルアップ

◆食によるブランドづくり

観光交流客に対するアンケート等で、温泉に並び食のニーズの高さが認められます。相模灘から水揚げされる魚介類や周辺地で栽培される野菜・果物などの新鮮な食材を生かし、「食」を熱海観光の大きな要素として磨き上げ、熱海らしい食の提案ができる環境を整備します。また、ホテル・旅館やレストラン・飲食店、土産物店のほか市内各地域に点在する魅力ある「料理」、「食文化」を切り口にした食によるブランドづくりを推進します。

◆食の多様化への対応

食は旅行の大きな要素であり、魅力ある食の提供は旅行の印象を決定づけるといっても過言ではありません。インバウンドの増加により「アレルギー」や「主義・宗教」などによる「ベジタリアン（菜食主義）」、「ヴィーガン（完全菜食主義）」、イスラム教徒の「ハラール」など食の制限や禁忌が、また欧米では常識とされるグルテンフリー食品も一般化しており観光地における食の多様化、食の安全へのニーズは高まっている。地元食材を活かし、これらに対応するメニュー開発などを支援していきます。

◆泊食分離の基盤づくり

With コロナにおけるニューノーマルの旅行を実践する上で、宿泊施設での「三密」対策の徹底が求められています。このことにより宿泊施設の稼働率を制限する動きもあります。改善策として宿泊施設の稼働率の向上、平準化の方策として「泊食分離」が考えられます。「泊食分離」を進めるために、市内飲食施設における新たなメニュー開発などを支援するとともに、デリバリーやケータリングなどの提供方法や旅行商品化の検討をします。

(2) 産品・物産のメニュー開発、販促支援の強化

◆地産地消促進による広域連携

訪れた人が訪れた場所でのみ本当の地元の農産物・海産物が食べられる「地産地消」を、伊豆箱根エリアの広域で取り組みます。宿泊施設・飲食施設と地元農業者・漁業者との連携をつくり、観光交流客に「熱海ごはん」、「伊豆ごはん」といった魅力ある「食」を提案するとともに、地域の自然・文化の要素を加えたガストロノミーツーリズムに取り組みます。また、宿泊施設の集積する熱海市は大きな消費地であり、「地消地産」の観点から、観光交流客のニーズを捉えた農海産物の生産・流通の仕組みを検討・支援していきます。

◆熱海ブランド事業の支援

旅先でのお土産は来訪者本人の思い出を強化し、再訪を促す効果があります。また、お土産を受け取った人々の旅行に対する意識を刺激し、新たな顧客の候補を増やす効果があります。熱海商工会議所により取り組まれている「熱海ブランド認定制度」は、観光地熱海にふさわしい土産物のセレクトとして観光客、市民に好評です。この制度により事業者の創意工夫につながり、熱海らしい土産が生み出されています。引き続き、eコマース（電子取引）による販売促進など、熱海ブランド事業を支援します。

5. 安心安全な観光地づくり

(1) 帰宅困難者対策など緊急時対応体制の整備

◆安心安全の観光地づくりの推進

一度に多くの方が集まる観光地においては災害や犯罪への対応による安心安全の観光地が求められます。観光客に対応した地震や津波発生時の避難体制の整備や宿泊施設・観光施設の防火体制の強化、犯罪等が起こらない治安の良い観光地づくりを、市民・関係団体等と協力しながら進めていきます。

◆帰宅困難者対策の検討

近年、大規模な風雨災害が頻発し、交通障害の発生頻度が高まっています。このことから、災害による広域的な鉄道網の運休、予防的措置による計画運休などが実施されるなどもあり、熱海市においては観光客の帰宅困難者への対応が求められます。災害時の情報を迅速かつ的確に観光客に提供するため、防災無線やコミュニティーFM など情報伝達媒体の整備・協力体制を整備するとともに、鉄道事業者、宿泊事業者と連携して、観光交流客や通過客が避難する場所や食料、飲料水を供給する場所などの確保・整備を進めます。

