

姫路観光コンベンションビューロー 観光地マスタープラン 2024.4(R6年度)-2027.3(R8年度)

～「観光を通して、にぎわいと感動にあふれるまち 姫路」の達成に向けて～
城と共に生き、城と共に世界に輝き、観光で稼ぐ

2024.3.7現在



1. マスタープランの意義と役割

A. 基盤の計画と要点

- 姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン2030」2021年（R3）3月策定
～「ともに生き ともに輝く にぎわい交流拠点都市 姫路」～
- 姫路市観光戦略プラン（2022年（R4）年3月策定）→2027年（R9）3月に新プラン策定予定
～「観光を通して、にぎわいと感動にあふれるまち 姫路」～

上記の計画をもとに、以下のように取り組んでいく

- **姫路観光コンベンションビューローを執行主体**とし、
- 観光産業の高付加価値化を通じた**姫路市および播磨圏域の経済波及効果**、**住民の暮らしの向上、姫路の持続可能な発展**の実現を目指し、
- 姫路全体で目指す姿、地域固有の価値、姫路における観光産業の育成・高付加価値化に向けた課題と解決方針について、
- **関係者が共通の理解**をもち、**今後の具体的な姫路の観光地域づくりを検討・実施していく**うえの指針となるものとする。

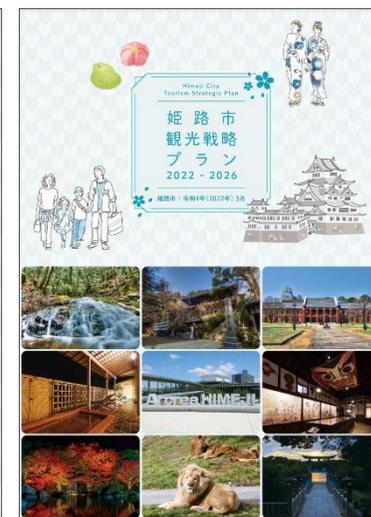
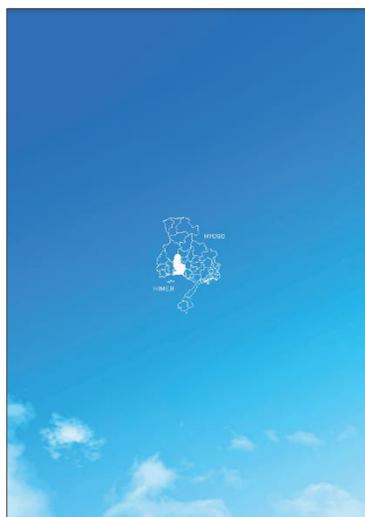
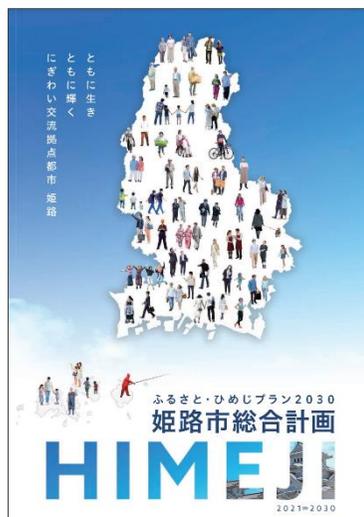


1. マスタープランの意義と役割

B. 具体的な内容

マスタープランの構築に向けた重要な5要素

- ① 姫路の目指すべき姿と成果目標の設定
- ② 姫路城+1のプレイスブランディングの推進
- ③ 地域の価値、戦略素材、ターゲット層の明確化→マーケティング戦略の策定
- ④ 観光地経営における課題の発掘と解決方針の立案
- ⑤ 推進体制の構築と運営



1. マスタープランの意義と役割

C. プランのロードマップ

本マスタープランはあくまでも現時点のプランであり、毎年見直していくことを前提としている。産官民の合意の土台のもとDMOとして推進していく指針がブレないようにするためである。

2024.4-2025.3（令和6年度）

- 観光施策（取組・イベント）の根拠となるデータの収集
- 成果に対する仮説と計画
- 未来に対する組織体制の構築

組織の安定化と役割分担

- 合意形成の仕組み作り（目的の共有）
- 目的に基づいたデータ分析
- データに沿った仮定の設定および実証
- **マスタープランの再設定**
- 経営戦略、マーケティングの確立
- 受け入れ環境の整備
- プロモーション体制の確立（FC）
- 営業（MICE、姉妹城連携）の拡大

