


地方における高付加価値な インバウンド観光地づくり事業

那須及び周辺地域エリア マスタープラン2025【概要版】

- 
1. 成果指標設定について … P 1
 2. 2025年度の実績成果と課題、今後の方向性について … P 3
 3. 那須及び周辺エリアのコアバリュー … P 4
 4. 重点施策①・②(ウリ・ヤド) … P 5
 5. 事業推進体制の強化と将来構想 … P 7
 6. 事業ロードマップ (2025年度版) … P 8
 7. 2026年度事業の実施計画 … P 9

(2) ターゲット設定・検証について

- 2023年度調査事(モバイル空間統計・地場の地域DMCによる顧客アンケート)より、当エリアは**欧・米・豪・東アジア**がひとつの大きなターゲットとなることを確認した。
- また、モバイル空間統計において、**欧州の来訪者数は英・仏が上位2カ国**であった。
- 東アジアのうち**“台湾”**は、栃木県が観光セールスに力を入れており、2023年度も出展(大台南国際トラベルフェア(TTF2023))、地元施設においても同エリアからの**来訪者数が多い**、今後も高付加価値インバウンド誘客増加が見込める地域である。
- 当エリアのターゲットを**「米・豪・英・仏・台湾」と設定し**、海外セールスプロモーションやKPI対象としたうえで、ILTM出展時等には反応を検証することとした。

3-4 那須エリアの戦略ターゲット (仮定) 15

● 今年度は高付加価値旅行者層へのポテンシャルを知るため、「那須エリアへの過去ツアー参加者に対してアンケート調査を実施した。アンケート調査により得られた回答を基に、那須エリアが持つ潜在的価値に合致するターゲット層を以下のように仮定する。

アンケート調査結果(全20名の総計)

● 平均約4万円 中央値約2万円
● 258名が100万円以上200万円未満

● 高付加価値旅行者層に該当する

アンケート調査結果(仮定) 那須エリアの価値

- 観光那須エリアで価値を感じていたのは「豊かな自然風景」「昔ながらの日本」「日本の文化・食・田舎を味わう体験」。
- ツアー内で観光や精神性に感じている回答も多数。日本の田舎を旅を目的とする事で自分も観光で楽しむことにしている。
- ツアーを通じて観光と人の関係性や価値観を高め、ツアー終了後も引き続き良好な関係を築き続けられることが再来に繋がる。
- 今後の観光開発に向けては、今は変わらないままの姿を求める意見や、富強強国になることを期待する意見も多かった。
- 旅行スタイルとしては「観光と発見・体験の追求」が最も多く、旅先の選定では「本物の体験」を重視している。

那須エリアが持つターゲット層 (仮定)

- 欧米系・高アジアに該当せず、比較的高所得者が多い傾向がある層
- 日本独自の自然風景や田舎体験に興味をもち、旅を通じて本質を感じたいと考える層
- 「観光」の価値を越えて、現地の暮らしや精神性に深く魅了している層や、地場の人々との交流や、地域に対する共感・深い関心を求める長期滞在型の旅行者
- 外資系も内面を高めるところに価値を求めている (観光ではなく発見)
- 地場産業・社会貢献・多様な価値観への関心が高い層
- 大量消費型ターゲットに扱われず、地域独自の食や文化をその土地で楽しむ

▲ 次年度以降の調査により、具体的な国籍・市場別のターゲット設定を行う。

- 次年度以降はターゲット層の精度を上げるため、関心層特性や興味・関心層に絞って、より効果的な施策を検討していく。
- 消費額前100万円以上層に絞られる。那須エリア開発に役立つ各ターゲット層の属性を特定し、施策を行う。(例: ① プレミアムグループ層 ② ミドル層 ③ ベーシック層 グループ層等)

▲ マスタープラン2023 より

ILTM Cannes 2025
()内%は、全先に対する割合

	商談件数(先)	うち「継続検討」「関心高」
商談件数 全量(先)	34先	31先
うち アメリカ	8先 (24%)	8先 (26%)
うち フランス	2先 (6%)	2先 (6%)
うち イギリス	3先 (9%)	2先 (6%)

