



チュニジア共和国観光余暇工芸省
観光公団

国際協力事業団

要約版



チュニジア共和国観光開発計画調査

ファイナルレポート
2001年6月

株式会社パデコ
日本工営株式会社

| |
|-------|
| 社調一 |
| JR |
| 01-61 |

チュニジア共和国観光余暇工芸省
観光公団

国際協力事業団

要約版

チュニジア共和国観光開発計画調査

ファイナルレポート
2001年6月

株式会社パデコ
日本工営株式会社

序 文

日本国政府は、チュニジア共和国政府の要請に基づき、同国の観光開発計画調査を行うことを決定し、国際協力事業団がこの調査を実施いたしました。

当事業団は、平成12年3月から平成13年5月までの間、3回に亘り株式会社パデコの磯野哲郎氏を団長とし、同社および日本工営株式会社から構成される調査団を現地に派遣しました。

調査団は、チュニジア共和国政府関係者と協議を行うとともに、計画対象地域における現地調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

また、財団法人港湾運送近代化基金専務理事 鈴木光男氏を委員長とする作業監理委員会を設置し、本件調査に関し、専門的かつ技術的な見地から検討・審議が行われました。

この報告書が、チュニジア共和国における観光開発/振興計画の推進に寄与するとともに、両国の友好・親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

終わりに、調査にご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成13年6月



国際協力事業団

総裁 斉藤 邦彦

2001年6月

国際協力事業団

総裁 斉藤 邦彦 殿

伝達状

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

さて、ここにチュニジア共和国観光開発計画調査の最終報告書を提出致します。

本報告書は、貴事業団の契約に基づき、2000年3月から2001年6月までの間にかけてチュニジア共和国において株式会社パデコ及び日本工営株式会社によって共同で実施した調査の結果をとりまとめたものであります。

調査団は、チュニジア共和国の観光の現状、既存の観光開発方針等を十分に把握した上で、2016年を目標年次とする全国を対象とした観光開発マスタープラン、2016年を目標年次とする優先ゾーンの観光開発計画、及び2006年を目標年次とするアクションプランを策定いたしました。

まず、貴事業団及び作業監理委員、外務省ならびに国土交通省に心からの感謝を申し上げますとともに、チュニジア共和国政府関係者、とりわけ観光公団及び観光余暇工芸省によるご厚意、ご協力に深く感謝いたします。また、調査期間中に終始共同作業を遂行していただいたカウンターパートに対して、深く謝意を表す次第です。

最後に、本報告書がチュニジア共和国の発展に少なからず寄与することを祈念いたします。

敬具



チュニジア国観光開発計画調査団
総括 磯野 哲郎

チュニジア全土と主な観光資源



主な観光の核と観光資源

- | | | | |
|---|------------|---|-------------|
| ▲ | 海浜関連の観光資源 | ▲ | MICE関連の観光資源 |
| ▲ | 文化関連の観光資源 | ▲ | 自然関連の観光資源 |
| ▲ | サハラ関連の観光資源 | | |

外貨交換レートには以下の為替レート
(2001年1月現在)を採用する

JPY 100 = TD 1.14

チュニジア共和国
観光開発計画調査

ファイナルレポート
要約版

目次

| | |
|---------------------------|----|
| 概要 | 3 |
| 序章 | 7 |
| 1 調査の概要 | 7 |
| PART 1: チュニジア観光の課題と展望 | 10 |
| 2 チュニジア観光の評価 | 10 |
| 2.1 国際観光市場におけるチュニジア観光 | 10 |
| 2.2 チュニジアの主要市場 | 10 |
| 2.3 競合国との比較 | 11 |
| 2.4 典型的ツアーパターン | 12 |
| 2.5 欧州ツアーオペレーターの評価 | 13 |
| 2.6 観光客の評価 | 13 |
| 3 チュニジア観光セクター総合評価（SWOT分析） | 14 |
| 3.1 チュニジア観光の長所 | 14 |
| 3.2 チュニジア観光の弱点 | 14 |
| 3.3 発展の機会 | 14 |
| 3.4 発展への脅威 | 14 |
| 3.5 総合評価の結論 | 14 |
| PART 2: マスタープラン（2016） | 15 |
| 4 観光開発の基本方針と戦略 | 15 |
| 4.1 観光開発基本方針 | 15 |
| 4.2 観光開発戦略 | 16 |
| 5 需要予測 | 18 |
| 5.1 外国人観光客予測 | 18 |
| 5.2 宿泊数予測 | 19 |
| 6 観光開発コンセプト | 20 |
| 6.1 4つの基本テーマ | 20 |
| 6.2 文化・サハラ・品質・環境 | 21 |
| 6.3 空間的観光開発コンセプト | 23 |
| 7 コンポーネント開発計画 | 26 |
| 7.1 観光プロダクト開発計画 | 26 |
| 7.2 観光資源/環境保全計画 | 26 |
| 7.3 マーケティングとプロモーション計画 | 27 |
| 7.4 観光産業活性化計画 | 27 |
| 7.5 人材開発計画 | 28 |
| 7.6 インフラ整備計画 | 28 |
| 8 コンポーネント開発計画の実施計画 | 28 |

| | | |
|---------------------------|------------------------------|----|
| 9 | マスタープランの評価 | 28 |
| 9.1 | 社会経済評価 (9.1節 社会経済評価参照) | 28 |
| 9.2 | 環境評価 | 29 |
| PART 3: 優先地域観光開発計画 (2016) | | 31 |
| 10 | 共通する計画上の課題 | 31 |
| 11 | 優先地域観光開発計画 | 31 |
| 11.1 | 大テュニス圏地域 | 31 |
| 11.2 | 中央地域 | 32 |
| 11.3 | 南部内陸地域 | 33 |
| PART 4: アクションプラン (2006) | | 35 |
| 12 | 短期的優先施策の検討 | 35 |
| 13 | 優先プロジェクトパッケージ | 36 |
| 13.1 | カルタゴ文化財パークの整備 | 36 |
| 13.2 | イスラーム都市文化の修復 | 37 |
| 13.3 | サハラとオアシス観光開発 | 39 |
| 13.4 | 文化サーキットグレードアップ | 40 |
| 13.5 | 競争力あるビーチリゾートへの改革 | 42 |
| 13.6 | MICE 観光促進 | 42 |
| 14 | 優先プロジェクトの実施 | 43 |
| 14.1 | 優先プロジェクトの実施・管理体制 | 43 |
| 14.2 | 優先プロジェクトのコスト計画 | 43 |
| 14.3 | 優先プロジェクトのフィジビリティスタディ | 43 |
| 14.4 | 環境影響評価 | 44 |

略語表

| | | |
|---------------------|--|--------------|
| AAGR | : Average Annual Growth Rate | 年平均成長率 |
| AFT | : Tourism Estate Agency | 観光土地局 |
| ALS | : Average Length of Stay | 平均滞在泊数 |
| AMVPPC (or APPC) | : Heritage Valorization and Cultural Promotion Agency | 文化財振興局 |
| ANPE | : National Agency for Environment Protection | 環境保全局 |
| EIA | : Environmental Impact Assessment | 環境アセスメント |
| FTAV | : Tunisian Travel Agency Federation | 旅行業協会 |
| FTH | : Tunisian Hotel Federation | ホテル業協会 |
| GDP | : Gross Domestic Product | 国内総生産 |
| INP | : National Heritage Institute | 文化財研究所 |
| INS | : National Statistic Institute | 統計局 |
| MA | : Ministry of Agriculture | 農業省 |
| MAE | : Ministry of Foreign Affaires | 外務省 |
| MAS | : Ministry of Social Affaires | 社会省 |
| MC | : Ministry of Culture | 文化省 |
| MCHIE | : Ministry of International Cooperation and Foreign Investment | 国際協力投資省 |
| MDE | : Ministry of Economic Development | 経済開発省 |
| MEAT | : Ministry of Environment and Land Planning | 環境国土整備省 |
| MEH | : Ministry of Equipment and Housing | 設備住宅省 |
| MF | : Ministry of Finance | 財務省 |
| MFPE | : Ministry of Professional Training and Employment | 職業訓練雇用省 |
| MI | : Ministry of Interior | 内務省 |
| MICE | : Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions | MICE 観光 |
| MS | : Ministry of Public Health | 保健省 |
| MT | : Ministry of Transport | 交通省 |
| MTLA | : Ministry of Tourism, Leisure and Handicraft | 観光余暇工芸省 |
| OECD | : Organization for Economic Cooperation and Development | 経済協力開発機構 |
| ONAT | : Tunisian National Handicraft Office | 工芸公団 |
| ONTT | : Tunisian National Tourist Office | 観光公団 |
| SNCFT | : Tunisian Railroad Company | テュニジア国鉄 |
| SOCOPA | : Handicraft Product Marketing Company | 工芸品公社 |
| TCB | : Tunisian Convention Bureau | コンベンション・ビュロー |
| TD | : Tunisian Dinar | テュニジア・ディナール |
| UNESCO | : United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization | ユネスコ |
| WB | : World Bank | 世界銀行 |
| WTO | : World Tourism Organization | 世界観光機関 |

| | |
|--------------------------------------|--|
| 本報告書の概要 | |
| 調査名 | チュニジア共和国観光開発計画調査 |
| 調査期間 | 2000年3月～2001年6月(15ヶ月間) |
| 実施機関 | 観光余暇工芸省 (MTLA) チュニジア観光公団 (ONTT) |
| 調査の目的 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 観光政策と戦略に係る現状分析、 2. 目標年次 2016 年全国観光開発マスタープランの作成、 3. 目標年次 2016 年優先地域観光開発計画の作成、 4. 目標年次 2006 年優先プロジェクトのフィジビリティスタディ、 5. 上記策定に係る技術移転。 |
| 観光開発基本方針と戦略 | <p>基本方針 A: 競争力</p> <p>戦略 1: スターアトラクション 戦略 2: 多様なプロダクト 戦略 3: 斬新なマーケティングアプローチ</p> <p>基本方針 B: 収益性</p> <p>戦略 4: 競合しうるビーチリゾート 戦略 5: ビジターファシリテーション改善 戦略 6: トレーニング改善</p> <p>基本方針 C: 持続性</p> <p>戦略 7: 環境管理改善 戦略 8: 省庁間協力の改善 戦略 9: インフラ整備 戦略 10: 補完的プロダクトの推進</p> |
| 選定された優先プロジェクト | <p>パッケージ A: カルタゴ文化財パーク整備</p> <p>パッケージ B: イスラーム都市文化の修復</p> <p>パッケージ C: サハラとオアシス観光開発</p> <p>パッケージ D: 文化サーキットアップグレード</p> <p>パッケージ E: 競争力あるビーチリゾートへの変革</p> <p>パッケージ F: MICE 観光促進</p> |
| 優先プロジェクトの経済評価 (EIRR, NVP, B/C ratio) | <p>パッケージ A: (25.7%, 27.0, 1.9)</p> <p>パッケージ B: (20.6%, 15.3, 1.6)</p> <p>パッケージ C: (25%.0, 20.0, 1.8)</p> <p>パッケージ D (24.4, 29,6, 1.9)</p> |
| 提言 | <ol style="list-style-type: none"> 1) 調査の結果、提案した 6 つのパッケージは技術的・環境的・また経済的観点から妥当だと判断される。 2) チュニジア国は観光プロダクトの多様化、ビジターファシリテーション改善、全般的なサービスの改善が求められる。 3) 優先プロジェクトの効率的な実施にあたり、中央調整委員会・地方調整委員会の設立が必要であり、中央プロジェクトオフィスは ONTT 内の設立が望ましい。 4) 公共セクターと民間セクターの協力体制の確立は不可欠である。 5) チュニジア国政府は優先プロジェクトの実施に International loan の導入を図るべきである。 |

概要

調査の背景

チュニジア共和国政府からの要請に応え、日本国政府は同国の観光開発計画調査の実施を決定した。2000年3月国際協力事業団は、株式会社パデコ及び日本工営株式会社より構成される共同事業体に調査の実施を依頼し、調査は一年余にわたりチュニジアと日本の両国において実施された。

調査の目的

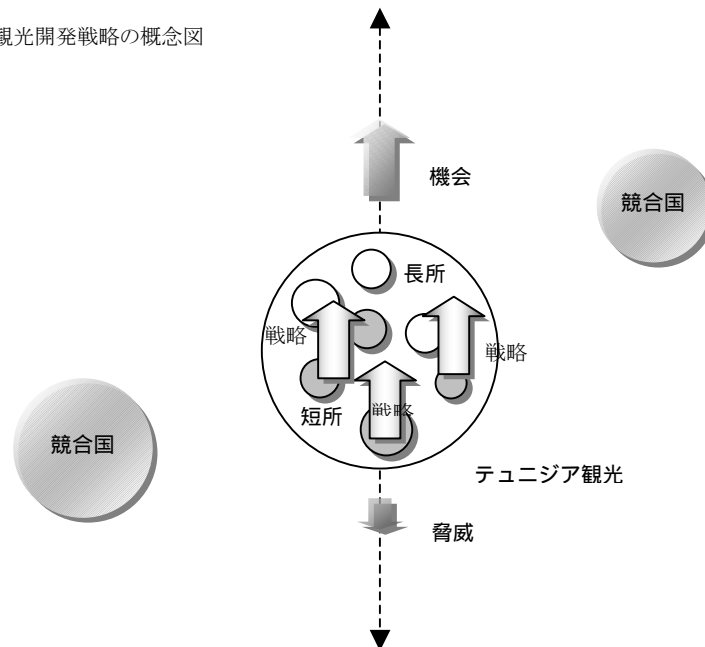
本調査の目的は、両国間で合意された次の5項目である。

1. 観光政策と戦略に係る現状分析、
2. 目標年次2016年全国観光開発マスタープランの作成、
3. 目標年次2016年優先地域観光開発計画の作成、
4. 目標年次2006年優先プロジェクトのフィジビリティスタディ、
5. 上記策定に係る技術移転。

調査の概要

チュニジア観光分野について詳細な調査を行った後、チュニジア観光の長所、弱点、機会および脅威についての分析(SWOT分析)を行った。また、この分析に基づき、観光開発マスタープランとして、3つの観光開発方針、10の観光開発戦略を提案した。SWOT分析と観光開発戦略の相関関係の概念図を次に記す。

観光開発戦略の概念図



SWOTの分析結果は以下のとおりである。

チュニジア観光の長所

- 1 欧州市場に至近距離
- 2 治安が良く安全

- 3 豊富な自然と人文観光資源
- 4 魅力的な海岸
- 5 温暖な気候
- 6 多様な時代、文化の交差点
- 7 整備された海外投資環境
- 8 良好な航空、鉄道、陸上交通網
- 9 十分な宿泊施設容量
- 10 伝統的ホスピタリティを備えた国民性

チュニジア観光の弱点

- 1 欧州市場に根強い「安価なデスティネーション」という認識
- 2 観光客の低い満足度と再来率
- 3 競合国に対抗する切札がない
- 4 二流の観光プロダクトと観光サービス
- 5 ビーチ観光への過度の依存とその結果の大きな季節変動
- 6 観光産業の低い収益率
- 7 ビジターファシリテーション、インフォメーション、アメニティの欠如/不足
- 8 観光関連機関間の協力及びコーディネーションの欠如
- 9 自然環境悪化および伝統文化の衰退

発展の機会

- 1 より付加価値のある滞在型ビーチリゾート市場開拓の可能性
- 2 欧州からの至近距離と北アフリカの入口として、MICE 市場開拓の可能性
- 3 多様な文化の交差点として、文化観光市場開拓の可能性
- 4 サハラへの入口として、砂漠観光市場開拓の可能性

