

# 魅力的な地域コンテンツの 発掘力・商品造成力の強化について

観光庁

令和4年1月

# 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。

## 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、地域産業の収益の一部充当など）
- ✓ 経営戦略の地域統括機能、コアバリューやアイデンティティ設定とサービスクオリティ管理
- ✓ 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をとった上で、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カリキュラム、住民の主体的な地域価値向上の取り組み 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。

# 『ウリ』の検討を進めるにあたって～高付加価値旅行者誘致の意義の再整理～

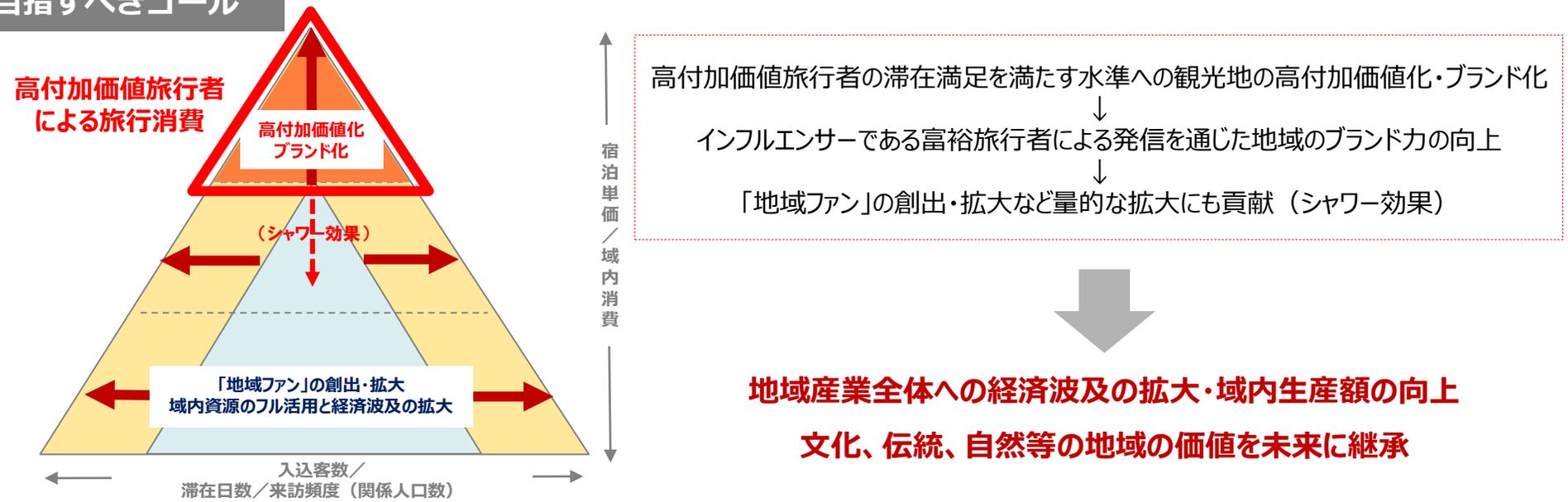
## 高付加価値旅行者誘致の意義

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（Tier1：着地消費額300万円以上の層を想定）を開拓することにより、

- ・ 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波及し、地域経済が活性化する。
- ・ 旺盛な知的好奇心を伴う文化消費を通じ、地域の伝統、文化、歴史等が支えられ、地域の価値が後世に引き継がれる。

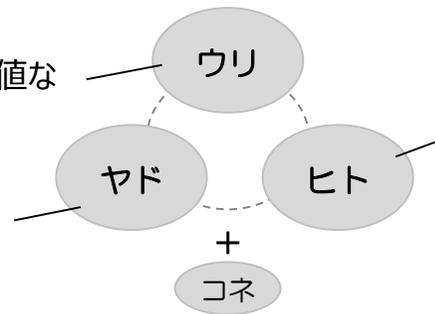
⇒ 「高付加価値旅行者」= 地域の伝統、文化等の体験を通じた地域経済の活性化、文化・伝統の未来への継承という観光の本質を体現してくれる人々

## 目指すべきゴール



## 必要なモノ・課題

- ① 世界の富裕層マーケットで打ち勝つ「高付加価値な商品」への観光資源の磨き上げが不足
- ② 上質かつ地域のストーリーを感じられる高付加価値な宿泊施設が不足



- ③ 必要な人材、機能、資金等を備えた地域経営体制（DMC※）が不足
- ※ DMC : Destination Management Company

# チャレンジ仮説① “コアバリューの創造”

## －ウリの現場課題、克服／支援の方向性（試案）－

主な現場課題		課題克服／支援の方向性（試案）	
		短期	中期
① マーケットイン目線や富裕層理解の欠如	<b>“地域が思う価値の押し売り”</b> ✓顧客関心とのずれ。富裕層や既存顧客の実際の関心や個別の指向を把握していない。	既存来訪者の来訪動機、行動、属性等のデータを把握。クラスタ分析に基づく潜在価値発見。 ⇒ 国内外優良事例やノウハウの更なる共有などが。	上質化／エリア整備の段階事に同様調査を実施。投資計画に反映。
		⇒ DMO等への高度人材派遣を人材・資金面で支援するなど必要か。	
② 滞在価値（ブランド）を牽引する“そこだけ／今だけ”コンテンツと連携していない／世界的バリューに至っていない。	<b>“どこにいつ行っても同じ”</b> ✓「ヤド」（や滞在施設）で、地域の食材や食文化、食器、工芸品、木材など地域固有のコアコンテンツの高付加価値活用、ストーリーに触れる環境づくりなどを行っていない。	関連取組への重点支援が必要か。キュレーターへの派遣やマーケティング、企画力向上のための教育の充実など必要か。 ⇒ 関係省庁との連携など考えられるか。	
	<b>“世界的価値となっていない”</b> ✓地域固有の自然、社会、歴史等に根差し、精神性の高い、商材、コンテンツはあるが、世界的評価に至っていない（アート、伝統工芸品、服飾、酒、ワイン、食・素材など）。	国際評価の場（コンテスト）づくり、海外アンバサダーの育成支援、既存で認知を得ているブランドとのコラボ（権威づけ）、発信ビジュアルの強化など必要か。 ⇒ 関係省庁と更に連携か。	

