

## 4. 行政・観光協会・観光関連事業者向けセミナー開催

### (1) セミナー実施概要

- セミナーは DMO の設置に向けて、やんばる地域の観光が目指すべき姿などを考える機会を創出させ、行政機関者や民間事業者の機運醸成、DMO 設立への理解促進を図るため、1月18日(木)と3月28日(木)の2回実施した。

#### ①セミナー概要

##### ア. セミナー開催概要

###### ◆第1回 DMO セミナー

開催日時	令和6年(2024年)1月18日(木) 15時～17時
開催場所	ホテルゆがふいんおきなわ 2階
参加者数	92名 (行政関係者10名、観光協会関係者16名、民間事業者66名)
基調講演タイトル 講師	「持続可能な観光地づくり」 講師:株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤政志氏
パネルディスカッション タイトル	「共に創るやんばる観光のみらい」～DMOへの期待～ ファシリテータ:株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤政志氏
パネリスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 沖縄美ら島財団 専務理事 湧川盛順氏</li> <li>・ 国頭村 観光協会会長・北部地域観光協会副会長 比嘉明男氏</li> <li>・ 名城大学 観光産業学科 教授 大谷健太郎氏</li> <li>・ Endemic Garden H 代表取締役 仲本いつ美氏</li> </ul>
セミナーアーカイブ	<a href="https://www.youtube.com/live/1qX5UTsRcZE?si=GmWxWdt1PZl1ukac">https://www.youtube.com/live/1qX5UTsRcZE?si=GmWxWdt1PZl1ukac</a>

###### ◆第2回 DMO セミナー

開催日時	令和6年(2024年)3月28日(木) 15時～17時
開催場所	名城大学 学生会館 3階
参加者数	77名 (行政関係者55名、民間事業者22名)
基調講演タイトル 講師	持続可能な観光経営 ～稼ぐ・守る～ やんばるを心豊かで持続可能な世界的 destinations へ 講師:内閣府 沖縄総合事務局運輸部長/沖縄総合観光施策推進室長 星明彦氏
パネルディスカッション タイトル	旅行者の変化と観光戦略について ファシリテータ:株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤政志氏
パネリスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ひがし北海道観光事業開発協議会事務局長 野竹 鉄蔵氏</li> <li>・ (株)リクルートじゃらんリサーチセンター 研究員 森 成人氏</li> <li>・ 日本旅行執行役員 SOL 事業本部首都圏広域営業部訪日旅行営業部長 緒方葉子氏</li> <li>・ 内閣府 沖縄総合事務局運輸部長/沖縄総合観光施策推進室長 星明彦氏</li> </ul>
セミナーアーカイブ	<a href="https://www.youtube.com/live/17a7Sg9lSO0?si=5eNbZW2wsMZ8qDD">https://www.youtube.com/live/17a7Sg9lSO0?si=5eNbZW2wsMZ8qDD</a>

## イ. セミナー作成物

- ・ 制作物として、チラシを作成した。チラシは観光関連団体や市町村、観光協会へ配布し、また北部広域の所有するHP や SNS (facebook、Instagram) に掲載し、周知を図った。
- ・ 式次第を作成した。受付で来場者全員へ配布し、登壇者やパネリストの内容を掲載し、参加者のセミナー理解度を深めた。

図:2-6 チラシ(第1回やんばる観光地域づくりDMOセミナー)

図:2-7 チラシ(第2回やんばる観光地域づくりDMOセミナー)

## 第1回 やんばる観光地域づくり DMOセミナー **入場無料**

北部広域市町村圏事務組合では、観光で地域をけん引する組織「DMO」の設立に向けた基礎調査業務を行っています。

本セミナーでは、全国におけるDMOの事例を紹介し、広域観光連携の手法や組織体制、組織設立のメリットなどについて説明を行います。

更に、北部地域の観光が目指すべき姿などについて、観光に携わる皆様とともに考えていきたいと思いますので、ぜひ、ご参加いただけますようお願いいたします。

**日時** 2024年**1月18日(木)** 15:00~17:00  
(受付 14:30~)

**会場** ホテルゆがふいんおきなわ 2階

**講師** 株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者  
**藤澤 政志 氏**



デジタル技術と交通機関を活用した地域活性化に取り組み、北海道におけるトラフツーリズム、道庁県でのワイチザイザイプロジェクト、山梨県と岩手県でのMaaS施策など観光と2次交通の利用促進、観光動態ビッグデータを活用した観光促進を行う。  
【主な実績】観光庁 第2のふるさとづくりプロジェクト推進事業 (2022)

**要事前申込**  
※先着150名  
定員になり次第締め切り

申込はこちら



<https://va.apollon.nta.co.jp/yanbarudmo/>

**こんな方へ!**

県内で観光や交通に携わる行政機関、DMO、観光協会等の関係団体、交通事業者、観光事業者、宿泊事業者、旅行事業者、IT事業者など  
セミナーに関心のある方、どなたでも参加可!

※駐車場はゆがふいんおきなわの専用駐車場をご利用ください。満車の場合は係員に従ってください。

<プログラム内容(予定)>

- 15:00 開会
- 15:05 報告 事業概要
- 15:10 講演 「持続可能な観光地域づくり」  
講師: 藤澤 政志氏

15:45 パネルディスカッション  
「共に創るやんばる観光のみらい」~ DMOへの期待~

【パネリスト】

- 一般社団法人国頭村観光協会 会長
- 沖縄北部地域観光協会 副会長 辻嘉明氏
- 一般財団法人 沖縄美ら島財団 専務理事 瀧川盛順氏
- 公立大学法人 名桜大学 国際学部 教授 大谷健太郎氏
- 株式会社Endemic Garden H 代表取締役 仲本いつ美氏

17:00 閉会

■主催 北部広域市町村圏事務組合

■問い合わせ 日本旅行沖縄 担当: 東海、阪井、漢那

☎098-860-9944 E-mail: miceoka\_v@nta.co.jp

## 第2回 やんばる観光地域づくり DMOセミナー

北部広域市町村圏事務組合では、観光で地域をけん引する組織「DMO」の設立に向けた基礎調査業務を行っています。

本セミナーでは、地域の稼ぐ力による「持続可能な観光地を目指して」をテーマに有識者を迎え、国家戦略や地域マネジメントについて説明いたします。

更に、北部地域の観光が目指すべき姿などについて、観光に携わる皆様とともに考えていきたいと思いますので、ぜひ、ご参加いただけますようお願いいたします。

**日時** 2024年**3月28日(木)** 15:00-17:00

●入場無料(定員200名) ●要事前申込

**会場** 名桜大学 学生会館 3階  
名桜大学住所 名護市為又1220-1

**講師**



内閣府沖縄総合事務局  
運輸部 部長  
**星 明彦 氏**

**パネリスト紹介**



**野竹 鉄蔵**  
ひがし北海道  
自然美への道DMO  
専務理事



**森 成人**  
関/クルート  
じやらんリサーチセンター  
研究員



**緒方 葉子**  
日本旅行執行役員  
SOL事業本部第3部  
広域営業部第1旅行  
営業部長

<プログラム内容(予定)>

15:00 開会  
主催者挨拶 北部広域市町村圏事務組合 室長

15:10 **基調講演** テーマ(仮称)「持続可能な観光地経営~稼ぐ・守る~」  
◆講師: 星 明彦氏

内閣府沖縄総合事務局局長運輸部 部長

15:45 **パネルディスカッション** テーマ(仮称)

「旅行者の変化と観光戦略について」

◆ファシリテーター: 藤澤 政志氏

株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者

◆パネリスト

- 野竹鉄蔵氏
- 森成人氏
- 緒方葉子氏
- 質疑応答

17:00 終了



<https://va.apollon.nta.co.jp/yanbarudmo/>

■主催 北部広域市町村圏事務組合

■問い合わせ 日本旅行沖縄

担当: 東海、阪井、漢那

☎098-860-9944

E-mail: miceoka\_v@nta.co.jp

図:2-8 第1回式次第

## 第1回 やんばる観光地域づくり DMOセミナー

### 式次第

日時 2024年1月18日(木)  
会場 ゆがみいおさなわ (あけあおの間)

- 開会あいさつ 北部広域市町村圏事務組合 事務局長 宮里 幹成
- 事業概要説明 北部広域市町村圏事務組合 北部振興対策室 室長 金城 圭
- 基調講演  
株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤 政志氏

休憩

- パネルディスカッション  
【ファシリテーター】  
株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤 政志氏

【パネリスト】

- 一般財団法人 沖縄美ら島財団 専務理事 湧川 盛順氏
- 一般社団法人 国頭村観光協会 会長
- 沖縄北部地域観光協会 副会長 比嘉 明男氏
- 公立大学法人 名桜大学 国際学部 教授 大谷 健太郎氏
- 株式会社Endemic Garden H 代表取締役 仲本 いつ美氏

- 質疑応答

閉会

今後のやんばる観光地域づくり戦略策定の参考にさせていただきますので、本日のセミナーについて、WEBアンケートにご協力お願いいたします。(5分程度です)

右記URL又はQRコードを読み取りご回答ください。

<https://forms.gle/ieBLNPFqQEH2J7ZbA>

第1回講演者、パネリスト紹介

【講演者・ファシリテーター】

株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者  
**藤澤 政志 氏**

デジタル技術と交通機関を活用した地域活性に取り組み、北海道におけるドライブツーリズム、滋賀県でのドライブサイクリングツーリズム、山梨県や登別市でのMaaS施策など観光と2次交通の利用促進、観光動線ビッグデータを活用した観光促進を行う。  
【主な実績】観光庁 第2のふるさとづくりプロジェクト推進事業 (2022)

【パネリスト】

一般財団法人 沖縄美ら島財団 専務理事 **湧川 盛順 氏**

平成25年沖縄県文化観光スポーツ部長を務める。その後、沖縄県からの出向として那覇空港ビルディング株式会社専務取締役、一般財団法人沖縄観光コンベンションビューロー専務理事も歴任。  
沖縄県退職後は、株式会社沖縄県物産公社代表取締役社長、一般財団法人沖縄美ら島財団専務理事(現職)、沖縄観光視察大使(仮称)あり検討委員会、本部司法定外目的税導入検討委員会等各種委員会の委員を務める。

一般社団法人 国頭村観光協会 会長 / 沖縄北部地域観光協会 副会長 **比嘉 明男 氏**

昭和49年より国頭郵便局郵便外務。北部地域の郵政局長や地区総括局長を歴任した。平成30年～令和3年まで日本郵政の沖縄支社社長を務める。  
地域活動における現在の活動としては、一般社団法人天然循環農産物国際協会 理事 沖縄県パープル協会 副会長、一般社団法人国頭村観光協会 会長、NPO法人 やんばる 地域活性化サポートセンター 理事長として地域振興・発展のため取り組んでいる。令和5年度秋の叙勲 賞賜：瑞宝小綬章(郵政事業功労)

公立大学法人 名桜大学 国際学部 国際観光産業学科 教授 **大谷 健太郎 氏**

公立大学法人 名桜大学 国際学部 教授。3期生として名桜大学国際観光産業学科を卒業。  
2007年、博士(政策科学)。2024年現在、国際観光産業学科長などに併任。専門分野は政策科学および観光研究で、テーマは観光政策論、観光事業論、観光振興論など。主な公職歴は万寿毛周辺整備基本計画委員会委員長、那覇市観光振興協会副会長、内閣府沖縄総合事務局重点道産の駅「許田」推進協議会会長など、その他多数。  
詳しくは<https://researchmap.jp/otani1978>を確認下さい。

株式会社Endemic Garden H 代表取締役 **仲本 いつ美 氏**

沖縄県国頭村生まれ。県内大学卒業後、国頭村役場に入庁。  
地域の課題解決に取り組むなか、国語・大首味・東村のやんばる3村が世界自然遺産登録を目指す取組が始まり、「豊かな自然や集落の文化を次世代につなげるためには、地域の誇りを想い、観光とつなぐ。観光で得られる恩恵を地域に還元していくことが重要。その実現のためには、地域の人々と観光客をつなげるコネクターが必要」と思い立ち、役場を辞職。  
現在、地域限定旅行社(やんばるツアーズ)、国頭村の宿泊施設「奥やんばるの里」等を運営。

図:2-9 第2回式次第

## 第2回 やんばる観光地域づくり DMOセミナー

### 式次第

日時 2024年3月28日(木)  
会場 名桜大学 (学生会館3階大講義室B)

- 開会あいさつ 北部広域市町村圏事務組合 室長 金城 圭氏
- 基調講演  
内閣府沖縄総合事務局局長運輸部部長 星 明彦氏
- パネルディスカッション  
【ファシリテーター】  
株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤 政志氏

【パネリスト】

- 内閣府沖縄総合事務局局長運輸部部長 星 明彦氏
- (株) リクルートじゃらんサーチセンター 研究員 森 成人氏
- ひがし北海道自然美への道DMO専務理事 野竹 鉄蔵氏
- 日本旅行執行役員 SOL 事業本部首都圏広域営業部訪日旅行営業部長 緒方 葉子氏

- 質疑応答

閉会

今後のやんばる観光地域づくり戦略策定の参考にさせていただきますので、本日のセミナーについて、WEBアンケートにご協力お願いいたします。(5分程度です)

右記URL又はQRコードを読み取りご回答ください。

<https://forms.gle/ieBLNPFqQEH2J7ZbA>

第2回講演者、パネリスト紹介

【講演者・ファシリテーター】

株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者  
**藤澤 政志 氏**

デジタル技術と交通機関を活用した地域活性に取り組み、北海道におけるドライブツーリズム、滋賀県でのドライブサイクリングツーリズム、山梨県や登別市でのMaaS施策など観光と2次交通の利用促進、観光動線ビッグデータを活用した観光促進を行う。  
【主な実績】観光庁 第2のふるさとづくりプロジェクト推進事業 (2022)

【パネリスト】

内閣府沖縄総合事務局局長運輸部部長 **星 明彦 氏**

在欧州連合日本政府代表部 二等書記官、海上保安庁 総務部政務課 企画官、自動車局 総務課 企画室長 など歴任。  
2021年春に観光庁 観光地域振興部観光資源課長(兼)内閣府地方創生推進事務局参事官(兼)内閣府官房副官補室 / デジタル田舎都市国家構想実現会議 事務局参事官。  
2022年7月より観光庁観光政策調整官を経て、現職は内閣府沖縄総合事務局局長運輸部部長として沖縄の地域振興・発展のため取り組んでいる。

(株) リクルートじゃらんサーチセンター 研究員 **森 成人 氏**

関西大学卒業後、リクルート入社。営業、商品企画、編集、事業企画などさまざまな部署を経験。特に「ポットペーパー」「じゅんぱん」「ポットペーパー」など多数の新規事業開発に携わる。  
2013年より気仙沼市へ出向。被災地の復興のため、地元人材育成や観光振興、6次産業化など現地の仮設住宅に住みながら地域活性に携わる。2017年4月からは気仙沼に設立するDMO法人(一社) 気仙沼地域戦略の理事、気仙沼市復興アドバイザーも勤める。また2018年12月より観光庁専門家派遣事業に専門家として登録。仮設住宅に住みながら市の復興に関わる重点事業の戦略設計や実現化に取り組んでいる。

ひがし北海道自然美への道DMO専務理事 **野竹 鉄蔵 氏**

一般社団法人ひがし北海道自然美への道DMO専務理事。2011年5月まで名鉄観光サービス西日本支社勤務。南が、十勝観光大使、北海道ツーリズム大学講師、JATA専任登録講師、「各地の地域づくり、まちづくり観光の現状」における現地の問題点と将来の課題について全国で講演。正しい観光のあり方として地域開発を考える「観光」原理想義者。郷土景観観光資源である「絶走・感動の道(みち)」の命名者としても知られている。

日本旅行執行役員 SOL 事業本部首都圏広域営業部訪日旅行営業部長 **緒方 葉子 氏**

日本旅行入社後、海外旅行支店で団体営業担当、ロケテラス短期駐在を経て、99年よりインバウンド専門部署である国際旅行事業本部(現、訪日旅行営業部)で海外エージェント営業担当。高付層ツアーメイド、インターネット販売、OTAとの連携、運賃事業立ち上げ後、欧米からの訪日団体、インセンティブ等も担当。FITシステム、団体管理システム立ち上げ後、FIT、高付層、OTA、団体、MICEなど、訪日旅行における全ての分野を担当して24年目。ILTM-WTM-IMEX、IBTMなどの海外商談会出席を高め、約40か国へ出張して、旅行会社に訪問営業することで顧客のニーズを聞き、様々な国からの顧客に対応する知見を持つ。2016年海外営業部長、2019年執行役員訪日旅行営業部長に就任。

## ウ. セミナー映像アーカイブ（第1・2回）

- Youtube にて、北部広域が所有する「沖縄北部観光情報コミュニケーションサイト」のアカウントを活用し、ライブ配信し、そのまま映像を保存している。

### ◆第1回セミナー

- 映像アーカイブ URL：<https://www.youtube.com/live/1qX5UTsRcZE?si=GmWxWdt1PZ11ukac>
- 映像アーカイブ QR コード：



### ◆第2回セミナー

- 映像アーカイブ URL：[https://www.youtube.com/live/17a7Sg9IS00?si=hHsB1PhN\\_rIG107](https://www.youtube.com/live/17a7Sg9IS00?si=hHsB1PhN_rIG107)
- 映像アーカイブ QR コード：



## ②セミナーの内容

### ア. 第1回やんばる観光地域づくりDMOセミナー基調講演ポイント

#### ■基調講演タイトル「持続可能な観光地づくり」

- 講師：株式会社ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤 政志 氏

#### ■DMO 組織の基本的な機能・役割

- 全国での取り組みや成功事例をもとに、DMO が必要とされる背景や、現存する組織との合意形成、役割について整理し、将来の「やんばるの観光地経営」の可能性について考察する機会を与える事をねらいとして実施した。
- DMO とは地域における マネジメント/マーケティング活動を 主体的に担う組織マーケティングとは、消費者が商品を購入するまでに、企業が行う取り組みや働きかけ口地域マネジメントは、DMO とステークホルダーが共に地域の目指す姿を描く、双方向的な進め方(=自分ゴト化する)DMO の組織母体として、日本では大きく3つのパターンが存在
  - I 観光協会が DMO になるパターン
  - II 地域内の既存企業(地域商社等)が DMO として申請するパターン
  - III 地域の課題から新規で組織を設立するパターン
- 観光協会が DMO 申請するケースで、予算を減らせるという淡い期待は実態はそうならない
- 観光協会と DMO の違いは、端的に言えば、観光協会は行動原理が事業者視点であるのに対し、DMO は顧客視点であること。

## ■DMO の事例

- 箱根 DMO 渋滞緩和のため混雑データを一元的に管理し混雑情報の配信を行う。
- 関門 DMO 民間中心に設立、共通クーポン等で独自の事業で地域活性を実現
- 観光客の嗜好の変化“ユーザー体験”が重視され、企業側の売り方にも変化がある。
- 価値観の捉え方は人によって同じものを見ても捉え方が異なる。欧米系、アジア系でプロモーションや体験の紹介の仕方が異なる。エリアでのマーケティングが必要。
- 観光地域づくりにおいて、正解と呼ばれる観光資源はありません。
- 時代の変化によって変わっていく「観光客のニーズ」にどのように答えていくのか。という部分が重要。
- DMO の必要性という論点ではなく、地域全体でどのようにマーケティングしていくのか
- 誰が合意形成の調整をするのか。
- どのような観光地づくりをしていくのか。
- 地域が困っていることを誰が解決するのか。
- 誰が汗をかくのかという部分を検討していくことが大事。

## イ. パネルディスカッションポイント

- 地域で活躍する有識者等に登壇いただき、やんばるの将来像や課題について意見を出し合った。

ファシリテーター: (株)ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤政志 氏

パネリスト: 沖縄美ら島財団 専務理事 湧川盛順氏

国頭村観光協会会長・北部地域観光協会副会長 比嘉明男氏

名桜大学 観光産業学科 教授 大谷健太郎氏

Endemic Garden H 代表取締役 仲本いつ美氏

## ■自己紹介と DMO についての見解

- 湧川氏: やんばるは広域連携で取り組むべきエリア。広域的な観光振興戦略が必要。テーマパークの開業が予定されているし、クルーズ船も再開している。DMO の必要性は非常に高い。
- 比嘉氏: DMO の会議にこれまで出てきたが、総論賛成だが各論に入った場合かなりハードルは高い。12 市町村の折り合いがつかない。議論だけでいいのかわからない。できるまでは行政が本腰入れるべき。各観光協会は体力が無い。各省庁の予算取りもハードルが高くなかなか自前ではできない。DMO が予算取りをやって各市町村に振り分け、報告までやるとよいのではないかと。役割分担を明確に示す。やんばるは一つ。一緒に滞在型観光を目指す。
- 大谷氏: DMO は中心に座る組織。県と地域をつなぐ支援組織であり、スタートさせた時点で合意していると思う。持続可能な観光地づくりには、住民の意向が重要。住民のデータを共有する。継続的なモニタリングもその役割としてある。大学が汗をかかなければならない。学生がうまく関わればよい。「やんばる」の認識は国頭3村をイメージする場が多いが、訴える力になる。

- 仲本氏:「やんばる」という言葉は、田舎者のイメージがあったが、国立公園になってポジティブにとらえている。「やんばる」の言葉を使うにあたり、自然を守るところに使う。集落は個性豊かで北部の魅力である。これからの観光に重要。地域に還元される観光であることが必要。例えば集落のキャパの指標を持っていないが、共同売店が健全に運営できるほど人を外から呼べたら、胸を張れる。細かいところに共通認識を持たらいたいものになる。