- **米・英・仏**は、ILTMにおいてマッチングも多く、商談結果も良好であり、**ターゲットとしては適切**である。
- **台湾**は、栃木県が観光セールスに力を入れており、既に誘客ができてきている施設も多く、**引続きターゲットとして設定**する。
- **英・仏**については、FAM検証において**エリアの自然、伝統技術等を高く評価**いただいております、ターゲット対象として継続する。

(3) 成果指標(KPI)

- 「那須エリア」(1-4-(1)を参照)における高付加価値インバウンドの**来訪者数・消費額**(計測前提条件は1-4-(1))。
- 施策の実効性検証の観点から、主要ターゲットである**米・英・仏・豪・台湾の比率**も計測する。
- 2024年度を起点とし2027年度まで設定、**年次の定点観測を実施**。
- 参考指標として、栃木県と同データおよび那須エリア比率も記載(KPI設定は無し)。

	2024年度(実績値)			2025年度(実績値)			2026年度(KPI)※2			2027年度(KPI)※2		
	来訪者数(人)	消費額(千円)	消費単価(千円)	来訪者数(人)	消費額(千円)	消費単価※3(千円)	来訪者数(人)	消費額(千円)	消費単価※3(千円)	来訪者数(人)	消費額(千円)	消費単価※3(千円)
那須エリア 合計	75	11,242	150	88	12,352	140	118	16,248	307	136	17,672	329
ターゲット※1	31	3,251	105	42	4,749	113	63	7,124	450	76	8,548	450
ターゲット外	44	7,991	182	46	7,603	165	55	9,124	182	60	9,124	182
補足率	41%	29%	—	47%	38%	—	53%	43%	—	55%	48%	—
栃木県	924	112,288	—	1,340	161,489	—	—	—	—	—	—	—
那須エリア占有率	8.1%	10.0%	—	6.5%	7.6%	—	—	—	—	—	—	—

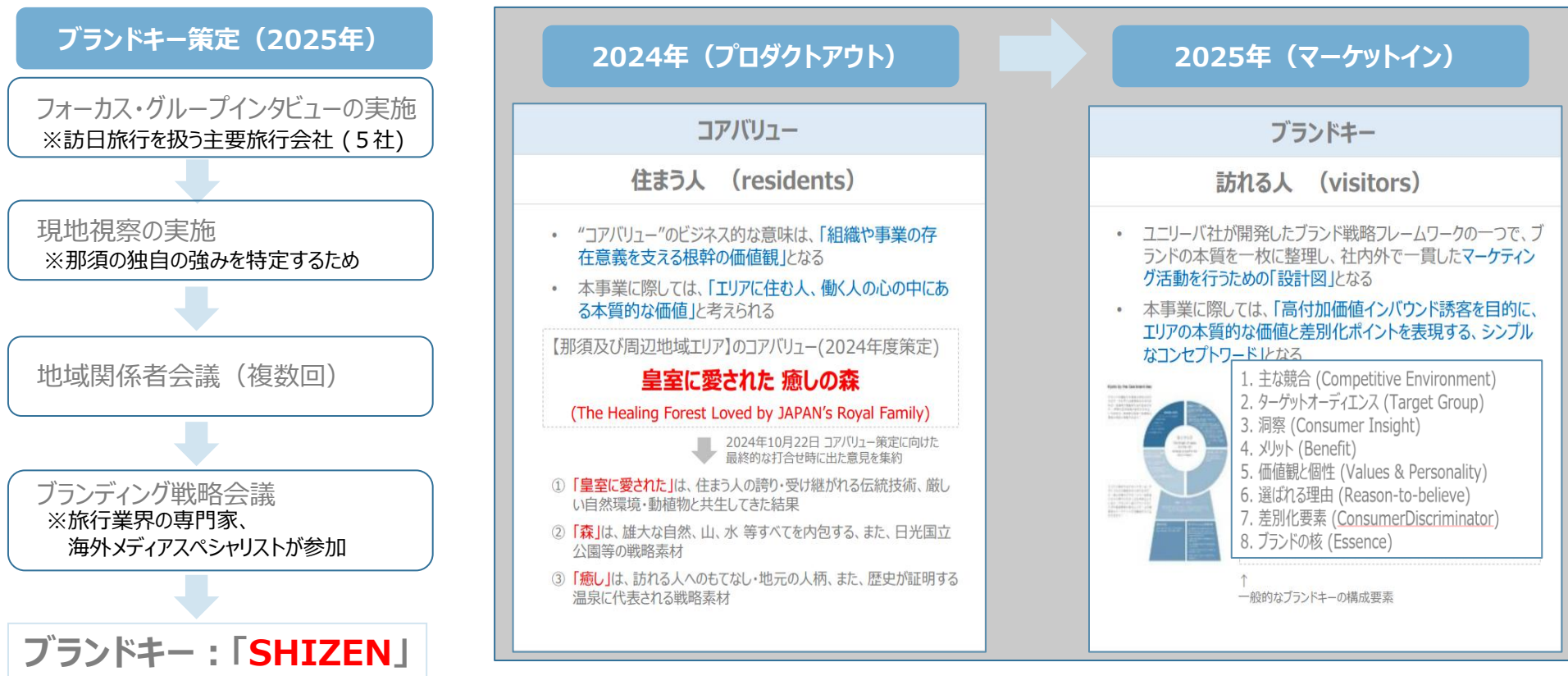
※1 那須及び周辺地域エリアが主要ターゲットと定めている、米・英・仏・豪・台湾からの来訪者