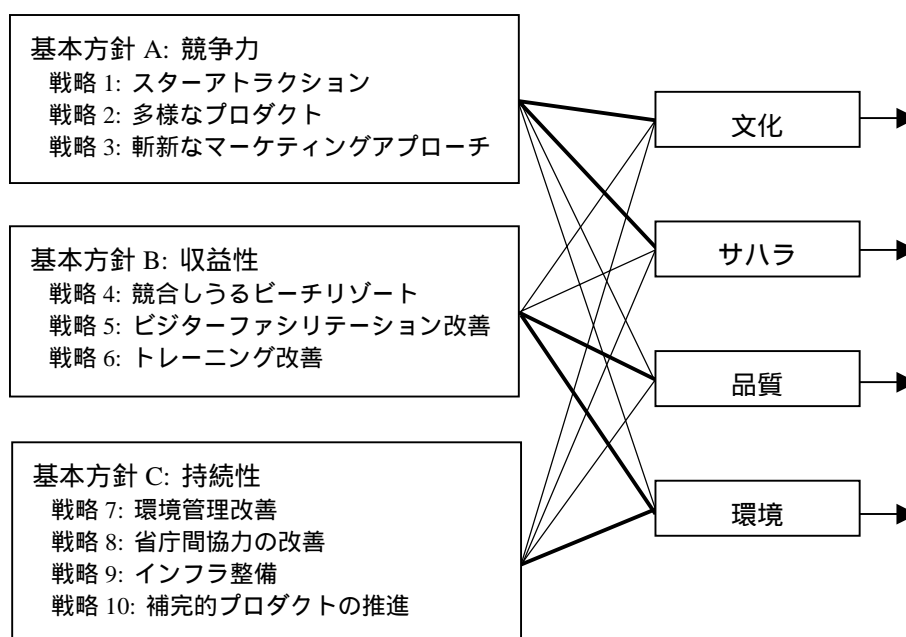
発展に対する脅威

- 1 品質改善が進まない場合
- 2 文化観光サイトのビジターファシリテーション改善が進まない場合
- 3 チュニジアに引付けるための魅力的な動機確立できない場合
- 4 観光関連機関におけるコーディネーション改善ができない場合
- 5 近隣競合国による市場の制覇

上記の分析に基づき、観光開発マスタープランとして、3つの観光開発方針、10の観光開発戦略を提案した。より具体的なチュニジア観光開発の方向性を示すため、文化、サハラ、品質、環境の4つの基本テーマを提言し、それに沿った6分野にわたる詳細なサブセクター計画の提案及び2006年、2016年の需要予測を行った。

観光開発基本方針と戦略

4つの基本テーマ



4つの基本テーマに沿って、大テュニス圏地域、中央地域、南西部地域が選定され、各々について、目標年次 2016年の観光開発計画を策定した。

さらに、6つの優先プロジェクト・プログラムパッケージを含む目標年次 2006年の観光開発アクションプランを策定した。

優先プロジェクトのコスト計画

| | |
|------------------------------|---------------|
| 1) パッケージ A: カルタゴ文化財パーク整備 | 2,735 万ディナール |
| 2) パッケージ B: イスラム都市文化の修復 | 2,514 万ディナール |
| 3) パッケージ C: サハラとオアシス観光開発 | 3,519 万ディナール |
| 4) パッケージ D: 文化サーキットアップグレード | 3,044 万ディナール |
| 5) パッケージ E: 競争力あるビーチリゾートへの変革 | 710 万ディナール |
| 6) パッケージ F: MICE 観光促進 | 101 万ディナール |
| 合計 | 13,308 万ディナール |

優先プロジェクトの経済評価

4つの優先プロジェクトパッケージについて、経済評価を行った。

| Indicator | Package A: Carthage Heritage Park | Package B: Islamic Urban Heritage | Package C: Sahara & Oasis Life | Package D: Cultural Circuit Upgrading | Total |
|------------------|---|---|--------------------------------------|---|-------|
| EIRR (%) | 25.7% | 20.6% | 25.0% | 24.4% | 24.0% |
| NPV (million TD) | 27.0 | 15.3 | 30.0 | 29.6 | 101.9 |
| B/C ratio | 1.9 | 1.6 | 1.8 | 1.9 | 1.8 |

結論と提言

競争の激しい国際観光市場において、テュンジアが確立されたデスティネーションの地位を確保し続けるためには、本調査において提案された観光開発方針、戦略、サブセクター計画すべての円滑な実施が必要である。提案された、具体的な優先プロジェクトは、テュンジアの観光分野の継続的な発展に大きく寄与するであろう。

1 調査の概要

調査の背景

チュニジア共和国政府からの要請に応え、日本国政府は同国における観光開発計画調査の実施を決定した。

2000年3月、国際協力事業団は、株式会社パデコ及び日本工営株式会社より構成される共同事業体に本調査の実施を依頼した。同共同企業体は本調査の実施のための調査団を結成し、速やかに調査を開始した。

調査は2000年3月に始まり、一年余にわたり、チュニジアと日本両国において実施された。本報告書は、全調査の成果を取りまとめたファイナルレポートの要約版である。

チュニジア側は観光余暇工芸省および関連機関のメンバーで構成されるステアリングコミティを組織し、調査は同コミティとの連携で実施された。

調査の目的

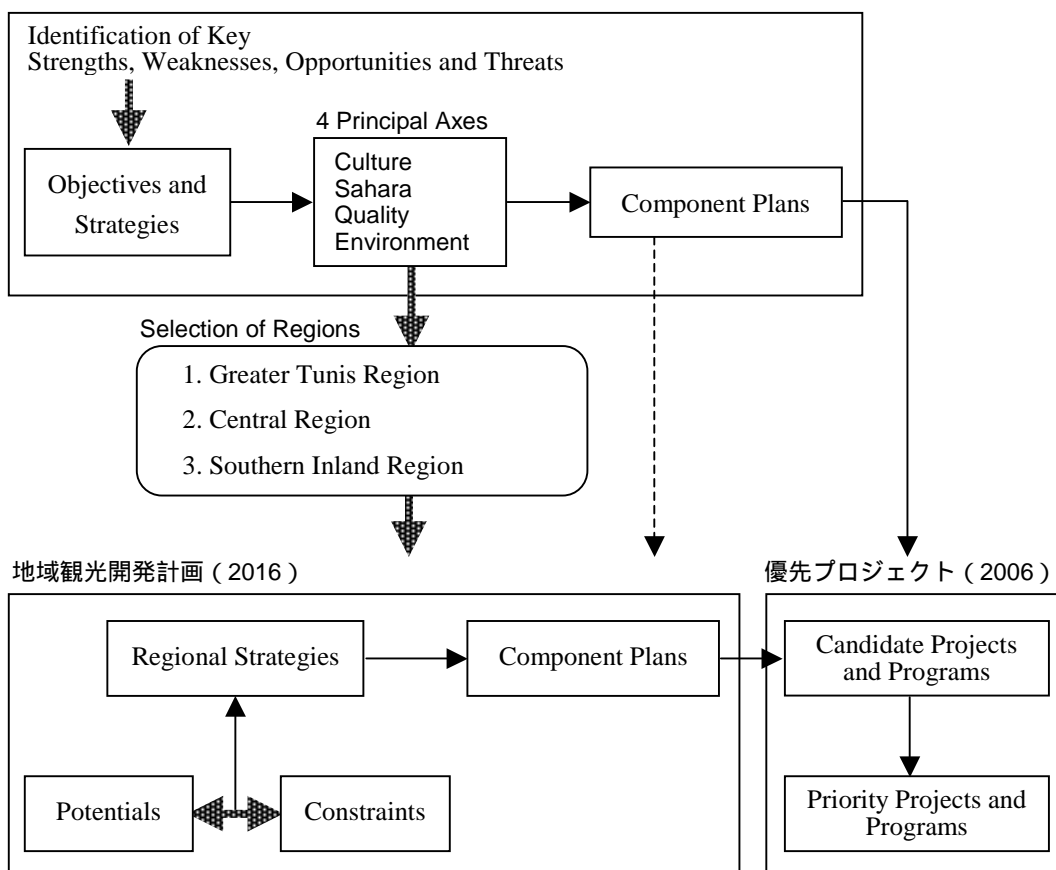
本調査の目的は、両国間で合意された次の5項目である。

1. 観光政策と戦略に係る現状分析、
2. 目標年次2016年全国観光開発マスタープランの作成、
3. 目標年次2016年優先地域観光開発計画の作成、
4. 目標年次2006年優先プロジェクトのフィジビリティスタディ、
5. 上記策定に係る技術移転。

調査の方法

調査の実施フロー

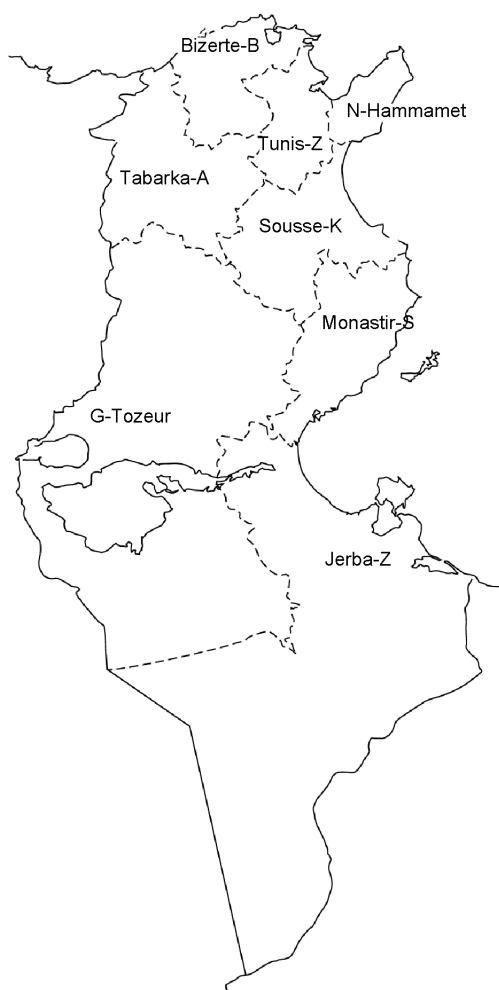
全国観光開発マスタープラン（2016）



観光とは需要サイドと供給サイドの相関関係の結果であるという観点から関連する様々な要素についての調査、分析、計画を行った。国際観光市場の競争は極めて激しく、このような需要動向からのアプローチはとて重要である。以下に示す方法と情報収集により本調査は実施された。

- 観光地の現地踏査、観光分野に携わる様々なレベルの官民関係者へのヒアリング
- 様々な関係機関から収集された統計資料やデータ
- テュニジア観光に関する関連資料（報告書、書籍等）
- 競合国（エジプト、モロッコ、トルコ、ギリシャ等）の観光データ
- 以下の詳細調査
 - 1 テュニジアを訪れた 3,600 人以上の観光客を対象としたインタビュー調査
 - 2 スペイン、オランダ、イタリア、ポーランド、日本の主要な旅行オペレーター等を対象としたインタビュー調査
 - 3 ドイツにおける主要ツアーオペレーターへのインタビュー調査
 - 4 観光開発の社会・経済への影響を把握するための、350 家庭以上を対象としたインタビュー調査
 - 5 観光開発の自然環境、社会環境への影響を把握するための環境調査

観光地域



テュニジア全土は、観光公団により 10 の観光地域 (Région touristique) に区分されている。1999 年までは 8 つの観光地域から構成されており、2001 年より 11 の観光地域が導入される計画がある。

観光地域は、必ずしも観光資源の分布や観光活動と一致した区分とは限らないが、各種観光統計を含む観光行政の単位であり、現在入手可能な各観光統計もこれら 8 つの観光地域に応じて集計されている。本調査では、原則として、観光公団の 8 つの観光地域に沿って分析及び計画を行う。

- 1 Tunis-Zaghouan (Tunis-Z),
 - 2 Nabeul-Hammamet (N-Hammamet),
 - 3 Sousse-Kairouan (Sousse-K),
 - 4 Monastir-Mahdia-Sfax (Monstir-S),
 - 5 Jerba-Zarizis,
 - 6 Gafsa-Tozeur,
 - 7 Bizerte-Beja,
 - 8 Tabarka-Ain Draham
-
- (9 Monastir-Mahdia)
 - (10 Sbeitla-Kasserine)
 - (11 Hammamet Sud)

報告書の構成

本報告書はテュニジア国観光開発計画調査ファイナルレポートの日本語要約版である。ファイナルレポート (英語版及び仏語版) は、以下のとおり 4 分冊の構成となっている。

- 1 Executive Summary
- 2 Volume I: National Plan
 - Part 1: Diagnosis of the Current Situation
 - Part 2: National Plan (2016)
- 3 Volume II: Regional Plans and Action Plan
 - Part 3: Plans for the Selected Regions (2016)
 - Part 4: Action Plan (2006)
- 4 Volume III: Appendixes

PART 1: テュニジア観光の課題と展望

2 テュニジア観光の評価

2.1 国際観光市場におけるテュニジア観光

テュニジアは地中海リゾートのパイオニアとして 50 年代から観光開発を推進し、欧州市場で地位を確立してきたが、多様なプロダクトの組合せで、80 年代に地中海ビーチリゾートへ参画してきたトルコとエジプト等により脅かされている。

観光客数の推移—テュニジアとその競合国

| | | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 |
|-------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 5ヶ国合計 | | 26,432 | 26,807 | 27,305 | 30,102 | 29,425 | 33,104 |
| テュニジア | (1) | 3,865 | 4,120 | 3,885 | 4,263 | 4,718 | 4,832 |
| | (2) | 5.5 | 6.9 | -5.7 | 9.7 | 10.9 | 2.4 |
| | (3) | 14.6 | 15.4 | 14.2 | 14.2 | 16.0 | 14.6 |
| モロッコ | (1) | 3,465 | 2,602 | 2,693 | 3,072 | 2,798 | 3,824 |
| | (2) | 13.9 | -24.9 | 3.5 | 14.1 | -8.9 | 36.7 |
| | (3) | 13.1 | 9.7 | 9.9 | 10.2 | 9.5 | 11.6 |
| トルコ | (1) | 6,033 | 7,083 | 7,966 | 9,040 | 7,539 | 7,487 |
| | (2) | 2.2 | 17.4 | 12.5 | 13.5 | -16.6 | -0.7 |
| | (3) | 22.8 | 26.4 | 29.2 | 30.0 | 25.6 | 22.6 |
| エジプト | (1) | 2,356 | 2,872 | 3,528 | 3,657 | 3,454 | 4,797 |
| | (2) | 2.8 | 21.9 | 22.8 | 3.7 | -5.6 | 38.9 |
| | (3) | 8.9 | 10.7 | 12.9 | 12.2 | 11.7 | 14.5 |
| ギリシャ | (1) | 10,713 | 10,130 | 9,233 | 10,070 | 10,916 | 12,164 |
| | (2) | 13.8 | -5.4 | -8.9 | 9.1 | 8.4 | 11.4 |
| | (3) | 40.5 | 37.8 | 33.8 | 33.5 | 37.1 | 36.7 |

Note: (1)観光客数(千人) (2)前年比(%) (3)5ヶ国におけるシェア(%)

Source: WTO Statistics Yearbook, JICA Study Team

2.2 テュニジアの主要市場

テュニジアにおける過去のトップ 10 市場比較によると、1)ドイツ、フランスの2ヶ国は安定して首位を占めている、2)5位以下は変動、3)トップ 10 ヶ国で全体の 60%を占める、4)チェコ、ポーランド等の東欧諸国が急成長、5)イギリス、オランダ、北欧、スペイン等は、モロッコ、エジプト、トルコ他の競合国における地位で明らかな送客能力に比べ、テュニジアにおける観光客数が少ない。

