

令和5年度

事業計画書

令和5年4月1日～令和6年3月31日



北中城村観光協会

Kitanakagusuku Tourism Association

目次

1. 北中城村観光協会の概要	・・・P2
2. 経営方針（ミッションステートメント）	・・・P3
3. 北中城村観光を取り巻く状況	・・・P4
4. 事業目標値	・・・P5
5. 中長期ビジョン	・・・P6
6. 経営のフレームワーク	・・・P7
7. 観光地域マーケティング戦略	・・・P11
(1) 3つのフレーム	
(2) 地域のフレーム	
(3) 公的事業のフレーム	
(4) 自主事業のフレーム	
8. 事業計画	・・・P15
(1) 観光戦略事業	
(2) 北中城村役場委託「観光プロモーション事業」	
(3) DX事業	
(4) 観光コンテンツ造成事業	
(5) ウェルネス・サステイナブル事業	
(6) 地域事業	
(7) 観光案内事業	
(8) その他	
9. 事務局の運営	・・・P22

1. 北中城村観光協会の概要

当協会は、会員を基盤とする社団法人であり、会員の皆様、行政機関をはじめとする関係諸団体との連携や、地域の方々からの多大なご理解、ご支援のもと「観光ポータルサイトの開設」「映画（きたなかスケッチ）制作協力」「トラベルマートきたぽ運営」「ツーリズム EXPO 等での北中城村 PR」「ラジオ番組（キタコトナカッタ北中城）での情報発信」「観光案内冊子の作成」「YouTube チャンネル（ライカムチャンネル）の開設」「北中城まつり等地域イベントへの協力」など、北中城村ならではの観光資源を活用した事業を模索し、設立から7年目を迎えました。

北中城村は本島中南部圏の交通の要衝であり、変化に富んだ地形であり平地が少ないという特徴を持つとともに、3期連続で女性長寿日本一を獲得、民間の調査による「街の幸福度&住み続けたい街ランキング 2022（九州・沖縄）」でも1位（全国3位）を獲得するなど、ウェルネス（健幸）の街としても知られています。また、北中城村と中城村に跨がる世界遺産中城城跡や国指定重要文化財中村家住宅、県内有数の大型ショッピングモールであるイオンモール沖縄ライカムなどの観光資源を持ちます。

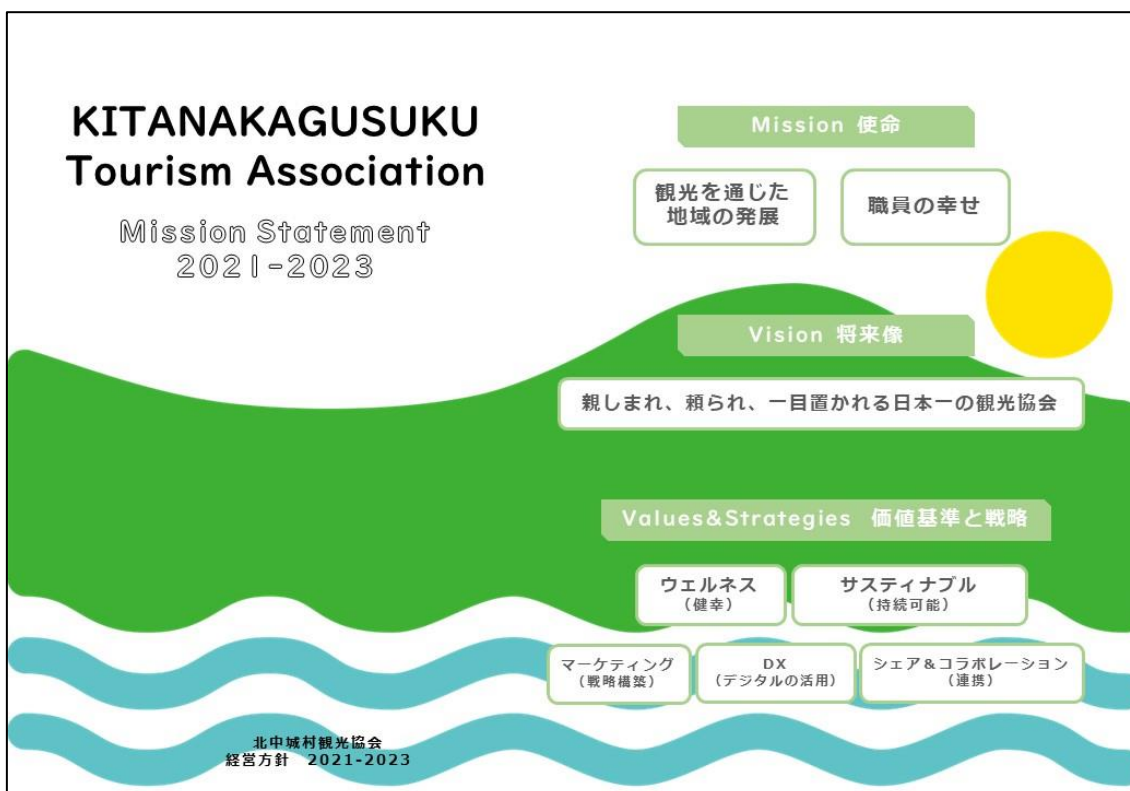
団体概要

名 称	一般社団法人北中城村観光協会
設立年月日	平成 28 年 8 月 23 日 設立 平成 29 年 9 月 1 日 法人格取得 令和 4 年 10 月 28 日 観光庁候補 DMO 登録
理 事	会長 島田勝也（沖縄大学地域研究所特別研究員） 副会長 西淵泰（株式会社 EM ウェルネスリゾート代表取締役社長） 理事 安慶名達宏（北中城村商工会会長） 理事 平良由乃（株式会社プラザハウス代表取締役社長） 理事 宮林孝治（株式会社楽フードサービス代表取締役） 理事 菅尾圭二郎（イオンモール株式会社イオンモール沖縄ライカムゼネラルマネージャー） 理事 泉智文（イオン琉球株式会社イオンライカム店店长） 理事 東恩納亮（医療法人徳洲会中部徳洲会病院地域医療連携室課長） 理事 玉城卓（合同会社ソルファコミュニティ代表社員） 監事 大田繁（北中城村副村長） 監事 安里幸男（前北中城村老人クラブ連合会会長） 顧問 宮城好博（有限会社普天間自動車学校代表取締役）
所 在 地	沖縄県中頭郡北中城村字ライカム 1 番地
目 的	北中城村内における観光事業の持続的な発達を図り、「親しまれ、頼られ、一目置かれる観光協会」を目指すことで、地域の文化及び経済の向上発展及び職員の幸せに寄与する。
主 な 事 業	（1）観光戦略立案に関する事業 （2）地域のウェルネス（健幸）及びサステイナブル（持続可能）を推進する観光振興に関する事業 （3）マーケティング（戦略構築）、DX（デジタルの活用）及びシェア&コラボレーション（連携）を生かした観光産業及び観光文化の振興に関する事業 （4）その他当法人の目的を達成するために必要な事業
関 連 計 画	北中城村第四次総合計画（令和 2 年 3 月） 北中城村観光振興基本計画（平成 2 8 年 5 月）
会 員 数	92 会員（令和 5 年 1 月 1 日現在）

