UNWTO
World Tourism Organization

basque
culinary
center

ガストロノミーツーリズム発展のためのガイドライン

ガストロノミーツーリズム発展のためのガイドライン

目次

謝辞 5

序文 国連世界観光機関（UNWTO） 6

バスク・クリナリー・センター（BCC） 7

序論 8

第 1 章 ガストロノミーツーリズムの発展：地域のための実用ガイド

1.1 地域におけるガストロノミーツーリズムの計画と運営 12

1.2 ガストロノミーツーリズムのバリューチェーン（価値連鎖） 15

1.3 ガストロノミーツーリズムの動向分析 18

1.4 地域における比較分析及び競合者に関する分析 19

1.5 ガストロノミーに関心を有する観光客の定量的分析／定性的分析 21

1.6 地域のイメージ及びガストロノミーにおけるポジショニングの分析 24

1.7 地域の観光戦略の定義 25

1.8 観光商品と革新の促進 27

1.9 教育、専門職化、雇用創出 30

1.10 思い出に残る体験の提供：高品質のサービスを保証 32

1.11 ガバナンス（統治）：官民協力の推進 34

1.12 管理とモニタリングのメカニズム 36

第 2 章　推奨事項

2.1　透明性があり、参加型で、リーダーシップを促進するガバナンス（統治）モデルの推進　38

2.2　地域のガストロノミーを文化遺産として認識することを推進：料理の特色、地域の産品、地域のガストロノミーを強化する　38

2.3　ガストロノミーに関心を有する観光客を受け入れるシナリオ、環境、場所及び体制を改善するために行動する　39

2.4　地域に内在するガストロノミーに関する商品・体験を、創造・開発する。それらの開発に当たっては、ガストロノミーに関心を有する観光客を惹きつけるべく、革新的、独創的、そして、多彩であるべきである。そうすることにより、その地域がガストロノミーを推進する地域として位置づけられることの一助となる　39

2.5　関係者全員の知識、能力開発、革新、そして、連携に基づき、バリューチェーンにおける関係者全員の競争力を促進する　40

2.6　ガストロノミーに関心を有する観光客を定量化、把握、特徴づけするためのガストロノミーツーリズムに関するデータ収集に係る仕組みを開発し、地域の動態を分析する　40

2.7　地域のガストロノミーについて、ブランドとして信頼できる本物のストーリーを展開する：食のブランド化　40

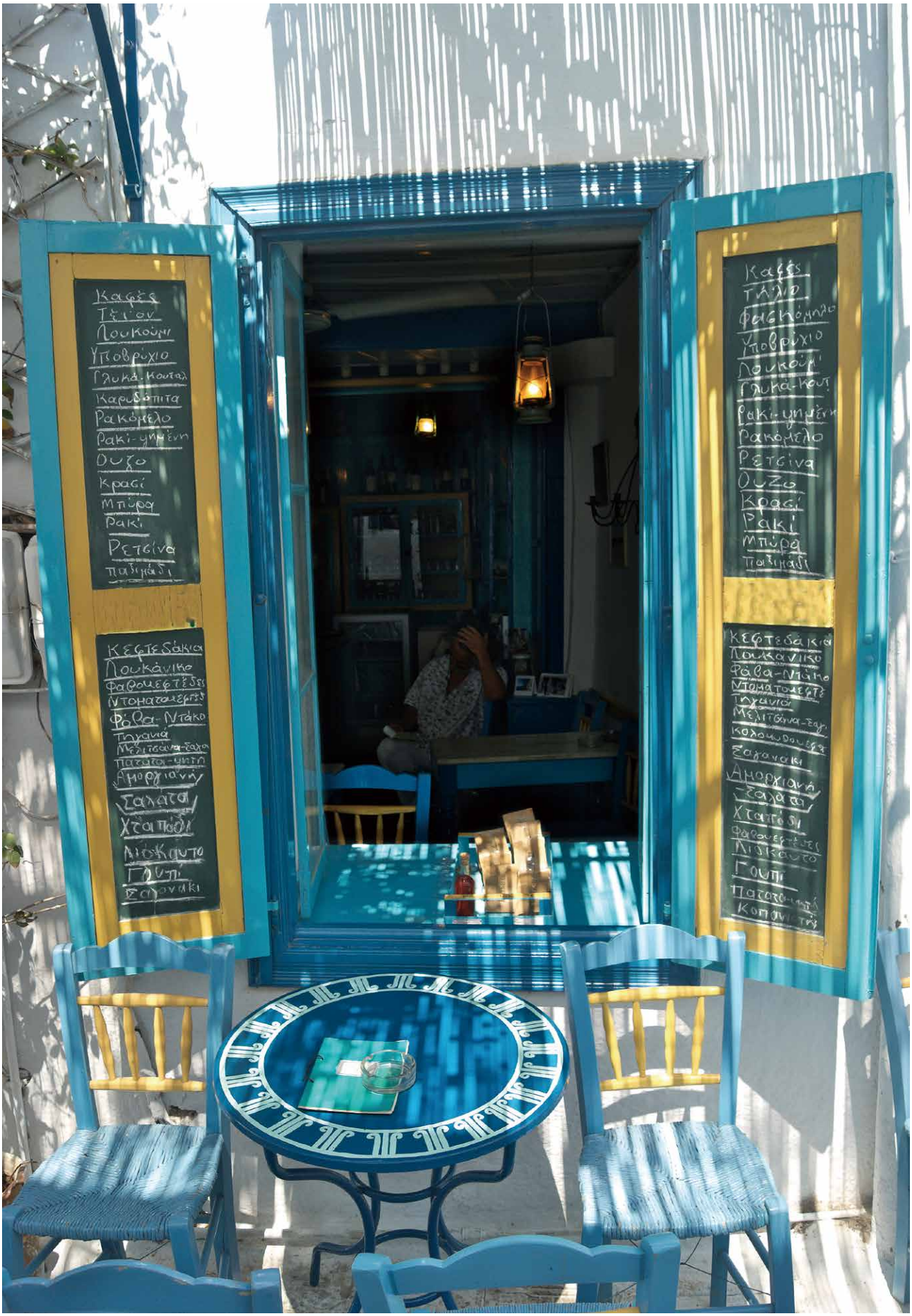
2.8　その分野における関係者全員が参加して、ガストロノミーツーリズムの市場開拓を推進・支援する計画を定義し採択する：食のマーケティング　41

2.9　ガストロノミーツーリズム発展の原動力として、テクノロジーの力を最大化する　41

2.10　地域における持続可能性や観光の持続可能な開発目標（SDGs）への貢献に向けた取組を進めるための手法として、ガストロノミーツーリズムを推進する　41

方法論及び参加専門家リスト　42

参考文献及び図書目録　43


Καφές
Τέλιον
Λουκούμι
Υποβρύχιο
Γλυκά-κουταλ
Καρυδόπιτα
Ρακόμελο
Ρακί-μημένη
Ουζο
Κρασί
Μπύρα
Ρακί
Ρετσίνα
Παξιμάδι
Κεφτεδάκια
Λουκάνικο
Φαβα-Ντάκο
Ντοματομεφτέδες
Τηγανιά
Μελιτσάνα-Σαγα
Πατάτα-μηλη
Αμοργιανή
Σαλάτα
Χταπόδι
Λιόκαυτο
Γουπί
Σαγανάκι

謝辞

このレポートは、国連世界観光機関（UNWTO）とその賛助加盟員であるバスク・クリナリー・センター（BCC）の協力の結果としてまとめられました。また、BCCのAmaia Lopez de Heredia氏及びInaki Gaztelumendi氏が準備を担当しました。

UNWTOでの編集及び改訂作業は、UNWTO観光市場情報・競争力部長Sandra Carvao氏の監修の下、Aditya Amaranggana氏の協力を得て行われました。

序文　国連世界観光機関（UNWTO）

ガストロノミーツーリズムは地域の生活を体験するには欠かせないものであり、歴史、文化、経済、地域社会により構築されています。また、ガストロノミーツーリズムには、観光客の体験を豊かにし、地域、その住民、文化、遺産との直接的なつながりを確立する、潜在的な可能性が秘められています。

地域の特色、経済的発展、伝統的文化の本質的な推進などとともに、近年ガストロノミーツーリズムへの関心が高まっています。ガストロノミーツーリズムに関する競争力を解き明かすことで、世界中でますます多くの地域が、ガストロノミーツーリズムを活用した地域となる道を模索しています。

本ガイドラインは、UNWTO及びその賛助加盟員であるバスク・クリナリー・センター（BCC）が開発しました。本ガイドラインは、各々の地域レベルでのガストロノミーツーリズムの発展を助ける、実践的なツールとなるでしょう。

また、本ガイドラインは、UNWTO及びその賛助加盟員であるBCCが、ここ数年にわたり世界中でガストロノミーツーリズムを推進してきた取組を補完するものです。これらの取組には、スペインのドノスティア・サンセバスチャンと海外主催国にて交互に毎年開催されるガストロノミーツーリズム世界フォーラムも含まれています。

世界的なガストロノミーのリーダーであるBCCが、UNWTOと協力し持続可能な開発を推進するための手段として、ガストロノミーツーリズム発展に向けた卓越した貢献を行っていることに対し、感謝します。

スラブ・ポロリカシュヴィリ
国連世界観光機関（UNWTO）事務局長

序文　バスク・クリナリー・センター(BCC)

ガストロノミーは、観光客が高く評価する分野のひとつです。私たちが旅行するときには、訪問先の地域ならではの料理を発見すること、レストランを探索すること、典型的な食材や伝統料理を味わうこと、そして、驚きのある、唯一の特別な体験ができることなどを好みます。国連世界観光機関(UNWTO)の統計によると、観光客による支出額の3分の1以上が食べ物に費やされており、ガストロノミーは、旅行の主な動機の一つとなっています。

多くの地域で、ガストロノミーは富と雇用の創出に貢献する戦略的分野になっています。
高品質な食品の生産とその変革、ホテルや観光会社、国としてのブランド推進に至るまで、すべてのバリューチェーン(価値連鎖)に価値を創出しています。

BCCの活動指針は、専門家の訓練、企業と連携した食材・サービスの研究と革新を通して、また、ガストロノミーを促進するための様々な戦略を通して、ガストロノミーの可能性の発展を目的とした、総合的かつ学際的なアプローチをすることです。バスク・クリナリー・センター(BCC)は、現在32か国からの学生が在籍する大学であるとともに、ガストロノミーを専門とした技術センターの役割を有し、50以上の企業と提携しています。

BCCは、5年前に、国連世界観光機関(UNWTO)とともにガストロノミーツーリズムの重要性を認識し、初のガストロノミーツーリズム世界フォーラムを開催しました。この5年間、ガストロノミーツーリズムは、あらゆる段階で成長を遂げています。ガストロノミーツーリズムは、富と雇用を創出する幅広い分野ですが、課題にも直面しています。

以上が、私たちが戦略的同志である国連世界観光機関(UNWTO)とともに、この「*ガストロノミーツーリズム発展のためのガイドライン*」を開発するに至った背景です。このガイドラインが、ガストロノミー戦略を位置付けして強化したい地域の一助となり、有益なツールとなるよう願っています。

ホセ・マリ・アイセガ
バスク・クリナリー・センター(BCC)校長

序論

ガストロノミーツーリズム、急成長している観光類型

国連世界観光機関（UNWTO）は、*ガストロノミーツーリズム*を以下のとおり定義しています。
『観光客の体験・活動が、食や食材に関連付いていることを特徴とする。本格的、伝統的又は革新的な料理体験と併せて、ガストロノミーツーリズムには地域の産地訪問、食に関するフェスティバルへの参加、料理教室への参加など、他の関連活動を含む場合もある。ガストロノミーツーリズムの一種であるワインツーリズムは、その観光目的をブドウ園やワイナリーの訪問、テイスティング、ワイン産地近隣でのワインの消費又は購入を意味する。』[*1]

*ガストロノミー*とは、私たちが何をどのように食べるかという合理的な知識のことです。これは学際的な知識の領域で、人間が良い食べ物や飲み物を栽培、加工、流通、そして、消費する中で、物理化学的、文化的、社会経済的プロセスを研究創出し、人間の物理的、精神的、社会的に健康な生活に影響を与えています。[*2]

ガストロノミーは常に観光の一翼を担っていましたが、その関係はここ数十年で大きく変わりました。近年の食への関心の高まりが、ガストロノミーと観光との関係を新しい形へと発展させ、ガストロノミーツーリズムという新しいトレンドが生まれました。

食べることの必要性は誰にでも同等ですが、そこには差異もあります。ガストロノミーツーリズムは、まさにこの差異によって生まれました。それは、旅行中に単に必要に駆られて食べるだけの旅行者と、食の生理的な必要性に加え、ガストロノミーが目的地の選択に決定的な影響を与え、自身の楽しみや文化への欲求を満たしたいと願う旅行者との差異です。

ここ数十年の間、ガストロノミーツーリズムは食卓から大きく広がり、今では地域の食と観光をつなぐ全産業に及んでいます。それには、生産者（農業、漁業など）、加工会社（乳製品、オリーブ工場、缶詰工場、ワイナリーなど）、観光関連事業及びサービス業（レストラン、専門宿泊施設、食関連企業など）、小売業、そして、情報産業までもが含まれます。

今日のガストロノミーツーリズムは多くの観光商品を広く包含しています。様々な地域における高品質な地域のガストロノミー産品・製品、そして、その生産環境や加工環境のもと実現した活動がもたらす、楽しみや知識へと可能性が広がっています。

すなわち、ガストロノミーツーリズムは、その地域特有の食文化を、知る、学ぶ、味わう、楽しむというコンセプトに基づいています。際立った特徴として「地域」の料理の特色を語らずに、ガストロノミーツーリズムを語ることはできません。

「Product」の日本語表記について
ここでは1・2次産業からの品は「産品・製品」で表現しています。なお観光地・施設・人的サービス、産品・製品を含めた全体のものを指すと思われるところは「商品」で表記しています。また、文脈から明らかに「産品」、「製品」を指す場合には、そのどちらかを表記しています。

地域は、ガストロノミーの屋台骨です。なぜなら、地域の風景、文化、食材、技術、料理が、その土地の食の特色を定義し、観光客に提供する観光体験のDNAを形作る基礎であり一部となるからです。

世界中の地域では現在、その地域の料理の特色を開発し、ガストロノミーに関する提案を促進するための戦略を展開しています。ガストロノミーの独自性が、観光客の旅行先の決定に重要な影響を与える可能性があるからです。また、訪れた土地の食文化を体験したいと思っているガストロノミーに関心のある観光客の注目を得るためでもあります。主に体験をベースとするガストロノミーツーリズム形成の大きな進歩は、その開発に関わる様々な産業の関心を示しています。

需要の観点からすると、ガストロノミーに関心のある観光客の定量化や、ガストロノミーツーリズムの世界的な効果の測定における主な障害のひとつは、ガストロノミーツーリズムを明確に定め標準化した定義及び比較のための方法論の欠如です。しかし、市場調査やいくつかの地域から得られた統計によると、いわゆるガストロノミーに関心のある観光客は明らかに増加していること、また、それらの観光客は平均以上の消費をし、要求が高く、舌が肥え、本物に価値を置き、画一性を拒否する観光客であることを示しています。

すなわち、観光の行き先を差別化し、魅力的なものにするために食事は不可欠な誘因となり、ガストロノミーツーリズムそのものが、1つの市場区分となっているといえます。

今日、ガストロノミーツーリズムが地域における持続可能な開発目標(SDGs)に貢献できるという、幅広い合意が成り立っています。そして、農村開発、経済成長、雇用創出、あるいは責任ある消費と生産などの分野での貢献が期待されています。

したがって、地域における素晴らしい資源としてガストロノミーが定着し、ガストロノミーツーリズムが観光産業全体、社会全般に最適な機会を提供することが期待されます。しかし、今日その環境は大きく変化しているため、ガストロノミーツーリズムを推進する地域として、成熟した地域、新興の地域、そして、その両者に向けたロードマップを確定し、戦略を計画して明確にすることが、今まで以上に必要となっています。

指針の目的と範囲

UNWTO及びBCCが作成する本ガイドラインの目的は、ガストロノミーツーリズムを発展させたいと考えている政府観光省・庁(NTA)及びデスティネーション・マネジメント・オーガニゼーション(DMO)のために、実践的なツールを提供することです。

特に地域でガストロノミーを発展させる初期段階に、NTAやDMOを導き支援するために、また、ガストロノミーツーリズムの発展と運営に向けた努力の一助となるために、本ガイドラインを作成しました。

本ガイドラインでは、NTA及びDMOの視点から、地域においてガストロノミーツーリズムを発展させるための、一般的な原則や推奨事項について説明します。

地域におけるガストロノミーに関する計画・運営における、様々な重要側面に関する支援の提供を目的とし、各側面においてすべきことを一連のガイドラインとして提示します。

本ガイドラインは、手順に関する詳細なマニュアルとなることを目的としていません。それよりも、地域でガストロノミーツーリズムを発展させる際に、考慮すべき運営や関係者を一貫して網羅して、各分野において、取るべき行動について、コメントや推奨を提示し、考慮すべき側面について実践的なアドバイスをするものです。

観光の状況やガストロノミーツーリズムに関する知識の深さは、各地域で大きく異なっているので、それらに応じて、このガイドラインを解釈し活用していく方法が決まるでしょう。

方法論

作業プロセスは、一次情報と二次情報の両方について網羅しています:

- 一次情報としては、BCCにおいてガストロノミーツーリズムの修士コースに参加した、複数名の専門家が参画し、NTA及びDMOの観点から、地域におけるガストロノミーツーリズムの効果的な発展のための主な成果、事例に関する情報を共有しました。

– 二次情報としては、学術研究や書籍、報告書、研究、専門誌、事例研究などについて評価を実施し、特に、UNWTOによる「ガストロノミーツーリズムのグローバルレポート(Global Reports on Gastronomy Tourism)」を参照しました。また、UNWTO及びBCC主催のガストロノミーツーリズム世界フォーラムからの示唆、再考察、概要などを活用しました。このフォーラムは、2015年(スペインのドノスティア・サンセバスティアン)、2016年(ペルーのリマ)、2017年(スペインのドノスティア・サンセバスティアン)、2018年(タイのバンコク)において計4回開催されています。

注釈:

*1 World Tourism Organization (2019), *UNWTO Tourism Definitions,* UNWTO, Madrid, DOI: https://doi.org/10.18111/9789284420858.

