



とちぎ
観光立県
戦略
2026-2030





「訪れてよし、稼いでよし、住んでよし」三方よしの観光立県とちぎの実現に向けて

人口減少・少子高齢化による労働力や地域の担い手不足、気候変動によるリスクの高まり、デジタル化の急速な進展など、私たちは今、社会経済・環境の大きな変化の中にあります。

こうした中、本県では“観光立県とちぎ”を目指し、これまでも多くの皆様の御協力のもと、各種観光振興施策を実施して参りました。近年では、新型コロナウイルス感染症の拡大により大きく落ち込んだ観光需要の回復を図ってきた結果、令和6年の観光客入込客数はコロナ禍前とほぼ同水準まで回復し、宿泊数はコロナ禍前を上回りました。また、観光消費額については過去最高を記録しました。

しかし、観光需要が回復する一方で、宿泊業を中心とした観光産業における人材不足は深刻さを増しており、また、依然として本県における観光需要の繁閑差が大きいことや、インバウンド観光客の更なる誘客を図る必要があるなど、本県観光産業が更に発展していくためには、今後取り組まなくてはならない課題は多いと認識をしております。

こうした状況を踏まえ、本県観光産業の「稼ぐ力」を強化し、持続可能な観光地として更に発展していくため、目指すべき将来像や基本戦略、主要施策をまとめた「とちぎ観光立県戦略2026-2030」を新たに策定しました。

今後は、本戦略の将来像に掲げた『「訪れてよし、稼いでよし、住んでよし」三方よしの観光立県とちぎ～観光産業が築く豊かなとちぎ～』の実現を目指し、各種施策に取り組んで参りますので、県民の皆様や市町、観光関係団体、観光事業者等、関係各位の御理解と御協力を心よりお願い申し上げます。

目次

I 策定の趣旨等

- 1 策定の趣旨 1
- 2 位置づけ 1
- 3 計画期間 1

II 本県観光の現状

- 1 日本国内の観光の現状 2
- 2 本県観光の現状 8

III 本県観光の課題

- 1 観光地づくり 16
- 2 国内誘客 17
- 3 インバウンド誘客 18

IV 目指すべき将来像 19

V 戦略策定のための分析 20

VI 基本戦略 24

VII 成果指標 25

VIII 基本戦略と主要施策 26

IX 主要施策の展開

- 基本戦略1 29
- 基本戦略2 32
- 基本戦略3 36

X 戦略の推進にあたっての各主体の役割等 . 41

資料編

- 1 令和6（2024）年度栃木県観光動態調査結果 44
- 2 策定経過 55
- 3 栃木県観光振興計画策定懇談会委員名簿 56
- 4 栃木県観光振興計画策定懇談会設置要綱 57

1 策定の趣旨

本県では、令和3（2021）年3月に「新とちぎ観光立県戦略」（計画期間：令和3（2021）～令和7（2025）年度）を策定し、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により大きな打撃を受けた本県観光の早期の観光需要回復や「新しい生活様式」に対応した受入態勢整備を含めた更なる観光振興を図るため、各種観光振興施策を展開してきました。

この間、新型コロナウイルス感染症の拡大により観光客入込数や宿泊数は大きく減少しましたが、感染症法上の位置づけが5類に変更された令和5（2023）年以降、観光需要は急速に回復し、令和6（2024）年の観光客入込数は感染拡大前の約9割程度まで回復、宿泊数は拡大前を上回り、観光消費額については、物価高の影響もあり、過去最高を記録しました。

一方、観光産業における人材不足は深刻さを増しているほか、依然として本県を訪れる観光需要の繁閑差が大きいことや、外国人観光客の更なる誘客を図る必要がある等、今後も取り組まなくてはならない課題は山積しています。

こうした状況を踏まえ、今後、本県の観光産業の「稼ぐ力」を強化し、持続可能な観光地として発展していくために、今後5年間に取り組むべき方向性を中長期的な視点で明らかにするとともに、県、市町、観光関係団体、観光事業者及び地域住民等がそれぞれに主体的な取組を展開し、お互いに連携して観光振興を推進するための指針として本戦略を策定するものです。

2 位置づけ

この戦略は、次の性格を持つものです。

- (1) 栃木県重点戦略「新とちぎ未来創造プラン」や「とちぎ産業成長戦略2026-2030」を踏まえた、本県観光振興に関する基本的な指針となる計画
- (2) 「観光立県とちぎの実現に向けたおもてなしの推進等に関する条例」に基づく観光立県の実現に関する基本計画
- (3) 県、市町、観光関係団体、観光事業者、地域住民等が互いに連携しそれぞれ主体的な取組を展開していく上での指針となる計画

3 計画期間

令和8（2026）年度から令和12（2030）年度までの5年間に計画期間とします。

1 日本国内の観光の現状

(1) 現状

令和7年版観光白書によると、日本国内の観光の現状として、令和6（2024）年は以下のような状況となっています。

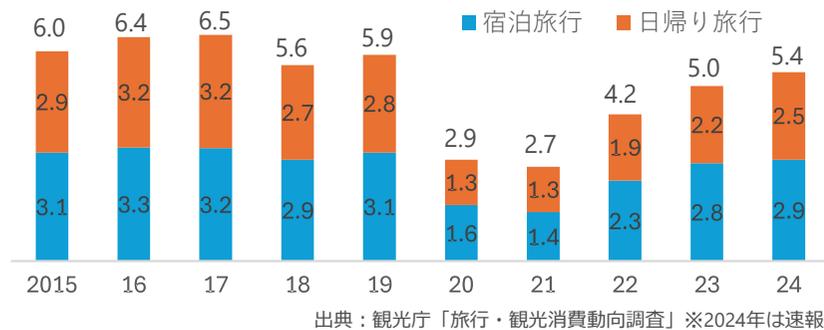
① 日本人国内旅行

日本人の国内延べ旅行者数は5.4億人とコロナ禍前（2019年）の91.8%まで回復するとともに日本人国内旅行消費額は25.1兆円となり過去最高を更新しました。

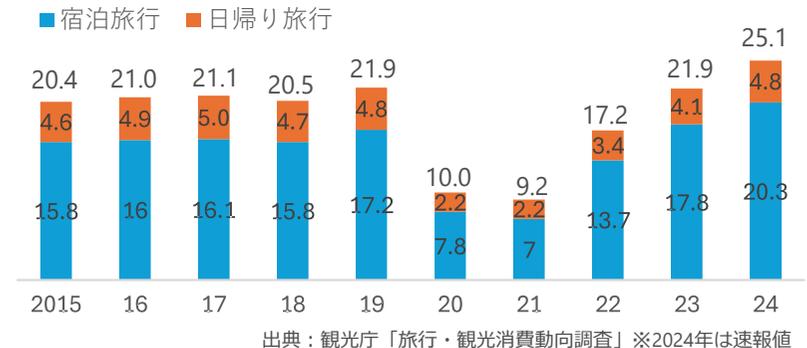
日本国内における旅行消費額は34.3兆円となり、2019年比で22.8%増。日本人が全体の約75%を占め、訪日外国人旅行者の割合は約25%となっています。

また、延べ宿泊者数は6億5,028万人泊となり、2019年比で9.1%増で過去最高を更新。このうち、日本人延べ宿泊者数は4億8,668万人泊、外国人延べ宿泊者数は過去最高の1億6,360万人泊となりました。

図表1 日本人国内宿泊旅行者延べ人数、国内日帰り旅行延べ人数の推移（億人）



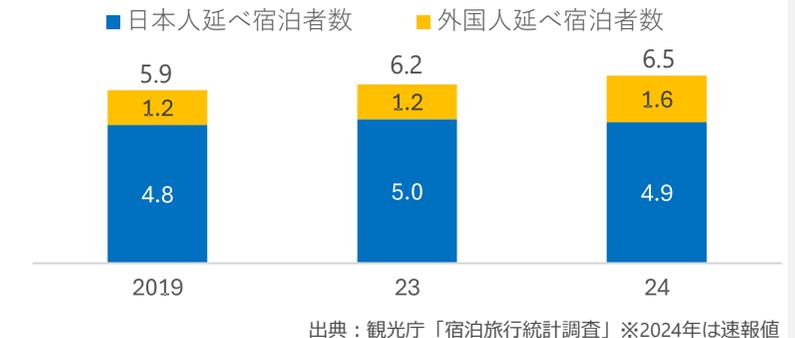
図表2 日本人国内旅行消費額の推移（兆円）



図表3 日本国内における旅行消費額



図表4 日本人・外国人の延べ宿泊者数の推移（億人泊）



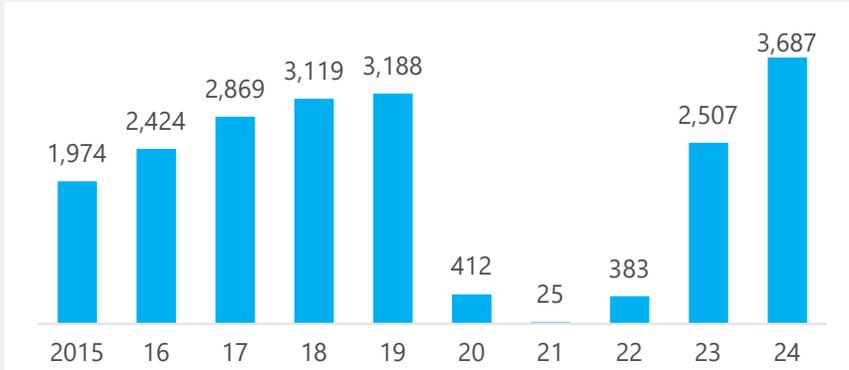
1 日本国内の観光の現状

② 訪日外国人旅行

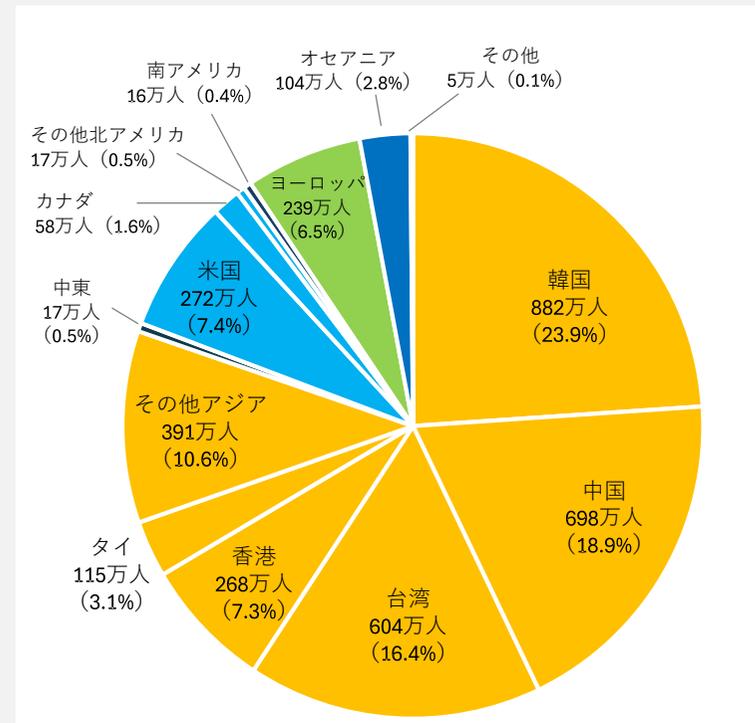
訪日外国人旅行者数は3,687万人（コロナ禍前の2019年比で15.6%の増）となり過去最高を更新。国籍、地域別内訳では、韓国が882万人と最も多く、次いで中国（698万人）、台湾（604万人）、米国（272万人）、香港（268万人）の順になっています。

訪日外国人の旅行消費額も8兆1,257億円（2019年比68.8%増）となり過去最高を更新。国籍、地域別内訳では中国が最も大きく1兆7,265億円、次いで台湾（1兆897億円）、韓国（9,602億円）、米国（9,011億円）、香港（6,606億円）となっています。

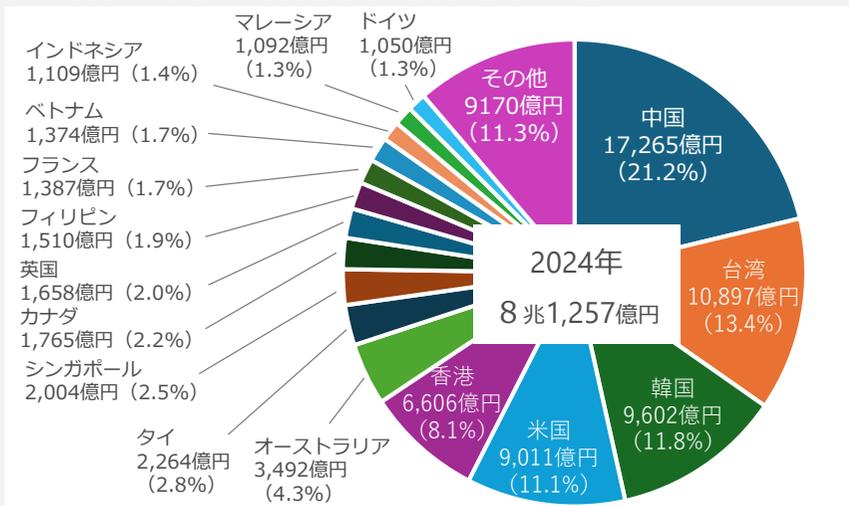
図表5 訪日外国人旅行者数の推移（万人）



図表6 訪日外国人旅行者の内訳



図表7 国籍・地域別の訪日外国人旅行消費額と構成



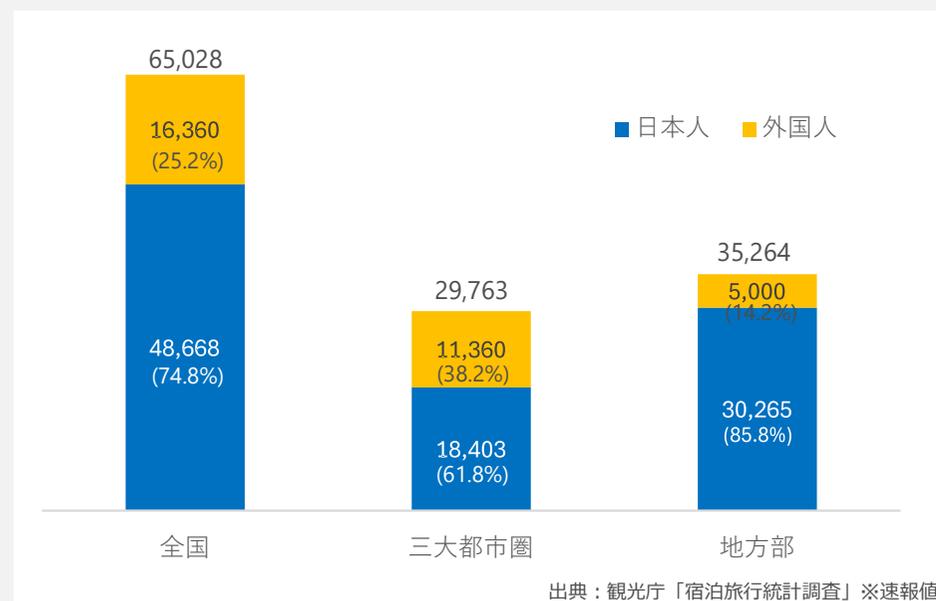
1 日本国内の観光の現状

③ 日本人の国内旅行市場の概況

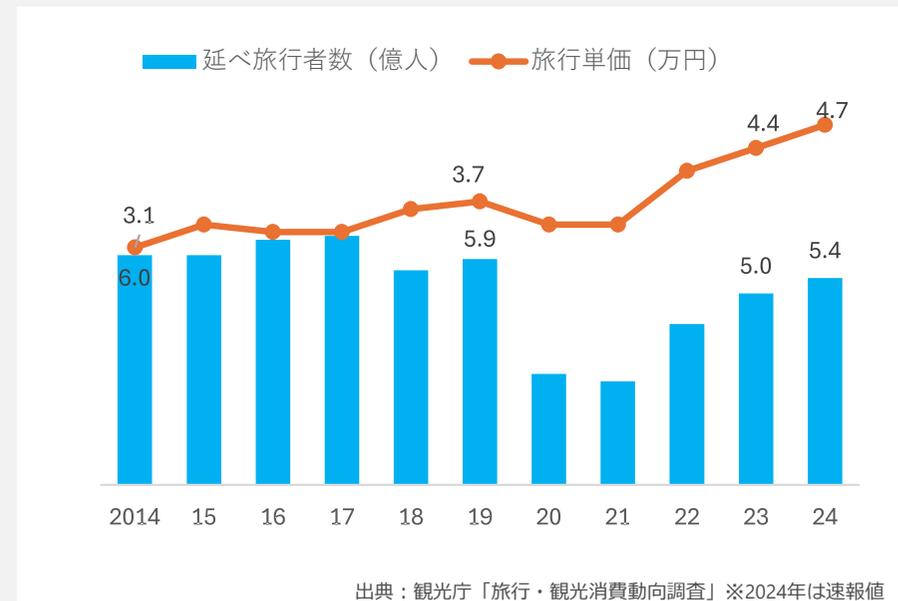
「①日本人国内旅行」でも記載したとおり、日本国内における旅行消費額のうち日本人の消費額は全体の7割を超えています。また、地方部延べ宿泊者数の日本人割合は85.8%となっており、地方部の旅行需要は日本人が下支えしている状況です。

旅行単価は物価上昇等により増加傾向となっておりますが、日本人国内延べ旅行者数や旅行経験率は長期的に伸び悩んでおり、今後は更に人口減少・少子高齢化が進むことから、国内交流拡大に一層取り組む必要があるとされています。

図表8 2024年全国、三大都市圏^{*1}及び地方部における日本人・外国人延べ宿泊者数の割合（万人泊）



図表9 日本人国内延べ旅行者数及び一人1回当たり旅行支出（旅行単価）の推移



*1 三大都市圏：埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、愛知県、京都府、大阪府、兵庫県

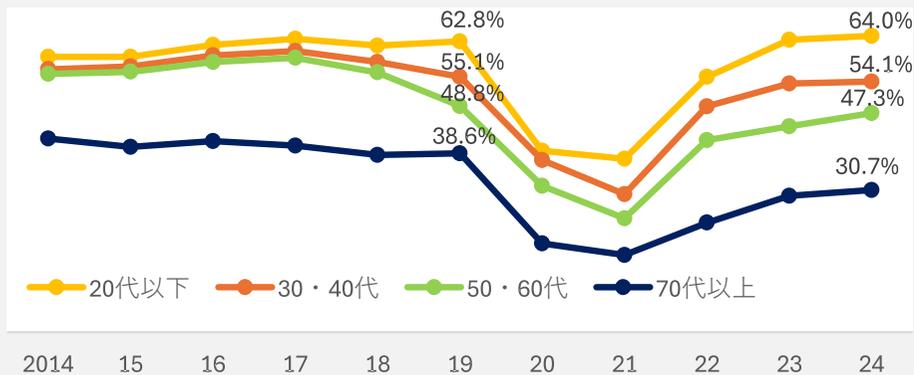
1 日本国内の観光の現状

④ 年代別日本人国内旅行の動向・生活や旅行についての意識

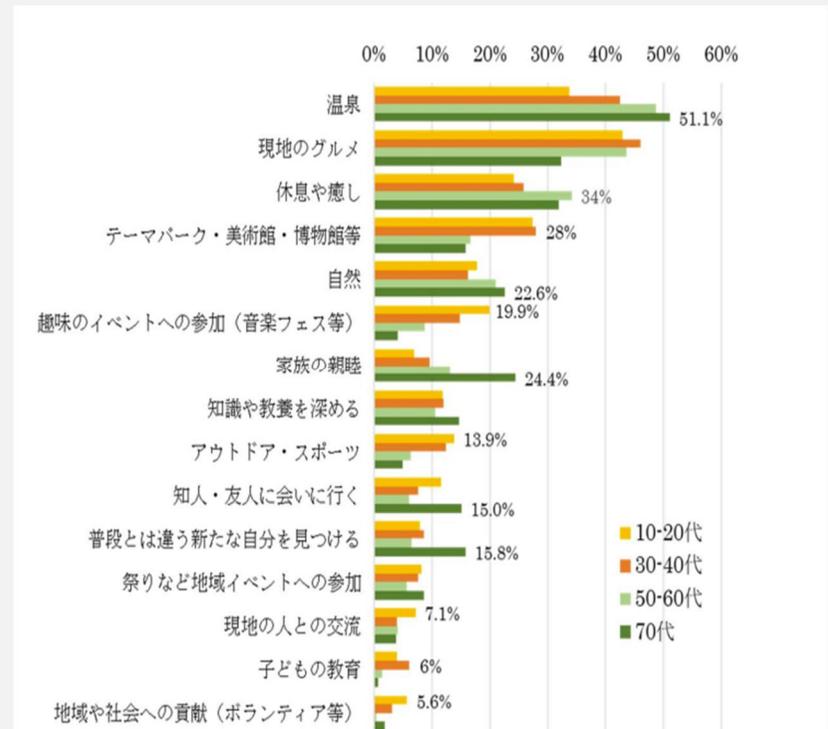
国内宿泊旅行経験率は、若年層ほど高く堅調に回復しています。年間旅行回数においては、全体では旅行に行かない層と行く層がともに増加しており、旅行実施が二極化。特に10代～20代は実施傾向が高まり、70代では下がっています。10代～50代の約6割が主に休日に旅行しており、旅行需要の平準化も課題となっています。