◆外国人観光交流客向け避難マニュアルの策定

外国人観光客は、日本に不慣れな上、言葉の問題もあり意思疎通にも事欠きます。また、世界的には地震などの災害を経験したことのない人は多くいます。一方で、日本を目的地として選ぶ理由として「安全」を挙げる外国人は多く、そのイメージ損ねることなく誘客につなげるために、災害発生時の正確で迅速な情報発信のためのツールの開発、外国人向けの避難マニュアルの策定、外国人受入可能な避難所の研究などに取り組みます。

(2) クライシス・マネジメント機能の強化

◆観光地域における事業継続計画の策定

コロナ禍において、地域としての事業継続への準備の必要性が改めて認識されました。自然災害、感染症の蔓延、風評被害や国家間政治など、観光交流客の動向を左右するさまざまなリスク因子があります。観光地経営の観点からさまざまなカテゴリーにおける事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）の策定、支援を行います。

◆リスク分散・事業の多角化への支援

観光地経営の視点から、リスクを分散する取組が必要です。そのために顧客セグメントの多様化のため、安定した市場であるマイクロツーリズムといわれる近隣旅行に加え、成長する市場を組み合わせたターゲット設定を行います。また、同様に事業者のリスクを分散させるため、本業以外の収益をつくるため相談体制の強化や事業推進について支援します。

Ⅲ 観光地経営の仕組みづくり

1. マーケティングデータの整備

(1) マーケティングデータ収集・分析機能の整備

◆マーケティングデータ収集・分析機能の強化

観光地経営においてその基礎となるのは、客観的なデータに基づいたマーケティングによる事業サイクル（PDCA）の構築です。そのため、季節ごとの旅行者の属性・ニーズ、旅先での行動パターンやターゲットする層ごとの旅のしかた等をデータ収集の視点とし、また、これまでのアンケート調査に加え、情報通信技術の進展によるビッグデータの活用など多様化するデータ収集の方策を検討するとともに、専門人材を活用した分析機能を強化します。

(2) 熱海型観光オープンデータの構築

◆熱海型オープンデータの構築

観光交流客の誘致、観光消費の拡大、満足度の向上のため、観光関連事業者が、観光客の属性・ニーズ・行動パターンなどのデータを共有し、個々の事業者ごとの事業・取り組みに活用することで、街全体の魅力の底上げにつながります。そのため、官民それぞれが収集するデータを二次利用できるオープンデータ化の仕組みを構築します。

2. 宿泊産業等の競争力強化

(1) 宿泊産業等の競争力強化に向けた体制整備

◆宿泊産業等の高付加価値化の推進

従前より宿泊産業等は、「労働生産性が低い」、「価格競争によって低価格化する」などといわれており、高付加価値化による体質改善が求められます。宿泊産業等が行う新規顧客層の取り込み、商圈の拡大、ブランド力の強化、「おもてなし規格認証」や「サクラクオリティ」などの導入による価値・品質の見える化、IT 活用などの生産性向上・競争力強化策を支援します。また、稼働率の平準化は、生産性向上に欠かせないことから、ワーケーション・企業研修などのニーズの取り込み、泊食分離、ダイナミックプライシングの導入などの方策について推進します。

◆競争力強化のための DX 活用

生産性の向上や運営コスト削減において、データとデジタル技術を活用し、顧客ニーズをもとにサービス、ビジネスモデルの変革による競争力の強化する DX（デジタルトランスフォーメーション）の手法が広がっています。AI や IoT、AR・VR（拡張現実・仮想現実）などの技術の宿泊産業等への活用について研究するとともに、導入について支援します。

◆リスク分散・事業の多角化への支援<再掲>

観光地経営の視点から、リスクを分散する取り組みが必要で、そのために顧客セグメントの多様化のため、安定した市場であるマイクロツーリズムといわれる近隣旅行に加え、成長する市場を組み合わせたターゲット設定を行います。また、同様に事業者のリスクを分散させるため、本業以外の収益をつくるため相談体制の強化や事業推進について支援します。

◆宿泊業での人材確保

熱海市の産業の核であり、観光地として交流の拠点となる宿泊施設を魅力があり持続可能にしていくためには、人材の確保が重要です。宿泊業での人材を確保するため、宿泊施設で働く魅力やキャリアパスの具体的な提示など宿泊業の労働環境に対するイメージの再構築や、外国人労働者受入環境の整備など、宿泊業界と協力し、人材確保の取り組みを推進します。