※2 ターゲットの来訪者数は施策の進捗、ブラッシュアップ、認知拡大等を踏まえ2025年度より前年比+50%、+80%の推移を想定、ターゲット外については、2025年度より前年比+20%、+30%の推移を想定

※3 消費単価についてターゲットは、2024年度のILTMにおいて実際にバイヤーに提示したツアー料金(400千円)+お土産代金(50千円、2024年4月 ファイナンシャルフィールドより)の合計450千円、ターゲット外は2024年度実績182千円

コアバリューの再言語化プロセス

- 2025年度は、マーケットイン目線で地域のブランディングコンセプトを世界の高付加価値旅行者及び旅行業界向けに響く言葉に再言語化する。



区分	実施目的・内容	課題と今後の方向性
ウリ	<ul style="list-style-type: none"> ・地域ブランディングコンセプトを言語化 <ul style="list-style-type: none"> ▶セールのための「ブランディングコンセプト・ブランドキー」の策定 ・モデルプランのブラッシュアップ <ul style="list-style-type: none"> ▶専門家(国内DMC等)を招聘したFAMツアーの実施 ・プロトタイプツアーの造成 <ul style="list-style-type: none"> ▶高付加価値旅行者層等に対応したコンテンツ作り・既存コンテンツのブラッシュアップ ・販促ツール制作 <ul style="list-style-type: none"> ▶ホームページ制作 ・プロトタイプツアー販売支援・セールストレーニング <ul style="list-style-type: none"> ▶海外旅行会社招聘、セールストレーニングも兼ねたFAMツアーの実施 ・メディアリレーションの継続・プロトタイプツアー販促PR <ul style="list-style-type: none"> ▶メディアとリレーション継続・地域コンテンツ等の記事化 	<ul style="list-style-type: none"> ・一部コンテンツにおいて、高付加価値旅行者向けの商品設計やストーリーテリングに改善の余地があることが課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後は、専門家からのフィードバックを踏まえ、体験内容や演出方法の改善を行う。 ・プロトタイプツアーの販売を見据えた商品内容や構成の精度向上が十分でない点が課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後は、ターゲット別の商品内容の見直しを行い、販売・商談を想定したブラッシュアップを進める。
コネ	<ul style="list-style-type: none"> ・コネクションの維持・拡大 <ul style="list-style-type: none"> ▶商談会への出展・国内DMCへの個別セールス 	<ul style="list-style-type: none"> ・市場別の反応分析や効果測定の精度向上、ならびに商談結果の地域事業者への共有・連携強化が課題として整理された。 <ul style="list-style-type: none"> ▶今後は、商談結果やWebアクセスデータ等を活用した分析を行い、販路別・市場別の戦略を精緻化するとともに、販売化に向けた受入体制との連動を強化していく。
ヒト	<ul style="list-style-type: none"> ・ストーリー集の活用・周知 <ul style="list-style-type: none"> ▶ガイド(育成も含む)・接遇・マナープログラムの作成 ・各種対応能力の強化 <ul style="list-style-type: none"> ▶多文化・多言語・国際基準ガイド・接遇・マナー等の向上のための勉強会や研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ガイドや関係事業者等で、対応に必要なスキル水準にばらつきがあることが課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後は、研修内容の整理・体系化を行い、ガイド育成の底上げを図る。 ・研修や検証で得られた知見を、実際の現場で十分に反映できていない点が課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 継続して、伴走型の研修や評価を行い、現場で活用できる人材育成を進める。
ヤド	<ul style="list-style-type: none"> ・高付加価値インバウンドに対応した宿泊施設等の改善・まちづくり計画の実行 <ul style="list-style-type: none"> ▶宿泊施設1棟(リノベーション)、飲食・物販・フロント施設1カ所の個別事業 ・計画策定・資金調達の調整 <ul style="list-style-type: none"> ▶まちづくり法人の設立および個別物件の事業計画策定、資金調達調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・高付加価値旅行者を受け入れる施設数が不足している点が課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 施設整備に向けた事業計画の具体化を進める。 ・資金調達や事業運営体制の確保が課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 関係機関との連携を強化し、持続的な運営体制の構築を図る。
アシ	<ul style="list-style-type: none"> ・事業において実施すべき事項の明確化 <ul style="list-style-type: none"> ▶エリア内の行政等の交通事業計画等の内容を検証、目的(本事業に必要な事項)を明確化 ・交通環境改善計画の策定 <ul style="list-style-type: none"> ▶交通事業者アンケートを実施、現状の交通データ等から課題を抽出のうえ、事業計画を策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・高付加価値旅行者の移動ニーズに対応した二次交通手段や運行体制が十分に整備されていない点が課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後は、既存交通施策や交通事業者との連携を踏まえ、高付加価値インバウンド対応に向けた交通環境改善の検討を進める。 ・エリア間の回遊性向上や、ツアー造成と連動した交通設計が十分でない点が課題 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後は、ツアー造成との連動を意識した交通ルートや運行方法の検討を行う。

フィードバック検証およびブラッシュアップと造成

- 検証FAMで招聘した専門家より、フィードバックを収集し、**プロトタイプツアーの方向性を決めた。**
- 3本のプロトタイプツアーをトレーニングFAMのフィードバックを受け、**販売可能な商品・行程とした。**

検証FAMのフィードバックまとめ

FAMの参加者数は限定的であるが、得られた定量・定性的評価を総合すると、ターゲットごとの関心傾向が確認されるとともに、那須温泉神社・殺生石周辺や里山E-bike体験は、全ターゲットに共通して評価の高い体験要素であることが示唆された。



トレーニングFAMのフィードバックまとめ

検証FAMで整理したコア体験を軸に行程を再構成した結果、ターゲット別に提案・説明しやすい商品構成となり、海外旅行会社による仕入れ・販売が可能な行程として成立することが確認された。



