

「地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり」

山陰（鳥取・島根）エリア マスタープラン

Summary ver.

2025年1月31日

SAN'IN観光ビジネス推進企業体

とっとり観光未来共創会議

山陰観光共同企業体設立準備協議会

【山陰の高付加価値化に向けた三位一体となった組織の設立】(運営管理組織)

「高付加価値なインバウンド観光地づくり」事業エリア:鳥取・島根全域

SAN'IN観光ビジネス推進企業体

(事業役割:ウリの開発・商品化、ヤドの整備、食の高付加価値化、人材育成+アシ)

【協議会の特徴】

- ・民間主導組織であること
- ・山陰内の垣根を超えた一体的な高付加価値観光地づくりの取り組みを推進すること
- ・民間、地方行政、各DMOとの役割分担を明確にし官民が一体となって取り組むこと
- ・地域DMCを目指すとともに地域の事業投資をする民間事業者の中間支援組織であること

会 長 :山陰酸素グループ 会長 並河 元 氏

副 会 長 :公益社団法人 鳥取県観光連盟 会長 小谷文夫 氏

専務理事 : (一社)山陰インバウンド機構 代表理事 野浪健 氏

事業統括 : (一社)Expe 代表理事 広瀬徹 氏
有限会社望湖楼 代表取締役社長 中島伸之 氏

委 員 :地銀、DBJ、他民間事業者
(当該事業実施母体に参画する民間事業者(各部会も組織する))

パートナー

政策支援

鳥取県・島根県

協賛者

㈱wondertrunk&co. 同本氏(ウリ)

日本通訳案内士団体連合会 米原氏(ヒト)

㈱narrative 大久保氏(ファイナル・ヤド・食)

㈱トボラテジー 木村氏(組織)

協 業

地域連携DMO、地域DMO

山陰全体のSTP戦略方針

欧米高付加価値旅行者をセグメントとし、特に特別な体験を重視するSpecial Interest Luxury層（全層の23%）をターゲットに、神話と自然が織りなす日本の精神性と文化を体現する希少な地域としてポジショニングを図る。

Segmentation

欧米を中心とする高消費単価層インバウンド

- ・ 山陰来訪率が現時点で低い滞在期間と消費単価が高く生産性の高い欧米系高付加価値層インバウンドセグメント
- ・ 山陰の持つ資源特性（Authenticity）へ反応性の高い「意味のある旅」を求めるインサイト。
- ・ 高付加価値層はClassical Rich層（全旅程に5 Starを求めるALL高付加価値層）とModern Luxury層（特別な体験を優先するSelect高付加価値層）に分けられそれぞれにサブカテゴリが存在。

Targeting

特別な体験を好み、山陰の資源を評価する欧米SIL層

- ・ 特別な体験を探し優先するインサイトを持つModern Luxury層の中でも特定の趣味・関心を旅の主目的とした精神性の高い旅を好むSpecial Interest Luxury（SIL）層（全層の23%）。

Positioning

神話と自然が織りなす本質的な日本の精神性と文化

- ・ 神話と自然が織りなす本質的な日本の精神性と文化を、現代においても体験できる希少な地域としてポジショニング。特に、スピリチュアルな体験や本物の工芸に関心の高いSpecial Interest Luxury層に対して、混雑した観光地では得られない深い文化的没入体験を提供する地域として差別化を図る。
- ・ 京都や奈良等の歴史文化都市と異なり、神話時代からの日本の精神文化を体現
- ・ 観光地化による商業主義を感じさせない素朴さと本物性の維持
- ・ 自然、神話、工芸、暮らしが有機的に結びついた体験の提供

山陰が目指す姿【統合フレームワーク】



高付加価値化KPI - 直接経済効果

高付加価値旅行者消費額 KPIシュミレーション

- ・ 2024年高付加価値旅行者対象客室(48室)のインバウンド率・稼働率を考慮した推計売上を算出(2024年は1.1億円)
- ・ 対象ヤドの売上を今後継続して測定していくベンチマークに置く
- ・ 今後高付加価値旅行者がウリヤドヒトアシをセットにしたパッケージを購入すると仮定した場合の係数設定
- ・ 今後磨き上げや受入体制整備・開発を行うものとし、2030年KPIとして高付加価値旅行者消費額**12.9億**とする

