

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

観光庁

目次

はじめに.....	1
I. 高付加価値旅行者誘致の現状と課題.....	2
1. 高付加価値旅行者の現状.....	2
(1)世界の富裕層の現状	2
(2)我が国を訪問した高付加価値旅行者の状況.....	2
2. 高付加価値旅行者の誘致の意義.....	2
3. 高付加価値旅行者の誘致における政策ターゲットと目指す姿	3
4. 高付加価値旅行者の誘致に向けた課題.....	4
(1)ウリの課題	4
(2)ヤドの課題	5
(3)ヒトの課題	6
(4)コネの課題.....	6
(5)その他(アシ等)の課題.....	7
II. 今後の取組の方向性.....	7
1. 課題解決に向けて取り組むべき施策の方向性.....	7
(1)ウリ、ヤド、ヒトに共通する施策の方向性.....	7
(2)ヒトの施策の方向性((1)以外)	9
(3)コネの施策の方向性.....	9
(4)その他の施策の方向性.....	10
2. モデル観光地となり得る可能性のある地域の考え方	11
3. 訪日高付加価値旅行に関する目標値の設定に係る考え方等	11
(1)目標値の設定の考え方	11
(2)目標値の算定方法	12
おわりに.....	13
委員名簿	14
開催経緯.....	16

はじめに

2030 年訪日外国人旅行者数 6000 万人、訪日外国人旅行消費額 15 兆円等の目標を掲げ、各種取組を進めてきたことで、インバウンドは 2012 年の 836 万人から 2019 年には 3188 万人へと飛躍的な増加を続け、成長戦略の柱、地方創生の切り札として日本経済の中で重要なポジションを占めるに至った。

現在は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、インバウンドは厳しい状況であるが、この先を見据えると、人口減少・少子高齢化を迎えている我が国において、インバウンドの重要性に変わりはない。また、諸外国との双方向の交流を通して国際理解を深め、我が国に対する信頼と共感を強化し、日本のソフトパワーを向上していくことも引き続き極めて重要である。

加えて、コロナ禍で失われたインバウンドの回復に向け、欧米等では既に先行して取り込みに向けた活動が展開されており、こうした世界的競争に勝ち抜くため、我が国においてもインバウンド再開までの間に早急に戦略を策定し、受入体制を整えておくことは急務である。

これまでの取組を振り返ると、消費額増加、地方への誘客に係る目標の達成状況は十分であるとは言えず、今後のインバウンドの回復・再拡大に際しては、多様な客層を獲得する観点からも、今まで取り込めていない高付加価値旅行者への働き掛けを強め、消費額増加への取組強化、地方への誘客促進をより重視していくことが必要である。

いわゆる高付加価値旅行者の誘致による経済効果は極めて高く、旺盛な旅行消費を通じて、地域の観光産業のみならず、多様な産業にも経済波及し、地域経済の活性化につながる。また、高付加価値旅行者による旺盛な知的好奇心を伴う自然体験・文化消費を通じ、地域の自然、文化、産業等の維持・発展に貢献することに加え、地域の雇用の確保・所得の増加や域内循環が図られ、持続可能な地域の実現や地方創生に寄与することから、今後のインバウンド戦略において高付加価値旅行者の誘致は重要な柱である。

コロナ禍前における我が国による世界の高付加価値旅行者の獲得シェアは決して高くなく、また、訪日した高付加価値旅行者の訪問割合は、大都市圏が大宗を占め、地方を訪れる旅行者は極めて少ない状況にあったことを踏まえれば、日本市場への誘致促進のみならず、特に地方への誘客に取り組んでいくことが今後はさらに求められる状況にある。

このような背景のもと、高付加価値旅行者の地方への誘客を重点的に促進するため、地方においてモデル観光地を選定した上で、ウリ・ヤド・ヒト・コネの 4 分野等に関して総合的な施策を講じていくことを目指し、各分野に係る課題の整理とこれに対する具体的な対応策の検討や、モデル観光地の選定に関する考え方の整理等を行うために、「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり検討委員会」を昨年 11 月に立ち上げ、有識者を交えた議論を行い、今般、この検討成果を「アクションプラン」として取りまとめたものである。

I. 高付加価値旅行者誘致の現状と課題

1. 高付加価値旅行者の現状

(1) 世界の富裕層の現状

不動産コンサルティング会社 (Knight Frank) のレポートによると、保有資産 100 万 US \$ 以上の人数は世界全体で約 5,295 万人、うち保有資産 3,000 万 US \$ 以上の人数は世界全体で約 51 万人である。

保有資産 100 万 US \$ 以上の地域別の分布としては、北米が約 2,129 万人 (40.2%)、欧州が約 1,534 万人 (29.0%)、アジアが約 1,207 万人 (22.8%) であり、国別では、米国が約 2,017 万人 (38.1%)、中国が約 720 万人 (13.6%)、ドイツが約 297 万人 (5.6%)、フランスが約 256 万人 (4.8%)、英国が約 243 万人 (4.6%) となっている状況である。日本においても、約 246 万人 (4.7%) となっており、フランス、英国と同等程度存在している。

世界の富裕層人口は今後も増加が見込まれ、保有資産 100 万 US \$ 以上の人数は 2025 年には世界全体で約 6,819 万人 (2019 年の 1.29 倍) に増加すると予測されている。

(2) 我が国を訪問した高付加価値旅行者の状況

日本政府観光局 (JNTO) が 2017 年及び 2019 年に実施した調査では、「訪日旅行 1 回当たりの総消費額 100 万円以上／人の旅行者」を「高付加価値旅行者」と定義した上で、我が国を訪れている高付加価値旅行者の人数、消費額等について調査を実施した。この結果を基に推計を行うと、2019 年時点で欧米豪 5 か国 (米、英、独、仏、豪) 及び中国の 6 か国から約 28.7 万人 (訪日旅行者数 3188 万人の 0.9%) の高付加価値旅行者が訪れ、約 5523 億円 (訪日外国人旅行消費額 4.8 兆円の 11.5%) を消費したこととなる。

当該国からの高付加価値旅行者の日本獲得シェアも調査しており、米国：1.8% (13 位)、英国：0.4% (36 位)、ドイツ：0.7% (23 位)、豪州：2.4% (11 位) となるなど、総じて我が国の高付加価値旅行者獲得シェアは低い状況にある。

また、2020 年に実施した観光庁の調査では、上記の国のほかに、香港、シンガポール、タイ、台湾等からも、比較的多くの高付加価値旅行者が訪れており、高付加価値旅行者の地域別の訪問率は、東京：76.7%、大阪：32.7% など 3 大都市圏において高い一方で、それ以外のほとんどの地域では訪問率が 10% 未満となるなど、地方訪問率は低い状況にある。

2. 高付加価値旅行者の誘致の意義

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。高付加価値旅行者を開拓することにより、訪問先として選ばれ

た国や各地域では以下のような効果が期待される。

- ・旺盛な旅行消費を通じて、地域の観光産業のみならず、多様な産業にも経済効果が波及することで、地域経済の活性化に寄与する。
- ・旺盛な知的好奇心を伴う自然体験・文化消費等を通じ、地域の自然、文化、産業等の維持・発展に貢献することで、持続可能な地域の実現に寄与する。
- ・高付加価値旅行者のニーズを満たす質の高いサービスを提供するための取組を通じ、提供サービスの価値が向上し、地域の雇用の確保・所得の増加や域内循環が図られ、地方創生に寄与する。
- ・高付加価値旅行者が訪れることで、当該地域の滞在価値が向上し、「地域ファン」の創出・拡大に寄与する。
- ・「地域ファン」となった高付加価値旅行者による口コミ等の発信を通じて、国のソフトパワーの向上に寄与する。

以上のように、高付加価値旅行者の誘致には多様な効果が見込まれるため、我が国においても国を挙げて誘致促進に取り組んでいくとともに、特に、交流人口の拡大による経済活性化を目指す地方において高付加価値なインバウンド観光地づくりを進めることは、大変大きな意義を有するものである。

加えて、コロナ禍で失われたインバウンドの回復に向け欧米等では既に先行して取り込みに向けた活動が展開されており、こうした世界的競争に勝ち抜くため、我が国においてもインバウンド再開までの間に早急に戦略を策定し、受入体制を整えておく必要がある。

3. 高付加価値旅行者の誘致における政策ターゲットと目指す姿

本アクションプランにおいては、これまでの調査結果等（訪日旅行1回当たりの総消費額100万円／人を境に旅行者の消費傾向が変わること等）も踏まえ、訪日旅行1回当たりの総消費額100万円以上／人の旅行者を高付加価値旅行者と定義した上で、この定義に該当する旅行者を政策ターゲットとして、特にウリ・ヤド・ヒト・コネの4分野等に係る施策の推進に取り組むことを前提とする。

その上で、高付加価値旅行者の中でも特に消費額の大きいハイエンド層（ここでは訪日旅行1回当たりの総消費額300万円以上／人とする。）も呼び込むことができるレベルまで地域の滞在価値を向上させることができれば、波及効果も含めて得られる効果全体がより一層大きいものになる。従って、高付加価値旅行者にとって価値が特に高いエリアにおいては、ハイエンド層も呼び込める地域づくりを目指すことを念頭に置きつつ、取組を進めることとする。

そもそも高付加価値旅行者を誘致するためには、高付加価値旅行者のニーズを満たす滞在価値<ウリ>や、上質かつ地域のストーリーを感じられる宿泊施設<ヤド>が地域に存在するとともに、高付加価値旅行者を地域に送客する人材や地域において質の高いサービスを提供するガイド・ホスピタリティ人材<ヒト>が質的・量的に確保されることが必要となる。その上で、日本を高付加価値旅行の目的地とし

て認知してもらうための売り込み＜コネ＞が必要である。

こうした条件を満たす観光地は、特に地方においては現状では極めて限られると考えられることから、地方においてモデル観光地を 10 カ所程度選定した上で、当該モデル観光地に対してウリ・ヤド・ヒト・コネの 4 分野から総合的な施策を集中的に講じることで、今後新たに世界的に評価され成功事例となる観光地を産み出し、我が国全体の地方創生を後押しすることを目指す。

さらに、特にハイエンド層の中には、利用者個人の都合や嗜好等に合わせた運航が可能となるプライベートジェットやスーパーヨットなどを移動手段として用いる者もあり、旅行しやすいシームレスな移動環境＜アシ＞の整備についても今後講じるべき施策を検討する。

4. 高付加価値旅行者の誘致に向けた課題

高付加価値旅行者の誘致に当たっては、世界の中で極めて希少で高度な体験価値（コアバリュー）や上質な宿泊施設が観光地に存在し、それぞれにおいて、デジタル技術も活用しつつ高付加価値旅行者のニーズに対応できる柔軟性やホスピタリティ、高付加価値旅行者の関心を満たすガイド等が提供され、かつ、そうしたサービスが価値を十分反映した適切な価格で提供されるようになることが必要である。

こうした観光地を実現することを念頭に、ウリ、ヤド、ヒト、コネ等のそれぞれの課題について、有識者へのヒアリングや委員会での議論を行ったほか、特にウリについては、世界的に評価されるレベルに達する可能性があるると認められる観光資源が存在する地域を対象に、地域の関係者へのヒアリングを行う地域事例調査を実施し、それぞれの分野における課題を以下のとおり整理した。

(1) ウリの課題

高付加価値旅行者の要求水準を満たす滞在価値の確立が、地域ファンの創出・拡大等を通じて、地域経済への波及効果の拡大、域内生産額の向上、文化・伝統・自然等の地域資源の未来への継承につながるような形で実現されることが重要であるが、以下の課題が存在する。

① コアバリュー（滞在価値を牽引する世界的価値）の創造に関する課題

以下のような課題が多く観光地で散見される。

- ・マーケットイン目線や高付加価値旅行者層の理解が欠如し、地域が思う価値の押し売りになっている。
- ・観光地のウリが総花的で、当該地域固有の自然、文化等に根差していない。精神性の高い商材やコンテンツと十分に連携していない。
- ・地域固有の商材・コンテンツはあるものの、世界的評価を確立するには至っていない。また、将来の高付加価値旅行者となり得る海外顧客が、背景にあるストーリーやふさわしい表現など適切な提供のあり方を伴った形で、本来の価値提供を受ける機会も少ない（例えば、アート、伝統工芸品、服飾、酒、食・素材など）。

上記の結果、適切な価格設定がなされておらず、国際市場での流通も乏しい。

②コアバリューを生かした持続可能な地域の経営体制や機能の確保に関する課題

どういう層を主たるターゲットとし、どういう価値体験を提供するのか、明確化されていない状況や、地域の経営に関する問題意識や役割分担について、地域の広範なステークホルダーと共有・整理されていない状況が多い。

さらに、当該観光地の高付加価値化を進める上で、宿泊施設・コンテンツや交通アクセスなどを面的に整備するための計画の策定・推進の主体が存在せず、事業資金や人的リソースが不足している、希少性の高い高付加価値体験の造成が不十分である、クオリティの確保された信頼できる送客先が十分整備されていない等の状況も多い。

(2) ヤドの課題

高付加価値旅行者の誘致に当たっては、ハード・ソフトともに上質かつ地域のストーリーを感じられる宿泊施設が不可欠であるが、我が国、特に地方においては、こうした上質な宿泊施設が不足している。地域を訪問する旅行者の満足度と観光収入の向上に不可欠である上質な宿泊施設の整備を進めるに当たっては、地方自治体をはじめとした地域金融機関、地域企業、観光産業などの関係者が中心的な役割を果たすことが必要であるが、以下のような課題が存在する。

