

自然と文化の循環が調和するInclusive Circular System

松本・高山 高付加価値化マスタープラン 【概要版】

2026.01.30（第3版）

松本・高山 高付加価値な観光地づくり推進協議会

観光地の高付加価値化によって持続可能な観光地へ

高付加価値旅行者は、単に一旅行当たりの消費額が大きいのみならず、一般的に知的好奇心や探究心が強く、旅行による様々な体験を通じて地域の伝統・文化、自然等に触れることで、自身の知識を深め、インスピレーションを得られることを重視する傾向にある。

期待されること

高付加価値旅行者を誘致し、訪問先に選ばれることで…



出典：観光庁「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくりに向けたアクションプラン」（令和4年5月）

松本高山における高付加価値化の考え方

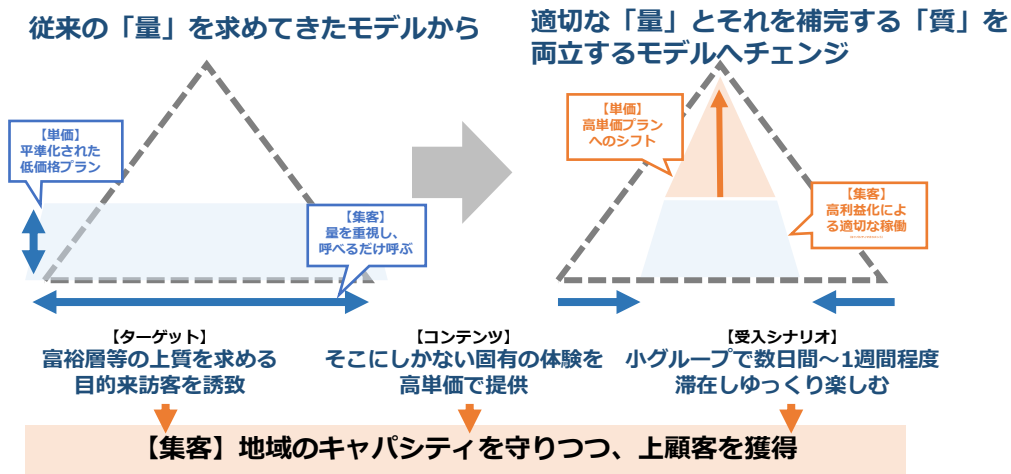
地域全体で、地域の高付加価値化に取り組むことで、観光関連産業全体の「量と質のバランス」を底上げしていく。

松本・高山にしかない
体験価値により高利益の実現

高単価客の誘致による
適切な稼働の実現

独自性が高く目的来訪される
ことによるリピーター獲得

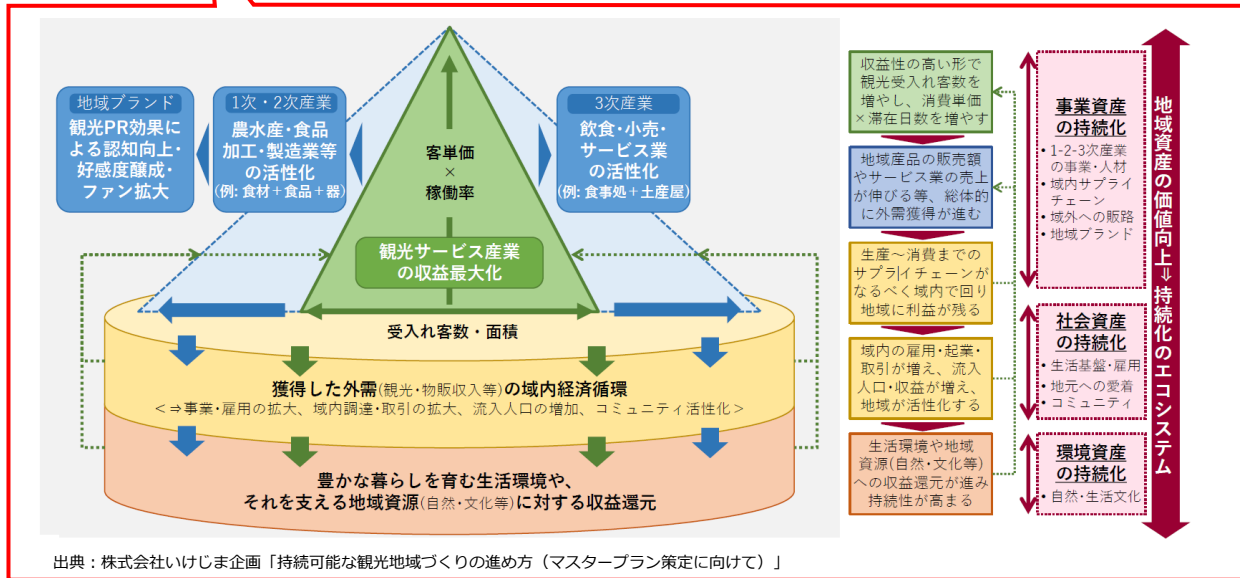
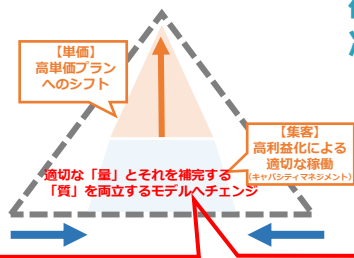
個社で取り組むだけではなく、地域全体で取り組むことで
全体の「量と質のバランス」を底上げしていく



高付加価値化に取り組んだ先の目指す姿

観光産業をエンジンとして、地域社会の持続性を高め、
次世代へ繋ぐ「エコシステム」を定着させることが最終ゴール

観光産業の生産性向上のみならず、それを通じて地域経済全体に構造変革がもたらされ、地域社会における様々な共有資産が最適な形で活用・運用され、地域の事業者・住民の全てに裨益するような経済循環が維持され、持続化への協力・分配サイクルが構築される必要がある。



