

観光戦略づくりの手引き

世界農業遺産・日本農業遺産
世界かんがい施設遺産

令和2年度 ヘリテージツーリズム推進検討委託事業

令和3年3月

農林水産省

はじめに

●本書の目的●

世界農業遺産・日本農業遺産や世界かんがい施設遺産（以下、「遺産」という）は、日本の自然、文化、歴史等に関心の高い訪日外国人を含めた旅行者にとって魅力的な地域資源です。また、これらの「遺産」を観光に活用し、地域の活性化、所得向上等の農山漁村の振興に繋げることで、「遺産」の持続的な保全や農業農村の持つ多面的機能への理解醸成が期待されます。しかしながら、効果的な「遺産」の観光コンテンツ化の手法は十分に検討されておらず、重要な課題となっています。

そこで、農林水産省では、「令和2年度ヘリテージツーリズム推進検討委託事業」を実施し、観光コンテンツとしての「遺産」の活用方法を検討しました。本書は、この事業から得られた知見・成果を集約し、「遺産」を観光コンテンツとして活用するための「手引き」として、地域の行政担当者をはじめ、観光コンテンツの造成を試みる事業者、その他地域の観光振興に携わる関係者の方々に参考にして頂くものです。

●本書の構成●

第1章では、「令和2年度ヘリテージツーリズム推進検討委託事業」において実施したWebアンケート調査結果から、「遺産」の現況を概観します。そして、現況を踏まえた帰結として、観光戦略を検討する上で留意すべきと考えられる点について、すべての「遺産」に共通する事項を「基本方針」として集約しています。

第2章では、観光マーケティングのプロセスに則った「観光戦略」の検討手順等を示した後、モデル地域（熊本県、新潟県、長野県）を例に、具体的な検討内容を紹介します。なお、本書で示すモデル地域の検討は、地域からヒアリングした情報を基に実施したものであり、地域が主体的に行った検討とは異なることにご留意ください。

最後に、参考資料として、観光振興に向けた具体的な施策を展開する上での知識を集約しております。観光コンテンツを造成する、販売する、観光客を受け入れる環境を整備するなどの各場面において検討・留意すべき点をまとめましたので、具体的な取組を始める際にご参照ください。

目次

第1章 「遺産」の特徴を知る	4
第1節 「遺産」の現況分析	5
1. Web調査の概要	6
2. 「遺産」の認知度	6
3. 「遺産」への訪問意向	8
4. 「遺産」に対する世間のイメージ	10
第2節 「遺産」を観光に活用するための基本方針	11
1. 概論	11
2. 訴求ポイントと訴求ターゲットの整理	15
第2章 「遺産」の活用を考える	16
第1節 認定地域における観光戦略の検討手順	17
1. 観光マーケティング活動の全体像	17
2. 環境分析① 外部・内部環境分析	18
3. 環境分析② SWOT分析	19
4. 戦略策定 STP分析	20
5. 施策展開 マーケティング・ミックス (7P)	23
6. 「遺産」地域における観光戦略のフレーム例	24
第2節 モデル地域における検討例	25
1. 熊本県 (阿蘇地域 + 菊池のかんがい用水群)	25
1-1. 代表的な観光資源の整理	25
1-2. 現況分析と戦略仮説の立案	29
1-3. コンセプト設計	31
1-4. 観光モデルコースの策定	33
2. 新潟県 (中越地域)	35
2-1. 代表的な観光資源の整理	35
2-2. 現況分析と戦略仮説の立案	38
2-3. コンセプト設計	40
2-4. 観光モデルコースの策定	42
3. 長野県 (拾ヶ堰)	44
3-1. 代表的な観光資源の整理	44
3-2. 現況分析と戦略仮説の立案	46
3-3. コンセプト設計	48
3-4. 観光モデルコースの策定	50

目次

付録： おさえておきたい知識集～遺産観光を呼び込むために～ ……52

第1節 推進体制の構築 ……	53
1. 関係主体（例） ……	53
2. 関係主体間における役割分担 ……	53
第2節 観光資源の魅力向上 ……	54
1. 商品（Product） ……	54
2. 価格（Price） ……	56
3. ツアー造成（Package） ……	58
第3節 戦略的な情報発信 ……	59
1. 情報発信（Promotion） ……	59
2. 流通・販売（Place） ……	60
第4節 受入態勢づくり ……	63
1. 人材（Personnel） ……	63
2. 連携（Partnership） ……	64

おわりに

第1章

「遺産」の特徴を知る

1. Web調査の概要

1-1. 調査の目的

世界農業遺産・日本農業遺産や世界かんがい施設遺産（以下、「遺産」という。）は、日本の自然、文化、歴史等に関心が高い訪日外国人を含めた旅行者にとって魅力的な地域資源です。また、これら遺産を観光コンテンツとして活用し、地域の活性化、所得向上などの農村振興につなげることで、遺産の持続的な保全や農業農村の持つ多面的機能の社会への理解醸成が期待されます。しかしながら、効果的な遺産の観光コンテンツ化の手法は十分に検討されておらず、農村政策上の重要な課題となっています。

そこで、本調査は、モデル地域における効果的な情報発信を含む遺産を活用した観光コンテンツ化を検討した上で、全国的なヘリテージツーリズムの展開を図ること狙いとする「令和2年度ヘリテージツーリズム推進検討委託事業」の一環として、遺産を訴求すべきマーケット像を検証するために、一般消費者を対象としたWebアンケート調査を実施しました。

1-2. 調査の概要

調査手法	オンライン調査（スクリーニング調査及び本調査）
実査期間	2020年10月
調査エリア	日本全国
本調査対象者条件	20-79歳男女 コロナ流行前の1年間で1回以上国内旅行に行った方 除外職種：交通・レジャー・観光・ホテル・マーケティング・広告・報道関連従事者
本調査対象者割付	<ul style="list-style-type: none"> ■ 男性 20-29歳 … 50名 ■ 男性 30-39歳 … 50名 ■ 男性 40-49歳 … 50名 ■ 男性 50-59歳 … 50名 ■ 男性 60-69歳 … 50名 ■ 男性 70-79歳 … 50名 ■ 女性 20-29歳 … 50名 ■ 女性 30-39歳 … 50名 ■ 女性 40-49歳 … 50名 ■ 女性 50-59歳 … 50名 ■ 女性 60-69歳 … 50名 ■ 女性 70-79歳 … 50名

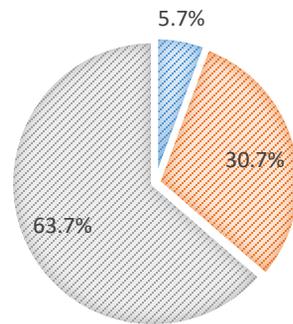
2. 「遺産」の認知度

令和2年度ヘリテージツーリズム推進検討委託事業において実施したWebアンケートによれば、「世界農業遺産・日本農業遺産」の認知度は36.4%（内容まで理解していると評価できる回答は5.7%）、「世界かんがい施設遺産」の認知度は32.4%（内容まで理解していると評価できる回答は4.2%）となっています。

ロ「世界農業遺産・日本農業遺産」の認知度

- 6割以上が「知らない」と回答
- 「よく知っている」と回答した数は1割に満たない

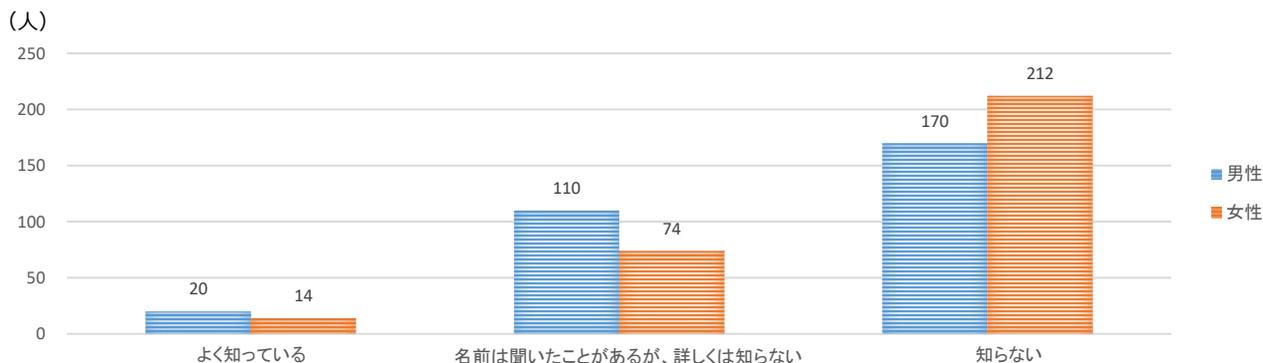
よく知っている	34人	5.7%
名前は聞いたことがあるが、詳しくは知らない	184人	30.7%
知らない	382人	63.7%



- よく知っている
- 名前は聞いたことがあるが、詳しくは知らない
- 知らない

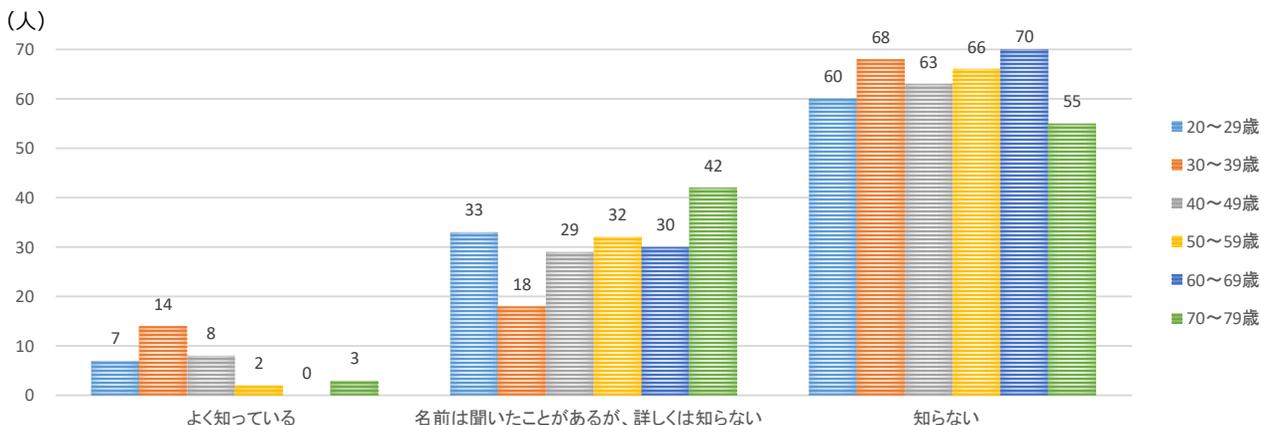
【性別ごとの集計】

- 相対的に見ると、男性における認知度の方が高い
- 男女いずれにおいても（各サンプル300名）、それぞれの半数以上が「知らない」と回答



【年代別ごとの集計】

- 相対的に見ると、若年層と高齢層における認知度が高く、中年層における認知度が低い
- いずれの年代においても（各サンプル100名）、それぞれの半数以上が「知らない」と回答

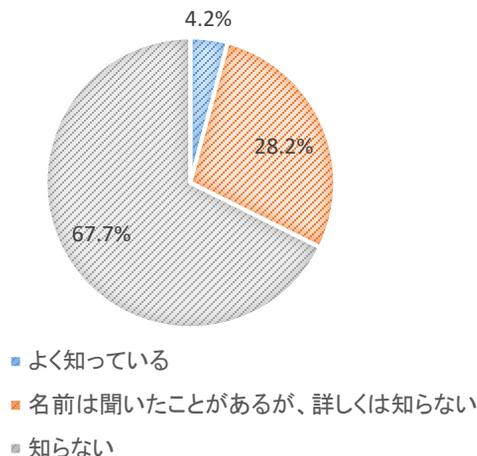


2. 「遺産」の認知度

□ 「世界かんがい施設遺産」の認知度

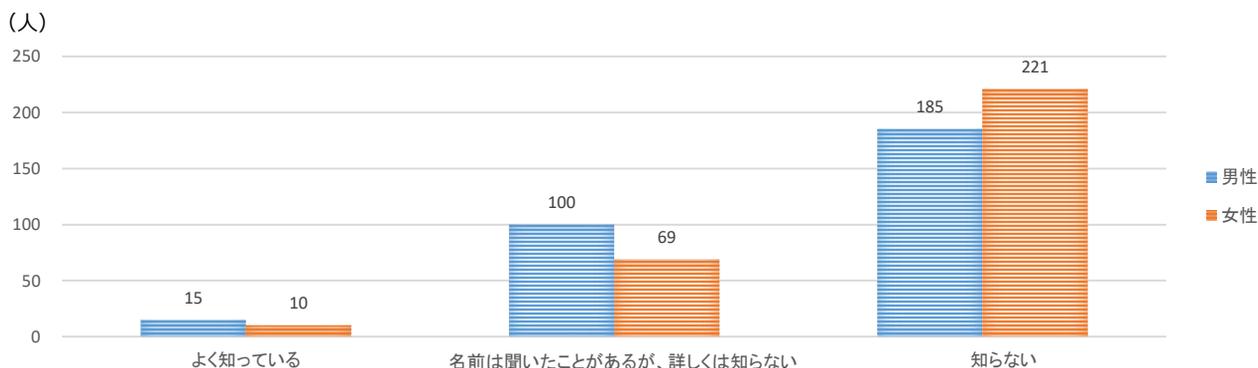
- 6割以上が「知らない」と回答
- 「よく知っている」と回答した数は1割に満たない

よく知っている	25人	4.2%
名前は聞いたことがあるが、詳しくは知らない	169人	28.2%
知らない	406人	67.7%



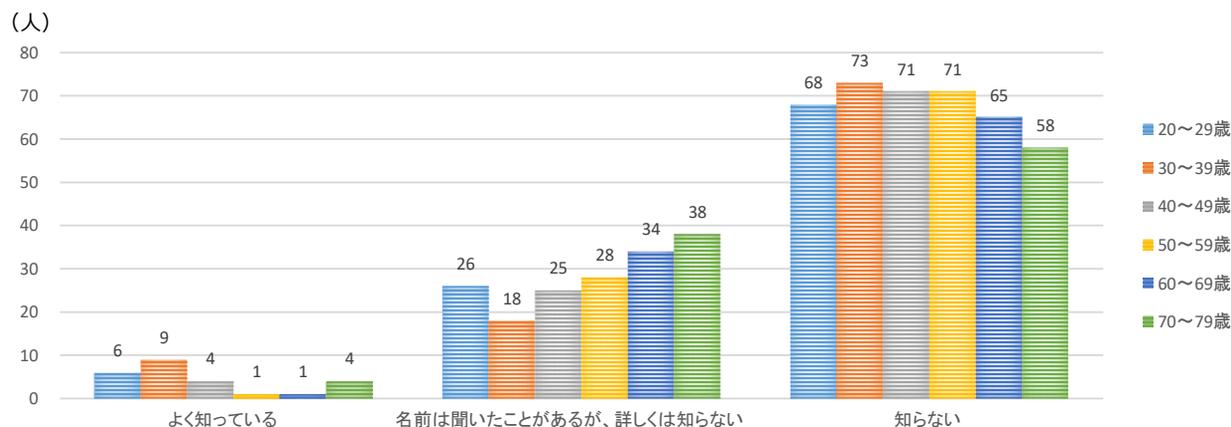
【性別ごとの集計】

- 相対的に見ると、男性における認知度の方が高い
- 男女いずれにおいても（各サンプル300名）、それぞれの半数以上が「知らない」と回答



【年代ごとの集計】

- 相対的に見ると、若年層と高齢層における認知度が高く、中年層における認知度が低い
- いずれの年代においても（各サンプル100名）、それぞれの半数以上が「知らない」と回答



いずれの「遺産」も現状における認知度は低く、「遺産」であることだけをもって直ちに誘客へと結びつけることは困難と言わざるを得ません。「遺産」以外の魅力的な資源と組み合わせた観光の中で、その魅力を訴求することで認知度を向上させ、認知度が上がることで「遺産」による誘客が活性化されるという好循環の創出が求められます。

3. 「遺産」への訪問意向

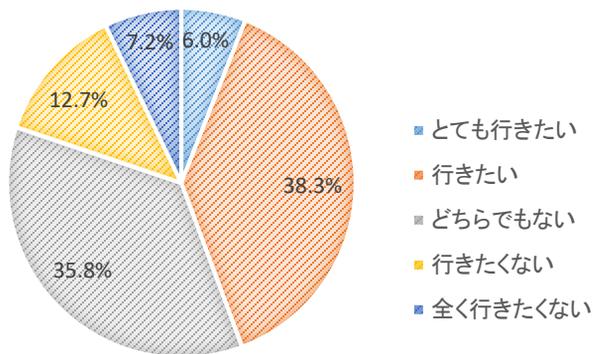
同Webアンケートによれば、「世界農業遺産・日本農業遺産」への訪問意向を示した層は44.3%に上り、行きたくないとの回答は19.9%でした。他方、「世界かんがい施設遺産」に訪問したいと回答した層は30.7%に留まり、行きたくないとの回答が29%を占める結果となりました。

また、いずれの「遺産」においても、どちらでもないという回答が4割近く存在しており、この層の訪問意欲を喚起することが今後の課題と考えられます。

□ 「世界農業遺産・日本農業遺産」への訪問意向

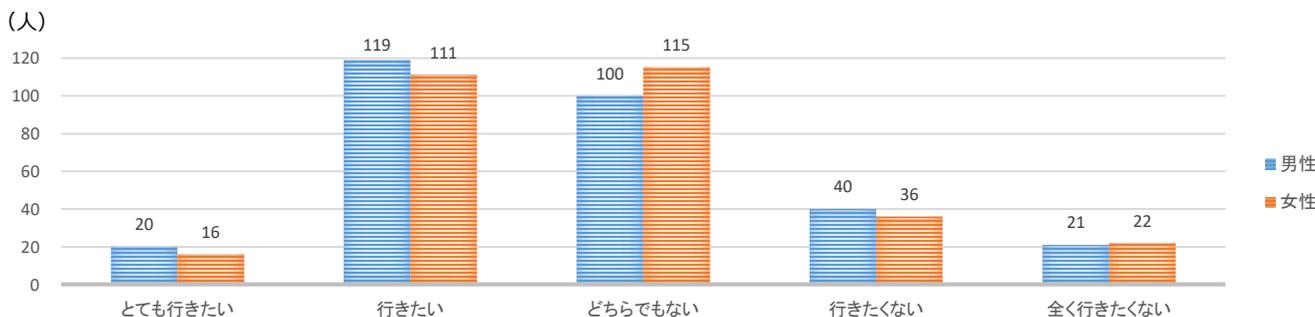
- 4割以上が「とても行きたい」又は「行きたい」と回答
- 「行きたくない」という回答は少数意見となったが、「どちらでもない」という中立的な回答も4割程度存在する

とても行きたい	36人	6.0%
行きたい	230	38.3%
どちらでもない	215	35.8%
行きたくない	76	12.7%
全く行きたくない	43	7.2%



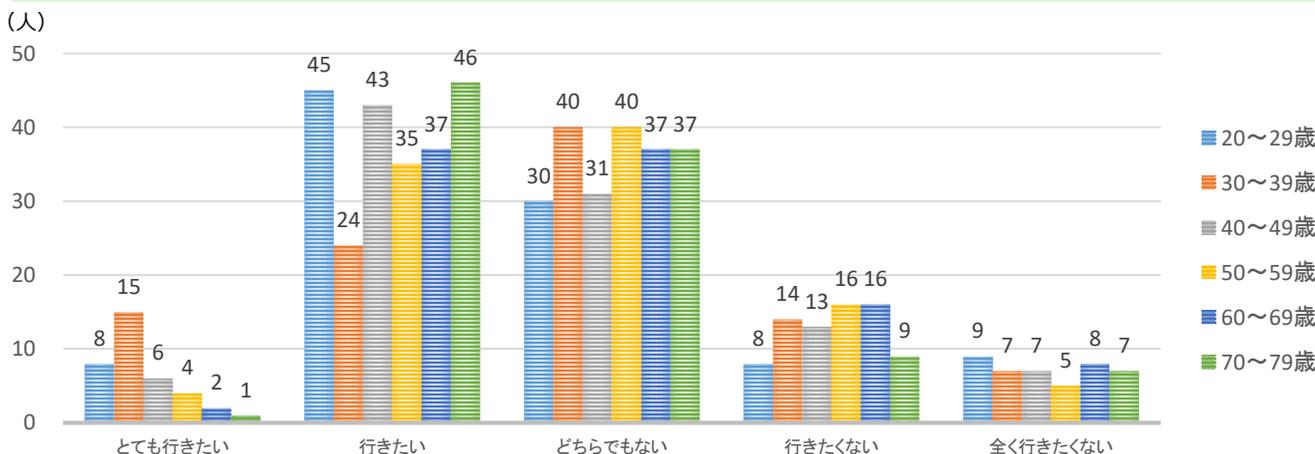
【性別ごとの集計】

- 相対的に見ると、訪問意向は男性の方が高い



【年代ごとの集計】

- 年代による特筆すべき傾向は見られなかった

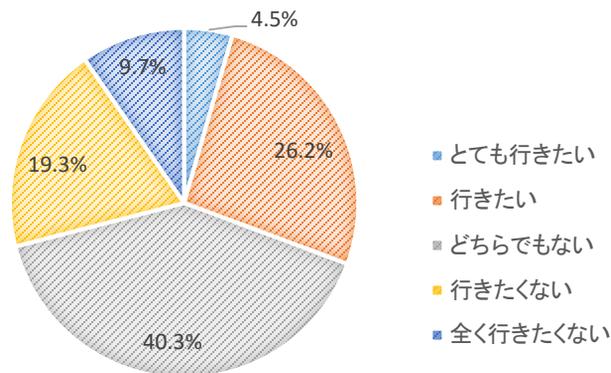


3. 「遺産」への訪問意向

□ 「世界かんがい施設遺産」への訪問意向

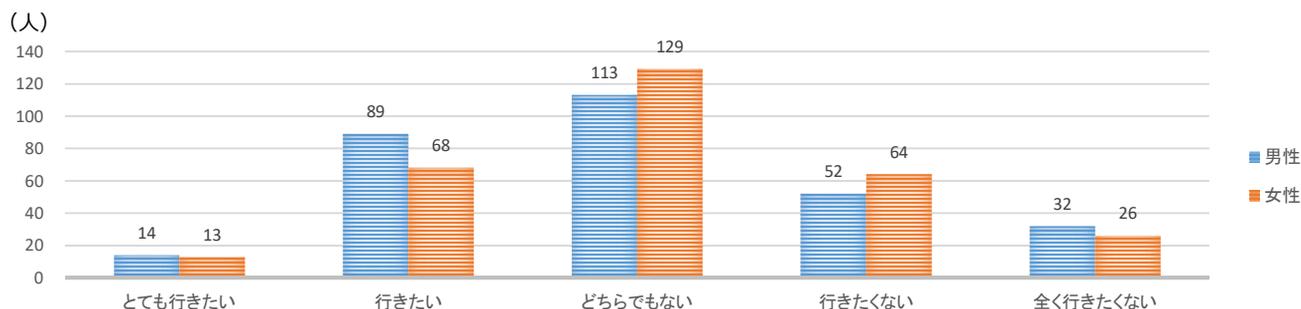
- 「とても行きたい」又は「行きたい」と回答した層は3割程度に留まる
- 「行きたくない」という回答も3割近くあり、「どちらでもない」という中立的な回答も4割以上存在する

とても行きたい	27人	4.5%
行きたい	157人	26.2%
どちらでもない	242人	40.3%
行きたくない	116人	19.3%
全く行きたくない	58人	9.7%



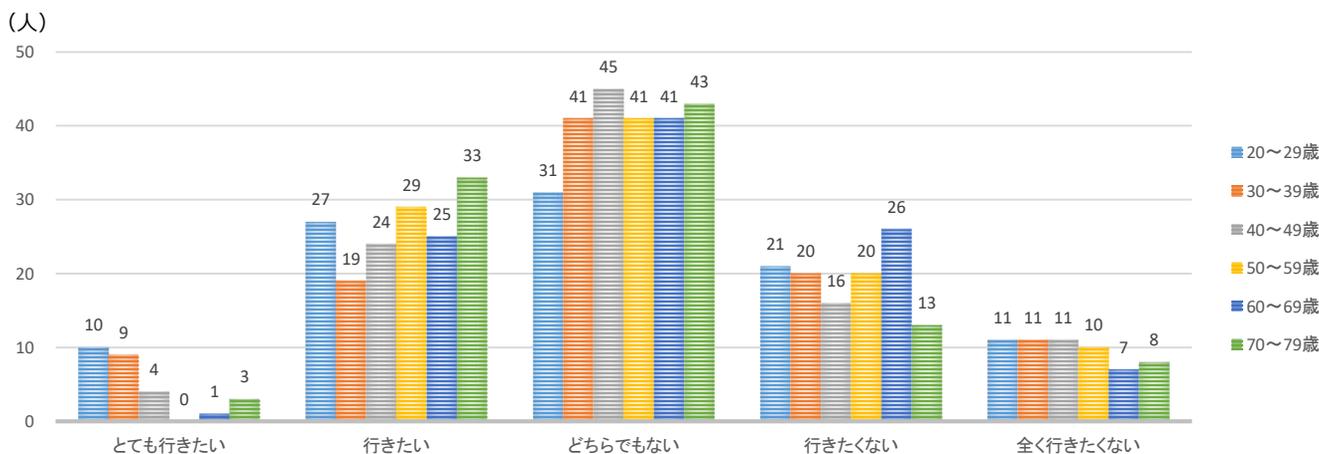
【性別ごとの集計】

- 相対的に見ると、訪問意向は男性の方が高い



【年代ごとの集計】

- 若年層では、行きたい／行きたくないという回答が明確に分かれた
- 中高年層以上では、どちらでもないという中立的な回答が多数を占めた



「世界農業遺産・日本農業遺産」と比べて、「世界かんがい施設遺産」の訪問意向が伸び悩んだのは、そのイメージが掴みづらかったことに起因するものと考えられます。誘客にあたっては、ターゲットの関心事項に合わせた明確なコンセプトを打ち出すことが重要です。