①地域における上質な宿泊施設整備に入る前段階の地域側の準備に関する課題

地域の観光戦略（マスタープラン等）が存在しない、あるいは効果的な内容となっておらず、地域のためにどのような宿泊施設が必要なのか、宿泊施設を活用してどのような地域づくりを行っていくのか等が明確となっていない。

また、地域の観光戦略が存在しない、あるいは関係者間で共有されていない等の理由により、宿泊施設整備に向けた機運が醸成できていない。

②地域における上質な宿泊施設整備に関する地域側の知見に関する課題

地域側がマーケットイン目線や高付加価値旅行者層の理解が欠如していること（地域が思う価値の押し売り）等により、宿泊候補地の価値を見極めることができないため開発事業者が求める適切な宿泊候補地を選定できない。

また、開発事業者が事業性を判断するのに必要な宿泊候補地の測量図、インフラ整備状況など必要な情報を用意できない。

さらに、地域として、どのようなターゲット層に対しどのようなコンセプト・規模の宿泊施設を提供するのかが明確になっておらず、また開発事業者に関する知見・ネットワークもないため、地域にとって適切な事業パートナーを選定できない。

加えて、開発事業者との宿泊候補地の売却、賃貸借等の交渉においては、条件面の整理を含め開発に関する専門性の高い交渉を強いられることが多いが、地域側にはそういった分野の専門知識を持った者がおらず、交渉を適切に進めることが難しい。

③地域における上質な宿泊施設整備に際しての資金面や制度面での課題

金融機関等による事業性の判断に当たっては、一般的に、特に前例のない出資・融資案件については、慎重な判断となることが少なくないことから、資金調達が困難となる場合が多い。

かつ、宿泊候補地が自然・景観に優れた地域にある場合には、国、自治体による様々な規制がかかっていることも少なくなく、関連する規制の柔軟な運用や規制緩和の特例などを定めた制度活用等に向けて関係行政機関との協議が必要となる。しかし、行政機関側の運用が硬直的、あるいは関係する行政機関が多岐にわたる、などの理由で協議が難航したりプロジェクトの実現に多大な時間・労力がかかることが多い。

(3) ヒトの課題

高付加価値な観光地の形成には、高付加価値旅行者を深く理解した上で地方に送客する人材やガイド、受け入れる地方のホスピタリティ人材が量的・質的に確保されることが必要である。また、地方人材の担い手確保には、地域の観光資源を収益に結びつけるノウハウの取得・蓄積や事業者によるこうした人材への投資、待遇改善の視点にも留意すべきであるところ、以下の課題が存在する。

①高付加価値旅行者を地方に送客する人材についての課題

高付加価値な観光地づくりや、送客に必要な知見・人的ネットワークを有する人材と地域との連携が不足している。

高付加価値旅行者を地方に送客する人材の担い手も不足している。

②ガイドについての課題

行程全体をガイドする全国単位の「高付加価値ガイド」と、特定の地域や観光資源のガイドに特化した「地域ガイド」、「スペシャリストガイド」のいずれにおいても、高付加価値旅行者の満足度を向上させる優れたガイドが不足している。

③ホスピタリティ人材についての課題

特に、地方においては、高付加価値旅行者のニーズを満たせる質の高い人材が不足している。

(4) コネの課題

高付加価値旅行者の我が国への更なる誘致に当たっては、高付加価値旅行者の関心に応じた適切な情報発信と、世界的な高付加価値旅行コンソーシアムなどの有力なネットワークを通じたアプローチの強化が重要であるが、現在は、国内に関係者が点在し、それらが個々にセールスを行っている状況である等、以下の課題が存在する。

①日本国内の関係者のネットワーク化に関する課題

高付加価値旅行者の多様な需要に柔軟に応えられる観光メニュー・サービスの発掘、一元的な把握が不十分である。

また、高付加価値旅行者を地方に送客する人材やサプライヤー等の国内の関係者が点在し、連携が不足している。業界全体の推進力が不在であることも課題である。

②海外におけるセールスに関する課題

高付加価値旅行を取り扱う海外旅行会社等への積極的なセールスや手厚い情報提供ができる体制・専門人材が不足している。

③高付加価値旅行者への情報発信に関する課題

旅行者の認知・興味関心の喚起のみならず予約購入へつながるピンポイントな情報発信、ターゲットに応じたアプローチが不足している。また、高付加価値旅行者の多様な関心（例：ガストロノミー、アート、建築、工芸等）に応じた、良質な情報発信が不足しているほか、特に観光地が独自に行う情報発信において、ターゲット目線での多言語説明や情報のアップデートが不十分であるなど、根幹的な基盤の整備が行き届いていない例が散見される。

(5) その他（アシ等）の課題

高付加価値旅行者のニーズを踏まえた移動のシームレス化を進め、出入国時や国内移動の際の利便性や快適性を高めることが重要であるが、プライベートジェットやスーパーヨットの受入環境整備等が十分でない、ヘリポートの観光利用の自由度が低い、特に地方でサービス水準の高いハイヤー・タクシーが不足しているなどの課題が存在する。

Ⅱ. 今後の取組の方向性

1. 課題解決に向けて取り組むべき施策の方向性

(1) ウリ、ヤド、ヒトに共通する施策の方向性

高付加価値旅行者の誘致を通じ、地域経済の活性化や持続可能な地域の実現等を図るためには、地域ごとに統一的なコンセプトのもとに、「点」ではなく「面」による観光地経営を図る視点が必要不可欠である。そのため、モデル観光地においては、地域の高付加価値化の取組（特に、ウリ、ヤド、ヒトの施策）を総合的に推進し、観光地経営を行う体制（以下「地域経営主体（仮称）」という。）が構築されることが望ましく、例えば観光地域づくり法人（DMO）の活用も含め、地方自治体、地域金融機関、地域産業、観光産業などの地域の関係者においては、まずはこうした体制整備・機能確保に向けて取り組むことが必要である。

地域経営主体のような観光地経営を行う一定の体制が整備された地域においては、ウリの磨き上げを図りつつ、地域のマスタープラン（地域の将来ビジョン、滞在価値、顧客対象等の設定・明確化、宿泊施設の事業構想等）の策定や、地域の関係者とのマスタープランの共有や高付加価値なインバウンド観光地づくりにおける役割分担の明確化を図ることも必要である。

ウリの価値を世界的に高めていく取組にあわせて、地域経営主体が中心となって

必要な資金調達を行い、小規模滞在拠点の整備を含めた地域の面的整備に取り組み、その後さらに、ウリの世界的価値を確立させつつ、小規模滞在拠点の広域ネットワーク化等に取り組むことが必要である。

また、モデル観光地への支援に際しては、地方人材の待遇改善等による地域への貢献の視点到留意し、そのための具体的な取組を評価する仕組みを検討することが必要である。

①ウリの磨き上げ（コアバリューの創造）に関連する取組

- ・既存の高付加価値旅行者の来訪動機、観光行動、属性等のクラスタ分析を通じた潜在価値の掘り起こしを行うため、専門性のある人材の派遣支援、諸外国の事例を含むノウハウ共有等に取り組むことが必要となる。ウリ・ヤド・ヒト
- ・特に地域の滞在価値を牽引するコアバリューとなる可能性の高い領域、例えば、ガストロノミー（食、酒、カトラリーなど）、アート（現代／古典芸術、伝統工芸、無形文化など）、自然・景観（国立公園等の自然及び景観、歴史的景観、庭園など）について、関係省庁間で連携し、その提供のあり方等を含め、世界的価値へ磨き上げるほか、国際市場での価値創出や流通チャネル確保、顧客を地方へ誘客し適切に滞在価値を提供するための着地側体制づくり等のための取組を推進することが必要となる。ウリ

②地域のマスタープランの策定等に関連する取組

- ・地域のマスタープランの策定、地域の関係者とのマスタープランの共有等のため、専門性のある人材派遣支援、諸外国の事例を含む優れたノウハウ共有等に取り組むことが必要となる。ウリ・ヤド・ヒト
- ・マスタープランに基づく具体的な事業計画の策定とその遂行に必要な体制の構築のため、専門性のある人材の派遣等による計画立案支援、計画を実行する人材確保のための資金の確保への支援等に取り組むことが必要となる。ウリ・ヤド・ヒト

③小規模滞在拠点の整備、広域ネットワーク化等に関連する取組

- ・面的整備（ヤドを含めたまちづくり。以下同じ。）のために必要な資金の円滑な確保及び事業性の高い事業計画の立案・実践のため、資金調達やオペレーション上のリスク、更なる設備投資・人材投資等など再投資のための原資の確保を含めた必要な投資回収等について、地域の関係者が役割分担と認識を共有し、事業性を確立し、適切に評価した上で、資本金資金の供給や融資リスクの軽減への支援等に取り組むことが必要となる。ウリ・ヤド
- ・面的整備において、規制の柔軟な運用や制度活用に向けた関係行政機関との協議を要するような場合は、国が必要な調整支援に取り組むことが必要となる。ウリ・ヤド
- ・コンテンツやまち滞在環境の造成と、それらのクオリティコントロールの実施のため、専門性のある人材の派遣支援、諸外国の事例を含む優れたノウハウ共有等に取り組むことが必要となる。ウリ・ヒト

- ・ヤド等における、地域資源（食材や食文化、食器、工芸品、木材など）の高付加価値活用のため、関係省庁間で連携した地域資源の活用促進に向けた支援に取り組むことが必要である。ウリ・ヤド

(2) ヒトの施策の方向性（(1)以外）

①高付加価値旅行者を地方に送客する人材に関連する取組

- ・高付加価値旅行者を地方に送客する担い手となり得る人材に対して、海外の専門教育機関等も活用し、世界の高付加価値旅行市場に関する専門的知識やノウハウの習得への支援に取り組むことが必要である。
- ・高付加価値旅行者を地方に送客する人材の地域への派遣を通じ、地域に精通した当該人材の育成、高付加価値な観光地づくりや地方への送客における当該人材の知見や人的ネットワークの活用を、図ることが必要である。
- ・高付加価値旅行者を地方に送客する人材に通じる知見やノウハウ等を有すると見込まれる、外国人材も含めた他業種人材（高付加価値旅行者を地方に送客する担い手となり得る人材）の活用に、取り組むことが必要である。

②ガイドに関連する取組

- ・高付加価値旅行者対応に求められるガイドの知識やスキル等を向上させるための研修の強化、高付加価値旅行者に対応するガイドの技能に係る新たな認定の枠組みの創設に取り組むことが必要である。
- ・ガイドに関する情報検索サービスについて、ガイドの得意分野や実績等の情報を追加し、利便性を高め、旅行会社等による利用を促進することが必要である。
- ・地域ガイドやスペシャリストガイドの担い手確保に向けて、例えば、地域におけるガイド育成支援のための研修に、地域のウリに関わる人材等の参加を促進するなど、地域の専門人材等の活用促進に、取り組むことが必要である。

③ホスピタリティ人材に関する取組

- ・地域のホスピタリティ人材の技能の向上に向けて、例えば、都市部の上質な宿泊施設等から地方へのスタッフ派遣や、地方のホスピタリティ人材の海外の専門教育機関・ホテル等における研修実施への支援に取り組むことが必要となる。

(3) コネの施策の方向性

①JNT0 による日本国内の関係者のネットワーク化に関連する取組

- ・JNT0 本部に専門組織を設置し、i) サプライヤーが提供する高付加価値旅行者向けの観光メニュー・サービスの収集・蓄積、ii) 国内関係者を巻き込む新たな枠組みの構築による国内の高付加価値旅行者を地方に送客する人材やサプライヤー等とのネットワーク形成に取り組むことが必要である。

②JNT0 による海外におけるセールス強化に関連する取組

- ・JNT0 海外事務所に専門職員を新たに配置し、海外旅行会社等との代表窓口として、国内関係者とのマッチングや個別コンサルティングの強化に取り組むことが必要である。

- ・コンソーシアムとの協定の締結、加盟旅行会社等への積極的なセールス活動、日本の高付加価値旅行者受入環境の情報共有等の海外セールスの強化に取り組むことが必要となる。

③JNT0 等による高付加価値旅行者への情報発信に関連する取組

- ・デジタル広告の配信結果分析を活用し、「比較・検討」、「予約・購入」につながるより深い情報の発信に取り組むことが必要となる。
- ・高付加価値旅行者が参加するイベント、会員組織との共同イベント、メディアアプローチ等、旅行者への多様かつ直接的なアプローチの強化に取り組むことが必要となる。
- ・継続的に情報発信基盤の整備・改善を行っていくことの重要性について、様々な機会を捉え、自治体、DMO、文化財運営者等の理解を促進するための働きかけ等を行っていくことが必要である。

(4) その他の施策の方向性

出入国時はもとより国内移動も含めたトータルで高付加価値利用者のニーズに応えられるよう、ヘリコプター等による国内移動の利便性・快適性の向上やこれらとのシームレスな結節といった観点にも留意しつつ、プライベートジェットやスーパーヨットの受入環境整備等に係る以下の取組を進めていくことが必要である。

