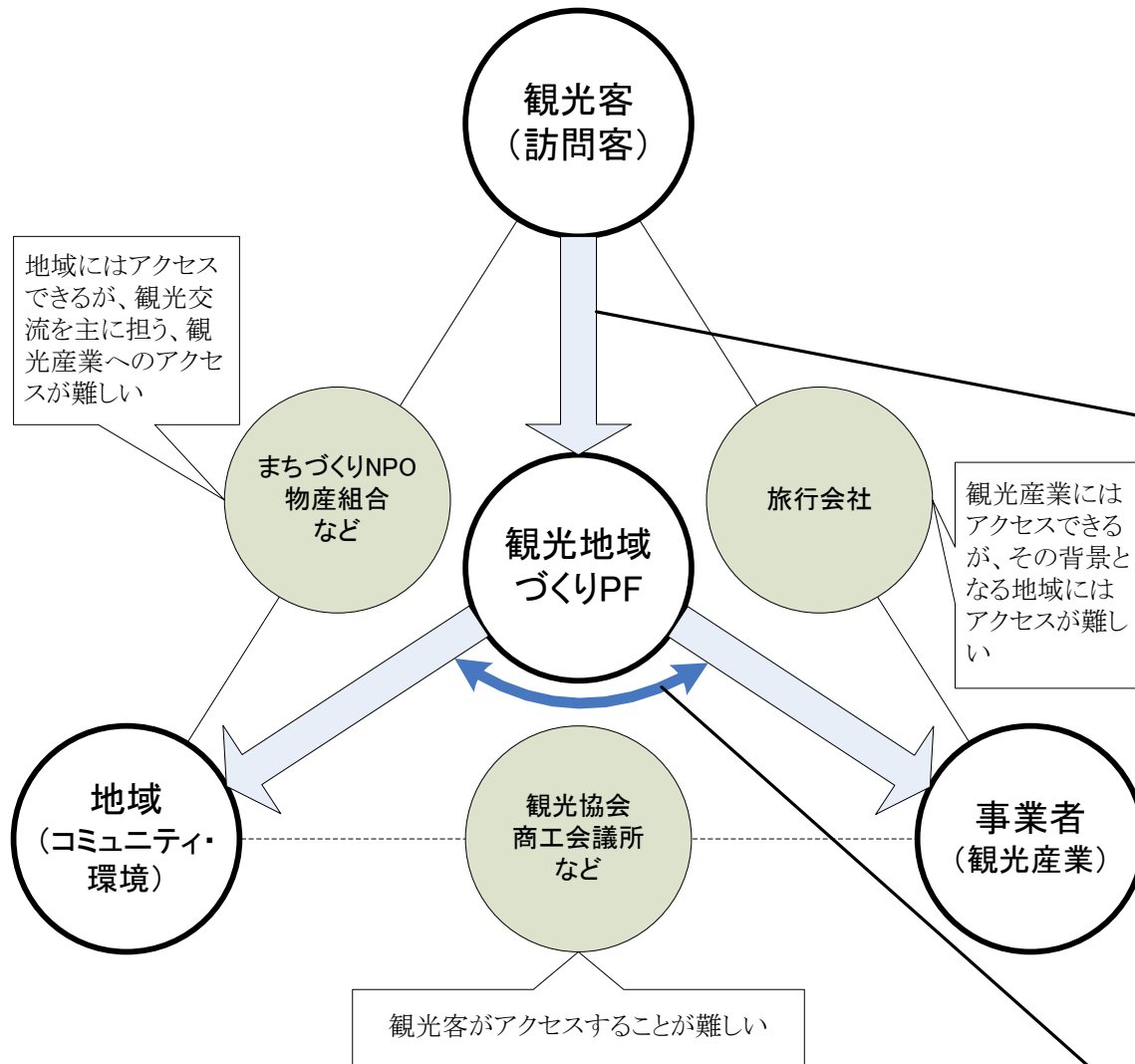


■観光客(訪問客)から見た観光地域づくりプラットフォームの位置づけイメージ

観光地域づくりプラットフォーム(PF)の位置づけを、観光客、事業者、地域という3つの主体間の関係で見ると、以下のように整理できるのではないかと。



※観光客、事業者、地域の3区分は「集客交流経営人材のあり方調査(経済産業省,2006)」などから引用

※なお、英国の観光局や国立公園では、関連主体を、訪問客、事業者、コミュニティ、環境の4つに区分し、観光振興施策の検討を行っている。

資料2

■訪問客の基本的な旅行目的と主たる行動

業務	打ち合わせ、会議、調査、視察など
親族・友人 訪問	交流、食事、家庭内でのもてなしなど