2. 経営方針（ミッションステートメント）

設立6年目となった令和3年度、これまでの一貫性の薄かった事業展開や組織としての役割を整理するため、役員及び職員と議論を重ね、北中城村観光協会の経営方針（ミッションステートメント 2021-2023）を策定しました。

経営方針では、「観光を通じた地域の発展」「職員の幸せ」という2つの目的、「親しまれ、頼られ、一目置かれる日本一の観光協会」という将来像、「ウェルネス（健幸）」「サステイナブル（持続可能）」「マーケティング（戦略構築）」「DX（デジタルの活用）」「シェア&コラボレーション（連携）」という5つの価値基準と戦略を掲げ、単発イベントを主体とした事業展開から転換し、まず地域とのコミュニケーションによる観光資源発掘・情報収集、デジタルでの情報発信、職員の働きやすい環境作りなどの施策を進めました。また、令和4年度の観光庁公認の候補DMO（観光地域づくり法人＝デスティネーション・マネジメント／マーケティング・オーガニゼーション）への登録もあり、北中城村の観光業界・観光地マネジメントを担う組織（DMO）を目指しています。



3. 北中城村観光を取り巻く状況

令和2年に発生した新型コロナウイルス感染症により、2年以上に及ぶ人流抑制があったことから、観光業をはじめ経済は深刻な影響を受けています。一方で、全国旅行支援の開始、国際航空路線の再開など、新型コロナウイルスによる行動制限は世界的に緩和されはじめ、「アフターコロナ」「ポストコロナ」などの「コロナ後」を見据えた事業計画の重要性が増しています。さらに、新型コロナウイルスによる行動制限で顕著になったのが、サステナブルツーリズム、アドベンチャーツーリズム、FIT（Foreign Independent Tour＝海外個人旅行）などの価値観・旅行スタイルの多様化、DXの台頭といった観光の変化です。昨今の円安もあり、より行動制限が緩和された先には、こうした変化に計画的に対応したエリアとそうでないエリアの差別化が進み、ますます量的成長ではなく質的成長への適応が求められます。一方で、不安定化する国際情勢など、今後も世界の旅行需要は予断を許しません。

民間団体の人口推計では、沖縄県人口は50年後に約28万人の減少、当村でも2割減（令和4年りゅうぎん総研試算）と見込まれおり、漫然と手を打たなければ、北中城村経済は自然と縮小していきます。日本経済の内需は人口減少によりダウントレンドにあることは明確です。さらに、コロナ以前の沖縄県への入域者数は1,000万人を超え話題となりましたが、県民所得の全国との差は依然として大きいままであり、これまでの観光のあり方は県民の暮らしに好影響をもたらしていたとは言い難い状況にあります。そうした状況もあり、令和3年度の県の県民意識調査において「観光業で働きたい」と答えた割合はわずか17%で、観光業の慢性的な人手不足も依然深刻な課題です。

しかし、多くのマーケットが指摘するとおり、沖縄観光の商圏は、飛行機での移動3時間圏内の円の中に、東京、上海、香港、ソウル、台北、東南アジア各国を内包する2億6000万人の世界有数の巨大商圏であり、これは東京やハワイを圧倒します。2025年には、北部にテーマパークも開設予定であり、世界を代表する高級ホテルのソネバ進出も計画されているとの報道もありました。これから人流には大きな変化が生まれ、沖縄は、アジア最大の観光拠点となる可能性を秘めています。

当村の観光においては、県の行った調査において、村内総生産に占める業種別割合で「宿泊・飲食サービス業」は平成22年度の4.6%から平成27年度には7.5%と極めて大きな伸びを示しており、さらなる伸びが期待されます。

以上のことから、当協会では「観光」を通じて、これまでの数に重心を置いた外貨獲得ではなく、ターゲットを絞りよりいっそう「質の良い外貨」を獲得し、好循環を生み出すことが必須戦略であると考えております。そのためには、単に漫然と誘客事業を行うのではなく、これまでに当協会に不足していた「長期計画に基づく事業遂行」「地域との情報共有・意見交換」「事業の成果や事業運営の見える化・検証・事業へのフィードバック」といったものを強化し、北中城村の持つ特徴を十分に理解した観光施策に取り組む必要があります。

4. 事業目標値

これまでの当協会の反省として、目標とすべき基礎データを収集し、数値に基づくPDCA サイクル (Plan (計画)、Do (実行)、Check (測定・評価)、Action (対策・改善)) による事業展開を行ってこなかったことがあります。

科学的なデータに基づく戦略的事業展開 (データドリブン経営) は、DMO 登録の必須要件であるだけでなく、予算的・人力的に限られた当協会の経営資源を効率的に投入する上で必要不可欠です。

そのために、令和4年度から GoogleMAP を活用したデータ収集やアンケートによる観光客の定量・定性調査を開始いたしました。今後は、こういったデータを地域と共有した上で、地域の観光戦略を共創し、北中城村の持つ強みを生かした事業展開を図ります。

また、目標値 (KPI=重要業績評価指標) を公表することで、当協会自体への外部評価も容易にしていきます。また、KGI (重要目標達成指標) については、令和5年度策定予定の村の観光振興基本計画と連動したものを設定します。

目標値

指標	現状値 (令和3年度末)	KPI (令和5年度)
DMO 登録要件		
延べ宿泊者数	未調査	調査値に応じて設定
旅行消費額	未調査	調査値に応じて設定
来訪者満足度	未調査	調査値に応じて設定
リピーター率	未調査	調査値に応じて設定
WEB サイトアクセス状況	103,374PV	200,000PV
住民満足度	未調査	調査値に応じて設定
SNS 総フォロワー数	11,498	20,000
北中城村入域観光客数 ※1	29,950 人	40,000 人
北中城村観光消費額 ※2	未調査	—
一人当たり村民所得 ※3	2,801 千円(令和元年度)	2,850 千円
幸福度ランキング ※4	3 位	3 位

※1 県入域者数×中部東海岸訪問率 (うるま市、沖縄市、北中城村、中城村、西原町：17.6%) ×人口比による推計 (沖縄県「令和3年度観光統計実態調査」)

※2 北中城村入域者数×旅行消費額

※3 沖縄県企画部統計課「沖縄県市町村村民所得」(令和4年11月16日公表)

※4 大東建託株式会社調査

5. 中長期ビジョン

上記「4. 事業目標値」に示す数値を達成することで、当協会は「北中城村に観光を通じた経済の好循環をもたらすこと」を目指します。現時点では、候補 DMO であり各種具体的な現状の数字が把握できておらず、村の観光計画も策定前のため、「北中城村に観光を通じた経済の好循環」を KGI として数字で表すことはできませんが、今後は最終的なゴールの数字も明示していきます。

なお、そこに至るまでに当協会が中長期で取り組んでいくべきと考えている項目を記載します。

1. 中期ビジョン

- (1) 基礎データ収集・活用による地域との連携強化
- (2) DX での情報発信強化
- (3) ゴール指標作成
- (4) 財務ポートフォリオの適正化
- (5) 新たなマーケットを狙った商品開発（インバウンド、閑散期、富裕層等）
- (6) DMO 正式登録