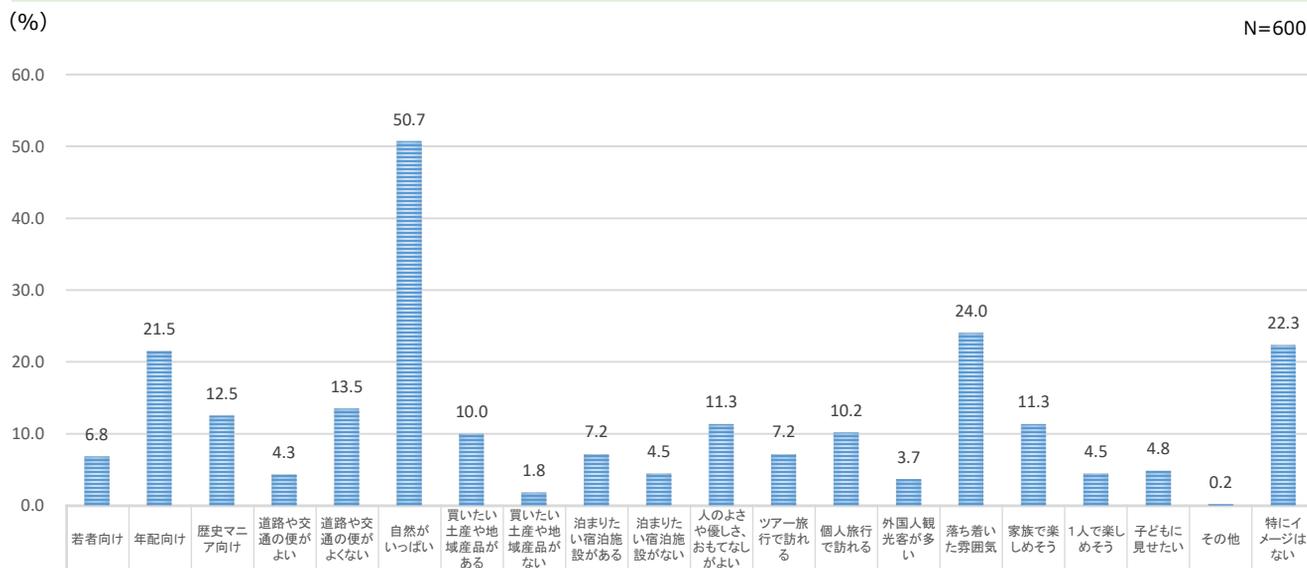
4. 「遺産」に対する世間のイメージ

同Webアンケートによれば、「世界農業遺産・日本農業遺産」のイメージとしては、「自然がいっぱい」(50.7%)という回答が突出して高い値を示しました。

他方、「世界かんがい施設遺産」のイメージに関する回答は、「自然がいっぱい」(35.5%)と「歴史マニア向け」(25.3%)が拮抗する結果となりました。また、「特にイメージはない」との回答も31.7%に上ります。**認知度向上と合わせてイメージの定着も今後の課題**と考えられます。

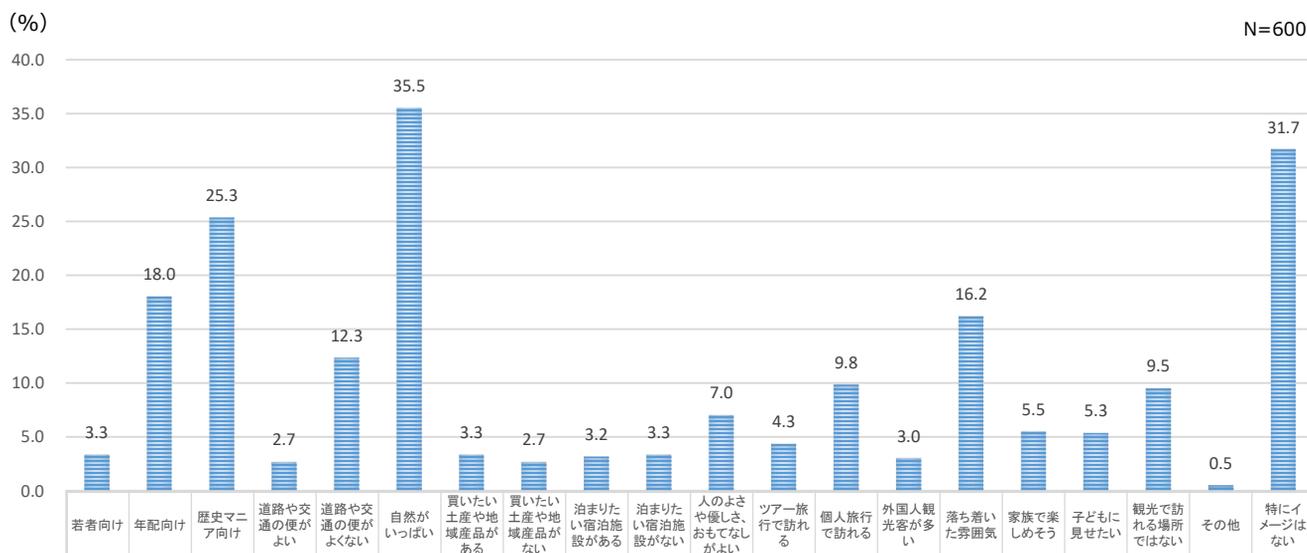
□「世界農業遺産・日本農業遺産」のイメージ

- 「自然がいっぱい」が50.7%で圧倒的多数を占めた
- 「落ち着いた雰囲気」の24.0%がこれに続いた



□「世界かんがい施設遺産」のイメージ

- 「自然がいっぱい」の35.5%、「歴史マニア向け」の25.3%が拮抗した
- 「特にイメージはない」と回答した者も31.7%存在した



1. 概論

前節にて取り上げた「遺産」の現況を踏まえると、「遺産」を観光に活用するためには、以下の点に留意する必要があります。

認定地域によって有する資源は異なるため、当然「遺産」を活用した観光戦略の在り方も地域によって異なるものとなります。しかし、その中でも共通項として押さえておくべきいくつかの重要なポイントがありますので、それらを基本方針として策定します。

基本方針1 他の観光資源との組み合わせによる+αのストーリー構成

「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」とも、世間一般からの認知度は低く、これを単体の観光資源として誘客に結びつけることは現実的でないと考えられます。周辺の観光資源との組み合わせにより、「遺産に行く」「遺産を見る」以外の旅行目的からストーリーを構成し（例えば、綺麗な写真を撮影するフォトツアー、健康増進ツアー、歴史探索ツアー、農業体験ツアー等）、こうしたストーリーの一要素として「遺産」を位置付けることが適当です。

このようにして策定されたツアープログラム内において、当該コンテンツが「世界農業遺産・日本農業遺産」ないし「世界かんがい施設遺産」に認定されていることの説明を加えることにより、コンテンツの付加価値を高めつつ、「遺産」制度そのものの認知度を高め、理解を深めるようなモデルを構築することが重要です。



「遺産」に認定されたので、ぜひお越しください！



ここでしか見ることのできない景観があるので、ぜひお越しください！

現状、「遺産」制度そのものに対する認知・理解が不足しているため、「遺産」に認定されたことをもって誘客に繋げることは難しい。

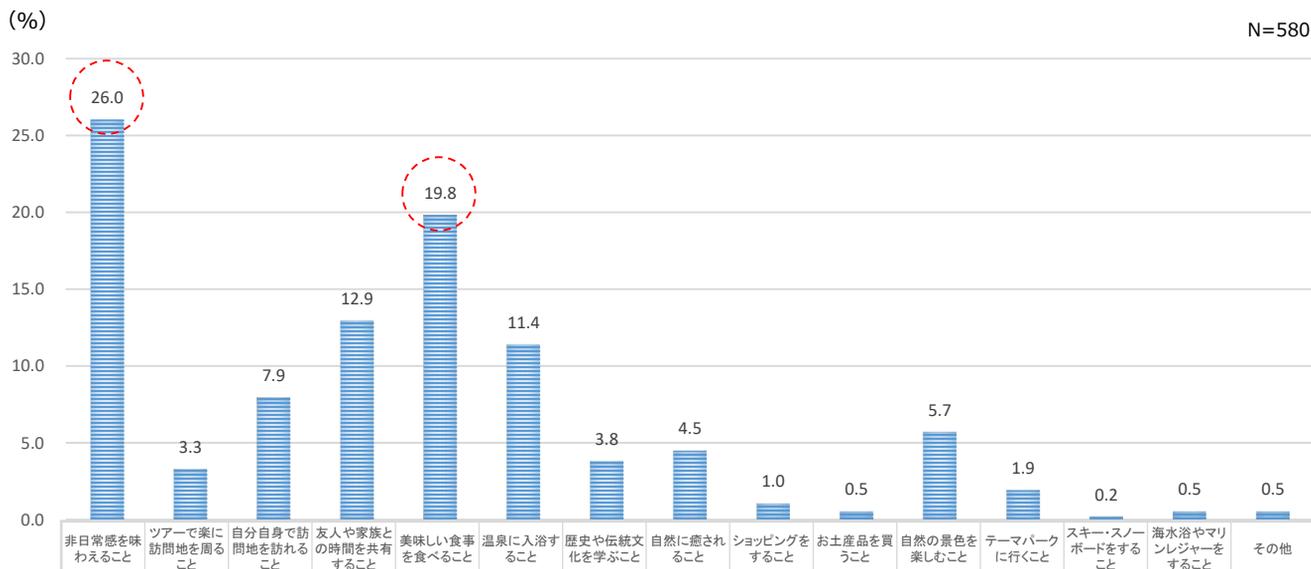
コンテンツそのものの魅力（特別感）をフックとして誘客し、ツアー内で「遺産」としての魅力を訴求することで、「遺産」=観光で訪れる価値のあるものというブランドイメージを作り上げる。

基本方針2 観光コースで考慮すべき基本方針：「非日常感」と「食」

令和2年度ヘリテージツーリズム推進検討委託事業において実施したWebアンケートによれば、国内旅行に求められているニーズとして、「非日常感」「食事」という回答が目立っています。

地域ならではの食材、「遺産」の特徴を活かした美味しい「食事」を提供しつつ、「遺産」と関連した、あるいはその周辺に存在する「自然」「歴史」等の観光資源と掛け合わせることで、「非日常感」を演出すること、これが観光コースを策定する上での基本方針とします。

■国内旅行に求めるもの（ニーズ）

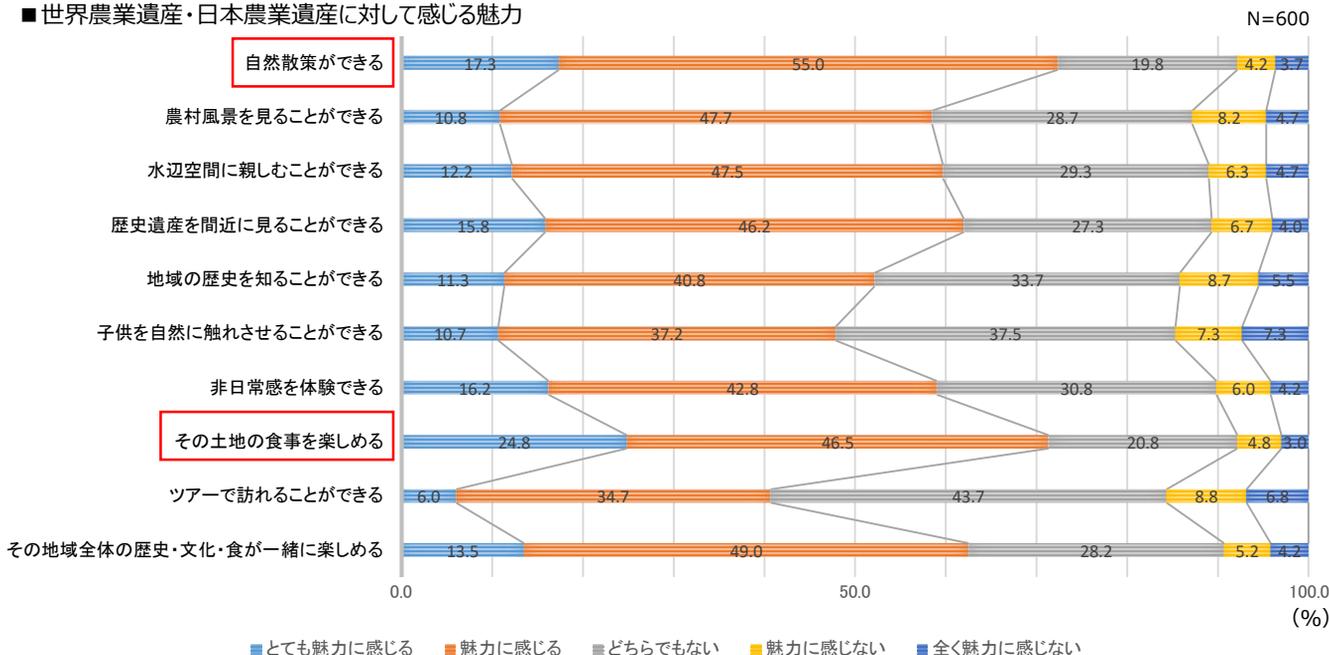


1. 概論

基本方針3 「遺産」独自のポテンシャル

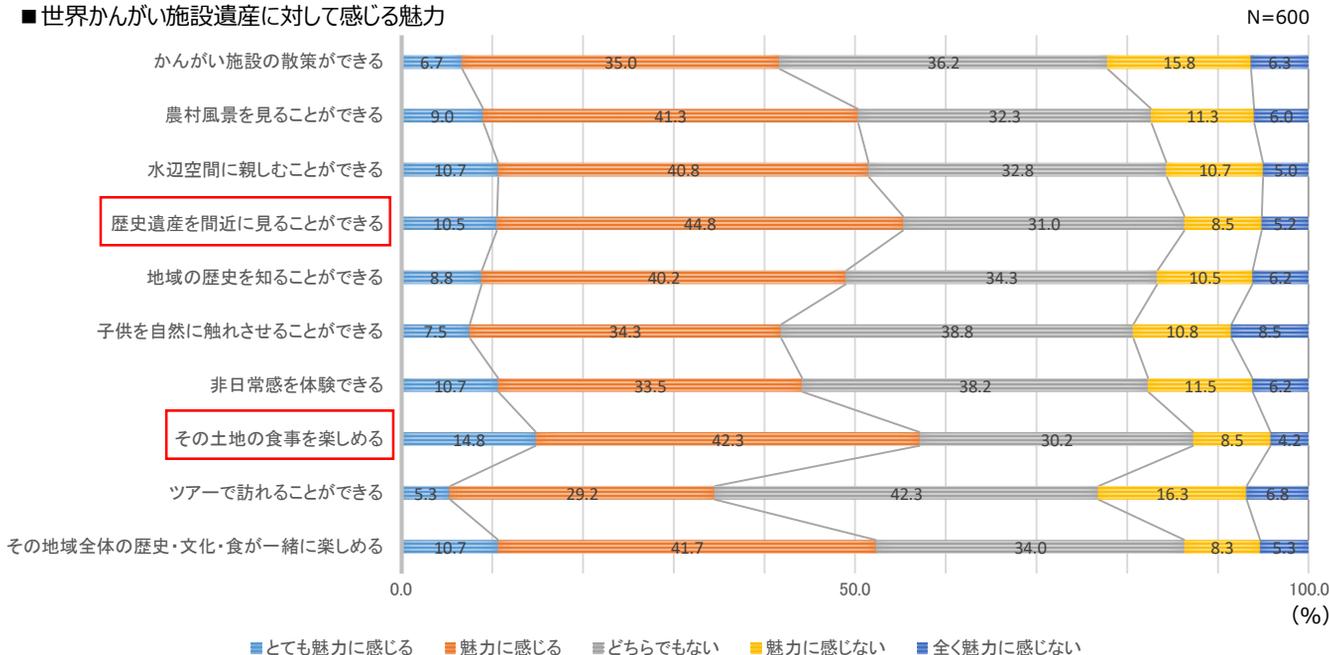
「世界農業遺産・日本農業遺産」に対して、一般消費者はどのような魅力を感じているのか、同Webアンケートによると、「その土地の食事を楽しめる」のほか、「**自然散策ができる**」が多くの票を得ました。前節で紹介した「遺産」に対する世間のイメージでも、「自然がいっぱい」に回答が集中しており、**自然資源のポテンシャルが高い**と分かります。

■世界農業遺産・日本農業遺産に対して感じる魅力



一方、「世界かんがい施設遺産」では、「その土地の食事を楽しめる」とともに、「**歴史遺産を間近に見ることができる**」が多くの票を獲得しました。しかし、「世界農業遺産・日本農業遺産」と比べると、回答項目による差異は小さく、農村風景や水辺空間といった「自然」に言及する回答も相当数見られました。前節で紹介した「遺産」に対する世間のイメージでも、「自然がいっぱい」と「歴史マニア向け」が拮抗する結果となっており、**自然資源としてのポテンシャルと文化資源としてのポテンシャルを潜在的に合わせ持っている**と評価できます。

■世界かんがい施設遺産に対して感じる魅力



1. 概論

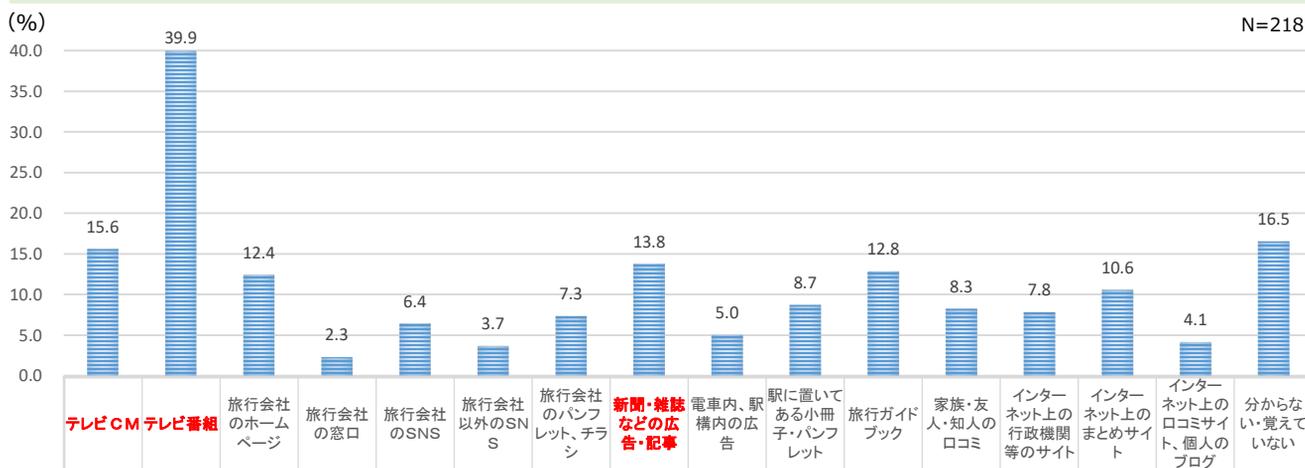
基本方針4 「遺産」にかかる情報発信

情報発信においては、「遺産」であることを「知ってもらう」ための情報発信なのか、あるいは「遺産」に「誘客する」ための情報発信なのか、まずは目的を明確にした上で、訴求したいターゲットに応じて、適切な媒体を選択することが重要です。

同Webアンケートにおいて、「遺産」の認知経路を確認したところ（前者の目的の場合）、「テレビ番組」が突出して高く、「テレビCM」や「新聞・雑誌」などのマス媒体がこれに続きました。年代別に見ると、「テレビ番組」は中年層において高く、「新聞・雑誌」は高齢層において、高い数値を示す結果となりました。

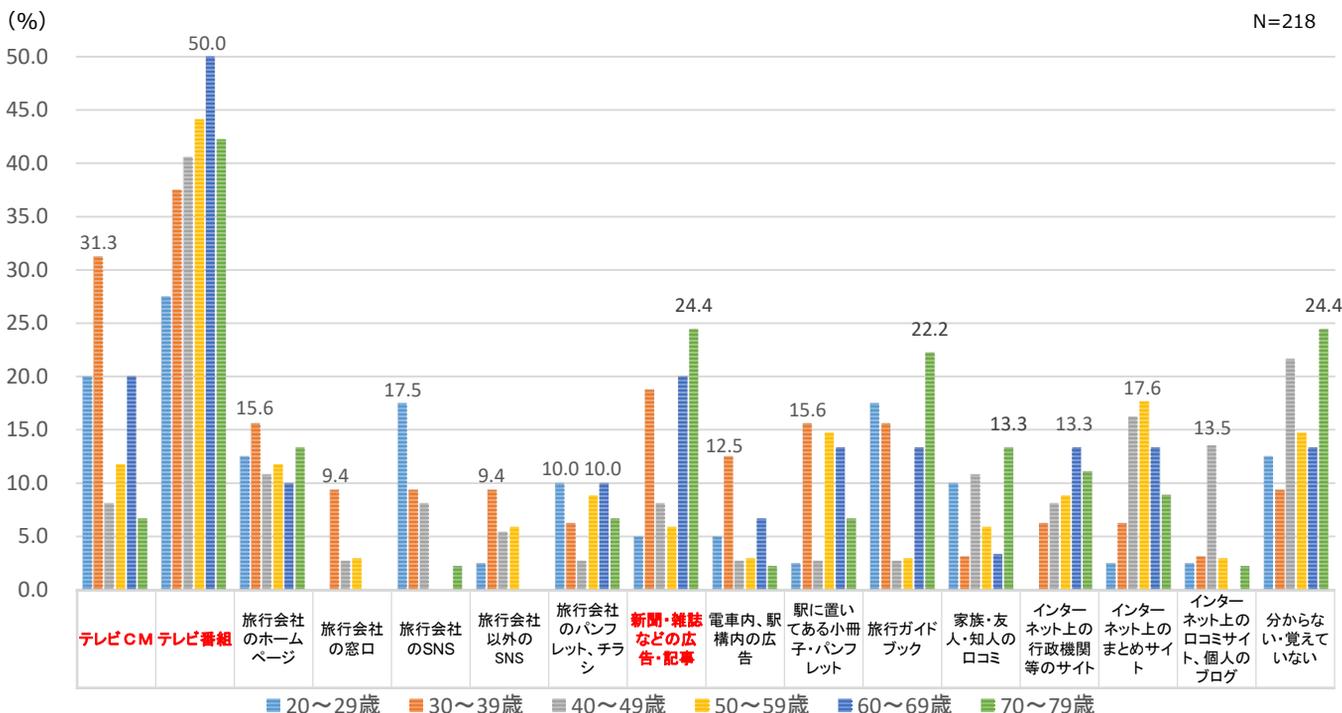
■遺産の認知経路（単純集計）

- 「テレビ番組」が39.9%でトップ、マス媒体としての強みを発揮している
- 「テレビCM」（15.6%）、「新聞・雑誌などの広告・記事」（13.8%）がこれに続く



■遺産の認知経路（年代ごとの集計）

- 全体として「テレビ番組」が突出しているが、その中では中年層が牽引している
- 「新聞・雑誌などの記事・広告」を選択したのは、60歳以上に多い



1. 概論

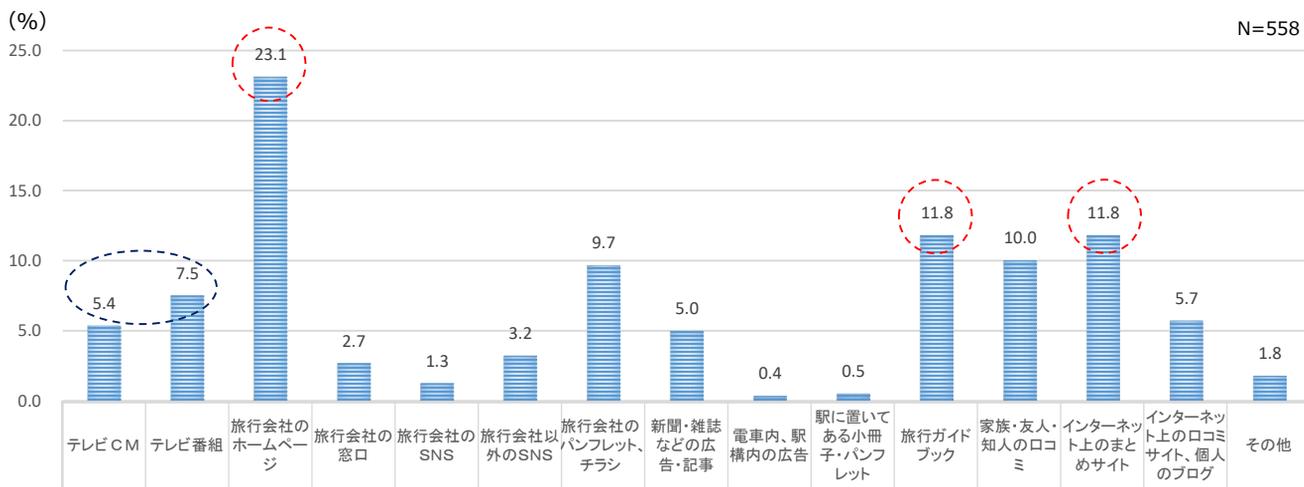
国内旅行先を決定する際に重視する媒体については（後者の目的の場合）、「旅行会社のホームページ」に続き、「旅行ガイドブック」「インターネット上のまとめサイト」が多く利用され、マス媒体はあまり利用されない傾向にあることが分かりました。また、若年層を中心に、「SNS」から情報を得るとの回答も一部ありますが、割合的には「旅行ガイドブック」と大差なく、必ずしも「若年層」＝「SNS」ではないことが分かりました。

