

令和8年度事業計画について

I 令和8年度活動方針

1 事業の背景と基本方針

【国内外の観光動向と松本市の現状】 令和7年（2025年）は、日本の観光がかつてないほどの勢いで成長した一年となりました。日本政府観光局（JNTO）等の発表によれば、訪日外国人旅行客数および消費額はいずれも過去最高を更新し、国の掲げる「2030年6,000万人、消費額15兆円」という目標に向け、力強い回復と成長を遂げています。松本市においてもこの勢いは顕著であり、上高地では22年ぶりに来訪者数が160万人を超え、松本城も引き続き多くの観光客を迎えました。特にインバウンド市場では欧米豪市場が前年比22.3%増と大きく伸長しており、特定の市場に依存しない松本市の観光資源としての競争力が改めて証明されています。

【直面する構造的課題】 しかし、こうした「来訪者数（量）」の回復が、地域経済への波及や来訪者の満足度向上といった「持続的な成長（質）」に直結しているかという点では、依然として解消すべき構造的な課題が残されています。

具体的には、上高地における主要スポットの混雑や駐車場の慢性的な満車など、受入環境の改善と交通負荷の軽減が喫緊の課題となっています。市街地においては、季節による需要の偏り（平準化）や、観光コンテンツの収益化といった課題に加え、松本市の象徴である「国宝松本城」の耐震化工事への対応という重大な局面を迎えています。

松本城の耐震化は、文化財としての価値を次世代に継承するために不可欠な事業ですが、工事期間中の観覧制限や景観への影響が予想されます。これを単なる制限と捉えるのではなく、「今しか見られない貴重な修復過程」としての価値創出や、城下町周辺への回遊性を高める施策へと転換し、観光地としての魅力を損なわない「構造的課題の解消」として取り組む必要があります。

さらに、観光産業全体を支える宿泊業等での人手不足も深刻化しており、これらはサービス品質の低下を招きかねない、地域観光の持続可能性に関わる重要な問題です。

【令和8年度の重点方針】 これらの課題に対し、当協会は「観光プロモーションの実行組織」から、地域全体の課題を整理し関係者をつなぐ「観光地域づくりの司令塔（DMO）」へと機能を強化します。令和8年度は、令和7年10月に認定を受けた「候補DMO」から「登録DMO」への昇格申請を行うとともに、同年6月から導入される「宿泊税」を戦略的な財源として活用し、以下の取組を一体的に推進します。

- データ分析に基づく的確な課題把握と施策の立案
- 松本城周辺を含む地域価値を高める観光コンテンツおよびガイドの創出・磨き上げ
- 来訪者の行動変容（分散化・高付加価値化）を促すプロモーションの強化
- 事業を継続的に推進できる組織・人材基盤の整備

これまで「点」として実施されてきた各事業を「線」や「面」へとつなぎ、行政、事業者、市民の皆様と協働しながら、持続可能な「松本らしい観光地域経営」の確立に邁進してまいります。

2 重点事業の展開

(1) マーケティングおよび誘客プロモーション

データに基づくマーケティングを基盤とし、国内外の市場特性に応じた戦略的な誘客を行います。

- 国内市場：「ソロ旅（ひとり旅）」市場や学習旅行の誘致を強化するほか、電子商取引（EC）を活用した着地型ツアーの販売促進を図ります。
- 海外市場：欧州市場をターゲットとした文化価値の発信や、公式 YouTube チャンネル「Come To Matsumoto」等を通じた継続的な情報発信を行い、インバウンド市場のさらなる深化を図ります。

(2) 受入環境の整備と情報発信のデジタル化

宿泊税を活用し、観光客の利便性向上と地域負担の軽減を両立させます。

- AI を活用した混雑状況の可視化や、外国人観光客向けのマナー啓発事業を通じ、一極集中の解消と満足度向上を推進します。
- 「新松本市公式観光ホームページ」を当協会の主体運営へと移行します。AI による情報提示や、検討から予約までをサイト内で完結できる仕組みを構築し、ユーザーの行動データ分析を次なる施策へ反映させます。

(3) MICE およびロケ誘致の促進

- コンベンション事業：「まつもと市民芸術館」の改修に伴う代替会場への移動支援や、ハイブリッド型会議の開催補助を拡充し、大規模大会や学会の誘致を強力に推進します。
- ロケ誘致支援：首都圏の制作会社への営業や SNS での発信を強化し、「ロケ地松本」の認知度向上と、聖地巡礼による誘客を促進します。