テュニジアのトップ 10 市場

| | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 | Germany | Germany | Germany | Germany | Germany |
| 2 | France | France | France | France | France |
| 3 | UK | Italy | Italy | Italy | Italy |
| 4 | Italy | UK | UK | UK | UK |
| 5 | Netherlands | Switzerland | Austria | Austria | Belgium |
| 6 | Belgium | Belgium | Scandinavia | Belgium | Austria |
| 7 | Switzerland | Netherlands | Belgium | Switzerland | Poland |
| 8 | Austria | Austria | Switzerland | Scandinavia | Switzerland |
| 9 | Scandinavia | Scandinavia | Netherlands | Netherlands | Netherlands |
| 10 | Spain | Spain | Spain | Czech | Spain |

Source: WTO Statistics Yearbook and ONTT

2.3 競合国との比較

観光プロダクトの比較—チュニジアとその競合国

| | ビーチ | 遺跡 | 歴史 /文化 | 自然景観 | スホ-ツ-アト ハンチャー | MICE | 健康 ・保養 | テーマパーク ション |
|-------|------|----|-----------|------|------------------|------|-----------|---------------|
| チュニジア | 非常に強 | 弱 | 弱 | 良好 | 良好 | 弱 | 弱 | 弱 |
| モロッコ | 良好 | 強 | 強 | 強 | 良好 | 強 | 良好 | 強 |
| エジプト | 強 | 強 | 強 | 強 | 良好 | 強 | 良好 | 強 |
| トルコ | 強 | 強 | 強 | 強 | 良好 | 強 | 良好 | 強 |

Source: JICA Study Team

モロッコ、トルコ、エジプト、ギリシャの4ヶ国との比較によると、チュニジアは、1) 文化観光、MICE で遅れをとっている、2) モロッコのマラケシュ、エジプトのピラミッド、トルコのイスタンブール等に相当する素材を活用していない、3) ビジターファシリテーションが欠如している、4) 欧州への至近距離にも関わらず MICE 市場を活用していない、等が鮮明にわかる。

1999年における観光客あたりの観光収入比較

| Destination | Tourism earnings per arrival (US\$) | Tunisia = 1.0 (including visitors from Maghreb) | Tunisia = 1.0 (excluding visitors from Maghreb) |
|---------------------------------|-------------------------------------|---|---|
| チュニジア* | | | |
| Including visitors from Maghreb | 340.3 | 1.00 | - |
| Excluding visitors from Maghreb | 420.6 | - | 1.00 |
| モロッコ | 512.6 | 1.51 | 1.22 |
| トルコ | 694.9 | 2.04 | 1.65 |
| エジプト | 813.6 | 2.39 | 1.93 |
| ギリシャ | 720.6 | 2.12 | 1.71 |
| ポルトガル | 445.6 | 1.31 | 1.06 |

Note: The average exchange rate in 1999 was used: US\$ 1 = TD 1.1884.

Source: Central Bank of Tunisia, WTO

2.3.1 観光プロダクト開発

チュニジアは、特に西欧諸国を主要市場として、身近で比較的安価なビーチデスティネーションとして揺るぎない地位を確立してきた。その反面で、モロッコ、エジプト、トルコ等の競合国に一般的に見られるような文化周遊コース、都市文化発見、伝統的生活、MICE等の多様な観光プロダクト開発を怠ってきたと言える。

2.3.2 観光プロモーション

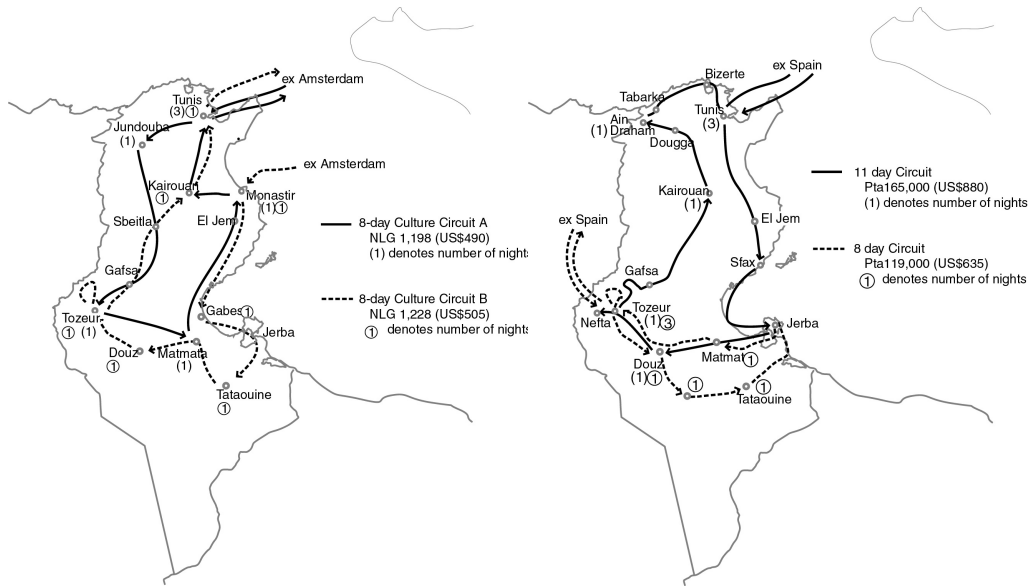
継続的な観光プロモーションが必要であるが、チュニジアの観光プロモーション活動は、東欧諸国で指摘されるように、限定的と受け止められている。また、チュニジアの主要市場の分析から明らかのように、ポテンシャルの高い市場に対して、効果ある十分な観光プロモーション活動が行われていない。

2.4 典型的ツアーパターン

主要な送客国(オランダ、スペイン、ポーランド、日本)における典型的なパッケージツアーパターンの分析を行った。

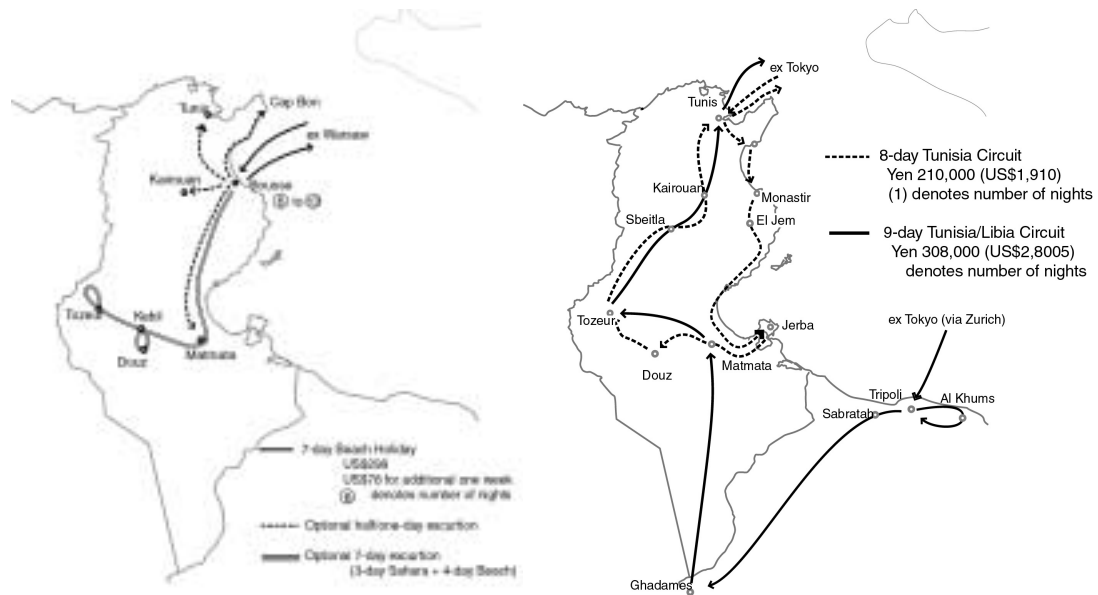
西欧諸国は、平均2週間程度の期間で、大半は、スース、ハマメット、ジェルバを拠点とし、ビーチに特化したツアー。モナステール或いはジェルバへのチャーター便を利用している。しかし、文化サイト見学や4WD自動車による1週間程度のオプションルツアーを用意しているパッケージツアーも見受けられる。

オランダ及びスペインの典型的ツアーパターン



Source: JICA Study Team

ポーランド及び日本の典型的ツアーパターン



Source: JICA Study Team

2.5 欧州ツアーオペレーターの評価

イタリア、オランダ、スペイン、ポーランド4ヶ国の代表的ツアーオペレーター8社に対するインタビュー調査を実施した。各々に共通したコメントとして以下の点があげられた。

- 過度のビーチ観光への特化が目立つ。歴史・文化、伝統についてのプロモーションがほとんどない。
- 文化・歴史観光資源のプレゼンテーションが貧弱。
- ホテルの品質、サービスレベルが低い。
- テュニジアに比べ、モロッコやエジプトは積極的なプロモーションを展開している。
- 同様に、モロッコやエジプトは歴史・文化周遊に焦点をあてたプロダクト開発とマーケティングを展開している。

2.6 観光客の評価

2000年7～8月にチュニジアを訪れた3,600人以上の観光客に対してインタビュー調査を実施した。主要な分析結果は以下の通り（以下の分析では、偏りを避けるため、ビーチ目的が極端に少ない日本人を除外した）。

回答者全体の82%はビーチを目的としているが、ビーチだけでチュニジアを選択した者はその半数程度（55%）に留まり、プラスアルファとしてのチュニジア固有の文化やサハラに期待している観光客像が過半数を占めることがわかる。

有効な情報源として、ツアーカタログに次ぎ口コミが高い地位を占めている。チュニジア固有の文化やサハラに関心を示す程、ツアーカタログ以外の情報を求める度合いが高いこともうかがわれる。

満足度は、概して低いものの（25～40%）、ビーチのみを期待していた観光客と自然景観（主にサハラ）のみを期待していた観光客セグメントでは、特に低い（25%程度）。文化やサハラ等チュニジア固有の観光プロダクト開発の重要性がうかがわれる。

文化観光資源に対する評価では、文化財そのものの価値を認める観光客の比率（70～75%）に比べ、説明やプレゼンテーションの状態に満足を示す比率が極端に低く（40～45%）、改善の余地が大きいことがうかがわれる。

サハラ観光については、全体として、文化観光資源に比べても同等以上の評価を得ているものの、単独のアトラクション或いはプロダクトとして十分に魅力あるものとなっておらず、現状では、ビーチ観光のオプション、全国一周ツアーのサイトとして認識されている。より、チュニジアらしさを前面に出したサハラ観光開発が望まれる。

チュニジアの自然観光資源、文化観光資源の高い価値が評価されている一方で、都市環境、アメニティ、衛生状態等の人工的な環境の改善の余地が指摘されている。

ツーリストインフォメーションについての要求も高く、改善の余地がある。

3 テュニジア観光セクター総合評価(SWOT分析)

チュニジア観光セクターの現状分析結果に基づき、チュニジア観光の長所、短所、発展に寄与する機会、発展に対する脅威についての総合評価を行った。

3.1 テュニジア観光の長所

1. 欧州市場に至近距離
2. 治安が良く安全
3. 豊富な自然と人文観光資源
4. 魅力的な海岸
5. 温暖な気候
6. 多様な時代、文化の交差点
7. 整備された海外投資環境
8. 良好な航空、鉄道、陸上交通網
9. 十分な宿泊施設容量
10. 伝統的ホスピタリティを備えた国民性

3.2 テュニジア観光の弱点

1. 欧州市場に根強い「安価なデスティネーション」という認識
2. 観光客の低い満足度と再来率
3. 競合国に対抗する切札がない
4. 二流の観光プロダクトと観光サービス
5. ビーチリゾートへの過度の依存とその結果の大きな季節変動
6. 観光産業の低い収益率
7. ビジターファシリテーション、インフォメーション、アメニティの欠如/不足
8. 観光関連機関の間の協力及びコーディネーションの欠如
9. 自然環境悪化および伝統文化の衰退

3.3 発展の機会

1. より付加価値のある滞在型ビーチリゾート市場開拓の可能性
2. 欧州からの至近距離と北アフリカの入口として、MICE市場開拓の可能性
3. 多様な文化の交差点として、文化観光市場開拓の可能性
4. サハラへの入口として、砂漠観光市場開拓の可能性

3.4 発展への脅威

1. 品質改善が進まない場合
2. 文化観光サイトのビジターファシリテーション改善が進まない場合
3. テュニジアに引付けるための魅力的な動機確立できない場合
4. 観光関連機関におけるコーディネーション改善ができない場合
5. 近隣競合国による市場の制覇

3.5 総合評価の結論

把握された長所を生かして発展の機会に結び付けること、把握された弱点を克服する有効な手段を観光開発戦略に盛り込むことが必要である。

PART 2: マスタープラン(2016)

4 観光開発の基本方針と戦略

4.1 観光開発基本方針

上記の総合評価の結果を基に、以下の3つの、観光開発基本方針を策定した。

競争力の強化

デスティネーション間の競争は、トルコやエジプト等の新参競合国を含む地中海諸国の間だけではなく、カリブ海、インド洋、大平洋や東南アジアの魅力的なデスティネーションへと広がっており、今後も更に激化することは疑う余地がない。チュニジアがこれまでの地位を確保し、持続的に発展していくためには、受身的に既存の限定した市場とプロダクトに依存しながら守勢に徹するのではなく、チュニジア観光固有の魅力を、積極的に、観光プロダクト開発やマーケティング・プロモーション等の様々な手段を通じて、国際観光市場に強力にアピールしていくことで、チュニジアを世界中から幅広い観光客を引き付ける魅力あるデスティネーションとして確立することが最も重要である。

収益性の向上

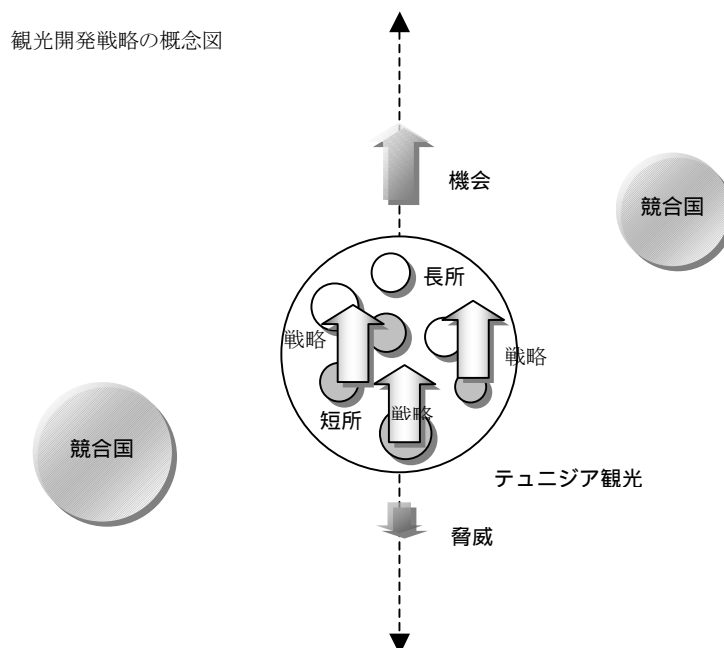
その上で、チュニジア観光を真に価値あるものとして国際観光市場に認識させ、持続的に確固たる地位を確保するためには、チュニジアが提供する全ての観光プロダクトと観光サービスの継続的で劇的な質的改善を通して、チュニジアを訪れる観光客の満足度を画期的に向上させ、その結果としてチュニジア観光セクターの収益性の向上を図ることが不可欠である。主にマストツーリズムを狙ったビーチツーリズムに特化している現状の観光セクターの構造改革も不可欠である。