①プライベートジェットに関連する取組

- ・インバウンド再開の状況等も踏まえ、観光目的の外国籍プライベートジェットの乗入申請手続を商用・医療目的の外国籍プライベートジェットと同様に 10 日前から 3 日前に短縮する等、チャーター許認可手続きの緩和を進めることが必要である。
- ・羽田空港等におけるプライベートジェットの利用円滑化に向けた具体的方策の検討（首都圏空港における、プライベートジェットの発着枠拡大の検討や FBO（プライベートジェットの専門サービスを行う地上運航支援事業者の総称）の調査等）を進めることが必要である。

②空飛ぶクルマに関連する取組

- ・2025 年日本国際博覧会（大阪・関西万博）での「空飛ぶクルマ」の実現に向けて、諸外国の動向を注視し、国際的な調和に努めつつ、飛行の安全確保のため、機体の安全基準、操縦者の技能証明、運航安全基準等に加え、既存のヘリポート等の活用等離着陸する場所についても、「空の移動革命に向けた官民協議会」を通じて官民での議論を加速させ、必要な環境整備を推進することが必要である。

③スーパーヨットに関連する取組

- ・インバウンド再開の状況等も踏まえ、スーパーヨットをターゲットとしたプロモーションを実施することが必要である。
- ・スーパーヨットの我が国長期滞在を実現するために必要となる環境整備の具体

的方策について引き続き検討を進めることが必要である（※2021 年に入港等の際に必要となる出入国管理や税関の手續について簡素化を実施。）。

④スモールラグジュアリークルーズに関連する取組

- ・島国である我が国における特徴ある、多島美をはじめとする彩り豊かな海や島々等の景観や、その魅力を最大に活かすことができる日本の船による船旅について、海事関係者と連携し、スモールラグジュアリークルーズ等の市場拡大に向けた機運の醸成に取り組むことが必要である。

2. モデル観光地となり得る可能性のある地域の考え方

モデル観光地の選定に当たっては、観光地が以下の3点を満たしていることを選定の要件とし、観光庁において今後要件の具体化を行う。

- ・世界的に評価されると認められる地域資源が存在すること
- ・高付加価値なインバウンド観光地づくりに向けたビジョンが地域の広範な関係者の間で共有されており、ヤドの整備、ウリの発掘・地域の滞在価値向上等の高付加価値化の取組を総合的に推進する体制の構築に向けた機運が醸成されていること
- ・既存の観光地づくり関連施策が実施されている地域（又は、それらの地域が周辺に存在する地域）であり、当該施策の効果が最大化されるよう連携が図られようとしていること

3. 訪日高付加価値旅行に関する目標値の設定に係る考え方等

今後、訪日外国人旅行消費額の増加や地方への誘客促進を進めていくに当たっては、高付加価値旅行者の誘客や地方における観光地づくりに向けて、国において、必要となるより効果的な施策を実施するとともに、それらの施策全体としての効果の把握・検証等を通じたPDCAサイクルを構築することが重要である。

このような観点から、本アクションプランにおいては、現時点において考え得る目標値設定に係る考え方について以下のとおり一定の整理を示すこととする。

なお、今後のインバウンドの動向を見通すことができる状況となり、中長期的なインバウンド全体の目標を設定する際には、訪日高付加価値旅行に関する目標値についても本アクションプランで示した以下の内容を参考に検討を行うことが適当である。

(1) 目標値の設定の考え方

観光庁及び JNTO による先行調査の手法や成果も踏まえ、以下の方向で、訪日高付加価値旅行に関する目標値の設定を検討する。

- (ア) 目標年次：①2027 年(概ね 5 年間)及び②2030 年を対象に算出
- (イ) 設定指標：総消費額 ※参考値として旅行者数も算出
- (ウ) 対象旅行：訪日旅行 1 回当たり総消費額 100 万円／人以上の旅行

(エ) 対象市場：限定せず（全市場を視野）

(オ) 算定に用いる要素等：主要なクレジットカード決済データ、訪日外国人消費動向調査結果等を含めた各データをベースに、それぞれの特徴や傾向を踏まえた補正等を行った上で推計

(2) 目標値の算定方法

高付加価値旅行総消費額は、「高付加価値旅行者数×消費額単価」として算出することができるため、世界の富裕層人口の拡大予測を踏まえつつ、更に政策効果を加味して、目標となる高付加価値旅行者数・消費額単価のそれぞれについて今後の伸びを推計する。

- ・旅行者数は、世界的な富裕層人口増による増加に加えて、日本市場の選択率を比較的高い国並みまで引き上げる等、一定の政策効果による更なる増加を想定して算出する。
- ・消費額単価は、地方ブロックごとの消費実績と滞在延長等を見込んだ今後の可能性等を加味して算出する。

おわりに

本アクションプランは、我が国における今後のインバウンド戦略の重要な柱となる地方における高付加価値なインバウンド観光地づくりを目指し、ウリ・ヤド・ヒト・コネの4分野等に係る課題の整理とこれらに対する具体的な対応策、そして、今年度を目途に行うモデル観光地の選定に関する考え方を取りまとめたものである。これらの施策を実行に移し、今後新たに世界的に評価され成功事例となる観光地を、我が国の地方に実際に生み出すことができるかどうかは、関係する全ての者が、高付加価値旅行者の誘致の意義を真に理解し、長期的な視野と覚悟のもとで、腰を据えて観光地経営に取り組んでいくことができるかどうかにかかっている。

加えて、高付加価値旅行者の誘致には、地域からの目線のみならず、我が国全体にとっての多大な裨益、例えば、世界から訪れた高付加価値旅行者との face to face の交流機会が対日直接投資の増加につながる、日本に親しみを持つ層の増加につながるといった、いわば「観光外交」とでも言うべき側面があることも重要な視点である。

本アクションプランでは、高付加価値旅行者の誘致に直結する施策に焦点を絞って取りまとめを行ったが、これらの施策を通じて持続可能な地域の実現を目指していくためには、観光関係者の努力のみならず、さらに幅広い関係者の理解を得て、学校教育等の様々な場面を通じ、地域に住む人々が地域固有の魅力や観光産業の意義・重要性についてより理解を深められるような機会の創出や、「観光」を生活の一部として人々の間に根付かせるための環境整備、働きかけ等に取り組んでいくことも重要である。

冒頭でも述べたとおり、コロナ後を見据えた世界的なインバウンド獲得競争は既に始まっている。今後、本アクションプランを受けて、国・地域、官・民の全ての関係者が一致した認識のもと、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取組を加速させ、出来る限り早期に目に見える具体的な成果が生み出されることを切に期待するものである。

「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり検討委員会」委員名簿

(五十音順・敬称略)

デービッド・アトキンソン	株式会社小西美術工藝社 代表取締役社長
阿部 佳	レ・クレドールインターナショナル 名誉会員
	明海大学 教授
◎ 梅澤 高明	A.T. カーニー日本法人会長／CIC Japan 会長
高野 雅臣	株式会社クリル・プリヴェ Founder & CEO
近衛 忠大	株式会社 curioswitch 代表取締役 CEO
鈴木 昭久	公益社団法人日本観光振興協会 副理事長
友井 俊介	一般社団法人不動産協会リゾート事業委員会 委員長
	東急不動産株式会社ウェルネス事業ユニット
	ホテル・リゾート開発企画本部 執行役員本部長
松嶋 一重	株式会社日本政策投資銀行 常務執行役員
矢ヶ崎 紀子	東京女子大学教授
山田 理絵	Urban Cabin Institute
	ハイエンド・ブランディング・プロデューサー
涌井 史郎	東京都市大学環境学部特別教授

※ ◎は座長

実行チーム 委員名簿

(五十音順・敬称略)

デービッド・アトキンソン	株式会社小西美術工藝社 代表取締役社長
◎ 梅澤 高明	A.T. カーニー日本法人会長／CIC Japan 会長
高野 雅臣	株式会社クリル・プリヴェ Founder & CEO
郡山 善信	一般社団法人不動産協会 リゾート事業委員会委員
	三井不動産(株)ホテル・リゾート本部
	ホテル・リゾート事業二部長
永原 聡子	アトリエラパス(株)代表取締役
松嶋 一重	株式会社日本政策投資銀行 常務執行役員
涌井 史郎	東京都市大学環境学部特別教授

※ ◎は座長

顧客価値創造分科会 委員名簿

(五十音順・敬称略)

デービッド・アトキンソン	株式会社小西美術工藝社 代表取締役社長
伊与田 美歴	日本政府観光局(JNTO) 市場横断プロモーション部長
梅澤 高明	A.T. カーニー日本法人会長／CIC Japan 会長
◎ 高野 雅臣	株式会社クリル・プリヴェ Founder & CEO
末吉 孝弘	ザ・キャピトルホテル東急 総支配人
住吉 真矢子	レ・クレドール ジャパン プレジデント
八田 誠	一般社団法人金沢市観光協会 副理事長兼専務理事
原 忠之	セントラルフロリダ大学ローゼン・ホスピタリティ経営 学部准教授
山田 理絵	Urban Cabin Institute ハイエンド・ブランディング・プロデューサー

※ ◎は座長

「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり検討委員会」開催経緯

令和 3 年	8 月 6 日	第 1 回実行チ ーム	・ 上質な宿泊施設の開発促進モデル事業の進め方 ・ マッチング事業における自治体募集要項（案）
	9 月 29 日	第 2 回実行チ ーム	・ 支援自治体・DMO の選定 ・ 今後の進め方
	11 月 19 日	第 1 回検討委 員会	・ 「上質なインバウンド観光サービス創出に向けて」報告書（令和 3 年 6 月）の概要及びその後の主な国の取組状況 ・ 検討をお願いしたい事項 ・ 進め方（検討体制、スケジュール）（案）
	12 月 3 日	第 1 回顧客価 値創造分科会	・ 検討をお願いしたい事項（事務局） ・ 高付加価値インバウンド市場調査（JNTO）
	12 月 27 日	第 2 回顧客価 値創造分科会	・ 高付加価値なインバウンド観光地づくりを支える人材の確保 ・ JNTO の高付加価値旅行の推進に向けた取組戦略 ・ 地方において高付加価値旅行の誘致に取り組む地域事例調査の実施（案）
令和 4 年	1 月 18 日	第 3 回実行チ ーム	・ 今年度の選定地 ・ 次年度以降の高付加価値な宿泊施設開発促進
	1 月 24 日	第 3 回顧客価 値創造分科会	・ 有識者からの意見聴取 ・ 魅力的な地域コンテンツの発掘力・商品造成力の強化 ・ 検討状況の報告 ①旅行しやすいシームレスな移動のための環境整備等 ②訪日高付加価値旅行に関する目標値の設定
	2 月 18 日	第 4 回顧客価 値創造分科会	・ 有識者からの意見聴取 ・ 魅力的な地域コンテンツの発掘力・商品造成力の強化（地域事例調査） ・ ウリ、ヒト、コネに関するこれまでの議論の整理 ・ モデル観光地となり得る可能性のある地域の基本的考え方（イメージ）
	2 月下旬	第 4 回実行チ ーム ※持ち回りに て開催	・ 地方における高付加価値な宿泊施設の整備に係る課題及び支援の方向性

	3 月 2 日	第 2 回検討委員会	• これまでの議論の経過 • ウリ、ヤド、ヒト、コネに関する課題と施策の方向性 • モデル観光地となり得る可能性のある地域の基本的考え方（イメージ）
	4 月 19 日	第 3 回検討委員会	• 前回の委員会におけるご指摘を踏まえた対応 • アシに関する課題と施策の方向性 • 訪日高付加価値旅行に関する目標値の設定に係る考え方等 • アクションプラン骨子（案）
	5 月 23 日	第 4 回検討委員会	• アクションプラン（案）