## ■住民満足度のある観光の側面

- 大谷氏:住民の満足度が指標になる。
- 仲本氏:共同売店には独自の商品がある。埃をかぶらずに売れるよう、丁寧に伝える。ストーリーができる。
- 湧川氏:広域をつなぐストーリー、大きな輪ストーリーを描ければよい。交通面は大きな課題。名護市では二次交通の拠点が構想されている。バスで移動タクシー、観光バス乗り換える。そこに観光案内所があって全体をコーディネートする。ハードが必要。海上交通もあり得る。
- 比嘉氏:量から質への展開について、交通と高速通信が重要。二次交通の問題で、Z世代は免許持たない。オクマリリゾートでも3~4割は車を持たない。OCVB、県の調査では、免許を持つ人でも62%が旅先では車を運転したくない。空港~名護まで直行バスを運行し、そこからどのように市町村に振り分けられるか。例えば現在、国頭~大宜味。離島等はバスと船がマッチしていない。名護をハブとして各地に送り、各地はそれぞれ周遊バスを運行する。それぞれのエリアでコンテンツを創る。各地域で観光地コンテンツ作り。国頭村ではJALから、東村もJTBから出向している出向者を活かす。地域が何を望んでいるのかをとらえて、地域の人が望む商品を創る。
- 高速通信について、今はSNSで情報が拡散される時代。高速通信インフラは必須である。
- 大谷氏:観光の人材が不足している。特にマネジメント人材。地域に立地する大学として、地域に関わることが学生にとって重要。地域のプロジェクトに参加しながら、インターンシップ等で育成する。観光のフィールド、そのコーディネートは本来は大学がやるべきだが、コーディネートの役割をDMOが担っていくという考えもある。
- 仲本氏:地域で取り組みを始めたら、インターンさせてくれないかと依頼を受けた。地元の子で、試しに3大学から4名受け入れた。地域に関わりたいこと、観光を体系的に学んでいる人はあまりいない。
- 藤澤氏:インターン等、沖縄は観光の最前線というイメージで人が集まってくればよい。組織づくりは金と人。人がいないと動けない。
- 湧川氏:DMOの機能に見合う人材が必要で、そのための財源が重要。今後どうなっていくかまだ分からないが、宿泊税の一部を取り込んでいく検討も必要ではないか。
- また、北部の交通拠点となる場所にDMOが入って、相談窓口的な機能を持って、物販を動かしながら収益につなげていく方法もある。業者任せではなく、DMOで組み合わせ、どこに課題があるのか、それぞれ利益につながる仕組みとそれにふさわしい人材がつながってくるとよい。

## ■やんばるの将来像について

- 仲本氏:集落を次世代につなぐ、地域の集落の魅力が次世代につながって、それを応援できるDMOであればよい。
- 大谷氏:形が見えてきたが課題は山積み、視点は「公益」的、「広域」的なマーケティング、マネジメントを重視する。
- 比嘉氏:行政が決断をする時期に来ている。でない则取り残される。骨格はできている。軸となる人がいて、出向者をうまく使っていく。そこから始めて補助金で補填しながら、宿泊税がうまく使えればよい。
- 湧川氏:北部には素晴らしい。豊かさに誇りを持って、自然、生活が保護される地域づくり。一つになって知恵を絞り、盛り上げる。その先には鉄軌道がやってくる。みんな頑張ろう。

## ウ. 第2回やんばる観光地域づくりDMOセミナー基調講演ポイント

### ■基調講演タイトル「持続可能な観光地経営 ～稼ぐ・守る～やんばるを心豊かで持続可能な世界的ディスティネーションへ」

- 講師:内閣府 沖縄総合事務局運輸部長／沖縄総合観光施策推進室長 星明彦氏

### ■JNTO は本物の価値を伝えられるかは3つの内容から定義している。

- オーセンティシティ(Authenticity):世界の中で極めて希少で高度な体験価値があるか
- セレンディピティ(Serendipity):ホンモノの人(世界的価値がある人)が本当のコト(Story)を直接語ってくれるか
- プライスレス(Priceless):比類なき価値あるものとして、投資や寄付に値するか

⇒このような価値観は2つの領域(インターナルブランディングとエクスターナルブランディング)によって構成され、ディスティネーションブランディングが成り立つ。

- エクスターナルブランディング(お客様にどうやって価値を伝えるか?など)
- インターナルブランディング(住民が自分たちのアイデンティティをどう感じ、自分を表現する生き方や、自分たちが地域の価値をなど表現するかなど)
- インターナルブランディングはエクスターナルブランディングがあって、初めてディスティネーションブランディングが成立する。
- ディスティネーションブランディングは、自分たちの気持ち自体が積み上がり、更に地域と共有されることが必要である。お客様との共鳴が起れば、自発的に情熱的な反応が起こる。

### ■観光立国基本計画に基づいてさらにDMOの機能強化について、議論を進めている。

- DMOは、観光産業を通じて、経済的な側面で設備投資や労働分配率を向上し適切な収益を得て、それを次の投資に回し、資金を循環させることである。そのことにより地域住民の雇用所得および生活の質を向上させることにつながる。
- 世界の観光立国であるフランス、イタリア、スイスは、旅行収支ではなく、貿易収支で日本を超えている。観光は経済を牽引する産業として、日本のものを購入するお客様をどれだけ作れるかというのが、経済活性化の

課題である。

■観光は単なる観光だけで稼ぐのではなくて他の産業を牽引していくような基幹産業でなければならない。

- 他の産業は観光ほど育ってはいないため、観光が基幹産業になるためには、分配波及効果を高め、域内経済循環率を高めていく必要がある。域内循環率は単独市町村では改善するのは難しいため、DMO が一致団結して組織戦略を作っていくことが必要である。観光を通じて、経済循環を巡らせていく必要がある。

## エ. パネルディスカッションポイント

- 全国でDMOを運営されている方々に登壇いただき、旅行社の変化と観光戦略について意見を出し合った。  
ファシリテーター: (株)ナビタイムジャパン 地域連携事業部 事業責任者 藤澤政志 氏  
パネリスト: ひがし北海道観光事業開発協議会事務局長 野竹鉄蔵氏  
(株)リクルートじゃらんリサーチセンター研究員 森成人氏  
日本旅行執行役員 SOL 事業本部首都圏広域営業部訪日旅行営業部長 緒方葉子氏  
内閣府 沖縄総合事務局運輸部長／沖縄総合観光施策推進室長 星明彦氏

### 【リクルート 森氏】

- 森氏は気仙沼の復興支援に関わっていたが、初めて観光地の概念に接した際に理解に苦しんだ経験を述べていた。
- その後、復興支援を観光振興と結びつけ、補助金や国の支援を受けながらイベントを開催していたが、持続性や地域への価値が問われるようになった。そのため、欧米の先進事例を学ぶ必要性を感じ、スイスのツェルマットを訪れ DMO の仕組みについて触れた。
- ツェルマットでは、地味ながらも効果的な「ワントゥワンマーケティング」が行われており、これが成功の鍵であることを学び、気仙沼でも同様の取り組みを行っている。具体的には、地域のお客様への手紙や情報提供など、個別の対応が必要である。これが、観光地の持続性や地域への貢献を考える上で重要な要素であると認識している。
- 日本では地域の観光活動が各組織間で連携不足であり、スイスのツェルマットではその点で優れていることが示唆された。ツェルマットでは、観光協会や行政などが 1 つの会社の部門のように連携し、効果的な組織運営が行われている。このような取り組みを日本に導入したいという動きがあり、気仙沼でも同様の取り組みが始まった。
- 次に、顧客に対するワントゥワンのアプローチが重要であり、顧客の趣向トライブ(部族)を把握し、個別の対応を行うことが強調された。例えば、気仙沼の場合、被災地の復興を見たい部族や美味しい魚を食べたい部族など、様々なニーズが存在する。そのため、顧客のトライブを理解し、それに合った情報やサービスを提供することが求められる。最後に、トライブ同士の異業種の組み合わせが新たな価値を生む可能性があり、地域の観光活動においても活用できると指摘された。



#### 【ひがし北海道 野竹氏】

- 野竹氏は、北海道の東部地域で複数の自治体を束ねる DMO を 12 年間運営しており、その組織作りや課題について述べた。彼は、DMO のミッションを明確にすることや、地域ごとの特徴を考慮してチームを組み、役割分担を行うことの重要性を強調した。
- 地域間の連携は容易ではなく、ダブルスタンダードやカメレオンのよう地域に寄り添う姿勢が必要であり、地域の特性やテーマに基づいて連携を築くことが重要であり、単一の方針ではなく、各地域の個性を尊重しながら連携を図ることが求められる。

#### 【日本旅行 緒方氏】

- 緒方氏は、海外からの個人旅行者に対する対応について話した。彼らは、2 週間から 20 泊ほどの滞在期間が一般的であり、特にヨーロッパからの旅行者は長期滞在が多い。
- これらの旅行者は非常に細かい旅程を持っており、バスや列車などの公共交通機関を利用して移動する。個別の旅程を設定し、それに基づいてチケットを予約し、必要なアナウンスを提供している。特に、観光地のバス利用に関しては、詳細な情報提供が重要であると強調した。
- 海外からの個人旅行者は一度設定された旅程に従って行動しやすい傾向があり、細かすぎる提案はかえって混乱を招く可能性がある。また、海外の旅行会社は日本の地理や文化についてあまり理解がないため、彼らの要望に対しても十分な情報提供が必要である。

#### 【リクルート 森氏】

- 気仙沼の取り組みを通じて、公益性と収益性の両方を考慮した地域づくりについて話された。
- 観光街づくり法人の経営を担う中で、宿泊者数や観光協会への問い合わせなどのデータをリアルタイムで把握し、これらの情報を公表している。しかし、このような公益事業は収益を生み出さないため、それだけでは持続可能な運営が難しい。
- 観光プロモーションのためのポータルサイトなどの公益事業に加えて、DMO は収益性の事業も必要としている。例えば、インバウンド観光の促進やランドオペレーター業務などが挙げられ、これらの収益事業は、地域の民間事業者が行っていない領域を埋める役割を果たし、地域の観光振興に貢献している。DMO の成立においては、公益性と収益性の両面をバランスよく考え、地域全体の発展に貢献することが重要である。

#### 【沖縄総合事務局 星部長】

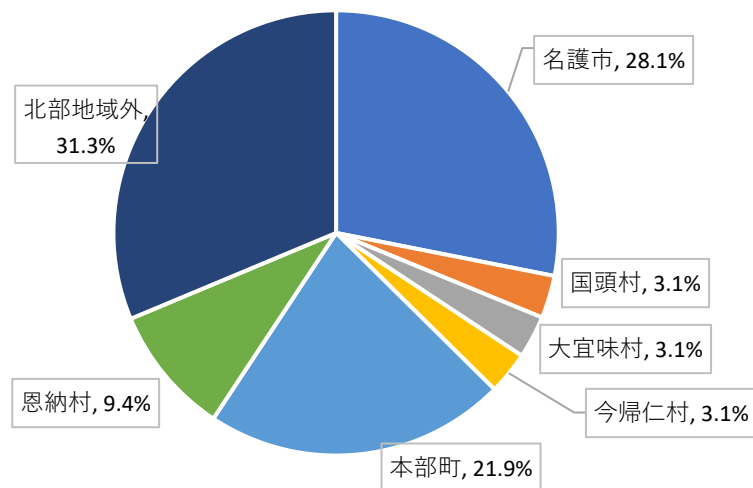
- 地域 DMO が 1 つの自治体で組織される場合、首長が大きな権限を持ち、企業の営利事業と非営利事業、公共事業を一体の組織で運営することが一般的である。
- 広域で活動する場合、このような統治体制を確立することは難しい場合があり、そのため、通常、複数の自治体をまたぐ場合は、非営利型の DMO と同じ戦略の下で、営利事業として運営される DMC (Destination Management Company) という会社を分離して運営することが一般的である。

- データ分析の効果は非常に大きく、気仙沼の例からは、売れ線の商品やサービスが実際に顧客のニーズと一致しないことが分かった。データ分析に基づいて、季節ごとに商品を入れ替えるなどの施策が行われ、売上に大きな変化が見られるようになった。これらの成果は、市民の税金や地域の投資、公益事業によって支えられており、これによって更なる投資が可能であり、好循環が生まれている。このような取り組みが一般的に成功するポイントである。

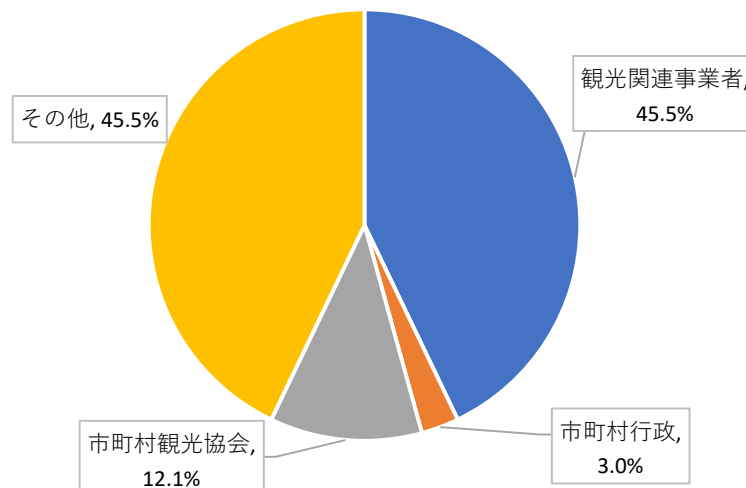
## (2) セミナーアンケート結果

### ◆アンケート回答(第1回)(有効回答数=33)

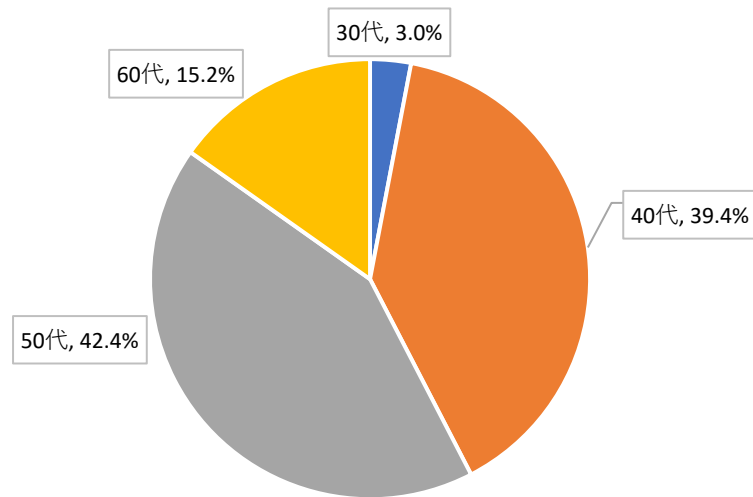
#### 1. 所属している組織(会社)の所在地



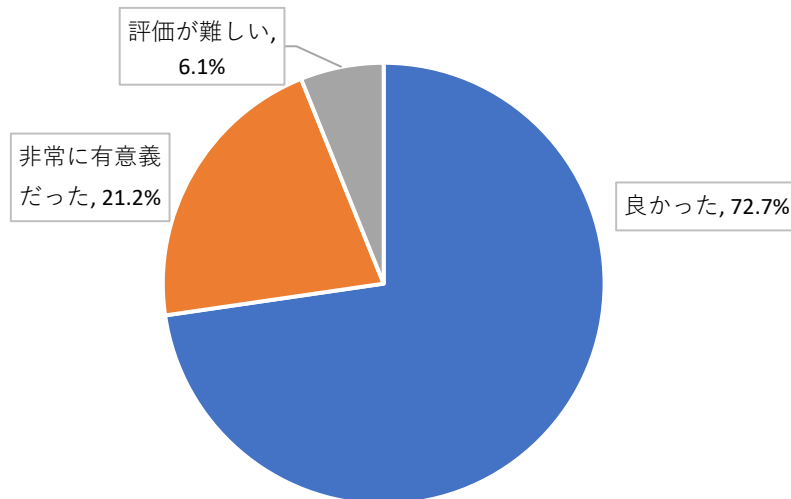
#### 2. 所属している組織(会社)の区分



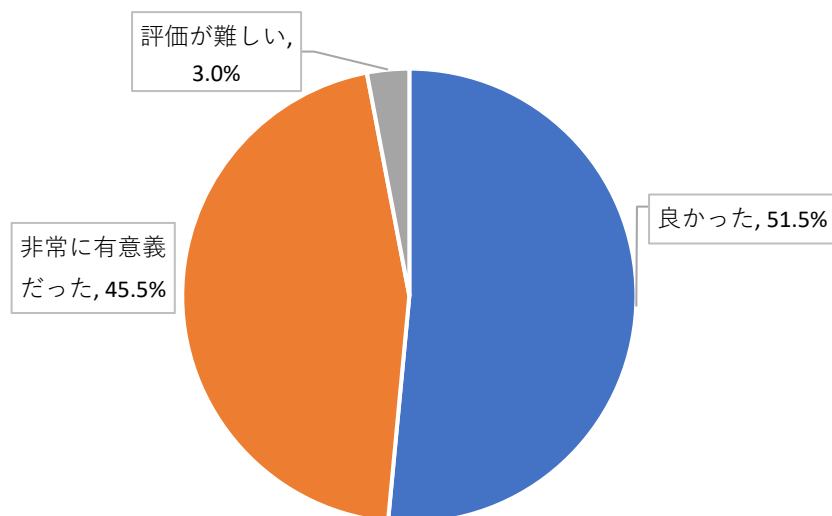
### 3. 出席者の年代



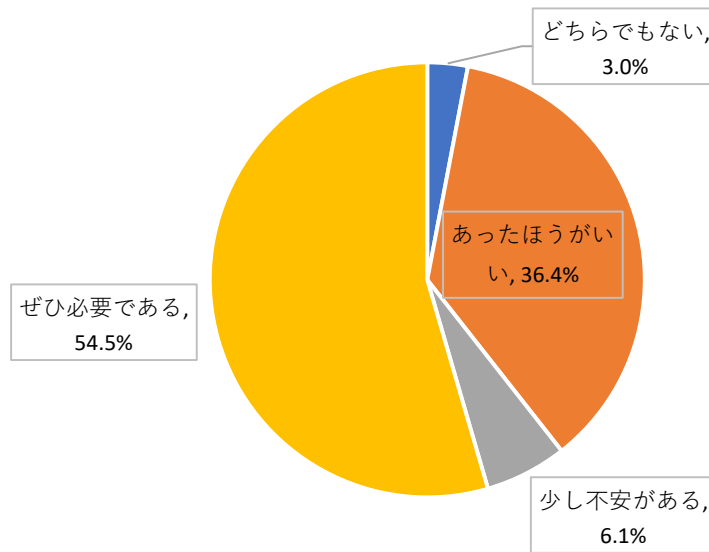
### 4. 基調講演の評価



### 5. パネルディスカッションの評価



## 6. 地域連携 DMO の必要性



## 7. 基調講演内容についてのご感想をお聞かせください。

内容が良かった	<ul style="list-style-type: none"> <li>時間が足りなかったので、もっと聞きたかった。</li> <li>内容についてとても分かりやすい内容でした。事例等参考になった。</li> <li>具体的な他地域の事例も交えながらの組織・仕組みについての説明があり良かった。</li> <li>これから何をどうすべきか見えて良かった。</li> <li>DMO について多くの観光関係者が考える機会になり良かった</li> <li>丁寧な説明がありわかりやすかった</li> <li>ずっと気になっていた点の話があつたので清々した。</li> <li>基本的な所から説明があつたので、非常にわかりやすかった。</li> <li>DMO について知ることができ、勉強になった。</li> <li>DMO について、わかりやすかった。</li> </ul>
理解できた	<ul style="list-style-type: none"> <li>DMO と観光協会との線引きが難しいと感じていたが、ハッキリと明示していただけた。</li> <li>DMO とはといった基本的なことから、DMO と観光協会の違いを学ぶことができた。</li> <li>今後の目指す姿の想像ができた。</li> <li>課題は多いですが、1つ1つ道筋をつけて前進していく必要があると思いました。</li> <li>本島北部地域の魅力発信 現実的で迅速な対応について行政間で密に協議してほしい。</li> </ul>
もう少し聞きたかった	<ul style="list-style-type: none"> <li>DMO の定義や他の地域の取り組みは理解できたが、課題や好事例等、もう少し時間をかけて講和を聞きたかった。</li> <li>入門編としてはいいと思う。しかし、すでに観光業に深く関わっている人からすれば物足りなさはあると思う。DMO が全体マネジメントを行っていく上で欠かせないデータやテクノロジーの活用等の説明は伺いたかった。</li> <li>とても理解しやすい内容でした。最後の項目「価値観の捉え方(PPT56 頁)」について、もっとお話を聞きたかったです。中でも「DMO の必要性と言う論点では無く、地域全体でどのようにマーケティングしていくのか」について深掘して欲しかった。マーケティングについてどのように？マーケティングするか？例えばデジタルマーケティングなのか、観光資源に対するマーケティングなのか、アクセシビリティについてか、ブランドイメージについてか、とても広い話になるのでもっとお話しをお伺いしたかった。</li> <li>全体像が分かりやすく説明がよかったですと思います。時間の関係等もあるとは思いますが、箱根 DMO の事例等もう少し具体例を詳しく伺いたかった。</li> </ul>
あまり分からなかった	<ul style="list-style-type: none"> <li>総論賛成、各論よくわからない</li> <li>誰が中心になってやるのかなと思った</li> </ul>

## 8. DMO を設立する場合、どのような役割を果たす組織が望ましいと思いますか。

マーケティング・ブランディング	<ul style="list-style-type: none"> <li>広域のマーケティング、ブランディングを担う組織</li> <li>地域を周遊、滞在させる仕組みの確立、交通拠点、ブランディング</li> <li>プロモーションやマーケティング調査等ができるような組織</li> </ul>
-----------------	--