持続性の改善

以上の目標を達成するために、チュニジア観光セクターに関与する公共及び民間の様々な機関・組織に渡る、より効果的で持続的な協力関係、補完関係を確立し、観光プロモーション、マーケティング、観光プロダクト開発、人材開発とトレーニング、観光資源保全、環境保全等の一連で相互補完的な努力が必要不可欠である。また、インフラ整備も継続する必要がある。

4.2 観光開発戦略

主に、現状評価において把握されたチュニジア観光の弱点を克服する手段として、合計10の観光開発戦略が策定された。それぞれの戦略は、3つの観光開発基本方針を支える。



競争力強化のための戦略

1) チュニジアを象徴するテーマ性のあるスターアトラクションの創出

国際的に知名度があり、チュニジア固有のものであるカルタゴ、サハラ、イスラーム文化、ジェルバ島(ホメロスのオデッセイ)等に焦点をあて、エジプトのピラミッド、ジョルダンのペトラ、モロッコのマラケシュに相当するような、チュニジアを象徴するテーマ性のある魅力的デスティネーションを整備し、国際観光市場にアピールする。

2) ニーズに応じた多様な観光プロダクトの提供

ビーチ滞在型観光の多様な付帯活動としてのゴルフ場やマリンスポーツの整備や導入、MICE市場に対応した会議・博覧会施設の整備、都市観光に対応した歴史的街区の整備や博物館、アメニティの整備、各地に点在する自然や人文系の様々な観光資源のビジターファシリテーションやアメニティ整備により、価値のある観光プロダクトの多様化を図る。

3) プロダクトテーマに焦点をあてた斬新なマーケティングアプローチの導入

これまでの国ごとのマーケティングアプローチに加え、各観光プロダクトラインに沿ったマーケティングアプローチを導入する。これまでの、管轄機関によって分散していたパンフレット類、時代遅れになりつつあるプロモーションマテリアル、宣伝メディアや手法を、例えば土産物も宣伝メディアとしてとらえる等、全面的に見直しを行い、斬新で効果的なものに一新する。

収益性向上のための戦略

4) 国際的に競合しうるビーチリゾートへの転換

1960年代から継続してきたチュニジアのビーチリゾートは主力プロダクトであり、今後

もその蓄積は活用していかなくてはならない。マーケティングサーベイの結果等により、観光市場のニーズを的確に把握し、それに対応したハードとソフト両面の供給を行うことで観光客の満足度を向上させ、多くの強力な競合国に対しても十分に競合できるビーチリゾートへの転換を図る。

5) 観光サイトのビジターファシリテーションの改善

チュニジアを訪れる観光客の約 10%は、様々な観光サイトを周遊するタイプの観光客である。また、滞在型観光客の大半もエクスカーションとして複数の観光サイトを訪れている。これら観光サイトのインフォメーション、サイン、トイレや日除け等のアメニティ、駐車場等のビジターファシリテーションの改善を通して、観光客の満足度を向上させ、チュニジア観光の質的改善を図る。

6) 人材開発およびトレーニング改善の推進

ホテル、レストラン、旅行代理店、ガイド、土産物店等の観光サービスに関わる人材について、より質の高いサービスができるようにトレーニングを行うためのメカニズムを確立する。制度的な優遇措置やトレーニングセンターの設置、官民共同のトレーニング体制の構築等を含む総合的な人材開発プログラムにより、劇的な改善を図る。

持続性改善のための戦略

7) 効果的環境管理の実施

チュニジアの観光資源である地中海、サハラとオアシス、自然公園、考古学遺跡、歴史的町並み、その他無形の人文観光資源も含め、一旦、失ってからでは、その回復には多大の経費と時間が必要となり、その間の観光セクターの損失を考えると絶対に避けなくてはならない。貴重な観光資源は持続的に活用していくことが重要であり、そのために、キャリングキャパシティに十分配慮しながら環境管理を継続実施する。

8) 観光関連省庁及び組織間の協力関係強化

官民セクターの様々な観光関連機関・組織の役割を再確認するとともに協力体制を強化し、観光サイトでの観光公団と地元との共同インフォメーションセンター運営、文化サイトでの観光公団と文化財公団との共同ビジターセンター運営、または海外の観光公団オフィスにおける共同プロモーション等により、観光セクターの効率化を図る。

9) インフラの整備

チュニジアは、比較的インフラ整備が進んでいるが、効果的な観光プロダクト開発のために、アクセス道路の改善、歴史的街区整備等のインフラ整備を附随して実施する。

10) 斬新な補完的プログラムとプロダクトの導入

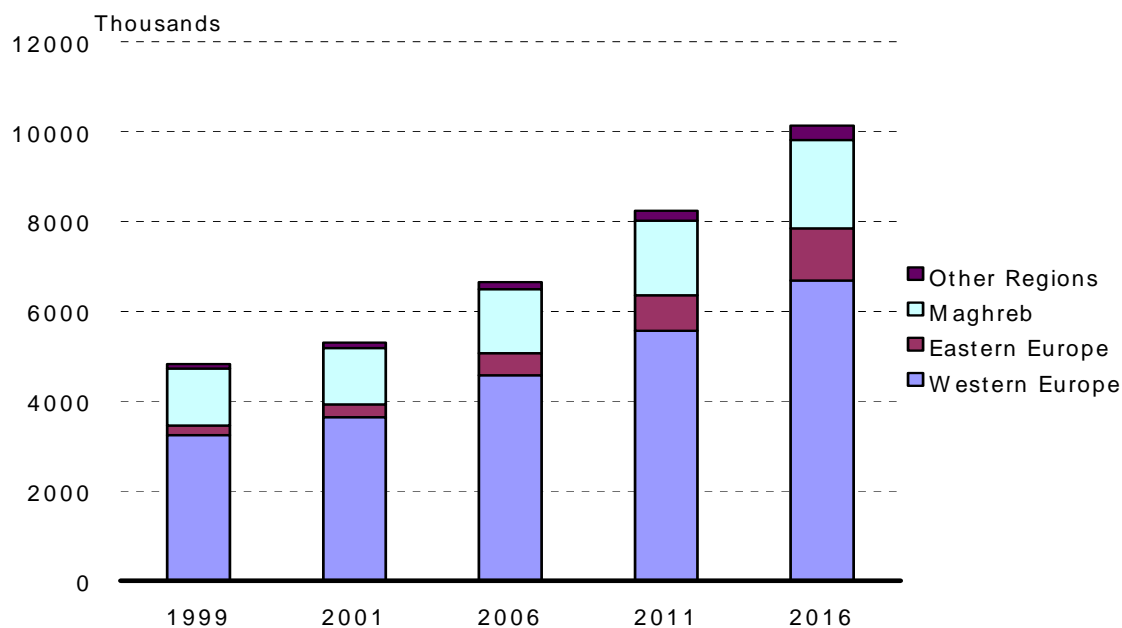
過度のビーチ滞在型への偏向による大きな季節変動、欧州のツアーオペレーターによる価格主導権、ホテル外での観光支出が小さい等のチュニジア観光産業の収益性の阻害要因を低減する革新的な補完的観光プロダクトの開発、よりプロフェッショナルな観光産業への体質改善等を実施する。それにより、収益性が低いためにサービスの質が向上しないという、チュニジア観光セクターの悪循環を断ち切る。

5 需要予測

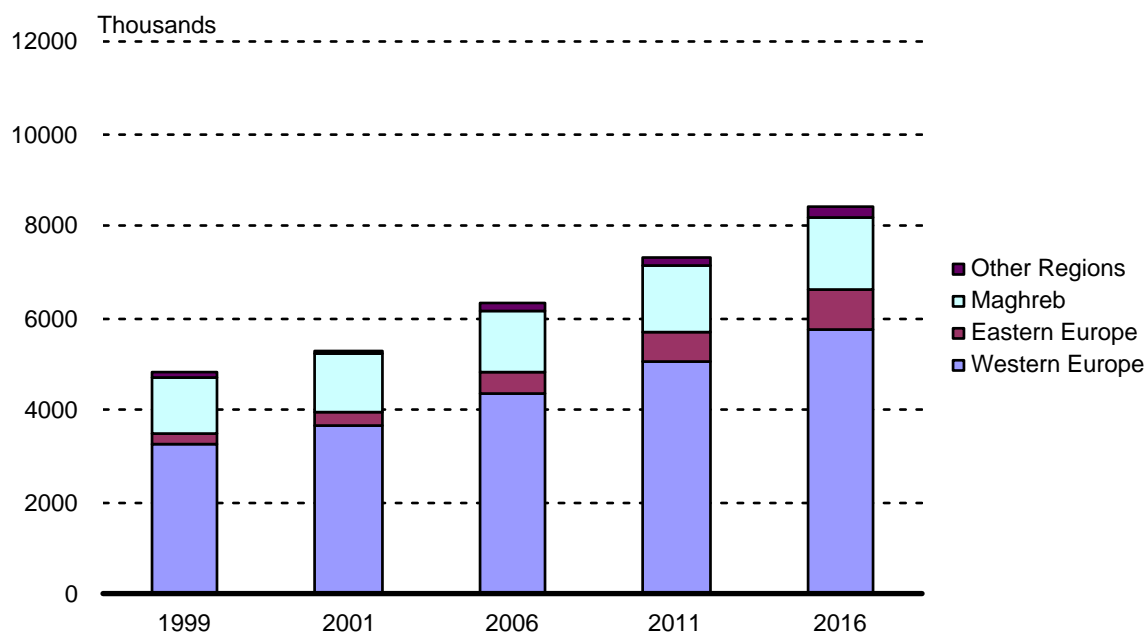
5.1 外国人観光客予測

世界観光機関の主要市場観光客送出国予測を参考に、チュニジアの観光開発戦略の実施状況及び地域の安定等の要因を考慮し、2種のシナリオ（マスタープランを実施した場合、しなかった場合）に沿って予測した。シナリオAでは、2006年に665万人、2011年に824万人、2016年に1,013万人の観光客が予測される。

シナリオA: マスタープランを実施した場合



シナリオB: マスタープランが実施できなかった場合



Source: JICA Study Team

5.2 宿泊数予測

プロダクト及び市場の多様化、休暇に関するライフスタイルの変化等から、ビーチにおける平均滞在期間の漸減、都市部・内陸部での増加を想定した。

上記観光客予測（シナリオA）を基に、2006年、2011年、2016年における8つの観光地域別の宿泊数予測（外国人）を行った。また、チュニジア人の国内観光による需要は、過去のトレンドを基にGDP予測を用い算定した。2006年、2011年、2016年における全国の合計宿泊数予測はそれぞれ、5,100万泊、6,370万泊、7,820万泊である（1999年実績3,537万泊）。

宿泊施設予測

地域別に宿泊施設利用率（ベッド）の推移の想定を行った上で、上記に基づき宿泊施設のベッド数の予測を行った。利用率は、ピーク時と季節変動の2つの要素を取り入れ想定した。

2006年、2011年、2016年における全国宿泊施設総ベッド数は、それぞれ25.37万、30.35万、35.96万（1999年19.2万）と予測される。

高い伸びが予測されるのは、既存の観光コアであるスース、モナスティール及びジェルバであるが、その地域でもケルアンやタタウィン等の内陸部への宿泊施設充実が望まれる。サハラ地域は、現状の実績から、大規模な施設増加は不要と思われるが、特色ある多様な宿泊施設は需要が高まると思われる。

更に、2016年における上記ベッド数のカテゴリー別の配分を行った。配分を行う上で考慮した主要なポイントは以下の通り。

- 主流であるマスツーリズムのビーチ市場のニーズに応えるため、より質の高い3星ホテルへ多くの配分を行った。
- チュニジアのハイクラスリゾートのイメージを推進するため、MICE観光を推進するため、4星及び5星ホテルへの適切な配分を考慮した。

ホテルを始めとする宿泊施設は民間主導で整備されるものであり、公共セクターはビジョンを示すことが重要である。考慮すべき重要なファクターは、少なくとも、1) 競合国に対峙すること、2) チュニジアの低価格デスティネーションのイメージを打破すること、3) 多様な観光客セグメントを魅了する施設の供給、の3点がある。

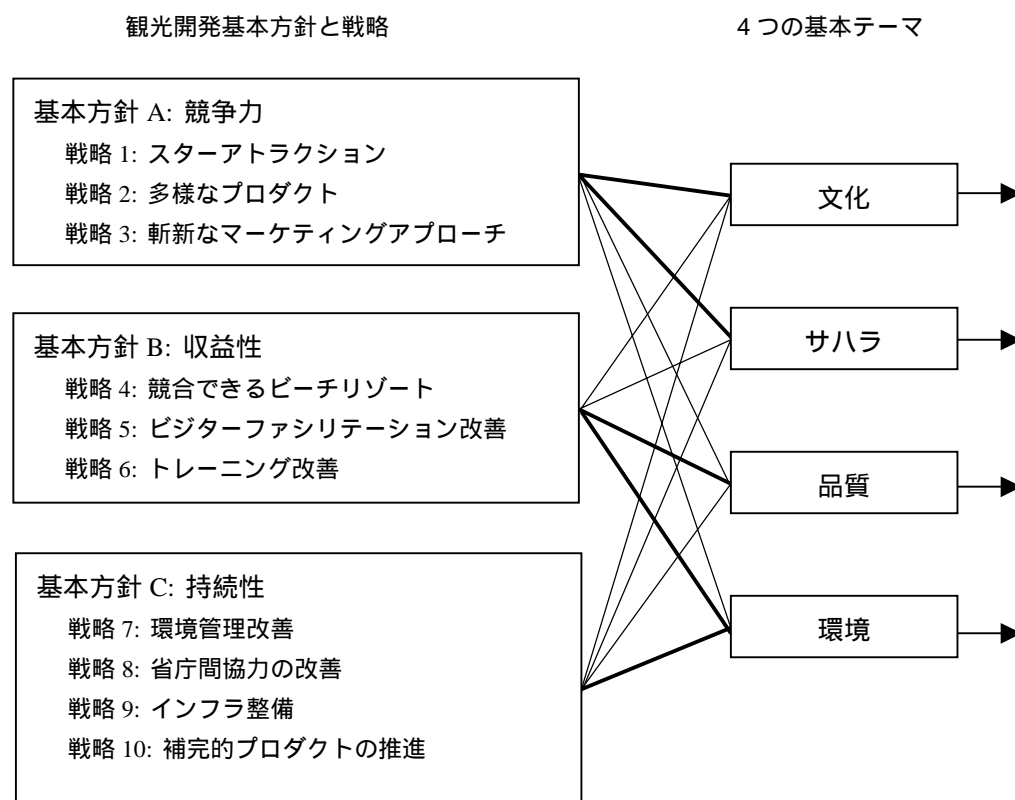
新規宿泊施設の計画における多様化を図り、1) 国際的に競合しうるビーチリゾートの創造、2) 建築デザインの多様化、3) セグメントに応じた供給、4) 市場のニーズに応じたアパートメントタイプホテルの供給、についての提言を行った。

6 観光開発コンセプト

6.1 4つの基本テーマ

策定された観光開発基本方針及び観光開発戦略の下で、より具体的で行動的な計画を策定するため、文化、サハラ、品質、環境の4つのテーマが選定され、観光開発計画はこれらに沿って策定される。これらの4つのテーマは、総合評価で把握された発展の機会とも一致する。