また、仕事より余暇を重視する割合が増加傾向となっており、自由時間が増えた場合にしたいことは「旅行」が多くなっています。どの年代も温泉やグルメ目的等の旅行志向が強いですが、若年層は他の年代に比べ、趣味のイベント参加、アウトドアの他、現地の人との交流や地域貢献等の旅行意欲が高くなっています。

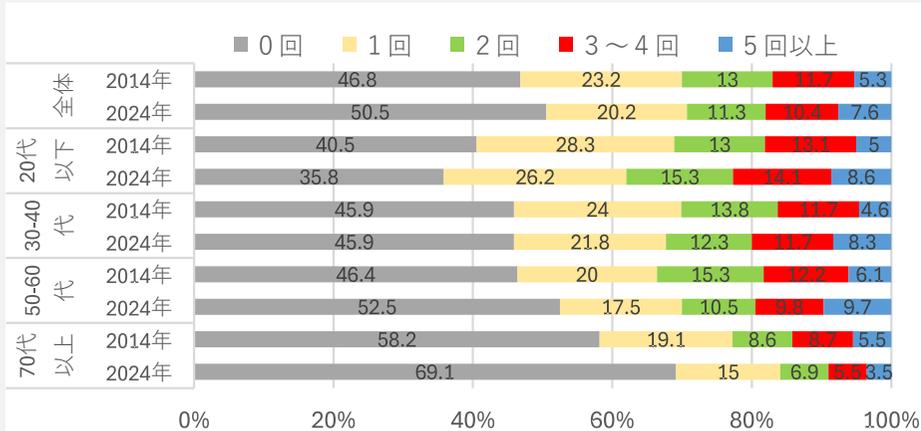
図表10 年代別国内宿泊旅行経験率の推移



図表12 過去と比べて増えた又は今後増やしたい宿泊旅行



図表11 年代別にみた国内宿泊旅行回数の構成比の推移



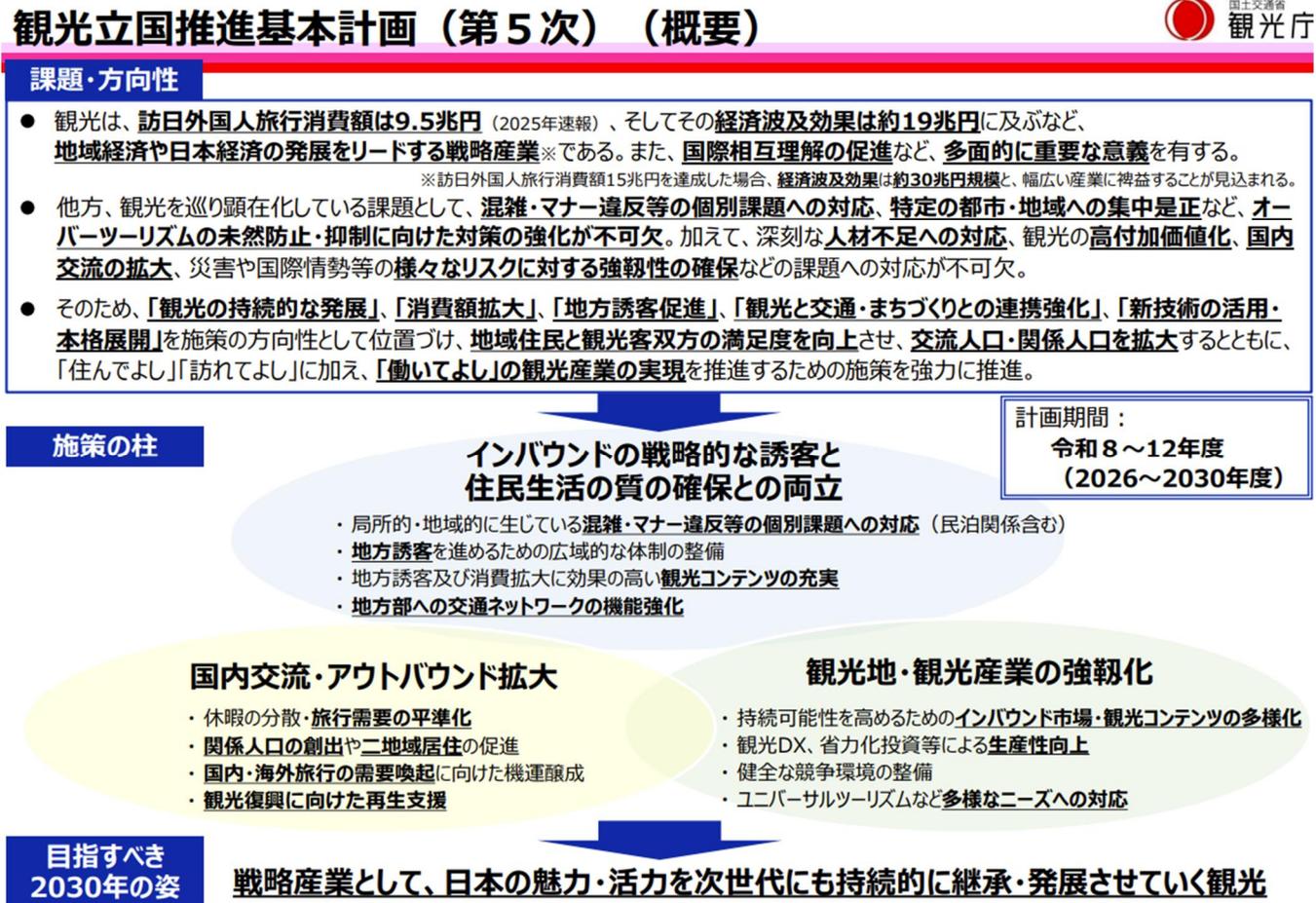
図表10・11出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」（観光・レクリエーション目的）※2024年は速報値
図表12出展：令和7年版観光白書（図表I-56）

1 日本国内の観光の現状

(2) 観光立国推進基本計画（第5次）

国は、令和8（2026）～令和12（2030）年度までを計画期間とする第5次観光立国推進基本計画を令和8年3月に決定しました。計画では目指すべき2030年の姿を「戦略産業として、日本の魅力・活力を次世代にも持続的に継承・発展させていく観光」とし、「インバウンドの戦略的な誘客と住民生活の質の確保との両立」「国内交流・アウトバウンド拡大」「観光地・観光産業の強靱化」の3つの施策の柱の下、各種施策を講じることとしています。

図表13 観光立国推進基本計画（第5次）概要



1 日本国内の観光の現状

(3) 主な課題

観光庁は顕在化している主な課題として、以下の点を挙げています。

① 観光産業における人手不足

宿泊業については、他産業と比較し欠員率が高く、構造的な課題として人手不足が顕著になっているとし、近年の急速な観光需要の回復に伴い人手不足感の高まりも見られることから、対策への取組が急務としています。

② オーバーツーリズムへの対応

観光客が集中する一部地域において、混雑やマナー違反等による地域住民の生活への影響や旅行者の満足度の低下への懸念が課題となっているとし、地域の実情に合わせた、受入環境の整備・増強、需要の分散化や平準化、マナー啓発等の取組が重要としています。

③ 国内旅行需要の維持

年代別国内旅行経験率は、若年層ほど高く、高齢層ほど低くなっています。また、2050年には65歳以上人口が総人口の約37%になると推計されており、少子高齢化による国内旅行市場への影響は避けられない見通しとなっています。そのため、高齢者等の旅行需要の喚起など新たな交流市場の開拓も含めた国内旅行需要の維持・拡大が重要としています。

④ 旅行需要の集中

10代～50代の約6割が主に休日に国内旅行を実施するなど、旅行需要が集中し、旅行費用の高騰や観光地の混雑につながる恐れがあるため、休暇取得の分散化促進など、旅行需要の平準化・分散化を図ることが重要としています。

⑤ 宿泊先の三大都市圏への偏在傾向

インバウンドの宿泊先の約7割は三大都市圏に集中しており、東京都・大阪府・京都府・北海道・沖縄県・福岡県の上位6都道府県に約75%が集中しています。この傾向はコロナ禍前よりも強まっていることから、引き続き、インバウンドの地方誘客の取組が重要としています。

2 本県観光の現状

(1) 現状

① 観光客入込数

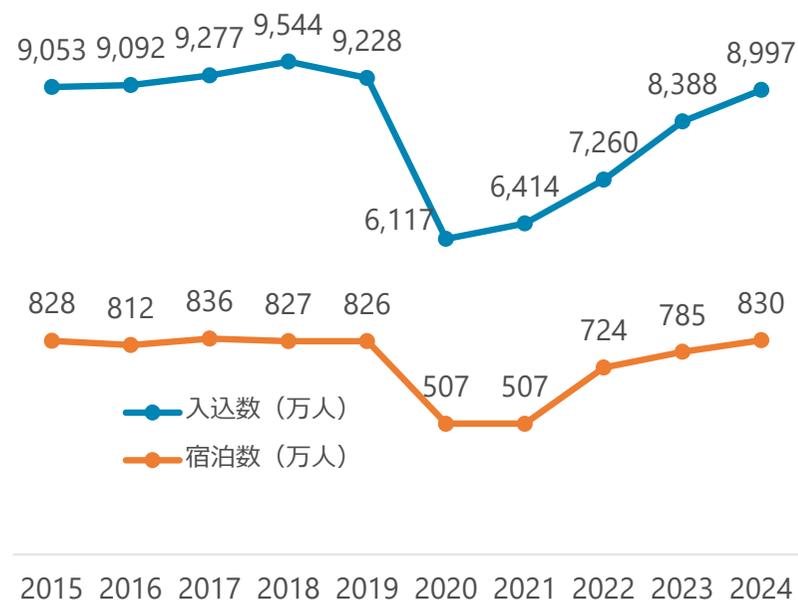
令和2（2020）年に新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、観光客入込数は大きく減少しましたが、その後、年々回復し、令和6（2024）年には約8,997万人となり、コロナ禍前の令和元（2019）年の約9割程度まで回復しました。月別の入込数では、1月、2月、12月の冬季の数が他の月よりも落ち込む傾向があり、冬季が閑散期となっています。

② 観光客宿泊数

観光客宿泊数も同様に令和2（2020）年に新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い大きく減少しましたが、令和6（2024）年には約830万人となり、令和元（2019）年の人数を上回り、宿泊者のうち外国人宿泊数は令和6（2024）年に約27.9万人となり過去最高となりました。月別の宿泊数についても観光客入込数と同様の傾向があり、冬季（1月、2月、12月）が閑散期となっています。

また、市町別では日光市が最も多く約294万人泊、次いで那須町（約202万人泊）、宇都宮市（約189万人泊）、那須塩原市（約76万人泊）となっており、25市町のうち上位4市町で県全体の宿泊数の9割以上を占めています。

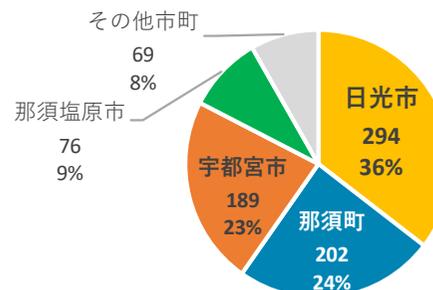
図表14 観光客入込数・宿泊数の推移



図表15 令和6年月別観光客入込数・宿泊数



図表16 令和6年市町別宿泊数 (万人)



2 本県観光の現状

③ 観光客宿泊数（外国人）

観光客宿泊数のうち外国人の宿泊数は、令和6（2024）年に約27.9万人となり過去最高となりましたが、宿泊数に占める外国人宿泊数の割合は3%程度となっています。月別の宿泊数は日本人ほど閑散期の差はなく、紅葉時期の10月、11月が多い傾向がありますが、その他の月については大きな差は見られません。市町別では日光市だけで県全体の約6割を占めています。

国・地域別では台湾が最も多く約5.4万人泊、次いで中国（約2.6万人泊）、米国（約2.6万人泊）、韓国（約2.1万人泊）となっており、アジア・中東地域で全体の約6割を占めています。全体的な国や地域別の構成は新型コロナウイルス感染症拡大前の令和元（2019）年と大きく変わっていません。

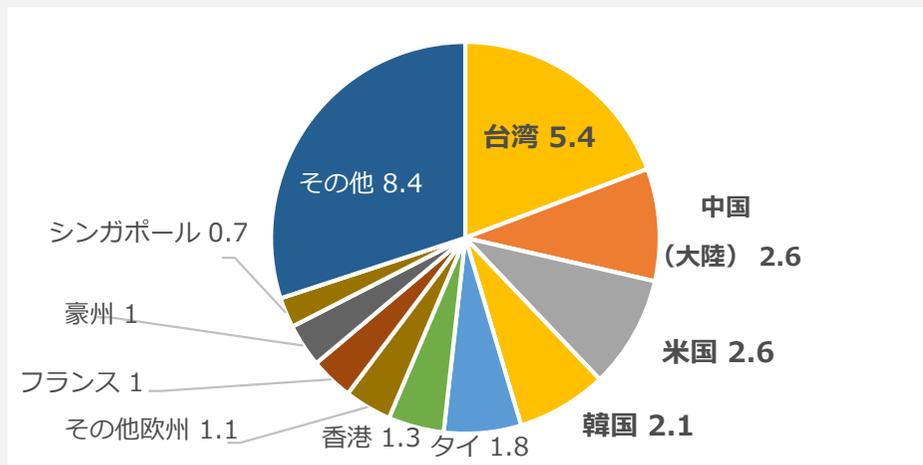
図表17 外国人宿泊数の推移（万人）



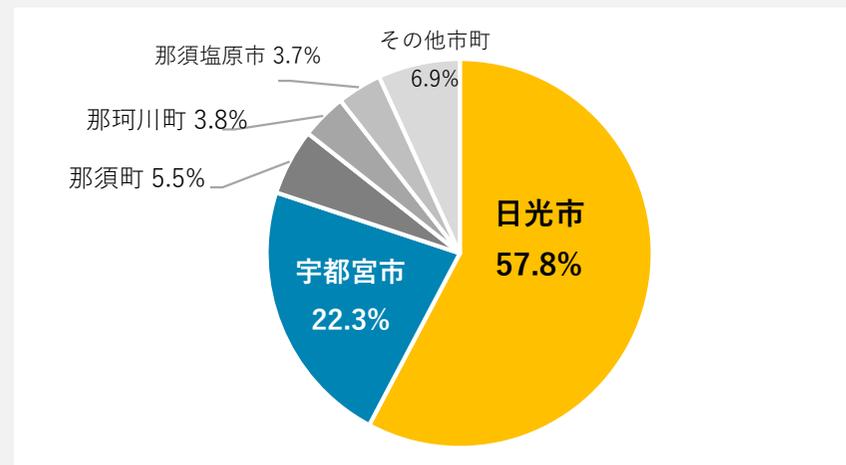
図表18 令和6年月別外国人宿泊数（万人）



図表19 令和6年国・地域別外国人宿泊数（万人）



図表20 令和6年市町別外国人宿泊数（構成比）



図表17～20出典：栃木県「栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査」

2 本県観光の現状

④ 観光消費額

観光消費額についても新型コロナウイルス感染症の拡大により大きく落ち込みましたが、その後、急速に回復し、令和6（2024）年には物価高の影響等もあり、過去最高の約9,656億円となりました。

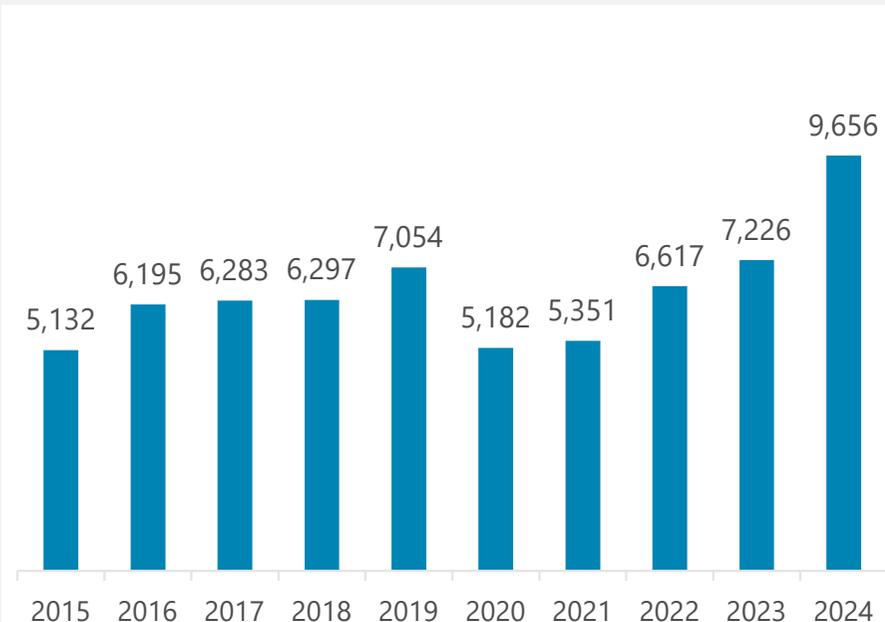
⑤ 宿泊業・飲食サービス業の離職率

宿泊業・飲食サービス業の本県の離職率は他の産業よりも高い数値で推移しており、慢性的な人手不足の状態になっていることに加え、コロナ禍以降の急速な観光需要の回復や人口減少に伴う働き手の不足もあり、人材不足は深刻化しています。