3 組織体制の強化とガバナンスの徹底

登録 DMO への移行を見据え、松本市との適切な役割分担のもとで「自走できる組織」への転換を図ります。

(1) 組織基盤の整備

ミッションを再定義し、事業の優先順位を明確化することで、地域社会から信頼される組織を確立します。

(2) ガバナンスの強化

公的な財源を担う法人として、各種規程の整備、リスク管理、適正な労務管理を徹底し、内部統制を強化します。

(3) 人材育成

評価制度の見直しや能力開発研修の充実を通じ、職員の専門性を高めるとともに、チャレンジ精神を育む組織文化を醸成します。

以上、令和 8 年度は宿泊税という新たな財源を最大限に活用し、持続可能な観光地の実現に向けて、組織一丸となって邁進してまいります。

II 誘客プロモーション事業【国内】（事業費 5,280,000円）

本事業では、国内の多様化する旅行ニーズを的確に捉え、松本の強みを活かした戦略的な誘客を展開します。

1 誘客関連事業

(1) 国・県等との連携強化

観光庁や長野県、旅行会社が主催する観光説明会や商品造成商談会に積極的に参画し、本市への送客を働きかけます。

(2) ツーリズム EXPO ジャパンへの出展

日本最大級の旅行博において、新設する公式観光ホームページの活用方法を紹介するほか、一般来場者へのアンケートを通じて受入環境整備に向けた課題を抽出します。

(3) ソロ旅（ひとり旅）市場へのアプローチ

ひとり旅専門サイト「ソロトリ」と連携し、現地取材に基づいた記事掲載や SNS 発信を通じ、通年での集客を図ります。

(4) 広域連携による誘致

信州まつもと空港の沖縄便に合わせた現地商談会への参加など、広域的なネットワークを活用したセールスを推進します。

2 着地型商品の造成と販売促進

松本の歴史、自然、食文化をテーマに、EC（電子商取引）を最大限活用したツアー販売を強化します。

(1) 季節・テーマ別ツアーの実施

「野麦峠まつり参加ツアー」や、農業体験、愛犬とのキャンプ企画など、地域の特色を活かした体験型商品を展開します。

(2) 宿泊プランの付加価値向上

「松本城天守ナイトツアー」などの特別な体験を宿泊プランに組み込み、滞在時間の延長と宿泊単価の向上を図ります。

3 地域の魅力発信事業

加盟団体が実施する誘客効果や経済波及効果の高い事業に対し、誘客宣伝事業支援金を交付し、地域全体の活性化を支援します。

（支援内容：対象事業費の2分の1、上限30万円）

4 学習旅行の受け入れ強化

(1) 体験学習ワークシートの作成

需要の高い市街地での班別学習を支援するため、カスタマイズ可能なワークシートを整備し、利便性を高めます。

(2) 長野県学習旅行誘致商談会への参加

東京、大阪、名古屋で開催される商談会に参加し、教育旅行の誘致を推進します。

III 誘客プロモーション事業【海外】（事業費：760,000円）

インバウンド市場のさらなる深化に向け、ターゲットを絞った効果的な情報発信と、受け入れ態勢の整備を推進します。

- 1 海外向け着地型商品の展開
英語ガイドが案内する「松本城天守ナイトツアー」など、外国人観光客に人気の高いコンテンツを旅行会社へ戦略的に提案します。
- 2 デジタル・マーケティングの継続
外国人専門公式YouTubeチャンネル「Come To Matsumoto」において、映像コンテンツを継続的に発信し、視聴価値と認知度の向上を図ります。
- 3 多角的なメディア・営業戦略
長野県やJNTOと連携したインフルエンサー招聘事業への協力や、首都圏のツアーオペレーターに対する積極的なセールスを展開します。