◆人材交流による体制強化

コロナ禍は、「働き方改革」の推進を加速化させる効果となり、在宅勤務、ワーケーションといった働く場所の流動性のみならず、副業、兼業が浸透することで人材確保の選択肢は広がっています。このことから、観光人材確保の方策として、副業、兼業人材を受け入れる環境を整備します。また、導入する企業が増加している一定期間業務から離れるサバティカル（休暇）制度についても研究します。

(2) 個店支援・創業支援の強化

◆個店支援の強化

地域の魅力となる事業者の生産性の向上、売上の増加は、地域経済の下支えとなる重要な取り組みです。熱海商工会議所と連携して、従来の財務・金融中心の支援に加え、事業者の売上につながる具体的な支援を行う熱海市チャレンジ応援センター事業（A-biz）を推進します。また、市内外の事業者のマッチングなどを強化し、企業誘致・サテライト施設の誘致等に取り組むとともに、事業承継について支援していきます。

◆創業支援とリノベーションまちづくりの推進

変化に富み、つねに魅力的なまちづくりの一つとして、新たに熱海を舞台としてチャレンジする創業希望者を応援していきます。また「熱海リノベーションまちづくり構想」を具現化し、遊休化した空間資源と人材の多角的な活用に取り組めます。

(3) ワーケーション等の推進

◆ワーケーション等の受入環境整備

With コロナにあった新しい観光戦略のターゲットとして、これまでのシルバー層、二地域居住者層に加え、リモートワークの推進によりデジタルノマドと呼ばれる IT を活用して仕事をしながら旅をするライフスタイルの層などの長期滞在型旅行者（ロングステイヤー）が注目されています。また、ワーケーションの動きも活発化し、大きな市場になる可能性があります。これらは、長期滞在に適した物件が数多く立地する熱海市にいて大きなチャンスであり、また、ワーケーションの取り込みは、宿泊施設の稼働率の平準化に資することから、ワーケーション等の受入環境整備を進めるとともに、プロモーションに取り組めます。

◆シェアリングエコノミー導入による活性化

地域資源・コンテンツを有機的に活用することにより地域全体で稼ぎ、効果を波及させることが必要です。その一つの方策として、シェアリングエコノミーの考え方があります。民泊やルームシェアといった場所のシェア、衣類や玩具などのモノのシェア、カーシェアなどの移動のシェアに加え、労働力、技術などのリソースのシェアなどシェアリングエコノミーはさまざまな生活領域に広がっています。観光交流客の利便性の向上、事業者の経営の効率化に資するシェアリングエコノミーについて検討し、導入に取り組めます。

3. 観光人材の育成

(1) 高等教育機関等と連携した観光人材づくり

◆シビックプライドの醸成

多くの観光交流客を迎え入れる観光地におけるおもてなし、ホスピタリティは来訪者の満足度を高めることとなります。そのため、「地域住民が、自分たちの住む街に対して誇りや愛着を抱く」シビックプライドを醸成する観光地教育に取り組めます。

◆観光地教育の推進

次代の熱海観光を担う小中学生が地域の歴史・文化・産業構造などに対する理解を深める観光地教育に取り組むとともに、あわせて地域の抱える課題を考え、解決する能力の育成に取り組めます。

◆高等教育機関との連携

県立熱海高等学校をはじめ地域の高等教育機関と連携し、地域資源を活かした教育カリキュラムの構築、学習環境・学習機会の整備、地域社会・産業との協働体制づくりに取り組めます。また、観光まちづくりを専攻する大学と連携し、サテライトラボの設置やフィールドワークの場所としての誘致、共同研究の推進、熱海観光をテーマとしたコンテストの実施など民産官学連携の体制づくりを進めます。

(2) 観光案内システムの充実と観光ガイドの養成

◆案内機能の広域化

旅行目的地が定まっていない旅行者への情報提供や災害時におけるオンタイムの情報提供のため、周辺のサービスエリア・道の駅や首都圏主要駅などでの観光情報・防災情報を提供するための方策を JR 東日本・JR 東海や NEXCO 東日本・中日本と連携・協力して案内機能の広域化を進めます。