造成したプロトタイプツアー

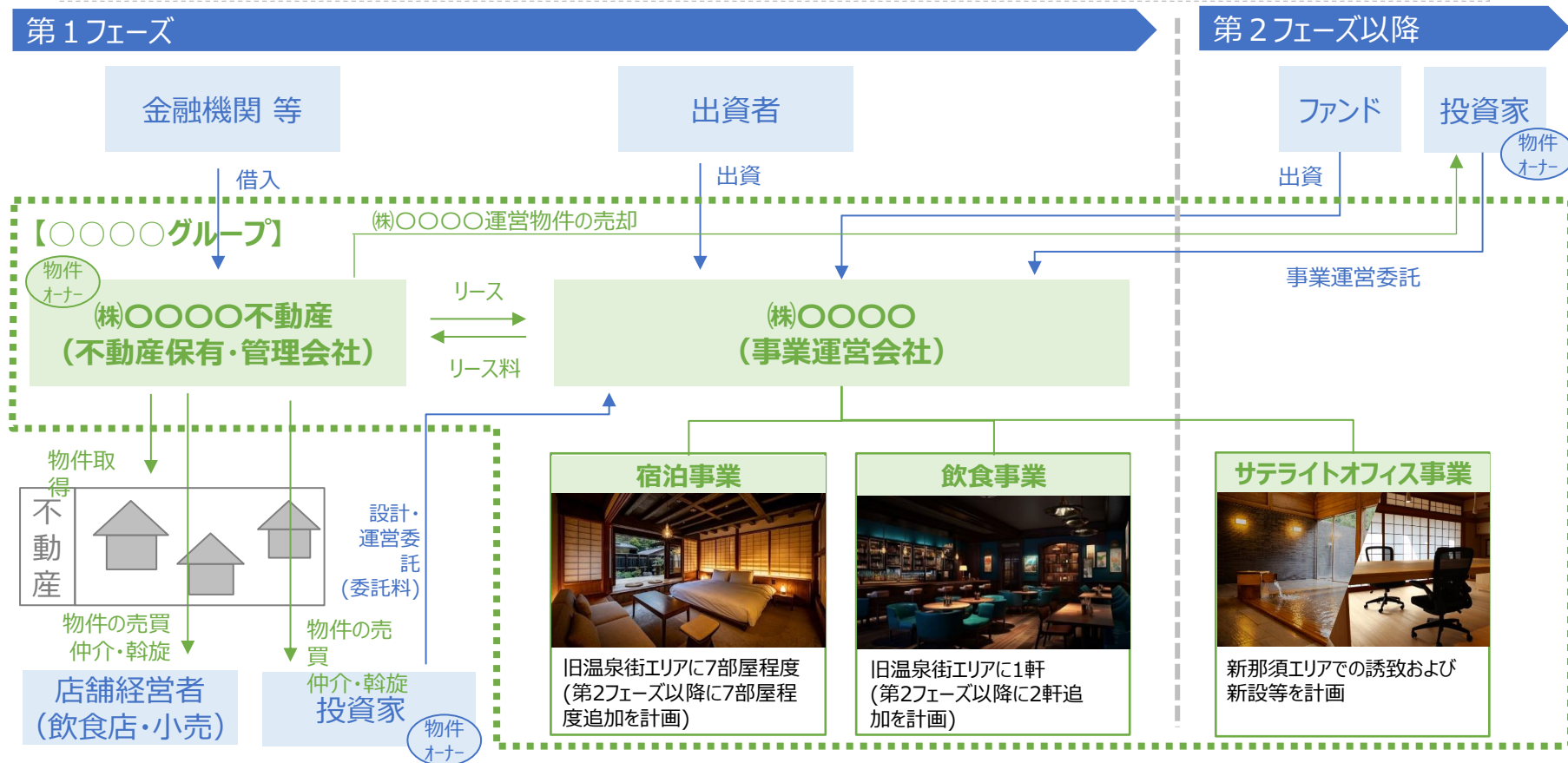
No.	ツアー名	ターゲット層
1	3day SHIZEN Exploration	自然体験志向
2	Artistry in Harmony with Nature: Nasu, Mashiko & Nikko	文化・知識層向け
3	Basho Walk to the Deep North	ラグジュアリー層向け