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 参考資料

観光庁
令和4年5月



国土交通省
観光庁

Japan Tourism Agency Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism

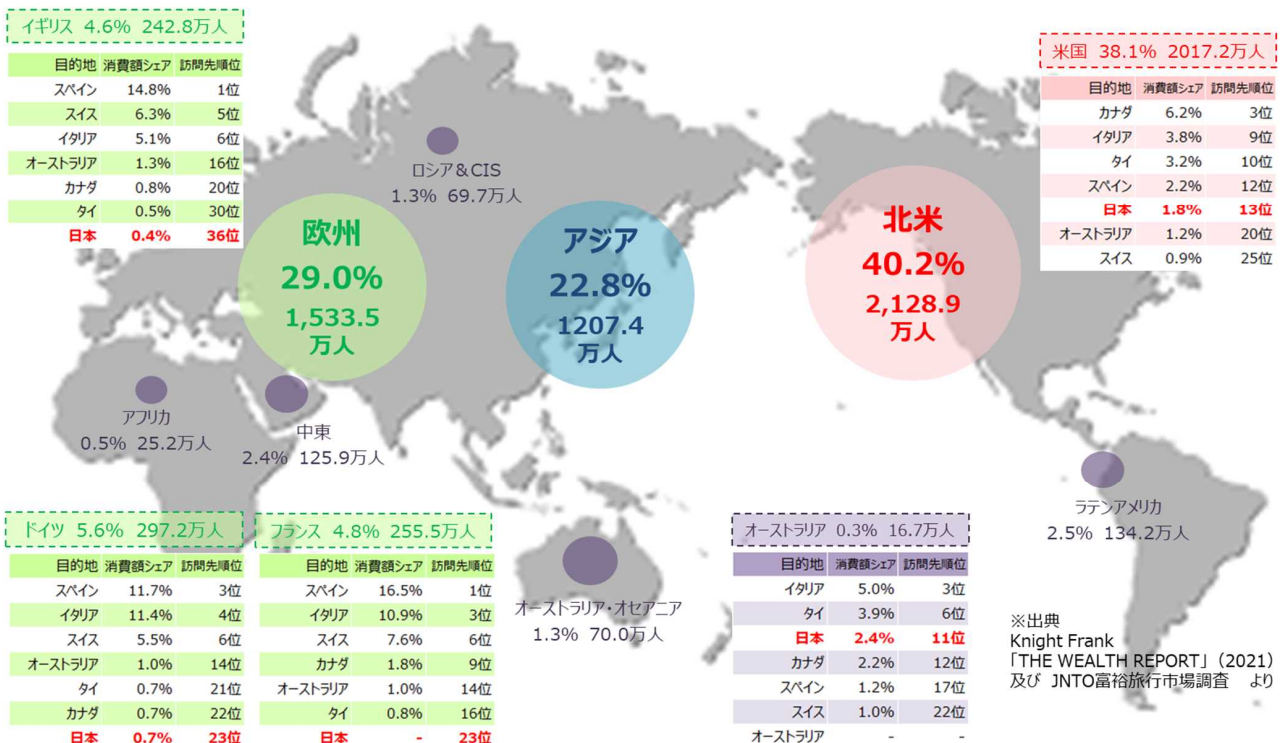


国土交通省
観光庁

欧米豪5市場の高付加価値旅行市場と日本獲得シェア

高付加価値旅行市場と日本獲得シェア

※富裕層の分布は保有資産100万US\$以上の人数を推計。世界全体で約5,295万人（2019年）
※富裕旅行消費の獲得状況は着地消費100万円以上/人回の旅行を富裕旅行として集計

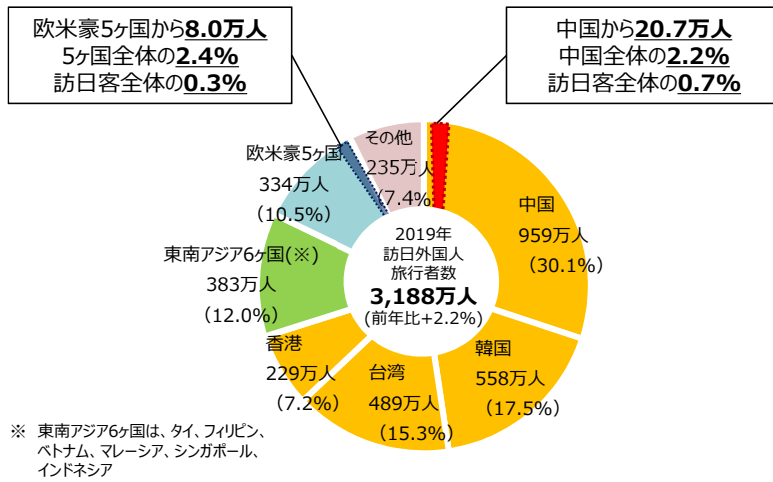


我が国は、他国と比べ、高付加価値旅行市場の獲得シェアが低い水準にとどまっている。

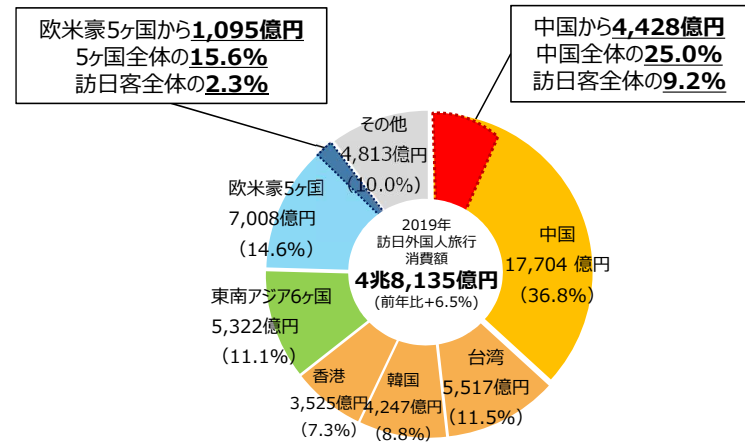
高付加価値旅行者の人数と消費額の割合

着地消費額100万円／人以上の旅行者は、欧米豪5ヶ国と中国だけでも、全体の1.0%の旅行者で消費額全体の11.5%を占める。しかし、世界の高付加価値旅行者の旅行先において、日本の順位は高くない。（11位～36位）

訪日した高付加価値旅行者数



高付加価値旅行者の消費額



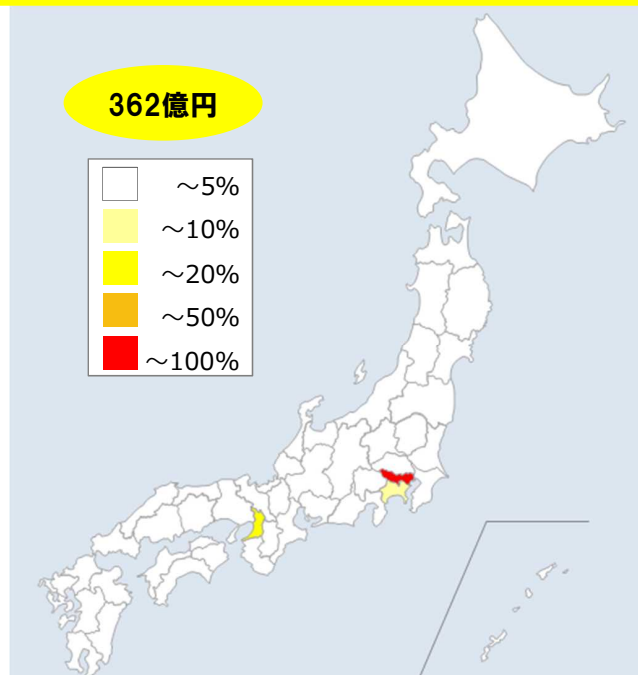
	米	英	独	仏	豪
欧米豪5ヶ国の高付加価値旅行者の海外旅行消費額に占める日本の順位	13位	36位	23位	23位	11位

出典：JNTO訪日市場調査及び富裕旅行市場調査をもとに観光庁推計

2

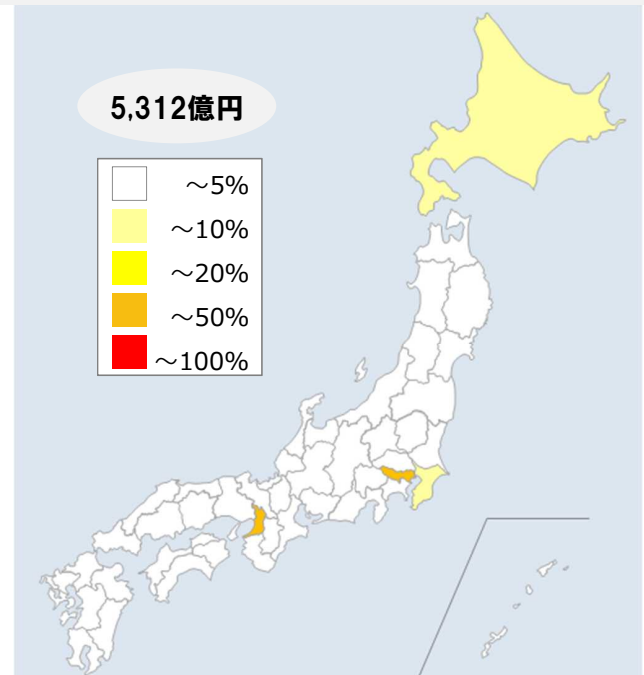
Tier1・一般層のエリア別分布(利用金額)

Tier1 2019年 利用金額シェア



都道府県名	金額シェア
東京都	67.2%
大阪府	18.1%
神奈川県	5.6%
福岡県	1.6%
愛知県	1.3%

一般層 2019年 利用金額シェア

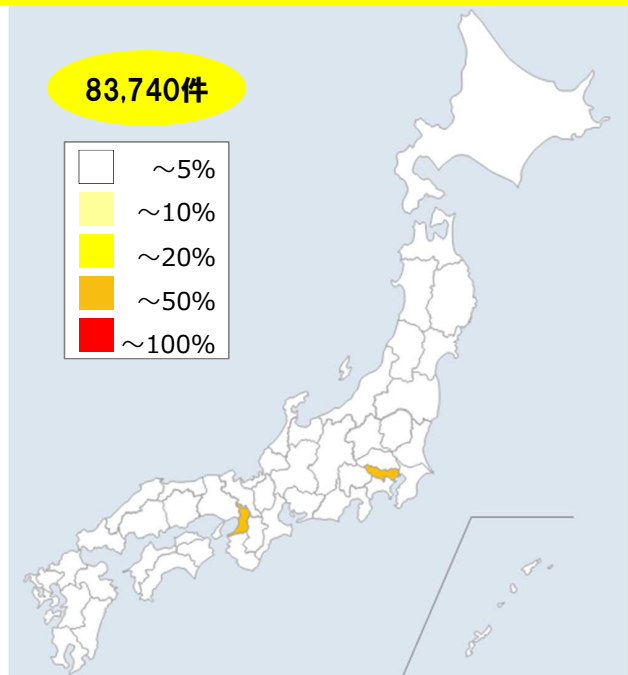


都道府県名	金額シェア
東京都	40.4%
大阪府	24.9%
千葉県	6.3%
北海道	5.6%
京都府	4.4%

※訪日外国人旅行者のカード決済データを①一般層（100万円未満）、②富裕旅行者Tier1（300万円以上）のセグメントに分解・分析している

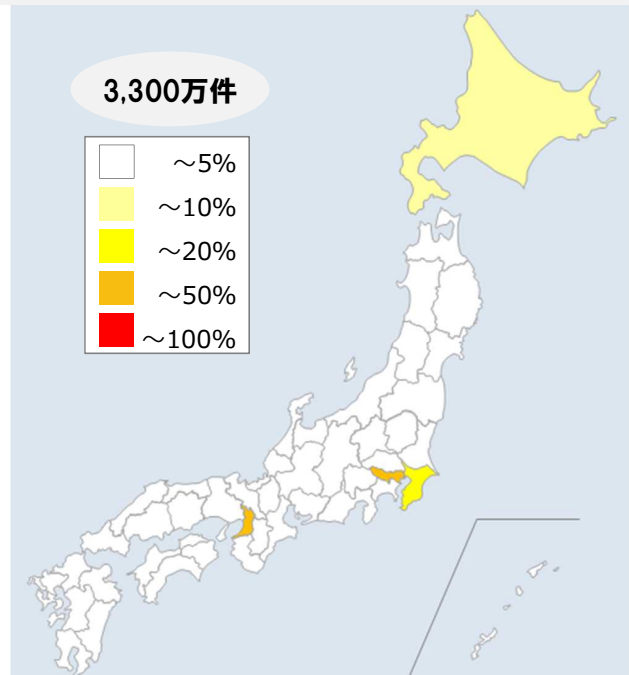
Tier1・一般層のエリア別分析(決済件数)

Tier1 2019年 決済件数シェア



都道府県名	件数シェア
東京都	49.9%
大阪府	32.6%
千葉県	3.6%
福岡県	3.0%
北海道	2.2%

一般層 2019年 決済件数シェア



都道府県名	件数シェア
東京都	32.6%
大阪府	25.2%
千葉県	13.3%
北海道	5.4%
福岡県	4.7%

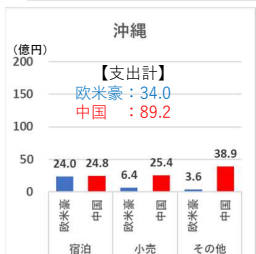
※訪日外国人旅行者のカード決済データを①一般層（100万円未満）、②富裕旅行者Tier1（300万円以上）のセグメントに分解・分析している

出所：三井住友カード株式会社（上質なインバウンド観光サービス創出に向けた観光戦略検討委員会 2021年6月報告書）

4

地域ブロック別高付加価値旅行消費額

- 本資料は、JNTO調査（H29年・R1年）の結果から、中国と欧米豪5市場（英独仏米豪）の高付加価値旅行者（訪日旅行1回あたりの総消費額100万円以上／人）の消費額を地方ブロック別で示したものです。
- 全国（支出額計）では、中国が3,864億円、欧米豪が618億円。中国の消費額の6割、欧米豪の消費額の7割が関東で消費されている。
- 中国の買い物（小売）支出額は、関東・近畿・中部・九州・北海道で全体の約97%、欧米豪は関東が特に高く約76%を占める。
- 欧米豪の宿泊支出額は、関東が特に高く、近畿・沖縄がそれに続く。中国は関東が特に高いのは欧米豪と同様だが、近畿・中部・北海道がそれに続く。



消費支出先区分：宿泊、小売、その他
（飲食、交通、娯楽等）

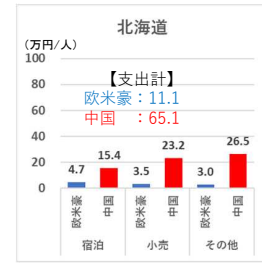
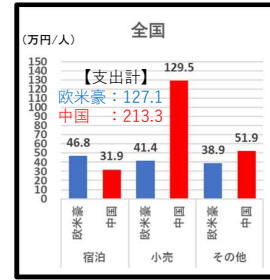
※関東・近畿のみ縦軸が異なることに注意