その他の個人的用事	買い物、医療・福祉、専門家訪問など
楽しみ	リクリエーション、観光など

出典 TOURISM Principles, Practices, Philosophies TENTH EDITION (Charles R. Goeldner他)

なお、国際的な観光経済統計であるTSA(UNWTOが規格化)においては、「就労以外の滞在」は、Tourismの対象としている。

「楽しみ」旅行だけでなく、多様な需要に対応することが必要

■市場環境の変化

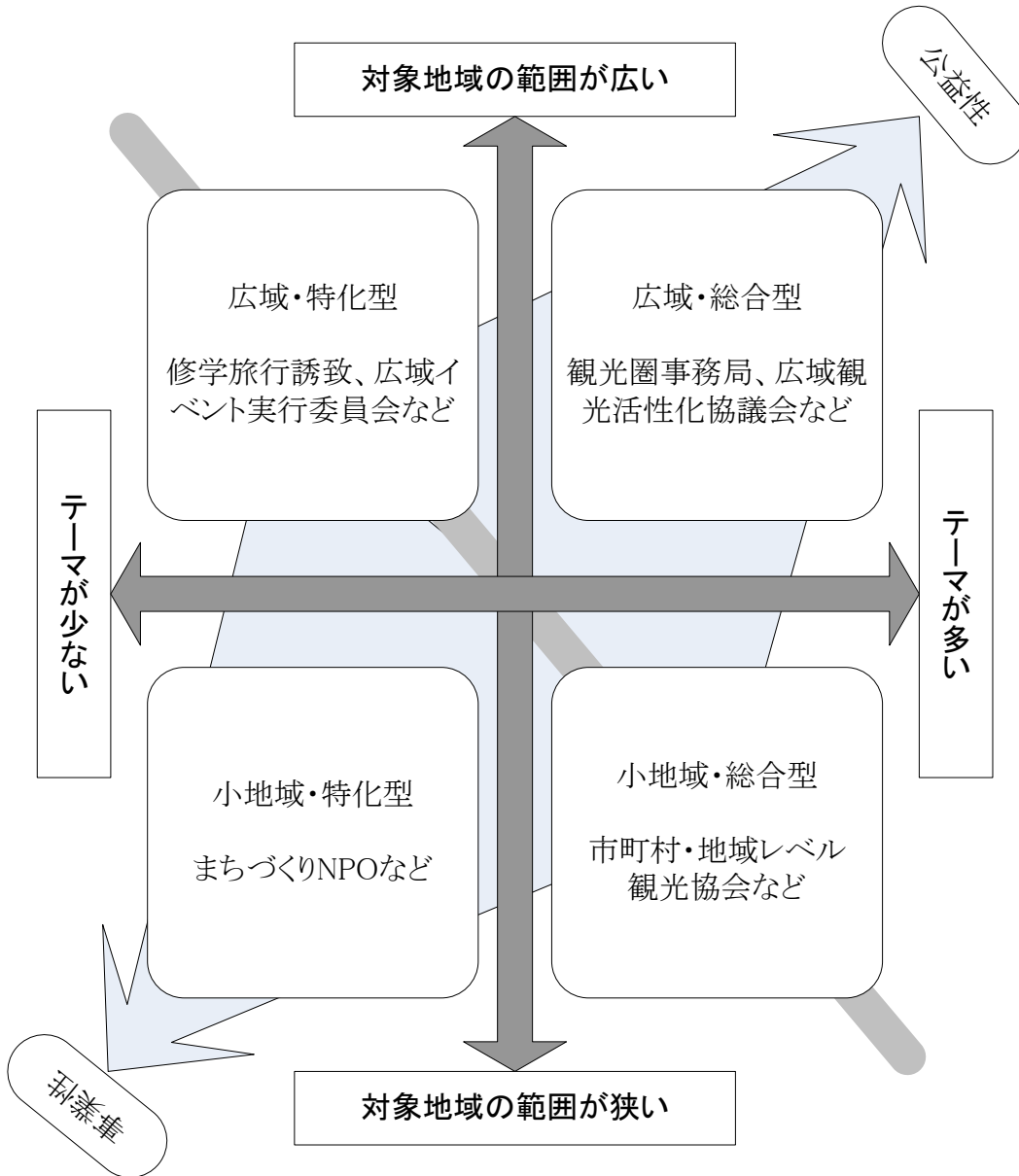
デフレ化	少子・高齢化	競争激化
市場縮小	個人化	エキスパート化
国際化	情報化	環境志向化