本マスタープランの意義・役割

マスタープランの意義・役割

観光産業の高付加価値化を通じた、地域全体への経済波及効果、住民の暮らしの向上、持続可能な地域の実現を目指すため、地域全体で目指す姿、地域固有の価値、観光産業の高付加価値化のための課題と解決方針について関係者が共通の理解をもち、今後の具体的な観光地域づくりの事業（ウリ・ヤド・ヒト・コネ・アシ）を検討・実施していく上での指針として策定

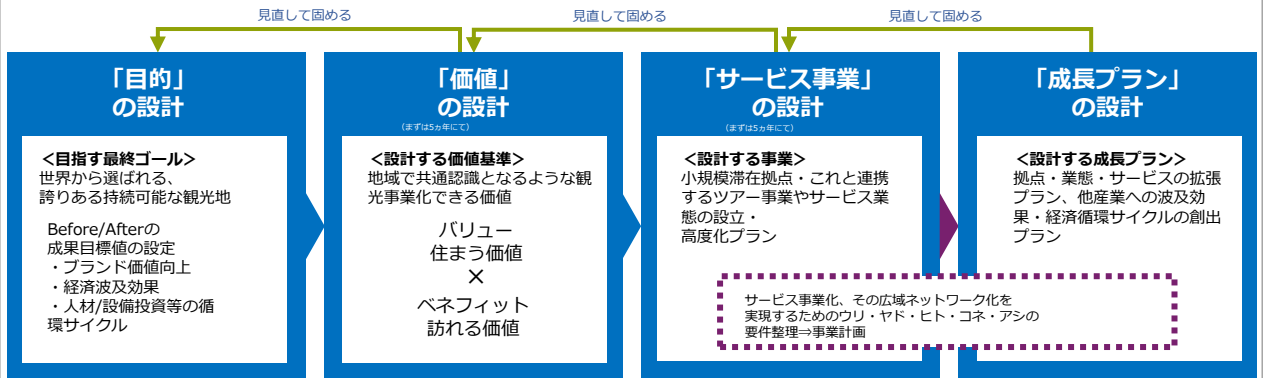
マスタープランは、先に示した「松本・高山で高付加価値化に取り組んだ先の目指す姿」を地域で共有化するための指針となるもの。

初期マスタープランの策定

事業計画の策定・実行(ウリ・ヤド・ヒト・コネ・アシ)

<マスタープランの骨子>

継続的なブラッシュアップ



出典：観光庁「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくりに向けたアクションプラン」より抜粋（令和4年5月）

エリアブランディングのコアゾーン

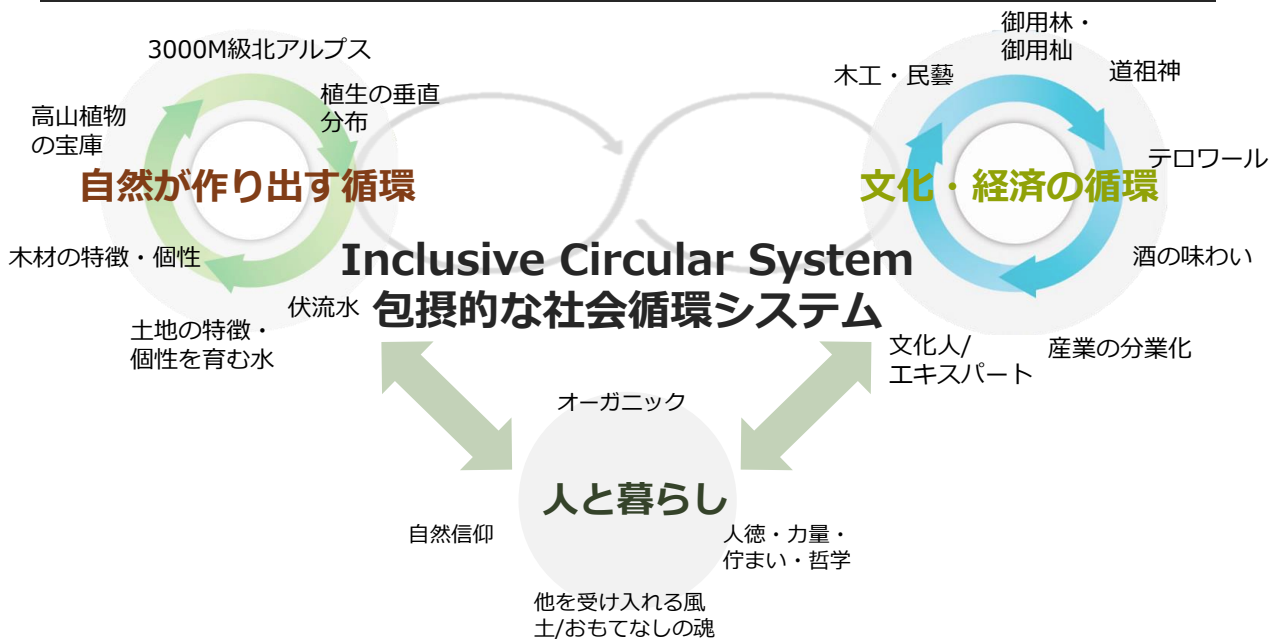
山岳と都市のつながりをワンビジットで表現するゾーニング

コアゾーン：松本市街地、高山市街地、山岳エリア



松本・高山エリアにおけるコアバリュー

自然と文化の循環が調和する、包摂的な社会循環システムが息づく“松本・高山”。
都市と自然がコンパクトに集結するエリアだからこそ存在する、自然との共生哲学を学ぶ旅。



