

選ばれる圏域になるための3つの視点

観光機構アドバイザー
平尾 勇

<視点Ⅰ> 相互に関連した広域的な経済活動の強化

- ・パイの分配からパイの拡大を目指す

⇒マーケティング志向

<視点Ⅱ> 「経験と勘」から「データと対話」による合意形成

- ・地域経済のつながりと地域内循環を可視化する

⇒データで裏付けられた政策形成力志向

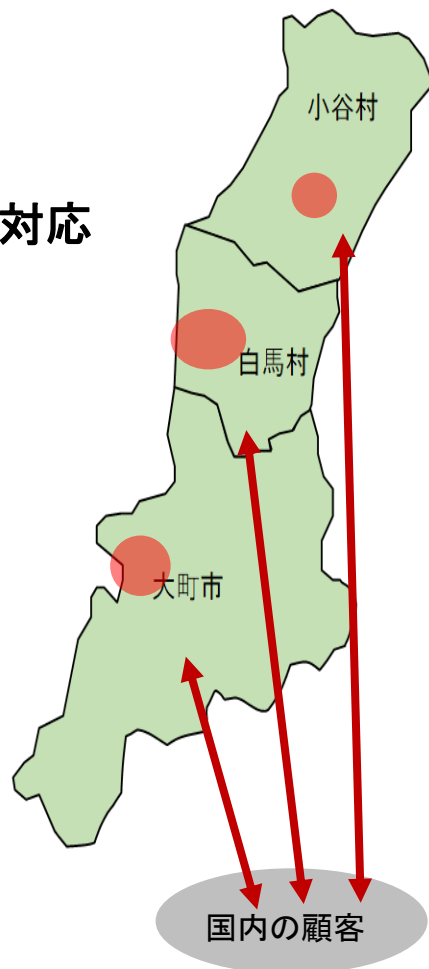
<視点Ⅲ> 圏域としての「競争優位性」という認識の共有化

- ・対話を通じた圏域価値の共有化