地域の歴史、文化、環境を活用した固有性の獲得が、顧客の新規獲得および維持において有効

「地域」と「事業者」を包括的に取り扱うことが必要

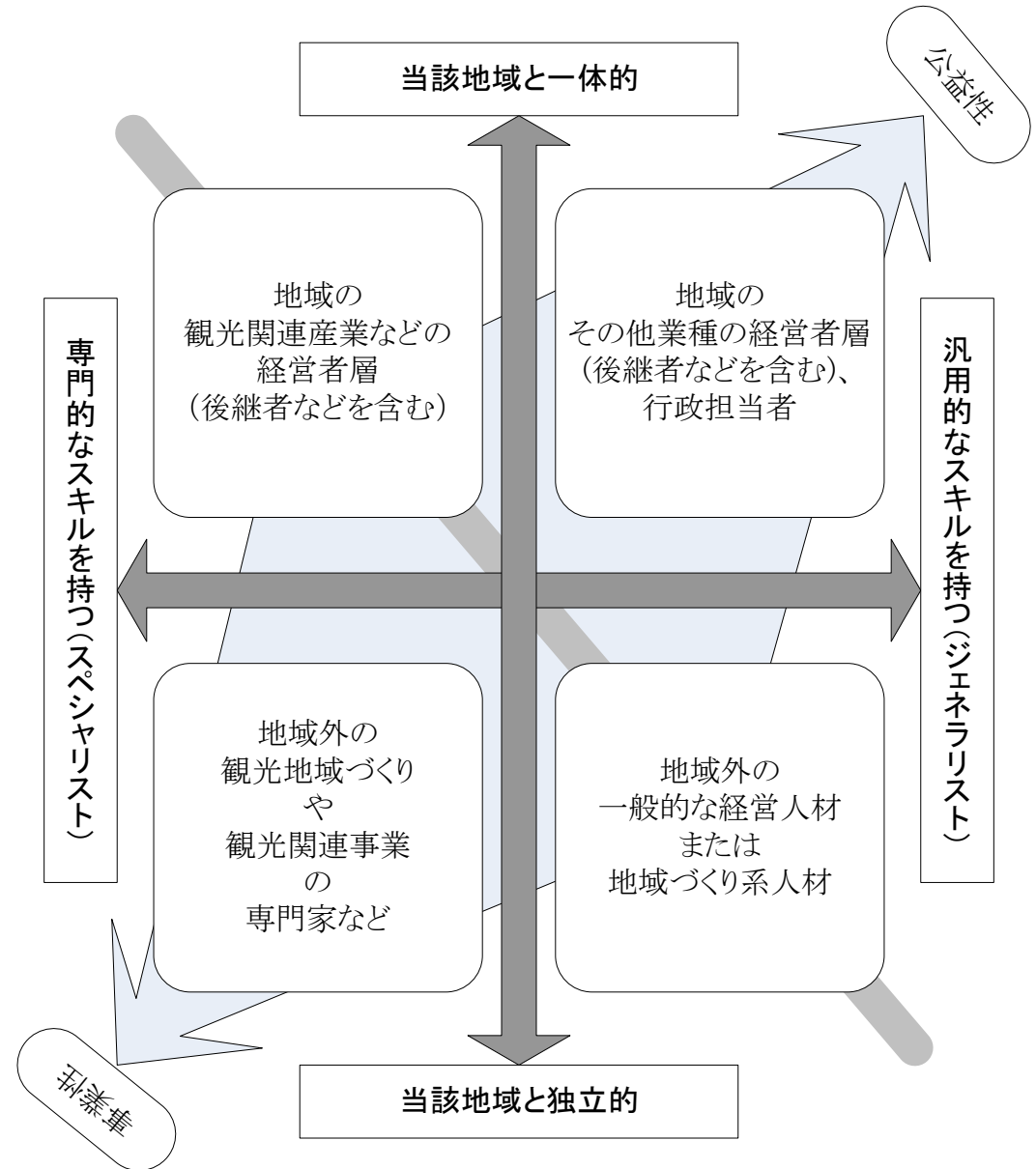
■対象地域とテーマ数から見たPFの類型イメージ

観光地域づくりプラットフォーム(PF)は、その対象とする地域の範囲と、テーマによって、大きく4種に区分できるのではないかと考えます。
また、その類型区分によって、求められる公益性、事業性のバランスが異なってくるのではないかと考えます。