➡ 松本高山を訪れることで、
北アルプスと都市、自然と伝統文化の調和の階層的な変化を体験

コアバリューに基づいた誘客のためのコンセプト

Inclusive Circular System 包摂的な社会循環システム

コアバリューをもとに各地域の
コンセプト=4Pの設計図を策定

山岳の自然に触れて培う



先人が守ってきた北アルプスの自然で遊ぶ
ことで、それまで気づけなかった自然美に
癒され、**新たな気づき**が生まれる

北アルプスで

- ・明日への活力を得る
- ・知的好奇心が充足する

高山の歴史・文化で学ぶ



山の恵みで成り立ってきた歴史ある建築物・木
工文化などが**日常の暮らしに溶け込んでいる**
ことに触れ、**知性が刺激**される

松本の景観で調律する



北アルプスの稜線と都市が調和した松本に
旅の間に訪れることで**心身が調律**し自分の
リズムを整える活力が生まれる

コアバリューに基づいた戦略素材

自然が作り出す循環



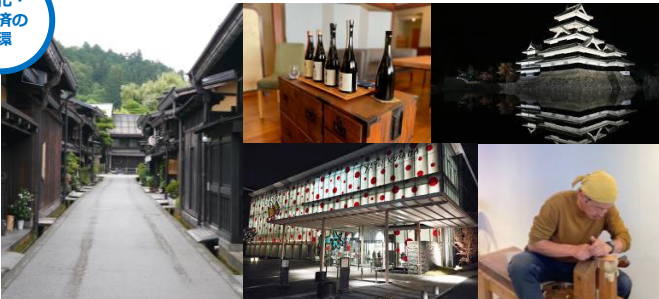
- 3000m級の山岳景観
- 北アルプスの恵み（森林・木材）
- 北アルプスの山々がもたらす伏流水
- 豊富な温泉
- 高山植物の宝庫（生物多様性）
- 雪の魅力
- 星空の美しさ
- 森と水と伝統文化とのつながり

人と暮らし



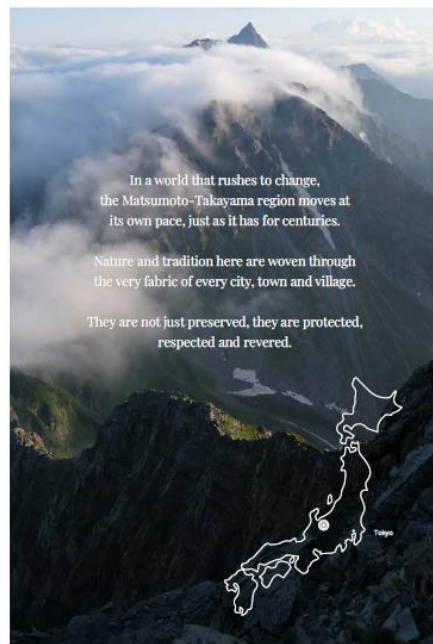
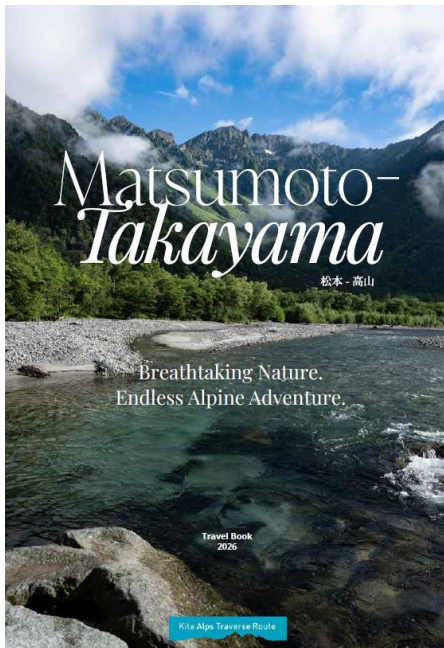
- 古くから続く祭りや伝統芸能
- 自然への信仰（乗鞍岳・槍ヶ岳等）
- 盆踊り・民謡
- 野麦街道
- 高山祭
- 里山文化

文化・経済の循環



- 木工・民藝
- 歴史ある街並み
- 登山文化（日本アルピニズム発祥の地）
- 山小屋という文化
- 酒文化(特に日本酒)
- 松本城
- 芸術を感じる美術館

コアバリューの可視化（高付加価値インバウンド層への訴求）



"Breathhtaking Nature. Endless Alpine Adventure."

とは、直訳するなら「息をのむような自然。終わりのなきアルプスの冒険。」
松本高山が提供するダイナミックな体験を象徴しており、壮大な自然の美しさと無限の冒険の機会を強調。

参考：Key Elements（海外クリエイターが抽出した表現の要素）：

Breathhtaking Nature: This part of the tagline underscores the awe-inspiring natural beauty that defines Matsumoto-Takayama. The phrase evokes images of majestic alpine peaks, serene lakes, lush forests, and panoramic views that captivate and inspire. It conveys the sense of wonder and admiration that visitors feel when immersed in the pristine and dramatic landscapes of the region.
Endless Alpine Adventure: This phrase highlights the limitless possibilities for exploration and excitement in the Japanese Alps. From exhilarating ski slopes and scenic mountain hikes to thrilling outdoor activities, the region offers an unending array of adventures for every type of traveler. It reflects the region's commitment to providing continuous, diverse experiences that cater to adventure seekers of all kinds.
"Endless Alpine Adventure. Breathhtaking Nature." effectively communicates the dual appeal of Matsumoto-Takayama: the perpetual excitement of alpine adventures and the unparalleled beauty of its natural surroundings. It invites travelers to experience a destination where adventure and nature harmoniously intertwine, promising an unforgettable journey.