*2 Government of the Basque Country (2017), *Plan estratégico de gastronomía y alimentación de Euskadi 2020.*

第１章
ガストロノミーツーリズムの発展地域のための実用ガイド

1.1 地域におけるガストロノミーツーリズムの計画と運営

地域の競争力は、比較優位と競争優位に関する計画と戦略的な運営の上に成り立ち、観光客に体験と付加価値をもたらす高品質で差別化された観光商品に基づきます。

観光へのプラスの影響を最大化し、マイナスの影響を最小限に抑え、観光需要のニーズや好みの変化を予測し、観光体験の方向性を新たに設定し、地域での不備を減らし、そして、季節性を緩和するなど、地域における競争力を高めるために適切な計画が必要となります。

地域の観光政策において、ガストロノミーに関する文化の魅力を広めることに重きをおく場合、「ガストロノミーツーリズムに関する戦略計画」を策定することが不可欠です。

このような計画は、地域におけるガストロノミーツーリズムに関する今後の行動について、基礎を築き戦略を設計するための手段と考えるべきです。また、この種類の観光を発展させるための具体的なスケジュールについて、関係者が実行すべき、すべての行動に関する枠組みを提供することが求められます。

すなわち、地域の現実と潜在力に基づき、本ガイドラインでは以下について説明しています：

- ガストロノミーツーリズムにおける発展及び市場への方向性を定めること
- 戦略の設定に際しては、状況に応じて、時間を掛けて柔軟に対応すること
- 地域におけるガストロノミーツーリズムの関係者と、これらを共有し合意すること

また、ガストロノミーツーリズムに関する戦略計画を以下のとおり位置付けます：

- 計画は、初期状況を理解・診断することから始まり、関連分野の認識やニーズを現実に変換し、計画に即してガストロノミーツーリズムを推進する地域となることができるような、行動の主要戦略を定義し策定することに役立つものです。
- 主要な戦略は、地域の全般的な観光戦略や計画のための他のツールに沿ったものとし、NTA及びDMOの地理的行動範囲に応じて、他機関・団体の取組との調整を図ります。

ガストロノミーツーリズムに関する計画立案は、その機能や作業プロセスに関して、他の観光商品や観光分野の計画立案と大きく異なるものではありません。しかし、参画すべき関係者の範囲については、幅広く多岐に渡るという点で異なります。

ガストロノミーツーリズムに関する戦略計画の設計・立案においては、従来の方法で行い、活動の関係者が参画するメカニズムを取り入れる必要があります。それは、基本的に以下の主要な段階から成ります：

予備段階：プロジェクト開始 予備段階では、プロジェクトの範囲や方法論、主な目標及びタイムラインと共に、作業チームを決定します。

段階 I：状況の分析と診断 この段階では、地域における観光の状況や、地域でのガストロノミー関連の観光活動の潜在力に関する情報、主な短所と潜在的可能性の洗い出しを重視します。この診断により、ガストロノミーツーリズムの活動に影響を及ぼす、あらゆる有利/不利な状況を特定するため、計画プロセスの中で取り組んでいく必要性があります。そのため、他の側面についても以下について分析します：

1. 内部の観点から：
   - ガストロノミーツーリズムに関する商品に関連する地域環境と観光についての状況
   - すべてのガストロノミー資源の一覧表と評価
   - 観光の供給面及びガストロノミー要素についての分析
   - ガストロノミーツーリズムの推進とマーケティングに関する分析
   - ガストロノミーツーリズムの指針を形成する関係者の特定
   - 特別あるいは差別化された価値を持つ、ガストロノミーツーリズムに関する商品、開催場所の特定

2. 外部の観点から：
   - 観光、食、ケータリング運営、ガストロノミーツーリズムに関する傾向についての分析
   - 現在及び潜在的なガストロノミーツーリズム需要についての分析
   - ガストロノミーの観点から見た地域のポジショニング（位置付け）についての分析
   - 競合者についての分析

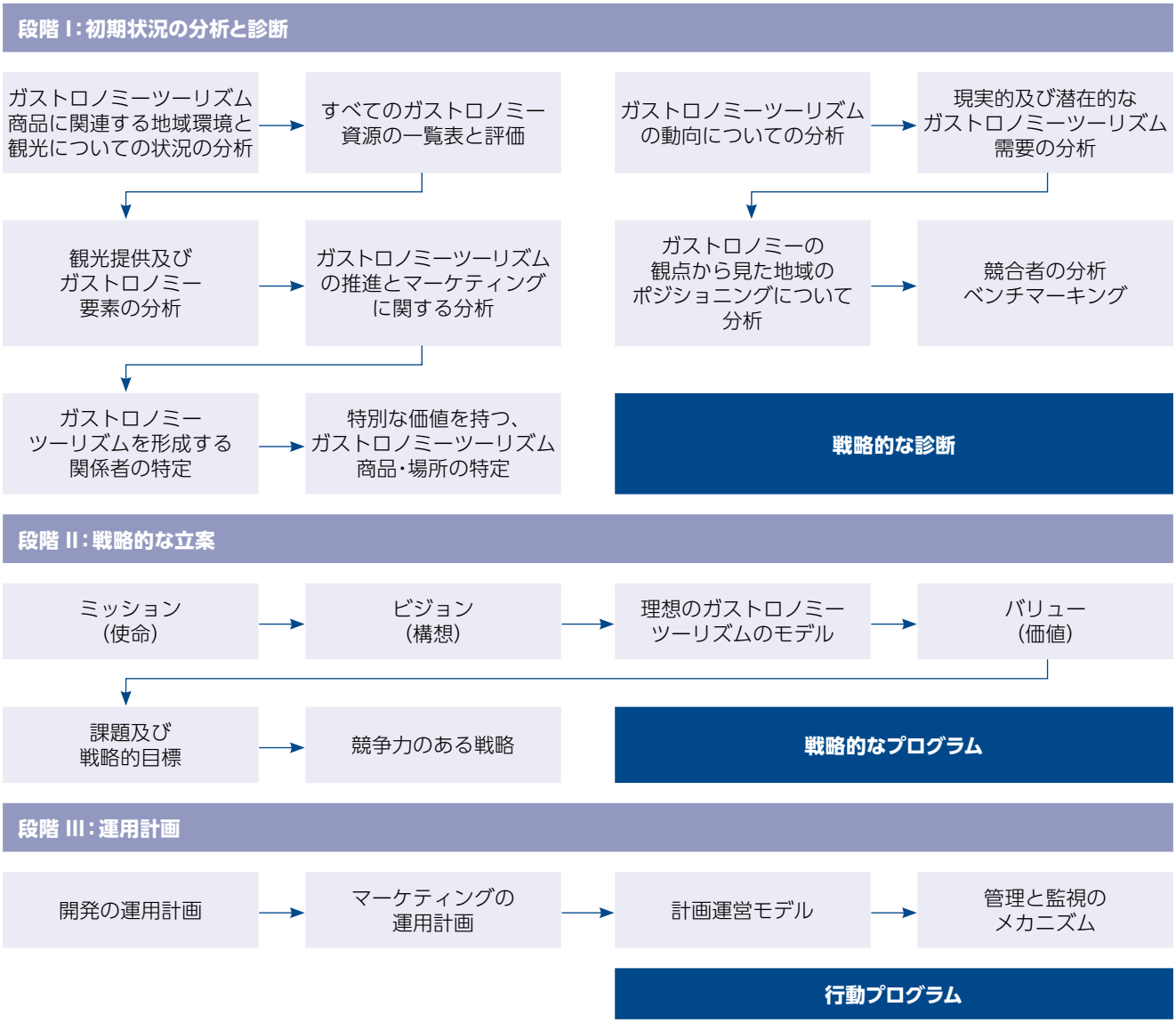
段階 II：計画の戦略的な立案 状況の分析と診断の予備段階に基づく本段階Ⅱは複雑ですが、目的達成への道を明確化するために極めて重要です。地域社会を含むすべての関係者の参画と合意を得ることが不可欠です。地域におけるガストロノミーツーリズムの未来に関して、戦略的な提言をします。提言においては、地域の競争力を高めるための行動領域について、望ましいシナリオを可視化する必要があります。そして、いかに地域が主要市場や様々な観光類型の中で、目立つ必要があるかについても可視化します。これは、ガストロノミーツーリズムの持続可能な開発及び成長が地域や直接の係わりがある分野、地域社会に利益をもたらすことを確実にするためです。

段階 III：運営計画 この段階では、ガストロノミーを推進する地域の確立に向けて、必要となる行動のためのプログラムを特定し、優先順位を決定します。つまり、「運用の展開に関する計画」や「運用のマーケティングに関する計画」の両者を考案する必要があります。これにより、すべての関係者に利益をもたらす、地域における観光及びガストロノミーに関する潜在力の開発が可能になります。

段階 IV：計画の伝達と普及 この段階では、すべての関係者、関係分野、市民、そして、潜在的な観光客につながる伝達経路などに対して、計画を公表します。

以下のグラフにおいては、ガストロノミーツーリズムに関する戦略計画におけるすべての内容と方法論について、網羅しています。これは、他の戦略的ツーリズム計画における側面と同じプロセス、方法論です。

図 1.1 ガストロノミーツーリズム戦略計画の立案のための方法論と手順



出典：バスク・クリナリー・センター（BCC）

成果

特定のタイムラインにわたり、地域におけるガストロノミーツーリズム関係者との合意形成に基づいた戦略計画ツールは、年次計画や運用計画を構成する要素となります。

重要

- **ガストロノミーツーリズムに関する計画は、地域の観光計画やその目標と完全に一致している必要があります。**
- **計画は未来を推測するものではありません：**計画とは、様々なシナリオを明確化し使用することです。計画過程においては、地域のための戦略や戦術を提供して不確実性を抑制します。これにより、地域の弱点を最小限に抑え、長所を強化します。

- **総合的な作業チーム：**ガストロノミーツーリズムに関する戦略立案には、経験豊富で総合的な作業チームが必要となります。チームには、様々な視点で、補完的な角度からガストロノミーや観光を網羅したプロジェクトの様々な段階を検討するために、十分なスキルや技術的能力が必要です。また、NTAやDMOの内部チーム及び外部チームのアドバイザーとの間で構築すべき、役割や作業のメカニズムも重要な要素です。

- **参加のプロセスとメカニズム：**観光開発モデルを構築する際に重要な目標のひとつは、関係者らの知識や参加に基づき、地域の現状を把握することです。戦略についての議論や反映プロセスにおいては、関係者らを巻き込み、近々に目標を達成し観光計画を可視化できるよう設計することが重要です。ガストロノミーツーリズム戦略計画の立案には、アイデアについて開かれた参加プロセスが必要です。そのプロセスにおいては、ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンから、代表的な関係者が参加することが必要です（政治家、観光協会、観光分野の専門家、観光分野のオピニオンリーダーなど）。また、このような参加プロセスによって、関係者をガストロノミーツーリズムのバリューチェーンに含めることで、利益分配を保証する必要があります。

- **持続可能な開発：**ガストロノミーツーリズムに関する計画には、地域の他の観光計画と同様に、持続可能な開発のための2030アジェンダにおけるSDGs及びUNWTO世界観光倫理憲章の原則を包含する必要があります。

1.2 ガストロノミーツーリズムのバリューチェーン（価値連鎖）

観光のバリューチェーンは、観光産業の実績にとって戦略的に不可欠な、一連の基本的活動とその支援活動です。

指針作成と統合計画、商品開発とパッケージング、プロモーションとマーケティング、流通と販売、地域運用とサービスなどの、関連したプロセスが観光バリューチェーンの主要な**基本的活動**です。

また、**その支援活動**には、交通とインフラストラクチャー、人材開発、他の補完的な物品やサービスの技術・システムなどがあります。これらは、観光ビジネスの中核とは関連が薄いかもしれませんが、観光の価値に大きな影響力を持っています（UNWTO）。[*1]

バリューチェーンを分析してみると、ガストロノミーツーリズムは非常に興味深い分野です。何年も前から、**ガストロノミーは食卓やレストランを超えて大きく広がってきました。ひとつの観光商品として、現在では多くの人々に「参加の機会」を提供し、新たな可能性を創造します。**

ガストロノミーが、**食料生産**（農業、漁業、食品産業など）を始めとする、様々な分野の活動に係わるバリューチェーンだと考えることに、誰もが同意するでしょう。これには、あらゆる種類のルート（昔ながらの市場、スーパーマーケット、大型小売店から、近隣のお店、食料品店、オンライン取引など）を経由する**物流**が含まれます。そして、**加工や消費においては**、様々な業態（国際配送会社など）があり、家庭やケータリングビジネスにも及びガストロノミーに関連した観光活動が含まれることは明確です。

したがって、ガストロノミーやガストロノミーツーリズムのバリューチェーンは、より広く、より豊かで、より満足度の高い分野を、観光によって網羅できることを意味します。そして、これが観光の主要な動機になり得ます。ガストロノミーとは単に料理のことではありません。その料理にたどり着くまでに、バリューチェーンが構築されます。そこには、食の生産と加工、流通と変革、最後に摂取など、様々な関連要素が含まれます。これらのプロセスには、ガストロノミーに関する風景、地域の文化、料理の特色、有形無形の文化（料理技能、伝統レシピ、調理器具）などの付加価値も含まれます。そして、他の要素と結びつけられ、公共政策、行政規制、インフラ、人材育成、研究などに多かれ少なかれ影響を与えています。

ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンは、重要な要素です。**全体的かつ統合的な観点から観光活動を分析するための、革新的なバリューチェーンの構築が必要です。**このバリューチェーンがどのように機能するかを理解することは、どのような政策が必要かを特定するために必須です。特定する目的としては、市場におけるガストロノミーツーリズムに関する地域の運営やポジショニングにおいて、持続可能性を戦略的要素として確実に含めることにより、結果的に観光商品・活動が成功を収めることです。

これに関し、地域でのガストロノミーツーリズムの発展と運営にとって**重要な**ステップは、**ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンにおける様々な要素について、その潜在力と発展度合いを解き明かし、一覧化し、分析する**ことです。例えば、第一次産業と第二次産業の生産者や、第三次産業の企業、ケータリングを提供する企業、宿泊施設、専門的業種、ガストロノミーに関する活動を提供する企業及びサービス（料理教室、ワインテイスティングに特化した学校など）、料理学校及びホスピタリティに関する学校などの知識が学べる場所、市場、卸売市場、オークション、ガストロノミーに関する文化の普及の場、見本市、フェスティバル及びイベント、自然資源及び文化資源などです。

この定量的かつ定性的な特定と分析には、以下の要素が含まれます。

1. **ガストロノミーに関する文化：**自然資源、文化資源、ガストロノミー資源：ガストロノミーの旅行のルートと旅程、風景、道、レシピ、典型的な料理、料理技能など

2. **ガストロノミー産品・製品、生産者、食品産業：**原産地名称保護（PDO）及び地理的表示保護（PGI：海、土地、牛の血統など）の表示付き高品質産品・製品、また、その生産エリア及び関連の観光及びレジャー活動

3. **ホスピタリティ分野（ケータリング及び宿泊施設）：**定量的及び定性的：施設数、種類（高級料理、オリジナル特製料理、伝統料理、人気料理、タパスバー*、ガストロバー*など）、地理的分布・種類、ガストロノミーに関連した品質ラベル

4. **専門的業種：**伝統的な市場、露天市場、地域の特産品、惣菜店、ワインセラーなど

5. **ガストロノミーに関する文化を広めるためのイベント及び活動：**農業、漁業、畜産・養殖業の生産品を提供する見本市・市場、ガストロノミーイベント、ガストロノミーに関する活動を行う会社

6. **ガストロノミー教育の場：**博物館、ワイン、食料品の解説センター

7. **ガストロノミーに関する研究・研修センター：**ガストロノミーに特化した大学、ホスピタリティを専門とする学校、研修センター

これらの分析により、地域の価値提案を定義づける、特別なあるいは差別化された価値を有する、ガストロノミーツーリズムに関する商品、開催場所などを特定できるようになります。これは、現在の観光商品と潜在的な観光商品、その推進とマーケティングについて分析することが目的です。また、地域において、ガストロノミーツーリズムがどのように他の観光商品を補完するのかについての研究が必要となってきます。