⑥ DMO^{*2}の形成

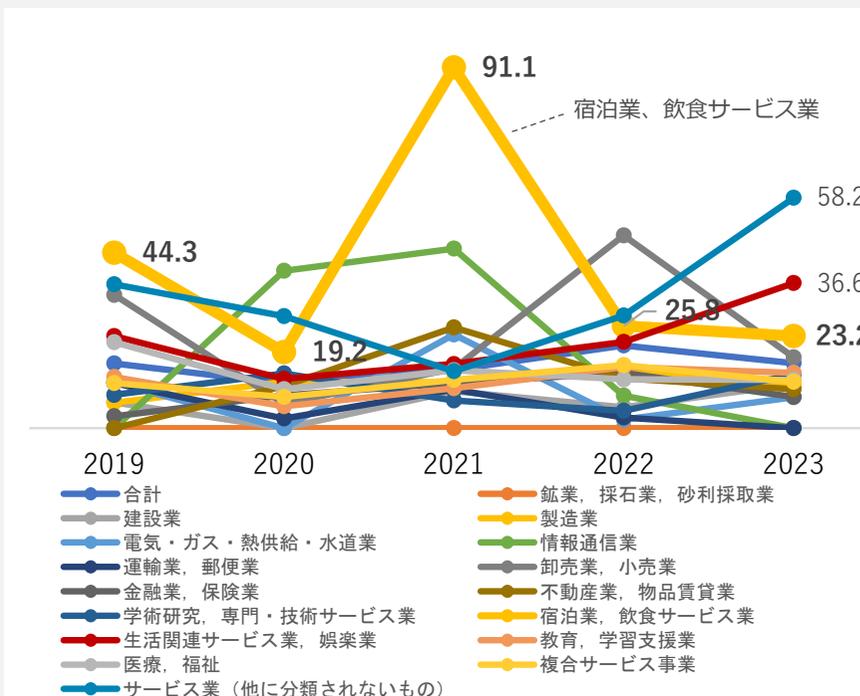
現在、県内には都道府県DMO 1 団体、地域DMO 7 団体の計 8 つのDMOが形成されています。

図表21 観光消費額の推移（億円）



出典：「共通基準による全国観光入込客統計」

図表22 産業構造別離職率の推移（％）



出典：厚生労働省「雇用動向調査」

*2 DMO：Destination Marketing/Management Organizationの略で、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地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と協働しながら、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し、着実に遂行する機能を備えた法人のこと。

2 本県観光の現状

⑦ 日帰り客の動態

日帰り客の居住地は栃木県が最も多く47.7%、次いで茨城県13.4%、埼玉県11.6%となっており、関東地方の都県で9割以上となっています。滞在時間については4時間未満が約半数を占め、平均滞在時間は3時間52分となっています。

来訪回数はリピーターが多数を占め、5回目以上の割合が76.4%、初めての来訪は4.1%となっています。家族や夫婦等、複数人のグループで来県することが多数であり、平均消費額は1人当たり7,461円となっています。

旅行先として決め手となった情報源では、いずれの年代でも「以前来訪した際の経験」が最も多いですが、10代～30代ではSNSが決め手となった割合が約2割を占め、他の年代よりも高い傾向にありました。（資料編参照）

⑧ 宿泊客の動態

宿泊客の居住地は東京都が最も多く23.1%、次いで埼玉県17.1%、千葉県9.9%となっており、関東地方の都県で7割以上を占めています。泊数は1泊が最も多く全体の約8割、平均宿泊日数は1.24泊となっています。

来訪回数はリピーターが多数を占め、5回目以上が約6割、初めての来訪は1割程度となっています。同行者は夫婦（33.2%）と子ども連れの家族旅行（18.1%）で全体の半数を占めており、宿泊者1人当たりの平均消費額は34,799円でした。

旅行先に選んだ理由は温泉が最も多く49.6%、次いで自然景観35.7%、歴史的・文化的な施設27.9%となっており、旅行先として決め手となった情報源では、10代・20代以外の年代では「以前来訪した際の経験」が最も多いですが、10代・20代では「SNS」が最も多くなっており、若年層ほどSNSの割合が高い傾向にありました。（資料編参照）

2 本県観光の現状

⑨ 外国人の動態

外国人来訪者の年代は30代が36.0%と最も多く、次いで20代30.3%、40代15.2%となっています。同行者は家族・親族が33.8%と最も多く、次いで友人28.2%、夫婦・パートナー22.5%であり、自分ひとりも11.9%となっています。宿泊地は東京が多く、東京を拠点に本県を訪れる外国人が多くなっています。

訪問回数は1回目が89.4%であり、リピーターはほぼいない状況となっています。本県来訪の目的は自然、食・酒、歴史・文化・生活が多く、1人当たりの平均消費額は110,779円であり日本人の額よりも高い傾向にあります。

訪問手配方法は個人手配が79.7%となっており、ウェブサイトを使った訪問手配が81.7%となっています。本県への訪問を決めた時期は日本出発前が75.1%となっていますが、24.3%は旅ナカの日本到着後に本県訪問を決めています。

改善要望では宿泊施設における外国語でのコミュニケーションが圧倒的に多く、次いで各施設や交通機関等での外国語表記となっています。（資料編参照）

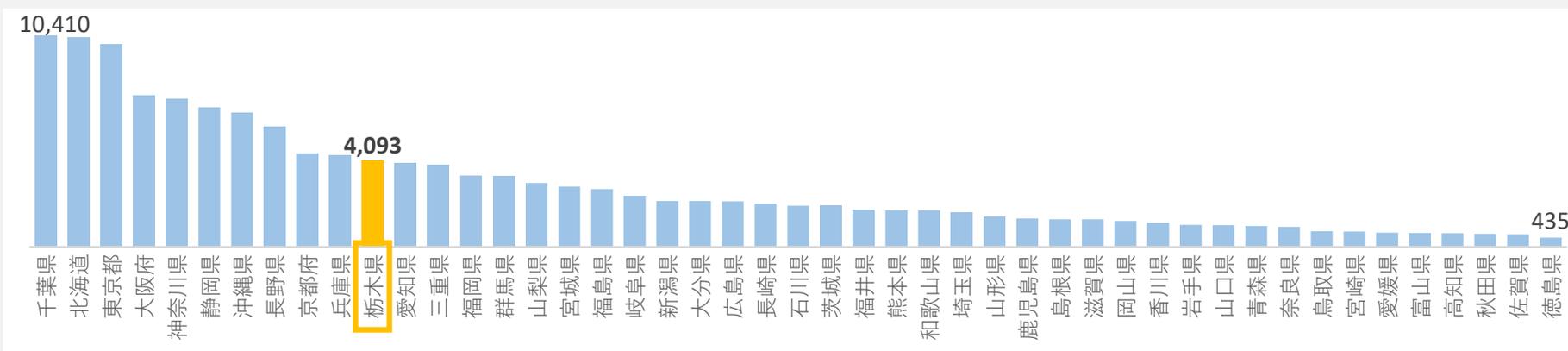
2 本県観光の現状

(2) 全国における本県観光の位置

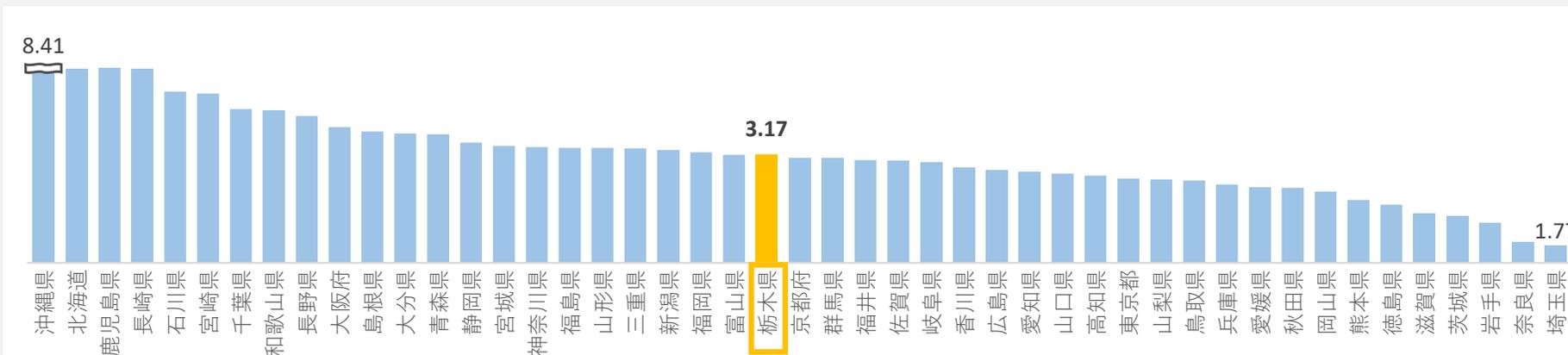
① 国内旅行

観光庁の「旅行・観光消費動向調査」結果では、令和6（2024）年の本県での国内旅行消費額は全国平均を上回る4,093億円となり、全国11位の水準になっていますが、1人当たりの消費単価は3.17万円となっており、全国順位は23位になっています。

図表23 令和6年都道府県別国内旅行消費額（観光・レクリエーション目的）（億円）



図表24 令和6年都道府県別国内旅行消費単価（観光・レクリエーション目的）（万円/人）

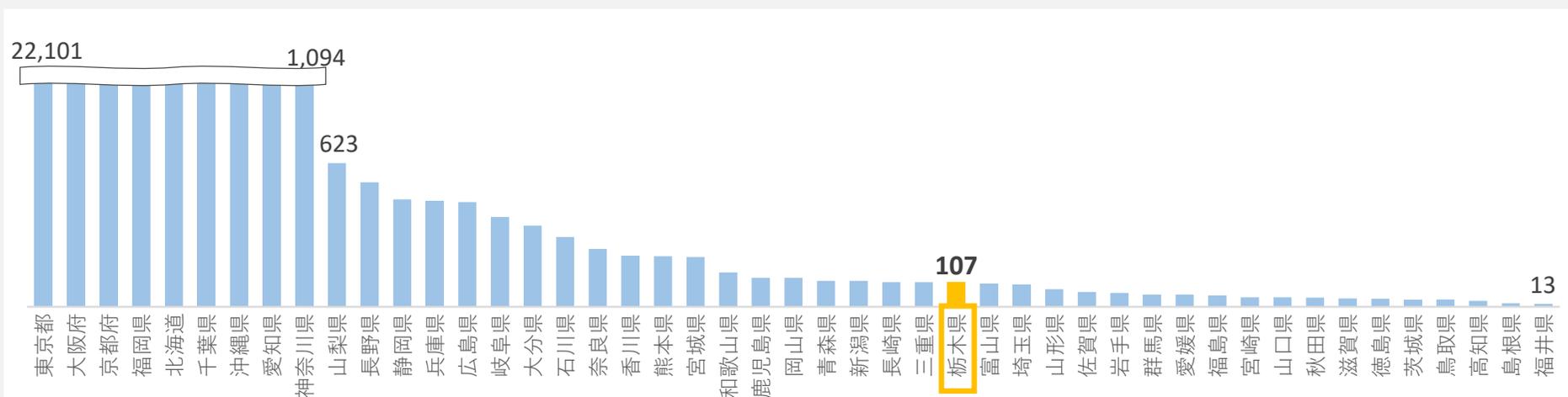


2 本県観光の現状

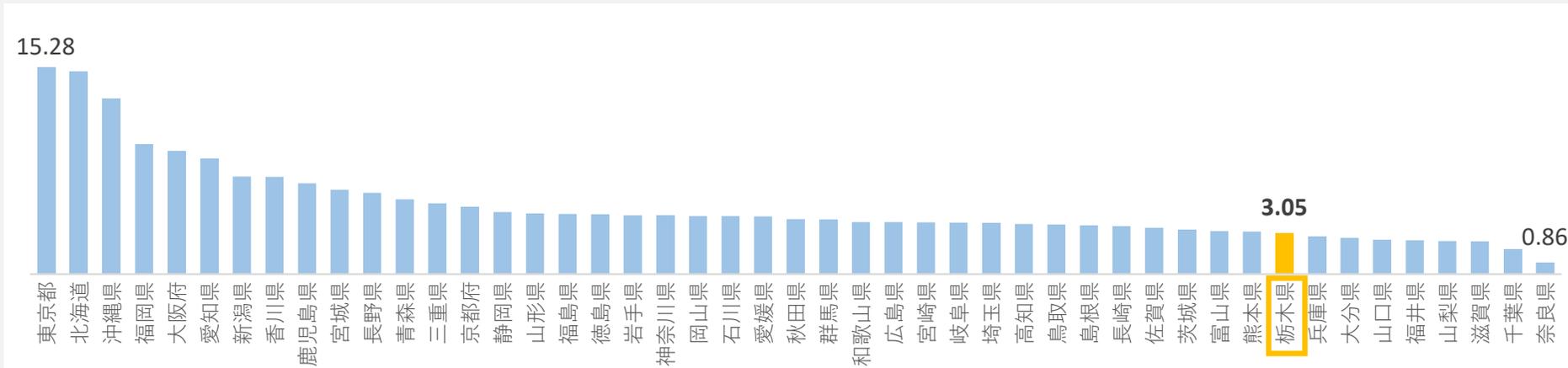
② インバウンド

観光庁の「インバウンド消費動向調査」結果では、令和6（2024）年の本県のインバウンド旅行消費額は約107億円となっており、3大都市圏を除く、地方部平均367億円を大きく下回り、全国順位は29位となっています。また、1人当たりの消費単価も同様に地方部平均4.4万円を下回る3.05万円となっており、全国順位は39位となっています。

図表25 令和6年都道府県別インバウンド旅行消費額（観光・レジャー目的）（億円）



図表26 令和6年都道府県別インバウンド旅行消費単価（観光・レジャー目的）（万円/人）



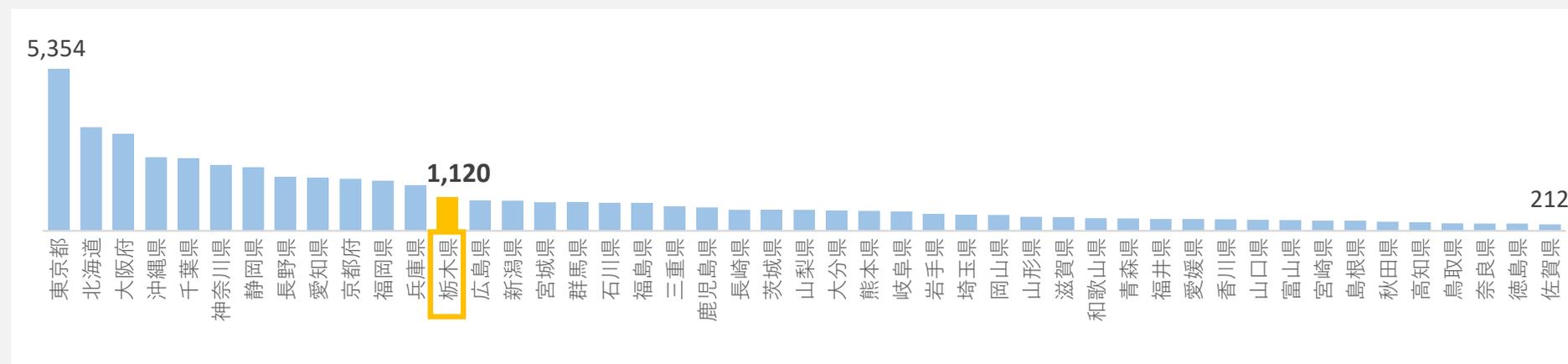
2 本県観光の現状

③ 宿泊旅行

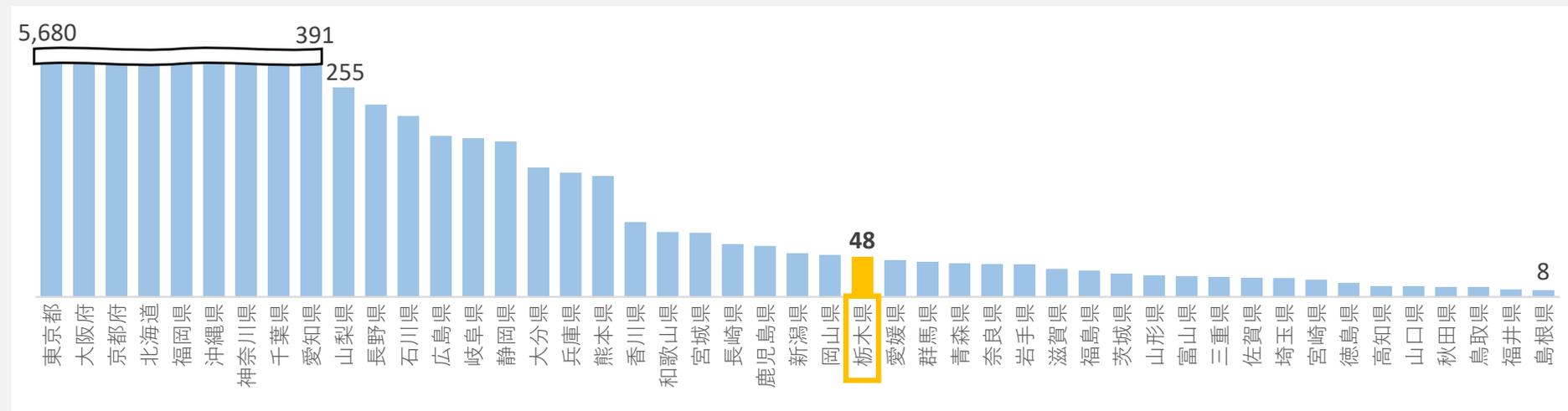
観光庁の「宿泊旅行統計調査」結果によると、令和6（2024）年の本県に宿泊した日本人延べ宿泊者数は1,120万人となっており、全国平均を上回り、全国順位は13位となっています。

一方、外国人の延べ宿泊者数は48万人となっており、地方部平均130万人を大きく下回り、全国順位は26位となっています。

図表27 令和6年都道府県別日本人延べ宿泊者数（万人）



図表28 令和6年都道府県別外国人延べ宿泊者数（万人）



全国と本県における観光の現状等を踏まえ、観光地づくり、国内誘客、インバウンド誘客の観点から本県観光の課題を以下のとおり整理します。

1 観光地づくり

現状

- ・観光産業における人材不足が深刻化
- ・県内でDMOが8団体形成
- ・旅行者のニーズが多様化
- ・危機管理（自然災害、感染症等）への対応策が不十分

背景・要因

- ・人材不足は全国的な傾向。人口減少により今後も働き手の増加は見込めない。
- ・国がDMO形成に力を入れてきたことから、本県のDMO数は増加した。
- ・国は今後、DMOの機能強化を重点化する方針
- ・団体旅行から個人旅行が主流となったことに加え、インバウンド観光客の増加によって旅行者のニーズが多様化している。
- ・全国的に観光危機管理計画を策定している都道府県は少ない。



課題

- 人口減少により人材不足の大幅な回復は見込めないことから、デジタル技術等を活用した経営の合理化・効率化を支援していく必要がある。
- 将来を担う若い世代に観光産業に興味を持ってもらい、未来の観光人材を育成していく必要がある。
- 外国人観光客や高齢者、障害者等、多様なニーズに対応できる受入環境整備を地域一体となって推進していく必要がある。
- 観光地へのアクセスの利便性向上を図っていく必要がある。
- データに基づく戦略的な観光地経営を支援していくとともに、観光地づくりの司令塔となるDMOの機能強化を図っていく必要がある。
- 県域や市町等における観光危機管理の取組を推進していく必要がある。

2 国内誘客

現状

- ・人口減少により長期的には国内市場の縮小が予想されている。
- ・全国的に旅行経験率は若年層ほど高く、高齢層ほど低い。
- ・本県の観光消費額は全国でも上位に位置しているが、消費単価が低い。
- ・繁閑差があり、特に冬期が閑散期

