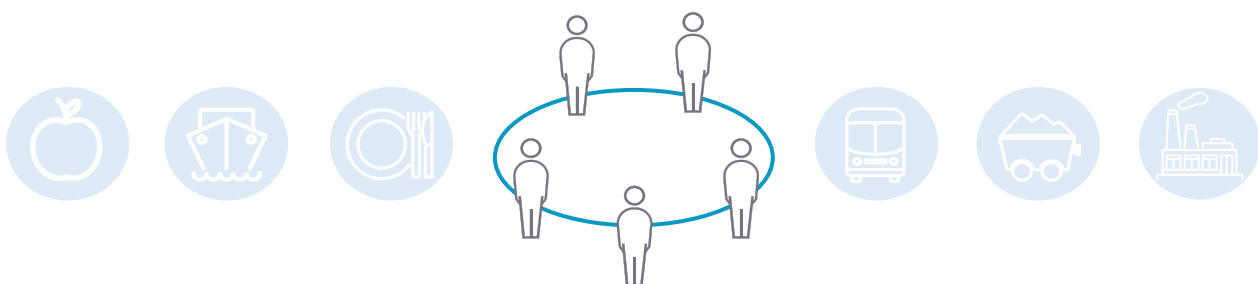


地域の観光資源の磨き上げを通じた域内連携促進に向けた実証調査

注目ポイント
徹底解説付き!



域内連携による 地域資源磨き上げの手引き



令和4年3月



観光庁
Japan Tourism Agency

はじめに

新型コロナウイルス感染症により、日本中の観光地が甚大な影響を受けている中、一度失われた観光需要を力強く回復させ、さらに持続可能なものとしていくためには、地域に眠る観光資源の磨き上げにより、地域の魅力をさらに高めることが求められています。

そのためには、**地域内の縦割りを打破し、観光事業者や観光地域づくり法人(DMO)と、交通事業、農業、林業、漁業、地場産業等の多様な事業者が連携して、観光資源の磨き上げを行う体制を構築していくことが重要です。**

こうした観点を踏まえ、観光庁では観光関連事業者や地方公共団体等、地域に根ざした様々な関係者が連携して観光資源を磨き上げることを目的とした「**地域の観光資源の磨き上げを通じた域内連携促進に向けた実証調査**」を公募。全国415団体が採択され、様々な実証調査が展開されました。

この手引書では、**域内連携に取り組むメリットやプロジェクトの進め方等を体系的にまとめ、これから多様な事業者と連携して観光活性化に取り組もうとしている観光関連事業者と、連携する産業の事業者の皆様にとって参考にしていただけるように作成いたしました。**

観光庁が各事業者に向けて実施したセミナー、オンラインワークショップやよく寄せられる課題に対する専門家助言の概要を取りまとめるとともに、特徴的な取組を行って成果を上げた11の事業を実践例として掲載しています。

旅行者のニーズが多様化する今、あらゆる地域が「旅の目的地」となれる可能性を秘めています。地域の人たちにとって普通の日常、生活、暮らしが、磨き上げ方次第で旅行者にとって価値あるものになります。この手引書が**地域の事業者が一致団結し、旅行者や観光産業だけでなく、地域の産業や地域住民の方へ大きなメリットを生み出す道標**となれば幸いです。

はじめに	2
------------	---

第1章 観光が地域を変える！ 観光による域内連携の効果とメリット

国内外から注目を浴びる日本の観光には地域活性化につながる域内連携で取り組もう	6
地域資源を価値ある観光コンテンツにするためお客様目線で磨き上げよう	10
観光収入の3つの構成要素をバランスよく高めて地域経済への波及効果につなげよう	12
域内連携を成功させるため5つの要素を押さえ成長スパイラルを回そう	13

第2章 求められる知識とスキル

専門家セミナー編

実証事業に参加する事業者に向けて実施したセミナーの内容を、コンパクトにまとめました

① お客様が買う理由をつくり続けよう！ 地域資源の磨き上げによる観光地域づくり -資源を価値に変える手法- 永井孝尚	16
② 「思い」を共有できる仲間をつくらう！ -久留米市の観光まちづくりを例に- 観光まちづくりに向けた多様な関係者との合意形成の手法 矢次恵美子	19
③ 本当のニーズをつかもう！ -忘れてはいけないお客様目線- 観光マーケティングの基礎知識 -顧客に合った商品づくりと売り方- 森下晶美	22
④ 地域の魅力を商品に磨き上げて売り込もう！ 商談につなげる！ 観光コンテンツを旅行商品として販売する方法 林光太郎	25
⑤ 事業を続けるために儲ける仕組みをつくらう！ 観光に関する取り組みを持続的なものにするための収益化・自走化の方向性 平林知高	28

専門家アドバイス編

事業者から多数寄せられた疑問、質問に対する回答と、その裏付けとなる理論をまとめています

① 地域ブランドにつながる地域ストーリーづくりとは？ 地域の強みを商品・サービスの価値に変えよう 山下真輝	32
② 地域の「食」のすばらしさを商品に磨き上げるには？ まず自分たちの地域の「文化」を見直すことから始めましょう 村上由紀	34
③ 海外の富裕層にアプローチする手段とは？ そもそも富裕層がどんな人たちかを理解しましょう 辻村肇子	36
④ 関係人口を増やすためのSNS活用法とは？ ターゲットに寄り添う投稿でファンを増やしましょう 倉重宜弘	38
⑤ ガイド育成のために必要なスキルとは？ 理論に基づく人材育成を行いサービスの品質を高めましょう 平塚雄輝	40
⑥ ガイド育成のために必要なスキルとは？ 理論に基づく人材育成を行いサービスの品質を高めましょう 平塚雄輝	42
⑦ 目的達成や商品磨き上げに活かせる事業検証方法とは？ モニターツアーやイベントはお客様の声を集める有効な場面です 川原 晋	45

第3章 個別事業に学ぶ「注目のポイント」とは？

① 北海道	浜中まちづくり株式会社準備会 霧多布湿原から始まるプロジェクト実証実験 「美食の風景物語」のブランディング	49
② 宮城県	みやぎ蔵王別荘協議会 遊休資産である別荘の貸別荘化による宿泊需要の受け皿拡充と 宮城県蔵王町の名産フルーツと農産物を活用したご当地サイクリングイベント	52
③ 栃木県	宇都宮観光コンベンション協会 大谷地区の観光経済圏の拡大に向けたミュージアムパーク化事業	55
④ 千葉県	いすみ鉄道株式会社 ローカル鉄道とガイドがつなぐ、地域の農業・漁業・自然を満喫する アドベンチャーツーリズム造成事業	58
⑤ 石川県	一般社団法人 金沢市観光協会 「食」の発信を中心とした“新しいKANAZAWAのコンテンツ”を創る FOOD×Creator「NEW KANAZAWA FOOD LABO」実証実験	61
⑥ 石川県	一般社団法人 ななお・なかのとDMO 能登の國食材 漁獲高日本一の「能登ふぐ」を磨き上げ 観光立国を目指すプロジェクト	64
⑦ 福井県	一般社団法人 永平寺町観光物産協会 「禅」で心を磨き「ZEN」で地域資源を磨く地域連携体験型ワーケーション事業	67
⑧ 三重県	有限会社オズ 体験観光からつくる漁業の未来！ 伊勢湾を望む魚市場で「DXによるリアル入札体験」事業	70
⑨ 兵庫県	神戸農業ツーリズム促進実行委員会 「100%神戸産原材料ビール×有機野菜」で神戸まち歩きツーリズム事業	73
⑩ 佐賀県	嬉野茶時 「ワーケーションリゾート・嬉野」実証事業 ー嬉野三大産業の発展と地域の活性化に向けてー	76
⑪ 大分県	一般社団法人 日田市観光協会 環境と教育を重要視した持続可能な林業×観光の新たな価値創出事業	79

第4章 域内連携を通じたプロジェクト実施のプロセスを学ぼう

プロジェクト実施へ向けた基本的な考え方と全体像を把握しよう	83
将来のあるべき姿=ビジョンをつくり走り出すためのチームを編成しよう	85
データから地域をよく理解し課題を分析・共有しよう	86
問題解決へ向けた仮説を立てて検証しよう	88
集めた情報をもとにプロジェクトの骨格をつくろう	90
目標を数値化していよいよプロジェクトをスタート！	91

第1章

観光が地域を変える！ 観光による域内連携の効果とメリット



旅行者のニーズが多様化し、観光地以外においても地域資源を磨き上げることで「旅の目的地」となれるチャンスが広がっています。そんないまこそ取り組むべきは、地域の事業者が垣根を越えて協力する「域内連携」です。第1章ではその効果とメリットについてご説明します。

国内外から注目を浴びる日本の観光には
地域活性化につながる域内連携で取り組もう 6

地域資源を価値ある観光コンテンツにするため
お客様目線で磨き上げよう 10

観光収入の3つの構成要素をバランスよく高めて
地域経済への波及効果につなげよう 12

域内連携を成功させるため5つの要素を押さえ
成長スパイラルを回そう 13

国内外から注目を浴びる日本の観光には 地域活性化につながる域内連携で取り組もう

POINT

- ・世界に誇る日本の観光は、将来的な成長・拡大が大いに期待できる一大産業です
- ・多様化する消費者ニーズに対応するには、多くの知恵が結集する域内連携が必要です
- ・域内連携に取り組むと地域の産業全体が活性化し、地域課題解決への道筋にもなります

市場規模 約29兆円、観光は日本が誇る一大産業です

2019年における旅行消費額は29.2兆円となり、経済波及効果における雇用誘発効果は260万人(波及効果を含めた雇用誘発効果は456万人)、付加価値誘発効果は名目GDPで5.1%となりました。日本と類似する産業構造をもつ欧米諸国では、GDP比率が日本よりも数ポイント高いことから、観光によって日本のGDPを成長させる余地が大いにあります。将来的な成長・拡大の可能性も大きいため、観光産業に従事している人はもちろん、そうでない人も、**観光関連の需要獲得に向けて行動を起こす価値が十分にある**といえます。

旅行消費額

29.2兆円

付加価値誘発効果
対2019年名目GDP

5.1%

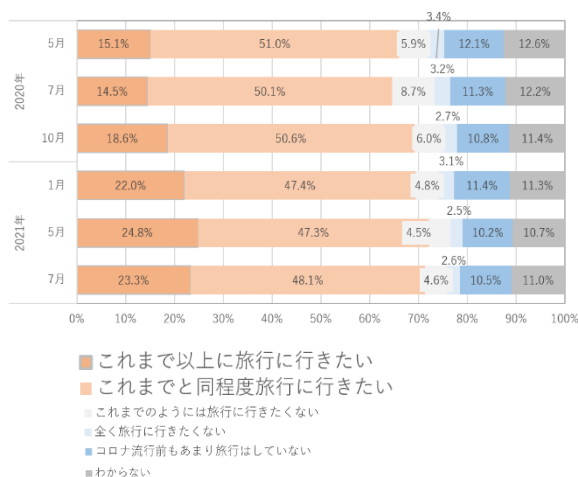
出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」、財務省・日本銀行「国際収支統計」等より算出(2019年)
観光庁(旅行・観光消費動向調査、訪日外国人消費動向調査)の数値を加工して、UNWTOが定める基準に則って算出(2019年)

新型コロナウイルスからの回復後は観光需要の回復が見込まれます

新型コロナウイルスの影響により移動が制限され、「旅行に行きたくても行けない」状況が生まれました。しかし長引く新型コロナ禍で、国内旅行者・インバウンド客ともに観光ニーズが高まっています。国内旅行者において「旅行に行きたい」と答えた方は2020年5月時点で66.1%だったのに対し、2021年7月時点では72.3%と増加しています。インバウンド客(アジア・欧米の海外旅行経験者)においても、日本に行きたいという方の割合が1位となりました。**状況の改善に伴い消費が観光に向かう**ことが期待されます。

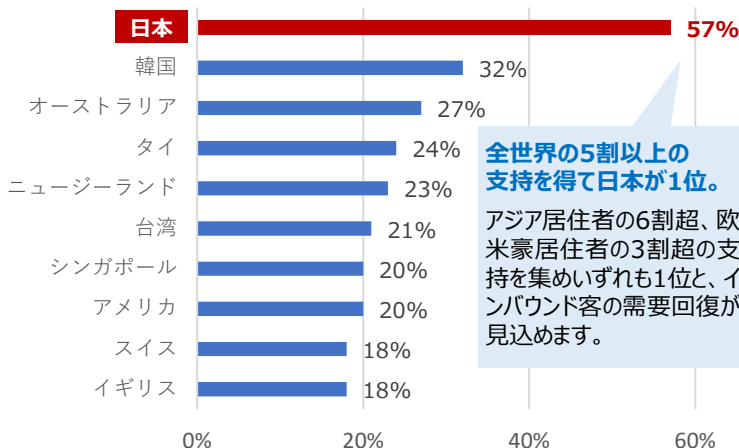
国内旅行者

Q) 新型コロナ収束後、旅行へ行きたいですか？
(回答総数=50,000)



インバウンド客

Q) 次に観光旅行したい国・地域はどこですか？
(全世界の海外旅行者経験者に対して調査、回答は5つまで、%)



全世界の5割以上の支持を得て日本が1位。
アジア居住者の6割超、欧米豪居住者の3割超の支持を集めいづれも1位と、インバウンド客の需要回復が見込めます。

出典：左) 財団法人 日本交通公社「JTBF旅行実態調査 新型コロナウイルス感染症流行下の日本人旅行者の動向(その15)」
右) 財団法人 日本交通公社「DBJ・JTBF アジア・欧米豪 訪日外国人旅行者の意向調査(第2回 新型コロナ影響度 特別調査)」

消費行動の変化から、求められる「観光のカチ」が変化しています

新型コロナ禍のあとに求められる「観光のカチ」とは、どのようなものでしょうか？ ここで注目したいのは、インターネットの普及により、情報入手コストが大幅に下がったことで、観光客のニーズは従来よりも遙かに多様化していることです。

これまでの観光は「非日常」体験を求めるものでしたが、個人の価値観や志向が多様化していくに従い「その地域の生活」や「住民との触れ合い」を求める等、「どこへ行くか」から「そこでなにをするか」を求める傾向が高まっています。なかでも、**地域ならではの「体験」や「学び」等、はっきりとした目的をもつ観光客のニーズが目立ってきました**。このような観光客のニーズに応えるためにいま必要なこと。それが**地域内・事業者間の連携＝「域内連携」**なのです。

(Before)これまでの観光		(After)これからの観光	掲載事例
旅の動機	非日常型(感動・満足)	異日常型(感心・共感) > 観光スポットだけでなく 日常の風景が観光資源になる	→P58へ
旅の目的	名所・旧所、物見遊山の志向 (同一的・画一的)	個人の価値観や志向が反映 > テーマ性の高い目的型旅行が増える	→P55・61・67へ
地域と旅行者との関係	地域内の観光地に 旅行者を囲い込む	地域の生活エリアでの 交流・人との触れ合い > 暮らすように過ごす > 地場産業に関わる > ボランティアやファンディング等で支援する	→P49・64・70・ 73・79へ
旅のスタイル	いいとこどり 一筆書き周遊旅行	拠点を持って働く > 多地域居住・テレワークが広がる > サブスクリプション(定額)制施設や 古民家活用等、宿泊施設が多様化する	→P52・76へ

出典：JTB総合研究所「進化した領域を拡大する日本人の国内旅行」(2019年)

産業を横断しながら地域みんなで連携することが「域内連携」

域内連携とは、観光事業者のみならず宿泊業、農業、漁業といった地域産業が、その垣根を越えて連携することです。連携を通じて**観光に新しい視点・価値が加わることにより、従来の「見るだけ観光」から、多彩な体験を伴う「価値をもつ観光」へと変化**します。旅行者の価値観や消費行動は常に変化しており、この域内連携によってこそ、変化する旅行者のニーズに応えることが可能となるのです。

域内連携には大型の商業施設や新たな観光資源の開発は必要ありません。いま**目の前にある地域文化や生活、ライフスタイルといった地域資源を磨き上げる**ことで、十分に対応できます。観光地でない地域でも、地域それぞれが固有にもつ資源を磨くことで、その地域だけでしか成しえない新しい価値が生まれ、旅の目的地となる可能性が高まるのです。だからこそ、人気のテーマパークや有名な温泉地のみならず、**日本中のどの地域にもチャンスがある**といえます。

CHECK > P19

観光まちづくりに 向けた関係者との 合意形成方法とは？

地域内の異業種との連携のコツ、ポイントについて、福岡県久留米市の「まち旅博覧会」を例に、矢次恵美子氏が解説します。詳しくはP19へ。

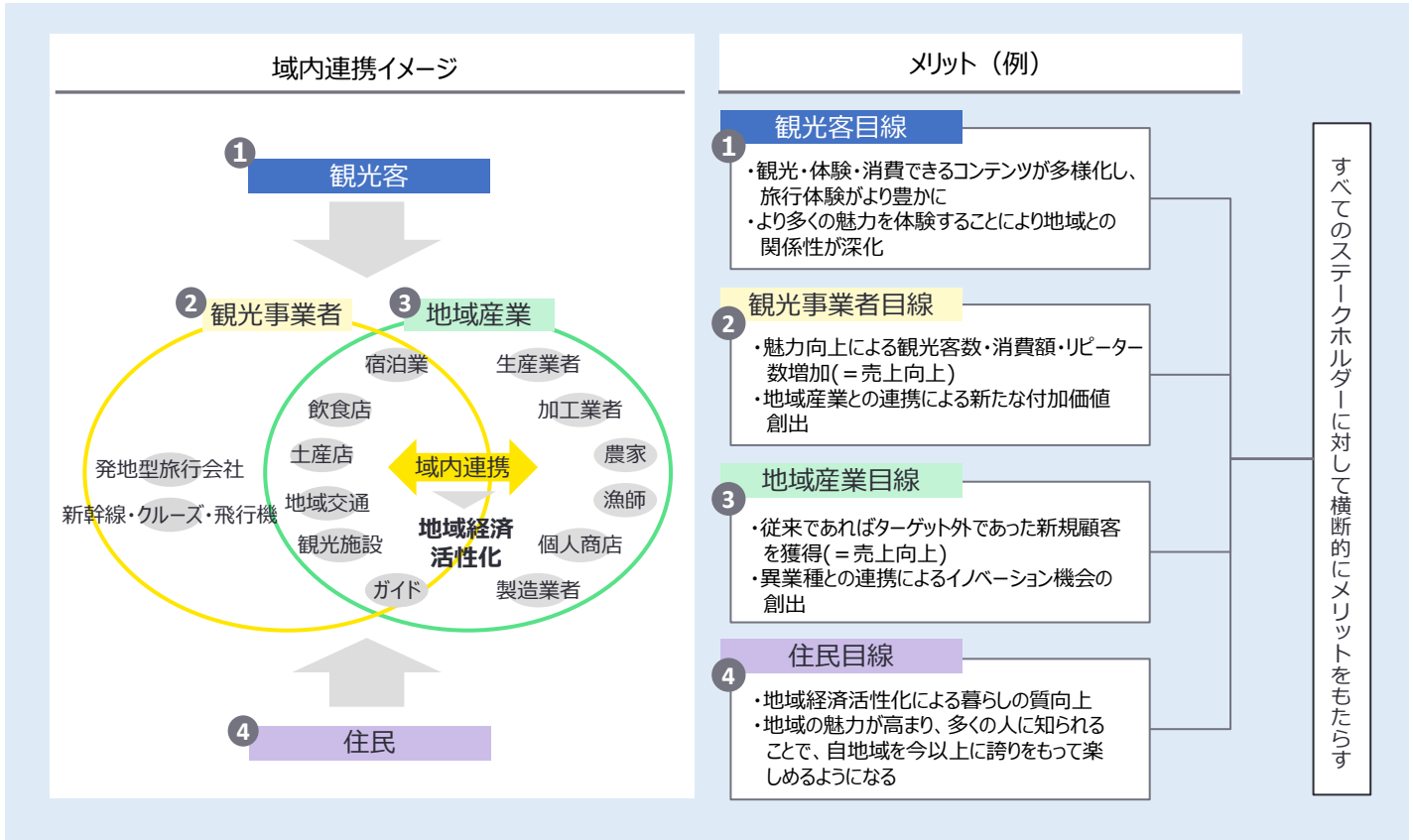


域内連携によって、観光だけではなく地域全体が活性化します

地域が主体となり、様々な人々が連携して、自然・文化・歴史・産業・人材等の地域資源を活かすことで、内外からの新たな人の流れが生まれ出されます。これにより地域経済が活性化するだけでなく、地域文化の振興やまちのイメージアップ、定住促進等、その影響は地域全体におよびます。観光業はもちろん、直接関係していない人たちを含めた、**すべてのステークホルダーに対して横断的にメリット**をもたらします。

ステークホルダー

公共団体・企業等が活動を行ううえで影響を受ける関係者のこと。企業においては株主・経営者・従業員・顧客・取引先だけでなく、地域社会や地域住民等も範囲に含まれる。



観光業以外の産業へも数多くのメリットを生み出します

域内連携は、観光産業に従事する事業者以外の行政や地域産業等にも多くのメリットがあります。また、新たに創出された観光コンテンツは、事業者の直接的な収入源となるばかりでなく、地域に資金が注入されることにより、製造業の販売増加による工場拡張や農産物の販売量増加による農地の拡大等、**周辺の産業へもメリットを生み出します**。

産業	産業連携例	連携によるメリット例	具体事例
一次産業	農業×観光 漁業×観光 林業×観光	・作物販売量の増加による農地拡大 ・水産物消費の増加による漁獲量増加 ・林業文化への理解促進により働き手増加	→P49へ →P64・P70へ →P79へ
二次産業	製造業×観光 加工業×観光	・プロセスを見せることによる競合との差別化 ・農林水産品の付加価値の向上	→P73へ
三次産業	食産業×観光 運輸業×観光 スポーツ×観光	・レシピ共有による新規メニュー開発 ・周辺施設の利用者増加 ・競技人口の増加	→P61・73へ →P58へ

※記載しているコンテンツやメリットはあくまで例でありその他様々な事象が想定されます

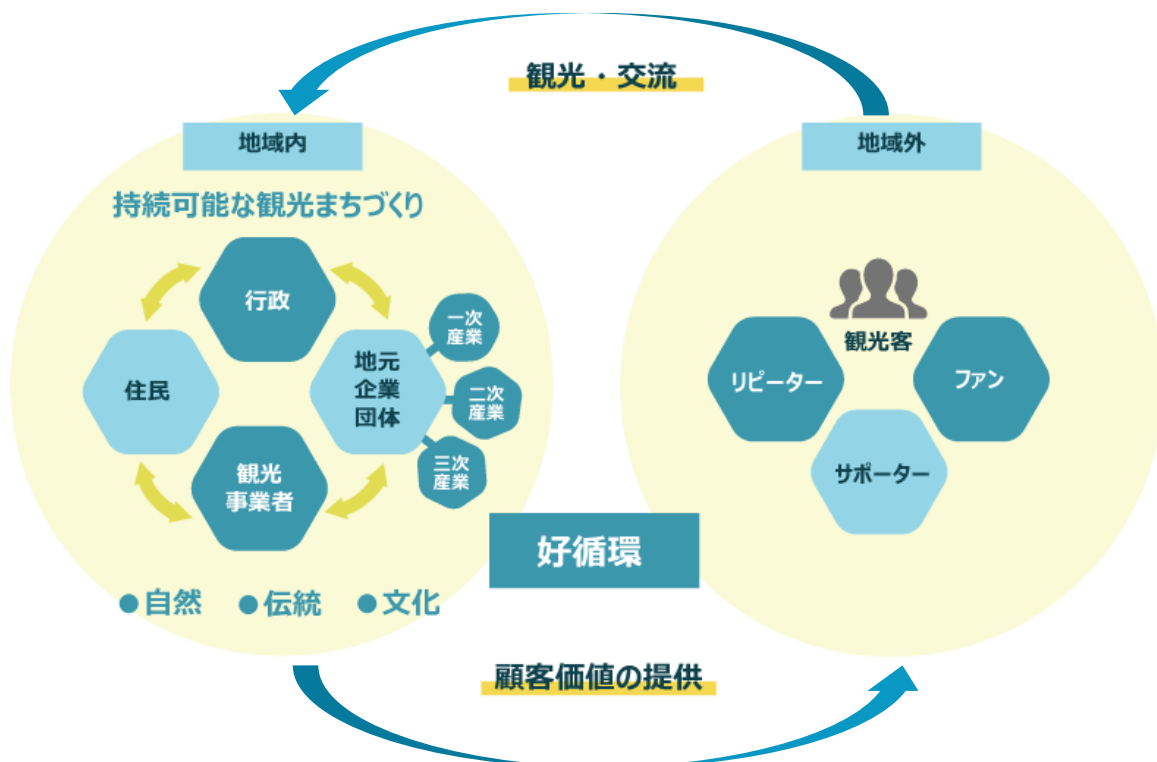


域内連携は持続可能な地域社会づくりへとつながっていきます

地域の産業や生活文化に対象を広げた観光を目指し、様々な分野の産業が連携することで生まれるメリットは、観光業だけのものではありません。**連携する分野や産業自体にとっても、それぞれが抱えている課題解決の新たな糸口**となります。

一般的には観光客数や消費単価の増大による経済波及効果が期待されます。しかしそれだけでなく、例えば観光を通じて第一次産業や製造業に対する認知度が向上することで、Iターン・Uターンによる人材流入や、働く人々のプライドやモチベーションのアップに結びつきます。また高齢者についてもガイドへの参画による生き甲斐対策や健康医療につながります。

つまり「**観光の視点を取り入れた地域づくり**」や「**観光を手段としたネットワークづくり**」の取組は、「**観光地と観光客の交流**」や「**地域産業の連携**」等の**好循環を生み出し、経済が回っていく**ようになります。またこれらの取組は、**地域が抱える様々な課題解決に寄与するとともに、周辺の多くの人を巻き込みながら、持続可能な地域の将来像について共通の認識をもつ機会にもつながっていく**のです。



域内連携で観光資源を磨き上げた事例は第3章へ

- P49 ①北海道 **浜中まちづくり株式会社準備会**
- P52 ②宮城県 **みやぎ蔵王別荘協議会**
- P55 ③栃木県 **宇都宮観光コンベンション協会**
- P58 ④千葉県 **いすみ鉄道株式会社**
- P61 ⑤石川県 **一般社団法人 金沢市観光協会**
- P64 ⑥石川県 **一般社団法人 ななお・なかのとDMO**

- P67 ⑦福井県 **一般社団法人 永平寺町観光物産協会**
- P70 ⑧三重県 **有限会社オズ**
- P73 ⑨兵庫県 **神戸農業ツーリズム促進実行委員会**
- P76 ⑩佐賀県 **嬉野茶時**
- P79 ⑪大分県 **一般社団法人 日田市観光協会**



①浜中まちづくり株式会社準備会



③宇都宮観光コンベンション協会



⑨神戸農業ツーリズム促進実行委員会



⑩嬉野茶時

地域資源を価値ある観光コンテンツにするため お客様目線で磨き上げよう

POINT

- ・地域にとって「普通」のことも、地域外から見れば魅力あるものが数多く存在します
- ・その魅力が高付加価値の観光コンテンツとなるよう、経験価値を加えていくことが重要です
- ・付加価値が加わることで、わざわざ行きたくなる「選ばれる旅の目的地」となる可能性が高まります

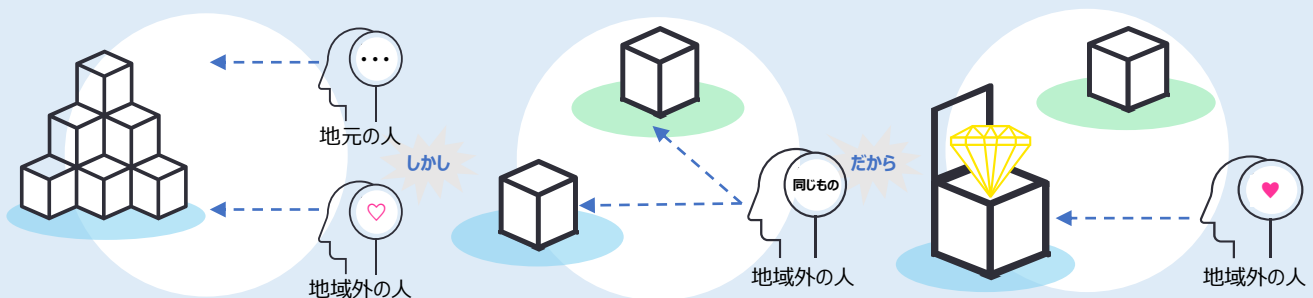
地元の人にとって「普通」のことも、磨き上げることで「価値」になります

観光産業が主産業である、ないに関わらず、地域にはその土地特有の魅力があります。とくに地元の人から見れば普通に見えてしまう地域資源でも、お客様の目線で見れば魅力があるモノが数多く存在しています。だからこそ日本中のどこにでも、観光産業に取り組むチャンスがあります。ただし、これらの魅力はそのままでは人々の旅心を動かしません。旅の目的地として選ばれる観光コンテンツとなるよう、磨き上げていく(付加価値を付けていく)ことが重要なのです。

地域にはポテンシャルは多い

しかし、
そのまま売り出すと・・・

なので付加価値つけて



地元の人から見れば
普通に見えてしまうことも
お客様目線で見れば
魅力あるモノは数多く存在

しかし、そのまま売り出すと
他の地域とも同じ代替可能なもの
として認識される

なので、いかにして観光資源を
磨き上げ、観光コンテンツとして
価値を付与できるかが鍵となります

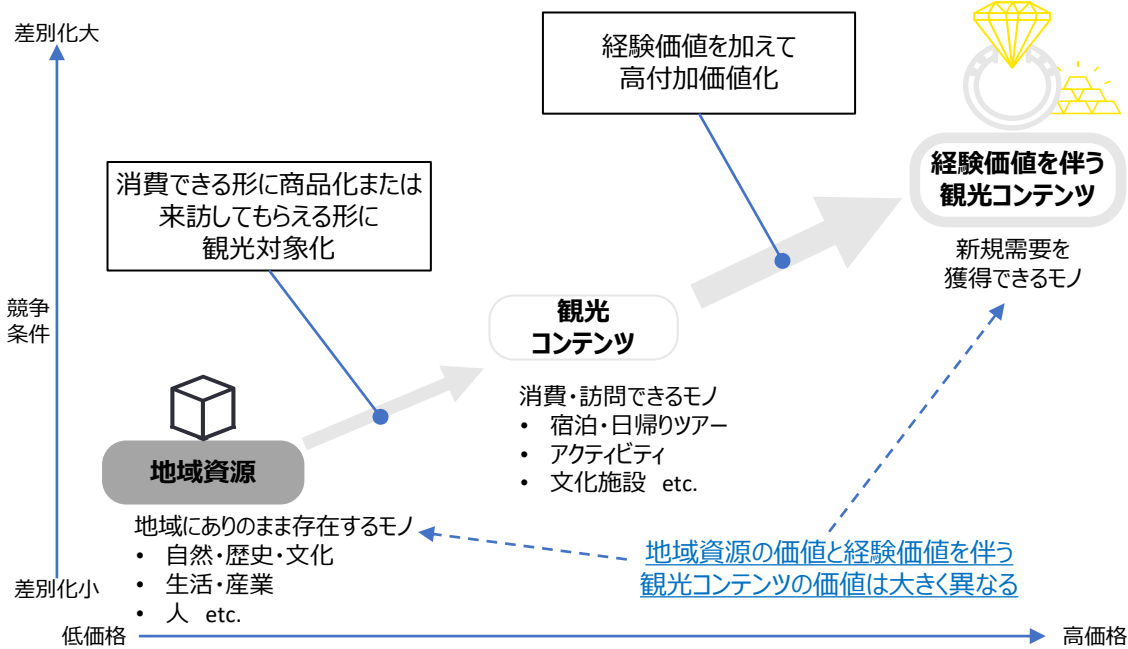


コンテンツの付加価値を高めるには1事業者・団体では限界がある。
域内の他産業の視点を加えたり、「経験価値」を加える等の手法を用いて
資源の価値を高めることで、誰もが興味をもつ「旅の目的地」になります。



高付加価値化することで観光コンテンツの「経験価値」が増大します

地域資源を磨き上げるだけでなく、**経験価値を伴う観光コンテンツとして昇華させることで、差別化を図ることができます。** 地域資源がどれだけ素晴らしい価値があるものだったとしても、それだけでは観光対象としての価値につながるとは限りません。複数の地域資源を組み合わせたり、磨き上げることで、誰もが魅力を感じわざわざ訪れたい観光地・観光対象となるような価値を増加させましょう。



CHECK > P16

お客様が買う理由をつくり続ける方法とは？

長野県阿智村の日本一の星空を活用したナイトツアーを例に、永井孝尚氏が地域資源をいかに経験価値を伴う観光コンテンツ化するか解説します。詳しくはP16へ。

注目キーワード「経験価値」とは？



製品やサービスを購入・利用した経験から得られる感覚的・情緒的な価値のこと。商品やサービスがもつ機能的価値とは区別されます。例えば、カメラは人物や情景を記録するという機能的価値をもっていますが、カメラの使用によって生み出された楽しい時間や記録物によって生まれた思い出を振り返る時間という経験価値も生み出します。

観光資源としての価値は、コンテンツやサービス、地域資源といった「製品」が主体となるものに対して、経験価値は「顧客」が主体となります。そのため同一の製品でも経験価値の内容は大きく異なる可能性があり、これこそが差別化できる大きな要因です。

経験価値の5要素

	要素	具体例
SENSE 感覚的価値	視覚、聴覚、嗅覚、味覚、触覚といった顧客の五感に訴えかける価値	美しい景観、コンセプトに合わせた心地良い音楽、リラックスできる香り、美味しい、独特な肌触り等を経験価値として提供
FEEL 情緒的価値	顧客の内面的感覚・感情に訴えかける価値	かわいい、カッコいい、心地よい、ドキドキ、感動、熱狂等を経験価値として提供
THINK 知的価値	顧客の創造性や知的欲求等の価値観・思考面に訴えかける価値	自分で考える、興味深い、勉強になる、問題解決できる等を経験価値として提供
ACT 行動的価値	顧客の行動やライフスタイルに訴えかける価値	身体的な変化、新たなライフスタイル、普段の生活では体感できないことを経験価値としての提供
RELATE 社会的価値	特定の集団や文化等への所属欲に訴えかける価値	違う生活圏との交流・所属意識醸成、所属している誇り・特別感を経験価値として提供

観光収入の3つの構成要素をバランスよく高めて 地域経済への波及効果につなげよう

POINT

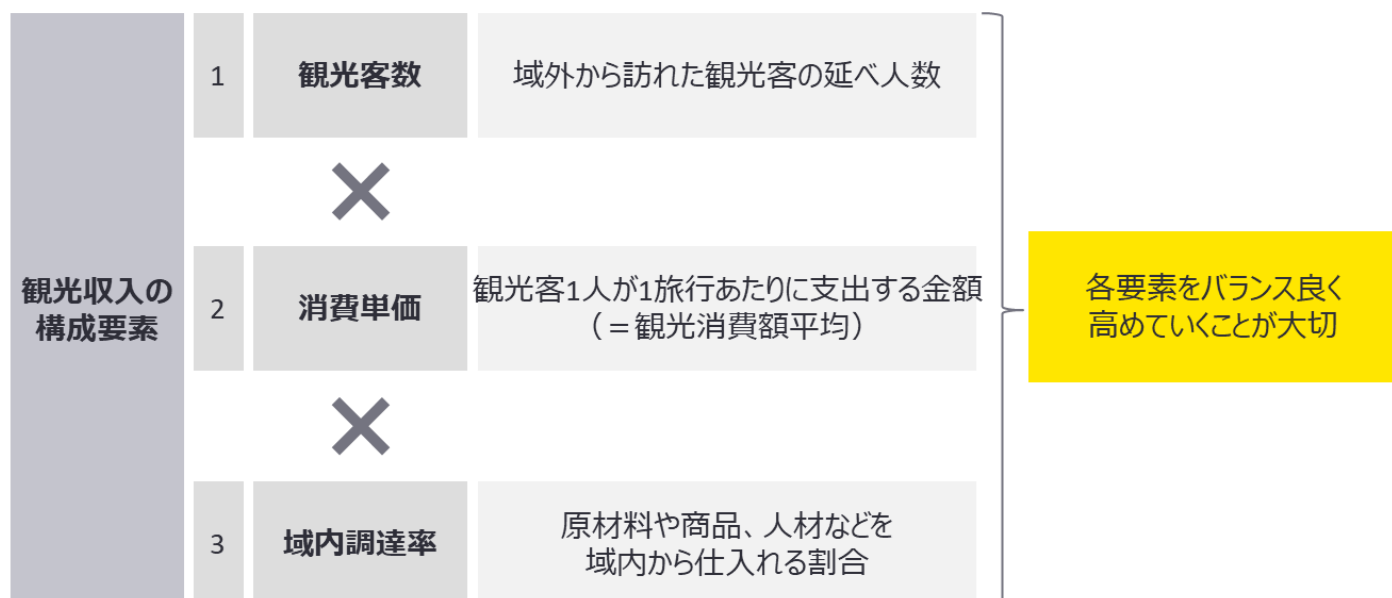
- ・観光収入は「人数」「消費単価」「域内調達率」の3つの要素で考えバランスよく高めましょう
- ・「域内産」の割合を示す域内調達率を高めることで地域経済への波及効果が広がります
- ・域内調達率を高めることは、観光客にとっての価値にもつながります

観光収入を3つの要素から考えましょう

観光収入とは、「地域外から訪れる観光客から得られる収入」のことを言います。観光コンテンツの高付加価値化を行うことで、提供する商品やサービスの価格が向上し、観光客が地域で消費する「観光消費額」の向上につながります。**さらに、その観光コンテンツを構成する原材料や商品・人材などのサービスが「域内産」である割合、つまり域内調達率が高いほど、地域への経済波及効果が高まります。**

域内調達率が高まると、直接取組に関わる事業者の売上向上や雇用創出はもちろん、その事業者に原材料を卸している事業者や、運搬事業者の売上向上にもつながり、観光収入が域内で循環することにつながり、経済波及効果が広がります。また、観光客にとっても、地域の人と交流したり、地域独自のモノ・コトに触れる機会が増えるため、価値につながります。

観光収入を高めるために各種の取組を進める際は、観光収入の3つの構成要素を常に意識し、どのようにすればバランス良く各要素の数値を高められるかを考えましょう。



域内調達率を高めるといって、一見難しいように感じますが、提供する昼食や夕食の食材をなるべく地元産のもので提供する、販売する土産品を地域内で製造・加工する、案内するガイドやドライバーを地元の人に依頼する等、すぐに取り組めることも多くあります。

単独の事業者のみで高めるには限界がありますが、**事業者間連携を行うことによって、調達率を高めることが可能になります。**

域内連携を成功させるため 5つの要素を押さえ成長スパイラルを回そう

POINT

- ・まず1対1の関係からスタートして連携の輪を広げ、目の前の成功体験を積み重ねましょう
- ・成功には「検証・分析」「独自性・差別化」「推進基盤」「稼働力」「販売」の5要素が必要です
- ・点を生み出し面へつなげる成長スパイラルを回しましょう

域内連携を推進させるために、着実なステップアップを図ろう

地域では、地域産業の垣根を越え新しい取組を行うことに対しハードルが高い場合があります。地域のしがらみが残され、新しい意見や行動に批判的な場面も見られます。こうした現状では、当初から大きな成果を目指す、失敗した時点で次の挑戦の機会を得ることが難しくなり、せっかくの連携が頓挫するケースもあります。また、行政主導の連携では、すべての参加者に平等・公平な施策とならざるを得ず、結果的に無難な取組に落ち着いたり、スピード感をもった実践が難しくなる場合があります。まずは**民間・行政を問わず、1対1の関係からスタート。段階的に共通認識をもつ人々の輪を広げていくことが、域内連携を推進させるための確かな方策**といえます。

連携のポイントは成功体験を共有すること

異業種間の連携では、「お互いの課題が理解できない」「共有できる地域課題が見えない」等の問題が出てきます。また、異業種が集まれば考え方も異なり、意思の統一も難しくなります。その結果、せっかく企画した観光コンテンツの競争優位性が失われたり、事業が途中で頓挫してしまうこともあります。取組の推進には、異業種同士でも共有できる課題認識と、望まれる地域の将来像を練り上げ、それに共感し行動してくれる限られたメンバーで始めることが大事です。第一歩から大きな成果目標を立てず、**まず目の前の成功体験を共有する**ために動き出しましょう。