なお、最も得票数を集めた「旅行会社のホームページ」ですが、これは「方面」（例えば、北海道、東北地方等）レベルの決定をする際に参考にされることが多く、都道府県内、市町村内における個別具体的な観光スポットとして訪問先を決定する際には、「旅行ガイドブック」や「インターネット上のまとめサイト」を利用されていることが考えられます。

ただし、前頁で示した「遺産」の認知経路において票を集めたマス媒体については、旅行先を決定する際に重視される媒体として選択されることが少ないことが分かりました。また、「旅行会社のパンフレット・チラシ」は、中高年層が主に活用していることが分かりました。

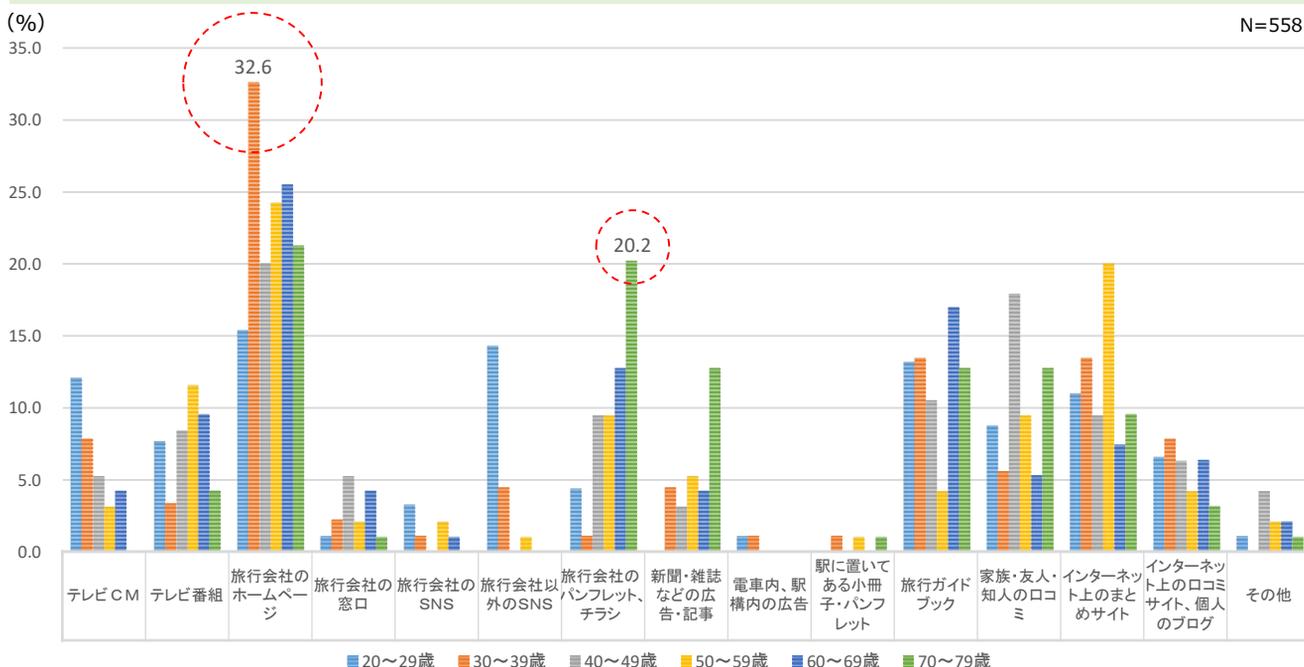
■国内旅行先を決定する際に重視する媒体（単純集計）

- 「旅行会社のホームページ」が23.1%でトップ
- 「旅行ガイドブック」（11.8%）、「インターネット上のまとめサイト」（11.8%）が同数でこれに続く



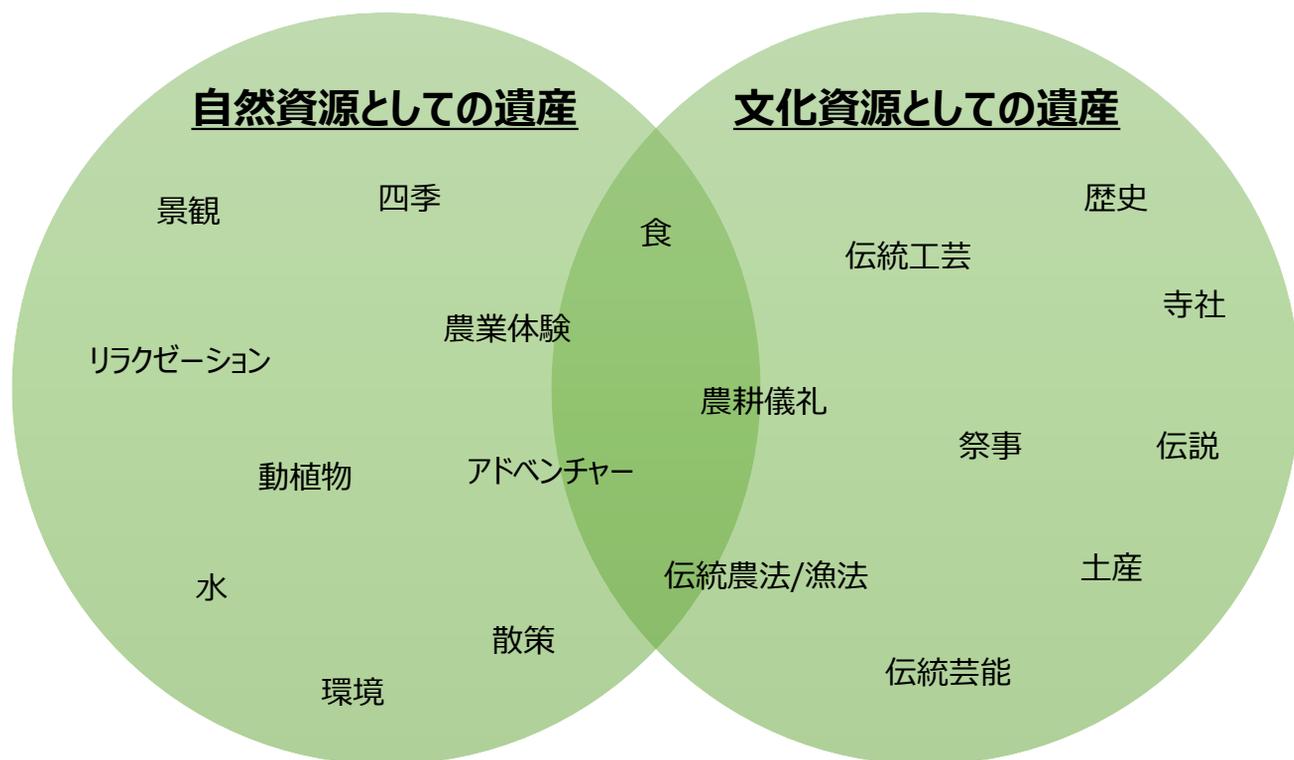
■国内旅行先を決定する際に重視する媒体（年代ごとの集計）

- 「旅行ガイドブック」から情報を収集する若年層も相当数いることに留意



2. 訴求ポイントと訴求ターゲットの整理

「遺産」を観光に活用するためには、**誰に対してどのような価値を提供し得るのかを検討する必要があります**。この提供価値は、観光資源となる「遺産」についてどのような側面から訴求するかということです。例えば、一口に「自然」と言っても、これをリラクゼーションの側面から切り取るか、アドベンチャーの側面から切り取るか、環境を考える教育面から切り取るかによって、訴求できるターゲット、観光商品としてのストーリー構成は大きく異なります。ここでは、どのような側面から「遺産」を切り取ることが可能なのか、代表的な例を示します。



「遺産」として特筆すべき価値

地域住民の **“生活に密着”** しており、
今日まで人々の暮らしを支えてきた **“持続可能性”** がある

家族旅行や友人との旅行、一人旅等のいわゆる個人旅行への活用を考える上では、

- ①ターゲット層に対し、効果的な地域資源及びその提供価値を設定する
 - ②強みとなる地域資源及び提供価値に対して、効果的に訴求できるターゲット層を設定する
- これら双方向で検討しながら、合致点を探ることが重要です。

期待する観光客像と地域資源の強みは必ずしも両立しないものです。地域資源の切り取り方によって、提供価値に幅を持たせ、訴求できるターゲット層を広げるという考え方が重要です。**地域住民の「生活に密着」していること、古くから人々の暮らしを支えてきた「持続可能性」があることが、「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」の特徴的な価値であると考えられます。**これらの要素を取り入れることで、より「遺産」の魅力さをさらに訴求した「観光」を実現できると考えられます。

また、「持続可能性」について学ぶ「SDGs教育」は最近のトレンドでもあるため、教育旅行による活用、行政や農林水産業関係者等の視察ツアーによる活用も期待できます。これらは、世界的にもトレンドであり、新型コロナウイルス感染症の収束後には、海外からの教育旅行や視察ツアーも期待できるものと考えられます。また、「移住・定住に向けた生活体験」をひとつの価値として提供することも選択肢のひとつと考えられます。

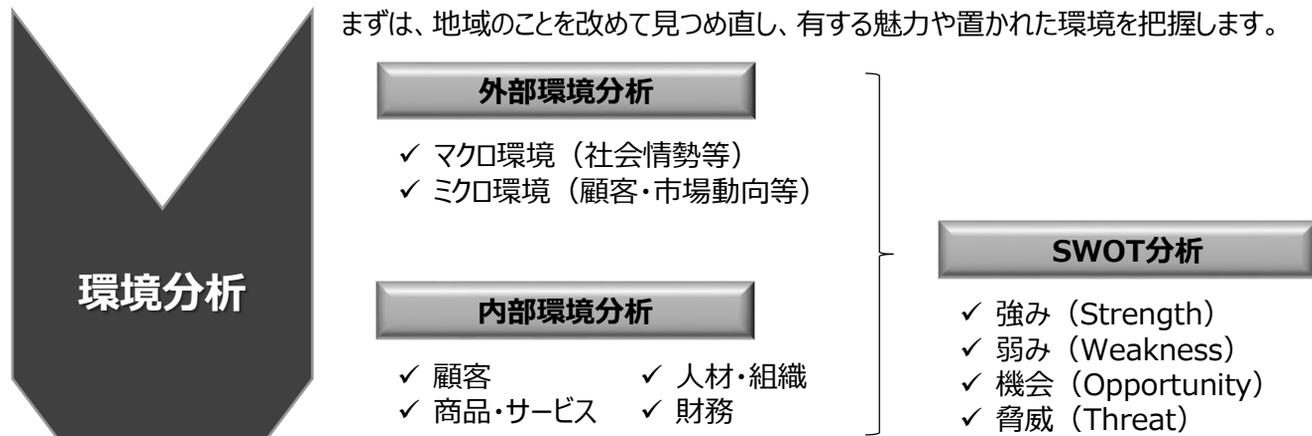
第2章

「遺産」の活用を考える

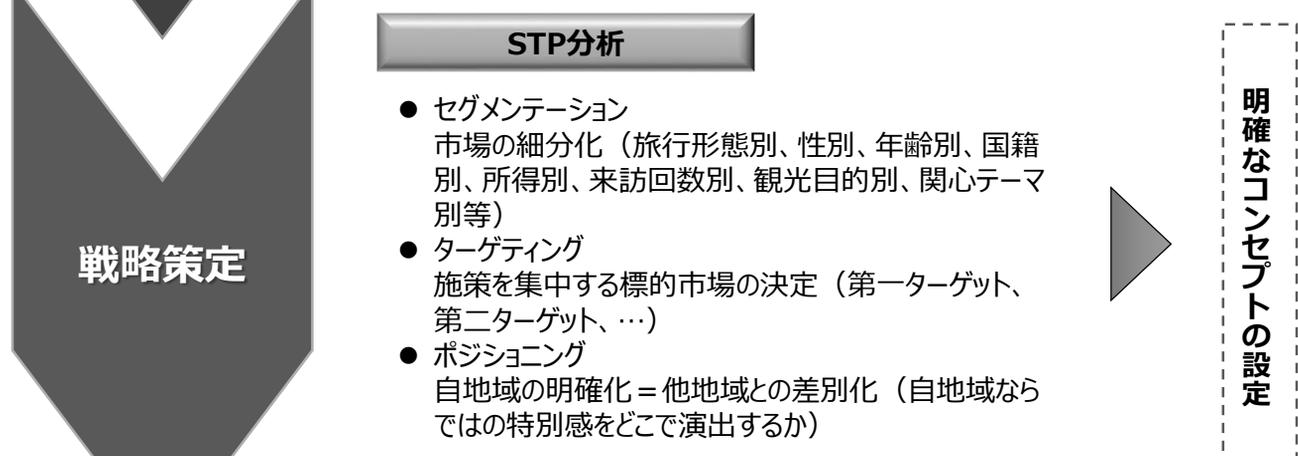
1. 観光マーケティング活動の全体像

魅力的な観光地域づくりを進めるためには、各地域において観光マーケティングを行い、明確なコンセプトに基づいた戦略を策定することが重要です。ここでは、①環境分析、②戦略策定、③施策立案という3つのフェーズに分けて、観光マーケティング活動の全体像を紹介します。これらの活動の詳細な分析方法については、次頁以降で紹介します。

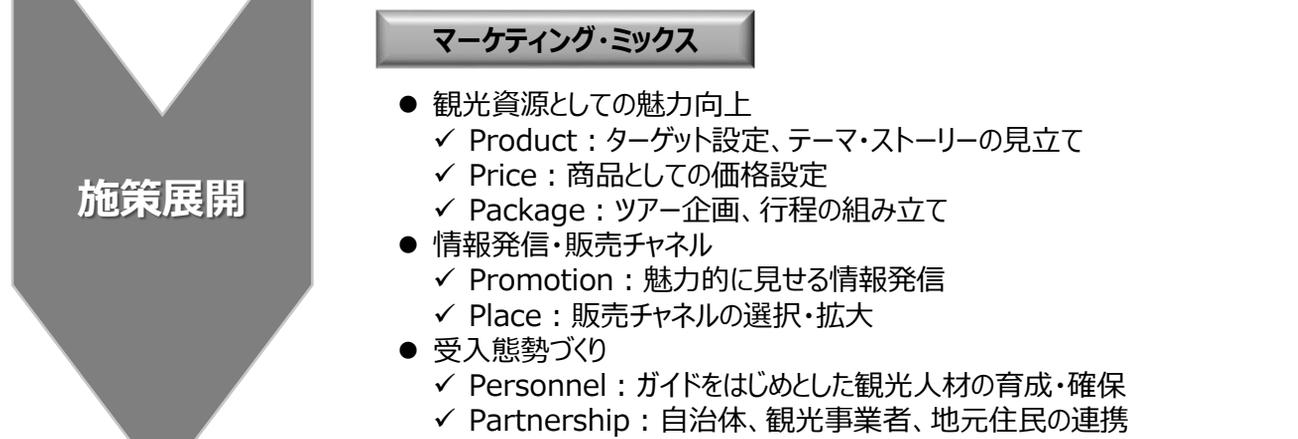
まずは、地域のことを改めて見つめ直し、有する魅力や置かれた環境を把握します。



次に、市場を細分化して、ターゲット客層と訴求するコンセプトを明らかにします。



最後に、マーケティング・ミックスの観点から、偏りのない、バランスの取れた施策を立案・展開していきます。



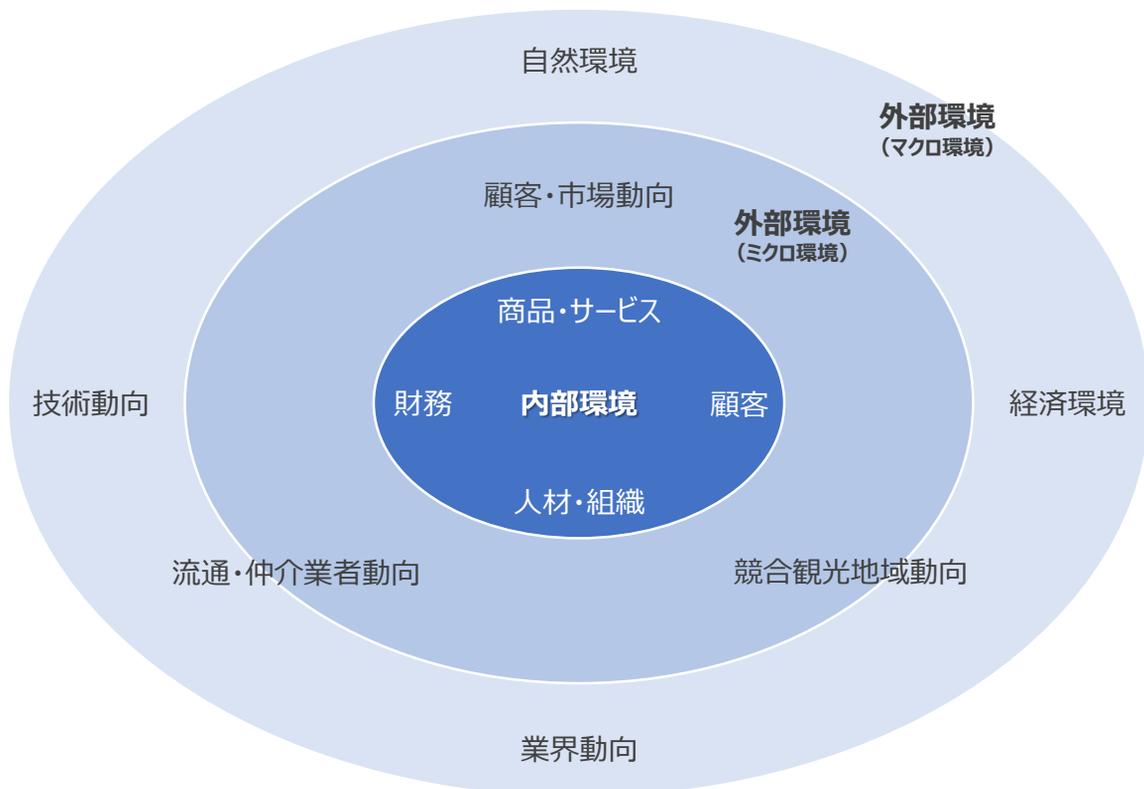
このような観点から、具体的施策を「観光戦略」として策定し、PDCAサイクルを回しながら、ブラッシュアップを図ります。

2. 環境分析① 外部・内部環境分析

観光マーケティングに基づいて戦略を策定するためには、その第一歩として、**地域自らが置かれている現状を適切に評価すること**が大前提となります。そこで、地域を取り巻く環境を「外部環境」と「内部環境」に分けて、それぞれを綿密に分析します。

外部環境分析は、地域を取り巻く社会情勢や各種動向等を把握する分析手法です。自然環境や業界動向といった俯瞰的なマクロ環境、顧客・市場動向や競合観光地域の動向など直接的かつ影響度の強いミクロ環境、これらをそれぞれ分析することで、明確に現状を把握します。

一方で、内部環境分析は、顧客、商品・サービス、人材・組織、財務等の切り口から、地域の観光資源のポテンシャルを客観的に把握する分析手法です。顧客アンケートや住民アンケート等による評価を交えることで、より正確な現状分析が可能となります。



▼外部環境の分析視点 (例)

分析項目	分析内容 (例)
マクロ環境	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 業界動向 ✓ 技術動向 ✓ 社会・文化 (少子高齢化、人口減少、個性の多様化等) ✓ 経済環境 (国内外の経済状況、円高・円安等) ✓ 政治・法律 (法改正、省庁施策等) ✓ 自然環境 (資源問題、公害問題等)
ミクロ環境	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客・市場動向 ✓ 競合地域動向 ✓ 流通・仲介業者動向 (サービス業者、旅行代理店等)

▼内部環境の分析視点 (例)

分析項目	分析内容 (例)
顧客	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 認知度、評判 ✓ 観光入込数 ✓ 顧客属性、リピーター率
商品・サービス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光資源 (魅力度、希少性、特徴) ✓ 交通アクセス ✓ ブランド力 (質、バリエーション、価格)
人材・組織	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 受入態勢 (関係機関との協力・連携体制、ガイド組織の有無、地域住民の理解等) ✓ 情報発信力
財務	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 資金調達力 ✓ キャッシュフロー

3. 環境分析② SWOT分析

SWOT分析は、**地域特性を内的要因と外的要因の両側面から整理する環境分析手法**です。SWOT分析では、自地域が置かれている環境について、観光地域として成功するための重要な内的及び外的要因を特定することができます。

内的要因とは、地域の取組次第で改善や修正が可能な領域です。一方、外的要因とは、地域の取組だけではコントロールできない領域です。また、それぞれの要因をプラス面及びマイナス面で分類します。なお、内的要因は強み（Strength）と弱み（Weakness）、外的要因は機会（Opportunity）と脅威（Threat）に分けて整理します。

注意すべき点として、必ずしも各要素が排他的に分類されるわけではなく、同じ要素であっても、人によって「強み」にも「弱み」にも振り分けられる場合があります。これらは、目指すべき目標に相違のあることが要因のため、後述する施策のターゲットを決めるSTP分析を先に実施し、定まったターゲット市場に対してSWOT分析を行うことも検討することを推奨します。

	プラス要因	マイナス要因
内的要因	強み (S : Strength) 自地域の強みは何か？	弱み (W : Weakness) 自地域の弱みは何か？
外的要因	機会 (O : Opportunity) 外部の追い風要因は何か？	脅威 (T : Threat) 外部の向かい風要因は何か？

各要素を抽出した後は、①強みの活かし方、②弱みの克服の仕方、③機会の利用の仕方、④脅威の取り除き方という観点から検討します。これにより、成功要因を特定し、より具体的で実現可能性の高い戦略へと繋がります。一般的には、自地域が持つ「強み」と、自地域の置かれた環境の「機会」を掛け合わせ、「機会を最大限に活用し、自地域の魅力を活かす」という戦略を採用します。目的や状況に応じ、弱点をいかに克服するか、どうすれば脅威を排除できるか等の戦略を検討することも重要です。

	機会 (O)	脅威 (T)
強み (S)	積極的攻勢策 強みと機会を最大限活用して何ができるか？	差別化策 強みを活かして脅威をどう克服できるか？
弱み (W)	弱点強化策 機会を逃さないために弱みをどう克服できるか？	脅威回避策 弱みと脅威が重なったときどうすれば危機を回避できるか？

4. 戦略策定 STP分析

環境分析の結果を受けて、戦略を策定する段階へと移ります。ここでは、具体的な施策を検討するためのコンセプトを設定する段階であり、極めて重要なプロセスです。

ここで用いられる代表的な分析手法にSTP分析があります。STP分析とは、①Segmentation（細分化）、②Targeting（標的となる市場の決定）、③Positioning（自地域の明確化）の頭文字をとったマーケティング手法であり、以下のような流れで実施されます。



【セグメンテーション】

セグメンテーションは、環境分析の結果を踏まえ、市場を属性毎にいくつかの集団に細分化することです。この作業でターゲットを絞ることにより、効果的な客層にアプローチを行うことが可能となります。

代表的なセグメンテーションの観点（属性の分類）のいくつかを以下に示します。自地域を訪れている（あるいは訪問してほしいと期待する）観光客について、収集したデータから以下に掲げるような属性で細分化します。セグメントの設定には、①既存の旅行者をセグメンテーション（細分化）した上で決定する方法と、②地域の魅力を詳しく分析し、興味関心の高そうなセグメントを選択する方法があります。

▼セグメンテーションの観点（例）

属性（例）	内容
旅行形態別	個人、団体
性別	男性、女性
年齢別	若年層、中年層、高年層
国籍別	日本人、インバウンド（欧、米、豪、アジア、ASEAN諸国等）
所得別	富裕層、一般層
来訪回数別	初回訪問者、リピーター、ファン
旅行目的別	教育旅行、ファミリー旅行、一人旅、インセンティブ、ワーケーション等
関心テーマ別	自然体験、歴史、文化体験、芸術、食、アトラクション等