■地域との関わりと能力タイプから見たPFを担う(経営)人材類型イメージ

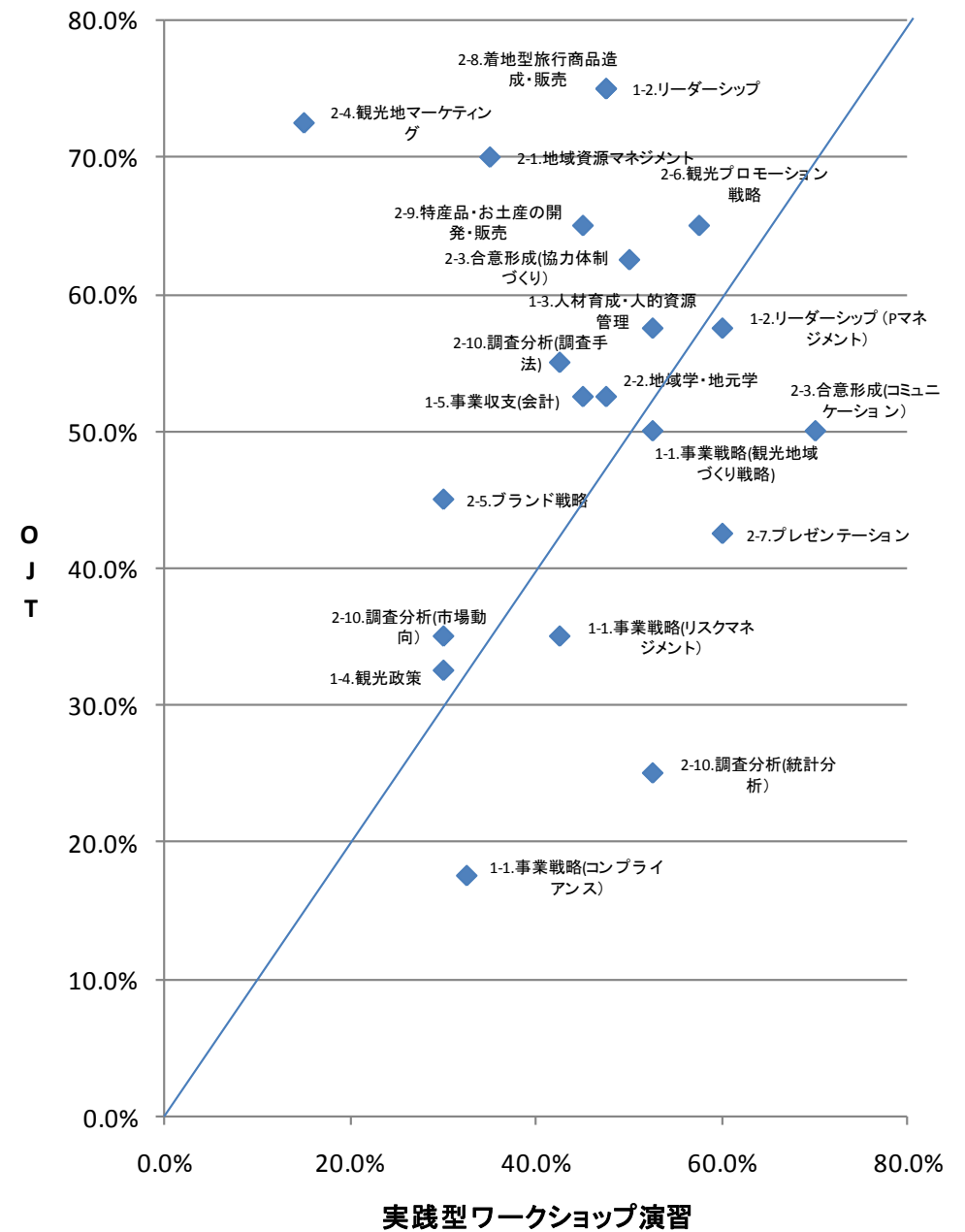
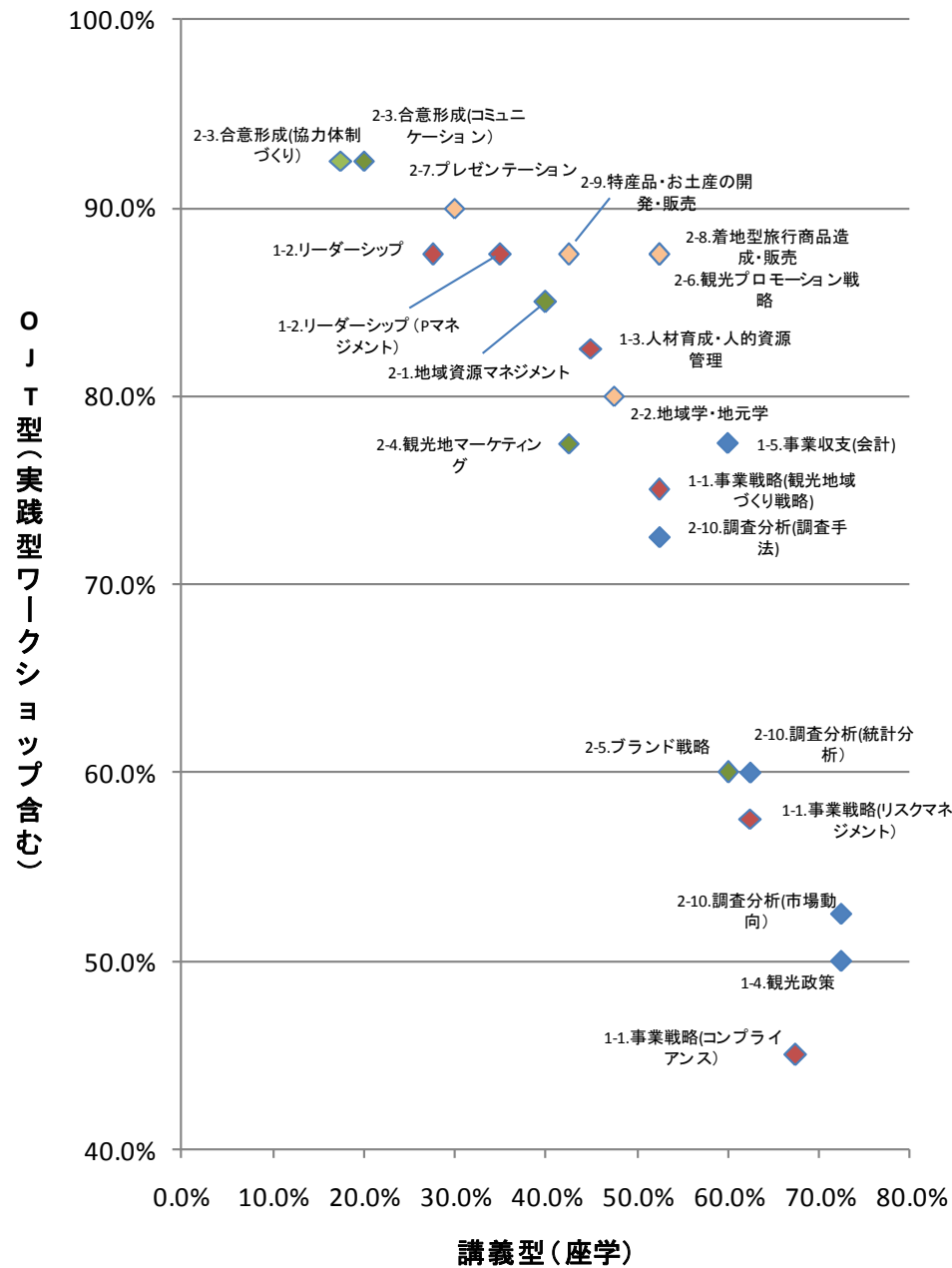
観光地域づくりプラットフォーム(PF)を担う人材は、当該地域との関係とスキル形態によって大きく4種に区分できるのではないかと考えます。
また、PFに求められる公益性、事業性のバランスから、対象となる人材の幅が変わってくるのではないかと考えます(例:公益性の高いPFは、より幅広い業種からの参加が求められる)。