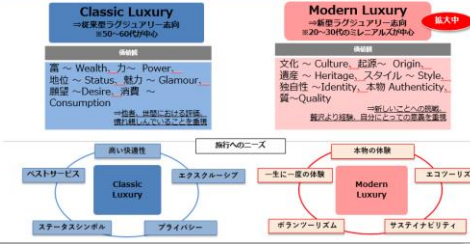
ターゲット像

“高付加価値旅行者”のインサイトや属性、世界の競合戦略を捉えたターゲット規定をおこなう

＜高付加価値旅行者の特徴＞(JNTO:2020富裕旅行市場調査より)

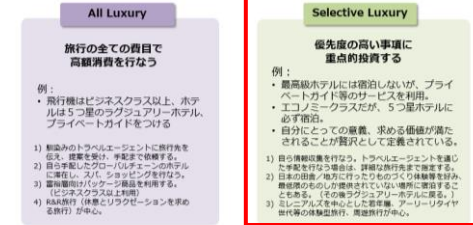
高付加価値旅行者の志向 (マインドセット)

「ラグジュアリー」の定義・価値観は変化・多様化しており、大きく分けるとClassic Luxury志向(従来型)とModern Luxury志向(新型)のマインドセットが存在。特にModern Luxury志向(新型)が拡大を続けている。



高付加価値旅行者の消費性向 (旅行タイプ)

志向の特徴と同様に、富裕旅行者の消費性向(旅行タイプ)にも多様化がみられ、以下の2つの旅行タイプを分けて捉えることが重要。



●本事業で掲げるコアバリューは、北アルプスの自然を起点に、都市・文化・暮らしが近接しながら成り立つ、この地域ならではの滞在価値を示すものである。今年度実施したFAMツアーや旅行者ヒアリングにおいては、このコアバリューに基づく松本・高山の自然と文化に触れながら心身を整える体験が、リラックスや内省、自己変容を求める「Modern Luxury層」かつ「Selective Luxury層」と高い親和性を持つことが確認された。

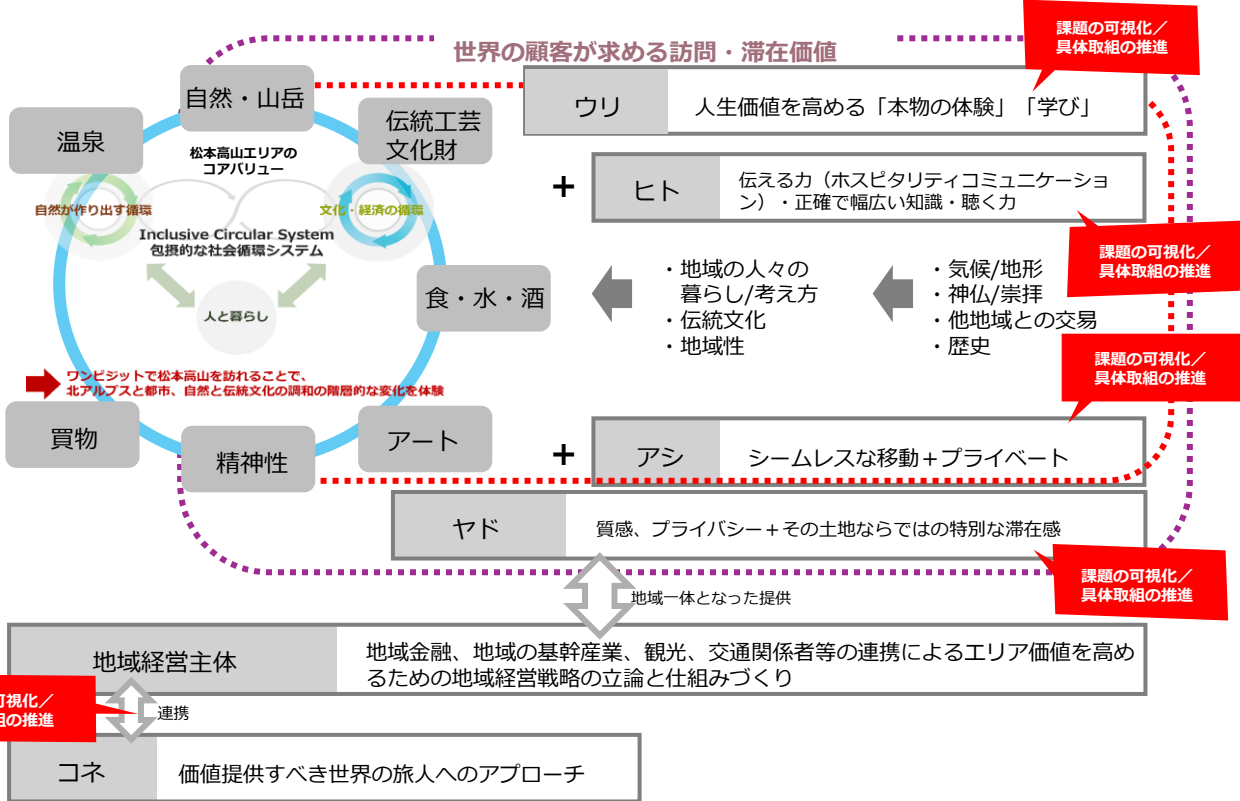
●また、本地域の高付加価値化における主要ターゲットとしてきた北米・欧州市場は、今年度の取組においても引き続き有効であることが確認されている。あわせて、価値観や滞在ニーズが近い市場として、香港・台湾・シンガポール等の東・東南アジアにおいても、上質な宿での癒しを求める声が増えており本地域との親和性が示唆されている。複数来訪が期待できる、1拠点に比較的長期で滞在することもあることから今後のターゲットとして位置づけしていくことが有効である。

※中東・インド市場については、高い潜在力を有する一方で、現時点では滞在動線や商品生成、受入体制との適合性に課題があることから、優先度を下げ、北米・欧州および東・東南アジア市場をターゲットとする。

松本・高山エリアにおけるターゲット像

- 「その土地ならではの品質かつ特別な体験」を重視する **Selective Luxury層**
- **北米・欧州を中心にリピートが期待できる東・東南アジアのミレニアル層+アーリーリタイア世代が中心**
- **都市/リゾート嗜好のClassic Luxury層に比べて、①教育的要素も含めた自然体験への関心、②サステナビリティや地域還元の意識、③その土地ならではの & 自分ならではのエクスクルーシブな滞在意欲が高い層**