IV 情報発信事業（事業費：7,080,000円）

デジタル技術とデータを活用し、「選ばれる観光地」としての情報発信体制を確立します。

- 1 SNSでの情報発信
各メディアの特性を活かした投稿により、新公式ホームページへの流入と旅行予約の促進を図ります。
 - ・インスタグラム：フォロワー約1.4万人（※2/25現在）
 - ・ユーチューブ：日本語チャンネルの統合・運営
 - ・X・フェイスブック：タイムリーなイベント情報の提供と拡散
- 2 公式ホームページの管理
 - (1) 協会公式ホームページ
BtoB、BtoC双方に有益な情報を整理・掲載します。
 - (2) 新松本市公式観光ホームページの運用（新規）**
令和8年度より協会主体で運営し、「検討から予約までが完結するプラットフォーム」へと進化させます。
AIによるモデルコースの生成機能の追加やイベント情報の充実を図ります。
- 3 松本山雅FC関連事業
ホームゲームの際に本市を訪れるアウェイサポーターを温かく迎え、再訪を促すための施策を展開します。
 - (1) アウェイサポーター歓迎事業
 - ・サンプロ アルウィンのアウェイゲートへ、対戦チームのサポーターを歓迎する「のぼり旗」を設置します。
 - ・JR松本駅の改札付近に、歓迎看板を掲出します。
 - (2) アウェイ観戦観光ガイドWebサイト運営支援
 - ・山雅後援会が運営するサポーター向け観光情報サイト「アウェイ観戦観光ガイド」の運営を支援し、観戦と併せた市内周遊を促進します。

URL: <https://www.yamaga-tabi.com/>

4 デジタルサイネージ放映

主要な観光拠点において、タイムリーな情報提供を行います。

- (1) 設置場所：松本市観光案内所、松本市観光情報センター
- (2) 放映内容：各種イベント情報、季節の観光風景、広告宣伝映像など

5 観光宣伝素材整備事業

プロモーション活動に欠かせないツールを整備し、松本の魅力を視覚的に伝えます。

- (1) 作成物：ポスター、ポストカード、観光宣伝用グッズ、配布用ノベルティ
- (2) 活用場所：観光・物産イベント、商談会、各種キャンペーン等での掲示および配布

6 観光情報登録および更新事業 《新規》

国のプラットフォーム等への情報登録を強化し、デジタルの接点を拡大します。

- (1) JAPAN 47 GO、RESAS 等への登録
観光情報プラットフォームへの情報を常に最新の状態に保ち、正確な発信を徹底します。
- (2) データ分析の活用
登録データから得られる観光動向を分析し、新公式ホームページやSNSでの効果的な誘客施策に反映させます。

7 イベント出展

市民や来訪者が多く集まる場において、当協会の活動や公式SNSの周知を図ります。

- ・出展予定：クラフトフェアまつもと、まつもと市民祭、クリスマスマーケットほか

8 その他

- (1) 協会ニュースの掲載（毎月）
協会公式ホームページおよび松本商工会議所会報「会報まつもと」にて、最新の活動情報を発信します。
- (2) 財務状況の公開
官報での決算公告および公式ホームページでの財務諸表公開を行い、組織運営の透明性を確保します。

V 観光パンフレット作製管理事業（事業費：10,100,000円）

多様なニーズに応じた多言語・多ジャンルのパンフレットを適切に管理・運用します。

1 配布体制

市内案内所、銀座NAGANO、大阪・名古屋の県観光情報センター等で効果的に配布します。

2 連携管理

各地区の観光協会等が作成するパンフレットを取りまとめ、観光客が必要な情報を一元的に入手できるよう配慮します。

3 外国語対応の強化

インバウンドの回復に合わせ、以下の多言語版パンフレットの印刷・在庫管理を徹底します。

作成パンフレット名	対応言語
総合パンフレット	日本語、英語、中国語（繁体字・簡体字）、韓国語、タイ語、フランス語、ドイツ語、スペイン語
街歩きマップ	日本語、英語、中国語（繁体字・簡体字）、韓国語、タイ語、フランス語
上高地散策マップ	日本語、英語、中国語（繁体字・簡体字）、韓国語、タイ語
そば・おやきマップ	日本語
まつもと水巡りマップ	日本語
美ヶ原高原道案内マップ	日本語
乗鞍高原パンフレット	日本語、英語

VI 観光案内所運営事業（事業費：33,340,000円）

松本の「顔」として、質の高いホスピタリティを提供します。

1 場所

- ・松本市観光案内所（JR松本駅改札前）
- ・松本市観光情報センター（市役所大手事務所1階）

2 内容

窓口・電話・メールでの案内、宿泊斡旋、物品販売、ボランティアガイドの調整。

3 開所時間

午前9時～午後5時45分（年末年始 12/29～1/3 は閉所）

4 重点取組

- ・「ビジット・ジャパン案内所（V案内所）」として、増加する外国人観光客へ多言語で対応します。
- ・職員研修を実施し、接遇能力と観光客の満足度向上を追求します。