背景・要因

- ・国内市場の縮小は全国的な傾向。首都圏からの観光客に支えられている本県は他の地域よりは影響は小さいと考えられる。
- ・高齢層はコロナ以降、健康上の理由から旅行を控える傾向があり旅行経験率の回復が遅れている。
- ・物価高などの影響もあり観光消費額は増加しているが、首都圏からのアクセスの良さから日帰り客が多いことに加え、県内周遊促進のための連携が不足している。
- ・冬のコンテンツの掘り起こしや磨き上げ、プロモーションが不足している。



課題

- 本県観光を支えている首都圏からの誘客は引き続き力を入れ、本県への来訪回数をさらに増やしていく必要がある。また、首都圏以外にもプロモーションをしていく必要がある。
- デジタルとリアルを組み合わせた効果的なプロモーションを行い、本県への誘客を促進していく必要がある。
- 本県来訪者の年代別の割合は年代が上がるほど高くなる傾向があるため、若年層の割合を増やしていく必要がある。
- 滞在時間の長期化を図るため、県内周遊促進や宿泊数の増加につながるコンテンツの掘り起こしや磨き上げ、地域間連携の強化を図っていく必要がある。
- 冬期の旅行需要の喚起により旅行需要の平準化を図っていく必要がある。また、冬期のコンテンツの掘り起こし、磨き上げ等を行う必要がある。

3 インバウンド誘客

現状

- ・訪日外国人旅行者及び消費額は過去最高を記録しているが、宿泊先は3大都市圏に集中
- ・本県の外国人宿泊数は過去最高を記録したが、消費額、消費単価、宿泊数はいずれも地方部平均を下回る。
- ・全国の一部の地域ではオーバーツーリズムが発生している。

背景・要因

- ・国をあげてのインバウンド誘客や円安の影響もあり、インバウンド需要は旺盛だが、地方分散が進んでいない。
- ・本県を訪れる外国人観光客の多くが東京滞在型で日帰りが多い。行き先も日光地域に集中しており県内周遊や宿泊につながっていない。
- ・本県では一部で外国人観光客の増加に伴う混雑やマナー問題等の声はあるものの、オーバーツーリズムまでには至っていない。



課題

- 外国人観光客の更なる増加を図るため、引き続き海外への的確なプロモーションや広域連携による誘客を行っていく必要がある。
- 本県への訪問を日本到着後に決めた割合が25%に上ることを踏まえ、旅ナカでのプロモーションにも力を入れていく必要がある。
- 本県ならではの観光サービスの高付加価値化と滞在長期化等の取組を推進し、消費単価を伸ばしていく必要がある。
- 多様な文化や習慣（食や宗教的習慣等）に対応できる受入環境整備を進めるとともに、外国人材やデジタル技術の活用等を推進していく必要がある。
- 外国人観光客が増加することに伴うトラブルの未然防止を検討していく必要がある。

本県観光の現状や課題等を踏まえ、本県が今後も持続可能な観光地として観光産業が発展し、豊かなとちぎを築いていくために目指すべき将来像を次のとおり掲げ、施策を展開していきます。

「訪れてよし、稼いでよし、住んでよし」三方よしの観光立県とちぎ ～観光産業が築く豊かなとちぎ～

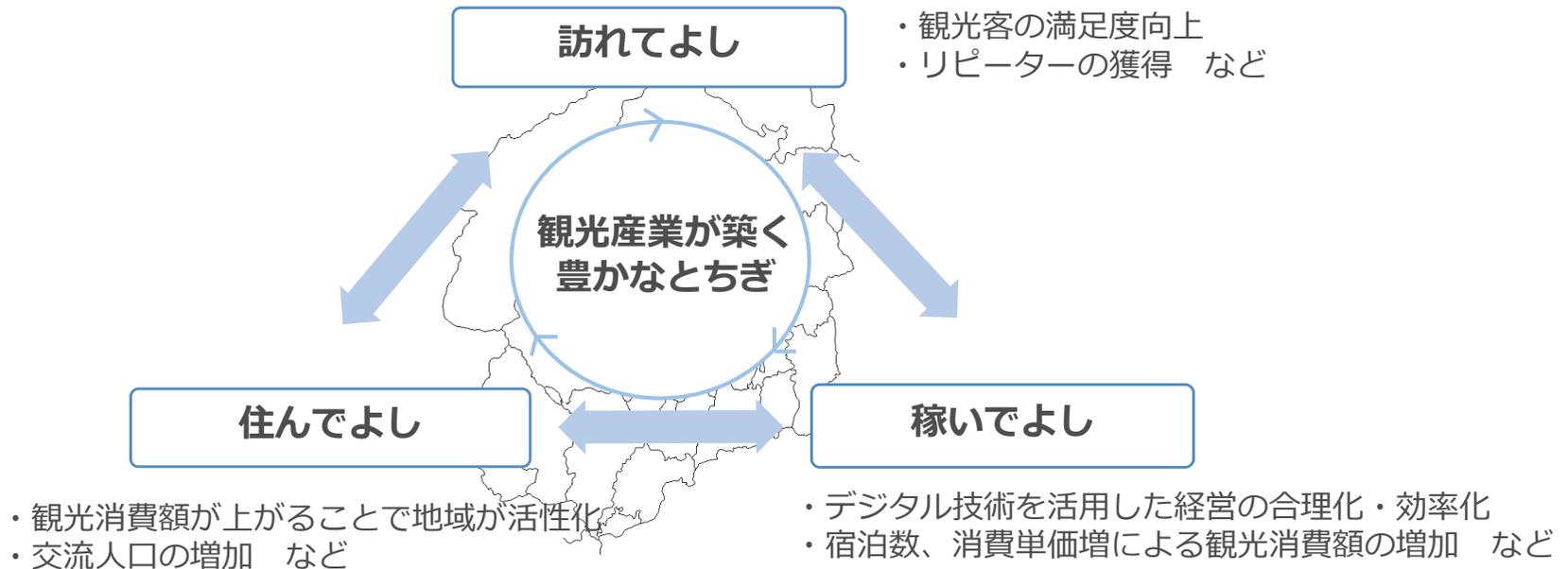
【将来像の設定趣旨】

持続可能な観光地として、今後も本県観光産業が発展していくためには、旅行者のみが満足するのではなく、観光関係事業者も稼ぐことができ、観光地に暮らす地域住民も観光産業を通じた地域発展を感じることができる、三方（旅行者、事業者、地域住民）よしの観光立県を目指していく必要があります。

三方がそれぞれに影響し合い、好循環を生み出すことで、観光産業の「稼ぐ力」をより伸ばし、豊かなとちぎを築いていきます。

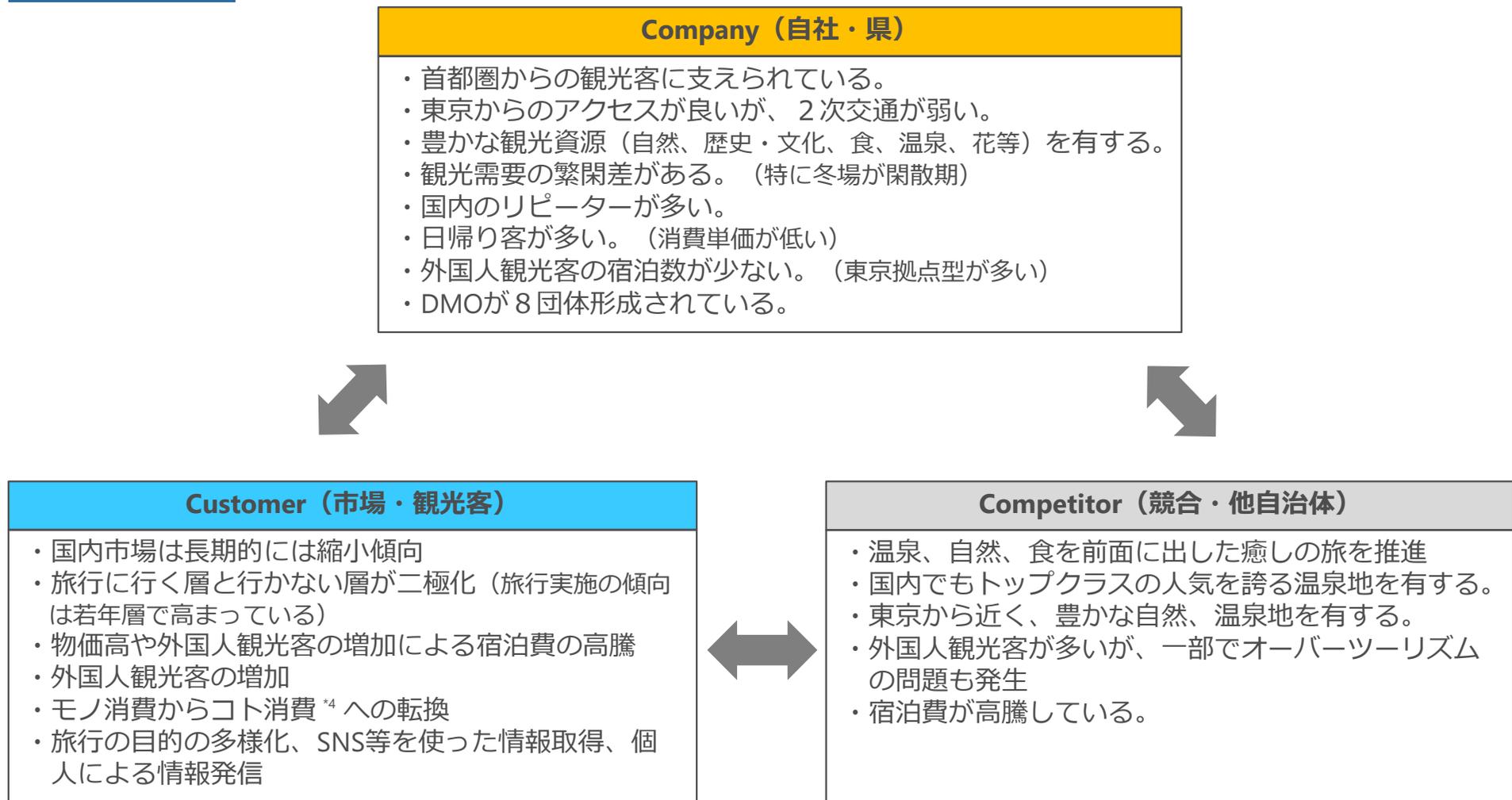
【イメージ図】

三方よしの観光立県とちぎ



目指すべき将来像達成のための戦略を策定するにあたり、現状や課題等を踏まえた本県観光の強みや弱みを明らかにするために以下の分析を行いました。

1 3C分析^{*3}



※群馬県（草津）、神奈川県（箱根）等を想定

*3 3C分析：マーケティング環境を分析するフレームワークであり、Customer（市場・顧客）、Competitor（競合）、Company（自社）の3つの視点から分析し、市場のニーズや競合の動向を踏まえ、自社の強みを生かした今後の事業戦略を導き出す手法。

*4 コト消費：モノ（商品）の購入等ではなく、アクティビティやイベントなどの体験や経験に対して価値を見出す消費行動

2 SWOT分析 ^{*5}

	プラス要因	マイナス要因
内部環境	<p>【強み】 (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> 豊かな観光資源（自然、歴史・文化、食、温泉、花等）を有する。 東京からのアクセスの良さ。 首都圏から多くの観光客が来ている。 四季ごとの観光資源がある。 「おもてなし」の意識 	<p>【弱み】 (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> 日帰り客が多く、観光消費額単価が低い。 情報発信（PR）不足 周遊に繋がる連携が弱い。 冬期の観光客が少ない。（繁閑差が大きい） 競合先との差別化が不十分 外国人観光客を十分に呼び込めていない。 2次交通が脆弱 多様なニーズに対応する受入環境整備が必要
外部環境	<p>【機会】 (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> 観光立国の推進（国はインバウンドの地方分散を推進） 国によるDMOの機能強化に向けた取組 旅行需要の回復 若年層で旅行実施傾向が高まっている。（他の年代よりも趣味のイベント参加や人との交流、地域貢献等の意欲が高い） 温泉文化の世界遺産登録に向けた動き。 2027年に国際園芸博覧会^{*6}が神奈川県で開催 旺盛なインバウンド需要 AI等のデジタル技術の著しい進歩 旅の目的の多様化やSNS等を活用した個人による観光情報発信 	<p>【脅威】 (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> 人材不足による観光産業の担い手不足 物価高による影響 高齢層の旅行控え傾向 インバウンド観光客の不確実性（国際情勢、為替変動等の影響を受けやすい） 外国人観光客の増加によるオーバーツーリズムの発生 自然災害や感染症の発生

*5 SWOT分析：現状分析のために使われるフレームワークであり、内部環境や外部環境を強み（Strength）、弱み（Weakness）、機会（Opportunity）、脅威（Threat）の4つのカテゴリーで要因分析し、事業環境の変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定方法の一つ。

*6 国際園芸博覧会：2027年3月19日～2027年9月26日まで神奈川県横浜市で開催される予定の国際園芸博覧会。期間中に1,000万人以上の来場者が想定されている。

3 クロスSWOT分析^{*7}

		外部環境分析	
		機会	脅威
内部環境分析	強み	積極化戦略（強み×機会） <ul style="list-style-type: none"> ・ 本県観光を支えている首都圏からの誘客促進を継続 ・ 国際園芸博覧会の機会を捉えた観光誘客 ・ 東京滞在型の外国人観光客をターゲットにした誘客促進 ・ DMOの機能強化を図り、データ分析・活用による観光地経営を推進 	差別化戦略（強み×脅威） <ul style="list-style-type: none"> ・ 若年層をターゲットにした誘客による中長期のリピーター（将来的な顧客）の確保 ・ 首都圏以外の地域へのプロモーション ・ 観光危機管理の推進やオーバーツーリズムの未然防止 ・ 更なる「おもてなし」の向上
	弱み	弱点克服戦略（弱み×機会） <ul style="list-style-type: none"> ・ 市町や地域間等の連携を図り、本県の優位性を活かした周遊や宿泊、来訪回数増加に向けた取組の促進 ・ 観光地へのアクセス向上 ・ 冬期のコンテンツの掘り起こし、磨き上げ等、閑散期の旅行需要喚起 ・ SNSやAI等のデジタルツールに対応した戦略的なプロモーションの展開 	防衛戦略（弱み×脅威） <ul style="list-style-type: none"> ・ デジタル技術を活用した観光DX^{*8}の推進・次世代の担い手育成 ・ 多様なニーズに対応できる受入環境整備 ・ インバウンド観光客に対する観光コンテンツの高付加価値化

*7 クロスSWOT分析：SWOT分析で抽出した4つの要素（強み、弱み、機会、脅威）を掛け合わせて具体的な事業戦略やマーケティング戦略の立案や検討に生かす経営戦略策定方法の一つ。

*8 観光DX：業務のデジタル化により効率化を図るだけでなく、デジタル化によって収集されるデータの分析・利活用により、ビジネス戦略の再検討や、新たなビジネスモデルの創出といった変革を行うもの。