観光開発基本方針・戦略と4つの基本テーマ



Source: JICA Study Team

これらの4つの基本テーマは、需要予すなわち量的な観光開発の方針に対して、それぞれ、「現状分析」とそれに基づく「方針」から、その質的な観光開発の方向性を明確に打ち出しており、全国レベルの観光開発計画と選定された地域の観光開発計画、更に選定される優先プロジェクトの計画策定において共通して適用されるガイドラインの役割を担う。

6.2 文化・サハラ・品質・環境


テーマ1: 文化

| | |
|-----------|---|
| 市場 | <ul style="list-style-type: none"> • テュニジアの文化観光ポテンシャルは高い（欧州ツアーオペレーター） • 欧州市場はチュニジアの文化観光は十分に開発されていないと認識している。 • 実際、文化観光を動機とする観光客は自然景観を動機とする観光客数と大差がない。 • 欧州市場は、チュニジアのより積極的な文化観光振興を期待している。 |
| 競合国 | <ul style="list-style-type: none"> • テュニジアの文化観光サイトは、競合国の一級品に比べれば魅力が劣る。 • 従って、努力はどのようにしてチュニジアの文化観光資源を魅力あるものにするか、に向けられるべきである。問題は、いかに価値をつけるか？ |
| チュニジアの切札 | <ul style="list-style-type: none"> • 観光客サーベイでは、資源の価値は高いと認められている。 • プレゼンテーションに関しては、最も有名なサイトを含め、改善すべき点は非常に多くある。 • 抜本的な改善により、競合国と比べ、より魅力的な観光プロダクトとすることは十分に可能である。 |
| ↓ | |
| 観光プロダクト開発 | <ul style="list-style-type: none"> • 知恵と先進技術を使い、豊富に存在する文化観光資源に付加価値を与えよう。 • 先ず、最も多くの観光客の訪れている重要な観光サイトから始めることに努力を傾けよう。 • 抜本的な改善により、競合国と比べ、より魅力的な観光プロダクトとすることは十分に可能である。 |
| マーケティング | <ul style="list-style-type: none"> • より積極的に、文化、歴史、生活、イスラームを含むチュニジアの文化観光振興を図ろう。 • 観光市場に、チュニジアを他の国から明確に区別できるよう、チュニジアの文化を正しく、コンパクトで、統一ノーマルしたイメージで伝えよう。 |


テーマ2: サハラ

| | |
|-----------|---|
| 市場 | <ul style="list-style-type: none"> • 間違いなく、サハラには大きなポテンシャルがある。 • 実際、サハラを動機とする観光客は、文化を動機とする観光客に匹敵する。 • しかし、チュニジアの観光振興は、サハラや南部の魅力を十分にアピールしていない。強調されているのは砂漠とらくだとオアシスだけに片寄っている。 |
| 競合国 | <ul style="list-style-type: none"> • モロッコ、アルジェリア、エジプトにおいて、サハラはそれぞれの国の長所を生かしながら、観光資源として使われている。 • しかし、チュニジアには、明らかに、アクセスしやすさ、ヨーロッパへの近さ、既存インフラの充実度において、他の国より優位にある。 |
| チュニジアの切札 | <ul style="list-style-type: none"> • テュニジアのサハラ、南部は競合国のサハラと違う魅力を持っており、差別化を図りながら主要な観光アトラクションとして整備することは、観光客の満足度を高め、滞在期間を延ばすことに貢献する。 • アクセスの容易さを生かし、ニーズにあった観光プロダクトの創出により、より幅広い観光客に手軽に、安全にサハラを楽しんでもらうことが可能である。 • ここでもプロダクトの多様化は重要である。 |
| ↓ | |
| 観光プロダクト開発 | <ul style="list-style-type: none"> • 新しいサハラ観光の核となるアトラクションを創出しよう。 • 観光プロダクトを、空間的に、選択的に多様化しよう。それぞれ、ネットワーク化を図ること、活動タイプベースで多様化を図ることが大切である。 |
| マーケティング | <ul style="list-style-type: none"> • サハラ探訪と自然景観発見とを組み合わせたパッケージ化を進めることで、チュニジアのサハラ観光を、目に見える形で他国のサハラとの差別化を図ることが大切。 • 多様な表情をもち、様々な体験ができ、多様な活動の拠点となるチュニジアのサハラのイメージを生み出すこと、市場に伝えることに焦点をあてよう。 |

テーマ3: 品質

| | |
|---|--|
| 市場 | <ul style="list-style-type: none"> • テュニジアはさらにビーチリゾートを開発することができる。 • テュニジアは安価なデスティネーションと認識されていたとしても、その価格は比較優位にあることは間違いない。 • 観光市場はチュニジアのビーチリゾートの品質が向上しつつあることを認識しており、その継続は観光市場におけるチュニジアのイメージ向上につながるであろう。 |
| 競合国 | <ul style="list-style-type: none"> • 競合国においては、基本的に高級指向のビーチリゾートの供給が、絶え間なく推進されている。 • 各国は、そのための国際的なノウハウの導入に一生懸命である。この傾向は、地中海諸国だけではなく、航空アクセスの改善により、地球上のどこでも普遍化している。チュニジアだけが取り残されてはならない。 |
| チュニジアの切札 | <ul style="list-style-type: none"> • 品質と価格のバランスはチュニジアの切札であり続けることが可能。品質の改善は、それをさらに強化する。 • 文化、サハラ、その他の多様な観光プロダクト（特に MICE）を強調することで、オフシーズンの客室利用率の向上を図り、競争力強化に結び付ける。 |
|  | |
| 明日のリゾートの姿 | <ul style="list-style-type: none"> • テュニジアのイメージを変えるために、国際的に最先端のリゾート導入を推進しよう。 • 既存のビーチリゾートの品質改善を推進し、世界の競合市場に立ち向かおう。 |

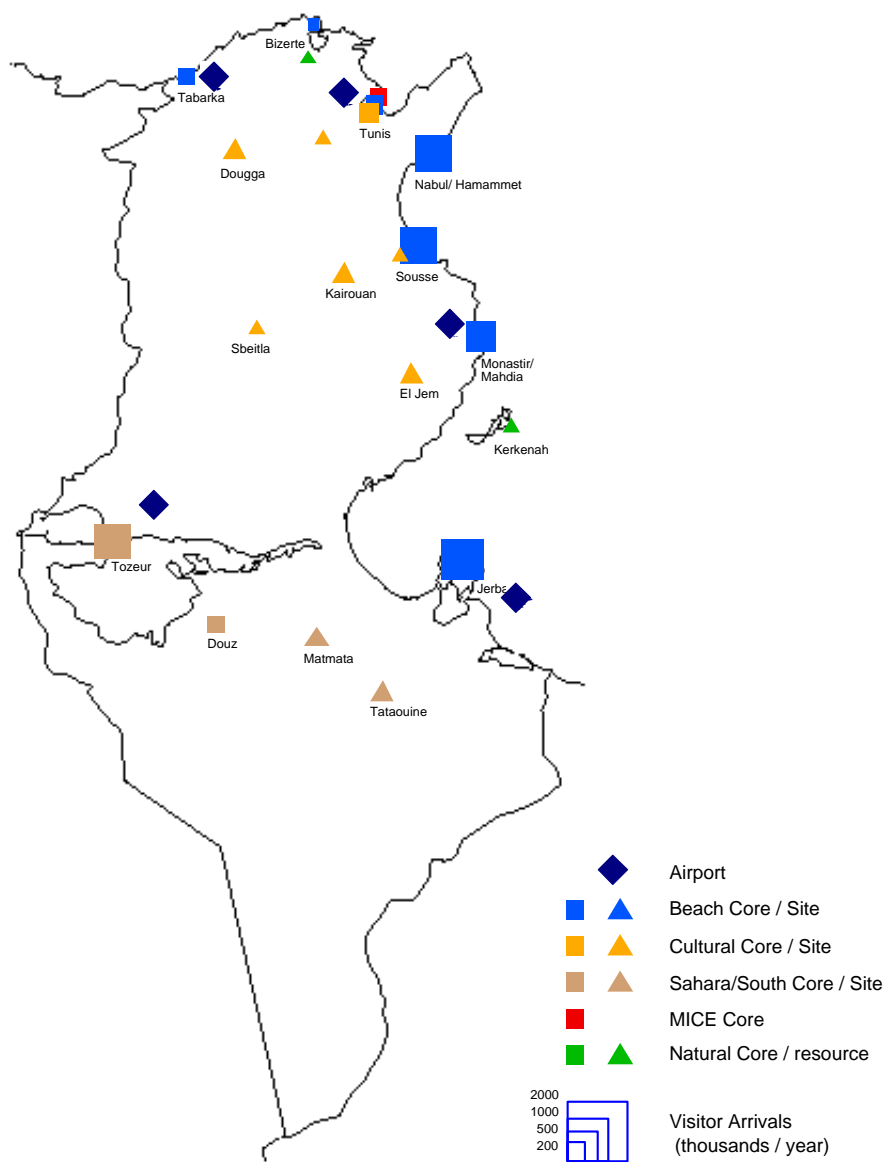
テーマ4: 環境

| | |
|---|--|
| ビーチ地域 | <p>海岸の浸食（特に、チュニス近郊、ジェルバ島東岸において問題化）、水に関する問題（ホテル地区への供給過剰による全体の給水量不足、水質汚染、未処理の排水たれ流し等）、ごみや廃棄物の問題、海岸管理の問題（土地利用計画の未整備）、等の環境問題が深刻化している。</p> |
| サハラ地域 | <p>水に関する問題（くみ上げ過ぎによる地下水の枯渇、飲料水の不足、地下水面の汚染等）が顕著化しつつある。</p> |
| 文化サイト | <p>ごみと廃棄物処理に関する問題（特に、メディナと市内）、文化サイトに於ける環境美化に関する責任とリーダーシップが不明確、文化サイトの価値と環境を保全し、適切な美化により価値を高める有能な人材の不足等が主要な課題である。</p> |
|  | |
| 資源を保全する | <p>チュニジアの自然と社会環境の保全を図り、観光資源の価値の劣化を防ごう。限られた資源を有効に、かつ効果的に使おう。特に、海岸や文化観光資源について、また、土地や自然資源も有限のものである。</p> |
| 資源の価値を高める | <p>自然景観、文化サイト、都市景観、アメニティ等の観光サイトの環境の質を高めるよう。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 観光客に魅力が増すように、 2) 観光活動やプロダクトがより価値の高いものとなるように。 <p>特に、今も将来もチュニジアの主力観光プロダクトであり続けるビーチの価値を損なわず、反対に高めることが大切である。</p> |
| 資源を有効活用する | <p>エコツーリズムのように、環境そのものが観光資源となる観光プロダクトにより、チュニジアの環境資源を有効に観光に活用しよう。</p> |

6.3 空間的観光開発コンセプト

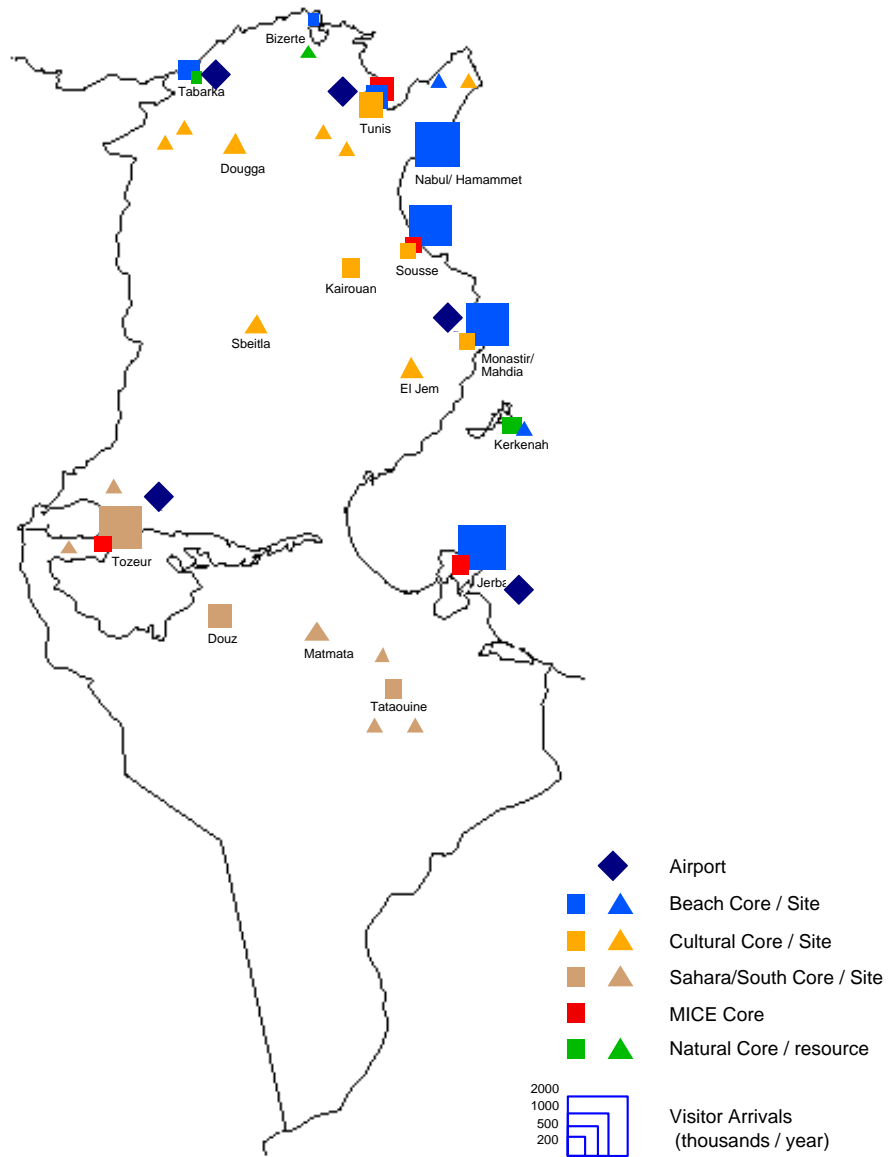
観光客セグメント毎のポテンシャルの検討に基づき、どの地域に、どの程度の観光開発を推進すべきというビジョンを示すために、2006年及び2016年における空間的観光開発コンセプトを提示した。

空間的観光開発コンセプト(現状=2001年)



