

# 地方における高付加価値な インバウンド観光地づくり事業

那須及び周辺地域エリア マスタープラン2023

2024年2月

## 第1章 はじめに p2

- 1-1 策定主体
- 1-2 マスタープランの意義・役割
- 1-3 高付加価値なインバウンド観光地づくりの意義
- 1-4 成果指標(KPI)について

## 第2章 那須エリア概要 p7

- 2-1 地理的特性
- 2-2 歴史・交通的特性
- 2-3 産業的特性

## 第3章 ディステーションブランディングの考え方・方向性 p11

- 3-1 那須エリアのコアバリュー(案)
- 3-2 戦略素材の方向性(案)
- 3-3 高付加価値化による地域振興戦略について
- 3-4 那須エリアの戦略ターゲット
- 3-5 ディステーションブランディングの今後の進め方(案)

## 第4章 高付加価値化インバウンド旅行者受入・誘客における課題と取組みの方向性 p17

- 4-1 ウリ・ヤド・ヒト・アシ・コネ 各課題及び取組みの方向性(概要)
- 4-2 ウリ・ヤド・ヒト・アシ・コネ 各課題及び取組みの方向性(詳細)

## 第5章 「高付加価値なインバウンド観光地づくり」の実施体制と将来構想 p21

- 5-1 協議会設立の目的・意義
- 5-2 那須及び周辺地域・対象エリア連携背景・拡充の方向性・エリア概要
- 5-3 実施および推進体制
- 5-4 将来構想

## 第6章 2024年からのロードマップ p26

- 6-1 2024年からのロードマップ(案)
- 6-2 2024年度実施計画(案)

## 第1章 はじめに

---

## 策定主体

本マスタープランの策定主体は、「**那須及び周辺地域高付加価値インバウンド観光地づくり推進協議会**」とする。

※今年度は「那須エリア」のDMO・行政が中心となり策定。

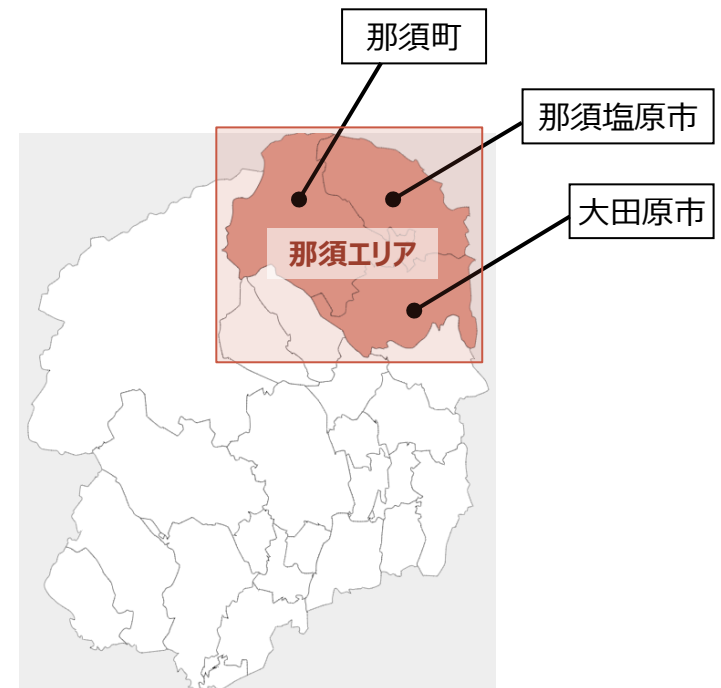
次年度以降は協議会でマスタープランの内容を検討し、必要に応じて見直しと改編を行うものとする。

## マスタープランの意義・役割

那須町、那須塩原市、大田原市の3市町をコアゾーンとした「那須エリア」は、古くから地理的・歴史的な結びつきがあり、魅力ある自然と様々な地域資源を有しながらも、インバウンド旅行者数やその観光消費額は期待されるほどに伸びておらず、**エリア一体となったインバウンド誘客への取組みが不十分な状況**である。

人口減少や少子高齢化が加速する那須エリアにおいて、今後持続可能な地域づくりと地域経済の活性化を推進していくためには、**観光産業の高付加価値化が重要**である。質の高い体験や「本物」を求める高付加価値旅行者は、観光産業の**収益性を向上**させるだけでなく、その旺盛な知的好奇心を伴う自然体験・文化消費等を通じて、**地域の自然、文化、産業等の維持・発展にも貢献が期待**されている。

那須エリアが高付加価値旅行者に選ばれる世界的なディスティネーションとなるため、**地域固有の価値や「ウリ・ヤド・ヒト・アシ・コネ」の各課題と目指すべき姿について、地域の多様な関係者が共通理解を持ち、高付加価値旅行者の誘客に向けて一体となった取組みを進めていくため、本マスタープランを策定**する。



## (1) 高付加価値旅行者誘致による経済効果について

- 2030年までに見込まれる那須エリア(コアゾーン3市町)の人口減少で失われる経済損失の試算は約140億円となる。今後はさらに域外から「外貨」を増やし、稼いだ資金を地域内で循環させることが求められている。
- 地域経済を維持するため、1人当たりの観光消費額の高い「高付加価値旅行者」を誘致することにより、観光関連産業のみならず地域産業全体への経済波及効果の拡大を目指す。

減少

那須エリア(コアゾーン3市町)の人口減少

2023年  
**208,740人** ▶ 2030年  
**198,010人**

7年間で**人口10,730人減少**

10,730人×130万円 = **約140億円の損失**  
(1人当たり年間消費額 = 130万円)

- ・人口減少が続くことで**地域内の消費額は減少**
- ・那須エリアの経済は疲弊していく

域内消費額UP  
経済損失分を補填

拡大

高付加価値なインバウンド観光地づくり

ウリ、ヤド、ヒト、コネの4分野の総合的な施策を通じた

「ハイエンド層」

訪日旅行1人1回あたり  
**300万円以上**

「ラグジュアリー層」

訪日旅行1人1回あたり  
**100万円以上**

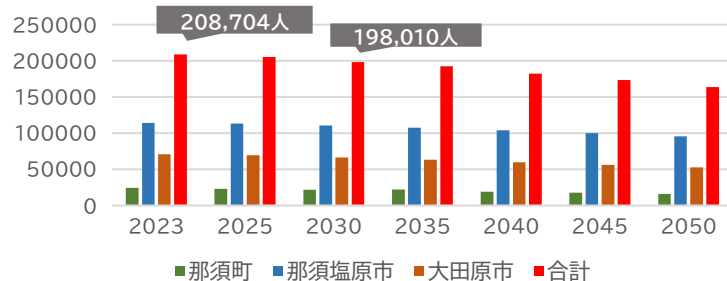
の誘客拡大



旺盛な旅行消費を通じて、観光産業のみならず、  
多様な産業にも経済効果が波及

**地域産業全体への経済波及効果の拡大**

那須エリア 人口減少の推移・予測(総人口)



※出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）」  
※各年10月1日時点の推計人口：2023年は各市町の人口調査実数値