年	ヤド売上	客室単価	客室単価増減率	室数	室数増減率	宿泊人数	宿泊人数増減率	高付加価値係数	想定消費額
2024	¥111,398,000	¥52,857	-	48	-	120	-	-	-
2025	¥167,097,000	¥52,857	0.00%	48	0.00%	180	50.00%	-	-
2026	¥250,645,500	¥75,000	41.90%	48	0.00%	270	50.00%	2.7	¥676,742,850
2027	¥375,968,250	¥80,000	6.70%	55	14.60%	405	50.00%	2.6	¥977,517,450
2030	¥563,952,375	¥90,000	12.50%	65	18.20%	607	50.00%	2.3	¥1,297,090,463

Phase1 ウリ販売開始 ×1.5 UP

2025年Tariffでのパッケージ販売のプロモーション開始を想定し、継続的な入込数増加 incrementally ×1.5/yr

Phase2 客室単価UP

2026年パッケージ販売増加に応じて平均客室単価UPと想定（以降、継続的増加）

Phase3 客室数UP

2027年ヤド開発及びマリOTT開業に伴う全体的な平均客室単価UPと想定（以降、継続的増加）

※高付加価値消費額係数：パッケージ料金÷宿泊費

※今年度作成したTariffの平均値でパッケージ料金を算出、1グループ平均2.5人と想定した場合の消費額内訳

SBNR 1グループあたりの消費額 ¥1,875,000	
ヤド	Accommodation ¥150,000 / 3 days
ヒト	Guide ¥80,000 / 3 days (consider 2.5ppl/group)
アシ	Vehicle ¥100,000 / 3 days (consider 2.5ppl/group)
	Meals ¥50,000 / 3 days
飲食・体験	Experience ¥270,000 / 3 days
	TOTAL ¥750,000 / 3 days / person

Art Lover 1グループあたりの消費額 ¥1,250,000	
	Accommodation ¥150,000 / 3 days
	Guide ¥80,000 / 3 days
	Vehicle ¥100,000 / 3 days
	Meals ¥50,000 / 3 days
	Experience ¥120,000 / 3 days
	TOTAL ¥500,000 / 3 days / person

コアバリューの相性が良いSpecial Interest Luxury層の中でも、
2034年までの市場成長率14.7%の 有望市場として欧米豪を中心とした高付加価値
旅行者層、特にSBNR（精神性重視）とアートラバーをターゲット設定。

SBNR

項目	内容
市場規模	約480億ドル-720億ドル(2023) 今後数年間は力強い成長が見込まれる。
旅行者属性	年代：30-50代中心 性別：女性がやや多い 所得は一般的な層よりも高め
旅行者価値観・嗜好性	精神的な豊かさを大切にする。「こころ・からだ・しぜん・つながり」の調和を重視。
旅行形態や内容	ウェルネスツーリズムやトランスフォーマー ションツーリズムの一部として捉えられる
旅行単価	\$4,000 ～ \$10,000 (1回旅行あたり)
国籍分布	欧米を中心に増加。日本やアジアでも増加傾向にある。

山陰で提供できる
体験

- ・三徳山での修験道体験
- ・大山での宿坊・座禅・精進料理体験
- ・出雲大社・神楽

Art Lover

項目	内容
市場規模	約240億ドルから540億ドル規模(2023)
旅行者属性	主に芸術や文化体験に没頭できる余裕のある35～65歳または、可処分所得の高いミレニアル世代（25～35歳）は（特にモダンアート、デザインに関心あり）
旅行者価値観・嗜好性	プライベート・ギャラリーツアー、作家によるアートツアーなど没入型のパーソナライズ旅行を好む。
旅行形態や内容	Cultural Seekers, Collectors, Aesthetic Appreciation（美的鑑賞）に大別される。FITがほとんど。
旅行単価	\$5,000 ～ \$10,000 (1回旅行あたり)
国籍分布	米国、英国、フランス、ドイツ中心