出所：JNTO調査（クレジットカードデータを活用した推計：欧米豪は2016年値、中国は2018年値）より観光庁作成

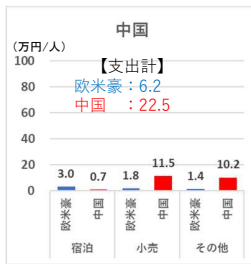
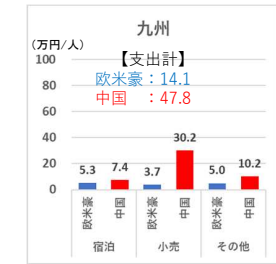
5

地域ブロック別高付加価値旅行消費額単価

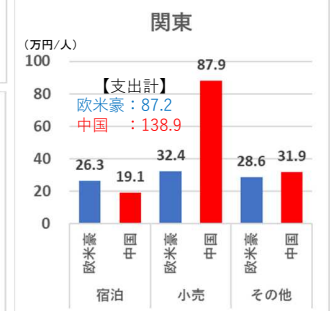
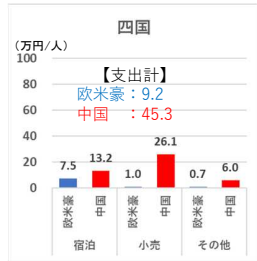
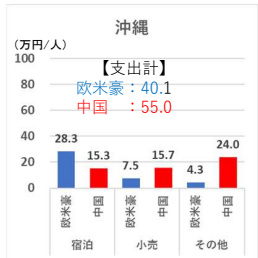
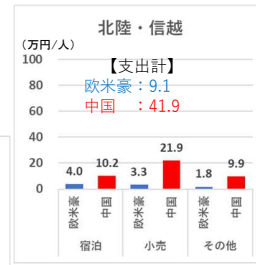
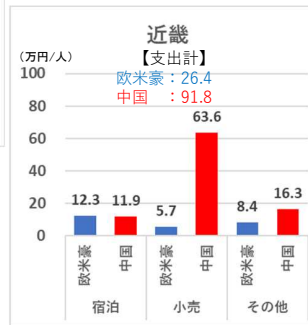
- 本資料は、JNTO調査（H29年・R1年）の結果から、中国と欧米豪5市場（英独仏米豪）の高付加価値旅行者（訪日旅行1回あたりの総消費額100万円以上／人）の消費額を地方ブロック別で示したもの。
- 高付加価値旅行者1人の誘客が地方ブロックにもたらす効果としては、地方ブロック平均（支出計）では、中国が60.5万円／人、欧米豪が23.0万円／人。
- 宿泊支出額は欧米豪の方が高く、沖縄・関東での支出が特に高い（中国は関東が最も高く、北海道・沖縄・中部・四国・近畿・北陸信越でも10万円／人以上の支出がある）。
- 買い物（小売）支出額は中国の方が圧倒的に高く、特に関東・近畿での支出が突出して高い（欧米豪は関東が特に高いが、次点の沖縄でも10万円／人未満である）。



消費支出先区分：宿泊、小売、その他
(飲食、交通、娯楽等)



地方ブロックの平均
欧米豪：23.0万円／人
中国：60.5万円／人



出所) JNTO調査（クレジットカードデータを活用した推計：欧米豪は2016年値、中国は2018年値）より観光庁作成

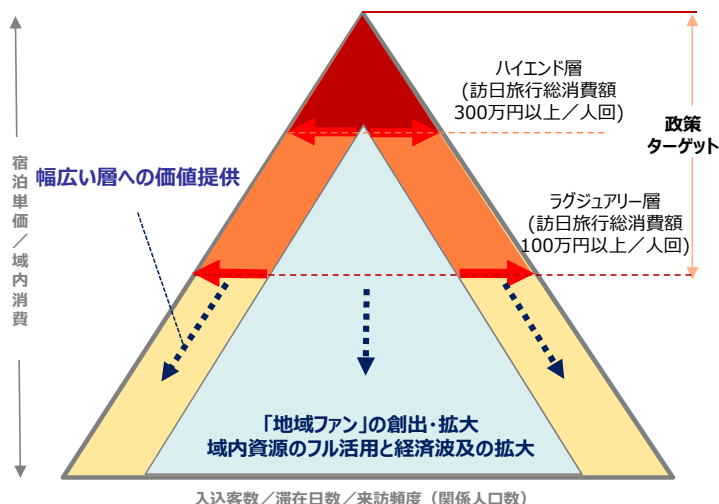
高付加価値旅行者誘致の意義について

高付加価値旅行者誘致の意義

これまで我が国が誘致しきれていない高付加価値旅行者を開拓することにより、以下のような効果が期待される。

- ・ 旺盛な旅行消費を通じ、地域の観光産業の成長のみならず、多様な産業にも経済効果が波及することで、地域経済の活性化に寄与する。
- ・ 旺盛な知的好奇心を伴う自然体験・文化消費等を通じ、地域の自然、文化・産業等の維持・発展に貢献することで、持続可能な地域の実現に寄与する。
- ・ 提供サービスの価値の向上を通じて、地域の雇用の確保・所得の増加に寄与する。
- ・ 観光地としての地域の滞在価値が向上し、「地域ファン」の創出・拡大に寄与する。
- ・ 「地域ファン」となった高付加価値旅行者による口コミ等の発信を通じて、国のソフトパワーの向上に寄与する。

最終的に目指すべき姿



高付加価値なインバウンド観光地づくり

○ 将来的には、**ハイエンド層（訪日旅行1回あたりの総消費額(※) 300万円以上／人）**も呼び込める地域を目指すことを念頭に、政策ターゲットとしては、まずは**ラグジュアリー層（訪日旅行1回あたりの総消費額100万円以上／人）以上の誘客拡大**に向けて、**ウリ、ヤド、ヒト、コネの4分野**で総合的な施策を実施。

○ このため、**地方において、こうした取組を進める地域を、モデル観光地として10か所程度選定。**

「地域ファン」の創出・拡大など量的な拡大にも貢献
(地域の滞在価値向上)

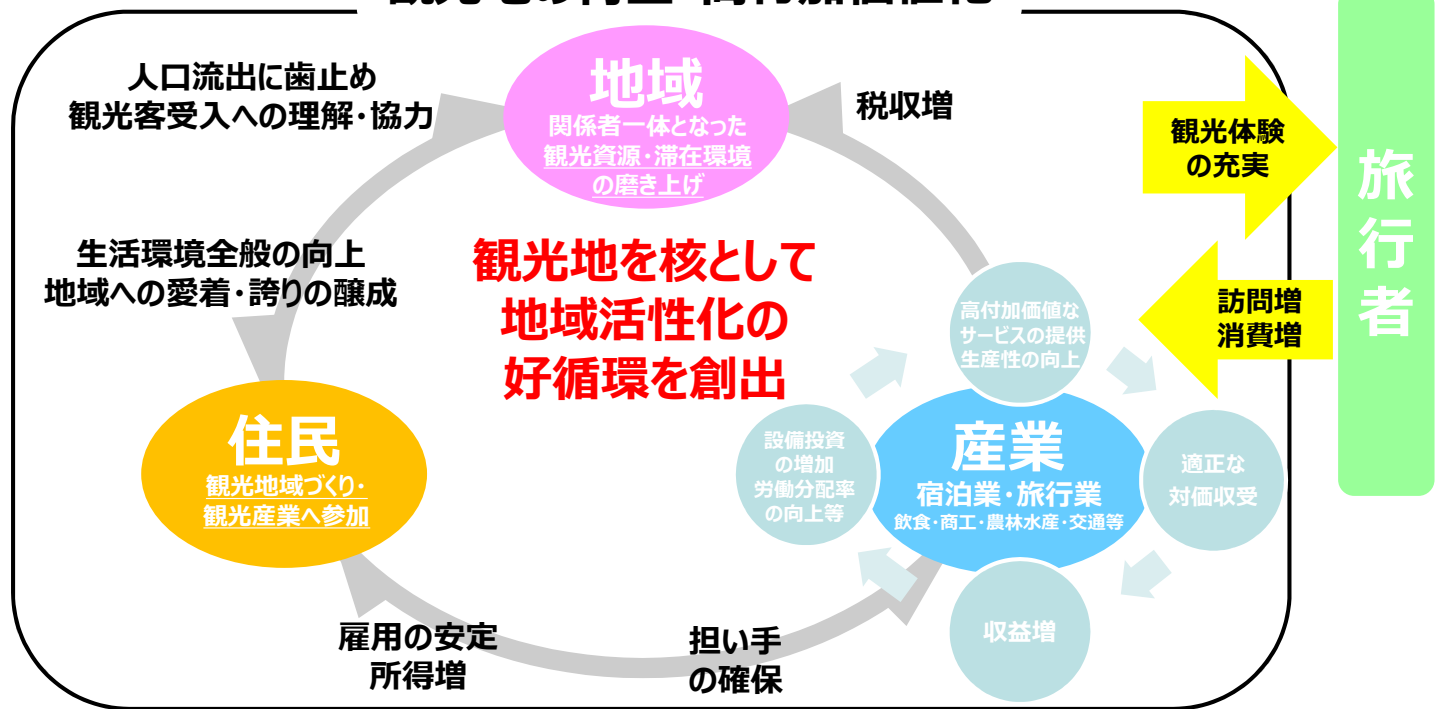
**地域産業全体への経済波及効果の拡大・域内生産額の向上
文化、伝統、自然等の地域の価値を未来に継承**

※訪日旅行1回あたりの消費額のうち、航空便等の代金を除く着地での消費額の合計を指す。

観光地の高付加価値化に向けたプロセス

高付加価値化に向けたプロセス

観光地の再生・高付加価値化



基本的な考え方

目指すべき姿の実現に向け、産業の循環を創出し、地域全体の再生・高付加価値化を推進していくことが不可欠。また、今後、実施する施策について効果検証を行いながら、必要な施策の見直しを継続的に行っていくことが必要。

8

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例①：石川県金沢市

これまでの取組

- まちづくり視点で魅力の磨き上げに時間をかけてきた結果、「街並みと生活・文化・歴史」が一体である点が、海外でも高く評価されている（Travel+Leisure・LonelyPlanet・ミシュランなど）。
- 台湾、欧米豪をターゲット設定し、データ活用（WEB解析・兼六園での国籍聴取など）、事業者横断「マーケティング会議」で計画を推進。2021年よりCMOも起用。
- 高付加価値旅行者層専門は少ないが、旅館10社を中心にILTM出展、高付加価値旅行者層専門旅行会社などがセールスを実施。
- 旦那衆・よその会（移住者）・非観光事業者（作家・農家など）などの新しい連携ははじまっている。

現在の主な課題

- 観光資源が多様で、関係者も多岐にわたるため、各主体による取り組みが散発的に行われる傾向にある。コアバリューの絞り込み・特定が十分でない。
- Tier 1を含めた高付加価値観光地としてのコンセプトや顧客対象・価値の設定が十分なされていない。
- 高付加価値な宿泊施設等の面的造成（小さな拠点のネットワーク開発など）が進んでいない。



金沢の工芸作家の工房訪問体験
（1日の消費額平均10万円/人の高付加価値旅行者層向け）
<https://www.wondertrunk.co/ishikawa>

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例②：瀬戸内（主に広島県/香川県/愛媛県）

これまでの取組

- 2016年のDMO設立で、「瀬戸内らしい多島美」を中心とした広域インバウンド受入の意識が高まる。
- 欧米豪など海外の幅広い高付加価値旅行者層を対象にマーケティングを実施。2019年New York Timesの「52 Places to Go in 2019」に日本で唯一選出（7位）。また直島や豊島を中心に瀬戸内国際芸術祭などアートデスティネーションとしての認知も拡大している。
- DMO内に、100億円規模の観光ファンド設置。高付加価値旅行者層向けに、古民家を活用した旅館や瀬戸内海をめぐるクルーズ船など高品質な滞在拠点等を整備。



New York Times
"52 Places to Go in 2019"
<https://www.nytimes.com/interactive/2019/travel/places-to-visit.html>

現在の主な課題（所見）

- 大手企業による独自開発は進んだが、その他の地域企業等の参画は限られるなど、広範なステークホルダーによる地域連携が不足しているため、滞在地としての裾野の拡大、経済波及の拡大等の面で、将来さらなる課題を生む可能性がある。
- DMOにおいて、任期の短い出向者が多く、知見の蓄積等が効果的に進まず、中長期的視点での高度マネジメントや事業企画を行う人材が育ちにくい。エリアが広く関係者が多岐にわたるため、迅速な意思決定や合意形成に課題。



瀬戸内で開発された高品質な滞在拠点
(左: guntū, 右: Azumi Setoda)
<https://setouchitrip.com/relaxing-stay/7912>
<https://azumi.co/setoda/>