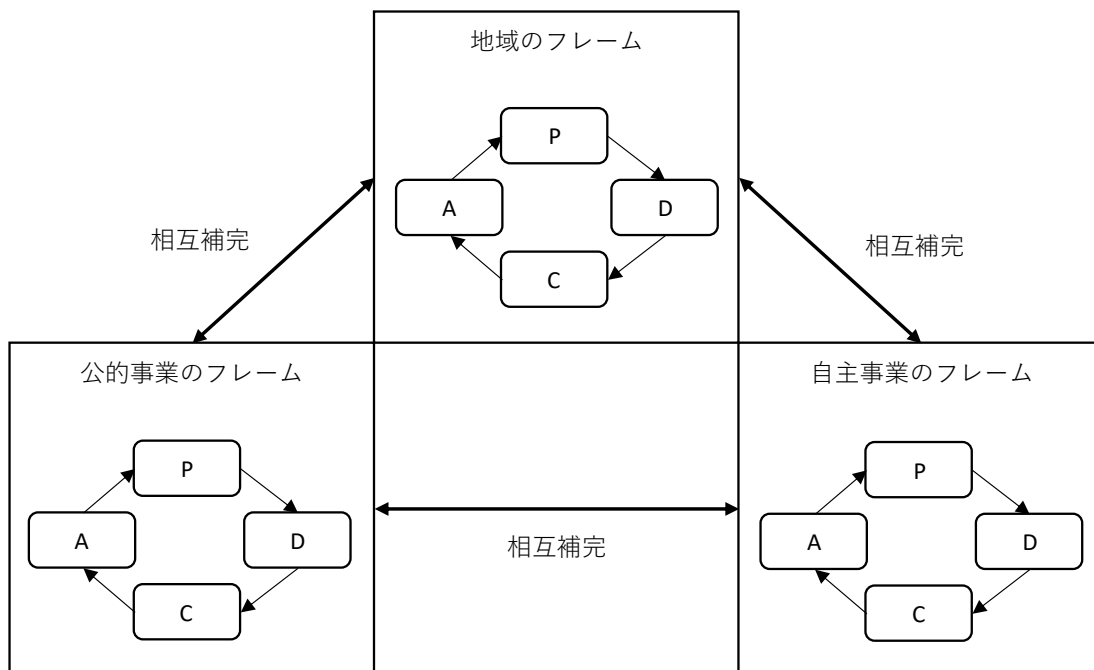
2. 長期ビジョン

- (1) 安定的運営体制構築
- (2) ウェルネスブランディング
- (3) 地域の観光資源の高付加価値化
- (4) 観光の経済波及効果の見える化

6. 経営のフレームワーク（事業フロー）

平成 28 年の協会設立から一定の北中城村観光のプレゼンス（存在感）は得ましたが、さらなる観光振興に向けて、PCDA による事業展開を加速していくことが必須です。また、観光協会の役割には、「地域のフレーム」「公的事業のフレーム」「自主事業のフレーム」の 3 つのフレームがあるため、限られた経営資源の配分を決め、それぞれに PDCA を展開し、相乗効果により効果的な事業展開を目指すとともに、スピード感をもってチェック（C）とアクション（A）を複数回することで、事業の好循環を生み出していきます。

（1）3つのフレーム

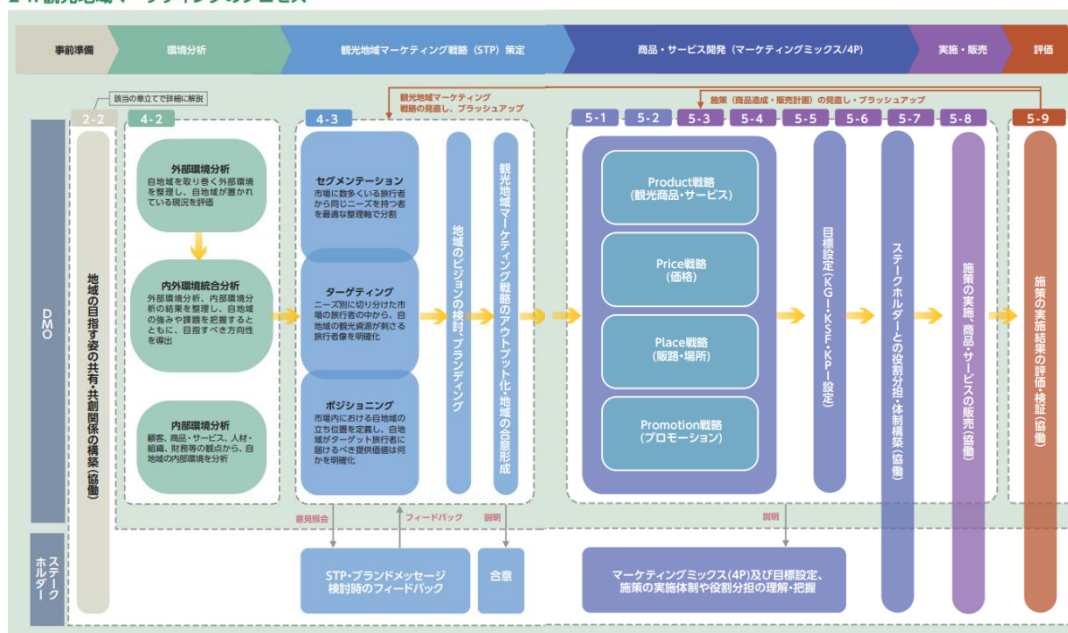


（2）地域のフレーム

地域のフレームにおいては、一般的な組織では意思決定を自社でコントロールすることが可能であるため、自社内で合意形成を完結することができるのと比べて、対象となる商品・サービスや観光資源を有する多数のステークホルダーが地域に散在しているため、意思決定を行う際にはステークホルダーとの合意形成が重要となります。

そのため、観光庁発行の「観光地域マーケティングガイドブック」に示される下図のように行います。

2-1. 観光地域マーケティングのプロセス



(3) 公的事業のフレーム

公的事業の実施に当たっては、当協会では村からの委託事業が大きな比重を占めるため、定例で月一回実施する村とのミーティングを中心に綿密に連携して進めてまいります。

(4) 自主事業のフレーム

当協会単独の組織的フレームワークについては、月一回会長・副会長と定例で実施する経営会議、理事会、総会を中心として以下のように戦略的に取り組み、部分最適ではなく、全体最適を目指してまいります。

① 経営方針 (目的)

協会の目的を定めます。経営方針については、2023年度までのものを策定済みです。

② 基本戦略 (PLAN・計画)

以下の順でどこへ向かうかを決めます。

- ア ターゲットの設定
- イ マーケットの設定
- ウ 目標 (KGI) の設定
- エ KGI 達成のための KPI (観光消費額等) 設定
- オ 理事会・経営会議
- カ タウンミーティング・勉強会等
- キ 策定した基本戦略を観光推進委員会に共有し、地域の観光全体戦略を議論

③ 事業戦略 (PLAN・計画)

以下の順で KGI・KPI を達成するための事業・計画を立案し、実際に何をするかを決めます。

- ア 外部環境分析
- イ 内部環境分析
- ウ 資源の棚卸
- エ SWOT 分析・STP 分析等
- オ 仮説立案
- カ 短期・中期・長期計画立案
- キ 実施事業立案

④ 経営戦略 (PLAN・計画)

最小のリソース (ヒト・モノ・カネ・情報) で計画を実現するために、内部リソースの配分を決めます。

- ア 人事戦略
- イ 組織戦略 (評価システム等)
- ウ 財務戦略
- エ 知財戦略

⑤ マーケティング戦略 (PLAN・計画)