山陰で提供できる
体験

- ・山陰民藝（出西窯、たくみ民藝観
- ・たたら製鉄

コアバリュー（タグライン）

「Made by Myths. Crafted by Nature.」をタグラインに、神話と自然が織りなす山陰の独自性を表現。民藝やたたら製鉄など地域固有の文化資源を活用。

コアバリュー（タグライン）

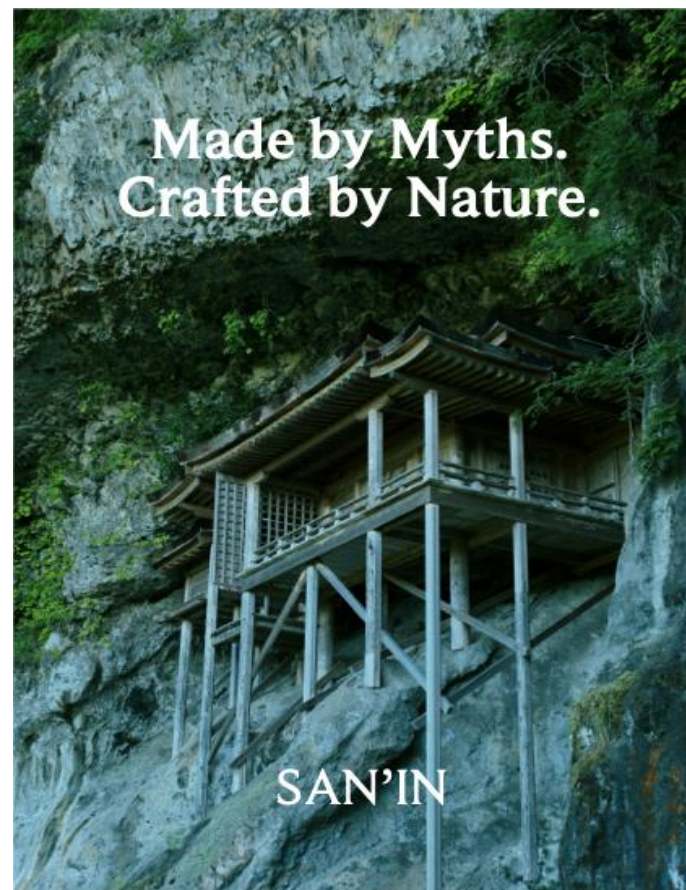
Made by Myths.
Crafted by Nature.
SAN'IN

（神話によって創られ、自然によって育まれた。山陰。）

Where Japan Begins
A region crafted by
myths and nature.

（日本のはじまり、神話によって創られ、自然によって育まれた地域。）

ブランドブック



地域の課題と解決方針

詳細な調査によりウリ・ヤド・ヒト・アシ・コネにおける現実的課題を把握。
取り組み方針を確定しR7年事業計画へとつなげる。

🏠 ウリ（体験）

課題

- 属人性が高く受入制限多い
- 専門性の高いコンテンツは説明過多
- 体験バリエーション不足
- 高付加価値化が不十分

取り組み方針

- SIL層向けコンテンツの磨き上げ
- 体験の没入感向上
- 受入可能日数の拡大
- 早期送客実績の創出

📅 R7事業計画

- 令和6年度事業を結果を踏まえたよりクオリティの高いコンテンツの磨き上げと開発
- 世界ブランドと繋がりを持つ欧米のデザイン会社(デザイナー)を招聘し地域コアバリューについて検証するとともに地域の魅力を現地に拡散していただく
- 販売ツール（タリフ、画像、動画）、HPの作成

🏠 ヤド（宿泊）

課題

- 高付加価値層向け施設不足
- 言語対応スタッフ不足
- サービス面の課題
- 二次交通の不便さ

取り組み方針

- 既存施設の付加価値向上
- 新規開発支援
- 多言語対応人材の確保・育成
- マリオットホテルとの連携

📅 R7事業計画

- 既存高付加価値なヤドでのプライベート空間を確保できる宿のリスト化と実証
- 改修候補施設・新規開発候補地の実現に向けた地域の合意形成及び開発に向けた構想策定
- 隠岐エリアについて令和6年度の調査に基づいた衰退する既存のヤドを活用した新たなビジネスモデルを構築