- 参考) 一般社団法人金沢市観光協会（金沢DMO） ヒアリング結果

10

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例③：富山県西部

これまでの取組

- 富山県西部 6 市と約80の企業により設立（若鶴酒造/北陸コカ・コーラ稲垣氏が主導）、2021年登録DMOに認定。
- 「土徳（民藝運動の柳宗悦が提唱した精神文化価値）」を地域のコアバリューとし、データ解析をもとに、戦略ターゲットを国内外のクリエイティブクラスと高付加価値旅行者層に設定。
- 高付加価値ツアー開発、地域産品のEコマース、高付加価値旅行者層と企業研修向けの2つの宿泊施設を開発している。DMO主導の開発以外にも、伝統工芸を活かした高付加価値の小規模宿泊施設、世界的に知名度の高いシェフのデスティネーション・レストラン、世界的シャンパン醸造家による酒造など、小型・分散型の新たな高付加価値滞在の取り組みが進んでいる。



水と匠が開発するアートホテル楽土庵
(2022年秋開業・砺波市の散居村エリア)
水と匠提供資料より

現在の主な課題（所見）

- 人々の暮らしやものづくりなどの基礎となる「土徳」について、精神文化価値を訴求するための効果的な発信するための手法（例えば、文化や宗教が異なる顧客向けの価値の言語化・構造化、地域価値をけん引する商材の開発と適切な価値提供など）が未確立。
- 高度なマネジメント人材を雇用し、効果的な戦略を立案し、エリアの開発投資等をリードするための資本力の不足、地域金融機関の協力が不足。
- 県内連携のほか、金沢、能登など石川県との連携が十分に進んでいない。



Japan Times "Destination Restaurant of the Year 2021" 選出のL'évo（南砺市利賀村）
<https://levo.toyama.jp/restaurant/>

- 参考) 一般社団法人 富山県西部観光水と匠 ヒアリング結果

11

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例④：奈良

これまでの取組

- 旅行会社と地域商社の機能を実装したDMO（重点支援DMO）。戦略として高付加価値旅行者層をターゲットと設定している。
- 「神社仏閣を中心とする文化」が奈良のコアバリューであり、伝統産業、物づくり、第一次産業までが紐づいた独特の仕組みで精神性の高い文化価値を形成している。
- 高付加価値旅行者層向けの宿泊施設開発、オペレーターやバトラーの人材開発、山守など非観光事業者と連携したコンテンツ開発、紀伊半島との広域連携構想などを進めている。
- 海外に向けた高付加価値旅行者層BtoBセールス、デジタル販売プラットフォームを活用したBtoCセールスにも取り組んでいる。

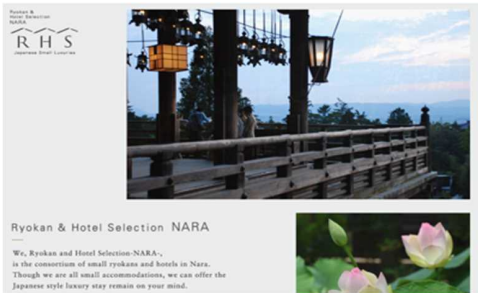
現在の主な課題（所見）

- 資本性資金や地域の戦略投資を行う権限などが付与されておらず、効果的なエリア開発やマネジメントが行いにくい。
- 出向者などが多く、中長期でコミットする人材の確保・育成に課題。
- コアバリュー（精神文化、歴史的価値、自然との共生などが長年根付く社会の仕組み自体）の絞り込み・特定ができておらず、無形財を含め効果的に価値訴求するに至っていない。

参考）一般財団法人 奈良県ビジターズビューロー ヒアリング結果



奈良県の高付加価値旅行者層向けページ
（テイラーメイドでの高付加価値旅行者層向け体験を提供）
<https://nara-sightseeing.com/>



ILTMに出展する奈良の6つの小規模旅館・ホテルが
共同で設立したコンソーシアム
<http://japanese-small-luxury.com/>

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例⑤：長野県志賀高原

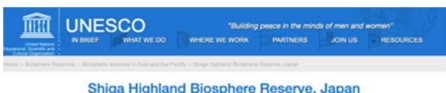
これまでの取組

- 上信越高原国立公園およびユネスコエコパーク認定された自然資源が豊かな地域。戦前に当時の高付加価値旅行者層やインバウンド層を受け入れるために開発されたルートをもつ。
- 温泉・スキー観光地として宿泊施設の大型化が進んでいったが、スキー人口の減少や施設の老朽化により、高付加価値化を進め持続可能な地域開発に取り組んでいる。
- 地主400人以上が参加する「和合会」が土地の権利を保有管理。一部で規制緩和で外部資本の参画もはじまっているが、行政・観光協会および地区の会員・和合会の会員が中心となった合意形成が特徴的である。

現在の課題

- スキー人口減少、アクセス改善などで、観光客が減少、日帰り割合が増加する中で、大量送客を想定した大型宿泊施設の老朽化、廃業などが進み、その再生・転換が課題。
- 四季を通じた自然資源と共生の生活文化という価値を持ちつつも、世界の高付加価値顧客の視点から、この土地ならではの滞在価値、市場ポジションを明確に設定するに至っていない。
- 外部資本に過度に依存せず、また地域の富を漏らさずに、効果的に投資循環させる機能・仕組みづくりが必要。

参考）志賀高原観光協会 および 一般財団法人和合会 ヒアリング結果



ユネスコエコパークでの認定
（日本では昭和55年に最初に登録された1つ）
<https://en.unesco.org/biosphere/aspac/shiga-highland>



旧志賀高原ホテル（現：志賀高原歴史資料館）
（戦前のインバウンド高付加価値旅行者層を受け入れていた拠点）
<https://shigakogen.co.jp/archives/6793>

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例⑥：愛媛県大洲

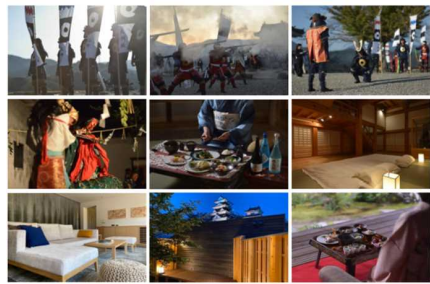
これまでの取組

- 2017年より古民家再生が始まり、2018年には大洲市、伊予銀行、NOTE、VALUE MANAGEMENTの4者で「歴史的資源を活用した観光まちづくり協定」が締結。その後、地域側の旅行/物販事業を担う（一社）キタ・マネジメント、町家の管理を行う（株）KITAも設立され、地域開発・管理体制を充実させてきた。
- 2020年には伊予銀行と民都機構が中心となり「大洲まちづくりファンド」を創設。町づくりに取り組む多くの地域が直面している資金調達の課題についても、一定の道筋をつけている。
- NIPPONIAホテル、大洲城キャッスルステイなど、滞在拠点に加えて、城下町でのオフィスやショップの開発も拡大している。

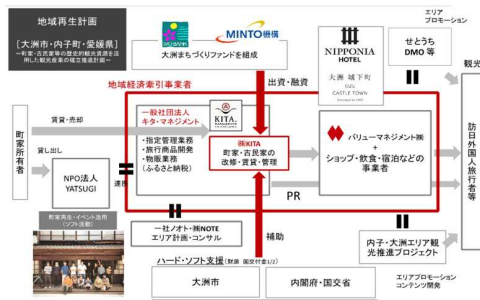
現在の課題

- 「城下町」だけではなく、その土地だけの自然環境や風土、精神性も含めた滞在価値の設定、それをけん引する商材やシンボルの特定・発信が不十分。
- 一定のクオリティの宿泊施設が分散型ホテルとして整備されてきているが、今後、よりハイエンドの海外の高付加価値旅行者層向けの上質・重厚な施設の対応と、その規模に見合うファンド運用の仕組みが必要。
- 信頼できる送客パートナーに加え、クオリティの確保された滞在コンテンツ、高付加価値なコンシェルジュ、ガイドなど現地受入態勢の整備が必要。

参考）一般社団法人キタ・マネジメント ヒアリング結果



大洲城キャッスルステイ
(木造復元天守に泊まる日本初の城泊)
キタマネジメント提供資料より



自治体・DMO・DMC・ファンド・民間事業者が連携した
大洲の全体スキーム
キタマネジメント提供資料より

地域事例調査

地域事例調査の実施

地域事例調査結果 事例⑦：三重県桑名

これまでの取組

- 「日本一の山林王」と言われた諸戸ホールディングスを中心となり「林業－日本建築－日本文化（茶道等）」の文化の生態系を守る取り組みを推進。「まちやど桑名宿」の民家再生、諸戸氏庭園や六華苑の管理など、飲食/宿泊業などを展開している。
- 桑名宿では、まちづくりとブランディングの議論を主導し、2022年に桑名エリアマネジメント株式会社を設立。また同じ東海道沿いの関宿でも、大規模な飲食/宿泊施設の開発を進める。
- 本業でつながりのある海外高付加価値旅行者層と、国内旅行者の2つのブランドを想定しており、今後は、高付加価値旅行者層やインバウンド層受け入れのための合意形成を進めていく予定である。

現在の課題

- 広域（三重県や伊勢・関などの周辺地域）も含めた、行政との合意形成と、継続的な協力体制が未構築。
- 事業基盤である林業や伝統文化を含めたこの地域ならではの価値が、世界水準でみた地域のコアバリューとして磨き上げられていない。また、ストーリーとして仕立てられていない。
- 高付加価値層・インバウンド層に対応できる人材育成（宿泊オペレーション、飲食オペレーション、ガイド等）を行う体制がない。

参考）株式会社 諸戸ホールディングス ヒアリング結果



まちやど桑名宿
(旧東海道沿い宿場町で飲食と宿泊の展開)
<https://kuwanajuku.com/>



江戸時代からの「諸戸氏庭園」やジョサイア・コンドルが設計した「六華苑」などの運営管理も行う。
<https://www.rokkaen.org/>

<ウリ>の課題と施策の方向性(1/2)

- 高付加価値旅行者の滞在満足を満たす地域の滞在価値を確立することにより、地域ファンの創出・拡大等を通じ、地域経済波及を拡大しつつ域内生産額の向上につなげるようにすべき。
- 文化、伝統、自然等の地域資源を誇りあるものとして未来に継承できるよう、その価値と持続可能性を高めることに留意すべき。

課題	施策の方向性
1. コアバリュー（地域の滞在価値を牽引する世界的価値）の創造 <散見される課題> ✓ マーケットイン目線や高付加価値旅行者層理解の欠如(地域が思う価値の押し売り) ✓ 観光地のコンセプトが、当該地域固有の自然、文化等に根差していない。精神性の高い商材やコンテンツと十分に連携していない。 ✓ 地域固有の商材・コンテンツはあるものの、世界的評価を確立するには至っていない（例えば、アート、伝統工芸品、服飾、酒、ワイン、食・素材など）	① <u>既存の高付加価値旅行者の来訪動機、観光行動、属性等のクラスタ分析を通じた、潜在価値の掘り起こし、磨き上げ（階層別顧客関心の把握、マーケットインの徹底）</u> ⇒ 専門性のある人材の派遣支援、諸外国の事例を含む優れたノウハウ共有などをしてはどうか。 ② <u>コアバリューとなる可能性の高い地域商材、自然、文化・芸術等の地域資源の世界的評価を高める</u> ⇒ 国際市場や流通チャンネルづくり（関係省庁等と連携）などをしてはどうか。

16

<ウリ>の課題と施策の方向性(2/2)

課題	施策の方向性
2. コアバリューを生かした持続可能な地域の経営体制や機能の確保 <散見される課題> ✓ どういう層を主たるターゲットとし、どういう価値体験を提供するのか、明確化されていない。 ✓ 地域の経営に関する問題意識や役割分担について、地域の広範なステークホルダーと共有・整理されていない。 ✓ 事業計画を企画・実施できる主体がなく、事業資金や人的リソースが不足。 ✓ 希少性の高い高付加価値体験の造成が不十分。クオリティの確保された信頼できる送客先が十分整備されていない。	① <u>マスタープランの策定（ビジョン、滞在地の価値や顧客対象の設定・明確化）、地域の広範なステークホルダーとの共有（自治体、地域金融、地場産業、観光交通事業者などとの役割分担等の具体化）</u> ⇒ 専門性のある人材派遣支援、諸外国の事例を含む優れたノウハウ共有などをしてはどうか。 ② <u>マスタープランに基づく具体的な事業計画の策定とその遂行に必要な体制の構築</u> ⇒ 専門性のある人材派遣等による計画立案支援、計画を実行する人材確保のための資金の確保への支援などをしてはどうか。 ③ <u>事業実施（ヤドを含めたまちづくり）のために必要な資金の確保</u> ⇒ 資本性資金の供給や融資リスクの軽減への支援などをしてはどうか。 ④ <u>コンテンツやマチ滞在環境の造成と、それらのクオリティコントロールの実施</u> ⇒ 専門性のある人材の派遣支援、諸外国の事例を含む優れたノウハウ共有などをしてはどうか。 ⑤ <u>ヤド等における、地域資源（食材や食文化、食器、工芸品、木材など）の高付加価値活用</u> ⇒ 地域資源の活用促進に向けた支援について、関係省庁と連携して取組みを進めてはどうか。

17

米国
(カリフォルニア・ナパの例)