成果

地域におけるガストロノミーツーリズムの既存バリューチェーンの機能に関する知識。また、魅力、サービス及び直接的・間接的な関係者とのつながりの特定。

重要

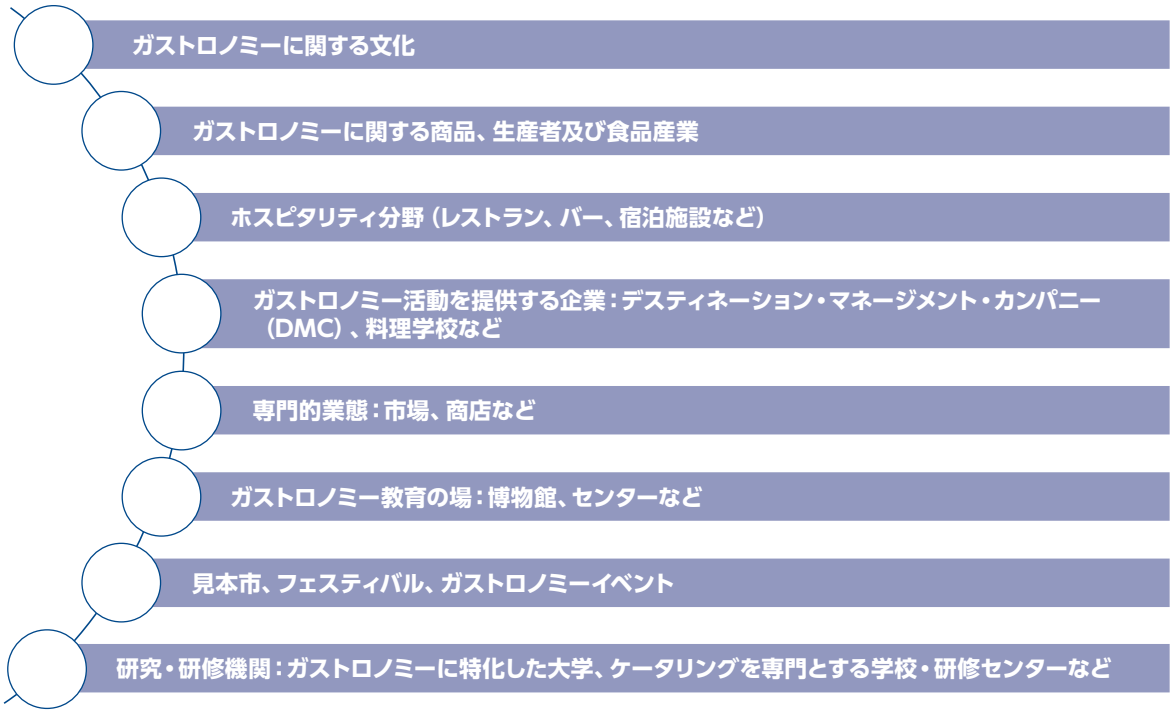
- **ガストロノミーに関する戦略の可視化：**バリューチェーンの異なるステップにおける関連要素についての知識とその特定や、地域のガストロノミーに関する戦略の可視化は、相乗効果と連携すべき関係者の決定に適しています。また、この知識は、ガストロノミーツーリズムの商品を形成する基礎となります。ガストロノミーに関する戦略の可視化により、地域におけるガストロノミーに関する文化の潜在力と強みを把握し、持続可能な高品質の観光商品として促進し活気づける、戦略の主軸を提案することが可能になります。

- **ガストロノミーツーリズムは、単なる食にあらず：**ガストロノミーツーリズムは、レストランの域を超えて、食品生産チェーンにおける他の関係者らの発見と統合につながります。

注釈：

* タパスバー：スペイン料理と小皿を提供するバー
* ガストロバー：高級なビールや食べ物を提供するバーとレストランを兼ねた飲食店

図 1.2 地域の資源、産品・製品、ガストロノミーを分析する要素



出典：バスク・クリナリー・センター（BCC）

- **ガストロノミーツーリズムは分野横断的であり**、地域社会に対して観光がもたらす便益の配分の最大化を助けるという点で固有なものです。ガストロノミーツーリズムは、ガストロノミー・バリューチェーンの一翼を担うすべての関係者に力を与えます。特に、地域コミュニティや専門家に地域の大使という立場を与えます。これにより、アイデンティティや帰属意識を強化し、各地域の固有性を守ります。

- **ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンは、様々な業種の人々が関わります：**この性質は、協力して作業するために多大な努力が必要なことを意味します。関係者らの意識を高め、研修を提供し、資格を与えるためのプログラムを確立することが必要です。特に、観光活動との関係が薄い人（生産者、産業、商店など）に向けたものが必要となります。

- **原産地から食卓まで：**観光産業と、第一次産業、第二次産業との関係は、地域の倉庫と食卓とを結びつけるために不可欠です。これらの関係は、試食、購入などを通して、商品に大きな価値を与えることができます。NTA及びDMOは、地域のガストロノミー商品を広めるためのプログラムを活用して、これらのつながりを推進する必要があります。

- **食のバリューチェーンとその他産業との相互関係：**ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンと密接に関連している産業に加え、同様に重要なのは、ガストロノミーと文化、生物多様性と景観、健康と幸福、科学技術と教育などとの関係です。

1.3 ガストロノミーツーリズムの動向分析

ガストロノミーツーリズムの動向を分析することで、その活動が行われる背景を知ることができます。これにより、観光産業の主要傾向についての概要を把握することができ、今日の社会でガストロノミーが果たす役割の理解を促進します。このような動向分析は、特に、文化遺産の重要な要素として、革新と地域競争力の手段として、持続可能な開発目標(SDGs)に向けた取組の一助となります。そして、これらはガストロノミーツーリズムの具体的な動態と地域の戦略的な観光に関する提案に影響を与えます。

地域の運営組織は、ガストロノミーツーリズムの情報を含めた、市場情報のための体制を構築すべきです。それを活用することで、主要な傾向を観察、解釈し、計画・運営プロセスを改善することができます。そのために、国際、国家、地域及び地方組織について、統合された情報を記録するための審査表を作成することを提案します。動向分析にあたっては、ビッグデータ、ソーシャルメディア、クレジットカードの会社など新しい情報源も含めることが有用です。これにより、以下の研究が可能となるでしょう:観光産業や特にガストロノミーツーリズムの全般的な革新、経済と地政学的な状況、市場や観光需要の変化、他の優れたあるいは競争力の高い地域における戦略、デジタル経済及び「シェアリング・エコノミー」の挑戦、技術とソーシャルメディアの影響、そして、持続可能性、気候変動、地域における観光の影響についての懸念事項、ガストロノミーの動向などです。

以下の情報源を推奨します。

- 国連世界観光機関(UNWTO)、世界旅行ツーリズム協議会(WTTC)、世界経済フォーラム(WEF)、及び世界銀行等の国際機関並びに国家組織、地域組織、地方組織などによる観光産業に関する文書及び公式統計
- Google、TripAdvisor、Booking.com等の企業による、デジタル経済の傾向に関する研究、及び市場調査を専門とするGfKやPhocuswrightなどの企業によるレポート
- UNWTOによる「ガストロノミーツーリズムのグローバルレポート(Global Reports on Gastronomy Tourism)」、UNWTO/BCCによるガストロノミーツーリズム世界フォーラムの結果報告など、ガストロノミーツーリズムに関する文書及び研究。国連教育科学文化機関(UNESCO)、国連農業機関(FAO)、経済協力開発機構(OECD)のような機関による文書。及び、BCC等の専門組織によるレポート
- ガストロノミーツーリズムに関する動向、消費パターン及びガストロノミーの革新性に関する文書及び研究

ガストロノミーツーリズム戦略の枠組みにおいて、地域についての一次情報源を、需要調査を用いて改善することも必要です。例えば、ガストロノミーツーリズムの分析(動機、活動、評価、満足度など)、対象グループ、あるいはガストロノミーツーリズムに関する大学による研究の促進などです。その他、クレジットカードの使用に関するデータ分析や様々な観光形態及びガストロノミーについてのデジタルプラットフォームに関するユーザーや観光客からのコメントなども重要です。

また、定期的に審査表を見直し、その情報を処理して使用し、その結果を伝えることが必要不可欠です。

成果

計画・運営プロセスを改善することを目的とし、ガストロノミーツーリズムに関する主要な世界的動向を把握・理解することを可能にする市場情報システム。

重要

- **組織的なリーダーシップ:** NTA及びDMOが、ガストロノミーツーリズムに関する展望の推進に責任を持つこと
- **情報源:** 観光及びガストロノミーにおける動向に関する主な情報源を観察すること
- **地域に関する情報システム:** ガストロノミーツーリズムの関連情報を含め、観光に関する情報のために現状システムを拡張すること。これには、ビッグデータやソーシャルメディアなどの新しい情報源を使用すること
- **情報の編集:** 地域のガストロノミーツーリズムに関する情報を、集中して編集するための経常的な手順を確立すること
- **情報の拡散:** 蓄積した情報の処理や定期的な使用のための手順及びNTAやDMOの宣伝メディアを通じた知識の拡散の手順も必要

1.4 地域における比較分析及び競合者に関する分析

比較分析及び競合者に関する分析は、ガストロノミーツーリズムを推進する地域としてのポジショニングを知るための第一段階です。

ガストロノミーツーリズム戦略の一環として、対象とする地域を他の地域と比較して分析することが重要です。これは、他の地域がそれぞれの土地でどのような取組をしているか、また、その強みを知るためです。比較対象とする地域は、地理的な位置や特産品の種類が当該対象の地域と似ている、あるいは、ガストロノミーツーリズムに関する提案において何らかの関連がある地域を選択します。

これらの分析により、当該地域のガストロノミーに関する現在の位置付けや将来目指したいポジショニングを特定できるようになります。

これらの分析には、様々な基準が推奨されます。

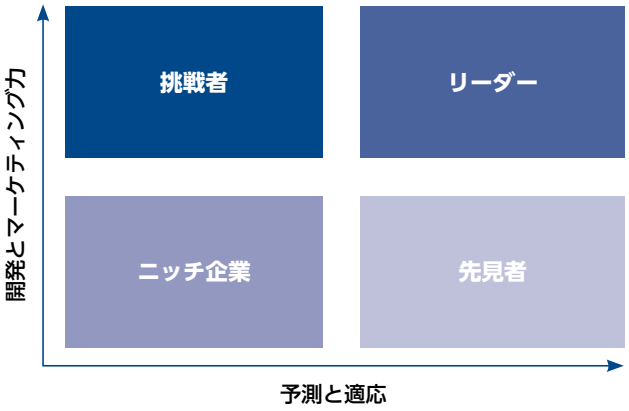
1. **自然と文化についての環境：**ガストロノミー活動が行われている地域における風景と文化的魅力
2. **商品：**ガストロノミーに関する観光体験の発展のために使用する農作物や原材料の品質
3. **準備：**商品の品質を維持し、天然の風合を高める加工方法
4. **サービス品質：**観光客に提供するサービスや観光客が受け取る情報の明確性と透明性
5. **価格：**観光客向けの商品の価格
6. **体験：**ガストロノミーに関連して提供する観光体験の数と品質
7. **地域の接続性：**当該地域（ガストロノミーツーリズムを推進する地域）への交通の接続性（国内と国際の両方）
8. **提案の伝達：**ガストロノミーを推進する地域を宣伝するための伝達手段の質
9. **観光商品の種別数：**地域における商品種別の数
10. **観光商品の多様性：**地域における種別毎の商品数
11. **ガストロノミーの分野における磨き上げ：**ガストロノミーの分野を専門的に展開する意思
12. **収益性**：ガストロノミー活動の費用便益
13. **ポジショニング：**ガストロノミーを推進する地域の中でどのようにポジショニングするか。
14. **認知度：**市場におけるガストロノミーを推進する地域の認知度
15. **革新：**ガストロノミーツーリズムの提供とそのプロセスにおける革新の度合い

ガストロノミーツーリズム地域のポジショニングを定義するには、様々な観点から戦略的診断を行う必要があります。

範囲／観点1：ガートナー・マトリックスによる分析

- 地域におけるガストロノミーに関する商品の開発及びマーケティング力
- ガストロノミーツーリズム市場における傾向、及び地域におけるニーズの予測とニーズへの適応

図 1.3 ガートナー・マトリックス



Source: Gartner inc. (2019), *Gartner Magic Quadrant* (online), available at: www.gartner.com.

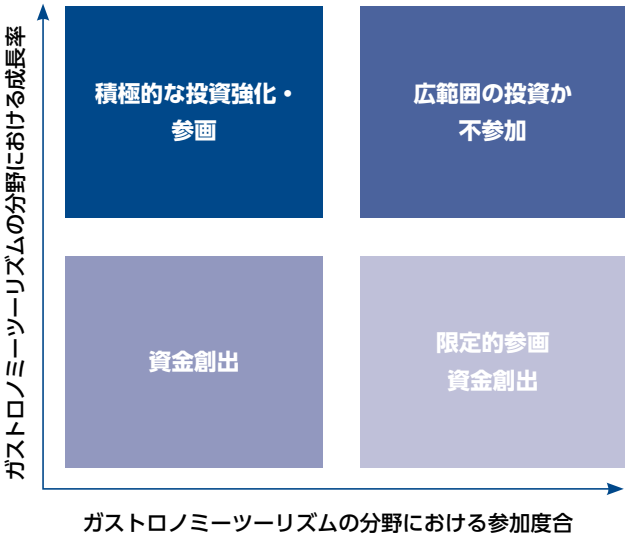
範囲／観点2：ボストンコンサルティング・マトリックスによる分析

- ガストロノミーツーリズムの分野における成長率
- ガストロノミーツーリズムの分野における参加度合

範囲／観点3：マッキンゼー・マトリックスによる分析

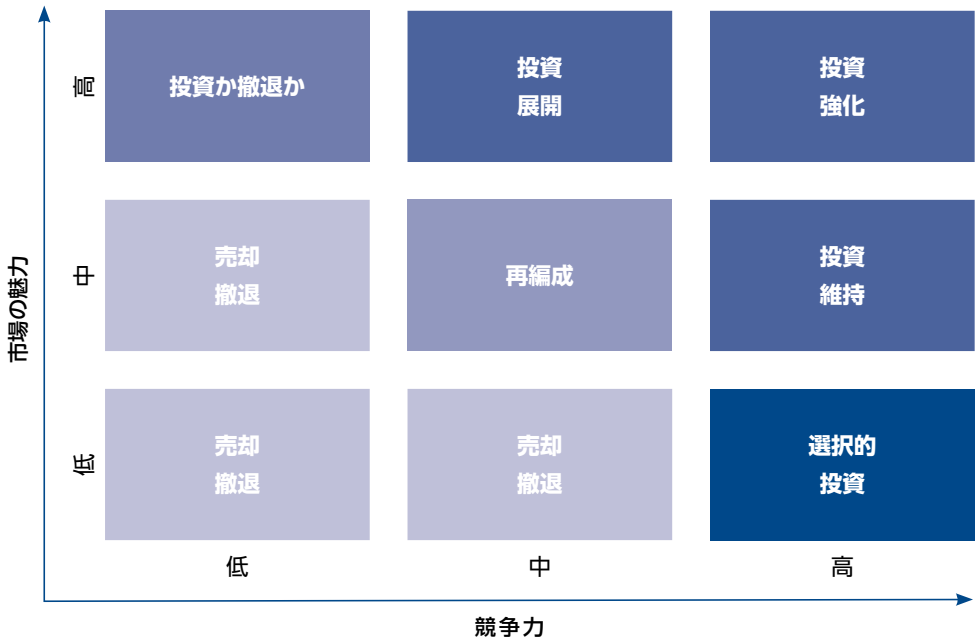
- ガストロノミー市場における地域の魅力度
- ガストロノミーツーリズム市場における競争力

図 1.4 ボストンコンサルティング・マトリックス



Source: Reeves, M.; Moose, S. and Venema, T. (2014), 'BCG Classics Revisited: The Growth Share Matrix', Boston Consulting Group (online), available at: www.bcg.com/publications/2014/growth-share-matrix-bcg-classics-revisited.aspx (23-04-2019).

図 1.5 マッキンゼー・マトリックス



Source: McKinsey (2008), 'Enduring Ideas: The GE-McKinsey nine-box matrix', *McKinsey Quarterly*, September 2008 (online), available at: www.mckinsey.com (23-04-2019).