最小のリソース (ヒト・モノ・カネ・情報) で最大の効果を発揮する仕組みを構築します。

- ア 全体マーケティング戦略
- イ 事業別マーケティング戦略
KGI を達成するための途中目標 KPI を設定します。
- ウ ブランディング戦略
- エ 事業別 KPI データ取得

⑥ プロモーション戦略 (PLAN・計画/DO・実行)

KPI・KGI 達成のための事業・プロモーションを行います。

⑦ プロジェクト管理 (DO・実行)

最小のリソースでの KPI・KGI 達成のために事業管理を行います。

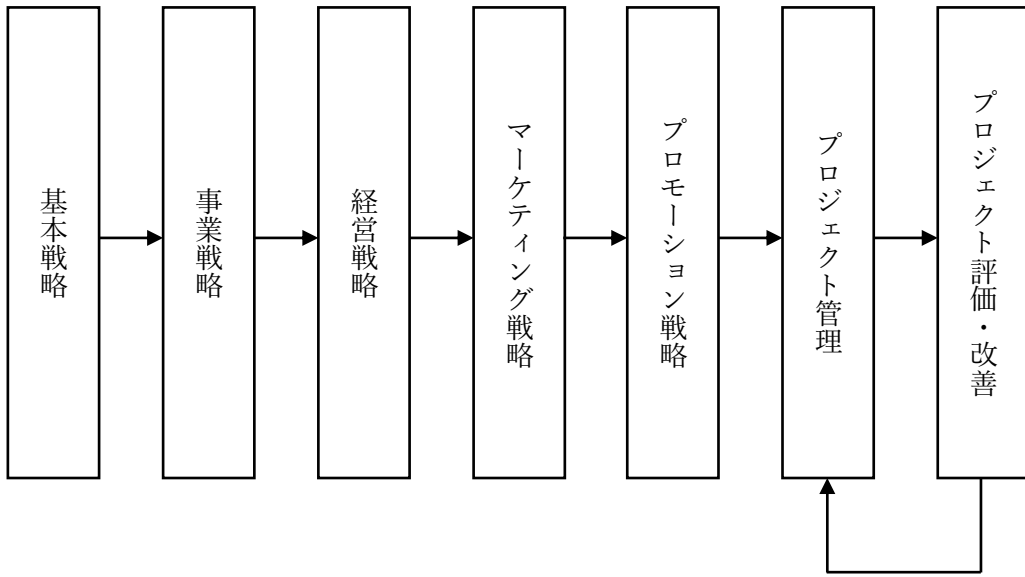
- ア WBS (進捗管理) 設定管理 (全体・事業別)

⑧ プロジェクト評価・改善 (CHECK・評価/ACTION・改善/PLAN・再計画)

目標・目的に向けて実績を評価し、事業の改善・中止・延期を行います。

- ア KPI データ取得
- イ KPI と実数の差異検証
- ウ 事業改善

⑨ 自主事業フロー図



7. 観光地域マーケティング戦略

「5. 経営のフレームワーク」における(4)③事業戦略・④経営戦略については、協会設立からの議論で一定の整理がされており、観光庁発行の「観光地域マーケティングガイドブック」に記載の「観光地域マーケティング戦略」に呼応するため、ここに記載します。また、重要なことは、ここでいう「マーケティング」とは、USJを立て直したことで知られる株式会社刀の森岡毅氏の著書にあるように、一般的な狭義のマーケティング(販促プロモーション)ではなく、市場価値を創造することを意味します。つまり、当協会は、組織内外の利害を消費者視点でドライブする(マーケットドリブン経営)ことで協会自体をマーケットへフィットさせていくことが求められているということです。

東洋大学国際観光学部の宮崎裕二准教授によると、すべてのDMOは以下の成長プロセスをたどります。

- ①プロモーション(誕生期)
- ②マーケティング(幼年期)
- ③プレイスブランディング(成長期)

この成長プロセスにあてはめた場合、設立から7年目を迎える当協会は北中城村の認知度向上のためのプロモーションと、マーケティングによる効果的な経営の①と②の過渡期にあると言えます。

平成28年度に村により作成された北中城村観光振興基本計画により、北中城エリアのSWOT分析は以下のように整理されています。

北中城村観光 SWOT 分析

村の観光資源	強み (Strength) 世界遺産中城城跡・国指定重要文化財中村家住宅 狹道・大城地区のまち歩きスポット 女性長寿日本一 外国人住宅跡地を活用したカフェの集積 伝統芸能(フェースシマ、獅子舞、旗スガシー等) イオンモール沖縄ライカムの集客力 EM コスタピスタホテルへのスポーツ選手宿泊 健康・スポーツ交流施設地区への運動施設建設	弱み (Weakness) 中城城跡・中村家住宅への公共交通がない 若年層の健康状態が悪い、過度な車依存 アーサの特産品及び村としての特産品が乏しい 国指定史跡萩堂貝塚の利活用ができていない 宿泊施設が少ない 観光やまちづくりに対する人材不足 知名度が低く観光地としてのイメージがない 産業や働く場が少ない 観光の窓口がない スポーツツーリズムに向けたスポーツ施設がない
	機会 (Opportunity) 中城湾港への大型クルーズ船入港 西原・与那原に大型MICE建設 東京オリンピック開催 那覇空港の沖合展開 アワセゴルフ場跡地の開発が順調 沖縄への入城観光客の増加 最先端医療施設を備えた徳洲会病院の開院 沖縄北部及び南部への交通アクセスが良好	脅威 (Threat) 他市町村に比べ極端に少ないスポーツ施設 観光事業の立ち遅れ 台風や地震津波など災害による影響 為替レートの円高による訪日外国人客の減少 国際情勢の変化による訪日外国人客の減少

このSWOT分析は、現在でも有効であり、当協会が優先して取り組む観光課題は以下のとおりです。

優先して取り組む観光課題

○強みを生かした北中城村の知名度向上

○弱みを補強するための観光資源磨き上げ・特産品開発

○機会をとらえたインバウンド対策

上記の整理に加え、令和2年度からDMO登録を目指して地域の観光関係者を委員に招いて開催された観光推進委員会において、北中城村エリアのSTP（セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング）分析におけるポジショニングを「ウェルネス」体験へと統合しました。

その後、令和4年度から開始した協会内マーケティング会議において、北中城エリアの強みを発揮できるペルソナ（ターゲット）は以下のとおり設定しています。なお、このターゲットは今後データを集め地域と議論する中で変更していく可能性があります。

ペルソナ（ターゲット）

○名前 山本まみ

○性別 女性

○年齢 36歳

○仕事 広告代理店

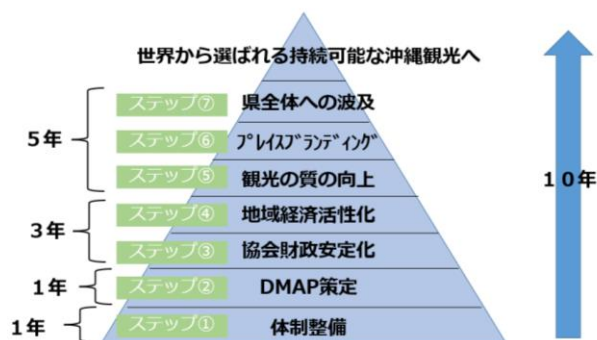
○居住地 東京都港区

○検索デバイス スマホ

以上のことから、誕生期から幼年期に向かう当協会は、明確なターゲット・コンセプトを定めてプロモーションを行い、各担当が責任をもって事業の分析を行い、分析結果を検証して事業へ還元していきます。また、「5. 経営のフレームワーク」でみたように、これら環境分析・STP分析のプロセスをあらためて地域と実施し、地域全体の観光戦略を共創する必要もあります。