◆観光マップの充実と IT 化推進

来訪者の視点にたつて観光マップを充実させるとともに、民間事業者等と連携を図りながら幅広く活用していきます。また、観光案内の IT 化については、ホームページの充実や携帯端末による発信の充実など、民間事業者と連携して推進します。

◆ホスピタリティパーソンの育成

熱海の歴史や文化等に関する知識を高め、より観光交流客に対するホスピタリティを高めるため、市内小中学校での観光ホスピタリティ研修や市民を対象とした公開講座の開催、郷土検定制度の導入を検討・支援するなど、市民が熱海を知り好きになることで、口コミ等で熱海をPRできるような取り組みを推進します。

◆熱海を語る人材の活用と育成

熱海の歴史や文化等に関する講座・イベントの実施及び支援により、熱海の魅力を語る人材の育成を図ります。また、観光地の魅力を高める方法のひとつとして、市民によるおもてなしの心にあふれた観光客とのふれあひがあり、観光ボランティアはその代表的なものです。「まちあるきガイド」や「湯～遊～バス」・「起雲閣」等でのボランティア活動の拡大や、より多くの市民が観光交流客との交流を図れるよう「市民総観光ガイド化」を目指した取り組みを進めます。

◆市民等によるイベントサポートシステムの確立

市民・関係団体が自ら企画・運営し、主体的に開催する市民イベントを支援することにより、市民と観光交流客との交流を図り、市民の熱海に対する愛着・誇りを醸成するとともに熱海の魅力を発信していきます。また、イベントの開催には、多くの人材が必要となることから、イベントサポーター登録制度など、市民のイベント運営への積極的な参画を促す仕組みを検討します。

4. 熱海型 DMO の構築

(1) 官民連携での観光推進体制の構築

◆熱海型 DMO の構築

競争力が強く、持続可能な観光地づくりを進める上で、「オール熱海」での取り組みが必須です。観光施策の効果をより高く、実効性のあるものとするために企画段階から官民での協働が望ましいと考えます。そのため、観光地域づくりの新たな推進体制となる「熱海型 DMO」の構築を検討していきます。

◆マス・ツーリズムからの転換＜再掲＞

熱海を持続可能な観光地とするためには、観光交流客数の増加を第一とする「マス・ツーリズム」から、地域として受け入れたいターゲット層を絞り、「量」から「質」への転換・脱却も必要です。地域資源と観光交流客のマッチングの最適解を求め、効果的なプロモーションに取り組みます。

◆DX 技術による地域振興の推進

国内外の観光地間競争を乗り越えていくためには、最先端のデジタル技術などの活用による地域全体での DX（デジタルトランスフォーメーション）の概念による基盤整備が必要です。地域課題を解決し、新たな価値を生み出すために DX に取り組む体制を構築します。

◆顧客ロイヤリティの向上＜再掲＞

熱海観光の特徴に、来訪旅行者・リピーター率の高さがあり、多くの熱海ファンをつくることは重要です。そのために顧客満足度と顧客ロイヤリティの向上に資するといわれる顧客関係管理（CRM：Customer Relationship Management）の仕組みを導入し、何度も訪れていただく観光交流客に対して一層のおもてなしを行うための基盤を整備します。

◆オーバーツーリズム対策と観光貢献度の可視化

観光振興を進める上で地域住民の理解は不可欠です。観光交流客の集中などによる市民生活への脅威はオーバーツーリズム（観光公害）と呼ばれ、持続可能な観光地づくりの上で対応が求められます。そのため、多様な観光資源の掘り起こしによる時期や場所の分散化、公共交通や道路の歩車分離などのインフラ整備に取り組みます。また、いかに観光交流客が地域経済に貢献し、また観光事業が地域の暮らしにどう役立っているかを可視化する指標を整備するとともに、熱海の観光白書を発行します。

5. 観光財源の確保

(1) 安定した観光財源の確保

◆観光目的財源の確保

「持続可能な観光」（サステナブル・ツーリズム）を超えて、その場所を以前より良くなるという「再生可能な旅」（リジェネラティブ・トラベル）という考え方も提唱されています。熱海をいつまでも魅力ある旅行目的地とするためにも、安定した財源の検討・確保に努めます。