ハイエンド層

訪日旅行1人1回あたり  
300万円以上

ラグジュアリー層

訪日旅行1人1回あたり  
100万円以上

政策  
ターゲット

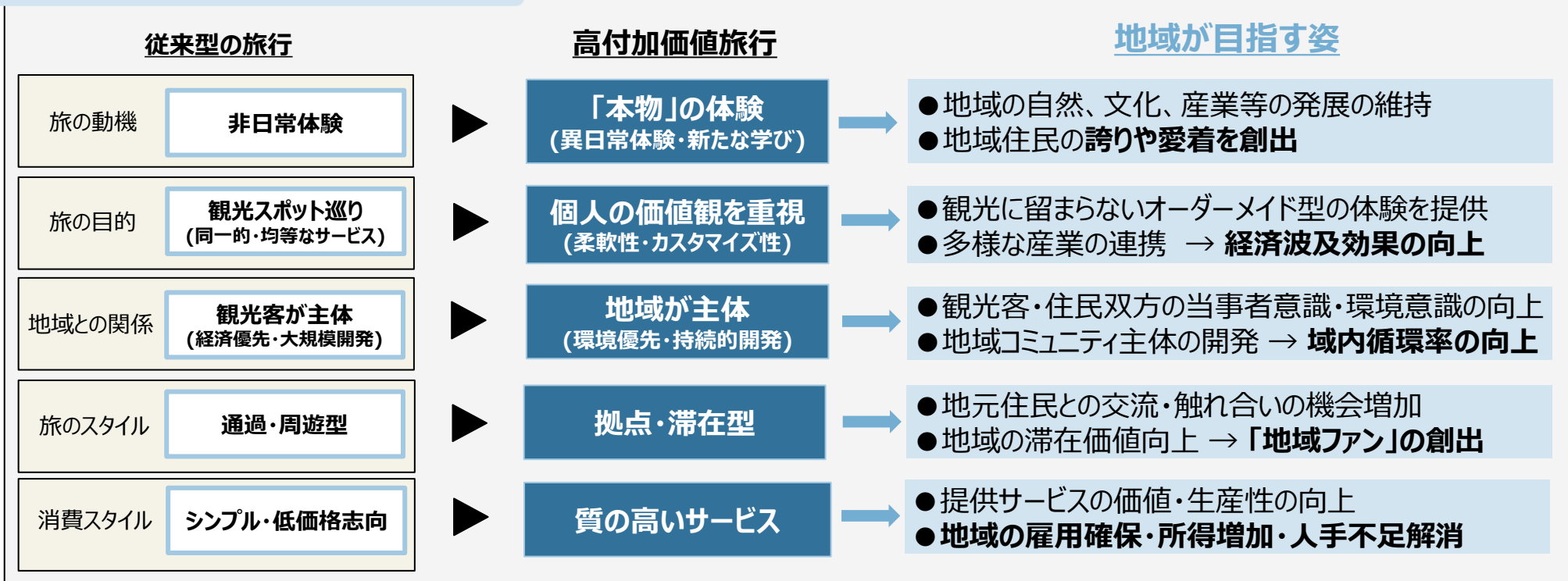
訪日外国人旅行者

※出典：観光庁「地方における高付加価値なインバウンド観光作りに向けたアクションプラン」を基に再編

## (2) 高付加価値旅行者誘致による地域振興効果について

- 高付加価値旅行者は単に消費額が大きいだけでなく、その旺盛な知的好奇心を伴う自然体験・文化消費等を通して、**地域の自然、文化、産業等の維持・発展に貢献することで、持続可能な地域の実現**に寄与することが期待できる。
- 那須エリア独自の自然、食、文化、歴史、人の魅力を価値ある体験として磨き上げることで、高付加価値旅行者をはじめとした「地域ファン」を創出すると同時に、そこに住まう**地域住民が誇りや愛着を持つことができる地域社会の醸成**を目指す。

## 高付加価値旅行者受入れによる地域振興イメージ



### (※2024年度に設定)

- 2024年度は高付加価値旅行者の観光消費の実態や、その経済波及効果を正確に把握するための基礎調査を実施し、具体的に下記成果指標(KPI)の設定を行う。
- また経済的側面を測る定量的調査に加え、**実際に地域住民の生活にどのように寄与しているか、観光振興によって幸せになっているのか**社会的側面も把握することで、今後の高付加価値旅行者の誘致に対する機運醸成策を検討する。
- 調査分析結果を踏まえ、那須エリアの観光の課題や今後の取組みの方向性などの評価・検証を行う。

#### 次年度以降に設定を行う成果指標(KPI)

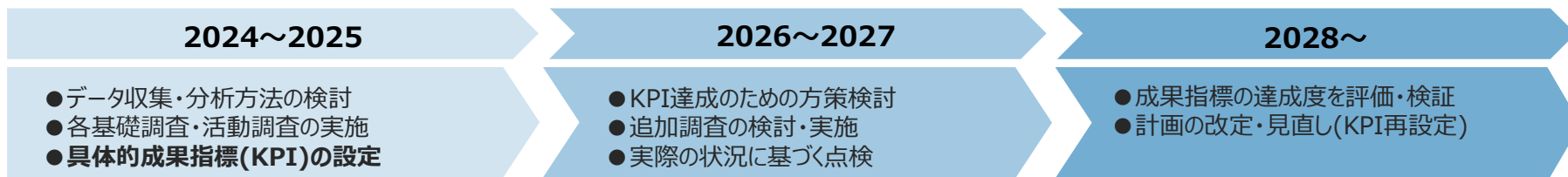
##### ● 地域全体の成果指標(KPI) ※案

- (1) 住民満足度・幸福度・地域への誇り
- (2) 所得向上（観光産業+地域内全産業）
- (3) 経済波及効果・雇用創出効果
- (4) 域内経済循環率
- (5) 域内生産額・付加価値額

##### ● 観光産業の成果指標(KPI) ※案

- (1) インバウンド旅行者に関する目標
  - 宿泊数・消費単価・消費額の目標
- (2) 高付加価値旅行者層に関する目標
  - 観光産業における売上シェア・稼働率等

#### スケジュール



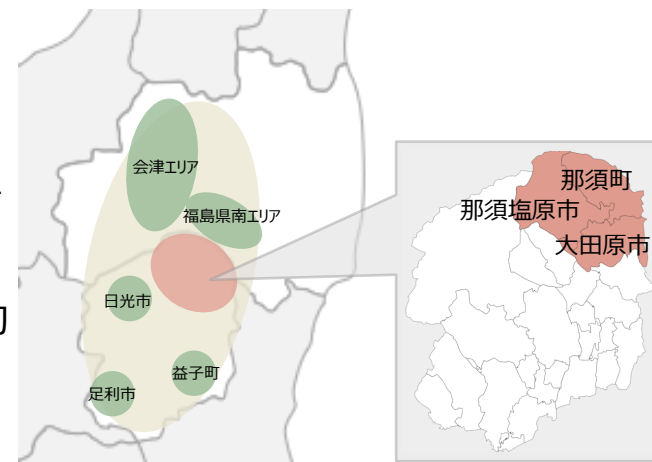
## 第2章 那須エリア概要

---



日光国立公園や八溝県立自然公園、那珂川県立自然公園等に代表される、山々や水系の恵みによる豊かな自然環境を有するエリア

- 本事業における「那須及び周辺地域」とは、栃木県那須町・那須塩原市・大田原市の3市町をコアゾーンとし、日光市・足利市・益子町、そして福島県の近隣市町村や会津若松市を含む南北約200kmの広域エリアを指している。
- この内、コアとなる「那須エリア」は、総面積が約1,319平方kmで、栃木県土の約21%を占めており、北を那須連山、北西部を那須高原連峰、東部を八溝山地、西は高原山、南は喜連川丘陵と四方を山地に囲まれ、全体的にみると、丘陵、台地、低地によって形成されている。
- 南部は、那須連山に源を発する那珂川と、高原山に源を発する箒川に囲まれた雄大な扇状地が形成されており、北部及び東部に位置する山間部は、エリアの総面積の約60%を占める日光国立公園や八溝県立自然公園、那珂川県立自然公園等に代表される恵まれた自然環境を有している。さらに、明治の元勳たちによる開拓農場や那須疎水による開拓の歴史及び文化等が調和し、那須エリア一帯で今見られる豊かな自然環境は、大地が紡いだ歴史の物語と言える。
- 広大な面積の那須エリアだが、各市町別にも特徴を有している。那須町には、県内唯一の活火山で、那須エリアのランドマーク的存在の茶臼岳があり、その恵みによる火山性温泉は、全国的にも有数の温泉「那須温泉郷」を形成している。
- 那須塩原市と大田原市で特筆すべきは、2市にまたがる約4万haの「那須野が原」である。那珂川と箒川に挟まれ、北西から南東に向って緩やかな傾斜を持つ台地と、そのほぼ中央には蛇尾川と熊川が流れているが、扇頂部から地下に潜って伏流しているため、普段は水無川となっている。



那須及び周辺地域（赤：コアゾーン3市町）



那須連山



那須野が原の扇状地

古くから、東西の人や文化の“境”の場として栄えたエリアであり、東山道や奥州街道、会津中街道、東北道と、各時代の主要街道を通る重要なエリア

- 豊かな自然を有する那須エリアだが、歴史的に見ると、古来より、現代における関東地方と東北地方を結ぶ重要な場所でもあった。
- その歴史は縄文中期までさかのぼることができる。那須野が原周辺では、槻沢遺跡や井口遺跡をはじめとする数多くの遺跡が見つかっており、那須扇状地が生み出した湧水地近くに生活の拠点を有していたことがわかる。特に興味深いのは、遺跡から、関東地方と東北地方それぞれの地域で特徴的な形や文様の土器が出土しており、中には両地域の特徴が混ざり合った土器もあることである。これらのことから、当時から那須エリアが文化の“境”であったことをうかがい知ることができる。
- 奈良時代になると、律令国家の成立とともに東山道が整備され、東西の人や文化の交わる拠点となった。江戸時代には、五街道の一つである奥州道中沿いにある宿場が発展した。奥の細道で有名な松尾芭蕉が東山道を経由して那須エリアに逗留しており、その足跡が各地に残っている。江戸中期になると、会津藩の主要な道として三斗小屋・板室本村などを通る会津中街道が開削された。
- 明治時代に入り、原野を開拓するための大規模農場が次々と生まれるようになると、開拓地は一気に交通の要衝として変貌を遂げる。那須疏水の開削や、国道・鉄道などのインフラ整備が進んだだけでなく、開拓に入った農場主の多くが農場内に別邸を建設したことから、避暑地としても注目され、今日の那須高原リゾートとしての原点となっている。昭和時代には、東北新幹線や東北自動車道などの幹線交通軸が整備され、首都圏をはじめとする関東一帯を中心とした広範囲の地域から多くの観光客が訪れるようになった。