※セグメンテーション：市場や顧客を属性によって細分化すること
 ※セグメント：細分化された個々のグループ

4. 戦略策定 STP分析

【ターゲティング】

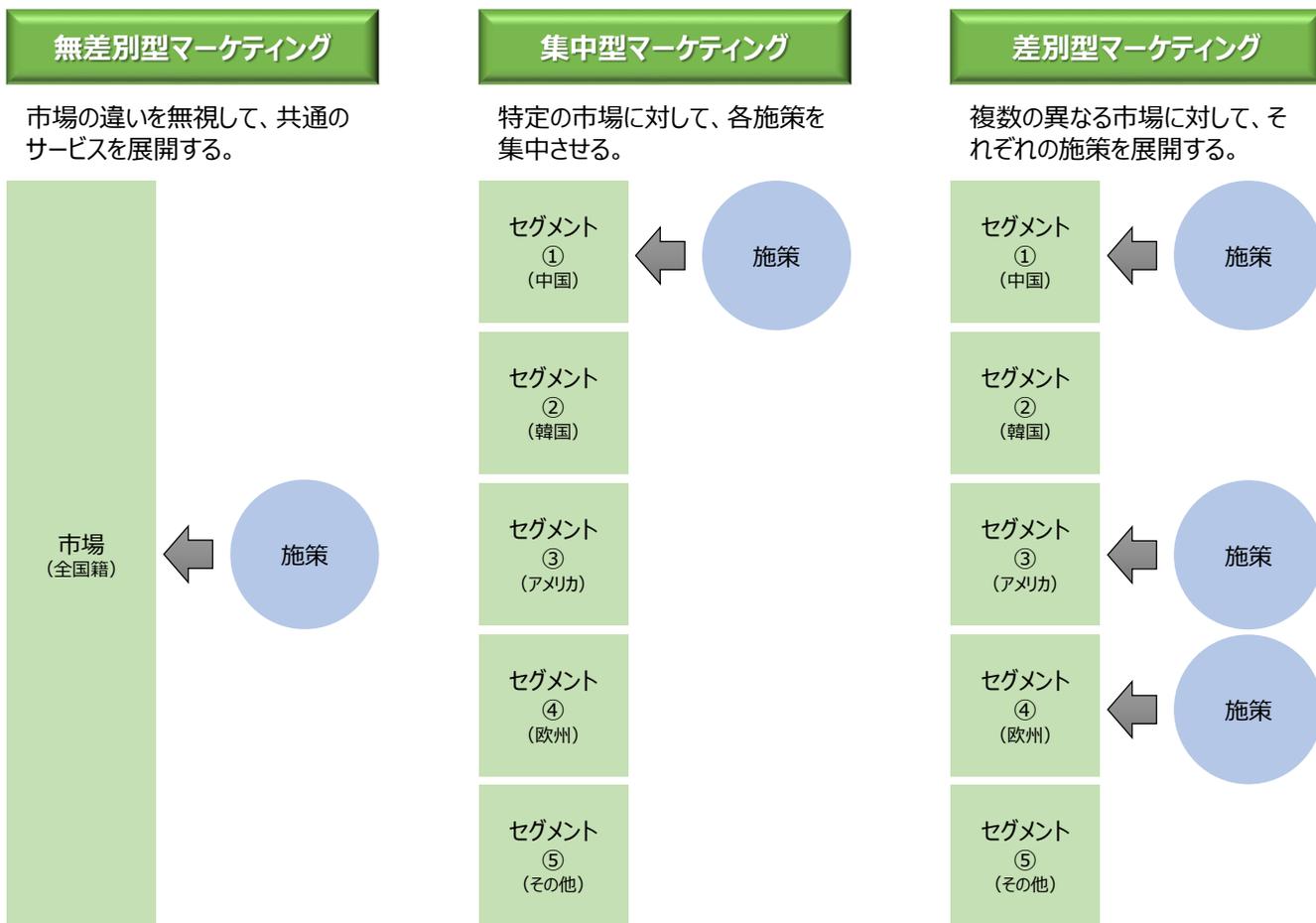
ターゲティングは、セグメンテーションされた市場の中から、どこに施策を集中させるかを決定する作業です。ターゲティングを行う際には、「市場ニーズ」に注意する必要があります。地域の有する観光資源は限られているため、いくらプロダクトアウト的な戦略展開となるのはやむを得ないことと言えます。しかし、自地域目線で一方的にターゲティングしてしまうと、実際の観光客のニーズとの間に乖離を生む可能性があります。観光客が自地域の何に魅力を感じるのか、マーケットインの発想を合わせ持って検討することが重要です。

また、ターゲティングにおいては、「市場規模」にも注意が必要です。細分化された市場が極端に少ない場合、費用対効果が見込めない場合があります。ニッチ市場を開拓するののも一つの戦略ですが、コストに見合う効果が見込めない場合には、別のセグメントとの統合によって、ある程度の市場を確保する必要があります。

ターゲティングの方法は、

- ①無差別型マーケティング（市場の違いを無視して、共通のサービスを展開する）
 - ②集中型マーケティング（特定の市場に着目し、その市場に各施策を集中させる）
 - ③差別型マーケティング（複数の市場に着目し、それぞれの市場に対して異なる施策を展開していく）
- の3種類に分けることができます。地域資源の特徴に財務状況を加味しながら、具体的施策をどの範囲に展開していくのか、慎重に検討することが重要です。

例：国籍によるセグメンテーションをした場合



4. 戦略策定 STP分析

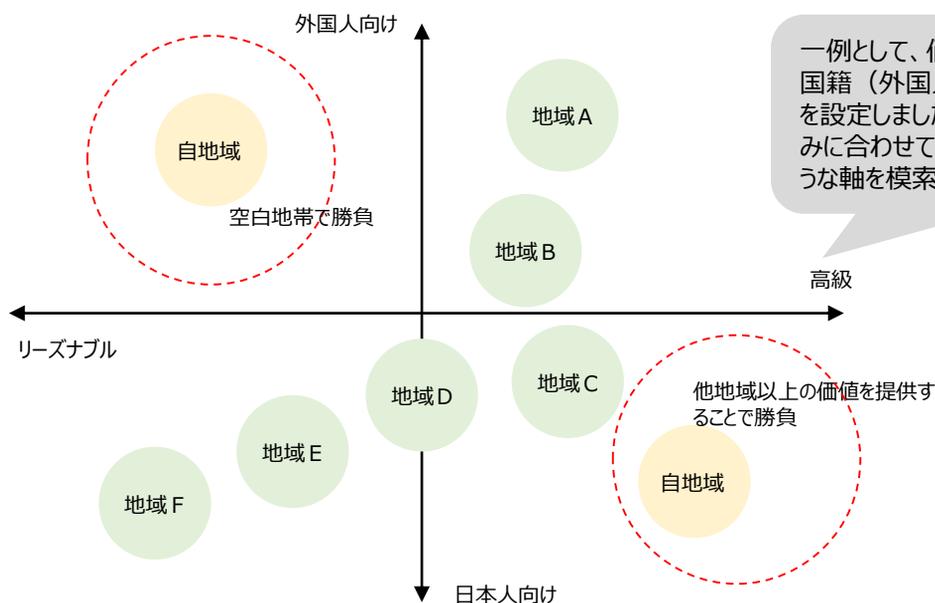
【ポジショニング】

ポジショニングは、ターゲットとして設定したセグメントにおいて、**自地域と他地域の立ち位置を決定する**作業です。より分かりやすく言えば、**他地域との差別化**です。これらは、近隣地域との競争関係が激化している等の場合に有効です。

今回策定する戦略は、あくまで「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」の観光への活用のため、認定地域に共通する（横展開可能な）ノウハウとして定めるものですので、認定地域間における差別化は本来の趣旨から外れます。しかし、それでも自地域に特有の魅力を見定めることは重要です。

「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」が、他観光資源と差別化できる点は、「地域住民の生活に密着していること」や「持続可能な住民生活が構築されていること」等が挙げられると考えられます。このような「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」の魅力を前提としつつ、各認定地域が有する特徴的な資源を活用し、さらに付加価値を高めていくことが重要です。

自地域のポジショニングにあたっては、①他地域が持っていない分野に対して強みを持っていること、又は②他地域と重なる分野であっても他地域より優れた魅力を持っていることを目指すことが重要です。自地域が持っている価値に沿った軸を設定し、ポジショニングマップを描いてみると、他地域との関係性を明瞭に整理することができます。このポジショニングによって、自地域と他地域との差別化が行われ、自地域の戦略やコンセプトが定まります。大切なポイントは、軸の設定として、自地域が他地域よりも優位に立てる軸とすることです。



STP分析は、①市場を細分化する、②集中的な施策を行う市場を決定する、③自地域の価値を明確にして、他地域との差別化を図る、これら3点を行うものです。これらは、必ずしも順番通りに行う必要はありません。例えば、環境分析から自地域ならではの価値をあらかじめ明確にした上で、価値を訴求するのにふさわしい市場を選択しても構いません。

STP分析を行うことで、「誰に対して」「どのような価値を武器とするのが良いか」が明確になります。これが観光戦略の中核となるコンセプト（テーマ）であり、これらを基に、個別具体的な施策を検討することが重要です。

5. 施策展開 マーケティング・ミックス（7P）

戦略策定フェーズにおいて戦略の中核となるコンセプトが定まったら、具体的な施策の検討に移ります。

具体的施策を検討する上でのガイドラインとなるものが、マーケティング・ミックス（7P）と呼ばれる手法です。①Product（商品、サービス、製品）、②Price（値段、価格）、③Place（流通チャネル、販路）、④Promotion（広告や販促、DM等）、⑤People（人的サービスの質、従業員のクオリティ）、⑥Process（業務のプロセス）、⑦Physical Evidence（物的証拠・環境、サービス空間やユニフォーム等）という7Pは、サービスマーケティングの基本的な手法として広く活用されています。

例えば、洋服を販売するにしても、大衆向けの既製品か、あるいは富裕層向けのオーダーメイドかによって、販売する商品の内容はもとより、価格設定や流通チャネル、プロモーション方法に至るまで、行うべきマーケティング活動は全く別物となります。また、さらに顧客に対してのサービス提供が必要であれば、店舗の雰囲気、相談から購入までのプロセス、従業員のクオリティといった要素も重要となってきます。7Pは、これらを分類・整理するものです。

「観光戦略」にフォーカスして考えると、①観光資源としての魅力向上、②戦略的な情報発信、③受入態勢づくりという3本の大きな柱から施策を整理できると考えられます。そこで、以下に示すように、「観光戦略」に特化したマーケティング・ミックス（7P）を策定しました。

マーケティングとは、「誰に対して」「どんな価値を武器にして」「何を」「いくらで」「どこで」「どのように」販売するか、またそのサービスを提供するために、「どのように人材を用意し」「どのような体制を構築するか」という戦略を設定し、具体的な施策に落とし込むことです。有効な観光戦略を策定するためには、以下に掲げる7Pの視点から、偏りのないバランスの取れた施策を立案・展開していくことが重要です。

マーケティング・ミックス（7P）

※「観光戦略」の策定に整合するよう、独自にアレンジしたフレームワーク

観光資源の 魅力向上	P roduct	訴求すべきターゲット及び 訴求ポイントの明確化	ターゲットの設定、ターゲットの嗜好、 地域らしさ、テーマ・ストーリーの見立て
	P rice	商品としての価格設定	訴求ターゲットにより 価値基準が異なることに留意
	P ackage	ツアー企画・行程の組み立て	集合/解散時刻、場所、 アクセスポイント向上、二次交通
戦略的な 情報発信	P romotion	魅力的に見せる情報発信	プラン名、掲示用写真、 訴求ターゲットに最適化した紹介文
	P lace	販売チャネルの選択・拡大	リアルエージェント、OTA、 タビマエ・ナカ・アト 各フェーズのフォロー
受入態勢 づくり	P ersonnel	ガイドをはじめとした 観光人材の育成・確保	体制構築、ガイド育成
	P artnership	ステークホルダー間の連携	自治体、観光事業者、地元住民の連携

6. 「遺産」地域における観光戦略のフレーム例

これまでの観光マーケティングの手法と基に、「遺産」地域における観光戦略の例を検討すると、次のようなフレームが想定されます。

大項目	小項目	アクションプラン
(1) 観光資源の魅力向上		
	(1) 観光資源の掘り起こし <ul style="list-style-type: none"> 既存の観光資源の磨き上げ 観光コーディネーターによる新たな観光施策事業の提案 体験型観光コンテンツの開発 	No. ** No. ** No. **
	(2) 観光施設の整備 <ul style="list-style-type: none"> 遺産を紹介する展示施設の整備 観光農園の拡充 観光用シャトルバスの整備、駐車スポットの増設 	 左の各項目を実施する個々の関係者の取組に結び付けていく
	(3) 観光ルートの開発 <ul style="list-style-type: none"> モニターツアーの実施 観光客の満足度調査の実施 広域周遊ルートの策定 	
	(4) 地域製品の活用 <ul style="list-style-type: none"> タイアップ商品の開発 グルメイベントの開催、商品開発 特産品認定制度の充実 	
(2) 戦略的な情報発信		
	(1) 多様な媒体による情報発信 <ul style="list-style-type: none"> マスメディアを活用した情報発信の強化 ホームページの改善、観光情報発信の充実 SNSを活用した情報発信 観光ガイド機能を持ったアプリケーションの開発 	
	(2) 情報に接する機会の創出 <ul style="list-style-type: none"> ガイドブック、ガイドマップの設置 イベントを活用した情報発信 参加型イベント、交流イベントの充実 観光大使の任命、活用 	
	(3) 観光データの把握・分析 <ul style="list-style-type: none"> 観光入込客数の的確な把握 宿泊施設の利用状況の把握 アンケートや統計情報提供サイトでの情報を活用したデータ収集 	
(3) 受入態勢づくり		
	(1) 観光振興に向けた協働体制の構築 <ul style="list-style-type: none"> 観光関連団体との連携強化 観光ガイドの人材登録制度や認定制度の導入 専門家による講習会の定期開催 	
	(2) 戦略推進のための制度設計・整備 <ul style="list-style-type: none"> 補助金制度等の利活用の検討 	

それでは、次頁より、この「観光戦略のフレーム例」を基に、実際の「遺産」地域をモデルとした観光戦略を策定していきます。

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

環境分析

1-1. 代表的な観光資源の整理

(1) 「世界農業遺産」「世界かんがい施設遺産」

阿蘇地域は、「阿蘇の草原の維持と持続的農業」というシステム名で、世界農業遺産に認定されています。草原は自然のままでは時間とともに森林へ移り変わりますが、年間を通じた「野焼き」「放牧」「採草」により草原の管理を行うことで、日本最大級の草原を維持しています。そして、この草を活用して、元来農業には不向きである火山性土壌の土地にも関わらず、涼しい気候風土を活かした米や多様な野菜の生産も行われてきました。また、阿蘇の野焼きは表面だけを焼くため、土中の植物の種や昆虫に影響がなく、希少な動植物が数多く生息しています。

「世界農業遺産」としての価値

■ 草原を活用した農業

- ✓ 放牧、採草、野焼きなどによる草原の管理
- ✓ 畜産だけでなく稲作や畑作と緊密に結びついた草原の活用
- ✓ 草原は集落単位で共同管理され、持続的な草資源の利用が長年にわたり引き継がれている

■ 貴重な草原性動植物の保全

- ✓ 広大な草原には数多くの希少な草原性動植物が生育・生息
- ✓ 九州が中国大陸と陸続きであったことを物語る植物や、阿蘇の固有種も生育
- ✓ 絶滅危惧種が集中している生物多様性ホットスポット

■ 美しい草原・農村景観の維持

- ✓ 草原景観は人々の農業活動によって作られた「二次的な自然」
- ✓ カルデラの中の水田・田畑は長年の土壌改良によるもの
- ✓ カルデラ内は上から草原、森林、農地、集落という特徴的な景観

■ 農耕催事が息づく伝統文化

- ✓ 阿蘇火山を畏れ敬う心が火山信仰の元となった
- ✓ おんだ祭りなどの豊作を願う数々の農耕祭事
- ✓ かつては「草泊まり」や「盆花採り」などの風習があった

また、菊池のかんがい用水群は、江戸時代に造られた用水路「築地井手」等からなる菊池川を水源とした施設群で、令和元年に「世界かんがい施設遺産」に認定されました。

築造過程には、江戸幕府との水利権調整や崩れやすい石灰岩質の山間部を貫通する水路トンネル等、当時の農業土木技術が集約されています。また、現在では、原井手を下る「井手ベンチャー」や宝永隧道内の小学生向け見学会をはじめとして、観光資源の一つとしても活用され、地域活性化にも大きく貢献しています。

「世界かんがい施設遺産」としての価値

■ 水田開発と農業水利の歴史的な発展

- ✓ 江戸時代の農業土木技術が今日まで残っている
- ✓ 築地井手は、江戸時代初期に大名の加藤清正によって築造されたとされている

■ 用水路を活用した農業（米作り）と伝統文化

- ✓ 菊池川流域は、二千年にわたる米作りによる大地の記憶が残っている（※日本遺産に認定）
- ✓ 山間には、高地での米作りを可能にした井手（用水路）と棚田が広がる
- ✓ 菊池川の水源である菊池水源は、日本の名水百選に選ばれている
- ✓ 日本の米作りの文化的景観とそれによってもたらされた芸能や食文化に出会える

■ アトラクションプログラムの開発

- ✓ 原井手をカヤックで下る井手ベンチャー
- ✓ 用水群横を散策し、豊かな農業風景に癒される菊池フットパスプログラム

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

(2) 自然景観

環境分析

① 大観峰

下に阿蘇谷、正面には威風堂々とそびえる阿蘇五岳、背後にはくじゅう連山と360度の大パノラマが広がる展望所で、阿蘇随一のビュースポット。カルデラを囲む北外輪山の最高峰に位置しています。ここから望む阿蘇五岳は、お釈迦様の寝姿に見えることから「涅槃像」と呼ばれており、秋から冬にかけては神秘的な雲海に出合えることもあります。お土産店や食事処もあり、天体観測のスポットとしても人気です。

② 草千里ヶ浜

噴煙を上げる中岳を望み、絶好のロケーションを誇る草千里。浅い四角形の大草原で、烏帽子岳の北麓に広がり、中央の大きな池や放牧された馬など、どこか牧歌的な風景を持っています。緑鮮やかな夏、白銀の幻想的な冬と四季の彩りもさることながら、乗馬に散策にと一年を通じて多くの人達に親しまれています。阿蘇の代表的な風景の一つで、多くの歌人によってその広大は風景が歌われています。

③ 阿蘇パノラマライン

阿蘇の絶景ドライブのハイライトとなるのが、阿蘇パノラマライン（県道111号線）沿道のロケーション。阿蘇駅近くの入り口から車で20分も走ると、突然開けた草原地帯（草千里ヶ浜）が広がります。途中、円錐の頂上に大きなくぼみが特徴的な標高954mの米塚を望むことができます。

④ 菊池渓谷

菊池渓谷は、菊池市街地から東へ約17km、阿蘇外輪山の北西部の標高500m～800mの間に位置し、約1,193haの広大な面積からなる「憩いの森」です。菊池川の源をなす菊池渓谷は、うっそうとした天然生広葉樹で覆われており、その間をぬって流れる淡水は、大小さまざまな瀬と淵と滝を造っています。その変化に富む溪流と美しい森林が織りなす姿は絶景で、多くの観光客が足を運んでいます。

⑤ 産さん滝、棚田風景

古くから修験行（山へ籠もって厳しい修行を行うことにより、悟りを得ることを目的とする日本古来の山岳信仰が仏教に取り入れられた日本独特の宗教）者の霊場であった落差約10mの滝。菊池遺産（先人から受け継いだ豊かな自然、歴史等を将来に継承するため、その保護・活用を目的に菊池市が認定したもの）にも認定されています。また、菊池川越しには、棚田の絶景が広がっています。

(3) 歴史・文化

① 菊池ふるさと水源交流館

菊池東中学校の跡地を活用したまちづくりとグリーンツーリズムの拠点施設。地域の食や文化・伝統を継承するための活動等を展開するほか、都市住民が農山村に滞在し、自然や地域の方々と触れ合う機会を提供しており、イベントチャーターをはじめ、各種体験プログラムの予約受付を行っています。

② 産さん神社

源為朝（鎮西八郎）の妻子7人が祀られ、天然痘やお産の神様として地域の信仰を集めている小さなお社。産さん滝同様、菊池遺産（先人から受け継いだ豊かな自然、歴史等を将来に継承するため、その保護・活用を目的に菊池市が認定したもの）にも認定されています。

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+ 世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

(4) 体験・アドベンチャー

環境分析

① イデベンチャー

九州唯一の井手下り、原井手をカヤックで下る「イデベンチャー」は、水の流れに身を任せ、森の中を通ったり、橋やトンネルをくぐったりと、自然に癒されながら探検気分を満喫できるアトラクション。7月～9月の土日祝限定（※団体は除く）のプログラムです。

② 菊池フットパスプログラム（水源コース）

菊池川の上流に位置する水源地区は、自然豊かな里山の風景が広がる場所。千畳河原や産さん滝、棚田、集落のたたずまい、そして岸辺に咲く野いちごの花。菊池川や井手など水の流れを感じながら歩くコースです。地域の四季折々の風景や人々の暮らしを「フットパス」を通して感じることができます。

(5) 食

① あか牛

阿蘇の大草原で放牧された褐毛和種。牧草や稲わら等を食し、清冽な湧き水を飲んで育っており、やわらかく、赤身の多いヘルシーな肉質を特徴としています。ミディアムレアに焼かれた大きなあか牛ステーキをご飯に乗せたあか牛丼、阿蘇産トマトとの組み合わせを楽しめるハヤシライスなどが、ご当地グルメとして人気を博しています。

② 団子汁

団子（だご）汁と呼ばれる郷土料理。小麦粉を練ってちぎった平らな団子または麺状の具が名の由来であり、貧しい人々が米を節約するために代用したと言われている料理です。熊本県内でも地域によって味が異なり、阿蘇地域の場合には、味噌味をベースに豚肉、ゴボウ、ニンジン、大根、里芋や椎茸などの山の具を豊富に入れた料理となります。

③ 高菜めし

阿蘇地方で栽培された高菜を使った「阿蘇高菜漬け」は、土産物としても高い人気を博しています。そんな高菜漬けを使用した「高菜めし」は、阿蘇の代表的な郷土料理の一つです。高菜の風味としょうゆやゴマの香りが食欲をそそります。

④ 菊池米

菊池川流域における米作りは、二千年にわたる大地の記憶「今昔『水稻』物語」として、日本遺産にも登録されています。平地の条里、山間の井手と棚田、そして海辺の干拓と、米作りを支えた先人たちによる土地利用が今もその姿を留めており、古代から現代までの日本の米作り文化の縮図となっています。江戸時代から旨いお米の代名詞と言われている菊池米。菊池川の清らかな水が育んだ肥沃な大地、阿蘇伏流水の豊かな湧き水、花崗岩からなる土壌と工夫を凝らした技術によって、香り高く甘味と食感のある美味しいお米が作られています。

⑤ 菊池アイス

菊池地域は、西日本でも最大の酪農地帯。菊池の自然の中でのびのびと育てられた乳牛から搾る牛乳は、風味が豊かで、さっぱりしているのに甘みがあるという特徴を有しています。そんな自慢の牛乳を生かして、菊池市内では複数の店舗が、地元産の食材を使ったオリジナルのアイスクリームを提供しています。

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+ 世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

環境分析

(6) 宿泊

① 阿蘇地域農泊推進協議会

熊本県阿蘇市・南小国町・高森町・南阿蘇村・西原村において、熊本地震前は年間3,000人程あった阿蘇地域における教育旅行の再興とともに、体験プログラムの造成、DMO等関係団体との連携により、一般旅行者やインバウンドの受入拡大を図っています。

② 阿蘇市波野活性化協議会

波野地域の道の駅、廃校利用の交流施設等を会場として、森林を含めた未活用の地域資源の価値を高め、女性・外国人をターゲットとした体験・交流プログラムや特産品の開発・提供に取り組んでいます。“森でのんびり癒される”をコンセプトとした体験プログラム「波野のひととき体験」や「森のカフェ」「森のようちえん」の開催が特徴的です。

③ 南阿蘇久石ファームステイ推進協議会

熊本県南阿蘇村において、村の農産物を活かした地産地消メニューの開発、村の文化や景観を活かしたガイド付きツアープログラムの開発、空き地を利用したグランピングテントの導入に取り組んでいます。「農村の暮らし体験型」で密度の高い交流プログラムをエリア全体で提供できる分散型農泊体制の構築を進めています。

④ 菊池ふるさと体験協議会

菊池市内5地区を重点活動地域として、関係団体と連携した上で、インバウンドを含む農泊体験交流などによる収益事業の定着化を目指し、協議会の持続的な運営体制を構築を図っています。従来からの体験プログラム（伝統料理づくり・弓道・フットパス・茶道など）に加え、新たなプログラムの造成にも積極的に取り組んでおり、蛍ウォーク、ポタニカルウォーター作り、フォトツアーなどが特徴的です。

(7) その他

① 道の駅阿蘇

阿蘇あか牛や乳製品、農産物等、地元の人気ショップや農家が持ち寄った品々を豊富に取り揃えています。併設の観光案内所では、専門のスタッフが道路情報や阿蘇の旬な情報を提供しています。また、「牧野ガイドツアー」として、普段は許可がないとは入れない町古閑牧野に特別に入ることが許された案内人によるトレイルウォークプログラム（歩く）、ライドプログラム（サイクリング）を実施しています。

② 道の駅七城メロンドーム

山鹿市から南阿蘇へと通じる国道325号沿いにあり、3つのメロン屋根が目印の道の駅。館内には、地元の新鮮野菜や果物、加工品が豊富に並びます。中でも、菊池川の豊かな水と大地が育んだ美味しいお米と、「光センサー」による糖度検査をパスしたメロンが有名です。

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

1-2. 現況分析と戦略仮説の立案

環境分析

(1) 地域ヒアリングにより抽出された事柄

【観光客層】

- 日帰り客が多い。（※阿蘇市観光統計（H31）日帰り4,044千人、宿泊606千人）
- 福岡や大分（近隣県）からの来訪が多い。地震後、公共交通機関の便が悪くなったので、主に車や観光バス。
- ツーリング（オートバイ）での来訪も多い。
- 冬（12月～2月）は寒く、道路状況も悪いため、観光客数は比較的少ない。

【将来期待したい観光客像】

- 自然が好きな方。
- 自然や環境について理解頂ける方。
- コロナでインバウンドが無くなったため、国内近場からの教育旅行を受け入れたい。

【観光スポット】

- 阿蘇地域の誘客要素は、景観（草原等の自然）。
- 従来から景色を見に来る方は多いが、それを地域の農業と以下に結びつけていくかが課題。
- 菊池のかんがい用水群の誘客要素は、歴史、景観、体験。既存商品としてイデベンチャーは人気。
- 周辺観光地では、大観峰、阿蘇神社、菊池水源、菊池渓谷、菊池温泉等が観光目的の中心となっている。
- 世界かんがい施設遺産そのものを紹介する施設や媒体は現状準備できていない。

【食】

- 阿蘇地域のあか牛は、サシの入らない肉質で味が濃いのが特徴。
- 高菜漬けが人気で、多くの観光客が買い求めている。その他、団子汁、田楽（つるのこ芋）等。
- 菊池はもともと酪農地域でお菓子屋さんが多い。さくちあいすをはじめとしたスイーツ関係も発達。
- 世界かんがい施設遺産に関連した「食」としては米。古くから続く米作りは日本遺産にも登録されている。