今後の方向性

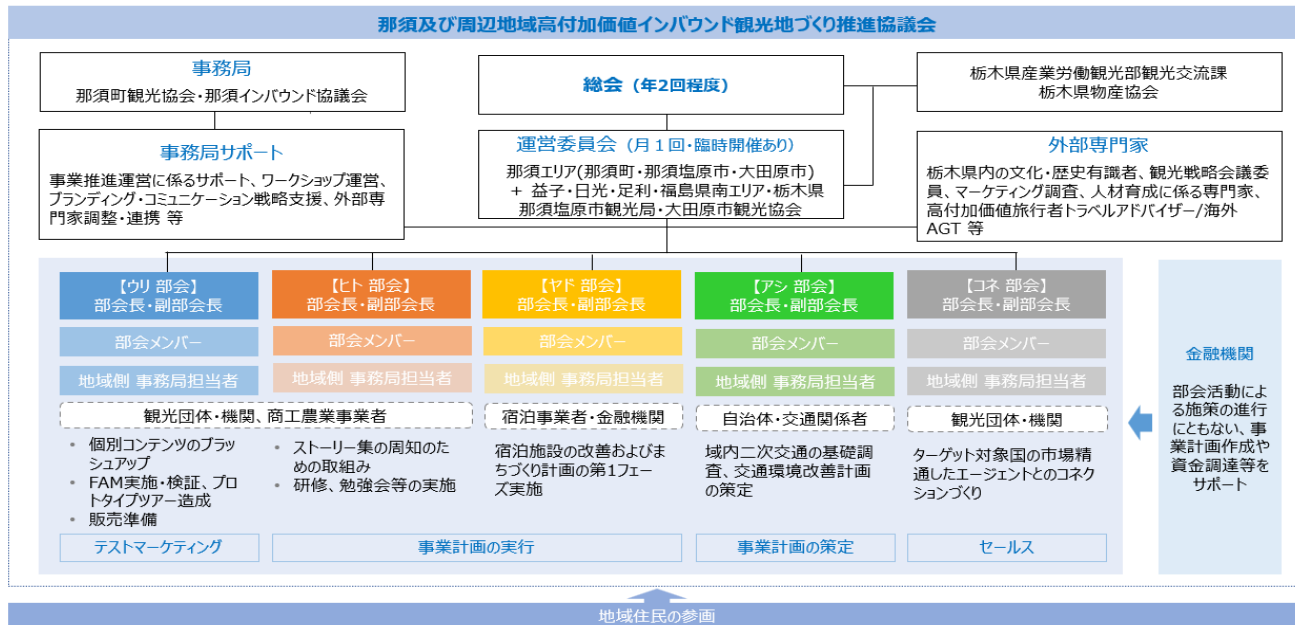
今後は、高付加価値旅行者層への響くコンテンツを造成し、段階的に対象層を広げることで、幅広いターゲット層の獲得を目指す。

- まちづくり会社は、開発期間を第1フェーズと第2フェーズに分け、スモールスタートによる事業開始を目指す