東山道



黒羽芭蕉の館(大田原市)



旧青木家那須別邸(那須塩原市)

那須連山や水系などの地形がもたらす自然の豊かな恵みと、開拓や開発など先人たちが築き上げてきた歴史の延長線上にある産業

- 那須エリアは長年農業を主体として発展してきた。那須連山に代表される北部は日本でも有数の酪農地帯であり、特に那須塩原市は、「生乳生産本州一のまち」として知られている。その生乳を使ったチーズは国際的に権威ある賞も受賞したことがある。また、標高の高さを生かした涼しい気候と昼夜の寒暖差のある高原地帯では、高原野菜として、ほうれんそうや大根などが生産されている。
- 那珂川水系による扇状地では、古くから米麦を中心とした経営が営まれ、中でも大田原市は、「大俵」に由来するその名の通り、昔から米を始めとする農業が盛んな地域で、栃木県内でもトップクラスの米の生産高を誇っている。米どころであることに加え、那須連山や那珂川などの水系の清れつな伏流水を仕込み水として日本酒が作られる酒どころとしても広く知られている。
- 東北新幹線や東北自動車道などの交通インフラが整備された後は、工業団地や先端技術型産業などの企業立地が展開され、製造業が活発化するとともに、主要交通網の整備によって観光業も発展した。
- 那須エリアには、開湯1390年程の那須温泉郷（那須町）や、開湯1200年以上の塩原温泉、湯治場として栄えた板室温泉（那須塩原市）など歴史ある温泉郷があり、それぞれの温泉地には旅館やホテルが軒を連ねている。
- また、那須エリアは皇室の避暑地としても広く知られているが、御用邸が建てられたことを背景に、別荘地や保養地が多く建てられ、それに伴って観光開発も盛んに行われてきた。今も多くの観光客が那須エリアを訪れており、観光業は地域経済を支える重要な産業となっている。



千本松牧場  
(那須塩原市)

©千本松牧場 <https://www.senbohatsu.com/>



チーズ工房  
那須の森のチーズ  
(那須塩原市)

©チーズ工房那須の森 <https://nasunomori.jp/>



大田原の田園



大田原の地酒



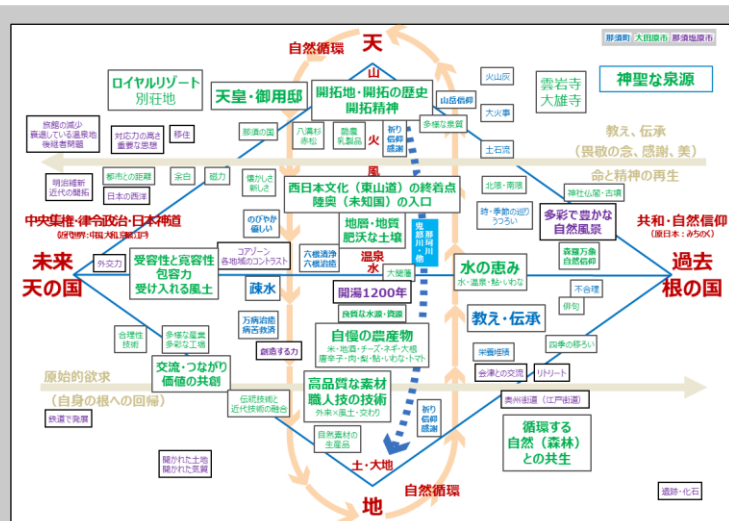
鹿の湯(那須町)

## 第3章 ディステーションブランディングの考え方・方向性

---

# 那須エリアのコアバリュー（案）

- 今年度は那須エリアが持つ潜在的価値の導き出しを行うため、各市町の行政・観光事業者等の参加者で意見交換を伴うワークショップを計3回実施した。
- 各ワークショップから導き出された那須エリアの「価値」を表す特徴的なキーワードの中から、高付加価値旅行者の来訪動機に繋がる「世界的価値」となり得るコアバリューの抽出を行った。



自然・歴史	食・文化・産業	人々の意識
神聖な泉源・温泉	別荘地・温泉	開拓者精神
肥沃な土壌・水の恵み	自然の恵みと農産物	自然との共生・自然による再生
自然循環の普遍性	人間の知恵と技	受容性と寛容性、包容力
自然との共生・自然の再生力	東山道と陸奥の接点	職人技・職人魂
森羅万象・自然信仰	開拓の歴史	協働の考え

## 那須エリアのコアバリュー（案）

# 交わり 受け入れ 癒す 自然と人の営み

※コアバリューについては次年度以降も協議を重ね、戦略的なタグラインやコピーライトの開発を検討する

那須エリアは古くから自然と共生し、豊かな恵みを楽しみつつ、常に自然の循環・再生を意識した産業を展開してきた。それは**原日本と近代世界の境界**であり**自然の緩やかな循環・再生の力**といえる。また那須の人々は**交流**の中で新しいものを常に**受け入れ**、その時代に適応した形で自然環境を守り続ける、那須独自の生活文化を築き上げた。これらがこの地域のコアバリューであり、そこからロイヤルリゾートに代表される別荘文化や、明治開拓から始まった酪農や農業、温泉産業へと昇華している。これらは全て**地域の様々な人々が長年にわたり共有してきた財産であり、資源であり、アイデンティティ**である。

## 戦略素材の方向性（案）

- 那須エリアのコアバリューに基づく戦略素材(コンテンツ)について、ウリ・ヤド・ヒト・アシ・コネの要素から「世界的滞在価値」を提供するための方向性を試案した。
- 次年度以降、戦略素材の各施策については可能性を調査し、現実的なプランに磨き上げを図っていく。

### 那須エリアの戦略素材

那須高原・那須野ヶ原に広がる雄大な自然、古い歴史を持つ温泉

人間との共生で息づく里地里山の自然

自然資源と開拓の組合せて生まれた産品と食文化

開拓精神が根付く移住者寛容の土地柄

開拓以降発展した高品質別荘地

保養地が深化したウェルビーイングな土地

### ウリ・ヤド・ヒト・コネ・アシに関する戦略素材の方向性（案）

ウリ

- 上質かつウェルビーイングを提供する自然空間
- リジェネラティブを実現できる自然と宿泊体験
- 那須固有文化を体験するアクティビティ
- 地域共同体全体でのもてなし

(例)



© (一社)那須町観光協会



© (一社)那須町観光協会

古くから人々に愛されてきた那須高原・那須野が原を中心としたエリアに広がる自然空間は、文字通り人々の心と体を癒やし、葛力を創り出すウェルビーイングな土地である。



天鷹の酒造り

©天鷹酒造  
<https://www.tentakaka.co.jp/>



©八木澤竹芸  
<https://www.yagisawa-agrafits.com/>



©チーズ工房那須の森 <https://nasunomori.jp/>

職人による手しごとは丁寧に紡ぎ上げ、一つ一つに命を感じさせるオーガニックなもの。那須の人々から大切にされてきた地域の食や工芸、伝統、他、様々な世界レベルブランドが随所に点在しているのが那須の魅力。

ヤド

- 高品質なプライベートな別荘体験を可能にするアルベルゴディフーズ型施設
- ピクチャウインドウが体験できるリノベートされた別荘等の一組一棟型宿泊施設

(例)