👤 ヒト（ガイド）

課題

- ターゲット層対応可能な人材が限定的
- DMC人材不足
- トラベルデザイナー不足
- コンシェルジュ不足

取り組み方針

- 意欲ある通訳案内士の育成強化
- エキスパート人材の育成
- DMC人材の確保
- ホスピタリティ研修実施

📅 R7事業計画

- 宿のアテンドスタッフのプラットフォームの構築(スルーガイド、ローカルガイドなど外国語人材の活躍の場を増やす)
- 専門家招聘でのヤドのアテンドスタッフ・ドライバー・ガイドサービスの実地研修
- スルーガイド研修

🚗 アシ（移動）

課題

- 高付加価値対応車両不足(11台)
- 外国語対応ドライバー不在
- 二次交通の課題
- 送客実績低下

取り組み方針

- 交通事業者との連携強化
- 外国語対応人材との連携
- 受血増加に向けた体制構築
- ビジネスジェット活用検討

📅 R7事業計画

- 他地域と連携した長期滞在プランの造成・実証 ※ビジネスジェット、ヘリによる輸送の実証(瀬戸内及び鹿児島・阿蘇・雲仙エリアを想定)
- 高付加価値な交通運営計画の策定(ヒト、車両、仕組み)

🏪 コネ（販路）

課題

- 高付加価値層送客実績少
- 言語力・営業力ある人材不足
- 市場構造理解が不十分
- ネットワーク不足

取り組み方針

- DMOと連携した体制確立
- 早期誘客の実現
- プロモーション強化
- コアバリューを活かした誘客

📅 R7事業計画

- モデルプランの試験販売のため、海外旅行会社又は国内DMCを招聘したFAM事業の実施
- R6年度に招聘したゲストからの繋がりによる高付加価値旅行者(企業社長及び関係者)への直接アプローチによる来訪の実現
- 海外商談会への参加と国内DMCへの営業

今後の工程表（R7事業案）

- R6事業で得た情報及びフィードバックを基に「エリアの価値」を体现できるコンテンツを更に磨き上げ、プロトタイプツアーを造成する（民藝・たたら・修験・AT・食などいつでも受け入れ可能な感動コンテンツ）。造成したツアーを商談会にて販売すると共に受け入れ態勢（ランドオペレーター）を整える。
- 新たなヤドの候補地を選定し、ヤドの開発に向けて各地域との合意形成や主体となる開発者とともに計画を策定し、新たなヤドの開発に向けたプロジェクトをスタートする。一方で開発にはある程度の時間を要することもあり、並行して既存ホテル・旅館の高付加価値な販売方法、サービス品質の向上等を図るため仕組みづくり及び教育体制を確立する。
- 質が高くシームレスで安定した移動を提供するための手段や業者間連携、従事者のサービス向上を確立する。
- R6年度に山陰両県が一歩化しR7年度の法人化に向けた協議を行う。その中で法人に求められる機能を明確にした上で持続可能な組織にするための事業設計や投融資を行うファイナンス機能の検討など必要事項をコア会議及びWGで協議を重ね山陰両県、山陰インバウンド機構との強固な連携により地域の観光ビジネスを牽引できる法人を設立する。

施策番号	目的	内容	実施期間
1	販売準備	・令和6年度事業を結果を踏まえたよりクオリティの高いコンテンツの磨き上げと開発 ・地域ブランディング、コアバリューの可能性について検証 ・販売ツール（タリフ、画像、動画）、HPの作成	4-12月
2	テストマーケティング	・モニターツアー実施 ・商談会への参加等、国内外のバイヤーへの営業、関係性づくり	4-2月
3	人材育成	・外国語人材活用機会の創出 ・宿泊施設、ドライバーを対象とした人材研修 ・スルーガイドを対象とした研修	4-11月
4	アシの確保	・ビジネスジェット、ヘリによる輸送の実証(他地域との連携を想定) ・高付加価値な交通運営計画の策定(ヒト、車両、仕組み/施策6と連動)	7-11月
5	ヤド確保計画作成・実施	・既存高付加価値な宿泊施設のリスト化とプライベート空間確保に向けた実証 ・改修候補施設・新規開発候補地の実現に向けた地域の合意形成及び開発に向けた構想策定 ※候補地毎のヤドの開発主体者・候補者や地域住民に対して開発に関する具体的な調査を行い支援内容を検討するとともに独自投資開発を見据えて方向性を導き出す ・衰退する既存のヤドを活用した新たなビジネスモデルを構築	4-2月
6	推進体制強化	・投資機能を持った推進組織の人事体制・事業実施計画の策定及び法人化 ・ヤド・アシ・ウリにかかわるプロジェクトの設置 ・山陰インバウンド機構との連携・協働によりエリア全体のランドオペレーターの体制及びマネタイズの仕組みの構築 ※鳥取県、島根県、山陰インバウンド機構との4者会議を定期開催するなど、連携を強化し山陰が一枚岩となった運営を実施	4-1月
7	マスタープラン改定・KPI測定	・KPIのモニタリング、検証 ・マスタープランのブラッシュアップ ・経済波及効果等測定調査	10-2月 9