■2種のスキルで見た人材目標像の類型

			対人関係、構想力系スキルのレベル		
			レベルA	レベルB	レベルC
			模範的フォロワーとして行動できる (主体的なスタッフになる)	共同ビジョンを提示できる (進むべき道を仲間と規定できる)	賛同者を増やし、持続性を確保できる (伝道師になる)
			目指すべき理念、目的、目標を自分のものとして理解し、その実現のための取り組みを自立的にできること。 必要に応じてリーダーなどへの逆提案も行う。	地域の目指すべき理念、目的、目標を仲間たちと検討し、提示することができること。 その上で、自身の役割を規定できること。	理念、目的、目標の達成に集う人たちを増やし、実施に向けた幅広い合意形成(事業の組み替えを含む)ができること。 その上で、各人の役割分担を行い、持続的な人材育成を行えること。
技術系スキルのレベル	レベル4	組織として、商品サービスを創造する仕組みを構築できる。	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> 企画調整者 (事業系) </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> 準・企画調整者 (スタッフ) </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> リーダー </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> 企画調整者 (公益系) </div>	
	レベル3	戦略眼を元に、商品化した商品サービスを、採算のとれる事業にすることが出来る			
	レベル2	新しい着地型旅行商品や土産品などを、自身で立案し、商品化出来る			
	レベル1	計画された事業を、資金や、人員、スケジュールの管理などを行いながら、実施できる			

■スキル別 適した学習方法(2010年度河口湖研修より)



Note:講義型は、書籍・教科書を利用した自己学習、TVやネットを利用したeラーニング、講演・講義を示す。スキル名は2011年度版に転換

■ 育成プログラムの概要(案)