VII 宿泊税を原資とする事業（事業費：37,250,000円）

1 来訪者動態分析調査事業

感覚や経験に頼らず、データに基づいて観光課題を把握し、施策立案につなげるための基盤となる事業です。

2 欧州プロモーション推進事業

海外の現地拠点を活用し、松本の魅力と価値を直接伝えることで、質の高い誘客を図ります。

3 シビックプライド醸成のための足元ツアー推進事業

市民自身が地域の魅力を再認識し、来訪者に語れる存在となることを目指す取組です。

4 一極集中化解消に向けたコンテンツ開発・モデルコース造成事業

特定エリアや時間帯への集中を緩和し、来訪者の行動変容を促すための観光動線を再設計します。

5 観光ガイド登録制度構築/運用体制整備事業

松本らしい体験の質を担保し、持続的に提供できるガイド人材の仕組みを整えます。

6 市内観光関連企業・事業者のES向上を目的としたセミナー事業

観光を支える事業者や従事者の満足度向上を通じて、持続可能な観光地域づくりを進めます。

7 外国人観光客向けマナー啓発事業

来訪者と地域住民が気持ちよく共存できる受入環境を整えるための取組です。

8 AI混雑状況可視化システム構築事業

混雑状況を「見える化」することで、分散誘導と来訪者満足度の向上を図ります。

9 ステークホルダーとの継続的意見交換事業

行政・事業者・市民など多様な関係者と継続的に対話し、協働による観光地域経営を進めます。

VIII 受託事業（事業費：27,640,000円）

1 就航先都市誘客促進事業

(1) 就航先への営業活動

福岡、札幌、大阪・神戸の各就航先エリアに対し、年4回程度の営業訪問を実施し、本市への送客を直接働きかけます。

(2) 旅行会社への助成支援

空港を利用した旅行商品の造成を促すため、以下の助成制度を運用します。

・広告作成費助成

1件あたり10万円（要件：松本市内1泊以上、20人以上の募集型企画旅行等）

・送客・レンタカー・貸切バス助成

実績に応じた助成金を交付し、空港利用者の利便性向上と誘客を支援します。

2 信州まつもと空港利用促進事業

(1) メディアPR

福岡のラジオ番組内で、信州・松本の観光情報を定期的に発信し、認知度の向上を図ります。

(2) リスナーツアーの実施

ラジオ番組を通じて参加者を募集し、松本を中心とした誘客ツアーを年2回企画・実施します。

3 観光宣伝事業

(1) 海と山との市民交歓会事業

姉妹都市である神奈川県藤沢市との相互交流（地引網体験や雪遊び体験等）を継続し、市民レベルでの親睦を深めます。

(2) 多角的な広告展開

新聞、雑誌、SNSなどの媒体特性を活かし、ターゲットに合わせた効果的な広告宣伝を実施します。

4 旅行博出展事業

(1) 「ツーリズムEXPOジャパン」への出展：

国内最大規模の旅行博に、3つ星 街道観光協議会として合同出展し、広域連携によるスケールメリットを活かしたプロモーションを展開します。

【日程】9月24日～27日 【場所】東京ビッグサイト

5 松本まちなか観光ボランティアガイド運営事業

(1) ガイド案内

観光客の多様なニーズに合わせ、市街地周辺の見どころを丁寧に案内します。

(2) 組織の活性化と技術向上

ガイドの新規募集による参加層の拡大を図るとともに、各種研修や先進地視察を通じて、案内技術のさらなる向上と組織の充実を目指します。

IX コンベンション事業（事業費：23,000,000円）

交流人口の拡大と地域経済への高い波及効果を目指し、国内外からの大規模会議や学術大会、スポーツ大会の誘致・支援を強力に推進します。

1 誘致事業

(1) 国内外の商談会・ネットワークへの参画

- ・国内最大規模の商談イベント「IME（国際MICEエキスポ）」へ出展するほか、JNTO（日本政府観光局）が実施する国際会議招請事業に積極的に参加します。
- ・「地方都市コンベンション協議会」において、競合しない7地区（郡山、宇都宮、新潟、岐阜、びわこ、高松、松本）で連携し、都内でのプレゼンテーションや合同ブース出展、学会事務局へのセールス活動を展開します。

(2) 誘致促進支援メニューの拡充

・誘致宣伝ツールの整備

施設情報やアクセス、アフターコンベンション情報を網羅したツールを作成します。「オシロロボット松本城」を活用した独自の誘致プロモーションも展開します。

・移動用バス補助事業

「まつもと市民芸術館」の大規模改修（令和7年秋～令和9年3月）に伴う会場振替に対応するため、補助上限を拡充します。令和8年度は、4月～10月は上限3台、11月～3月は上限5台（1大会期間中）へと支援を強めます。