© (一社)那須町観光協会



かつて反映した那須湯本の再生をスローガンに、空き別荘・古民家等の施設をリノベーション。自然景観に溶け込む新しいエリアの創出を図る。



日本古来からの建築技法でもあるピクチャウインドウは、まさに絵画のごとき自然景観を楽しむためのもので、那須の四季折々の景観を宿にいながら楽しむ贅沢な取組み。

ヒト

- 24時間フルサポートの実現とそれを可能にする地域全体のcommons体制
- 多くのサポートコンテンツ・アクティビティサービスを提供するガイドサービス

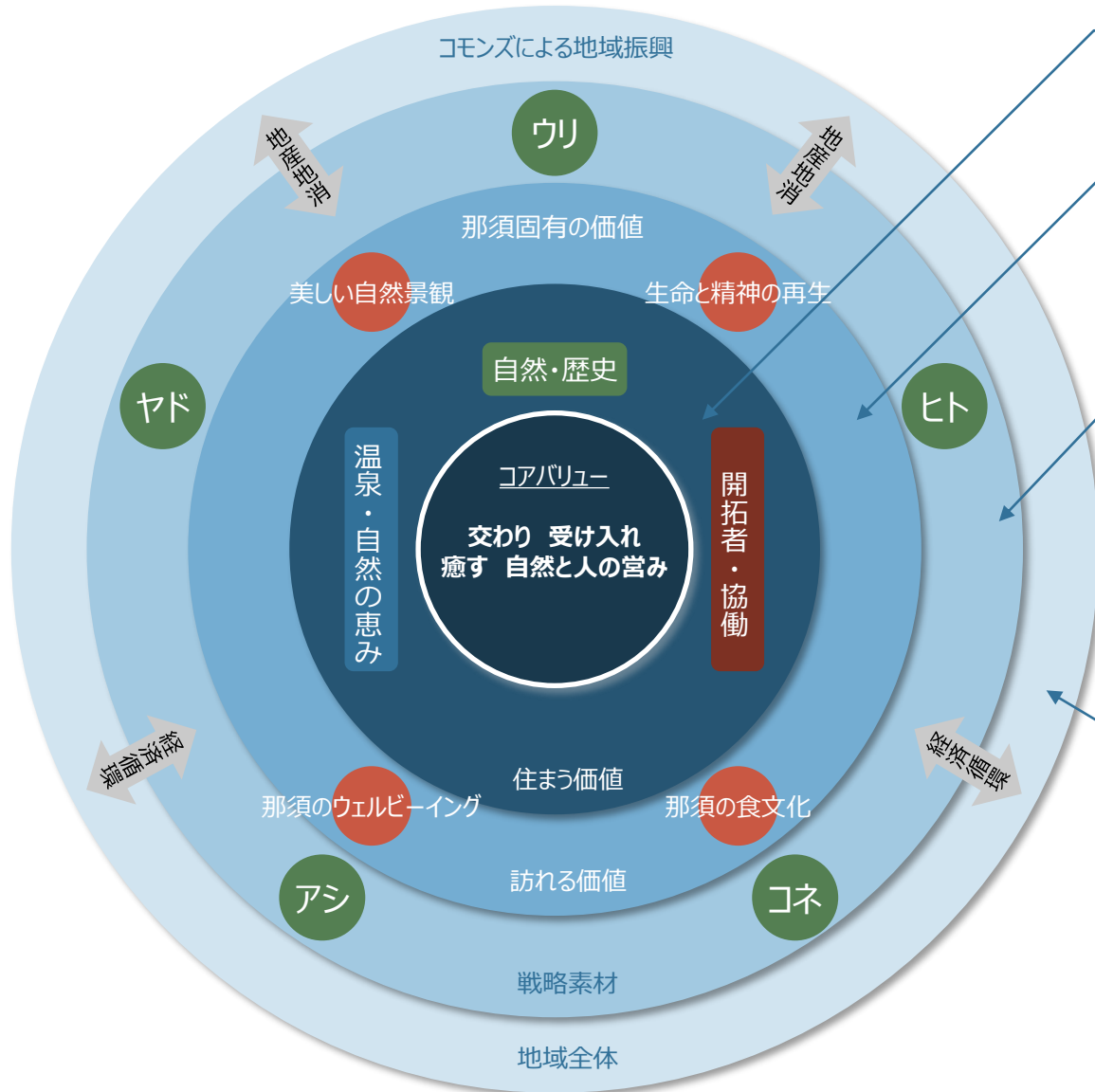
アシ

- 渋滞を知らないわがままなツアーを実現するラグジュアリーなチャーターヘリ&バス
- 那須エリアを起点とした各ゾーン（日光・足利・益子・会津）を結ぶ

コネ

- 各分野（コンテンツ開発・施設整備・再開発・マーケティング等）専門家の招聘
- 海外高付加価値層エージェントとの連携

## 高付加価値なインバウンド観光地づくりを起点とした地域振興戦略



## 地域の持つ価値（住まう価値）

温泉と自然とその恩恵を受けつつ、歴史・森羅万象の中で開拓するものの協働や包容力を持った那須独自の生活文化

## 高付加価値層に提供する価値（訪れる価値）

生命と精神を再生する那須の自然空間を那須の人々の自然の恵みで上質かつ丁寧なもてなしで堪能しリジェネラティブを実現

## 那須エリアの戦略素材

- ・ 那須高原・那須野が原に広がる雄大な自然、古い歴史を持つ温泉
- ・ 人間との共生で息づく里地里山の自然
- ・ 自然資源と開拓の組合せで生まれた産品と食文化
- ・ 開拓精神が根付く移住者寛容の土地柄
- ・ 開拓以降発展した高品質別荘地
- ・ 保養地が深化したウェルビーイングな土地

## 地産地消型地域経済の実現

地域の人々によるコモンズ（地域の自然・資源・産業全てを共有材として成長させる考え方）を基本に域内資源・産品による地産地消型観光産業に直接的・間接的に関係し、経済循環を形成

## 対象エリアとコアゾーン

- 那須町・大田原市・那須塩原市の3市町と特に那須高原や那須野が原一体をコアゾーンと定義
- 更に歴史的つながりのある東山道接続の地域や周辺地域で集客力の高い地域と連携した広域連携で事業を推進

# 那須エリアの戦略ターゲット（仮定）

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



## (株)ライドエクスペリエンス

那須エリアを中心に自然・食・暮らしを体感するサイクリングガイドツアーを展開。欧米豪のインバウンド旅行者を中心に人気のアクティビティとなっている。

### ■ アンケート調査結果より：「高付加価値旅行者」が体験した 那須エリアの価値

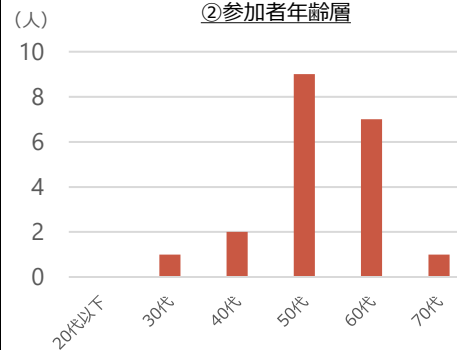
- 最も那須エリアに価値を感じていたのは「豊かな自然風景」「昔ながらの日本」「日本の文化・食・田舎を味わう体験」。
- ツアー内で暮らしや精神性に触れたいという回答も多数。日本の田舎を食を含め深く体験することで**自分が観光客でないように**感じている。
- 「ツアーを通じて顧客との人的関係性と信頼感を強め、ツアー終了後も引き続き**良好な関係**を保ち続けられることが再来に繋がる。
- 今後の観光開発に向けては、ウリは変わらず**在りのままの姿を求め**る意見や、宿泊施設にはもっと特別感があると良いという意見もあった。
- 旅行スタイルとしては「**新たな発見・体験の追求**」が最も多く、旅先の選定では「**本物の体験**」を重要視している。

### ■ アンケート対象者(全20名)の属性

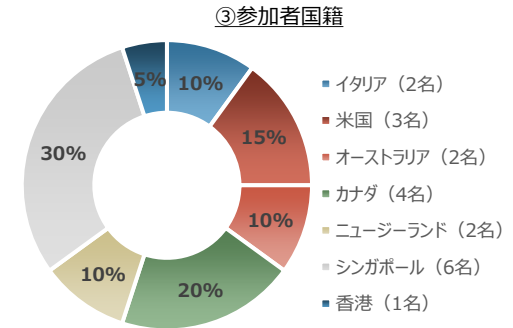
①訪日旅行での消費額(全行程)※フライト代を除く

- 平均値約84万円 中央値約82万円
- うち8名が100万円以上300万円未満

本事業における「高付加価値旅行者」層に該当する



50代～60代と人生経験が豊富で経済的にも豊かな傾向のある年代層が目立つ



全体としては欧米豪からの訪日が多いが、単独国籍ではシンガポールが最も多い。全体的に物価が高いエリアからの利用者が多い傾向。

### 那須エリアが狙うべきターゲット層（仮定）

- 欧米豪・東アジアに関わらず、比較的高所得者が多い傾向がある国
- 日本独自の自然風景や田舎体験に価値を感じ、旅を通して本質を感じたいと考える層
- 「観光」の域を越えて、現地の暮らしや精神性に深く触れたいという思考を持つ層
- 地域の人々との交流や、地域に対する共感・深い関係性を求める長期滞在型の旅行者
- 外見よりも内面を高めることに価値を求めている（贅沢ではなく充足）
- 地球環境・社会課題・多様性等に関心の高い層
- 大量消費型マーケティングに捉われず、地域独自の食や文化をその土地で楽しむ



### 次年度以降の調査により、具体的な国籍・市場別のターゲット設定を行う。

- 次年度以降はターゲット層の精度を上げるため、同じ行動特性や興味・関心を持つ旅行者が多い国・地域・属性別の傾向や市場ニーズを正確に把握し、より効果的な施策を検討していく。
- 消費単価「100万円以上」の枠に捉われず、那須エリアが実際に狙うべき各レイヤーのターゲット表現も独自に検討する。(例：①プレミアムラグジュアリー層 ②ミドルラグジュアリー層 ③ベーシックラグジュアリー層 等)



