

# 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 (地域事例調査)

観光庁  
令和4年2月

## 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高付加価値旅行者層、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、住民の主體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。

# 地域事例調査について

- 「高付加価値なインバウンド観光地づくり」の形成には、「コアバリュー」の創造等が必要（原資となる地域資源を発掘・特定し、滞在価値（ブランド）を牽引する世界的価値に育てる。）
- 世界的に評価されるレベルに達する可能性があると思われる資源が存在する地域を調査対象地域として選定し、関係者へのヒアリングを実施中（2/18時点で2地域においてヒアリングを開始）。
- ヒアリング結果も踏まえつつ、地域資源の発掘・磨き上げ等の進度に応じ対象地域を類型化。それぞれの課題と必要な施策について整理を実施することとしたい。

	類型	調査対象地域 (ヒアリングを開始している地域を暫定的に分類)
類型Ⅰ.	世界に誇れるコアバリューの原資は存在し、潜在的価値があるものの、更なる域内資源の発掘を要する地域	○金沢 文化観光。21世紀美術館、伝統工芸やアート等の文化資源
類型Ⅱ.	世界に誇れるコアバリューの特定がされているが、更なる磨き上げ、滞在価値の確立を要する地域	○瀬戸内（尾道、竹原、直島等） 小豆島、直島等に代表されるアート、瀬戸内によって育まれた水産資源や食文化等

## ■今後の調査対象候補地域

- 志賀高原  
スノーリゾート、個性豊かな温泉
- 三重（桑名・関・伊勢志摩）  
伊勢神宮や国立公園周辺の独自の文化、文化自然資源
- 奈良・熊野  
日本の原風景、高野山をはじめとした熊野の歴史・文化資源
- 松山・大洲～四万十  
大洲：地域の宝である城・重要文化財等をまるごと体験可能  
四万十：自然資源を生かしたウェルネス・スピリチュアルコンテンツ
- 富山・飛騨高山（五箇山）  
富山湾の豊かな水産資源と飛騨高山・五箇山等の歴史地区が織りなす文化資源

	これまでの取組	主な課題（現時点での所感）
<p><b>金沢</b> (類型Ⅰ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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（LonelyPlanet・ミシュランなど）。</li> <li>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。2022年よりCMOも起用。</li> <li>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。</li> <li>旦那衆・よその会（移住者）・非観光事業者（作家・農家など）などの新しい連携もはじまっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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り、<u>コアバリューが絞り込まれていないか</u>。高付加価値旅行者の関心に沿った世界的価値に至っていないか。（資料3：1-①②関連）</li> <li>高付加価値滞在地としてのコンセプトや顧客対象の設定がなされていないか。（資料3：1-①②、2-①関連）</li> <li>高付加価値な小規模宿泊施設等の面的造成が進んでいない（行政も協力してグローバルホテルの誘致に努力も、必ずしも高付加価値ではない大型宿泊施設進出が増加か）。（資料3：2-①関連）</li> </ul>
<p><b>瀬戸内</b> (類型Ⅱ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2016年のせとうち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。</li> <li>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）。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ツネイシHD・ベネッセなど大手企業による独自開発は進んだが、<u>その他の地域企業等の参画は限られる</u>など、<u>広範な地域連携が不足か</u>。滞在地としての裾野の拡大、経済波及の拡大等の面で、<u>将来更なる課題を生む可能性</u>。（資料3：2-①関連）</li> <li>DMOにおいて、任期の短い出向者が多数を占める。<u>知見の蓄積や人材投資が効果的に進まず、中長期的視点で高度マネジメントや事業企画を行う人材が育ちにくい</u>か。結果、単年度での補助金獲得等に成果を求めがちか。（資料3：2-②③④関連）</li> </ul>

⇒ それぞれについて、最も解決すべき課題の要因や段階に立ち返り、課題解決を図ることで、各地域の潜在価値を最大限引き出し、真の高付加価値観光地に発展させることが可能ではないか。

# 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”

## フェーズ1 (1-2年程度)

### ウリの特定と磨き上げ (基本構想の策定)

- 既存顧客の観光行動や顧客像や特性等のマーケティング調査や戦略分析。
- コアバリューとなり得る原資の特定。世界的価値への磨き上げ。
- 海外高付加価値旅行者層を既に顧客に持つパートナーとの関係づくり。
- 滞在地固有の価値設定とターゲット特定。

- 開発計画の設計
- 資本・体制・機能の造成

## フェーズ2 (5年程度)

### 高付加価値旅行者層への直接発信、 事業化計画の策定と事業化 (小さな拠点づくり)

- (海外パートナーとの提携による) 高付加価値旅行者層を持つ海外拠点での提供・販売。(例: 海外高付加価値レストラン・ホテル、ギャラリーへの提供など)
- (同上) 国内での小規模滞在拠点の整備。運営、販売等の体制確立と送客開始。
- 滞在地の面的整備着手
- 高付加価値旅行者や世界的インフルエンサーによる潜在価値顕在化、高付加価値旅行者コミュニティへの発信。

- 事業者等選定 (開発、資金、設計、オペレーション、プロモーション)
- DMC、SPC等事業体造成

## フェーズ3 (その後)

### 滞在価値(ブランド)を牽引する 世界的価値の確立 (拠点の広域ネットワーク化)

- コアバリュー及び滞在価値の発信強化、専門直販OTAの造成、EC強化。
- 小規模滞在施設の面的整備と広域ネットワーク化。
- マネジメント体制の強化、顧客層別サービスの造成、滞在地の面的拡大、属地性マーケティング強化など。
- コト(無形資産)の更なる高質化と持続可能性向上のための環境整備。

- 広域化や裾野拡大のための体制・機能の強化
- 投資・事業計画の再編成

世界に誇るべき高付加価値なインバウンド観光地の創出

## コアバリューの創造

### モノ

(アート、酒・食、伝統工芸等の有形資産)

### コト

(自然、歴史・文化等の無形資産)

## 必要なリソース、体制の実装

## 国による支援の方向性

✓ 海外パートナーとの販路づくり、販路強化支援

✓ 高度戦略分析、マネジメント人材等の派遣支援  
✓ 基本構想策定、事業化計画等の策定支援

✓ 専門性のある人材の中期的任用、融資リスク軽減等のための資本性資金の供給  
✓ 滞在拠点における地域資源の徹底した高付加価値活用の支援