そこで、当協会がたどるべきステップを、前述の3つから北中城エリアの特性に応じて、7つに分解した図が以下のとおりとなります。

北中城村観光協会成長ステップ



令和3年度に行った人事労務改革や令和4年度に行った外部研修の積極活用による職員

の観光プロ化は、ステップ①の体制整備の一環であり、次に必要なものは、村から委託を受けた公的事業を適切に遂行し、自主事業により安定運営を模索するとともに、取組結果やデータを共有し、地域全体の観光戦略に向けた対話をはじめることです。村の観光推進基本計画の策定もこうしたタイミングと合致しています。

よって、受託事業の業務ボリュームも加味して、当協会の経営資源の配分としては、以下のとおりとします。

内部リソース配分

地域事業：公的事業：自主事業 = 2：6：2

自主事業に向けた投資資金は、まずスモールビジネス実施による評価を行い、将来のビッグビジネスに向けて繰越金を担保する目的から、令和5年度の収益見込みである200万円とします。

自主事業予算

200万円

上記自主事業予算を活用し、各職員が自主財源確保に主体的に取り組むため、職員ごとの売上目標を設定します。一人あたりの売上目標は、合計が令和3年度の総売上を超える「100万円」とします。なお、地域通貨販売などの既存の事業は対象外します。

売上目標

100万円（職員一人当たり）

人材育成

また、これまで単発イベントによる事業展開を中心としていた当協会には、多少なりとも「やりっぱなし文化」というものがあり、ノウハウの蓄積を活用できていません。戦略は、検証により改善を経て初めて効果を持ちます。そのプロセスは当協会が経営方針に掲げる職員の幸せにとっても有効です。前述の森岡毅氏は著書でこう書いています。

「やりっぱなし文化を排除する。プロジェクトの担当者が結果を分析して学びを抽出し、組織に共有するプロセスがシステムティックに機能すると、個人の成長という職員の幸せにつながる。一人当たりのPOV（視点）の総量を相乗的に増大させられる。企業の成長とは、つまるところ人的資源の成長と等しい。（森岡毅著「確率思考の戦略論」より）」

経営方針に「観光を通じた地域の発展」と「職員の幸せ」を掲げる当協会は、引き続き観光のプロを目指した人材育成にも取り組み、プロジェクトのプロセスを共有して各自が学びを抽出することで、職員の成長も図ります。

スケジュール

令和5年度は、ここまで書いた事業・経営戦略に基づき、事業を展開してまいります。3つのフレームのスケジュールは下図のとおりです。

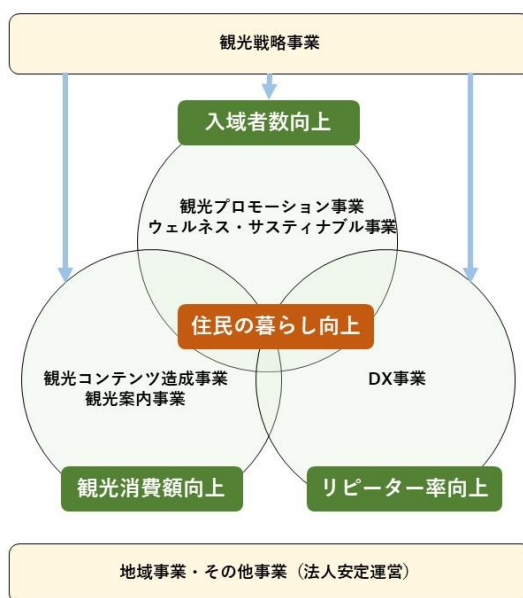
		地域事業	公的事業	自主事業	運営
4月	上旬	●データ収集・戦略案作成	●工程表作成	●環境分析等	
	中旬		●実施		
	下旬			↓	●経営会議
5月	上旬			●実施事業・計画立案	
	中旬				
	下旬				
6月	上旬				●理事会 (総会議案・事業承認)
	中旬			●事業実施 (以降毎週の企画会議で基本的意思決定)	●総会
	下旬				
7月	上旬				
	中旬				
	下旬				●経営会議
8月	上旬				
	中旬				
	下旬	↓			●経営会議
9月	上旬	●タウンミーティング ⇒●観光推進委員会 (目的の共有・事務局素案提示)			
	中旬				
	下旬				●理事会 (地域事業報告)
10月	上旬				
	中旬		●評価・次年度計画		
	下旬				●経営会議
11月	上旬	●タウンミーティング ⇒●観光推進委員会 (戦略案提示・協議)			
	中旬			↓	
	下旬				●経営会議
12月	上旬				●理事会 (前期決算)
	中旬				
	下旬				●経営会議
1月	上旬				
	中旬				
	下旬			↓	●経営会議
2月	上旬	●タウンミーティング ⇒●観光推進委員会 (次年度戦略案承認)		●評価・改善	
	中旬				
	下旬				●経営会議
3月	上旬		↓		●理事会 (次年度事業計画)
	中旬				
	下旬			↓	●経営会議

8. 事業計画

「6. 観光地域マーケティング戦略」に基づき、令和4年度事業を改善・発展させ、「地域との対話」「DX」といったこれまで不足していた分野を強化して取り組みます。また、令和4年度に一部事業執行の遅れが見られたことから、令和5年度は年度当初に工程を決定し、「スピード感」及び「成果の見える化」を重視して円滑な事業執行に取り組みます。各事業については月次工程会議により進捗を管理し、自主事業では「原価率」も考慮した企画を実施します。

これらの事業を最適なバランスで実行することにより、「観光を通じた地域の発展」を実現し、住民の暮らし向上に貢献してまいります。

事業相関図



(1) 観光戦略事業

①北中城村観光振興基本計画への協力【令和5年度新事業】

令和5年度に村で予定されている北中城村観光振興基本計画の策定に積極的に参画し、マーケティングによる効果的な事業実施、ウェルネスによるプレイスブランディング、日本版持続可能な観光ガイドライン（JSTSD）への対応など、時代の変化に即した計画となることを目指します。

②DMAP準備【令和5年度新事業】

計画は、策定しただけでは実効性がありません。「誰が」「いつまでに」「何をやるのか」が整理されてはじめて実効性を持ちます。ハワイ州では、そのためにDMAP（デステイネーション・マネジメント・アクションプラン）を地域と共に策定し、計画の実効性を担保しています。当協会でも、新しい観光振興基本計画が実行性を持つように、DMAP策定のための体制や工程の整理を進めます。

③観光推進委員会開催【令和5年度内容変更事業】

観光地域のマーケティング・マネジメントを実施するためには、観光関連事業者や地域住民、行政等の多様な関係者を調整し、地域全体でのデータに基づく合意形成が必要であると、観光庁「DMOの形成・確立に係る手引き」にも明記されています。そこで、令和3年度までに実施していた観光推進委員会の体制を見直し、データの共有や観光戦略の議論を行う新たな観光推進委員会を立ち上げます。