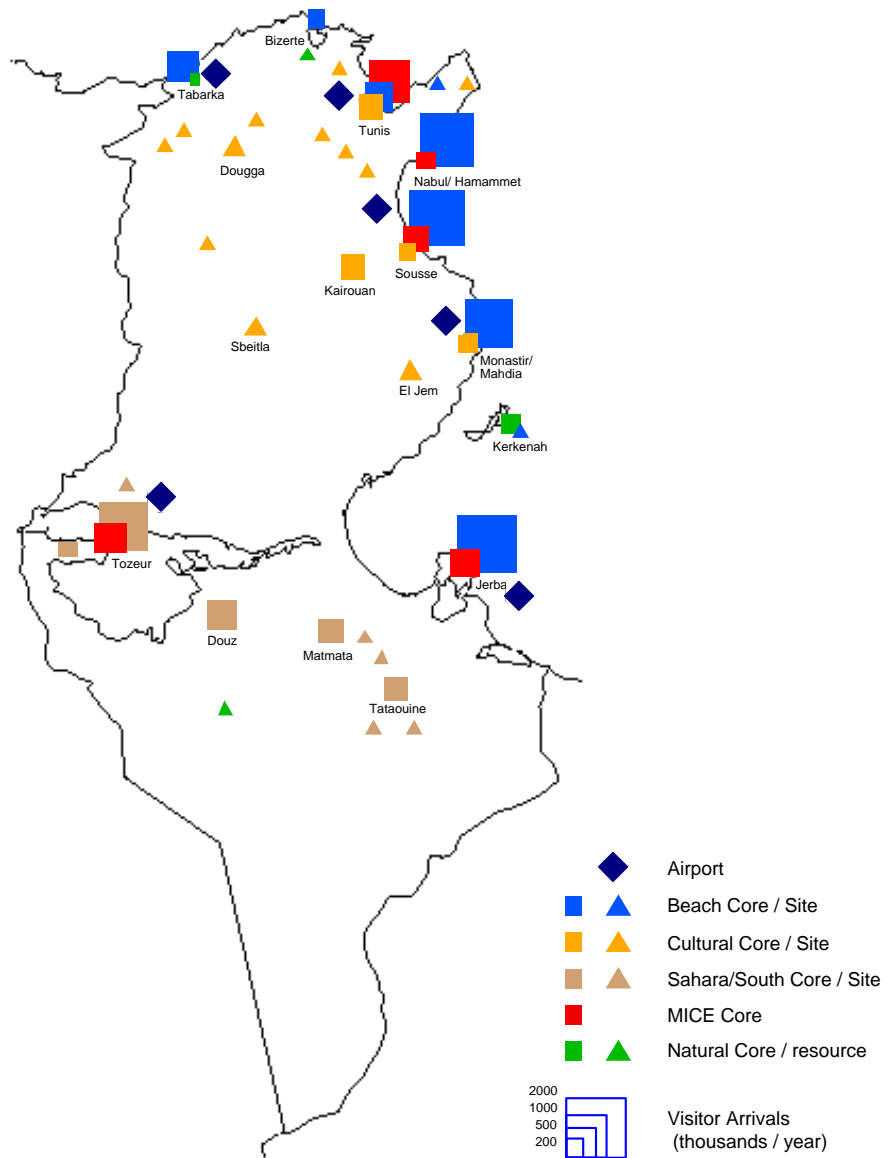
Source: JICA Study Team

空間的観光開発コンセプト(2006年)



Source: JICA Study Team

空間的観光開発コンセプト(2016年)



Source: JICA Study Team

7 コンポーネント開発計画

以上の観光開発コンセプトを踏まえ、各観光開発戦略を支える具体的な組織・制度改革、プログラム及びプロジェクトを6つのサブセクターに沿って提案した。

7.1 観光プロダクト開発計画

文化観光プロダクト

- 1 博物館建設及び改善
- 2 文化財サイトの活用
- 3 オーディオビジュアルプレゼンテーションの導入
- 4 ビジターファシリテーションの改善
- 5 文化周遊サーキットの開発

サハラ観光プロダクト

- 6 サハラゲートウェイパーク
- 7 サハララクダトレッキングセンター
- 8 砂漠スポーツプロモーションプログラム
- 9 クサール観光開発

自然資源ベース観光プロダクト

- 10 砂漠/海浜公園
- 11 スパリゾートフィジビリティスタディ
- 12 スポーツアクティビティツーリズム

その他の観光プロダクト

- 13 ビーチフロント整備
- 14 MICE 観光プロモーション
- 15 クルーズツーリズム開発
- 16 工芸館整備
- 17 ツーリストインフォメーションセンター
- 18 鉄道観光利用スタディ

7.2 観光資源/環境保全計画

都市環境関連

- 1 メディナ修復関連
- 2 歴史的建築物の保存に対するインセンティブ
- 3 歴史的建造物のインベントリー作成
- 4 ホテルに対する環境アウェアネスキャンペーン
- 5 町並み美化

自然環境

- 6 海岸線修復と安定化プログラム
- 7 環境に配慮した沿岸土地利用計画策定

- 8 自然資源ベース観光開発ガイドラインの制定
- 9 自然公園ガイド養成
- 10 環境アセスメント手法の改善
- 11 環境管理能力の向上プログラム

7.3 マーケティングとプロモーション計画

マーケティング

- 1 欧州市場の強化
- 2 東欧市場の開拓
- 3 テーマ別付加価値ニッチ市場の開発
- 4 市場開拓戦略の策定

プロモーションとツーリストインフォメーション整備

- 5 プロモーションマテリアル/サイトインフォメーションの制作
- 6 新セールスミッションの導入
- 7 インターネットウェブサイトの改善
- 8 ツーリストインフォメーションセンターの改善

差別化に向けたイメージの構築

- 9 プロモーション活動における海外協力の強化と送出国における宣伝強化
- 10 イメージ形成のためのタスクフォースの編成

7.4 観光産業活性化計画

宿泊産業関連

- 1 ビーチリゾート開発に対する官民パートナーシップの確立
- 2 ホテル産業に対する国際化セミナーの開催
- 3 海外投資促進
- 4 投資インセンティブ改革
- 5 ホテル・レストラン等級システム見直し

その他の産業関連

- 6 旅行代理店の近代化
- 7 レンタカー規制緩和・促進
- 8 航空産業の再編と強化
- 9 デューティフリーゾーンの導入
- 10 土産物開発
- 11 食料品輸入規制の緩和と自由化
- 12 カジノ/バーの規制緩和
- 13 レストランビジネス活性化プログラム

公的機関関連

- 14 省庁間協力の強化
- 15 パブリックアウェアネスプログラム

- 16 観光客調査の実施
- 17 観光公団の改革
- 18 MICE 観光に関連する官民協調
- 19 人材育成に関連する官民協調
- 20 ツーリストインフォメーションに関連する官民協調
- 21 観光施設の民間運営に関連する官民協調
- 22 NGO の役割強化プログラム

7.5 人材開発計画

- 1 観光公団職員研修
- 2 学芸員トレーニング
- 3 ホテル従業員トレーニング
- 4 観光教育の近代化
- 5 その他観光関連人材トレーニング

7.6 インフラ整備計画

観光客輸送関連

- 1 道路建設とネットワークの改善
- 2 駐車場整備
- 3 都市間公共交通の整備
- 4 観光サイト内シャトルバスサービス

その他インフラ関連

- 5 サハラ・南部地域での給水計画策定
- 6 廃棄物管理の改善

8 コンポーネント開発計画の実施計画

策定されたこれらの各サブセクター計画は、2006年までに実施されるべき方策と2011年
或いは2016年までに実施されるべきに区分された。

宿泊施設建設を除く、2006年までのマスタープラン実施ために必要な概算総投資額は、4
億400万TD（約360億円）、同様に2016年までの概算総投資額は12億TD（約1,000億
円）と推計された。

9 マスタープランの評価

9.1 社会経済評価（9.1節 社会経済評価参照）

マスタープラン実施に伴う、経済評価、雇用創出への影響等、社会への影響評価を行った。

1. マスタープラン実施に伴う経済評価

シナリオ A、シナリオ B の実施による観光収入予測は次のとおりである。

2006年時点 シナリオ A - 30.2億ディナール、シナリオ B - 26.6億ディナール
2016年時点 シナリオ A - 54.2億ディナール、シナリオ B - 36.3億ディナール

マスタープランの実施による経済的内部収益率（EIRR）は 16.8%である。この評価で、マスタープランの実施はチュニジア国に顕著な経済効果をもたらすと結論を得た。

2. ホテル投資における収益効果

シナリオ A にいくつかの仮定を加え、ホテルの投下資本利益率（ROI）を分析した。その結果 16.2%の高い数値を示した。

3 雇用創出

各シナリオ実施による雇用の効果は次表に記すとおりである。

| | 1999 | 2006 | 2011 | 2016 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|
| シナリオ A | | | | |
| 直接雇用者数 | 90,216 | 119,511 | 145,719 | 173,146 |
| ホテル | 68,637 | 90,714 | 110,470 | 130,891 |
| レストラン | 15,159 | 19,957 | 24,304 | 28,796 |
| その他 | 6,420 | 8,839 | 10,945 | 13,459 |
| 間接雇用者数 | 233,737 | 298,109 | 354,138 | 421,019 |
| 雇用者数合計 | 323,953 | 417,619 | 499,857 | 594,164 |
| シナリオ B | | | | |
| 直接雇用者数 | 90,216 | 113,259 | 136,650 | 156,814 |
| ホテル | 68,637 | 85,969 | 96,415 | 106,609 |
| レストラン | 15,159 | 18,913 | 21,211 | 23,454 |
| その他 | 6,420 | 8,377 | 9,724 | 11,159 |
| 間接雇用者数 | 233,737 | 285,807 | 321,651 | 359,829 |
| 雇用者数合計 | 323,953 | 399,066 | 458,301 | 516,643 |
| 増加雇用者数 | 0 | 18,553 | 41,556 | 77,522 |

Source: JICA Study Team

4. 社会影響

マスタープランの実施により、観光産業に対する国民の意識は現存のマイナス効果のイメージを縮小し、プラス効果を増大させることになる。また、文化に対する認識の増大、雇用の創出、生活環境の改善などの影響ももたらす。

9.2 環境評価

1. 初期環境影響調査 (IEE)

提案したコンポーネント開発計画のうち、タイプ別の観光プロダクト開発計画、インフラ整備計画について、それぞれの計画が環境に与える影響を明確にするため、初期環境影響調査を実施した。

2. ビーチ開発における宿泊規模の算定

宿泊施設の開発最適規模を既存のツーリストゾーンの分布状況、海岸の状況を考慮し、予備的に検証を行った。

3. 宿泊施設の開発最適規模

| 開発規模レベル (カテゴリー-Dの開発割合) | 既存及び計画予定 ベッド数 (海岸線 225km) | 将来開発可能規模 (海岸線 90 km) | 合計 (海岸線 390km) |
|---------------------------|---------------------------------|-------------------------|-------------------|
| 50% | 270,000 | 54,000 beds | 324,000 beds |
| 75% | | 81,000 beds | 351,000 beds |
| 100% | | 108,000 beds | 378,000 beds |

注: 海岸線に対する宿泊規模は 1200 床/k m と仮定

Source: JICA Study Team

チュニジアの海岸は既に低密度の観光開発が進んでおり、2016 年までの需要予測は供給可能ではあるものの、より密度の高い開発や内陸部の観光資源を活用する観光プロダクトの多様化の必要性が示唆された。

総合評価

観光セクターは社会経済に好ましい影響をもたらすと共に、自然環境・社会環境に負の影響をもたらす危惧もある。バランスの取れた開発が求められる。

PART 3: 優先地域観光開発計画(2016)

10 共通する計画上の課題

提案された4つ基本テーマ(文化、サハラ、品質、環境)に沿って、地域レベルの観光開発計画策定の対象となる3つの地域(大テュニス圏地域、中央地域、南部内陸地域)が選定された。それらは、既存の8つの観光地域をベースとしながらも、観光資源・プロダクトの分布に応じて境界を弾力的に拡大した。

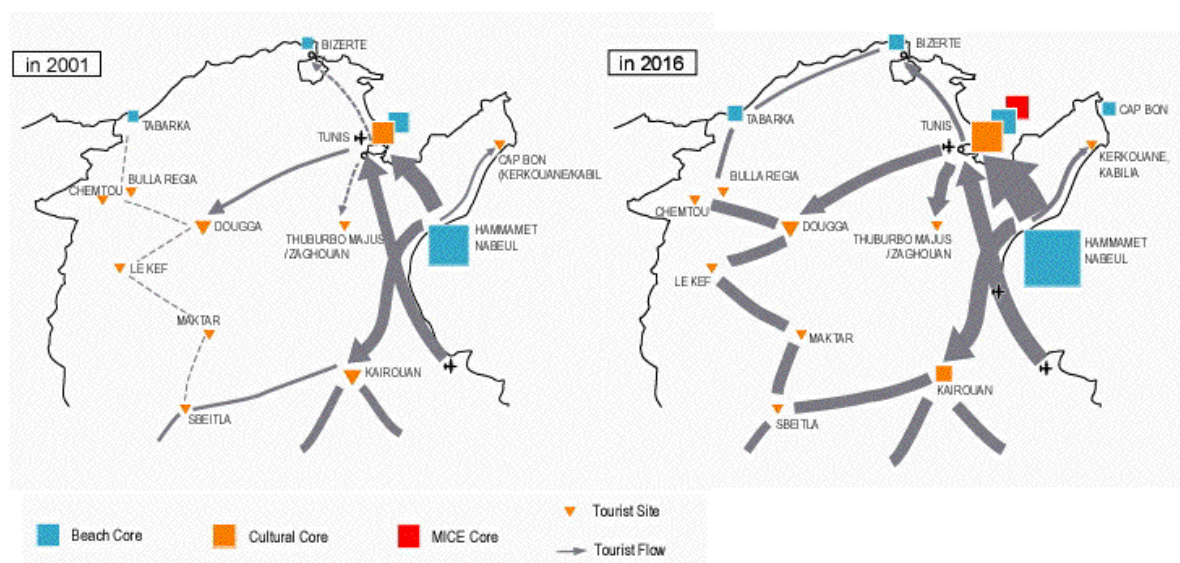
地域レベルの観光開発計画は、地域別の観光需要予測に基づき、1)地域の現況分析(ポテンシャルと制約)、2)地域観光開発戦略・コンセプト、3)観光プロダクト開発・インフラ整備計画、の3段階で策定を行った。

4つの基本テーマは、優先地域の観光開発計画、優先プロジェクト選定及び計画においても、共通した、計画策定の方向性を示す重要な計画策定ツールとなる。文化、サハラ、品質、環境の4つの軸の各々につき、現状の課題とその解析に基づき、将来戦略と取りかかるべきアクションを提示している。

11 優先地域観光開発計画

11.1 大テュニス圏地域

大テュニス圏地域開発コンセプト図



国際空港を備え、豊かな資源を生かした文化観光、都市観光のゲートウェイの機能を持つ。また、ナプルー-ハマメットのビーチリゾートのゲートウェイ或いはエクスカーション対象エリアでもある。首都圏の整備されたインフラ及び関連サービスを生かしたMICE観光のポテンシャルが高い。

11.1.1 開発コンセプト

- 1) 文化：カルタゴをテュニジアの焦点として整備する。都市観光プロダクトとしてのポテンシャルの高いメディナやバルドー博物館等の整備を進める。
- 2) 品質：ビジネス、娯楽等の関連サービス集積を生かしたMICE観光を促進する。環

境・景観の良い所を選び国際水準高級リゾートを創造する。

- 3) 環境：メディナの保存・修復、景観整備、自然環境の保全が必要である。

11.1.2 ターゲット市場

- 1) MICE 市場（増加中、ポテンシャル大）
- 2) マス・ビーチリゾート（従前の主流、漸増）
- 3) 欧州、マグレブからのビジネス（従前の流れ、漸増）
- 4) 北米、東アジアを含む先進工業国からの文化、サハラ等の周遊観光（増加中、ポテンシャル大）