以上の整理をふまえ、PFを担う(経営)人材の育成プログラムは、以下の5つに大別することが出来るのではないかと。

	プログラム名(仮)	基本内容	主な対象スキル	OJT	演習	座学	育成手法イメージ	レベル	事業系	公益系	スタッフ
1	共同ビジョン構築力育成プログラム	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な地域づくりにおける自身の役割、理念、目的を認識しうる意識づくりを行う。 育成した意識を、行動へ繋げさせる。 	(内在的な意識)	◎	◎	○	<ul style="list-style-type: none"> 実際の地域において観光地域づくりの理念、目的、目標、役割を共同メッセージ化することをゴールとしたプロジェクト型研修(OJT) 意識づくりのための受講者の内省や、受講者同士のディスカッションを主体とした定期的な演習 	レベルB	○	◎	△
2	PF経営力育成プログラム	<ul style="list-style-type: none"> PF組織を、持続的に商品・サービスの開発、提供が出来る能力を育成する。 地域との関わりやリスクマネジメント、コンプライアンスなどを含めた持続的な経営力の育成。 	リーダーシップ	◎	○	△	<ul style="list-style-type: none"> 実際のPF事業改善をゴールとした、1年程度のプロジェクト型研修(OJT) 特別な経営技術に関する座学。リーダーシップ向上を目的とした演習(ケース利用を含む)。これらを組み合わせた数日間の集中研修 	レベル4	◎	○	△
			人材育成・人的資源管理	○	○	○					
			事業戦略	○	○	◎					
3	戦略実践力育成プログラム	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的な視点を元に、商品化した商品サービスを、採算のとれる事業にしていく事の出来る能力を育成する。 戦略的な視点と、関係者との人的関係の構築力を育成する。 	地域資源マネジメント	◎	△	○	<ul style="list-style-type: none"> 実際のマーケティング戦略の立案実施をゴールとした、1年程度のプロジェクト型研修(OJT) マーケティング系基礎的スキルに関する座学と実践力取得を目的とした演習(ケース利用を含む)を組み合わせた数日間の集中研修 	レベル3	◎	○	△
			観光地マーケティング、ブランド戦略、観光プロモーション戦略	◎	○	◎					
			合意形成	◎	◎	△					
4	計画実践力育成プログラム	<ul style="list-style-type: none"> 新しい着地型旅行商品や土産品などを、自身で立案し、商品化出来る能力を育成する。 地域に出て、その特徴を把握すると共に、その魅力を他者に伝えられる表現力を獲得。 	地域学・地元学	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> 実際の商品開発をゴールとした、半年～1年程度のプロジェクト型研修(OJT) 着地型旅行商品や特産品開発に関わる基礎的なスキル取得を目的とした数日間の講義 	レベル2	△	○	◎
			プレゼンテーション	○	◎	△					
			着地型旅行商品の造成と販売、特産品の開発と販売	◎	○	○					
5	個別課題対応力育成プログラム	<ul style="list-style-type: none"> 計画された事業を、資金や、人員、スケジュールの管理などを行いながら、実施できる基礎的なスキル・技術を育成する。 ITなどの専門スキルの育成にも対応。 	観光政策	△	△	◎	<ul style="list-style-type: none"> 特定スキルを対象とした1日～数日間程度の講義 教材を利用した自主学习 	レベル1	△	△	◎
			事業収支	○	○	◎					
			調査分析	○	○	◎					
			(IT活用)	○	○	◎					

河口湖研修の結果より、60%以上を◎、40～60%を○、40%未満を△としている

■共同ビジョン構築力 育成プログラム モデル・プログラム 素案

目的	持続性のある観光地域づくりを担うべき関係者の観光地域づくりに対する意識を高め、関係者間で共有する。
ゴール	当該地域における観光地域づくりの理念、目的、目標を定め、その実現に向けて、自身が何を行うのかといった事項を「共同メッセージ」として策定し、発表する。
対象者	地域資本の観光業経営者、後継者、およびその関係者
人数規模	10人程度／多人数の場合はグループ分け
講師	受講者の内省を促したり、議論誘導が出来る人材
開催時間	1回1～2時間程度、隔週1回×10回程度。2回程度の合宿。
開催場所	地域内。合宿は、地域外で実施(集中討議)。
方式	ビデオ教材の視聴による先駆者意識の理解 自身に対する内省の実施による意識づくり 受講者同士のディスカッションによる意識共有
テーマ	第一回 他地域の「理念」「目的」「目標」を知る1 第二回 他地域の「理念」「目的」「目標」を知る2 第三回 自地域の「理念」「目的」「目標」を考える1 第四回 自地域の「理念」「目的」「目標」を考える2 第五回 【合宿】自地域の「理念」「目的」「目標」素案を作る 第六回 目標に至る手法を検討する1 第七回 目標に至る手法を検討する2 第八回 自身がなすべき事を検討する1 第九回 自身がなすべき事を検討する2 第十回 【合宿】共同メッセージを策定する