【農泊】

- 阿蘇地域の農泊は、教育旅行をターゲットに据えて展開しており、中学生がメイン。シーズンは春・秋。
- 近年（コロナ前）までは、インバウンドも増えてきていた。
- 提供プログラムは、農作業体験（植え付け、収穫、牛の世話）、郷土料理作り、そば打ち体験、クラフト体験、阿蘇の草原学習等。
- 菊池の農泊は、個人客もAirbnbで受け入れており、昨年まで（コロナ前）は、外国人が過半数であった。
- 温泉を希望される観光客には、農泊受入家庭より菊池温泉を案内。
- 棚田風景や菊池水源の紅葉、星空等も人気。
- 英語の話すことができる地域おこし協力隊とポケットークの活用で、外国語対応をクリアにしている。

【外部環境】

- 熊本地震後、10月3日国道開通を受けて、観光客は戻りつつある。
- コロナの影響で、農泊受入、イデベンチャー等を中止している。

【その他】

- 現在も農業に使用している遺産のため、地域住民に不利益があっては、観光として成り立たない。
- 地元の理解が得られないと、観光で活用することは難しい。
- 若い農業者を中心に、観光客をターゲットにしている農園もある。
- 世界かんがい施設遺産を紹介できるよう、農泊受入家庭で勉強会を開催している。

ヒアリング先（阿蘇地域）

- 熊本県農林水産部農村振興局むらづくり課
- 阿蘇地域農泊推進協議会

ヒアリング先（菊池のかんがい用水群）

- 菊池市
- 菊池ふるさと体験協議会

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+ 世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

(2) 当該地域のSWOT分析

環境分析

	プラス要因	マイナス要因
内的要因	<p>強み (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 広大な草原や菊池水源をはじめとした美しい自然景観が多数存在している。 ● 自然景観を活用したプログラムが充実している。 ● 阿蘇のあか牛、菊池の米作りのように、「遺産」と関連した特徴的な食文化がある。 ● イデベンチャーのように「遺産」を活用した人気アトラクションの成功例がある。 ● 温泉やフットパスプログラム、阿蘇ファームランド等、時流である「健康」資源が豊富にある。 ● インバウンドの受入環境も整っており、これまでの受入実績も豊富にある。 	<p>弱み (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 熊本地震の被害もあって、公共交通機関の整備が不十分。 ● 二次交通の利便性が悪い。 ● 梅雨、冬季シーズンのコンテンツ不足。
外的要因	<p>機会 (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 熊本地震からの復興が進み、国道も開通。観光客も戻りつつある。 ● 旅行者ニーズが多様化している。 	<p>脅威 (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● コロナの影響によるインバウンド需要の消滅。 ● 同影響による教育旅行の中止等、国内需要の減少。 ● 人口減少により、今後国内旅行者の増加も見込めない状況にある。

(3) 戦略仮説の立案

ターゲット仮説	想定されるテーマ
教育旅行（中学生、高校生）	阿蘇の農泊を中心とした自然体験学習プログラム
子ども連れファミリー層	イデベンチャーをはじめとしたアクティビティ中心のプログラム
年配層、熟年夫婦	健康、癒し、ヒーリングに重点を置いたプログラム
社員旅行（慰安旅行）	健康経営の側面から付加価値をプラスするようなプログラム
写真を趣味とする小グループ	自然景観（雲海、日の出等）の撮影をメインに据えたプログラム

など

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+ 世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

戦略策定

1-3. コンセプト設計

(1) メディア、有識者との検討

環境分析から浮かび上がってきた戦略仮説を基に、具体的なターゲットを設定し、コンセプトを設計します。本来は、ビッグデータの活用やモニターツアーを実施することにより、有望なターゲットを絞り込んでいくことが望ましいと考えられますが、本事業では、地域担当者のほか、メディア6社、観光に関する有識者2名との意見交換を経て、適当なターゲット及びコンセプトを検討しました。

なお、本事業では、1地域に対して1コンセプトを設定し、これに基づく観光モデルコースを策定しておりますが、ターゲット及びコンセプトは、必ずしも1つに絞る必要はありません。1地域に複数の観光商品があることから、有望と思われるターゲットそれぞれに対して、異なるコンセプトでアプローチしても構いません。また、本手引きでは、個人旅行を想定した観光モデルコースを策定することを前提として検討しています。

【メディアからの主な意見】

- ✓ テーマ性としてはSDGsと絡めるのがキャッチーである。
- ✓ 夏休みの自由研究と絡めた誘客にも可能性を感じる。イデベンチャー等は相性が良い。
- ✓ 但し、イデベンチャーはシーズンが限定されてしまう。
- ✓ 各遺産の魅力に+αのストーリー構成が重要。
- ✓ 高齢層にとって最も興味のあるジャンルの一つなので、「健康」をテーマに切り取るのは良いと思う。
- ✓ 菊池は「名水」で有名。その「水」と「米」を活かした「日本酒」というストーリーが良いと思う。
- ✓ 菊池には「菊池遺産」として認定しているものがあつたり、文化庁の日本遺産に認定されている所があるので、これらと連動したPRを展開することで相乗効果も期待できると思われる。
- ✓ 過去の水害・食不足等、歴史的背景に基づくストーリーをもって旅行に価値を付けることで、一般の観光との差別化に繋がる。
- ✓ 個人では行けない場所を訪問できる、通常は入れない時間（早朝やナイト）に入場することができる、そのようなスペシャリティーを付帯したコンテンツがあれば、旅行商品としての価値を高め、誘客に繋げることができる。

【有識者からの主な意見】

- ✓ 地元市民の価値を取り込んだコース設定が必要。地域の方々が働く領域に食い込むので、地域の協力はとても大切になる。
- ✓ 普段は入ることのできない草原のトレッキングを入れることで、特別感を高め、高付加価値化を図る。
- ✓ 「農業遺産」と言うからには、「農業」のイメージを想起したいところ。食の提供において、地域の歴史等を踏まえたガイドングがあると良い。
- ✓ また、阿蘇地域における「あか牛」のように、農業遺産における「食」をブランド化して訴求することができるとなると良い。
- ✓ 菊池のかんがい用水群があるので、「水」というテーマでの訴求は一要素として入れた方が良い。

「健康」という+αストーリー、「水」を切り口とした訴求、「農業」と「食」の接続、特別なコンテンツ（牧野トレッキング）による一般観光との差別化

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

(2) ターゲットの設定

戦略策定

訴求ターゲット

第一ターゲット：熟年夫婦（子育てを終えた夫婦、リタイア世代の夫婦）

第二ターゲット：中高年女性グループ

(設定根拠)

地域の期待する観光客像が「自然が好きな方」「自然や環境について理解頂ける方」であったため、Webアンケート結果より、「自然散策」等を日常的な趣味にしている人物像を逆算すると、高齢層に多く当てはまることが分かりました。高齢層は「温泉」に対するニーズも高く、ゆったりとした旅を求める傾向にあります。そして、旅行する際の同行者の質問では、50歳以上において「配偶者」が多くを占めていたため、第一ターゲットを「熟年夫婦」に設定した。このターゲットであれば、相対的に高い健康志向を有していることも期待でき、下記コーステーマとも整合するものと考えられます。

また、国内旅行に欠かせないもう一つの大きなテーマ「食」に関しては、あらゆる世代で強い関心を示しているものの、性別で比較すると「女性」の方がやや高い傾向にあります。そこで、第二のターゲットを「中高年女性グループ」に設定しました。

(3) コンセプトの設計

誘客に向けたコンセプト

『大自然の中で心と体を癒す 健康の旅』

従来からの観光資源を「健康」という観点で捉え直し、自然散策、食、温泉を組み合わせ、非日常を体感するツアーを設計します。地元の人間との交流（農泊）により、人々の暮らしと自然保全の循環的なストーリーを構成し、遺産への興味関心を惹起、遺産に対する理解を深める機会を提供します。

(設定根拠)

国内旅行に求めるものとしては、「非日常感」「食」「温泉」に次いで、「自然を楽しむ項目」が上位にランクインしています。地域ヒアリングによれば、地域側の期待する観光客像も「自然が好きな方」「自然や環境について理解頂ける方」となっていることから、阿蘇・菊池の観光モデルコースは、ゆったりと「自然」を満喫しつつ、地元の美「食」を味わい、「温泉」等に浸かってリラックスすることで、喧騒な「日常」から解放されるプログラムを目指すこととしました。

世界農業遺産としての阿蘇地域を代表する「食」（ブランド）として知られる「あか牛」は、サシの少ないヘルシーな肉質であり、世界かんがい施設遺産菊池かんがい用水群を抱える菊池市は、「癒しの里」を観光まちづくりのコンセプトに据えています。数多の経済誌でヘルスクア産業の市場拡大に言及されていることから分かるように、世界的に高齢化が進行する昨今、人々の「健康志向」の高まりは顕著であることから、先に述べた「自然」や「食」等のキーワードも、「自然の中で体を動かす」「体に優しいヘルシーな食」というように「健康」を起点としたテーマで括り出すことによって、社会のニーズにより整合した付加価値の創出が期待できます。

一方、Webアンケート結果を見るに、「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」の認知度は依然として低く、今後遺産を活用した誘客促進を図るにあたっては、その地を訪れた観光客に「世界農業遺産・日本農業遺産」としての魅力、「世界かんがい施設遺産」としての魅力を説明する仕組みが不可欠です。この点、菊池ふるさと体験協議会では、遺産の魅力を観光客に説明できるようになるための勉強会を実施する等、遺産認定地域であることを前向きに捉え、これを最大限に活用しようとする姿勢が伺えました。「農泊」を「遺産」ガイドイングの一つと位置づけ、彼らの説明によって遺産への理解が深まるようにツアーを設計することで、遺産の認知度向上にも寄与できるものと考えられます。

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

戦略策定

1-4. 「遺産」観光モデルコースの策定

(1) 「遺産」観光モデルコース（例）

前頁のターゲット、コンセプトの検討により、「世界農業遺産」「世界かんがい施設遺産」をめぐる「遺産」観光モデルコースを策定しました。

日次	時間	行程
1 日 目	10:00	熊本空港／熊本駅 着（仮定） レンタカー等で移動
	10:30-11:30	菊池溪谷 四季折々に変化する絶景が人気を集める菊池溪谷を散策。阿蘇外輪山から湧き出す伏流水が、水の町「菊池」を物語る。
	12:00	農泊施設（菊池ふるさと体験協議会） 着
	12:30-13:30	昼食（農泊施設にて）：地元の郷土料理 食事をとりながら、菊池のかんがい用水群（世界かんがい施設遺産）の説明を受ける。その他、おすすめの観光スポット等を紹介してもらいながら、行程の再プランニング。
	14:00-16:00	「菊池のかんがい用水群」のフットパス きくちふるさと水源交流館を出発し、原菅原神社をお参りした後、原井出治いを歩く。美しい水が流れる井出、立ち並ぶ石造りの家。千畳河原や産さん滝等のスポットで写真撮影。特に、菊池遺産に認定された、産さん滝（産さん神社）から菊池川越しに見る棚田は絶景。そんな絶景を楽しんだ後は、カッパ伝説で有名な天地元水神社を訪問して、きくちふるさと水源交流館に帰還。
	16:15-17:00	酒蔵 フットパスで見た棚田（菊池かんがい用水群の水を使用）で育てられたお米を使って、日本酒を製造。蔵見学及び試飲。
	17:30-18:30	菊池温泉 美肌の湯として知られる「菊池温泉」に浸かってリラックス。
	19:00-21:00	夕食（農泊施設にて）：地元の郷土料理
		（宿泊）
2 日 目	06:00	農業体験／朝食（農泊施設にて） 農作業等の見学・体験。農家の「朝」を体感する。
	09:00	農泊施設 発
	10:00-12:00	大観峰 阿蘇に暮らす人々の文化や歴史に思いを馳せながら、大観峰展望所と草原遊歩道を散策する。途中、阿蘇大観峰茶店で、名物プリンソフト等を楽しみながら休憩。
	12:30-13:15	昼食（レストランにて）：あか牛丼 阿蘇の名物地元グルメ、あか牛丼を堪能。
	13:30-14:00	道の駅阿蘇 あか牛や乳製品、農産物、惣菜など、地元の人気ショップや農家が持ち寄った品々が豊富。お土産等をお買い物。
14:00-16:30	牧野トレッキング 草原トレイルウォーク。ネイチャーゲームやディスクゴルフを楽しみながら、一般には立ち入ることのできない大草原の中を専門ガイドとともに散策。	

1. 熊本県（世界農業遺産「阿蘇地域」+世界かんがい施設遺産「菊池のかんがい用水群」）

日次	時間	行程
2 日 目	16:30-17:30	絶景ドライブ 111号線（阿蘇パノラマライン）・草千里ヶ浜 途中右手には、円錐の頂上に大きなくぼみが特徴の米塚を望み、草千里ヶ浜で記念撮影。
	17:30	熊本空港／熊本駅 着（仮定） ・ 解散

(2) 策定のポイント

戦略策定

前頁の観光モデルコース（例）を策定する上で、「世界農業遺産」「世界かんがい施設遺産」を訴求するコースとしてより相応しいものとするため、特に意識したポイントについて以下にまとめます。

Point 1 農泊での交流をガイド機能として活用

遺産の存在・内容を知った上で、各観光コンテンツを見てもらうことで、観光客により遺産に対する関心を高め、理解を深めてもらうことが期待できます。菊池ふるさと体験協議会へのヒアリングの中で、各受入家庭の方が「世界かんがい施設遺産」の案内にも前向きである様子が伺えたため、行程のなるべく早い段階で農泊施設を訪れ、交流の機会を持つように設計しました。

Point 2 かんがい施設、農業、食を一繋ぎにしたストーリー設計

かんがい施設は、ただそのものを見るだけでは、単なる用水路にすぎず、訴求対象はインフラマニアに限定されてしまいます。そこで、「菊池のかんがい用水群」のフットパスにおいて、用水路を活用した棚田風景を挟むことで、かんがい施設を「農業」と結びつけ、さらにそのストーリーを「食」まで繋ぐため、近隣の酒蔵を訪問し、棚田（菊池かんがい用水群の水を使用）で育てられたお米を使った日本酒を楽しめるようにしました。

Point 3 「食」のブランドを活用した「農業遺産」の訴求

世界農業遺産「阿蘇の草原システム」を語る上で欠かせないブランド「あか牛」。単なるご当地グルメに終わらせるのではなく、どのようにしてこの「あか牛」というブランドが生まれたのか？という問題を提起することで、世界農業遺産「阿蘇の草原システム」そのものに対する関心を高める効果を期待しています。この後の「牧野トレッキング」の導入にあたる位置づけとしています。

Point 4 特別感のあるプログラムの挿入による付加価値向上

牧野トレッキングでは、一般には立ち入ることのできない大草原の中を専門ガイドとともに散策できます。特に、旅慣れしている年齢層においては、「他ではできない体験」を求める傾向が強いため、このプログラムの存在が重要になると考えられます。また、このプログラムにより、一般的な観光との違いを明確に打ち出すことで、世界農業遺産としての訴求力を高めることができます。

以上、熊本県（阿蘇地域+菊池のかんがい用水群）を例に、「環境分析」「戦略策定」の流れを確認してきました。この後の具体的な施策展開については、本書後段に（参考）として知識をまとめております。

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

環境分析

2-1. 代表的な観光資源の整理

(1) 「日本農業遺産」

中越地域は、「雪の恵みを活かした稲作・養鯉システム」というシステム名で、日本農業遺産に認定されています。山間地で水の少ない中越地域では、横井戸や雪解け水を利用して、棚田で稲作を行うとともに、冬期のタンパク源として農家がため池で食用の真鯉を飼う暮らしが行われています。そして、この真鯉から突然変異で生じた色鯉を育種したことにより、江戸時代後期の文化・文政期頃に当地域で錦鯉が発祥しました。質の高い錦鯉は地域の重要な収入源でもあり、当地の原種が世界各地で利用されるなど、重要な知識システムとして継承されています。

「日本農業遺産」としての価値

- **山間部で水を確保する、伝統的かつ独自の技術**
 - ✓ 血縁組織「マキ」を中心とした地域コミュニティによる横井戸の掘削や雪解け水の貯水
 - ✓ 冬期の湛水・濁水時に養鯉用の水を稲作にまわす仕組み
 - ✓ 豪雪という厳しい環境を恩恵へと転換した、先人たちの知恵と巧みな技術
- **世界を魅了する国魚、錦鯉発祥の地**
 - ✓ 豪雪で食糧が採れないことから、元は冬の食糧源として養殖されていた真鯉
 - ✓ 突然変異で生じた色鯉を育種、その後品種改良を重ねて現在の錦鯉となった
 - ✓ オークションや品評会も盛んで海外バイヤーも多数、クールジャパンとしても発信されている
- **棚田棚池が入り組む特有のランドスケープ**
 - ✓ 平地のない山間部ゆえの工夫で作られた棚田
 - ✓ 鯉を育てる棚池が棚田と並んで点在する風景は中越地域ならではのもの
 - ✓ 季節によっても、時間帯によっても、折々の美しい姿を見せてくれる
- **地域文化を継承する伝統行事や風習**
 - ✓ 1～3月頃、萱の枯れ草を3m以上にも積み上げて燃やす「さいの神」
 - ✓ 数百年前から続く「牛の角突き」は、国指定重要無形民俗文化財にも指定されている
 - ✓ たくさん刈った稲を木に掛けて干す「はさ掛け」

(2) 自然景観

① 国営越後丘陵公園

北陸唯一の広大な国営公園。春の雪割草やかたくり、チューリップ、初夏のアジサイ、秋のコスモスなど、一年を通して四季折々の多彩な花を楽しむことができるスポットです。春と秋には、バラが鮮やかに咲き誇り、ばらまつりが開催されています。その他、季節のイベントも多数開催。冬はゲレンデになり、ソリ遊び等もできます。また、園内人気No.1山型の白いトランポリン「ふわふわドーム」をはじめ、木製遊具や水の遊び場、車型の変形自転車など、楽しい遊具も盛りだくさんで、思う存分体を動かすこともできます。

② 山本山高原

標高336m、頂上部が高原となっており、ハイキングやドライブに最適の景勝地。越後三山、遠くは会津の山並みが見渡せ、眼下には信濃川の壮大な流れと、緑豊かな越後平野を望む新潟県を代表する絶好のビュースポットです。菜の花、ひまわり、そばの花など四季折々の景色が訪れる人を出迎えます。9月中旬から下旬にかけては、サシバやハチクマといった、南へ渡る鷹の集団を見ることができる東日本でも屈指のスポットで、晩秋の早朝には雲海や滝雲などを見ることができます。

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

環境分析

（3）歴史・文化

① 牛の角突き

山古志の「牛の角突き」の歴史は古く、千年前とも言われています。飼い主との密接な関係の中で「牛の角突き」は山古志の人々の娯楽として根付いていきました。海外や国内数か所にそれぞれ独自の闘牛文化が残っていますが、越後の「牛の角突き」は牛が傷つかないように引き分けにするのが特徴です。

② やまこし復興交流館おらたる

やまこし復興交流館おらたるは、山古志全体をフィールドミュージアムとして見立てた出発拠点、そして来訪者と地域住民の交流拠点としての機能を持っています。「おらたる」とは、山古志地域の方言で「わたしたちの場所」という意味。住民ガイドツアーをはじめとした、各種プログラムも展開しています。建物の裏手から見下す棚田・棚池の景観は絶景です。

③ 摂田屋地区

江戸時代から醸造業で栄えた旧三国街道沿いの摂田屋地区。今でも味噌や醤油、日本酒の蔵が多く残っています。大正時代築の倉庫を改装した「醸蔵」では、フリードリンク制で地酒を楽しむことができます。街を歩けば、あちこちから材料を煮る匂いや、酒や味噌などの発酵香が漂ってきます。

④ 錦鯉の里

錦鯉の発祥地、小千谷ならではの施設。泳ぐ宝石と言われる色鮮やかな錦鯉を日本庭園や鑑賞池で見ることができ、錦鯉の歴史や品種、飼育方法等を紹介する展示室もあります。庭園は4つの池と2つの滝で構成されており、四季の彩りを楽しませてくれます。観賞池では、小千谷市で生まれ育った大きな錦鯉が大切に飼育管理されており、錦鯉の原産地ならではの優秀鯉100尾あまりが豪快な泳ぎを見せてくれます。

（4）体験・アドベンチャー

① やまこし復興交流館おらたる 住民ガイドツアー

住民ガイドと一緒に地域内をめぐり、震災遺構や観光スポットを案内するプログラム。震災を乗り越え、日本農業遺産にも認定された山古志の暮らしや、美しい棚田棚池の景観、闘牛や錦鯉等の豊かな伝統文化、住民ならではの体験談を交えて紹介します。

② 角突き牛ふれあい体験

山古志の闘牛と触れ合えるプログラム。ガイドの説明を受けながら、牛舎等の見学ができます。事前問合せで、観光向けの「牛の角付き」開催も可能です。

③ そば打ち体験

山古志では古くから自家消費用のそばを小規模で栽培し、それぞれの家で手打ちそばを楽しむ文化がありました。山古志で採れたそば粉を使い、そば粉の割合などにもこだわりを持っている名人たちのレクチャーによるそば打ち体験が可能です。

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

環境分析

（5）食

① コイ料理

山古志地域では、コイは主に冬場のタンパク源として食されてきました。各家庭では現在でも、池で育てたコイを料理する（甘露煮やあらいなど）習慣が残っています。

② かぐら南蛮

山古志地区などで昔から、自家用野菜として栽培されてきたもの。ピーマンよりもひとまわり小さいコロッと太った唐辛子のことで、肉厚でピリリとした爽やかな辛みが特徴です。「かぐらなんばん味噌」などの商品化もされており、観光客からも人気。

③ へぎそば

その歴史は古く、江戸時代の後期から食べられるようになったと言われています。一般的にそば粉のつなぎには小麦粉や山芋、卵白などが使われることが多いですがへぎそばに使われるつなぎは布海苔（ふのり）と呼ばれる海藻の一種。そのため、のどごしはなめらかに、でもシコシコとした歯ごたえのある食感で多くの人から愛されています。

（6）宿泊

① 山古志農泊推進協議会

新潟県長岡市にて、個々の地域資源を繋ぎ、モニターツアーの開催・調査研究事業・観光誘客事業・体験ツアーメニューの開発・お土産商品の開発製造等を行っています。

（7）その他

① 山古志棚田・棚池あかりのページェント

今年度から開始された、自然と人が作り出した美しい棚田と錦鯉が育つ棚池をライトアップした新しいイベント。棚田・棚池の畦道や池の中、木立に灯りや照明を照らし幻想的な風景を作り出しています。新型コロナウイルス感染症の影響で、今年度は新潟県民限定イベントとして開催されました。

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

環境分析

2-2. 現況分析と戦略仮説の立案

(1) 地域ヒアリングにより抽出された事柄

【観光客層】

- 自家用車で来る近隣のファミリー層、年配層が中心、小グループ、家族単位がほとんど。
- お祭りをはじめとしたイベントのタイミングでは、より幅広い年齢層が訪れている。
- 農泊の宿泊層は20～40代中心、カップル、ファミリーのほか、SNS等におけるテーマ毎のコミュニティなど。
- 外国人のほとんどは錦鯉バイヤー及び愛好家。欧米、東南アジア、中国と幅広いエリアから来訪がある。

【将来期待したい観光客像】

- SNS等を有効に活用できる、将来性豊かな若い世代。
- マイクロツーリズムによる県内や近隣県からの観光客。
- 田舎暮らしやスローライフなど目的が確定しているリモートワーカー等の長期滞在者。レポート利用にも期待したい。

【観光スポット】

- 日本農業遺産としての誘客要素は、自然と調和した美しい棚田・棚池とその環境で誕生した錦鯉。
- 長岡まつり大花火大会に観光客の来訪が集中する。年中楽しんでもらえるよう、ながおか花火館をオープン。
- 摂田屋地区には、麴文化の登録有形文化財が多く、醸蔵、米蔵が新たな観光拠点として注目されている。
- 小千谷には、錦鯉の里、牛の角突き、戌辰ゆかりの地、片貝まつり四尺玉、風船一揆等がある。
- 2020年10月30日～、山古志棚田・棚池あかりのページェントを開催。

【食】

- 山古志でとれたもの＝特別なもの（山菜や米、かぐら南蛮）という意識が地元にも根付いている。
- かぐら南蛮だけではない、そのほかの「食」に関しても広げていきたい。
- 供給の問題があり、そこをどう調整していくかも課題となっている。
- 今年のイベントでは、里めし・浜めしが好評だった。

【農泊】

- 春夏秋の利用が多い。冬は数としては少ないが、SNS映えする写真撮影等での利用がある。
- 養鯉場の見学、錦鯉の池上げ（10月）などのプログラムを提供。
- 錦鯉の見学について、冬は越冬の施設に移すため、屋内での見学となる。生産に結びつかないことに関して、生産者は敬遠しがちであるから、観光のための錦鯉見学施設として、小千谷市には錦鯉の里がある。
- 錦鯉目当ての観光客は外国人が中心。県内在住のALT教師の研修等の受入等あり。
- 「農業遺産」をキーワードにした観光では、中国人観光客の見学があった。大学教授や芸術家を中心に、どのように水を回しているのか（横井戸の仕組み）等を学ぶという内容。
- 農業遺産は生活に根付いているため、地域の方と連携して山古志を盛り上げたい。

【外部環境】

- アクセスの問題から、公共交通機関での来訪が困難なため、マイカーでの移動がほとんど。
- コロナの影響で、民泊事業者の休業、観光事業やイベント集客の自粛等が発生している。