“コアバリュー”（ワイン）の世界的価値創出から滞在価値の設定、創出へ

- ✓ 豊富なマーケティング／ホスピタリティマネジメント経験を有する経営者の存在
- ✓ 経営財源の確保（エリア宿泊税の設定、地場産業の収益の一部充当など）
- ✓ 経営戦略の地域統括機能、コアバリューや滞在地の価値設定とサービスの質の管理
- ✓ データ分析と消費額を上げるための戦略的マーケティング
- ✓ 地域観光経済の見える化（経済関連データの把握、KPI設定など） など
- ✓ 州政府のラグジュアリー観光担当部署による観光地経営の統括マネジメント、継続的なコネクション など

欧州
(スイス・ツェルマットの例)

“コアバリュー”（世界随一の静かで上質な空間）の更なる磨上げ

- （カリフォルニア・ナパとほぼ同様の経営体制の上で、更に）
- ✓ 当地でなければ満足しない富裕層、富豪層ロイヤルカスタマー化づくり、ポジショニング
 - ✓ ONE TO ONE マーケティングの徹底
 - ✓ （属人的なネットワークよりも）属地的ネットワークの構築
 - ✓ 地元事業者のマネジメントとマーケティングスキルを向上させるための研修等、住民の主体的な地域価値向上の取組み など

⇒ 我が国は、観光資源は豊かなのに、十分なバリューになっていないのはなぜか。価値化を阻んでいる構造的問題は何か。どうアプローチ、克服すればよいか。

18

高付加価値旅行向け国内コンテンツの評価

1. コアバリューは、どうか。

（例）

- ✓ 世界の中で、極めて希少で、高度な体験価値があるか。
- ✓ それは、ホンモノか（“Authenticity”）。観光的な（“Touristic”）体験ではなく、自己探求等のための旅（“Travel”）となっているか。

2. 提供のあり方は、どうか。

（例）

- ✓ 顧客関心等に対応できる柔軟性（“Flexibility”）があるか。自分だけのためのアレンジ、体験を用意してくれるか。
- ✓ ホンモノの人（世界的価値のある人）が、本当のコト（“Story”）を直接語ってくれるか。
- ✓ 高いホスピタリティ（関係性マネジメント）が提供されるか。顧客の潜在意識や背景を理解し、それに基づくWantsを引き出し、サプライズや期待以上の満足感をもたらすコミュニケーションが展開されるか（“Serendipity”）。価値相応のサービスクオリティか。

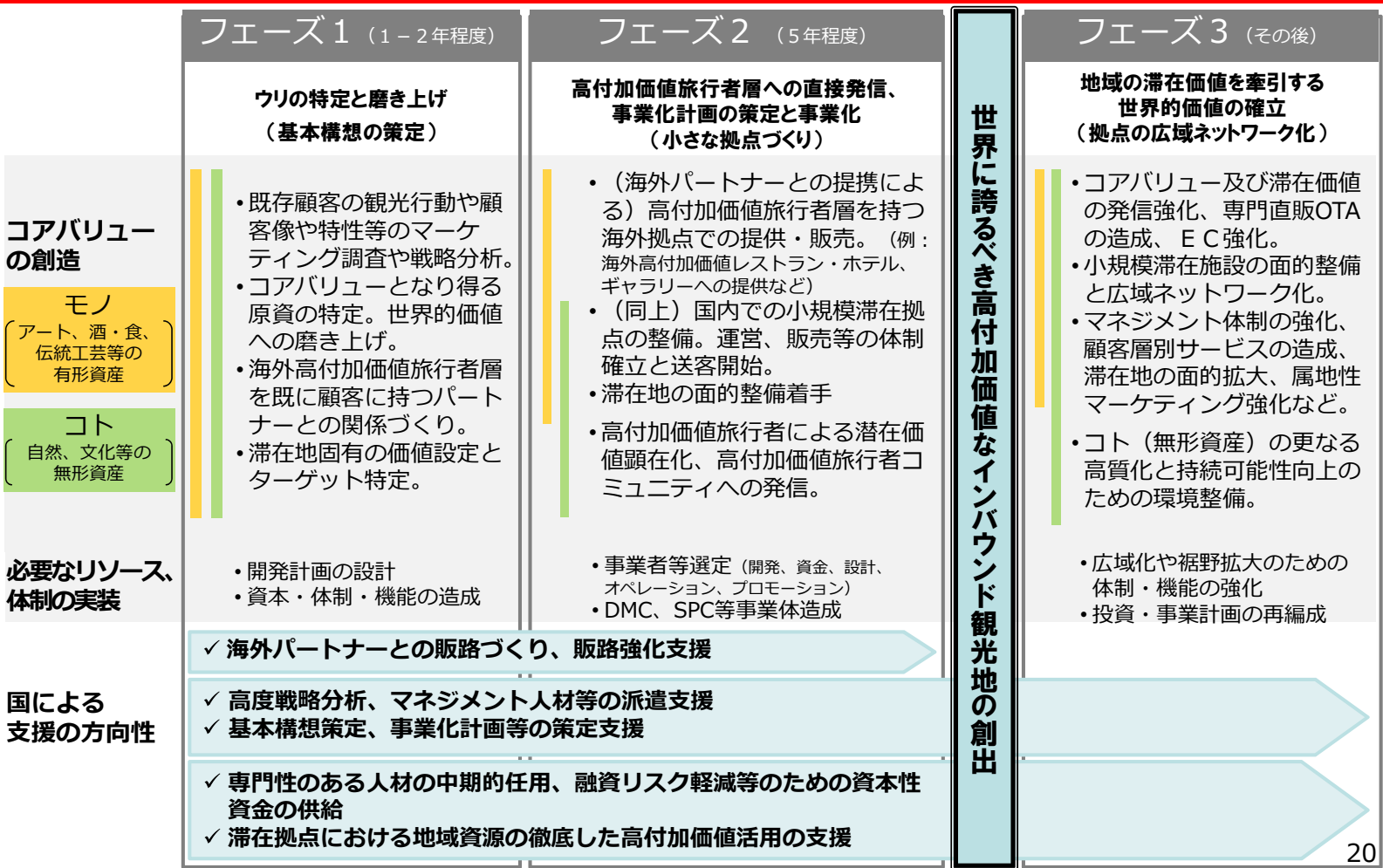
3. 商品性（価格設定など）は、どうか。

（例）

- ✓ コンテンツの価値にあった相応の価格か。

⇒ 国内観光地では、未だ全ての面に課題が散見される状況か。

開発計画フェーズ分け "ウリの発掘と磨き上げ、世界的価値の創出"



20

<ヤド>の課題と施策の方向性

- 高付加価値旅行者の誘致にあたっては、ハード・ソフトともに上質かつ地域のストーリーを感じられる宿泊施設が必要不可欠。
- しかしながら、我が国、特に地方エリア、においては、こうした上質な宿泊施設が不足している、という課題が内外の高付加価値旅行関係者から指摘されているところ。
- モデル観光地においては、**地方自治体が中心的な役割を果たし高付加価値な宿泊施設の整備を行っていくことが必要**。その際には、地方自治体の取組に対して国も支援を行う。

課題	施策の方向性
① 自治体において宿泊施設整備に入る前段階の準備が整っていない - ー地域の観光戦略が存在しない - ー地元関係者間の機運を醸成できていない	○(高付加価値宿泊施設の開発実績に携わった経験のある) アドバイザー派遣による伴走支援をしてはどうか。
② 自治体に宿泊施設整備の知見がない - ー適切な宿泊候補地を選定できない - ー事業者が求める宿泊施設開発に必要な情報を用意できない - ー適切な事業パートナーを選定できない(事業者に関する知見・ネットワークがない) - ー事業者との交渉をうまくできない	
④ 資金調達が困難 (金融機関等が事業性の判断にあたって、特に前例のない出資・融資案件については、慎重姿勢を崩さない)	○民間出資・融資の呼び水となる公的資金の投入に取り組んではどうか。 ○関係省庁との調整支援(観光庁内における相談窓口の設置等)を行ってはどうか。
⑤ 関連する規制の柔軟な運用や制度活用に向けた協議が難しい	

<ヒト>の課題と施策の方向性

- 高付加価値な観光地の形成には、**高付加価値旅行者を地方に送客する人材やガイド**、受け入れる**地域のホスピタリティ人材**が**量的・質的に確保されることが必要**。また、地域のホスピタリティ人材の担い手確保には、**待遇改善の視点が不可欠**。
- 高付加価値旅行者を深く理解した上で地方に送客する人材やそれに通じる知見・ノウハウを有する幅広い人材の活用や地域との連携**を図ることが必要。
- ガイドについては、行程全体をガイドする全国単位の「**高付加価値ガイド**」と、特定の地域や観光資源のガイドに特化した「**地域ガイド**」、「**スペシャリストガイド**」のそれぞれについて、いずれの人材も量的・質的に不十分であり、**担い手確保と質の向上に向けた取組が必要**。
- ホスピタリティ人材**については、高付加価値旅行者のニーズを満たせる人材が不足しており、**質の向上に向けた取組が必要**。

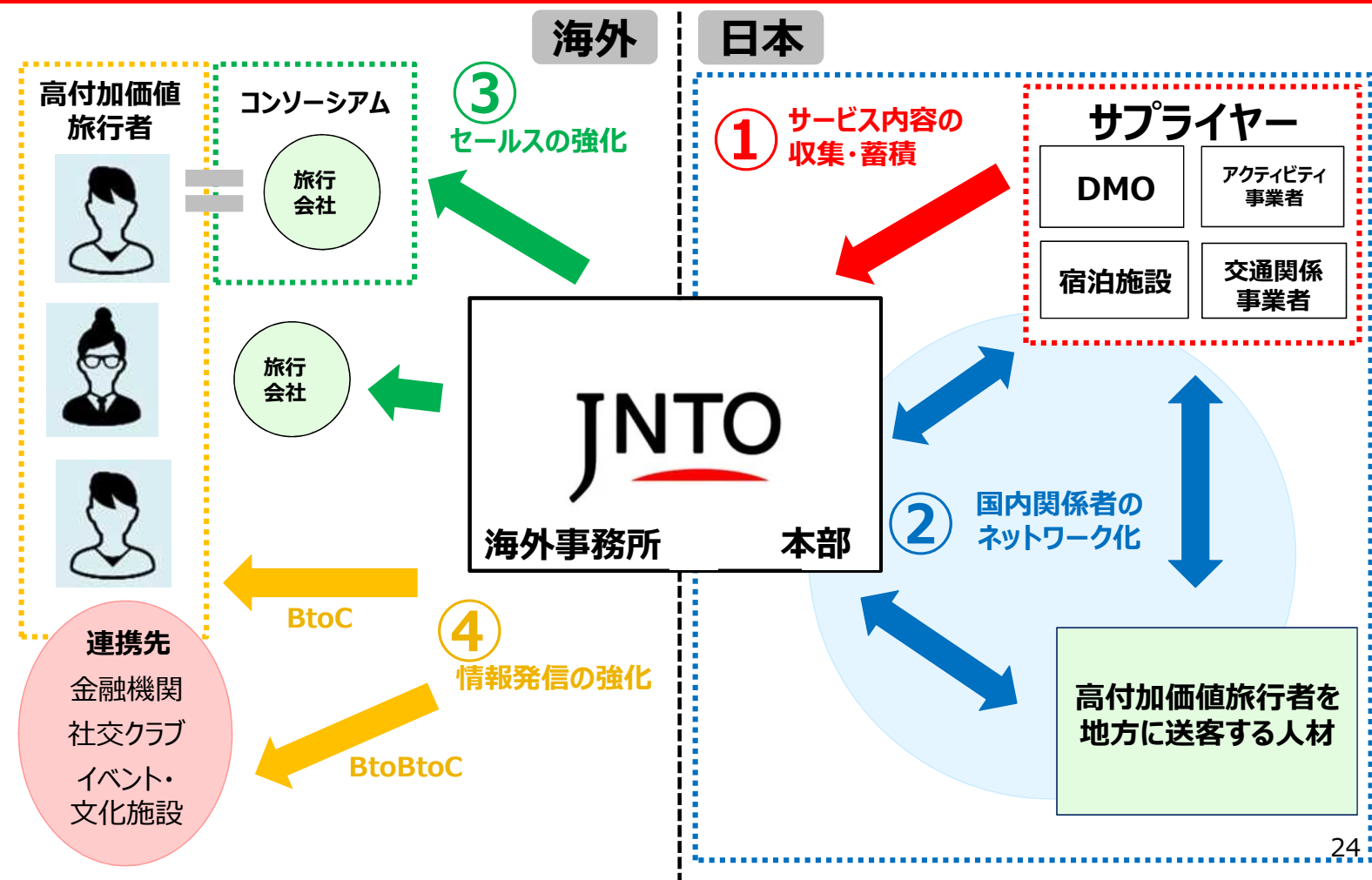
課題	施策の方向性
高付加価値旅行者を地方に送客する人材 - 高付加価値な観光地づくりや、送客に必要な知見・人的ネットワークを有する人材と地域との連携が不足 - 高付加価値旅行者を地方に送客する人材の担い手が不足	○高付加価値旅行者を地方に送客する人材を地域に派遣し、地域に精通した人材を育成するとともに、高付加価値な観光地づくりや地域への送客に当該人材の知見や人的ネットワークを活用してはどうか ○高付加価値旅行者を地方に送客する人材に通じる知見やノウハウ等を有する、外国人材も含めた他業種人材（高付加価値旅行者を地方に送客する担い手となる人材）の活用等にも取り組んではどうか。 ○高付加価値旅行者を地方に送客する担い手となる人材に対して、海外の専門教育機関等も活用し、世界の高付加価値旅行市場に関する専門的知識やノウハウの習得を図ってはどうか
ガイド 高付加価値旅行者の満足度を向上させる優れたガイドが不足	○高付加価値旅行者対応に求められるガイドの知識やスキル等を向上させるための研修を強化するとともに、高付加価値ガイドに係る新たな認定の枠組みを創設してはどうか ○特定の地域や観光資源のガイドに特化した地域ガイド、スペシャリストガイドの担い手確保に向けて、地域の専門人材等の活用の促進を図ってはどうか ○ガイドに関する情報検索サービスについて、ガイドの得意分野や実績等の情報を追加し利便性を高め、旅行会社等による利用を促進してはどうか
ホスピタリティ人材 高付加価値旅行者のニーズを満たせる質の高い人材が不足	○地域のホスピタリティ人材の質向上に向けて、都市部の高付加価値宿泊施設等から地方部へのスタッフ派遣、海外の専門教育機関・ホテル等の研修実施を支援してはどうか ○モデル観光地への支援に際して、従業員の待遇改善に関する取組を評価する仕組みを検討してはどうか