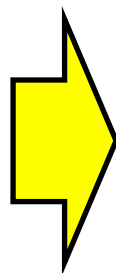
⇒圏域内のソフトインフラ形成志向

I -1. 広域的な連携はパイの拡大をもたらす

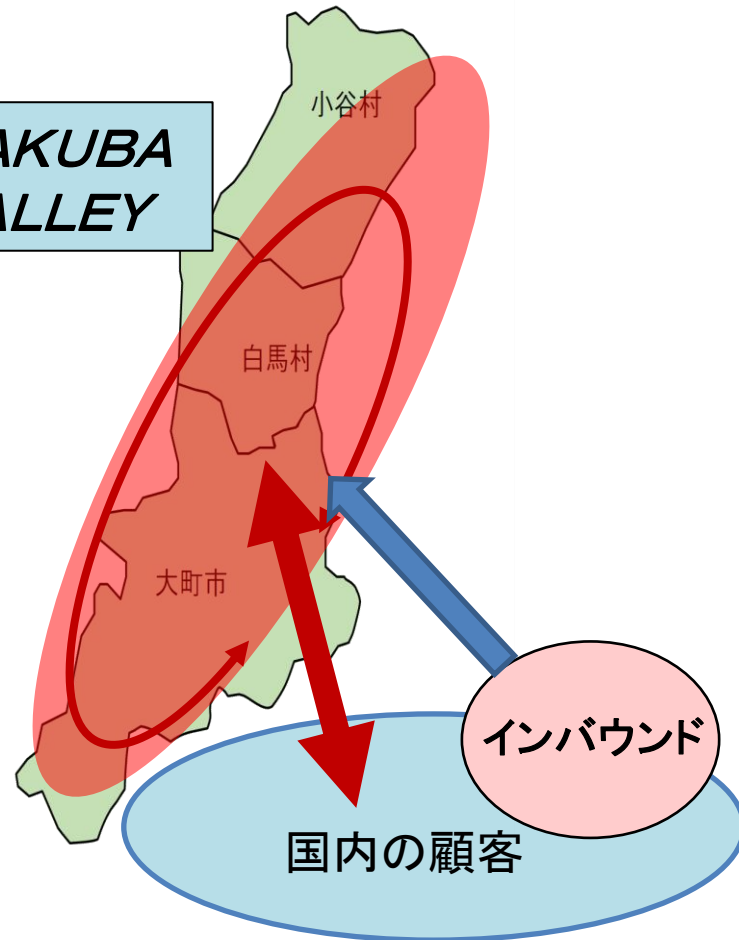
個別市村対応



スポットだけを観光し、
他地域は通過する顧客の動き

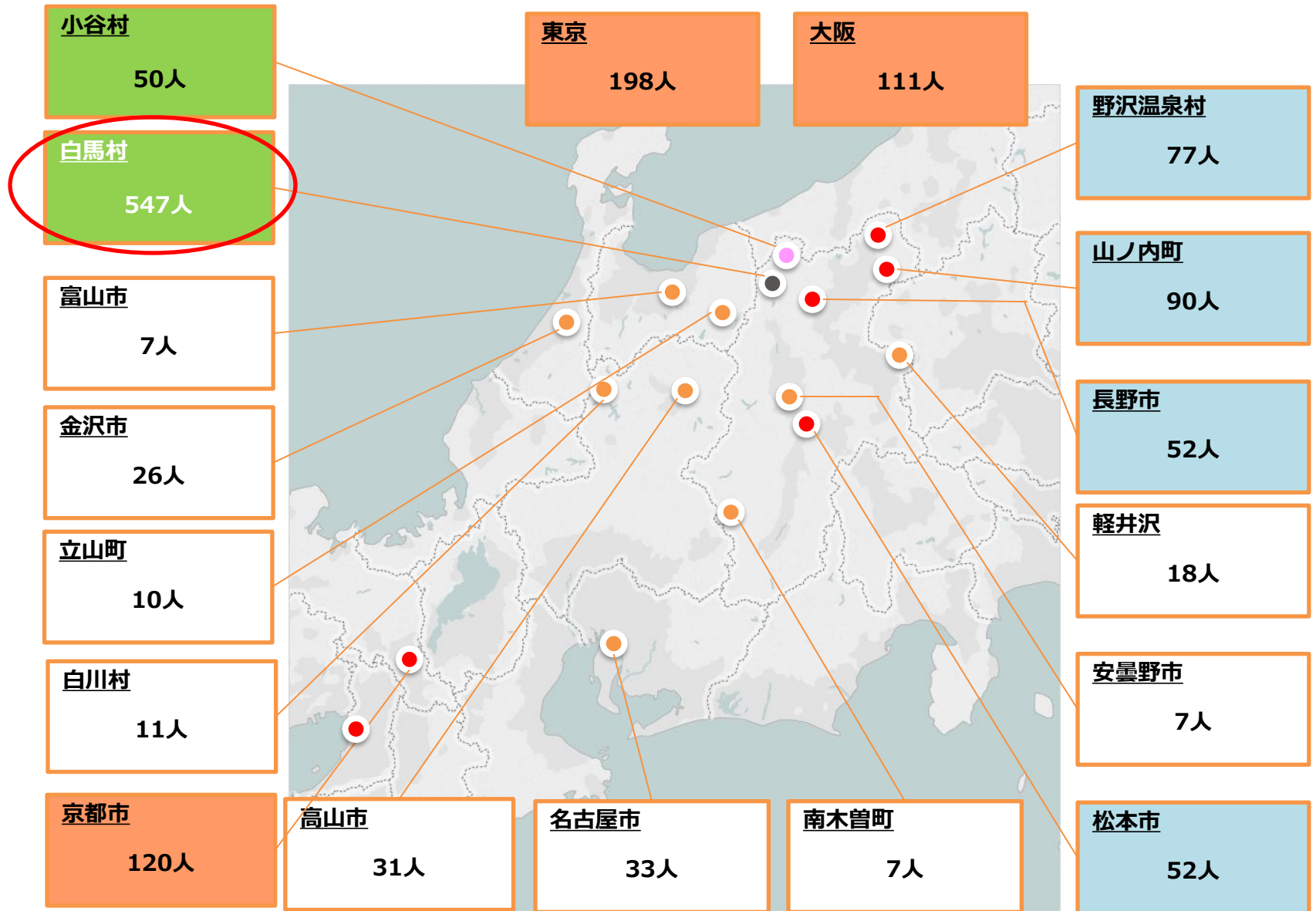


**HAKUBA
VALLEY**



エリア全体を目的地と捉え、
周遊・長期滞在、インバウンドの増加

I-2. 市町村に留まらない外国人のグリーン期周遊先



Ⅱ-1.「漏れバケツの穴」をデータが教えてくれる