2025.4-2026.3（令和7年度）

- 施策の実証と評価
- 成果の内外への広報と被評価

事業のPDCA化の確立

- データに基づいた仮定の実証
- KGI、KPIの再設定
- 事業者のメリットの創出
- PDCAに基づいたマスタープランの再設定
- DMOおよび観光地域経営の安定
- 受け入れ環境づくり
- **マスタープランの再設定**
- DMOの自立性についての議論の拡大

2026.4-2027.3（令和8年度）

- 官民一体となった施策の実行
- 世界と対等に話せるDMOへ

官民一体となった観光計画の再設定 （マスタープランとのセット化）

- KGI、KPIの再設定
- 事業のPDCA化の実行
- 目標KPIの達成と考証
- **マスタープランの再設定**

5. 地域資源 姫路城

A. 地域の強み 姫路城 ターゲットから想定される魅力

日本が世界に誇る唯一無二の価値をもつ城の魅力

- ① 日本観光にとって世界に比類なき木造建築最高峰の日本一の城
400年以上前の姿を残す日本最初の世界遺産
- ② 城と共に生きてきた **シビックプライド**
- ③ 世界中に存在する、歴史文化を好む層を魅了する
本物の城の美しさ とそれを支えるまちの美しさ
- ④ 住民が継続的に守ってきたまち・食・文化・歴史

ターゲットから見た魅力を深堀し、それぞれの打ち出し方を変える



7-1. 姫路の観光産業都市としてのあるべき姿

1. ニーズに応え観光による持続的な経済成長、社会・文化の成熟ができています

【Sustainable Visitor Economy】

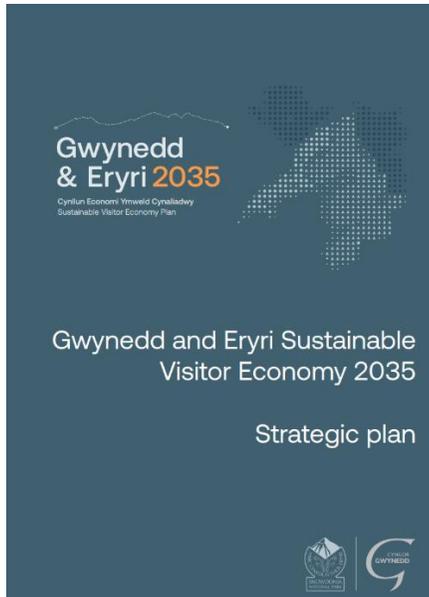
「現在および将来の経済、社会、環境への影響を十分に考慮し、訪問者、産業、環境、ホストコミュニティのニーズに応える観光を推進している」

"Tourism that takes full account of its current and future economic, social and environmental impacts, addressing the needs of visitors, the industry, the environment and host communities"

2. 魅力ある雇用の場の創出

【Economic Development & Employment】

→観光が主要産業として発展し、雇用を創出されている



姫路城の姉妹城であるコンウィ城が位置する北ウェールズの観光戦略プラン

05 産業分野 ～世界に誇れる価値を生む地域産業の確立～

【政策名】
2 活力ある商工業の振興

【目指す姿1】 競争力のある意識的な事業者が、多様な分野で集積し、国内外で活発な経済活動を行っている。
→ 働く場として姫路の魅力が高まり、多様な人材がいきいきと働き、市内の労働力が充実している。

【目指す姿2】 核圏圏域の交流拠点として、賑わいと活気あふれる魅力的な中心市街地が形成され、市全体の活力が向上している。

【政策の進捗を測る指標】
市民意識調査項目

取組内容	基準値 (令和2年度)	目標 方向性
姫路の企業や経済活動に活気があると思いますか。	25.9%	↑
姫路が就職や創業の場として、魅力的な環境にあると思いますか。	21.2%	↑
姫路の中心市街地に賑わいがあると思いますか。	36.6%	↑