情報発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>①市町村を跨いだ横断的な施策や企画の開発と運用 ②旅行情報や誘客に繋がる、さらなる告知強化 ③ワンストップ窓口(玄関口)となる、複合施設の設置</li> <li>やんばる観光情報のワンストップサービス</li> </ul>
牽引する組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域を一つにまとめて牽引できるリーディングカンパニー的役割</li> <li>各自治体の特徴を活かし、役割分担をリードできる組織。</li> <li>パネルディスカッションの比嘉さんの話がかなり本質的な問題だと思います。よって、市町村の垣根を越えて立ち回れる組織にならなくては作る意味はないと思います。現在の市町村と同じこと・同じ発想ではなく、慣習、既存概念にとらわれず新しい発想で取り組める組織となることが必要だと思います。</li> <li>12市町村のまとめ役</li> </ul>
エリアサポート	<ul style="list-style-type: none"> <li>12市町村をいくつかのエリア分けをし、且つエリア担当制にして欲しい。またDMOのエリア担当を中心としてエリアが一体となった観光施策の構築と実行につなげて欲しい。②観光協会は直接的に誘客につながる打ち手を求められるが、DMOでは中期的、且つ二次的な誘客施策を希望します。</li> <li>補助金等の申請ができて、予算確保できる組織</li> </ul>
人手不足対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>昨今の人手不足で各業界苦勞している中、有能な人材の調達は困難が続くと思います。12市町村でとりあうより、専門性の高い有能な人材を置いて、大きな視点でやんばる一帯に貢献できる人材を置いた方がよいと思います</li> </ul>
自主運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主財源を確保した自走化運営(行政の委託金に頼らない)で稼げる組織体にならないと地域への還元も難しいと思うため、基盤となる財源の稼ぎ方をまずは検討した方がよい。その上で、二次交通の整備や物産振興による地域の観光消費を生み出す仕組み作りに着手することが望ましい。</li> <li>最終的には自立した事業運営で、地域とともに成長していく姿だと思います。大きな視点で見れば、もっともっと効果的で効率化が図れると思うし、デジタル化や少子高齢化社会を今後迎えていく上では、エリア毎に重複している業務や役割は、統合していくことで、より地域に還元できる仕組みが出来る(築ける)と思います。</li> </ul>
組織体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の方へも還元でき、観光客にも満足いただける仕組みを網羅した組織体制が実現できたらいいと思います。過疎地域の課題解決にもつながることも期待します。</li> <li>既存の団体(特に関係団体)の意向に振り回されることがなく、利用者の視点で行動できることが条件と思います。</li> <li>やんばる12市町村が協力し次世代に残せる組織作りが良いと思う。</li> <li>独立した組織であるのが望ましい。OCVB等は、沖縄県文化観光スポーツ部の外郭団体であるため、行政の意向が強い組織となっている。「やんばる」を価値化するための共創の場として、12市町村内、または外部から行政・民間問わず人を集め、法人化するのが良いと思われる。</li> <li>各行政との調整検討…ではなく実現可能になるような組織(ひと)づくりを行ってほしい。</li> <li>やんばる12市町村の特色を活かしたさらなる連携強化及び12市町村ごとの強み弱みを活かした連携作り</li> <li>お客様が利用しやすく、地元の企業や生産者様まで潤いが届く組織づくり。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>広域がやるべき</li> <li>持続可能な組織となるよう「ヒト」「モノ」「カネ」が回る仕組みが必要 地域、民間企業、北部を応援してくれる全国の仲間を巻き込んでいく(ヒトが大事) そのためには、DMO設立の目的や目標が重要</li> </ul>

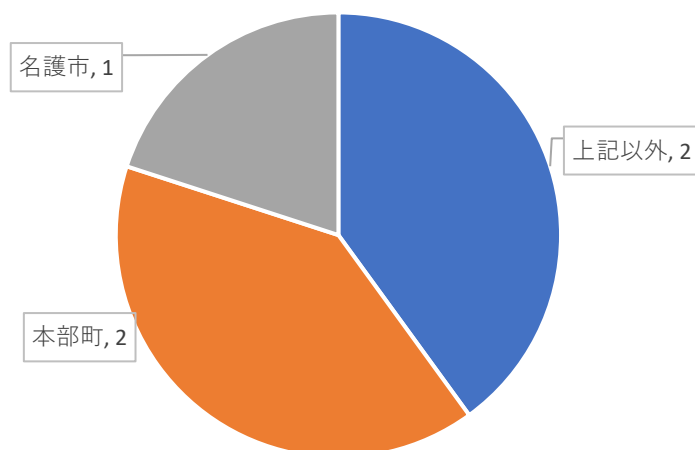
## 9. 本日のセミナーを通して、地域連携 DMO について感じたことをお書き下さい。

重要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>考えるべきことが多いので、優先順位が重要かと感じた。</li> <li>北部地域の未来のために12市町村の中心的存在としての役割を担う組織として地域連携DMOは重要であると感じた</li> <li>沖縄県及び地域発展にとっても重要な機関となると、改めて強く感じた。</li> <li>観光客(利用者)目線で活動できることが、その存在意義のように感じますが、実際にその様な形の団体を作ることは、難しく、どうしても既存の観光協会等によらざるを得ないのかな、と思いました。</li> <li>体制を整えることは急務だと感じた。是非実現に向け動いてほしい。</li> <li>必要性の再確認の場となりました。定期的にセミナーを開催して頂きたい。</li> </ul>
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材についても、市町村からの出向に偏るのではなく、プロジェクトや部門に応じた専門人材の配置や、期間限定での協力を、民間事業者の活用、又は民間出身者の雇用等、バランス良く臨機応変に対応してほしい。</li> </ul>
予算確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>予算の確保が最大の課題だと感じる。またwifiを整備するより、インバウンドにSIMを貸し出す仕組みにした方がよいのではと感じている。</li> <li>金と人材の確保 行政が腹括る時期に来ている @比嘉さんーその通りだと思う</li> <li>DMO 設立に関する予算確保について、市町村からの出資だけでなく、国・県・民間事業者からの出資も引き出せるようにしてほしい。</li> </ul>
DMOの進め方	<ul style="list-style-type: none"> <li>県と市町村の間に位置するような、高い視座を持ったDMOを期待します。</li> </ul>

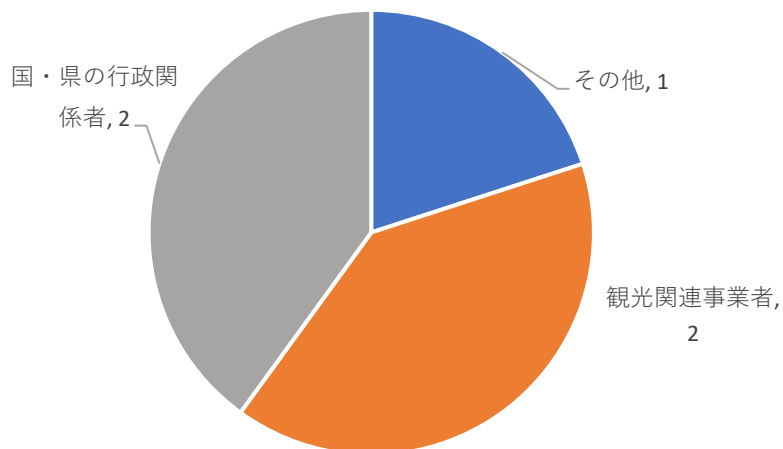
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全地域に平等に誘客はムリだと思うので、コアとなる地域から送客して「リポーターでも飽きないやんばる観光を目指してほしい</li> <li>・ DMO の設立に向けては行政だけではなく地元の観光事業者人たちが必要としているか、という思いが重要であると思うため、DMO 設立ありきで進めるのは危ないように感じる。・色々な思惑があるので、なかなか大変そう。やはり実現にはいろいろなハードルがある</li> <li>・ 既存の観光協会や北部広域等の組織、民間企業・団体との区別化・差別化・集約等を住み分けしていくのか。”とりあえず設立する”ではなく、各組織・団体の存在意義、役割分担を明確化し、面でのメリットを効率的かつ効果的に出来るようにするにはどのように関係各所調整・協議をしていくのか。各市町村からの出向者等で構成した場合、意思決定をスピード感を持って進めていくにはどう組織運営を行うのか。また、それらを行政・地域組織や団体、地域の方々にどう見えるかし理解し、協力してもらえるようにするのか。課題は膨大であると思います。セミナーを通して、北部広域が DMO の母体となるのでしょうか？それとも全く別で DMO を設立するのでしょうか？別で設立した際は、北部広域との違いは何でしょうか？その辺りが明確になると、DMO の存在意義と役割が広く明確化され、支持・支援も得られやすいのではないかと思います。</li> <li>・ 多様なステークホルダーと連携していくためには共通言語が必要であり、それがデータだと思う。データはマネジメントを行う上で重要であり、OCVB が取り組んでいる地域観光データも活用しながら、12 市町村が持つデータのオープン化、さらに足りないデータの取得(センシング、民間データ、アンケート等)を行い、エビデンスに基づいた企画立案を行う必要があると思う。また、地域の文化、コンテンツ化、魅力発信、データ、交通、リソース配置等を組み合わせしていくにはデータ連携やテクノロジーの活用が不可欠であると思う。北部地域には「名護スマートシティ推進協議会」「名護スマートシティコンソーシアム」「沖縄高専」「OIST」等があるので、そちらとの連携も全体最適を目指す上で不可欠であると思う。</li> </ul>
施設整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ パネルディスカッション内で湧川専務理事から発言のあった、案内や二次交通への誘導、物販を含めた複合施設の設置について、体験アクティビティを主とした旅行商品の案内と(旅行業免許取得の上)販売までできる他、顧客ニーズを反映する施設を設置してほしい。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 決める事ができる方に出してほしい。</li> <li>・ 本当にやりますか？</li> <li>・ 広域のまとめ役は誰なのか？</li> <li>・ 機運が高まるきっかけになればいいと思います。</li> <li>・ やんばるをつなぐ鉄軌道に期待します。</li> </ul>

## ◆アンケート回答(第2回)(有効回答数=5)

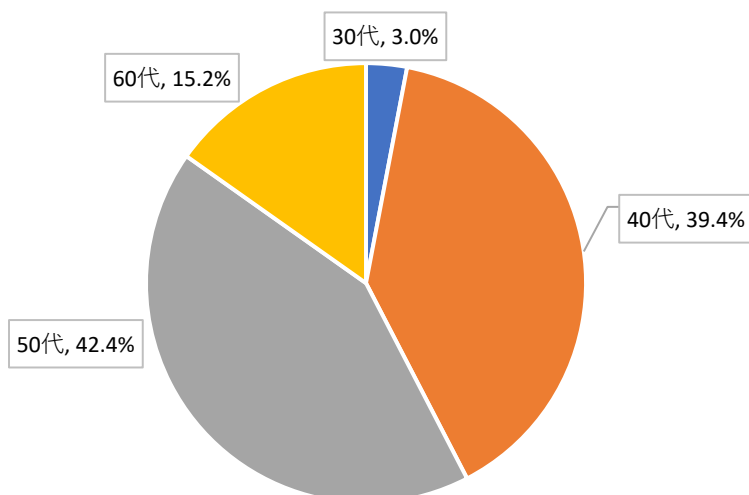
### 1. 所属している組織(会社)の所在地



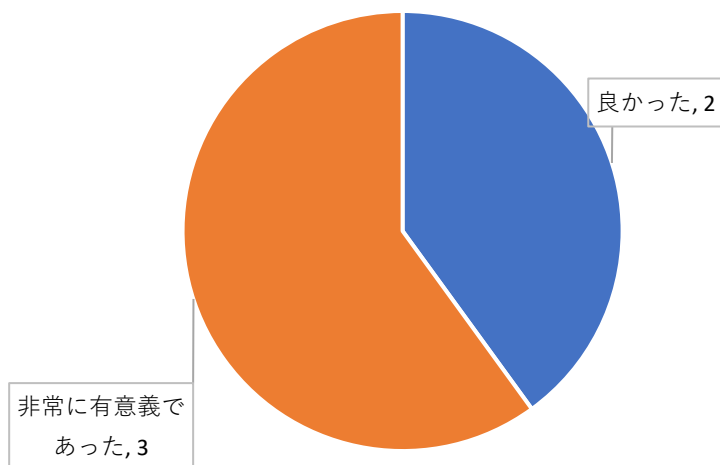
## 2. 所属している組織(会社)の区分



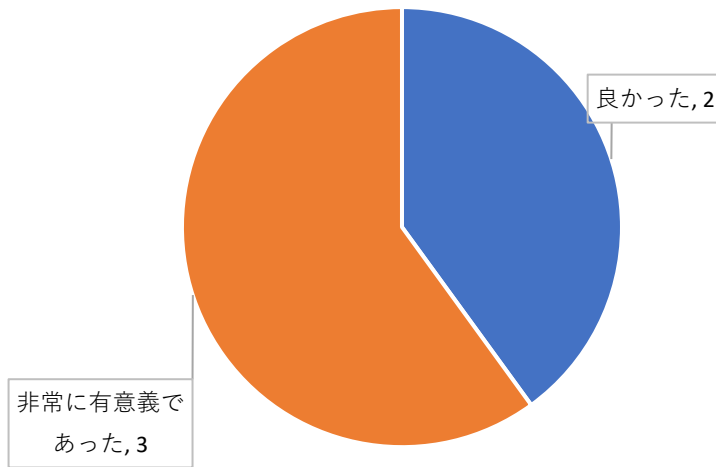
## 3. 出席者の年代



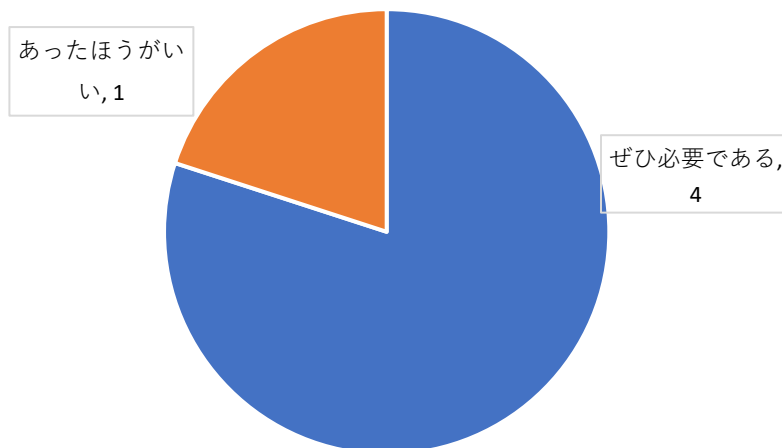
## 4. 基調講演の評価



## 5. 基調講演の評価



## 6. 地域連携 DMO の必要性



## 基調講演内容についてのご感想をお聞かせください。

内容が良かった	<ul style="list-style-type: none"> <li>大変参考になった。</li> <li>よく整理されてました。</li> <li>国の観光戦略に係る施策の方向性だけでなく、今沖縄観光がどのような課題を抱えているか、課題を解決するための他地域の事例、具体的な取組を世界的な視野、知見を知ることができ非常に有意義でした。</li> <li>やんばるでの DMO 形成における理由とその可能性、今後の過程において、非常に勉強になりました。講演を聞いて大変満足致しました。</li> </ul>
---------	---

## 8. DMO を設立する場合、どのような役割を果たす組織が望ましいと思いますか。

	<ul style="list-style-type: none"> <li>皆さんの意見をどのようにしたら反映出来るかを第一に提案する組織。</li> <li>北部広域事務組合</li> </ul>
--	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材育成で集まることも</li> <li>・ パネルディスカッションの際に森氏が発言されていたように、まずは公益性に重点を置きやんばる地域の観光振興に必要な事業・取組を展開されると同時に、各地域・民間事業者への情報提供や働きかけ、繋ぐ役割</li> <li>・ マーケティング機能とマネジメント機能を活用し、12市町村への効果が表れる組織</li> </ul>
--	---

9. 本日のセミナーを通して、地域連携 DMO について感じたことをお書き下さい。

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域のやる気と熱心さが必要であると痛感されました。</li> <li>・ 宿泊税の活用</li> <li>・ 観光教育が地域に必要</li> <li>・ セミナーの中で紹介されていたような国内外の DMO・DMC のように、しっかりとその地域に必要な不可欠な役割を果たすことにより、地域一体となった持続可能な観光地域づくりがなされていくものと感じました。</li> <li>・ 前回以上に必要性を感じた。各市町村の目標に対する課程は様々なので、マッチする市町村ごとのアクションを形成し、全体に波及するようになれば理想だと感じた。</li> </ul>
--	--

# 第3章 地域連携DMOに関する調査

---

## 1. 先進事例調査

### (1) 国内DMO事例調査

- 国内 106 団体の地域連携 DMO より、都道府県全体の DMO を除く 75 団体の基礎調査を行い、先進的な取り組みをしている DMO、並びにやんばるに汎用性があると考えられる DMO を抽出し、調査した。
- 地域連携 DMO は、エリア全体の観光地域づくりを行うため、必要な役割や機能を持つ地域連携機関・組織、必要な専門人材の検討等、各エリアの特性に応じた組織を設立していると考えられる。
- 今回調査した DMO のトップは、専門分野は違うものの、地域で幅広い人脈を有する人材となっている。
- マーケティング担当は、内部に専門スタッフを有する DMO もあれば、外部の専門家(企業)へ委託するケースもある。
- 各 DMO において、行政や多くの民間事業者等が観光地域づくりのコンセプトに共感し、密に連携を図り、取り組んでいる様子がうかがえる。目的に共感し、共に取り組む仲間づくりは重要と考えられる。
- 共通点は、エリアならではの特性や魅力等をテーマに設定し、統一したブランディングを展開していることである。地域資源を活かした特産品開発等でも、統一ロゴを使用し、消費向上を図っている。
- 地域連携 DMO では、各 DMO で様々な周遊施策が展開され、各公共交通機関連携による結節時間の工夫をはじめ、タクシー活用の提案やレンタカー利用者への特典等あらゆる対象者を想定した取り組みを行っている。
- 観光商品の造成では、各地域の特色を活かした多数の商品がある他、地域住民と交流し、地域の暮らしを体感するプログラム等も多い。
- 各 DMO では、地域住民の観光地域づくりに対する意識醸成にも積極的に取り組んでおり、地域住民の意向を参考に戦略を策定する DMO も少なくない。また、地域の子ども達に地域を知り愛着を醸成する取り組みも行っており、将来を見据えた継続的な取り組みとなっている。
- やんばると同じく、豊かな自然環境を活用した観光地域づくりを展開する DMO は、やんばるの連携と観光地域づくりの参考となる。