【その他】

- 「錦鯉の生産」を観光に繋げることは困難。時間をかけて、生産者の理解とスキームを構築していく必要がある。
- 農業者、生産者ではなく、観光受入側スタッフ不足の問題もある。
- おまつり等のイベントが多く、通年で誘客できるような仕組みが必要に感じている。また、自然に対してどのようにお金を使ってもらうか、地域経済の活性化に繋げる方法も課題。

ヒアリング先

- ・ 長岡市農水産政策課錦鯉ブランド戦略室
- ・ 一般社団法人長岡観光コンベンション協会
- ・ 小千谷市観光交流課
- ・ 小千谷市農林課
- ・ 山古志農泊推進協議会

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

(2) 当該地域のSWOT分析

環境分析

	プラス要因	マイナス要因
内的要因	<p>強み (Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 棚田・棚池という特徴的な景観がある。 ● 錦鯉をはじめとしたインバウンドに強く訴求できるコンテンツがある。 ● 花火をはじめとした、全国的に認知度の高いイベントがあり、既に多くの観光客を獲得している。 ● 道の駅なおか花火館や、撰田屋地区の醸蔵・米蔵をはじめとした、新たな観光拠点がオープンしている。 ● 山古志ブランドが地元でも根付きつつある。 ● SNS等を活用した情報発信も積極的に展開している。 	<p>弱み (Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 長岡まつり大花火大会をはじめとしたイベントに来訪が集中する傾向にあり、通年での誘客に課題を抱える。 ● 公共交通機関のアクセスが悪く、自家用車／レンタカーでの移動がマスト。 ● 観光受入側の人材不足。 ● お金を消費してもらおう（地域活性化に結びつく）仕組みの不足。
外的要因	<p>機会 (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 旅行者ニーズが多様化している。 ● マイクロツーリズムの促進等を受けて、地元の価値の再認識が進んでいる。 ● SDGsとの関連で、全世界的な持続可能な農林水産業システムへの関心の高まり。 	<p>脅威 (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● コロナの影響による旅行需要の消滅。 ● 同影響による民泊事業者の休業、観光事業やイベントの自粛。 ● 人口減少により、今後国内旅行者の増加も見込めない状況にある。

(3) 戦略仮説の立案

ターゲット仮説	想定されるテーマ
インバウンド（錦鯉バイヤー）	錦鯉を主としながら、日本の原風景を訴求するプログラム
若年層	棚田・棚池、錦鯉等、フォトジェニックな写真をテーマにしたプログラム
知識層	日本農業遺産のシステムをそのままアカデミックに伝えるプログラム
イベント参加者	花火大会等の参加者の延伸・周遊を促進するようなプログラム
ワーケーション、Uターン、Iターン	田舎暮らし、スローライフを体感するプログラム

など

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

戦略策定

2-3. コンセプト設計

(1) メディア、有識者との検討

環境分析から浮かび上がってきた戦略仮説を基に、具体的なターゲットを設定し、コンセプトを設計します。本来は、ビッグデータの活用やモニターツアーを実施することにより、有望なターゲットを絞り込んでいくことが望ましいと考えられますが、本事業では、地域担当者のほか、メディア6社、観光に関する有識者2名との意見交換を経て、適当なターゲット及びコンセプトを検討しました。

なお、本事業では、1地域に対して1コンセプトを設定し、これに基づく観光モデルコースを策定しておりますが、ターゲット及びコンセプトは、必ずしも1つに絞る必要はありません。1地域に複数の観光商品があることから明らかなように、有望と思われるターゲットそれぞれに対して、異なるコンセプトでアプローチすることも十分に考えられます。また、本手引きでは、個人旅行を想定した観光モデルコースを策定することを前提として検討を進めております。

【メディアからの主な意見】

- ✓ 棚田は見るだけでその美しさを感じることができる観光資源、体験コンテンツと組み合わせることで、若い人への訴求もできるように思う。
- ✓ 山古志は中越大震災からの復興でも有名。**減災という教育的側面**から「遺産」を位置付けてはどうか。
- ✓ 放棄された田畑の増加も問題となっている。これらは**自然災害を惹起する原因**にもなっているので、このような側面からストーリーを構成するのも面白いと思う。
- ✓ 高年層でもカメラを趣味として**棚田の写真撮影**を楽しんでいる人は一定数いる。
- ✓ 錦鯉バイヤーという目線は面白い。**農業システム**に対する関心の高い外国人も射程に入れられないか。
- ✓ 越後ではトリエンナーレ・大地の芸術祭を開催している。フォトジェニックをテーマにするのであれば、こういったイベントとセットにして考えるのも一案。
- ✓ **オーガニック、古民家に泊ってみよう**というようなキーワードが、最近のトレンドに合っているのではないか。
- ✓ あえて**観光に寄り過ぎない地域振興**という考え方もあると思う。**移住・定住を促進**するという目線から、地域の資源をPRしていくという選択肢もある。

【有識者からの主な意見】

- ✓ 棚田・棚池、錦鯉ともにポテンシャルの高い観光資源である。
- ✓ 海外旅行会社のファムトリップでは、錦鯉よりも棚田・棚池の方が評価が高いという結果もある。
- ✓ **角突き牛、摂田屋地区**についても、**日本農業遺産と深く関連するストーリー性**がある。
- ✓ 国営公園をはじめ、魅力的な観光資源は多くあるが、各観光資源に対して導入の切り口を設定しなければ、観光資源の単なる羅列になってしまう。その意味で、**山古志の暮らしを堪能するツアー、いくつかの観光スポットを巡るツアーは、切り分けて設定する方が良い。**
- ✓ それぞれの観光資源に距離があり、交通も至便ではない（基本的にはマイカー移動が前提）から、複数観光スポットを巡る場合には、どのようにルート化するか慎重な検討が必要。



山古志の暮らしを体験するツアーとして一般的な観光ツアーから切り離し、棚田・棚池と錦鯉による農業システムの訴求、牛の角突きをはじめとした伝統文化

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

戦略策定

(2) ターゲットの設定

訴求ターゲット

第一ターゲット：ワーケーション等の関心層（Iターン、Uターンを検討する層も含む）

第二ターゲット：ファミリー層（子どもの自由研究を目的とした長期休暇旅行）

第三ターゲット：農村文化・農村環境に関心のある外国人（富裕層／知識層）

(設定根拠)

新型コロナウイルス感染症の影響もあって、テレワーク環境の推進が急速に進み、IT分野やデザイナー、クリエイターといった職種を中心に、どこでも（地方で生活しながら）仕事ができる環境も整ってきました。そのような中、ワーケーション等の取組も盛んとなりつつあって、「地方での生活」の価値が再認識され、注目され始めています。このような時流を踏まえると、有名な観光名所を詰め込んで周遊するという従来の「観光」概念を離れ、じっくりその土地での暮らしをそのまま体験するニーズも高まることが予想され、第一ターゲットに掲げた「ワーケーション等の関心層」が有望ターゲットになり得ると考えられます。

また、「日本農業遺産」は持続可能な農林水産業システムが評価されたものであり、横井戸や棚池等を上手く活用した水の使い方、中越大震災から復興を遂げた高いレジリエンス、棚田棚池が入り組む特有のランドスケープの維持、地域住民が築いてきた取組や伝統の継承、これらの側面はSDGsの17の目標とも整合します。この点、近時学校ではSDGs教育が推進されていること、またSDGsの取組は全世界的な潮流であることを踏まえ、第二ターゲット、第三ターゲットをそれぞれ設定しました。

(3) コンセプトの設計

誘客に向けたコンセプト

『先人たちの知恵を読み解く 持続可能な暮らしを見つける旅』

「日本農業遺産」たる魅力は、地域に生活する人々の「暮らし」そのものです。

中越地域での生活を知り、体験してもらえようようなツアーを設計することで、子どもたちの学習機会や将来的な移住・定住を考える契機を提供します。また、クールジャパンの一つとしても注目されている「錦鯉」も活用して、錦鯉バスターのみならず、農村文化・農村環境に関心のあるインバウンドの誘客も図ります。

(設定根拠)

「日本農業遺産」という枕詞を活用する理由は「持続可能な生活環境を地域の誇りとして理解してもらいたい」という思いがあったから」という地域担当者からのコメントからも分かる通り、地域住民の生活と密着しているところにこそ、「日本農業遺産」の他と差別化された価値を見出すことができます。

「暮らし」の魅力を訴求するためのコンテンツとして、「日本農業遺産」は特に高い適性を有していると考えられることから、山古志の暮らしを堪能するツアー、いくつかの観光スポットを巡るツアーは、切り分けて設定する方が良いという有識者のコメントも踏まえ、今回は「暮らし」の魅力を訴求することに特化したツアーを策定することとしました。従来の「観光」という枠組みを越えて、ワーケーション等による長期滞在や将来的な移住・定住に向けた生活体験の一つの価値として提供するモデル位置付けています。

また、「持続可能性」について学ぶ「SDGs教育」は近時の世界的なトレンドでもあるところ、持続可能な農林水産業システムを学ぶという教育的側面からもその価値を発揮できるように、コンセプトを設計しました。

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

戦略策定

2-4. 観光モデルコースの策定

(1) 観光モデルコース（例）

前頁のターゲット、コンセプトの検討により、「日本農業遺産」をめぐる「遺産」観光モデルコースを策定しました。

日次	時間	行程
1 日 目	10:00	長岡駅 着（仮定） レンタカー等で移動
	10:30-12:00	錦鯉の里 雪国の清らかな水と伝統の技法で育てられた錦鯉を鑑賞。多くの海外バイヤーから注目される「錦鯉」であるが、その美しさを堪能するばかりではなく、日本農業遺産としての養鯉システムの秘密を学ぶ。
	12:30-13:30	昼食（レストランにて）：コイ料理 山古志地域では、コイは主に冬場のタンパク源として食されてきた。各家庭では現在も池で育てたコイを料理する習慣が残っており、その食文化を実際に体験。
	14:30-15:30	牛の角突き 見学 江戸時代の文豪「南総里見八犬伝」にも記述がある、地域の伝統行事として受け継がれてきた「牛の角突き」を体感。山古志で100頭、小千谷で40頭ほどの闘牛が飼育されており、地域生活の一つとなっている。
	16:00-17:00	やまこし復興交流館おらたる 住民ガイドツアー 住民の体験談を聞きながら、日本農業遺産に認定された山古志の暮らし、美しい棚田棚池の景観、闘牛や錦鯉等の伝統文化を見る。
	17:30	農泊施設（山古志農泊推進協議会） 着
	18:00-20:00	夕食（農泊施設にて）：地元の郷土料理 日本農業遺産の説明を受けながら、山古志の食材をふんだんに使った山菜料理やかぐら南蛮を楽しむ。
	20:00-	星空観賞 天気が良ければ、都会では見られない綺麗な星空を堪能できる。
2 日 目	早朝-11:00	農泊施設での交流（住民の生活を体験） 農作業等の見学・体験、郷土料理の作り方を教えてもらう等、農家の「朝」を体感する。
	12:00	昼食（レストランにて） 生産者が新鮮野菜を持ち寄り、自ら手作りする農家レストランにて、地元食材を使った料理を堪能。
	13:30-16:30	農泊施設での交流（住民の生活を体験） 農作業、棚田の散策、横井戸や農業用水路の見学等、旅行目的や興味関心に応じてアレンジメント。
	17:00	農泊施設 発
	18:00	長岡駅 着（仮定） ・ 解散

2. 新潟県（日本農業遺産「中越地域」）

戦略策定

(2) 策定のポイント

前頁の観光モデルコース（例）を策定する上で、「日本農業遺産」を訴求するコースとしてより相応しいものとするため、特に意識したポイントについて以下にまとめます。

Point 1 農泊で地元の暮らしに密着

地元の暮らしをそのまま体験できるようにするため、2日目は早朝から農作業等を手伝ったり、一緒に朝ご飯を作ったり、農家の方と長い時間を一緒に過ごすプログラム設計としました。効率的に疑似体験できる観光客向けのコンテンツではなく、実際の「生活」を前面に出すことで、他にはない価値を提供しています。便宜上、1泊2日のコースで設定していますが、暮らしをよく知るためには、長期滞在型のプログラム（延泊対応）とすることを推奨します。

Point 2 錦鯉のストーリーの深掘り「知る」から「体験」へ

クールジャパンのコンテンツとしてのイメージも強い錦鯉ですが、錦鯉の里において、単に美しいものとして鑑賞するだけでなく、「日本農業遺産」としての養鯉システムの秘密を学ぶ機会を設定しています。そして、「豪雪で食糧が採れないことから、真鯉を冬の食糧源として養殖していた」という背景にあるストーリーをさらに深掘り（体験）するものとして、直後の昼食に「コイ料理」を設定しています。

Point 3 住民ガイドの活用

美しい棚田・棚池の景観は、何も知らない人が見ると、「ただ美しい」という感想で終わってしまいます。その特有のランドスケープの裏に隠された歴史的背景、先人の知恵を知ってもらうためには、生の声として語ることでできるガイドが不可欠です。そこで、「やまこし復興交流館おらたる」の住民ガイドツアーを採用しました。また、牛の角突きという伝統行事を肌で体感してもらうため、観光闘牛（観光客向けコンテンツ）も積極的に活用しています。

Point 4 当たり前を一つの魅力に

地元では当たり前と思われるものが、観光客にとっては大きな魅力になることがあります。その一例として、星空観賞を組み入れました。毎日見上げている何の変哲もない星空でも、ネオンであふれる都会からやってきた観光客にとって、夜空に明るく輝く星は滅多に出会えないもの。観光客の些細な驚きや発見を一つの魅力として取り入れ、観光コースの付加価値向上を図っています。

以上、新潟県（中越地域）を例に、「環境分析」「戦略策定」の流れを確認してきました。この後の具体的な施策展開については、本書後段に（参考）として知識をまとめております。

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

環境分析

3-1. 代表的な観光資源の整理

（1）「世界かんがい施設遺産」

拾ヶ堰は、1816年に開削された用水路で、平成28年に「世界かんがい施設遺産」に認定されました。約200年前、現代のような重機や測量技術のない時代に、延長15km、落差5mという緩やかな勾配をわずか3か月で完成させたという、当時の卓越した技術が残されています。また、北アルプスを背景とした四季折々の美しい景観、穏やかな田園風景の中をゆったりと流れる様子も楽しむことができます。

「世界かんがい施設遺産」としての価値

■ 現代の水路補修にも通じる先進的技術

- ✓ 当時の水準器による綿密な測量
- ✓ 延長約15kmの水路工事を3か月という驚異的な短期間で完成
- ✓ 勾配方向に水を流す旧来の水路「縦堰」と異なる、等高線に沿って水路を通す「横堰」の発想
- ✓ 約1/3000の緩勾配で河川や多くの既設水路を横断
- ✓ 漏水や沈下対策として綿や稲わらをクッション材に使用

■ 散歩・サイクリングなど、憩いの場としても活用される拾ヶ堰

- ✓ 北アルプスを背景とした四季折々の美しい景観
- ✓ のどかな田園地帯を形成
- ✓ 「やまびこ自転車道」が併走しており、サイクリングやウォーキングにも最適

（2）自然景観

① 国営アルプスあづみの公園（堀金・穂高地区）

安曇野の豊かな自然が広がるフィールド・ミュージアム。安曇野と北アルプスのジオラマから、コンパクトに収められた安曇野の全貌を学ぶことができます。また、園内には四季の花が咲き、屋内施設ではクラフト体験やそば打ち体験も楽しむことができます。

② 大王わさび農場

1917年に開拓を始めた日本最大級のわさび田。湧水を湛える蓼川に回る三連の水車小屋は、黒澤明監督の映画『夢』の舞台となった場所で、蓼川の清流を手漕ぎのクリアボートで楽しむコンテンツ等も提供されています。また、大王わさび農場で人気なのが、わさびソフトクリームとわさびコロッケ。大王農場産のわさびを原料にし、その色も風味も自然のままに味わうことができます。

（3）歴史・文化

① 安曇野市豊科郷土博物館

昭和54年4月に開館して以来、自然・歴史・民俗・芸術等の幅広い分野の資料を収蔵・展示してきた博物館。「安曇野をめぐる水と私たちの暮らし」をテーマにした常設展示を行っています。

② 穂高神社

安曇族の祖神、穂高見神を祀った神社。上高地の明神池にあるのが奥宮で、こちらは里宮。境内の御船会館では安曇族の歴史資料や御船祭りの山車などを展示しています。

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

環境分析

（4）体験・アドベンチャー

① サイクリング

拾ヶ堰には「やまびこ自転車道」が併走しており、絶好のサイクリングスポットとなっています。家族での気軽な自転車散歩でも、本格的なツーリングでも、安曇野の街中や郊外の美しい景色を存分に楽しむことができます。シェアサイクルは、全台電動アシスト付きで上り坂もらくらく進むことが可能。ガイド付きのサイクリングツアーに参加すれば、安曇野のさらにディープな魅力を発見することができます。

（5）食

① 信州そば

厳選した県内産のそば粉を北アルプスの伏流水で打つため、しっかり締まったコシのあるそばになります。そばの栽培には、標高が高くて日ができるだけ当たらない様な場所の方が適しているところ、深い山々に囲まれている信州は、米や野菜が育ちにくいという難点があったため、古くから信州の人々にとってそばは生活を支える糧となったというルーツがあります。

② 安曇野林檎ナポリタン

信州安曇野のおいしいご当地グルメ。豊かな大地の恵みと農家の思いが美味しいりんごを使った特製ナポリタンであり、酸味と甘みのハーモニーが絶品です。

（6）宿泊

① 朝日村自然体験推進協議会

長野県朝日村にて、既存施設（コテージ）及び古民家を活用し、「食」レシピの開発・提供や「自然」「農林業」等の滞在体験型観光プログラムの構築による、住民参加型の観光事業の立ち上げを行っています。古民家を改修し、人的交流の場（体験プログラムの実施等）及び宿泊場所として再利用しており、食レシピ・メニューの開発・提供も実施されています。

（7）その他

特になし。

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

環境分析

3-2. 現況分析と戦略仮説の立案

(1) 地域ヒアリングにより抽出された事柄

【観光客層】

- 観光協会来訪者アンケートによると、50～70代が全体の3分の2を占める。形態ではファミリーが多い。
- 日帰りが7割以上、県外では関東地方からの訪問が半数以上。リピーター率も高い。
- 7割以上はマイカーでの来訪。
- 農泊関連では、中学生・高校生の教育旅行が多い。

【将来期待したい観光客像】

- 今後の観光需要を見据え、30～40代のファミリー層、20～30代の女性層を狙っていきたい。
- インバウンドは個人旅行化が進んでいることから、富裕層向けの体験プログラムを開発し、誘客を図りたい。
- 次世代を担う子どもたち。

【観光スポット】

- 拾ヶ堰の誘客要素は、歴史的背景。美しい景観とのセットでストーリー性を持たせることが大切。
- 北アルプスと眼下に広がる田園風景を活かして、「農」「水」「歴史・文化」を軸に魅力を訴求したい。
- 広域自転車道が整備されており、サイクリングが盛ん。松本市と安曇野市でシェアサイクル事業を実施。
- 安曇野マラソン等のイベントも開催しており、3密を回避したアウトドアコンテンツも豊富。
- 北アルプス、田園といった自然風景から、そば打ち、わさび漬、味噌づくり、果物狩り等の体験メニューが充実。
- 大王わさび農場、穂高神社、国営アルプスあずみの公園等のメジャーな観光施設がある。
- 国営アルプスあずみの公園のイルミネーション、ガラス制作やクラフト等の体験メニューに期待。
- カフェ・ギャラリーが点在しており、アートの街としても知られる。

【食】

- 大小の堰が流れる水田地帯でもあり、ワイナリーのみならず、日本酒も有名。
- 堀金物産センターでは、各種定食類のある食堂のほか、農産物や日本酒等のお土産を販売。
- 信州そば店のほか、リンゴナポリタンをはじめとしたご当地グルメが人気。
- 行列のできるスイーツ店や、安曇野野菜スイーツなど、女性目線のコンテンツもある。
- 隠れ家的なカフェも多く、美術館と合わせてアートな街並みがある。

【農泊】

- 中学生、高校生の教育旅行が大半で、5月～10月の受入。
- 令和2年度は、新型コロナウイルスの影響で、すべての教育旅行が中止となった。
- 農業体験（野菜、果樹）、郷土料理作り（おやき、そば打ち等）をプログラムとして提供している。
- 繁忙期以外の受入が課題。また、安曇野ならではのメニュー開発を今後進めていきたい。

【外部環境】

- 緊急事態宣言中は、宿泊施設・山小屋等を中心に休業が相次いだ。
- 県外からの入れ込みも徐々に回復しているが、感染拡大を不安視する事業者の声もある。

【その他】

- 農業者の高齢化、農業従事者の減少により、堰の維持管理が困難になってきているという現状がある。
- 観光受入にあたっては、ボランティアガイドでは長く続かない。ガイドに対価が渡るような仕組みが必要。
- 拾ヶ堰を観光地化することには、ごみ問題等を心配する声がある。
- 若い女性や子ども連れに向けては、アクティブなコンテンツの提供に課題がある。

ヒアリング先

- 長野県拾ヶ堰土地改良区
- 長野県農政部農地整備課
- 安曇野市農林部耕地林務課
- 安曇野市農林部農政課
- 安曇野市商工観光部観光交流促進課

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

(2) 当該地域のSWOT分析

環境分析

		プラス要因	マイナス要因
内的要因	強み (Strength)	<ul style="list-style-type: none"> ● 北アルプスを背景に、四季折々の景観を楽しむことのできる自然資源がある。 ● 拾ヶ堰は、農業、美しい水、200年前の卓越した技術（歴史）という様々な角度から魅力を訴求することができる。 ● 歴史・文化から自然、サイクリング、アートに至るまで、幅広いコンテンツが揃っている。 ● 各種体験コンテンツメニューも充実している。 ● リピート率が高く、移住ニーズも高いという特徴がある。 	弱み (Weakness) <ul style="list-style-type: none"> ● 主な観光客層が高齢層に偏っている。 ● 観光施設等が分散しており、通過型観光となりがちである。 ● 産業における観光業の割合が相対的に低く、観光地域づくりに一体となって取り組めていない。 ● 冬季の観光資源が乏しい。
	外的要因	機会 (Opportunity) <ul style="list-style-type: none"> ● 旅行者ニーズが多様化している。 ● マイクロツーリズムの促進等を受けて、地元の価値の再認識が進んでいる。 ● コロナの影響を受けて、3密を回避したアウトドアプログラムに注目が集まることが予想される。 	脅威 (Threat) <ul style="list-style-type: none"> ● コロナの影響による旅行需要の消滅。 ● 同影響による宿泊施設・山小屋等の休業。 ● 人口減少により、今後国内旅行者の増加も見込めない状況にある。

(3) 戦略仮説の立案

ターゲット仮説	想定されるテーマ
若年グループ、サイクリスト	サイクリングを中心にしたアクティブなプログラム
芸術家、芸術好きの小グループ	アートな街並み（美術館、おしゃれなカフェ等）を基調としたプログラム
ファミリー	自然と歴史的文化の調和を楽しむプログラム
歴史好きの小グループ	博物館や寺社巡りを通して、地域の歴史を訴求するプログラム
若い女性（女子旅）	おしゃれなカフェやご当地グルメ・スイーツを楽しむプログラム

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

戦略策定

2-3. コンセプト設計

(1) メディア、有識者との検討

環境分析から浮かび上がってきた戦略仮説を基に、具体的なターゲットを設定し、コンセプトを設計します。本来は、ビッグデータの活用やモニターツアーを実施することにより、有望なターゲットを絞り込んでいくことが望ましいと考えられますが、本事業では、地域担当者のほか、メディア6社、観光に関する有識者2名との意見交換を経て、適当なターゲット及びコンセプトを検討しました。

なお、本事業では、1地域に対して1コンセプトを設定し、これに基づく観光モデルコースを策定しておりますが、ターゲット及びコンセプトは、必ずしも1つに絞る必要はありません。1地域に複数の観光商品があることから明らかなように、有望と思われるターゲットそれぞれに対して、異なるコンセプトでアプローチすることも十分に考えられます。また、本手引きでは、個人旅行を想定した観光モデルコースを策定することを前提として検討を進めております。

【メディアからの主な意見】

- ✓ 「昔はこうだった」という歴史的事実そのものを並べるだけでは、一般消費者の興味関心を惹きづらく、その**歴史が「現在」に結びついていることを示す**ことも訴求力を高めるために重要。
- ✓ かつて「歴史」の関心層は男性がメインであったが、「歴女」の人気上昇等もあって、少しずつ女性ファンも増えてきた。年齢層も下がってきており、歴史というコンテンツが**一般受けするようになってきた**印象がある。
- ✓ 「食」もただ提供するだけでなく、**なぜこの地域でその食材なのか、なぜこの調理法なのか**というガイドを付けることで、その価値を高めることができる。
- ✓ 「とある歴史的事実により、現在でも〇〇が特産品となっている」というように、**食文化も地域の歴史的背景と結びついている**となお良い。
- ✓ 長野県は、サントリー工場など「**水**」が美味しいというイメージがある。コロナ禍で脱サラした人への支援の在り方としてワイナリー経営が展開される等、**ワイナリーが近時のプチトレンド**になっているように感じる。

【有識者からの主な意見】

- ✓ 訪問前に導入となる前提知識を入れてあげることが大切。安曇野で検索すると、「山」「田園」などのワードが多く並ぶが、「**水**」が一つの大きなテーマになってくると思う。例えば、わさびの栽培には、きれいな多量の水が必要だという前提知識があるからこそ、大王わさび農場が生きてくる。
- ✓ 「水」と関連して、**かんがいが敷かれている理由（歴史的背景）**を掘り下げ、**地域に根差した歴史、伝統、食文化等に結び付けていく**と良い。
- ✓ **里山サイクル**は注目されているが、サイクリングをすれば良いというものではない。大切なのは、**観光客に新たな発見や驚きを提供**することであり、サイクリングは一つのツールに過ぎない。
- ✓ その意味では、現地でのガイドングが重要。**地元住民と交流できる**（生産者のネットワークの中に入り、観光客と繋ぐことができるような）ガイドが求められる。
- ✓ 必ずしもガイドによらなくても、何か地域と交流できるポイントを提供できると良い。