地域経済の活性化は外貨を稼ぐ力と地域内で循環する力を高めること
そのためには、まずはデータによって実態を把握し、漏れていく産業を特定し、できるだけ滞留・循環させる政策を実行に移す

漏れバケツ



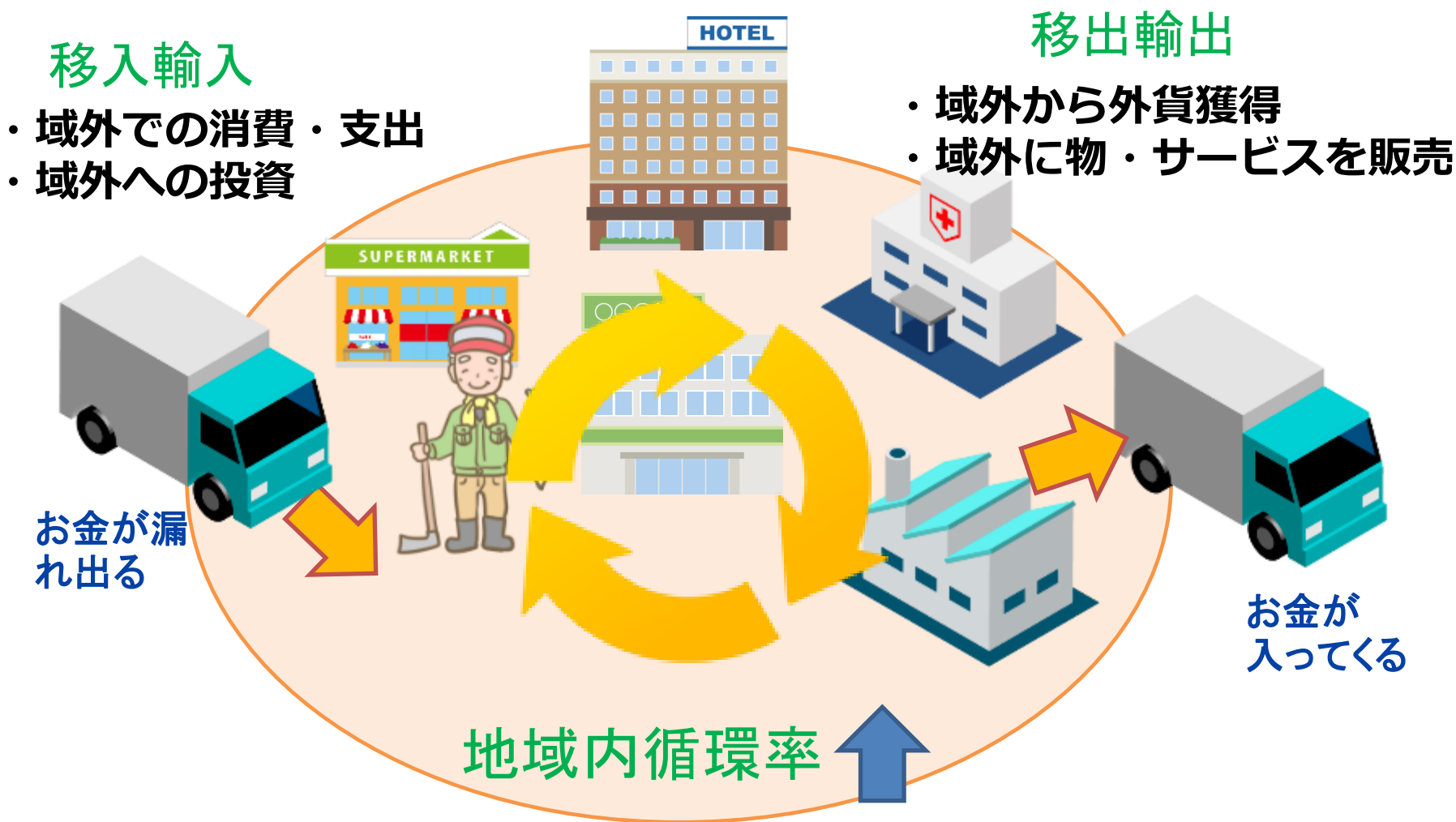
In a nutshell
how to drive
local economy
and how it
works out the
creating applications
making the
start plug
be installed
start 2