表:3-1 国内先進地事例一覧比較表(10 DMO) 1/3

DMO名	職員数	運営主体(専門人材)	合意形成仕組み	連携する事業及び役割分担	地域概要・コンセプト	周遊施策 二次交通取り組み	インバウンド誘客への 取り組み	財源構成 (令和4年度)	観光消費戦略	地域住民の意識啓発・ 参画促進への取り組み	人材育成について	やんばるへ汎用性が 高い取り組み
(一社)雪国観光圏 重点支援DMO:総合支援型 3県3市3町1村 事務所:新潟県南魚沼郡湯沢町 設立時期:平成29年11月	10名 ・正職員3名 ・非常勤8名	■運営主体メンバーは、宿泊施設経営者、旅行関連事業者、クリエイティブディレクター、プロアドベンチャーディレクターなど様々な民間事業者が主体となり、地域をプロデュース。	・雪国観光圏では、自治体側の窓口として機能している雪国観光圏推進協議会と、民間側のプラットフォームとして一般社団法人雪国観光圏がある。全体の意思決定機関として、総会がある。 ・また、年6回雪国観光圏戦略会議を開催し、雪国観光圏推進協議会と一般社団法人雪国観光圏の事業を共有している。 ・さらに、7つのワーキンググループを形成し、個別の事業についてはそれぞれのワーキンググループで検討され、戦略会議に提言される。	・旅行商品の開発に関しては各自治体の観光協会が主体的に実施。 ・各種認証制度は、それぞれに精通する法人と連携する他、JR東日本を始め、地域のバス会社と連携し、地域周遊や二次交通の課題に取り組んでいる。	・コンセプト 「真白き世界に隠された知恵と出会う」 ・雪国観光圏は「豪雪」という言葉の発祥地であり、積雪量は3~4メートルを超える世界有数の豪雪地域。 ・理念は「100年後も雪国であるために」ひとつずつは埋もれてしまう地域資源を発掘し、つなぎあわせ、磨き上げることで世界に通用する価値を生み出すを理念に様々な商品を作成し、展開	・JR、地元バス会社と連携した周遊施策を展開する他、NEXCOと連携したレンタカー客への施策も展開。	・全国13の観光圏と連携し13観光圏共通のウェブサイトや、JNTOを通じてインバウンド向け情報を発信。雪国観光圏のコンセプトを体感させる旅行商品である「雪旅」や観光地域づくりマネージャーが厳選した価値を提供できる商品を紹介。 ・宿泊施設の商品認証制度「SAKURA QUALITY」も導入。	・総収入 82,869,240(円) 大まかな財源内訳(%) ・受託民間補助金 32% ・収益事業 18% ・事業負担金 13%  雪国観光圏の窓口にあたる雪国観光舎の件数は、ツアー商品(収益事業)の売り上げて購っている状況。 雪国観光圏の圏域の自治体でも、宿泊税の導入を提唱。	・雪国観光圏事業の中で、食の位置づけは非常に高く地域食材をブランド化し、その食材を用いたメニューをさらにブランド化。 ・地産地消の約束を前提に地域を代表するメニューとして認証を受けた旅館やホテル飲食店で提供。 ・また、DMOの全てのエリアをつなぐ周遊施策であるスノーカントリートレイルも展開。	・DMOが目指す地域づくりに関するセミナー開催や観光地域づくりマネージャーによるワークショップ開催。また、住民満足度調査を実施し、住民の意見を観光圏事業に反映している。	・観光地域づくりマネージャーを対象とした研修を実施する他、地域の子供たちが地域に対する誇りを醸成する取組も実施。	・さまざまな認証制度取組み「宿と食」に関する認証制度で意識向上による品質の安定化を図っている。 ・地域のブランド価値を活かした観光商品作成 ・そこでしか体験できない、地域住民と密着したツアーなどを地域住民と連携することで作り上げている。
(一社)麒麟のまち観光圏局 重点支援DMO:継続支援型 2県1市6町 事務所:鳥取県鳥取市扇町 設立時期:平成30年1月	4名 ・正職員1名 ・出向2名 ・非常勤1名	■民間企業では地銀と、連携し金融に関する幅広いネットワーク、マーケティング、財務、システムエンジニア、旅行業界、航空業界に知見やノウハウがある人材が集結し運営に携わっている。また、商品作成や販売に関しては旅行業界で経験や知識がある人材が運営に携わっている	・行政、観光協会、商工会、金融、交通、宿泊、体験などの代表者で理事会を構成。 ・また、理事会にはエリア内全ての市町、副市長、副町長、観光協会会長も参画している。 ・行政トップを(一社)麒麟のまち観光局顧問として委嘱。 ・エリア内の民間企業も「正会員」、「賛助会員」として連携している(会員数330社)	・エリア全体としてより一層の連携を図る為、理事会の参加はエリア内全ての市長、副市長、副町長、観光協会会長が参画。 ・理事会は定期的に開催されている。	・コンセプト 「つなぐ・つくる・つづく・アイディアが降り立つまち 麒麟の町」 ・県境をまたぐDMOとして、生活圏、経済圏、文化圏と観光圏の一致を目的とし観光を起点に多様な事業者主体との連携により事業を推進。	・各地域を周遊できる体験コンテンツ商品「アンビュ」サイトにて販売。 ・レンタルe-BIKEを使用し国立公園鳥取砂丘と鳥取まちなかを結ぶツアー造成。 ・3DMO連携し山陰海岸ジオパーク周遊ルート商品作成 ・アクセス情報の発信しストレスなくアクセスの確保充実。 ・地域鉄道会社と連携し、「若桜鉄道観光列車貸切プラン」を実施。	・SNSでの発信も実施しており、海外サイトにもツアー紹介を掲載し誘客を実施している。また、他のDMOと連携をしながら海外の旅行会社とのツアー造成も実施。	・総収入 144,933,893(円) 大まかな財源内訳(%) ・流通事業 36% ・運営負担金 22% ・ワーケーション分野 12%  麒麟のまち観光局の財源は、現在行政等からの運営委託金のみで運営費(人件費・管理費)を賄えておらず、収益事業の収益により運営不足分を補っている。	・ローカル鉄道を活かしたツアー造成 ・日本文化遺産「麒麟獅子舞」と地域の人々との交流を目的としたツアー造成 ・大手体験予約サイト「アンビュ」を使用しツアー造成の紹介や割引キャンペーン実施。 ・スナバ国民パスポート実施。	・認定制度実施 ・麒麟の町DMOロゴを使用しエリアの一体感 ・自治体が観光取組の情報誌発信(毎月)	・会員向けやインバウンド受入体制の講座を実施しながら人材育成を図る。	・ツアー予約サイトの充実 大手サイト、アンビュでのツアー予約をオンライン上で実施できる仕組みになっている。 ・交通情報のアクセス整備 HPに各交通手段の所有時間が掲載されており、ストレスなくアクセスの確保充実が可能
(一社)京都府北部地域連携都市振興社(海の京都) 重点支援DMO:継続支援型 5市2町 事務所:京都府京丹後市大宮町口大野 設立時期:平成29年11月	19名 ・正職員3名 ・出向等8名 ・非常勤8名	■運営主体メンバーは、官民と連携しそれぞれの分野で専門性の高い人材で運営実施。代表理事の観光に関するオンライン予約やアプリ開発に精通し、元銀行員が財務を担当する他、大手旅行会社からの出向社員が商品作成を担当。京都府や市からの出向職員は行政とのパイプ役として活動。	・「観光地経営」の視点に立った民間人材の社長を配置し、本部の機能として「総合企画局」創設。各地域の観光協会は地域本部として活動。 ・意志決定機関として取締役会(理事会)を設置し2か月に1回開催。また、本DMOのガバナンス強化と組織内の情報共有や連携を図るため定期的に地域本部事務局長会議、市町観光担当課長会議、観光地域づくりマネージャー会議等を開催	・各地域に密着し特産品開発や地域体験プログラムは、観光協会が主体的に考案。大手旅行会社5社と連携し旅行商品開発まで繋げている。 ・また、食に関しては各地域の組合や道の駅等と連携する他、観光時の交通改善に関しては、鉄道、バス、タクシー会社と交通事業者と連携しアクセス改善に繋げている。	・コンセプト 「天地山海にいきづくの源流」～海の京都～ ・観光を入口とした「持続可能な地域づくり」をテーマとして取り組んでおり人手不足解消、ワーケーション環境整備、官民一体で地域課題を解決する「地域づくり京ファン」設立、農家民宿による移住定住の促進にもDMOで取り組んでいる。また、海の京都コインを使用し「海の京都」をブランド化するとともに経済効果も高めている。	・鉄道、バス、船舶等、統一デザインにする他、各交通機関の接続時間を考慮し、周遊しやすい環境を創出。エリア内周遊は、E-bikeを活用したプラン等を展開。	・イギリス、フランスなどターゲットとした国の旅行会社と協定を結ぶことで「海の京都」の認知向上を図り、インバウンド需要拡大の取組みを行っている。また、インバウンド受入れするにあたり環境の整備も進めている。	・総収入 181,884,000(円) 大まかな財源内訳(%) ・京都府分担金 46% ・市町村分担金 41% ・繰越金 6%  ・京都府や各エリア内行政の負担金が大半を占めるが、取組内容や評価されている事により疑義なし。	・地域の特色を活かしたツアー造成、「海の京都コイン」を活用した消費拡大の仕組みを展開する他、他のDMOとの連携で収益拡大に努めている。	・観光を入口とした持続可能な地域づくりを目指し、地域の意見を把握するとともに情報を発信し、理解促進につなげている。また、高校生を巻き込んだ取組みなど若年者の理解促進にも繋がっている。	・行政等が積極的に観光人材を育成する仕組みを構築。 ・ふるさと納税 周遊施策や地域事業者をの活性化に繋がる取組みとして、「海の京都コイン」ふるさと納税を進めて地域の経済効果を高めている。	・ブランド戦略 京都市と連携しながら「もうひとつの京都」として広域観光プロジェクトを推進。その中で、DMOが各地域特性や資源を活かし各DMOのブランド化も図っている。 ・海外旅行会社との連携 海外プロモーションマネージャーを登用し現地の観光地を外国人にも分かりやすいようツアーの販売や観光地の魅力を伝えている。 ・地域企業との連携 京都府内500認定企業や金融・保険会社等の総務などを対象としたセミナーなど実施し、地域や関連事業者との参画意識を醸成している。
(一社)京都山城地域振興社(お茶の京都) 重点支援DMO:総合支援型 5市6町1村 事務所:宇治市宇治乙方 設立時期:平成29年3月	12名 ・出向10名 ・臨時1名 ・非常勤1名	■運営主体メンバーは、交通事業の専門性を持った代表者をはじめ、民間企業団体では大手旅行会社4社と連携し「お茶の京都」のブランディングに沿ったツアー造成を実施。また、行政からは京都府観光協会の統合を実現させるなど新しい取組みを実施し、お茶の京都DMO立ち上げメンバー等にて運営。	・「観光協会」「特産品部会」「茶業振興部会」「交通部会」「地域づくり部会」の5つの部会、お茶の京都DMO会議を開催し、各々の分野の意見を施策に反映。民間と行政が密に連携を図っている。	・DMOは、各地域の観光地域づくりや宇治茶のプレミアムブランド化、農産物等の特産品のブランド化などの取組を一体的に展開し、地域の稼ぐ力を創出する地域商社的なDMOとする。	・コンセプト 「日本のふるさとお茶の京都～世界一の緑茶が味わえる地～」 ・お茶の種類の中でも「宇治茶」生産の歴史が長くその景観が、維持、保全、継承されており、日本遺産登録から世界文化遺産登録まで目指して活動している。	・各交通事業者と連携しバスの路線を増便 ・レンタカー使用者に対して、ドライブチェックイン対象観光地の機能追加。 ・レンタカー事業者と連携しお茶の京都DMOサイトからもレンタカーの申込み予約事業の実施 ・e-Bikeレンタル&周遊できるコースの造成。 ・京都府観光グループバス事業費と連携し2路線バスの運行、週末と祝日の追加運行実施	・日本のお茶をテーマにお茶の歴史から学べるツアーを実施。農泊ではインターン生の受入も実施して外国意見交換会など通して外国人からみた体験ツアーの感想など率直な意見を収集し、ブラッシュアップに繋げている。 ・また、インバウンド環境整備も整っており旅行博やツアーの高談会も定期的に参加しインバウンド誘客促進を図っている。	・総収入 151,076,000(円) 大まかな財源内訳(%) ・都道府県補助金 52% ・市町村補助金 37% ・収益事業 7%  主な収入源は府からの補助金と12市町村からの分担金 が主な収入源となっている。市町村、住民との連携や意見交換などにも重きを置いている。その中で府・市町村より継続的な活動支援が受けられるよう、意見交換を行うことなどによりDMOの活動支援に理解を求め、国交付近獲得や関係団体からの補助金や委託事業による財源確保に努める。	・「お茶」をフックに様々な商品造成を行い、プロモーション活動を積極的に行うことで販売促進。 ECサイト立上げて特産品の販売促進にも努める。	・日本郵便株式会社と連携し地域の子供たちに教育事業を年貢の実施。 ・住民アンケート調査・DMO活動状況共有 ・お茶の京都webサイトにおいてDMOの活動状況を定期的に掲載。 ・2ヶ月に1回程度、「お茶の京都ニュース」を発行。	・セミナーや観光にまつわる講座の開催が定期的に開催。毎回講座やセミナーにはテーマが設定されており、そのテーマを基に育成プログラムが構成されているため実施内容が具体的に分かりやすい。 ・また、地域づくり専門人材を八幡市に配置し地域課題である空き家に関する課題解決、観光コンテンツに持っているまで地域住民と伴走し支援実施し課題解決まで取り組んでいる。	・交通事業者との連携 様々な交通事業者と連携し二次交通課題に取り組んでおり、DMOが主体となり京都府バス運行ループ事業費を使用し期間限定で週末の運行回数、バス路線の便数の増便を実現。 ・日本郵便との連携 地域限定版の年賀状を作成し、小学校の授業で手紙の書き方授業で、お茶の京都DMOの活動内容や観光について説明。地域住民にもDMOの活動情報が共有されている。



表:3-2 国内先進地事例一覧比較表(10 DMO) 2/3

DMO名	職員数	運営主体(専門人材)	合意形成仕組み	連携する事業及び役割分担	地域概要・コンセプト	周遊施策 二次交通取り組み	インバウンド誘客への 取り組み	財源構成 (令和4年度)	観光消費戦略	地域住民の意識啓発・ 参画促進への取り組み	人材育成について	やんばるへ汎用性が 高い取り組み
(一社)HAKUBAVALLEY TOURISM 重点支援DMO:特定テーマ型 1市2村 事務所:長野県北安曇郡白馬村 設立時期:平成31年4月	7名 ・正職員6名 ・出向1名	■主体運営メンバーは主に民間事業者では3名が主体となっており、不動産、リゾート開発、経営コンサルティング、自動車メーカー、ホテル、アパレルメーカーなど多様な経験と知見がある。また、HAKUBAVALLEY索道事業者プロモーションボードを母体に広域DMOが設立。	・大町市、小谷村、白馬村と各市村の観光協会などの6団体とHAKUBAVALLEY索道事業者の計7団体で組織構成。 ・月に1回定期的にDMO役員会開催し合意形成実施。	・長野県観光部と白馬村、大町市、小谷村の各部署が主に連携を図り役割分担実施している。また商品企画や交通の整備、旅行商品企画の作成等に関しては今後多様な関係者が直接参画できる組織を形成していく予定。	・コンセプト 「世界から選ばれる山岳観光地の構築」 ・世界から選ばれる観光地として、SDGs未来都市を参考にしつつ持続可能な観光地域づくりの取組を地域全体に展開している。	・MTB(マウンテンバイク)コース整備 ・10スキー場を結ぶシャトルバス増便 ・バスにGPSを搭載し運行情報、位置情報をHAKUBAVALLEYアプリで案内。 ・オンデマンドナイトバスを運行。	・外国人が地域の人々と触れ合いながら観光出来るツアーの造成やモンゴルからの視察の受入も実施しハケ岳ツーリズムDMOで取組んでいる事例も紹介実施している。 ・プロモーション活動においては、JINTOのウェブサイトへの掲載やYouTubeでの配信、またツアーのモデルルート紹介のため商談会にも参加しPR活動を進めている。	・総収入 60,212,840(円) 大まかな財源内訳(%) ・会費収入 76% ・都道府県負担金 21% ・市町村負担金 3% 財源は会費収入の割合が大きく、会員は主にエリア内の市村、観光協会、観光局などが割り振られている。次に国の補助金の割合が大きく、「観光地域づくり重点支援事業」「観光庁看板商品創出事業・スノーリゾート事業」で補助金を獲得している。(令和4年度)	・「世界から選ばれる山岳観光地の構築」をテーマとして取り組んでおり、地球温暖化の影響により年々気温も上昇していることや、大町市が「SDGs未来市」に選定されていることから観光を軸にSDGsの観点を取り入れた商品造成実施。	・DMO活動内容共有 ・大町市、白馬村、小谷村等のホームページへ、DMOの活動報告を掲載実施。広く住民へ活動内容が伝わるよう情報共有を図っている。 ・統一ルール 地元住民からの意見を元に、適宜アップデートし作成された内容になっており環境や住民ルールを守る為統一ルールを設けている。	・セミナーや観光にまつわる講座の開催が定期的に行われている。 ・SDGs取組み 世界から選ばれる山岳観光地脱炭素、SDGsを意識した環境造りに力を入れており、観光にもSDGsの内容を積極的に取り入れている。 ・地域住民との連携 地域住民の意見を基に統一のルールが存在。環境や住民ルールを守る為統一ルールが設けられており、外国人にもルールが分かるよう英語表記も準備されている。	
(一社)ハケ岳ツーリズム マネジメント 重点支援DMO:総合支援型 1市1町1村 事務所:山梨県北杜市長坂町 設立時期:平成29年11月	7名 ・契約社員4名 ・委託常勤(事務局長)1名 ・アルバイト2名	■海外で観光業の経験を有する代表をはじめ長年、観光地域づくりに取組み、官民地域間既存団体のパイプ役として活動している人材で運営。	・ハケ岳観光圏の3市町村の職員、山梨県・長野県観光部、観光協会/連盟/観光振興会、観光地域づくりマネージャーおよびプラットフォーム(ハケ岳ツーリズムマネジメント)で構成する。定期的な官民連携会議にて合意形成を図る。定期的に専門家を招き、課題に対する提言等を受け、最終決議。	・DMOが地域内外との連携窓口(プラットフォーム)として活動しており、エリア内各企業がそれぞれの専門分野を活かし連携。プロモーション活動等に関しては観光協会や観光連盟が積極的に実施しており、情報共有、情報発信に関しては各商工会が行っている。二次交通課題に関しては地域交通事業者と連携し改善に努めている。	・「高原リゾート×山岳リゾート×里山ゾーン×田園ゾーン×天空(青空・星空)」の魅力により「リセット・リフレッシュ、リボーン」という想いが込められている。 訪れる人々に日々のせいかつから離れた非日常的な時間を提供。	・二次交通課題に対し、JR、タクシー、バス、レンタカー等の交通事業者が連携し周遊施策を展開。その中で、周遊施策として来訪者と共に登山道整備を実施するコンテンツ、登山道と公共交通機関及び公共施設を結ぶ登山タクシー、Eバイクや電動トクトクによる地域内周遊など実施。	・外国人が地域の人々と触れ合いながら観光出来るツアーの造成やモンゴルからの視察の受入も実施しハケ岳ツーリズムDMOで取組んでいる事例も紹介実施している。プロモーション活動においては、JINTOのウェブサイトへの掲載やYouTubeでの配信、またツアーのモデルルート紹介のため商談会にも参加しPR活動を進めている。	・総収入 66,842,622(円) 大まかな財源内訳(%) ・収益事業 34% ・補助金(国) 21% ・DMO事業事務負担金(市町村)19% ・各市町村の補助申請等をサポートし手数料を徴収。 ・観光圏HPへのリンクバナー ・道の駅の指定管理	・ハケ岳の森林、自然を活かしたツアー造成にも力を入れており、ガイド付きの体験ツアーも複数造成。またハケ岳DMSというサイトを立上げ、観光情報やECサイトに繋がるよう地域住民一体となり取組んでいる。	・地域住民が日頃の生活の中で観光に対してどういった意識なのかを把握し、施策検討の基礎資料としている。 ・「住んでよし、訪れてよし、住みたいまち」を最重要課題として位置づけ、多世代にわたり地域住民が地域の資源と風土・風習を誇りと思える意識啓発が大切と考えており、各それぞれのコミュニティに対する意識啓発やハケ岳観光圏の取組に対しての理解を深める仕組みがある。	・観光の専門家を招聘し、各テーマごとに観光地域づくりマネージャステップアップ研修の他、自然環境を守り活かすガイドの育成を積極的に行っている。 ・地域資源を活かした商品造成 「住んでよし、訪れてよし」をテーマにSDGsのツアー造成を企画し販売を実施。 ・ハケ岳DMSの構築 地域一体となった観光地域づくりの一層の推進のため、地域の情報共有や情報発信を一元化で管理できる「ハケ岳DMS」を導入 ・地域の子供たちへの意識啓発 小学校でハケ岳の魅力を伝える授業や地域の魅力をまとめた「ハケ岳おもてなしBOOK」を、配布し地域へのインナープロモーションを実施。	
(一社)秋田犬ツーリズム 重点支援DMO:総合支援型 2市1町1村 事務所:秋田県大館市上代野字福荷台 設立時期:平成28年4月	8名 ・正職員6名 ・出向2名	■運営のトップは、大館北秋商工会の会長で地域経済界に幅広い人脈を有する。観光学に知見がある人材、日・英・中の語学力に長けている人材や大館市の観光交流スポーツ部長を務め国や県ともネットワークを有する人材等で運営。	・様々な会議体を通じて地域事業者などの意思形成をし、運営に反映。 ステークホルダーとの情報共有は秋田犬ツーリズム連絡調整協議会を活用確認。	・商工会や観光協会、地域の民間企業等が地域のブランディング、着地型商品開発を行う他、地域のマスコミ等とも連携し情報発信力を高めている。また、域外の民間企業とも連携し、マーケティング力を高めている。	・コンセプト 「秋田犬王国へのいざない〜ミステリアスな北東北で食と癒しを満喫〜」 ・「秋田犬とともに輝かせる、秋田の魅力」というテーマに沿って商品造成や観光プロモーション等を実施。また、世界的に知名度のある「秋田犬(あきたいぬ・AKITA)」をフックに、温泉や食、体験など秋田の魅力の世界に向けて積極的に発信し地域活性化を目指している。	・主なアクセス方法は、飛行機、バスの2軸になっており、バスは期間限定やイベントがあった際スポットとして増便など実施している。また、DMOと交通事業者が連携しタクシーやシャトルバスの運行も実施し二次交通課題に改善に努めている。	・外国人で(一社)秋田犬ツーリズムマネジメントへ観光に来ている国は香港が1番の需要を占めており、目的の一つとして「秋田犬」は欠かせないキラコンテントになっている。 ・実際に会える場所の紹介やペットと宿泊できるペットツーリズムへの需要も見込まれている。 ・また、他にも観光の予約をオンラインで事前にワンストップ型で出来るよう企業と連携を図っている。	・総収入 117,364,045(円) 大まかな財源内訳(%) ・市町村からの負担金 63% ・収益事業 23% ・補助金(国・県)14% ・財源はエリア内の行政からの負担金が63%と割合が大きく、広域エリアでの観光振興情報発信、ブランド化という重要な事業を多く実施していることから地域に必要な組織として承認されている。	・地域の伝統食「きりたんぼ」をフックに地域の人々と交流し手作り体験ができる農泊や地域企業と連携し秋田産枝豆のブランド化を図り通常廃棄される商品のお土産開発、販売まで実施。 ・アンケート実施 地域住民に向けて観光振興に対する地域住民の理解度を図る為、住民満足度調査実施。今後の評価指標として導入できる仕組みづくりを進める。 ・観光地域診断の実施 「Destination NEXT」を活用した観光地域診断を行い他産業や地域住民を巻き込んだ観光地域づくりに取り組んでいる。	・セミナー・研修 ・観光客受け入れに向けた体制整備とし、訪日観光の現状について学ぶセミナーや、語学が堪能でなくてもできるおもてなしの心を学ぶ研修等を実施。 ・パンフレット作製 指差しで外国人と意思疎通ができる「地域版指差し会話帳」の作成や多言語パンフレットの作成も実施。 ・日本語学校の誘致 日本語を学ぶために訪日する海外の学生に秋田を紹介し、地元コミュニティと繋がりを形成する。小坂町は西オーストラリアと連携し日本語学校を開設。 指差し会話帳 接客の際に必要な会話、言葉等をカバーするリーフレット型のコミュニケーションツールで英語ができない定員でもこの指差し会話帳を使用し地域の特産品や商品を伝えることが出来る。観光事業者では使用されており、おもてなし研修などではテキストとして使用されている。		