(参考) 想定される主なターゲット

国内誘客

SWOT分析

- ・首都圏からの誘客促進の継続
- ・国際園芸博覧会の機会を捉えた誘客
- ・若年層をターゲットにした誘客 など

想定される主なターゲット

エリア：引き続き本県観光を支えている首都圏からの誘客に注力＋首都圏に次ぐ人口規模の関西圏にもアプローチ

年代：将来的なリピーター確保を目指し特に若年層（10代・20代）への誘客に力を入れる。

その他：2027年に神奈川県（横浜市）で開催される国際園芸博覧会の来場者の誘客を行う。

若年層の誘客に活用可能な観光資源等

映画のロケ地やアニメの舞台、学びにつながる施設・コンテンツ、体験、食、温泉等

インバウンド誘客

SWOT分析

- ・東京滞在型の外国人観光客の誘客促進
- ・観光コンテンツの高付加価値化 など

想定される主なターゲット

エリア：国内は東京 + 以下の対象国・地域

対象国・地域：海外観光誘客拠点を設置している台湾、中国、香港、タイ、米国

※アジア圏を中心とした誘客を行いつつ、消費単価の高い欧米豪の富裕層に向けたプロモーションを実施

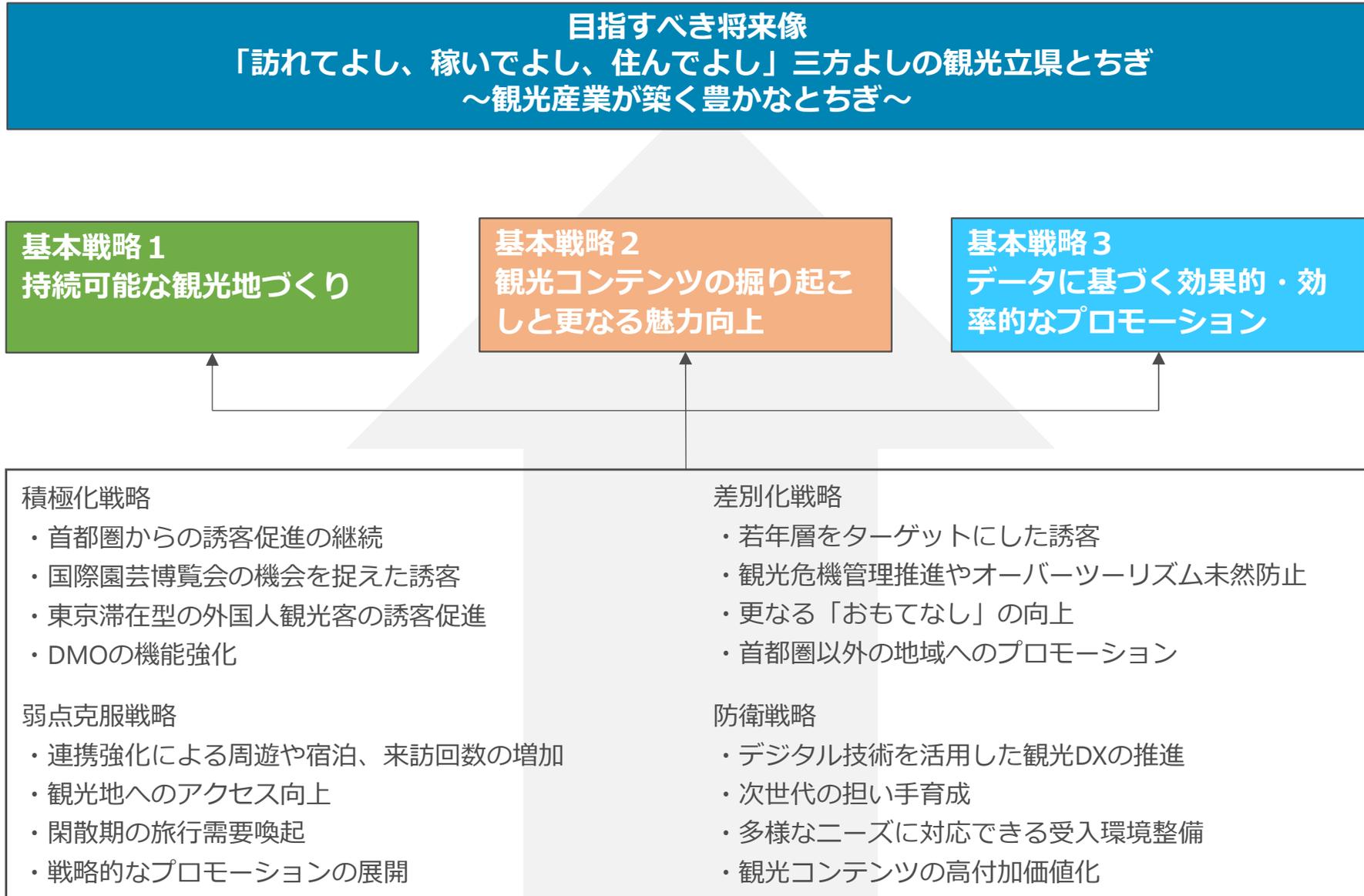
※新たな市場の可能性についても探っていく。

活用可能な観光資源等

来県目的の割合が高い歴史・自然を中心にゴルフ、温泉、農村体験等の体験型コンテンツを活用

※訪日後に本県への訪問を決めた割合が約25%を占めることから「旅ナカ」でのプロモーションにも力を入れていく

クロスSWOT分析結果による各戦略を3つの基本戦略にまとめ、基本戦略に基づく主要施策を展開することで、目指すべき将来像の達成を図ります。



戦略の成果指標として観光消費額をKGI*9に設定し、関連する以下のKPI*10も合わせて設定します。

KGI	KPI	参考指標
<p style="text-align: center;">観光消費額</p> <p style="text-align: center;">R12 1兆1,562億円</p> <p style="text-align: center;">↑</p> <p style="text-align: center;">R6 9,656億円</p> <p>(共通基準による観光入込客統計)</p>	<p style="text-align: center;">消費単価（日本人）</p> <p style="text-align: center;">R6 3.2万円 → R12 3.5万円</p> <p style="text-align: center;">(観光庁 旅行・観光消費動向調査)</p> <p style="text-align: center;"><small>※観光・レクリエーション目的</small></p>	<p style="text-align: center;">項目別消費単価（日本人）</p> <p style="text-align: center;">(観光庁 旅行・観光消費動向調査)</p>
	<p style="text-align: center;">消費単価（外国人）</p> <p style="text-align: center;">R6 3.1万円 → R12 4.7万円</p> <p style="text-align: center;">(観光庁 インバウンド消費動向調査)</p> <p style="text-align: center;"><small>※観光・レジャー目的</small></p>	<p style="text-align: center;">項目別消費単価（外国人）</p> <p style="text-align: center;">(観光庁 インバウンド消費動向調査)</p>
	<p style="text-align: center;">延べ観光客宿泊数</p> <p style="text-align: center;">R6 830万人泊 → R12 899万人泊</p> <p style="text-align: center;">(栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査)</p>	<p style="text-align: center;">観光客満足度</p> <p style="text-align: center;">(栃木県観光動態調査)</p>
	<p style="text-align: center;">延べ外国人宿泊数</p> <p style="text-align: center;">R6 27.9万人泊 → R12 65.2万人</p> <p style="text-align: center;">(栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査)</p>	<p style="text-align: center;">平均宿泊数</p> <p style="text-align: center;">(栃木県観光動態調査)</p>
	<p style="text-align: center;">観光客入込数</p> <p style="text-align: center;">R6 8,997万人 → R12 9,699万人</p> <p style="text-align: center;">(栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査)</p>	<p style="text-align: center;">延べ外国人宿泊数割合</p> <p style="text-align: center;">(栃木県観光客入込数・宿泊数推定調査)</p>

*9 KGI (Key Goal Indicator) : 最終的な目標である「重要目標達成指標」

*10 KPI (Key Performance Indicator) : KGIを達成するための過程を見る「重要業績評価指標」

基本戦略1 持続可能な観光地づくり

今後も国内外から選ばれる観光地として発展していくため、人材不足対策や受入環境整備などを中心とした施策を実施し、持続可能な観光地づくりを推進していきます。

【課題】

- ・経営の合理化・効率化の支援
- ・未来の観光人材育成
- ・戦略的な観光地経営の支援
- ・多様なニーズに対応できる受入環境整備
- ・観光地へのアクセスの利便性向上
- ・観光危機管理の取組推進 など

【取組の方向性（SWOT分析結果）】

- ・デジタル技術を活用した観光DXの推進
- ・次世代の担い手育成
- ・DMOの機能強化
- ・多様なニーズに対応できる受入環境整備
- ・観光地へのアクセス向上
- ・観光危機管理推進やオーバーツーリズム未然防止
- ・更なる「おもてなし」の向上

主要施策

- ①観光DXの推進等による人材不足対策及び観光人材育成
- ②地域の観光地づくりの司令塔となるDMOの機能強化
- ③外国人観光客、高齢者、障害者等の多様なニーズや「新たな旅のスタイル^{*11}」に対応できる受入環境整備・景観改善の促進
- ④観光地へのアクセス向上
- ⑤災害時の情報発信やオーバーツーリズムの未然防止等を通じた安全・安心な観光地づくりの推進
- ⑥観光客の満足度を高めるための「おもてなし」向上

*11 新たな旅のスタイル：休暇取得や分散化に繋がるワーケーションやプレジャー（ビジネスとレジャーを組み合わせた造語。出張の際等に前後で休暇を取得し観光等をする働き方・旅行のスタイル）等に加え、今後の環境や社会情勢等の変化により将来的に旅の形に変化が生じた際の新しい旅の形等も含む。

基本戦略2 観光コンテンツの掘り起こしと更なる魅力向上

豊かな観光資源を生かしたコンテンツの掘り起こしや磨き上げ、周遊促進のための連携強化、滞在時間の長期化や観光コンテンツの高付加価値化などの施策を通して国内外からの誘客及び観光消費額の増加を図っていきます。

【課題】

- ・ 滞在時間の長期化促進
- ・ 若年層の誘客
- ・ 冬期の閑散期対策
- ・ 外国人観光客の観光消費額増加促進 など

【取組の方向性（SWOT分析結果）】

- ・ 連携強化による周遊や宿泊、来訪回数増加
- ・ 継続的な首都圏からの誘客促進
- ・ 国際園芸博覧会の機会を捉えた誘客
- ・ 閑散期の旅行需要喚起
- ・ 若年層をターゲットにした誘客
- ・ 東京滞在型の外国人観光客の誘客促進
- ・ 観光コンテンツの高付加価値化

主要施策

- ⑦ 「組み合わせ旅^{*12}」等の周遊につながる取組やMICE^{*13}を促進するための市町、地域、事業者間や他産業等との連携強化
- ⑧ 自然、文化、食等の豊かな観光資源を生かしたテーマ別観光、映画・アニメ等のロケ地や学びにつながるコンテンツを活用した観光の促進
- ⑨ 閑散期の旅行需要を喚起する取組や東京圏からのアクセスの良さを生かした「帰る旅^{*14}」等の推進
- ⑩ ナイトタイムエコノミー^{*15}や体験型コンテンツを活用した滞在時間の長期化に向けた取組促進
- ⑪ 外国人観光客向けの観光コンテンツの高付加価値化

* 12 組み合わせ旅：観光周遊を促進するために観光事業者や各エリア内外等で1対1や複数の観光資源等を組み合わせる旅のこと。

* 13 MICE：企業等の会議（Meeting）、報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関・団体等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）のビジネスイベントの総称

* 14 帰る旅：東京圏からの近接性を生かし、本県を第2のふるさととして帰省するように何度も訪れてもらう旅のこと。

* 15 ナイトタイムエコノミー：夜間（一般には、日没から日の出まで）の経済活動

基本戦略3 データに基づく効果的・効率的なプロモーション

データ分析によるマーケティング体制を強化するとともに、AIの活用やデジタルプロモーション、イベント出展等のリアルプロモーション等を効果的、効率的に実施することで更なる観光誘客につなげていきます。

【課題】

- ・デジタルとリアルを組み合わせた効果的なプロモーションの実施
- ・若年層をターゲットにした誘客（再掲）
- ・海外への的確なプロモーションや広域連携による誘客の実施
- ・外国人観光客に向けた旅ナカでのプロモーションの強化 など

【取組の方向性（SWOT分析結果）】

- ・戦略的なプロモーションの展開
- ・若年層をターゲットにした誘客（再掲）
- ・継続的な首都圏からの誘客（再掲）
- ・首都圏以外の地域へのプロモーション
- ・東京滞在型の外国人観光客の誘客促進（再掲）

主要施策

- ⑫ 人流データ^{*16}等のデータ分析を用いたマーケティングの強化
- ⑬ AIを活用したプロモーションの推進
- ⑭ SNS等を利用したターゲットに応じたデジタルプロモーションの展開
- ⑮ イベント出展や旅行会社訪問等を通じたリアルプロモーションの実施
- ⑯ 海外観光誘客拠点や外国人材による外国人目線での情報発信

*16 人流データ：GPSや通信基地局等で収集した位置情報を分析することで、観光客の人数や行動等を数値化したデータのこと。

基本戦略 1 持続可能な観光地づくり

主要施策① 観光DXの推進等による人材不足対策及び観光人材育成

デジタル技術等を活用した観光DXの推進等による経営の合理化・効率化を支援するとともに、次世代を担う若者等の観光人材の育成等を図っていきます。

主な取組内容

- 人材不足対策に資する観光DXの取組促進
- 次世代を担う若者等を対象とした観光への理解促進及び観光人材の確保・育成
- 外国人材の受入支援体制の強化
- 県北産業技術専門校おもてなし観光科における宿泊施設等での接客サービスを担う人材の育成 など



観光DXセミナー

主要施策② 地域の観光地づくりの指令塔となるDMOの機能強化

国はDMOの機能強化に向けた取組みを推進していることから、都道府県DMOの機能強化を図るとともに、地域DMOとの連携強化等も支援していきます。

主な取組内容

- 観光地経営の指令塔となる都道府県DMOの機能強化
- 都道府県DMOを中心とした地域DMO間の連携強化 など



DMOの役割（観光庁）

基本戦略1 持続可能な観光地づくり

主要施策③ 外国人観光客、高齢者、障害者等の多様なニーズや「新たな旅のスタイル」に対応できる受入環境整備・景観改善の促進

既存観光地の強みを活かしながら、多様化する旅行者のニーズやブレイジャー、ワーケーションに加え、気候変動等の影響により観光資源の活用が変わることも見据えた「新たな旅のスタイル」に対応できる受入環境整備や廃墟等による景観悪化の改善促進等に取り組んでいきます。

主な取組内容

- 観光客の利便性や満足度向上のための受入環境整備の促進
- 外国人観光客の文化、習慣、食などのニーズに対応した受入環境の整備
- 農村地域におけるインバウンド受入体制の強化
- 身体に障害のある方等のための駐車スペースの確保や利用証の交付、ユニバーサルデザインタクシーの導入促進
- 廃墟等による景観悪化の改善促進 など



農家民泊でのインバウンド受入状況

主要施策④ 観光地へのアクセス向上

観光地までのアクセス向上により、観光客の満足度向上や県内周遊を促進するため、2次交通やアクセス道路の整備、渋滞対策等に取り組んでいきます。

主な取組内容

- 観光地までの2次交通の整備促進
- 観光地へのアクセス道路の整備や渋滞対策の推進
- 路線バスなどの維持・改善等の促進 など



観光地アクセス道路（国道119号）

基本戦略1 持続可能な観光地づくり

主要施策⑤ 災害時の情報発信やオーバーツーリズムの未然防止等を通じた安全・安心な観光地づくりの推進

安全・安心な観光地づくりの推進のため、災害時の情報発信等による観光危機管理を推進していくほか、外国人観光客の増加によるオーバーツーリズムの未然防止に取り組んでいきます。

主な取組内容

- 観光危機管理の推進
- 災害時における外国人への情報発信
- 獣害等に対する適切な情報発信や被害対策の実施
- オーバーツーリズムの未然防止に資する取組の促進 など



外国人旅行者向け災害時情報提供アプリ「Safety tips」（観光庁）

主要施策⑥ 観光客の満足度を高めるための「おもてなし」向上

更なるリピーターの確保につながる観光客の満足度を高めるため、観光事業者等を中心とした「おもてなし」の向上を支援していきます。

主な取組内容

- 観光事業者が行うホスピタリティ向上研修等の取組の推進
- 外国人観光客への多言語対応
- 観光ボランティアとの連携によるおもてなしの取組促進
- 県民のおもてなし向上に向けた意識醸成
- 県民の観光に対する意識等の把握 など



多言語コールセンター

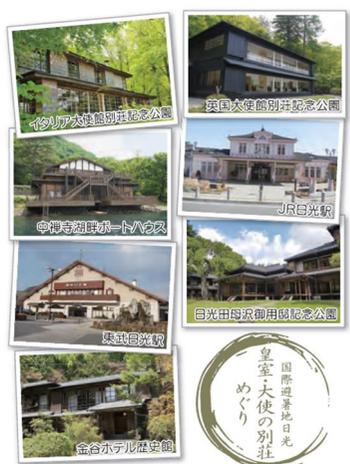
基本戦略2 観光コンテンツの掘り起こしと更なる魅力向上

主要施策⑦ 「組み合わせ旅」等の周遊につながる取組やMICEを促進するための市町、地域、事業者間や他産業等との連携強化

県内周遊につながる観光施設間や地域間等、様々な「組み合わせ」による旅やMICEによるエクスカージョン^{*17}の取組等を促進するため、各レベルでの連携強化を図っていきます。

主な取組内容

- 観光プロモーション協議会等を通じた市町等との連携強化
- 栃木県スポーツコミッション等を通じたスポーツツーリズムの推進
- スポーツ等を活用したMICEの促進
- コレクション型観光等の周遊につながる取組の推進
- 文化財等を活用した周遊モデルコース「いにしへの回廊」の普及促進
- 国際園芸博覧会からの誘客促進
- 「北関東フラワーパークライン」等を活用したガーデンツーリズムの推進 など



別荘巡り



2025世界陸上ハンガリー事前合宿



「とちぎいにしへの回廊」専用ウェブサイト

*17 エクスカージョン：会議や研修等の合間や前後にMICE参加者向けに企画される視察や観光等のこと。

基本戦略2 観光コンテンツの掘り起こしと更なる魅力向上

主要施策⑧ 自然、文化、食等の豊かな観光資源を生かしたテーマ別観光、映画・アニメ等のロケ地や学びにつながるコンテンツを活用した観光の促進

本県が誇る豊かな観光資源を生かしたテーマ別観光の推進や特に若者を中心として集客が見込める映画・アニメ等のロケ地のほか、「学び」につながるコンテンツを活用することで一層の誘客を図ります。

主な取組内容

- インタープリテーション全体計画^{*18}の活用等による日光国立公園の魅力向上を通じた誘客促進
- 文化財・伝統工芸品等の魅力の発信
- 食を活用した誘客促進
- 農泊施設等を活用したグリーンツーリズムの推進
- 県内の地域資源を活用したサイクルツーリズムや武道ツーリズムの推進
- 映画等のロケ地やアニメの舞台を活用した誘客促進
- 博物館や美術館等を活用した誘客促進
- ユニバーサルツーリズムやペットツーリズム等の様々なニーズを捉えたツーリズムの推進 など



男体山と中禅寺湖



武道ツーリズム



フィルムコミッションによるロケ支援

*18 インタープリテーション全体計画：地域との協働により、地域ならではの「魅力」や「価値」をひろいあげ、来訪者に体験していただきたいストーリーとしてまとめることで、ガイド事業者をはじめ、誰もが日光国立公園などのすばらしさを分かりやすく伝えることができるようにするための計画

基本戦略2 観光コンテンツの掘り起こしと更なる魅力向上

主要施策⑨ 閑散期の旅行需要を喚起する取組や東京圏からのアクセスの良さを生かした「帰る旅」等の推進

冬期を中心とした閑散期の旅行需要を喚起する取組みや本県を第2のふるさととして帰省するように何度も訪れる「帰る旅」等を推進していきます。

主な取組内容

- 冬期の観光需要を喚起するキャンペーン等の実施
- 冬期の観光コンテンツの掘り起こし、磨き上げ
- 農泊施設等を活用したグリーンツーリズムの推進（再掲）
- 農村ファンと地域をつなぐ取組の促進 など



冬の閑散期キャンペーン



農村ファンと地域をつなぐ取組

主要施策⑩ ナイトタイムエコノミーや体験型コンテンツを活用した滞在時間の長期化に向けた取組促進

宿泊につながるナイトタイムエコノミーや体験型コンテンツを活用したツーリズムの推進等により滞在時間の長期化を図っていきます。

主な取組内容

- ナイトタイムエコノミーの促進や早朝に行う観光コンテンツの掘り起こし、磨き上げ
- 外国人観光客向けのアドベンチャートラベルの推進
- 本県が優位性を持ち外国人観光客の滞在の長期化を見込めるゴルフや温泉、農村体験のコンテンツを活用したツーリズムの推進 など



中禅寺湖でのレイクラフティング体験

基本戦略2 観光コンテンツの掘り起こしと更なる魅力向上

主要施策⑪ 外国人観光客向けの観光コンテンツの高付加価値化

インバウンド高付加価値旅行者の誘客につなげるため、観光コンテンツの高付加価値化に取り組み、消費単価及び観光消費額の増加を図っていきます。

主な取組内容

- 付加価値の高い観光コンテンツ・サービスの掘り起こし、磨き上げ
- 高付加価値旅行市場関係者への情報発信
- 観光事業者の販路開拓支援 など



高付加価値FAMツアー（ウイスキーブレンド体験）



高付加価値ワークショップ

基本戦略3 データに基づく効果的・効率的なプロモーション

主要施策⑫ 人流データ等のデータ分析を用いたマーケティングの強化

人流データ等のビッグデータを活用したデータ分析を通して、マーケティングの強化を図り、効果的・効率的なプロモーションにつなげていきます。

主な取組内容

- 人流データを活用した観光客の属性、周遊等の分析によるマーケティングの強化
- 市町、協会、DMOの人流データ活用促進
- 様々なデータを集約・分析可能なプラットフォーム（DMP）の活用



人流データ分析（おでかけウォッチャー）

主要施策⑬ AIを活用したプロモーションの推進

AIを活用して旅行プランを検討する個人旅行者が増えていることから、AIで本県観光の情報が取り上げられやすくする取組を推進します。

主な取組内容

- AIに情報を取り込まれやすくするためのデジタル上での情報発信強化
- 栃木県観光公式ホームページ「とちぎ旅ネット」「Visit Tochigi」のAIレコメンド機能^{*19}への対応 など

県公式ホームページ
（とちぎ旅ネット・Visit Tochigi）

*19 AIレコメンド機能：HP閲覧者個人の閲覧履歴や購買履歴等のビッグデータをAIが分析し、個人の嗜好に適した旅のルートやコンテンツ等を自動的に提案する技術

基本戦略3 データに基づく効果的・効率的なプロモーション

主要施策⑭ SNS等を利用したターゲットに応じたデジタルプロモーションの展開

主に若年層をターゲットにしたSNS等を利用したプロモーションを実施します。また、海外の各市場に適した効果的・効率的なプロモーションに加え、訪日後の「旅ナカ」でのプロモーションも展開していきます。

主な取組内容

- InstagramやTikTokなどのSNSを活用した情報発信の強化
- テレビ局や番組制作会社への情報、映像、素材の提供
- 海外の各市場に訴求効果の高い動画の制作・配信や海外旅行予約サイト（OTA）を活用したプロモーションの実施
- 外国人観光客に向けた「旅ナカ」でのプロモーション強化
- 東京都などと連携した外国人観光客誘客プロモーションの実施 など



縦型ショート動画



Instagramでの情報発信



インバウンド向けPR動画

基本戦略3 データに基づく効果的・効率的なプロモーション

主要施策⑮ イベント出展や旅行会社訪問等を通じたリアルプロモーションの実施

首都圏からの誘客に力を入れつつ、関西圏を始めとした首都圏以外からの観光需要も開拓するため、イベント出展や旅行会社訪問など、対面によるリアルならではのプロモーションを実施します。