	ステップ	立ちはだかる壁	実施すべき事項
域内連携の推進ステップと壁	①現状・課題の共有	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 異業種のため互いの課題が理解できない ➢ 異業種間で共通の地域課題が見えない ➢ 観光に対する偏見が残る 	地域の将来へ向けた現状認識・課題を共有する
	②推進チームをつくる	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 行政主導では、業界に平等に声をかける ➢ 立場や職位で人材を集め、自分の業界保身となる ➢ 若手が表に出てこない 	課題を共有した少人数で強力な推進チームをつくる
	③適切なビジョンをつくる	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 各業界の課題の網羅となる ➢ 異業種の課題に興味が持てない ➢ 共通する地域課題と将来像を議論していない 	地域のためになる将来ビジョンを掲げる
	④将来ビジョンを周知徹底する	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 組織、立場で説得すると聞いてもらえない ➢ 人対人の説得に手間がかかる ➢ 地域の血縁、しがらみを引きずる 	将来ビジョンを地域内で周知し協力者を集める
	⑤関係者の自発的な行動を促す	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 総論賛成でも行動まで移せない ➢ 本業、家庭の事情が優先される ➢ 資金的負担をクリアできない 	関係者がプロジェクト成功に向けて行動を起こすよう促す
	⑥短期的な成果を生む	<ul style="list-style-type: none"> ➢ メンバー総意でないと実行されない ➢ 限られたメンバーだと批判をうける ➢ 成果を見せないと信用されない 	短期間に十分な成果を上げ、信頼を得ていく
	⑦さらに新たな連携体制を深める	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 域内連携を他人事にとらえる ➢ 財源、人材の参画が続かない 	活動に弾みをつけるため、ビジョン達成に向けた課題に挑む
	⑧新たな連携体制による取組を根付かせる	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 観光に一般住民は関心が薄い ➢ 成功が自分にとっても価値があることを理解できない ➢ 一般住民、他の産業への啓蒙が足りない 	地域の人たちが参加できる活動を準備し、地域文化に根付かせる

出典：ジョン・P・コッター「企業変革論」をもとに編集

域内連携を成功させるために、まず押さえるべき5つのポイント

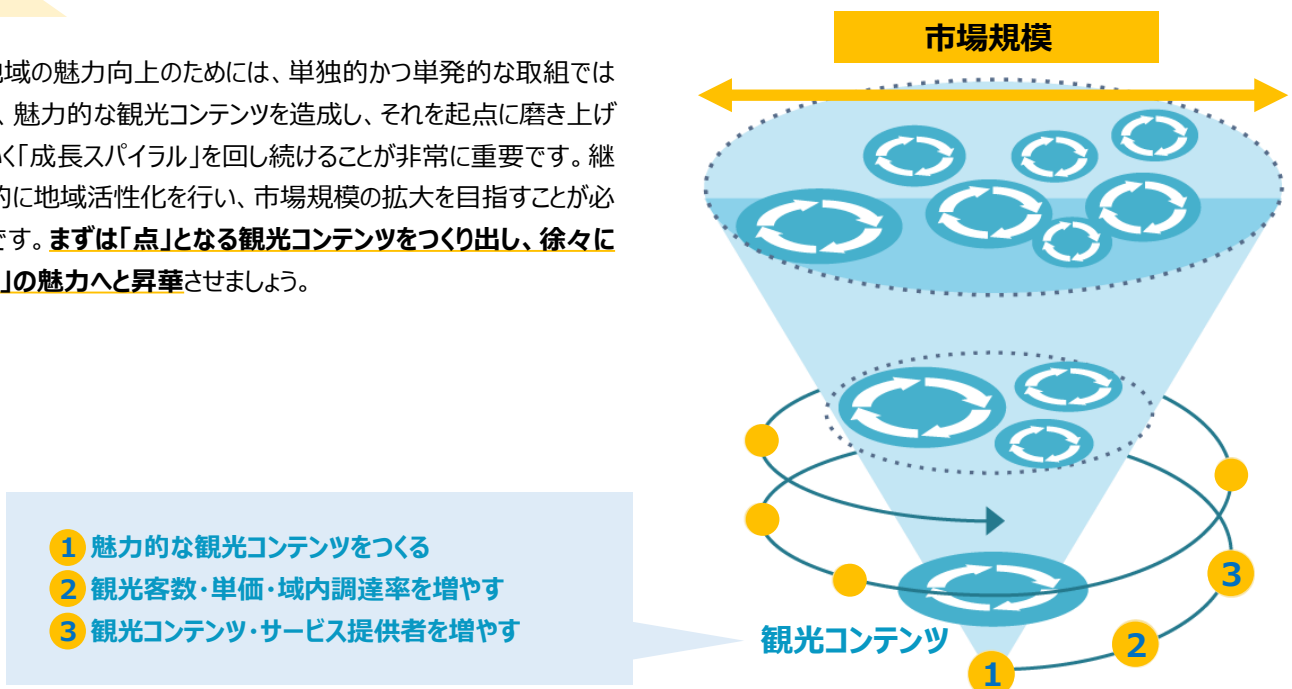
域内連携に限らず、観光関連事業において現状どのような地域資源を保有しているのかを理解することが大事です。5つの柱にはそれぞれ強化すべき項目があり、最終的には漏れなく有用な形で保有できているかが、事業成功に向けての鍵となります。**不足部分を「どうやって改善するのか」と「誰がやるのか」を見極めることが大切**です。

成功するための取組 5つの柱	具体的な成功要因 例
1 実態をデータで捉え共有する力向上 (検証・分析) <ul style="list-style-type: none"> 情報収集力の向上 情報分析力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ターゲットの市場性や価値観・インサイトがデータで深掘りされている 事業がもたらす観光貢献度が可視化されている データ収集・分析のソースや収集の仕組みが構築されている
2 資源の価値・魅力を高める (独自性・差別化) <ul style="list-style-type: none"> ハード資産価値の向上 ソフト資産価値の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 地域独自の地勢・歴史・文化・生活・なりわい等をもとに、核となるストーリーが深掘りされている。 資源の価値や強みが客観的に分析され、競合優位性を持つ 資源から経験価値・滞在価値へ昇華されている
3 連携を支える組織と人材を育てる (推進基盤) <ul style="list-style-type: none"> 組織力・推進力向上 個人のスキル向上 	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的なビジョンをもとに推進組織が組成され、役割分担や提供役務が明確になっている 失敗から学んで体制や計画を柔軟に改善できる 「自分ごと」として課題を捉え能動的に行動できる人材がいる
4 ビジネスとして成り立たせる力向上 (稼ぐ力) <ul style="list-style-type: none"> 売上増加 コスト削減 	<ul style="list-style-type: none"> 造成する観光コンテンツで収益性が担保できている 自走化に向けた仕組みが構築されている 域内調達率を高め経済波及効果が創出されている
5 ターゲット客に届く流通販売手法を確立する <ul style="list-style-type: none"> 販売・流通チャネル整備 販促手法の確立 	<ul style="list-style-type: none"> ターゲットを明確にし、販売・流通手法が明確になっている 観光コンテンツタリフが作成されている ファンやリーダー形成・関係人口拡大に向けた仕組みづくりが行われている

5つをバランスよく兼ね備え、強化しよう

加速するために成長スパイラルを回し続けましょう

地域の魅力向上のためには、単独的かつ単発的な取組ではなく、魅力的な観光コンテンツを造成し、それを起点に磨き上げていく「成長スパイラル」を回し続けることが非常に重要です。継続的に地域活性化を行い、市場規模の拡大を目指すことが必要です。**まずは「点」となる観光コンテンツをつくり出し、徐々に「面」の魅力へと昇華**させましょう。



- 1 魅力的な観光コンテンツをつくる
- 2 観光客数・単価・域内調達率を増やす
- 3 観光コンテンツ・サービス提供者を増やす

踏み出したからこそわかる！

第2章

求められる知識とスキル

専門家セミナー編



地域に根ざした様々な関係者が域内連携によって観光に取り組む際、様々な課題に直面することが予想されていました。そこで各課題解決のヒントとなるよう、マーケティングや観光まちづくりの専門家を招聘し、セミナーを実施しました。その内容をコンパクトにまとめてご紹介します。

- ① お客様が買う理由をつくり続けよう！
地域資源の磨き上げによる観光地域づくりー資源を価値に変える手法ー ……16
永井孝尚
- ② 「思い」を共有できる仲間をつくろう！ー久留米市の観光まちづくりを例にー
観光まちづくりに向けた多様な関係者との合意形成の手法 ……19
矢次恵美子
- ③ 本当のニーズをつかもう！ー忘れてはいけないお客様目線ー
観光マーケティングの基礎知識ー顧客に合った商品づくりと売り方ー ……22
森下晶美
- ④ 地域の魅力を商品に磨き上げて売り込もう！
商談につなげる！ 観光コンテンツを旅行商品として販売する方法 ……25
林光太郎
- ⑤ 事業を続けるために儲ける仕組みをつくろう！
観光に関する取り組みを持続的なものにするための収益化・自走化の方向性 ……28
平林知高

地域資源の磨き上げによる観光地域づくり

— 資源を価値に変える手法 —

お客様が買う理由を
つくり続けよう！

教えてくれた専門家

マーケティング戦略コンサルタント
ウォンツアンドバリュー株式会社 代表

永井孝尚氏

幅広い企業に新規事業開発支援を行う一方、年間2000人以上に講演や研修を提供し、マーケティングや経営戦略の面白さを伝え続けている。仕事で役立つ

経営戦略を学ぶ「永井塾」も主宰。シリーズ60万部の「100円のコーラを1000円で売る方法」、長野県阿智村の観光活性の取組を描いたビジネス小説「そだ、星を売ろう」等、著書多数。累計は100万部を超えている。

POINT

- ・地域資源を磨き上げるといことは、資源をお客様が買う理由のある商品にすること
- ・資源に価値・希少性がありマネされにくいものか、組織的に取り組めるかを徹底的に検証しましょう
- ・仮説を立てたうえで、失敗を恐れずトルネード式での実践を繰り返していく必要があります

地域資源(星空)を価値(売れる旅行商品)に変え、
観光コンテンツ開発や域内連携の促進をまちづくりにつなげた例

長野県阿智村は静かな山間にある温泉が中心の観光地でしたが、90年代から観光客が減少し、旅館は値引き合戦を繰り返していました。この状況を打破しなければならないと考えた村の有志たちは、環境省が2006年に「日本で一番星空が輝いて見える場所」として認定していることに着目。2012年から「日本の星空」を活用したナイトツアーを開始し、「星の村」としての地域ブランドの構築に向けて、域内連携を促進してきました。

2019年には、温泉旅館の稼働率は9割まで回復するとともに、様々な産業や住民生活に好影響をもたらしました。つまり、星空という資源を売れる旅行商品に磨き上げた例であり、観光コンテンツの開発がまちづくりにつながった例でもあります。また、売れるということは、お客様が買う理由がある、という意味に他なりません。そこで今回は「お客様が買う理由」をいかに作り出し、磨き上げていくかについて説明します。

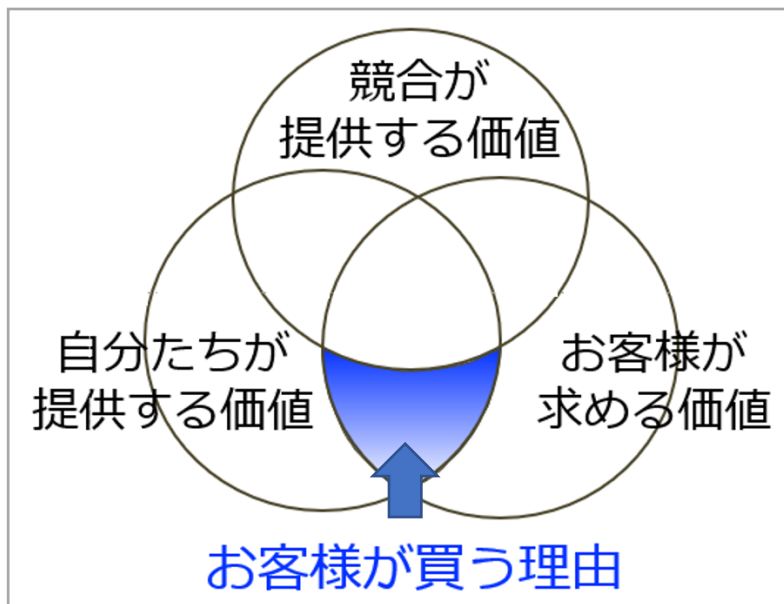
阿智村

長野県下伊那郡の西部に位置する面積214.4 km²の村。主な観光資源は360度の眺望が楽しめる富士見台高原、ヘブンスそのはら(スキー場・高原リゾート)、昼神温泉郷等。

ターゲットを設定したうえで
お客様が買う理由を見つけよう

お客様が買う理由をつくることで大切な事は、ターゲットを絞り込んだ上で、お客様が求める価値を理解し、かつ、競合が真似できない自分たちだけの価値を提供できるかを検討すること。自社の価値(強み)を思い込みで決めつけず、しっかりと検証することが必要です。

さらに現時点で有効かを検証し続けることも大切です。検証されずに思い込みで定義された強みは、現実の顧客ニーズからかけ離れてしまい、多くの人のたちの努力が徒労に終わってしまいます。



価値が本当に価値あるものが 4つの要素で考えよう

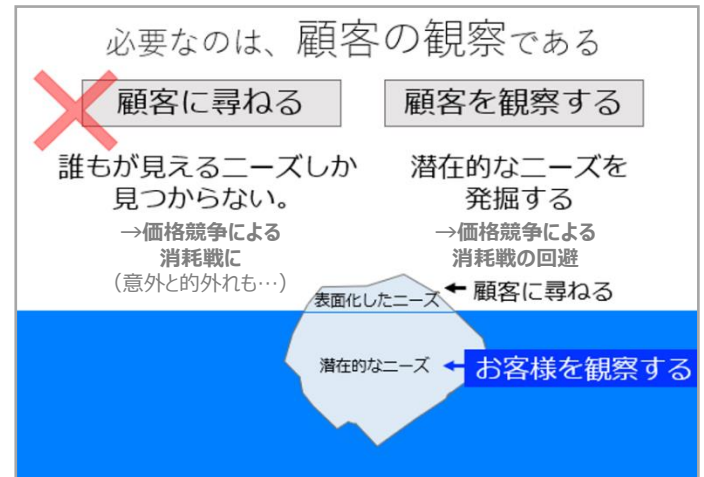
提供側が強みと書いていても実際にはそうではないことも多くあります。**価値があり(Value)**、**希少性もあり(Rarity)**、**マネされにくいか?(Inimitability)** さらに、**組織体制も整っているか?(Organization)**……この4つの要素を整理することにより、地域にとって本当の強みかを見極めることができます。特に、組織的な取組ができていない場合は、限定的な強みに留まります。

顧客の価値 (Value)	No	Yes	Yes	Yes	Yes
希少である (Rarity)		No	Yes	Yes	Yes
模倣が困難 (Inimitability)			No	Yes	Yes
組織体制 (Organization)				No	Yes

↓弱み ↓やや強み ↓固有の強み ←……→ ↓固有の強み(持続可能)

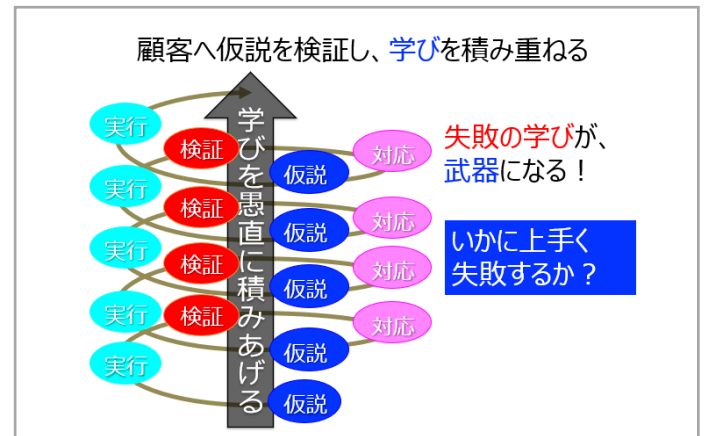
必要なのは顧客の観察 お客様でも気づいてない課題を見つけよう

お客様は神様ではありません。大切なパートナーですが、間違えることもあります。私たちは**誰とパートナーになるか(誰が自分たちの強みを活かせるお客様になるか)**しっかりと見極める必要があります。そしてパートナーとなったら、徹底的に相手のことを理解するべきなのです。ここで大切なのは潜在的なニーズを見極めること。そのためには「お客様の言いなりになる」のではなく、**お客様本人でさえ気づいていない課題を考え、解決策を創造すること**です。そこでお客様を観察しヒントを見つけることが必要になります。



トルネード式仮説検証で 「あるべき姿」を実現しましょう

実証事業を有意義なものにするには、「**トルネード式仮説検証**」の考え方が有効です。トルネード式仮説検証とは、「こんな未来にしたい」という「**あるべき姿**」を実現するために「これをやりたい!」という「解決すべき問題」を決め、顧客への仮説を検証し、**学びを積み重ねて進化**していく考え方です。



3つのステップで 失敗を次のチャレンジに生かそう

トルネード式仮説検証で不可欠なのが「失敗からの学び」です。反省会で出てくる場当たりの対症療法ではなく、「**どこに問題があって失敗したのか?**」という原因探しを丁寧に行うことが大切です。

STEP 1

新しいことを試す。

ただし、挑戦に失敗はつきものであると覚悟しておく。

STEP 2

ギャブルを避ける。

失敗しても大きな問題にならないようにする。実験規模を見極め、小さな失敗を積み重ねる。

STEP 3

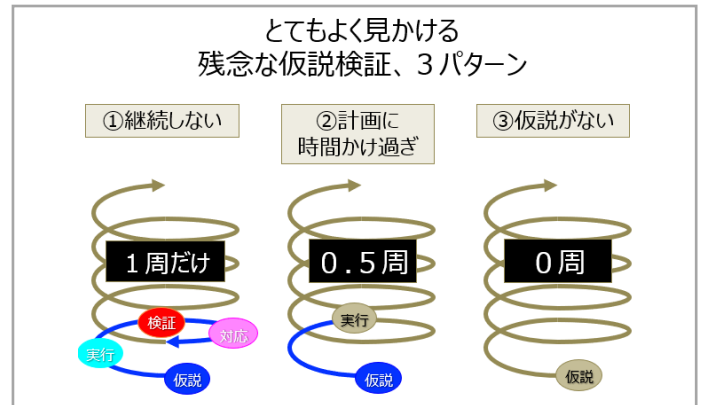
失敗を失敗と認める。

失敗を認めなければ、学ぶことはできない。誰が失敗したかではなく、何が悪くて失敗したかを見極める。

やっているつもりでも 意外にできていない仮説検証

「仮説検証」をやっているつもりでも、正しくできていない事例が意外に多くあります。

右図のような「残念な仮説検証」にならないように、「**80点主義**」で、**ザックリした仮説を立てたら即実行し、検証では必ず仮説に立ち戻り、仮説を進化させる意識**でこれを継続し、常に仮説検証を回し続けてください。



受講者からの感想



実証は完結ではなくトルネードで考え繰り返すことが重要という指摘が、今後の事業を考えるにあたり参考となりました。



商品づくりを行う際に、再度、基本にたちかえり、考える必要性を感じました。また、希少性、他でできない点等、改めてこの地域ならではのもの(こと)で、磨き上げを行っていきけるよう取り組みたいと思います。



「自分たちの強み」「小さな気づき」「感動」、そこからの前向きな考え方による行動、仮説、実行、検証、対応をらせん階段のように繰り返しながら上に上がっていくという説明は凄くわかりやすかったです。

【参考資料】長野県阿智村 地域資源の磨き上げの歩み

2011年 数人で「村の強みとはなにか？」を考え始め、星空に着目する

スキー場のスタッフが夏の夜に山頂で星空を楽しんでいるという話を聞きつける。村の住人は星空がきれいなことに価値があるとは思っていなかったが、環境省が「日本の一の星空」として認定しているほど、村以外の人にとって価値のある資源であることに気が付く。

2012年 「星の村」ブランド化に向けて協議会を設立

説明会開催時、登壇者8名に対して、参加者はたったの5名。この時点ではまだ地域住民の共感を十分には得られていなかった。8月からナイトツアーを開始。初年度は6,500人が参加。

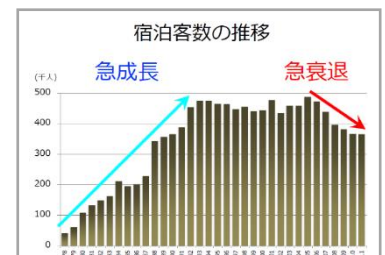
2014年 地域の産業との連携を開始

参加者が33,000人突破。「星降る森のカレー」開発、「星の里スターコイン」発売等、地域の農業、加工業、飲食店等との連携を本格化。本事業の従事者が20名となり雇用も増える。

2016年 開始5年目で参加者が110,000人となる

連携事業を拡大。「星の婚姻届」や「星のナンバープレート」を始める。「ウインターナイトツアー」も開始。

天候によっては星が見えない日もあるが、そのような状況でもツアーは開催する。結果、日帰りや1泊だけでなく、連泊が増える。スターガイドやスタッフ等の雇用が創出され、地元就職者や移住者も増加する。



観光まちづくりに向けた 多様な関係者との合意形成の手法

「思い」を共有できる 仲間をつくらう！ —久留米市の観光まちづくりを例に—

教えてくれた専門家



NPO法人 久留米ブランド研究会
事務局長

矢次恵美子氏

富士通株式会社でソフトウェア開発・システムエンジニアを経て、1995年に退社。その後、地元久留米の情報誌編集等に携わる。2012年からNPO法人 久留米ブランド研究会事務局長に就任し、久留米まち旅博覧会を運営。2015年 国土交通省 地域づくり全国交流会議 国土交通大臣賞を受賞。九州地域戦略会議「地域活性化人材の広域派遣・連携モデル」アドバイザー。

POINT

- ・異業種との域内連携のスタートにあたっては、まず少数精鋭でやる気のある人だけ集めよう
- ・参加する人たちが自発的に行動できる仕組みづくりを実現すれば、プロジェクトは回り始めます
- ・中長期的な目標を掲げながら、まずはすぐにできる「スモールサクセス」を積み重ねよう

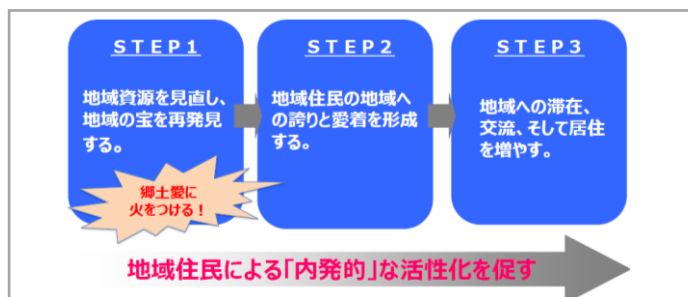
観光による持続的な地域活性化に成功した 福岡県久留米市「まち旅博覧会」の取組

福岡県久留米市は古い歴史と食文化が育まれる魅力あふれる土地ですが、九州新幹線の開業当時は、人口流出とまちの空洞化の加速が懸念されていました。そのため**地域資源を発掘し、地域を活性化させたいという問題意識**をもっていました。そんな中で地域資源を再発見し、まちの魅力を発信する方法が検討されました。その後、**久留米ブランドを確立して活性化に導いたプロジェクトが「まち旅博覧会」**です。久留米の魅力を体感できる体験プログラムを集めた催しで、これまで14年も続いており、1000を超えるプログラムを実施しています。多くの人気プログラムがあり、ここ数年は、ほぼ満員。地域内のネットワークづくりと情報発信に大いに貢献しているプロジェクトです。

久留米まち旅博覧会が実施されるまで

● 地域活性化のプロセス

これまでの久留米市の観光は花火大会等で人を呼び込むイベント型でした。地域活性化のためには、**地域資源の再発見からスタート**し、住民の誇りと愛着を形成するというプロセスが大事です。ただし、そこには地域住民から湧き上がってくる自主的な「まちづくりの機運」(内発的な活性化)がなければ、その後の観光振興はありません。

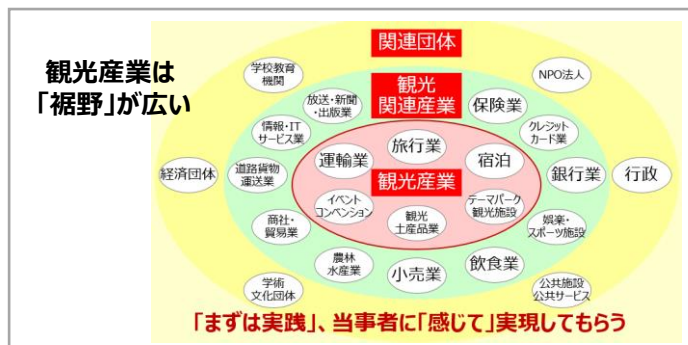


出典：電通abic project「地域ブランドマネジメント」を参考に一部加筆

● 観光振興のためにまず目指すものは？

地域振興のためには、まず、どんなことをやっていくことが必要か？ 地域資源の発掘、人材・サービスの育成にも増して、いちばん大事なことは、**地域内の人々の連携(ネットワーク)を構築すること**です。

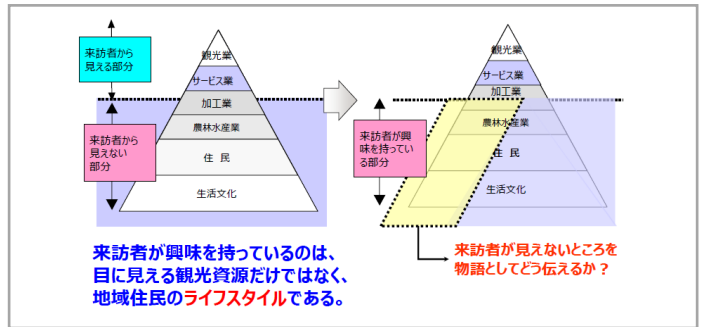
さらにイベント時だけではないサービスの日常化が、地域のイメージの向上につながっていきます。



出典：九州観光推進機構

●何が地域ブランド化に結びつくのか？

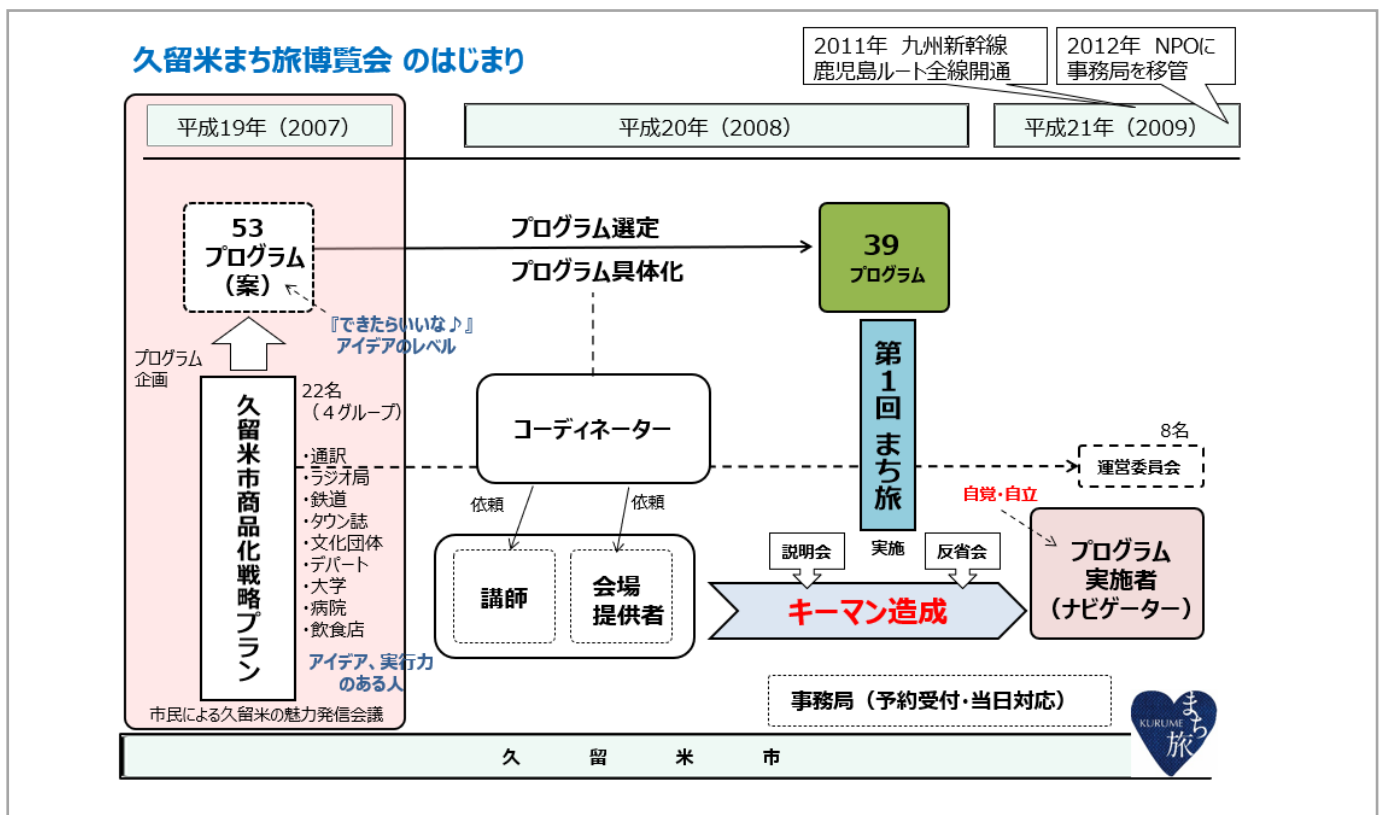
何が観光資源なのかを見極めることがスタートになります。来訪者が興味をもつのは、目に見える観光資源だけではなく、訪問者の目に見えない部分に隠されたものを掘り起こすことが重要です。**地域に息づく文化・住民の生活等、目に見えない魅力を物語化して伝えることが「まち旅博覧会」の実施につながりました。**



出典：JTB総合研究所資料

観光を契機とした 異業種連携の意義

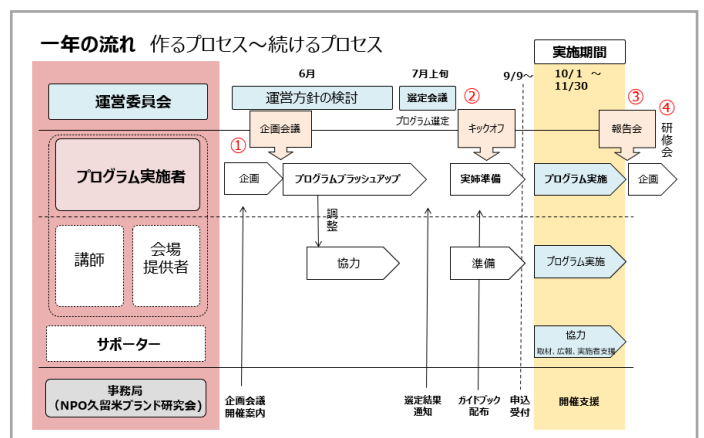
久留米の魅力って何だろう？と考えると、潜在する魅力にアプローチ。自分たちができたらいいな、という事例を挙げてプログラムをつくりました。これらは自分たちで立案・実施し、自主性を活かした体制から生まれたものです。観光産業は裾野が広く、ありとあらゆる業種が参加できます。数多くの産業と接点をつくるのが重要で、**人々の交流の中から自発的に商品が生まれる**ようになりました。



出典：「NPO法人 久留米ブランド研究会」発表資料

地域でのプロジェクト推進に向けた プロセスのポイント

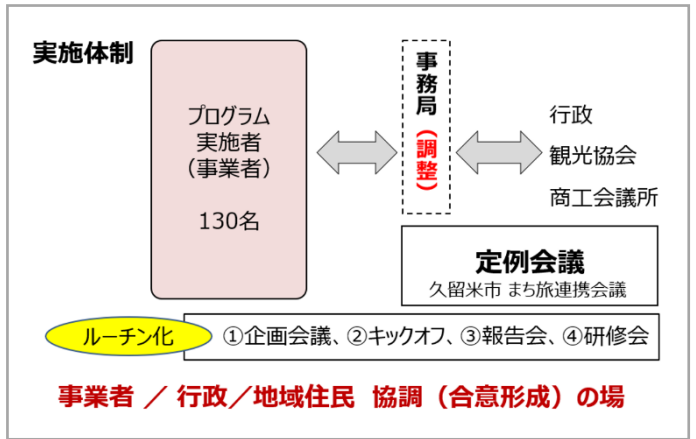
多くの事業者が連携して実行している「観光まちづくりの枠組み」は、2015年に国土交通省からも表彰。プロジェクトを推進するにあたっては、何よりも集客数の増大と満足度の追求を進め、特別感のあるものを目指しています。**プログラムづくりの流れは、企画が半年で、これをブラッシュアップして実施するまでが半年という繰り返し**です。新規性があるか、普段体験できないかに重点を置いてブラッシュアップする企画会議が重要になります。



出典：「NPO法人 久留米ブランド研究会」発表資料

プロジェクトを継続させるための 仕組みと工夫

異業種が集まって情報共有する企画会議、報告会、研修会、講演会等をルーチン化しています。マンネリ化を防ぐため、終了後の報告会での人気コンテストや節目にイベント列車等の目玉行事を実施しました。プログラムの手応え、自主性、異業種交流の楽しさ等が、継続のモチベーションアップにつながっています。プログラムの集合体であること、持続的な開催で、個別では実現できない「集客」や「信用」が得られるようになりました。



出典：「NPO法人久留米ブランド研究会」発表資料

まちづくりプロジェクト 成功のポイント

① 少数精鋭で、やる気のある人たちだけでプロジェクトを始める！

地域活性化の実現には、地域の様々な関係者を巻き込むことが大事です。ただし、プロジェクトを始めるにあたっては、地域の将来に対する危機感を共有し、自ら行動できるメンバーに絞り、少数精鋭のチーム(タスクフォース)をつくる必要があります。多くの関係者を巻き込んだ場合、様々な組織の利害調整や合意形成に時間がかかり、取組内容も公平性を重視したのになり、斬新なアイデアが活かされません。

② 自発的に行動できる仕組み・体制がプロジェクトを継続させる！

プロジェクトを成功させ継続させるためには、関係者が自分ごととして自発的に行動する機運を醸成することが大事です。そのためにもプロジェクト関係者が自らの意思で参画できる場の設定が必要です。やらされるのではなく、自らの意思で行動しお互いに高めあうことで、プロジェクトが活性化します。一定レベルのクオリティ(質)に達しないプログラムは参画できない等、ある程度の緊張感も必要です。

③ 中長期のロードマップを見据え、たうえで「スモールサクセス」の積み重ねが成功の秘訣！

プロジェクトが最終的に目指す長期的なゴールを見据えつつ、マイルストーン(中間目標地点)も設定しながら取組を進めることが大切です。中長期のロードマップなしに対症療法的にプロジェクトを進めると、「手段」と「目的」を間違ってしまうことがあります。その上で、「スモールサクセス(小さな成功体験)」を重視し、関係者に着実にゴールへ向かっていることを理解してもらい、モチベーションアップを図ることがプロジェクト成功の秘訣です。

受講者からの感想



域内連携が10年以上も継続されていることについて、本当にすごいと思いました



新しい事業をやる時に、最初は受け入れられずにうまくいかないまま終了してしまう事が多いのですが、うまく自主性を活かした体制をつくり上げられたことが素晴らしいと思いました。



観光地とは言えない地域がどのように誘客をするかについてのヒント等が詰まっていた。地方は人手が足りない分、志のある人が少数精鋭で取り組み、継続することが必要という点は、エリア問わず共通なんですね。

観光マーケティングの基礎知識 —顧客に合った商品づくりと売り方—

本当のニーズをつかもう！ —忘れてはいけないお客様目線—

教えてくれた専門家



東洋大学国際観光学部
国際観光学科 教授
現代社会総合研究所 教授

森下晶美氏

近畿日本ツーリスト株式会社でメディア販売商品の企画・販売促進を担当、その後ツアーオペレータ、旅行業界誌記者等を経て、2006年より東洋大学国際地域学部国際観光学科講師、2016年より現職。2016年4月～2017年3月国土交通省観光庁出向(観光産業課課長補佐)。著書「観光マーケティング入門」。

POINT

- ・観光マーケティングに不可欠なのは「データ分析」と「想像力(創造力)」です
- ・「ニーズ」と「ウォンツ」、STP等のマーケティングの基本理論が有効となります
- ・オープンデータを利用した観光マーケティングでは「①地域資源を把握」「②ターゲットの決定」「③ニーズから差別化ポイントを発見」「④ターゲットが存在する地域の発見」を行いましょ

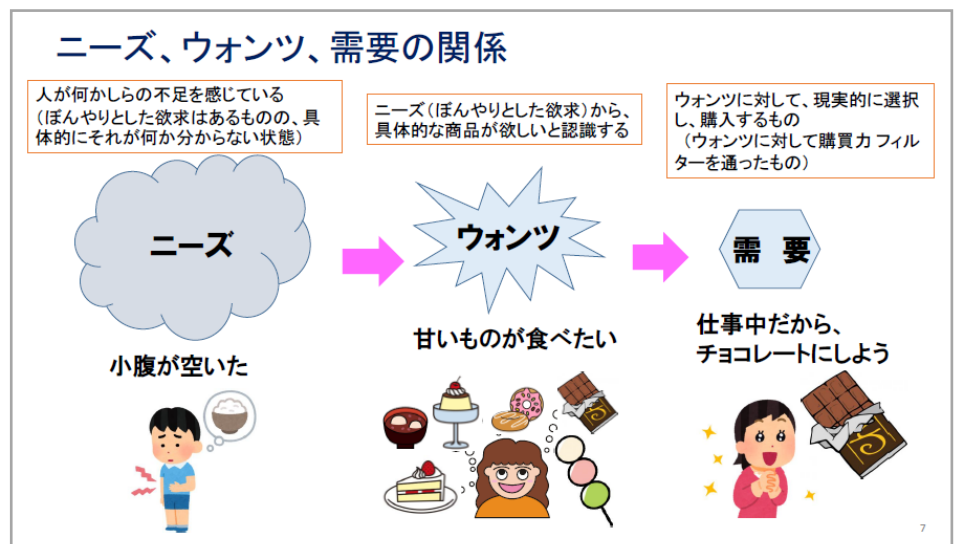
マーケティングの必要性和 覚えておきたい基本理論

ここでは観光マーケティングに利用する基本理論と、オープンデータ(一般に公開されているデータ)を活用した観光資源と顧客の発掘、商品づくりという実践についてご紹介します。インバウンドの増加に伴いマーケティングの必要性は誰もが感じていることです。消費者には、いろんな方がいて、多様性・多面性を持っており、「個」や「内面性」を重視する価値観への変化も見られます。そこで**マーケティングにより「個別のニーズ」を探り、「ターゲットを決める」必要性がある**のです。

ニーズ・ウォンツ・需要の 違いを理解しよう

消費者の「ニーズ」や「ウォンツ」を知ることで、より顧客の満足を得ることができます。「ニーズ」とは、具体的な商品が特定されているわけではありませんが、何かが足りなくて不満足な状態を指します。そして、その「ニーズ」に基づいて「あれが欲しい！」と具体的な欲望として明らかになったのが「ウォンツ」という言葉で表現されます。

さらに、それを得るために自分が現実的に買うことができる範囲に着地したものが「需要」です。**目先の「需要」だけに目を向けるのではなく、消費者の「ニーズ」や「ウォンツ」を探り、差別化すべきポイントが把握できるように工夫をしなければいけません。**



STPを考える

～顧客に合った商品づくりと売り方～

① 誰が顧客か？ 消費者を分類する

S …セグメンテーション(市場細分化)

消費者を“ある(何らかの)基準”で共通したグループに分類すること。セグメンテーション(市場細分化)の軸の発見こそが、重要であり、マーケティングを推進する際に、洞察力が要求されます。

一般的なセグメンテーション基準

人口属性基準	性別、年齢、収入、家族構成、職業など 個人の基本的な属性(教育程度や人種、宗教なども)。
地理基準	都道府県や市区町村、〇〇地方、人口密度、気候などの地理条件。
心理基準	性格やライフスタイルなど、個人の価値観や考え方。
行動基準	商品の購買頻度や広告への反応度、価格へのこだわり、ブランド・ロイヤリティなどの消費行動。

*複数の基準を組み合わせることでセグメントを設定することが多い。

② どのセグメントをターゲットとするか？

T …ターゲットマーケティング

ターゲットを決めて、その層に対して行うマーケティング。対象セグメントに合ったマーケティング・ミックス(商品・価格・販売方法・プロモーション)を考える。

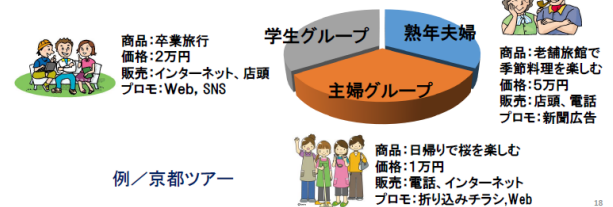
- 差別型マーケティング(右図参照)
 - 集中型マーケティング
 - 無差別型マーケティング(マス・マーケティング)
- 等があります。