成果

ガストロノミーツーリズムを推進する地域について、その競合者、他の地域における優良事例や戦略指針に関する立ち位置を示したもの。その目的は、地域が目指す位置付けを達成するためであり、利害関係者や対象者が希望するポジションを獲得することにあります。

重要

- **優良事例：**ガストロノミーツーリズム分野における競合者や様々な分野での優良事例を明確に特定することで、地域はその戦略を決める基準を確立できます。
- **地域の価値：**地域の目標及び価値や、ガストロノミーツーリズム需要の動態に合致した、比較分析のための適切な基準を選択します。
- **高評判の情報源：**競合地域の活動や優良な国際事例を評価するため、第一情報源と第二情報源を分析します。
- **専門的手法：**上記で提案した手法（ガートナー、ボストンコンサルティング及びマッキンゼー・マトリックス）などを使い、地域のポジショニングを図示し、可能な戦略方針を特定します。

1.5 ガストロノミーに関心を有する観光客の定量的分析／定性的分析

観光商品の外部分析に必須の要素のひとつは、実際の需要と潜在的な需要の両方を調査することです。消費者は革新の原動力です。消費者の購買動機、好み、ニーズは、著しいスピードで変化し、市場に変化をもたらします。

地域で持続可能な観光開発を促進するには、ガストロノミーに関心を有する観光客による観光に対する見方や、ガストロノミーの全体像を理解し、地域に与える影響を知ることが不可欠です。様々なガストロノミーの概要や興味を調査することは、いつどのように行動すべきか理解を深めることができ有益です。観光客の体験をモニタリングすることも、現状を改善、発展、理解するために、また、ガストロノミーツーリズムがもたらすチャンスを最大限に活用するためにも、必要不可欠です。

地域の観点から、ガストロノミーツーリズム需要に関連して取るべき主な行動は次のとおりです。

- **市場調査：**地域のガストロノミーツーリズムの魅力を、区分化し、特徴を付けて、評価します。これにより、社会人口統計学的及び心理学的な、特徴、観光消費、そして、ガストロノミーのパターン（宿泊施設の種類、交通手段、平均滞在、観光関連団体、旅行費用、飲食への支出額、実行した補完的活動あるいはガストロノミー活動など）に関する情報を得ることができます。
- 地域に向けた観光を生み出す主な市場での、**観光消費項目及びガストロノミー行動を以下のデータにより分析し把握します。**
- 旅行体験の背後にある動態を理解するために、**地域における観光客の往来とガストロノミーに関する行動を分析します：**全般データ（旅行期間、サービスの頻度やその利用、再訪の意向、新規訪問者かリピーターか、価格感度、旅行同行者の数、使用した交通手段、旅行中に実施した活動、使用した販売経路、旅行手配の方法、事前予約、旅行時期、使用した宿泊施設のタイプ、平均支出額、情報源など）や、ガストロノミーに関する行動についての特定データ（ガストロノミー活動の数と種類、活動ごとの平均支出額など）
- 地域におけるガストロノミーに関心を有する観光客の**満足度を分析します。**
- 地域におけるガストロノミーに関心を有する観光客の**経済、社会、環境への影響を分析します。**

ガストロノミーに関心を有する観光客の区分化は、地域にとっての課題です。ガストロノミーツーリズムの消費者の属性を、人口統計学的変数（発地、年齢、性別など）、社会経済的変数（所得、職業、教育、社会経済レベルなど）、心理学的変数（ライフスタイル、性格、価値観、興味、好み、意見など）、行動的変数により、区分することが可能です。しかしながら、**ガストロノミーに関心を有する観光客を理解するために、最も重要な要素はおそらく動機**でしょう。なぜなら、観光客がその旅行先に行こうと思う動機の中で、ガストロノミーが占める位置は以下のように様々だからです。

- 地域への訪問目的において、ガストロノミーが主な動機又は体験である観光客
- 観光におけるガストロノミーの二次的な体験又は動機、すなわち、旅行においてガストロノミーに付加価値を重視する観光客
- ガストロノミーは、観光客の習慣の一部。生理的な食へのニーズを満たすのみの場合はガストロノミーに関心を有する観光客とは言わない。

ガストロノミーに関心を有する観光客の属性は、観察とリサーチ（調査、対象グループ、専門家委員会など）により、描くことができます。そして、これが観光商品設計の基礎となります。異なるガストロノミーツーリズムの区分化や属性を特徴づけ評価するために、また、対象とするグループを決定するために、以下のような側面を考慮する必要があります。

- **成長の規模と可能性**、すなわち、選択した活動の中で発生するであろう売上と予測可能な成長
- **ガストロノミーを推進する地域のうち、どこを訪れるかを決めるときに、顧客が考慮に入れる要素**（価格、近さ、利便性、サービス品質、観光体験の内容、地域のイメージ、場所など）。
- 対象区分の検討段階において同じ区分を対象としている他の地域との**競争力の度合い**。

上記により、市場と区分の優先順位を付けるための、マトリックス作成が可能になります。

以下のような特定のツールや技術が、ガストロノミーに関心を有する観光客の行動を説明するのに役立ちます：

- **カスタマージャーニー**（顧客が購入に至るプロセス）：これにより、ガストロノミーに関心を有する観光客が購入や旅行の間に踏む段階を図解します。これは、まず旅行しようと思いついたときから始まり、計画プロセスを含み、実際の訪問、そして、旅行後の段階に至ります。旅行後には、その体験を他者と共有し、地域を評価し、体験が好ましいものであればその地域を薦めます。
- 旅行者の属性から、特定状況下における行動がわかります。人は生涯を通じて様々な行動モデルや属性を示します。**バイヤーペルソナ**（半架空のターゲット顧客像）及び**エンパシーマップ**（共感マップ）は事例的手法で、社会人口統計学的データ及び観光客の行動情報を考慮に入れたガストロノミーに関心を有する観光客の代表モデル作成に使用可能です。
- デジタル化や消費者とのコミュニケーションは、安定した情報源です。**ビッグデータ**や**ニューロマーケティング**（神経マーケティング）の技術は、ガストロノミーに関心を有する観光客の習慣や行動を解読するのに役立ちます。また、ニーズを予測し、各区分に適応した提案を設計し、購入や統合的な解決策を容易にするサービスを提供します。
- ガストロノミーに関心を有する観光客がどのように行動するかを理解するために、また、根拠に基づいた商品やサービスを設計するために、**行動、心理学、神経科学、経済学**を応用すべきです。

成果

- 地域でのガストロノミーに関心を有する観光客に関する定量的／定性的データ：主な数値（来訪者数、宿泊日数、ケータリングサービスを使用した回数）や、ガストロノミーツーリズムに関する、属性毎の行動、期待、ニーズ、旅行パターン、好みを把握し、魅力ある体験を開発し、以下に基づいたマーケティングを実施することで、もっと多くのガストロノミーに関心を有する観光客を惹きつけることが可能になります。
- ライフスタイルに基づいた区分化（人口統計学、レジャーの種類等を含む）

- 対象区分を明確化し、優先順位付けするための分析
- 商品の対象市場における販売方法と商品の区分に関する分析（国レベル及び地域向け）

重要

- **ガストロノミーに関心を有する観光客**：UNWTOの「第2回ガストロノミーツーリズムに関するグローバルレポート：持続可能性とガストロノミー（2016）（UNWTO Second Global Report on Gastronomy Tourism: Sustainability and Gastronomy（2016）」の中で、観光客の動機に関して次のとおり強調しています。ガストロノミーの体験は、今日では、地域で美術館を訪れ、音楽を楽しみ、建築を称賛するのと同じくらい重要なことです。このような背景や様々な調査によると、現在では新たに台頭する観光客の属性が存在します。それは、旅行の主な動機が、訪問先で郷土料理を発見して楽しむというものです。観光客が旅行に対して重視する点が変化しています。現在では、観光客は、体験を楽しみ、つながりを感じながら参加できるような、思い出に残る活動をしたいと願っています。そうすることにより、その地域の雰囲気や、ライフスタイル、ガストロノミーに関する文化を味わうことを期待します。今日のガストロノミーに関心を有する観光客は、訪れる地域の本質を見つけたいと思っています。食品だけでなく、それをとりまく社会的背景にも、本物や特色を求めています。食材の起源や料理技術に興味を持ち、ガストロノミーを人々と出会う機会とみなしています。そのような観光客は平均以上に消費し、要求が高く、本物への識別力を持っていて、ユニークな体験を求めます。

- **ガストロノミーに関心を有する観光客が重複するポイントに基づき価値を創造する**：今日そして未来のガストロノミーツーリズムの価値を高めるために、観光客が求める主な特性やそれに関連した価値について、詳細な知識の取得が不可欠です。

- 場合によっては**少ないほうが良いことも**：様々な属性のガストロノミーに関心を有する観光客を惹きつけようとするのではなく、**理想的な顧客**を見つけるためには、的を絞って調査した方が良い場合があります。より多くの研究を行うほど、対象のガストロノミーに関心を有する観光客をより理解できます。また、顧客のニーズや期待に応えるガストロノミーツーリズムに関する提案を、個人向けに行うことでより実現しやすくなります。

- **ガストロノミーに関心を有する観光客に焦点を当てた地域**：顧客志向は、企業において常に改善されている分野です。消費者態度の傾向・変化や商品等の購入理由、利用時期、好みを知ることを、戦略的優先事項とすべきです。観光客に向けたマーケティングやサービスのプロセスは、戦略の中心に消費者を据え、すべての企業で重要な役割を果たすでしょう。今日、ガストロノミーに関心を有する観光客は、旅行サイクルの中心にいます。NTAあるいはDMOが、ガストロノミーツーリズム関連企業の推進役や原動力の役目を担い、取得したあらゆる知識を産業内で伝達するべきです。

- **デジタル時代、旅行後に旅行体験を評価する**：着想や共有の段階では、ソーシャルメディアがガストロノミー分野との意思疎通のプラットフォームとして機能します。また、観光体験の評価を可能にする情報をもたらします。オンラインでの評判を分析するのにビッグデータを利用することにより、地域や企業にとても有益な情報を得ることができます。今日、観光に関する地域のオンライン評価は、ケータリング分野と密接に関係しています。ケータリング分野のオンライン評価を調査することで、様々な側面（サービス、価格、雰囲気、食の品質）での満足度など、有益な情報を得ることができます。そしてそれを、発信元などに従って区分することも可能です。

- **未来の研究方法**：意思決定時における感情の重要性を発見することで、市場調査や競争力のある情報解決策が改善されます。それには、従来の技術と共に、ニューロマーケティング分野（注意測定、検流計など）の技術、より最新の方法論、例えば定性的／定量的研究（インターネット上で述べられていることや、コールセンターでの顧客とオペレーターとの会話について、言語分析や意味分析を行うこと）、また、予測推論（特定の行動に影響を与える知覚面を明確にするための統計モデルの使用）が使われています。

- **審査表、産業セクターへのデータ移転**：動向をモニタリングするためには、主要な指標を含む審査表作成する必要があります。得られた結果により、他の地域とを比較できることが必須であることから、すべての地域で同様の方法論を取り、研究結果をガストロノミーに携わる関係者に共有すべきです。

1.6 地域のイメージ及びガストロノミーにおけるポジショニングの分析

ガストロノミーツーリズム戦略を更に発展させるため、地域のイメージを分析することが重要です。これは、潜在的な観光客が旅行中にどのように考え、どのような態度で、どのように振る舞うか、また、ガストロノミーが旅行中において果たす役割について、把握するためです。

ガストロノミーツーリズムを推進する地域のイメージの分析方法は、以下の3つの作業で構成されます。

1. **送客市場の研究と分析:** まず、ガストロノミーに関心を有する観光客を生み出す主な国内市場と国際市場を特定する必要があります。このような特定のための一助となるよう、次の基準を確立します。
   - 近接性
   - 送客市場ごとの観光客数
   - 送客市場ごとの潜在的観光客数
   - 観光に対する、一人当たりの支出
   - ガストロノミーツーリズムに対する、一人当たりの支出
   - 地域に関する知識や親しみの度合い
   - 旅行文化
   - ガストロノミーに関する文化

   まず、優先とする市場を選択し、観光への支出、近接性、精通度合いによって、その市場が地域に占める潜在的な比重を分析します。そして、その市場の習慣、ガストロノミーの傾向、また、旅行を計画する際の期待及び動機や、新しい地域に行ったときに、母国の何を恋しく思ったかなどについて、更なる定性的分析を行う必要があります。

   これにより、以下にあげる情報源に基づき、優先とする市場における人々の傾向の特定や洞察が可能となり、観客を誘致するために、私たちが利用できる手段を見出すことができます:
   - 送客市場における、マスメディアの出版物
   - 観光やガストロノミーに関する、オピニオンリーダーの意見
   - ガストロノミーや観光に関するブログ
   - 送客市場の検索エンジンによる、その地域のイメージ
   - 国際的な出版におけるランキング
   - Tripadvisor, La Fourchette, The Fork などのポータル
   - 市場調査機関からの報告
   - 送客市場の中で優先とする市場からの意思決定者及び対象とするグループとのインタビュー

これらの分析による結果を用い、地域のイメージを描くことができ、ガストロノミーツーリズム戦略に含めるべき、最も関連性のある動機を発見することができます。

2. **ガストロノミーに関心を有する観光客のカスタマージャーニー(顧客が購入に至るプロセス)の分析:** ガストロノミーに関心を有する観光客の様々な段階における体験及びガストロノミーと関連した地域のイメージ。この分析は、デジタル環境(ビッグデータ)や、潜在的市場におけるインフルエンサー、マーケティング、体験、及び評判に関する定性的研究に基づきます。

3. **ガストロノミーツーリズムを推進する地域におけるマーケティングの分析:** ガストロノミーツーリズムを推進する際にマーケティングに関する媒体や行動を評価するため、これらに関して分析を実施する必要があります。また、地域に影響を及ぼす運営企業や関連する公的機関及び民間企業が実施した、広告活動の内容についても分析が必要です。特に、以下を考慮する必要があります。
   - 地域におけるガストロノミーツーリズムに関する広告メディア、特にウェブサイト、ソーシャルメディア(Facebook, Twitterなど)への露出、ビデオネットワーク(YouTube)、写真ネットワーク(Instagram, Pinterest, Flickrなど)、出版物、AV製品及び観光パンフレット等
   - ガストロノミーツーリズムを促進するため地域で行われている行動:イベント参加、見本市、FAMトリップ、観光商品等
   - 主要なガストロノミーツーリズム事業者が作成するパンフレットへの当該地域の掲載

成果

地域の位置付けや対象とする送客市場を特定し、消費パターン、ライフスタイル及び生活の質を特定します。これは、ガストロノミーツーリズム戦略の原動力を特定し、それらの市場から観光客を惹きつける魅力を促進するためです。

重要

- **観光情報:** 地域ではガストロノミーツーリズムの最優先市場を特定できるよう、独自の情報源や市場調査機関の両方から、観光情報を得るための優れたシステムが必要です。

- **需要への志向:** これは主要な送客市場におけるガストロノミーツーリズムに関心を有する観光客の傾向について、知識を高めるためです。ガストロノミーツーリズム戦略は、個人層や要求の高い層をターゲットにしています。したがって、現在及び潜在的な消費者のニーズ、好み、行動習慣を知ることは、地域が提供するガストロノミーや、広告宣伝及び情報発信の手段について準備するために重要です。

- **旅行体験のサイクル:** 計画、予約、体験、共有という旅の異なる段階における、地域のイメージを分析します。地域の課題は、ガストロノミーに関心を有する観光客が経験するそれぞれの段階で、どのようにイメージを打ち出すかを知ることです。

- **マーケティングの評価:** 異なるメディアにおけるガストロノミーの存在感や、地域の広告宣伝、各種メディアを評価します。

1.7 地域の観光戦略の定義

地域のガストロノミーツーリズムに関する戦略は、以下4つの柱を軸に展開します:

1. **観光開発戦略:** 地域のミッション(使命)とビジョン(展望)、心情に訴えかける主要な基本方針と戦略的目標
2. **地域的戦略**
3. ガストロノミーを推進する地域の**競争戦略**
4. **基本戦略:** 製品戦略、最優先のターゲット層、市場及びポジショニング

観光開発戦略

ガストロノミーが担うべき役割は何か、そして、地域における観光開発においてガストロノミーが占めるべきウエイトは？他の経済的や社会的な分野とどのように関連していくべきか？ガストロノミーツーリズムの開発は他の分野や活動と協力して進める必要があります。ガストロノミーツーリズム戦略の**ミッション**と**ビジョン**の両方を定義する必要があります。

- 観光開発戦略は、概念的かつ系統立った論述／声明であるべきで、かつ、意欲的で心情に訴えかけるものであるべきです。

- 観光開発戦略は、地域の戦略的目標の基準となるべきものです。ガストロノミーツーリズム戦略の開発に影響するすべての重要な決定は、このような系統立った論述と一致している必要があります。

- 観光開発戦略は、長期間にわたって考える必要があります:分野横断的な活動なので、観光やガストロノミーはリードタイム(計画から実践するまでの期間)が長く、地域に影響を及ぼします。そのため長期的な投資が必要で、地域の経済、文化、社会における異なる分野において相互に依存しています。また、ガストロノミーに関する旅行商品や文化というものは時間枠にとらわれずに広い視野をもって取り組むことが重要です。

- したがって、観光開発戦略が長期にわたり承認、理解、継続を保証されるために、地域の様々な関係者の合意に基づいている必要があります。

地域の観光に関する提案におけるガストロノミーのミッションとして、NTA及びDMOが目指す主な目標を、ガストロノミー分野に焦点を当て定義する必要があります。

ビジョンでは、事業が将来どのようになっているか、長期的な概観を示します。ビジョンには希望するシナリオを述べることから、想像をかき立て計画の理想を定義する必要があります。