コアバリューを軸とした具体取組の推進



現状の課題と取組方針」

【現状の課題】

【取組方針】

ウ
コ
ニ

- マーケットイン目線でのコンテンツの磨き上げの不足（マーケットニーズの取得）
- 顧客が求める観光資源のさらなる掘り起こし
- 松本・山岳・高山の各地域を繋ぐストーリー性のあるコンテンツの造成
- 顧客の前後行程（ゴールデンルートからの立ち寄り）への意識の不足
- 高付加価値コンテンツを地域内で開発するノウハウの不足
- 観光資源を適切に伝えられる観光人材の不足

- 専門家・旅行会社・顧客によるテストマーケティング及び販売の実施
- 実際の販売ツアー後の顧客FBを吸い上げる仕組みの構築（地域内で継続的にコンテンツを磨き上げを行う体制構築含む）
- 松本・高山の市街地+山岳訪問のツアーを前提としたウリの素材の磨き込み
- 顧客の前後行程（ゴールデンルートから立ち寄り）を前提とした旅全体のつながりを感じるコンテンツ造成
- ガイド・ランドオペレーター・コンテンツホルダーが連携したコンテンツ/ツアー開発（観光資源の掘り起こしも含む）

ウ
ア
ー

- 専門家・旅行会社・顧客によるテストマーケティング及び販売の実施
- 実際の販売ツアー後の顧客FBを吸い上げる仕組みの構築（地域内で継続的にコンテンツを磨き上げを行う体制構築含む）
- 松本・高山の市街地+山岳訪問のツアーを前提としたウリの素材の磨き込み
- 顧客の前後行程（ゴールデンルートから立ち寄り）を前提とした旅全体のつながりを感じるコンテンツ造成
- ガイド・ランドオペレーター・コンテンツホルダーが連携したコンテンツ/ツアー開発（観光資源の掘り起こしも含む）

- 外部連携も想定した域内における新規ガイドおよびスルーガイドの参画および育成の促進
- コアバリューを理解した即戦力ガイド育成
- 中長期的なガイド人材の底上げを図る仕組みづくり
- ガイド事業者・ランドオペレーター・地域の各コンテンツ事業者間の連携強化によるガイドビジネスの持続性の強化
- 既存ガイドの棚卸や地域間での連携を含めた情報共有の強化

ヤ
ド

- 事業者への高付加価値事業への理解浸透と参画の促進
- 高付加価値な顧客に対するサービスの向上（コンシェルジュ機能含む）及び人材の育成
- 既存顧客と摩擦を考慮した単価調整やサービス設計、事業者の不安の解消
- 山岳エリアにおける温泉の魅力の伝達や活用方法
- 北アルプスの森や水の恵みを活かした建築や設え、調度品等で特別感のある滞在空間を演出したヤドの整備
- 宿泊業従事者の慢性的な人手不足
- 人件費・食材費等の高騰による営業利益の圧迫
- 需給の正確な把握や顧客ニーズの理解

- 既存宿と当地域にとつての“高付加価値な宿”の認識合わせと高付加価値化に向けたきっかけづくり機会の創出
- ガイド育成事業と連携した人材育成の実施
- 宿のコンセプトに沿った滞在体験設計、適切な価格設定（温泉資源のPR方法含む）
- 既存の開発計画や、需要と供給のバランスを考慮した新規開発の誘致と参画事業者への適切な情報提供の仕組みづくり
- 原価・人件費をかせずに情緒価値を高めた滞在設計を行うことによる高収益宿の増加
- 地域全体で顧客ニーズや需要を把握する仕組みづくり

ア
シ
ン

- 一次・二次交通ともに移動体験への不満の声は少ないが、二次交通の手配トラブルや移動中のサービスは発生
- 松本～山岳～高山を横断するシームレスな移動手段（ラグジュアリー対応）の整備・発信
- 地域交通事業者のホスピタリティ向上（外国語・サービスマナー・高いサービスレベルのドライバー育成、人材確保）
- 目的や体験価値に合わせた最適なアシの組み合わせによる総合的な満足度の向上

- 高付加価値な旅行者への対応力を備えたドライバーの確保・育成に向けた研修や認定制度の運用
- 広域エリアにおける交通事業者間の連携により、松本～山岳～高山を結ぶ高付加価値旅行者のシームレスな移動導線の強化
- ウリとの連携強化を行い、商品造成やツアー行程において求められる移動の理解を深度化
- 広域からの高付加価値旅行者の誘客拡大に向け、プライベートジェットやヘリコプター等による移動体験を組み込んだ新規コンテンツの開発 ※既存二次交通手段の施策を主軸としつつ、今後需要・地域のコンセンサス形成を含めて中長期的に検討を継続