差別型マーケティング

各セグメントにあったマーケティング・ミックスを考え、全ての市場を取り込もうとする方法。

メリット: あらゆる顧客ニーズに答えられる

デメリット: 多品種となりコストが掛かる



③ 市場の中で商品をどう位置づけるか？

P …ポジショニング

他と差別化した見せ方、売り方をどうするか、商品が対象セグメントのどのようなニーズに対応するのか等を検討し、市場での戦略的位置づけを考えます(商品のポジションを認識して、他と差別化したイメージを築く)。



STPを評価する4つの「R」で分析をより高度なものとしましょう

STP分析が完了したら、4つの「R」をもとに、その分析が有効性を持っているか、一歩引いた目線で確認を行いましょう。

Rank

ランクづけ

顧客層を重要度で
ランク付けできているか

Realistic

現実性・有効規模

その顧客層は売上げ・
利益が確保できるか

Response

反応測定

その顧客層の反応が
測定・分析できるか

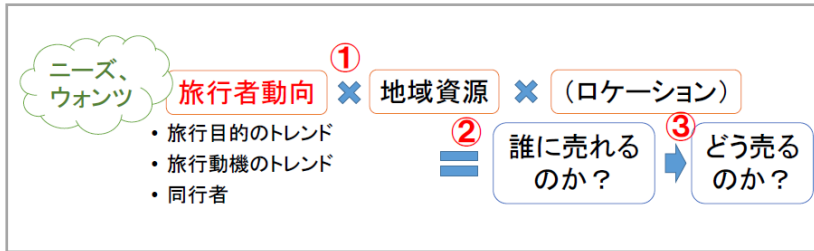
Reach

到達性

その顧客層に効果的に
到達できるか

オープンデータを利用した観光マーケティングの手順

「観光資源」や「ターゲットとすべき顧客」等は、「JTB旅行年報」等、無料で公開されているオープンデータからも読み取ることができます(下段参照)。旅行動向を踏まえ、自らの地域資源を誰にどう売るか、3つのステップで考えていきましょう。



①何を売る？

旅行者動向から地域資源を把握する

②誰に売る？

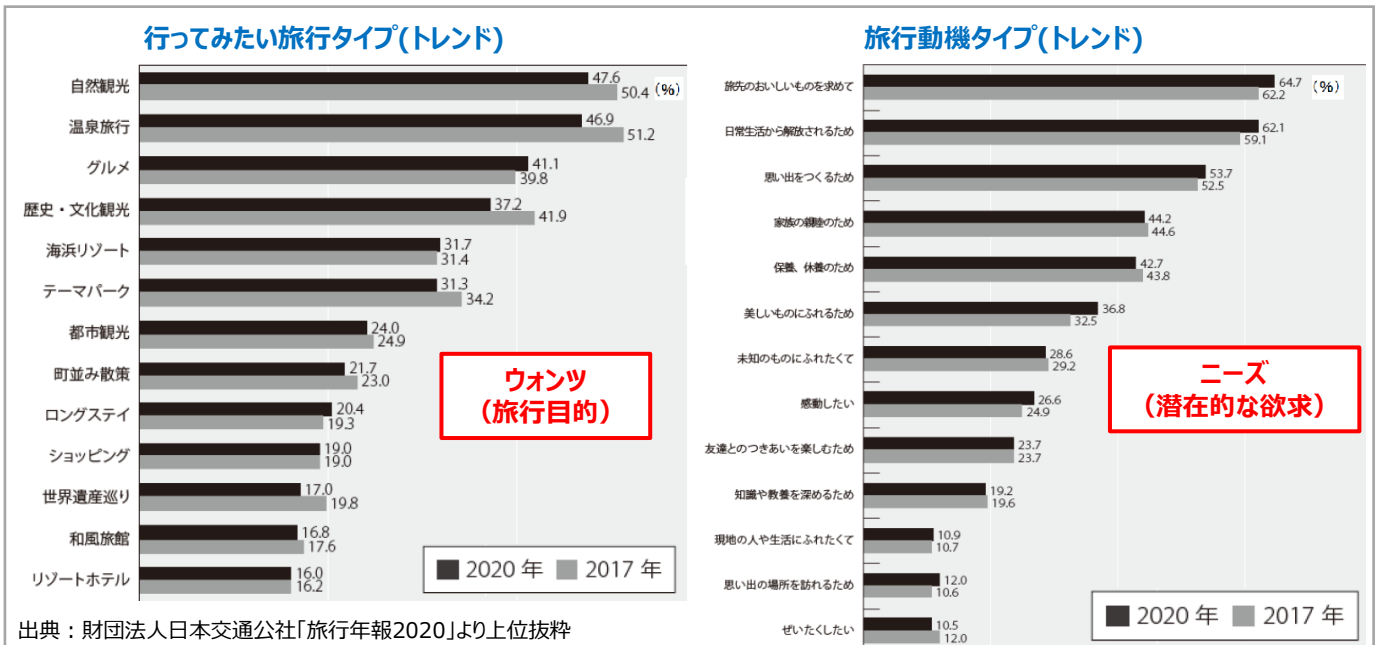
地域資源とウォンツからターゲットを決める

③どう売る？

ターゲットニーズから差別化するポイントを決める

活用可能なオープンデータの活用

財団法人日本交通公社「旅行年報」に記載されている「行ってみたい旅行タイプ」では、**旅行目的となるお客様の「ウォンツ」、「旅行動機」からは、潜在的な欲求となるお客様の「ニーズ」を知ることができます。**地域にとって潜在的な顧客は誰か、インターネットでも公開されていますので、活用してみてください。また、観光関連以外の社会環境の調査等も参考にするとおもぬヒントがあります。



受講者からの感想



基本をおさえてマーケティングを行わないと効果的ではないと考えており、今回はその基本の部分を中心に話していただいたので、理解しやすかったです。また、具体例等でイメージがしやすかったです。



基本となるニーズとウォンツを意識してポジショニングマップに落とし込みながら、私たちの地元ならではのブランディングを築き上げていけるよう、皆で共有いたします。



今回情報提供いただいた、オープンデータの活用や、傾向を知る上でのトレンド等を改めて自分なりに資料を活用したり、ウェブサイトから取り入れたり等して、商品づくりのヒントにしていきたいと思えます。

商談につなげる！観光コンテンツを 旅行商品として販売する方法

地域の魅力を商品に 磨き上げて売り込もう！

教えてくれた専門家



株式会社フィールドデザイン
代表取締役副社長

林光太郎氏

三重交通株式会社観光販売システムズにて三重県内の行政と連携した着地型旅行商品の企画造成と、企画した商品の大手旅行会社へのセールスを担当。2011年長野営業所所長就任。長野県、富山県の行政・自治体を担当。着地型旅行商品の企画造成や、社内の体験予約サイト「VISIT」を立ち上げ、企画した商品の流通ルートの確保等の観光コンサルティングに従事。2020年より現職。

POINT

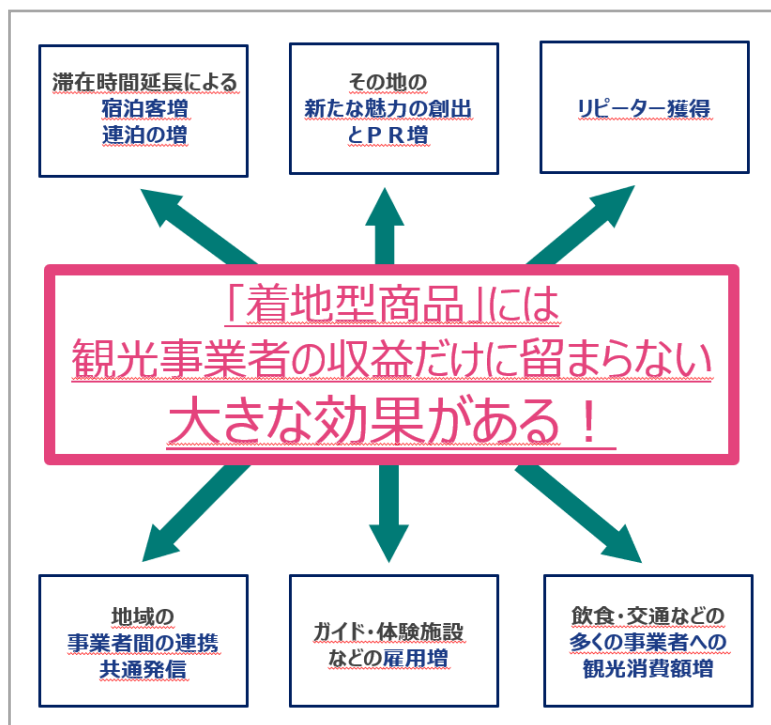
- ・域内連携により効果的なセールスができるのが、着地型旅行商品の魅力です
- ・地域資源を商品化する際には「お客様が購入しやすい物」にすることを意識しましょう
- ・わかりやすく具体的な観光コンテンツトリフを作成して、旅行会社との連携をとることが大事です

着地型商品とは？

その魅力とは？

着地型商品とは訪問者を受け入れる地域でつくられた旅行商品のこと。旅行商品は大半が旅行会社の企画する発地型ですが、旅行者のニーズの多様化や個別化により、その嗜好も十人十色と細分化してきました。そこで地元を知る人々が知恵を出しあって、観光客のために現地で企画したプログラムが着地型といわれるものです。

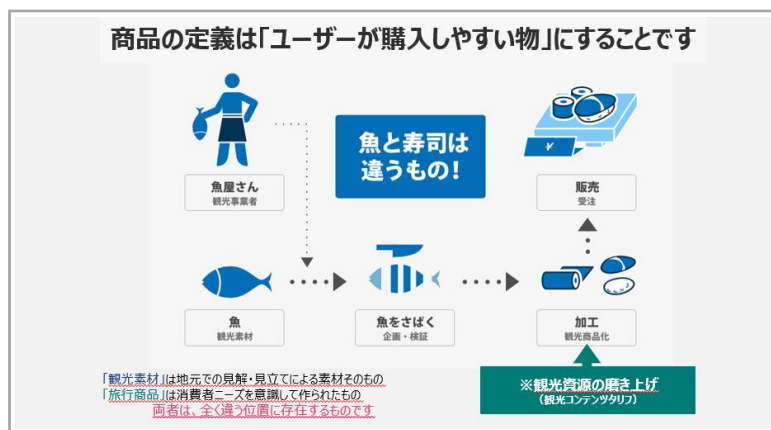
着地型の旅行商品には、地域周辺の多くの人々と連携することにより、観光事業者の収益だけに留まらない、大きな効果があります。中でもいちばんの魅力は、地域の業者間の連携です。関係者が一体となって「1つの企画」をセールスすることにより、強い発信力と地域の一体感が生まれます。このような**着地型旅行商品をセールスする際に役に立つのが「観光コンテンツトリフ」**です。



旅行商品とは何か？

観光素材と旅行商品の違い

魚で例えると、釣った魚は観光素材で、素材に手を加えたお寿司が旅行商品です。お寿司と同じく手を加えることにより、付加価値が生まれ、観光素材(美しい景色等)が、「旅行商品」に変わります。**消費者のニーズを意識して加工するとともに、販売しやすい形にすることが求められるのです。**



出典：三重交通株式会社観光販売システムズ概要

モデルコースと着地型旅行商品の関係は、レストランにおける「レシピ」と「メニュー」の違いに例えることができます。モデルコースは商品化を検討するうえでの過程のものであり、レシピがそうであるように、お客様に販売するものではありません。一方、着地型旅行商品は、作成したレシピに沿って(催行人数・価格等必要な要件を整えたくえで)販売するもの。メニューとなった段階で、一定のクオリティを保ちながら販売していくことになります。

モデルコースと着地型商品の違い

●モデルコースの事例
 富山駅集合・・・富山市内まち歩き (ガイド同行)・・・昼食 (海鮮丼等) = = =
 = = = ガラス工房 (体験)・・・終了後解散
 (・・・徒歩 = = = 車又はタクシー (各自))

■料金おひとり様 3,500円～
 ・富山市内ガイド料@1,000円 (各自手配)
 ・昼食 @1,500円～ (各自手配)
 ・ガラス工房体験 @1,000円 (現地払い)
 ※移動はお客様各自にてご移動ください
 ※タクシー代などは別途必要

料理で例えると「レシピ」

●着地型商品の事例
 富山駅集合・・・富山市内まち歩き (ガイド同行)・・・昼食 (海鮮丼) = = =
 10:00
 = = = ガラス工房 (体験)・・・終了後解散
 14:00
 (・・・徒歩 = = = タクシー)


■旅行代金おひとり様 4,800円
 <<料金に含まれるもの>
 ・富山市内ガイド料・タクシー代
 ・昼食 (海鮮丼@1,500円相当)
 ・ガラス工房ガラス作り体験料 (@800円)

料理で例えると「メニュー」

モデルコースと着地型商品は全く違う

観光コンテンツタリフとは？ タリフをつくるメリットとは？

料金や申込み先等が書かれたエンドユーザー向けの募集チラシと異なり、**旅行会社・取引業者向けに手数料・取り扱いのルール等を、具体的に、より詳細に記載したものが観光コンテンツタリフ**です。地域の人々が「タリフ」を作成することにより、旅行業者側においては、下図のように旅行商品化がスムーズに進むため、とても重要な情報となります。



地元観光事業者の視点

地域・地元観光事業者の悩み・・・


- ・そもそも「旅行商品化」に向けて、何をしたら良いかわからない
- ・企画内容に自信があるが、なかなか旅行会社等で扱ってもらえない
- ・企画に関わる人間が多く、関係者間での商品内容の共有が難しい
- ・人事異動などで、企画の主担当が変わると商品内容が分からなくなってしまふ。

POINT 観光コンテンツ『タリフ』があることで！

- ①旅行商品化に**必要な内容を把握**しやすい
- ②旅行会社などに**セールス**がしやすい
- ③関係者間で**情報共有**がしやすい
- ④企画内容が明確化され商品の**PDCA**を回しやすい
- ⑤商品の強みや弱みを把握し**ブラッシュアップ**出来る

観光コンテンツタリフをつくる上でのポイント

観光コンテンツタリフには、企画内容や設定期間、旅行会社の委託販売に対する手数料、お客様への注意事項等、わかりやすく記入する必要があります。**最大の重要ポイントは、タイトルをはじめ、明快で具体的で、誰にでも理解できるわかりやすさ**です。体験の様子を写真や動画で用意することも一つの方法で、お客様に伝えやすくなります。




- ◎タイトルのわかりやすさ（具体性）
- ◎市町村名でなく、県を入れる（1/1,718）
- ◎プランが完成であるか、調整中であるか明確にする
- ◎個人向け、団体向け、インバウンド対応の有無を明記
- ◎企画内容（魅力・価値・優位性）

※旅行会社が必ず確認してくるポイントである。

※これに基づき情報を整理すると「着地型商品」になる。

- ◎バスなどの運行会社（複数の場合は、権力全て明記）
- ◎持ち物、服装など明記
- ◎問い合わせの担当者を複数設ける



- ◎プランの内容を分かりやすく
写真や文章を使って伝える
(活字だけでは魅力を伝えにくい)
- ◎集合場所は明確に
- ◎紹介している写真は使えると良い

※これを揃めておくと自らのWeb販売・メディアセールスでも活用できる

- ◎動画は効果的

旅行会社・OTAが注目するポイントは？

旅行会社企画の種類は大きく分けて「個人型」、「OTA(オンライン・トラベル・エージェント)」、「団体型」に分けられます。その特性は、図表のようにいろいろありますが、この中でも重要となる部分が①「販売手数料」、②「最少催行人員」、③「提供在庫」「設定期間」です。

項目	個人型	OTA	団体型（バスツアー等）
旅行計画方法	お客様と旅行カウンターによる相談・提案型	お客様による選択型	旅行企画担当者による提案型
最少催行人員	1名又は2名より（ツアー中止は×）	1名又は2名より（ツアー中止は×）	10名以上～
最大募集人員	少数でも可	少数でも可	40名以上（最低バス1台分以上確保）
提供在庫	必要（少数でも可） （発生手配型は極力避ける）	必要（少数でも可） （発生手配型は極力避ける）	必要 （設定日毎に在庫を決める）
設定期間	ロングスパン （毎日設定が理想）	ロングスパン （毎日設定が理想）	日程限定でも可
商品販売時の旅行代金	着地型プラン単体としての販売 （現地二次交通とのセットも可能）	着地型プラン単体としての販売	宿泊、食事、交通等と共にパッケージ化された旅行代金として販売
販売手数料	15%～	10%～	無くても可 商品単体の金額出ない
情報提供について	7～9ヶ月前	1～3ヶ月前	3～6ヶ月前
交通とのセット販売	可能（選択型）	不可	ツアー自体に含まれている
求める情報	・マイカーの駐車情報 ・最寄り駅からの情報 ・集合場所MAP ・写真（数枚）	・マイカーの駐車情報 ・最寄り駅からの情報 ・集合場所MAP ・写真（複数枚）・記事・動画	・バス駐車場、トイレ等の情報 ・道の状態 ・悪天候の代替案 ・写真（数枚）

※主な大手旅行会社の商品化に基づき作成した表となります。

受講者からの感想



複数の機関が関係する着地型旅行商品は域内経済効果の波及という点でも魅力的であり、その商品を販売していくために、マッチングさせる会社・エリアのサーチやマッチングさせる条件（設定期間や手数料、在庫提供等）がクリアできているかが大切ということ等、非常に実践的な内容を聞くことができた。



旅行会社との交渉ポイント。設定日が限られる場合は、団体型。少人数の場合は、個人型やOTA。旅行会社が、フリー著作権の写真を求めている点。「受入機関」。地域全体のB toB、旅行センター。国内にそういう機能を持った組織があるのか気になった。

観光に関する取り組みを持続的なものにするための収益化・自走化の方向性

事業を続けるために 儲ける仕組みをつくらう！

教えてくれた専門家



EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社
ディレクター

平林知高氏

政府系金融機関にて業務運営計画策定・営業戦略立案・新商品開発等、幅広い業務に従事。官公庁出向時に、中小企業白書を執筆。地域活性化に向けた事業戦略、データ活用に向けた事業戦略領域に強みを持つ。近年は、全国各地の自治体・観光関連事業者等との連携によるデータ活用プラットフォームサービスを自らが主導して展開する等、エコシステム、プラットフォームビジネスにおける第一人者として活動の幅を広げる。

POINT

- ・観光コンテンツの価値低下を防ぐため、お客様や第三者の視点で検証することが重要です
- ・収集したデータは可視化したデジタルデータとして保存し、再利用できるようにすることが大事です
- ・持続可能なビジネスとするためには、固定費を抑え、可能な限り原価率を下げる必要があります

持続的な取り組みにするため

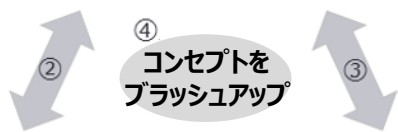
商品内容や価格設定、販売チャネル等、多角的な検証を

商品の開発にあたっては、地域の強みだけではなく、周辺地域との比較や観光客のニーズ等、多面的な観点からコンセプトを設計する必要があります。地域の強み・特徴を探求し、競合する地域と比較して独自性があるかを検討。さらに観光客へのニーズはあるのか？ 地域に求められているものと合致しているのか？ 等を検証しブラッシュアップします。そして、これを**持続的なものにするため商品（サービス）、価格設定、チャネル、営業戦略等について、それぞれ具体化**していきます。

商品・サービス開発のコンセプト設計

商品・サービスの具体化

① 地元地域の強みは何か？
地域特有の商品・文化・歴史など



- ・周辺地域にはない強みであるか？
- ・競合する地域と比較した場合、独自性があるか？

- ・顧客（観光客）は、当該地域に何を求めているのか？

- ① 地元地域の強み、特徴を探求する
② 競合となり得る他の地域の商品・サービスと比較し、独自の強みと特徴を備えた商品・サービスとなり得るかを検討する
③ 市場・顧客（観光客）に、当該商品・サービスへのニーズはあるのか？ 地域に求められているものと合致しているか？ などを検証する
④ 上記を通じて、コンセプトをブラッシュアップする

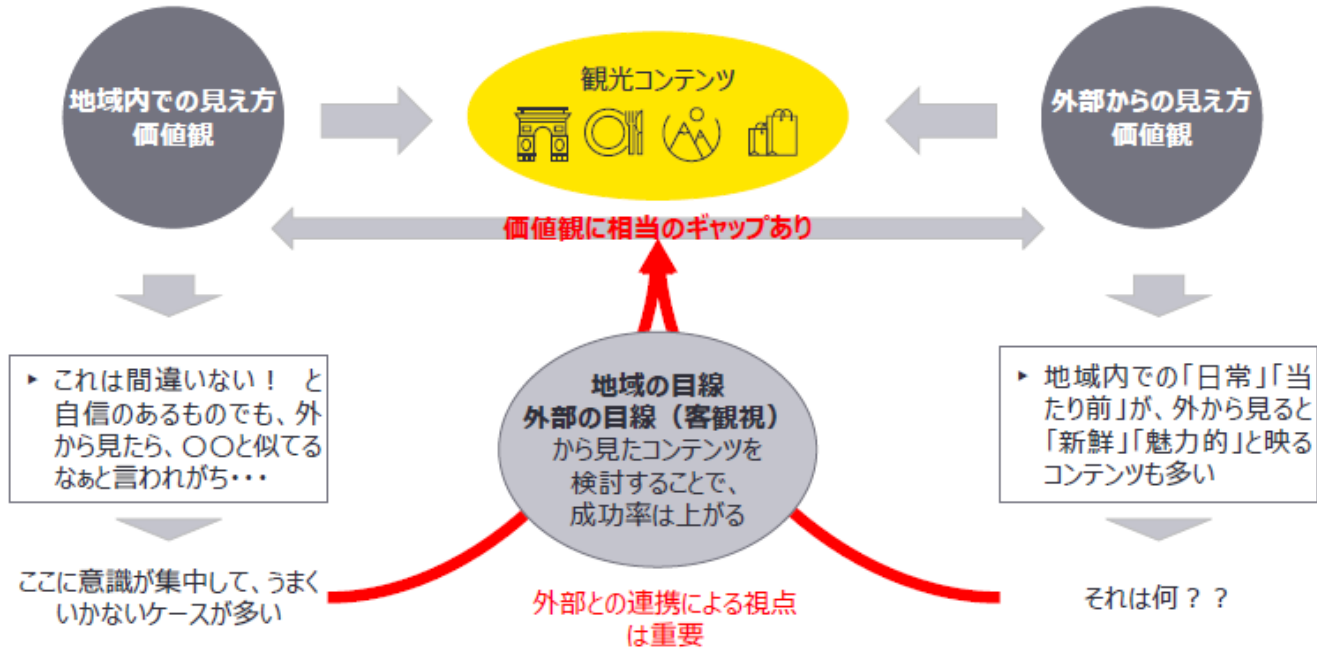
— 地域 —

— 周辺地域・顧客ニーズ —

	— 地域 —	— 周辺地域・顧客ニーズ —
商品・サービス	どんな商品・サービスにするか？	<ul style="list-style-type: none"> ・類似する商品・サービス、流行の商品・サービスの設計ポイントはどこにあるのか？
価格設定	価格帯をどこに設定するか？	<ul style="list-style-type: none"> ・どのような価格設定で商品・サービスが提供されているか？ ・付加サービスなどはどうなっているか？
チャネル	どのチャネルを利用して販売していくか？	<ul style="list-style-type: none"> ・オンライン購入のみか？ ・リアルチャネルでは、どのようなチャネルが重視されているか？
営業戦略	どの層に、どうやって販売促進をかけていくか？	<ul style="list-style-type: none"> ・商品・サービスの形態を踏まえ、どのような営業戦略を展開しているか？

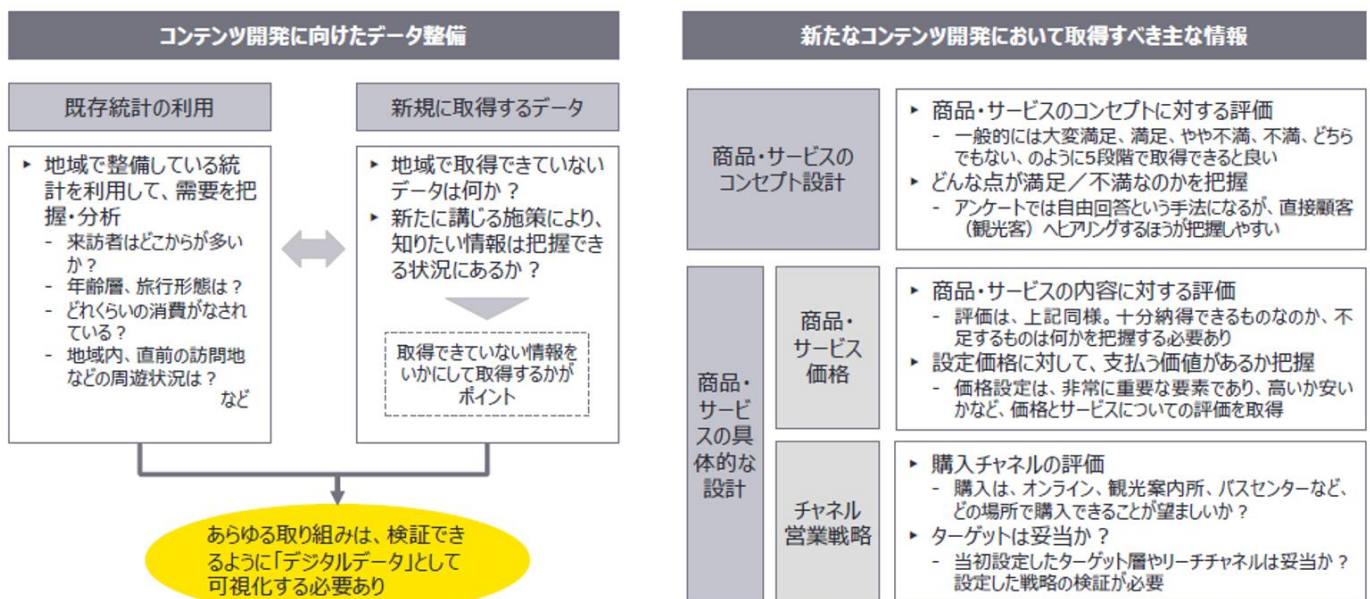
自己満足に陥らないためには 第三者的な視点を取り入れた観光コンテンツ開発が重要

地元では日常的なことで、外から見れば「魅力的」「新鮮」と映ることも多くあります。自己満足的な自分たちの目だけではなく、**外部から見た価値観を取り入れることが必要**です。外部の事業者と連携することによって、観光コンテンツを客観視して検討することができ、成功率を上げることができます。



コンテンツを継続的に磨き上げる必要性 デジタルデータとして可視化しましょう

観光コンテンツは常に磨き上げなければ、**価値が低下してしまいます**。実証事業では、想定する顧客に対し、磨き上げた観光コンテンツの満足度や価格の受容度等について調査します。調査方法は対面によるヒアリングやウェブでのアンケート等、様々ですが、その取得した結果は、デジタルデータとして可視化することが大事です。可視化することにより、課題点や改善点等が関係者間で把握、共有でき、継続したサービスの磨き上げにつながっていきます。



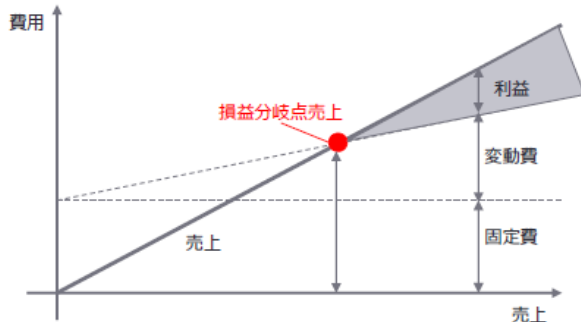
続けるためには儲けが必要！ 価格設定が極めて重要です

具体化する中でも、持続可能なビジネスにするためには、提供する商品(サービス)の価格設定が極めて重要です。観光コンテンツの場合は、実際に観光コンテンツづくりに必要なコストと、想定する顧客の価格の受容度を検討しながら最適な価格を設定します。必要なコストとは、必ず必要とされる固定費(家賃・光熱費・人件費等)と売り上げに伴い発生する変動費(仕入れ代等)からなります。それぞれのコストを考慮した上で、**損益分岐点売上を計算し、いくらの商品を何人に売れば、黒字になるか**を考えましょう。

損益分岐点の考え方

損益分岐点

売上高と費用(コスト)の額が等しくなる状態
Break Even Point (BEP)



BEPの売上は以下の式により算出

$$\text{損益分岐点売上高} = \text{固定費} \div \{1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})\}$$

持続可能なビジネスとするための考え方

- ▶ 変動費は、商品における原価であり、価格設定の際に重要な要素
 - 観光コンテンツの場合は、実際にコンテンツ造成に必要なコストとそれに見合う価格を顧客(観光客)の反応を見ながら設定していくことになる
- ▶ 組織としてビジネスを遂行していく上では、最低限、固定費を賄えない限り、持続可能なビジネスとはならない

- ▶ 利益を出そうとすれば、変動費率(変動費÷売上)をいかにして下げるかになるが、そうすると単価は上昇
- ▶ その場合、顧客(観光客)が納得する商品・サービスでなければ購入してもらえないというジレンマに

いかにして**損益分岐点比率を下げられるか**
(≒固定費を下げられるか)がポイント

損益分岐点比率を どれだけ下げられるかがポイント

持続可能なビジネスとするには、いかにして**損益分岐点比率を下げられるかがポイント**です。商品が売れない場合に、値引きの手法が考えられますが、価格を下げるということは、原価率が上がるということです。つまり、より多くの観光客に販売し、より多くの観光客を地域に受け入れなければなりません。値引きの手法をとる場合には、改めて、損益分岐点売上の計算をおこない、観光客の受け入れ体制等も考慮し、事業実施の可能性について検討する必要があります。

長期的な目標や目的の共有が重要

観光商品は事前に顧客が見たり触ったりできないため、市場に認知されるまでに時間を要します。何年で収益化(黒字化)を目指すか、中長期視点で考え、取り組む必要があります。また、開発した商品自体の収益のみならず、域内連携や観光促進による地域経済の活性化を目的とする場合もあります。継続するためには自分たちの地域が何のために観光に取り組むのか、関係者で目標や目的を明確にし共有する必要があります。

地域への再投資の視点も大事です

地域資源を活用した商品は、自然や文化等、地域固有の資源を必要とします。オーバーツーリズム等、観光客の来訪により、それら地域資源の棄損や破壊が起こると、商品自体が成立しなくなることもあります。持続可能な観光促進に向けて、収益の一部を地域資源の保全等に還元する意識も必要とされます。

受講者からの感想



損益分岐点売上等、持続可能なビジネスを継続して行うための指標を学び直せて、考慮が必要な箇所と再認識しました。特に民間会社としては、売上や利益を積み上げてこそ継続できる、進化できることが必須なので、再度、事業の磨き上げを損益分岐点売上の観点からも見直したいと思います。

相談したからこそわかる！

第2章

求められる知識とスキル

専門家アドバイス編



「域内連携」に踏み出した事業者のみなさんに立ちはだかる大きな壁。それは周辺事業者の理解であったり、ガイド不足であったり、実に様々です。ここでは実証事業を行うなかで浮彫になった課題に対して、専門家がいかにアドバイスしてきたか、Q&A形式でご紹介します。

- | | |
|---|---------|
| ① 地域ブランドにつながる地域ストーリーづくりとは？
地域の強みを商品・サービスの価値に変えよう 山下真輝 |32 |
| ② 地域の「食」のすばらしさを商品に磨き上げるには？
まず自分たちの地域の「文化」を見直すことから始めましょう 村上由紀 |34 |
| ③ 海外の富裕層にアプローチする手段とは？
そもそも富裕層がどんな人たちかを理解しましょう 辻村肇子 |36 |
| ④ 関係人口を増やすためのSNS活用法とは？
ターゲットに寄り添う投稿でファンを増やしましょう 倉重宜弘 |38 |
| ⑤ ガイド育成のために必要なスキルとは？
理論に基づく人材育成を行いサービスの品質を高めましょう 平塚雄輝 |40 |
| ⑥ 観光セクターが地域を超えて連携し稼ぐ方法とは？
広域で連携することで相乗効果が期待できます 木村 宏 |42 |
| ⑦ 目的達成や商品磨き上げに活かせる事業検証方法とは？
モニターツアーやイベントはお客様の声を集める有効な場面です 川原 晋 |45 |

地域の強みを 商品・サービスの価値に変えよう

地域ブランドにつながる 地域ストーリーづくりとは？

教えてくれた専門家



株式会社JTB総合研究所
交流戦略部長

山下真輝氏

JTBグループが全社で推進する観光を基軸とした地域活性化事業を同社本社で推進するべく、全社戦略の策定や社内人財育成に関わる。全国各地の観光地域づくりや6次産業化に関するセミナーやシンポジウムにおける講演活動や観光人材育成講座の講師として活動。行政における観光関連政策の各種委員を多数務め、内閣官房地域活性化伝道師として全国各地の観光振興のアドバイスを行っている。2018年4月より現職。

個別相談 Q&A



他地域との差別化を図るために必要な地域ブランドを形成していくためのポイントや、自分たちの活動が地域住民や様々な業種の事業者理解されることによる地域内の連携促進にむけた考え方、また事業活動が消費者に支持され続けるために押さえておきたいポイントについて触れます。

Q 自分たちの活動(プロジェクト)が、地域住民や地域の事業者理解されておらず、協力がなかなか得られていません。地域内の様々な関係者との連携を進めていくためのポイントを教えてください。

A プロジェクトが目指している「地域のありたい姿」をわかりやすく示しましょう

プロジェクトに関わっていない事業者や地域住民に、**長期的に目指しているゴールイメージを、ウェブサイト、SNS、メディア等を使って丁寧にわかりやすく説明することが大事**です。当事者だけにメリットがあるのではなく、プロジェクトが成功することで地域活性化が実現できる、ということが地域全体に理解されることで協力者も増えていきます。また異業種の事業者や地域住民を巻き込む際に、専門家による講演会の開催や地元新聞による記事掲載等で、地域外の第三者(有識者やメディア等)による客観的な評価を伝えることがプロジェクトへの信頼を増すことにつながります。

多くの人たちが参加できる活動を用意することが大事です

より多くの事業者や地域住民が参加できる開かれた活動を用意し、地域内で自主的に行動してもらえる仕組みをつくっていくことが、プロジェクトを長期的に継続させる秘訣です。プロジェクトが目指すゴールに共感してもらい、気軽に楽しんで参加できるイベントや研修会、また自宅でできる簡単な活動等、わかりやすい取組が有効です。



Q 地域の活動がバラバラになっており、なかなか統一感のあるアピールができていません。地域ブランドとして統一感を持たせるためのポイントを教えてください。

A 地域文化や風土を見直し、地域の価値や独自性を地域内に周知しましょう

「地域固有の花でブランディングしたい」、「健康を切り口にブランディングしたい」等、特定のコンテンツやテーマを取り上げた地域ブランド化への相談がよく寄せられます。一方で、他地域との差別化を図るためには、改めて**地域における自然・文化・歴史等から地域の価値や独自性を言語化し、地域内に周知していく必要**があります。さらには、ウェブサイトや商品パッケージ等において、メッセージやデザインの方向性がある程度統一されることにより、地域の商品・サービスが、それぞれ単体ではなく、全体的なブランドイメージとして市場における競争力を高めていきます。(次ページへ)

地域の持つ独自性や強みから、世の中に発信できるメッセージを考えよう

他地域との競争の中で消費者からの長期的な支持を得ていくためには、自分たちの強みの発信だけでなく、事業活動を通じて解決したい社会課題や実現したい社会像等を対外的に発信し、かつ具体的に行動することにより、消費者の共感を得ていくことが大事です。



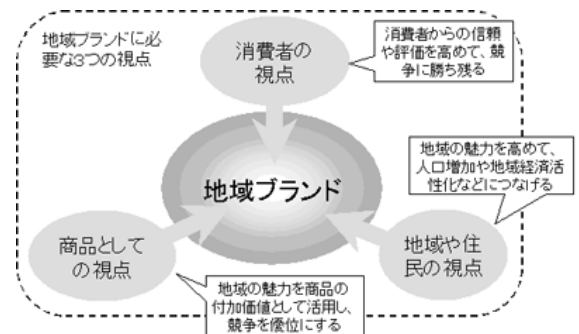
地域ブランドのイロハ

専門家からのアドバイスでポイントとして挙げられた、地域の様々な関係者を巻き込んでいくための進め方や地域ブランドに関する考え方について、もう少し詳しく紹介します。

そもそも「地域ブランド」とはなに？

「モノではなくコトが求められる」時代になる中、商品の背景にある物語性(バックストーリー)や商品コンセプト(概念)が、消費者の共感を得ています。**商品やサービスに「地域性」が加わることで価値が高まり、さらに消費者からの支持を得ることにより、地域全体のイメージ向上や地域内の様々な事業活動との相乗効果が期待できます。**住民が自分たちのまちに誇りを持ち、さらに「住みたい」「訪れたい」といった、よいイメージや評判が地域外に形成されることが何よりも重要であり、地域ブランドとは、このような一連の活動によって形成されていくものです。

例えば、北海道富良野市では、長期計画として「FURANO VISION 2030」を策定していて、地域住民の誇りの醸成を通じたまちづくりの推進とともに、観光地、生産地の両方の地域ブランドの形成を推進している事例と言えます。

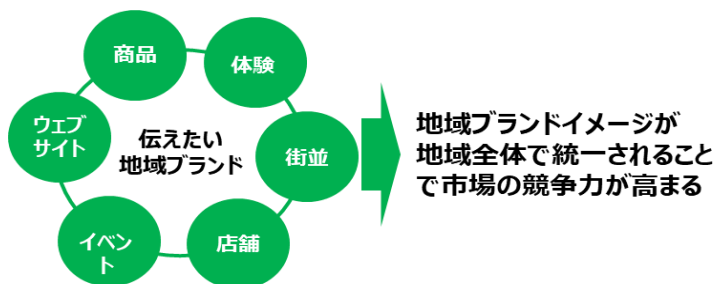


出典：「地域ブランドマニュアル」
(独立行政法人 中小企業基盤整備機構)

地域ブランドの形成、価値向上には、一貫した展開が必要です

伝えたい地域ブランドにおけるメッセージを踏まえ、商品の内容やネーミング、また商品パッケージやウェブサイト等消費者の目に触れるものを統一されたデザインにする等、一貫した展開を行うことで、消費者が感じる価値を高めることができます。

さらには、地域内の様々な商品やサービスにおいても、**地域ブランドの一貫した展開により、市場での競争力は高まります。**例えば、ゆずドリンク「ごっくん馬路村」等、印象的な名称で一躍有名になった高知県馬路村は、「田舎らしさ」を前面に出した統一感のある情報発信で地域全体のブランド化に成功した事例です。



出典：馬路村農協HP

住民と消費者に共感されるビジョンの明確化

地域住民や消費者に長期的に支持される企業になるためには、商品の強みだけでなく、**企業としての使命や実現したい世の中のイメージ等、事業活動におけるビジョンが必要**です。伊賀の里モクモクファーム(三重県伊賀市)では「7つのテーゼ」として企業としての命題を掲げ、「地域の自然と農村文化を守り伝える担い手となる」や、「心の豊かさを大切に、笑顔の絶えない職場環境をつくる」等、**企業の経営方針やビジョンが、事業活動全体の付加価値を高め、地域住民や消費者から共感を得ることにつながっています。**

伊賀の里 モクモク手づくりファーム



出典：伊賀の里モクモクファームHP

まず自分たちの地域の「文化」を見直すことから始めましょう

地域の「食」のすばらしさを商品に磨き上げるには？

教えてくれた専門家



ルセット・ナイン株式会社取締役
村上由紀氏

老舗和食会席店、高級フランス料理店勤務後、地域・食材と向き合う新しいスタイルの飲食業態や小売り業態を都心で確立したい思いから、野菜を中心とした産地交流事業に従事。

2004年、有限会社食養生設立、代表取締役就任。産地と都市を食で結ぶ産直野菜レストラン「日本橋二丁目ダイニング」を開店、運営の傍ら、全国各地の飲食店や農産物加工所のオペレーション指導や経営支援等を実施。2015年より現職。



個別相談 Q&A

肉・野菜・果物等、地域の魅力的な「食資源」を効果的に伝え、来訪を促すためのポイントや、それらを活かして新しい商品を企画・開発し、お客様にお届けするときのポイントについてQ&A形式でご紹介します。

Q

私たちの地域では、ブランド牛や季節の野菜や果物等、四季折々の食材が豊富です。それぞれの生産地を訪問し、そのあとに料理を食べてもらう**ガストロノミー・ツーリズム**に取り組んでいます。ポイントについて教えてください。