地域的戦略

- ガストロノミーツーリズムを、どのように地域的に構成すべきか？
- 観光の各地域／各資源に、どのような役割を割り当てるか？
- 地域の地域的な現状と関連して、ガストロノミーに関する提案をどのように構成すべきか？

これらの目的は、文化的、社会的及び環境的な持続可能性、また、競争力の観点から、地域の人々の生活の質を改善するという目標に向け、ガストロノミーツーリズムを地域に根付かせることです。

競争戦略

競争戦略を策定することは、様々な選択肢からの選択であり、長期的なビジョンを策定することだと私たちは考えます。これにより、地域のガストロノミーツーリズム戦略に、大きな競争優位性をもたらします。その選択肢は以下のとおりです：

- コスト面におけるリーダーシップ：これは効率に基づく戦略です。コストを最小限に抑え、他の同様の地域よりも低価格にすることで、市場における競争を可能にします。
- 専門分野へのアプローチ：これはほぼ独占的な専門分野に基づく戦略で、その地域が最良の選択肢であると認識されている分野でのことです。
- 「ブルーオーシャン」：競合する地域が他にない専門分野を切り開くという戦略です。
- 差別化：地域が提供する価値を特定しそれに重点を置く戦略方法です。それにより、地域を特徴づけて競合者との差別化を図ります。

ガストロノミーツーリズムを推進する地域によく提案される競争戦略は差別化です。

したがって、地域が提供するガストロノミーを際立たせる方向性と属性を洗い出し、それらをガストロノミーツーリズムを推進する地域への戦略提案の基礎とする必要があります。

基本戦略

以下の基本戦略を定義します：

- **商品戦略：**
  どのようなガストロノミーツーリズム商品あるいは活動を促進すべきか？ また、優先事項は何か？
  提案する方法論は、可能性／魅力度に関する分析を策定することです。これによりガストロノミーツーリズムに関する商品のラインアップを定義することが可能になります。
- **市場戦略及び対象者層：**
  誰が顧客になるのか？
  提案された各観光商品あるいは活動について、対象者層を特定し優先順位を付けます。そのためには、主要な利害関係者、対象者層及び最優先市場を特定する必要があります。
- **ポジショニングに関する戦略：**
  地域のガストロノミーツーリズムのポジショニングを、その利害関係者及び対象者層の心の中に占めたい「場所」として定義します。つまり、利害関係者や対象者層のそれぞれに、私たちが個々にあるいは一緒になって、その地域を認識してもらいたいイメージです。ガストロノミーツーリズムを推進する地域のポジショニングは、単一価値提案である**ユニーク・セリング・プロポジション（独自の強みの提案）**の形式を取ります。これは、地域のガストロノミーのポジショニングに関連した、一連の価値をほぼ完璧に集約した、簡潔な一文とする必要があります。

成果

ガストロノミーツーリズム戦略を定義することで、提案する観光に関する指針の考案、ガストロノミーの状況や観光戦略のベースとなる特性の特定、商品ラインアップ、対象者層及び優先市場の定義、そして地域のポジショニングを行います。

重要

- **地域の観光戦略**：ガストロノミーツーリズムは単独の構想ではなく、地域の全体戦略の一部を形成しています。したがって、地域における全体戦略の枠組みは、ガストロノミーと地域の他産業や活動との統合や連携と一緒に、分析する必要があります。

- **ガストロノミーに関する文化：**無形文化遺産に関する国際条約とともに、地域の文化的及びガストロノミー的な特徴を、主要な要素として含める必要があります。

- **持続可能性：**戦略は、持続可能な開発目標（SDGs）やUNWTO世界観光倫理憲章[*2]など、主要な国際宣言及び条約に基づいたガイドラインに沿う必要があります。

- **参加**：地域における戦略を立案していくプロセスに、官民問わずガストロノミーツーリズムの価値連鎖に関係する人々など、全関係者の参加を奨励する必要があります。

- **旅行体験のサイクル：**ガストロノミーを推進する地域の戦略は、着想、計画、予約、体験、共有という、旅行体験の観点から構想します。ガストロノミーを推進する地域の課題は、観光客が経験するそれぞれの段階に存在しています。

- **需要への対応：**地域における観光戦略の提案においては、需要に応じたものであり、かつ地域の文化やガストロノミーに基づいた体験の創出を目指したものにします。

1.8 観光商品と革新の促進

商品戦略は、地域に潜在的に存在するガストロノミーツーリズム全商品の、種類を特定し、分類することを目的としています。これにより、各タイプの構想を立て、観光市場で販売開始します。

地域でガストロノミーに関する商品を作るには、観光客へ商品、サービス、体験を提供するための戦略を特定し、地域のガストロノミーに関する文化の特質と魅力を観光客に理解されるような戦略が必要です。例えば、魅力的で新規顧客を惹きつけられるような地域の現実に即した、ガストロノミーの楽しみ方の提案などです。

商品設計は、地域の様々な分野の特性であるガストロノミー資源の範囲で、需要ニーズに合致している必要があります。提案に体験や感情の要素が多く含まれていると、その商品は、ガストロノミーツーリズムに関心を有する観光客を生み出す市場からの将来的な来訪者の感情に訴えかけることができます。

商品戦略は何よりも、需要に最も適した商品の開発対象、市場とその区分の特定、また、要望に応えるために何を期待されているかの調査の3つに焦点を当てるべきです。この戦略は、商品の優先度と重みの両方を分析できるよう、可能性／興味に関する分析にまとめる必要があります。

ガストロノミーツーリズムに関する商品を定義し構築するときに、NTA及びDMOが実施すべき主なタスクは以下の通りです：

- 観光市場への導入の可能性が最も高い**地域のガストロノミーを表す象徴的なものを特定します**（第一次製品または加工品）。地域のガストロノミー資源に価値を持たせることは、ガストロノミーツーリズムを有する地域が直面する課題のひとつです。したがって、地域の顔となる観光産品・製品に変革可能な、伝統的及び自然のガストロノミー資源を明確にすることが大切です。

- **商品に関わる関係者の特定：**一般的に、観光商品には以下が含まれます。
  - 観光客にガストロノミーサービスを提供する企業（食品生産者、食品産業、宿泊施設、あらゆる種類の飲食店、市場、高級食材店、ショッピング、料理、体験、地域のガストロノミー産品・製品に関連したフェスティバルやイベント、ガストロノミー施設や博物館など）
  - 推進役：地域における地方や地区の管理団体、観光協会、料理人・生産者協会、大学及び研修センターなど

- オピニオンリーダー：旅行業協会、地域のガストロノミーに関するメディアなど

- **消費提案の定義及び構造化：**商品構造を形成する商品の消費に関して、様々な提案を定義する必要があります。
  - 他のものと共に構成された、全体としての地域向け商品
  - 商品や最も魅力的な料理に基づくテーマ別のルートや旅程
  - ガストロノミーを推進する地域及び自治体：ガストロノミー商品及びすべての文化で特徴付けされたエリア、地域、自治体
  - ガストロノミー体験：観光客にとって魅力的で印象的な、消費のための特別な提案
  - ガストロノミーイベント:ガストロノミーに関する文化、フェスティバル、見本市、集会、イベントなど

これらの消費提案は、分析の段階で可能性があると特定された資源を、グループ化、標準化及び強化することで、既存のものから作成します。

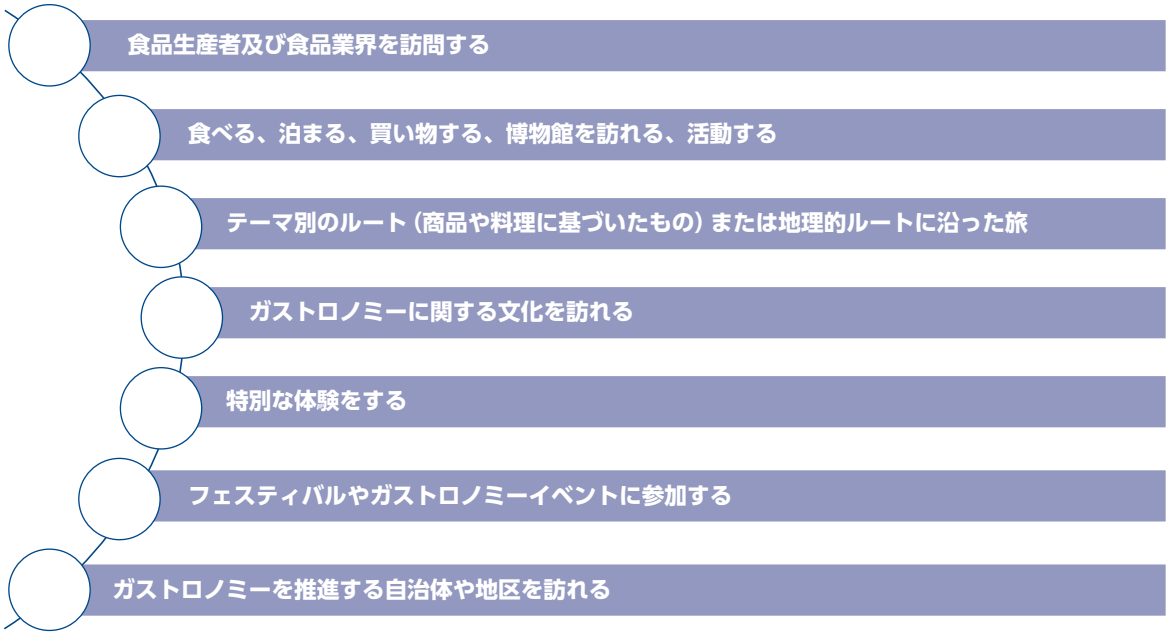
- **商品マニュアルの作成：**商品造成グループが自主的に設置されている場合、商品の自主規制ルールを定めたマニュアルが必要です。それにより、商品及び関与する関係者を特定し、多種多様な参加者が順守すべき主な基準を特定します。これは、ある一定の品質レベル、専門性、ガストロノミーに関心を有する観光客の需要への適応を確保するためです。通常、共同ブランドもガストロノミーツーリズムを推進する地域の特長として定義されます。

「デザイン思考※」のような、商品や体験の創造を容易にするツールがあります。

ガストロノミーツーリズムは、様々な形態の消費に基づくべきで、人気があるもの、社会的なもの、よく知られているもの、日常的なものなどの、すべてを網羅する必要があります。観光客と「ガストロノミーの舞台裏」の人々との交流促進を、軽視してはいけません。また、ガストロノミーに特化したツアーも大切です。

ガストロノミーを推進する地域による提案は、信頼性と体験に基づいたものであれば、文化的な独自性、持続可能性、観光商品やサービスの品質、そして消費者保護などの価値によって、裏付けられます。

図 1.6 ガストロノミーに関心を有する観光客の消費における提案

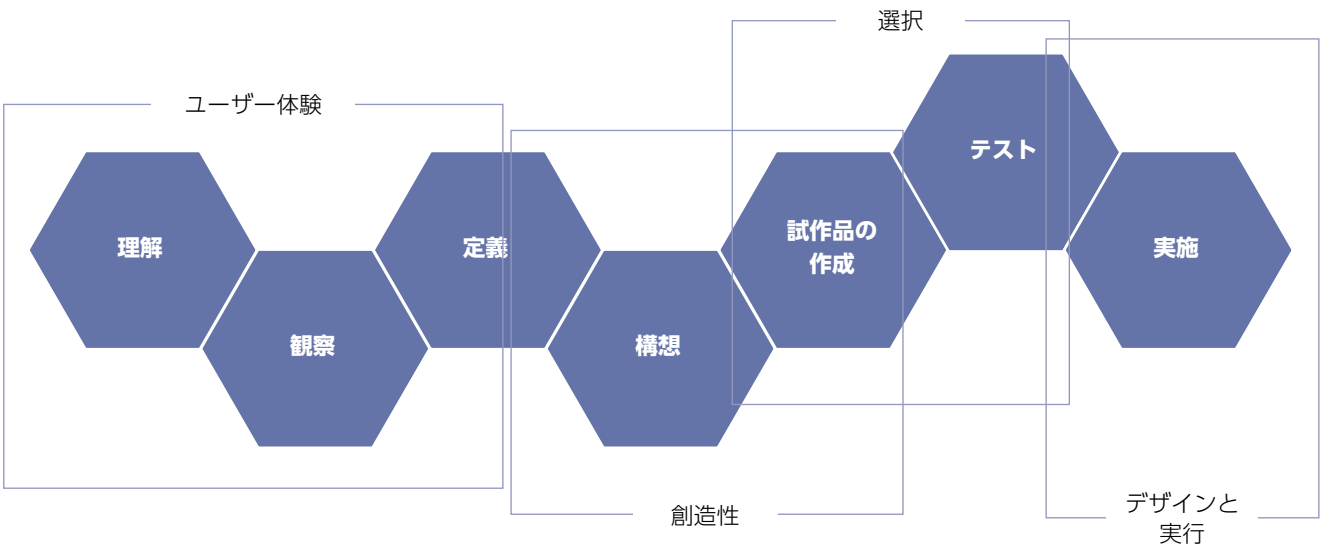


出典：バスク・クリナリー・センター（BCC）

注釈：

※ デザイン思考：社会の課題や生活者のニーズに目を向け、その解決策として商品やサービス等を開発し、その価値をストーリーとして伝えていくという手法
『デザイン政策ハンドブック2018』（経済産業省、2018）P13ページ

図 1.7「デザイン思考」のモデル



出典：ハッソ・プラットナー・インスティテュート・オブ・デザイン（スタンフォード大学）

成果

このプロセスにより、地域におけるガストロノミーツーリズムに関する商品のラインアップを明確にします。

少なくとも以下を含む**商品の作成方法の詳細を記録する必要があります**：ガストロノミーに関する産品・製品の名称と説明、対象者層、推定価格、サービスを提供するプロセス、産品・製品の技術仕様（期間、小売価格、関係者、施設、消耗品、必要投資、内部コスト、産品・製品を差別化する要素、無形要素など）

重要

- **地域に内在するガストロノミー資源の磨き上げ：**ガストロノミーツーリズム商品を構築するために、どのガストロノミー資源が特別で差別化できるか、そして観光商品として市場化できるかを、特定することが重要です。これらは、訪れた人々が文化遺産や歴史遺産、また、地域の料理技術などについて、試食、体験、購入を通して学べるものになります。このような内在する資源を強化することは、まさにガストロノミーツーリズム地域が直面する主な課題のひとつです。

- **地域料理の差別化の促進：**ガストロノミーの観点から際立っている地域は、ガストロノミーに関する文化を充実させ、自覚と熱意を創造し、伝統料理を継承し保護するなどの目的で、事業を立ち上げます。これらの地域は独特な資源を有し、地域の産品・製品や地域のガストロノミーの保護、認知及び開発を促進します。

- **商品開発プログラムは、**研究や分析に基づき、運営、バリューチェーン内のつながり、製品、スキル、地域の観光情報、ブランド特色、コミュニケーション、マーケティングなどのトピックを含む、全体的なロードマップを作成します。

- 革新的なガストロノミーツーリズムに関する商品を提供する企業を設立するための、**ハブ（拠点）、インキュベー**

ター(企業の支援)、アクセラレーター(ビジネス拡大の支援)を促進します。

- **商品グループ、共同ネットワーク:**観光商品の開発で成功するには、全関係者の責任を持った参加が必要です。バリューチェーン内の様々な関係者の間で、相乗効果や潜在的なつながりを見つける必要があります。これは、商品や革新的な体験を創出する作業を行う、公的機関や民間企業の自発的なグループを生み出すこと、そして、共通ブランドや商品自主規制の下、産品・製品や体験を市場で宣伝することが目的です。

- **商品創出のサービスにおける技術:**技術革新により、今までなかったようなやり方で、ガストロノミーツーリズムに関する商品への支援の提供を可能にします。例えば:(パンフレットや携帯アプリの製作による)ガストロノミーのテーマに沿ったガイドなしのルートを開発することにより、観光客を農村地域への散策や地域における消費活動に誘導します。拡張現実(AR)で光景を再現し、ガストロノミーに関する製品の生産や原料の収穫の様子を見せます。また、携帯アプリで観光客が地域のレストランや食品マーケットなどを見つける手助けをします。

- **ガストロノミーに関心を有する観光客の異なるニーズを満たすガストロノミーツーリズムに関する商品:**第一次産業、第二次産業、第三次産業における関係者全員から提案された観光商品は、観光客の異なるニーズや期待を満たす必要があります。
  - **生物学的ニーズ:**観光客が日に数回とる必要のある、単なる食事。レストラン、宿泊施設及び他のおもてなし施設の提案は、この基本ニーズを満たす必要があります。
  - **文化的ニーズ:**産品・製品の起源、産品・製品がどのように作られたか、また、それらの特徴などを、知り、学び、発見します。生産者や産業を訪問すること、ガイド付きで博物館を訪問することなどが、観光客が地域の産品・製品やその生産プロセスなどを知る手助けとなります。
  - **楽しさの追求:**その場所でしか体験できない活動の実施、ガストロノミーに関するグループへの参加、ぶどう園やオリーブ畑への宿泊、グルメ製品の試食、嬉しいこと楽しいことの体験、産品・製品の購入等。

- UNWTOは、多様な国々におけるガストロノミーツーリズムの促進を積極的に支援しています。UNWTOは、**商品開発プログラム**を通して産品・製品を創出するための、知識と実践の両面において支援しています。