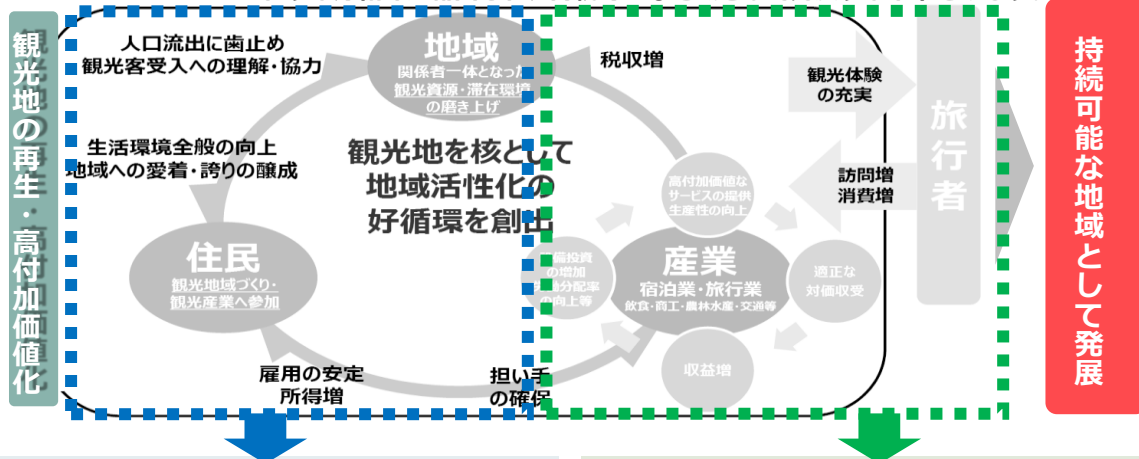
コ
ネ

- コアバリューを踏まえたツアー体験自体の評価は高いが、高付加価値層を惹きつける「分かりやすいメッセージやコミュニケーション」に課題
- 地域ランドオペレーターを核としながら、“誰が”国内DMC/エージェントと相対していくのか等、機能的な組織体制の作成
- KNT-CTと各地域ランオペの情報連携やトラブル対応など実販売にあたってのオペレーション設計
- 地域に利益を残すことを念頭に効率的にエージェント・国内DMCを活用する仕組みの構築
- 旅行会社に頼らないBtoCの商流の強化

- 旅行者を惹きつける分かりやすいメッセージやコミュニケーションの磨き上げ
- 狙いたいターゲットを顧客に有しており当地にコミットする意向を持つ国内DMC/海外エージェントへの継続した商品造成・販売の実行および関係構築・販路開拓の継続
- 実販売でのFBの早期連携やオペレーション改善の実行によるエージェントからの信頼の構築
- 地域ランドオペレーターを主体とした推進体制の構築
- 地域ランドオペレーター及び地域経営主体による海外エージェントや海外旅行者への直接の販売の継続的な検討

地域・観光産業の将来像

地域・観光産業の将来像 高付加価値旅行者を誘致し訪問先に選ばれることで、観光を核として地域が活性化し好循環が創出され、持続可能な地域として発展する未来をめざす。



持続可能な発展に向けた地域の未来 地域の成果指標 (KPI)

- <地域>
関係者一体となった観光資源・滞在環境の磨き上げにより
●雇用の安定 ●所得増 ●税収増 ●移住者の増加
●域内調達・消費の増加 等が期待できる
- <住民>
地域の活性化および観光地域づくり・観光産業への参加により
●地域への愛着・誇りの醸成 ●生活環境全般の向上
●流出人口の減少 ●観光客受入への理解促進 等が期待できる

エンジンとなる観光産業の未来 観光産業の成果指標 (KPI)

- 宿泊業・旅行業 飲食・商工・農林水産・交通等の産業において高付加価値なサービスの提供・生産性の向上により
●適性対価收受 ●収益増 ●設備投資の増加 ●労働分配率の向上 ●各産業従事者の確保 ●利用の平準化 (=働き方の改善) 等が期待できる

観光産業の成果指標 (KPI)

地域全体の目指すべき姿の達成・到達度合いを把握するため、以下のように成果指標を定め、定点で観測する。

※第2版で示した指標を継続するとともに、成果指標項目②経済波及効果については、観光庁「高付加価値旅行者による経済効果等関連指標計測に関する手引書」に則り、地域内の宿泊施設へのアンケート調査による集計・分析手法に変更。

成果指標項目① 人口(住民)流出入

	基準値 (2023年)	成果指標 (2028年)
松本市	転入9,742人転出9,161人 501人転入超過	+10% 550人の転入超過
高山市	転入2,276人、転出2,659人 383人転出超過	-10% 345人の転出超過

成果指標項目③ 観光地域への愛着・誇り

	基準値 (実績値)	成果指標 (2028年度)
松本市	Q:松本市が観光に関して評価されることを誇りに思いますか。 そう思う計※2: 88.7% (2024年度)	+10% 98.0%
高山市	Q:高山市が観光に関して評価されることを誇りに感じますか そう思う計※3: 76.8% (2023年度)	+10% 85.0%

- ※2) 松本市による令和6年度松本市観光における市民意識調査結果調査のデータを引用、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合計したもの。
※3) 高山市による令和5年高山市の観光に関する意識調査のデータを引用、「とてもそう思う」「そう思う」を合計したもの。

成果指標項目② インバウンド高付加価値旅行者による 経済波及効果 (生産誘発額)

	基準値 (2024年)
松本高山	44.7億円※1

- ※1) 2025年度に松本高山にてインバウンド高付加価値旅行者受入宿泊施設に調査したアンケート結果(2024年実績)をもとに、長野県 経済波及効果分析ツール(平成27年表版)観光特化版(令和4年9月12日更新)を活用し算出。
※2) インバウンド高付加価値旅行者受入宿泊施設への回答数により指標は変化すると考えられ、今年度は参考数値とし、今後の回答数増加を目指す。

成果指標項目④ 観光客受入への意識

	基準値 (実績値)	成果指標 (2028年度)
松本市	Q:日本全国で外国人旅行者が増加していますが、外国人旅行者受け入れについてどう思いますか。 来て欲しい計: 63.2% (2024年度)	+10% 75%
高山市	Q:あなたは高山市に観光客が来訪することについてどう思いますか 来て欲しい計: 65.4% (2023年度)	+10% 75%

- ※2) 松本市による令和6年度松本市観光における市民意識調査結果調査のデータを引用、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を合計したもの。
※3) 高山市による令和5年高山市の観光に関する意識調査のデータを引用、「ぜひ来てほしい」「来てほしい」を合計したもの。

観光産業の成果指標（KPI）

エンジンとなる観光産業の未来への達成・到達度合いを把握するため、以下のように成果指標を定め、定点で観測する。

※松本・高山市街地を拠点とした滞在の充実（山岳連携を含む）を強化する中で、滞在日数の増減を把握することは地域の面的な魅力度の指標となるため下項目③を、松本・高山市の観光ビジョンにも掲載のある滞在の質的な魅力向上の推移を把握するため下項目⑤を新たに追加し