ガストロノミー・ツーリズム

食文化の体験を軸とした観光旅行または観光事業のこと。

A

わざわざ行きたくなる！と感じてもらうために地域の食文化の豊かさを伝えましょう

「おいしいものがあります」に加えて、いかに地域の食文化が素晴らしいかを添えて、来訪を促すとよいと思います。**地域ならではの文化を圧倒的に表現することが大切**です。例えば、その食文化を育んできた自然や歴史、独特の保存文化や飼育方法といった暮らしの知恵等です。また、お客様に食べていただく際、地域の伝統的な器や塗物を使うといったことも大切です。食文化の「豊かさ」をぜひ伝えてほしいですね。



Q

この地域だけで獲れる産物に付加価値を付けたうえで、新しく高級レストランをオープンさせて、ラグジュアリー層を呼びたいと思っています。ポイントはなんですか？

A

その土地に暮らす人の価値観やエネルギーを「食」を通して伝えることこそが「ラグジュアリーな食体験」なのです

日本中に海・山・川があって、産物を活用して観光客に来てもらうために多くの地域が努力しています。地域の外から人を呼ぶために、高級なレストランをつくる必要はありません。なぜなら富裕層は、都市圏で特別な産物を食べたり取り寄せたりできるからです。**その土地の価値とは、そこに暮らす人の価値観やエネルギーそのもの**なのです。地元の産物を地元の人を楽しそうに食べている場所に人は集まりたくなります。「地元の食材を地元で提供する」「どうしてこの食材がおいしいのか、思いを持った人が説明する」—これこそが地域の価値であり、真のラグジュアリー体験につながります。富裕層向けのレストランは、地域を見つめなおした延長線上にあるということが大切です。



Q 私達の地域では、農水産物は県外への出荷がメインでした。今後、県内でもっと観光客に消費してもらえるようにするにはどうしたらよいですか？

A **メニューやお土産品のアイデアは食卓から。飲食店が地元食材を扱いやすいようにする工夫も大切です**

商工会や観光協会、農協、漁協等の多様な関係者に集まっていただいて、地元の産物を利用して観光客をおもてなしをするなら、どのようなメニューやお土産がいか等、和気あいあい、試作をしながら一緒に考えてみると、アイデアが広がります。その**家庭ならではの工夫、知恵は、観光客にとって最高のおもてなし**です。その際に、観光客向けに「よく見せよう」と頑張りすぎないことが肝心です。「おすそわけ」と思って地域の日常や当たり前を圧倒的に表現してみましよう。

もうひとつ、地域でつくって地域で仕入れてもらう「内需」を整えることも大事です。たとえば、地元の飲食店や宿泊施設と連携を密にとり、産物をつかってもらうようにします。地域内での消費が高まることに加え、「この地域にくと、和食でも中華でもイタリアンでも、地元の産物を使ったメニューがある」と、観光客に対して、地域の食としてその産物が浸透していることのメッセージにもなります。飲食店の方が地元の産物をすぐに使いやすいうに、「一次加工」しておく工夫することで、ぐんと使いやすくなりますので、よくヒアリングをしてみましよう。（下段へ）



特産加工品のイロハ

専門家からのアドバイスでポイントとして挙げられた、地域の食を売り出すための「特産品加工」について、取り組むことの意義や、企画～製造～販売に取り組む際の基本や制度について、もう少し詳しく紹介します。

特産加工品づくりにおける生産者と消費者のメリット

元々、「農産物加工」とは農産物や水産物が入手できない季節の販売のために、生産者自らが加工を施し、季節を通しての保存食として人々の生活を支えるためのものでした。現在では、「規格」に当てはまらない農水産品に加工を施すことにより、**生鮮品とは違った付加価値**を付け加えることで、第一次産業における「食品ロス」の改善や「所得向上」につなげる取組となっています。

消費者にとっては、安全・安心な商品を購入できることに加え、生産者の思いが感じられ、**産地に興味がわきかけ**になります。

生産者のメリット

- ◎規格外の農作物として低価格で販売したり、破棄することをせず付加価値を加えた加工品として販売することで、新たな収入源となります
- ◎地域性や農作物そのものの良さをアピールできます
- ◎アレンジを加えることで、市場商品との差別化ができます
- ◎通年での収入になります

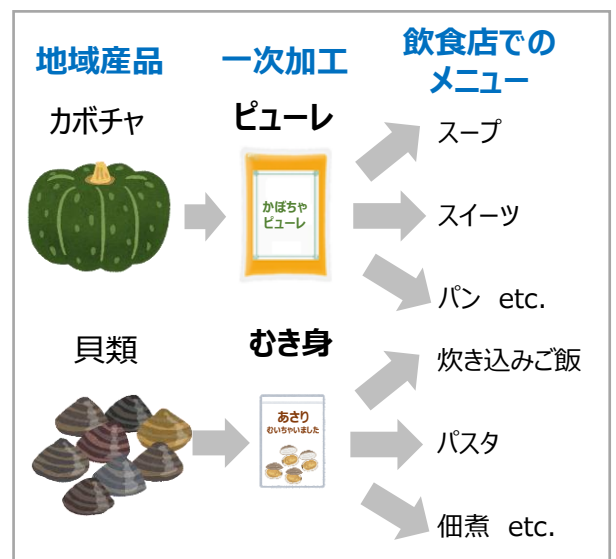
消費者のメリット

- ◎製造原材料の情報が正確に把握でき、安全・安心な加工食品が買えます
- ◎生産者の思いが感じられます
- ◎産地に興味がわきます

内需を生み出すために知っておきたい「一次加工」

飲食店や宿泊施設に産物を納品してそのまま使ってもらえる場合もありますが、産物によっては下ごしらえに時間と労力がかかり、扱いにくい場合もあります。たとえばカボチャだと、切ってわたと種をとりのぞいて、蒸して・・・、貝類だと砂出しをして洗ってゆでて・・・という工程があり、新たにメニューとして活用するには、ハードルが高いケースがよくあります。

一次加工とは農水産物の特性を大きく変えることなく、食べられる部分と食べられない部分を分けて、処理や加工を行うことです。その工程を行っておくことで、お店側は食材として扱いやすくなり、利用の幅が広がります。**地域でとれた産物を一次加工品にする体制を整えておくと、地域内で仕入れてもらい、飲食店で来訪者へ提供する循環をつくれるため、外から仕入れる場合と比べて経済効果の創出につながります。**



そもそも富裕層が
どんな人たちかを理解しましょう

海外の富裕層に アプローチする手段とは？

教えてくれた専門家



Boutique JTB
シニアプロデューサー
辻村肇子氏

総合商社勤務を経て、英語通訳案内士資格を取得後、2007年JTB GMTに入社。サンライズ事業部でのマーケティング・開発・販売担当の後、WTTTC Global Summit事務局勤務等を経て、2014年より2019年まで欧米富裕層専門部署であるBOUTIQUE JTB営業課課長。現在は富裕層戦略プロデューサーとして欧米豪富裕層向けBtoBセールス、自治体やDMO、JNTOと連携した地域プロモーション、セミナー、コンテンツ開発等を推進。



個別相談 Q&A

富裕層は観光収益を上げるためにも重要なターゲットに据えたいところ。やみくもにアプローチするのではなく、具体的に働きかける方法論と基本事項について、このページでお伝えします。

Q

私たちの地域では、インバウンド客に喜んでもらえる高付加価値の体験コンテンツの磨き上げに取り組みました。世界中から富裕層を呼び寄せたいと思っていますが、この層にはどんな特徴があるのでしょうか？

A

**富裕層を思い込みでひとくりにせず
個々のニーズにあわせた対応が必要です**

富裕層とは、純資産5,000万ドル(約56億円)以上の超富裕層と、一般的に富裕層と呼ばれるハイエンド層(金融資産100万ドル/約1億1千万円)に分かれます。超富裕層の規模は、1位米国、2位中国、3位ドイツ、4位英国、5位日本の順となっており、米国が全体の53%を占めています。またハイエンド層は、1位米国、2位中国、3位日本、4位ドイツ、5位英国の順となっています。階層や国籍により日本旅行に求めるニーズが異なります。富裕層とひとくりにせず、個々のニーズに合わせた地域資源の磨き上げやプロモーション戦略が必要です。

(出典：クレディ・スイス「2021年グローバル・ウェルス・レポート」)

Q

富裕層の旅行スタイルについて、イメージが湧きません。
そもそも彼らは日本ではどんな旅行をしているのでしょうか？

A

**自分の価値観に合うホンモノ志向派と
「食&ショッピング」の大型消費派に分かれます**

日本での平均滞在日数は10日～14日。アジアよりも欧米の訪日外国人旅行者の方が長期間滞在の傾向があります。私たちのお客様は、基本的には完全オーダーメイドの旅程で、プライベートガイドや専用車を利用し、プライベートジェットで来日される方もいらっしゃいます。

日本滞在中の地上費は、一人当たり100万円～450万円(※手配外の食事、買い物を除く)です。消費スタイルは、国によって自分の価値観に合う「本物体験」に消費するタイプと食やショッピング等に大型消費するタイプに分かれます。プロモーションの対象地域や方法が異なりますので、みなさんの地域に来てほしいのはどのようなお客様像なのか改めて考えてください。





富裕層誘客のイロハ

専門家からのアドバイスで、富裕層誘客の基本事項について理解を深められたと思います。
ここからはさらに進んで、具体的な戦略や営業手法、価格設定について触れます。

認知度の高い他の地域との連携による プロモーションが必要です

これから富裕層に対してプロモーションを行うなら、**地名が認知された他地域との連携も視野に入れましょう。**

日本の伝統工芸品は、特に欧米の富裕層の方に人気があるコンテンツです。しかしながら、なぜそのお客様が、そこに行き、その体験をする必要があるのかといった理由がないと、来訪にはつながりません。また単独の地域のみで観光プロモーションを展開しても、お客様には情報が伝わりにくいのが現状です。

お客様が利用される発着空港や宿泊されるラグジュアリーホテル等、日本旅行の全体行程を考慮し、地名が認知された地域との連携や**共通テーマでの富裕層コンテンツの開発やプロモーション**を検討する必要があります。

富裕層向け高額商品の販売は 圧倒的にエージェント経由という現実

一般の消費者が旅行を計画する時は、ウェブ検索に頼られることがほとんどです。一方、富裕層が海外旅行を検討する場合は、**富裕層向けの旅行会社やコンシェルジュサービスに一任するケースが多い**です。だからこそ、そのような会社と取引がある国内の旅行会社と連携し、個々のお客様のニーズや旅程に合わせた提案材料のひとつに含めてもらえれば、富裕層マーケティングとしては一歩前進したとすることができます。

まずは、富裕層を取扱う国内の旅行会社へ相談してみたいかがでしょうか。その上で**地名が認知された地域や様々なコンテンツを持った自治体やDMOとの連合体**で各国の**富裕層市場向け旅行商談会に出展する等、BtoBの営業戦略を検討**してみてください。

価格設定はグローバルな視点で いくつかのグレードに分ける柔軟性も

高付加価値の体験コンテンツや商品を売り出す際は、グローバル視点で価格を決めましょう。また実際の魅力、希少性やニーズを考慮に入れる必要があります。富裕層だからといって高価格の商品を何でも購入するという訳ではありません。重要なのは、そのお客様にとっての価値です。たとえば家族5人のランチが30万、片道2時間でも、そのお客様にとって他に代えがたい価値があれば、旅の大切な目的のひとつとなります。

ファムトリップに富裕層向け旅行会社を招いてヒアリングをおこなったり、海外の類似サービスの料金を研究したりするのも有効な手段です。**個々の顧客のニーズに合わせたカスタムサービスも検討しながら、いくつかのグレードに分けて価格設定することをお勧め**します。



富裕層がエージェントを 利用する3つの理由と対応策

- ① **地方都市を数カ所回る場合に
プランの組み方がわからないから**
- ② **体験プログラムの詳細(所要時間や
他との違い)を確認しながら選択できるから**

滞在時間が長く複数の地域を訪れる富裕層にとって、訪問するエリアの選択は旅行を楽しむ大切なポイントです。だからこそ、エージェントが富裕層へ提案しやすい情報の整理が必要となります。**主要ターミナル駅からのアクセス方法は？ 体験プログラムの所要時間は？ 注意事項は？** 日本を詳しく知らない人でも判断できるような情報整理及びツール作成を心がけましょう。

- ③ **オンラインでは自分のこだわりの部屋タイプ、
食事内容等がわかりにくいから**

食事付宿泊施設の場合、とくに食事に関する情報には注意が必要です。「旬の素材をふんだんに盛り込んだ懐石料理」というだけでは外国人には理解できません。**季節毎の英文サンプルメニューを用意したり、アレルギーやグルテンフリー等の食事制限にも柔軟に対応できるようにしましょう。**

ターゲットに寄り添う投稿で ファンを増やしましょう

関係人口を増やすための SNS活用法とは？

教えてくれた専門家



ネイティブ株式会社 代表取締役
倉重 宜弘氏

金融系シンクタンクを経て、2000年よりデジタルマーケティング専門ベンチャーに創業期から参画。大手企業のデジタルマーケティングや、ブランディング戦略、サイトやコンテンツの企画・プロデュースに数多く携わる。関連会社役員・事業部長を歴任し、2012年より地域の観光振興やブランディングを目的としたメディア開発等を多数経験。2016年3月に地方創生専門ベンチャー企業のネイティブ株式会社を起業、地域マーケティング事業を各地で展開中。



個別相談 Q&A

観光業のプロモーションにおいて、SNSでの情報発信は必要不可欠。しかし、SNSの開設やインフルエンサーの活用だけではファンは増えません。関係人口を増大させるために必要な方法をお伝えします。

Q

SNSを使って、地域の自然の魅力やアクティビティ、食について情報発信をしたいと思っています。主にFacebookやTwitter、Instagramを活用する予定ですが、何から始めたらよいでしょうか。

A

**SNSを選ぶ前に、まずは地域の価値や
想定来訪者の人物像を掘り下げることから始めましょう**

SNSは誰でも気軽に情報発信ができる便利なツールです。そのぶん競争のとても激しい世界。まず重要なのは、この地域に来る人が「何に価値を感じて訪れるか」という目的について議論を深めることです。そして、この地域の価値を届けたい相手は誰か、その人はどこに住んでいて誰と来るのか、来るタイミングはいつなのか、アクティビティをしている時にどんな会話をするのか等、**人物像を徹底的に掘り下げていきます**。もちろん架空の人物でもかまわないのですが、実証事業のモニターツアー参加者にインタビューすることで、より具体的な人物像が浮かびます。そうすることで活用するSNSのツールはどれが合っているのか、どのような写真や記事内容がふさわしいかが明確になります。**SNSはあくまでも関係人口を増やすための手段です。活用することが目的ではありません**。手段が目的化しないように注意しましょう。

関係人口

移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、地域と多様に関わる人々のこと。従来の観光マーケティングでは交流人口（観光客）を増やすことに主眼が置かれていましたが、WebサイトやSNSを通じて地域と関わる関係人口を増やすことが、将来的な地域経済の発展につながるものとして注目されています。

Q

SNSを開設しましたが、ファンがなかなか増えないことに悩んでいます。今後どのように取り組んでいけばいいのでしょうか？

A

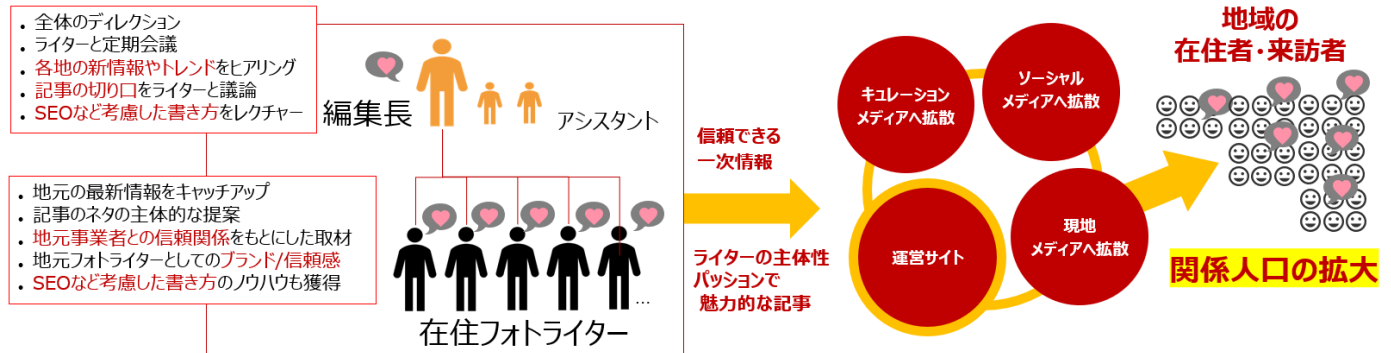
**有料広告やインフルエンサーの起用の効果は一時的なもの
おすすめは地域住民のライターをネットワーク化すること**

情報発信した内容が実質的な反応に結びつくには、少なくとも3,000~5,000人、できれば1万人くらいのファンが必要。もちろん有料の広告やインフルエンサーを活用して一時的に増やすことはできますが、どうしても一過性になりがちです。SNSはユーザーとのつながりをつくるツールなので、SNSのユーザーが「そのサイトをフォローし続ける価値」をつくるのがキモになります。

そのために重要なのは、**価値のあるコンテンツを継続的に生み出す仕組みづくり**をすることです。例えば、地域在住のライターをネットワーク化して自分が住む地域の魅力を主体的な意見や感想でまとめてもらい、魅力的な記事を生み出す仕組みをつくることをおすすめします。

SNSの時代には、個性や主観が光る情報はシェアされやすい傾向があります。同時に、そうした情報が一定のクオリティで集積するメディアを地域の観光を担う信頼ある組織が運営することで、個人プロガー以上の信頼性を生み出しています。そうした取組を継続することにより、アクセス数の増加もさることながら「実際に行ってみた」「記事を見て買った」という行動を喚起する力の強いメディアとして成長していく可能性があります。

またこうした仕組みで生まれた記事がウェブ上に蓄積されることで、**良質な情報が資産化される**というメリットも非常に大きいと感じます。“メディア運営の体制づくり”は一朝一夕にはいきませんが、中長期的な観点で検討してみてください。



SNS活用のイロハ

SNSの専門家からのアドバイスで挙げられたターゲット像の設定や、情報発信において考えるべき4つのポイントについて、詳しく紹介します。ぜひ活動の参考になさってください。

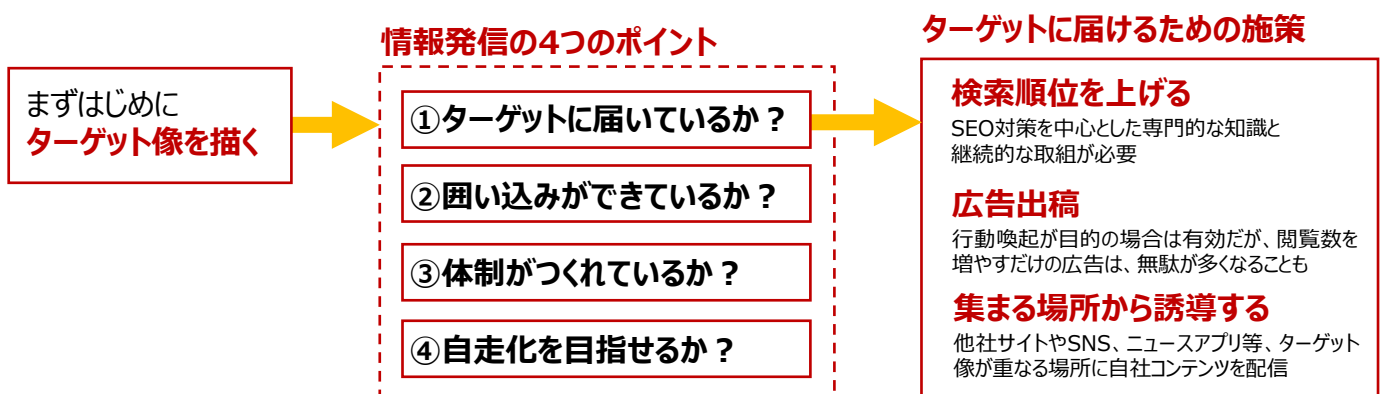
SNSとWEBにおけるターゲット像設定の重要性

SNSやWEBは情報発信手段のひとつです。「どうやったらいいか」というテクニック論が気になる気持ちは理解できますが、手段を先行して考えるあまり、目的を見失ったり、本来考えるべきスタート地点に立てていないまま時間と労力ばかりかかってしまうことは往々にしてあります。やはり自分たちの地域の魅力の核となるものは何かを見定めて、それが一番評価されるためには**どのターゲットに向けて発信すべきかという「戦略」をしっかりと固めることが**、地域の情報発信においては非常に重要なことだといえます。

情報発信の4つのポイントをおさえてターゲットの行動に寄り添った発信を

ターゲットに向けて情報発信をする際のポイントは、**①ターゲットに届いているか ②ターゲットと定期的に接点をつくれる囲い込みができているか ③体制がつくれているか ④自走化を目指せるか**、の4つです。情報発信を行う際は、とかく①にフォーカスしがちですが、①～④をトータルで整えることを意識してください。続いて、①のターゲットに届けるための施策はいくつかあります。検索サイトでの上位表示を目指す場合、SEO対策の専門的な知識や継続的な取組が必要になります。広告出稿であれば、会員登録等何かしらの行動を喚起する目的の場合は有効ですが、閲覧数を増やすだけの広告は、無駄が多くなることもあり要注意です。

そこで、「集まる場所から誘導する施策」から始めるのが望ましいと思います。他社サイトやSNS、ニュースアプリ等でターゲット層が重なる場所に、自社のコンテンツを配信するイメージです。中長期的に取り組むことでファン形成や囲い込みにつながり、将来的には商品やサービスの販売等、自走化にもつながっていきます。



理論に基づく人材育成を行い サービスの品質を高めましょう

ガイド育成のために 必要なスキルとは？

教えてくれた専門家



一般社団法人 インバウンドガイド協会
理事・事務局長

平塚雄輝氏

日本人の父と、香港出身の母を持ち幼少期は3年間香港で過ごす。ソフトバンクやPwCコンサルティング勤務を経て「誰もが旅しやすい環境をつくりたい」という思いから2017年にotomo株式会社を設立。全国各地で、自治体やDMO、交通機関、宿泊施設、地銀等、幅広い事業者と連携し、地域観光の振興に取り組む。2019年にはガイド人材の育成やサービス品質向上に取り組む一般社団法人 インバウンドガイド協会の創設にも携わり、理事・事務局長を務め、講演や研修講師としての活動も行う。

個別相談 Q&A



近年の観光は旅行者のニーズやコンテンツの品質向上のために、ガイドの重要性が高まっています。しかし、おもてなしの方法や知識を勉強するだけの教育では現場力のあるガイドは育ちません。ガイドに求められる要素を体系的に学べるガイドの育成法をお伝えします。

Q

今までガイドはボランティアに頼ってきましたが、今後はプロのガイドを育成する予定です。歴史や文化、マナー等の基礎知識に加え、指導が必要なスキルがあれば教えてください。

A

ガイドに求められる素養を体系的にまとめた「ガイドスキルマップ」をベースにしてカリキュラムを組み立てましょう

ガイド育成はスタートが肝心ですが、ガイド育成に着手される方の多くが、知識面の充実に重きを置き、歴史や文化、言語、おもてなしの教育から始めようとされます。しかし、やみくもに育てても、実践で求められるガイドは育ちません。

インバウンドガイド協会では、ガイド人材の育成やサービス品質の向上を目的として、ガイドに求められる素養（スキルセット・行動基準）を体系化した「ガイドスキルマップ」を策定しました。**ガイドスキルマップは、大きく5つの領域に分かれていて、各領域に5つずつのスキルセットが存在し、5×5＝合計25個のスキルセットについてガイドに必要とされる行動基準が体系的に定義されています。**これらの行動基準の達成状況を評価することによって、個々の強みと弱みが明確になり、能力や経験を客観的に判断することができます。

様々な旅行者のニーズやコンテンツに合った多様なガイドを育成することが求められています。ガイドスキルマップを活用して、得意分野や個性のあるガイド人材を育成することが重要です。また、一人一人の能力が客観的に評価できれば、ガイドのスキルに応じた適正な報酬を設定することもできます。

Q

現地でお客さんを案内するとき、どんな話をすれば観光スポットに興味を持ってもらえるでしょうか？

A

まずは旅行者が何を求めているか ガイドやツアーに対する期待値を確認することから始めましょう

大切なのは旅行者と共通認識を持つことです。旅行者によってガイドに求める価値は異なります。プログラムの冒頭でコンテンツのテーマや概要、スケジュールをしっかりと伝え、**ゲストがどんなことを期待しているか確認することがポイント**です。例えば、歴史にあまり興味がない旅行者に対して、歴史の詳しい知識を説明してもゲストは満足しないでしょう。興味を持ってもらえるよう内容や説明方法を工夫したり、場合によってはゲストが興味を持つ話題に大きく切り替えることも必要です。ゲストのニーズに柔軟かつ適切に応えることができるかどうかで、ゲストの満足度が左右されます。

また、ガイドが一方向的に説明するのではなく、質問をしたり、クイズやゲームを出したり、インタラクティブに進めることも重要です。ゲスト同士が交流する時間をつくる等、ゲスト参加型にすることで、ゲストとガイドの円滑なコミュニケーションが促され、顧客満足度向上につながります。



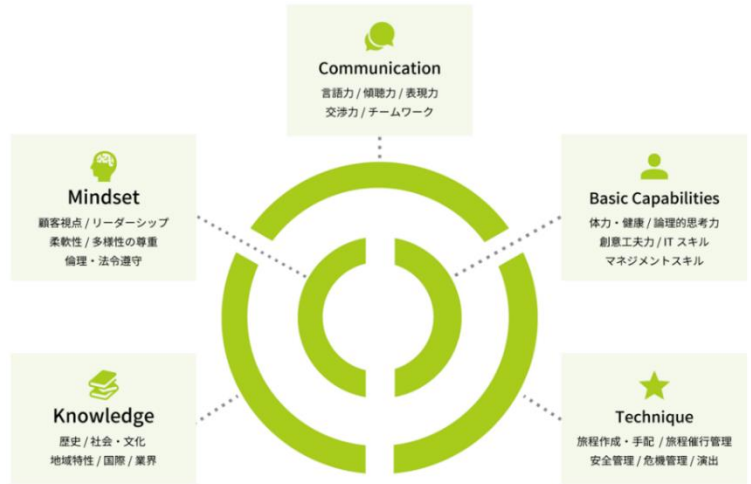
ガイド育成のイロハ

専門家からのアドバイスで触れられたガイドスキルマップについて詳しく説明します。
ガイド育成に際して、事業で求められるガイド像に応じたカリキュラムを構築しましょう。

ガイドスキルマップとは？

ガイドスキルマップとは、優れたガイドに共通してみられる行動特性を分析し、体系的にまとめあげたものです。右図のようにガイドに求められる素養を5つの「領域」に分けたうえで、それぞれに5つずつのスキルセットを設けて計25個のスキルセットに整理しています。このガイドスキルマップを基盤にしてカリキュラムを組むと、ガイドを体系立てて育てることができます。

ガイドの育成となると、知識やコミュニケーション能力の向上に目が行きがちですが、安全・安心かつ満足度の高いサービスを提供するためには、「安全管理」や「危機対応」の能力も必要です。また当然ながら、「体力・健康」もガイドにとっては非常に重要な素養となります。5つの領域をバランスよく育成できるようにしましょう。



出典：一般社団法人 インバウンドガイド協会HP

各領域のスキルセットにはそれぞれ複数の行動基準が設定されています。行動基準は基礎項目と応用項目の2段階に分かれており、初級者から上級者まで幅広く参照できる内容になっています。詳しくはこちらをご確認ください。
<https://inbound-guide.org/project/skillmap/>

ガイドスキルマップ活用による主な効果

ガイドスキルマップの活用方法は様々です。それぞれのスキルセットで定義されている行動基準をもとにガイドを評価することで、適切なフィードバックを行うことができます。他にも、ガイドサービスにおける「品質の標準化」を進めることができます。旅行者はどのガイドにあたって、安全・安心かつ質の高いサービスを受けることができ、旅の満足度が向上。**ガイドという仕事の価値も高まります。**そしてガイドの需要が拡大すると、ガイドになりたい人が増えて人材不足が防げるという好循環が生まれます。

それぞれのガイドの強みや弱みが明確となり、**スキルアップのモチベーション向上**につながる。

育成方針やカリキュラムが体系立てて適切に策定され、**ガイドの人材育成や品質向上の取組の実効性が向上**する。

明確な基準に準拠した評価を行うことで、ガイドの能力や経験等の**実態に即した適正な報酬を設定**することができる。

ガイドの特徴や強みが明確になることで、旅行者のニーズに沿ったガイドの手配を行うことができ、**サービスの品質向上**につながる。

参加者の交流を促す話の組み立て方

ついついガイドが一方向的な説明に終始してしまいがちですが、**旅行者は「現地の人との交流」を多く望むため、インタラクティブな交流が生まれるようガイドが積極的に促しましょう。**旅行者は受け身で参加するよりも、主体性を持って参加することで、満足度も高まってきます。

初めて対面するガイドと参加者同士が短時間で打ち解けるのは容易ではありませんが、いくつか手法を持っていくと良いと思います。右側に4つのポイントをご紹介します。

- ✓ 冒頭でツアーの全体像を伝えて、参加者の期待値を確認。**参加者と共通認識を醸成**する
- ✓ ガイドが自身の経験や身の上話をして、**参加者との距離を縮める**
- ✓ 写真付きの資料やタブレットを活用し、**視界に訴えかけ理解の促進に役立てる**
- ✓ **参加者同士が交流する時間を設け**、主体性を持たせる

広域で連携することで 相乗効果が期待できます

観光セクターが地域を 超えて連携し稼ぐ方法とは？

教えてくれた専門家



北海道大学
観光学高等研究センター 教授
木村宏氏

リゾート開発、ホテル経営会社勤務を経て、長野県に移住。自らの宿泊施設の経営後、長野県飯山市のグリーンツーリズム事業に参画。各種の観光まちづくり事業を推進し、JR飯山駅構内の観光交流拠点「信越自然郷アクティビティセンター」整備にも関わる。2015年10月より株式会社小布施堂にて常務取締役、観光施設のリニューアルを推進。2015年12月から客員教授を経て現職。

個別相談 Q&A



観光客に観光地としての魅力をアピールするには、長期滞在で楽しめるエリアに磨き上げる必要があります。消費者の目線に立ち、コンテンツの造成や情報発信、移動手手段のポイントについてご紹介しましょう。

Q

複数の自治体が連携した広域DMOの運営を担当しています。それぞれの市町村に観光協会があるなかで、私たちDMOと各団体の役割分担について課題を感じています。

A

役割分担について考える前に まずはみんなと価値観の共有を図りましょう

観光地域における推進体制づくりは、まず地域の中で価値観を共有することが重要です。各地域における共通の課題や目指したい姿を共有することで、組織運営に必要な戦略や組織、システム・スキル、人材像が明確になります。広域連携は関与する団体が多くなり、「できる取り組みからやっ払いこう」となりがちなので、走り出す前に価値観の共有に取り組みましょう。

また、各市町村の観光推進団体が「何を目的に何をするか」を整理する際に大切なポイントは①旅行者の志向、②お客様の目線、③お客様が広域エリアを周遊する導線の3点です。この3点をもとに事業を考えると、各団体の役割が明確になります。また、公益的な事業と収益を産む主力事業のすみ分けを考えることも役割分担のポイントとなります。その中で広域DMOが担う仕事は、**役割のマネジメントやマーケティング情報の提供**です。全体統括という立場を再確認しましょう。ここでいう価値観とはこの地域の向かうべき方向、連携して得られるものの整理。目標に向かって共同体制が作れるのかを検証することが大事です。

DMO

Destination Management Organizationの略。観光地域づくり法人のこと。地域の稼ぐ力を引き出し、地域への誇りと愛着を醸成する観光地域経営を担う組織。様々な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えています。

Q

広域で情報発信する際に、気をつけるポイントがありますか？

A

情報を個々に発信するのではなく 窓口をひとつにすることでターゲットに届きやすくなります

各市町村が集まるDMOの場合、DMOのホームページだけでなく、各観光協会のホームページが存在し、情報発信源が複数にまたがるケースがあります。個々に情報を発信するより、ひとつに集約した方が旅行者の利便性は高まります。またホームページの分析ツールを使うと、発信した情報や掲載している各コンテンツのリーチ数が把握できます。ホームページをひとつにすることで、横ぐしを通しての効果検証や、マーケティングデータの蓄積が可能になりますので、実状分析のためにも一元化することをおすすめします。一足飛びに行かずとも、地域のイメージを共有し、まずはそれぞれのホームページのデザインを合わせていくことから始めてもいいでしょう。観光案内所や道の駅に地域の情報が網羅されているかも確認しましょう。ポスターやチラシがバラバラだと地域として何を主張したいかメッセージが弱まってしまいます。**情報の発信拠点として統一感をもたせつつ、点ではなく面で地域をアピール**しましょう。

Q

地域の豊かな自然を活かし、アウトドアアクティビティを中心とした観光コンテンツを提供したいと考えています。DMOとしての収益化のポイントはありますか？

A

コミュニティ形成を目的に 旅行者と地元民がつながる場所をつくりましょう

アウトドアが好きな人を呼ぶだけではなく集いの場にする事で、旅行者の誘客に広がりを生むことができます。アウトドアプログラムの参加者同士で情報交換ができる場や、各種プログラムの受付やガイドと会う場をつくることで、地元の人と旅行者の交流が生まれます。こうした場で、プログラムの販売やアウトドア用品の販売やレンタル、宿泊場所の紹介、広域にかかるツアー商品の販売等、ビジネスを徐々に広げることを検討しましょう。

また**自然が豊かな地域は農泊事業も親和性がある**と思います。インバウンド旅行者の農泊に対するニーズも高まっていますので、ぜひ検討してください。（次ページへ）

農泊

農山漁村地域に宿泊し、滞在中に豊かな地域資源を活用した食や体験等を楽しむ「農山漁村滞在型旅行」のこと。地域資源を観光コンテンツとして活用し、インバウンドを含む国内外の観光客を呼び込むことで、地域経済の活性化や移住定住につながるものとして注目を浴びています。



広域観光連携のイロハ

専門家からのアドバイスで、ポイントとして挙げられた広域連携について、このページでは詳しく紹介します。

広域連携の意義と仕組みを理解して、エリア全体での観光収益増大につながるシステムづくりに役立ててください。

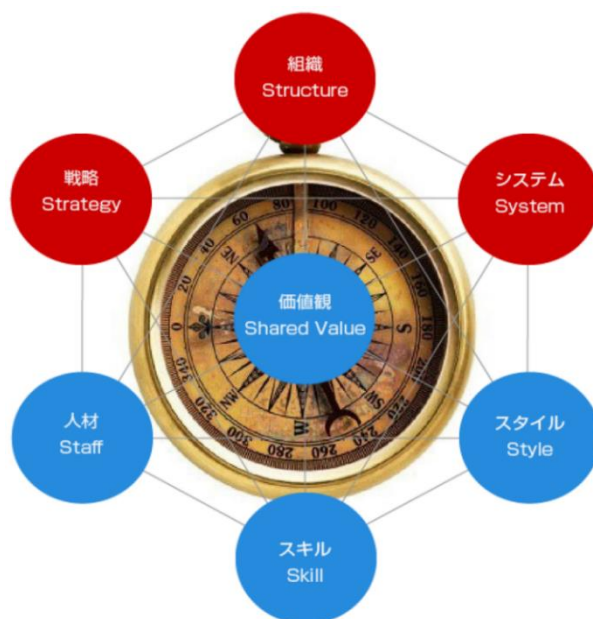
「何をするか」から「何のためにするか」へ、地域内での価値観を共有しましょう

マッキンゼーの7つのSを地域経営の観点で考えると…

Strategy 戦略	地域の優位性を練り活かす
Structure 組織	マネジメント組織の存在、 地域の組織化
System システム	地域全体の役割分担や情報共有・ 連絡調整の仕組み
Shared Value 価値観	地域における価値観の共有
Skill スキル	営業力、マーケティング力等の能力
Staff 人材	地域で活動する 個々の人材（組織）の能力
Style スタイル	地域の文化やおもてなしの姿勢、 あるいはイメージ

世界的に有名なコンサルティング会社、マッキンゼー・アンド・カンパニー社が提唱した「マッキンゼーの7つのS」は、組織全体(ハード)とその7つの要素(ソフト)の連携を捉えるために有用なフレームワークです。これを地域経営に当てはめたものが左記の表となります。

なかでも中心となる「Shared Value」が地域改革において一番重要なポイントです。**連携業者と共通の課題やゴールを確認する等、価値観の共有を図ると、組織運営に必要な戦略が見えてきます**。そのうえで、現状の観光推進策が妥当であるか再検証しましょう。



出典：マッキンゼー・アンド・カンパニー
「マッキンゼーの7つのS」に木村宏教授が加筆

【事例】信越9市町村のゲートウェイ施設「信越自然郷アクティビティセンター」

ここでひとつ取組事例をご紹介します。飯山市、中野市、妙高市等の行政と観光団体、商工団体等が一体的に信越エリアの観光促進を図るため、信越9市町村広域観光連携会議という組織を立ち上げ、当該エリアを「信越自然郷」として地域ブランド化しています。その情報発信のゲートウェイ施設がJR飯山駅1階の「信越自然郷アクティビティセンター」です。

この施設では、対象エリアの情報発信はもちろんのこと、**アウトドア好きの若者が集まる場、活動拠点としての機能**を持たせたことが特徴です。場づくりによって、アクティビティの宿泊予約やアウトドアグッズの販売、自転車のレンタル等、収益事業の幅が広がっています。収益事業を考えると、事業を基点にするのではなく、旅行者の視点でサービスや機能を考えることがポイントです。

サービス内容
エリア内の自然、フィールド情報提供
エリア内の全てのアクティビティの情報の集約と発信（事業者数 約60）
登録事業者（約30）のアクティビティ予約手配
アクティビティギア（自転車、トレッキング用品、ウィンターギア等）のレンタル
アウトドア商品（小物）の販売
自主ツアーの企画および販売
登録事業者と協力した新たな企画（商品）の立案と販売
登録事業者のツアーデスクとしての利用可
共通リフトクーポン券の販売（38スキー場）



写真提供：信州いいやま観光局

農村・山村・漁村エリアでの事業として、世界で広がる「農泊」にも注目です

昔ながらの地域の生活体験が楽しめる農泊が注目されています。欧米を中心に広がったグリーン・ツーリズムの流れを汲み、日本の農泊もインバウンドや都会からの観光客の人気を集めているのです。農泊も以前は教育旅行が主体で単に農村・山村・漁村地域に宿泊し、農作業を体験するものでしかありませんでした。しかし近年は**農林水産省の取組支援もあり、宿泊や農業体験だけではなく、地域の食文化体験やアクティビティ体験といった観光コンテンツと組み合わせることで、将来性のある観光ビジネスに発展する可能性**が着目されています。また、民間企業が交通事業者と共同で村ごとホテルに仕立てる取り組みや、地域に若者が移住し、カフェや古民家を改装したゲストハウスを展開する取組等、新しい形態の農泊も見られるようになりました。

観光客が地域の生活に溶け込むことで滞在期間が長くなり、飲食業やレジャー産業、交通産業等、地域産業全体が潤います。農泊は都会と農村・山村・漁村地域をつなぐ新たなビジネスモデルとして、さらには移住定住へとつながる試みとして、今後さらなる発展を遂げると期待されています。



モニターツアーやイベントは
お客様の声を集める有効な場面です

目的達成や商品磨き上げに 活かせる事業検証方法とは？

教えてくれた専門家



東京都立大学 都市環境学部
観光科学科 教授

川原 晋氏

早稲田大学大学院 理工学研究科
修了後、株式会社AUR建築・都市・
研究コンサルタント取締役、早稲田大
学 建築学科 助教、首都大学東京
都市環境学部 准教授を経て2020年4月より現職。観光まちづ
くり、都市・地域デザインの研究と実践を進める。「長門湯本温泉
観光まちづくりプロジェクト」にてグッドデザイン賞(2020年)や都市
景観大賞優秀賞(2021年)等、「おたオープンファクトリー」にて
産業観光まちづくり大賞金賞(2013年)等、受賞歴多数。



個別相談 Q&A

実証実験として、作成したモニターツアーやイベントの検証は欠かせないステップです。

アンケートをどう作成していいかわからない、どのように検証したらいいかわからない、という声にお答えいただきました。

Q

コロナ禍でモニターツアーや実証実験イベントの参加者が少ないのですが、アンケートを行うにあたり気をつけるポイントがありますか？

A

**得られた結果をどう活用したいかを定めてから
アンケートに限らず、適切な調査方法を選択しましょう**

ツアー等への参加者を対象とした調査ということを踏まえて、何を知りたいかというより、**得られた結果をどう活用したいのか**、を想定してから適切な調査方法を選択しましょう。試行したツアーやイベントの磨き上げをめざすのか、展開可能性を知りたいのか。自走化にむけた価格設定を検討したいのか等です。**試行的な取組の調査方式はアンケートだけでなく、参与観察、インタビュー等があります。**アンケートにも工夫された定量分析を行う様々な手法がありますが、回答者が少数の場合は定量的な集計・分析は説明力に欠けるので参考程度と考え、人数が少ないからこそできる深掘り型の調査もぜひ組み合わせたいですね。(次ページ参照)



ワンポイント
アドバイス

イベント等の体験を通して実現したい地域の課題解決やブランディングといった、より大きな事業目的への関心を聞く、というのもあります。

Q

アンケートを取る際に、できるだけお客様の本音を聞き出したいと思っています。どのような質問内容にするとよいですか？

A

**アンケートは「仮説を立て検証する」調査であることを意識しましょう
本音はアンケート後の対面インタビューで聞き出したいですね**

アンケート調査の結果をもとにツアーやイベントの改善や販促等に活かすための具体的な検証を行えるような**「仮説を立て検証する」**ことを意識しましょう。みなさんが想定したターゲットやニーズが正しかったのか、全体の中で満足度が高い伸ばすべきプログラムは何か、再訪や他のプログラムへの期待はあるか等です。

ただ、**仮説を立てるのは意外と難しいもの**です。そういうときは、新聞記事webデータベースやSNSから情報を集めてみて、皆さんの経験と照らして「なぜだろう」と気になることを挙げてみてください。それが仮説につながるはず。アンケートの質問項目を設計するための**プレ調査も大事**ということですね。さらに遡ってイベント等の目的を決める段階でも使いたいですね。

(次ページ参照)

仮説検証

「現時点で正しいと思われる“仮”の結論」の真偽を事実情報に基づいて検証(答え合わせ)する作業のこと。

本音を聞くには「なぜ？なぜ？」と深掘りしないと聞き出せないのが、対面インタビューが適しています。それも漠然とお話を聞くのではなく、**アンケートに回答してもらった後、アンケートの質問からスタートして、なぜそう回答したのかを深掘りして聞いていく**のが話を聞き出しやすく、また、先入観を排除するにも効果的。この手法のことを、半構造化インタビューといいます。



仮説設定のためのプレ調査は、複数人で短期集中的に議論しながら行うのがおすすめ！

調査方法の選定と使い分け

調査方式	調査方法	使い分けのアドバイス
アンケート	選択肢を用いた定量調査(満足度、支払意思額等)や自由回答を分析する。	仮説検証の意識が大事！
参与観察 (参加者観察調査)	ツアーやプログラム参加者の言動や表情を観察・記録して、磨き上げのポイント把握する。	モニターツアーや試行的イベントなら、ぜひこの手法を！
インタビュー	意見を直接うかがう。発言から因果や思考過程等の意味を解釈して、想定していなかった新しい理解やヒントを得る。発見的調査。	アンケートと組み合わせて深掘りを！参加者の気づきを聞こう！
ソーシャルリスニング	旅行者が自発的に発信しているSNSを統計的に調べる手法。テキストマイニング等。	仮説設定のプレ調査に！
新聞記事・雑誌記事データベース	全国や地域ごと、テーマごとのトレンドを把握する。事前調査として有用。	仮説設定のプレ調査に！

仮説に基づく質問のつくり方

種別	仮説例	質問例
ターゲット	・30～40代夫婦にアピールできる商品ではないか？ (アピールしたい商品である)	(全世代 + 30～40代夫婦をモニターとして参加) ・他の世代と比較してどう商品魅力的だと感じているか ・商品の満足しているところ、足りないところは何か
商品内容 (コンテンツ)	・「地域の生活」を体感できる点が商品の魅力や価値ではないか？ (魅力としたい)	・本プログラムの何に魅力や価値を感じたか (選択肢：地域の生活体験、価格が… etc.) ・上記の選択肢別の満足度 ・自由回答で満足度・不満足度が高いものの理由
価格 (支払意思額)	・…という価格設定の考え方にに基づき1万円で売りたい ・将来的には、こういう内容で1万円で売りたい ・将来…というサービス、プログラムを加えたらより価格も上げられるのではないか？	・1万円なら購入するか(安すぎる, 安い, 高い, 高すぎる) ・本プログラムならいくらか妥当か (1万円を基準に価格の選択肢) 高いと思うなら何を加えれば出しても良いか ・さらに…のようなプログラムを加えたら、追加でいくら出しても良いか (価格の選択肢)
情報発信	・この旅行商品をアピールするのにどの情報媒体ならよいか？ ・どんな言葉・写真で発信すればいいか？	・普段よく活用している情報収集ツールは何か ・どこで当該商品を知ったか ・参加の動機は何か ・どこでどのような写真をとったか
その他 (再訪推奨意向) (市場比較)	・体験を契機に移住、他の産業・地域振興に関心を持ってもらえるか？ …という点で他の商品と差別化できているか？	・今回体験の他にこの地域で関心のあるものは (選択肢 or 自由回答) ・比較した他地域の体験コンテンツはあったか (自由回答)



これが大事!