2024

2023年度策定したマスタープランの検証・ブラッシュアップを継続的に行う

ディステーションブランディングのマーケティングコミュニケーションの最適化

ディステーションブランディングに対する地域住民理解・参画の促進

高付加価値旅行者のターゲット層の詳細調査・分析を行う

地域の共同体を中心軸とした経済活動の仕組みを官民連携で構想していく

戦略素材の各施策について可能性を調査し現実的なプランにブラッシュアップ

各施策の具体的な行動計画を策定、必要な体制を構築

計画実現のための組織体制と必要な予算措置について具体的な取組みを開始する

単年度計画と複数年度計画、更に10年単位の地域観光地づくりに関する総合計画を策定する

2025

MICE誘致を可能にする施設整備について検討・調査を行う

具体的ツアープラン構築に向けてコンテンツ整備を進める

2026

具体的に宿泊施設の整備・リノベーションを進める

スモールスタートを前提に、完成した設備から高付加価値旅行者誘客を進める

2027

インバウンド向けツアーのブラッシュアップを繰り返し、域内にノウハウを蓄積させ品質向上を図る

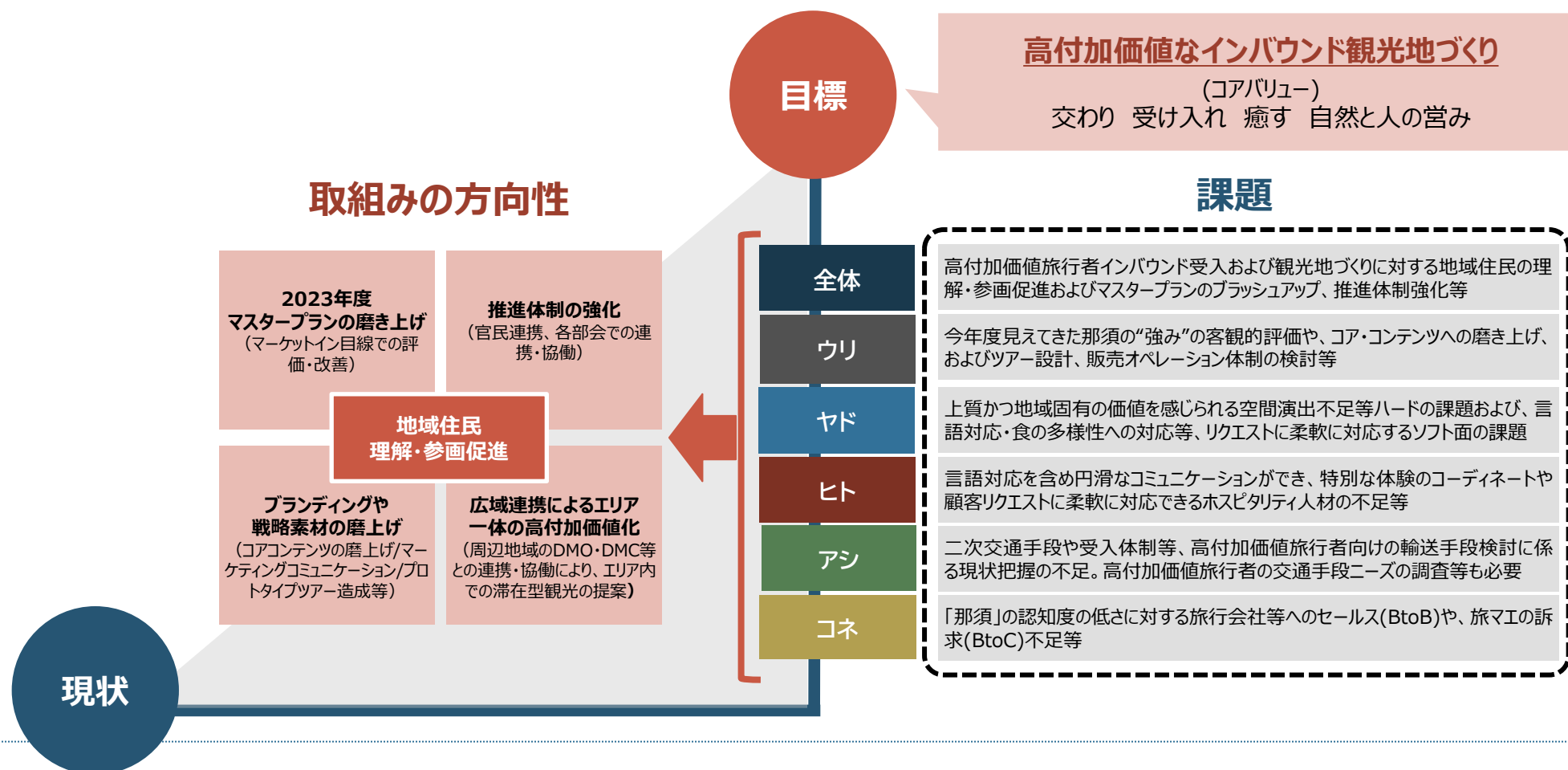
那須エリアディステーションブランディングの全体像を完成

細部深化と将来像に向けた取組みへ新しいフェーズに進む

## 第4章 高付加価値インバウンド旅行者受入・誘客における課題と取組みの方向性

---

- 那須固有の価値を持つ観光地づくりを目指す上で課題となるのは、マスタープランのブラッシュアップや今後の体制等、事業推進全体に係る課題に加え、ウリ（那須エリアにおける象徴的な体験やコア・コンテンツ）の磨き上げや、高付加価値化旅行者の受入れに対するヤド・ヒト・アシといった各戦略素材の検証・改善、セールスに向けたコネ施策の強化等である。
- これらの課題に対して、地域住民の理解・参画の促進をはじめ、事業推進体制の強化、ブランディングや戦略素材の磨き上げ、広域連携によるエリア一体の高付加価値化等の取組みを行いながら、那須エリアの観光地づくりを進めて行く。



## 全体課題

高付加価値旅行者インバウンド受入れおよび観光地づくりに対する地域住民理解・参画  
 戦略ターゲット層の属性やニーズ調査の不足  
 ディステーションブランディングのマーケティングコミュニケーション最適化  
 2023年度に策定したマスタープランのブラッシュアップ  
 対象エリア拡充およびマスタープランの更新  
 マスタープランに基づいた具体的な行動計画の策定  
 事業推進・実施に係る組織体制の見直し・強化  
 計画実現に向け、資金調達・収益事業化を見据えた事業設計等の検討・協議  
 地域観光地づくりに関する総合計画策定の検討

## ウリ課題

地域事業者の参画・協働に向けた協議  
 今年度抽出した戦略素材の客観的評価の不足  
 コア・コンテンツ、シンボリック・エクスペリエンスとなり得るコンテンツの掘り起こしや磨き上げ  
 特別感・限定感のあるコンテンツの拡充（単に特別感があるだけでなく“本物”でなければならない）  
 地域独自の「食」体験ができる飲食店・宿等の調査不足  
 （食の多様性への柔軟性や、言語やキャッシュレス決済対応可否等、受入体制の調査等）  
 高付加価値旅行者向けのコンテンツやツアー等の商品設計（価格設定を含む）に係る知識・経験不足  
 ランドオペレーションの協議・体制構築（販売オペレーションの検討、関連事業者との連携）  
 対象エリア拡充に向け、拡充を行うエリアの戦略素材の現地調査・発掘

## コネ課題

観光地としての認知度不足  
 高付加価値旅行者を顧客に持つエージェントとのコネクションが不十分  
 那須エリアの販売・運営体制(DMC等)が整っていない  
 高付加価値旅行者のターゲット層の明確化

## 全体・取組みの方向性

今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく  
 高付加価値旅行者のターゲット層の詳細調査・分析を行う  
 戦略的なタグラインやコピーライトの開発を行う  
 専門家からフィードバックを得ながらブラッシュアップを進める  
 連携先の行政・民間事業者の参画を得ながら対象エリアを拡充。マスタープランへ取入れ・更新する  
 協議会や推進主体を中心に行動計画を策定していく  
 金融機関との協働が必須なことから、次年度以降体制面について関係者間で協議を進めていく  
 今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく  
 今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく

## ウリ・取組みの方向性

今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく  
 専門家や高付加価値旅行者を顧客に持つエージェント等より評価・助言を得る  
 専門家派遣による磨き上げや、先進地域事例の調査等を実施  
 専門家派遣によるコンテンツ拡充の検討・協議や、先進地域事例の調査等を実施  
 今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく  
 高付加価値旅行者を顧客に持つエージェントや専門家の知見を得ながら商品設計を行っていく  
 今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく  
 今年度同様、現地でのフィールドワークやワークショップを通じて戦略素材を発掘・特定していく

## コネ・取組みの方向性

広域連携によるブランディングイメージ確立・地域一体となった情報発信の強化・効率化を図る  
 高付加価値旅行市場に精通したエージェントを招聘・セールス機会の創出を図る  
 協議会の自主運営体制や販売機能を強化するとともに、地域観光をリードする人材育成を行う  
 各国市場に精通した専門家の助言や、FAMツアー等を実施しながら、狙うべきターゲット層を明確化する