(2) 北中城村役場委託「観光プロモーション事業」

①マーケティング実施（予算：690千円）

観光戦略立案の基礎データとして、アンケートや宿泊施設の協力により「延べ宿泊者数」「旅行消費額」「来訪者満足度」「リピーター率」「WEBサイトアクセス状況」「住民満足度」等のデータを収集し、地域や村と共有して地域の観光戦略立案に活用します。

②デジタルマーケティング実施（予算：2,000千円）

観光情報発信は、「旅マエ」「旅ナカ」「旅アト」と整理されますが、特に旅マエ・旅ナカの情報収集において、地図アプリであるGoogleマップは世界で10億人以上が利用し圧倒的なシェアを持っています。つまり、Googleマップにいかに効果的に最新で正確な情報が掲載されているかが、観光プランに組み込まれる上で極めて重要です。そこで、当協会では令和4年度から広島県、群馬県、東京都などで実績のある民間企業と連携し、事業者のGoogleマップ活用を支援するGoogleビジネスプロフィール活用推進事業を実施しています。また、本事業により、Googleマップから分かるクチコミ分析なども行い、今後の観光戦略などにも生かすことが可能です。令和4年度は試行的に村内16施設で実施し非常に高い成果をあげました。今年度は、昨年度から引き続く16施設及び追加の8施設を支援し、半数の12施設の売上増を目指します。

③地域ブランディング（予算：2,500千円）

マーケティングにおいては、認知（知っているか）、配荷（手に入るか）、プレファレンス（好み）の3つが重要だと言われます。そうした意味で、「北中城村」というブランドは観光立県である沖縄県において認知の面で弱みがあります。そこで、まず北中城村という名前を知ってもらう（認知を高める）ためのイベントを開催します。今年度は、昨年度好評であったコスプレイベント「きたコス」及び別イベント1回の開催を目指します。

④観光案内冊子作成（予算：3,000千円）

観光情報発信は次第にスマホが中心となりつつありますが、未だ紙媒体も重要なツールです。そこで、当協会の主要な観光冊子である「キタナカグスクMAP」「北中城村TRIP」「バス旅ガイドブック」「喜舎場・仲順 歴史と文化の散歩道」等の充実・増刷を行います。

また、これまでは作成に時間がかかり、当年度参加イベント等での効果的な配布が難しかったため、遅くとも令和5年10月に予定されているツーリズムEXPOでの配布を目指して作成します。

⑤観光大使活用（予算：300千円）【令和5年度新事業】

令和4年度に北中城村初の観光大使にお笑いコンビ「ありんくりん」のひがりゆうた氏に就任いただきました。令和5年度は、観光大使の知名度を生かし、様々な情報発信を行います。

⑥イベント・キャンペーン（予算：2,800千円）

全国的な観光関連イベントは、全国に向けて北中城村をアピールする絶好の機会です。中でも、全国最大規模の旅行関連イベントであるツーリズム EXPO（令和5年10月開催予定）及び別種県外イベントに出展し、北中城村観光の知名度を向上させます。

⑦ノベルティ制作（予算：1,500千円）

令和2・3年度と、北中城村グッジョブ連携推進事業において小学校の職業教育に協力した縁で、小学生がデザインしたノベルティの商品化を行い、小学生ならではの斬新なデザインが好評でした。令和5年度も本事業の継続を計画しています。小学生デザインによる新たなノベルティグッズを作成し、令和5年10月のツーリズム EXPO をはじめとしたイベント等での配布を目指します。

⑧スタジオキタナカを活用した情報発信（予算：896千円）

当協会の保有する資源であるスタジオキタナカを活用し、村内事業者や特産を紹介する動画を制作し配信します。

⑨観光ポータルサイト運営・強化（予算：オンラインショップや SNS 発信も含めて 4,705千円）

近年、観光情報の収集は雑誌や冊子から急速にネットに移行しています。そこで、令和4年度にリニューアルを行った観光ポータルサイトを適切に運営するとともに、北中城村ならではの掲載コンテンツを充実させます。

令和5年度は、掲載コンテンツの充実を図りエイサー特集ページなども構築することで、「4. 事業目標値」で示したように、年間20万PV以上のアクセスを目指します。

⑩オンラインショップ運営（予算：同上）

令和3年度末で廃止された「トラベルマートきたポ」には、代替事業の要望を多くいただいております。そこで、令和4年度に観光ポータルサイト上にオンラインショップを開設いたしました。次に体験商品から掲載商品を充実させ、観光客が容易に当村の体験商品を知り、予約できるように適切に運営してまいります。

⑪北中城村公認ガイド育成・マッチング（予算：2,500千円）【令和5年度新事業】

まち歩きなどで村内を周遊していただくには、村の歴史や文化を分かりやすく伝える観光ガイドが必要ですが、これまでは限られた人材に頼り、商品化が難しい状況でした。そこで、令和4年度には先進事例の調査事業を実施し、令和5年度には調査による知見を生かし、北中城村公認観光ガイド育成講座を実施いたします。令和5年度については、20名以上のガイドの育成を目指します。

また、育成したガイドは観光ポータルサイト上に掲載し、ガイドを希望する観光客とのマッチングを行います。

⑫観光案内所運営事業

令和3年度末で「トラベルマートきたポ」が廃止されたことに伴い、令和4年度から観光案内所機能は当協会事務所に移設し、365日無休での観光案内を行っております。令和5年度も引き続き北中城村唯一の観光案内所として、お客様のニーズに適切に対応する観光案内を行います。

(3) DX事業

①SNS情報発信事業【強化】

WEB情報とともに、主要な観光情報収集ツールとなっているのがInstagramなどのSNSです。またSNSのフォロワー数は情報発信力指数とも言えるため、インフルエンサーの影響力は専門誌をしのぐとも言われます。当協会の各アカウントの総フォロワー数は、令和4年度末で約13,000ですが、情報発信を工夫し、20,000フォロワー以上を達成し影響力指数を向上させることで、効果的な村内情報発信を行います。

また、高校生や大学生などSNSと親和性が高い層と協力したSNS発信（SNS大使の任命など）も検討します。

②デジタルマーケティング実施【再掲】

Googleマップを活用した村内事業者の情報発信を支援します。

③スタジオキタナカを活用した情報発信【再掲】

スタジオキタナカを活用し、村内観光関連情報のオンライン動画配信を行います。

④観光ポータルサイト運営・強化【再掲】

観光ポータルサイトの情報を充実させ、WEBでの村内観光関連情報の発信を強化します。

(4) 観光コンテンツ造成事業

①体験商品造成・販売【令和5年度新事業】

村内で観光を通じた経済の好循環を生み出すためには、観光客の村内滞在時間を延ばすことが必須です。一方で、当村には陶芸体験などの体験商品が不足しており、現状では観光客は、体験するためには村外に出なければならないという機会損失をまねいています。そこで、当協会が事業者の支援や事業者間の調整を行い、体験商品の充実を図ります。

また、造成した体験商品はアクセス数の多い当協会の観光情報ポータルサイトに掲載し、情報発信も支援します。

なお、これまではイベント等に参加しても販売できる商品が乏しく効果的なプロモーションに課題があったことから、令和5年10月のツーリズムEXPOまでに10商品の販売を目指します。

(5) ウェルネス・サステナブル事業

①ウェルネス事業受託

令和2年度、令和3年度と村役場からウェルネスツーリズム推進事業を受託し、中村家住宅でのランチ・ディナー・ウェディング、モニタリングツアー、ヨガ・フライベントなどを実施してまいりました。令和5年度の実施は未定ですが、委託していただいた場合は、村と調整の上、北中城村をウェルネス（健幸）な村としてブランディングする事業を行います。