Q

アンケート質問票に回答者の属性情報や満足度を知る質問を記載しましたが、その他に、確認した方がいいことはありますか。

A

磨き上げや発展の方向性をさぐり、自走化するために 支払意思額調査を行うことが大切です

満足度等の評定尺度法では、仮説に基づく選択肢の具体性が重要

満足度等の定量的把握には、「満足、やや満足、どちらともいえない、やや不満、不満」のような5段階に分けた選択肢を準備して最も当てはまるものを選んで評価してもらいます。「評定尺度法」といいます。どちらでもない、といった中立評価の選択肢が設定できる5段階、7段階が一般的。ただ中立評価に偏りがちなので、6を中間値とした10段階評価をする方法もあります。どのプログラムが満足だったのか、どういふ点で満足だったのか等、選択肢を具体的に用意することで改善点がわかります。また、理由を聞く自由回答と合わせて磨き上げにつなげましょう。

支払意思額調査と価格設定

ただし、モニターツアーは無料なことが多いので満足度が高くなりがちです。そこで、支払意思額調査(購入意向調査)を行いましょう。売り出したい価格を設定することが大事！そして、「安すぎる、安い、ちょうどいい、高い、高すぎる」等の5段階評価をおこなうのが一般的。もっと簡単に「このツアーを5,000円で販売したら買いますか？」と聞く方法もあります。こういう設問を加えることで、販売する際の価格の妥当性を検証することができます。5段階評価からは統計的に有意なサンプル数があれば、適正価格等を導けますが、少数の場合はやはり説明力に欠けます。そこで、提供するツアー等に親和性があり価格設定の経験豊富な旅行代理店の人をモニターにするファミトリップで、価格設定の信頼性を高めましょう。この調査に当たっては、体験内容や価値をしっかりと説明した上で調査することが大事ですが、モニターツアーの場合はずでに体験してもらっているので、最後にその狙いを伝えてからアンケートを実施しましょう。

域内連携実証事業を 推奨した調査事項

- ①顧客情報
年齢や性別、同行者、居住地、来訪経験、参加の経緯など
- ②満足度
5段階、10段階評価など
- ③購入意向
想定した販売価格が妥当か、誰と参加したいかなど

オプション設定にチャレンジしよう

さらに、今後目指したいプログラムの内容(宿泊付き、オプションツアー設定、関連するお土産がつく、ふるさと納税コンテンツにする等)を提示して、追加で払う価格を聞く方法もあります。将来の展開可能性を考えるときに使えます。

価格設定作業には事業への意思が表れます

この「価格設定(プライシング)」という作業は、みなさんのこの事業における意思が顕在化し集約する機会となるはず。目指すクオリティや手軽に参加してほしいのか等、参加者に対するメッセージにもなります。域内連携すればプレーヤーごとに考えも違うものなので、十分議論し事業の継続に向けて目線を合わせましょう。プロモーション目的なので赤字でなければよいのか、このプログラムを本業として利益を出したいのかでも違いますね。

価格設定の考え方いろいろ

- ①原価に何%乗せるのか
→赤字でなければOKという考え方から、富裕層向けに「言い値」で勝負まで。
- ②市場との比較
- ③お客様の支払意思額
→調査から算出
- ④お客の払える総額予算
→ツアーバック販売視点



試行段階なら参与観察調査を

仮説検証の際に、想定外のニーズや課題を把握することができるのが「深掘り型調査」です。とくに試行段階においては参加者の表情や仕草を観察する、参与観察調査を実施しましょう。

深掘り調査としては、さきほどのインタビュー調査に加え、参与観察(参加者と運営者の観察)も有効的な手法です。ツアーやプログラムに参加中のお客様をよく観察すると、思わぬところで喜んだり、逆に不満そうにしていたりと、改善の気づきになります。当日の運営者でなく、第三者としての観察者・記録者が複数人いるとよいでしょう。

お客様だけでなく、運営者側の観察も大事。写真や動画で記録したものをスライドショー等にまとめ、記憶の新しいうちに関係者で振り返りをするのは磨き上げにはとても有用です。参加者への語り方、準備する資料、体験の順番や長さ、場所、満足度の高いポイント、改善ポイントが具体的にわかります。イベントが一段落したら、みなで振り返りましょう。



① 北海道

浜中まちづくり株式会社準備会

【連携産業】 農業、林業、漁業
【主要テーマ】 環境・自然・SDGs

.....49



② 宮城県

みやぎ蔵王別荘協議会

【連携産業】 農業
【主要テーマ】 遊休資産活用/環境・自然/スポーツ・アクティビティ

.....52



③ 栃木県

宇都宮観光コンベンション協会

【連携産業】 鉱業
【主要テーマ】 歴史・文化・伝統/環境・自然・SDGs /暮らし

.....55



④ 千葉県

いすみ鉄道株式会社

【連携産業】 運輸業(鉄道)
【主要テーマ】 交通機関/ガイド育成・帯同

.....58



⑤ 石川県

一般社団法人 金沢市観光協会

【連携産業】 飲食サービス業
【主要テーマ】 歴史・文化・伝統/地場産業・工芸品

.....61

第3章

個別事業に学ぶ「注目のポイント」とは？



第3章では、実証事業のなかから、特徴的な取組を厳選してご紹介します。事業の狙いから検証結果、地域内での異業種との連携において心がけたこと等…。きっと、みなさんの事業でも取り入れられるヒントが数多くあるはずです。



⑥ 石川県

一般社団法人 ななお・なかのとDMO

【連携産業】 漁業
【主要テーマ】 地場産業・工芸品/環境・自然・SDGs

.....64



⑦ 福井県

一般社団法人 永平寺町観光物産協会

【連携産業】 交通・宿泊・その他(寺社)
【主要テーマ】 歴史・文化・伝統/ワーケーション

.....67



⑧ 三重県

有限会社オズ

【連携産業】 漁業
【主要テーマ】 地場産業・工芸品/環境・自然・SDGs

.....70



⑨ 兵庫県

神戸農業ツーリズム促進実行委員会

【連携産業】 製造業(飲食物)
【主要テーマ】 建築・遊休資産活用/環境・自然・SDGs

.....73



⑩ 佐賀県

嬉野茶時

【連携産業】 農業
【主要テーマ】 地場産業・工芸品/ワーケーション

.....76



⑪ 大分県

一般社団法人 日田市観光協会

【連携産業】 林業
【主要テーマ】 地場産業/スポーツ・アクティビティ

.....79

浜中まちづくり株式会社準備会

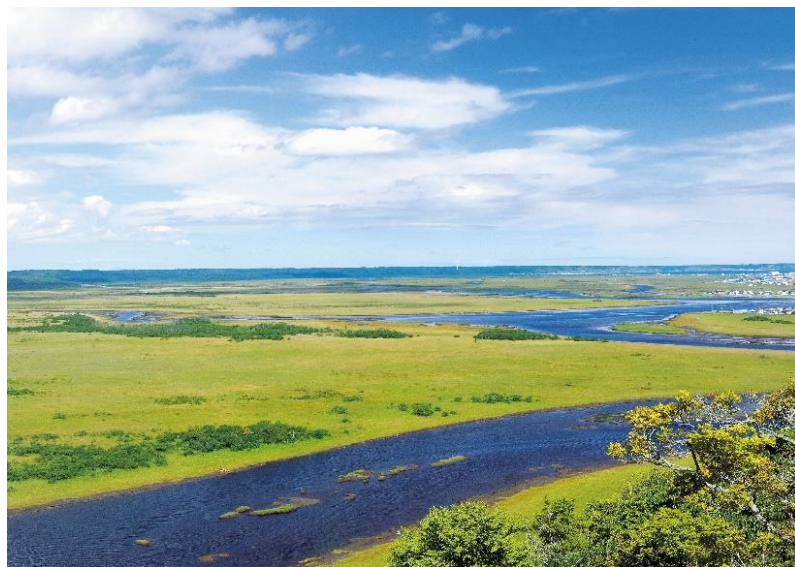
霧多布湿原から始まる プロジェクト実証実験 —「美食の風景物語」のブランディング—

連携産業
農業、林業
漁業



主要テーマ
環境・自然・SDGs

【取組の概要】 浜中町の漁業関係者や酪農関係者、ネイチャーガイド、飲食店等が連携。地域の特産品である養殖ウニやブランド牛乳、霧多布の豊かな自然とのつながりを「**美食の風景物語**」と題して**ストーリーブランディング**しました。体験型のツアーもつくり、地域の観光業を盛り上げます。



【注目のポイント】 浜中町の美味しい食材と美しい風景にストーリー性を持たせたブランディングができています。農業と漁業が連携しプログラムを開発することで、**ストーリーを実際に体感できるレベルに引き上げた**ことがポイントです。

1 地域課題

1 観光資源があっても、観光課題に取り組む組織がありません

高級ブランド品として取引される養殖ウニ、高級アイスクリームの原料に選ばれる生乳等、浜中町には高品質な食材がそろっています。また霧多布湿原をはじめ風光明媚な自然環境にも恵まれています。美味しい食材と美しい風景があるにもかかわらず、知名度が低いために観光資源として活用しきれていないだけでなく、**地域課題に取り組む組織すらない状況**でした。

浜中町

北海道釧路総合振興局管内の厚岸郡にある町。花の湿原と呼ばれる霧多布湿原(きりたつぶしつげん)が有名で、農業、酪農と漁業が盛んな町です。全国屈指の昆布の生産地で、良質な昆布を食べて育った養殖ウニは豊洲市場でも高値で取引される高級品です。



ストーリーブランディング

商品そのものの機能性をアピールしていくブランディングとは異なり、商品に情緒性を加えることで、消費者の感情を揺さぶり購買につなげていく手法のこと。

2 課題に対して令和2年度までに行った取組

2 事業推進委員会が発足し、地域のブランディングに着手

地域のブランディングを目指して事業推進委員会が発足しました。これにより、**観光・商業の活性化を目的とした組織ができました**。浜中町応援制度としてふるさと納税の呼びかけ、首都圏の大学とのインターシップの推進、観光客のための体験型プログラムの構築等、外部との連携も図りました。

3 事業の目指す姿・ビジョン

3 「美食の風景物語」のストーリーブランディング完成

- ◎素晴らしい自然と高品質な地域産品のつながりを「**美食の風景物語**」として**ストーリーブランディング**
- ◎一次産業関係者、飲食店、宿泊業、観光業、町民が**一体で取組**

浜中町のストーリーブランディング「体験」

自然と共生し、霧多布湿原の保全に取り組みます

漁業とのつながり

- ① 湿原の川から海へミネラル分が注がれます
- ② 栄養価が高く、良質の昆布が育ちます
- ③ ウニが良質の昆布を食べて成長
- ④ 美味しいウニが育ちます

農業とのつながり

- ① 霧とともにミネラル分が牧草地に降り注ぐ
- ② 栄養価が高く、美味しいエサが育ちます
- ③ 夏でも涼しく、牛にとっても過ごしやすい
- ④ 美味しい牛乳が搾乳できます



高付加価値の商品として取引できます



4

ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組

浜中の自然と水産業を伝える滞在型コンテンツをつくる

令和3年度の主な狙い

- ・ 美味しいものが育つのは美しく保たれた自然があるからこそ。これを「浜中スタイル」として町ぐるみの共通認識にする
- ・ 事業主体となる会社をつくり、関係事業者の連携強化を図る

取組を通じて検証したいこと

- ・ モニターからの反応や意見を集め、浜中町の自然と食をストーリーにしたコンテンツの可能性を検証する
- ・ ホスピタリティ研修によって継続的に観光コンテンツを磨き上げられるか？
- ・ 「まちづくり会社」設立により関係者の連携はスムーズになったか？

主な取組

「浜中町の美味しいものが生み出されるのは、浜中町の自然を保全し育てる浜中の人々の知恵や努力の賜物である」というストーリーを伝えることが必要

滞在型コンテンツの造成

詳細は次のページ **7**

「浜中スタイル」の波及・定着のためにはクオリティの高い案内役が必要

ガイドホスピタリティ研修の実施

詳細は次のページ **7**

継続した事業とするためには地域内外の連携を組織化することが必要

まちづくり会社の設立に向けた準備会の開催

5

ターゲット

首都圏や札幌在住の人に癒しの体験を提供

浜中町の養殖ウニは、主に首都圏の高級飲食店で使用されていることから、ウニから浜中町を想起しやすい首都圏や札幌に住む20～40代の女性グループや40代以上の人をターゲットとしました。また、長期休暇を取り釧路湿原周辺のアウトドアを楽しむ欧米からの旅行者も多いため、札幌に住むアウトドア好きの外国人夫婦をターゲットに含めました。

6

推進体制

浜中が町ぐるみで事業を推進

事業主体であり、働きかけは浜中まちづくり株式会社準備会。町、農協・漁協、商工会、観光協会の他、霧多布湿原センターや飲食店、宿泊施設等と連携しました。

7

事業の検証結果と主な成果

「美食の風景物語」始動に向けてモニターツアーとガイド研修を実施

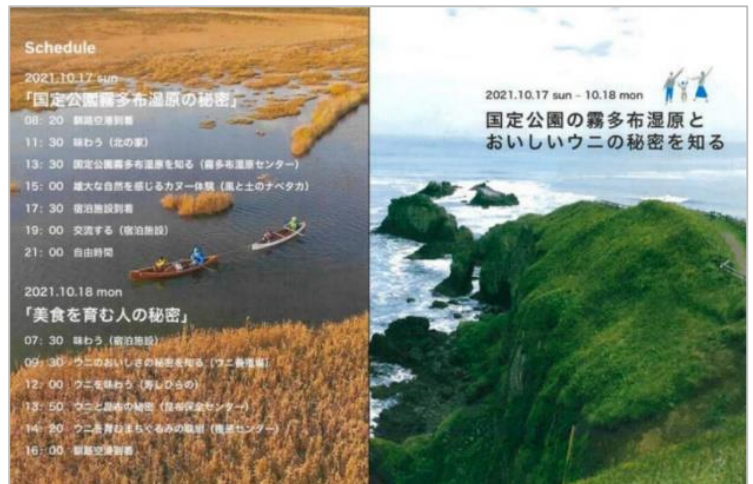
① 美食×自然をストーリー化した
体験型コンテンツのモニターツアーを実施

【実施事項】 浜中町の自然と、ここから生まれた特産物、これを守り育てる浜中町の人々というストーリー性を重視したモニターツアーを3度開催。食の専門家とライターと外国人が参加しました。

【参加者】 首都圏・札幌7人、外国人3人、合計10人。

【検証結果】 自然と共生する地域の産業や浜中町の自然を守る長年の活動に触れていただくことで、美味しいものの背景にある地元の方の熱い思いを伝えることができました。また関係者間で「**浜中町独自の自然と気候を活かし、これを保全し育てる浜中の人々の知恵や努力の結果、高品質の産品が生まれる**」という認識を共有できました。

【今後の課題】 まちが一体となって観光を推進していくため、自然・漁業・酪農にかかわる方だけでなく、地元住民も観光を通じた地域のブランド化に対する取組を知り、理解できるようにPRすることが必要です。



【注目のポイント】 「美食の風景物語」はSDGsの17項目にある「海の豊かさを守ろう」「陸の豊かさを守ろう」「住み続けられるまちづくりを」につながるストーリー。環境に意識の高い外国人観光客にもささるポイントです。ターゲット層を広げるための参考になりますね。

② 意識を高め合うガイドホスピタリティ研修を実施

【実施事項】 自然と食とのつながりをストーリー仕立てて解説する「浜中スタイル」のガイド研修。講義とグループワークを通じて参加者同士のつながりが生まれました。同じ目標を実現する同志としての仲間意識も高まりました。

【参加者】 研修1回目16人、2回目16人、合計32人。

【検証結果】 地元の霧多布高校でも「浜中学」という3年間を通じたカリキュラムが実施されており、卒業後は地元ガイドに加わるという流れができています。**地元で働きたい若者と人材を求める観光業がWIN-WINの関係になれる取組**として高い評価を得ました。自発的にガイドの質を向上を図るとともに継続的に観光コンテンツを磨き上げるためのスキルやスムーズな関係者の連携も進みました。

【今後の課題】 観光業を活性化させるには、一次産業で終わるのではなく食材を加工品やグルメとして発展させなければなりません。そのためには「浜中スタイル」を地域に波及させて美食の街であることを町民の共通認識にする必要があります。



【注目のポイント】 ガイドホスピタリティ研修は、単なる学びの場ではなく、同じ目標を持つ人と人とのつながりが生まれたことで、ガイドとして個々の意識が高まりました。また学校教育で「浜中学」を指導することで、次世代を担う若者に地域に対する誇りが生まれます。地域内外の人が共通意識をもって観光業を支える土台づくり。お手本にした好例です。

8

令和3年度の成果と今後の展開

浜中まちづくり株式会社としてのスタートを目指す

本事業で構築した連携体制は、令和4年度中に設立予定の浜中まちづくり株式会社のプラットフォームとして引き継がれます。まちづくり会社が観光コンテンツを付加価値の高いツアーとして旅行代理店やOTAで販売し、将来的には霧多布湿原を訪れる欧米豪のインバウンドもターゲットにできる体制を整えます。

みやぎ蔵王別荘協議会

遊休資産である別荘の 貸別荘化による宿泊需要の受け皿拡充と 宮城県蔵王町の名産フルーツと農産物を 活用したご当地サイクリングイベント

連携産業

農業



主要テーマ

遊休資産活用
環境・自然
スポーツ・アクティビティ

【取組の概要】 蔵王地域の資源として眠っている別荘と県下一の生産量を誇る果樹の観光資源化を目指し、地域の様々な事業者が連携。事業主体である協議会を中心に、農業事業者と別荘オーナーという、普段関わることのない事業者同士が交流して多彩なイベントや企画を実施します。



【注目のポイント】 蔵王町内の遊休資産であった別荘と名産のフルーツを活かした観光復興がこの事業の二本柱。事業主体がワンストップ窓口の機能を果たすことで、別荘オーナーの参画ハードルが下がり、宿泊需要の受け皿ができました。また、体験プログラムを「地域の人との交流の機会」と位置づけ、移住定住への足がかりにする取組を行っています。



地域課題

1 遊休資産を観光資源化することが課題

蔵王の別荘群は東北有数の規模を誇ります。しかし、オーナーの高齢化による空き別荘の増加や、不使用期間の長期化による遊休資産化といった問題が解決されないままでした。これらの対策として、**別荘移住や貸別荘化を進めました**が、**許認可のわずらわしさや、運営に関するノウハウ不足で事業が停滞**しています。また蔵王には県下一の生産量を誇る果樹があります。農業体験やフルーツピッキング等のアクティビティもそろっていますが、知名度が低く、観光需要を吸収できていません。さらに**夏季の観光コンテンツ不足**も問題です。樹氷見学やウィンタースポーツ等の冬季コンテンツに匹敵する観光コンテンツをつくり、通年での集客を目指しています。

蔵王町

宮城県南部の刈田郡に属する町。蔵王連峰の東麓に位置し、町域の西側が山林、東側が田園地帯となる。施設栽培(主にビニールハウス)によるツルムラサキの出荷高は日本一を誇り、宮城県内での生産高のおよそ8割を占めています。スキーや温泉を楽しめる観光地としても有名。

課題に対して令和2年度までに行った取組

2 移住相談室の開設と産直販売イベントの実施

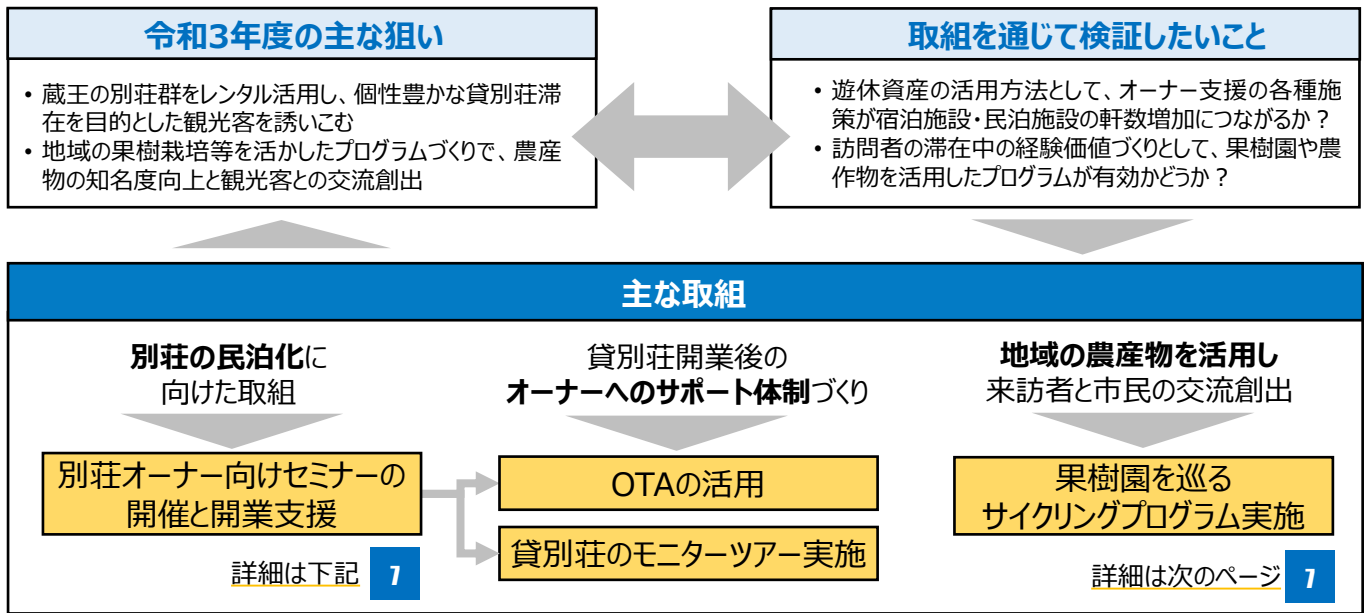
別荘の長期不使用や空き家対策にむけた相談室を開設し、移住に関する情報発信や相談に対応しました。また地域の農業従事者と連携して産直販売イベントを実施し、名産品の知名度向上に努めました。

事業の目指す姿・ビジョン

3 別荘に泊まって夏も冬も一年中、長期滞在をして楽しめる新リゾートへ

- ◎ **貸別荘の開業**による宿泊需要の受け皿の拡充
- ◎ 果樹栽培等のイベントによる**新たな名産の知名度向上**
- ◎ 上記の取組による**一年を通じた観光客の滞在時間の長期化**、観光業・宿泊業・飲食業・農業の収益の向上

4 ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組 貸別荘と果樹園サイクリングを磨き上げ地域の認知度向上を図る



5 ターゲット アクティブ志向の若者グループや子連れファミリーを想定

ランニングやマラソン等のスポーツの主要年代である**20～30代の若年層の男女を想定**。貸別荘でプライベートな空間を楽しむとともに、サイクリングプログラムへの参加を想定しています。また家族旅行は15歳以下の子どもを連れて実施することが多いため、**30～40代の子連れファミリー**もターゲットです。この世代であれば夏休みを利用した避暑地観光を提案することが可能と考えており、子どもと一緒に楽しめるフルーツイベントにも参加してもらえるのではないかと想定しています。

6 推進体制 宿泊施設や民間業者と連携して貸別荘オーナーをバックアップ

事業主体、働きかけは「みやぎ蔵王別荘協議会」。ロイヤルシティ宮城蔵王リゾートと京急蔵王エコーランド、蔵王グリーンビレッジは別荘オーナーへの周知や取組管理を、株式会社百戦錬磨は民泊開業および運営に関するセミナーを、株式会社ガイアは民泊開業サポートを行いました。

7 令和3年度の主な取組と狙い 事業者とオーナーがタッグを組んで滞在価値づくりに取り組みます

① 空き別荘を民泊化するためのオーナー向けセミナーの開催と開業支援

【実施事項】 遊休資産のオーナーは資産の活用について前向きですが、宿泊施設として活用する際の申請やゲストの受け入れ、管理や清掃に至るまで取り組むことが多く「活用」に踏み切るにはハードルがいくつもあります。そこでオーナーに対してセミナーを開き、**宿泊業の許認可取得の段取りや必要書類の確認等、基礎知識を共有しました**。また、開業後のインターネット集客法や運用法にまで触れました。

別荘の紹介や予約受付は、大手の予約サイトである株式会社百戦錬磨と連携し、担当者から写真の見せ方のコツや英語ページの制作方法についても助言を受けました。



【参加者】 IT企業従事者を中心に10組29人が参加。

【検証結果】 セミナーを通じて10軒の別荘が新たに宿泊施設・民泊施設として登録されることになりました。この成果に至った背景としては、**みやぎ蔵王別荘協議会が「ワンストップ窓口」を果たしていること**が挙げられます。許認可の申請手続きや、ゲストへの鍵の受け渡し、清掃を代行し、オーナーの参画ハードルを下げています。また、代行業務は地元の高齢者や障がい者が担っており、雇用の提供だけではなく働きがいの創出にもつながっています。さらに、開業した貸別荘の宿泊満足度ををはかるため、宿泊モニターを実施。参加者からは「貸別荘の施設が充実しているから、子どもと一緒に安心して」「薪ストーブが新鮮」「界限の方が観光客を温かく迎え入れてくれた」と好評でした。

【今後の課題】 遊休施設が宿泊施設・民泊施設へと変わり、数が増えることで、既存のホテルや旅館から競合になるとの心配の声が寄せられています。お客様の層が異なることをデータ等で共有しながら丁寧に説明していくことが求められています。


②地域の農産物を随所で味わい、農家と交流できるサイクリングプログラムを実施

【実施事項】 蔵王町では、以前から農業振興のために移住・就農促進に取り組んできた経緯があります。移住を決める人にとって大切なことは、住む場所と働く場所の2つに加え、「地域に溶け込めるか」ということがわかってきましたので、地域の人々との交流を促すために体験プログラムの拡充に取り組み始めました。さらに令和3年度は、地域のフルーツや農産物を随所で味わうことができるサイクリングプログラムを**果樹園と連携して実施しました。**

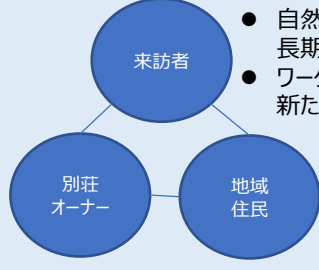
【参加者】 町内4人、県内他地域8人、合計12人。

【検証結果】 「景色がすばらしかった」「電動自転車で快適でした」との声があがりました。また、参加者とのコミュニケーションを重視し“移住の先輩”としての話も織り交ぜたことで、移住や就農への相談につながりました。

【課題】 プログラムづくりや参加者からのフィードバックを経て、改めて地域の価値を再認識。プログラムの拡充を図っていきたいと考えています。




【注目のポイント】 遊休資産の活用ハードルを感じているオーナーに対しワンストップ窓口を設けて参画しやすくしたのがポイントです。来訪者、別荘オーナー、地域住民が、それぞれがメリットを感じる関係性になっています。



- 自然豊かな地での長期滞在
- ワークーション等の新たな働き方
- 新たな交流人口の創出
- 雇用創出とはたらき甲斐な収入源

- 遊休施設の有効活用
- 宿泊施設としての新たな収入源



【注目のポイント】 観光客に地域のファンになってもらい移住につなげたいと考えている地域は多いと思います。事業主体は、以前から移住定住促進に取り組んできたことから認識していた、移住者が地域に求めていることをもとに、体験プログラムを「地域の人々との交流の機会」と位置づけ、体験を通じながら、地域の生活や文化について話をするよう工夫しました。住む場所、働く場所、地域に溶けこむ場所の3つのバランスがとれていることに注目です。

8

令和3年度の成果と今後の展開

利用者・オーナー・住民、三方よしの関係を築くためのワンストップ窓口機能強化

【令和3年度の総括】 空き別荘対策と宿泊の受け皿拡充のための貸別荘事業とともに、滞在メニューを体験だけでなく農家の人達との交流ともてなしの場とすることで、利用者、別荘オーナー、農家、三方よしのスキームを実証できました。その手続きや情報発信に事業主体がワンストップ窓口の役割を果たすことで、開業のハードルを下げられました。さらに地域の農家や高齢者・障がい者にも活躍の場ができたことが成果と言えます。

【次年度以降の展開】 今回は空き別荘を中心に取り組みましたが、地域課題である空き家の問題も解決していくために、事業で形成されたネットワークを基盤とし、事業終了後も継続的に実施し拡充する予定です。モニターツアーを通して得た貸別荘事業の改善点や開業に関するノウハウを他の別荘や空き家のオーナーに伝えることにより、さらなる新規開業へつなげ、開業後のクオリティ向上に役立てます。また本事業で構築した農家とのネットワークをさらに広げ、飲食業や交通事業、その他の地域事業者を巻き込みながら滞在から二地域居住、さらには就農移住へ向けた取組へと昇華させていきます。

宇都宮観光コンベンション協会

大谷地区の 観光経済圏の拡大に向けた ミュージアムパーク化事業

連携産業

鉱業



主要テーマ

歴史・文化・伝統
環境・自然・SDGs
暮らし

【取組の概要】 宇都宮市大谷地区の地域課題を解決するために、地域全体を「劇場」と見立て、地域に点在する**大谷石採石場をアート空間へと発展**。地域の他の観光と連動して楽しめるよう、ワンデイパスポートもつくります。交通手段はエンターテインメントの手段となるよう**グリーンスローモビリティ**を活用。大谷石採石場から広がる地域観光の楽しみを深めていきます。



【注目のポイント】 多くの観光客が訪れる大谷資料館を中心に、街全体を体験やアートでつなぎ合わせ、周遊を楽しめるように工夫しています。ポイントはその**移動に使う新交通のグリーンスローモビリティ**。コミュニケーションやエンターテインメントの手段として活用します。また、新たな挑戦により生じる課題も行政と民間がそれぞれの役割を果たしながら解決しています。



1 地域課題 大谷石採石場への一極集中で通過型の観光地に

宇都宮市には国内唯一の大谷石採石場があり、247か所からなる地下空間が広がっています。この場所を観光資源として最大限に活用することが課題。周辺の観光資源と連動して観光エリアを広げる努力が必要です。現状では**採石場へ向かう車が集中するため、偏った交通混雑**が発生しています。

宇都宮市

宇都宮市は、栃木県の中部に位置する県庁所在地。その北西部に位置する大谷(おおや)地区は、古くから外壁や土蔵等の建材として使われる大谷石の採石場所として有名。

2 課題に対して令和2年度までに行った取組 採石場からエンターテインメント施設へ発展

およそ2,000㎡もある大谷石採石場の水場で「地底湖クルーズ」という事業を始めました。地下貯留する冷水を使った「大谷夏いちご」も人気です。大谷石採石場を軸に周辺観光が楽しめるよう、アートに焦点を当てた体験型イベント「デジタル昆虫博物館」も試行しました。**混雑緩和に向けた移動手段としてグリーンスローモビリティ(GSM)の導入や除菌バスでめぐる「三密回避型ツアー」も商品化**しています。

グリーンスローモビリティ(GMS)

時速20km未満で公道を走ることができる低炭素型電動車。



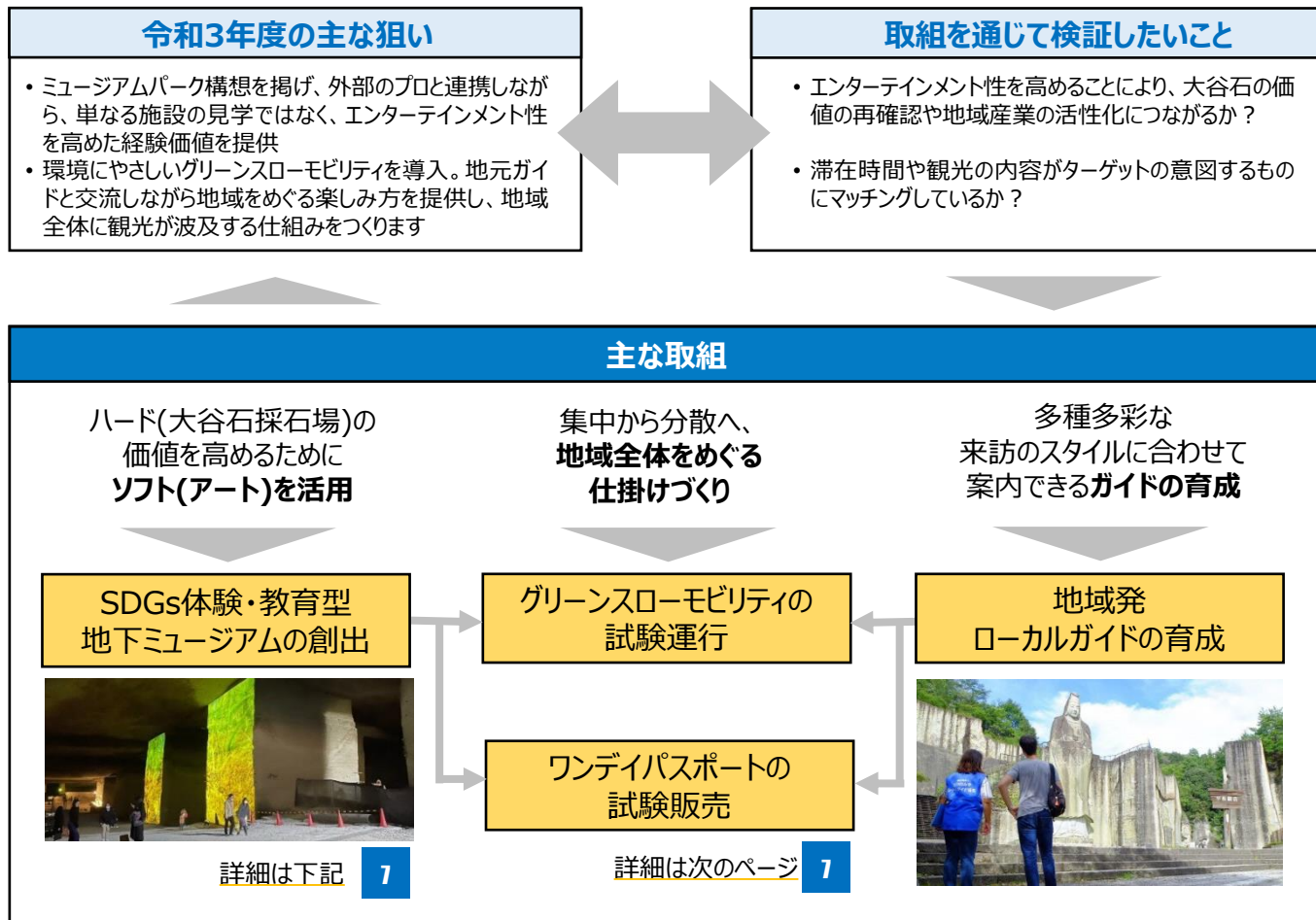
3 事業の目指す姿・ビジョン 官民が一体となって事業を推し進める体制の構築

- ◎ 環境や交通政策に資する中長期的な事業を行うために**官民連携による事業スキームを構築**し、事業によって生まれる収益を人材育成や交通運行に活用
- ◎ 飲食店・宿泊施設とも連携し、**インバウンドを受け入れる環境を整備**

4

ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組

多彩な企画で大谷石採石場の付加価値向上を図る



5

ターゲット

子供も楽しめるエンターテインメント性で共働きの家族を誘客

令和元年度の観光交通社会実験等で行った属性調査をもとに設定。アートや歴史、文化等に興味があり、**自然や非日常の空間を使った体験を求める観光客**。30~40代の共働き世帯で、世帯年収800万円の中間所得層を軸に考えています。

6

推進体制

ミュージアムパーク構想のためアミューズメント会社やツアー会社と連携

事業主体であり、働きかけは宇都宮観光コンベンション協会。大谷石採石場のプロジェクトにかかわる地域の産業と自治体、ツアー会社、大学、アミューズメント開発会社、電力会社、ガイド協会と連携しました。