1.9 教育、専門職化、雇用創出

多くの産業の中でも、人的資源が競争力の決定要因になることが認知されています。特に、観光産業において人的資源は顧客満足度に大きな影響を与えます。

また、教育や観光の研修が、ガストロノミー関連の産業における競争戦略において、重要な役割を担うことも否定できません。そのような観点から、民間企業、起業家、労働者、公的機関、大学及び職業訓練センターなどが、安定した持続可能な産業の開発を達成するのに必要不可欠です。[*3]

観光客が旅行中にガストロノミーの影響を受けることは疑いの余地もなく、増加するガストロノミーツーリズムへの需要及びその分野横断的な特性により、ガストロノミーツーリズムは未来に向けて多大な可能性を秘めた分野となります。したがって、この分野には、観光分野やガストロノミー分野に関する専門家だけでなく、ガストロノミーツーリズムに特化した専門家も必要となってきます。

ガストロノミーツーリズムが必要とする研修は、総合的で、柔軟で、そして、発展的であるべきです。また、創造性や起業家精神を促進するもので、ガストロノミーに関する消費における最新トレンドを取り入れ、素早く適用する必要があります。

競争力を重視した枠組みが構築され、雇用機会を最大化する方針設計をしている場合、ガストロノミーツーリズムは雇用創出にも貢献します。また、観光セクターにおける中小零細企業(MSMEs)のため、及び観光分野で働く人々の適切な研修のためなどに、研修にはガストロノミーツーリズムの促進を含める必要があります。

人脈作り(ネットワーキング)もまた、学習のための重要なツールです。総会、見本市、会議、ガストロノミーフォーラムなどを開催することで、人脈を構築することができます。これらはすべて、未来の新しい才能の育成に大いに関わってきます。

ガストロノミーはまた、子供のときから学校での教育カリキュラムに含めるべきで、人々の文化遺産の一部として認識し保護する必要があります。

ガストロノミーツーリズムの関係者は、デジタルスキルといった新しい技術や、世界におけるガストロノミーツーリズムの価値を習得するといった、更なる研修の機会を求めており、それに対応していく必要があります。

推進役を担うNTAやDMOは、研修の計画とプログラムの策定という方法で、教育機関、大学、ガストロノミー分野の専門家等の協力を得て、ガストロノミー分野の企業がより競争力を持てるように支援をする必要があります。このような計画やプログラムの目的は、様々な関係者に必要な研修を提供し、事業の具体的なガイドラインや、ガストロノミーツーリズムに関する観光商品を改善する手法を確立することです。これにより、需要に合致し、環境や他のトレンドを考慮した、体験型商品の創成が可能となります。これらすべてのプログラムは、バリューチェーン(価値連鎖)内の様々な立場の人々(生産者、観光組織、行政等)を対象としたものですが、一方で、初期段階では食の生産者が観光活動に参加することを目的とした、研修プログラムを設定する必要があります。

したがって、競争力のあるガストロノミーを推進する地域を構築するためには、調査に基づく最新トレンドを適用し、各分野の中で速やかに応用できる、総合的な研修を提供することが必要となってきます。その目的のために、NTAやDMOは、以下の活動を実行する必要があります:

- **研修や技能(スキル)へのニーズを把握する:**地域において、ガストロノミーツーリズムに関連するサービスを提供する人材に対する研修へのニーズを把握します。
- **ガストロノミーツーリズムにおける各職の職務内容を明確化する:**ガストロノミーツーリズムに関連するすべての職についての、必須条件を決め、職務内容を作成します。
- **人材育成:**ガストロノミーツーリズムの様々な補助的な分野に向けた、**年間研修計画**を設計、採用します。これは、ニーズ、戦略、運用目標に沿ったものとします。そして、教育機関や公共機関、民間組織において、戦略的な連携を確立することで進捗を評価します。
- **関連する産業の特性と属性に対する研修フォーマットの適用:**研修や教室、オンライン研修、優良事例に関するマニュアルや実用ガイドの発行や配布などを実施します。
- **新規事業を促進及び支援するシステムを創成します。**

成果

ビジネスを強化し、起業家精神を刺激し、ガストロノミー分野における競争力を向上させるためのプログラムを採用することで、才能を生み出し維持していくプロセスへとつながります。すなわち、非常に有能で適切に訓練された人材が、公共機関や民間組織に所属している必要があり、それによりガストロノミーツーリズムに関するサービスを開発、運営、提供することが可能になります。

重要

- ガストロノミーの推進、運営、コミュニケーション、マーケティングなどだけでなく、「対人的な交渉・指導・意思疎通などの能力(ソフトスキル)」における**個人的・専門的なスキルを向上させます。**国家間、あるいは地域間での、シェフや専門家による交換交流といった体験が、他者との協働や問題解決、コミュニケーションといった特定のスキルを向上させる一助となります。
- **ガストロノミーツーリズムにおける優良事例のマニュアル。**優良事例のマニュアルは、農業及び観光関係の省庁やNTA及びDMOが作成し、奨励していく必要があります。
- 大学や研究センターから、ガストロノミーツーリズム分野に**知識と技術を移転します。**
- **NTAやDMOが大学や教育機関と協力し、**研修の設計や提供を行います。
- ガストロノミーツーリズムにおける**よくあるニーズの研修:観光**の観点からの農業食品ビジネスの運用、地域の産品に関する知識、デジタル環境におけるマーケティング及び販売技術等についてです。
- **起業家精神を促進します。**起業家精神を育む環境には、スタートアップ(新規事業者)、企業、ベンチャーキャピタル投資家、大学、機関、行政という6つの主要関係者を結集する必要があります。

1.10 思い出に残る体験の提供：高品質のサービスを保証

旅行体験は変化してきており、もはや実際の旅行だけが体験ではありません。それは、出発の前、準備段階（着想、情報検索、比較、予約）から始まり、旅行後に体験を評価しソーシャルメディアで共有したところで終わります。

観光産業における主要な観光事業者は、忘れられない経験を保証する遺産や景色に代って、発信するメッセージを他の人とつながる機会として重視するといった、より人間味のある方法でコミュニケーションをとり始めています。

ガストロノミーツーリズムは元々体験型の観光でしたが、創造性、独創性、感性、独自性などの点で優れ、感性や感情を喚起することが今まで以上に必要となっています。顧客を獲得し、記憶に残る忘れられない時間を提供し、顧客を熱中させることが大切です。これは、観光客に五感すべてを使って楽しんでもらうためです。

今日、グローバル化の影響で、地域はガストロノミーツーリズム商品の開発という課題に直面しています。観光客への体験を前提とする、ますます要求が高まる観光客のニーズを満たす商品です。また、観光客はより具体的な期待を持ち、本物で、意義深く、独自の、記憶に残る体験を探しています。

先進国・地域において、食事はもはや生理的に必要なだけでなく、もっと意欲的な活動となり、毎日の活動のなかで卓越することを目指すものとなりました。この傾向は、完全な体内の感覚を感じる体験を創出して、観光客の五感すべてにインパクトを与える食品に注意を向けることになります。消費者は、楽しみに直結するような、他と違う、自分だけの特別な感覚を探し求めます。したがって、手入れの行き届いた魅力的な現場、そして何よりも視覚的に喜びを与え、訪れるのが楽しい地域を開発する必要があります。[*4]

一部の人々は、記憶に残る観光体験とは、次の要件を満たすようなものだと考えています：

- 独自性のある環境の整備やシナリオを策定する
- 限定的なアクセスを提供する
- 観光関連事業者との交流の機会を提供する
- 学びの機会を増やす
- テーマ別にする
- 楽しみ、くつろぎ、あるいは現実逃避できる体験を提供する
- 感情や記憶を呼び起こす
- 地域の産品を活用する顧客が家に持ち帰れる有形物やお土産などを含める

図 1.8　ニーズと観光商品の類型とピラミッド

出所：右記に基づく： Tejo Alonso, D. (2016), *La nueva piramide de Maslow: el cambio en las necesidades basicas en el siglo XXI y su influencia en el lifestyle actual* (オンライン): www.davidtejo.com (24-04-2019).

*観光客の満足度*を向上させるには、すべての観光商品やサービスを、顧客の納得のいく価格で提供することや、地域と消費者の相互が合致した条件に則り、安心・安全、衛生、アクセスのしやすさ、意思疎通、インフラ、そして公共施設やサービスなどの情報を明確に提示していくことが求められます。[*5]

品質管理は、観光事業と地域における継続的な改善の過程に基づき、高いレベルのサービスを提供し、観光客の期待とニーズを満たしているかどうかを確認します。

高品質の体験を提供することは、観光分野での競争力を持つために必要不可欠です。地域は観光客の需要に応えるというだけでなく、より良い品質がより高い収入をもたらすことを認識した上で、提供するガストロノミーの品質を、継続的に改善する必要があります。

ガストロノミーツーリズムを促進したいと考える地域において、品質に関し、実施すべき作業は以下のとおりです。

- 地域の観光商品の保護及び認識
- 競争力があり経験に基づいた提案の開発
- 初期研修や継続研修に基づき、ガストロノミーツーリズムのバリューチェーン全体でプロの人材を確保
- 観光客の満足度を上げるための、消費者に対するおもてなしと安全
- 観光客の満足度を確認し解釈するための、方法論の確立と採用

この点で実行可能な行動は以下のとおりです。

- 品質ラベルの採用と宣伝
- 産品・製品、食品生産者及びレストランの認証と宣伝
- 文化及びガストロノミーに関する伝統の刷新と更新

成果

- 体験型ガストロノミー商品のラインアップ
- ガストロノミーツーリズムの品質保証システム
- ガストロノミーに関心を有する観光客が感じた品質を測定するシステム

重要

- ***理想の社会*:** 個人の感情的な行動（価値、感情、感性などに関連）は、合理的な行動（知識の獲得に基づく）よりもはるかに意味があります。
- **ガストロノミーに関心を有する観光客の満足度の鍵を握るのは本物であること:** 観光分野の枠組みにおいて本物であるという概念とは、状況、場所、自然の魅力、物及び人々が本物でオリジナルであるだけでなく、観光客のために変更や演出が加えられていないことを意味します。つまり、観光客の有無に関わらず存在しているものを指します。食習慣や地域の産品・製品は地域に存在する要素であり、それを変革することで、空間や景観を生み出します。それが地域文化の一部分を形作り、また、ガストロノミーツーリズム観光商品のDNAを構成します。地域のガストロノミーに関する文化は地域の歴史、住民の想い、日々の暮らしのリズムと直接つながっています。
- **体験の主観性:** ガストロノミーツーリズムにおける体験は、美的感覚、サービス、おもてなしが集合したものです。これが分析の範囲特定を困難にしており、ガストロノミーに対する顧客の期待や知識に応じて変化します。すべての顧客が、同じように食事やガストロノミー体験を楽しむわけではありません。
- **ハイブリッド化:** 開かれた総合的な革新に基づき活動を展開するという意味で、ハイブリッド化には、初期段階では一見関係がないよう思える産業や部門、学術分野、人々の間に新たなつながりを生み出すことが必要です。

- **多感覚体験 – 五感すべてを使って味わう：**飲食は多感覚の活動です。認知したものは、私たちが見たもの、触れたもの、聞いたものや、嗅覚・味覚に影響を受けます。そして、感情も関係しており、例えばストレスがあると食べ物や飲み物が苦く感じられます。

- **「*物語*」の重要性：**人々やその物語は、体験や地域を魅力的で特別なものにします。人間味ある視点からガストロノミーを語ることについて、地域の料理の特色にインパクトを与える新しい角度を模索しつつ、*物語作り*に取り組むことが必要不可欠です。メッセージ性のある食事、地域の解釈を伝える者としてのシェフなどの存在が重要となり、感動的なメッセージを構築することが不可欠です。

- **認知品質 – 観光客の満足度：**観光客の満足度を特定して解釈するために、方法論を設定し適用する必要があります。

- ガストロノミーツーリズムと関連する**認証システム及び品質ラベル：**NTAやDMOは、地域の施設や官民の観光サービスにおける品質管理の採用に関連した構想について、公表・促進し、支援する必要があります。また、観光客の満足度を向上させるために、顧客サービス、おもてなし、消費者保護にも取り組む必要があります。

- **食品リスクを最小化する：**食の安全に関して、確認事項に留意する必要があります。ゼロリスクといったものはあり得ませんが、危害要因分析重要管理点（HACCP）のような管理システムや予防・管理の手段が、リスクを減らし消費者の安全を保証するための基本的な柱です。特に屋台や移動式屋台の食べ物など特定の活動に関して、観光客の食品リスクを最小化するために行動することは、消費者の安全のためだけでなく地域のイメージを保護するためにも重要です。

1.11 ガバナンス（統治）：官民協力の推進

*観光分野におけるガバナンス*は、様々な行政レベルにおける観光分野の効率的な運営を目的とする行政にとって、重要な業務のひとつです。ガバナンスは、効果的で透明性があり、説明可能な形での調整、協力、連携を通して実施することが求められます。ガバナンスの目的は、観光分野にインパクトを与える関係者のネットワークにより共有されている集団的利益という目標を追求することです。また、相互依存性や共通責任を追求するという認識に基づき、解決策と機会を発展させることを視野に入れています。[*6]

地域、分野、社会の3つの側面で、持続可能なガストロノミーを推進する地域を運営していくには、観光ガバナンスのモデルが必要です。これは、共通の目標に向けて、共通のリーダーシップやガストロノミーツーリズムのバリューチェーン内の全関係者の参加に基づくものです。

より運用的な観点から見ると、ガバナンスにおいては、地域のバリューチェーン内の関係者全員の中で協働を可能にする体制の構築が必須であり、協働体制の構築はすべての関係者が、高品質のガストロノミーツーリズム商品や体験の範囲を構築し生成するための基盤となります。ガストロノミーに関する商品や体験は、独自性があり魅力的で、訪問した地域のガストロノミーに関する文化について学びたいと願っている旅行者を魅惑できるものです。

すなわち、どのような地域においても、持続可能なガストロノミーツーリズムの発展に、官民の様々な関係者の中で、あるいは他の分野と共に、協働するという大きな課題を伴います。

したがって、以下が必要となります。

- **地域のバリューチェーン内の全分野で、連携・促進：**共通の一致見解に基づくビジョンとともに、明確な戦略や指針を定義し、同じ方向を目指して取り組みます。

- ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンに関連する**様々な関係者のなかでの作業、つながり、交流**が、相互に有益な関係を生み出し、地域の価値維持と機能開発との間の（経済的、環境的、社会的）バランスを模索します。

- **全関係者の中で利害を合致させ、共通プロジェクトに利益をもたらす取組を調整します。**このような連携は、ガストロノミーツーリズムが分野横断的であること、観光活動と従来は関係のなかった分野にも及んでいること、そして、支援を必要とする脆弱な構造で小規模な地域の生産者などの存在を考慮すると、特に重要です。

- **地域の様々な関係者が参加できる仕組みを作り、**共通指針を共有し、計画を立て、決定を強化し、意見の一致を目指します。これは、チャンスを最大限に活用し、発生した対立を解決するためです。

- ガストロノミーツーリズムに関連した公共政策やプログラムの有効性を保証する**組織的な能力**

- **地域コミュニティの参加**　地域コミュニティに対して、ガストロノミーツーリズムへの参加に関する情報や、意見交換、相談ができる機会を提供します（個人・地域の関係団体経由問わず）。また、新しい情報通信技術を最大限に活用します。

成果

地域においてガストロノミーツーリズムを発展させるための、より良い組織的な枠組みやガストロノミーツーリズムの開発、運営、促進につながる意思決定過程、政策策定における公的機関や民間組織の参加に向けた指針

重要

- ガストロノミーツーリズムの発展において、公的機関、民間組織及び地域コミュニティの間での協力により、その利益と可能性について**認識を創出します。**そして、NTAやDMOの地域背景において適用可能となる、適切な実施モデルを提供します。

- **様々な関係者の役割と機能の見極め：**ガストロノミーツーリズムの発展において、様々な団体、公的機関及び民間組織が担うべき機能や役割を見極め明確化します。

- **内部ブランド戦略の重要性：**関係者の中で協働関係を構築し、つながりを強化します。また、公的機関、民間生産者、業界団体及び観光産業やガストロノミー分野などの中で関係、提携、協力を生み出します。地域の競争力やポジショニングの改善が可能となる相乗効果の創出を常に目標にします。

- **共同の取組：**ガストロノミーツーリズムを推進しようとする地域の成功は、組織間の密接な連携に基づきます。また、観光製品・商品を開発する一連の流れのなかで必要となるすべてのつながり、例えば農業生産者、畜産農家、漁業、小売業、市場、レストラン、シェフ、ホテル及び業界団体などの連携にも基づきます。

- **連携の手法：**ガストロノミーツーリズムにおける官民協力の手法には、いくつか異なる形があり、地域規模によっても異なります。協力のためのモデルを促進するとき、複数の要因を考慮する必要があります：例えば、連携展開の伝統と文化、ガストロノミーツーリズム製品・商品のタイプ、産業内の関係者、関係者の属性などです。ネットワークには、あらゆる規模のビジネスが様々な組み合わせで関係しており、地域のものから国際的なものまであります。これらは、とても非公式な関係から法人形式の構造化された関係まで、バリューチェーンのすべての段階で発生する可能性があります。