11.1.3 観光プロダクト開発

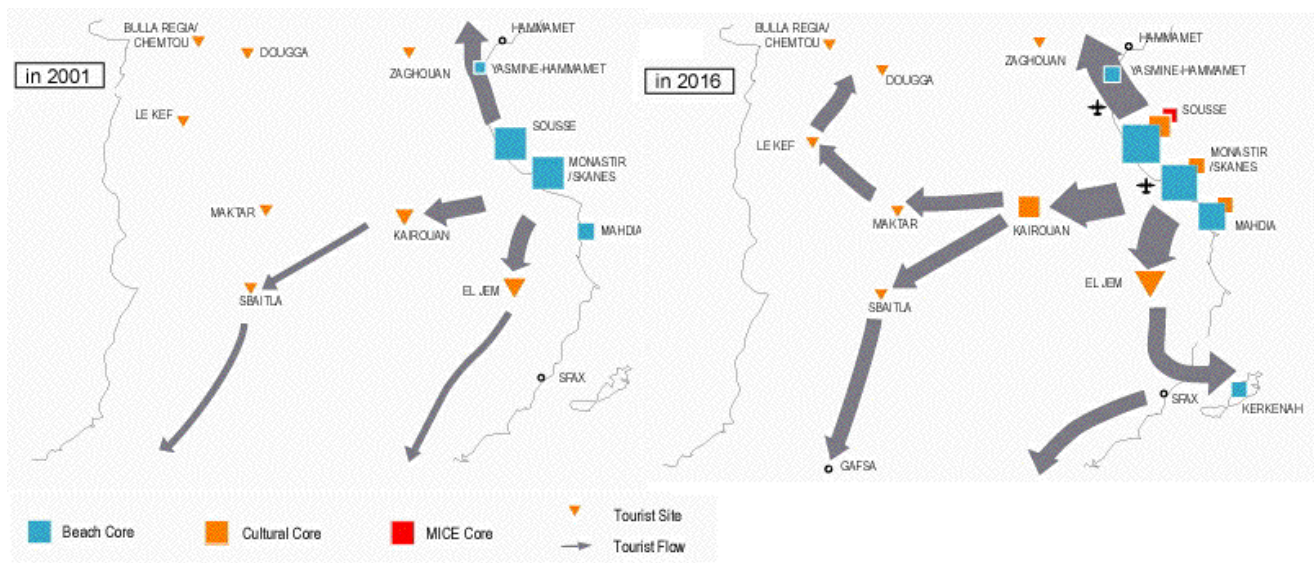
- 1) ビーチ観光、2) 文化観光、3) MICE 及び都市観光、4) 自然指向観光、5) 宿泊施設開発、について提案を行った。

11.1.4 インフラ開発

- 1) 道路・交通、2) 環境・ユティリティ、について提案を行った。

11.2 中央地域

中央地域開発コンセプト図



モナステール国際空港を有し、スース、モナステール、マハディア等のチュニアの中心的ビーチリゾートベルト地帯として開発されてきた。最も多くの入込み客を数えるが、低価格のマスツーリズムに依存しているため、季節変動に苦しむ。マグレブにおける初期イスラームの中心都市であるケルアン、ローマの遺したエルジェム・コロシウム等の世界遺産に登録された文化財を生かした付加価値の高い観光開発の必要性とポテンシャルがある。

11.2.1 開発コンセプト

- 1) 文化：ケルアン、エルジェムを国際水準のデスティネーションとして整備する。
- 2) 品質：既存のビーチリゾートに蓄積されたサービスの改善により、インセンテ

- ィブ、ゴルフ、タラソ等のプロダクト多様化を図る。
 3) 環境：ビーチの環境保全と美化、メディナの保存・修復を図る。

11.2.2 ターゲット市場

- 1) マス・ビーチリゾート（東欧等の新規市場を除き、漸増）
- 2) シニア観光（効果的なマーケティング次第でポテンシャル大）
- 3) インセンティブ、セミナー等（ポテンシャル大）
- 4) マリンスポーツ、ゴルフ等スポーツ観光（漸増）
- 5) 北米、東アジアを含む先進工業国からの文化、サハラ等の周遊観光（増加中、ポテンシャル大）
- 6) 周辺諸国からのイスラーム巡礼客（漸増）

11.2.3 観光プロダクト開発

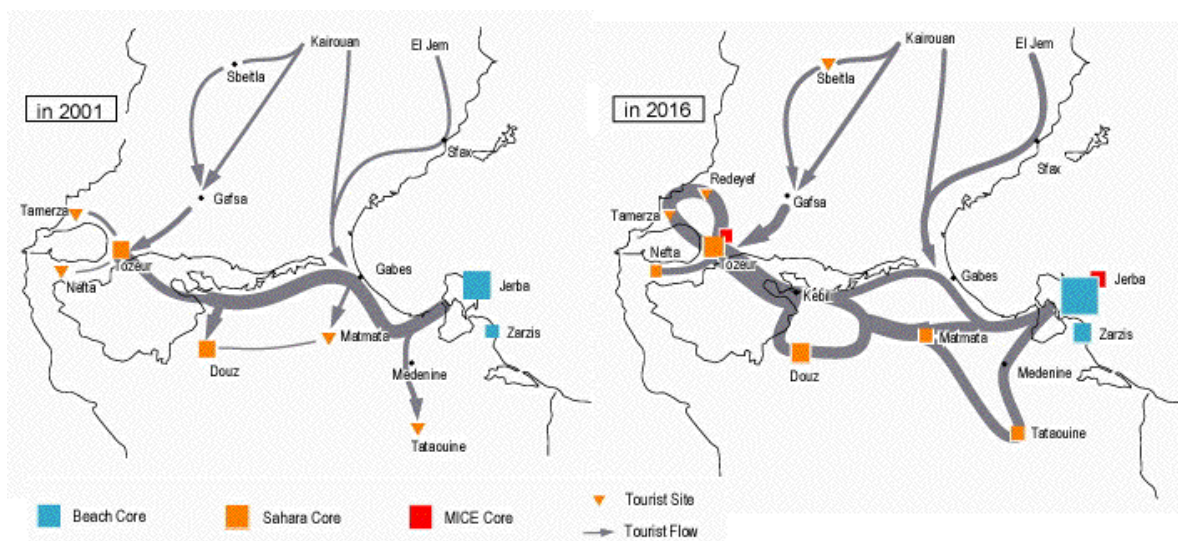
- 1) ビーチ観光、2) 文化観光、3) MICE 及び都市観光、4) 自然指向観光、5) 宿泊施設開発、について提案を行った。

11.2.4 インフラ開発

- 1) 道路・交通、2) 環境・ユティリティ、について提案を行った。

11.3 南部内陸地域

南部内陸地域開発コンセプト図



国際空港を備えるトズールを中心としたサハラ地域と、固有のベルベル文化圏であるマトマタ、タタウィンから成る。入込み客数（ホテル宿泊者数約 100 万人）では、他地域にひけを取らないが、平均滞在期間は極端に短い（全国平均 6.9 泊に対しトズール地域 1.4 泊）。ジェルバ等のビーチリゾートからのエクスカッション、全国周遊観光の一サイトに留まっている。欧米の主たるガイドブックでもチュニジア固有の観光資源として評価されており、上記 2 つのセグメントの滞在期間の延長に加え、独立したデスティネーションとしての開発ポテンシャルがある。

11.3.1 開発コンセプト

- 1) サハラ：チュニジアのサハラを国際的デスティネーションとして確立する。印象

- 強い景観とベルベル文化のマトマタ、タタウインの観光開発を促進する。
- 2) 品質：国際水準のサービスを有するプロダクト開発を図る。
- 3) 環境：壊れやすいサハラ環境保全を図る。オアシスの美化・保全を図る。

11.3.2 ターゲット市場

- 1) ビーチリゾート滞在客（従前の流れ、漸増）
- 2) 欧州からのインセンティブ、セミナー等（増加中、ポテンシャル大）
- 3) 欧州からの避寒及びシニア観光（増加中、ポテンシャル大）
- 4) 北米、東アジアを含む先進工業国からの文化、サハラ等の周遊観光（増加中、ポテンシャル大）
- 5) 欧州からの週末観光（フライトの便に依存するがポテンシャル高い）

11.3.3 観光プロダクト開発

- 1) サハラ観光、2) 自然指向観光、3) 宿泊施設開発、について提案を行った。

11.3.4 インフラ開発

- 1) 道路・交通、2) 環境・ユティリティ、について提案を行った。

PART 4: アクションプラン(2006)

12 短期的優先施策の検討

全国マスタープランにおけるコンポーネント開発計画及び選定された地域レベルの観光開発計画における観光プロダクト開発、インフラ開発において提言された項目から、1) テュニジア観光全体の価値を高めるもの、2) 外国人観光客増加に貢献、3) 観光収入増加に寄与の3点を考慮し、1) 大テュニス圏、2) 中央、3) 南部内陸、4) 全国、の4区分で2006年までに実施すべき優先施策の選定を行った。

候補施策は、文化、サハラ、品質、環境の4つの基本テーマに沿って重要度を評価した。

それらの候補について、1) 土地の取得を含む準備性、2) 民間への波及効果の高い公共セクタープロジェクト、3) 他機関との重複がなく補完的プロジェクト、4) 資金支援が受けられる可能性、を考慮し、以下の4つのプロジェクトパッケージと2つのプログラムパッケージから成る優先プロジェクトの選定を行った。

- 1) パッケージ A: カルタゴ文化財パーク整備
- 2) パッケージ B: イスラーム都市文化の修復
- 3) パッケージ C: サハラとオアシス観光開発
- 4) パッケージ D: 文化サーキットアップグレード
- 5) パッケージ E: 競争力あるビーチリゾートへの変革
- 6) パッケージ F: MICE 観光促進

13 優先プロジェクトパッケージ

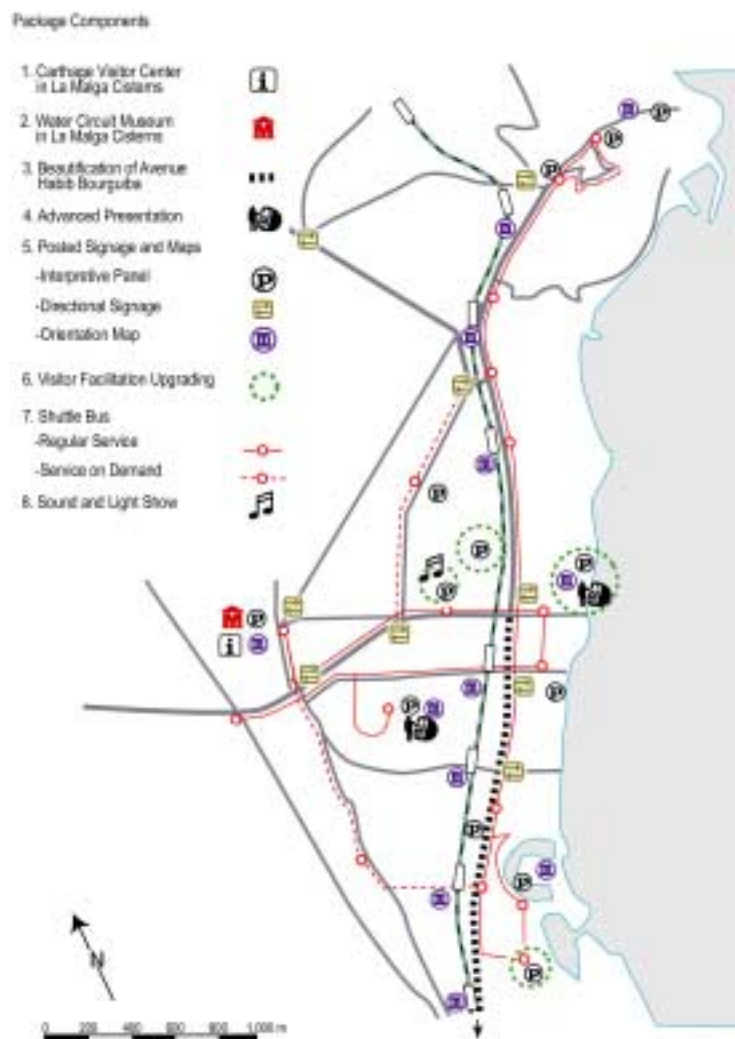
13.1 カルタゴ文化財パークの整備

世界的知名度のカルタゴをチュニジア観光のスターとして国際観光市場に確立する。
以下の9つのコンポーネントから成る

- 1 カルタゴビジターセンター設立
- 2 ローマ水道博物館設立
- 3 ブルギバ通りの美化及びアメニティ整備
- 4 考古学博物館とアントニウス浴場のマルチメディアプレゼンテーション
- 5 遺跡公園全体のサインシステム導入
- 6 観光サイトの観光施設改善
- 7 遺跡公園内シャトルバスサービス導入
- 8 ローマ劇場におけるサウンドライトショー設備
- 9 トレーニングプログラム

世銀による文化財保存と活用プロジェクト、チュニジア政府によるカルタゴ軍港復元プロジェクト(ハンニバル記念館)、ラグレット地区整備プロジェクト、ラグレット港改善等の補完的計画があり、それらとの効果的な連携が望まれる。

カルタゴ文化財パーク



13.2 イスラーム都市文化の修復

イスラーム文化の中心的舞台であったメディナをオープンエア博物館として整備する。

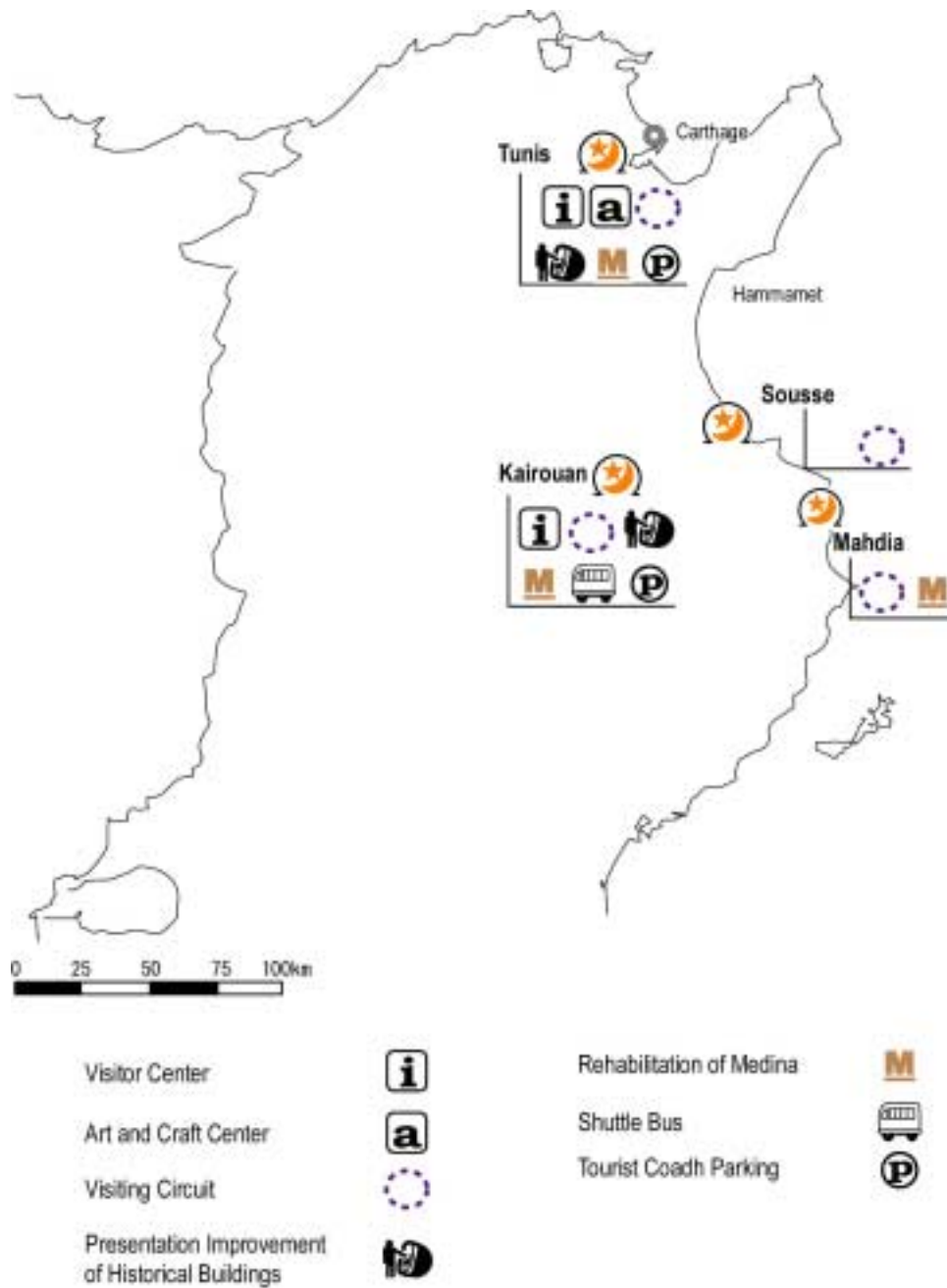
テュニス、ケルアン、スース、マハディアの 4 つのメディナを対象とし、以下のコンポーネントから成る。