「お金をひっぱってくる」

+

「地域に入ったお金をどれだけ滞留・循環させるか」

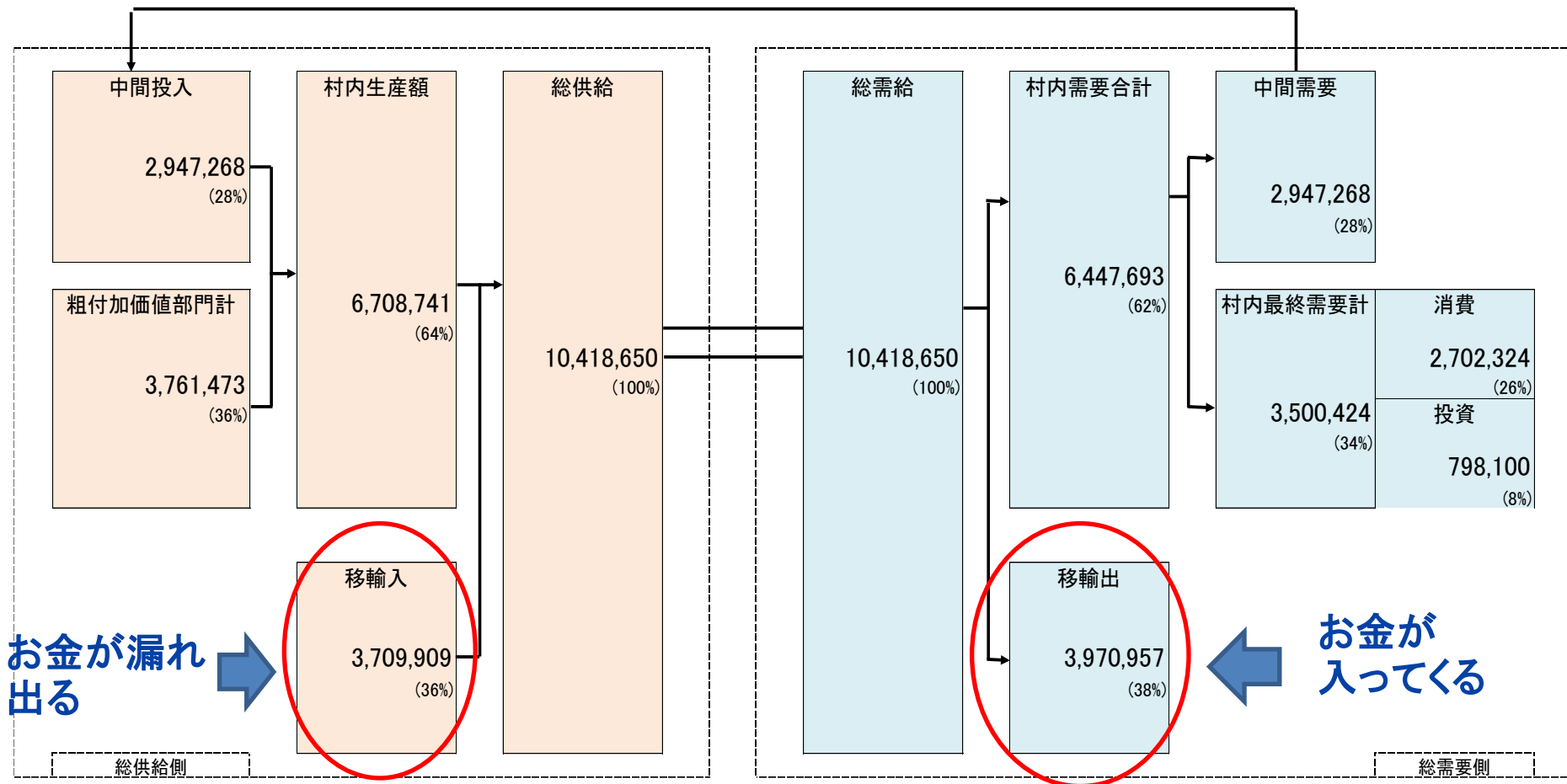
Ⅱ-2. 穴をふさげば、地域内自給率は上げる



Ⅱ-3. どの産業で漏れが大きいか 107の産業分類で把握可能

白馬村産業連関表の経済構造図

(単位:万円)