表:3-3 国内先進地事例一覧比較表(10 DMO) 3/3

DMO名	職員数	運営主体(専門人材)	合意形成仕組み	連携する事業及び役割分担	地域概要・コンセプト	周遊施策 二次交通取り組み	インバウンド誘客への 取り組み	財源構成 (令和4年度)	観光消費戦略	地域住民の意識啓発・ 参画促進への取り組み	人材育成について	やんばるへ汎用性が 高い取り組み
(一社)世界遺産平泉・一関DMO 重点支援DMO:継続支援型 1市1町 事務所:岩手県一関市大町 設立時期:平成30年4月	19名 ・常勤11名 ・正社員10名 ・非常勤8名 ・出向1名	■宿泊、飲食、旅行、金融業に 知見がある代表を中心に、旅行 会社、税理士、伝統工芸品、化 粧販売など専門知識がある人 材が運営に携わっており、DMO のプロパーが実施主体となり取 組活動を実施。	・主に民間企業が主体となっ ている部署であり、理事で構成す る社員総会を最高意思決定機 関として、人事や決済承認を実 施。 ・また、DMO法人、行政、観光 協会、商工会等で構成されてい る「一関・平泉ブランドデザイン 機構」をDMOとは別に設置し、 取組に関連する連絡調整を行っ ている。	・観光協会をはじめ宿泊業者、 観光施設と連携し商品造成する 他、農業関連団体とも連携し、 特産品の販売促進を図ってい る。	・コンセプト 「美しき余白の地へ～世界遺産 平泉・一関～」をコンセプトに東 北の自然や伝統文化の豊かさを 訴求。 ・また、餅の聖地と呼ばれる地 域でもあり、餅に関する観光 体験も多く取り入れている。	・空港からのシャトルバス運行 (繁忙期のみ)や観光地や史跡 をガイド付きでめぐる「語り部タク シー」を運行。 ・また、周遊観光しやすい環境 造りとして手荷物預かりサービ スも実施。	・海外誘客促進のため、海外旅 行博やSNS等を通じて観光情報 の発信を行う他、受け入れ設備 の取り入れ7カ国語に対応する 「音声ガイドペン」等、多言語対 応のインフラも積極的に整備。	・総収入 117,995,252(円) 大まかな財源内訳(%) ・受託収入 79% ・事業収入 21%  ・受託収入が8割を占め、その中 の1つとしてDMOが中間事業者 として受託している一関市ふる さと納税事業も含まれ民間DMO として自走している。	・餅つき体験や歴史を掛け合わ せ観光における商品造成。ま た、ふるさと納税にも力を入れ ており「ふるさと納税自治体連 合表彰」の優秀事例として表彰 もされ先進的な財源開発に努め ている。	・DMOの活動内容を地域住民に 共有できるよう「一関・平泉通 信」を発行し活動内容を報告し ている。 ・また、幼稚園から平泉学という 郷土学習を学びまちの情報発 信の担い手となる人材の育成を 図っている。	・先進的なふるさと納税取組み 実施している県に研修を実施。 ・また、地域特産品である餅文 化を広め、より深く餅について知 識をつけてもらうため、「もちマイ スター検定」など実施し知識、技 術を学びPR活動を実施。	・ふるさと納税 地域特産物のふるさと納税の仕 組みだけではなく「SDGs×ふる さと納税」という取組みを実施。 ・語り部タクシー 人手不足と二次交通課題という 観点から、タクシー会社と連携 し、定額コースでタクシーのドラ イバーさんがガイドをしながら観 光地を巡る取組みを実施。
(一社)ひがし北海道自然美へ の道DMO 重点支援DMO:継続支援型 5市8町1村 事務所:北海道釧路市阿寒町 阿寒湖温泉 設立時期:平成30年7月	4名 ・正社員3名 ・出向等1名	■運営は主に3名の観光事業に 商品販売、造成、マーケティング に精通する人材が中心となり 運営。	・行政連絡会、観光協会連絡 会、民間事業者の関係者による 幹事会で方向性を決定	・プロモーションやマーケティング の役割に関しては、主に観光 協会が関わって実施している。 また、交通事業者は地元のバス 会社8社と連携し役割を担う。	・コンセプト 「ひがし北海道ならではの多様 性を活かした自然美」 地域特性として、ひがし北海道 は、太古のからそのままの自 然、アイヌをはじめとする北海道 の文化や温泉・スキーリゾート・ 流水観光など、多種多用の観光 資源を有している地域。  ・サステナブルを意識した観光 に力を入れている。	・WEBサイト「ひがし北海道トラ ベルラボ」において、現地ツ アー、交通予約、アクティビティ 予約、観光情報に関するあらゆる 情報を、写真や動画を使って 一元的に発信。	・ターゲット国を絞ったプロモ ーション活動。 ・海外(マレーシア)旅行者向け モニターツアーの開催。	・総収入 16,952,655(円) 大まかな財源内訳(%) ・収益事業 55% ・補助金(国) 27% ・会費 17% ・会費収入と、マネジメント地域 内にかかるコーディネートを中心 に活動運営資金を確保。さらに 交通一元化サイト及びマネジメ ント地域内体験型ツアーの販売 等でさらなる運営資金を確保予 定。	・オホーツク海や釧路など「歴 史」「産業体験」「環境問題」の キーワードを盛り込みツアーを 造成。 ・また、体験ツアー内容やアクセ ス方法など、ひがし北海道自然 美への道DMOのHPで確認する ことができ旅前、旅中など観光 情報を扱いやすい。	・地域住民の理解促進を図るた め、シンポジウムの開催や地元 新聞にてDMOの活動を紹介。 ・海外からの移住者向けにまち の資源や食文化を体感頂くイベ ント等を実施し地域への理解促 進を図っている。	・大学と連絡協定を結び観光、 DMOにおける課題や先進的な 取組みを実施しながら様々な視 点での意見交換も実施してい る。	・学校と連携し人材育成 観光における人材育成を実施す るため学校と連携し観光におけ る研究やDMOが抱える課題に ついて深掘り実施。 ・アクセス方法一元化 空港から観光名所までWEBサイ ト「ひがし北海道トラベルラボ」 において、現地ツアー、交通予 約、アクティビティ予約、観光情 報に関するあらゆる情報を、写 真や動画を使って一元的に発信。
(一社)ニセコプロモーション ボード 重点支援DMO:総合支援型 3町 事務所:北海道虻田郡倶知安 町字榊山 設立時期:平成30年3月	5名 ・常勤3名 ・非常勤2名	■宿泊、マーケティング、IT、不 動産、デジタル商材の営業の経 験者、専門人材が運営メンバ ーになっており、代表者をはじめ 7名の内4名は外国人、3名は日 本人と幅広い人種のメンバーと なっている。また、事務局員も DMOの研究、オーストラリアの マーケティングを学んでいる大 学院生がメンバーにいて専門性 のある人材が揃っている。	・DMOが観光地域づくりプラット フォームを担っており、ニセコ 観光圏協議会を合意形成の場 として、地域の多様な関係者 との連携・協力を図っている。協 議会には、ニセコエリア内の各 町の自治体や観光協会をはじめ、 観光関連事業者、他産業の 事業者まで幅広く参画。協議会 は、恒常的な議論の場を設ける ため月に1度開催しているニセ コ観光圏協議会で情報共有、意 見交換、合意形成を図ってい る。	・観光協会を核とし3町の広域 連携の視点に立ち、主にインバ ウンドをターゲットとしたプロモ ーション活動、旅行者の環境受入 整備、マーケティングに活用す るデータ収集・分析を担当して いるDMOである。地域 DMO の倶知安観光協会や2町の観光 協会、各町内の観光コンテ ンツや特産品の企画・販売、国内 向けのプロモーション活動、各 町施設の運営の役割を担ってい る。	・コンセプト 「リゾートライフスタイルを体験 できるアジアでトップクラスの通 年型観光目的地」 コンセプトの考え方を4つ掲げて おり、これに沿って観光にまつ わる事業を造成。	・シャトルバスの運行と増便やア プリで予約しタクシーを呼べる実 証実験も実施し二次交通課題 改善に務めている。	・SNS による各町の観光資源を 活用した観光情報の発信の実 施や海外エキスポに参加するな どのマーケティング活動実施。 また、受入れ環境整備として多 言語案内出来るよう環境整備。	・総収入 71,922,237(円) 大まかな財源内訳(%) ・会費 48% ・収益事業 24% ・補助金(市町村) 10%  ・大きく広告等事業収益事業 24%、会費が48%の割合で分 かれており、ニセコDMOは会 員を増やすための取組も実施し既 存会員からの紹介や、新規開 業の情報があれば担当者を探 して営業活動をし収益事業に繋 がっている。	・地域特性の「スノーパウダー」 を体験できるツアー造成や、全 国初となる定率制の宿泊税を取 り入れている。また、先進的な 取組みとして全国で初めて株式 会社化し補助金ありきの組織運 営ではなく、「収益性」を重視し た組織構造に改革。	・講座の開設 商工会議所が開催する無料の 英会話教室には多くの地域住 民が参加。 ・消防の緊急連絡などに翻訳シ ステムを導入。  ・地域住民アンケート調査 住民観光意識調査の実施。ア ンケート内容に関しては、ニセ コ地域の生活情報、観光情報、交 通情報などになっている。ア ンケート実施方法は各世帯に郵 送配布し、郵送回収し集計実 施。	・セミナー実施 ・視察 リゾート観光地と地域交通を融 合させた取組みの実施地域へ いき、DMOで横展開できるか検 討。  ・二次交通課題 ニセコプロモーションでは、周 遊施策やオーバーツーリズム対 策としてアプリでタクシーを呼 べるサービスがあり、事前予約も 実施可能。観光客も地域住民も 周遊に困った際必要な時に必要 な時だけ利用する事が出来る。 ・宿泊税導入 倶知安町は宿泊税の税率を全 国で初めて定率制で導入。	





表:3-4 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	継続支援型 DMO (一社)麒麟のまち観光局
法人名	設立:平成 30 年 1 月 15 日
所在地	鳥取県鳥取市扇町 3 東栄ビル 3F
職員数	4 人 常勤 3 人(正職員 1 人、出向等 2 人)、非常勤 1 人
対象地域	鳥取県:鳥取市、岩美町、智頭町、若桜町、八頭町 兵庫県:新温泉町、香美町 連携自治体数:2 県 1 市 6 町
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地銀(鳥取銀行)と連携/システムエンジニア、旅行業界、航空業界の人材が関わる</li> <li>・団体代表は元銀行頭取等の歴任実績あり</li> <li>・マーケティング責任者はデータ分析としての知見あり(ビッグデータ活用サービス会社設立に参画)</li> <li>・販売、プロモーション責任者は旅行業界(ANA 等)及び航空業界経験者/観光素材の商品化から戦略設計まで担う</li> </ul>
組織図	<p><b>【実施体制図】</b></p> <p>※行政トップを顧問として委託 ↓</p> <p>顧問(7名): 顧問 津浦 資彦(鳥取市長)、顧問 長戸 浩(岩美町長)、顧問 金見 英夫(智頭町長)、顧問 上川 光敏(若桜町長)、顧問 吉田 英人(八頭町長)、顧問 西村 健二(新温泉町長)、顧問 浜上 勇人(香美町長)</p> <p>※監事には金融と行政が就任</p> <p>事務局: ◆正職員と出向・派遣職員で構成 ◆事務局長、事務局次長を置く</p> <p>2022年8月現在 329 正会員 44 DMOサポーター 285</p> <p>【正会員】行政、観光協会、経済団体、宿泊、交通、金融等 【DMOサポーター】企業、団体、個人</p> <p>実施事項の実現性を判断し、事業に応じて専門家を登用</p>
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・情報発信、商品造成、案内、イベント:各観光協会</li> <li>・事業者支援、ワーケーション等:商工会議所、商工会</li> <li>・ビジネス創出、コンサルタント等:地銀</li> <li>・二次交通:鉄道会社、自動車会社等</li> <li>・コンサルティング:総研会社</li> </ul>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「つなぐ・つくる・つづく・アイデアが降り立つまち 麒麟のまち」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記をテーマにブランディングを実施/生活・経済・文化・観光の一致を目的に観光を起点として各関係者と連携</li> </ul>
財源の構成比	<p>■内訳</p> <p>運営負担金 22%/コンテンツ造成 7%/流通整備分野 36%/ワーケーション分野 12%/収益業務分野 7%/マネジメント分野 5%/受入環境分野 9%/会費、雑収入 2%/</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DMO構成団体からの負担金、会費、観光事業者からの広告・協賛収入、WEBでの商品販売手数料収入、旅行業、商品企画料、観光コンサルタント業務等</li> </ul>

<p>財源に関する 取り組み</p>	<p>■DMOで観光資源の活用したツアー、旅前、旅中での情報を「アンビュー」に掲載／情報収集ではD-NEXTを活用／旅行者、地域側のアンケート実施し結果を基に観光開発、ツアー造成に繋げている</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「麒麟獅子舞フェスタ 2022 因幡の地で麒麟が舞う!」日本遺産「麒麟獅子舞」、地域のヒトとの交流がコンセプトツアー</li> <li>・「アンビュー」使用したツアー造成紹介、割引キャンペーン実施</li> <li>・会員限定モニターツアー、キャンペーンの打ち出し、アンケート実施</li> <li>・区域内の自治体、地域住民を含む多様な関係者を対象に観光地と観光地ではない場所と比較しアンケート調査実施結果を基に次回の財源計画作成: D-NEXT アンケート</li> </ul>
<p>人材育成に関する 取り組み</p>	<p>■会員向けやインバウンド受入体制の講座を開催し人材育成を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・複数の宿泊施設が一体となり面的なDXを推進するためアドバイザーの支援を得ながら内部人材の育成の実施: 観光庁DXと連携</li> <li>・「麒麟のまち圏域観光販売戦略と情報発信強化に向けた勉強会」開催</li> <li>・外国人おもてなし講座開催(英語、中国語、韓国語): 観光案内所</li> <li>・鳥取県、麒麟のまち観光局職員を講師に招き、観光客の動向勉強会実施: 会員向け研修会</li> </ul>
<p>やんばるへの 汎用性</p>	<p>■ツアー予約サイトの充実</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アンビューでツアー予約をオンライン上で実施できる仕組みになっており期間によってお得な割引ツアーも販売／旅前から計画を立てツアーを予約が可能</li> </ul> <p>■アクセスの整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・HPに各交通手段の所有時間が掲載／施設に降り立つお客様のストレスなくアクセスが可能</li> </ul> <p>■会員の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「正会員」と「DMO サポーター」の会員制度を取り入れており「正会員」となると総会での議決権や理事及び監事への就任権利があり／「DMO サポーター」会員は会員数 330 社と多様な連携を図る</li> </ul>

表:3-5 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	<p>特定テーマ型 DMO (一社)雪国観光圏</p>
法人名	<p>設立:平成 29 年 11 月 1 日</p>
所在地	<p>新潟県南魚沼郡湯沢町</p>
職員数	<p>10 人 (常勤 3 人、正職員 3 人、非常勤 8 人)</p>
対象地域	<p>新潟県:湯沢町、南魚沼市、魚沼市、十日町市、津南町 群馬県:みなかみ町 長野県:栄村 連携自治体数:3 県 3 市 3 町 1 村</p>
運営主体	<p>■組織体制概要          ・宿泊施設と連携/旅行業界、クリエイティブディレクター、プロアドベンチャーディレクター等の民間事業者が主体の人材が関わる          ・団体代表は経営学/マーケティングに知見があり旅館 4 代目経営          ・財務責任者は 2 つの宿を経営し資金計画や運営戦略を担う          旅行商品販売、プロモーション責任者は宿泊業(新潟県旅館ホテル組合等)及び元越後湯沢温泉観光協会事務局長/観光素材の商品化から戦略設計までを担う          ・プロモーションは広告業(株自遊人)と連携/雪国 A 級グルメプロデューサーとし地域を牽引多数のメディアに出演実績が有り</p>
組織図	
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担          ・旅行商品開発:各観光協会、温泉観光協会          ・宿泊施設の品質認証:一般社団法人観光品質認証協会          ・食ブランドの品質認証:一般社団法人ローカルガストロノミー協会          ・ブランディング、マーケティング:株式会社 N37          ・広報:株式会社滝沢印刷          ・調査:第四北越銀行コンサルティング事業部          ・人材育成研修:株式会社コラボル          ・二次交通:鉄道会社、バス事業者等</p>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「真白き世界に隠された知恵と出会う」          ・上記をテーマにブランディングを実施/地域資源を発掘、磨きあげ、世界に通用する価値の創出を目的に観光を起点として各関係者と連携</p>

<p>財源の構成比</p>	<p>■内訳          受託民間補助金 32%/収益事業 18%/事業負担金 13%/運営負担金 12%/受託費(雪国観光推進協議会)8%/雑収入 7%/補助金(国)6%          ・雪国観光圏の窓口にあたる雪国観光舎の人員費はツアー商品の売り上げで賄っている/財源の確保は雪国観光圏区域の自治体で宿泊税の導入を提唱</p>
<p>財源に関する取り組み</p>	<p>■「100年後も雪国であるために」ひとつずつでは埋もれてしまう地域資源を発掘し、つなぎあわせ、磨き上げることで世界に通用する価値を生み出す理念に様々な商品を造成し、展開          ・宿泊滞在と体験を一貫したストーリーでつなげたモデルプランを造成          ・雪国文化を体感できるエシカルな宿泊施設＝日本版エコロッジとしモダンラグジュアリー層に向け発信</p>
<p>人材育成に関する取り組み</p>	<p>■地域住民を対象としたセミナー実施/幼少期から「雪国文化」の地域に誇りが持てる育成事業を実施          ・子ども向けに「100年後も雪国であるために」という雪国文化を紹介する冊子を作成          ・観光地域づくりマネージャーを対象としたセミナーを開催/継続的に育成事業を実施          ・「観光地域づくり人材研修」一緒に学び目指す方向と課題を共有する場の設置</p>
<p>やんばるへの汎用性</p>	<p>■さまざまな認証制度          ・品質認証制度「サクラクオリティ」を導入/「安全」「安心」「誠実」を踏襲している宿泊施設に足して与えられる称号/地場の食材を活かした伝統の調整法で作った料理を提供している旅館、飲食店を「雪国 A 級グルメ」として認定          ■地域のブランド価値を活かした観光商品造成          ・「雪旅」というブランド造成/そこでしか体験できない地域住民と密着したツアーや体験プランであり地域住民と連携し作り上げている</p>

表:3-6 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	総合支援型 DMO (一社)京都府北部地域連携都市圏振興社(海の京都)
法人名	設立:平成 29 年 11 月 28 日
所在地	京都府京丹後市大宮町口大野 226 京丹後市大宮庁舎内
職員数	19 人(総合企画局) (常勤 11 人、正職員 3 人、出向等 8 人、非常勤 8 人)
対象地域	京都府:京丹後市、福知山市、舞鶴市、綾部市、宮津市、伊根町、与謝野町 連携自治体数:5 市 2 町
運営主体	■組織体制概要 ・官民、連携し専門性の高い人材で運営/金融業界、旅行業界の出向社員が商品造成を担う/京都府、市の出向職員は行政とのパイプ役とし活動 ・団体代表は IT 業界に知見がある(株)MILLER 社(交通業界)と、その他に輸送分野、金融業界、マーケティング、旅行業界の企業が携わっている ・財務責任者は元銀行支店長歴任実績あり(京都銀行綾部支店) ・旅行商品造成、販売、プロモーション責任者は(JTB 等)及び宮津市職員から観光、広報部門に高い知見を持っている人材
組織図	<p>※観光地経営の視点に立った民間人材</p> <p>※ヘッドクォーター(本社)機能 ※市・町を超えて各観光協会が圏域 DMO として一体化する取り組みは全国初</p> <p>※各地域の観光協会は地域本部とし地域に密着した事業実施</p> <p>【専門人材】 ・文化観光サポーター 1 名 ・交通関係(民間事業者) 1 名 ※地域交通と連携に向けた取り組みのため専門人材登用</p>
連携先と役割分担	■連携先と役割分担 ・アクセス改善、着地型旅行商品:鉄道会社、バス事業者、タクシー事業者等 ・事業組合等:各組合、道の駅、各飲食業界等 ・旅行会社:各旅行業界等 ・金融業界:地銀 ・NPO 法人:北近畿みらい

<p>観光戦略 ※地域のテーマ等</p>	<p>■「天地山海にいきづく和の源流」～海の京都～ ・上記をテーマにブランディングを実施／観光を入口とした「持続可能な地域づくり」をテーマに取り組み／人手不足解消、ワーケーション環境整備、官民一体で地域課題解決を目的に観光を起点として各関係者と連携</p>
<p>財源の構成比</p>	<p>■内訳 都道府県分担金 46%／市町村負担金 41%／京都負担金 3%／会費 3%／収益事業 1% ・京都府の負担金、7市町村からの負担金割合は 1:1／7 市町村の負担割合は均等割り、人口割り、観光客入込数割り、管区消費額割の4つの要素で計算 ・自主財源は旅行業等による収益、事業受託による収益協賛金及び会費収入</p>
<p>財源に関する 取り組み</p>	<p>■DMO 内で第二種旅行業登録／200 以上の着地型旅行商品・体験プログラムを企画・販売実施／実績として着地型商品 125 品目造成(令和4年度) ・「日本遺産」に認定された丹後ちりめん等を活用した産業観光の推進／「農泊食文化発信地域 (SAVORJAPAN)」に認定され地域の豊富な食を活用したガストロミーツーリズムやスポーツツーリズム／マイクロツーリズム等新たなツーリズムの商品の造成 ・ふるさと納税を活用した「海の京都コイン」／返礼品の選択肢を広げる取り組みとし海の京都コインに加盟すると事業者側にもメリットがあるような仕組み作り</p>
<p>人材育成に関する 取り組み</p>	<p>■セミナー開催や高校生向けキャリア開発プログラムの実施を通し人材育成 ・綾部市、与謝野町で DMO サロンを開催／観光について意見交換や DMO から海の京都コイン事業、綾部市内のアンケート分析結果、地域の現状把握や情報発信実施 ・海の京都 DMO × (一社)BEAU 連携し高校生向けキャリア開発プログラム「海の京都観光まちづくりラボ」を実施 ・海の京都エリア誘客促進事業・取り組みについてセミナーを実施し理解促進を図る</p>
<p>やんばるへの 汎用性</p>	<p>■ブランド戦略 ・京都府では府域 25 市町村を「海の京都」「森の京都」「お茶の京都」「竹の里・乙訓」とエリアで分け、京都市と連携し「もうひとつの京都」とし広域観光プロジェクトを推進／DMO が各地域特性や資源を活かしながら観光戦略を立て各 DMO のブランド化を図る ■海外旅行会社との連携 ・海外プロモーションマネージャーを登用し HP 内は英語で紹介、旅行博に参加しツアーの販売や観光地の魅力を発信 ■ふるさと納税 ・周遊施策や地域事業者活性化に繋がる取り組みとし「海の京都コイン」ふるさと納税を進め地域の経済効果を促進</p>