・下見・開催支援補助

主催者の下見費用（1人上限5万円、2人まで）の支援や、地元事業者への配信機材発注を伴う「ハイブリッド型会議」への補助（経費の3分の1または上限30万円）を実施します。

(3) 戦略的セールス活動

- ・組織内外のコンネクションを最大限に活用し、令和10年の長野県開催「国民スポーツ大会」に向けた営業を強化します。また、本年度は「中部コンベンション連絡協議会」の幹事として、地域間の連携を主導します。

2 支援・歓迎事業

(1) 主催者・参加者への多角的な支援

市・県の補助金申請手続きの支援や、配信機器の貸出を行います。参加者には、観

光文化施設入場券の発行、コングレスバッグの配布、トップシーズンに限定した飲食店ガイドマップの提供など、滞在の満足度を高める施策を講じます。

(2) 松本ならではの「おもてなし」

J R松本駅への歓迎看板掲出や、環境配慮型ペットボトル「松本の水」等の記念品配布に加え、レセプションでの郷土芸能アトラクションの提案、甲冑・法被の貸出など、松本らしい演出をサポートします。

3 令和8年度 開催予定の主なコンベンション（抜粋）

大会・会議名	日程	会場	参加人数
第23回日本口腔ケア学会総会・学術大会	5/16～17	Mウイングほか	500
全国障がい者スポーツ大会 サッカー競技中部地区大会	5/17～18	サンプロ アルウィンほか	100
北信越国民スポーツ大会バレーボール競技	8/27～30	エア・ウォーターアリーナ松本	300
北信越国民スポーツ大会バレーボール競技	8/22～23	エア・ウォーターアリーナ松本	150
第68回北信越ろうあ者大会・第52回北信越手話通訳問題研究会	10/3～4	浅間温泉文化センター	400
第44回日本頭蓋顎顔面外科学会学術集会	10/29～30	キッセイ文化ホール	500
関東甲信越臨床工学士会	10/31～ 11/1	アルピコプラザホテル	500
日本歯科保存学会2026年度秋季学術大会（第165回）	11/19～20	キッセイ文化ホール	1,000
THE FIRST STEP -JUDO Fes 2026 with Christa	11/18～20	エア・ウォーターアリーナ松本	1,000

X ロケ誘致支援事業（事業費：1,860,000円）

「ロケ地松本」の認知度を向上させ、映像作品を通じた新たなファン層の獲得と誘客を促進します。

1 誘致活動

首都圏の映画会社やテレビ局、配信系制作会社を対象に、ロケ地フェアへの出展や営業訪問を実施します。公式サイト「松本ロケーションガイド」で最新の支援情報を発信します。

2 ワンストップ支援

イメージに合うロケ地の提案、ロケハン案内、許可申請の代行、エキストラ確保の協力など、撮影が円滑に進むよう一貫してサポートします。

3 プロモーション

最新のロケ地を盛り込んだ「ロケ地マップ」を作成します。さらに、公開予定の映画に合わせたプロモーションを展開し、聖地巡礼の需要を取り込みます。

XI 収益事業（事業費：1,760,000円）

組織の自走化に向け、観光資源を活かした収益モデルの確立を図ります。

- 1 体験型商品のEC販売
農業体験や松本城ナイトツアー等の既存商品を再考・磨き上げ、国内外に向けてオンライン販売を強化します。
- 2 窓口サービスと物販
案内所での宿泊斡旋により来訪者の利便性を高めるとともに、オリジナルグッズやガイドブックの販売を充実させます。また、自動外貨両替機の設置等により、インバウンド客の消費利便性も向上させます。

XII その他事業

- 1 広域・他団体連携
近隣自治体や広域観光団体（安曇野市・塩尻市等）、国・県の関係機関と協力し、スケールメリットを活かした宣伝活動を推進します。
- 2 受入体制の質的向上
観光全般へのクレームや要望を真摯に受け止め、会員間で情報を共有することで、インバウンドを含めた受入環境の改善に努めます。

XIII 協会の組織体制の強化

「登録DMO」の取得を見据え、地域社会から信頼される「自走できる組織」を確立します。

- 1 組織基盤
松本市との役割分担を明確にし、プロモーションやMICE、地域連携等におけるミッションの再定義と事業の優先順位付けを行います。
- 2 ガバナンス
情報管理規程の整備、リスク管理（事故・漏洩等）、適正な労務管理を徹底し、公的財源を担う法人としての内部統制を強化します。
- 3 人材育成
評価制度の見直しや能力開発研修の充実を通じ、職員の専門性を高めるとともに、チャレンジ精神を育む組織文化を醸成します。