主な取組内容

- 首都圏でのイベント開催や栃木県アンテナショップ「とちまるショップ」による観光、特産品等のプロモーションの推進
- 旅行商品の造成・販売促進のための旅行会社訪問や観光情報商談会の開催
- 関西圏での期間限定アンテナショップの実施やいちご王国などのPRイベントの開催
- 国際旅行博への出展や海外観光誘客拠点等と連携した現地商談会の実施
- 関東広域観光機構を活用した都県連携による商談会への参加 など



とちまるショップ



観光情報商談会



国際旅行博（台湾）への出展

基本戦略3 データに基づく効果的・効率的なプロモーション

主要施策⑯ 海外観光誘客拠点や外国人材による外国人目線での情報発信

更なるインバウンド誘客促進のため、海外観光誘客拠点の活用や外国人材による外国人目線の情報発信を行っていきます。

主な取組内容

- 海外観光誘客拠点による現地旅行会社やメディアへの積極的な誘客プロモーションの実施
- 外国人材による外国の旅行会社等のネットワーク構築・維持や海外への情報発信強化
- 海外で活躍している「とちぎびと」による情報発信 など



海外観光誘客拠点（タイ）での観光説明会



外国人材による情報発信（Instagram）



(参考) 主要施策関連表：主要施策ごとに関連する主なKPIとSDGsとの関係をまとめたものです。

	主要施策	関連する主なKPI	SDGsとの関係
基本戦略1	① 観光DXの推進等による人材不足対策及び観光人材育成	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	② 地域の観光地づくりの指令塔となるDMOの機能強化	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	③ 外国人観光客、高齢者、障害者等の多様なニーズや「新たな旅のスタイル」に対応できる受入環境整備・景観改善の促進	延べ宿泊数、入込数	
	④ 観光地へのアクセスの向上	入込数	
	⑤ 災害時の情報発信やオーバーツーリズムの未然防止等を通じた安全・安心な観光地づくりの推進	延べ宿泊数、入込数	
	⑥ 観光客の満足度を高めるための「おもてなし」向上	延べ宿泊数、入込数	
基本戦略2	⑦ 「組み合わせ旅」等の周遊につながる取組やMICEを促進するための市町、地域、事業者間や他産業等との連携強化	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	⑧ 自然、文化、食等の豊かな観光資源を生かしたテーマ別観光、映画・アニメ等のロケ地や学びにつながるコンテンツを活用した観光の促進	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	⑨ 閑散期の旅行需要を喚起する取組や首都圏からのアクセスの良さを生かした「帰る旅」等の推進	延べ宿泊数、入込数	
	⑩ ナイトタイムエコノミーや体験型コンテンツを活用した滞在時間の長期化に向けた取組促進	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	⑪ 外国人観光客向けの観光コンテンツの高付加価値化	消費単価（外国人）、延べ宿泊数（外国人）	
基本戦略3	⑫ 人流データ等のデータ分析を用いたマーケティングの強化	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	⑬ AIを活用したプロモーションの推進	消費単価、延べ宿泊数、入込数	
	⑭ SNS等を利用したターゲットに応じたデジタルプロモーションの展開	延べ宿泊数、入込数	
	⑮ イベント出展や旅行会社訪問等を通じたリアルプロモーションの実施	延べ宿泊数、入込数	
	⑯ 海外観光誘客拠点や外国人材による外国人目線での情報発信	消費単価（外国人）、延べ宿泊数（外国人）、入込数	

※「消費単価」は日本人・外国人両方を指す。
 ※「延べ宿泊数」は外国人宿泊数を含む。

目指すべき将来像である『「訪れてよし、稼いでよし、住んでよし」三方よしの観光立県とちぎ』の実現には、各関係者が目指すべき将来像への理解を深め、それぞれが主体的な役割を果たすとともに、相互に連携して各種施策に取り組んでいくことが必要です。そのため、本計画の戦略を推進していくにあたっての主な県の役割及び各主体に期待される役割を以下のとおりとし、オールとちぎによる持続可能な観光地としての発展を目指していきます。

1 県の役割

- ・観光行政の総合的な推進の観点から、本戦略に盛り込まれた施策を着実に実施していきます。
- ・県内の各地域において様々な主体が相互に連携して観光振興に関する取組を進められるよう調整・支援していきます。
- ・県域を越えた広域連携による観光振興を図っていきます。

2 各主体に期待される役割

主体	期待される役割
市町	<ul style="list-style-type: none"> ・更なる地域の魅力向上を図るとともに、地域の観光資源を活用した誘客に努めます。 ・おもてなしの向上に取り組むとともに、地域における観光客の受入環境整備に努めます。 ・地域内における様々な主体と連携するとともに、他の自治体や地域外との連携を図り観光振興に努めます。
DMO	<ul style="list-style-type: none"> ・観光地経営の指令塔として、地域内の関係者を巻き込んだ観光地経営に努めます。 ・データ分析によるマーケティングを強化し、分析結果を基にした観光振興策等の企画立案に努めます。
観光関係団体	<ul style="list-style-type: none"> ・行政やDMO、観光事業者等と連携しながら誘客や受入環境整備等の観光振興に努めます。
観光関係事業者等	<ul style="list-style-type: none"> ・企画力と経営力を高め、様々な主体と連携を図りながら、観光客のニーズに応えた運営・商品開発等に努めます。
各種団体等 <small>※スポーツ、農業、教育研究、金融など</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・業界を超えた連携を図りながら、観光振興や観光人材育成等に努めます。
県民	<ul style="list-style-type: none"> ・観光振興に関する取組みに積極的に参加するとともに観光客を温かい心でおもてなしするように努めます。 ・自分が暮らす地域の歴史や自然、文化等への理解を深め、その魅力を積極的に発信するように努めます。

【基本戦略ごとの役割等】

基本戦略1 持続可能な観光地づくり

県	各地域のニーズ等を把握し、人材不足対策や受入環境整備支援等を推進します。
市町	地域内の様々な主体と連携し、受入環境整備や地域DMOの機能強化等に努めます。
DMO	地域一体となった受入環境整備等の企画、調整等に努めます。
観光関係団体	行政や観光事業者等と連携しながら観光振興に努めます。
観光事業者等	各施設等での受入環境等や人材育成、おもてなしの向上に努めます。
各種団体等	業界を超えた連携を図りながら、受入環境整備や観光人材の育成等に努めます。
県民	観光産業が地域経済の発展に与える影響を考えるとともに観光客へのおもてなしの向上に努めます。

基本戦略2 観光コンテンツの掘り起こしと更なる魅力向上

県	県内の各地域において、様々な主体が連携し観光振興に取り組めるよう調整や支援を行います。
市町	地域の観光資源の掘り起こし、磨き上げ等による地域ならではの誘客に努めます。
DMO	地域内の関係者と連携しながらデータ分析に基づく観光誘客の促進に努めます。
観光関係団体	様々な主体と連携を図りながら、観光コンテンツの掘り起こし、磨き上げ等に努めます。
観光事業者等	企画力と経営力を高め、観光客のニーズに応えた運営・商品開発等に努めます。
各種団体等	業界を超えた連携を図りながら、地域の魅力向上に努めます。
県民	住民の視点に立った地域ならではの観光コンテンツの掘り起こし等に努めます。

基本戦略3 データに基づく効果的・効率的なプロモーション

県	様々な主体と連携しながら県全体の効果的・効率的なPRに取り組みます。
市町	地域内の魅力を積極的にPRするとともに関係者等の連携による情報発信に努めます。
DMO	マーケティングを強化し、地域が効果的・効率的なPRが展開できるよう努めます。
観光関係団体	行政や観光事業者等と連携した効果的・効率的なPRの実施に努めます。
観光事業者等	デジタル上でのPRを積極的に実施するとともにイベント等にも参加するよう努めます。
各種団体等	業界を超えた連携を図りながら、地域の魅力発信に努めます。
県民	地域の歴史・文化等の理解を深め、その魅力を積極的にSNS等で発信するよう努めます。

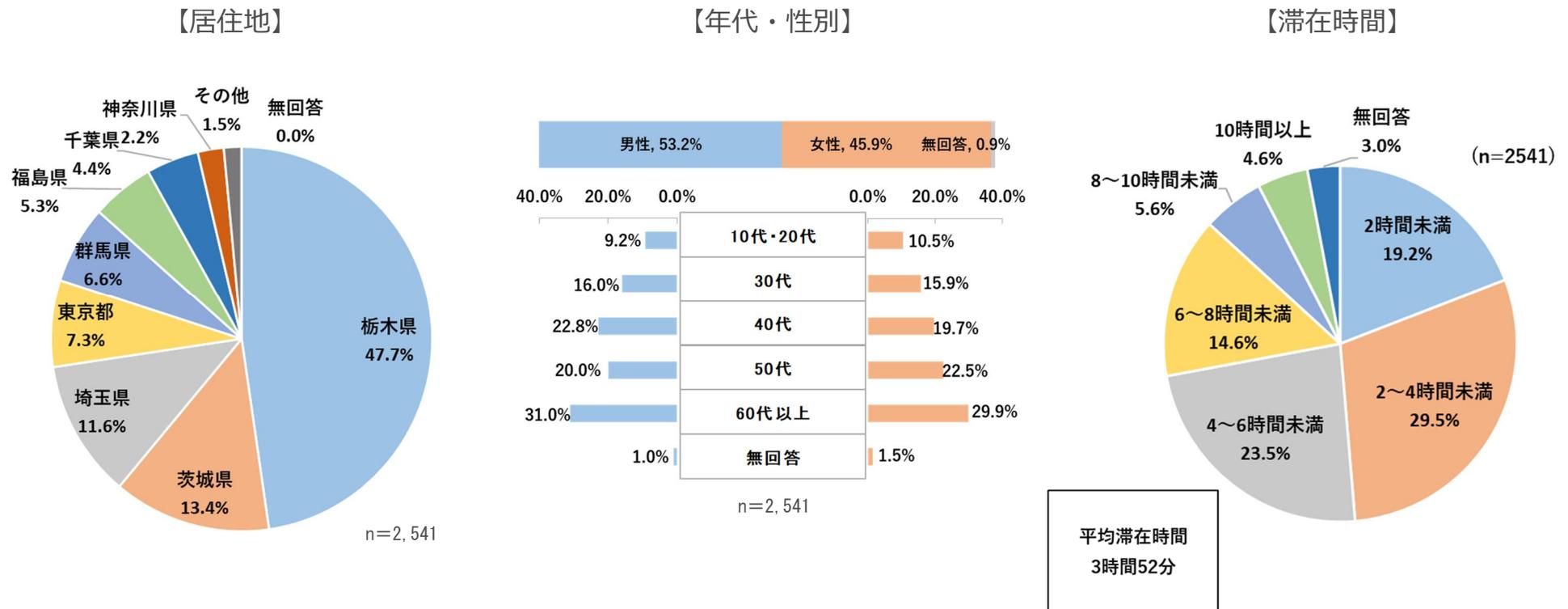
資料編

1 令和6（2024）年度栃木県観光動態調査結果

令和6年度に栃木県を訪れる旅行客の流動実態について、観光庁が策定した「観光入込客統計に関する共通基準」、「観光入込客統計に関する共通基準調査要領」等に基づき、栃木県を訪れる観光客に対するアンケートを行い、その観光実態を把握し、観光動向を分析した結果は以下のとおりでした。（第1回栃木県観光振興計画策定懇談会資料抜粋）

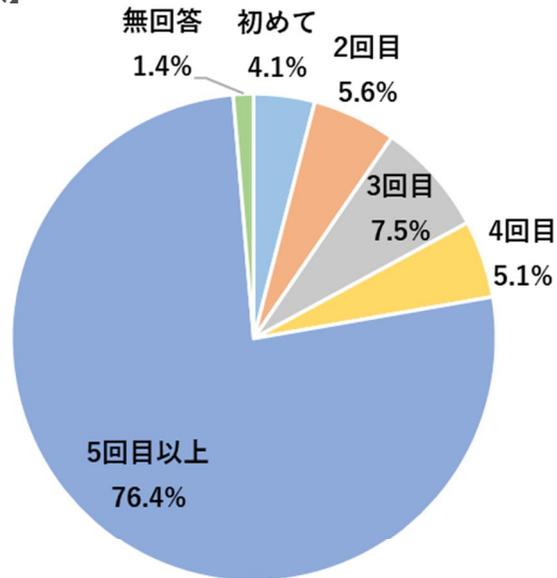
（1）日帰り客の動態

- ・ 本県住民が約半数を占め、関東地方の都県で9割以上を占める。
- ・ 年代別では男女ともに年代が上がるほど、来県者が多い。
- ・ 滞在時間が4時間未満が約半数を占める。（平均滞在時間3時間52分）

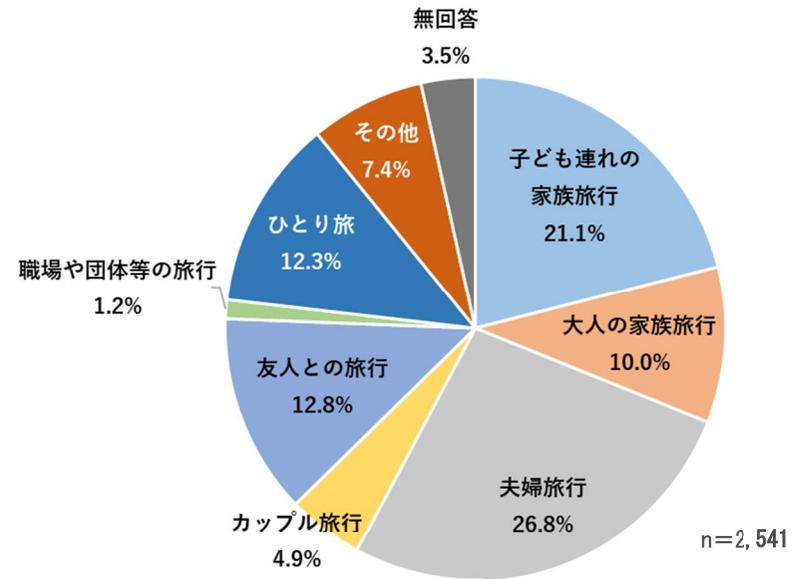


- ・リピーターが多数を占め、初めての来訪は1割未満
- ・家族や夫婦等、複数人のグループが多数であり、ひとり旅は約1割程度
- ・消費額は1人当たり平均7,461円となり、土産代や飲食費、交通費の割合が高い。