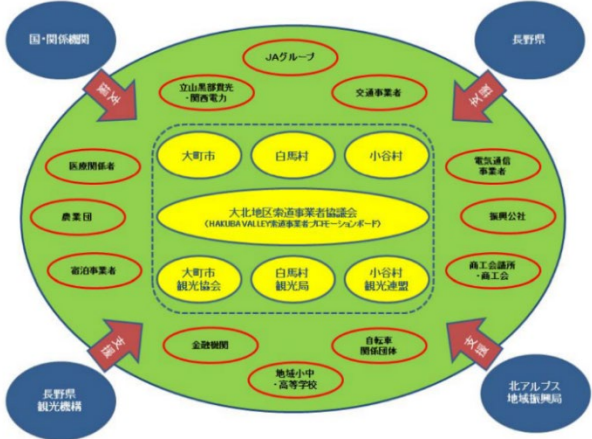
表:3-7 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	継続支援型 DMO (一社)京都山城地域振興社(お茶の京都)																															
法人名	設立:平成 29 年 3 月 28 日																															
所在地	宇治市宇治乙方7番13号 京阪宇治ビル1F																															
職員数	12 人 常勤 11 人、(出向等 10 人、臨時 1 人)非常勤 1 人																															
対象地域	京都府:宇治市、城陽市、八幡市、京田辺市、木津川市、久御山町、井手町、宇治田原町、笠置町、和束町、精華町、南山城村 連携自治体数:5 市 6 町 1 村																															
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・交通事業の専門性をもった人材/旅行業界と連携「お茶の京都」のブランディングに沿ったツアー造成</li> <li>・団体代表は交通業界(京阪バス)の経営実績あり/行政と地域とのパイプ役を担う</li> <li>・全体事務総括・行政地元関係者との合意形成の責任者は海の京都DMOの立ち上げに携わった人材/観光をはじめ地域振興に関わり地元合意を図れる人材</li> <li>・プロモーション、旅行商品造成、販売の責任者は旅行会社(4社)と連携/地域資源を活用した旅行商品の開発、観光誘客対策等担う</li> </ul>																															
組織図	<div style="text-align: center;"> <p>(実施体制図)</p> <p><b>一般社団法人京都山城地域振興社 (通称: お茶の京都 DMO)</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;"><b>社員</b></td> <td>京都府、宇治市、城陽市、八幡市、京田辺市、木津川市、久御山町、井手町、宇治田原町、笠置町、和束町、精華町、南山城村、(関係団体、出資者)</td> </tr> <tr> <td><b>取締役会 (理事)</b></td> <td> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>社長 (代表理事)</b> (外部民間人材)</td> <td><b>副社長 (執行理事)</b> (京都府副知事)</td> </tr> <tr> <td><b>取締役 (理事)</b> (行政、観光、商工、社寺、農産業の業者・団体から就任)</td> <td><b>監査役 (監事)</b> (地元金融機関)</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>   <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px auto;"> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">事務局</th> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">事務局長 京都府派遣職員 (専)</td> <td style="width: 50%;">監理部長 京都府派遣職員 (専)</td> </tr> <tr> <td>事業部長 旅行会社派遣職員他 (専) 4 名</td> <td>課長 八幡市派遣職員 (専)</td> </tr> <tr> <td>係長 京都府派遣職員 (専)</td> <td></td> </tr> </table>   <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 10px 0;"> <div style="text-align: center; width: 40%;"> <p>※理事会は年 4 回実施 行政、観光、商工、社寺、農業等に携わる幅広い関連事業・団体から取締役を選任実施</p> </div> <div style="width: 10%; text-align: center;"> <p>←</p> </div> <div style="text-align: center; width: 40%;"> <p>合意形成</p> </div> </div>   <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px auto;"> <tr> <th colspan="5" style="text-align: center;">お茶の京都 DMO 会議</th> </tr> <tr> <th style="width: 20%;">観光部会</th> <th style="width: 20%;">特産品部会</th> <th style="width: 20%;">茶業振興部会</th> <th style="width: 20%;">交通部会</th> <th style="width: 20%;">地域づくり部会</th> </tr> <tr> <td>                     ・観光協会 (宇治、城陽、八幡、京田辺、木津川)、観光笠置、観光運遊、商工会                      ・観光事業者: 旅館組合、宿泊施設、農家民宿、土産物店、飲食店等、各種アクティビティ事業者                 </td> <td>                     ・商工会議所、商工会                      ・土産物店、商店街、大型商業施設                      ・JA 京都やましろ                 </td> <td>                     ・府茶業会議所、茶生産協議会、茶協同組合                      ・日本茶インストラクター協会府支部                      ・茶業連合青年団                      ・JA 京都やましろ                 </td> <td>                     ・JR 西日本、近畿日本鉄道、京阪電車、京阪バス、京阪宇治バス、奈良交通、タクシー会社                 </td> <td>                     ・地域づくり団体                      ・大学 (文京、京都、府立、同志社)                      ・金融機関 (京都銀行、京都中央信用金庫、南都銀行、JA、政策金融公庫)                 </td> </tr> </table>   <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <p>↑</p> </div> <p>※DMO事務局には、府職員、市町村職員を派遣に加え、旅行会社からの派遣、委託による専門人材(地域づくり・マーケティング・商品開発等)を配置し、DMOのヘッドクォーター機能を担う。</p> <p>※「観光協会」「特産品部会」「茶業振興部会」「交通部会」「地域づくり部会」の5つの部会で、お茶の京都 DMO 会議を開催し、各々の分野の意見を施策に反映。民間と行政が密に連携を図っている。</p> </div>	<b>社員</b>	京都府、宇治市、城陽市、八幡市、京田辺市、木津川市、久御山町、井手町、宇治田原町、笠置町、和束町、精華町、南山城村、(関係団体、出資者)	<b>取締役会 (理事)</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>社長 (代表理事)</b> (外部民間人材)</td> <td><b>副社長 (執行理事)</b> (京都府副知事)</td> </tr> <tr> <td><b>取締役 (理事)</b> (行政、観光、商工、社寺、農産業の業者・団体から就任)</td> <td><b>監査役 (監事)</b> (地元金融機関)</td> </tr> </table>	<b>社長 (代表理事)</b> (外部民間人材)	<b>副社長 (執行理事)</b> (京都府副知事)	<b>取締役 (理事)</b> (行政、観光、商工、社寺、農産業の業者・団体から就任)	<b>監査役 (監事)</b> (地元金融機関)	事務局		事務局長 京都府派遣職員 (専)	監理部長 京都府派遣職員 (専)	事業部長 旅行会社派遣職員他 (専) 4 名	課長 八幡市派遣職員 (専)	係長 京都府派遣職員 (専)		お茶の京都 DMO 会議					観光部会	特産品部会	茶業振興部会	交通部会	地域づくり部会	・観光協会 (宇治、城陽、八幡、京田辺、木津川)、観光笠置、観光運遊、商工会 ・観光事業者: 旅館組合、宿泊施設、農家民宿、土産物店、飲食店等、各種アクティビティ事業者	・商工会議所、商工会 ・土産物店、商店街、大型商業施設 ・JA 京都やましろ	・府茶業会議所、茶生産協議会、茶協同組合 ・日本茶インストラクター協会府支部 ・茶業連合青年団 ・JA 京都やましろ	・JR 西日本、近畿日本鉄道、京阪電車、京阪バス、京阪宇治バス、奈良交通、タクシー会社	・地域づくり団体 ・大学 (文京、京都、府立、同志社) ・金融機関 (京都銀行、京都中央信用金庫、南都銀行、JA、政策金融公庫)
<b>社員</b>	京都府、宇治市、城陽市、八幡市、京田辺市、木津川市、久御山町、井手町、宇治田原町、笠置町、和束町、精華町、南山城村、(関係団体、出資者)																															
<b>取締役会 (理事)</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>社長 (代表理事)</b> (外部民間人材)</td> <td><b>副社長 (執行理事)</b> (京都府副知事)</td> </tr> <tr> <td><b>取締役 (理事)</b> (行政、観光、商工、社寺、農産業の業者・団体から就任)</td> <td><b>監査役 (監事)</b> (地元金融機関)</td> </tr> </table>	<b>社長 (代表理事)</b> (外部民間人材)	<b>副社長 (執行理事)</b> (京都府副知事)	<b>取締役 (理事)</b> (行政、観光、商工、社寺、農産業の業者・団体から就任)	<b>監査役 (監事)</b> (地元金融機関)																											
<b>社長 (代表理事)</b> (外部民間人材)	<b>副社長 (執行理事)</b> (京都府副知事)																															
<b>取締役 (理事)</b> (行政、観光、商工、社寺、農産業の業者・団体から就任)	<b>監査役 (監事)</b> (地元金融機関)																															
事務局																																
事務局長 京都府派遣職員 (専)	監理部長 京都府派遣職員 (専)																															
事業部長 旅行会社派遣職員他 (専) 4 名	課長 八幡市派遣職員 (専)																															
係長 京都府派遣職員 (専)																																
お茶の京都 DMO 会議																																
観光部会	特産品部会	茶業振興部会	交通部会	地域づくり部会																												
・観光協会 (宇治、城陽、八幡、京田辺、木津川)、観光笠置、観光運遊、商工会 ・観光事業者: 旅館組合、宿泊施設、農家民宿、土産物店、飲食店等、各種アクティビティ事業者	・商工会議所、商工会 ・土産物店、商店街、大型商業施設 ・JA 京都やましろ	・府茶業会議所、茶生産協議会、茶協同組合 ・日本茶インストラクター協会府支部 ・茶業連合青年団 ・JA 京都やましろ	・JR 西日本、近畿日本鉄道、京阪電車、京阪バス、京阪宇治バス、奈良交通、タクシー会社	・地域づくり団体 ・大学 (文京、京都、府立、同志社) ・金融機関 (京都銀行、京都中央信用金庫、南都銀行、JA、政策金融公庫)																												

連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光分野:各観光協会、旅行業界、農家民宿、飲食店等</li> <li>・特産品分野:各商工会、各商店街、大型商業施設等、道の駅、農産物直売所</li> <li>・茶業分野:府茶業会議所、茶協同組合、茶生産協議会、日本茶インストラクター協会府支部、茶業連合青年団、JA 等</li> <li>・交通分野:各バス会社、各鉄道会社、タクシー会社、</li> <li>・地域づくり分野:各協議会、大学、飲食業界等</li> </ul>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「日本茶のふるさとお茶の京都～世界一の緑茶が味わえる地～」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記をテーマにブランディングを実施／お茶の種類の中でも「宇治茶」生産の歴史が長く、日本遺産登録から「お茶を中心テーマ」に取り組み／官民一体で地域課題解決を目的に観光を起点として各関係者と連携</li> </ul>
財源の構成比	<p>■内訳</p> <p>都道府県補助金 52%/市町村補助金 37%/収益事業収入 7%/その他収入 4%</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・主な収入源は府からの補助金 12 市町村からの分担金が主な収入源となっている/DMOの活動支援に理解を求め関係団体からの補助金、委託事業による財源確保に努める。</li> </ul>
財源に関する取り組み	<p>■お茶にまつわる体験型観光を軸に商品造成実施/プロモーション活動に関しては SNS を通して YouTube、インスタグラムで配信し誘客促進/オンラインで宇治茶ソムリエ体験等実施しプロモーションにも力を入れている</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DMO が企画した京都老舗旅館の女将さんと「お茶の京都」エリアの隠れた名所を巡るバスツアー</li> <li>・ナイトコンテンツを活かした石清水八幡宮ライトアップツアー</li> <li>・宇治茶の茶摘み体験ツアー</li> <li>・YouTube チャンネル「ロジウラ TV」「京都エンタメ TV」配信</li> <li>・お茶の京都 DMO の HP に掲載されているセレクトショップにてセレクトの商品購入可能</li> </ul>
人材育成に関する取り組み	<p>■日本郵便株式会社と連携しお茶の京都限定版の年賀状作成/エリア内のイベント等にて住民に対し DMO 活動内容のチラシや HP により具体的に活動内容が記載され活動状況を共有</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本郵便株式会社と連携/地域の子供たちに(公立小学校 77 校の児童の内、約 8,500 人の児童を対象) DMO が寄贈したお茶の京都年賀状を使用/その際先生から子供たちへお茶の京都の概要や DMO の活動について説明実施</li> <li>・英語ガイド育成講座～お茶をテーマとした実践ツアー研修～</li> <li>・住民に対し DMO 主催バスツアーの募集チラシ配布による意識啓発を実施</li> <li>・お茶の京都 web サイトにおき DMO の活動状況を定期的に掲載実施</li> </ul>
やんばるへの汎用性	<p>■交通事業者との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・交通事業者と連携し二次交通課題に取り組んでいる/バス周遊施策に関しては、DMO が主体となり京都府バス運行ループ事業費を使用し期間限定で週末の運行便数、バス路線の便数の増便を実現し 800 名以上利用者実績がある/レンタカー事業者とはカーシェアリング駐車場を増やし車のレンタルがしやすい環境整備を実施</li> </ul> <p>■日本郵便との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域限定版の年賀状を作成/お茶の京都エリア内の小学校の授業で手紙の書き方授業でお茶の京都年賀状使用/その際に学校の先生からお茶の京都 DMO の活動内容や観光について説明もあり地域住民にも DMO の活動情報を共有</li> </ul>



表:3-8 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	総合支援型 DMO (一社)HAKUBAVALLEY TOURISM
法人名	設立:平成 31 年 4 月 3 日
所在地	長野県北安曇郡白馬村大字北城 5723
職員数	7 人 常勤 7 人(正職員 6 人、出向等 1 人)
対象地域	長野県:白馬村、大町市、小谷村 連携自治体数: 1 市 2 村
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産、リゾート開発、経営コンサルティング、自動車業界、ホテル、アパレルメーカーと連携/主体運営メンバーは主に民間事業者の 3 名の人材が関わる</li> <li>・団体代表は HAKUBAVALLEY 索道事業者プロモーションボード代表者/不動産、リゾート開発、運営、経営コンサルティングの知見がある人材</li> <li>・データ分析に基づいたマーケティング責任者は自動車業界にて工場インフラの立ち上げや組織運営に関して知見がある人材</li> <li>・各部門の責任者は都内大手ホテル、アウトドアアパレルメーカー経験が有り/経験を活かしたプロモーション主導</li> </ul>
組織図	 <p>※大町市、白馬市、小谷村と HAKUBAVALLEY TOURISM 策道事業者の 3 市村観光関係団体が協力し広域 DMO を設立。 現段階では上記の 7 団体が構成されており今後宿泊事業者、飲食事業者等多様な事業者と団体が構成した組織に拡大予定。 エリアにおける合意形成の仕組みとしても今後、エリアにおける観光客入込数、外国人観光客のデータを基に、地域の関連事業者、市民、村民と情報・認識を共有し地域共通の課題の解決エリア資源を観光に利用するため研修会や講習会を開催し、多くの関係者を巻き込んだ取り組みを実施予定。</p>
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光部:長野県観光部、長野県北アルプス地域振興局</li> <li>・DMO 運営支援、事業実施支援:一般社団法人長野県観光機構</li> <li>・受入環境整備、財政支援:大町市、白馬村、小谷村観光担当課</li> <li>・プロモーション、イベント開催、観光情報発信:三市村観光団体、大北地区索道事業者協議会</li> </ul>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「世界から選ばれる山岳観光地の構築」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記をテーマにブランディングを実施/世界的にも認知度が高く白馬三山を中心に山岳観光地としてのロケーションが広がっている/大町市が「SDGs 未来都市」に選定されていることから観光を軸に SDGs の観点を取り入れた商品造成実施を目的に観光を起点として各関係者と連携</li> </ul>

財源の構成比	<p>■内訳 会費収入 76%/都道府県補助金 21%/市町村負担金 3%</p> <p>・財源は会費収入の割合が大きく会員は①～④までの会員番号が存在/①～③番は主に市村、観光協会、観光局等が番号割り振られている/次に国の補助金の割合が大きく「観光地域づくり重点支援事業」「観光庁看板商品創出事業・スノーリゾート事業」で補助金を獲得(令和4年度)</p>
財源に関する取り組み	<p>■スキー場とSDGsを軸にしたツアー造成等実施/SDGsに関しては地産地消の食材を使用し捨てない再利用する取り組みを飲食店でも取り入れている</p> <p>・スキーコース 10スキー場で 143コースを造成</p> <p>・認証制度を利用したコンテンツとし土地の食材・習慣・伝統・歴史等により食を楽しみ、その土地の食文化に触れることを目的としたツーリズム造成</p> <p>・HakubaValley リフト券/白馬エリア(白馬・小谷・大町)にある 10のスキー場を 1枚のパスで利用でき 1日から 10日まで日数を選択し購入可能</p>
人材育成に関する取り組み	<p>■SDGsに関するセミナー、支援開催</p> <p>・事業者向け SDGs勉強会実施(2回/年)</p> <p>・ゼロカーボンの達成に向け、長野県白馬エリアを中心に勉強会を開催</p> <p>・観光ガイド育成支援</p> <p>・エリア内SDGs取り組み事例の共有</p>
やんばるへの汎用性	<p>■SDGs取り組み</p> <p>・DMO エリア全体で環境の事を考えて実行していこうという考えがあり SDGsを意識した環境造りに力を入れており観光にも SDGsの内容を積極的に取り入れ商品造成実施</p> <p>■地域住民との連携</p> <p>・地域住民の意見を基に環境や住民ルールを守る為の統一ルールが設けられており外国人にもルールが分かるよう英語表記での配信も実施</p>

表:3-9 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	特定テーマ型 DMO (一社)ハケ岳ツーリズムマネジメント
法人名	設立:平成 29 年 11 月
所在地	山梨県北杜市長坂町中丸 2239
職員数	7 人 常勤 4 人、委託常勤(事務局長)1人、臨時職員 2 人
対象地域	山梨県北杜市 長野県富士見町、原村 連携自治体数:2 県 1 市 1 町 1 村
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・官民連携の中心役を務める人材/DMO のプロパーが実施主体となり継続的な取り組み活動を実施</li> <li>・団体代表は山岳ガイドに知見あり/海外観光業経験実績あり/代表を中心としマーケティング、プロモーションを専門とする人材が運営に携わる</li> <li>・宿泊施設と連携/旅行業界、クリエイティブディレクター、プロアドベンチャーディレクター等の民間事業者が主体の人材が連携</li> <li>・マーケティング責任者は国土交通省から認定されたハケ岳観光圏の法定協議会である観光圏整備推進協議会代表者/観光地域づくりを基軸とした地方創生に取り組む</li> </ul>
組織図	<p>定期的な官民連携会議での合意形成</p> <p>▶ 専門家を定期的に招請しての官民連携会議での課題の共有と補助事業の最終決議</p> <p>～ハケ岳戦略会議～</p> <p>過去の獲得事業の検証と補助事業の必要性の確認(事業の執行管理)、KPI確認等</p> <p>定期的な会議で、情報共有・合意形成により連携の醸成を図る</p> <p>※ハケ岳観光圏の 3 市町村の職員、山梨県・長野県観光部、観光協会/連盟/観光振興会、観光地域づくりマネージャー及びプラットフォーム(ハケ岳ツーリズムマネジメント)が集まり、ハケ岳観光圏のプラント確立に向けて話し合う会議の場。</p> <p>※講師を招き、定期的に合意形成に向け開催</p>
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イベント・プロモーション:行政:観光協会・観光関連</li> <li>・情報共有・情報発信:各商工会、観光協会</li> <li>・滞在プログラム造成・販売:(一社)ハケ岳アウトドア・アクティビティーズ</li> <li>・交通・二次交通:各交通事業者、タクシー業界、バス業界、鉄道業界</li> <li>・その他各分野の取り組み:各協議会</li> </ul>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「1000m の天空リゾートハケ岳～澄み切った自分に還る場所～」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記をテーマにブランディングを実施/標高 400m～1400m に地域資源や生活圏があり 3 つの国立・国定公園が囲み、そのうち 2 つはユネスコエコパークに登録/地域資源を活かした発掘、磨きあげ、世界に通用する価値の創出を目的に観光を起点として各関係者と連携</li> </ul>
財源の構成比	<p>■内訳</p> <p>収益事業収入 34%/補助金(国)21%/DMO 事業事務負担金 19%/事業負担金(市町村)16%/指定管理収入(地方公共団体)8%/事業負担金(民間)2%</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3市町村が行う事業を観光地域づくり法人とし一元化し事業の国申請等を実施するため、官民事業者と事業調整を実施／事業費の5%を手数料として徴収／今後は手数料8%を基本とし令和7年度までに10%の引上げを検討／観光圏HPへのリンクバナーや年会費収入を収益事業とし、正会員の年会費を増額(1会員につき2000円増額)</li> </ul>
財源に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自然を活かしたツアー造成にも力を入れておりガイド付きの体験ツアーも複数造成／ハケ岳DMSサイトを立上げ、観光情報やECサイトに繋がるよう地域住民一体となり取り組んでいる。</li> <li>・専門家を招き環境に配慮したツアー作りを学び、植樹体験ツアーや、プラスチックフリーキャンプツアーを複数造成</li> <li>・SDGs／JSTS-D取り組み実施／持続可能な観光地経営に取り組んでいることを示す「日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)ロゴマークについて、ハケ岳ツーリズムマネジementは観光庁より使用許可</li> <li>・地域の情報共有や情報発信を一元的に管理する「ハケ岳DMS」を導入</li> </ul>
人材育成に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>■各分野のセミナーを定期的に行い、その場で課題や合意形成まで持っていき等、意欲的なセミナーの開催が通年を通して実施／ガイド育成も実施しておりSDGsにまつわる知識やエコツーリズムも盛り込んで人材育成実施</li> <li>・国の観光における第一線で活躍する専門家を招きテーマを決め観光地域づくりマネージャーの育成研修会を開催</li> <li>・エコツーリズム技術を参考に環境意識の高いエシカルツアーの伝道師としてのガイド育成実施</li> <li>・二次交通・インバウンド受入環境セミナー実施</li> </ul>
やんばるへの汎用性	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域資源を活かした商品造成</li> <li>・観光庁の「地域独自の観光資源を活用した地域の稼げる看板商品の創出事業」として地域ならではの観光資源を活用したコンテンツの造成から販路開拓まで一貫した支援が行われる事業支援を活用し「ウェルネスツーリズム」を切り口にした商品造成実施</li> <li>■ハケ岳DMSの構築</li> <li>・地域一体となった観光地域づくりの一層の推進のため、地域の情報共有や情報発信を一元化で管理できる「ハケ岳DMS」を導入</li> <li>■地域の子供たちへの意識啓発</li> <li>・小学校でハケ岳の魅力伝える授業や地域の魅力をまとめた「ハケ岳おもてなしBOOK」を校長会を通じ観光圏内の小学校4年生～6年生を対象に配布しインナープロモーションを実施</li> </ul>