第5章 総合的かつ計画的に推進するための必要な事項

1. 多様な関係者による役割分担と連携・協力の強化

観光の振興が将来にわたる持続的な熱海市の地域社会及び経済社会の発展に極めて重要であることに鑑み、これに必要な観光振興について、基本理念を定め、市の責務及び観光事業者等の役割を明らかにするとともに、観光振興に関する施策の基本となる事項を定めることにより、観光振興に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図ります。

市は、本市に存在する多様な地域資源を活用し、観光交流客の来訪を促し、観光交流客の市内回遊性を高め、また持続可能な観光地づくりを進めるため、観光事業者等の競争力強化のための施策を講じます。また、観光事業者等の自主的な観光振興に関する取組を促進するため、情報の提供その他必要な支援を行うとともに、観光事業者等相互間の連携の確保に努めます。

観光事業者は、事業活動を行うにあたり良質なサービスの提供に努め観光交流客の需要の高度化への対応を図ることにより、また、観光関連団体は、その活動にあたり相互に連携を図りつつ、観光に関する情報の提供等に努めることにより、魅力ある観光地の形成に積極的な役割を果たすことを期待します。

市民は、観光交流客に対する配慮並びに観光資源の維持及び保全に努めるとともに、熱海市における観光振興の重要性について関心と理解を深めることにより、熱海市が実施する観光振興施策への協力を期待します。

2. 施策の推進状況の確認と計画の見直し

(1) 観光統計の整備

この観光基本計画に基づく施策を効果的・効率的に企画・立案・実施するため、観光交流客数に関する統計その他観光に関する統計の整備に取り組みます。

(2) 計画の進捗管理

この観光基本計画は、令和3年度より5か年を念頭に策定したものでありますが、国内外の社会経済情勢の変化は激しく、今後、観光を巡る情勢も大きく変わることは十分考えられます。

このため、必要に応じ、観光戦略会議などの有識者の助言を受けつつ、目標の達成状況、施策の推進状況に関する点検を行うとともに、その効果測定を行います。

資料 1

○熱海市観光戦略会議設置要綱（平成 19 年告示第 15 号）

（設置）

第 1 条 観光振興に関する施策の展開によるまちづくりその他の熱海市の特性を活かした観光戦略（以下単に「観光戦略」という。）の基本的な在り方について、審議、調査及び検討を行うことを目的として、熱海市観光戦略会議（以下「観光戦略会議」という。）を設置する。

（所掌事項）

第 2 条 観光戦略会議は、次に掲げる事項を所掌する。

- (1) 観光基本構想及び観光基本計画の審議に関すること。
- (2) 市長の観光戦略に関する課題の提起に応じた事項についての審議及び提言に関すること。
- (3) 前 2 号に掲げるもののほか、前条の目的を達成するために必要な事項

（組織）

第 3 条 観光戦略会議は、座長及び委員 14 人以内をもって組織する。

2 座長は、市長をもって充てる。

3 委員は、経済及び観光に関し識見を有する者、市の職員その他市長が適当と認めた者のうちから、市長が委嘱し、又は任命する。

（任期）

第 4 条 委員の任期は、1 年とし、再任を妨げない。ただし、委員に欠員が生じたときの後任の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

（座長及び副座長）

第 5 条 座長は、観光戦略会議を代表し、会務を総理する。

2 観光戦略会議に副座長 2 人以内を置き、座長が指名する者をもって充てる。

3 副座長は、座長を補佐し、座長に事故があるときは、前項に規定する副座長のうち、あらかじめ座長が指名する者がその職務を代理する。

（会議）

第 6 条 観光戦略会議の会議（以下単に「会議」という。）は、座長が招集し、その議長となる。

2 会議は、委員の半数以上が出席しなければ、開くことができない。

3 座長は、必要があると認めたときは、会議に委員以外の者を出席させ、説明又は意見を求めることができる。

（部会）

第 7 条 観光戦略会議は、部会を置くことができる。

2 部会に部会長を置き、座長が指名する者をこれに充てる。

3 部会長は、当該部会の事務を掌理する。

4 部会長に事故があるときは、部会に属する者のうちから部会長があらかじめ指名するものが、その職務を代理する。

5 部会は、観光戦略会議の求めに応じ、必要な事項について調査及び検討を行い、その結果を報告しなければならない。

6 第 3 条第 1 項及び第 3 項、第 4 条並びに前条の規定は、部会について準用する。この場合において、第 3 条第 1 項中「座長」とあるのは「部会長」と、「委員」とあるのは「部会員」と、同条第 3 項及び第 4 条中「委員」とあるのは「部会員」と、前条中「座長」とあるのは「部会長」と、「委員」とあるのは「部会員」と読み替えるものとする。