## ヤド課題

高付加価値旅行者の受入れ対応が可能な宿の調査（地域の固有価値を感じられるような宿の調査等）
宿側の受入体制の向上（言語対応／異文化への理解促進／食の多様性への配慮等）
高付加価値旅行者のオーダーに応えるコーディネート・カスタマイズ力（コンシェルジュ機能）不足
長期滞在を想定した域内飲食店との連携（アレルギー情報や提供メニューの情報共有等）
従業員のスキル・経験不足
宿泊施設の独自性・特別感の演出不足
宿の改修、宿への投資（那須版アルベルゴ・ディフォソを実現させるための検討等含む）
高付加価値旅行者の予約～決済までワンストップ対応が可能な旅行会社・エージェン等との連携

## ヒト課題

高付加価値旅行者受入れに対する地域住民の参画促進
多言語対応可能な人材の不足（一般訪日外国人観光客への対応も不十分な現状）
全国および地域通訳案内士と連携した通訳・ガイド体制構築
ガイド人材育成の研修・支援プログラムの充実化
言語ストレスフリーを前提とした円滑なコミュニケーションと高付加価値化旅行者の要望に柔軟に対応可能なホスピタリティ人材の確保・育成
高付加価値旅行者に対応するホスピタリティ人材育成に向けた計画策定、体制検討・協議
高付加価値な観光地づくりや送客に必要な知見・ネットワークを有する地域観光マネジメント人材の不足

## アシ課題

高付加価値旅行者に対応した域内交通手段や予約方法等の現状把握不足
高付加価値旅行者のニーズに適した具体的な輸送手段や周遊ルートの設定ができていない
言語対応が可能で、高付加価値旅行者の要望にも柔軟な対応ができるドライバーの不足
各宿泊施設をはじめとした観光事業者との連携

## ヤド・取組みの方向性

次年度の調査実施を検討
観光庁のマニュアルやガイドラインの活用検討、専門家による研修・セミナー等の実施
専門家による研修や先進地域事業者を招いたセミナー等の実施検討
今年度議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
専門家による研修や先進地域の宿泊施設の方を招いたセミナー等の実施
今年度議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
今年度議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
高付加価値旅行者を顧客に持つ旅行会社・エージェン等とのコネクション構築

## ヒト・取組みの方向性

今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
全国および地域通訳案内士との連携検討や、先進地域事例の調査等の取組み検討
今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
専門家派遣による研修・セミナー等実施の検討
今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
今年度方向性について議論が及んでいないため、次年度協議を進めていく
専門家派遣による人材育成、先進地域や先進事例調査の検討

## アシ・取組みの方向性

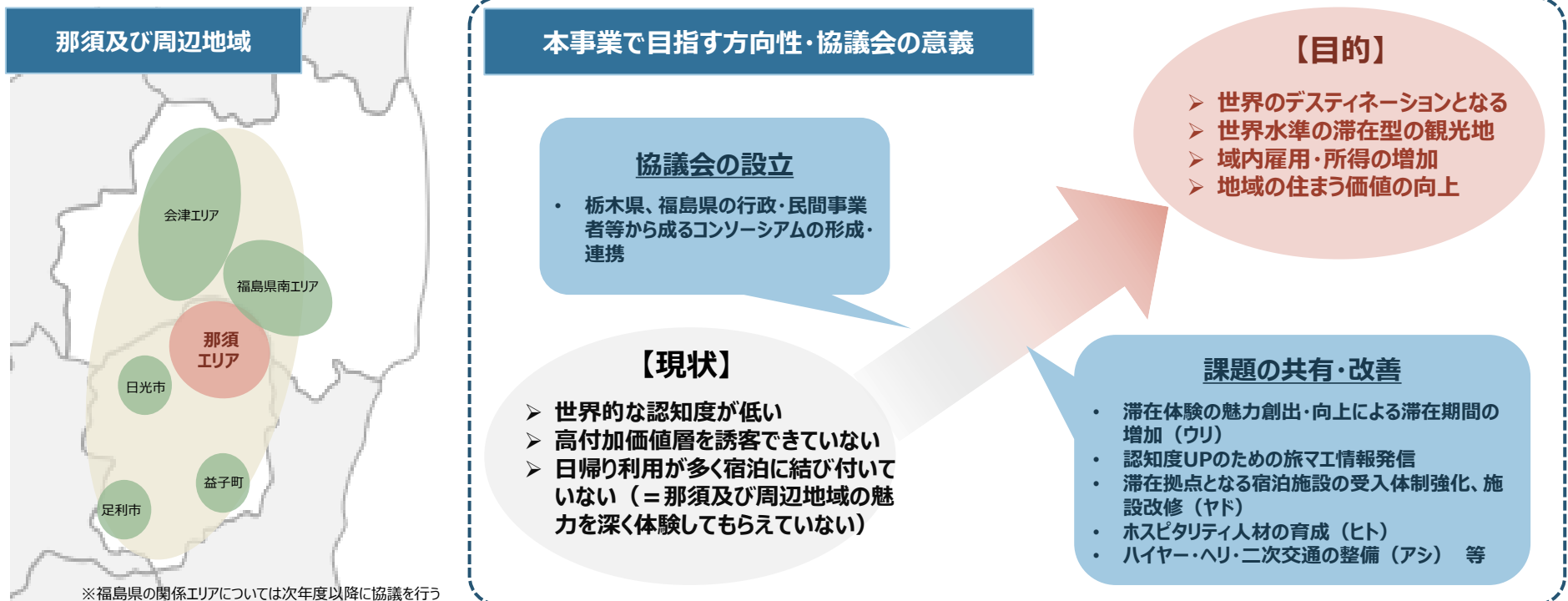
各交通事業者へ二次交通の交通手段や受入体制について現状調査の実施
現状調査および那須エリアを起点とした各ゾーン（日光・足利・益子・会津）を結ぶルート等検証
高付加価値旅行者に対応できる人材の発掘、交通事業者向けのおもてなし研修の実施
交通事業者と各地域関係者との接点を創出。定期的な情報共有と関係強化を促す等検討

## 第5章 「高付加価値なインバウンド観光地づくり」の実施体制と将来構想

---

## 協議会設立の目的・意義

- 那須及び周辺地域が、世界水準の滞在型観光地、かつ世界的なデスティネーションを目指していく上では、**行政・民間事業者の枠を越えたコンソーシアム形成が重要**。
- 世界的にまだまだ認知の低い那須及び周辺地域に高付加価値旅行者を呼び込むことで、旅行者の滞在時間を長くするとともに、域内消費額を押し上げ、**幅広い地域事業者へ経済効果をもたらすだけでなく、地域の住まう人の誇りや幸福度を高めることを目指す**。
- このためにも、県や市町村といった行政区域の枠を越え、オール栃木 & 福島として力や知恵を結集させ、**域内共通の課題である滞在時間の延長や二次交通の課題等の改善に向け一体となって取組みを行う必要がある**。
- 次年度は、協議会を中心として**高付加価値インバウンド観光地づくりに向けた本格的な推進体制を構築・強化していく**。



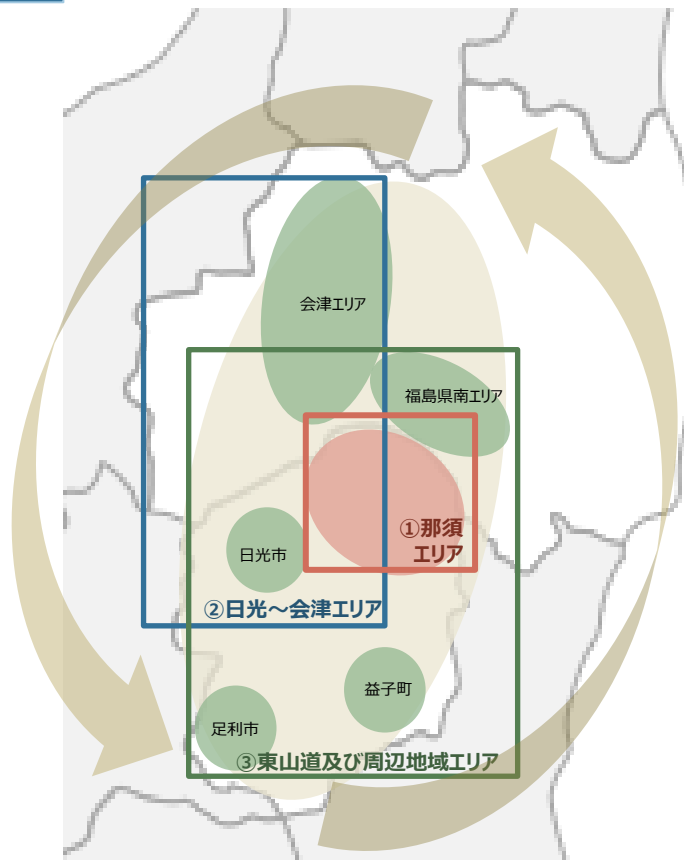
- 対象エリアの拡充構想が広域に渡る背景には、エリアが有する広大な地形と地質からもたらされる豊かな自然、そして、東山道や五街道といった古の街道が育んできた生活・歴史・文化等、大地が紡いできたストーリーがある。**栃木や福島の大ダイナミックな土地の物語や精神性を、滞在の随所で感じとれる旅として、高付加価値旅行者へ提案・誘客を図っていく。**
- 次年度以降、周辺地域のそれぞれのウリを発掘・磨き上げを行いながら、ヤド・アシ・ヒトの課題抽出や改善のための連携・協議を行う等つながりを強化。双方の誘客・送客を高めていくことで那須及び周辺地域全体への拡充を目指す。