②メディカルツーリズム商品化検討【令和5年度新事業】

当村には、国際的な医療機能評価であるJCI認証を取得した中部徳州会病院がございませう。JCI認証を取得した医療機関は、県内でも2機関のみであり、こうした医療資源を、地域の医療を圧迫しないように「医療×観光」のメディカルツーリズムとして成立させる可能性について、関係者との協議を進めます。

（6）地域事業

①北中城まつり・青年エイサー祭り等への協力

令和4年度には、「青空CUP&城JAM」や「北中城まつり・北中城青年エイサー祭り」などの地域のイベントにスタッフを派遣するなど、地域を盛り上げるために積極的な協力を行ってきました。引き続き、村役場が実施するものを中心に、観光コンテンツとしても盛り上げていくよう協力してまいります。

②会報誌発行

令和3年度まで「北中城村観光協会が何をやっているか分からない」というご意見をいただくことが多くありました。そこで、会員の皆様へ当協会の事業について知っていただき、何か一緒に出来ることがあればぜひ当協会に気軽に声をかけてほしいという思いから、令和4年度から隔月での会報誌を発行し協会メールマガジンで配信しております。引き続き会報誌も活用し、会員の皆様とのコミュニケーションを深めてまいります。

③観光協会会員アンケート実施

これまでの当協会には、会員の皆様とのコミュニケーションが不足しており、会員の皆様の考えを事業に反映できずにいました。そこで令和3年度総会（令和4年6月開催）からアンケートを実施し、当協会への評価や事業へのご要望をいただいています。引き続きアンケートにより、出来る限り会員の皆様のご意見を当協会の運営に活用していきます。

④ライカム地区広報誌配布

ライカム地区には自治会がないため、村役場からの委託により当協会が村広報誌の配布を行っております。令和5年度も委託があった際は、適切に広報誌の配布を行ってまいります。

⑤北中城村グッジョブ連携事業等への協力

これまで、村役場が村内小学生・中学生・高校生を対象に実施する北中城村グッジョブ地域連携事業やインターンシップの受け入れに積極的に協力してまいりました。引き続き、当協会事業の状況を鑑みながら、地域貢献として積極的に協力してまいります。

⑥タウンミーティング・ワークショップ・勉強会開催【令和5年度新事業】

観光は、新型コロナウイルス感染症やサステイナブルツーリズム、FIT という価値観・旅行スタイルの多様化、DX の台頭など目まぐるしく変化しております。そうした観光の最新の状況を地域に共有し、地域と共に北中城村観光について考えることも、DMO（観光地域づくり法人）を目指す当協会の重要な役割です。そこで、地域のどなたでも参加できるタウンミーティングやワークショップなどを開催し、地域と共に観光を考える機会を作ります。

令和5年度については、タウンミーティングを3回以上開催し、地域の観光戦略立案を目指します。

（7）観光案内事業

①地域通貨販売窓口事業

令和2年度から村役場が実施する地域通貨（電子通貨商品券）事業で、当協会は販売窓口として委託を受けています。令和5年度の実施は未定ですが、委託していただいた場合は適切に販売窓口としての責務を果たしてまいります。

（8）その他

①中城城跡を活用したイベント開催【令和5年度新事業】

当協会の持続的運営には、安定的な自主財源の確保が不可欠です。しかし、令和4年度までの運営で、安定的財源となる自主事業の芽はまだ育っていません。そこで、当村を代表する観光資源である中城城跡を活用したクラシックコンサートなどのイベントを行い、収益事業化を目指します。

②オリジナル泡盛開発・販売

観光には、モノ消費（物産）とコト消費（体験）がありますが、その両面で観光消費の拡大を図っていく必要があります。しかし、沖縄を代表するモノ消費である泡盛において、当村には酒蔵がないため、泡盛での村内消費拡大の機会損失となっていました。そこで、北中城村オリジナル泡盛のランナップ拡大に取り組み、当村を訪れた観光客の消費拡大を目指します。

令和5年度については、まずスモールビジネスにより限定100本の販売を行い、販売状況のマーケティングにより今後の展開を検討します。

③自主財源開発【強化】

上記①②の取り組みに加え、WEB・SNSの収益化や体験商品開発、イベント運営などで自主財源開発に取り組み、当協会の安定的運営を目指します。

④観光の経済への波及効果の見える化検討【令和5年度新事業】

観光を通じて地域の発展を目指すためには、地域の観光資源の発掘・磨き上げが必要ですが、そのためには地域の皆様の観光振興への理解が必要不可欠です。そこで、当協会では他自治体の観光の波及効果の見える化の取組を参考に、波及効果の見える化に向けた検討を進めます。

⑤メディア露出【強化】

北中城村の認知度向上には、当協会単独の発信だけでなく既に多くのユーザーを獲得している新聞・テレビ等の既存メディアへの掲載も効果的です。メディアへの積極的な情報発信を行うことで、メディア露出増加を目指します。