- 「高付加価値なインバウンド観光地づくりに向けた 宿泊施設等の改善 および まちづくり計画」(2024年度策定)に基づき、まちづくり法人の設立および個別物件の事業計画策定、資金調達調整を実施する



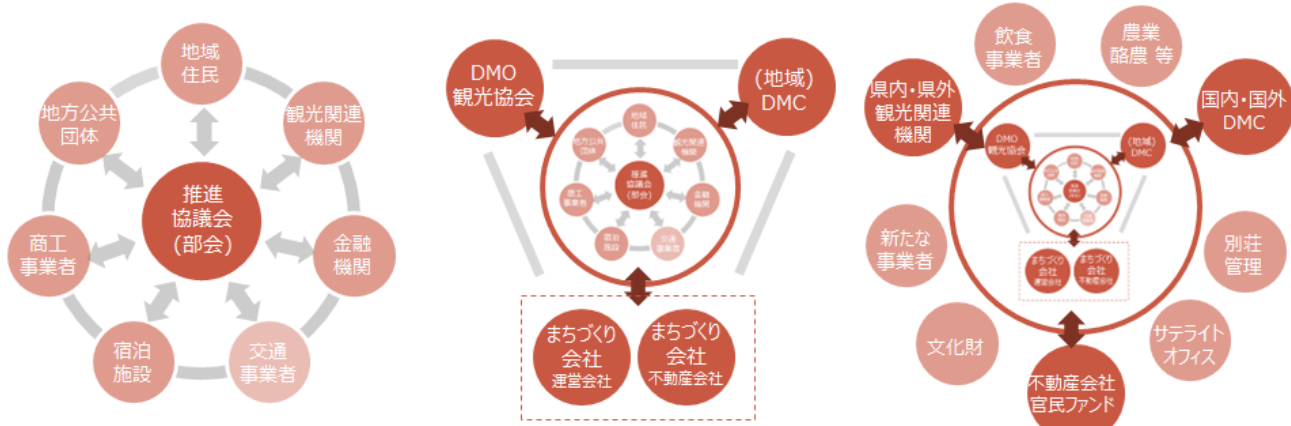
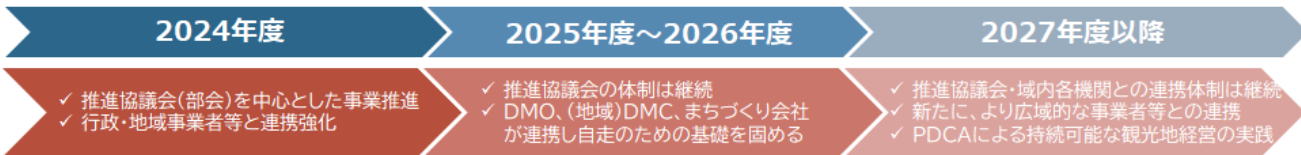
【2025年度の体制】