今後の工程表

	2023	2024	2025	2026	2027
全体	・ 価値の整理 ・ MP策定 ・ 協議会設立準備協議会、勉強会等による事業周知	・ 組織の格上げ ※法人化に向けた準備 ・ 参画企業の増強	・ 法人の設立 ※山陰DMO,鳥取県、島根県と連携) ・ ランドオペレーション機能整備 ・ ファンドの構築	・ 販売・手配体制の確立 ・ 法人の設立運営	・ 自立した観光地経営 ・ 法人の設立運営
ウリ	・ 現状整理 ・ 地域素材の整理 ・ コンテンツ磨き上げ ・ MP策定	・ 体験コンテンツワーキンググループの形成 ・ コンテンツ磨き上げ ・ ファムツアーの実施による課題抽出と整理 ・ ブランディングと地域内共有	・ 旅行商品開発 ・ コンテンツ磨き上げ ・ 順次商品販売	・ 旅行商品開発 ・ コンテンツ磨き上げ ・ 順次商品販売	・ 旅行商品開発 ・ コンテンツ磨き上げ ・ 順次商品販売
ヤド	・ 現状整理 ・ MP策定	・ 宿高付加価値強化ワーキンググループの形成 ・ 基礎調査 ・ 課題整理館 ・ 新たな宿事業構想策定	・ 既存施設の改善構想策定 ・ 新たな宿事業計画策定	・ 既存施設の改善計画策定 ・ 新たな宿事業実施計画策定(地域進捗状況により事業実施)	・ 既存施設の改善計画策定 ・ 新たな宿事業実施
ヒト	・ 現状整理 ・ MP策定	・ 通訳、ガイド人材等育成研修・交流、本事業への関与UP ・ 通訳案内士を活用したガイド、ホスピタリティ人材育成研修及び交流 ・ ステークホルダーとの関係性構築	・ ガイド、ホスピタリティ人材の発掘、育成事業実施 ・ 教育機関と高度人材教育についての協議、検討	・ ガイド、ホスピタリティ人材の育成事業実施 ・ 教育機関と高度人材教育についての計画策定	・ ガイド、ホスピタリティ人材の育成事業実施 ・ 教育機関と高度人材教育事業の実施
コネ	・ 現状整理 ・ MP策定	・ ファムツアー実施による販路開拓 ・ ニーズ調査 ・ DMC体制稼働準備(DMO、行政との連携)	・ 国内外のバイヤーとの関係性づくり ・ 情報のアップデート ・ 商談会参加	・ 広域での動線づくり ・ 国内外のバイヤーとの関係性強化 ・ 情報のアップデート ・ 商談会参加	・ 国内外のバイヤーとの関係性強化及び検証 ・ 情報のアップデート ・ 商談会参加
アシ	・ 現状整理 ・ MP策定	・ 交通事業者へのニーズヒアリング ・ 人材育成研修 ・ 基礎調査 ・ 課題整理	・ 既存交通事業の改善について協議、検討 ・ 鉄道と航空の新たな活用事業の協議、検討	・ 既存交通事業の改善について計画策定 ・ 鉄道と航空の新たな活用事業の計画策定	・ 既存交通事業の改善事業実施 ・ 鉄道と航空の新たな活用事業の実施