# チャレンジ仮説② “地域経営に必要なリソースと機能の実装”

## － ウリの現場課題、克服／支援の方向性（試案） －

主な現場課題		課題克服／支援の方向性（試案）	
		短期	中期
① 滞在地のアイデンティティ、顧客層が設定されていない。	<b>“顧客価値の不存在”</b> ✓誰にきてもらい、どういう価値体験を提供するのか、決めていない。	既存来訪者の来訪動機、行動、属性等のデータを把握。クラスタ分析に基づく潜在価値発見。 ⇒ 国内外優良事例やノウハウの更なる共有などか。	上質化／エリア整備の段階事に同様調査を実施。投資計画に反映。
		⇒ ターゲティングとアイディエーションを一貫して立論・実施できる能力ある人材の派遣を、人材・資金面で支援するなど必要か。	
② 広範なステークホルダーと大義及び役割分担が共有されていない。 目指すビジョンやエリア開発計画がない／どう現状からプロセスアップしたらよいかわからない。	<b>“基本計画において、目指す将来の状態、大義、役割整理等が明らかでない”</b> ✓危機感や大義が、地域の広範なステークホルダーと共有されていない。役割分担が整理されないまま、それぞれが従来の事業を継続。	圧倒的な優良事例を創出し、横展開を加速することが必要か。 ⇒ 計画策定やコーディネートに必要な能力ある人材や外部プレーヤーなどの派遣支援など必要か。	
	<b>“具体の事業化計画がない／事業計画の策定主体がない”</b> ✓基本計画に基づく中期事業計画として、各フェーズに必要な資金調達、投資／投資回収、事業を立案・遂行し、顧客ニーズに応えながらTier1に至るまでサービス価値・ADRを向上させるプランが存在しない。		

# チャレンジ仮説② “地域経営に必要なリソースと機能の実装”

## － ウリの現場課題、克服／支援の方向性（試案） －

主な現場課題		課題克服／支援の方向性（試案）	
		短期	中期
<b>③ 高投資、短期投資サイクルに耐える資本力が（デベ、DMCなどに）ない。</b>	<b>“資本（と人材）の欠如”</b> ✓補助金への依存体質 ✓プロジェクトファイナンスの遅延や資本制資金の不足 ✓人的リソースへの投資余力がない	人材投資や、初期リスクを一元的に負うなどの機能をもつファンドづくり、これと連動した地域金融によるエクイティファイナンスをより容易にする仕組みなど必要か。 ⇒ 関係省庁と連携し、新たなファンド機能や事業性評価の仕組みなど必要か。	
			⇒ 能力ある人材の派遣を人材・資金面で支援するなど必要か。
<b>④ （ヤドや滞在地ブランドと連携して）コンテンツや滞在環境の造成顧客階層別のクオリティコントロールを行う機能がない。ヤドとの連携がない。</b>	<b>“上質な観光地になっていない”</b> ✓シャワー効果が発現せず、地域に波及しない。滞在場所が限られ、ロングステイもない。	圧倒的な優良事例を創出し、モデル化することが必要か ⇒ 計画策定やコーディネートに必要な能力ある人材や外部プレーヤーなどの派遣支援など必要か。“分かる”担当者、担当事業者の選別、リスト化など必要か（外国人、海外帰国者/留学者/在住経験者の登用含む）	
	<b>“希少性の高い高付加価値体験が造成されない。クオリティの確保された送客先がない”</b> ✓コンシェルジュやトラベルデザイナーに信頼できる「引き出し」を提供し、サポートする体制が地域側がない。 ✓しかるべきガイドを手配するネットワークを持っていない。		

# チャレンジ仮説② “地域経営に必要なリソースと機能の実装”

## － ウリの現場課題、克服／支援の方向性（試案） －

主な現場課題		課題克服／支援の方向性 (試案)	
		短期	中期
<b>⑤ 地域に、在庫や流通を一括把握・管理する仕組みがない。ロイヤルカスタマー向けCRMやファンマーケティングも統合されていない。</b>	<b>“富の流出。常に新規顧客を獲得するためのバラバラな投資”</b> ✓ 販路を海外OTA等に依存。コミッション等により粗利が薄い。 ✓ 良質なリピーターが生まれず、新規顧客を開拓するためのプロモーション費用が無駄にかかる。	在庫管理、流通、マーケティング機能の協業化、DMCでの一体マーケティングが必要か。 ⇒ 重点支援など必要か。	

## －国内／海外事例の学びから、上質観光地へのアプローチ手法やあり得る成長パスを仮説構築－

現状から上質観光地へ至るアプローチやプロセスのモデル化を試みることにしたい。

具体的には、

- ✓ 国内事例（自治体やDMC／観光まちづくり会社等が主導した事例や、企業が地域投資を行った事例など）
  - 自治体が主導した事例：奈良、東北
  - DMC等が主導した事例：金沢
  - 民間投資が先行した事例：ニセコ、尾道
  
- ✓ 海外事例（上質観光地に至ったプロセス）

などから学びを整理し、地方部における上質観光モデル地域づくりに向け必要な知見を得る。