KPI

項目	基準値 [基準年度]	方向性	目標値
市内従業員数	246,712人 [2020]	↑	248,500人
労働人口倍率	1.87 [21]	→	1.00倍止
女性(15～64歳)の就業率	64.8% [2020]	↑	基準値を 上回る
高齢者(65～74歳)の就業率	33.1% [2020]	↑	24.4%
製造品出荷額等の全国シェア [3年平準]	0.76%	→	0.74%
製造品出荷額等の県内シェア [3年平準]	14.37% [2020～2022]	→	14.57%
工場立地特許(工場立地促進制度の適用件数) [3年平準]	39件 [2020～2021]	→	39件
卸売業、小売業年間商品販売額	1,682,358 百万円 [2020]	→	1,682,358 百万円
中心市街地の居住者数	10,801人 [21]	↑	10,800人以上
1日当たり中心市街地の歩行者専用通行量 [2017～2021] [5年平準]	108,286人 [2017～2021] [5年平準]	↑	108,500人
来朝者1人当たり中心市街地での滞在時間	158.6分 [21]	↑	170.0分

06 観光・スポーツ分野 ～にぎわいと感動の創出～

【政策名】
1 おもてなし観光交流都市の推進

【目指す姿】 観光を通して、観光客からも市民からも愛されるまちとなり、交流人口が拡大している。
→ 観光産業の振興を通じて、まちの賑わいと活力が創出されている。

【政策の進捗を測る指標】
市民意識調査項目

取組内容	基準値 (令和2年度)	目標 方向性
観光がまちの魅力となっていると思いますか。	64.8%	↑
観光が地域経済に良い影響を与えていると思いますか。	59.2%	↑
もっと観光客で賑わうまちになってほしいと思いますか。	79.6%	↑

KPI

項目	基準値 [基準年度]	方向性	目標値
観光客数	9,277千人 [21]	→	9,277千人
姫路城周辺観光客入込客数	2,817千人 [21]	→	2,817千人
旅行消費額	96,984百万円 [21]	→	96,984百万円
観光客満足度	82% [2021]	↑	83%
リピーター率	81.7% [2021～2022] [2年平準]	→	83%
市内宿泊施設の新着稼働率	69.8% [21]	→	69.8%
アケビひめじ(姫路市文化コンベンションセンター)来朝者数	38,676人 [21]	↑	34,676人
コンベンションの参加者数	46,084人 [21]	↑	51,860人

【関連するSDGsの目標】

8 経済成長、9 産業・科学技術イノベーション、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 持続可能な消費と生産、17 パートナリシップ

7-2. 姫路DMOの観光地経営のあるべき姿

持続可能性を体現している姫路城を象徴とした

- ① 姫路城を中心としたプレイスブランディングを実施し、グローバル市場でプレゼンスを得る
 - ・ 姉妹城などを活かしたDMO同士の交流の実現
 - ・ 未来都市、脱炭素地域を目指す姫路で、持続可能な観光の国際基準（GSTC : Global Sustainable Tourism Council Criteria）を満たす。
- ② 競合・友好観光地や観光（宿泊・飲食等）以外の異業種連携を推進
- ③ シビックプライドの醸成と高度な専門知識を持つ人材の育成
- ④ 次世代産業の柱としての観光産業育成を目標に地域事業者にとっての新たなビジネスの創出

「DMOはデスティネーションからプレイス・ブランドへの発想の切り替えが必要」
(UNWTO,2009)

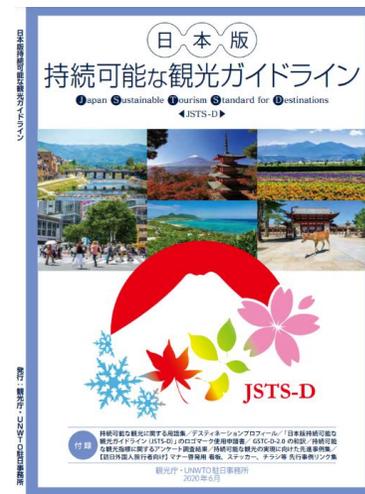
	デスティネーション・ブランド
ブランド対象	旅行者が訪問する限定的な場所
ターゲット	旅行者
最終目的	旅行者を呼び込むこと
中心的役割	DMO
浸透方法	宿泊業、旅行業、小売など一部の関係者