「水」をテーマに地域の歴史や文化を紐解く、かんがい施設はその一部を構成する要素、サイクリングによる地元住民との交流

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

(2) ターゲットの設定

戦略策定

訴求ターゲット

第一ターゲット：ファミリー層（30-40代、子ども連れ）

第二ターゲット：若年女性グループ

（設定根拠）

現状の観光客層は50～70代が全体の3分の2を占めている（観光協会来訪者アンケートによる）ところ、今後の観光需要を見据えると、30～40代のファミリー層、20～30代の女性層の取り込みが課題となっています。

旅行形態では、もともとファミリーが多いことから、30～40代で子ども連れのファミリー層を第一ターゲットとして設定しました。自然、文化の両面から、多種多様な観光資源が揃っており、そば打ち、わさび漬、味噌づくり、クラフト体験といった体験コンテンツも充実していることから、かんがい施設遺産もこのようなコンテンツをあわせて提供することで、子ども連れのファミリー層にも訴求し得るものと考えられます。特に「水」という身近なテーマから、地域の歴史や食、農業を楽しく学ぶことができる点も、かかるターゲットの誘客に資する要素となり得ます。

また、シェアサイクルを使った観光も盛んであり、若年層グループの取り込みも期待できることに加え、行列のできるスイーツ店や安曇野野菜スイーツなど、女性目線のコンテンツも複数あることから、誘客を図る第二ターゲットとして若年女性グループを設定しました。

(3) コンセプトの設計

誘客に向けたコンセプト

『ちょこっと立ち寄り 水と歴史探索の旅』

「水」という大テーマの下に、かんがい施設「拾ヶ堰」、広がる田園風景、わさび等のコンテンツを一繋ぎにしたストーリーを構成し、地域の「自然」と「歴史」を掘り下げられるようなツアーを設計します。かんがい施設遺産単体では、ややマニアックな印象を与えてしまうところ、このような壮大なストーリーの中の一構成要素（立ち寄りポイント）として位置付けることで、上に掲げたターゲットにも馴染みやすいコンテンツとして訴求することを図ります。

（設定根拠）

安曇野市の魅力は「水の郷と自然豊かな田園風景」となり、水と風景が大きな観光要素となっています。豊かな水資源が、安曇野の地域振興の歴史を物語っているので「水を知る、開拓の歴史を知る、遺産を知る」を一連のキーワードに設定することで、認知度の向上と誘客を促進することが期待できます。また、アンケート調査におけるかんがい施設遺産のイメージとして「自然がいっぱい・歴史マニア向け」で5割を超えているため、「自然×歴史＝かんがい施設遺産への接触」と設定することが、消費者の旅行心理を刺激する上で、もっとも受け入れやすいと考えられます。

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

3-4. 観光モデルコースの策定

(1) 観光モデルコース（例）

前頁のターゲット、コンセプトの検討により、「世界かんがい施設遺産」をめぐる「遺産」観光モデルコースを策定しました。

日次	時間	行程
1 日 目	10:00	穂高駅 着（仮定） レンタカー等で移動
	10:15-11:30	国営アルプスあづみの公園（堀金・穂高地区） 安曇野と北アルプスのジオラマから、コンパクトに収められた安曇野の全貌を学ぶことができる。水資源豊かな地形や、その水を活かした拾ヶ堰に触れる。
	12:00-13:00	昼食（レストランにて）：信州そば 挽きぐるみのそば粉を使用し水をあまり切らないで食べる信州そばを堪能。
	13:30-15:30	サイクリング — じてんしゃひろば、記念碑、広域排水施設 道の駅でレンタサイクル。堰沿いをサイクリングしていただき、遺産登録の記念碑やアルプスを背景にした写真撮影、広域排水施設の見学等で、堰の歴史や風情に触れる。綺麗な空気を全身に感じてリフレッシュ。
	15:30-16:30	道の駅 同 道の駅にてショッピング。安曇野で取れた農家直送の新鮮な野菜や果物が豊富にあり、特産品のりんごやわさびも購入できる。
	17:00	農泊施設 着
	18:00-20:00	夕食（農泊施設にて）：地元の郷土料理 地域住民の方と交流しながら、地元ならではの料理を楽しむ。
2 日 目	09:30	農泊施設 発
	10:00-11:00	安曇野市豊科郷土博物館 町の歴史に触れる中で、堰に関する展示コーナーを併設している。実際に見て触れた堰に対する全体像を知り、より深く地域の歴史を学ぶ。
	11:30-12:30	昼食（レストランにて）：安曇野林檎ナポリタン 紅玉のジャムとシナモンが効いた、クセになる一品。地域の特産品を活かした人気ご当地グルメを堪能。
	13:00-15:00	大王わさび農場 信州安曇野に広がる日本一のわさび園。きれいな水が豊富にあるからこそ育つ「わさび」の秘密を知る。わさび漬け体験等も楽しむことができる。
	15:00-16:00	道祖神巡り 全国的にもめずらしい男女が手を取り合う姿が多い道祖神の神々。車窓からでも楽しむことができ、「歴史探索の旅」を締めくくる。
	16:00-17:00	老舗和菓子店 全国的に知名度の高い和菓子が揃っている。お土産として購入。工場見学や喫茶もできる。
	17:30	穂高駅 着（仮定） ・ 解散

3. 長野県（世界かんがい施設遺産「拾ヶ堰」）

(2) 策定のポイント

戦略策定

前頁の観光モデルコース（例）を策定する上で、「世界かんがい施設遺産」を訴求するコースとしてより相応しいものとするため、特に意識したポイントについて以下にまとめます。

Point 1

入り口の設計 国営アルプスあづみの公園（堀金・穂高地区）

「水」をテーマにした一貫したストーリーを構成するため、観光コースの冒頭で、国営アルプスあづみの公園（堀金・穂高地区）を訪問することとし、コンパクトにまとめられた安曇野の全貌を知る機会を設定しました。水資源豊かな地形や、その水を活かした拾ヶ堰に触れてもらうことで、その後のコースの意味合いを際立たせ、ただ普通に観光するだけでは気付かない「発見」や「驚き」を提供できるように工夫しています。

Point 2

サイクリングを通した「拾ヶ堰」のガイド

メイン観光地（国営アルプスあづみの公園）の後に入れることで、「ちょこっと立ち寄り、ついで観光」として誘客を促進します。また、サイクリングという特徴的な観光形態、またガイドによる説明を付けることで、かんがい施設をより身近なものに感じられるように、より具体的には、農業や食、地域住民の生活と関連させて「かんがい施設」を理解してもらえるような工夫を施しています。

Point 3

体験コンテンツをオプションとして織り込むことで、子ども連れファミリー層に訴求

国営アルプスあづみの公園（堀金・穂高地区）でのクラフト体験、大王わさび農場でのわさび漬体験、その他、そば打ち体験、和菓子作り体験など、体験コンテンツをオプションとして織り込めるように設計することで、子ども連れファミリー層への訴求力を高めています。また、食事メニューにも、比較的新しいご当地グルメ等を取り入れることで、若年層へのアプローチを強化しています。

Point 4

自然×歴史で「世界かんがい施設遺産」の魅力を訴求

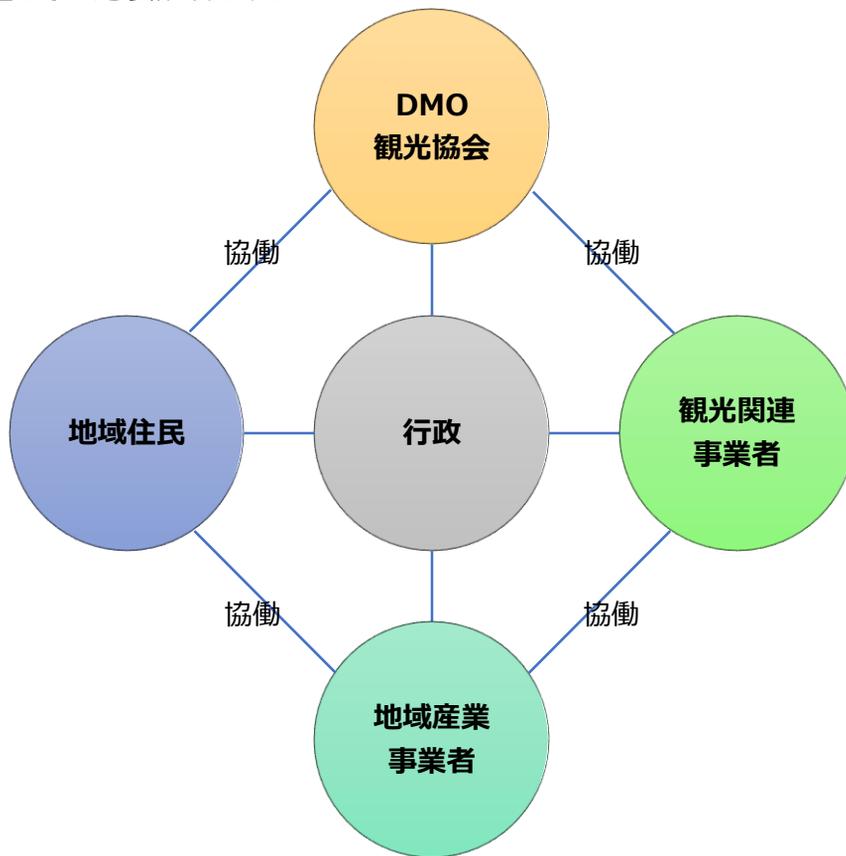
「世界かんがい施設遺産」は、農業との関連では「自然」資源としての魅力があり、他方でその背景や技術という点では「歴史」資源としての魅力を有しています。どちらの魅力を訴求するか、二者択一的に判断するのではなく、「水」という大きなテーマ性の中で、その他の観光コンテンツとも組み合わせながら、双方の魅力を繋ぎ合わせられるように設計しました。

以上、長野県（拾ヶ堰）を例に、「環境分析」「戦略策定」の流れを確認してきました。この後の具体的な施策展開については、本書後段に（参考）として知識をまとめております。

**付録：おさえておきたい知識集
～遺産観光を呼び込むために～**

1. 関係主体（例）

観光振興を推進する上では、行政、DMO・観光協会、観光関連事業者、地域産業事業者、地域住民といった関係主体の協働に基づく取組が大切です。これらが主体性を堅持しつつ、それぞれの役割を担い、共に力を合わせながら観光振興を進めていく必要があります。



2. 関係主体間における役割分担

関係主体別の主な役割は、地域の置かれた状況によって多少の違いはあるものの、一般的には以下のように想定されます。それぞれの役割を明確にして、観光振興の推進体制を整えていくことが重要です。

行政

- ✓ 観光振興プランの推進と総合調整（観光戦略の策定、関係主体との連携、事業の計画的かつ効果的な推進）
- ✓ 観光協会等への支援と連携強化
- ✓ ボランティアをはじめとした市民団体の育成・支援

DMO・観光協会

- ✓ 観光振興事業の推進
- ✓ 観光振興に向けた組織の強化
- ✓ ボランティアをはじめとした市民団体との連携
- ✓ 広域観光の推進（広域観光ルート等の策定）

観光関連事業者

- ✓ 魅力的なコンテンツの造成、磨き上げ
- ✓ 質の高いサービスを提供するための環境の醸成
- ✓ ホスピタリティー向上に向けた人材の育成
- ✓ 同業者又は異業者との積極的なネットワークづくり

地域産業事業者

- ✓ 自然体験、文化体験受入にかかる協力
- ✓ 地域を代表する農産品、工芸品等の生産
- ✓ 地場産品の地産地消の推進、地域資源の宣伝
- ✓ 同業者又は異業者との積極的なネットワークづくり

地域住民

- ✓ 観光振興に対する理解の促進
- ✓ 地域資源に対する誇りと自信の醸成
- ✓ おもてなしの心による観光客との交流促進
- ✓ 地場産品の地産地消の推進、地域資源の宣伝

1. 商品 (Product)

観光資源の魅力を高めるために、商品（コンテンツ）の価値を向上させる必要があることは言うまでもありません。観光コンテンツの造成・磨き上げ等にあたっては、訴求すべきターゲットを明確にした上で、地域らしさを発揮できるストーリーを構成することが重要です。

また、観光は、地域の資産・資源を活用して事業を行うという性質上、地域住民・地域産業に与える影響も大きい産業分野です。そのため、観光コンテンツの関係者間で、将来的に実現したいビジョンやゴールをあらかじめ検討し、事業コンセプト、販売・提供モデル等のイメージを擦り合わせ、持続可能な観光ビジネスの将来像を共有しておくことも不可欠と言えます。

そこで、観光コンテンツの造成・磨き上げ等は、①将来的なビジョン・ゴールを関係者間で共有する、②訴求すべきターゲット及び訴求ポイントを明確に定める、③観光コンテンツの核となるテーマ及びストーリーを検討するという手順で進め、地域独自のコンセプト創出へと繋げることが重要です。

Step 1

将来的なビジョン・ゴールを関係者間で共有する



●ビジョンの共有●

✓ 将来的に目指したい地域の姿はどのようなものか

- ・ 中長期的に実現したい地域の姿をイメージして共有する

✓ 伝えたい地域の魅力は何か、顧客に届けたい価値はどのようなものか

- ・ 観光客にどのようなことを体験してほしいか、地域に対してどのような感情を抱いてほしいかを共有する

●ゴールの共有●

✓ ビジョンの実現に向けて、誰がどのようなタイミングで、何をすべきか

- ・ 自治体、事業者、旅行代理店をはじめとした仲介業者等、具体的な活動の主体を明確に定める
- ・ 売上や人数規模等、段階的かつ定量的な目標をいくつか設定し、効果測定を重ねることも重要です。

✓ ゴールを達成できた場合、地域住民・地域産業にとってもメリットが発生するか

- ・ 持続可能な観光の観点から、自然環境の破壊や住民生活の阻害が発生しないよう留意する必要があります。



地域住民・地域産業従事者とともに、核となる地域の資源を探求していくことが重要です。



関係者間で、将来的なビジョン・ゴールを共有しておくことで、具体的な戦略・計画を策定する際の指針となるほか、持続可能な観光ビジネスモデルを構築することに繋がります。

Step 2

訴求すべきターゲットを明確に定める



✓ どのような属性・嗜好性の人を地域に呼び込みたいか

- ・ 上に掲げたビジョン（将来的に目指したい地域の姿）に合う観光客像をイメージする
- ・ 持続的な観光ビジネスの発展のためには、若年層の取り込み、インバウンドの取り込みも重要です。

✓ 地域資源との相性の良いターゲットはどのような層か

- ・ 観光は地域資源ありきのため、かかる資源を訴求しやすいターゲット層を検討することも必要です。
- ・ 来訪の可能性の高いターゲットから誘客し、徐々に対象を広げていくことが効率的です。

✓ どの程度まで観光客の受入れが可能か

- ・ オーバーツーリズムを回避するため、受入人数の規模感やキャパシティもあらかじめ考慮する。



誘客に「適した」ターゲットと誘客「したい」ターゲットの双方を検討した上で、両者に乖離のある場合には、バランス良く訴求すべきターゲットを設定することが重要です。

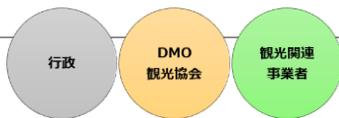


ターゲットは二者択一的に選択するのではなく、優先順位を付けて、効果的な誘客を目指すことが重要です。

1. 商品 (Product)

Step 3

観光コンテンツの核となるテーマ及びストーリーを検討する



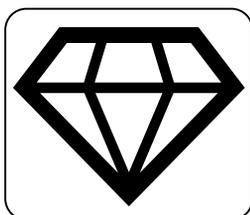
地域資源をどのように観光コンテンツ化するか、そのテーマ及びストーリーの設計は、「地域資源」「提供価値」「伝達方法」という3要素の組み合わせで検討します。設定したターゲットを念頭に置きながら、地域資源を起点として、提供価値と伝え方を一体的に検討することで、独自性のあるコンセプトを導き出します。



地域資源：地域の有する資産・資源

観光コンテンツの中核となる地域の資源や資産のこと。

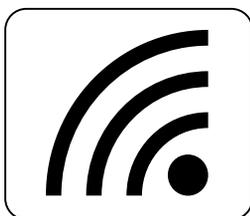
- 有形資産・・・自然の地形や景観、歴史的建造物や古い町並み、伝統工芸品等
- 無形資産・・・歴史的なストーリー、地域に伝わる伝説、住民のライフスタイル等



提供価値：ターゲットのニーズに沿った提供価値

顧客たる観光客に与えられる便益のこと。地域側から見ると、観光資源の魅せ方。

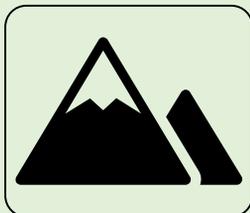
- 癒し、アドベンチャー、エンターテインメント、農業体験、教育等の切り口
- ガストロノミーツーリズム、アグリツーリズム、エコツーリズム等の観光トレンド



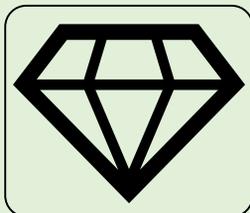
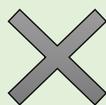
伝達方法：地域資源の価値をターゲットに伝える手段

提供価値を顧客に届けるために工夫された伝達手段のこと。

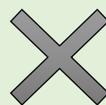
- ディープな地域のストーリーを伝える住民ガイドや語り部
- VR等の最新技術を駆使した歴史の追体験
- 自分のペースで周遊してもらえるように設計された案内パンフレットやマップ



地域資源



提供価値



伝達方法

✓ ある「地域資源」に対して、ターゲットに応じた「提供価値」が設定されているか

- 核となる地域資源は同じでも、ターゲットによって提供価値の切り口を変える必要があります。
- 例えば、夜の星空を鑑賞するツアーを造成する場合に、自然の癒しという切り口から、リラクゼーションを求める層に訴求するのと、東洋占星術のストーリーから、知的好奇心の強いミステリー好きに訴求するのでは大きく異なります。

✓ その「地域資源」「提供価値」に対して、適切な伝達媒体が選択されているか

- 核となる地域資源は同じでも、届けたい提供価値に応じて、適切な伝え方を選択する必要があります。
- 例えば、地域の歴史や伝承文化を核としたコンテンツを造成する場合に、住民ガイドや語り部による解説を通して、情感豊かに伝える方が良いケースもあれば、アカデミックなガイドブックとともに、自分のペースで学んでもらう方が良いケースも想定されます。

2. 価格 (Price)

作成したコンテンツに対しては、利用者1人又は1組あたりの消費単価を設定し、その妥当性を検証することが重要です。このとき、ターゲットによって価値基準が異なることに留意する必要があります。また、当該コンテンツの基本となるサービスに付加価値を付けることで、さらなる高付加価値化を図ることができないか等、消費単価を引き上げる工夫について検討することも重要です。

事業収支の試算は、①販売単価の設定、②基本シナリオの策定、③理想シナリオの策定という手順で行い、事業をどのように成長させていくべきかを検討します。



Step 1 販売単価を設定する

以下のいずれかの方法、並びに双方の観点からの相互検証により、コンテンツの販売単価（標準販売価格）を仮で設定します。

- A) 1販売単位あたりの単価を仮決めし、想定する利益率に基づきあらかじめ許容されるコスト（変動費）を試算した上で、各費用と催行にかかる諸条件を算出する。
- B) 1販売単位あたりのコスト（変動費）を積算し、想定する利益額を上乗せして販売単価（標準販売価格）を仮決めする。

▼販売単価設定のイメージ

項目	金額
①1販売単位あたりの売上	
標準販売価格	¥30,000
②1販売単位あたりの費用	
昼食費	¥2,000
宿泊費（1泊夕朝食付き）	¥15,000
ガイド	¥8,000
1販売単位あたりの収支（①-②）	¥5,000

- A) 先に標準販売価格を仮決めした上で、コストの諸条件を検討・算出する。
- B) 先に想定するコストを積算した上で、標準販売価格を仮決めする。

※催行にかかる諸条件
最小催行人数を10名と設定して試算 等



Step 2 基本シナリオを策定する

無理のない範囲で予測した提供回数に基づいて、売上・コスト（変動費）を積算します。これに加えて、提供回数に関わらず発生するコスト（固定費）を洗い出し、この時点で利益が出ることを確認します。そして、コスト（固定費）を据え置いた状態で、損益分岐点を把握することで、最少催行人数やキャンセルポリシーを検討する上での参考にすることができます。

▼基本シナリオ策定のイメージ

	○年度											
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
①売上												
②変動費												
○○○○代												
○○○○費												
○○○○料												
○○への販売手数料												
③固定費												
システム運用費												
管理維持費												
広告料												
スタッフ人件費												
④収支見込（①-②-③）												

変動費
提供回数によって変動するコストは何か、どの程度の金額規模を試算する

固定費に基づき損益分岐点を把握、変動費にかかる諸条件を検討

固定費
定常的に発生するコストは何か、どの程度の金額規模を試算する

2. 価格 (Price)

観光関連
事業者

地域産業
事業者

Step 3

理想シナリオを策定し、改善の方向性を検討する

将来目指したい事業規模を定義し、Step 2 で策定した基本シナリオとの差異を特定します。事業規模の定義付に用いられる主な指標としては、創出したい売上・収支の金額規模や当該コンテンツへの受入人数規模、雇用できるスタッフ数等が考えられます。

そして、基本シナリオとの差異を埋めるために、販売モデルに合わせた改善させるべき変数を明らかにして、事業をどのように成長させていくべきかを検討します。改善させるべき主な変数としては、「消費単価」の向上、「提供回数」の増加、「催行1回あたりの提供人数」の増加等が想定されます。

(事業収支検討時の主な注意点)

収入	
売上	ピークシーズン、オフシーズンを踏まえた月間・年間提供回数を検討し、季節変動を踏まえた数値を設定する
〃	催行1回あたり又は1組・1人あたりの収入は明確に試算する
〃	販売モデル（※後述）による売上構造の違い（販売手数料の有無等）に留意する
その他	事業協賛金やスポンサー料等も含めて、収入を洗い出す
支出	
変動費	コンテンツの提供に伴って変動するコストをもれなく洗い出す
〃	参加人数によって料金が変わるガイド費用等については、前提となる催行人数をあらかじめ設定して試算する
固定費	定常的に発生するあらゆるコストをもれなく洗い出す
収支	
事業収支	収支見込が赤字となる場合は、売上拡大又はコスト縮小ができないかを検討する
〃	仮に他の事業から補填できる場合でも、黒字化達成の目標をどのタイミングに設定するかを検討する

3. ツアー造成 (Package)

ツアーとして一連の行程を企画する際には、複数のコンテンツを組み合わせることによって、A) 体験価値を向上させるとともに、B) 消費単価を向上させることを狙いとして、工夫を施す必要があります。

A) に関しては、顧客ニーズに合わせたコンテンツを組み合わせるほか、二次交通な宿泊等の付加的な要素も含むパッケージングを検討し、利便性の側面からも高付加価値化することを検討します。B) に関しては、より高単価の商品へ誘導するためグレードアッププランを用意する、別の商品をさらに購入してもらうため追加オプションプランを用意する等の手法が想定されます。グレードアッププランや追加オプションプランも含めた付加的な要素で体験価値を高めることによって消費単価を引き上げるという意味において、A) と B) は相互に関連しており、これらは包括的に検討することが重要です。

A) 体験価値の向上

- 顧客ニーズに合わせたコンテンツの組み合わせ
- 付加的要素を含むパッケージング



相互に
関連

B) 消費単価の向上

- グレードアッププランの用意
- 追加オプションプランの充実

Type A

体験価値の向上

DMO
観光協会

観光関連
事業者

●顧客ニーズに合わせたコンテンツの組み合わせ●

✓ 一貫したテーマで構成されているか

- ・ ツアーとして一連の行程を企画するとき、無作為に要素を詰め込みすぎてはいけません。
- ・ ターゲットのニーズを踏まえ、核となるコンセプト（ストーリー性）を壊さないように留意する必要があります。

✓ 任意のオプションとして組み合わせることもGood

- ・ 複数のコンテンツをオプションとして選択できるようにすることで、より幅広いニーズに応えることができます。
- ・ 例えば、このツアーでしか体験できない早朝観光プラン等を用意することで、他の観光客による混雑を避けられるという新たな価値を生み出すことができます。

●付加的要素を含むパッケージング●

✓ 地域への来訪や周遊を促す工夫がなされているか

- ・ 二次交通が充実していない地域においては、既存の公共交通機関やタクシー等と連携したパッケージングにより、来訪及び地域内での周遊促進に繋がります。
- ・ 利便性が高まることはもとより、例えばタクシーでプライベートな移動空間を確保する等、使い方次第で様々な顧客ニーズに応えることが可能となります。

※二次交通のほか、ガイド（多言語対応）、宿泊等のパッケージングが想定されます。

Type B

消費単価の向上

DMO
観光協会

観光関連
事業者

●グレードアッププランの用意●

✓ 価格帯にバリエーションを設けているか

- ・ 画一的なプランとするのではなく、基本プランの一部の要素において、価格帯にバリエーションを設けることで、消費単価の引き上げに貢献できます。
- ・ 代表的な例として、食事プランのグレードアップや、イベントを鑑賞する座席のグレードアップ等が想定されます。