### 那須及び周辺地域 対象エリア概要

#### ①那須エリア

##### 日本有数の高原リゾート・観光地

- 日本最長の「奥羽山脈」と日本最大の「関東平野」が交わる唯一無二の地勢的特徴を持つ那須エリアは、活火山那須岳を含む那須連山の麓に日本で最も広大で緩やかな勾配の高原扇状地・伏流水を形成している。
- ここで育まれた原生林、水源、温泉、牧野、裾野に広がる豊かな土地と自然は時代の移り変わりとともに人の手によって開拓され、適切に変化を遂げた。
- 明治以来は別荘地としてもたらされた文化の発展を通じて、御用邸に訪れる皇族をもてなしてきたハイレベルな食や宿、及び質の高いガイドサービスを提供する、日本有数の高原リゾート・観光地として知られている。



#### ②日光～会津エリア

##### 世界に誇る遺産・歴史を有するエリア

- 世界遺産日光の社寺や、四季折々に美しい中禅寺湖を有する日光市と、戊辰戦争など幕末の舞台となった会津若松市は、江戸時代に街道を通じて歴史・地理的に結ばれた。これらを結ぶ宿場町が大内宿(下郷町)である。
- 現代においては、栃木・福島それぞれを代表する観光地として、国内外から多くの観光客が訪れている。

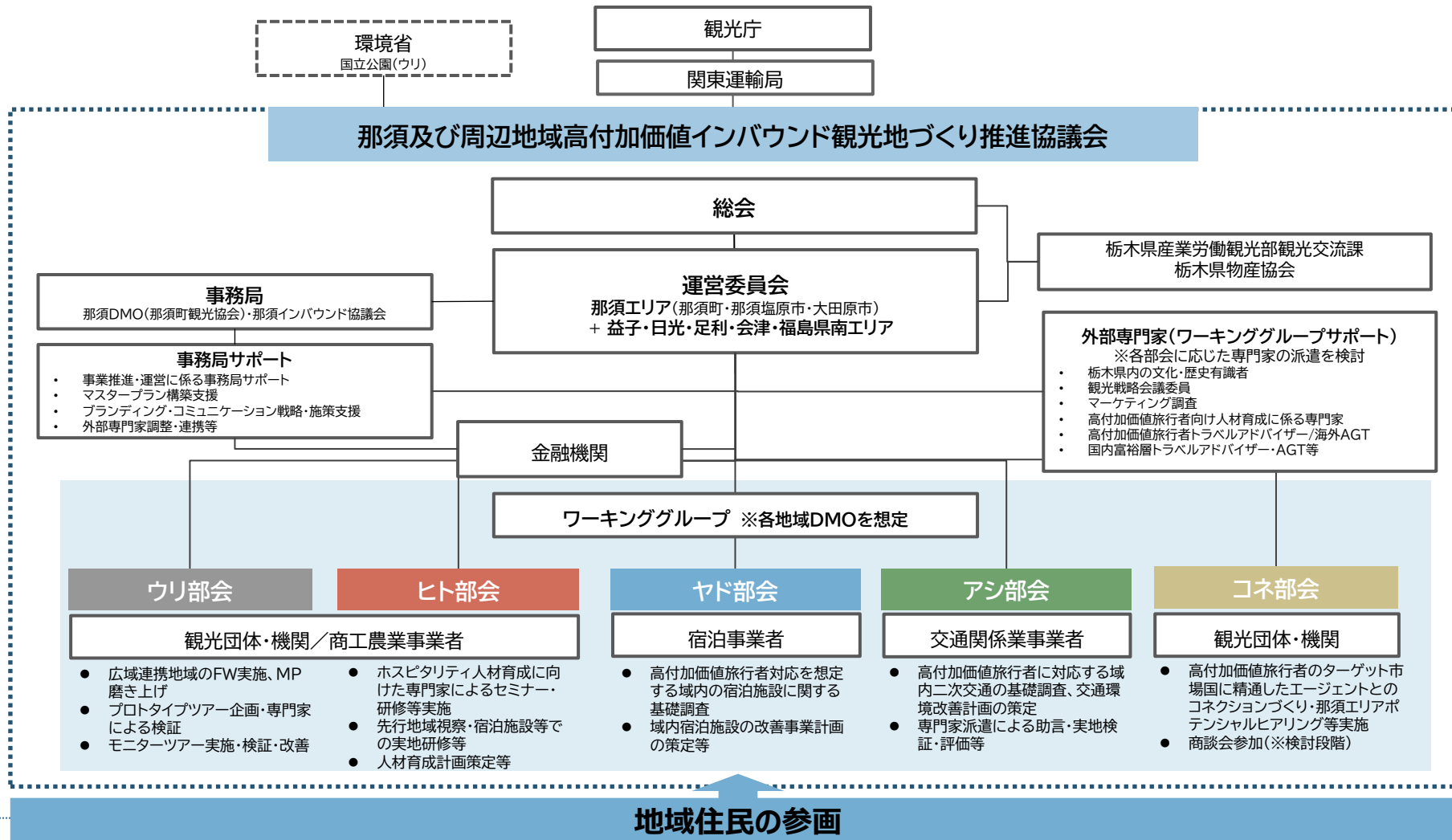
#### ③東山道及び周辺エリア

##### 街道が育んだ歴史・文化・生活

- かつて東山道の栃木県の入口であり、日本最古の学校・足利学校を有する足利市、益子焼の産地として全国的に有名な益子町、古くから交通の要衝であった白河市、江戸への物資輸送として重要な原方街道が通っていた西郷村など、古の街道が紡ぐ歴史・文化を感じることができるエリア。

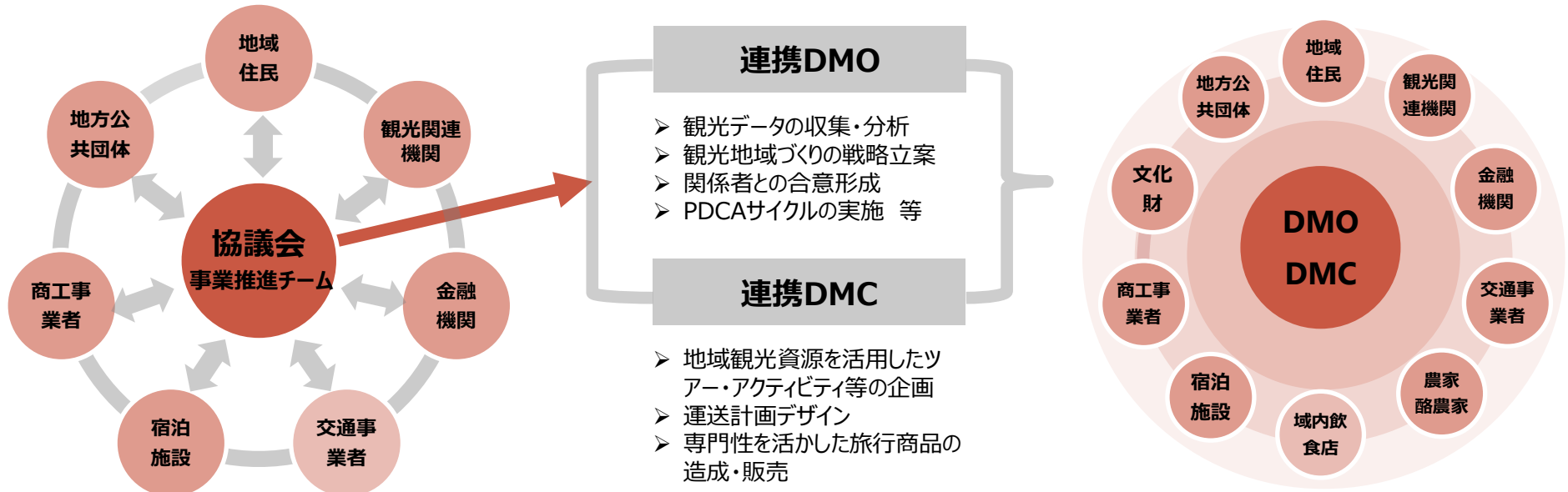


- コアゾーン3市町を中心に、栃木県・福島県にまたがる広域エリアにおいて高付加価値旅行者の誘客を促進するため、「那須及び周辺地域高付加価値インバウンド観光地づくり推進協議会」を設立。
- 今年度はコアゾーン3市町が中心となったマスタープランを策定したが、次年度以降本格的な広域連携を行うべく、協議会メンバーで構成される運営委員会およびワーキンググループを中心に、施策検討・推進・実施を行っていく。