白馬村の自給率 = $1 - (\text{移輸入} / \text{村内需要}) = 0.4246$

Ⅱ-4. 景観の価値をどのように評価して 商品化、ブランド化して誘客につなげるか



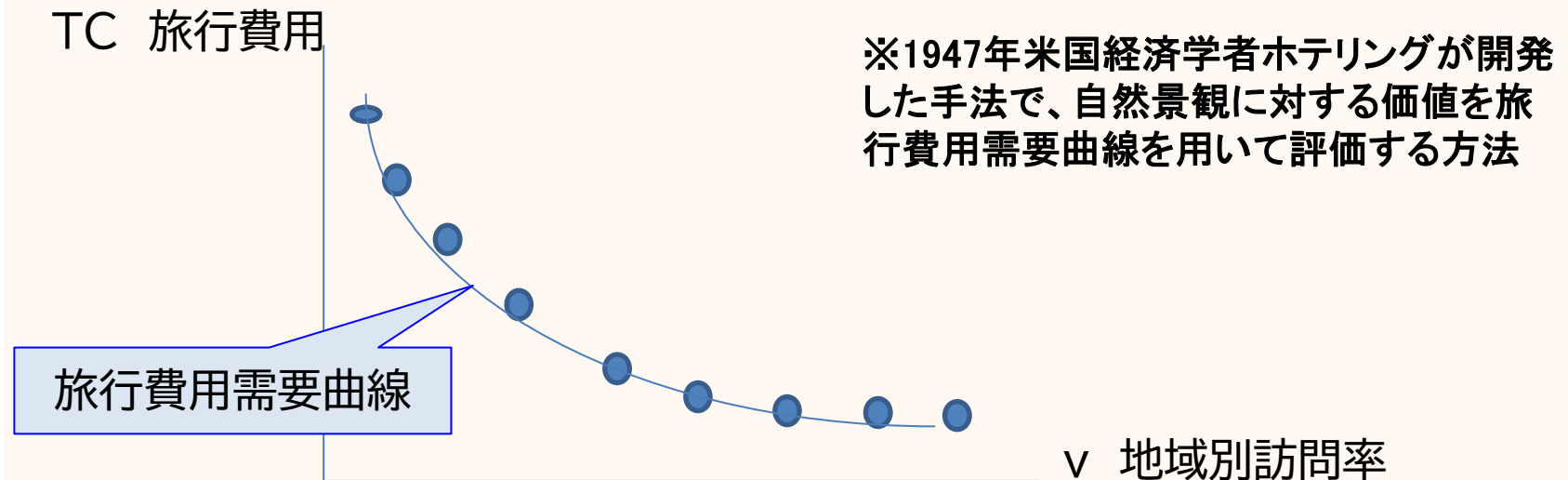
北アルプスの山岳景観、森林景観、雪山景観の
価値をどのように評価するか
白馬バレー八景の価値評価は〇〇万ドル？
この価値を試算したことは今までにない