●追加オプションプランの充実●

✓ 付加価値を高めるような追加オプションが準備されているか

- ・ 基本プランでも十分に楽しめるところ、追加料金を支払うことでさらに楽しめるようなオプションを用意し、かかるプランへの申込を促すことで、消費単価を引き上げることができます。
- ・ 代表的な例として、エサやり体験オプション、専門ガイド付きの見学ツアー等が想定されます。近年では、VR等の最新技術を活用した体験をオプションとして組み込む例もあるようです。

1. 情報発信 (Promotion)

情報発信をするにあたってまず欠かせないのは、訴求したいターゲットがどんな特徴や行動特性を取る人であるかを明らかにすることです。これによって、活用すべき情報発信媒体は大きく異なることがあるので、まずはターゲットの素性を把握し、明確なターゲット像を描くことを心がけることが重要です。

次に、情報発信の「目的」を明らかにする必要があります。何を目的として、どのような意識変容や行動を起こしてもらうかを想定した情報発信の設計が重要となってきます。

その上で、効果的な情報発信を実現するには、一方的に知ってほしい情報を発信するのではなく、訴求したいターゲットの目線から発信内容を検討します。受け手がどのような情報に価値を感じているのか、発信する情報がどのように受容されるかをイメージします。



Step 1

訴求したいターゲットを明確に描く

以下に掲げるような項目（例）に則って、発信する情報を訴求したいターゲット像を描きます。例えば、日本人か外国人か、若年層か高年層か等によって、接触する媒体や情報の受け取り方に大きな差異があります。また、ターゲットは一度設定して終わりではなく、活動の実践を通じて恒常的にターゲット像の明確化、精緻化、微修正を行うことが重要です。活動の実践と検証を繰り返すことで、その効率や効果が高まっていくことを念頭に置くことが重要です。

▼ターゲット特定のための項目（例）

国籍	欧州	米国	中国	東南アジア	日本
所得	超富裕層	高所得層	中所得層	低所得層	リタイア
年齢層	若年層	中年層		高年層	
旅行形態	団体旅行中心			個人旅行中心	
嗜好性	アクティブ	リラックス	スリル	学び	ネタ探し



Step 2

「目的」を起点に情報発信を設計する

情報発信の「目的」から、発信するメッセージと媒体を検討します。以下に代表的な例を示します。

<p>●目的●</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 誰にどのような行動をとってほしいのか ✓ どのような効果を期待するのか <ul style="list-style-type: none"> ● コンテンツの存在を知ってもらいたい ● コンテンツに興味を持ってもらいたい <ul style="list-style-type: none"> ● コンテンツの固有性を理解してほしい ● 旅行計画に組み込んでもらいたい ● 予約サイトに飛んでもらいたい 	<p>●メッセージ●</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 何を感じてもらいたいのか ✓ 何を記憶に残したいのか <ul style="list-style-type: none"> ● コンテンツの名前を体験概要 ● コンテンツの楽しみ方 ● 得られる気分や体験価値 <ul style="list-style-type: none"> ● 蓄積してきた顧客の評判・声 ● 詳細情報（コンテンツの所要時間、場所、料金、予約方法等） 	<p>●メディア●</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ どの媒体が、メッセージを伝え目的を叶えるのに最適か <ul style="list-style-type: none"> ● テレビや雑誌等のマスメディア ● インフルエンサーの起用 <ul style="list-style-type: none"> ● パンフレットやチラシ ● スマートフォン対応サイト ● プラットフォームの活用
---	--	--



Step 3

訴求したいターゲット目線で発信内容を検討する

情報過多の今日において、人は「知りたい情報」だけを無意識に選んで受信しています。そのため、こちらが発信したい情報を一方的に発信するのではなく、受け手が受信したい情報を発信しなければ、訴求したいターゲットのアンテナに引っかけることができません。情報を発信する際には、どう発信するかではなく、どのように受容されるかを考えることが重要です。

2. 流通・販売 (Place)

観光コンテンツ（商品）を誰がどのように販売するのか、「商品の流れ」と「お金の流れ」に着目すると、販売・提供モデルは以下の4類型に分類することができます。

商品の流れに関して、自社で観光コンテンツを提供する場合を例にとると、顧客からの反応・フィードバックをダイレクトに確認することができるため、ブランドイメージやサービスレベルの改善がしやすいというメリットがあります。しかし、シーズンによる繁閑を踏まえながら、自社でスタッフの雇用・育成を行う必要があるため、人員確保やスキル育成にコスト・労力を要するというデメリットも存在することに留意しなければなりません。

では、お金の流れについてはどうでしょうか。例えば、他社で観光コンテンツを販売する場合には、販売委託先のネットワークや顧客基盤を活用できるため、集客に関するコスト・労力が抑えられるというメリットがあります。しかし、販売委託先に対して、手数料の利益配分を行う必要があるため、販売価格・利益分配率の設定によっては、自社の売上や利益が目減りするというデメリットもあります。

新たに観光コンテンツの販売を始める際には、自社の立場や役割に応じて、最適な販売モデルを選択し、収益の安定化を図ることが重要です。

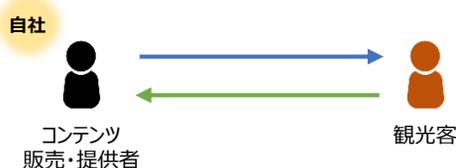
【お金の流れ】 観光客から、料金を直接受け取ることもあるか

あり

なし

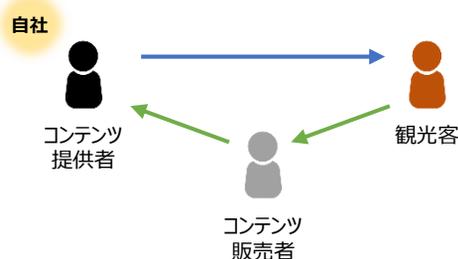
自社販売型

- ✓ コンテンツを自社で観光客に提供する
- ✓ 料金を観光客から直接受け取る



販売委託型

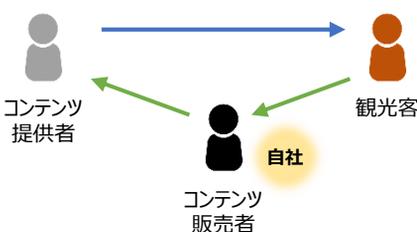
- ✓ コンテンツを自社で観光客に提供する
- ✓ 料金を観光客から直接は受け取らない



主に、観光コンテンツを提供する団体が該当します。初期段階の販路拡大には、販売委託型モデルが有効ですが、顧客接点を強化し、収益の拡大を図るには、将来的な自社販売比率の向上も重要です。

仕入販売型

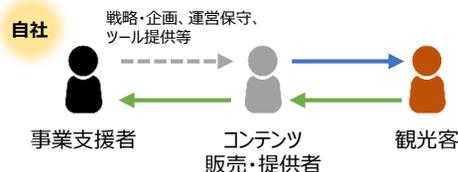
- ✓ コンテンツを自社では観光客に提供しない
- ✓ 料金を観光客から直接受け取る



主に、旅行会社等が該当します。観光客のニーズを捉えた刺さるコンテンツを精査する、目利きの能力が重要です。

販売仲介型

- ✓ コンテンツを自社では観光客に提供しない
- ✓ 料金を観光客から直接は受け取らない



主に、交通等を担う他産業が該当します。独自の専門性を活かし、周遊の促進等、地域全体の価値向上に資する支援を継続することが重要です。

【商品の流れ】 観光客に、直接コンテンツ・サービス提供を行うことがあるか

あり

なし

2. 流通・販売 (Place)

前頁の販売・提供モデルの分類に則ると、地域において観光コンテンツを有する事業者は、「自社販売型」とするか「販売委託型」とするかを選択を迫られることになります。ポイントとして記載した通り、収益の拡大という点で、将来的には自社販売比率を高めることも重要ですが、多くの場合、かかる事業者は販路の拡大に課題を抱えているものと想定されます。

そこで、以下では、「販売委託型」を前提とした上で、コンテンツ販売者として連携できる機関・組織を検討します。販売導線の設計は、コンテンツに対する市場からの需要に合わせ、販売手数料、購入から体験までのリードタイム、旅マエ・旅ナカの顧客の行動特性等を踏まえた上で、戦略的に行う必要があります。旅行会社、宿泊施設、観光・交通拠点、OTA等（Web媒体）という4つのチャネル別に、販売導線の設計のポイントがあります。

A) 旅行会社との連携

- 旅マエ顧客へのアプローチ
- お抱えの顧客層を活用した効率的な集客

B) 宿泊施設との連携

- 旅ナカ顧客へのアプローチ
- 旅程を決めず長期滞在する外国人にも有効

C) 観光・交通拠点との連携

- 旅ナカ顧客へのアプローチ
- 観光客との効率的な接点づくりが可能

D) OTA等との連携

- 旅マエ・旅ナカ顧客へのアプローチ
- 増加傾向にあるFIT客の多くが利用

Type A 旅行会社との連携

DMO
観光協会

観光関連
事業者

コンテンツのターゲット層と一致する顧客層を抱えている旅行会社と連携し、販売協力を得ることで、効率的な集客が期待できます。送客が実現した場合の対価の形態等については、予め確認を行います。

国内外の旅行会社との連携にあたっては、各社の有する強み（知見・専門性や保有する顧客層等）を踏まえた上で、連携先を選択することが重要です。連携の仕方としては、「販売・情報発信」のタイミングにおける連携のほか、ツアー商品を造成する等の開発（企画支援）における連携も想定されます。

Ex. 特定テーマに特化した
商品ブランドを有している

Ex. ターゲット層に訴求できる
自社販売サイトを有している

例えば、「自然体験」に特化した商品ブランドを有している旅行会社は、「自然体験」を好む顧客層を一定数有しているものと考えられ、効率的な集客が期待できます。

旅行会社の強み
(知見・専門性や保有する顧客層)



例えば、「女子旅」「富裕層向け旅行」等、ターゲット層に合わせた情報発信ページを有している旅行会社と連携することで、効率的な情報リーチが期待できます。

Ex. 空港や駅内に
情報発信拠点を有している

Ex. 海外からの送客ネットワークが
充実している

例えば、良い立地にインフォメーションセンター機能等を有している旅行会社であれば、複数チャネルを活用した迅速な情報発信が期待できます。

インバウンドを取り込みたい場合には、強固な海外ネットワークを有する旅行会社と連携し、ファムトリップ等を実施することで、海外旅行会社経由での販売も期待できます。

2. 流通・販売 (Place)

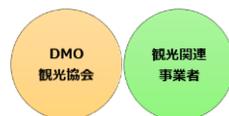


Type B 宿泊施設との連携

旅ナカでの送客施策の一つに、宿泊施設との連携があります。口コミ等が少なく、OTAのみの販売では十分に訴求できない場合、近隣宿泊施設からの送客協力を得て、旅ナカでの商品訴求チャネルを確保することが有効な手法の一つとなります。特に、訪日外国人をはじめとした、旅程を決めずに長期滞在している層をターゲットにして、直接販促を行うことが効果的と考えられます。

但し、各宿泊施設の接客オペレーションを阻害するようでは協力を得ることができません。各宿泊施設におけるオペレーション上の負荷軽減に留意した上で、連携の形態や送客に対するインセンティブを相談することが重要です。また、予約条件や導線、コンテンツ内容が明示された資料を制作し、連携する宿泊施設に共有しておくことも重要です。

また、宿泊施設の利用予定者にメール配信等がなされる場合、コンテンツの売サイトのリンクを掲載し、販売サイトへの流入導線を構築するような連携の在り方も想定されます。その他、近隣ホテルのコンシェルジュに販促活動を依頼したことで予約獲得に繋がったというような例もあります。



Type C 観光・交通拠点との連携

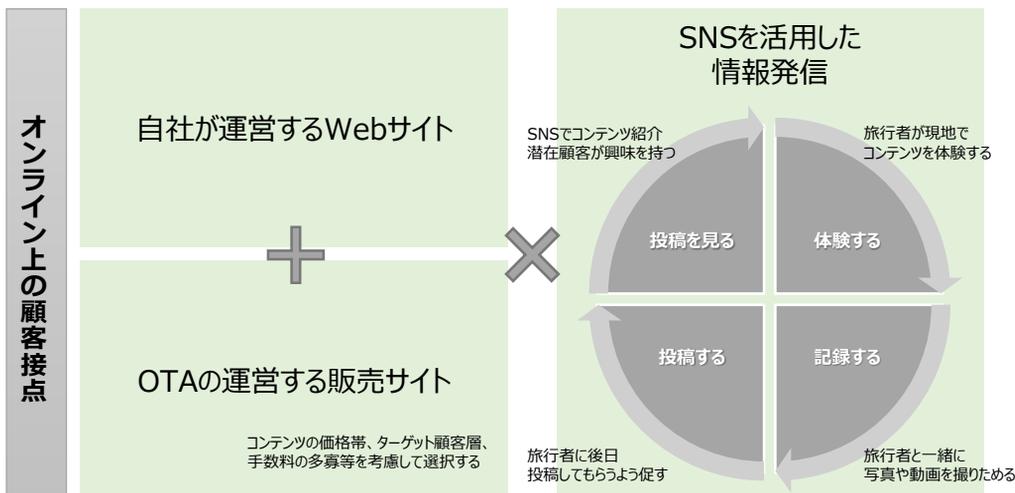
近隣の観光案内所にチラシ等を置くことで、情報案内と送客機能を担ってもらうことが可能です。但し、単にチラシを設置するだけでは高い誘客効果は見込めないため、プッシュ型の営業活動により商品提案機能を強化し、直接コンテンツを販売できるような工夫が必要です。例えば、短期イベントのチケットを販売する、公共交通機関を中心とした「周遊パス」等を販売するといった場合に有用と考えられます。



Type D OTA (Online Travel Agency) 等との連携

旅マエでの予約獲得に向けては、OTAをはじめとしたWeb媒体での情報発信、販売促進も欠かせません。現在は、パッケージプランを使わずに、自分で旅程を組むFIT（個人旅行者）が増加傾向にあり、旅行者が各コンテンツをオンライン上で予約・決済することも一般的となっています。特に、訪日外国人旅行者の多くは、体験コンテンツやアクティビティの情報を探したり、予約をしたりする際に、OTAを活用します。そのため、OTAの利用にあたっては、コンテンツの価格帯、ターゲット顧客の属性、手数料等の形態を考慮した上で、適切なサイトを選択し、掲載したOTAの販売ページまでどのように顧客を流入させるか、顧客とのタッチポイントや動線を効果的に設計することが重要です。

オンライン上で情報発信することで、世界中にいる潜在顧客と繋がる可能性が高まります。SNSによる情報発信との相乗効果で、さらなる情報の拡散も期待できますので、SNSアカウントからも地域の魅力を発信しましょう。良質な情報をより多くの人に拡散するためには、旅行者の協力を得られるような仕組みづくりも大切です。実際にコンテンツを体験している様子をOTAの口コミに投稿してもらい、SNSでハッシュタグをつけて投稿してもらうような旅アートのPR協力を得ることで、さらなる集客に繋げることが可能となります。



💡 一方的な情報発信ではなく、「旅行者」（コンテンツ体験者）とともに情報発信に取り組むような意識を持って、左のようなサイクルを回しながら、鮮度のある情報を発信し続けることが重要です。最近では、若者を中心に「リアル」な情報を求める傾向もあります。その意味でも、体験者のレビュー、生の声を積極的に公開できる仕組みを作りましょう。

1. 人材 (Personnel)

受入態勢づくりとして、観光人材の確保・育成に頭を悩ませる地域は多くあります。ここでは、いわゆる「観光人材」と呼ばれる人材を①リーダー（総合的に観光地域づくりをリードするまとめ役的存在）、②企画・調整者（地域の観光資源を発掘し、地域づくりに活用するための専門的な知識を持ち、具体的な事業を企画・調整する人材）、③オペレーター（地域を訪れる観光客に現場で接する人材：ガイド、体験メニューインストラクター、観光案内所のスタッフ等）に分類して、それぞれ必要とされる知識・スキルを整理します。

		必要と考えられる主な知識・スキル		
リーダー		<p>リーダーシップ 組織・集団をまとめる役割を担うリーダーとしての組織管理、戦略的思考等の理解や、洞察力、構想力。</p> <p>リスクマネジメント リスク分析や危険回避策、不測の事態が発生した際の効果的・効率的な対応、安全管理体制等の知識。</p>	<p>協体制づくり 地域内外のステークホルダーの参加を促し、合意形成を図る方法、組織設立や運営実務等の知識。</p> <p>マーケティング 顧客ニーズを満足させるサービス等のコンセプトから計画までを創造する基礎概念、各種分析手法等の知識。</p>	<p>観光地域づくり戦略 地域資源を活かした観光地域の形成の推進を行う観光戦略プランの策定、地域づくりの手法等の知識。</p> <p>ブランド戦略 地域や商品等の価値を高めるブランド戦略、ブランドの維持等の知識。</p>
	企画・戦略	<p>観光地域づくり戦略 地域資源を活かした観光地域の形成の推進を行う観光戦略プランの策定、地域づくりの手法等の知識。</p> <p>マーケティング 顧客ニーズを満足させるサービス等のコンセプトから計画までを創造する基礎概念、各種分析手法等の知識。</p>	<p>地域資源のマネジメント 魅力ある観光地域を形成するため、地域資源の発掘及び活用と保全に関する知識。</p> <p>ブランド戦略 地域や商品等の価値を高めるブランド戦略、ブランドの維持等の知識。</p>	<p>観光をめぐる市場動向 観光をめぐる環境変化を把握し、ユーザーのニーズを見通す市場動向、トレンド分析等の知識の習得。</p> <p>地域学・地元学 地域の歴史、文化、産業、自然等に対する理解、地域を誇りに思う心の涵養。</p>
企画・調整者 (コーディネーター)	分析・計画	<p>マーケティング 顧客ニーズを満足させるサービス等のコンセプトから計画までを創造する基礎概念、各種分析手法等の知識。</p> <p>調査手法 課題解決や現状把握のために多面的にリサーチする調査設計、定量・定性調査等の知識。</p>	<p>観光をめぐる市場動向 観光をめぐる環境変化を把握し、ユーザーのニーズを見通す市場動向、トレンド分析等の知識の習得。</p> <p>観光地域づくり戦略 地域資源を活かした観光地域の形成の推進を行う観光戦略プランの策定、地域づくりの手法等の知識。</p>	<p>観光統計分析 観光における統計データの分析法等、地域経済や産業に関する分析技術の知識の習得。</p> <p>プロジェクトマネジメント 分析・調査に基づく具体的な取組みの実施計画のスケジュールリング、進捗管理、評価等の知識。</p>
	組織づくり	<p>協体制づくり 地域内外のステークホルダーの参加を促し、合意形成を図る方法、組織設立や運営実務等の知識。</p> <p>リスクマネジメント リスク分析や危険回避策、不測の事態が発生した際の効果的・効率的な対応、安全管理体制等の知識。</p>	<p>コミュニケーション 利害関係者の相互理解や信頼関係を構築する対人対応力、対話力等。</p> <p>会計 財務管理、組織の会計処理を行うための簿記等に関する知識。</p>	<p>人材育成、人的資源管理 地域を担う人材の育成方法、組織の人事管理等に関する知識。</p>
PR		<p>観光プロモーション戦略 イベントやキャンペーンの企画・運営手法、メディアやITを活用した宣伝手法の知識。</p> <p>コミュニケーション 利害関係者の相互理解や信頼関係を構築する対人対応力、対話力等。</p>	<p>マーケティング 顧客ニーズを満足させるサービス等のコンセプトから計画までを創造する基礎概念、各種分析手法等の知識。</p> <p>地域学・地元学 地域の歴史、文化、産業、自然等に対する理解、地域を誇りに思う心の涵養。</p>	<p>ブランド戦略 地域や商品等の価値を高めるブランド戦略、ブランドの維持等の知識。</p>
	商品化・事業化	<p>地域資源のマネジメント 魅力ある観光地域を形成するため、地域資源の発掘及び活用と保全に関する知識。</p> <p>観光プロモーション戦略 イベントやキャンペーンの企画・運営手法、メディアやITを活用した宣伝手法の知識。</p>	<p>マーケティング 顧客ニーズを満足させるサービス等のコンセプトから計画までを創造する基礎概念、各種分析手法等の知識。</p> <p>着地型旅行商品造成・販売 地域資源を活用した着地型旅行商品の企画、造成、流通、営業、販売ルート開拓、収益管理等の知識。</p>	<p>ブランド戦略 地域や商品等の価値を高めるブランド戦略、ブランドの維持等の知識。</p> <p>特産品・お土産の開発・販売 独自性と魅力ある特産品・お土産の企画、開発、流通、営業、販売ルート開拓、収益管理等の知識。</p>
オペレーター		<p>ホスピタリティ 観光客が安心して快適に過ごせるように、おもてなしの心で観光客をあたたく迎え入れるマナー、サービス。</p> <p>リスクマネジメント リスク分析や危険回避策、不測の事態が発生した際の効果的・効率的な対応、安全管理体制等の知識。</p>	<p>コミュニケーション 利害関係者の相互理解や信頼関係を構築する対人対応力、対話力等。</p> <p>地域学・地元学 地域の歴史、文化、産業、自然等に対する理解、地域を誇りに思う心の涵養。</p>	<p>地域資源のマネジメント 魅力ある観光地域を形成するため、地域資源の発掘及び活用と保全に関する知識。</p> <p>語学 外国人旅行者が安心して地域に滞在できるように、様々な言語でサポートするための知識の習得。</p>

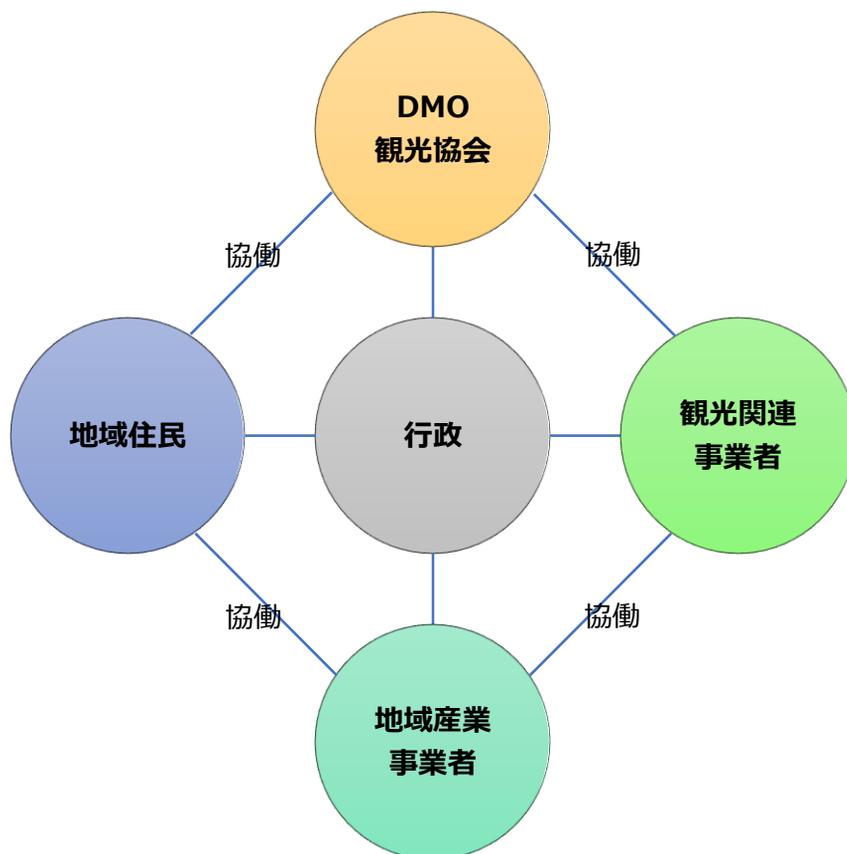
(凡例)

赤
必須と考えられる知識・スキル

青
習得が望ましいと考えられる知識・スキル

2. 連携 (Partnership)

第1節でも述べた通り、観光振興を推進する上では、行政、DMO・観光協会、観光関連事業者、地域産業事業者、地域住民といった関係主体の協働に基づく取組が大切です。これらが主体性を堅持しつつ、それぞれの役割を担い、共に力を合わせながら観光振興を進めていく必要があります。



特に、「世界農業遺産・日本農業遺産」「世界かんがい施設遺産」は、地域産業事業者の仕事、地域住民の生活に密着した遺産ですので、これを観光で活用するには、彼らの仕事や生活を阻害しないような措置を講じた上で、皆がメリットを享受できるようなスキームを構築していかなければなりません。関係者全員が納得できる将来のビジョンを共有した上で、観光振興を進めることとなります。

おわりに

本書では、農林水産省の実施する「令和2年度ヘリテージツーリズム推進検討委託事業」の成果の一つとして、「世界農業遺産・日本農業遺産」や「世界かんがい施設遺産」を観光コンテンツとして活用する際の検討の手順を整理しました。

ガイドライン作成にあたる調査により、「遺産」地域に特有の価値は、「地域住民の生活に密着しており、今日まで人々の暮らしを支えてき続けてきた持続可能性がある」ことだと分かりました。この「価値」を前提として、地域住民の理解も得ながら、各地域資源の魅力を活かすことのできるコンセプトを策定し、地域の観光振興に繋げていくことが重要です。

各認定地域において観光戦略を策定される際には、本書を「遺産」の観光活用にかかるガイドラインとしてご活用頂けますと幸いです。

問い合わせ先

■ 世界農業遺産・日本農業遺産

農林水産省 農村振興局 農村政策部 鳥獣対策・農村環境課 農村環境対策室
TEL : 03-6744-0250
URL: <https://www.maff.go.jp/j/nousin/kantai/index.html>



■ 世界かんがい施設遺産

農林水産省 農村振興局 整備部 設計課 海外土地改良技術室
TEL : 03-3595-6339 (直通)
URL : <https://www.maff.go.jp/j/nousin/kaigai/ICID/his/his.html>