- 1) テュニス
 - 1-1 ビジターセンター設立
 - 1-2 アート・クラフトセンター設立
 - 1-3 周遊ルートの制定
 - 1-4 歴史的建築物のプレゼンテーション改善
 - 1-5 周遊ルート沿いのメディナ修復
(石畳舗装・ケーブル類の埋設・ケーブルテレビの導入)
 - 1-6 観光バス駐車場整備
- 2) ケルアン
 - 2-1 ビジターセンター設立
 - 2-2 周遊ルートの制定
 - 2-3 歴史的建築物のプレゼンテーション改善
 - 2-4 シャトルバスサービスの導入
 - 2-5 観光バス駐車場整備
- 3) スース
 - 3-1 周遊ルートの制定
- 4) マハディア
 - 4-1 周遊ルートの制定
 - 4-2 周遊ルート沿いのメディナ修復(石畳舗装・ファサード改善)
- 5) 各サイト共通
 - 5-1 ごみ収集と清掃の改善
 - 5-2 観光投資の促進(建物インベントリ整備)
 - 5-3 トレーニングプログラム

テュニスにおけるブルギバ通り改善(テュニジア政府)、ケルアン、スースにける世銀プロジェクト等が実施または計画されている。

イスラーム都市文化の修復

施設整備プロジェクト



13.3 サハラとオアシス観光開発

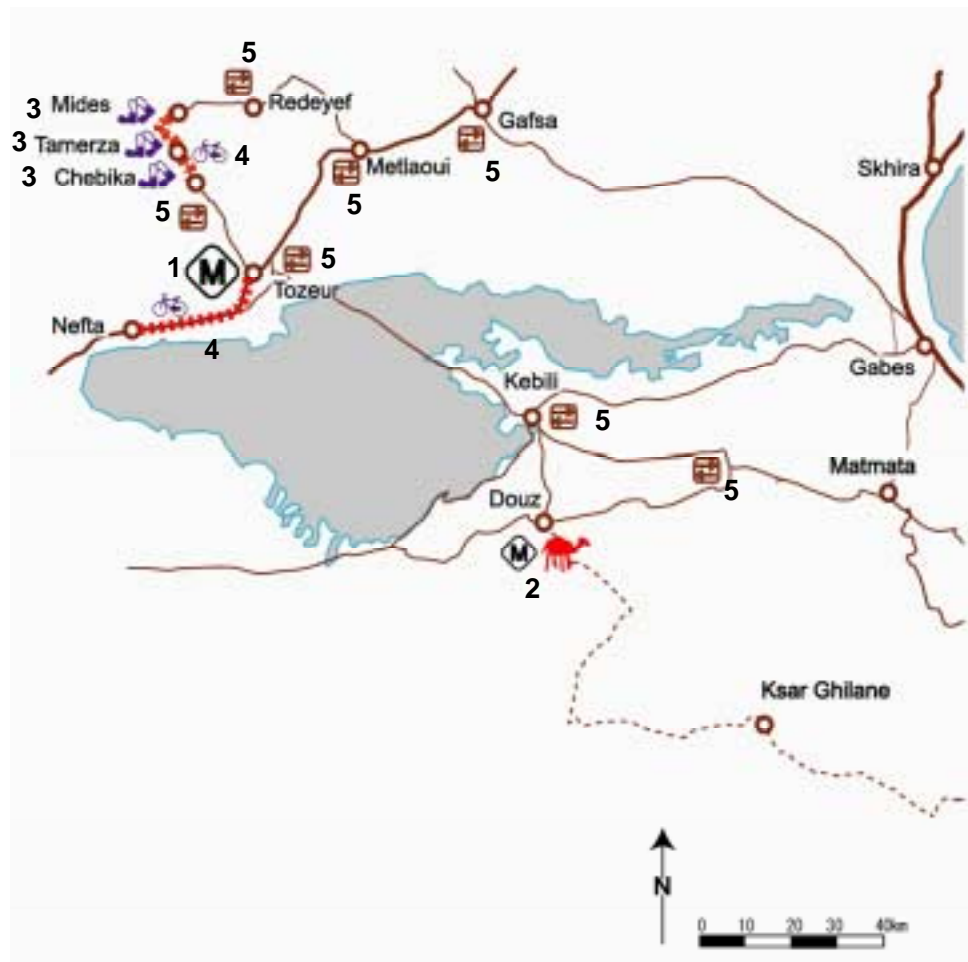
チュニジアの固有性を強調し、メジャーデスティネーションとして確立する。

以下の6つのコンポーネントから成る。

- 1 テーマパビリオン「サハラワールド」の設立
- 2 キャメルトレッキングセンターの設立
- 3 オアシス及び観光サイトの周遊ルート制定
- 4 砂漠スポーツの促進
- 5 サインシステムの導入
- 6 トレーニングプログラム

民間投資によるゴルフ場建設が進行中である。

サハラとオアシス観光開発



13.4 文化サーキットグレードアップ

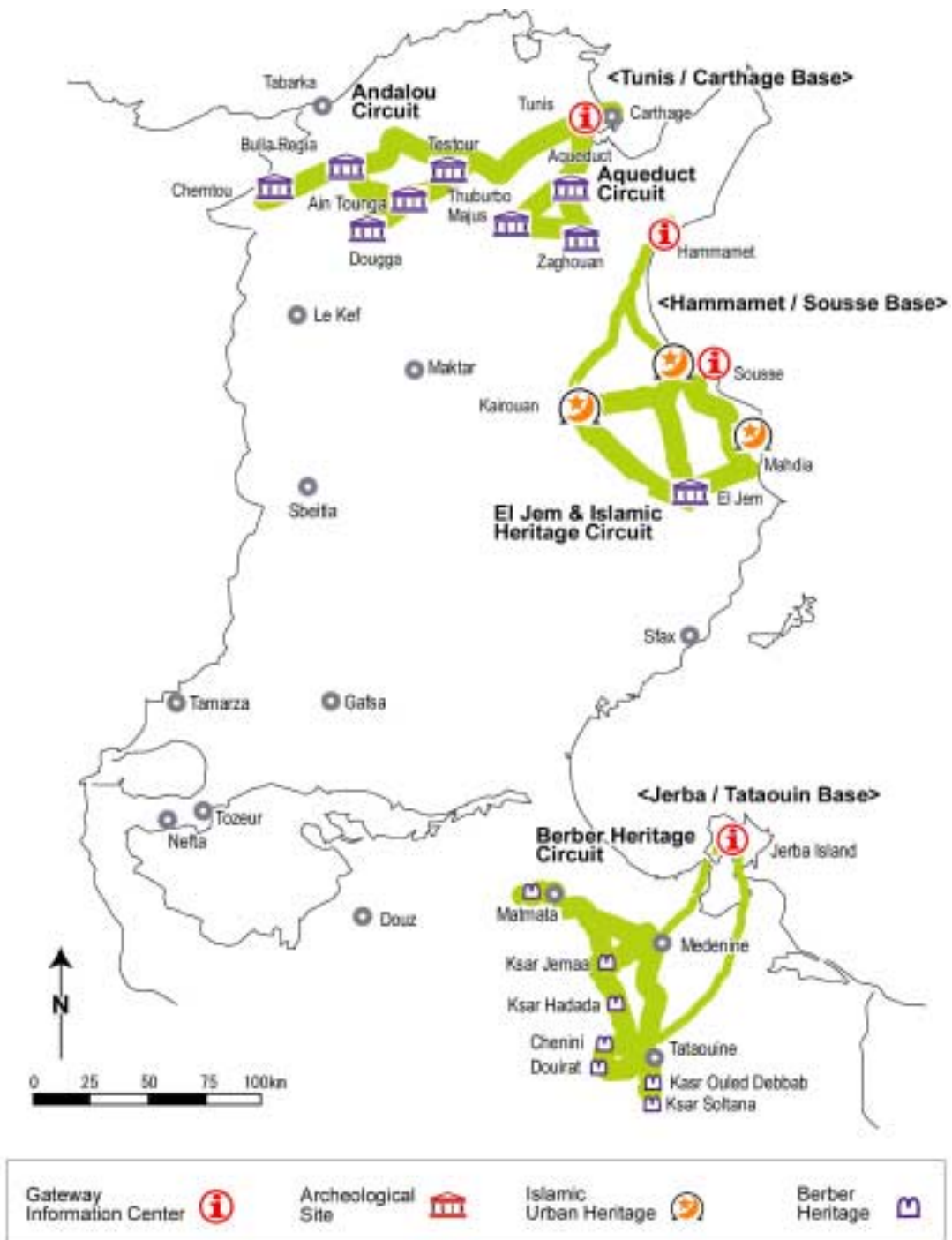
点在する豊かなテュニジアの文化財のビジターファシリテーションを向上させる。

テュニス/カルタゴ、スース/ハマメット、ジェルバ/タタウインの3つの拠点を対象とし、以下のコンポーネントから成る。

- 1) テュニス/カルタゴ拠点
 - 1-1 文化サイトにおける周遊ルートの制定・プレゼンテーション改善
 - 1-2 サイトの景観・環境改善（美化、ごみ箱の設置等）
 - 1-3 観光客のための道路案内設置
 - 1-4 ゲートウェイインフォメーションセンター改善
 - 1-5 トレーニングプログラム
- 2) スース/ハマメット拠点
 - 2-1 エルジェムにオンサイトビジターセンター設立
 - 2-2 文化サイトにおける周遊ルートの制定・プレゼンテーション改善
 - 2-3 サイトの景観・環境改善（美化、ごみ箱の設置等）
 - 2-4 観光客のための道路案内設置
 - 2-5 エルジェムにおけるエンターテインメント（映像・音響設備）
 - 2-6 ゲートウェイインフォメーションセンター改善
 - 2-7 トレーニングプログラム
- 3) ジェルバ/タタウイン拠点
 - 3-1 タタウインにオンサイトビジターセンター設立
 - 3-2 文化サイトにおける周遊ルートの制定・プレゼンテーション改善
 - 3-3 サイトの景観・環境改善（美化、ごみ箱の設置等）
 - 3-4 観光客のための道路案内設置
 - 3-5 周遊道路の改善（マトマタへの連絡道路 40 キロ、サイトへのアクセス道路）
 - 3-6 ゲートウェイインフォメーションセンター改善
 - 3-7 トレーニングプログラム

サーキットに含まれるドゥガ等において世銀プロジェクト、テュニジア政府プロジェクトが計画されている。

文化サーキットアップグレード



13.5 競争力あるビーチリゾートへの改革

主力プロダクトであるビーチ観光において、豊かな環境の保全と調和を計りながら、マストツーリズムから脱却した国際水準のリゾートを創るためのプログラム改革。

以下の3つのコンポーネントから成る。

- 1 競争力あるビーチリゾート計画のための新制度・体制（官民パートナーシップ）
- 2 海外投資促進と投資家セミナーの開催
- 3 ホテル業界に対するセミナーとスタッフトレーニング

13.6 MICE 観光促進

チュニジアの整備された観光プロダクト、観光インフラを生かし、より高い観光収入の期待できる MICE 観光誘致のためのプロモーションプログラム。

以下の5つのコンポーネントから成る。

- 1 ONTT 海外事務所に MICE コーディネーション機能を付加
- 2 MICE プロモーション組織 TCB（チュニジアコンベンションビューロー）の強化
- 3 宣伝戦略の立案と実施
- 4 TCB によるセミナーの開催（ONTT スタッフ、ホテル業界等）
- 5 MICE データベースの構築

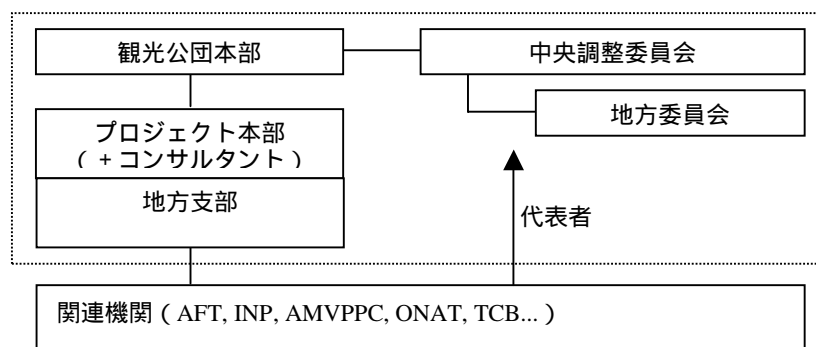
テュニス郊外のカラム、ガマルト等で会議場の建設が進行中。プログラム進行にあわせて、市場のニーズに合致するより大規模な施設計画が必要となる。

14 優先プロジェクトの実施

14.1 優先プロジェクトの実施・管理体制

6つの優先プロジェクト・プログラムは、2006年までに実施されることが望ましい。

ONTTが実施機関となり、関連機関を含むグループによりパッケージ毎の詳細計画を策定し、中央及び各対象地域のプロジェクトコミティによる管理の下、実施されることが必要である。



14.2 優先プロジェクトのコスト計画

6つの優先プロジェクト・プログラムパッケージについて、基本設計に基づき、プロジェクトコストの積算を行った。総計は1億3,308万ディナール(約117億円)。

| | |
|-----------------------------|--------------|
| 1) パッケージA: カルタゴ文化財パーク整備 | 2,735万ディナール |
| 2) パッケージB: イスラーム都市文化の修復 | 2,514万ディナール |
| 3) パッケージC: サハラとオアシス観光開発 | 3,519万ディナール |
| 4) パッケージD: 文化サーキットアップグレード | 3,044万ディナール |
| 5) パッケージE: 競争力あるビーチリゾートへの変革 | 710万ディナール |
| 6) パッケージF: MICE 観光促進 | 101万ディナール |
| 合計 | 13,308万ディナール |

14.3 優先プロジェクトのフィジビリティスタディ

14.3.1 優先プロジェクトの経済評価

4つの優先プロジェクトパッケージについて、経済評価を行った。

| Indicator | Package A: Carthage Heritage Park | Package B: Islamic Urban Heritage | Package C: Sahara & Oasis Life | Package D: Cultural Circuit Upgrading | Total |
|------------------|---|---|--------------------------------------|---|-------|
| EIRR (%) | 25.7% | 20.6% | 25.0% | 24.4% | 24.0% |
| NPV (million TD) | 27.0 | 15.3 | 30.0 | 29.6 | 101.9 |
| B/C ratio | 1.9 | 1.6 | 1.8 | 1.9 | 1.8 |

14.3.2 優先プロジェクトの財務分析

4つの優先プロジェクトパッケージについて財務分析を行った。その結果、整備される施設・サイトなどから得られる収益で、すべての優先プロジェクトの運営・メンテナンスの費用をまかなえることが確認された。

14.4 環境影響評価

4つの優先プロジェクトパッケージについて、チュニジア国 EIA 基準、JICA 環境調査ガイドラインに基づき、環境影響評価を実施した。本格的 EIA が必要なコンポーネントは含まれないことが確認された。