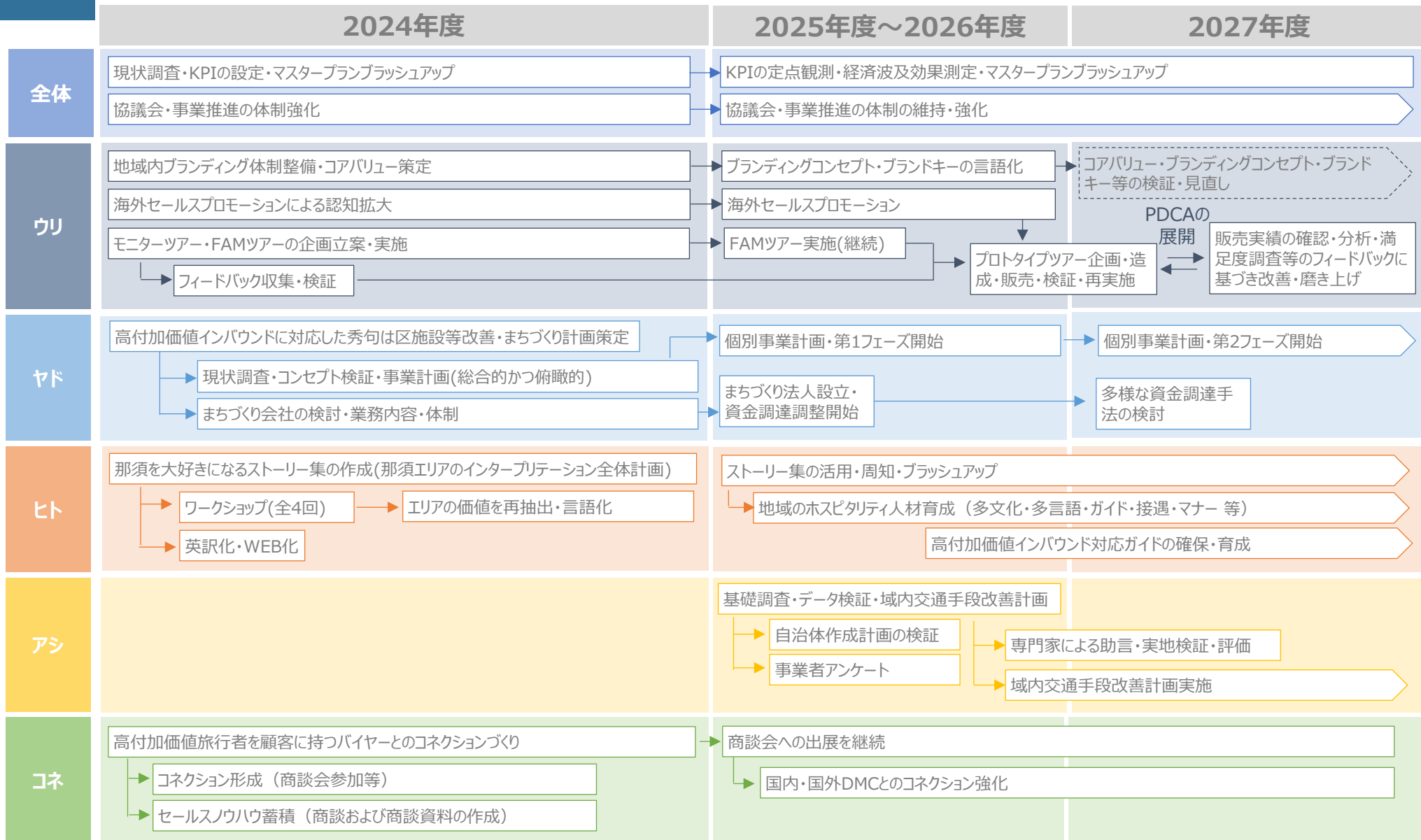
- 推進協議会 総会を開催し、**部会長の選任と運営委員会の定例開催**を継続
- 部会ベースの施策実施が進み、**ボトムアップの事業推進体制**ができる
- 運営委員会により、エリア内行政との情報共有・合意形成の体制がととのう