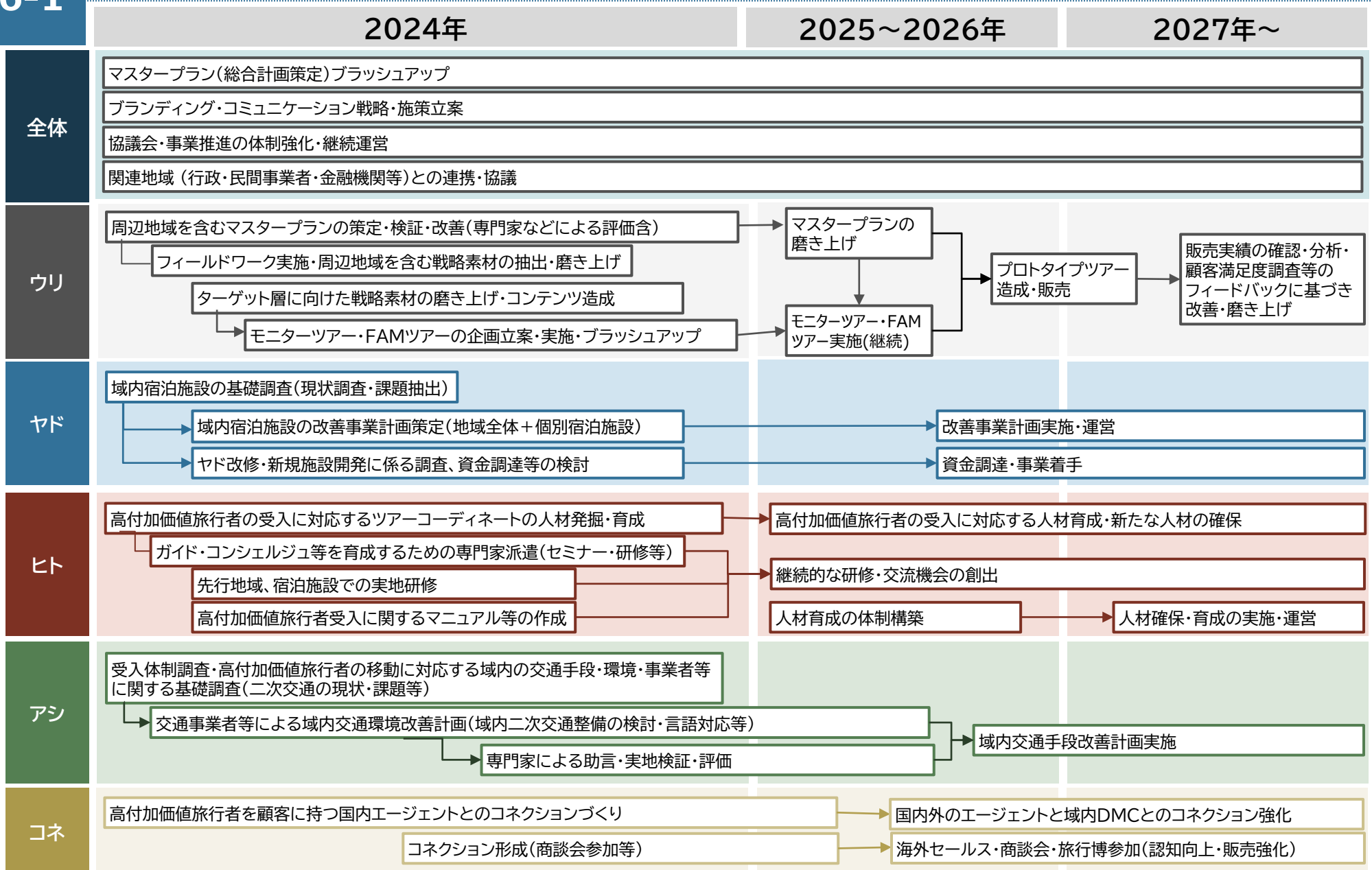
## 将来構想

- 那須及び周辺地域へ高付加価値旅行者の誘客を促進するためにも、**次年度より、協議会を中心とした事業推進を本格化させる。併せて、地域の持続的な観光地域づくりを行っていくための経営主体の検討・協議を行っていく。**
- 本事業を足掛かりとして、域内のDMOやDMCと協力・連携しながら広域的な観光地域づくりを進めるとともに、行政や金融機関とも連携、地域一体となって観光産業の「稼ぐ力」を高めていくことで、地域における雇用や投資の呼び込みといった地域経済全体の好循環を目指す。
- 観光産業の高付加価値化を通じて「エリア価値」を向上させることは、豊かな自然環境や土地が育んだ歴史・文化・伝統等、次世代へ紡ぐべき尊い地域の宝を保全・保護することにも繋がる。経営主体は、稼ぐことを主眼に活動するのではなく、地域に住まう人・訪れる人の声を聴きながら、地域の持続的な観光地域づくりに向けた取組みを推し進めていく。



## 第6章 2024年からのロードマップ

---



	推進体制 (案)	2024年	事業実施計画
全体	運営委員会	マスタープラン(総合計画策定)ブラッシュアップ ブランディング・コミュニケーション戦略・施策立案 協議会・事業推進の体制強化・継続運営 関連地域(行政・民間事業者・金融機関等)との連携・協議	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マスタープランのブラッシュアップ</li> <li>● 高付加価値旅行者のターゲット調査・分析の実施</li> <li>● 具体的な成果指標(KPI)設定</li> <li>● 戦略的なタグラインやコピーライトの開発</li> <li>● 協議会の事業体制を構築・継続的な運営手法を検討</li> <li>● コアエリアおよび周辺地域も含む行政・民間事業者との関係構築や連携・協議の実施</li> </ul>
ウリ	ウリ部会	周辺地域を含むマスタープランの策定・検証・改善(専門家等による評価含) フィールドワーク実施・周辺地域を含む戦略素材の抽出・磨き上げ ターゲット層に向けた戦略素材の磨き上げ・コンテンツ造成 モニターツアー・FAMツアーの企画立案・実施・ブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 広域連携地域のフィールドワーク等実施</li> <li>● 広域連携地域を含むマスタープランの策定</li> <li>● プロトタイプツアーとして、モニターツアー・FAMツアーの企画立案・実施</li> <li>● モニターツアー等の検証・改善・ブラッシュアップ</li> <li>● 現代アーティスト等との連携・タイアップの検討</li> </ul>
ヤド	ヤド部会	域内宿泊施設の基礎調査(現状調査・課題抽出) 域内宿泊施設の改善事業計画策定(地域全体+個別宿泊施設) ヤド改修・新規施設開発に係る調査、資金調達等の検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企画・立案のための専門家、旅行エージェント等の派遣</li> <li>● 高付加価値旅行者対応を想定する域内の宿泊施設に関する基礎的な調査(客室数、価格帯、稼働率等)</li> <li>● ワーキンググループ等による域内宿泊施設の改善事業計画の策定</li> <li>● 基礎調査、事業計画(案)に基づいたヤド改修、新規施設開発、F/S調査、資金調達等の検討</li> </ul>
ヒト	ヒト部会	高付加価値旅行者の受入に対応するツアーコーディネートの人材発掘・育成 ガイド・コンシェルジュ等を育成するための専門家派遣(セミナー・研修等) 先行地域、宿泊施設での実地研修 高付加価値旅行者受入に関するマニュアル等の作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高付加価値旅行者受入に対応するホスピタリティ人材(ガイド、コンシェルジュ等)育成に向けた専門家によるセミナー・研修等の実施</li> <li>● ホスピタリティ人材の育成に係る先行地域視察・宿泊施設等での実地研修</li> <li>● 高付加価値旅行者受入に関するマニュアル等の整備</li> </ul>
アシ	アシ部会	受入体制調査・高付加価値旅行者の移動に対応する域内の交通手段・環境・事業者等に関する基礎調査(二次交通の現状・課題等) 交通事業者等による域内交通環境改善計画 専門家による助言・実地検証・評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高付加価値旅行者に対応する域内および連携地域、二次交通の交通手段や環境に関する基礎調査(チャーターヘリ実証結果を含む)</li> <li>● 交通事業者等のワーキンググループによる、域内の交通環境改善計画の策定(言語対応等、ソフト面での受入体制の検討を含む)</li> <li>● 専門家派遣による助言・実地検証・評価</li> </ul>
コネ	コネ部会	高付加価値旅行者を顧客に持つ国内エージェントとのコネクションづくり コネクション形成(商談会参加等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高付加価値旅行者のターゲット市場国に精通した国内エージェントとのコネクションづくり・那須エリアポテンシャルヒアリング等実施</li> <li>● 海外セールス・商談会への参加</li> </ul>