成果指標項目① 訪日外国人旅行者（人数・宿泊数）

	訪日外国人旅行者（2024年度）
松本市	324,483人泊
高山市	769,743人泊

→受入のキャパシティと消費額のバランスを鑑み適正な成果を検討

成果指標項目② 訪日外国人旅行者消費額

	基準値（2024年度）	成果指標（2028年度）
松本市（市街地）※2	40,304円※2	44,000円
高山市（市街地）	73,740円※2	81,000円

※2）2024年度に協議会独自に調査した結果をもとに算出。松本市・高山市内の宿泊施設、観光施設等にアンケート用紙を設置し、QRコードを読み取りwebアンケートに回答頂いた結果から算出。（回収数：松本市 133件/高山市 328件）

成果指標項目③ 訪日外国人平均宿泊日数（延べ宿泊者数/実宿泊者数）

	基準値（2024年度）	成果指標（2028年度）
松本市（市街地）※4	1.19泊	2.0泊
高山市（市街地）※4	1.27泊	2.0泊

※4）観光庁 宿泊旅行統計調査（2024年）数値より算出

成果指標項目④ 訪日外国人旅行者 宿泊金額（1人・1泊あたり）

	基準値（2024年度）	成果指標（2028年度）
最高値	86,294円※1	95,000円
平均値	18,673円※1	21,000円

※1）2024年度に協議会独自に調査した結果をもとに算出。松本市・高山市内の宿泊施設を対象に、訪日外国人の宿泊金額等についてアンケートを実施。回収数：107件（松本市：51件/高山市：48件）このうち有効な84件から算出
最高値：宿泊実績1人1泊あたり5万円以上（17件）の平均を算出
平均値：全84件の平均値

④に係る参考指標 訪日外国人旅行者向け客室設定金額（1室・1泊あたり）

	基準値（2024年度）
最高値	167,468円※3
平均値	25,787円※3

→設定金額を2028年度時点ですべて10%以上の向上を目指す

※3）2024年度に協議会独自に調査した結果をもとに算出。松本市・高山市内の宿泊施設を対象に、訪日外国人の宿泊金額等についてアンケートを実施。回収数：107件（松本市：51件/高山市：48件）このうち有効な84件から算出
最高値：宿泊設定金額1室1泊あたり10万円以上（9件）の平均を算出
平均値：全84件の平均値