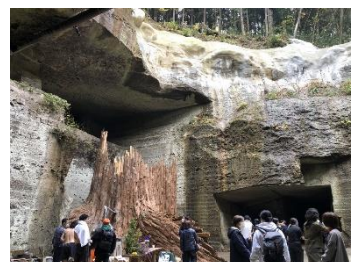
7

事業の検証結果と主な成果

ワンデイパスポートを使って大谷地区を堪能できるプランを提案

①SDGs体験・教育型地下ミュージアムパーク事業

【実施事項】 40年前まで採石されていた現場に、アート作品を展示。国際的に活躍するアーティスト・栗林隆氏が中心となり、地層や採石場、石産業を支える人の生活や文化をアート作品を通じて体感できるよう、象徴的なコンテンツを制作しました。 **作品を展示することで、見学**



する場所から、地域の歴史・文化を考える場所に昇華させることに重きを置き、エリア内の周遊に深みを持たせる工夫をしました。

採石場は、大谷地区に247か所も点在しています。今回の事業に参画した地元の美術系大学の学生も、作品に刺激を受けて制作に意欲を見せており、大学とも連携しながら展示作品の幅を広げていく予定です。

【参加者】 9日間の実証期間で、703人が来場。

【検証結果】 入場料を1,000円、「GATE」の体験料を1,000円としてテスト販売しました。当初想定していなかったアートファンを中心に口コミで広がるだけでなく、これまで来訪が少なかったファミリー層の割合が増加。子どもの喜ぶ姿をみて、石産業の関係者や住民の協力が得られるようになったのも成果のひとつです。

【今後の課題】 滞在時間が延びることで「泊まりたい」という声もあがり、宿泊・飲食関係者との連携強化に取り組む必要性を実感しています。

②域内の主要観光をめぐる大谷・ワンデイパスポート事業

【実施事項】 **移動もエンターテインメントの一環と位置づけ**、地域に点在する主要観光スポットをグリーンスローモビリティでめぐる1日パスポートを4種類販売。採石場や大谷寺等をつなぎ、石と共にある地域の歴史やなりわいを体験できるようルート設定を工夫しました。モビリティには、うつのみやシティガイドが同乗し、観光案内も行いました。徒歩や公共交通機関だと足を延ばしにくい採石場の来訪者数は通常と比べ倍増し、参画した事業関係者からも継続してほしいとの声につながりました。**参加者からは、「通過する景観が魅力的」「乗りながら地元の人と交流できた」との声があり評価**を得ることができました。

【参加者】 10/30～11/23の実証期間、198人のパスポート購入があり、モビリティ乗車回数は387回となりました。

【検証結果】 平均滞在時間がこれまでの2時間から3時間強と拡大。マイカーによる交通混雑緩和への可能性も実証されました。

【課題】 販売側が想定した周遊の時間配分より参加者の滞在時間が長くなる等、ギャップが生じることがわかりました。多様化しているニーズに応えられるよう、パスポートの種類やガイドング内容に改善を行っていく予定です。



【注目のポイント】 ハードである施設にアートや学びによるソフトをかけ合わせたことにより、新たな顧客層、特にファミリー層が集まるようになりました。口コミを通じて新たな来訪に結び付いた点や、SNSを活用して、同じ価値観を持つ人に「体験価値」を共有しやすくなった点もポイントです。



【注目のポイント】 移動もエンターテインメントの一部として、街全体を「劇場」に見立て、ワンデイパスポートで地域の人や土地の魅力を回遊できる仕組みをつくりました。コースづくりに工夫をしたことで、訪問する場所が増えたり、滞在時間が伸びたりしたことがポイントです。移動中は現地のガイドさんと十分なコミュニケーションを図れたことが、満足度につながっています。

8

令和3年度の成果と今後の展開

官民連携による中長期的な事業創造を目指していきます

【令和3年度の総括】 ハード施設にソフトを掛け合わせた地域資源の付加価値化や資源と資源を結ぶ交通手段の魅力づくりが、新しい層の観光客の来訪や滞在時間の延長につながることが実証できました。採石場を「アートミュージアム」とした入場料のモニター価格は1,000円でしたが、価値の魅力度やコスト等を検討して、6,500円で商品化しました。実際の販売価格で販売してみて、旅行者の満足度やプロモーション手法の妥当性について、PDCAを回していく予定です。

【今後の展開】 宇都宮市大谷地区では、環境に配慮した交通政策を中心にスマートシティを推進しています。ツアー商品やワンデイパスポートを個別の施策と位置付けるのではなく、官民連携による中長期的な事業のひとつとして位置づけ、ミュージアムパーク構想を推進していく予定です。インバウンド観光客の来訪を見据え、宿泊施設や飲食店と連携して経済圏を拡大させることも目標です。



大谷ツアー販売画面

いすみ鉄道株式会社

ローカル鉄道とガイドがつなぐ 地域の農業・漁業・自然を満喫する アドベンチャーツーリズム造成事業

連携産業

運輸業(鉄道)



主要テーマ

交通機関
ガイド育成・帯同

【取組の概要】 事業主体が沿線地域の産業・人材と連携して新たな観光コンテンツづくりに取り組みました。**市内県外からガイドを募り、育成して魅力あるガイドツアーを企画**。鉄道ファンや千葉県を訪れる外国人観光客の誘致を図ります。



【注目のポイント】 ポイントは、市民に厚く信頼されている地域の鉄道会社がつなぎ役であること。**農業や漁業等のなりわいを伝えるガイドツアーも企画して多分野・異業種連携を促進**しました。観光ガイドには市外県外の人を受け入れて育成することで、地域内の人材不足問題も解消しました。



地域課題

1 豊富な観光資源がありながら商品化が不十分です

沿線には観光資源が数多く存在しますが、その**魅力を伝えられる商品が十分にそろっていない**ため、新たな観光コンテンツづくりに力を入れる必要があります。取組を始める前に、まずは市内の農業や水産業者等、地域を支える基幹産業従事者とパートナーシップを構築し、足並みをそろえること、訪日旅行者を受け入れる環境を整えること等が課題としてあげられます。

いすみ鉄道株式会社

千葉県いすみ市の大原駅から、同県夷隅郡大多喜町の上総中野駅までの路線を運営する鉄道会社。旧国鉄の特定地方交通線・東日本旅客鉄道(JR東日本)の木原線を引き継ぐ。

課題に対して令和2年度までに行った取組

2 「美食の街いすみ」として食を軸としたブランディングを実施

「美食の街いすみ」と題して**食を中心としたブランディング**を推進。教育旅行の受入れ等、いすみ市の豊かな農水産物に触れることのできる農泊も実施。いすみ市の食のプラットフォームである、大原漁港「港の朝市」では、観光客の受入れと交流促進を通じて、いすみの食に関連する事業者の育成を図っています。

事業の目指す姿・ビジョン

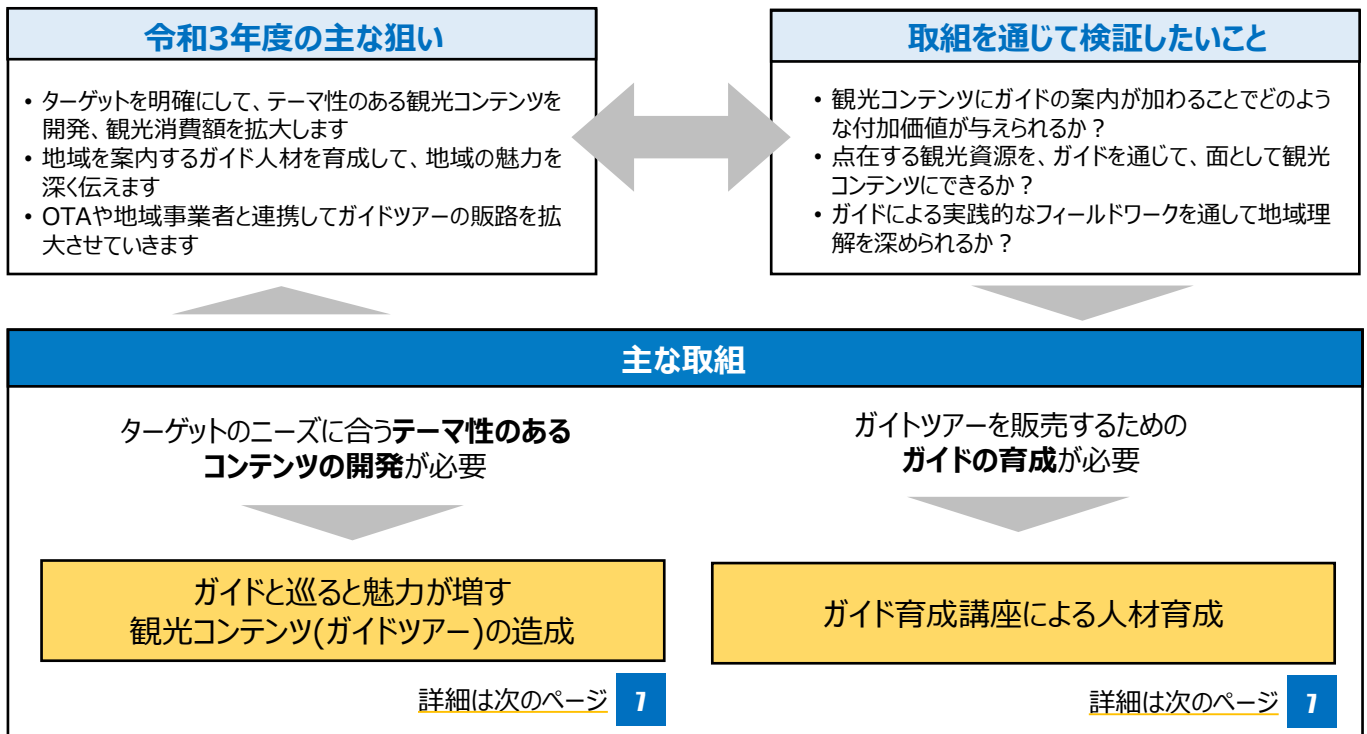
3 観光意欲を刺激するテーマ性のあるコンテンツを運営

- ◎ 地域の産業と連携した安定的な**観光コンテンツを運営**することで、来訪客の観光意欲を継続的に促す
- ◎ 域内への来訪客増による消費の拡大により、域内の経済循環を促進し、地域産業と人材育成にも寄与する
- ◎ 観光資源に「いすみならではの」付加価値をつけることによる、**地域の魅力の認知度向上**

4

ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組

ターゲットを意識した観光コンテンツづくりとガイドの育成



5

ターゲット

沿線観光はファミリーやグループに楽しんでもらえると期待

大原漁港の「港の朝市」が人気であることから、いすみの食に対する来訪者の期待値は高いと見込まれます。そこでターゲットとしたのは、グルメや鉄道に興味のある**30～40代の中間所得層以上のファミリー・グループ**です。成田空港や羽田空港から千葉県を訪れる外国人旅行者(特に欧米と豪)も対象としました。また、都心から約70分とアクセスもよく、豊かな自然環境も有しており、コロナ禍における密回避が図れることからリモートワークにも適しているため、ワーケーションに代表されるビジネスパーソンも対象として考えています。

6

推進体制

いすみ鉄道を中心に農・水産事業者や他県のガイドと連携

働きかけは、いすみ鉄道株式会社。沿線に住む人々やお店、一次産業(農業・水産業)と連携して、地域産業、歴史・文化をテーマとした、いすみ市らしい観光コンテンツを磨き上げました。観光コンテンツの目玉となるガイドツアーのために**市内外から募ったガイドも活躍**しています。

7

事業の検証結果と主な成果

ガイド付きで魅力を増す観光コンテンツの開発とガイドの育成を図りました

①テーマ性を持たせた事業者連携型
ガイド付き観光コンテンツづくりに着手

【実施事項】 外部事業者が提案したコンテンツのテーマをもとに、①いすみ鉄道②漁業③農業④酒造り⑤神社仏閣の5つのガイドコンテンツを仮作成。ツアーの概要やターゲット、ルートの詳細内容を決めるために、**時間配分やルーティングの効率性等を検証**しました。同時に将来的な商品販売に向けて写真撮影や現地協力をお願いしました。

【参加者】 モニターツアーは合計30人が参加。



【**検証結果**】 実地調査を通じて、ガイドが現地を案内するために必要な情報の収集と整理ができました。また観光コンテンツ開発にかかわりの少ない関係者を集めたモニターツアーの実施により、客観的な意見を集めることができました。結果、点在する観光資源をガイド付きにすることで魅力が増し、わざわざ来たいと思う“売れる商品”の開発ができました。

【**今後の課題**】 ガイドが業務を行う前に閲覧するため、収集した情報を誰もが理解できる内容に仕上げる必要があります。



【**注目のポイント**】 市内事業者や市民、行政、鉄道会社、旅行会社、様々な方からの意見をコンテンツに盛り込むことができています。地元の信頼を得ているいすみ鉄道が事業にかかわることで、他の産業からの理解や連携が徐々に強まっています。こうした異業種の連携でコンテンツの内容が豊かになるですね。



②ガイド講座による人材育成を実施

【**実施事項**】 ガイド講座開催の準備のために、概要や開催目的、受講対象を検討しました。受講者の募集に向けた広報活動も始め、**全9回のオンラインと実地講座を実施**。市内外から幅広い層の受講者が参加してくれました。

【**参加者**】 各講座あわせて31人が参加。

【**検証結果**】 汎用的なスキル習得が体系化された講座内容より、国籍に対応したガイドのスキルの向上を図ることができました。また、実践的なフィールドワークを通して地域理解が深まるとともに、受講者による自発的な観光コンテンツ開発にも発展していきました。

【**課題**】 どういった能力のある人たちが集まっているのか、まずは人材の把握が必要です。次に定期的な指導を行い、各人のスキルに合わせた具体的な活動体系を構築する必要があります。



【**注目のポイント**】 プロのガイドを講師に迎え、座学だけでなくグループワークやフィールドワークを実施したことで、ガイドの経験の有無にかかわらず、現場で必要な知識とスキルについて幅広く伝えることができました。習うより慣れるといった実践指導がガイド育成の参考にした点です。

8

令和3年度の成果と今後の展開

ガイドツアーサービスを利用して新たな観光コンテンツの販売を推進したい

【**令和3年度の総括**】 観光コンテンツ造成を通じて様々な関係者との関係を構築・強化することができました。とくに地域経済を支える飲食業や小売業との連携は大きな一歩です。またツアーガイド育成については、全国21都道府県でガイドツアーサービスを運営する「otomo株式会社」、地域DMO「ツーリズムいすみ」との連携することで、育成したガイドを「地域の語り部となる共有人材」とすることができました。

【**次年度以降の展開**】 次年度以降も「otomo株式会社」や地域DMO「ツーリズムいすみ」と連携を継続します。本事業による観光資源の磨き上げを通じて新たにつくったガイドツアーの販売・催行も引き続き推進します。その収益をもとに、プロモーションやガイドへの継続的なサポート、広域連携の推進によるコンテンツの拡充と磨き上げも予定しています。

一般社団法人 金沢市観光協会

「食」の発信を中心とした “新しいKANAZAWAのコンテンツ”を創る FOOD×Creator「NEW KANAZAWA FOOD LABO」実証実験

連携産業

飲食サービス業



主要テーマ

歴史・文化・伝統
地場産業・工芸品

【取組の概要】 加賀野菜や和菓子、地酒等、金沢独自の食文化を主軸に地域の飲食店やクリエイターと連携して新感覚の滞在型コンテンツをつくります。題して「NEW KANAZAWA FOOD LABO」。食にエンターテインメント性を取り入れたコンテンツを、専門家や旅行会社を対象にしたファムトリップで検証。体験を通じてアドバイスをもらい、話題性のある内容に磨き上げます。



写真提供：金沢市



【注目のポイント】 事業主体である金沢市観光協会とクリエイターが共同で食コンテンツの開発に挑んだところがポイント。食材から器まで金沢の食の魅力が詰まった個性的なコンテンツができあがりました。さらにターゲットの嗜好に詳しい専門家をファムトリップに招き、**様々な意見を拾い上げてコンテンツをブラッシュアップ**。これまでにない新しい美食体験ツアーが完成しました。

地域課題

1 宿泊数と域内消費が伸び悩んでいます

金沢市は近年、**観光客の半数以上が一泊のみという短期滞在型の観光地**になっています。また域内消費が伸び悩んでおり、今後は首都圏を中心に全国からのリピーター、インバウンド客を増やすための施策が必要です。

課題に対して令和2年度までに行った取組

2 域内消費を増大させるためにコンテンツを整備

金沢の魅力である歴史・伝統、工芸、芸能、自然豊かな環境と百万石文化に根付いた食文化等を活用し、**ナイトタイムエコノミーによる新たな魅力創出により地域での更なる滞在を促し、消費額の増大を図る**ため、観光コンテンツの整備を行ってきました。

事業の目指す姿・ビジョン

3 金沢の食文化を活かした新感覚の滞在型コンテンツを開発

- ◎「NEW KANAZAWA FOOD LABO」というテーマで**新しく話題性のある滞在型コンテンツの造成**を目指す
- ◎新たなターゲット層である**ミレニアル世代**に対して金沢の新たな魅力を発信していく
- ◎専門家、旅行会社を対象としたファムトリップを実施しコンテンツを磨き上げる

金沢市

石川県のほぼ中央に位置する市。江戸時代には加賀藩の城下町として栄えました。兼六園、長町武家屋敷跡等見どころも多く、長い歴史に裏打ちされた数々の伝統工芸、治部煮をはじめとする郷土料理等により観光都市として知られています。

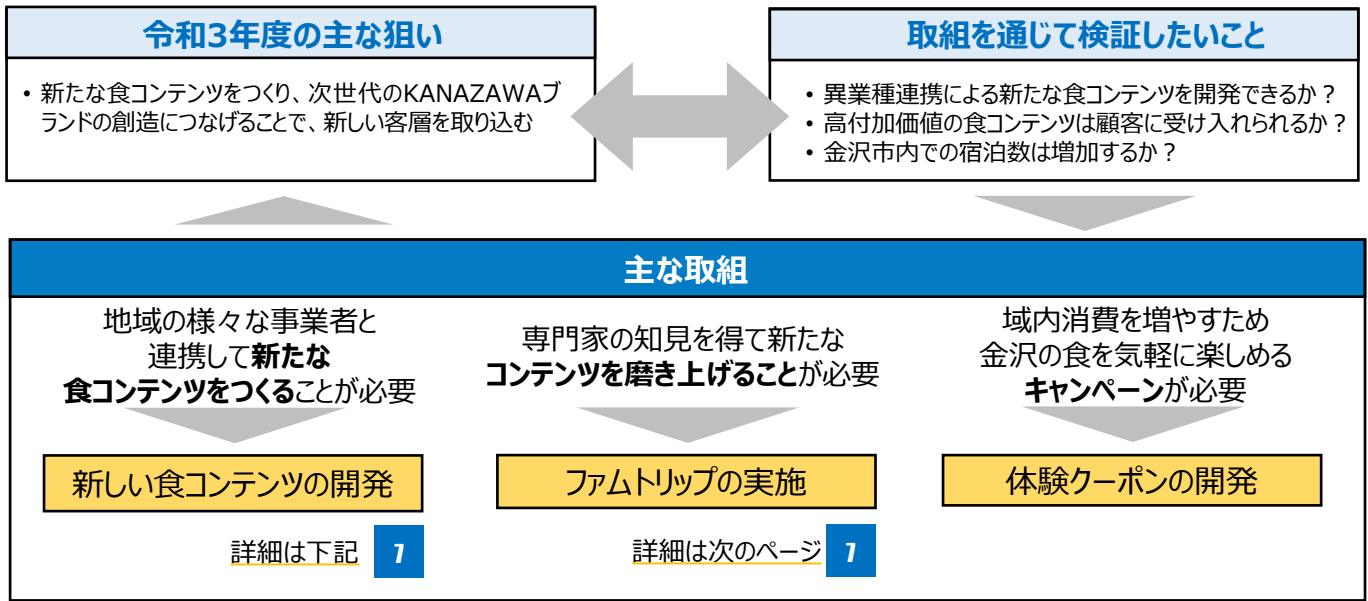
ファムトリップ

Familiarization Trip の略。観光地の誘客施策のひとつ。ターゲットとする国の旅行事業者やプロガー、メディア等に現地を視察してもらうツアーのこと。

ナイトタイムエコノミー

日没から日の出までの夜間に様々な活動を通じて、地域の魅力や文化を発信し、消費拡大等につなげる考え方。

4 ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組 新たな食コンテンツを主軸に観光振興を図る



5 ターゲット ミレニアル世代以降の富裕層にアピール

これまでの金沢市の誘客において未開拓であった**ミレニアル世代以降の富裕層**。自分なりの価値観があり、価格より価値ある時間を重視する消費者。とくに一人旅やパートナーとの二人旅等、少人数の旅行客が中心と考えています。

ミレニアル世代

1981年から1996年に生まれ、2000年代に成人もしくは社会人となる世代のこと。物心ついたころからITが急速に普及していたことから、他の世代と比べてITリテラシーが高いことが特徴。2025年には全世界の労働人口のうち75%を占めるといわれています。

6 推進体制 次世代のコンテンツ造成を目指してクリエイター集団と連携

事業主体であり、働きかけは金沢市観光協会。企画プロデュースは株式会社OPENSAUCE、コンテンツ造成で連携するのは、株式会社KNOWCH、A_RESTAURANT、株式会社雪花、TONKOHUSE。運営は株式会社JR西日本コミュニケーションズ等。

7 事業の検証結果と主な成果 ファムトリップで磨き上げた新たな食コンテンツを販売

①素材と演出を極めた新たな食コンテンツの開発

【実施事項】 若手クリエイターやシェフが集結し、産地から食材、料理、そして器までその全てを「食のエンターテインメント」として捉え、異なる価値観を融合させながら議論を重ね、食のコンテンツを磨き上げました。

【検証結果】 食をテーマにした5つのコンテンツ「素材を極める“ヤミーハンティング”」「食と演出を極める“ディナーセッション”」「食と器を極める“工芸作家 ものづくりの旅in KANAZAWA”」「生産を極める“KNOWCH見学と収穫体験”を開発しました。

【今後の課題】 事業者の考えるコンテンツ内容と価格帯について、ターゲットの嗜好に詳しい専門家の意見を踏まえ、さらなるブラッシュアップを図る必要があります。



【注目のポイント】 伝統料理や海鮮だけに頼らず、金沢の新たな食の魅力が体験できる観光コンテンツに仕上がりました。これまでにないテーマや施設を発掘して企画に取り入れる。その積極的な姿勢こそが画期的な観光コンテンツづくりを成功に導いた要因です。

②新しい食コンテンツのファムトリップ実施

【実施事項】 訪日富裕層を取り扱う旅行エージェントを招いてファムトリップを開催。より効果的なファムになるように、エージェント目線でコンテンツ全体にテーマ性をもたせ、素材の背景やストーリーを重視する内容にしました。

【参加者】 訪日富裕層を取扱う旅行会社5人。

【検証結果】 参加したエージェントに対し、新たな金沢の魅力をアピールすることができました。食のコンテンツにおいては、“シェフ”が主役で、“シェフと交流ができる特別感”が評価や満足につながる事が確認できました。また、価格設定が高めなため、コンテンツの内容と価格のバランスについて、継続的に検討を重ねる必要があることがわかりました。

【今後の課題】 新たな事業者と連携を進め、食コンテンツの幅を広げていくことができるかが課題です。海外富裕層向けとしては、食や工芸文化に明るい専門ガイドの育成やコンテンツ事業者とガイドのマッチングが必要となります。



【注目のポイント】 様々な業種の人々の意見と専門家のアドバイスを取り入れて事業を磨き上げたところがポイントです。ファムトリップ実施後は、参加者の感想を聞いてさらなるブラッシュアップを実施。ターゲットのニッチな目線まで落とし込む努力はさすがです。

③完成した観光コンテンツ

【商品名】 KANAZAWA NEW FOOD Experience
(美食体験プラン 食材×器×食)

【販売価格】 大人お一人様 66,000円 (税込み)

【内容】 A_RESTAURANTのシェフと共に金沢の台所、近江町市場で旬の「食材」のハンティングを楽しみます。ハンティングした食材は夕食会場でその日だけのスペシャルメニューとしてお召し上がりいただきます。シェフのクリエイティブな料理がディッシュアップされる「器」は、A_RESTAURANTの空間デザインや食器制作を担う金沢の職人集団「secca」の作品。伝統技術に最先端のテクノロジーを掛け合わせた器が誕生する工房見学も体験いただけます。「素材から器まで」新しい金沢の食文化を満喫いただく美食体験プログラムです。



【注目のポイント】 食材選びからシェフが同行すること、器の工房が見学できること。他に類をみない特別な体験を食と組み合わせています。



8

令和3年度の成果と今後の展開

「NEW KANAZAWA FOOD LABO」を軸に多方面へ展開

【令和3年度の総括】 いちばんの成果は、金沢の食とクリエイターとのコラボで造成する「NEW KANAZAWA FOOD LABO」を立ち上げることができたことです。価値観の異なるクリエイターとシェフの意見の擦り合わせに時間がかかりましたが、それぞれの長所を生かした、いままでにないプランができたと考えています。

【次年度以降の展開】 このプランは多方面にわたる観光コンテンツ展開に役立つモデルプランです。他の業種業態への水平展開ができると考えます。また、今回の食コンテンツは、クーポンやキャンペーン企画との相性もよく、効果的に継続実施ができると考えています。

一般社団法人 ななお・なかのとDMO

能登の國食材 漁獲高日本一の「能登ふぐ」を磨き上げ 観光立国を目指すプロジェクト

連携産業	漁業 
主要テーマ	地場産業・工芸品 環境・自然・SDGs

【取組の概要】 漁獲高日本一にもかかわらず、**観光資源として活用されていなかった「能登ふぐ」**。世界農業遺産に認定された里山里海と七尾市が誇る歴史・文化を融合させた観光コンテンツを産学官が連携して開発します。



【注目のポイント】 石川県能登は天然フグの漁獲高日本一を誇ります。しかし、その多くは他の地域のブランドとして流通していました。地元で水揚げしたフグを地域の様々な事業者と連携し、「**能登ふぐ**」として**ブランド化**に取り組んだこと、既存の流通がある中で、商工会議所と漁業従事者、加工業者が連携して取り組んだことがポイントです。

1 地域課題 能登ふぐをはじめとする観光資源の有効活用が課題

能登ふぐをはじめとする能登の食文化を観光資源として活用できていませんでした。そのため**能登ふぐは認知度が低く**、金沢市や高山市等の周辺観光地からの客の流れもありませんでした。またインバウンドを含め、ターゲットを絞った観光コンテンツのプロモーションもできていない状況。誘客の課題は山積みです。

七尾市
北陸地方に位置する市で、石川県能登地方の中心的な自治体。七尾城跡、のじま水族館等の観光資源を持ち、和倉温泉は北陸有数の規模を誇る温泉街です。

2 課題に対して令和2年度までに行った取組 滞在型の観光客に向けた体験プログラムを構築

金沢駅に能登半島の観光案内所をつくる等の広域連携と、滞在型観光を見据えた体験プログラムの構築を推し進めました。具体的には**能登ふぐや世界農業遺産「能登の里山里海」の観光コンテンツ化、「能登の國食材」「能登の國七尾城」等、親和性の高い資源との連携**です。

能登ふぐ
能登沖で水揚げされた「とらふぐ」「ごまふぐ」「まふぐ」「シロサバふぐ」「ショウサイふぐ」等、食用可能な「ふぐ」の総称。能登ふぐ事業協同組合が認定を受けた地域団体商標。

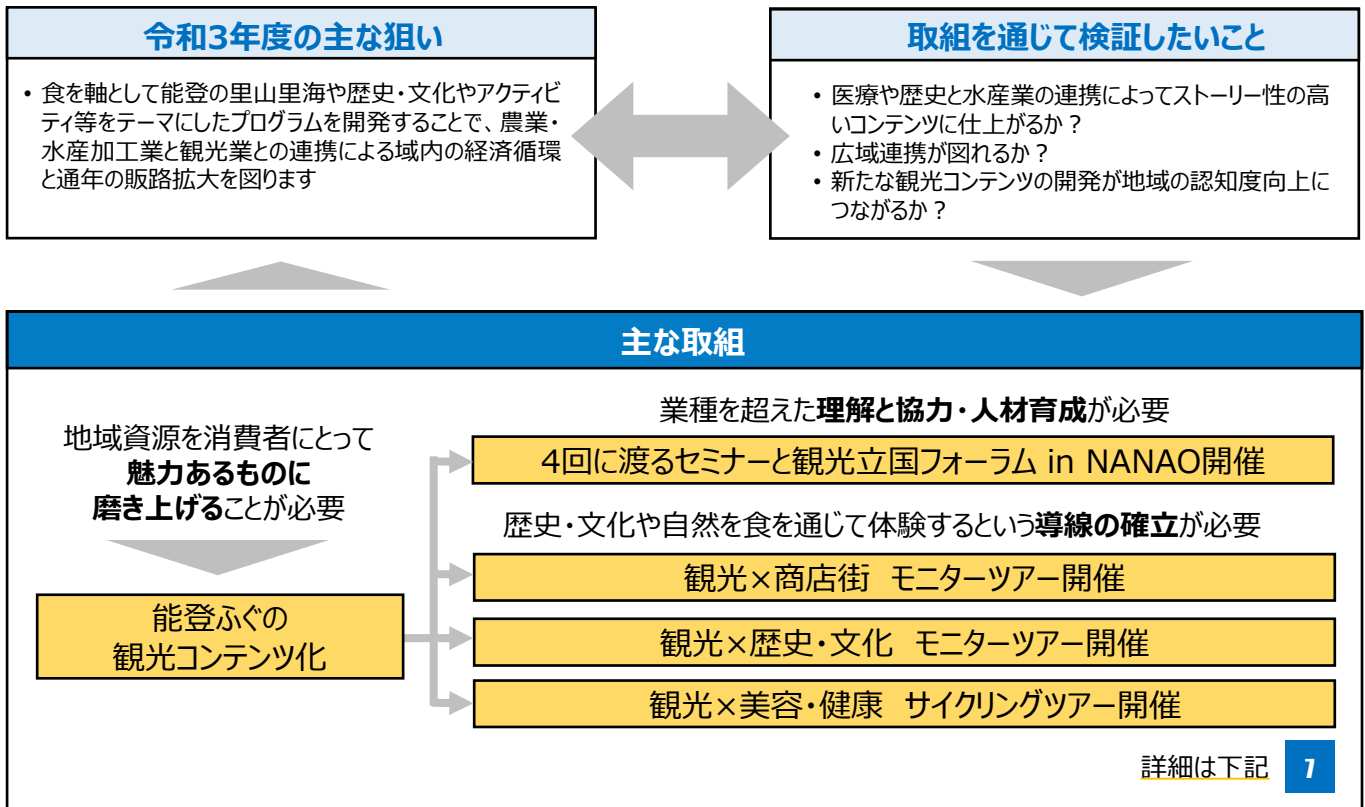
3 事業の目指す姿・ビジョン 能登ふぐを観光コンテンツ化しブランド力UP

- ◎ 連携を通じて地域資源を磨き上げる。**歴史・文化と自然をアクティビティや食を通して体験する**という流れをつくる
- ◎ 地域と地域資源の**知名度とブランド力を向上**させる

4

ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組

能登ふぐとのかけ合わせで生まれた多彩なコンテンツを準備



5

ターゲット

中間所得層を中心に様々な興味と関心にこたえます

商品化に向けた継続的な観光コンテンツの磨き上げを狙いとするため、感度が高く、反応が把握しやすいSNSユーザーや地域コミュニティに関係している人、歴史や文化に関心がありアクティブな旅をする人、自然の癒しや心身のコンディショニングに関心のある人。いずれも**中間所得層**を狙いました。

6

推進体制

七尾市の水産業、観光業、医療等あらゆる産業を巻き込む

事業主体であり、働きかけは一般社団法人 ななお・なかのとDMO。**農業、水産加工業、観光業、医療、大学、役所等、内容に応じて幅広く連携**しました。

7

事業の検証結果と主な成果

機運の醸成、能登ふぐを活用した多彩なツアーの実施により、連携も強化

①各種セミナーの他、外部専門家を招いた「観光立国フォーラム in NANA O」を開催

【実施事項】「観光ガイド育成」「観光資源磨き上げ」「食材磨き上げ」等の専門家による4回のセミナーと「観光立国フォーラム in NANA O」を開催。新たな人材ネットワークとコンテンツ開発が動き出しました。

【参加者】フォーラムには135人が参加、うち半分は市外からの参加者となりました。



【**検証結果**】 多分野の外部専門家やモニターツアー客等の外部の眼による評価を得る機会が増えることにより、地元の人々のモチベーションアップと、食材や食文化に対する認識が高まり、「漁業×観光業による地域活性化」という考え方も浸透しました。観光事業者も能登ふぐの価値に再注目し、食材を活かした料理や宿泊プランの開発に着手し始める等、地域の認知度向上につながる新たな観光コンテンツ開発の足掛かりができました。

【**今後の課題**】 地域の食文化と生活・歴史をつなぐ「ツアーガイド育成」が急務であることがわかりました。地域商社と呼べる横断的組織を設立し、人材育成を図る必要があります。

② 里山里海と歴史・生活を体験できる3つの観光コンテンツを造成、モニターツアーを実施

【**実施事項**】 「能登リバイブ通リズム 食(能登フグ)×美容・健康」では、ピラティスも同時に試行し、領域を超えた事業者連携による「経験価値」を提供することができました。

【**参加者**】 第1回参加者6人、第2回参加者5人。

【**検証結果**】 漁獲高日本一の能登ふぐの漁業者が観光業者と連携して地域活性化を図る、というポリシーに観光業や商店街、加工業者が賛同したことにより、広域連携が進み医療や歴史も含めたストーリー性の高い観光コンテンツができあがりました。モニター参加者が楽しむ様子を住民が見て、地域の可能性に気づく機会にもなりました。

【**課題**】 雨天対応や双方向で楽しめるコンテンツ造成、マネタイズ化が課題です。

③ 完成した観光コンテンツ(旅行商品)

【**商品名**】 電動レンタサイクルで巡る美食倶楽部in能登の國

【**実施期間**】 2022年4月1日(金)～7月30日(土)、10月1日(土)～12月17日(土)の金・土曜日出発

【**販売価格**】 33,800円(税込み)

【**内容**】 漁獲量日本トップを誇る能登ふぐ、自然・人・文化のつながりが特徴的な能登七尾(里山・里海)の暮らし・哲学をレンタサイクルで巡る五感を刺激する旅。市内をレンタサイクルでガイドと共に巡り、能登の里山里海が育む豊かな食材を購入。料理はツアー参加者と共に作り楽しく味わうスタイルです。寺院でピラティスを行うことで体も心もフレッシュできます。



【**注目のポイント**】 アフターコロナを見据えて、今すべきこと(ふるさと納税の活用・デジタル人材育成・地域間連携・事業者間連携・商品造成連携等)に地域全体で取り組み、ヒト・モノ・コト・情報等のブラッシュアップを図ることができています。



【**注目のポイント**】 内容を充実させるためには専門分野との連携が不可欠。こちらは地域団体や飲食店、スポーツクラブ等との連携により成功しました。



【**注目のポイント**】 食×美容・健康の新たなコンテンツとして、若い層や富裕層に訴求力のある商品であることがポイント。ターゲットの幅が広がります。

8

令和3年度の成果と今後の展開

能登ふぐを皮切りに、能登の國の食材をアピール

能登ふぐをはじめとする能登の國の食材を引き続き観光振興に役立てていきます。そのためにも各事業が連携し、観光の共同事業体を立ち上げて観光コンテンツを制作し、収益化に向けて足並みをそろえていく必要があります。今後はデジタル地域通貨「SATO(サト)」の本格稼働を契機に、地域内の経済循環の仕組みを構築し、それらで生まれた収益の一部を、能登ふぐ等の観光資源の保全と新規事業が創出できる環境整備に役立てる等、経済と環境保全の両立を図っていきます。

一般社団法人 永平寺町観光物産協会

「禅」で心を磨き 「ZEN」で地域資源を磨く 地域連携体験型ワークショップ事業

連携産業

交通・宿泊
その他
(寺社)



主要テーマ

歴史・文化・伝統
ワークショップ

【取組の概要】 地域での学びをテーマに、永平寺町ならではの企業人材育成研修プログラムを開発。永平寺町での地域MaaSの取組をベースに、歴史・文化、自然環境、精進料理等の観光資源と地元大学を連携させ、滞在型体験プログラムを開発しました。これにより永平寺町の観光産業組織が各々の得意分野で力を発揮し、**地域が一体となって誘客に取り組む基盤が整いました。**



【注目のポイント】 禅を活かした研修プログラムを開発。事業者が永平寺に泊まり、**実体験から本格的なプログラムへと成長**

させました。ターゲットを企業に絞ったところ、プロジェクト中に新たな異業種連携が生まれたところにも注目です。



地域課題

1 永平寺町の特徴である「ZEN」を活かした観光コンテンツが整備不足

永平寺町は、永平寺に観光客が一極集中する**通過型の観光地**になっていました。そのため観光業への新規参入や事業承継が進まず、インバウンド客への環境整備も遅れていました。大本山永平寺の「禅」を取り入れ、かつ地域に根付く「ZEN」を活かしたコンテンツを加えた滞在型のモデル整備が課題でした。

課題に対して令和2年度までに行った取組

2 永平寺町の新ブランド「SHOJIN」始動

永平寺町交流拡大プロジェクトとして**実行委員会を令和元年に立ち上げ**ました。禅文化の歴史と最先端技術が共存する中で、新たなまちづくりの在り方を探ることが目的です。永平寺門前の町並み再整備事業が完成し、令和2年には、町内の産業や観光にかかる13の団体の連携の枠組みがスタート。永平寺参るーどでの自動運転レベル3の開始や、ワークショップ用施設の開設等を見据えるなか、新たな観光スタイルづくりの議論も始まりました。

事業の目指す姿・ビジョン

3 価値のある体験と学びを享受できる滞在型の観光地へ

- ◎ 観るだけの観光から、**体験と学びの観光への転換、そして関係人口創出へ**
- ◎ 宿泊・飲食業者、交通事業者と連携し域内での**消費単価を上げる**
- ◎ えちぜん鉄道や自動走行運転等、**二次交通と連携して利便性を向上**させる

永平寺

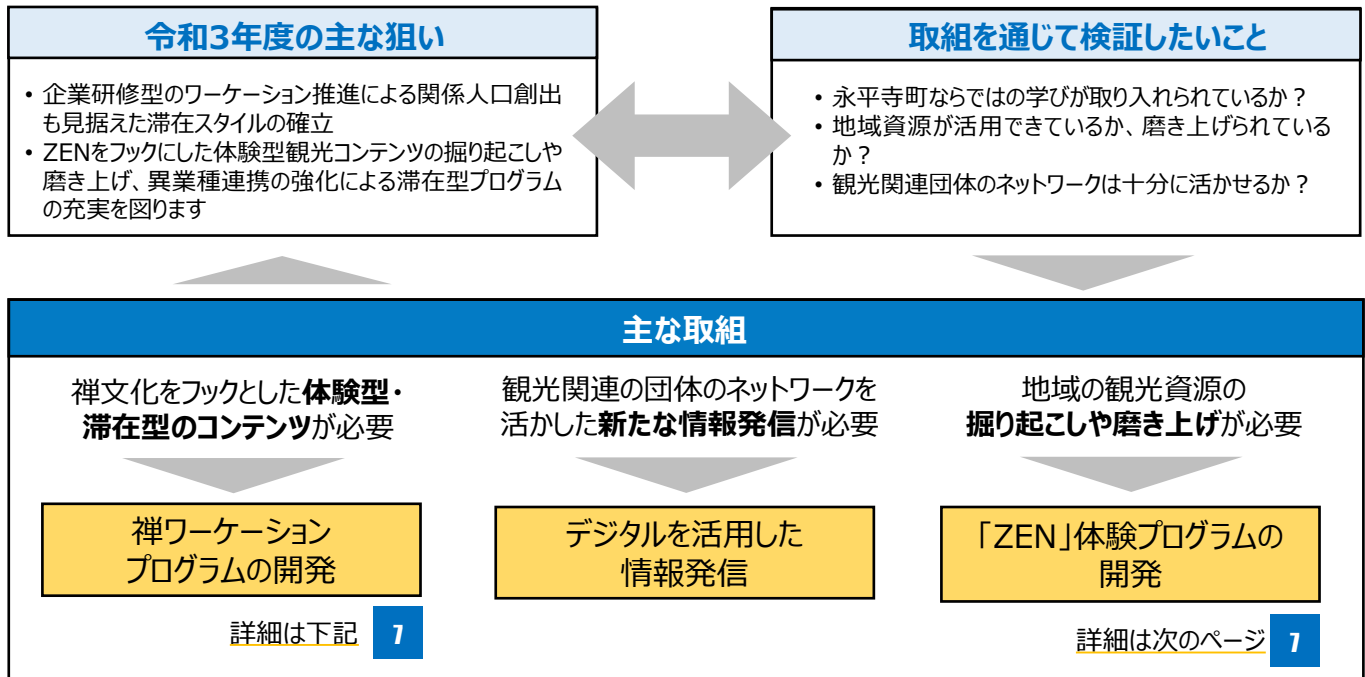
福井県吉田郡永平寺町にある曹洞宗の仏教寺院。寛元2年(1244年)道元禅師によって開創された出家参禅の道場。