	プレイス・ブランド
	プレイス（国・地域・都市など）
	旅行者、留学生、文化交流、才能ある人材、企業誘致、投資・輸出拡大
	プレイスが暮らす人のQOLの向上
	DMOが中心となり文化、芸術、留学、CVB、経済、投資。貿易など各部門と連携
	DMO社内と社外をつなぐ共通の目標・理念・思想、守るべき最低限の約束事、プラン・ガイドラインなどで理解促進



EARTH CHECK



7-3. 私たちのビジョン

城と共に生き、城と共に世界に輝き、観光で稼ぐ

地域に対するミッション

「観光交流都市・姫路」を目指し、姫路城を中心とした観光まちづくりを行なうことで、観光を通じた経済活性化と雇用の創出を行ない、市民の生活を持続的に守る仕組みを作ります。

DMOとしてのミッション

- ・ 姫路城にお越しになるお客様を理解します。
- ・ 姫路城を世界一知られ、訪問したくなるブランドに磨き上げます。
- ・ 観光で新しい事業創出・既存事業のすそ野を広げる人の挑戦を全力でお手伝いします。
- ・ 地域の事業者様のために稼ぐ仕組みを作ります。
- ・ 市内外とのパートナーシップを重視します。
- ・ そのために観光のプロフェッショナルになることを永遠に目指します。

DMOの経営方針

- ・ 姫路城にかかわるすべての方の幸せに貢献しよう。
- ・ 地域から愛され、必要とされる組織になろう。

7-3. 私たちのビジョン

A. 目標の指標として何が必要か

2026年度に1,060億円を仕上げるために何をすべきか、 どういう組織であるべきかが大事

数値目標

5年後の将来像の実現を目指し、観光産業の推進を測る数値目標として、以下を設定。

指標	基準値 (基準年度)	目標値 (RB)	
総入込客数	9,277千人 (R1)	10,000千人	→手段
姫路城周辺観光客入込数	2,817千人 (R1)	3,000千人	→手段
旅行消費額	96,584百万円 (R1)	106,000百万円	→ 経済効果
延べ宿泊者数	1,434千人 (R1)	1,500千人	→手段
来訪者満足度	82% (R2)	84%	→結果
リピーター率	61.7% (H27~R1平均)	65%	→手段
市内宿泊施設の客室稼働率	69.8% (R1)	70%	→手段
アクリエひめじ来訪者数	38.6万人 (R1)	79万人	→手段
コンベンションの参加者数	46,884人 (R1)	56,000人	→手段

	2019(R1)年度 年間実績	2020(R2)年度 年間実績	2021(R3)年度 年間実績	2022(R4)年度 年間実績	2023(R5)年度 年間想定	2024(R6)年度 年間想定	2025(R7)年度 年間想定	2026(R8)年度 年間目標
旅行消費額 (百万円)	96,584 (19年度比)	31,002 32.1%	49,669 51.4%	90,060 93.2%	94,652 98.0%	96,584 100.0%	101,413 105.0%	106,000 109.7%

(出典) 兵庫県：令和4年度観光GDP時系列データ

7-3. 私たちのビジョン

B.観光消費額1,060億円の根拠

R2年公表データ 兵庫県観光関連産業総生産（観光GDP）より

令和元年 消費額

令和元年 県公表データ（姫路市）	
入込客数	9,141,989人
消費額	95,157,000,000円

① ③+⑦
96,584,000,000円

入込客数を姫路市の公表データに換算

姫路市公表データ	
入込客数	9,141,989人
消費額	95,157,000,000円

A C+I
96,584,000,000円

令和8年度
目標入込客数・消費額より単価を算出
目標

入込客数	10,000,000人
消費額	106,000,000,000円

ア
106,000,000,000円

宿泊客	⑦客数 941,625人	③県算出消費額 37,900,000,000円
総入込客数に対する ②,⑦の比率 10.3% ⑩		総入込客数に対する ③,⑧の比率 39.2% ⑭
		②,⑦の比率 89.7% ⑬
		③,⑧の比率 60.8% ⑮

日帰り客	⑦客数 8,200,364人	⑧消費額 58,684,000,000円
89.7%		

県の宿泊客・日帰り客の比率で
姫路市の入込客数を按分
(⑩10.3%、⑬89.7%)

総消費額に占める県の宿泊、
日帰り消費額の比率を使用し按分
(⑭39.2%、⑮60.8%)