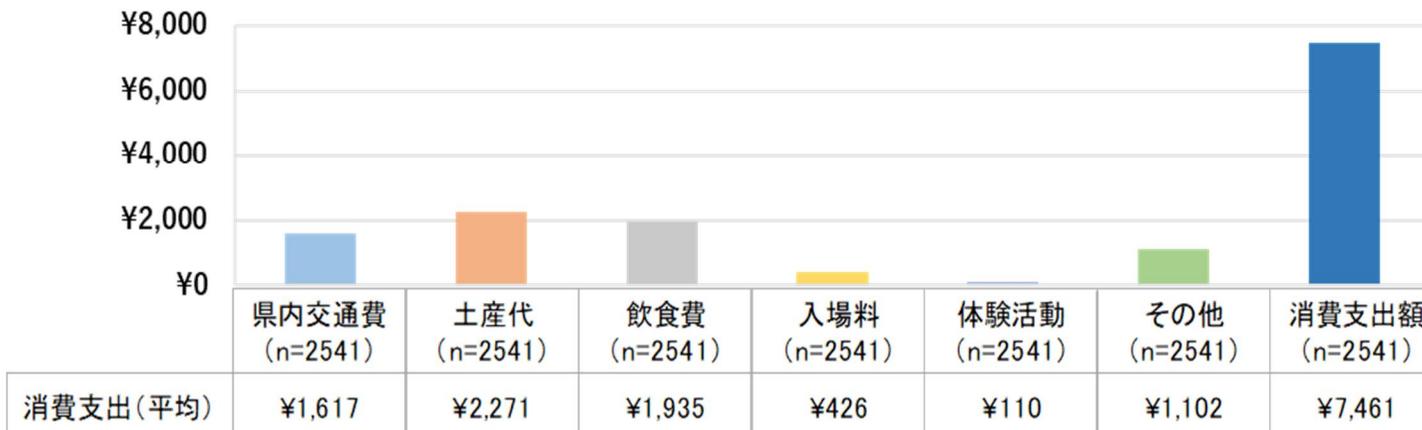
【来訪回数】



【同行者の関係】

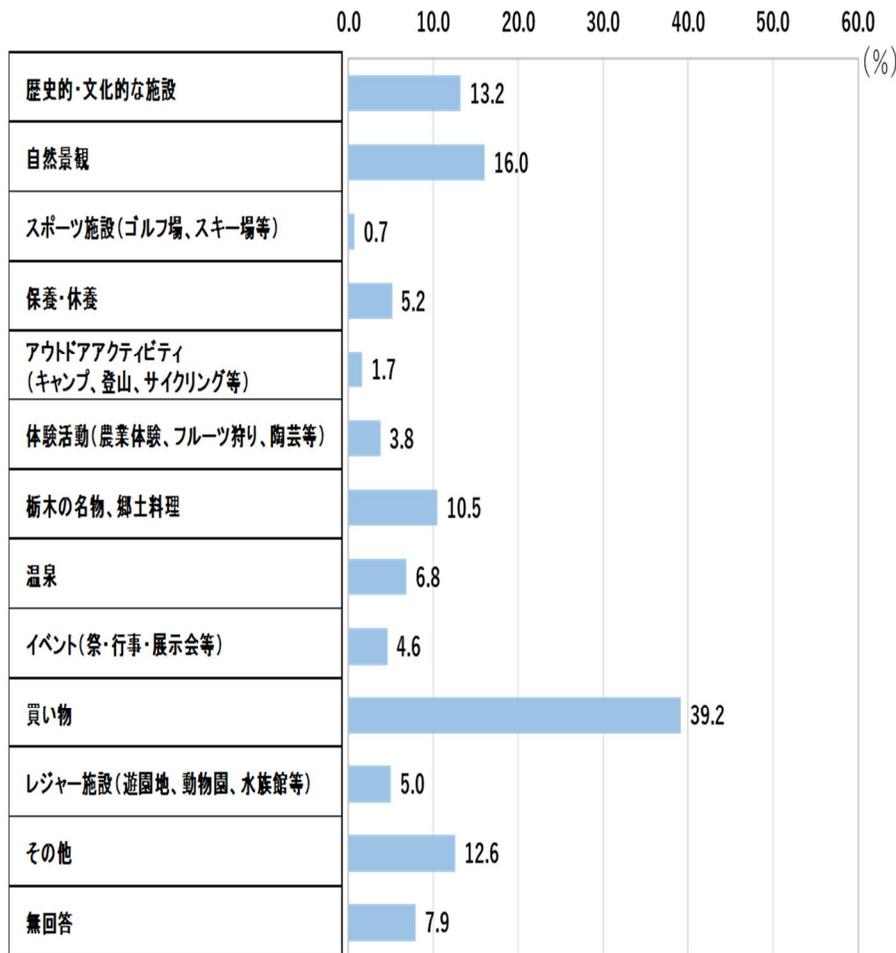


【平均消費額】

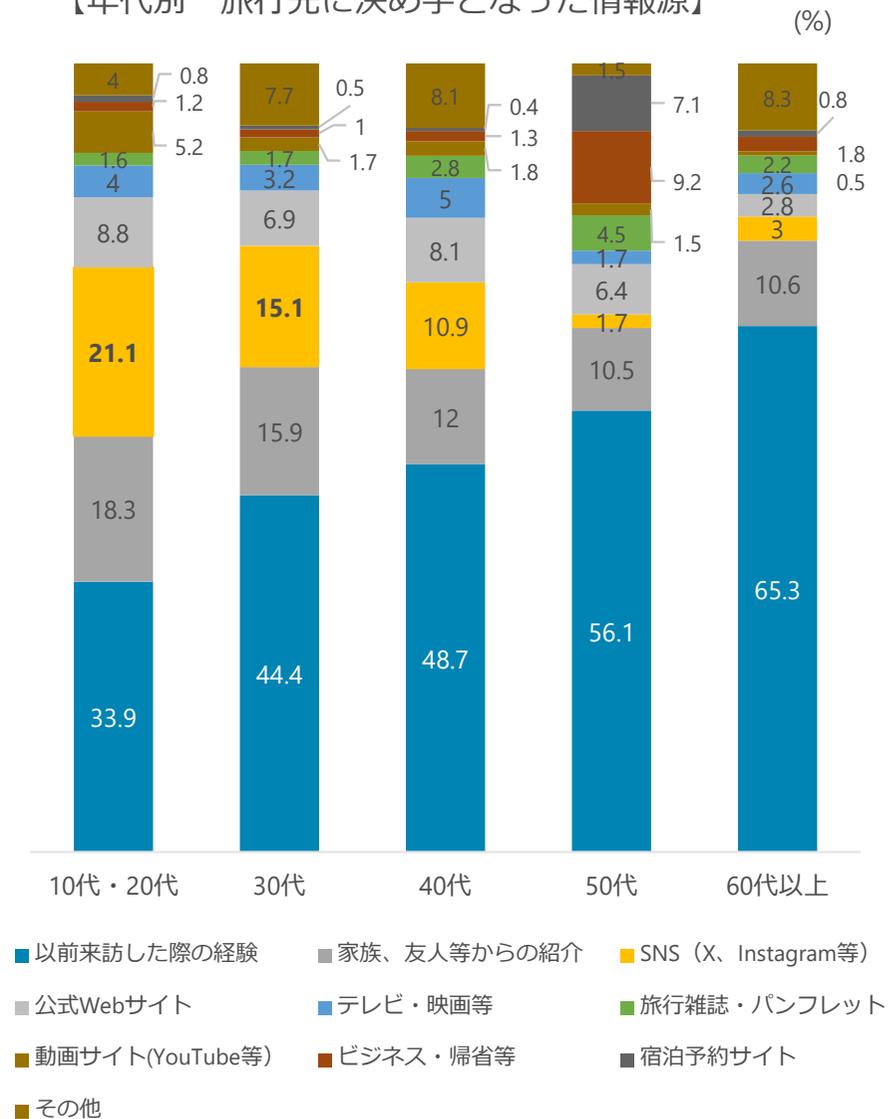


- ・ 目的は買い物が最も多く、次いで自然景観や歴史的・文化的な施設となっている。
- ・ 年代別の情報源は年代が上がるほど経験の割合が増えるが、10代～30代ではSNSが決め手となった割合も約2割を占める。

【旅行先に選んだ理由】



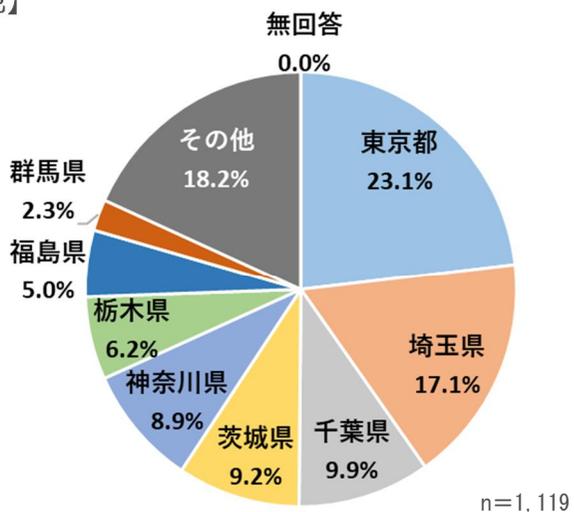
【年代別 旅行先に決め手となった情報源】



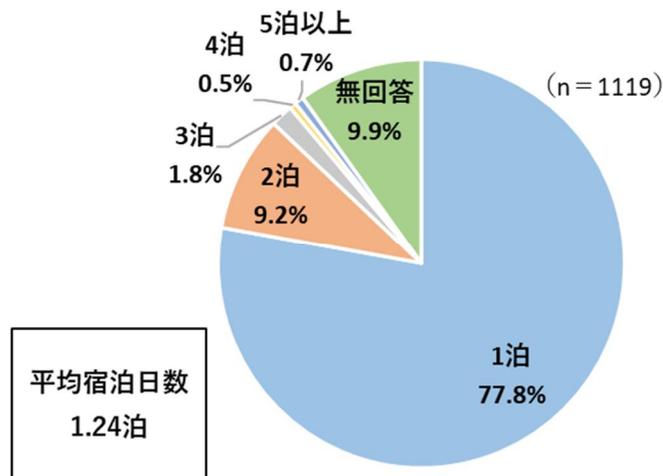
(2) 宿泊客の動態

- ・首都圏（東京、埼玉、千葉、神奈川）で約6割、北関東を含めた関東地方で7割以上
- ・男女ともに年代が上がるほど割合が増える傾向
- ・泊数は1泊が最も多く全体の約8割。平均すると1.24泊となっている。

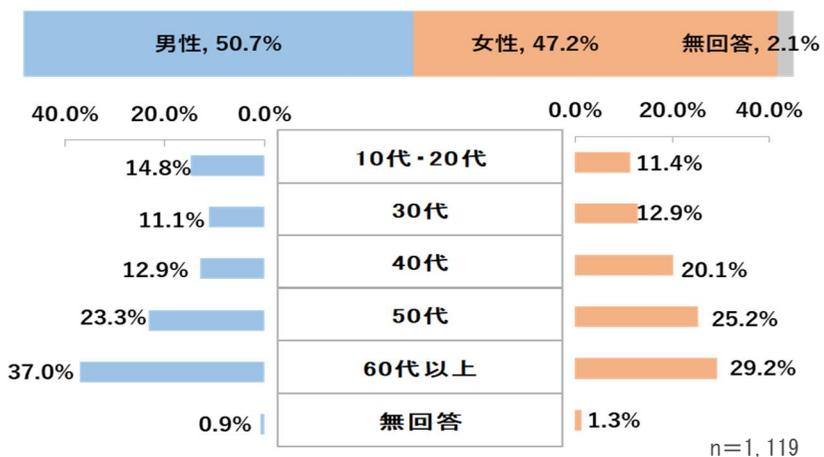
【居住地】



【宿泊日数】

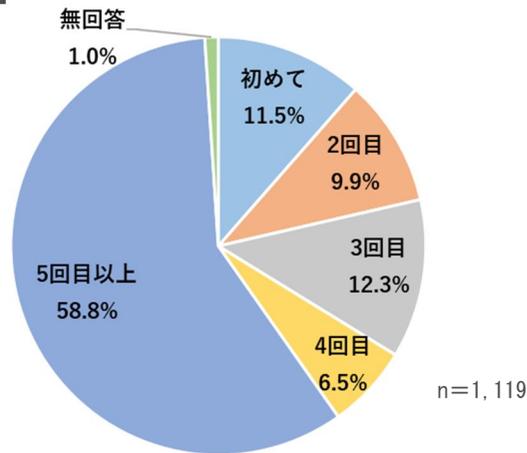


【年代・性別】

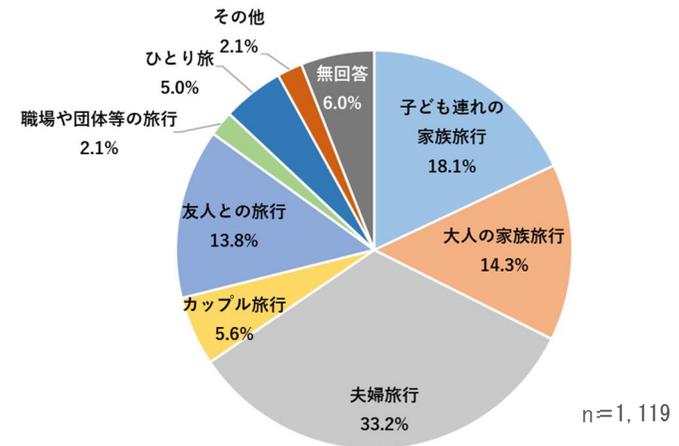


- ・リピーターの割合が多く、初めての割合は1割程度
- ・夫婦旅行が最も多く全体の約3割、複数人での宿泊が9割以上であり、ひとり旅は1割未満（5%）
- ・消費額は平均34,799円であり、宿泊費が最も高く、次いで交通費、飲食費、土産代となっている。

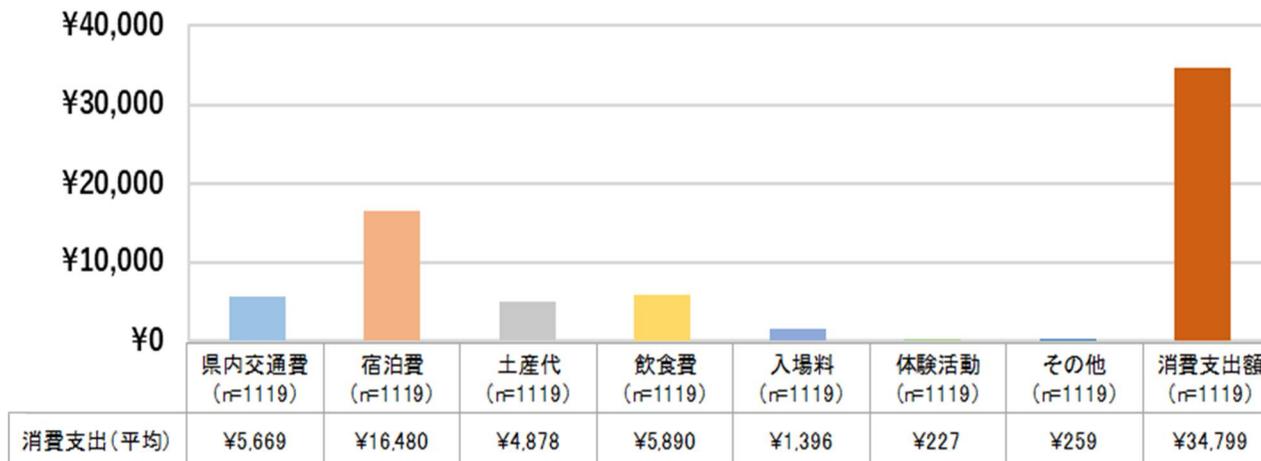
【来訪回数】



【同行者の関係】



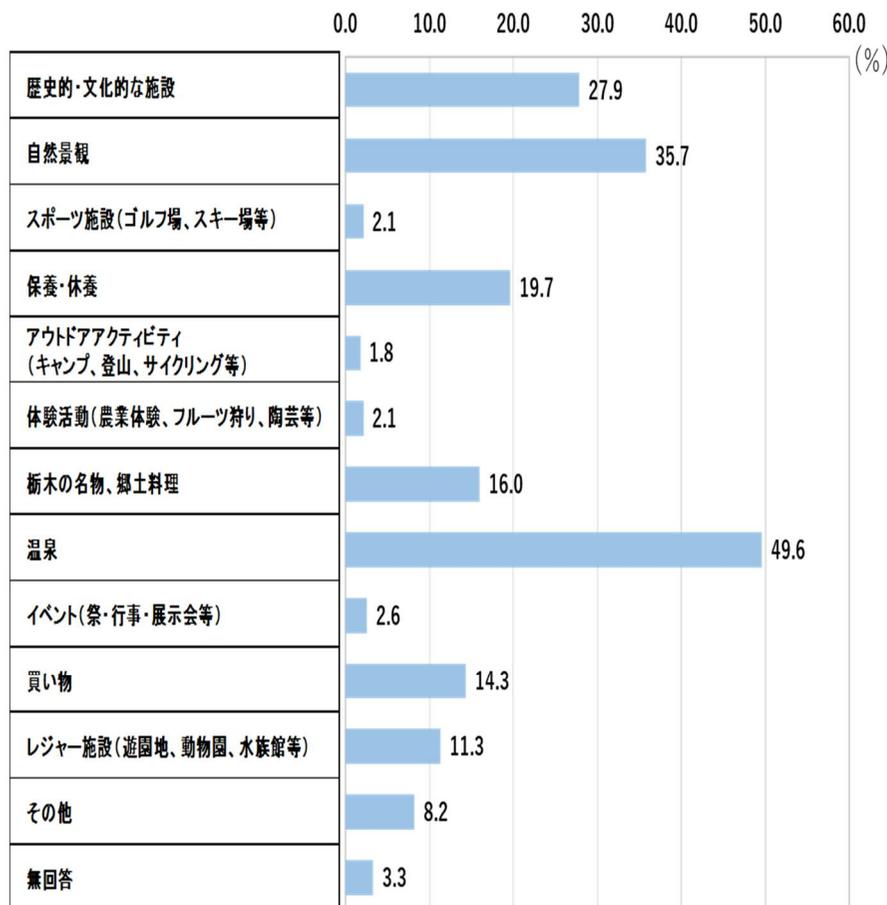
【平均消費額】



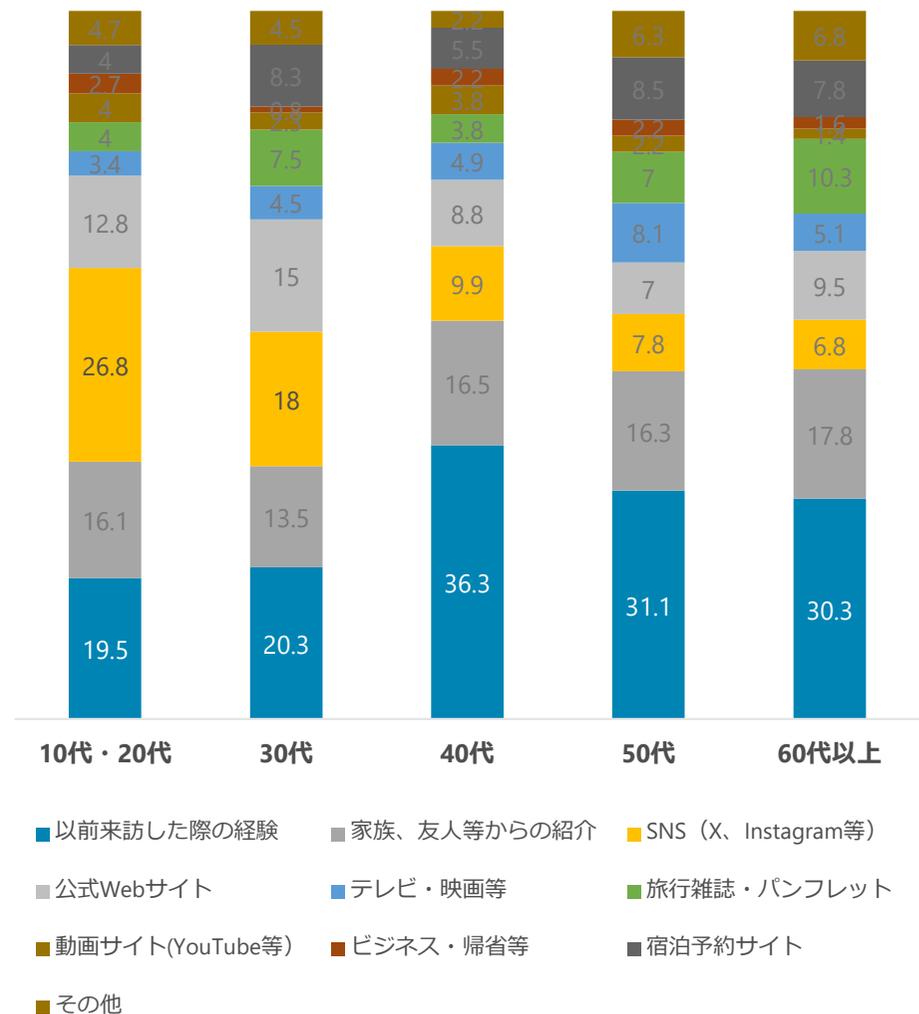
n=1,119

- ・ 目的は温泉が約半数を占める。次いで自然景観、歴史的・文化的な施設
- ・ 年代別の情報源はいずれも自身の経験が最も多いが、10代～30代はSNSの割合が他の年代と比べ高い傾向がある。

【旅行先に選んだ理由】



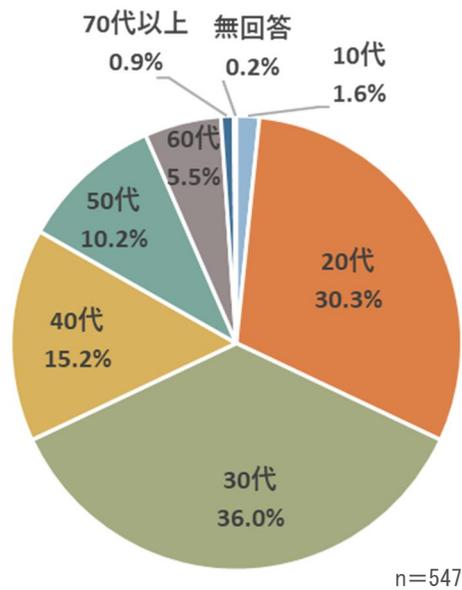
【年代別 旅行先に決め手となった情報源】



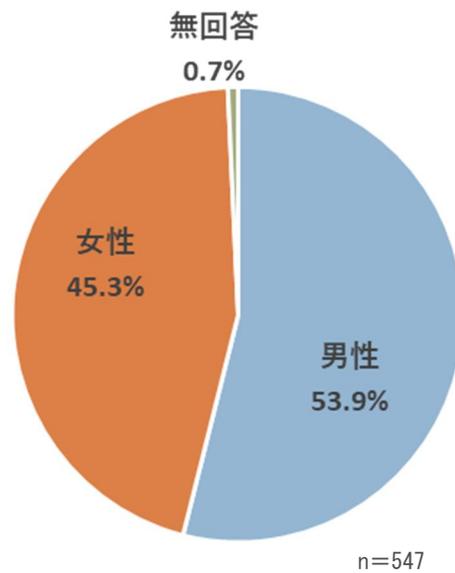
(3) 外国人の動態

- ・ 10代～30代で全体の約7割となっており、若者の割合が多い。
- ・ 男女別ではほぼ半々であり、家族等の複数人での訪問が全体の約9割を占め、ひとり旅は約1割程度