- **地域コミュニティの関与：**ガストロノミーツーリズムは、ガストロノミー・バリューチェーンの一部分を形成するすべての人に力を与えます。特に、地域コミュニティ、地域の大使となる専門家などです。それにより、独自性を強化し、帰属意識を高め、各所での信頼性を守ります。

- これらの地域に、料理の観点から際立つ共通点がひとつあるとしたら、それは**地域の住民が地元のガストロノミーに関心がある**ということです。そのような地域では、ガストロノミーを文化と切り離せないものと捉えています。グローバル化の風潮があるにもかかわらず、ガストロノミーを保護し、改善し、発展させ、そして、革新することにより知名度を高めるために、受け継いだ料理遺産を、世代から世代へ伝承する努力をしています。

1.12 管理とモニタリングのメカニズム

ガストロノミーツーリズムは複雑で、動的で、多様であり、また、非常に競争が激しいのが現実です。他のタイプの観光と同様に、なかでも技術的、社会的、経済的及び政治的な要因が、消費者の嗜好や習慣において、そして、地域の競争力において変化をもたらし、様々な観光と観光ビジネスの戦略を変容させ適応させています。

このため、観光の動向や絶え間なく起きる複数の変化に適応できるよう、計画は仕組みが動的かつ機能的で、用途の広いものとなるよう構想することが必要となります。このような理由から、ガストロノミーツーリズムの適正な運営には、研究に重点を置き、計画実行後の効果や動向、競合者による影響を管理・モニタリングするメカニズムの確立にも重点を置く必要があります。

これに関連して、ガストロノミーツーリズムのモニタリングと比較評価は重要な活動です。ガストロノミーツーリズムにおける行動の指針と計画を作成するために、信頼できる統計が必要なのは、行政だけではありません。バリューチェーン内の他の関係者（起業家、専門家、投資家、協会、研究者、教育機関など）も、様々な決定、例えば、マーケティング計画、産業への投資、市場戦略の設計、新しい観光商品の特定、人材育成などについて決定を下す前に分析するための情報を得る必要があります。

観光に関する何らかの形式でのモニタリングと比較評価は、観光関連組織にとって複雑な課題かもしれません。この複雑さは、情報や入手可能なデータが限られていること、また、国や文化が異なると使う手法も異なるため比較が難しいことに起因しています。

ガストロノミーツーリズムでは、関心を有する観光客の範囲を定め定義することが困難です。なぜなら、ガストロノミーに関心のある観光客と一般の観光客、あるいは他の種類の観光が動機となった観光客とを識別することは困難だからです。

計画を立案するときは、結果の評価を容易にするための一連の指標を含む、評価とモニタリングのモデルを定めることが必要であり、以下の点が重要となります。

- **ガストロノミーツーリズムについて特定のモニタリング手段を確立します。**これにより、モニタリング、評価（持続可能なガストロノミーツーリズム指標）及び情報管理のための技術をシステム的に適用します。これは、指標、戦略、計画及び運用過程を、作成し採用するための基本的な手法となり、定量的・定性的な方法論を推奨します。

- **運営指標を作成することで、**実際のガストロノミーツーリズム戦略計画の策定及び設定目標に関連した意思決定の方向性について、評価やモニタリングが可能になります。このような指標は2種類あります。

  1. **入力指標：**行動計画の実施状況を測定することにより、その進捗度合いや、計画に含まれている異なるエリアの投資予算を示します。

  2. **出力指標：**達成結果を評価し、様々な行動の有効度合いに関する視点を提示します。

  また、次のような特定の要件を満たす必要もあります。
  - 情報源に容易にアクセスできる必要があります。これは、観光計画や評価の過程における主な課題のひとつです。
  - 指標は簡単に分析できるようにする必要があります。これは、知識を適切に伝達することで、関係者らが傾向を理解できるようにするためです。
  - 分析期間（短期及び長期）の間に見られる進化を反映させる必要があります。
  - 計画過程に設定した運用上の戦略的な目標に関連付ける必要があります。それにより、追跡調査のための手法として機能し、地域においてガストロノミーツーリズムを構築する過程に参加している関係者の新たな役割を明確にします。

- **地域におけるガストロノミーツーリズムの主要指標を定義し**（収入及び体制への最終的な影響の指標）、どのように発展するか分析するために研究します。これは、ガストロノミーツーリズム分野を特徴づけるため、そして、地域の観光活動への全体としての貢献や影響を評価するためです。これらの指標により、以下の事項を実施することが可能となります。
  - 初期段階から経済的な現象としての、ガストロノミーツーリズムを分析します。これには、産業の主要な統計数値、例えば、ガストロノミーツーリズムの種類（観光客を受け入れる農場や食品産業、市場、レストランなど）毎の、施設の数、収容数、雇用数などです。
  - ガストロノミーに関心を有する観光客の旅行経験を理解するため、実際に訪問した観光客や潜在的な観光客に関する行動を分析します。
  - 生産状況、在来種及び地域の産品の回復など、環境的な影響を評価しモニタリングします。
  - 観光の社会経済的な影響、生活の質の測定、雇用、包括などを、評価しモニタリングします。
- **地域において、主な目的をガストロノミーとしない観光客によるガストロノミーに関する行動を分析するために、主要な指標を特定します。**これには、地域の一般観光統計のなかの、ガストロノミーに関連する特定項目を含みます。

成果

- 一般的で信頼できる統計測定のための指針や地域におけるガストロノミーツーリズム、また、観光客のガストロノミーに関連する行動について研究するための指針
- ガストロノミーツーリズム地域でより大きな持続可能性を達成するための、意思決定や方針決定の支援を目的とした、追跡調査及び情報管理のために改善された知識

重要

- **競合者の情報：**市場動向、市場の区分け、需要側の属性、競合及び重要な地域について、最新情報を得ることが大切です。それにより、競争力があり魅力的なガストロノミーに関する商品を開発でき、地域の料理の特色についての際立つ価値を伝えられます。
- **知識サービスにおけるテクノロジー：**テクノロジー（ビッグデータ、モノのインターネット IoT、拡張現実（AR）、ブロックチェーンなど）の応用により、意思決定、観光客に提供する体験、住民の生活の質などを、向上させることが可能となります。テクノロジーは私たちが効果的に運営するための助けとなりますが、知識を蓄積するためには、データの分析を行う人的資源が必要不可欠です。
- **ナレッジ・マネジメント（知識管理）：**影響を修正して競争力を高めるための戦略を確立するために、環境のなかで発生したあらゆる変更に関するデータを提供する情報システムが必要です。

注釈：

*1. World Tourism Organization (2019), *UNWTO Tourism Definitions,* UNWTO, Madrid, DOI: https://doi.org/10.18111/9789284420858.

*2. World Tourism Organization (1999), *Global Code of Ethics for Tourism,* UNWTO, Madrid (online), available at: www.unwto.org.

*3. Lillo Bañuls, A. (2009), 'El papel del capital humano en el sector turistico: algunas reflexiones y propuestas', *Cuadernos De Turismo,* numero 24, Murcia University, pp. 53.64.

*4. Mintel (2019), *Global Food and Drinks Trends 2019* (online), available at: www.mintel.com/global-food-and-drink-trends (20-03-2019).

*5. World Tourism Organization (2019), *UNWTO Tourism Definitions,* UNWTO, Madrid, DOI: https://doi.org/10.18111/9789284420858.

*6. Duran Fuentes, C. (2013), 'Governance for the Tourism Sector and its Measurement', *UNWTO Statistics and TSA Issue Paper Series,* UNWTO, Madrid (online), available at: www.e-unwto.org.

第２章
推奨事項

地域におけるガストロノミーツーリズム発展のための推奨事項や、その推奨事項の実現に向けた取組のため、以下のとおり提案します。

2.1 透明性があり、参加型で、リーダーシップを促進するガバナンス（統治）モデルの推進

- ガストロノミーツーリズムを発展させるために、中長期を見据えた指針として戦略計画を策定します。これを、地域における国際的な視野や持続可能な開発目標（SDGs）に沿った形で関係者の間で合意されたビジョンと位置付けます。
- ガストロノミーツーリズムを促進するための、分野横断的なバリューチェーンを構築します。その際には、ガストロノミーに直接的・間接的にかかわる、様々な分野からの関係者を巻き込みます。
- 地域におけるガストロノミーツーリズムに携わる関係者の間で、公的機関内部、公的機関と民間、及び、各産業分野間における、協力、コミュニケーション、連携の仕組みを確立します。
- 具体的には、地域内の様々な関係者が参加する、共通の指針を共有し、意思決定を強化します。また、ガストロノミーツーリズムの望ましい成果を達成するために必要となる指針について合意を得ます。
- パートナーシップの促進に向け、組織間ネットワーク、商品造成のためのグループ等の立上げを支援し、相乗効果を創成するとともに、活動に必要な人員を確保します。
- 地域におけるガストロノミーツーリズム発展のための戦略に必要となる、行動計画の実施に向けて、助言及び十分な経済的・人的資源を提供します。
- 様々な関係者で共有する作業スペースを推進します。

2.2 地域のガストロノミーを文化遺産として認識することを推進：料理の特色、地域の産品、地域のガストロノミーを強化する

- 有形・無形の食品関連文化（調理器具、習慣、レシピ、製品など）の一覧を作成し、ガストロノミーの体験を創造・一新するための基盤を提供します。
- その土地の在来畜産品種の復活、伝統的な調理法の活用、農村景観にある小道や展望台の整備など、ガストロノミーに関する文化を復活、保存、強化するための事業を強化します。
- ガストロノミーに関する文化及び地域の産品への意識を高めるため、小学校、中学校、高等学校、職業訓練校及び大学など、様々な教育レベルでのプログラムを開発します。

- 独自性や価値の喪失を防ぐために、ガストロノミーに関する文化を次世代に継承することを促進します。

- 生産者、シェフ、料理店、消費者などの中でつながりを育み、地域の産品を保護し促進するための事業を企画・開発します。

- シェフが地域の歴史・文化を伝承する役割を果すことを奨励するプログラムを作成します。

- 地域のガストロノミーに関する文化の利点を育み、社会化するために、発信力・影響力のある人や団体と協力します。また、環境と社会に配慮した産品を使用した健康的で持続可能な食生活の利点を人々に広めます。

- 地域のガストロノミーを誇りに思い、その一部を担っていると感じるよう、地域コミュニティの参画を促します。

- 地域特有の食品について、品質ラベルやブランド化の指針を管理します。これは、汎用化してしまうことや文化価値を喪失することを防ぐためです。一方で、ガストロノミーツーリズムにおけるブランド化、イメージ、コミュニケーションを創成するための活動を強化します。

2.3 ガストロノミーに関心を有する観光客を受け入れるシナリオ、環境、場所及び体制を改善するために行動する

- 博物館、会議場等、ガストロノミーに関する文化を強化するための設備を整えます。

- ガストロノミーに関する文化を解説するための案内の作成戦略、内容について明らかにし、ガストロノミーの美的でテーマ性のある側面を強化する事業を開発します。

- 様々な地域コミュニティがその土地のガストロノミーの伝統に敬意を払い、誇りをもち、文化的な独自性を保護するような活動を実施します。

- 地域の観光案内所や案内板で、テーマ別にガストロノミー・コンテンツを宣伝します。

2.4 地域に内在するガストロノミーに関する商品・体験を、創造・開発する。それらの開発に当たっては、ガストロノミーに関心を有する観光客を惹きつけるべく、革新的、独創的、そして、多彩であるべきである。そうすることにより、その地域がガストロノミーを推進する地域として位置づけられることの一助となる

- ガストロノミーに関する提供物の一覧を作成します。

- 観光市場への導入の可能性が非常に高い、地域のガストロノミーに関する商品を特定します。

- ガストロノミーの最も文化的な側面や、地域の社会・経済生活にガストロノミーに関する文化がどのように反映されるかを広報します。その方法としては、地域のガストロノミーに関する文化に観光客が熱中するような提案を作成することや、観光客が地域の習慣、市場、祭り、イベント等に参加できるようにして、地域のガストロノミーに関する文化を楽しんでもらうこと等が挙げられます。

- 一時的又は永続的な商品として、通常は訪れることが難しい観光資源へのガイド付きのガストロノミーツアーの開発を促進します。

- 地域全体の社会経済的発展に貢献できる、地理的又はテーマ別の食のルート（料理、商品、人々、農村風景など）を創成します。そうすることにより、観光の流れを分散し、地域経済を強化し、地域バランスを改善する助けとなります。

- 地域のガストロノミーに関わる関係者を集めて、商品造成のためのグループを組織します。

- 料理コンテスト、ガストロノミーに関する会議や表彰など、ガストロノミー分野を活気づけるために活動に取り組みます。

- 特別なイベントや活動を企画します。このような企画は、地域に観光客を惹きつけ、内在する観光資源を強化し、可視化し、季節性を緩和する助けとなります。

- ガストロノミーに関する活動計画を作成し、観光地の商品や専門家を育成するイベントへの関係者の参加を促進するために、商品の種別や参加対象を明確に提示します。

- ガストロノミーに関する文化の要素を理解し広めるために、テクノロジー（仮想現実（VR）、IoT（モノのインターネット）など）を活用します。

2.5 関係者全員の知識、能力開発、革新、そして、連携に基づき、バリューチェーンにおける関係者全員の競争力を促進する

- ガストロノミーの成功を目指す事業を強化し育む計画を策定します。
- 観光及びガストロノミーの質の向上に向けたプログラムに参加するよう、企業に働きかけます。
- ガストロノミーの品質に関する認証を取得するよう、レストランに奨励します。
- 事前に調査した研修に対するニーズに基づき、様々な分野のガストロノミーに関する研修計画を作成します。例えば、地域の資源、マーケティング、販売テクニック、デジタル経済への適応などに関する研修の促進です。また、他の地域への旅行を計画し、議論や人脈作り（ネットワーキング）のためにフォーラム、総会、会議などを開催します。
- 人材の育成・確保・維持するための戦略を立ち上げ、企業、DMO及び専門家と連携します。
- ガストロノミーツーリズムにかかわる関係者や専門家を重視する文化を育みます。
- この分野に引き寄せる効果（プル効果）を及ぼすことができる事業に、戦略的に技術投資します。
- 事業を支援する資金調達方針を策定します。
- ガストロノミーツーリズムの関係者やバリューチェーン内の影響力のある大企業等と協力して、起業を加速するための事業計画を立てます。
- この分野が直面している課題への解決策を模索する中、学生や若き起業家による参加を促すために、オープンイノベーション※による起業家向けの奨学金プログラムを設立します。
- 事業やプロセスに影響を与えたガストロノミーに関連する中小企業（SMEs）が立ち上げ、好評を博しているプロジェクトの普及を促進します。
- この分野に投資をもたらす、斬新な事業の展開を促進します。
- ガストロノミーツーリズムにおける表彰を積極的に行います。
- 観光客の満足度を高めるために、消費者サービス、おもてなし、保護に取り組みます。

2.6 ガストロノミーに関心を有する観光客を定量化、把握、特徴づけするためのガストロノミーツーリズムに関するデータ収集に係る仕組みを開発し、地域の動態を分析する

- ガストロノミーツーリズムの市場を調査及びモニタリングするためのプログラムを開発します。
- 様々な種類のガストロノミーに関心を有する観光客を区分けして分析します。
- 地域の特色と開発目標に最も適した区分を特定します。
- 対象の市場を区分化し、戦略を策定します。
- ガストロノミーツーリズムのバリューチェーンの動態や地域に及ぼす影響を調査しモニタリングします。
- 様々なチャンネル（金融、情報通信、SNSなど）の情報をもとに、ガストロノミーに関心を有する観光客の属性及び行動についての知識をより深めます。

2.7 地域のガストロノミーについて、ブランドとして信頼できる本物のストーリーを展開する：食のブランド化

- 地域のガストロノミーの価値に関連したブランド戦略を定義します。
- ガストロノミーツーリズム戦略において定めた対象者に合致するよう、差別化のための方向性、属性、ポジショニングの提案等で地域を特色づけします：創造性、主張、広告表示等。

注釈：

※オープンイノベーション：　組織内部のイノベーションを促進するために、意図的かつ積極的に内部と外部の技術やアイデアなどの資源の流出入を活用し、その結果組織内で創出したイノベーションを組織外に展開する市場機会を増やすことである。
『オープンイノベーション白書　第2版』（一般財団法人 経済産業調査会、2018年）3ページ

– ブランド戦略の中に、地域のガストロノミー・バリューチェーンに参加している様々な関係者を包含します。

2.8 その分野における関係者全員が参加して、ガストロノミーツーリズムの市場開拓を推進・支援する計画を定義し採択する：食のマーケティング

– ガストロノミーツーリズムのための戦略や特定のマーケティング手法を推進します。これにより、地域が様々な対象者に向けて、ニーズに応じたメッセージを届けるとともに、旅行のすべてのプロセスに関わることを目指します。

– オンライン上における位置付けを改善するための手法を開発します。例えば、ウェブサイト、ブログ、ソーシャルメディア、サーチエンジン及び広告における位置付けを改善するためのキャンペーンなどを行います。