表:3-10 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	<p>特定テーマ型 DMO (一社)秋田犬ツーリズム</p>
法人名	<p>設立:平成 28 年 4 月 1 日</p>
所在地	<p>秋田県大館市上代野字稲荷台 1 番地 1</p>
職員数	<p>8 人 (正職員 6 人、出向等 2 人)</p>
対象地域	<p>秋田県:大館市、北秋田市、小坂町、上小阿仁村 連携自治体数:2 市 1 町 1 村</p>
運営主体	<p>■組織体制概要                  ・地域経済界に精通／観光学、語学力、宿泊業、観光交流スポーツに長けている人材が関わる                  ・団体代表は大館北秋商工会の会長でもあり地域経済、商工業に影響力を持つ人材                  ・マーケティング責任者は海外の高級ホテル勤務経験有り持続可能な観光地域づくりをテーマにマーケティングを担当                  ・アクティビティ開発やプロモーションは日・英・中の語学力に長けた人材／財務会計を学んだ実績もあり知見がある</p>
組織図	<p><b>【実施体制図】</b></p> <p>※様々な会議体を通じて地域事業者等の意思形成をし運営に反映。                  ステークホルダーとの情報共有は秋田犬ツーリズム連絡調整協議会を活用確認。</p>
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担                  ・地域ブランディング、着地型・体験型旅行商品開発、商品開発:各観光協会、各商工会、大使館等                  ・二次交通、アクセス改善:各バス事業者、鉄道会社、空港                  ・情報提供、事業支援:地銀                  ・旅行商品造成、販売:鉄道会社、空港                  ・情報収集、発信:広告業界等                  ・調査、マーケティング、プロモーション、特産品の販路拡大、体制整備:エリア外民間企業</p>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「秋田犬王国へのいざない〜ミステリアスな北東北で食と癒しを満喫〜」                  ・上記をテーマにブランディングを実施、「秋田犬(あきたいぬ・AKITA)」をフックに温泉、食、体験等秋田の魅力を世界に向け積極的に発信し地域活性化を目的に観光を起点として各関係者と連携</p>

財源の構成比	<p>■内訳 負担金(市町村)63%/収益事業 23%/補助金(国、県) 14%/</p> <p>・財源はエリア内の行政からの負担金が 63%と割合が大きいが、広域エリアでの観光振興情報発信、ブランド化という重要な事業を多く実施</p>
財源に関する取り組み	<p>■地域の伝統食や地域の人と交流し、温かさを感じられるツアー造成/こだわりの商品を販売する EC サイトの運営を実施している</p> <p>・西オーストラリア州/パースと連携し小坂町に日本語学校を開設/海外からの学生やビジネスと地元のコミュニティをつなぎ若年層に対し宿泊や移住を促すことを目指す。</p> <p>・観光資源を活かした体験コンテンツを、地域事業者が主体となって実施</p> <p>・「きりたんぼ」の歴史や地域の人と交流し温かさを感じられる手作り体験実施</p> <p>・「朝採れ枝豆」としブランド化/通常廃棄される規格外品を原料にお土産の開発・販売を実施</p> <p>・地域事業者と連携しこだわりの商品を販売する EC サイトを運営</p>
人材育成に関する取り組み	<p>■インバウンドに対するセミナー、研修や独自のパンフレット作成</p> <p>・外部専門家のサポートによる人材育成を実施</p> <p>・訪日観光の現状について学ぶセミナー、語学が堪能でなくてもできるおもてなしの心を学ぶ研修等実施</p> <p>・指差して外国人と意思疎通ができる「地域版指さし会話帳」の作成、多言語パンフレットの作成</p>
やんばるへの汎用性	<p>■日本語学校の誘致</p> <p>・日本語を学ぶために訪日する海外の学生に秋田を紹介/地元コミュニティと繋がり形成/小坂町は西オーストラリアと連携し日本語学校を開設</p> <p>■指さし会話帳</p> <p>・接客の際に必要な会話、言葉等をカバーするリーフレット型のコミュニケーションツール/英語ができないスタッフでも地域の特産品や商品を伝えることが可能/地域住民向けのおもてなし研修でテキストとして使用</p>

表:3-11 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	総合支援型 DMO (一社)世界遺産平泉・一関DMO																																
法人名	設立:平成 30 年 4 月																																
所在地	岩手県一関市大町 4-29 なのはなプラザ 2 階																																
職員数	19 人 (常勤 11 名、正社員 10 名、出向等 1 名、非常勤 8 名)																																
対象地域	岩手県: 一関市、平泉町 連携自治体数: 1 市 1 町																																
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・旅行会社、税理士、伝統工芸品、美容業界と連携/宿泊、飲食、旅行、金融業界に知見がある代表を中心に DMO のプロパーが実施主体となり運営</li> <li>・団体代表は旅行代理の勤務経験もあり旅行商品、着地型観光商品の企画、観光コンテンツ開発、観光地域づくりの統括を務める</li> <li>・財務責任者は地元の和菓子店経営/税理士法人に勤務していた経験を活かし DMO の財務責任者を務める</li> <li>・デジタル責任者は岩手県の伝統的工芸品である「秀衡塗」の代表を務める/DMO では伝統工芸の体験や平泉の漆文化の説明等インバウンド取り込みに尽力</li> <li>・データ収集・分析等の専門人材責任者は化粧品販売会社の商品企画に従事経験を活かし広報、プロモーション全般、ブランディングの役割を担う</li> </ul>																																
組織図	<p><b>【実施体制図】</b></p> <p>一関・平泉ブランドデザイン機構 商工会、観光協会、一関市、平泉町等関係団体 DMO法人</p> <p>↑ 連絡調整 ↓</p> <p>一関平泉地域連携日本版DMO法人</p> <p>一般社団法人世界遺産平泉・一関DMO</p> <p><b>運営メンバー</b></p> <table border="0"> <tr> <td>代表</td> <td>松本 数馬</td> <td>構成法人=理事(意思決定機関)</td> <td>イーハトーブ東北(一関市)</td> </tr> <tr> <td>理事</td> <td>構成法人メンバー7名</td> <td></td> <td>松茶堂(一関市、平泉町)</td> </tr> <tr> <td>部長</td> <td>立尾 英司</td> <td></td> <td>世嬭の一酒造(一関市、平泉町)</td> </tr> <tr> <td>担当者</td> <td>金森 修、岩淵 宏介、菅原顕次、ブルックス 久美子、川口 実紀、松本 茂人、氏家 幹子、加藤 美保</td> <td></td> <td>京屋染物店(一関市)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>マガジンハウス(東京都)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>川嶋印刷(一関市、平泉町)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>翁知屋(平泉町)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>佐々木組(一関市)</td> </tr> </table> <p>【拠点】 一関:一BA 平泉:翁知屋 *会費制度なし(寄付金のみ)</p> <p>※最高意思決定機関</p> <p>※主に民間企業が主体となっている部署であり、理事で構成する社員総会を最高意思決定機関として人事や決済承認を実施。 また、DMO 法人、行政、観光協会、商工会等で構成されている「一関・平泉ブランドデザイン機構」を DMO とは別に設置し、取り組みに関連する連絡調整を行っている。</p>	代表	松本 数馬	構成法人=理事(意思決定機関)	イーハトーブ東北(一関市)	理事	構成法人メンバー7名		松茶堂(一関市、平泉町)	部長	立尾 英司		世嬭の一酒造(一関市、平泉町)	担当者	金森 修、岩淵 宏介、菅原顕次、ブルックス 久美子、川口 実紀、松本 茂人、氏家 幹子、加藤 美保		京屋染物店(一関市)				マガジンハウス(東京都)				川嶋印刷(一関市、平泉町)				翁知屋(平泉町)				佐々木組(一関市)
代表	松本 数馬	構成法人=理事(意思決定機関)	イーハトーブ東北(一関市)																														
理事	構成法人メンバー7名		松茶堂(一関市、平泉町)																														
部長	立尾 英司		世嬭の一酒造(一関市、平泉町)																														
担当者	金森 修、岩淵 宏介、菅原顕次、ブルックス 久美子、川口 実紀、松本 茂人、氏家 幹子、加藤 美保		京屋染物店(一関市)																														
			マガジンハウス(東京都)																														
			川嶋印刷(一関市、平泉町)																														
			翁知屋(平泉町)																														
			佐々木組(一関市)																														

<p>連携先と 役割分担</p>	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・旅行商品開発、物販促進、受入体制整備、情報発信:観光協会</li> <li>・物販促進、ブランド化、マーケティング:商工団体</li> <li>・旅行商品開発、受入体制整備:観光施設等</li> <li>・旅行商品開発、二次交通対策:鉄道会社、空港、交通事業者等</li> <li>・旅行商品開発、受入体制整備:宿泊事業者等</li> <li>・物販促進、ブランド化、マーケティング:農業関連団体等</li> </ul>
<p>観光戦略 ※地域のテーマ等</p>	<p>■「美しき余白の地へ～世界遺産平泉・一関～」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記をテーマにブランディングを実施/「日常とは違う空間、時間と出会い、ところを洗う、リセットする、感動する、自分の中のなにかが変わる場所をコンセプトの考え方とし山、川、自然、伝統文化を活かした観光地とし各関係者と連携</li> </ul>
<p>財源の構成比</p>	<p>■内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受託収入 79%/事業収入 21%</li> <li>・財源である受託収入の1つとして中間事業者とし受託する一関市ふるさと納税事業が含まれる/現在は補助金なしで運営/民間DMOとして自主財源を確保</li> </ul>
<p>財源に関する 取り組み</p>	<p>■餅の地域として有名な一関・平泉は餅つき体験や歴史を掛け合わせた商品を造成/ふるさと納税にも力を入れており自治体連合が選考する「ふるさと納税自治体連合表彰」の優秀事例として表彰/先進的な財源開発に努める</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域産直オンラインショップ「ローカル いちば」一関・平泉地方の土地で採れる農産物や加工品、伝統工芸品等多岐に渡る商品を販売</li> <li>・DMOが中間事業者として受託する一関市ふるさと納税事業返礼品の数は約200種類/先進的取り組みとして「SDGs×ふるさと納税」の実施/SDGsの視点からふるさと納税(個人版)で一つの自治体が全国のごども食堂を対象に支援する取り組みは全国初</li> <li>・地域の方と一緒に農家、スキー体験等実施し「食」も楽しむ体験型商品の造成</li> </ul>
<p>人材育成に関する 取り組み</p>	<p>■人材育成の取り組みとしてプロモーション、セミナー開催を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DMOが主体となって定期的にセミナーの開催を実施/例:もちマイスターフォローアップ研修が開催</li> <li>・平泉・一関地域のもち文化を沢山の人が知っていただくともちマイスター検定を一関市と一関もち食推進会議が連携し実施/100人以上のマイスターが誕生/もちマイスター検定に合格した方は「もちのプロ」とし全国各地でもち食文化をPRできる機会が与えられる</li> </ul>
<p>やんばるへの 汎用性</p>	<p>■ふるさと納税</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域特産物のふるさと納税の仕組みだけではなく「SDGs×ふるさと納税」という取り組みを実施</li> </ul> <p>■語りベタゲン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人手不足と二次交通課題という観点から、タクシー会社と連携し、定額コースでタクシーのドライバーさんがガイドをしながら観光地を巡る取り組みを実施</li> </ul>



表:3-12 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	継続支援型 DMO (一社)ひがし北海道自然美への道DMO
法人名	設立:平成 30 年 7 月 2 日
所在地	北海道釧路市阿寒町阿寒湖温泉二丁目 6 番 20 号
職員数	4 人 (正社員 3 人、出向等 1 名)
対象地域	北海道釧路市、網走市、帯広市、北見市、紋別市、中標津町、別海町、弟子屈町、斜里町、新得町、鹿追町、大空町、鶴居村、美幌町 連携自治体数:5 市 8 町 1 村
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>観光業、商品造成、販売、マーケティング、交通業/DMO の役割とし Web マーケティング、2 次交通の運営主体、旅行商品化、流通を主要事業とし連携する事業者が運営</li> <li>団体代表は前進組織であるひがし北海道観光事業開発協議会の元会長として従事し DMO の運営に精通する人材</li> <li>マーケティング責任者北海道商品造成販売に従事した経験有り/DMO では広域観光の役割を担う</li> <li>財務責任者は観光事業に精通/DMO では着地型旅行造成の役割を担う</li> </ul>
組織図	<p>※各観光協会、民間事業者が連携。自治体は「行政連絡会」、観光協会の民間事業者は「部会」を中心に取り組み、定期的開催する幹事会で方向性の確認を実施</p>
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>プロモーション・マーケティング:各観光協会、コンベンション協会、協議会等</li> <li>二次交通対策:地元のバス会社、交通事業者、観光園等</li> <li>観光振興対策の推進:コンベンション協会、観光施設等</li> </ul>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「ひがし北海道ならではの多様性を活かした自然美」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上記をテーマにブランディングを実施/多種多用の観光資源を有しサステナブルを意識した観光を目的に観光を起点として各関係者と連携</li> </ul>

財源の構成比	<p>■内訳</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・収益事業 55%/補助金(国)27%/会費 17%</li> <li>・財源である収益事業として会費収入、マネジメント地域内にかかるコーディネート(各種受託事業)を中心に活動運営資金を確保</li> </ul>
財源に関する取り組み	<p>■歴史、産業体験、環境問題をキーワードとし盛り込みツアー造成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ひがし北海道まるごと観光パスポートの発行/観光、交通のサブスク(定額サービス)/エリア内周遊と滞在型観光の促進寄与</li> <li>・レンタカー無しで観光可能な6つのモデルコースの造成</li> <li>・観光地巡りツアーを通し環境問題について体験、学ぶ日帰りバスツアー造成/「北海道歴史、文化に触れる旅」、「歴史」「産業体験」「環境問題」をキーワードとしたツアー造成</li> </ul>
人材育成に関する取り組み	<p>■大学と連結協定を結び観光、DMOにおける課題、進的な取り組みを通し様々な視点での意見交換の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DMOが抱えるデータ、課題を随時講義し共有</li> <li>・立命館のゼミ学生とひがし北海道美への道 DMO による人材育成事業「ひがし北海道観光寺子屋」と連携/食を活かした観光についてオンラインでレクチャーを受け意見交換を実施</li> <li>・インバウンド観光における「インバウンド観光人材スキルアップ研修」開催</li> </ul>
やんばるへの汎用性	<p>■学校と連携し人材育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・観光における人材育成をするために学校と連携し観光における研究やDMOが抱える課題について深掘りし意見交換等を実施。</li> </ul> <p>■アクセス方法一元化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・空港から観光名所までWEB サイト「ひがし北海道トラベルラボ」において現地ツアー、交通予約、アクティビティ予約、観光情報に関するあらゆる情報を写真や動画を使用し一元的に発信</li> </ul>

表:3-13 国内先進 DMO 事例調査(既存文献等より北部 12 市町村観光振興類似例を整理)

区分	総合支援型 DMO (一社)ニセコプロモーションボード
法人名	設立:平成 30 年 3 月
所在地	北海道虻田郡倶知安町字樺山 41-5 サンスポーツランドくつちゃん内
職員数	5 人 (常勤 3 人、非常勤 2 人)
対象地域	北海道:虻田郡ニセコ町、倶知安町、磯谷郡蘭越町 連携自治体数:3 町
運営主体	<p>■組織体制概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・宿泊業、マーケティング、IT 業、不動産業と連携/7 名の内 4 名は外国人、3 名は日本人と幅広い人種のメンバーとなり各専門人材が関わる</li> <li>・団体代表は宿泊業、マネージャー業の就業経験有り/組織の意思決定を行い自治体、地域事業者間の合意形成/地域内観光団体との連携に務める</li> <li>・マーケティング責任者はニセコエリア最大規模の宿泊事業者、ニセコマネージメントサービスの代表取締役/夏季のブランディングに注力/賑わう地域造りに務める</li> <li>・財務責任者は IT 企業、不動産事業、宿泊事業への従事経験有り/DMO ではキャッシュフローの恒常的な確認を担う</li> <li>・デジタルマーケティング責任者はニセコエリア DX 施策、SNS のプロモーション活動に知見がある人材/役割は学術的知見を交えたデジタルマーケティング戦略を担う</li> </ul>
組織図	<p>【実施体制図】</p> <p>※合意形成の場</p> <p>ニセコ観光圏協議会 会長 片山健也(ニセコ町長)</p> <p>ニセコプロモーションボード 代表理事 パトリック・オオタニ (観光地域づくりプラットフォーム)</p> <p>観光圏事務所</p> <p>観光圏事務局</p> <p>プラットフォーム事務局</p> <p>圏域構成町 派遣 職員 事業等実施支援</p> <p>社員(ニセコプロモーションボードによる雇用)</p> <p>※協議会を毎月 1 回開催</p> <p>連携・協力</p> <p>各町の観光協会、各商工会・商工会議所、農業協同組合、公共交通機関 (JR 北海道・ニセコバス)</p>
連携先と役割分担	<p>■連携先と役割分担</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・滞在プログラム企画、アクセス改善:各観光協会、交通事業者</li> <li>・観光地域づくり:商工課・商工観光課・商工労働観光課</li> <li>・準都市計画、景観:行政</li> <li>・社会資本整備:行政</li> <li>・その他:JA、観光物産協会、商工会</li> </ul>
観光戦略 ※地域のテーマ等	<p>■「リゾートライフスタイルを体験できるアジアでトップクラスの通年型観光目的地」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・上記をテーマにブランディングを実施/通年型観光目的地一致を目的に観光を起点として各関係者と連携</li> </ul>

財源の構成比	<p>■内訳          会費輸入 48%/収益事業 24%/補助金(国)9%/補助金(都道府県)5%/補助金(市町村)10%/雑収入 4%          ・広告等事業収益事業 2 割、会費が 4 割の割合で分かれており会員を増やすための取り組みも実施</p>
財源に関する取り組み	<p>■DMO で観光資源の活用したツアー造成、全国で初となる観光協会を株式会社化した取り組み等収益性を重視した先進的な組織構造の改革取り組み実施          ・閑散期(春、秋)の入込確保を図るため滞在プログラムを造成          ・倶知安町は宿泊税の税率を全国で初めて定率制で導入/税率 2%に設定          ・ニセコ観光圏の飲食店、土産物店、スパ、アクティビティを紹介したガイドブック「WINE&amp;DINE」を発行/企業から広告料を財源とし作成          ・ニセコ町民、ニセコ町から出資を受け全国で初めて株式会社化した観光協会/観光案内業務、施設管理業務、旅行に関する業務、「ラジオニセコ」で FM ラジオの放送実施</p>
人材育成に関する取り組み	<p>■セミナー開催、組織視察を開催し人材育成を実施          ・リゾート観光地と地域交通を融合させた取り組みの実施地域へ視察/DMO で横展開できるか検討          ・「観光における今」セミナー開催          ・緊急連絡は 3 者通話システム(外国人から電話があると、通訳者が消防署に翻訳し伝達するシステム)導入</p>
やんばるへの汎用性	<p>■二次交通課題          ・周遊施策やオーバーツーリズム対策としてアプリでタクシーを呼べるサービスを展開/事前予約も実施可能/周遊に必要な時だけ利用可能          ■宿泊税導入          ・倶知安町は宿泊税の税率を全国で初めて定率制で導入し財源確保に繋がっている          ■日本初の株式会社化した観光協会          ・ニセコ観光協会はニセコ町民、ニセコ町から出資を受け全国で初めて株式会社化した観光協会/補助金ありきの組織運営ではなく「収益性」を重視した組織構造に改革</p>