成果指標項目⑤ 訪日外国人旅行者満足度（100%評価）

	基準値（2024年度）	成果指標（2028年度）
松本市（市街地）※5	89.0%	92.0%
高山市（市街地）※6	96.0%	98.8%

※5）出典：R6年度～R10年度松本市観光ビジョン（2024年3月策定） 訪日外国人旅行者

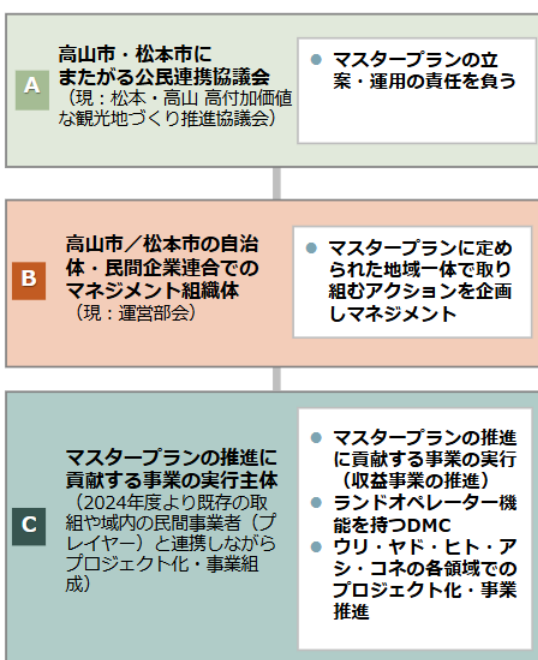
※6）基準値出典：高山市役所 令和6年度旅行者アンケート（対面調査）分析

成果指標出典：飛騨高山観光ビジョン2025～2029（2024年12月策定、2025年9月更新）

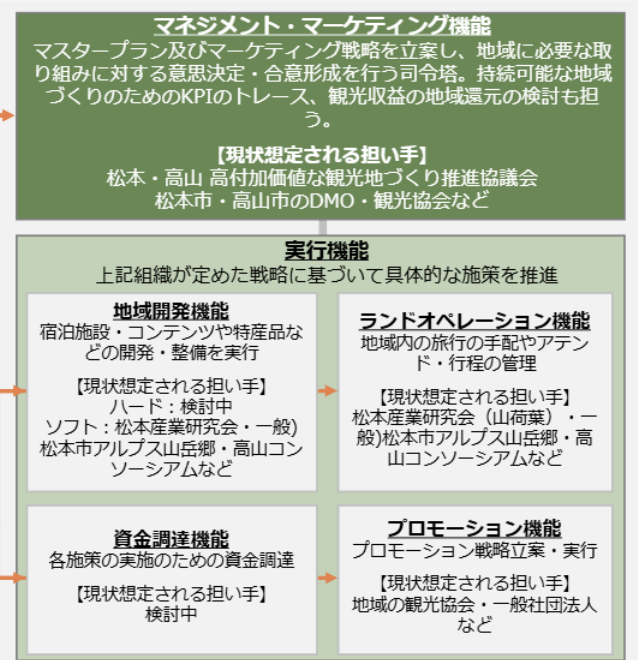
地域経営主体の将来構想

地域経営体制の将来構想として、現状の運営体制を基に充足している機能と不足している機能の洗い出しを行い、持続的な観光地づくりの推進主体の在り方の検討を進めている。

現状の体制



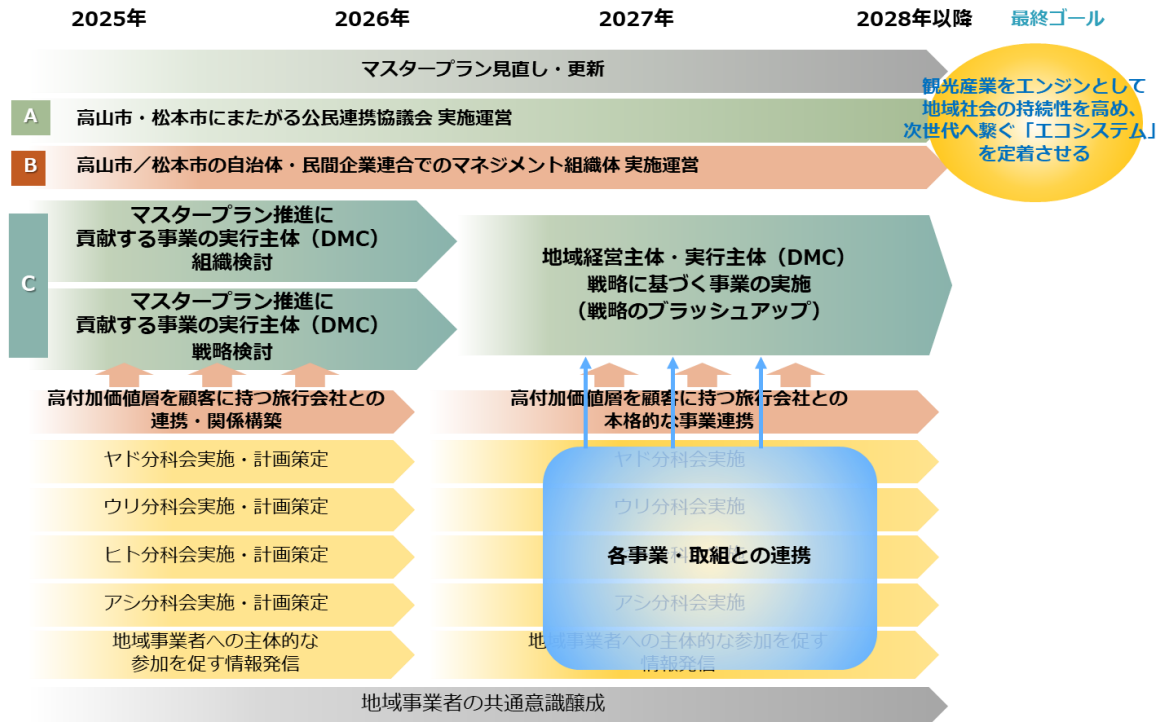
検討中の将来構想



※観光庁 高付加価値なインバウンド観光地づくりガイドブックを参考に作成

地域経営主体の将来構想の具体化に向けて

以下の流れでマスタープランに基づき事業を実行する地域経営主体の構築を進める。



中期ロードマップ (2024~2030)

	2024年度 (R6年度)	2025年度 (R7年度)	2026年度 (R8年度)	2027年度 (R9年度)	2028年度 (R10年度) 以降
全体	<ul style="list-style-type: none"> MPの見直し・更新 MP推進に貢献する事業の実行主体 (DMC) 組織・戦略検討 協議会の安定運営 地域全体の成果指標の追加 情報共有・一元化プラットフォーム検討 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会の安定運営 順次成果の把握・公表 地域経営体制の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会の安定運営 順次成果の把握・公表 地域経営体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会の安定運営 順次成果の把握・公表 地域経営体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 協議会の安定運営 順次成果の把握・公表 地域経営体制の自主
ユニ	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施・計画確定 ターゲット層を想定した招請ツアー・ワークショップの実施 既存コンテンツの磨き上げ/プロトタイプツアーの造成・販売・検証 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略素材の商品化 新規コンテンツの造成 既存コンテンツの磨き上げ 	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施 (各事業・取組との連携検討) 戦略素材の商品化、消費拡大 顧客や専門家のFBを踏まえたコンテンツの磨き上げの継続 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略素材の商品化、消費拡大 顧客や専門家のFBを踏まえたコンテンツの磨き上げの継続 	<ul style="list-style-type: none"> 地域のPRの確立
プロ	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施・計画確定 ガイド人材/スタッフ人材育成計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> ガイド人材の役割分担の整理 OJT研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施 (各事業・取組との連携検討) ガイド人材の育成計画の策定 育成プログラムの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ガイド人材の育成計画の策定 育成プログラムの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値旅行者に対応できるガイドが量的・質的に揃った状態
ステ	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施・計画確定 中核滞在拠点計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> ヤド開発に係る共通概念策定 	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施 (各事業・取組との連携検討) 既存宿との連携強化、量・質の担保 	<ul style="list-style-type: none"> 既存宿との連携強化、量・質の担保 	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値宿泊施設の増加担保
ネット	<ul style="list-style-type: none"> 一次：ターゲット層向けシームレスな移動の可能性検証 二次：タクシー会社への事業者へのヒアリング等による対応力確認 	<ul style="list-style-type: none"> 質的サービス向上に向けた研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 分科会実施 (各事業・取組との連携検討) 研修の継続実施 松本-高山間のシームレスな移動に向けた事業者連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> 研修の継続実施 松本-高山間のシームレスな移動に向けた事業者連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> 松本~山岳~高山のシームレスな移動の実現
コネ	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値層を顧客に持つ旅行会社との連携・関係構築 ランドオペレーターと海外マーケットとのネットワーク充実化 	<ul style="list-style-type: none"> ランドオペレーターと海外マーケットとのネットワーク充実化 	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値層を顧客に持つ旅行会社との本格的な事業連携 戦略的なコネの強化と販売実績の積み上げ 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的なコネの強化と販売実績の積み上げ 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的なコネの強化と販売実績の積み上げ