– 様々なB2B（企業間）とB2C（企業・消費者間）の電子商取引の経路に向けて、ガストロノミーツーリズムの提案に関する、魅力的で双方向のコンテンツを創成します。

– マーケティング活動について、その影響と投資利益率（ROI）を測るためのツールや重要業績評価指数（KPIs）[*1]を定義します。

– ガストロノミーツーリズム「大使」のネットワークを作ります。

2.9 ガストロノミーツーリズム発展の原動力として、テクノロジーの力を最大化する

– デジタル化、ビッグデータ管理及び人工知能（AI）を組み合わせることで、消費者の行動やニーズを予測し、バリューチェーン全体における顧客へのアプローチを促進します。

– 人々が交流するためのプログラムを作成し、観光客向けにガストロノミーツーリズム体験を促進します。例えば、資源を理解するための、アクセス、モバイル近接アプリの使用、SNS、拡張現実（AR）などの活用が挙げられます。

– 観光マーケティング、個人向けカスタマイズ、高品質の視聴覚コンテンツの開発、双方向手法の使用などに適用する、技術開発の活用を推奨します。

– 双方向コミュニケーションアプリ、特にSNSの活用を促進します。双方向コミュニケーションアプリの活用により、観光客の満足度を知ることができ、システムの継続的な改善やリピーターに対する新たなインセンティブの喚起が可能となります。

– エネルギー効率の改善、資源消費の削減、あるいは廃棄物の持続可能な管理を確保することで、観光が環境に与える影響やコストを削減できるよう、エネルギー消費や持続可能な開発に適用する技術開発を促進します。

2.10 地域における持続可能性や観光の持続可能な開発目標（SDGs）への貢献に向けた取組を進めるための手法として、ガストロノミーツーリズムを推進する

– 企業や地域に、持続可能性の認証のためのシステムや優良行動規範に参加するよう奨励します。

– ガストロノミーを通して異文化間の理解を更に深め、文化の共有を促進します。

– 観光客の意識向上に向けた啓発をすることにより、受入れ地域の社会文化を尊重し、有形無形の文化遺産や伝統的な価値を保存することが可能となりま。

– 女性、若者、恵まれない人々への研修の場を提供し、バリューチェーンへの参加を促します。

– 持続可能な地域の産品・製品、雇用及び地域の利益を創出するサービスの利用を奨励するプログラムを開発し支援します。

– 地域の産品・製品及び技術を、特にホスピタリティ分野でのバリューチェーンに取り入れることを奨励します。

– 地域の産品・製品を用いて持続可能な料理を促進します（例えば日本では、飲食店の軒先に、地場産品の使用率を示す緑提灯を掲げています）。

– 循環型の環境や海洋資源にやさしい、優良事例を促進します。例えば、プラスチックやエネルギーの合理的な使用、食品廃棄物の削減などです。

– ガストロノミーツーリズム戦略計画の不可欠な要素として、すべての人々が参加できることが重要です。

注釈:

*1 さらなる詳細については右記を参照ください：World Tourism Organization (2017b), *Handbook on Key Performance Indicators for Tourism Marketing Evaluation,* UNWTO, Madrid.

本ガイドラインの方法論及び協力者は以下の通りである。

この作業プロセスは、ガストロノミーツーリズムにおける数名の専門家からの御支援をいただきました。その専門家らは、バスク・クリナリー・センター(BCC)の「ガストロノミーツーリズム・マスターコース」の教授でもあります。

本ガイドラインの出版に特に貢献したBCCのガストロノミーツーリズム・マスターコースに関連した教授陣は以下のとおりです。

- Damia Serrano氏
- David Mora氏
- Manuel Romero氏
- Eduardo Serrano氏
- Antoni Nicolau氏

参考文献及び図書目録

Adventure Travel Trade Association (2015), *Taste the Adventure* (online), available at: www.adventuretravel.biz/research/taste-the-adventure.

Basque Culinary Center (2018), *Future of Food Report for 2050* (online), available at: http://projectgastronomia.org/uploads/categories/FUTURE_FOOD_REPORT_2050-Reduced.pdf (16-03-2019).

Corvo, P. and **Fontefrancesco,** M.F. (2019), 'Sustainable Gastronomic Tourism', *The Routledge Handbook of Gastronomic Tourism,* 1st edition, London.

Croce, E. and **Perri,** G. (2017), *Food and Wine Tourism: Integrating Food, Travel and Territory,* 2nd edition, CABI, Boston.

Dixit, S.K. (ed.) (2019), *The Routledge Handbook of Gastronomic Tourism,* Routledge, London.

Duran Fuentes, C. (2013), 'Governance for the Tourism Sector and its Measurement', *UNWTO Statistics and TSA Issue Paper Series,* UNWTO, Madrid (online), available at: www.e-unwto.org.

Government of the Basque Country (2017), *Plan Estratégico de la Gastronomía y Alimentación de Euskadi 2020* (online), available at: www.euskadi.eus/contenidos/plan_departamental/pega/es_def/adjuntos/PEGA.pdf.

Futouris (2015), *Sustainable Food Manual* (online), available at: www.futouris.org/en/projects/ sustainable-food/ (10-03-2019).

Gartner inc. (2019), *Gartner Magic Quadrant* (online), available at: www.gartner.com.

Hjalager, A. and **Richards,** G. (2002), *Tourism and Gastronomy,* Routledge, London and New York.

Kivela, J. and **Crotts,** J.C. (2006), 'Tourism and Gastronomy: Gastronomy's Influence on How Tourists Experience a Destination', *Journal of Hospitality and Tourism Research,* volume 30 (3), pp. 354.377, DOI: https://doi.org/10.1177/1096348006286797.

Lillo Bañuls, A. (2009), 'El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas', *Cuadernos De Turismo,* número 24, Murcia University, pp. 53.64.

Lin, Y.C.; **Pearson,** T.E. and **Cai,** L. A. (2011), 'Food as a form of Destination Identity: A Tourism Destination Brand Perspective', *Tourism and Hospitality Research,* volume 11 (1), pp. 30.48, DOI: https://doi.org/10.1057/thr.2010.22.

McKinsey (2008), 'Enduring Ideas: The GE-McKinsey nine-box matrix', *McKinsey Quarterly,* septiembre 2008 (online), available at: www.mckinsey.com (23-04-2019).

Mintel (2019), *Global Food and Drinks Trends 2019* (online), available at: www.mintel.com/global-food-and-drink-trends (20-03-2019).
Montecinos Torres, A. (2016), *Turismo Gastronómico Sostenible: Planificación de Servicios, Restaurantes, Rutas, Productos y Destinos,* CEGAHO, Mexico.

Morgan, A.D. (2010), 'Journeys Into Transformation: Travel to An "Other" Place as a Vehicle for Transformative Learning', *Journal of Transformative Education,* volume 8 (4), pp. 246.268, DOI: https://doi.org/10.1177/1541344611421491.

Organisation for Economic Co-operation and Development (2018), 'Analysing Megatrends to Better Shape the Future of Tourism', *OECD Tourism Papers,* No. 2018/02, OECD Publishing, Paris, DOI: https://doi.org/10.1787/d465eb68-en.

Organisation for Economic Co-operation and Development (2017a), 'A review of the policy framework for tourism marketing and promotion', *OECD Tourism Papers,* 2017/01, OECD Publishing, Paris, DOI: http://dx.doi.org/10.1787/096d0ace-en.

Organisation for Economic Co-operation and Development (2017b), 'Financing approaches for tourism SMEs and entrepreneurs', *OECD Tourism Papers,* No. 2017/03, OECD Publishing, Paris, DOI: http://dx.doi.org/10.1787/8d06572a-en.

Pine, J.B. and **Gilmore,** J.H. (2011), *The Experience Economy,* Harvard Business Press, Boston.

Plattner, H.; **Meinel,** C. and **Leifer,** L. (eds.) (2010), *Design thinking: Understand-Improve-Apply,* Springer, Berlin, Heidelberg, DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-13757-0.

Pulido-Fernández, J. and **López Sánchez,** Y. (2016), 'La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España', *Revista INNOVAR,* volume 26 (59), pp. 155.175.

Rachao, S.; **Breda,** Z.; **Fernandes,** C. and **Joukes,** V. (2019), 'Food Tourism and Regional Development: A systematic Literature Review', *European Journal of Tourism Research,* volume 21, pp. 33.49.

Reeves, M.; **Moose,** S. and **Venema,** T. (2014), 'BCG Classics Revisited: The Growth Share Matrix', Boston Consulting Group (online), available at: www.bcg.com/publications/2014/ growth-share-matrix-bcgclassics-revisited.aspx (23-04/2019).

Schultz, J. (2016), 'The future of food tourism: foodies, experiences, exclusivity, visions, and political capital', *Annals of Leisure Research,*
DOI: https://doi.org/10.1080/11745398.2016.1238309.

Skift (2019), *The New Era of Food Tourism: Trends and Best Practices for Stakeholders* (online), available at: https://research.skift.com/reports/the-new-era-of-foodtourism-trends-and-best-practices-for-stakeholders/ (05-03-2019).

Skift (2018), *The Rise of Transformative Travel* (online), available at: https://skift.com/2018/03/30/new-skift-report-the-rise-of-transformative-travel/ (13-01-2019).

Tejo Alonso, D. (2016), 'La nueva pirámide de Maslow: el cambio en las necesidades básicas en el siglo XXI y su influencia en el lifestyle actual' (online), availabe at: www.davidtejo.com (24-04-2019).

World Food Travel Association (2018), *State of the Food Tourism Industry 2018 Annual report.*

World Tourism Organization (2019), *UNWTO Tourism Definitions,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284420858.

World Tourism Organization (2018), *Tourism for Development* . Volume I: *Key Areas for Action,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284419722.

World Tourism Organization (2017a), *Affiliate Members Report, Volume sixteen - Second Global Report on Gastronomy Tourism,* UNWTO, Madrid.

World Tourism Organization (2017b), *Handbook on Key Performance Indicators for Tourism Marketing Evaluation,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284418527.

World Tourism Organization (2017c), *Gastronomy Tourism Network . Action Plan 2016.2017,* UNWTO, Madrid.

World Tourism Organization (2017d), *Innovation in Tourism - Bridging Theory and Practice,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284418503.

World Tourism Organization (2017e), *Practical Guidelines for Integrated Quality Management in Tourism Destinations - Concepts, Implementation and Tools for Destination Management Organizations,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284417988.

World Tourism Organization (2016), *Affiliate Members Global Reports, Volume fourteen - The Transformative Power of Tourism: A Paradigm Shift Towards a More Responsible Traveller,* UNWTO, Madrid.

World Tourism Organization (2015), *Tourism and the Sustainable Development Goals,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284417254.

World Tourism Organization (2012), *Global Report on Food Tourism,* UNWTO, Madrid.

World Tourism Organization (2011a), *Handbook on Tourism Product Development,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284413959.

World Tourism Organization (2011b), *Policy and Practice for Global Tourism,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284413799.

World Tourism Organization (2011c), *Tourism Towards 2030 - Global Overview,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284413997.

World Tourism Organization (2009), *Handbook on Tourism Destination Branding,* UNWTO, Madrid,
DOI: https://doi.org/10.18111/9789284413119.

World Tourism Organization (1999), *Global Code of Ethics for Tourism,* UNWTO, Madrid (online), available at: www.unwto.org.

World Tourism Organization and **Basque Culinary Center** (2018), presentations presented at the Fourth UNWTO Global Forum on Gastronomy Tourism (online), available at: http://marketintelligence.unwto.org/es/event/4-foromundial-de-turismo-gastronomico-de-la-omt.

World Tourism Organization and **Basque Culinary Center** (2017), conclusions presented at the Third UNWTO Global Forum on Gastronomy Tourism (online), available at: http://marketintelligence.unwto.org/es/event/3er-foromundial-de-turismo-gastronomico-de-la-omt.

World Tourism Organization and **Basque Culinary Center** (2016), conclusions presented at the Second UNWTO Global Forum on Gastronomy Tourism (online), available at: http://marketintelligence.unwto.org/es/event/2-foromundial-de-turismo-gastronomico-de-la-omt.

World Tourism Organization and **Basque Culinary Center** (2015), conclusions presented at First UNWTO Global Forum on Gastronomy Tourism (online), available at: http://marketintelligence.unwto.org/es/event/1er-foromundial-de-turismo-gastronomico-omt.

Yeoman, I. and **McMahon-Beatte,** U. (2016), 'The Future of Food Tourism', *Journal of Tourism Futures,* volume 2 (1), pp. 95.98,
DOI: https://doi.org/10.1108/JTF-12-2015-0051.

Copyright: © 2020, World Tourism Organization (UNWTO)

ガストロノミーツーリズム発展のためのガイドライン
ISBN printed version: 978-92-844-2158-9
ISBN electronic version: 978-92-844-2159-6 | DOI: 10.18111/9789284421596

日本語版は、奈良県の協力により、UNWTO駐日事務所が作成しました。
UNWTO 駐日事務所（本部・奈良）
UNWTO 駐日事務所 東京事務所
Website: https://unwto-ap.org/
英語（原文）：名称：Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism
レポートのフルバージョン　英語（印刷版）
レポートのフルバージョン　英語（電子版）
フルバージョン　英語 DOI: 10.18111/9789284420957

出版 国連世界観光機関 (UNWTO).
初版 2020 年
All rights reserved.

この出版物で使用されている名称や資料の紹介は、国連世界観光機関（UNWTO）とバスク・クリナリー・センターが、いかなる国、領土、都市、地域の法的地位や当局の見解を表明することを意味するものではなく、また、その境界線の画定に関する意見を表明することを意味するものではありません。

国連世界観光機関（UNWTO）連絡先
World Tourism Organization (UNWTO)
Calle Poeta Joan Maragall, 42
28020 Madrid, Spain
電話：(+34) 915 678 100
ウェブサイト：www.unwto.org
E メール：info@unwto.org

バスク・クリナリー・センター（BCC）連絡先
Basque Culinary Center (BCC)
Paseo Juan Avelino Barriola, 101
20009 Donostia/San Sebastian (Gipuzkoa) Spain
電話：(+34) 943 574 500
ウェブサイト：www.bculinary.com
E メール：info@bculinary.com

出所： World Tourism Organization and Basque Culinary Center (2020), *Guidelines for the Development of Gastronomy Tourism,* Japanese version, UNWTO, Madrid, DOI: https://doi.org/10.18111/9789284421596.

すべての UNWTO/BCC 共同の共同出版物は、著作権によって保護されています。したがって、特に断りのない限り、書面による事前の許可なしに、UNWTO/BCC の出版物のいかなる部分も、コピー、マイクロフィルム、スキャンを含む電子的又は機械的ないかなる方法を問わず、複製、検索システムへの保存、利用することを禁じます。

UNWTO/BCC の両者は、UNWTO/BCC の出版物の普及を奨励しており、これに関連する許可、認可、出版物の翻訳については検討可能です。

スペイン国内でこの資料を複写するには、下記にて許可を得てください。

CEDRO, Centro Español de Derechos Reprográficos
Calle Alcalá, 26, 3º
28014 Madrid
Spain

電話 .: (+34) 913 08 63 30
Fax: (+34) 913 08 63 27
ウェブサイト：www.cedro.org
E メール cedro@cedro.org

スペイン国外での作品の複製の承認に関しては、二国間の合意のある CEDRO の提携組織のいずれかにご連絡ください。
(参照：https://www.cedro.org/english?lng=en)

スペイン国外及びその他の許可、要望に関しては、直接 UNWTO 本部にご連絡ください。
申請書はこちら：https://www.unwto.org/unwto-publications

写真提供者：
表紙：© Cyrnam | Dreamstime.com
P2:　© Radiokafka | Dreamstime.com
P4:　© John Critchley | Dreamstime.com
P5:　© Asawin Kanakasai | Dreamstime.com
P6:　© World Tourism Organization (UNWTO)
P7:　© Basque Culinary Center (BCC)
P8:　© Andrius Aleksandravicius | Dreamstime.com
P10 | 11: © Arne9001 | Dreamstime.com
P12:　© Alexander Shalamov | Dreamstime.com
P41:　© Vvoevale | Dreamstime.com
P42:　© Jjfarq | Dreamstime.com
P46 | 47: © Napior | Dreamstime.com

本誌「ガストロノミーツーリズム発展のためのガイドライン」は、国連世界観光機関（UNWTO）とその賛助加盟員であるバスク・クリナリー・センター（BCC）による長期間の協力により作成されました。

このガイドラインの目的は、政府観光省・庁（NTA）や、政府観光局（NTO）、ツーリズム・マネジメント・オーガニゼーション（DMO）が、計画や運営などの主要側面に関する提案をして、地域におけるガストロノミーツーリズムの開発を支援する際の、実践的な手法として役立つことです。

国連世界観光機関（UNWTO）は、国連の専門機関であり、誰もが参加できる持続可能な責任ある観光の促進に向けた重要かつ中心的な役割を担う国際機関です。観光政策における国際的な課題や観光知識に関する実践的な交流の場を提供する機能を果たしています。UNWTOは159か国、6地域、2永久オブザーバー及び500を超える賛助加盟員で構成されています。

UNWTO
World Tourism Organization

国連世界観光機関（UNWTO）　www.unwto.org

9 789284 420988