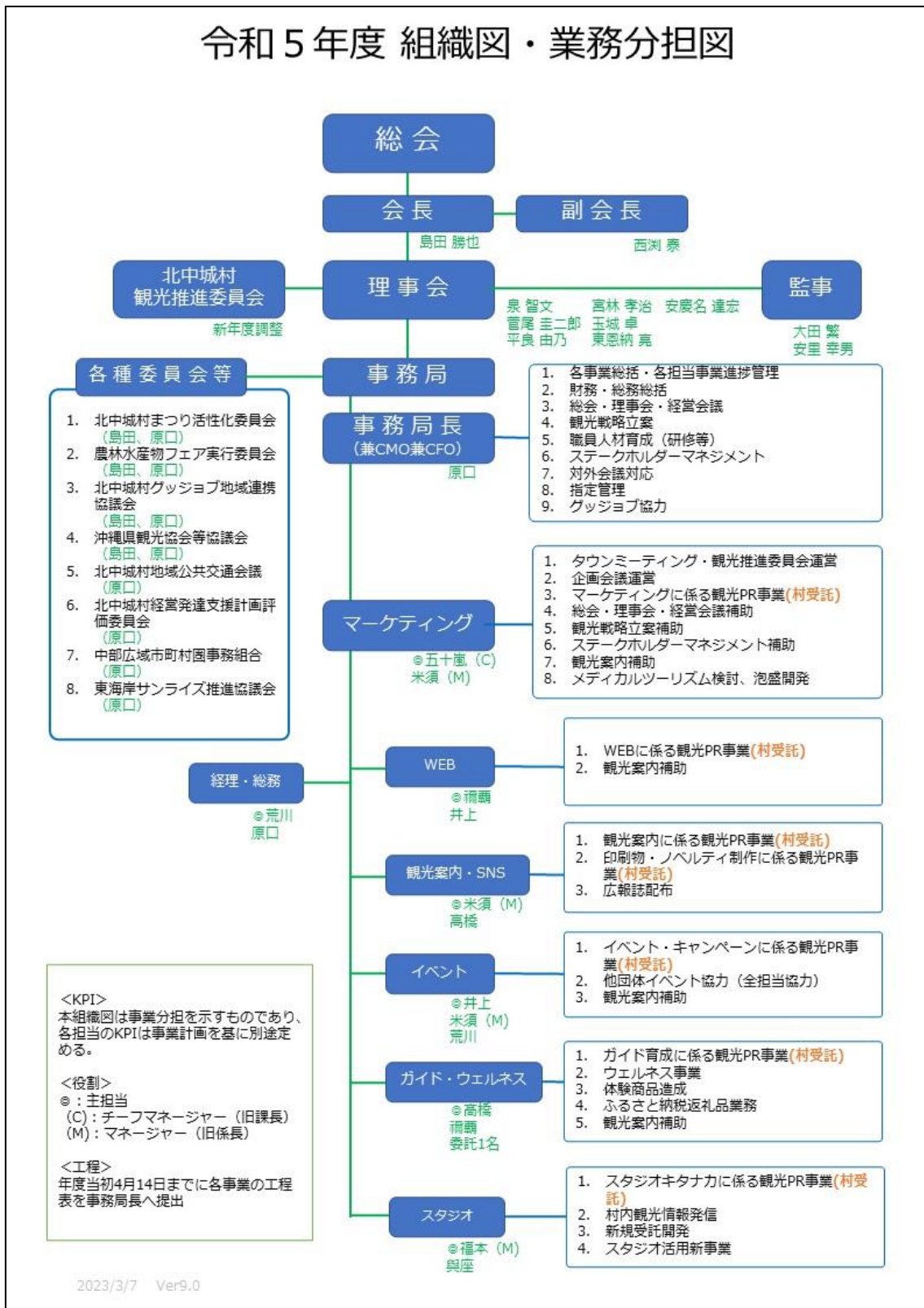
9. 事務局の運営

当協会の運営については、組織力の強化と効率的・効果的な事業実施を目標として、引き続き財政基盤の確立に努めるとともに、事務事業の効率化や合理化による経費節減を図りながら、安定した財政運営・健全な法人運営を行います。また、令和4年度に話し合いの活発化を目的に導入したチーム制（組織を事業・WEBチームとスタジオチームに分け、一定の裁量を持たせる体制）は、役割分担の混乱などが見られたことから廃止し、担当制へと戻します。加えて、プロに必須の「部分」ではなく「全体」を見るメタ認知・複眼的視点を養うため、これまでに担当した業務以外を担当とする担当替え（人事異動）を行います。

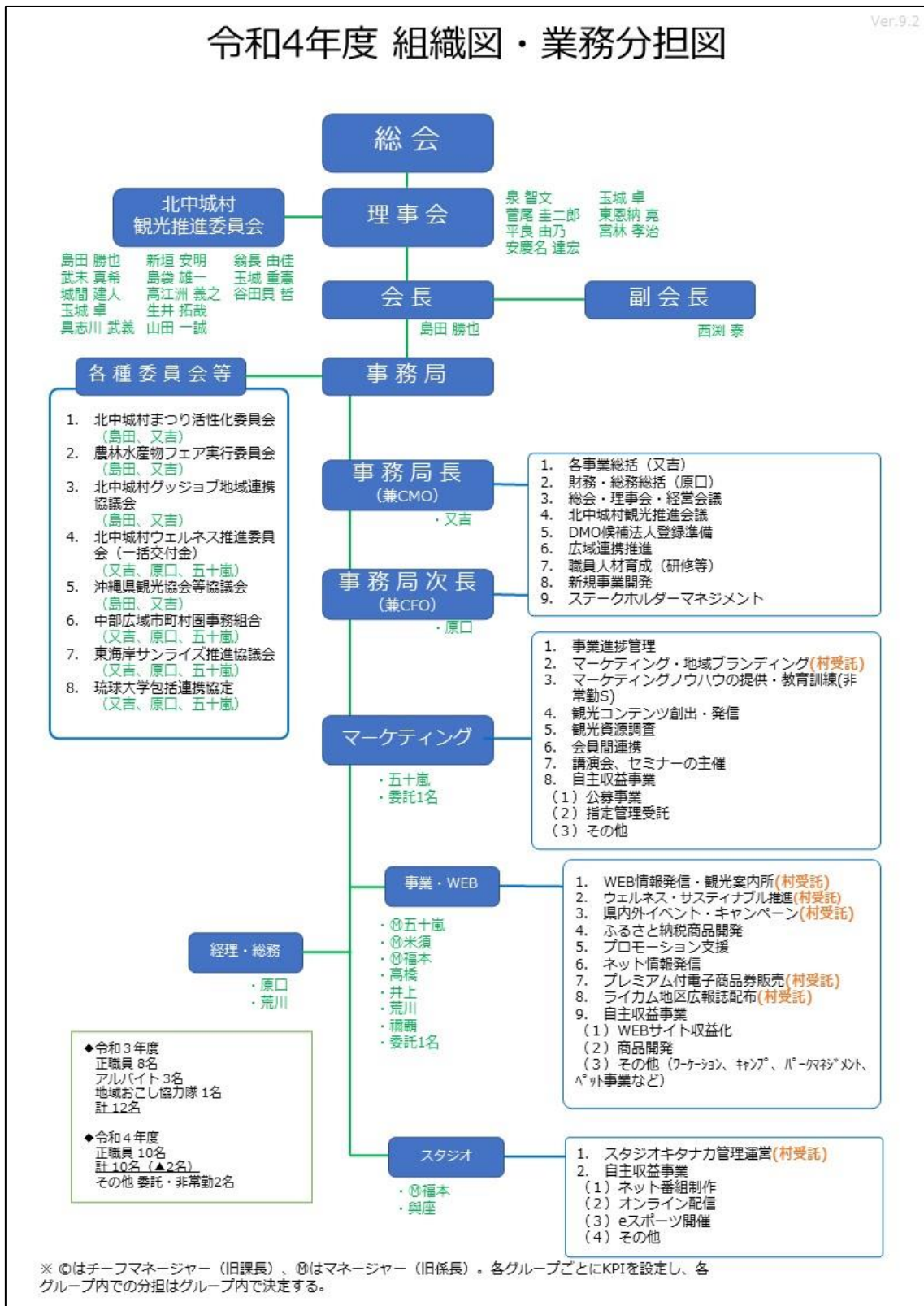
当協会は、評論するだけで自らは責任の枠外にいる社内評論家は求めません。全員が観光のプロとして自らの事業に責任を持ち、令和3年度から導入した評価制度により一定の「Pay for Performance」を模索するため、令和4年度から全職員の正職員化を実施しています。将来的には成果給の導入も検討し、観光のプロ集団を目指して不断の改善を進めてまいります。その上で、令和4年度に職員5名が沖縄県の半年間の観光人材育成研修である「沖縄観光キャリアカレッジ」を修了、新採用のマーケティング担当は沖縄県が観光地経営の専門知識習得を目指して開催する「DMO・観光協会向けセミナー」を修了、事務局長（当時次長）は、京都大学が観光政策の専門家育成を目的に開講する半年間の社会人講座の「DESTINATION MANAGEMENT Essence2022」を修了しました。

当協会が本質的に観光を通じて地域の発展を図るためにも、「人財」はすべての根幹です。「6. 観光地域マーケティング戦略」に書いたとおり、人材育成の取組により職員の成長を促し、ノウハウの共有による職員の成長と組織の成長を両輪として、マーケティングやマネジメントといった高度な業務を効果的に遂行する強固な組織体制を構築してまいります。

以上を踏まえた令和5年度の組織体制は別図のとおりです。



(参考) 令和4年度組織図



(参考) 令和5年度座席表