MaaS

Mobility as a Serviceの略。地域住民や旅行者のトリップ単位での移動ニーズに合わせて、複数の公共交通やその他の移動サービスを最適に組み合わせて検索・予約・決済等を一括で行うサービス。

4 ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組 「ZEN」を活かした企業研修型、体験型、滞在型の観光コンテンツをつくります



5 ターゲット 個人に加えて、働き方改革が必要な企業もターゲット

禅の精神性や歴史・文化に興味がある人、禅の学びを通じた自己研鑽に関心のある人。人材育成や働き方の環境改革に力を入れる企業やワーケーションを推進する大都市圏の大手企業やIT企業。中期的には「ZEN・マインドフルネス」に共鳴する欧米客も狙う。

6 推進体制 企業研修開発など専門分野は外部の専門会社と連携

事業主体であり、働きかけは一般社団法人 永平寺町観光物産協会。永平寺町の産業(主に観光業)やオンラインの運用会社、企業研修開発会社、域内の交通機関、農業、水産業、商工会、金融機関等と連携しました。

7 令和3年度の主な取組と狙い 「禅」と「ZEN」をテーマにしたワーケーションプログラムの開発とモニターツアーの実施

① 禅をテーマにしたワーケーションプログラムの開発

【実施事項】 開発者が実際に永平寺に泊まって研修。さらには地域での学びのプログラム構築にあたり、視察やヒアリングを行いました。行政や地元大学との連携を通じ、**永平寺町ならではの禅と学びを取り入れたプログラムをつくり、1月には、4名の企業人とのモニターツアーを開催。**

【検証結果】 企業研修の大手「日本能率協会マネジメントセンター」と連携することで、歴史や禅文化、地域での学びが連動する**永平寺町らしいラーニング型のプログラムが完成**しました。



モニターツアーでは、参加者から**自己の中にどう「禅」の精神を取り入れていか、また地域での学びから今後の企業活動に何を取り入れるべきかを学んだ**との評価をいただきました。感染拡大の影響で実際に地元の大学との連携は実現できませんでしたが、若い層と交わることで新たな気づきや価値観の違いを感じられるという声もいただいています。

【今後の課題】 滞在型のプログラムを増やすことと併せ、二次交通の改善や、宿泊施設不足に対応した新たな民泊・農泊等の整備は、今後の個人型のワーケーション展開も見据え、継続して取り組みます。



【注目のポイント】 永平寺の持つ精神性や文化を活かし、学び×ワーケーションという価値あるプログラムを生み出すことができました。この禅体験を足掛かりに、域内の体験コンテンツを拡大。通過型から滞在型の観光形式へと転換される動きは見逃せません。



②地域のZEN文化をテーマに地域資源を掘り起こし磨き上げる体験型プログラムの開発

【実施事項】 観光関連の団体や個別事業者を訪問して体験メニューをリストアップ。試行体験を通じて既存資源(2件)の磨き上げと新規メニュー(3件)の開発に取り掛かっています。

【検証結果】 観光関連団体とのネットワークを活かすことにより、地元の**観光スポットを改めて訪問し、コンテンツを掘り起こしたり、運営者と話をしたりすることで観光資源の魅力を再発見**することができました。一方で、試行体験を通じ魅力の打ち出し方(テーマ性・ターゲット志向)の未熟さも痛感いたしました。

【今後の課題】 磨き上げれば光る観光資源はまだ多く、次年度以降も、引き続き観光関係者や各団体との連携を継続させる仕組みや取組が必要です。



【注目のポイント】 埋もれていた観光資源を掘り起こして磨き上げ、体験プログラム化しようとしたところがポイント。それにより改めて地域の魅力を関係者が再発見することができました。観光関連団体のネットワークを活かし、そのつながりが強化されたところも参考になります。

Day2 1月20日(木)	
【永平寺と自分を重ねる】	
9:30	えちぜん鉄道御井原集合
9:47	貸切電車にて移動
9:58	えちぜん鉄道御井原駅
10:00	講演「えちぜん鉄道株式会社営業開発部長 大久保さん」
11:45	タクシーで大本山永平寺へ移動
昼食(各自)	
13:30	永平寺門前集合
14:30	大本山永平寺参拝開始
法話 大本山永平寺 住上 南道 老師	
18:30	タクシーでホテル岩屋へ移動
夕食(各自)	



令和3年11月28日(日) 旅行ツアー参加者募集
レンタサイクルで渡る
大本山永平寺と九頭竜川の恵み
モデルコース 総走行距離約24.8km(2時間弱)

実施日 令和3年11月28日(日祝) 午後1時 光が丘 観光協会
参加料金 旅行ツアーに1名参加費無料
参加条件 ① 本ツアー参加者(1名)と1名(1名)の2名で参加する。② 本ツアー参加者(1名)と1名(1名)の2名で参加する。③ 本ツアー参加者(1名)と1名(1名)の2名で参加する。

お問合せ・お申込み 永平寺町観光物産協会(簿外リスト) 電話 0976-61-1188 Email info@shih.jp
営業時間 9:00-17:00 火曜休館 福井県知事事務所 事務所241号

令和3年11月23日(火祝) 旅行ツアー参加者募集
～道元禅師の足跡をたどる～
越前志比庄の旅
大本山永平寺ご参拝の後は、道元禅師の足跡をたどる夕暮景にやがてあまのこ、

見どころ 難の聖の語り部が案内する「パワースポット」自然光見
道元禅師を志比庄に迎え、上野山、志比野山、越前志比庄(しよま野山)

実施日 令和3年11月23日(火祝) 午後1時 永平寺門前集合
参加料金 旅行ツアーに1名参加費無料
参加条件 ① 本ツアー参加者(1名)と1名(1名)の2名で参加する。② 本ツアー参加者(1名)と1名(1名)の2名で参加する。③ 本ツアー参加者(1名)と1名(1名)の2名で参加する。

お問合せ・お申込み 永平寺町観光物産協会(簿外リスト) 電話 0976-61-1188 Email info@shih.jp
営業時間 9:00-17:00 火曜休館 福井県知事事務所 事務所241号

8

事業の検証結果と主な成果

地域に眠っていた観光資源を磨き上げて順次パッケージ化

「ZEN」「学び」をテーマにしたワーケーションの取組、コワーキングスペース「永平寺町四季の森複合施設」の活用や、地域資源を活用した体験プログラムの掘り起こしと提供、磨き上げは今後も継続していく予定です。一般社団法人 永平寺町観光物産協会を中心に多くの地域団体が連携して各々の観光資源を磨き上げてパッケージ化。継続的な集客を狙います。

有限会社オズ

体験観光からつくる漁業の未来！ 伊勢湾を望む魚市場で 「DXによるリアル入札体験」事業

連携産業

漁業 

主要テーマ

地場産業・工芸品
環境・自然・SDGs

【取組の概要】 伊勢湾・答志島の魚市場での入札体験をDXにより付加価値の高い商品にできるか実証実験します。外国人観光客に人気の離島漁村体験プログラムをキラーコンテンツに磨き上げるため、入札体験を組み込んだ新たなプログラムとして、在日外国人にモニターになってもらい検証。またECと連動したオンライン体験により、魚好きの日本人消費者を現地へ誘導する仕掛けづくりも行います。



【注目のポイント】 漁業と観光業がタッグを組んで、鳥羽市の認知度向上につながる滞在型コンテンツをつくり上げました。市場の魚介を競り落とす体験がリアルとオンラインの両方で楽しめるところがポイントです。

1 地域課題 地域商品の要となる水産資源への負荷集中、限定的な販売ルート

伊勢海老・アワビといった一部の水産資源の人気が高く、枯渇の危機に瀕しています。また全体的な水産資源の減少により、宿泊業者に求められる魚介の安定供給が地魚だけでは難しくなっています。他方、水揚げされた魚介の販売ルートは主として仲買人を通じた流通であり、観光客への販売体制が整っていません。

答志島

答志島は鳥羽港の北東およそ2.5キロメートルに位置する県内最大の島。漁業が盛んでタイ、スズキ、サワラ、シラス等、四季を通じて新鮮な魚介が楽しめる観光スポットとしても人気です。



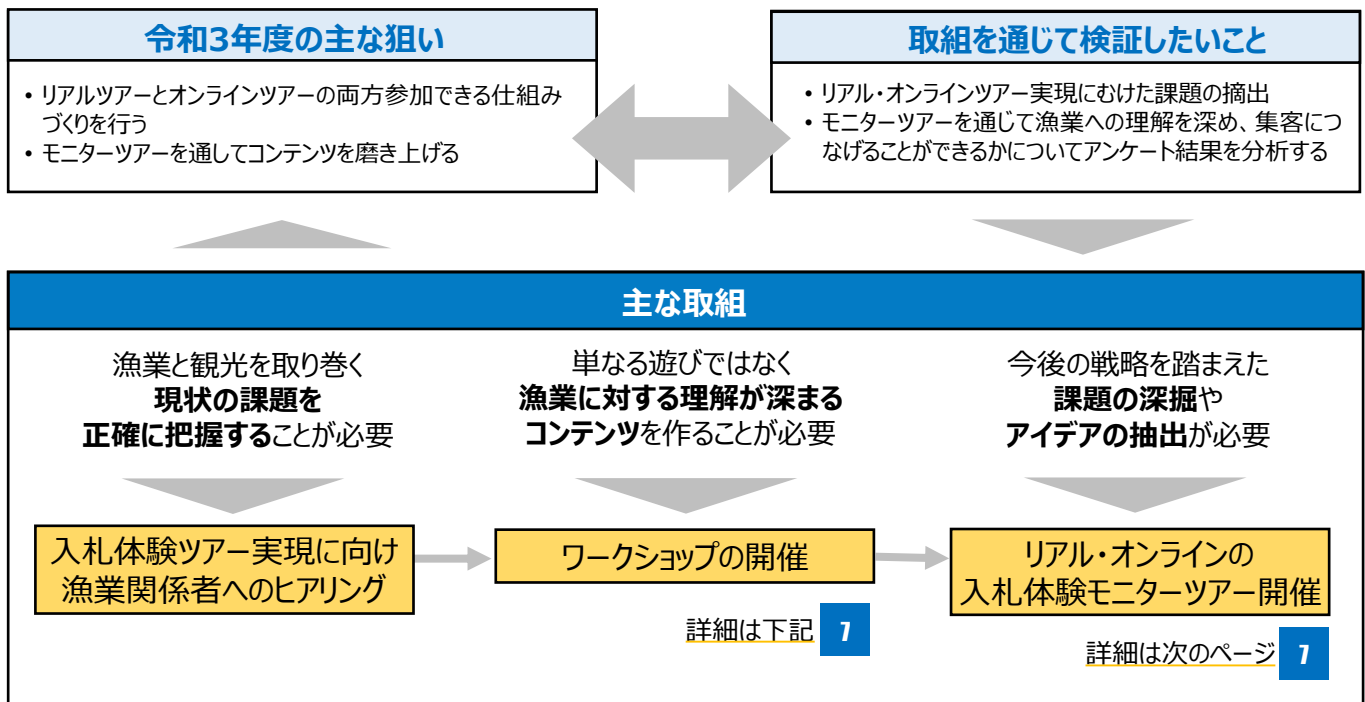
2 課題に対して令和2年度までに行った取組 修学旅行生向けの入札体験プログラムを開発

漁協と連携して市場の入札をプログラムに組み込んだ修学旅行生向けのオンラインの事前・事後学習と現地での入札体験を融合させた3部構成のSDGsプログラムを開発しました。この市場での入札体験を含めた学習要素の高いコンテンツは、インバウンド客に向けて横展開することや、一般向けオンラインコンテンツへの展開も可能です。

3 事業の目指す姿・ビジョン 漁業と観光がタッグを組んで持続可能な経済サイクルを生む

- ◎ 漁業と体験観光がリアルとオンラインともに連動して相乗効果と持続性を生み出します
- ◎ 一次産業や自然に負荷をかけない、おもしろく、尖った観光商品の開発
- ◎ 市場での入札体験→宿泊施設での食体験で、観光客の滞在を促します

4 ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組 体験型コンテンツをお客様と関係者の視点からブラッシュアップ



5 ターゲット withコロナではマイクロツーリズム圏内、afterコロナではインバウンドを

withコロナでは伊勢への観光客はリピーターが多く、常に新たな楽しみ方を求めていることから、マイクロツーリズム圏内の人。コロナ禍において家庭での料理に挑戦する人が増えているため魚介料理好きで好奇心が強く、積極的に人と関わりたい層。afterコロナではインバウンド、特に島の文化や習慣に関心が高いと思われる欧米とシンガポール、香港を狙います。

6 推進体制 漁業と観光業が協力して事業を推進

事業主体であり、事業全体の企画や進行管理は有限会社オズ。他にも鳥羽磯部漁業協同組合、株式会社ランドリーム、株式会社FIXER、株式会社KickSmash21、旅館海月、鳥羽国際ホテル、一般社団法人 鳥羽市観光協会、公益社団法人 伊勢志摩観光コンベンション機構、NPO法人 伊勢志摩バリアフリーツアーセンターと事業に応じて連携しました。

7 事業の検証結果と主な成果 市場入札体験コンテンツの開発とモニターツアーによる磨き上げ

① 漁業・宿泊関係者へのヒアリングを通じて得た情報をもとに 課題解決に向けたワークショップを開催

【実施事項】 漁業関係者および宿泊関係者へのヒアリングにより、**答志島の漁業の魅力と、現状の課題である魚価の低迷・後継者不足、販路拡大のためのDX化が困難といった課題**が明らかになりました。その結果を踏まえてワークショップを開催し、今後の対応について議論することができました。また、これらの課題を解決するために、答志島の認知度向上に力を合わせて取り組むことも確認しました。

【参加者】 有限会社オズ、株式会社ランドリーム、鳥羽磯部漁業協同組合に所属する9名。

【検証結果】 ワークショップを通じて現在の漁協や漁業者の課題である漁獲物の価値を高めることが答志島

や鳥羽のブランド力となり、観光にもつながっていくというビジョンを共有することができました。また漁協や漁業者も今回つくる入札体験コンテンツに期待していることがわかりました。

【今後の課題】 入札体験によって答志島の価値を上げる具体的な方法を検討する必要があります。



【注目のポイント】 日々のコミュニケーションから生まれる信頼関係に基づいた上でワークショップの場を設け、率直な意見を出し合うことで、目指す未来像を共有することができました。仕事の相互理解をはかりながら、方向性を参加者一人一人が確認し、自分たちの仕事をする事で事業は大きく発展します。

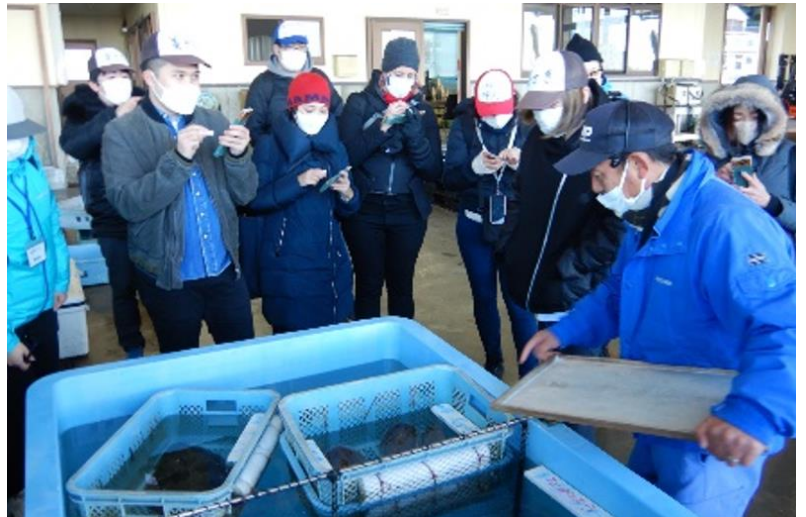
②入札体験モニターツアーをリアル・オンライン両方で開催

【実施事項】 市場で入札が体験できるモニターツアーをリアル・オンライン両方で開催しました。リアルツアーでは漁業が盛んな答志島へ渡り、島の散策と市場見学・入札体験を行いました。入札体験で自らが入札した魚介をホテルの夕食で楽しんでいただきました。オンラインツアーでは、現地答志島と参加者を中継でつなぎ、市場での臨場感そのままにオンラインで入札体験。入札した魚介をご自宅へ下処理付きで発送しました。

【参加者】 リアルツアー5人、オンラインツアー5人。

【検証結果】 答志島の人々との交流や入札した魚を夕食に提供することでつながりが生まれ、とても好評価を得ることができました。またオンラインツアーでは、非日常な入札体験への満足度が高く、産地からの中継や紹介動画から魚介への安心感が得られたという意見をいただきました。

【課題】 離島移動や漁協の通常業務との調整という時間的な制約があります。短い滞在時間の中で旅行者に島の魅力を伝え、入札した魚を当日の夜に宿泊施設で提供することはハードです。また、オンラインツアーでは、消費者に費用の負担を感じさせない工夫が必要です。



【注目のポイント】 モニターツアーを実施することでツアー商品としての課題を見つけたり、さらなるアイデアを得ることができます。アンケートの回収と分析は必須です。



8

令和3年度の成果と今後の展開

リアルとオンライン両方で鳥羽の旅の魅力を伝えます

漁業と観光の連携を強化し、入札体験を組み込んだリアルとオンラインのコンテンツをつくることができました。答志島での体験を通じて、島の文化や漁業者の思いを知り、新鮮な魚介を食べて、答志島のファンになってもらえれば成功です。今後は①答志島ブランドをさらに発信する ②提携宿泊施設を増やす ③漁協とのさらなる連携強化 により、地域の課題解決を図ります。

神戸農業ツーリズム促進実行委員会

「100%神戸産 原材料ビール×有機野菜」で 神戸まち歩きツーリズム事業

連携産業

製造業
(飲食物)



主要テーマ

建築・遊休資産活用
環境・自然・SDGs

【取組の概要】 事業主体は、これまで農業課題の解決のために、100%神戸産の麦・ホップ・天然水を使用したローカルビールの醸造・開発に取り組んできました。カフェや飲食店等、同じ理想を持つ仲間づくりを進め、開発したローカルビールと地元有機野菜の意義や魅力を広く伝えるために、畑でのイベントや街歩きの実施を通じて、取組に共感する観光客の誘致を図ります。



【注目のポイント】 キーワードは「共感」と「共通価値」。観光コンテンツとしてローカルビールや街歩きは全国にも多くの実績がありますが、この事業においては農家による耕作地放棄問題や、絞った麦芽の再利用による都市型循環システム等、社会課題に対してもアプローチしています。その取組に「共感」した事業者が参加、応援したい消費者まで含めた「共通価値」の共有が広がっています。

1 地域課題 観光と農業、2分野の課題

神戸市は日帰り観光客が多く、旅行消費額が伸び悩んでいます。また「夜景」や「神戸牛」といった全国的な知名度がある観光資源がある一方、**新たな観光の目玉が育っていません**。農業においては、**耕作放棄地の増加**といった問題も指摘されており、有機野菜の栽培の取組が進んでいます。今後は街ぐるみの運動として盛り上げていくことが必要と考えられています。

神戸市

兵庫県南部、大阪湾に面した面積552.3km²の政令指定都市。六甲山に代表される山並みと港の夜景が有名。令和2年の観光入込客は日帰り客968万人、宿泊客は260万人。

都市型循環システム

都市部において、限りある資源を繰り返し再利用する社会的な仕組みのこと。

人・農地プラン

農業者が話し合いに基づき、地域農業における中心経営体、地域における農業の将来の在り方等を明確化し、市町村により公表するもの。農林水産省により平成24年より開始され15,000以上の地域で実施中。

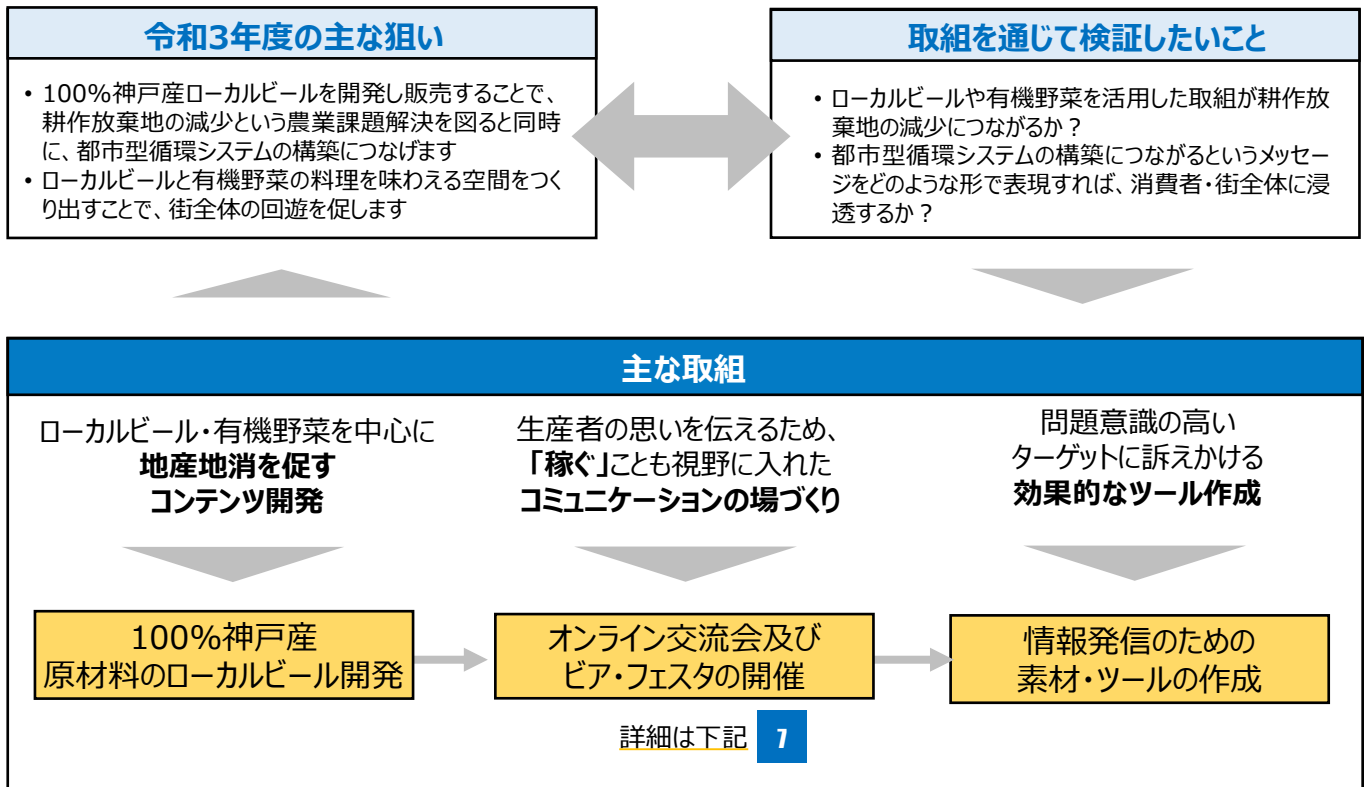
2 課題に対して令和2年度までに行った取組 SDGsトッパーナーを目指した理念の浸透を図ります

宿泊数増加へ向けて、高級ホテルの誘致や市内回遊バス等、都市型の観光施策を実施してきました。また、農業に関しては神戸有機野菜等を核とした「健康食材・都市型循環システム」ブランド化や農地問題に関する「人・農地プラン」の作成に取り組んできました。このような取組を通じて**SDGsの街のトッパーナー**を目指し、理念の浸透を図っています。

3 事業の目指す姿・ビジョン 次世代に向けた都市型循環システムの浸透

- ◎滞在時間の限られる街から、**街全体を満喫する旅への転換**
- ◎食やビールを「味わう」から「醸造体験」「ローカルスクール」へ、**地域への関与度のステップアップ**
- ◎市民全体で「**都市型循環システム**」の浸透を図り、点ではなく面としての魅力UP

4 ローカルビールと有機野菜をフックに、観光への広がりを生み出す



5 ターゲット エシカル志向の消費者へ集中的にアプローチ

ローカルビールの付加価値に共感を得て消費してもらう必要があります。そのため**エシカル志向の消費者**をターゲットとしました。ただし商品の供給量を考慮し、まず大きなマーケットである**関西圏・首都圏**において、社会問題や自らの健康に関心が高い層へアプローチ。加えて街全体での取組へと発展させるため、**神戸市内の住民**でSDGsや地域農業の課題に関心が高い層へもアプローチしました。

エシカル志向
 「エシカル」とは本来「倫理的な〜」「道徳的な〜」という意味ですが、転じて社会課題・地球環境に配慮した消費行動を指す言葉として定着しています。

6 推進体制 有機栽培農家を中心に醸造メーカー・自治体等と連携

事業主体であり働きかけは有機栽培農家で構成する神戸農業ツーリズム促進実行委員会。ビールづくりは神戸市内の醸造メーカー、まち全体としての取組に関しては、神戸市はもちろん、周遊促進のためにレストラン・カフェ等とも連携しています。



7 事業の検証結果と主な成果 ローカルビール・有機野菜への「共感」を軸とした取組を実施

① 開発したローカルビールと地元有機野菜を利用した料理を楽しめるオンライン交流会開催

【実施事項】 旬の有機野菜の詰め合わせとローカルビールをデリバリーで届けて、消費者・生産農家・醸造メーカーがオンラインで感想を話し合う「**オンライン交流会**」を開催しました。野菜に添えたメッセージカードのQRコードを読み取ると、地元のシェフ5名が考案した「ローカルビールに合う10のレシピ」



を見ることができます。アジア・フレンチ・イタリアンとジャンルも様々にして、神戸の食の多様性が伝わるようにしました。交流会には、生産者、料理人、醸造家が参加。料理を食べながら有機野菜栽培やローカルビールづくりの背景や、思いを共有することができました。

【参加者】シェフ5人、生産者1人、一般参加者35人。

【検証結果】主に地元シェフや醸造家のファンが参加しました。普段接点を持つことが少なく直接アプローチできない顧客層に、背景やストーリーを届けられたことに連携パートナーから評価を得ました。

【今後の課題】地元のレストランとの接点が広がったので、取組への理解や共感を得られるよう関係を深めていきたいです。また、今後は市内の周遊を促すために、街あるきの仕組みづくりにも取り組むことを考えています。



【注目のポイント】交流会を通じた体験価値づくりによって、有機野菜の生産者や飲食店、醸造家それぞれの顧客間に交流が生まれたことに注目です。主体が「共感づくり」のすそ野を広げることで、取組に関するプレイヤー全体との関係性構築につながっています。

②生産者や醸造家とのコミュニケーションの場として「ビア・フェスタ in 有機農場の開催」

【実施事項】有機栽培の現場を見ていただくことで参加者により強い「共感」を得てもらうため、「100%神戸産ローカルビール」を有機野菜とともに楽しむ食のイベントを開催しました。**会場となるのは、耕作放棄地がある畑の一部**です。畑を前にしながら、農業課題や生産者の思いを共有したあと、場所を移してランチタイムが始まりました。食事は、取組に共感する地元のレストランのシェフやスタッフが料理しました。メニュー表に使われる紙は土に還る素材でできていたり、各食材をすみずみまで使う等、ストーリーを一貫して伝えられるよう工夫しました。

【参加者】11/21に開催し、80名が参加。

【検証結果】満足度調査の結果は満足94.3%・やや満足5.7%。料理やストーリーに手応えを感じることができました。「共感」を生んだことで、参加者に「何かに携わりたい」という気持ちが醸成され、「**味わう**」から、「**地域へ関わりたい**」という**関係性が構築**されたことが気づきました。

【課題】同じクオリティのイベントを頻繁に開催してイベント単体で自走化するのは難しいため、事業全体の中での位置づけを明確にしながら、マルシェや物販等と絡めたり、宿泊施設との連携等、幅広い展開を検討していきたいです。



【注目のポイント】農業課題の解決という明確な思いが地域のシェフや農業従事者、クリエイターの求心力となっています。それを応援したい人が集まり、「共感の輪」が広がっています。ローカルビールを販売することに特化せず、背景やストーリーを伝える場づくりを行うことで、ビールや有機野菜を取り扱いたい事業者、購入して応援したい顧客が双方に広がり、事業に広がりが生まれていくことに注目です

8

令和3年度の成果と今後の展開

ローカルビールの「共通価値」によって農業と観光の課題解決につなげます

事業の実証を通じて、連携するプレイヤーの輪が広がり、それによるローカルビールや有機野菜の需要創出が耕作放棄地の減少に寄与することを確認することができました。また、「自分たちの野菜をビールに使ってほしい」という生産者が増えたり、ビールかすを「グラノーラにしたい」「飼料にしたい」と、取組を知った異なる事業者から有効利用についての引き合いも増え、産業間の広がりも生まれました。次に、オンライン交流会やビア・フェスタの参加者は生産者やシェフ、醸造家との交流に価値を感じていることがわかりました。畑や飲食店を周遊することに前向きな層なので、飲食店で提供やテイクアウト等、サービスを拡充して神戸のまちの周遊を促していきたいと考えています。

嬉野茶時

「ワーケーションリゾート・嬉野」 実証事業

—嬉野三大産業の発展と地域の活性化に向けて—

連携産業

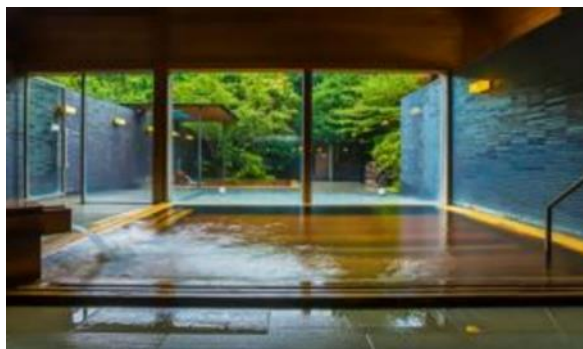
農業



主要テーマ

地場産業・工芸品
ワーケーション

【取組の概要】 嬉野がワーケーションリゾートとして認知されるよう観光コンテンツを磨き上げます。リモートワーカーと地域の人に触れ合えるよう、コミュニティディナー、嬉野ツアーリズム、ワークショップ、サテライトカレッジを開催。また嬉野の三大産業の担い手である旅館、茶農家、窯元が共同でTea Tourism入門イベントを開き、嬉野の魅力を発信していきます。



【注目のポイント】 ワケーション客のリピーター化に向け、お客様と地域の人がつながる、大学生がワーケーション施設でオンライン授業を受けながら地域に貢献できる、そんな仕組みづくりに挑戦しています。また以前から高い評価を得ていたティーツアーリズムと今回のワーケーションの取組に共通するのは、お客様にモノや場所ではなく、付加価値のある体験や人とのつながりを提供すること。お客様の心の豊かさにつながるサービスに注目です。

1 地域課題

嬉野の三大産業である観光業、茶業、窯業が衰退傾向に

佐賀県の西部にある嬉野市は観光業、茶業、窯業で栄えた場所。しかしこの三大産業は平成元年をピークに衰退の一途をたどっています。団体旅行者が減り、営業休止の施設や大量の空き室を抱えた旅館が増加。また人口も減少し過疎化や産業の担い手不足といった問題も発生しています。

ワーケーション

「ワーク」(労働)と「バケーション」(休暇)を組み合わせた造語。観光地やリゾート地でテレワーク(リモートワーク)を活用し、働きながら休暇をとる過ごし方。



嬉野市

佐賀県の西部にある嬉野市は、『肥前国風土記』に記された開湯1300年を誇る温泉地。500年前から銘茶嬉野の茶業、400年前から備前吉田焼の窯業が盛んになり、九州屈指の観光地として栄えてきました。

2

課題に対して令和2年度までに行った取組

富裕層とワーケーション層をターゲットにした戦略を図ります

富裕層向けの最高級宿泊コンテンツと地場産業を活用した付加価値の高い滞在型コンテンツ、ワーケーション客向けの既存施設を利用したワーケーション設備とサテライトオフィスをつくり実証実験を開始。団体旅行者中心の観光地からの脱却を図りました。

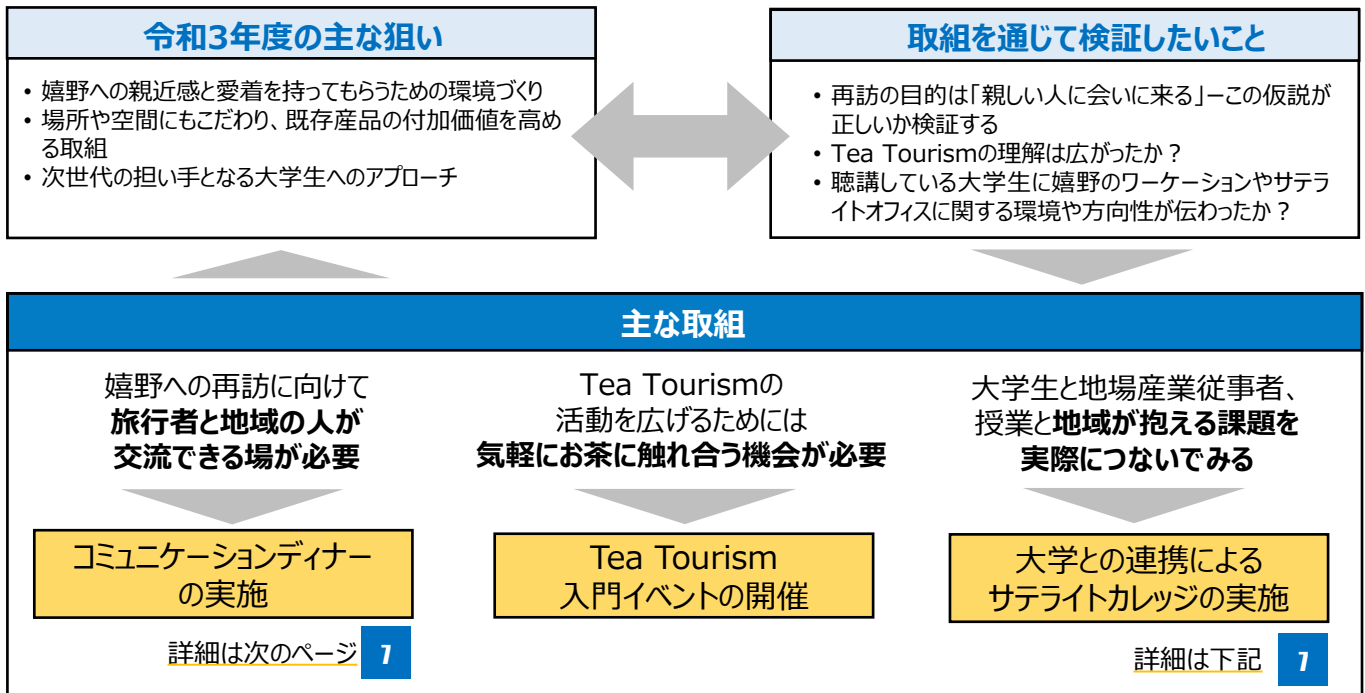
3

事業の目指す姿・ビジョン

ワーケーションの聖地・嬉野の認知度向上

- ◎ ワーケーションの聖地としての認知度を向上させ、観光産業だけではなく地域全体を活性化します
- ◎ 観光業、茶業、窯業の三大産業従事者が連携を深め、**新たな事業機会を創出**
- ◎ 大学・大学院との連携を推し進め、**若者を取り込んで**地域振興や活性化に向けた取組を加速させます

4 ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組 ワーケーションとTea Tourism、サテライトカレッジに注力



5 ターゲット 都会からのワーケーション客や大学生を狙います

ターゲットは30～60代の首都圏在住の**リモートワーカーとその同伴者**。なかでも注目しているのは同伴者です。地域産業の人々と交流を持ちやすく、リピータ化を期待できるのはむしろ同伴者だと考えるからです。

一方で、18～30代前半の将来産業の担い手となりうる**大学生・大学院生も意識して取り組みました**。学業に勤しみながらアルバイトや観光をしてもらうことで、働き手不足の解消と嬉野の魅力を熟知してもらい将来旅行者として訪問してもらえるという、ふたつの効果が期待できます。

6 推進体制 観光業、茶業、窯業の三大事業者が協力

事業主体であり、働きかけは嬉野茶時。観光業、茶業、窯業の三大事業者の他、嬉野市、慶應義塾大学、全日空と連携しました。

7 事業の検証結果と主な成果 都会の大学生やワーケーション客が地域住民と触れ合う機会を創出

① 大学との連携によるサテライトカレッジを実施

【実施事項】 サテライトカレッジの準備として嬉野の事業主催者代表が慶應義塾大学大学院SDM白坂ゼミに対して嬉野が抱える課題、ワーケーション向けのサテライトオフィスの展開にかかわる事例の事前説明を実施しました。実際に嬉野の旅館内で開催されたサテライトカレッジにおいては、単なる温泉地に場所を移しただけの授業ではなく、地域産業関係者もワークショップに参加。課題解決に向けて議論することができました。

【参加者】 慶應義塾大学大学院SDM白坂ゼミ聴講生40人、地域産業関係者5人。



【**検証結果**】 地域に入ってきて地域関係者とふれあいながらのワークショップを開催したことにより、机上での考察では得られない学習機会となったと評価いただきました。コロナ禍収束後は、夏休みを利用したワークショップの実施や、大学院生に向けた年度単位でのインターンシップの実施等、実際に現地入りし学生が現地で活動をするという将来目標も設定することができました。

【**今後の課題**】 サテライトカレッジを行うにあたっては滞在費の捻出が一つの課題となります。今後学生の旅館内外における短期アルバイト斡旋等、地域滞在要因の後押しが必要です。



【**注目のポイント**】 ワークेशनをサテライトオフィスを利用して仕事をする人と、旅行を楽しみながら仕事をする人に区分して環境整備を進めました。提供スタイルをわけることで、利用客の幅が広がります。



②滞在者と地域住民との接点創出のため「コミュニケーション・ディナー」開催

【**実施事項**】 ワークेशन滞在者にリピート客になってもらうために、**滞在者と地域の人**が**触れ合える機会**をつくりました。会食によるコミュニケーションで人間関係ができると、滞在者も嬉野への親近感と愛着がわき、地域の人も来訪者を受け入れやすくなると思われます。コロナ禍での実施となったため、食事をランチやカフェに切り替え、少人数で複数回にわけて実施しました。

【**参加者**】 食事会参加者累計40人。

【**検証結果**】 「滞在者がリピートする目的は、地域の親しい人に会いに来ることではないか？」という仮説を立てて実証に入りました。今回、地域産業の関係者との交流機会を設けたことで、双方の距離が近づき、互いにまた会いたい存在となることがわかりました。今後のコンテンツ開発の方向性を見出すことができました。

【**課題**】 ワークेशन客がリピーターになるための仕組み作りが課題。2回目以降の再来訪につなげるため、この取組以外にも、観光者と地域民との接点を創出・拡大する必要があります。



【**注目のポイント**】 ハード面だけを整えてもリピーターを確保するのは難しいと判断。継続して嬉野を訪れるリモートワーカーは「人に会う」ことを目的としているのでは？ という仮説を立てたところが斬新です。観光客と地域民がつながることによる効果が期待されます。

8

令和3年度の成果と今後の展開

地域が一体となり「ワークेशनといえば嬉野」を目指します

ワークेशनリゾートとしての認知度を高め、ワークेशन利用者の拡大に努めます。地元民との交流によってリピーターが増えれば、地域消費も増え、新たなビジネスの創出にもつながります。同様に、サテライトカレッジを利用している学生にも嬉野に移住・就職したくなるような働きかけを行います。観光業、茶業、窯業の三大産業事業者とは今年度の成果やノウハウを共有し、各産業の持続的な発展のためにTea Tourism入門イベントの定期的な開催等、協力して新たな観光客層の誘致、リピーターの獲得を目指します。

一般社団法人 日田市観光協会

環境と教育を重要視した 持続可能な林業×観光の 新たな価値創出事業

連携産業

林業



主要テーマ

地場産業
スポーツ・アクティビティ

【取組の概要】 森林が市域の83%を占める日田市。木材価格の低下で「山を持つこと」の意義が問われるなか、**森林を生かしたトレイルビルドとアクティビティの体験型コンテンツ**を開発。観光産業を育むと同時に、林業の人材育成と環境保全の教育にもつなげます。森林の活用から木材を活用した商品開発まで、収益化の可能性を探ります。



【注目のポイント】 日田の自然を利用した新たな事業構想がポイント。地域のなりわいである林業と観光が結びついて、**森林自体への付加価値づくりから、家具や特産品づくりまで、一気通貫で収益化を図っていこうとしている点**がポイントです。