函館の「100万ドルの夜景」

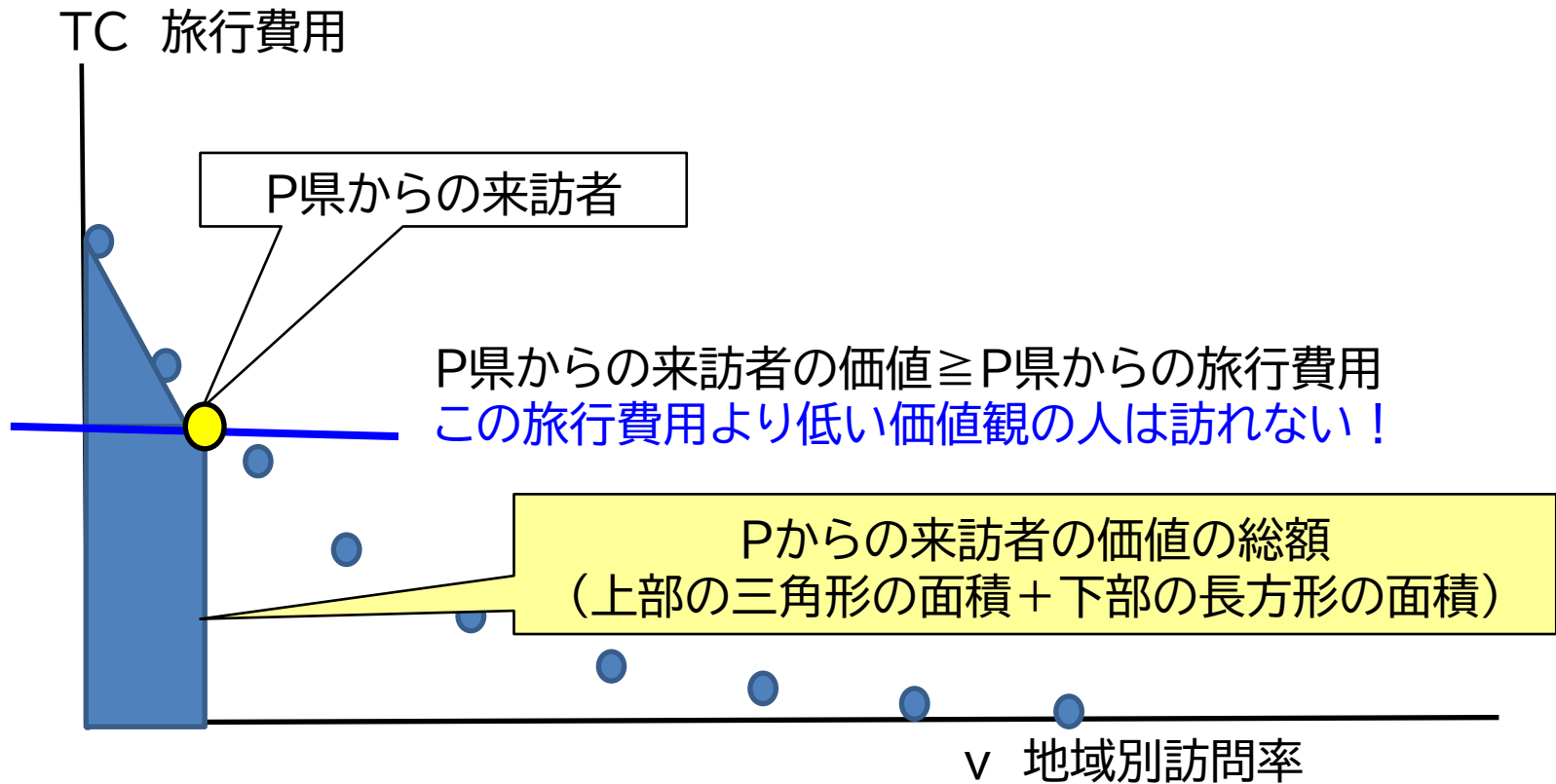
II-5. 旅行費用法(TCM)によって 景観の価値を試算することができる

- A. 居住地別訪問率の計算(v)・・・地域別の年間訪問者数÷地域人口
- B. 居住地別旅行費用の計算(TC)・・・居住地からの交通費用
- C. 旅行費用需要曲線の導出・・・ v を横軸、 TC を縦軸にプロットを描く



需要曲線の式 $v = \alpha TC^\beta$ →北アルプス観光客数を旅行費用で計算する数式

Ⅱ-6. 需要曲線から居住地別来訪者の価値評価を計算し、外国を含む全居住地域の人々の価値を合計して、景観の価値評価とする



HAKUBAVALLEYTOURISMの

今後の活動方針

1. マーケティング活動及び関連業務 ⇒ <視点Ⅰ>

- ①市場予測業務(国内外観光需要のコロナからの回復予測)
- ②夏季アンケート調査
- ③戦略策定業務
- ④夏季海外営業(アジア5か国など)