（庶務）

第 8 条 観光戦略会議の庶務は、観光戦略会議担当課において処理する。

（委任）

第 9 条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は、座長が別に定める。

附 則

1 この告示は、平成 19 年 4 月 1 日から施行する。

2 第 3 条の規定により最初に委嘱され、又は任命された委員の任期は、第 4 条の規定にかかわらず、平成 20 年 3 月 31 日までとする。

資料 2

○熱海市観光戦略会議委員

任期：平成 30 年 7 月 27 日～令和元年 7 月 26 日

氏名	所属・肩書	区分
齊 藤 栄	熱海市長	
清 水 慎 一	大正大学 地域創造研究所 教授	有識者
柏 木 千 春	流通科学大学 人間社会学部 観光学科 教授	有識者
武 田 道 仁	株式会社 JTB 法人事業本部 事業推進部 地域交流事業推進担当部長	有識者
内 田 進	熱海商工会議所 会頭	観光関連団体
中 島 幹 雄	熱海市観光協会連合会 会長	観光関連団体
目 黒 俊 男	熱海市ホテル旅館協同組合連合会 理事長	観光関連団体
森 本 要	熱海市 副市長	
西 島 光 章	熱海市 観光建設部長	市職員

任期：令和元年 7 月 27 日～令和 2 年 7 月 26 日

氏名	所属・肩書	区分
齊 藤 栄	熱海市長	
柏 木 千 春	流通科学大学 人間社会学部 観光学科 教授	有識者
武 田 道 仁	株式会社 JTB 法人事業本部 事業推進部 地域交流事業推進担当部長	有識者
内 田 進	熱海商工会議所 会頭	観光関連団体
中 島 幹 雄	熱海市観光協会連合会 会長	観光関連団体
島 田 善 一	熱海市ホテル旅館協同組合連合会 理事長	観光関連団体
金 井 慎一郎	熱海市 副市長	
宿 崎 康 彦	熱海市 観光建設部長	市職員

任期：令和 2 年 7 月 27 日～令和 3 年 7 月 26 日

氏名	所属・肩書	区分
齊 藤 栄	熱海市長	
高 橋 一 夫	近畿大学 経営学部 商学科 教授	有識者
柏 木 千 春	流通科学大学 人間社会学部 観光学科 教授	有識者
井 坂 浩 樹	株式会社 JTB 国内仕入商品事業部 熱海仕入販売センター 地域総括部長	有識者
内 田 進	熱海商工会議所 会頭	観光関連団体
中 島 幹 雄	熱海市観光協会連合会 会長	観光関連団体
島 田 善 一	熱海市ホテル旅館協同組合連合会 理事長	観光関連団体
金 井 慎一郎	熱海市 副市長	
宿 崎 康 彦	熱海市 観光建設部長	市職員

資料 3

	日付	内容
第 1 回会議	平成 30 年 7 月 27 日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 熱海市観光の現状及び前計画における事業進捗状況について ■ 観光を取り巻く現状について ■ 新計画検討にあたっての論点 ■ 計画策定のスケジュールについて
第 2 回会議	平成 30 年 10 月 30 日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 熱海市観光基本計画の目標年次及び目指す方向性について ■ 部会の設置について
第 3 回会議	平成 31 年 1 月 18 日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 部会の検討状況について ■ 熱海市観光基本計画の KPI 指標及び体系について
第 4 回会議	令和 3 年 1 月 28 日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 熱海型 DMO 構築に関する検討部会及び観光財源に関する検討部会 報告 ■ 熱海市観光基本計画（素案）について
第 5 回会議	令和 3 年 2 月 16 日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 熱海市観光基本計画（素案）について
第 6 回会議	令和 3 年 3 月 22 日	

熱海市観光基本計画 2021

- 熱海市の観光ビジョン -

2021年（令和3年） 月

熱海市観光建設部観光経済課