1 地域課題 森林の利活用をフックに観光産業との接点強化

林業が盛んなまちですが、観光業との接点は薄いという課題がありました。年間の観光客数や、観光消費額の低下が顕在化。また森林や河川といった地域資源がある一方で、**特色のある観光スポットは開発が遅れています**。木工品や家具づくりも盛んであることから、地元のなりわいである林業や林産品を盛り上げるためにも、日田の自然を生かした観光コンテンツづくりが求められています。

2 課題に対して令和2年度までに行った取組 日田市の自然と林業を全面的にアピールし認知度向上を図る

日田市の林業を中心にイベントを行うコミュニティを発足させました。奥日田エリアのアクティビティの紹介、林業地の教育活用、地域材を使った家具づくり、木工品の制作の推進等、自然と林業を中心とした日田市の認知度向上に努めてきました。

3 事業の目指す姿・ビジョン 林業と観光が共に潤う好循環を生み出す

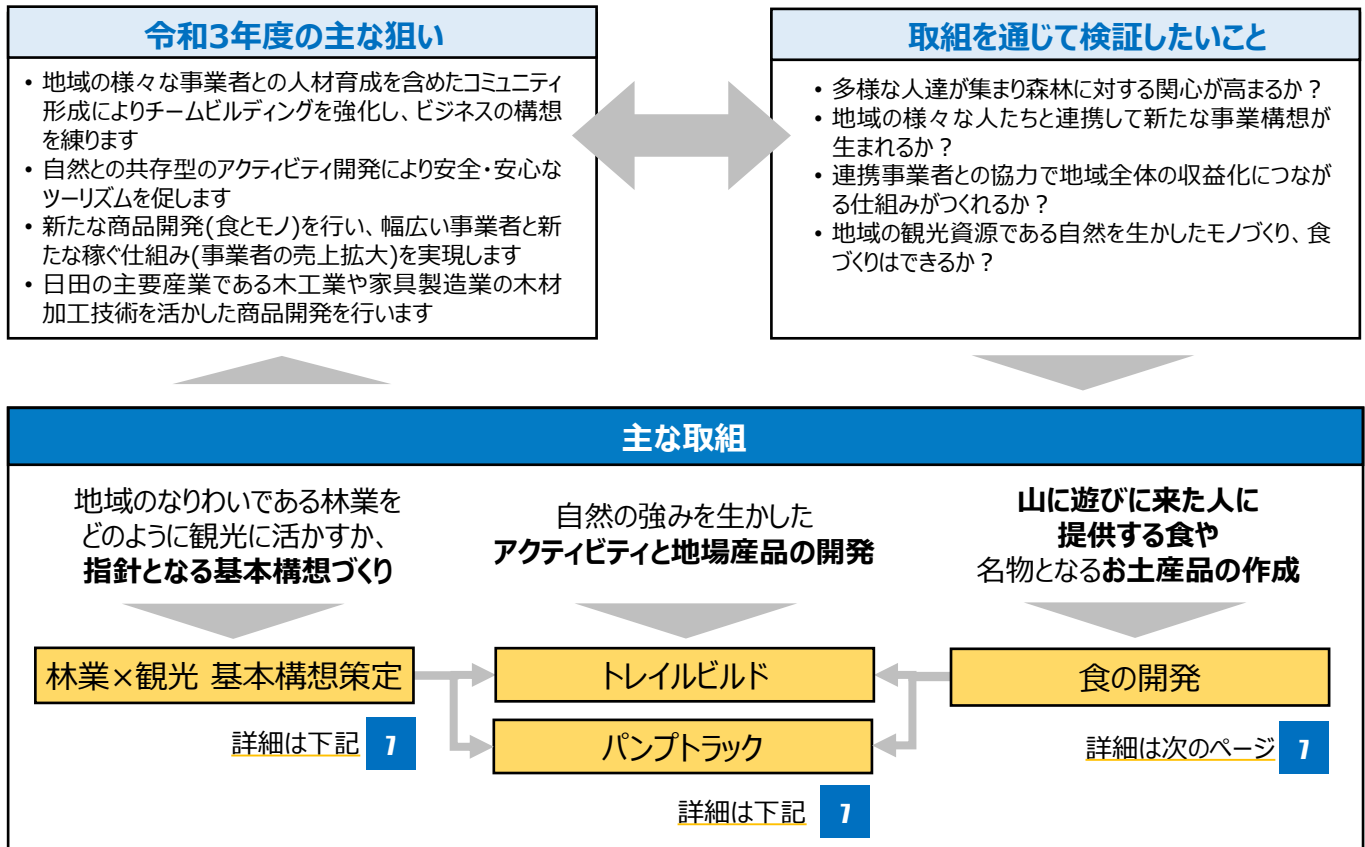
- ◎ 日田の山や林業にかかわる**交流人口を増やします**
- ◎ 林業・山林管理における**次世代の担い手を育成します**
- ◎ 森林観光×林業観光で日田の資源が活性化し**観光と林業の好循環を生み出します**

日田市

日田市は大分県の西部、福岡県と熊本県に隣接した北部九州のほぼ中央に位置。周囲を阿蘇、くじゅう山系や英彦山系の山々に囲まれ、古くから杉やヒノキの産地として名高い。現在では日本の三大林業地として知られている。



4 ビジョン達成に向けた令和3年度の主な取組 山の自然を生かしたアクティビティの開発及び情報発信



5 ターゲット まずは近隣の都市圏からのアウトドア志向の少人数グループに期待

コロナ禍のなか休日は人混みを避けて自然の中で過ごしたい、という人が増えています。日田市でもその影響により近隣県からのマイクロツーリズム客が増えると予測されていました。そこでターゲットとしたのは、**近隣県から訪れる観光客のなかでも、20～40代のアクティブに行動する少人数グループ。アウトドアやキャンプが好きな方**です。インバウンド回復後は、台湾や欧米の富裕層をメインターゲットとして想定しています。

6 推進体制 林業従事者×木工職人×建築家のまとめ役は観光協会

事業主体であり働きかけは、日田市観光協会。マルマタ林業、日田家具衆、FUJIWARABO、トレイルビルド専門家、奥日田ローカルツーリズム、ローカルデベロップメントラボ、飲食事業者と連携。林業従事者や木工職人、建築家等、森林に関わる人のまとめ役を観光協会が担っています。

7 事業の検証結果と主な成果 基本構想をもとに、アクティビティ、食、プロダクトをつなげました

① 森林活用の基本構想策定と トレイルビルドからはじめるアクティビティの開発

【実施事項】森林の利活用と観光産業の発展を目指し、**森林の活用に関する基本構想を作成**。林業のまち日田として、林業に関心を持つ人、触れる人を増やすとともに、教育の観点から山と人づくりのコミュニティ形成を目指して勉強会を行いました。次のステップとして、森林を活かすことがオンラインのビジネスにつながることを示すため、トレイルビルド(マウンテンバイク



用のコース造成)とパントラック(自転車やスケボー、キックボード用の凹凸のあるコース)づくりを行いました。造成にあたっては、林業従事者や森林組合が環境に配慮したコースを設計。構想だけではなく、各事業者が実際にコースづくりに携わったことで連携が深まりました。また、参加した地域の子供たちにとって環境保全の学びにつながりました。

【参加者】トレイルビルドには林業従事者・森林組合・マウンテンバイク愛好家、地元の子どもを中心に約110人が参加。

【検証結果】産業の垣根を越えて市の自然環境の保全と森との触れ合いの重要性に気づく機会となりました。また、伐採や木材加工技術等、**無形の地域資産が見える化**され、木材を使った遊具や家具づくり等、ビジネスの構想づくりに発展しました。

【今後の課題】知らない人が山に入ることにに対して不安を持つ林業関係者もいるため丁寧な説明やルールづくりを行っていく予定です。



【注目のポイント】木材に関わる産業は伐採・加工・建築とすそ野が広く、横ぐしがささっていない状況でした。観光業との連携により、互いの技術力や強みが見える化され、連携によってビジネスが生まれることが実証されたことがポイントです。また、それぞれの取組を行う前に林業×観光の基本構想をまとめ、ビジョンの共有を行ったことが積極的な参画につながりました。

② 自然の恵みを生かした食の開発

【実施事項】日田の文化と歴史の源である“山”と“川”の強みを活かし、食を磨き上げるために、複数のシェフと連携して新しいメニューやスイーツ、お土産品等の開発を行いました。

【参加者】地域の飲食店・宿泊事業者が加入する「新久会」が中心となる。参加者は5人。

【検証結果】「**何をつくるか**」よりも「**来訪客が何を欲するか**」の視点で、**山での活動やアクティビティを考えながら商品を検討**。自転車に乗る人が持ち運べるもの、キャンプで持っていきたいもの、アクティブ層が欲する栄養源等、新しい切り口の商品の実現を図りました。

【課題】将来的なターゲットにインバウンドを見据えているので、海外の旅行客にも喜ばれる食の開発に取り組みます。



【注目のポイント】お客様の利用シーンから逆算して食の開発を進めることで、食に関する地域事業者にも、林業×観光業の可能性を感じてもらうことができたことに注目です。

8

令和3年度の成果と今後の展開

インバウンド回復を見据え、事業者連携による収益力強化を目指します

【令和3年度の総括】木に関わる産業の集積地である日田市では、原材料を生み出す林業の持続化が町の持続的な発展と直結します。観光産業と連携することで、山そのものの付加価値向上や、家具や木工製品等の加工品の販売につながっていく可能性が実証されました。基本構想をつくるだけではなく、林業関係者、木材加工に関わる事業者、観光関係者、地域住民が一緒に山に入って、共にプロジェクトを実施したことで、各産業間に横のつながりが生まれ、ビジネスの構想が生まれるようになったことも成果のひとつです。

【次年度以降の展開】今回、形成されたネットワークを継続し、開発した食やプロダクトを商品として発信し流通させ、連携事業者の売り上げ増に結びつけます。また、指定管理による公園の運営や、公園における技術力を活かした商品・サービスづくり、特産品の販売を構想し、一気通貫で事業を運営することで収益力の強化を図っていきます。

第4章

域内連携を通じた プロジェクト実施のプロセスを学ぼう



第1章では域内連携のメリットについて、第2章では専門家からのアドバイスを、第3章では特徴的な事例をご紹介してきました。いよいよみなさんがプロジェクトを実施するときです。チーム編成のあり方からデータ分析・仮説検証まで、事業を推進するためのエッセンスをまとめました。

プロジェクト実施へ向けた基本的な考え方と 全体像を把握しよう	83
将来のあるべき姿=ビジョンをつくり 走り出すためのチームを編成しよう	85
データから地域をよく理解し 課題を分析・共有しよう	86
問題解決へ向けた仮説を立てて検証しよう	88
集めた情報をもとにプロジェクトの骨格をつくろう	90
目標を数値化していよいよプロジェクトをスタート!	91

プロジェクト実施へ向けた 基本的な考え方と全体像を把握しよう

POINT

- ・プロジェクト実施の過程では、「何よりもまず、行動を起こす」、「途中で計画をこまめに検証する」、「実施→検証→改善のサイクルを回す」という考え方を意識しておく必要があります
- ・立ち上げから実施までの全体像を把握し、各プロセスごとに検証することが重要です

プロセス全体を通じて、押さえておくべき3つの考え方

まずはじめに、プロジェクト実行の際に全体を通じて押さえておくべき3つの基本についてご紹介します。

①なにごと、とにかくやってみる

観光に関わらず、事業を実施する際には内外の環境をはじめ考えなければならない要素も多く、また、時間の経過とともに状況も常に変化します。そのため「絶対に成功する」と思う計画を練り上げてから実施しても、実施段階ですでに環境が変化し、市場にフィットしないケースになることも多くあります。

また、事業を始めてから発覚する課題も数多く存在します。チャンスを逃さないよう、ここで紹介する基本的な考え方をおさえた上で、**まずは、やってみることを心がけましょう。**

②仮説検証は初期段階からこまめに行う

各種検討を進めていく中で、結果が不明瞭な部分も出てくるかと思います。このような場合は、仮説を立てて、すぐに検証作業を行いましょう。仮説検証とは決して大規模なものである必要はありません。ひとまず観光客数人に意見を聞いてみるだけでも意味があります。ぜひ**事業の早い段階で仮説検証を行うこと。さらに、こまめに検証を行うことを意識して事業を進めていきましょう。**

③PDCAサイクルを回せる仕組みづくりを行う

初期段階から仮説検証を行うことで、仮説がブラッシュアップされ事業計画のクオリティが上がってきます。このような仮説の構築→仮説検証→改善という**PDCAサイクルは、一度やって終わりではなく、継続して何度も実施することで**、初めて良いものが生まれます。これは、例えばモニターツアーを複数回実施すること、コストや売上に見合う価格を検証すること等、あらゆるブラッシュアップ作業が該当します。

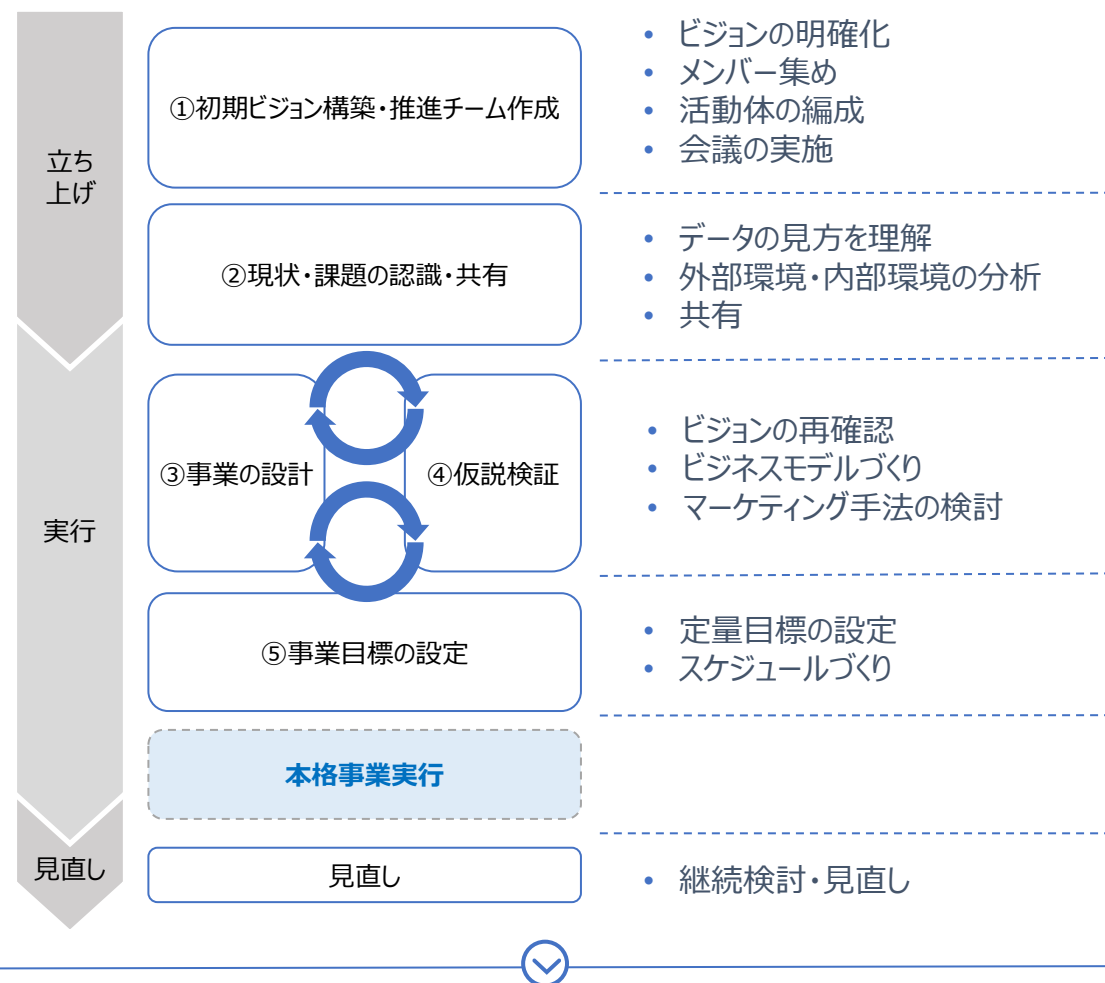
PDCAサイクルは意識的に回していくだけでなく、回しやすい仕組みづくりが非常に重要です。具体的には、定例会議を開催することを関係者間で取り決めることで「仕組み化」を行ったり、SNS等のデジタルツールを活用しコミュニケーションが取れる場をつくること等が考えられます。どうすればPDCAを回すことができるのか、地域の実情を踏まえながら考え、PDCAの回る仕組みづくりを行いましょう。



早い段階から仮説検証を行うことで、有効な実施が可能となります

域内連携を通じた、地域資源の磨き上げから販売までの持続的なビジネスモデル構築にむけて、最低限検討すべきポイントとそのプロセスについて説明します。

このような観光プロジェクトでは、各プロセスでの「検討」に時間かけすぎないことが大事です。その検討していたこと(仮説)が、正しいかどうかを検証する作業を、素早く実行することが重要になります。早い段階から「やってみて、振り返る」ことに時間をかけましょう。**まず、「やってみて」(事業の設計)、すぐに検証「振り返る」(仮説検証)という作業を、何度も繰り返す**ことがポイントです。そうすれば地に足のついた現実的な施策実施が可能となります。



次からのページでは、各プロセスの詳細や
インプットしておくべき考え方について紹介します。



将来のあるべき姿＝ビジョンをつくり 走り出すためのチームを編成しよう

POINT

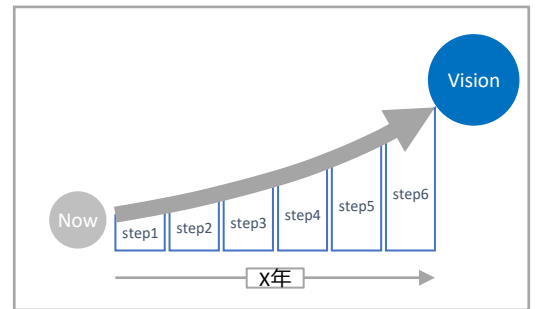
- ・将来的に「こうなりたい」「こうでありたい」という、地域や事業の理想の未来像を言語化しよう
- ・ビジョンは関係者や地域住民だけでなく、地域外の人たちに向けても発信を
- ・そのビジョンに共感してくれる仲間を集め、活動できる強力な推進チームを編成しよう

地域や事業の将来を共有できるビジョンとして形にしよう

地域や事業が10年、20年後に、どのような姿になっているのかを構想するため、ビジョンとはなにか、どうあるべきかを考えましょう。具体的には、**地域や事業の理想の未来像を自由に描き、様々な立場の関係者がメリットを受けられるよう検討、構想していく**ことが求められます。

ビジョンとは「将来の理想の姿」です

ビジョンとは、地域や事業が将来的にどのような姿になっていきたいかを示したものです。10年、20年先を見越して、**地域・事業として「こうなりたい」という理想の姿を構想した**ものです。さらには、なぜ将来的にそのような姿になっていたのかという理由(理念共有・共通の理念)を示すことが求められます。



ビジョンは域内・域外両方に示していく必要があります

● 関係者や地域住民へ向けて

明確なビジョンを示すことで、事業の関係者や地域住民が、将来的に理想とする姿への理解を深めることができます。ビジョンの理解・浸透が進めば、関係者や地域住民の間で共通認識をもって一貫した事業設計が可能となります。



CHECK > P32

住民と消費者に共感されるビジョンを明確化する方法とは？

長野県阿智村の日本一の星空を活用したナイトツアーを例に、永井孝尚氏が住民と消費者に共感されるビジョンの在り方について解説します。詳しくはP32へ。

● お客様(観光客)へ向けて

ビジョンを示すことで、観光客へ向けて地域の魅力に理解・共感を促すことができます。地域への理解・共感がしやすくなれば、興味・関心をもってもらえる可能性も高まります。

CHECK > P19

観光まちづくりに向けた関係者との合意形成方法とは？

地域内の異業種との連携のコツ、ポイントについて、福岡県久留米市の「まち旅博覧会」を例に、矢次恵美子氏が解説します。詳しくはP19へ。

ビジョンに共感してくれるメンバーを集めよう

まずはじめに**1対1で関係性を構築**しましょう。1対多では、相手がビジョンに共感しているか推し量ることが難しいためです。そしてその1対1の関係性を複数つくっていきます。自分自身がハブとなって関係性を広げていくのです。さらに**理解が深まった段階で、各関係者を引き合わせてチーム**とします。



データから地域をよく理解し 課題を分析・共有しよう

POINT

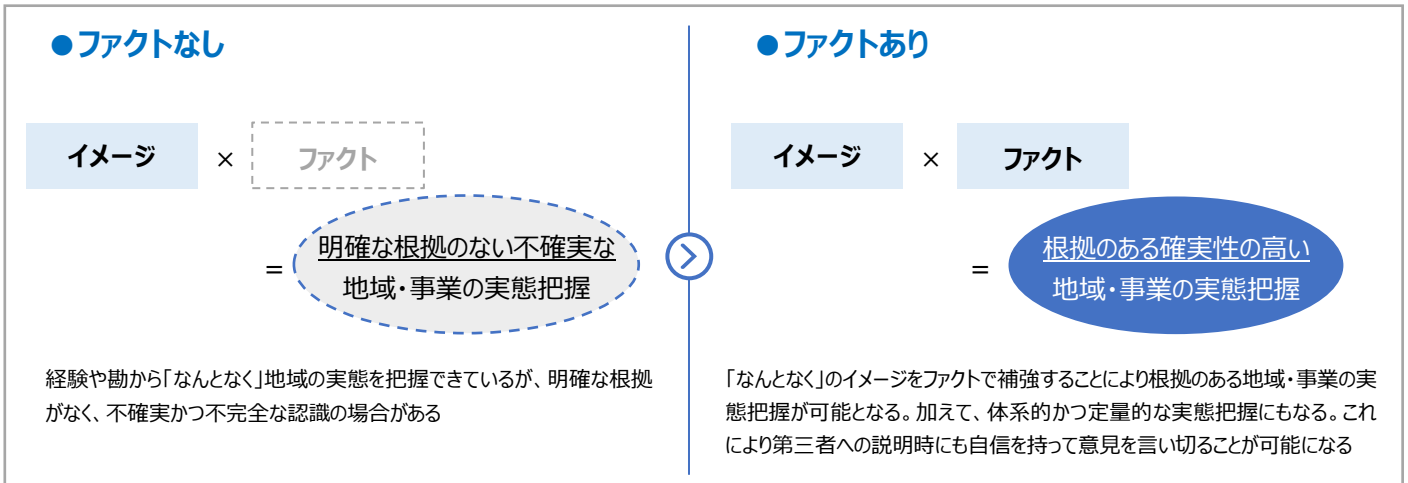
- ・客観的なデータを集め、地域の実情をよく知り、現状を理解することが必要です
- ・その際には、イメージではない地域の実態を把握することが求められます
- ・取りまとめた結果は、データにして関係者で共有しておくことが大事です

客観的なデータから実態把握を行い、地域の現状を理解しましょう

頭の中にあるイメージ(=なんとなく、こうであろう)が、実際に起きている事象を正しくとらえられているかどうか、客観的データと組み合わせて検証することが重要です。ファクトと組み合わせることで、根拠のある確実性の高い推論ができ、第三者へ自信をもって事業を解説できます。

ファクト

事実に基づいたものという意味。統計データやレポート等、追加調査を実施することで、本来把握すべき地域・事実の実態に近づくことができます。



今後の具体策に向けて「3C分析」で外部・内部環境の情報を整理

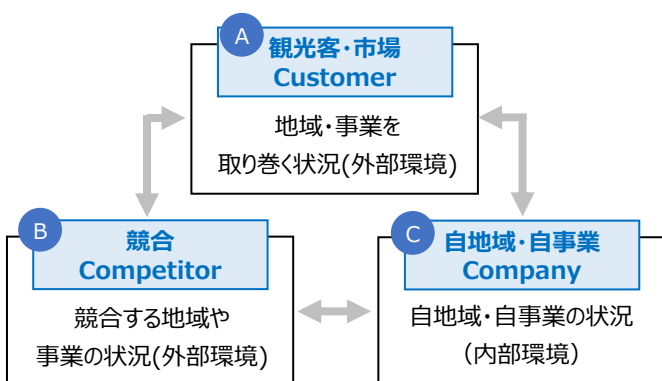
外部環境および内部環境の整理を進める際には、「3C分析」のフレームワークを使用することをおすすめします。地域・事業の全体像と置かれている現状に関して、観光客・市場(Customer)、競合(Competitor)、自地域・自事業(Company)の3つの観点から状況の分析を行い、今後の具体的な施策検討に向けて必要な情報を整理することができます。

CHECK > P22

データ活用による顧客の分析方法とは?

顧客に合った商品づくりと売り方について、森下晶美氏が観光マーケティングの基礎知識を織り交ぜながら解説します。詳しくはP22へ。

3C分析の全体像



論点(例)

- ◎ 今後の事業展開・戦略づくりに向けて、
 - A** 踏まえるべき市場動向は何か?
 - ◎ 近年の観光客のニーズやトレンド、消費動向は?
- ◎ 競合する地域、類似する事業、先進的事业は?
 - ◎ それらはどのようなサービス展開を行っているか?
- ◎ 自地域・事業において強みを持つ観光資源はなにか?
 - ◎ 高付加価値な観光コンテンツとして造成できるものはなにか?

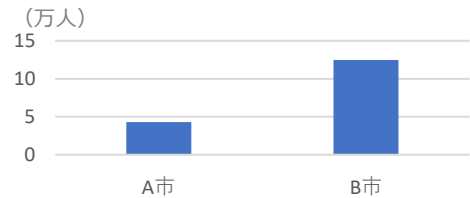
データのみかたを徹底解剖！ 5つの要素からデータを読み取ろう

現状と課題の認識、共有にあたっては、外部環境・内部環境を問わず様々なデータを収集することになります。その際、データを集めただけで終わりにするのではなく、このデータからどのようなことがわかるか検討しましょう。以下にどのような観点を持てば良いかをまとめて記載していますので、まずは基本的な見方を理解しましょう。

比較する



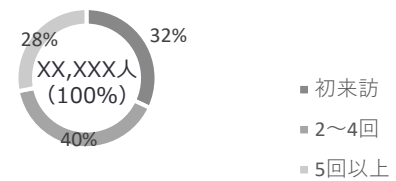
なんらかの共通軸で
2つ以上の値を比べること



構成をみる



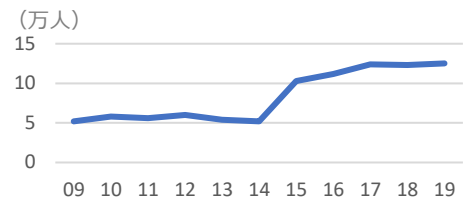
全体と部分を比べること



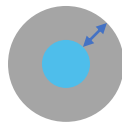
変化をみる



同じ値を時間軸で
比べること



集計範囲を
みる



集計範囲を変更して
比べること



単位をみる



単位の意味を理解すること

<例>

- 実数
- 拡大推計値
- 中央値
- 平均値



実際にデータを扱う際には、これらの観点を組み合わせながらデータを見ます。

データを「眺めるだけ」になってしまっているときは、上記の観点を駆使しながら分析を試みてください。

データを見るときは、なにより「比較する」という観点をもとう

そこにある数字をただ眺めるだけでは、そのデータから何も読み取ることはできません。ある数字が高いのか低いのか、どういう意味合いをもつのかを推測するためには、基準点をつくり比較する事が重要です。

例えば、ある月の売上が100万円だとして、前年同月の売上を基準とした場合は高いのか低いのか、複数年平均の場合はどうか、同規模他社を基準とした場合はどうかと、いう具合です。



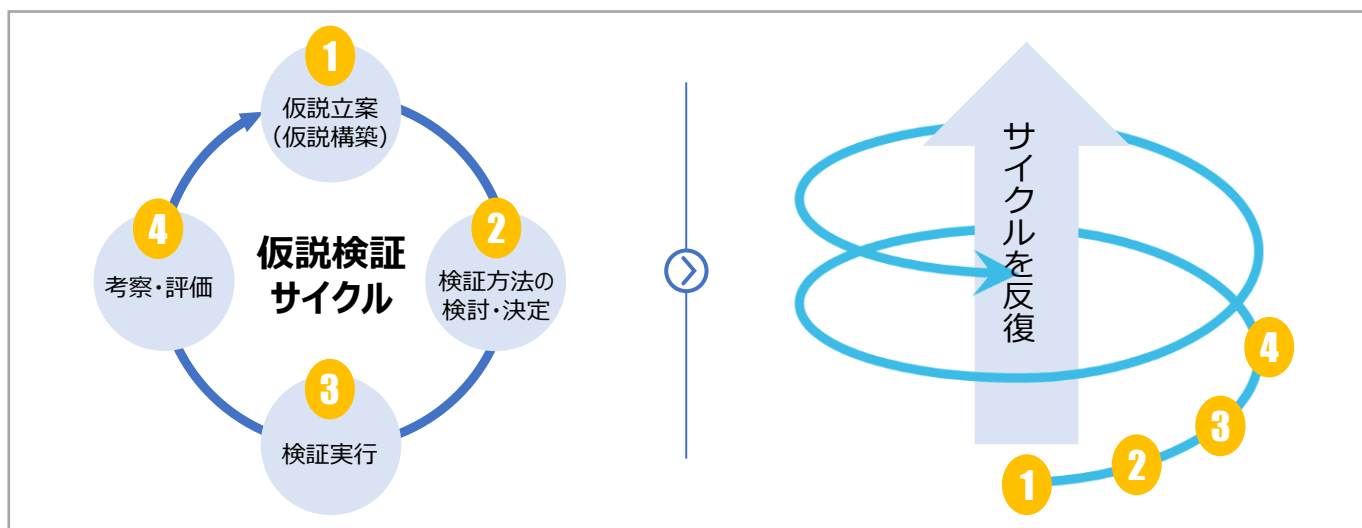
問題解決へ向けた 仮説を立てて検証しよう

POINT

- ・プロジェクトの問題解決には、早い段階で仮説を立てて検証し、方向を修正します
- ・代表的な仮説の検証方法は4種類。複数の手法を組み合わせるケースもあります
- ・仮説検証を繰り返し実施することで、仮説の精度を高めていくことができます

仮説を立てることの重要性

どんな事業でも、計画を練り上げ準備を整えれば必ず成果が出る、という単純なものではありません。様々な問題が噴出するのは当然のことで、それらの課題には**早い段階から仮説を立てて素早く検証することが対処法**です。これらの仮説は最初から完璧なものである必要はありません。随時、追加情報を加えて再構築していきます。そして常に仮説検証を行い、その度ごとに修正するというサイクルを継続させることで、理想の姿へ近づくことができるのです。



一般的なビジネスにおける仮説検証では、実際の事業開始時と同じ環境を用意することが難しい場合も多くあります。しかし観光関連事業の場合は**モニターツアーを実施することで、実際に近い状況下で仮説検証を行うことができます**。

モニターツアー実施時には参加者に対してアンケートを行います。その際、期待する客層が来ていない、そもそも絶対数が少なく仮説検証が行えないという意見も多く聞かれます。しかし、たとえ1組でも直接的な参加者の声は、貴重な資料になります。こうした出会いはチャンスととらえるべきで、行動を起こしている人から多くのウォンツ・ニーズを集めましょう。

CHECK > P45

仮説検証を行うための効果的な調査方法の使い分けとは？

モニターツアーを実施した際には、アンケートだけでなく参与観察を行うべき。川原晋氏が事業検証方法の基本や支払意思額調査等について解説します。詳しくはP45へ。

次からのページでは、仮説検証に欠かせない
お客様の声を集める4つの方法について紹介します。

仮説検証の具体的な手順は4種類！

代表的な仮説の検証方法(調査手法)は以下の4通りです。目的や状況に応じて、適切な手法を選択します。実際の場合では、いずれかの手法だけでなく複数の手法を組み合わせるケースも想定されます。

アンケート調査 ……多くの人の考えを調べたいとき(定量的アプローチ)

観光客や事業者等の調査対象へアンケートで問いかけを行い、生の声や行動を把握し、傾向や同種の集団を分析する手法。

●押さえておきたいPOINT

アンケート調査は、なぜ調査を行うのか、誰の何を調べたいのか、という明確な目的を決める必要があります。これにより、どの程度詳しく調べればよいのかという客観的評価もできます。目的としては大きく次の3つの観点に分類されます。

- ・**ポジティブポイントの把握**… (例) 顧客ニーズの把握、地域・事業の強み把握
- ・**ネガティブポイントの把握**… (例) 顧客の不満点を把握、地域・事業の弱み把握
- ・**顧客との関係構築** …… (例) 会員登録誘導による名簿作成、営業活動

フィールドサーベイ ……現地の生の声を収集したいとき(定性的アプローチ)

実際に訪問して、対象に直面して五感で観察・体験する手法。「百聞は一見にしかず」というように、現地に出かけることで、デスクリサーチでは見えないことを知ることができます。

●押さえておきたいPOINT

フィールドサーベイでは何を観察し記録すべきなのか事前に整理しておきます。調査対象の「流れ」「要素」「つながり」に注目して記録を行い、なぜそうなっているのか理解できるようにしましょう。記録はメモだけでなく写真や動画等も有効な手段です。

インタビュー ……考えをより深く知りたいとき(定性的アプローチ)

顧客、専門家、有識者に対して意見をうかがう手法。個人の発言等の意味を解釈することにより、新しい理解やヒントにつながるようなデータを得るためのもの。

●押さえておきたいPOINT

インタビューの方向性を定めるために、予め目的を明確にしておく必要があります。「何のために?」「誰に?」「いつ?」という観点から、具体的に整理しておくことが大切です。大きく分けて3種類に分類できます。

【非構造化インタビュー】 テーマに基づく自由な対話

【半構造化インタビュー】 一問一答プラス追加質問

【構造化インタビュー】 一問一答

ソーシャルリスニング ……投稿内容から傾向を把握したいとき(定性的アプローチ)

観光客がSNS等で自発的に発信している情報を調べる手法。インターネット上での日常的な会話や行動に関するデータを収集・分析して、消費者のニーズ把握やトレンド予測等、マーケティング活動に活用すること。

●押さえておきたいPOINT

インターネット上の膨大な情報から、収集・分析の対象とする情報を整理。「訪問中、何に満足をしているのか調べたい」「情報発信の効果を調べよう」等、目的をふまえて、多様なリソースからどれを中心にどのような優先順位に基づいて各種データ(数値・画像・動画・テキスト)を収集するのか検討しましょう。

そして収集したデータは可視化しましょう。具体的には、収集されたデータの傾向や結果が一目瞭然となるよう、写真やグラフを活用しレポートのような形式に取りまとめることが大切です。



集めた情報をもとに プロジェクトの骨格をつくろう

POINT

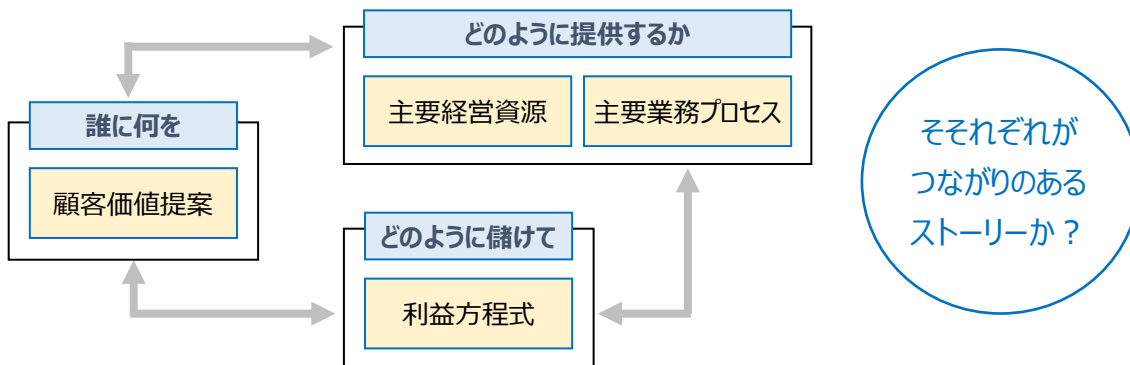
- ・やみくもに様々な施策や取組を行うのではなく、何をして何をしないかを定めることが大切です
- ・ビジネスモデルとは誰に対してどのような商品を提供し、利益を生み出すかをまとめたもの
- ・「ビジネスモデルの4つの箱」を使い、ストーリーに破綻がないか検証しましょう

自走化するためにビジネスモデルをつくる

ビジネスモデルの有効性を検証する4つの箱

ビジネスモデルとは、誰に対してどのような商品を提供し(価値提供)利益を生み出すか(収益モデル)をまとめたもの。その際に、「**価値提供**」と「**収益モデル**」が、**ともにつながりのある「ストーリー」**になっている**必要**があります。物語の筋が通っているか(どこかに無理な部分がないか)を確認することが大事です。

そこでターゲットの顧客・市場(誰に・どこで)に、どのような価値(何を)を、どのようにして提供する地域・事業になりたいのかを検証します。これには最もよく知られたビジネスモデルのフレームワークである「ビジネスモデルの4つの箱」を使い、事業を成功させるために最適なルートを検討しましょう。ビジネスモデルの4つの箱では、「顧客提供価値」「利益方程式」等の4つのフレームで検討を行います。「誰に何を」→「どのように儲けて」→「どのように提供するか」の順番で考え、どこかに破綻がないかを検証します。



具体的には、以下の問うべき疑問点等も参照しながら、今回の事業での各構成要素は何かを考えます。それぞれどのような「問い」を考えるべきなのか押さえておきましょう。

	構成要素	問うべき問い
誰に何を	顧客価値提案	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業としてオファーできる価値はなにか ✓ 顧客が価値を感じるものはなにか ✓ 顧客が抱える問題・課題はなにか ✓ ターゲット顧客は誰か
どのように儲けて	利益方程式	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 収益モデルはなにか(数量×価格等の数式で表すことが可能) ✓ コスト構造はどうなっているか ✓ 目標利益率(特に1顧客あたり)はどうか ✓ 地域資源の回転率はどうかあるべきか
どのように提供するか	主要経営資源 主要業務プロセス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 必要な地域資源はなにか(ヒト・モノ・カネ・情報・チャネル等) ✓ 価値提供に必要な業務プロセスはどのようなものか ✓ 業務プロセスに影響するルール(規則や商習慣)はなにか

CHECK > P28

事業継続のための利益を出す仕組みづくりの方法とは?

プロジェクトを持続可能なものとするためには、儲ける仕組みづくりが不可欠です。平林知高氏が損益分岐点の考え方からビジネス上で考慮すべき事項まで解説します。詳しくはP28へ。

目標を数値化して いよいよプロジェクトをスタート！

POINT

- ・ビジョンの実現化を目指すためには、目でわかる数値化した目標を設定することが不可欠
- ・ゴールと打つべきアクションが明確化されれば、ビジネスの効果的な推進が可能となります
- ・目標達成に向けたアクションプランを立てて、プロジェクトをスタートさせましょう

組織としてビジョンの実現を目指すためには目標設定が不可欠

ビジョンとは、地域や事業が将来的にどのような姿になっているべきかを示したものであり、事業に関わる人々の行動や思考の根幹をなす価値観です。これは数値化して捉えられないため、ビジネスを推進するための具体的なアクションを連想するのは難しいです。そのため、**見てわかる数字で表現される定量的な目標を設定することが大切**です。そうすることでゴールが見え、打つべきアクションも明確になります。ビジョンの進捗と達成度も可視化できて、ビジネスの効果的な推進が達成できます。

定量的な目標の設定方法(SMARTの法則)

定量的な目標を設定するときには「SMARTの法則」を活用しましょう。これは効果的な目標設定を行うためのフレームワークであり、その構成要素である「具体的である(Specific)」、「測定可能である(Measurable)」、「割り当て可能である(Assignable)」、「現実的である(Realistic)」、「達成期限がある(Time-related)」の頭文字をとってSMARTと名付けられています。

SMARTの法則の全体像

S	M	A	R	T
具体的である	測定可能である	割り当て可能である	現実的である	達成期限がある
Specific	Measurable	Assignable	Realistic	Time-related
実現した姿を誰もが想像できるような具体的な目標である	何をもって達成したかということが数字で測れるような目標である	その目標の達成に取り組む主体が明確になっている目標である	高いモチベーションをもってその達成に取り組めるような地に足の着いた目標である	作業効率や生産性を高められるよう、達成までの適切な期限が設けられた目標である

あなたの地域を
輝かせるため、いまこそ
動き始めましょう！



地域の観光資源の磨き上げを通じた域内連携促進に向けた実証調査

域内連携による
地域資源磨き上げの手引き

令和4年3月

編集・発行：国土交通省 観光庁

観光地域振興課・外客受入担当参事官室