2. 自走のための特定事業 ⇒ <視点Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ>

- ①「持続可能は産学エコツーリズムの聖地」の実現
 - ・SDGs : バイオマス発電等再生エネルギー、ゼロカーボンの実現
(2-1~2-3)
- ②訪問のきっかけとなる食づくりとHVTの食文化の発信
 - ・地域内食文化サイクル活性化 自給率の向上 (2-1~2-3)
- ③北アルプスエリアの自然環境と景観的に調和した圏域の価値向上
 - ・景観デザインコードの統一化、基本ルーツの制定(2-4~2-6)
 - ・八景による安定的集客策の完成・広域観光「信州」と連携(2-4~2-6)

HVTの評価と今後の課題

1. 県重点指定3年間(令和2年~4年)の評価

- ・指定期間はそのままコロナ禍にかぶっており、草創期の広域DMOとしては試練の時期であったが、総じて一定の成果が得られ、DMOの方向も定まったといえる。
- ・マーケティングアプローチは顧客データの蓄積と活用を順調に進めている。
- ・市場予測業務においては国内外の予測をシナリオベースで的確に予測しており、エリア内の経済活動の指針となっている。
- ・7つの小委員会は4つ完了、残りの3つの小委員会SDGs、ガストロノミー、景観・デザインコードも着々と進めており、徐々に成果もあげている
- ・特に、景観に関する「八景事業」は収益事業を視野に今後の期待事業といえる景観に対する感度が高いのは他の広域DMOの模範といえるだろう。

2. 圏域価値の最大化をもたらすステークホルダーの協働

- ・HVT設立当初から3人の首長、観光部長・局長による「アドバイザリーボード」、と3市村の観光課長・山岳観光課・局の商工観光課による「アドバイザリーボード幹事会」を設け、3市村の観光地域づくりとの一体化を図ってきた。
- ・「圏域価値」の共通認識に一定の前進は見られたが、まだ十分とはいえない。
- ・索道、宿泊、交通、旅行などの事業者のアドバイザリー部門への参画を期待したい。
- ・コミュニケーション、対話を通じた「信頼形成」は未だ十分とはいえない。
- ・広域における観光地域づくりの理念を共有したうえで、単なるHVT組織上の役職を超えたコミュニケーションと対話の日常が「圏域価値」の創造につながる。

3. ソフトインフラ、提供するサービス・マネジメントは地域の公共財

※通常、「ソフトインフラ」は制度や基準やノウハウをいうが、地域の中では「組織形態」であり、それを支える「人的ネットワーク」と理解した方が地域にふさわしい。

(1) ソフトインフラを支える人材

- ・圏域価値を最大にするためには、先に示した3つの視点を実践して行かなければならない。当然、企画運営・業務執行のために質的、量的にマンパワーが必要となる。
- ・まずは圏域内から自治体職員の出向、兼務辞令、民間企業からの出向派遣、研修派遣など圏域全体を磨き上げる人材を集めることである。
- ・多種のメンバーの参集により、情報交流と触媒機能による新たな発見や着想も生まれ、また民間企業とのネットワークも広がる。
- ・HVTの財政規模では潤沢なプロパーの雇用は困難。現実的にはこうした公共部門や民間企業とのネットワークにより、人的交流の仕組みを導入する必要がある。

(2) ソフトインフラを支える財源、ハードインフラは各部の重点地域優先の公共事業

- ・世界水準のマウンテンリゾートを目指すHVTだが、HVTの資料にあった競合する欧米のリゾートと比較すると収入構造は甚だしく貧弱である。
- ・これでは質の高い人材確保も活発な広告宣伝活動も困難な状況であることは一目瞭然である。
- ・HVTの営業収入獲得についてはさらなる努力を要するが、公共サービスを提供しているHVTの財源は受益者負担の原則に沿って、観光税等の導入による財源確保が重要な課題といえるのではないか。
- ・また、森林整備、電柱の地下埋設、農業関連設備などハードインフラの整備も重点地域を優先的にモデル事業として実施していくことも期待される。