■PF経営力 育成プログラム モデル・プログラム 素案

目的	PF事業体の事業内容を整理、検討し、改善策に取り組むことで、PFの持続的な経営力を高める。
ゴール	PF事業体の持続性強化に資する取り組みを行い、成果をあげる。
対象者	全国または各地方のPF事業体の事務局長、次長、理事など
人数規模	各組織1～2名程度×5～10組織
講師	事業体経営に通じ、リーダーシップの引き出しが出来る人材
開催時間	1年間の中で、一泊二日の合宿形式を3セット
開催場所	地域外で実施
方式	ビデオ教材の視聴による先駆者の取り組み把握 ケースを利用した課題抽出、対応策立案 受講者同士のディスカッションによる課題整理、立案 実践のプロジェクト実行とフィードバック
内容	第一回 PF事業体の経営ポイント(講義) ケースを利用した課題抽出、対応策検討(グループワーク) 【宿題】自組織の課題抽出と対応策検討 第二回 各組織別・課題、対応策の発表と討議(グループワーク) 【宿題】実施計画の策定と実施 (実践) 第三回 各組織別・取り組み成果の発表、検証、評価

■戦略実践力 育成プログラム モデル・プログラム 素案1

目的	総合的な観光地マーケティング戦略(プロモーション、ブランディング含む)の立案と実践、評価が出来る能力を育成する。
ゴール	関係者の合意する観光地マーケティング戦略を立案し、その実践、評価を行う。
対象者	全国または各地方のPF事業体のマーケティング担当者
人数規模	各組織1～2名程度×5～10組織
講師	観光地マーケティングおよび合意形成の助言が出来る人材
開催時間	2泊3日程度の合宿+1日発表会(1年後)
開催場所	地域外で実施
方式	観光地マーケティングの基礎的概念講義 ビデオ教材の視聴による先駆者の取り組み把握 ケースを利用した課題抽出、対応策立案 受講者同士のディスカッションによる課題整理、立案 プロジェクト実行とフィードバック
テーマ	第一回(合宿) 観光地マーケティングのポイント(講義) ケースを利用した課題抽出、対応策検討(グループワーク) 【宿題】自組織のマーケティング戦略の立案と実践(実践) 第二回(発表) 各組織別・取り組み成果の発表、検証、評価

■戦略実践力 育成プログラム モデル・プログラム 素案2

目的	総合的な観光地マーケティング戦略の立案と実践、評価が出来る能力を育成する。
ゴール	関係者の合意する観光地マーケティング戦略を立案し、その実践、評価を行う。
対象者	PF事業体のマーケティング担当者および関係者(社外含む)
人数規模	10～20名程度
講師	観光地マーケティングおよび合意形成の助言が出来る人材
開催時間	毎週1回1～2時間×8回程度 + 成果検証2回
開催場所	地域内で実施
方式	観光地マーケティングの基礎的概念講義 ビデオ教材の視聴による先駆者の取り組み把握 受講者同士のディスカッションによる課題整理、立案 プロジェクト実行とフィードバック
内容	第一回 環境分析 ～地域資源の発掘、整理 第二回 環境分析 ～来訪者属性の把握 第三回 環境分析 ～競合地域の状況把握 第四回 コンセプト・メイキング1 ～SWOT分析などの実施 第五回 コンセプト・メイキング2 第六回 観光地マーケティング戦略の立案1 第七回 観光地マーケティング戦略の立案2 第八回 アクションプランへの落とし込み → 実践 第九回 中間評価、改善策の検討 第十回 取り組み成果の検証、評価