宿泊客	B客数 955,531人	C消費額 E合計 37,900,000,000円
-----	-----------------	-----------------------------

日帰り客	H客数 8,321,469人	I消費額 L合計 58,684,000,000円
------	-------------------	-----------------------------

県の宿泊客・日帰り客の比率で
姫路市の入込客数を按分
(⑩10.3%、⑬89.7%)

県の宿泊客・日帰り客の比率で
姫路市の入込客数を按分
(⑩10.3%、⑬89.7%)

宿泊客	イ客数 1,030,000人	ウ消費額 41,594,881,140円
-----	-------------------	-------------------------

日帰り客	キ客数 8,970,000人	ク消費額 64,405,118,860円
------	-------------------	-------------------------

	⑤県算出消費額	⑥客単価 ⑤/②	⑯宿泊消費額に対する 各項目の割合
宿泊	8,261,000,000円	8,773円	21.8%
交通	17,297,000,000円	18,369円	45.6%
飲食その他	12,342,000,000円	13,107円	32.6%
	40,250円		

	⑩県算出消費額	⑪客単価 ⑩/⑦	⑯宿泊消費額に対する 各項目の割合
交通	19,817,000,000円	2,417円	33.8%
飲食その他	38,867,000,000円	4,740円	66.2%
	7,156円		

県の各項目の割合（⑯、⑰）で各消費額を
推計し、消費額から客単価を算出

	E消費額 C×⑯	F客単価 E/B
宿泊	8,261,000,000円	8,645円
交通	17,297,000,000円	18,102円
飲食その他	12,342,000,000円	12,916円
	39,664円	

	K消費額 K×⑰	⑥客単価 ⑤/②
交通	19,817,000,000円	2,381円
飲食その他	38,867,000,000円	4,671円
	7,052円	

県の各項目の割合（⑯、⑰）で各消費額を
推計し、消費額から客単価を算出

	オ消費額 ウ×⑯	力客単価 オ/イ	差額 カ-F
宿泊	9,066,367,100円	8,802円	+157円/人
交通	18,983,289,158円	18,430円	+328円/人
飲食その他	13,545,224,882円	13,151円	+234円/人
	40,383円		+720円/人

	コ消費額 ク×⑰	サ客単価 コ/キ	差額 サ-L
交通	21,748,964,632円	2,425円	+43円/人
飲食その他	42,656,154,228円	4,755円	+85円/人
	7,180円		+128円/人

結果
 宿泊客 : 一人当たり+720円（宿泊+157円、交通+328円、飲食その他+234円）
 日帰り客 : 一人当たり+128円（交通+43円、飲食その他+85円）
 （条件）基準年の比率（宿泊比率、単価の比率等）のみまで目標入込客数（10,000千人）を達成した場合

8. 姫路DMOの戦略の柱

A. 機能別から目的別組織へ

集客施策は行なっているものの、マーケティング機能とそれを回す組織が弱い。

観光地経営

マーケティング = 観光地経営戦略、根拠のある**集客増施策**

顧客の把握・ブランディング・認知拡大
= 観光地域づくり、経営企画

観光客の把握や調査をもとにした

- あるべき姿の再定義、旅行消費額の拡大
- KPI設定
- 播磨圏域、広域（近畿・中四国）及び海外（EX.姉妹城・都市）とのパートナーシップ



お客様のニーズに基づいた受け入れ、根拠のある**客単価増施策**

地域づくり・受け入れ環境整備
賑わいづくり = シビックプライド醸成

- 客層に合わせた宿泊施設の充実
- SDGs、脱炭素への取組
- 国内外の顧客への体験のコンテンツの創出
- 交通機関との連携
- 観光事業者の育成支援
- 域内客単価増のための飲食店、物産との連携



調査分析・地域の事業者の意見に基づいた**営業施策**

マーケティングに基づいたプロモーション
= MICE、教育旅行

- 企業誘致、パートナーシップ
- MICE（インセンティブツアーへの注力）
- 広報施策の実施
- プロモーション
- フィルムコミッション
- インバウンド誘致