<コネ>の課題と施策の方向性

- 高付加価値旅行者の誘致に当たっては、世界的な**高付加価値旅行コンソーシアム**などの**有力なネットワークを通じたアプローチの強化が必要**。
- 現在は、**国内に関係者が点在し、個々にセールスを行っており**、効果的な仕組みになっているとは言えない状況。
- 日本政府観光局（JNTO）がハブとなり**、ラグジュアリー層の獲得の拡大に加え、ハイエンド層も含めた訪日高付加価値旅行市場の拡大に向け、**国内関係者のネットワーク化を促進し、強固なセールス体制を構築することが必要**。

課題	施策の方向性
○高付加価値旅行者の多様な需要に柔軟に対応られる観光メニュー・サービスの発掘、一元的な把握が不十分。	○JNTO本部に専門組織を設置し、サプライヤーが提供する高付加価値旅行者向けの観光メニュー・サービスの収集・蓄積に取り組んではどうか。
○旅行手配を行う高付加価値旅行者を地方に送客する人材やサプライヤー等の国内の関係者が点在し、連携が不足。業界全体の推進力が不在。	○JNTO本部に専門組織を設置し、国内関係者を巻き込む新たな枠組みを構築することで、JNTOが国内の高付加価値旅行者を地方に送客する人材やサプライヤー等とのネットワークを形成してはどうか。
○高付加価値旅行を取り扱う海外旅行会社等への積極的なセールスや手厚い情報提供ができる体制・専門人材が不足。	○JNTO海外事務所に専門職員を配置し、海外旅行会社との代表窓口として、国内関係者とのマッチングや個別コンサルティングを強化してはどうか。 ○コンソーシアムとの協定の締結や加盟旅行会社への積極的なセールス活動等、海外セールスの強化に取り組んではどうか。
○旅行者の認知・興味関心の喚起のみならず予約購入へつなげるピンポイントな情報発信、ターゲットに応じたアプローチが不足。	○デジタル広告の配信結果分析を活用し、「比較・検討」、「予約・購入」につながるより深い情報の発信を実施してはどうか。 ○高付加価値旅行者が参加するイベントや会員組織との共同イベント等、旅行者への多様かつ直接的なアプローチを強化してはどうか。

<コネ>の課題と施策の方向性 取組イメージ

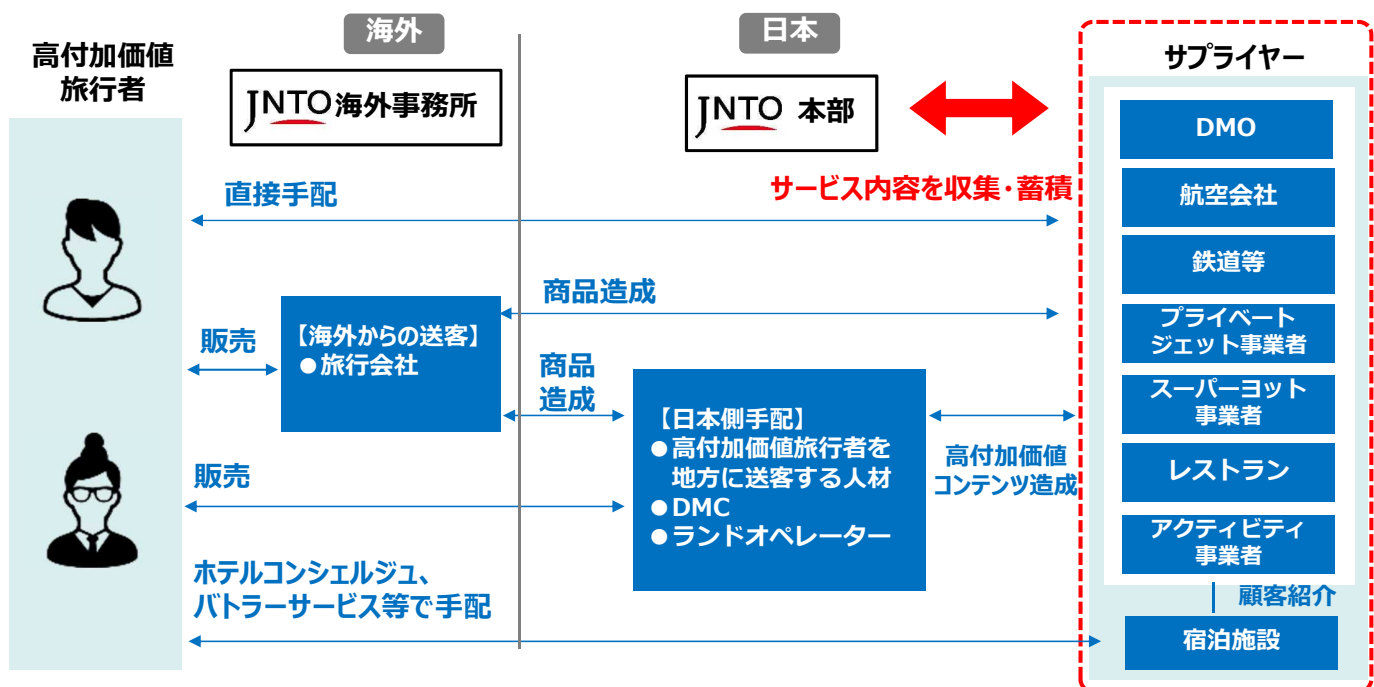


24

取組案イメージ①

高付加価値旅行向けサービス内容の収集・蓄積

- ・本部に専門組織を設置し、サプライヤーが提供するサービス内容を高付加価値旅行者の需要に対応できる形で収集・蓄積。
- ・特に地方に眠るコンテンツを高付加価値市場の商流に乗せ、販売に繋げることを強く意識。

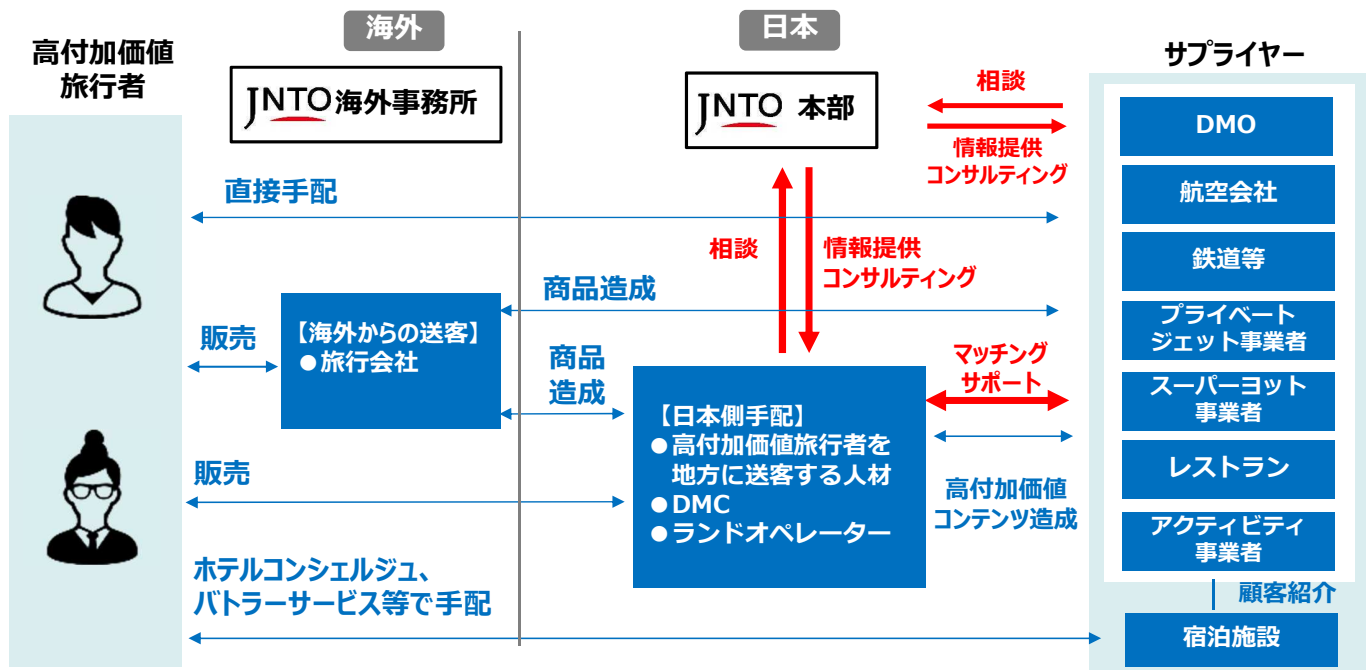


25

取組案イメージ②

日本国内関係者を巻き込む枠組み作り

- ・本部に専門組織を設置し、国内関係者を巻き込む新たな枠組みを構築。
- ・JNTOが観光庁と連携し、国内のDMC等とサプライヤーとのハブとして、訪日高付加価値旅行市場の拡大に取り組む。

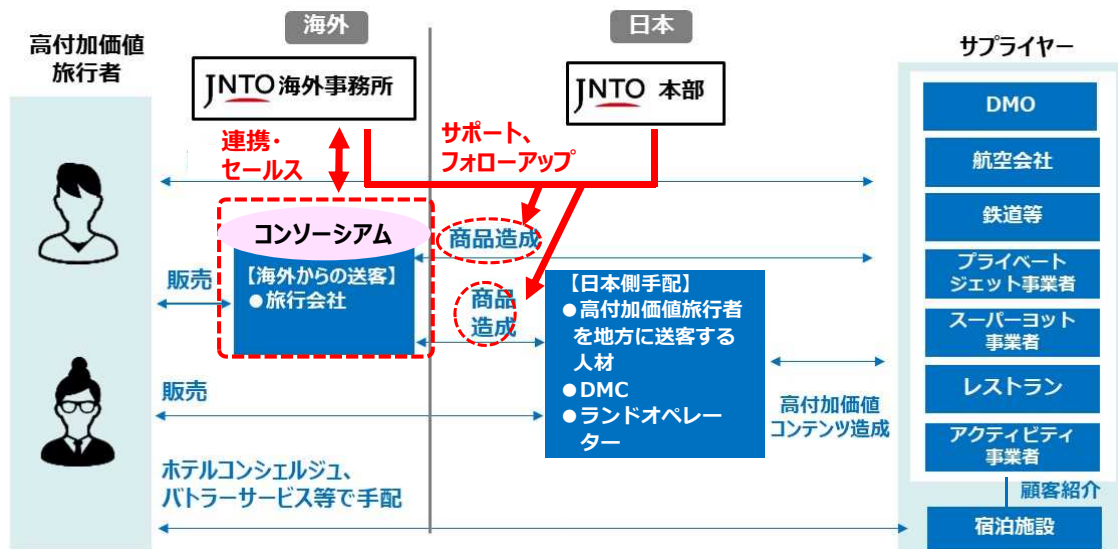


26

取組案イメージ③

海外旅行会社とのネットワーク拡充 (BtoB)

- ・海外事務所に専門職員を配置し、海外旅行会社との訪日高付加価値旅行市場の代表窓口として、国内関係者とのマッチング、個別コンサルを実施。
- ・高付加価値旅行市場に特化したコンソーシアム（旅行会社とサプライヤーで構成される企業連合体）とのマーケティング協定の締結や加盟旅行会社への積極的なセールス活動を強化。



▼コンソーシアム連携・セールス活動のメリット

- ターゲットに応じた情報発信が可能となる
- ハイエンド層を取り扱う旅行会社とのネットワークが構築できる

顧客ターゲットに合った事業の実現により、高付加価値旅行者の日本への送客に繋がる

27

取組案イメージ④

より効果的な情報発信・アプローチの実践・強化（BtoBtoC、BtoC）

- ・デジタル広告の配信結果分析を活用し、「比較・検討」「予約・購入」に繋がるより深い情報の発信を実施。
- ・多様なタッチポイントにおける直接的なアプローチにより、オフラインでもリーチを拡大。

★高付加価値旅行者が参加するイベントや
会員組織との共同イベント等、リーチを拡大

☆デジタル広告の配信結果分析を
行い、効果的な情報発信を実施