【将来構想】

- 2025年度は、推進協議会を中心に、事業は観光協会が事務局として展開
- 2026年度は、**推進協議会と観光関連機関、まちづくり会社が連携を強化し、地域自走の基礎を固める**
- 2027年度以降は、**より大きなエリア・多様な事業者を巻き込み活動、地域の自走体制を固める**





(1) 2026年度の施策別の事業計画について

No.	区分	部会	実施目的	実施内容
施策1	磨き上げ・販路形成	ウリ	DMC評価・FAM実証によるプロダクト品質向上	FAMを実施し、販売適性を確認し、フィードバックを整理して改善事項および導入条件を明文化する。
			個別コンテンツ磨き上げ	既存体験および新規コンテンツについて、販売・運用を想定した検証を行い商品化を図る。
施策2	販路形成・拡大	コネ	DMC連携による販売実証と販路拡大	商談会参加を通じ、販売条件の確認と商品改善を行い、販路拡大を図る。
施策3	認知向上	ウリ	海外PR	ターゲット市場向け情報発信を実施し、効果検証および改善方針の検討を行う。
			デジタルマーケティング	高付加価値旅行者向けの発信内容を改善するとともに、その結果を商品造成や商談に反映する。
施策4	人材育成	ヒト	地域ストーリー周知・活用	地域ストーリー伝達・企画力の向上と、地域ストーリーガイドの育成を行う。
			高付加価値インバウンド対応能力向上	高付加価値対応ガイドの育成および施設対応の現場確認・改善支援を行う。
			高付加価値インバウンド対応ガイド等の英会話力向上	英会話学習ツールを活用した英語対応力の向上と、接客を想定した実践的な練習を行う。
施策5	人材育成・販路形成	ヒト	高付加価値対応ガイド・受入施設の可視化・連携促進	対応可能なガイド・施設情報を整理・公開する。
施策6	ヤド確保計画実施	ヤド	旧温泉街エリア再生に向けたスケッチデザイン	対象エリア・物件に係る制度条件を整理し、事業化ならびに設計・投資判断に資する提案を行う。
			新那須エリアにおける個別事業計画策定	対象エリア・物件に係る条件整理を行い、事業計画の策定を行う。
施策7	アシの確保	アシ	高付加価値旅行者の移動導線の確立・受入品質の向上	FAMと連動した課題抽出および運行条件・料金水準の整理を行う。
施策8	推進体制強化 マスタープランブラッシュアップ	-	推進体制強化	担当人員の配置および部会長・副部会長の選任により運営体制を整備する。
			事業全体の統括・進行管理・合意形成の円滑化	PM業務を外委託し、各種会議資料の作成・情報共有を行う。
			地域経営主体構築伴走支援	地域経営主体の検討結果を踏まえ、次ステージへの移行に向けた伴走支援を実施する。
施策9	KPIの定点観測	-	KPI測定・評価	高付加価値インバウンドの来訪者数・消費額を把握し、必要に応じてKPIを見直す。
			経済波及効果の継続測定	高価格帯宿泊施設を起点とした波及効果を継続測定し、分析結果を施策改善に生かす。

(3) 2026年度事業の全体および関係図