DMO運営

観光地経営を行なうための運営を円滑にする
→ 姫路観光CBではこれが緊急の課題

組織としての自立 = 総務

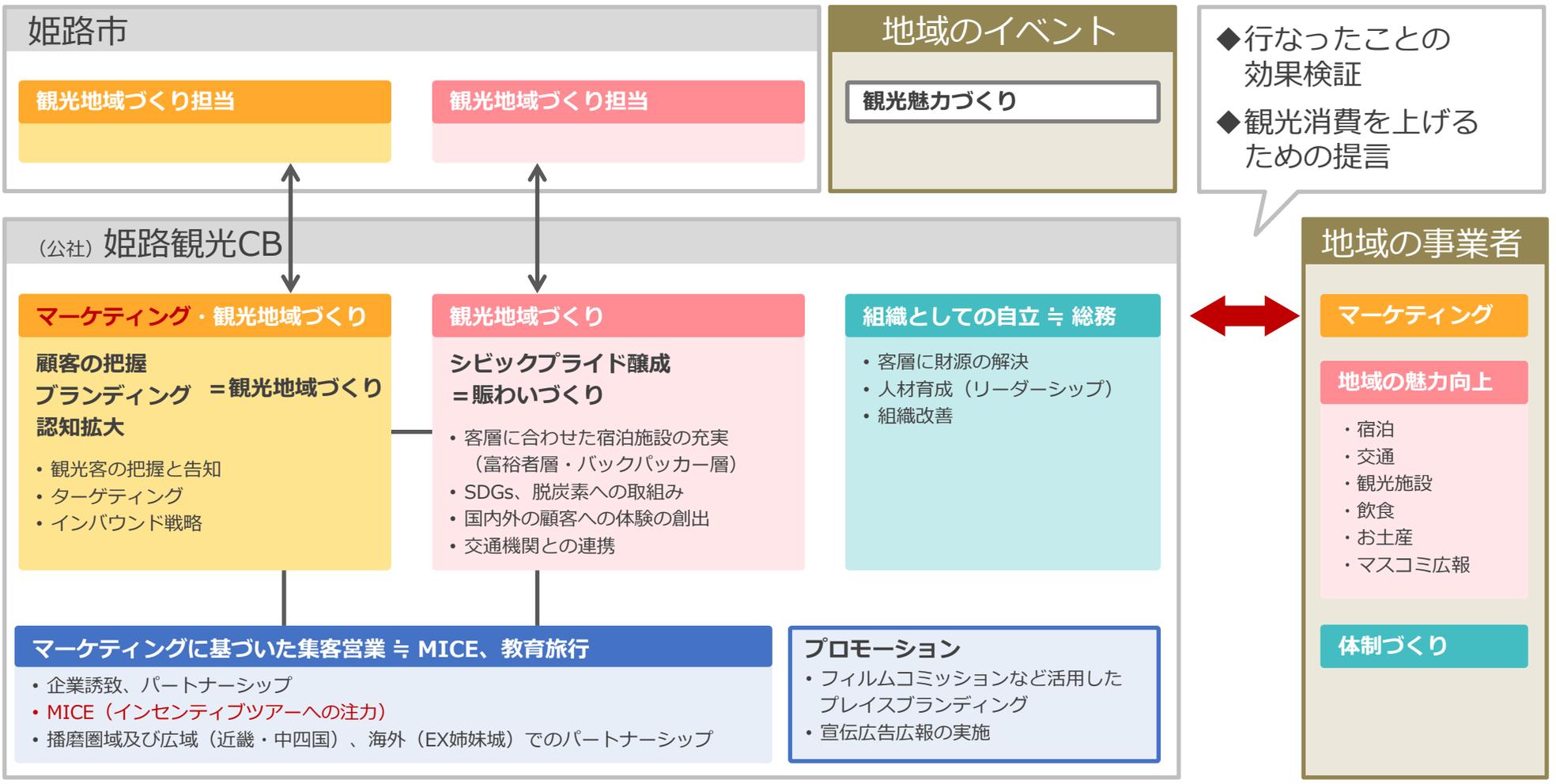
- 財源の解決
- 人材育成（リーダーシップ・組織改善）
- 情報の管理
- 地域の合意形成を主導する



8. 姫路DMOの戦略の柱

A. 機能別から目的別組織へ

行政とDMOとの連動。組織として連動する組織にする



8. 姫路DMOの戦略の柱

B.地域との合意形成を醸成する

今後の地域での合意形成の進め方

地域のPDCAと組織のPDCAを回すことで地域からのガバナンスを構築する