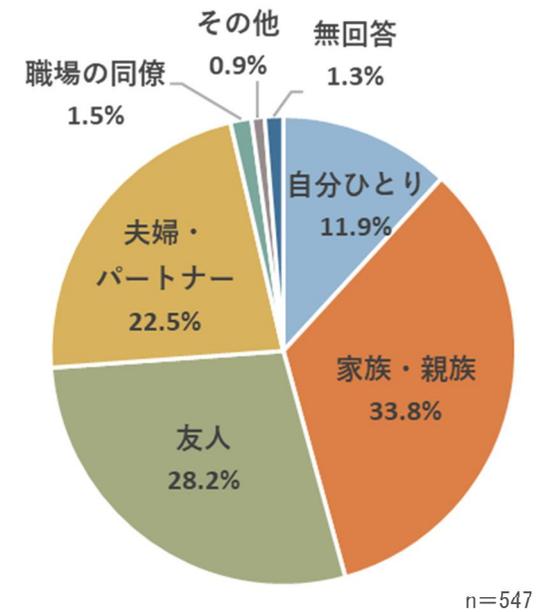
【年代】



【性別】

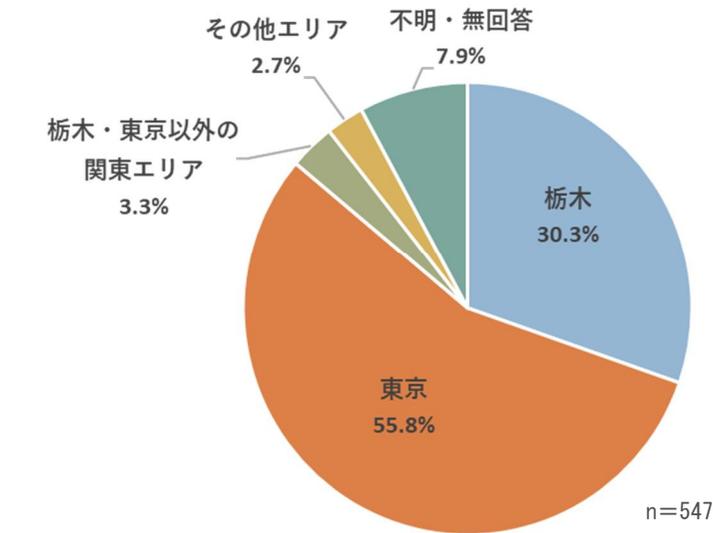


【同行者の関係】

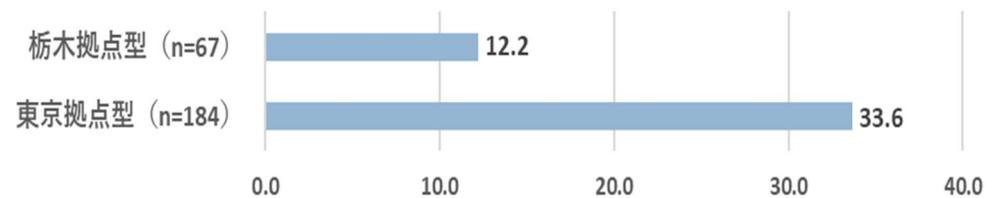
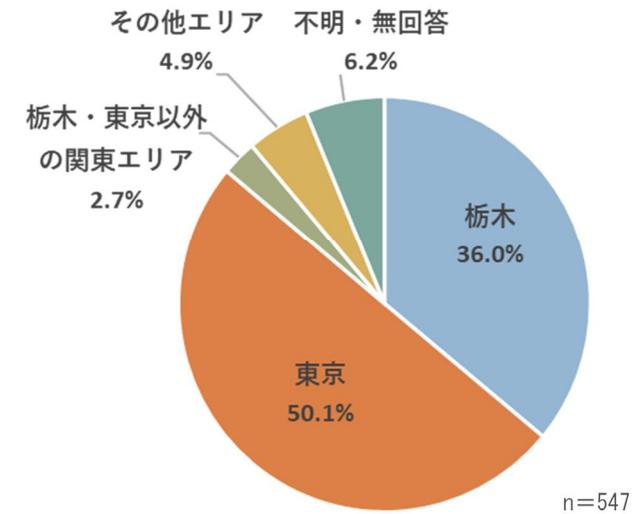


- ・ 宿泊地は前日、当日ともに本県宿泊は約 3 割程度、東京が約半数を占める。
- ・ 前日、当日ともに本県に宿泊する栃木拠点型は全体の約 1 割程度

【前日の宿泊地】



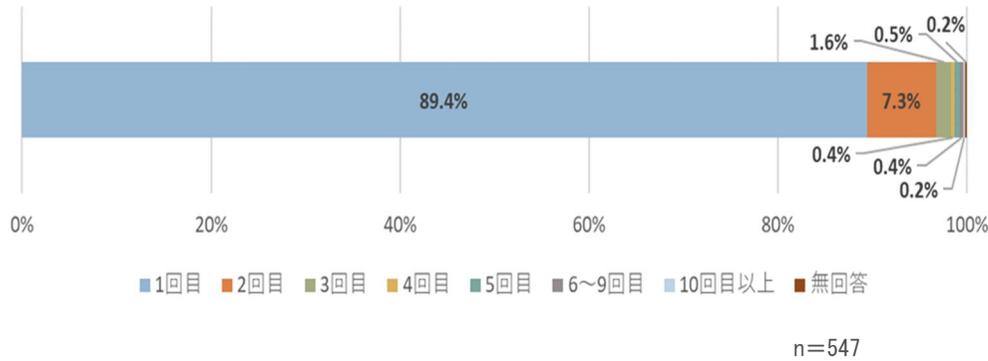
【当日の宿泊地】



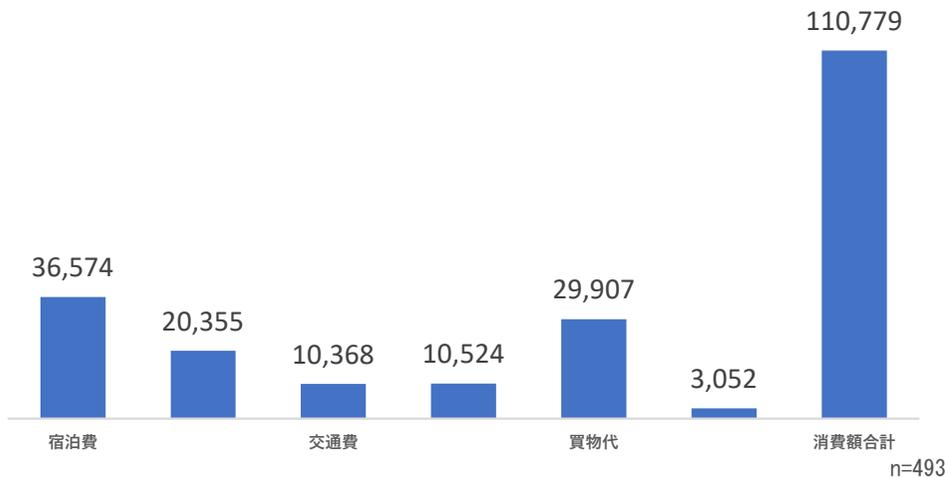
- ※ 栃木拠点型・・・前日の宿泊地、当日の宿泊地ともに栃木と回答した人
- ※ 東京拠点型・・・前日の宿泊地、当日の宿泊地ともに東京と回答した人

- ・訪問は初めて（1回目）が約9割であり、リピーターはほぼいない。
- ・目的は「自然」、「食・酒」、「歴史・文化・生活」の割合が高い。
- ・1人あたりの消費額は110,779円となっており、項目別では宿泊費、買物代の割合が高い。

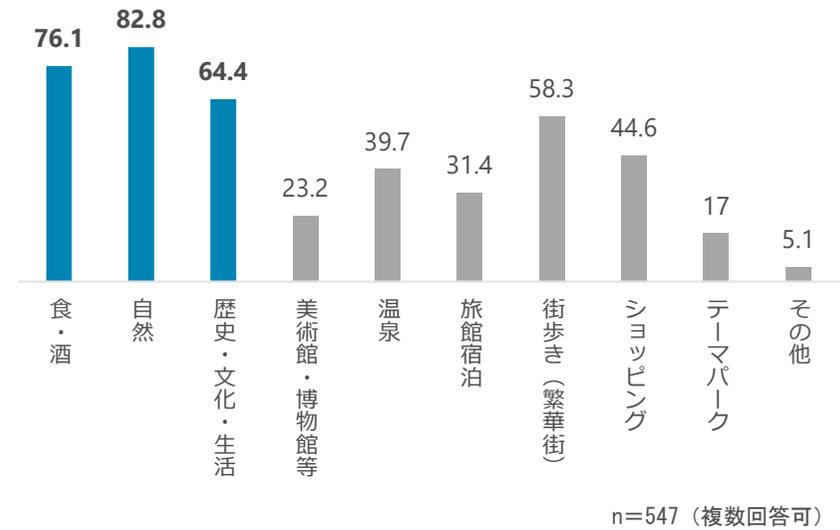
【本県への訪問回数】



【平均消費額（1人あたり）】 単位：円

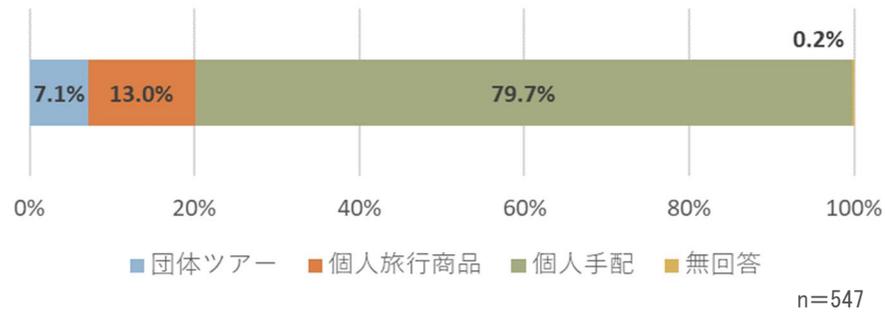


【本県での目的】

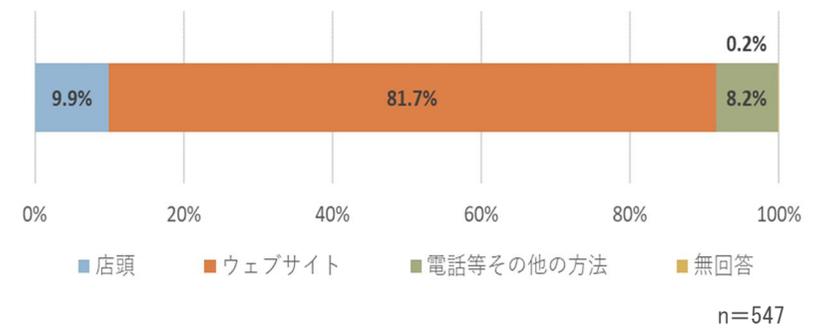


- ・ 訪問手法は個人手配が約8割、手配手段としてはウェブサイトが約8割
- ・ 訪問を決めた時期は日本に出発する前（旅マエ）が約8割であり、到着後（旅ナカ）は約2割にとどまっている。

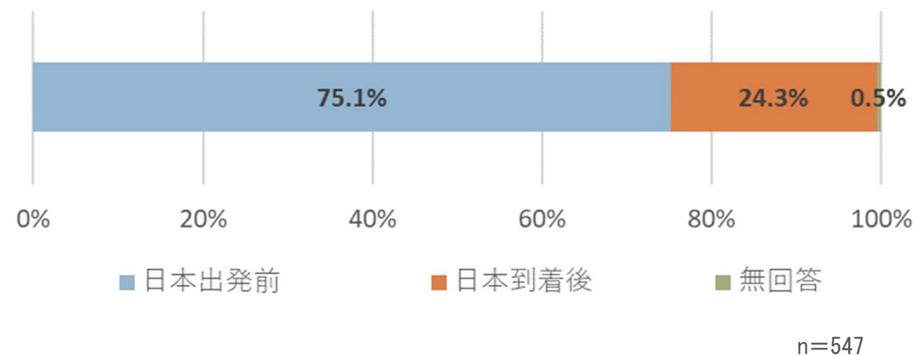
【本県への訪問手配方法】



【本県への訪問手配手段】

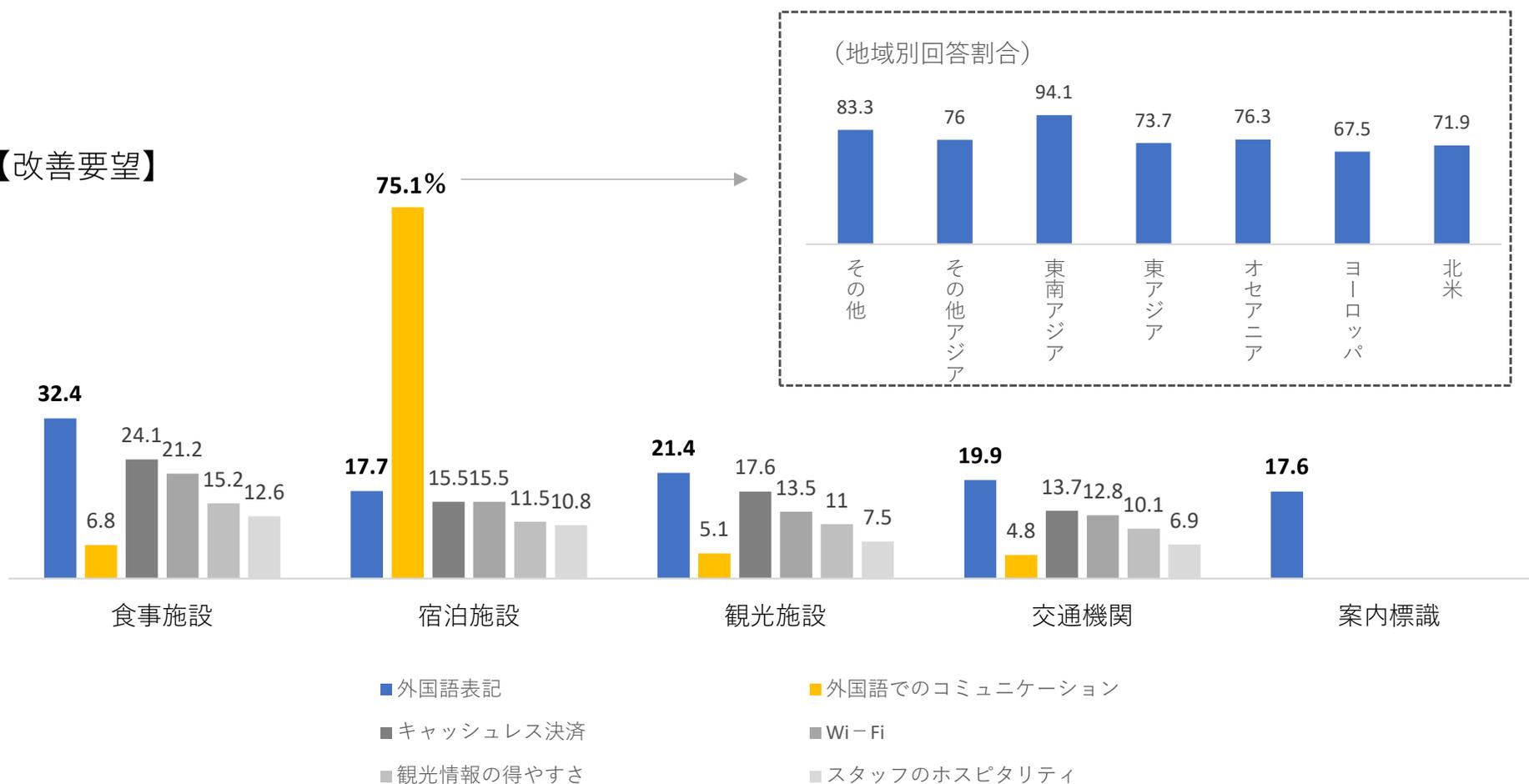


【本県への訪問を決めた時期】



- ・改善要望は、宿泊施設における外国語でのコミュニケーションが突出して高く、特に東南アジアからの要望が多い。
- ・他の施設等では外国語表記への改善要望が多い。

【改善要望】



2 策定経過

実施年月日	項目	主な議事等
令和7（2025）年		
7月7日	第1回栃木県観光振興計画策定懇談会	<ul style="list-style-type: none">・次期「栃木県観光振興計画」の策定について・本県観光の現状と課題について
9月19日	第2回栃木県観光振興計画策定懇談会	次期「栃木県観光振興計画」の骨子案について
12月1日	第3回栃木県観光振興計画策定懇談会	「とちぎ観光立県戦略2026-2030（仮称）」の素案について
12月12日 ～1月13日	「とちぎ観光立県戦略2026-2030（仮称）」 素案に対するパブリックコメント	
令和8（2026）年		
2月27日	第4回栃木県観光振興計画策定懇談会	「とちぎ観光立県戦略2026-2030」（案）について

3 栃木県観光振興計画策定懇談会委員名簿

(敬称略、五十音順)

氏名	職業・役職等	氏名	職業・役職等
石川 元彦	一般社団法人日本旅行業協会関東支部 事務局長	高橋 眞由美	日光市女将の会 会長 株式会社ホテルサンシャイン鬼怒川 女将
伊藤 美香	一般社団法人那須町観光協会 常務理事兼事務局長 (DMO戦略室室長)	田中 志	塩原温泉女将の会 会長 湯守田中屋 女将
大東 絵梨	株式会社明治の森市場 駅長	早川 公一郎	とちぎDMO「とちぎ観光地づくり委員会」 委員長 株式会社足利フラワーリゾート 代表取締役社長
金子 悟	東武鉄道株式会社 経営企画本部 課長	藤本 由利子	一般社団法人うつのみやシティガイド協会 理事長
川田 泰	佐野市 産業文化スポーツ部 観光推進課長	益子 佳大	大学生 (一般公募)
小菅 康夫	一般社団法人栃木県タクシー協会 専務理事	松本 百加里	株式会社リクルート じゃらんリサーチセンター研究員
五艘 みどり 【会長】	帝京大学 経済学部地域経済学科 教授	三輪 史	東日本旅客鉄道株式会社大宮支社 地域共創部 地域連携ユニット ユニットリーダー
小林 達也	栃木県議会議員	村山 慶輔	株式会社やまところ 代表取締役
小矢島 応行	一般社団法人栃木県バス協会 専務理事	八木澤 哲男	公益社団法人栃木県観光物産協会 会長 株式会社あさやホテル 代表取締役社長
近藤 修一	益子町 産業建設部 観光商工課長		

※職業・役職等は令和7(2025)年7月7日時点

4 栃木県観光振興計画策定懇談会設置要綱

(設置)

第1条 栃木県次期プランに併せて策定する本県の観光振興を図る次期栃木県観光振興計画（以下「次期計画」という。）の策定に当たり、関係団体や有識者等から幅広く意見等を聴取するため、栃木県観光振興計画策定懇談会（以下「策定懇談会」という。）を設置する。

(所掌事項)

第2条 策定懇談会は、次の事項を所掌する。

- (1) 次期計画の検討に関すること。
- (2) その他次期計画の策定に必要な事項に関すること。

(組織)

第3条 策定懇談会は、委員20人以内をもって組織する。

- 2 策定懇談会の委員は、関係団体に属する者、学識経験のある者、公募により選考された者等のうちから知事が委嘱する。
- 3 前項の委員の任期は、委嘱の日から令和8(2026)年3月31日までとする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。
- 4 第2項に規定する委員の公募に関する取扱いについては、知事が別に定める。

(会長)

第4条 策定懇談会に会長を置き、委員の互選によりこれを定める。

- 2 会長は、会務を総理する。
- 3 会長に事故があるときは、会長があらかじめ指名する委員がその職務を代理する。

(会議)

第5条 策定懇談会の会議は、会長が招集する。

- 2 会長は、必要があると認めるときは、策定懇談会に委員以外の者の出席を求め、その意見を聴取することができる。

(庶務)

第6条 策定懇談会の庶務は、産業労働観光部観光交流課において処理する。

(委任)

第8条 この要綱に定めるもののほか、策定懇談会の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

附 則

- 1 この要綱は、令和7(2025)年3月5日から施行し、令和8(2026)年3月31日限り、その効力を失う。
- 2 第5条第1項の規定にかかわらず、この要綱施行後の最初の策定懇談会は知事が招集する。