## 【注 釈】

### 1)総合支援型

地域の着地整備の状況や観光地域振興への取り組みへの積極性・先駆者が認められることに加え既に一定以上のインバウンドの実績がある。または今後インバウンドを伸ばしうる取り組みが期待されるかどうかを考慮してインバウンドの誘客に向けて国として支援を強化すべきとして選定された「DMO」のこと

### 2)継続支援型

令和2年度重点支援 DMO として選定されており、上記2分類にあてはまらないものの、更なる取り組みを引き出すことが期待される「DMO」のこと

### 3)特定テーマ型

インバウンド誘客の強化と並行して国内誘客を進めるべき、または着地型整備において取り組むべき課題があると考える一方で、特定テーマについて特色のある取り組みが認められ他の DMO への横展開を進めるべき「お手本」となるものとして選定された「DMO」のこと。

## 【参 考】

※本資料は、観光庁が公開する DMO 確立計画関連資料をもとに整理した。

[https://www.mlit.go.jp/kankochou/page04\\_000078.html](https://www.mlit.go.jp/kankochou/page04_000078.html)

### ■海の京都

<https://www.pref.kyoto.jp/kessan/documents/040101syuyounasesaku.pdf>

<https://www.uminokyoto.jp/>

<https://www.mlit.go.jp/common/001211229.pdf>

### ■お茶の京都

[https://www.pref.kyoto.jp/koho/kaiken/documents/1\\_1.pdf](https://www.pref.kyoto.jp/koho/kaiken/documents/1_1.pdf)

[https://www.kyoto-kankou.or.jp/files/doc/about/R4\\_houkoku.pdf](https://www.kyoto-kankou.or.jp/files/doc/about/R4_houkoku.pdf)

<https://www.taihei.co.jp/work/3603/>

[https://ochanokyoto.jp/data/DA\\_239\\_1.pdf?20210209234100](https://ochanokyoto.jp/data/DA_239_1.pdf?20210209234100)

【お茶の京都 DMO】京都山城エリアの旅・お出かけ情報を配信中！ - YouTube

[https://www.pref.kyoto.jp/koho/kaiken/documents/01051601\\_1.pdf](https://www.pref.kyoto.jp/koho/kaiken/documents/01051601_1.pdf)

### ■HAKUBAVALLEY

[https://www.city.omachi.nagano.jp/00014000/00014100/R1\\_keisai\\_contents/HAKUBAVALLEYTOURISM\\_01.pdf](https://www.city.omachi.nagano.jp/00014000/00014100/R1_keisai_contents/HAKUBAVALLEYTOURISM_01.pdf)

[https://www.vill.otari.nagano.jp/www/contents/1579246312238/simple/HAKUBAVALLEYTOURISM\\_2.pdf](https://www.vill.otari.nagano.jp/www/contents/1579246312238/simple/HAKUBAVALLEYTOURISM_2.pdf)

<https://sdgs.hakubavalley.com/action/>

[https://www.hakubavalley.com/cms/wp-content/uploads/2023/07/2022-23\\_HVT-Annual-Report.pdf](https://www.hakubavalley.com/cms/wp-content/uploads/2023/07/2022-23_HVT-Annual-Report.pdf)

<https://www.tb.mlit.go.jp/hokushin/content/000117736.pdf>

<https://welcomehakuba.com/manner/>

## ■ハケ岳ツーリズム

<https://yatsugatake-ga.com/sustainable-forest-tour/>

<https://www.mlit.go.jp/common/001237135.pdf>

<https://www.mlit.go.jp/common/001263381.pdf>

<https://www.hokuto-kanko.jp/blog/2023-5-18>

## ■ひがし北海道

<https://www.tjnet.co.jp/2023/12/18/%E5%BA%83%E5%9F%9F%E3%81%AE%E3%83%87%E3%83%BC%E3%82%BF%E6%B4%BB%E7%94%A8%E3%81%B8%E8%AA%B2%E9%A1%8C%E5%85%B1%E6%9C%89%E3%80%80%E3%81%B2%E3%81%8C%E3%81%97%E5%8C%97%E6%B5%B7%E9%81%93dmo%E3%81%8C/>

[file:///C:/Users/emi\\_niihara/Downloads/932-%23%23defaultgenres.article%23%23-1763-2-10-20230612%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/emi_niihara/Downloads/932-%23%23defaultgenres.article%23%23-1763-2-10-20230612%20(1).pdf)

<https://www.travelvoice.jp/20240109-154843>

<https://do-shinko.or.jp/wp-content/uploads/2017/03/chiikizukurijireishu2019.pdf>

<https://honichi.com/news/2023/11/27/itf-hokkaido/>

<https://www.ritsumeai.ac.jp/gast/activity/study/detail/?id=63>

台湾でも人気の北海道エリア、今後はどう動く【台湾市場のインバウンドプロモーション最前線 vol.3】  
| 訪日ラボ (honichi.com)

<https://www3.nhk.or.jp/sapporo-news/20230605/7000058080.html>

<https://info.eastern-hokkaido-style.jp/bustour202210/>

<https://www.youtube.com/channel/UCeEaBiAq0TBjOumGtU6dDg>

<http://www.town.bihoro.hokkaido.jp/docs/2017102300011/files/burando.pdf>

## ■秋田犬

<https://visitakita.com/about/>

<https://www.mlit.go.jp/common/001211824.pdf>

## ■雪国観光圏

<https://snow-country.jp/archives/corp/page-1>

<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001426433.pdf>

<https://economy.clair.or.jp/casestudy/inbound/616/>  
<https://economy.clair.or.jp/casestudy/inbound/5826/>  
<https://www.ipp.hit-u.ac.jp/consultingproject/2020/CP20Shinohara.pdf>  
<https://www.nihon-kankou.or.jp/home/userfiles/files/0526shiryo1.pdf>

#### ■ 鹿其麟の町

[https://www.satofull.jp/products/detail.php?product\\_id=3065828](https://www.satofull.jp/products/detail.php?product_id=3065828)  
<https://www.mlit.go.jp/common/001287207.pdf>  
<https://www.town.shinonsen.hyogo.jp/uppdf/1687481428.pdf>  
<https://www.kirinnomachi.jp/org/about/>  
<https://www.city.tottori.lg.jp/www/contents/1654835492713/simple/dmo.pdf>

#### ■ 平泉・一関 DMO

<https://hiraizumi-dmo.jp/>  
<https://ichitax.co.jp/>  
<https://hiraizumi-dmo.jp/wp/wp-content/uploads/2020/03/%E4%B8%96%E7%95%8C%E9%81%BA%E7%94%A3%E5%B9%B3%E6%B3%89%E3%83%B%E4%B8%80%E9%96%A2DMO%E8%AA%AC%E6%98%8E%E8%B3%87%E6%96%99.pdf>  
<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO29949720X20C18A4L01000/>  
<https://ichitax.co.jp/taxi-plan>  
<https://www.city.ichinoseki.iwate.jp/index.cfm/7,146317,c,html/146317/20220427-183506.pdf>  
<https://www.wantedly.com/companies/hiraizumi-dmo/about>  
<https://www.city.ichinoseki.iwate.jp/index.cfm/7,161193,c,html/161193/20220207-113002.pdf>  
<https://hiraizumi-dmo.jp/wp/wp-content/uploads/2023/12/DMO%E9%80%9A%E4%BF%A147%E5%9C%A7%E7%B8%AE%E7%89%88.pdf>  
<https://www.town.hiraizumi.iwate.jp/index.cfm/27,10565,c,html/10565/20230609-030301.pdf>

#### ■ ニセコプロモーションボード

[https://www.town.niseko.lg.jp/resources/output/contents/file/release/3630/46605/230719\\_vision-honpen.pdf](https://www.town.niseko.lg.jp/resources/output/contents/file/release/3630/46605/230719_vision-honpen.pdf)  
<https://www.atpress.ne.jp/news/241725/amp>  
[https://pacific-hojo.com/transport\\_kyousou/adopter/report/50.pdf](https://pacific-hojo.com/transport_kyousou/adopter/report/50.pdf)

## (2) 国外DMO事例調査

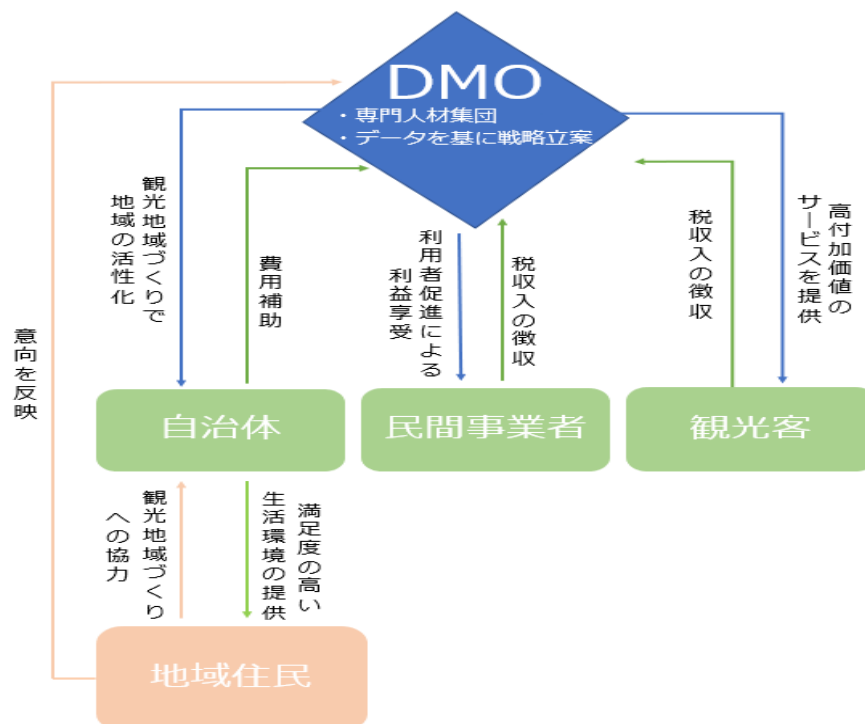
### ① 国外文献調査

- ・ 「持続可能な観光の実現(観光庁 2023年3月)」「世界的な観光地域づくり法人(DMO)の評価基準(案)を作成するための海外先進事例調査(国土交通省 令和5年3月)」より検証中

#### ア. 海外DMOの動向(公開情報から要約)

- ・ 世界最大の地域観光組織の協力「DIC」関係者によると、地域観光組織の最新動向として、「マーケティングから地域マネジメントへのシフトがさらに進んでいる」としている。これは、これまで訪問客数の拡大等需要創出に注力したマーケティングだけでなく、「地域が目指す客層にアピールができていくか」という地域の持続性を尊重できるターゲットを誘致することへシフトしている様子が見えてくる。
- ・ また地域観光組織の動向調査結果より「地域コミュニティは地域住民や観光客のためのdestination商品・体験開発に積極的に関わろうとしている(30位→3位)」「居住者がどう感じているかが指標となってくる(38位→6位)」の項目が急上昇しているとしている。
- ・ 他の専門家の記事にもあるが、観光地域づくりにとって重要視しているのが「アドボカシー」という地域住民や行政・事業者等様々な関係者の「合意形成」だとしている。海外のDMO等地域観光組織では、①市民から認められ、賛同と支持を得られるか ②受けとった資金(補助金等)に見合う活動をしているかがDMOの存在意義となっていることがうかがえる。

#### イ. 海外DMO活動イメージ





## ウ. 海外DMOの動向

### ◆データに基づく戦略の策定等

- ・ 海外版 DMO では継続的に収集されたデータに基づき、戦略を策定・実行し KPI が設定されている。
- ・ また、それに対して PDCA サイクルが確立されており、より現状に即した形での対応が進められている。

#### 【アメリカの事例】

- ・ アメリカでは、戦略的枠組みマーケティングプランを策定し、その中で下記 2 つの KPI 目標を設定している。
  - ①組織の戦略目標に対する達成度を定量評価するために ROI(投資利益率)、市場シェア及びブランド健全性を設定
  - ②メディア関連の指標を中心に下記 3 項目を指標に設定
    - ・有料のテレビ、SNS、ラジオ等のビュー数やインプレッション数等
    - ・所有するサイトのアクセス数、クリック数等
    - ・有望なインフルエンサー、メディア等の獲得

#### 【ハワイ州観光局の例】

- ・ 下記 4 つを指標に全体の KPI として設定している。

KPI: 居住者の満足度／訪問者の満足度／1 日の訪問者(国内・海外)の平均支出／訪問者(国内・海外)の総支出
---

- ・ 持続可能な経営の観点から、住民を含めた関係者との合意形成・関係構築が重視されている。
- ・ 地域 DMOでは、訪問客の数・属性・訪問目的・分野別消費額等について定期的に調査を実施し、ターゲット顧客の絞り込みや商品開発等、マーケティング戦略立案の基礎資料として活用している。
- ・ また、地域の雇用や税収への影響等、観光産業による地域への経済効果を公表することで、地域の行政、観光関連事業者、地域住民等に対して地域 DMO の活動の重要性への理解を醸成している。

#### 【スイスの事例】

- ・ 国、及び地方レベルのデータを活用し、地域独自のデータを収集、分析している。
- ・ 例えば、スイスを訪問する際のコミュニケーションチャンネル(Facebook や Instagram、X を通じた告知、YouTube への動画投稿、イベントやキャンペーン等)や訪問形態等についての質問表を作成し、3 年毎に観光客(1.4 万人)に対して、オンライン調査を実施している。
- ・ 上記データを活用し、地域づくりの中心となる組織・機能の確立、地域の関係者が連携することによる発信力向上と、国内外への地域の魅力訴求、国内外からの来訪者と地域住民の交流等の戦略を策定している。

#### 【オーストラリアの事例】

- ・ 国が実施する調査の結果・データはオーストラリア州観光研究所によって分析されており、各レベルの DMO 政策立案に活用され、細かなデータに基づいて各種の戦略等が設定されている。

- 分析内容は、主に下記となっている。

国内外訪問客数／観光産業の動向／旅行者の情報(地域別訪問客、訪問目的、消費額、訪問先、宿泊先、交通機関)／観光地の訪問者分析／観光ビジネスと雇用データ

- さらに、オーストラリアでは、地域 DMO で独自の戦略を策定しているが、国の戦略との整合性が図られていることが特徴的である。
- 他に、スペイン バルセロナでも、研究所を設立し一括してデータ収集・調査を行うことで、調査内容が重複することを回避し、効率的なデータ分析環境が整っている。

#### ◆組織体制(専門人材等)

- 文献調査からは各国共に、様々な専門性を持ち合わせた人材を募集、採用し「多様性」を重視しながら、職員に対し明確な権限が付与されている。
- 職員はホテルやコンベンション出身者が多いが、近年ではブランド管理やマーケティング専門人材が増加している。
- また、各専門性に応じた学習プログラムを導入し、専門性の維持、向上を図っている。
- アメリカ西海岸型(宿泊者数が一定規模以上)の観光組織では、地域 DMO が観光振興計画を策定する等の例も見られた。
- また、海外 DMO では再編の動きがでており、オーストラリアの例では、個別にマーケティング活動を行っていたサウスコースト地域の複数の DMO が資金をプール化し、共通のブランドを確立。その上で、宿泊事業者とのマーケティング展開をニューサウスウェールズ州 DMO がサポートしたという事例がある。
- さらに、オーストラリア同州内陸部にある 3 つの地域 DMO が統合した事例もある。統合に至るまで約 18 ヶ月を要しているが、統合しない限り持続可能で効果的な事業運営はできないという関係者の強い問題意識と目的意識の下で実現したとされている。

#### 【アメリカの事例】

- アメリカのミドルマネージャークラス採用の募集要項は下記の項目があり、専門的経験者を採用するため、報酬も相応となっている。
  - ①学士号／可能であればリベラルアーツ分野(政府・政治学・通信・歴史・英語等)
  - ②マーケティング、観光、旅行業界に関する知識と感心／及び政府、政治関係で 5 年以上の経験
  - ③一定程度の出張対応

#### 【スペイン バルセロナ市の事例】

- DMO が設置され、地域における多様な市民が、「どのような都市を望み」「どのような観光開発が最適であるか」を議論するために創設された場となり、総勢 60 名で構成されている。多様な人材が集まることで、地域観光に関する各種の合意形成の場として機能している。

主な委員： ホテル、交通等の観光事業者／環境団体／学識経験／技術的専門家

#### ◆財源確保のための施策

- ・ 財源確保の手法について、アメリカと欧州で違いがある。
- ・ アメリカでは観光事業者への賦課金徴収(旅行者の支払い額に上乗せして徴収を基本としている。
- ・ 一方、欧州では地域や社会との関連を踏まえた広範な効果を念頭に置いており、賦課金のほかに、行政からの補助金が多く、DMO と地方行政が一体となって観光計画や予算を策定する体制がとられている場合が多い。
- ・ 財政基盤が十分でないDMO では、DMO の活動が確立されていないケースもあり、安定的な財源確保は必須事項といえる。概ね旅行者や地元観光業者からの徴収で財源が成り立っており、DMO はそれに見合った成果を残す必要がある。
- ・ 財源確保は、下記の①～③の大きく3通りの手法がある。

#### ①政府や自治体等からの補助金

##### 【例】オーストラリア クイーンズランド州 DMO

- ・ 単年でなく3年間の予算として助成金を計画し、州政府との調整により財源を確保しているケースもある。

##### 【例】スペイン バルセロナ

- ・ DMO 設立当初(1994年)は公的資金が33%を占めていたが20年後にはその比率が4%となった。
- ・ その理由として、晴天の多さと美しい海を誇るビーチリゾートやサグラダ・ファミリア等の世界的建造物の多様なセールスポイントを訴求し、観光客が急増したことが挙げられる。

##### 【例】その他

- ・ フランスは国庫補助金が約41%、自主財源(観光サービスの販売収入)が44%
- ・ スイス、ドイツ、オーストラリアは政府からの補助金が大半

#### ②観光税や宿泊税等の徴収

##### 【例】ソノマ郡DMO(アメリカ)

- ・ 財源全体の2/3がTDであり、残り1/3は宿泊税となっている。使途の6割が観光客をターゲットにした観光コンテンツの成やプロモーションに割いている。

##### 【例】TD(アメリカ)について

- ・ TID(観光改善地区 Tourism Improvement District)制度の導入が進んでいる。
- ・ TIDとは、宿泊客の宿泊料金に一定料率・料金を課す仕組みである。
- ・ 宿泊税も同様に宿泊料金に一定料率・料金を課す仕組みであるが、その税収は地元自治体の一般財源として地域DMO向け以外の様々な使途に充てられる場合がある一方、TIDは使途をDMO向け資金に特定している。
- ・ TIDを有さないアメリカ国内のDMOでは、宿泊税等からの税収を原資とした自治体からの使途が限定された補助金を主な財源としている場合もある。

### 【例】欧州の動き

- ・ スイスでは宿泊税、広告税、観光振興税等を設定し財源を確保。また宿泊税については、観光客向けのインフラ整備やサービス向上に充てられることが義務付けられている。
- ・ ドイツでは、保養地税や宿泊税を導入している。使途として保養地税は、宿泊客向けサービス(公共交通機関無料券配布等)として還元する。しかし宿泊税は使途が定められておらず、必ずしも宿泊者向けに還元されない場合があることから、導入時にはホテル業界から反対があった。
- ・ セルデン(オーストリア)観光協会では、インターネットからの宿泊予約者には 10%の手数料を徴収している。

### ③地元観光事業者等からの徴収

- ・ 観光客が多く訪れることで、観光事業者も必然的に利益が拡大することから設定されている。
- ・ また、徴収税を活用し宿泊事業者に対し専属スタッフが各施設を訪れ、宿泊施設の HP や WEB 予約システムに関するアドバイスや技術的支援をおこなっている場合もある。
- ・ ドイツ、スイスでは地元観光事業者等からの会費も財源となっている。
- ・ チロル州(オーストリア)では、州内全ての事業者から義務会費(すべての事業者を対象にした、業種ごとに異なる税率)や任意会員費を徴収。
- ・ スイスの場合、地元観光事業者から徴収した税はマーケティング費やイベント開催費に充て還元策を図る等、地元事業者からの徴収について理解が得やすくなっている。
- ・ オーストラリアでは近年、DMO と民間パートナー企業が折半でマーケティング資金を出資するといった形態になっている。

## (3) 先進地視察調査

### ①目的

- ・ 観光地域づくり候補法人(候補 DMO)の登録にむけ、地域間での連携手法や組織体制、スムーズな合意形成、関係者の機運醸成等 DMO 立ち上げ時の状況等をヒアリングすることで、やんばる DMO 設立の参考とする。
- ・ また、財源確保手法等の成功事例や課題解決への取り組み等について学ぶことで設立後の取り組みへ活かす。

### ②候補先選定

- ・ 候補先については、国内 106 団体の地域連携 DMO より、下記要件を満たす DMO を抽出し選定した。
  - ① 地域連携 DMO で先進的な取り組みを行っている(重点支援 DMO より抽出)
  - ② 5年以上継続している DMO
  - ③ 統一テーマ等でエリアブランディングしている DMO

### ③主な調査内容

- ・ DMO 設立のきっかけ・発起人等
- ・ 設立にあたっての各市町村の取り組みや合意形成までのプロセス等(課題含む)
- ・ DMO の役割及び各関係者の役割・連携手法等
- ・ 地域間の統一したブランディングについて
- ・ 地域住民との連携について
- ・ 財源確保について
- ・ 現状の取り組みについて(DMO のメリット及び課題と感ずること等)
- ・ 地域連携、周遊の仕組み等

## ④視察先概要

※観光地域づくり法人形成・確立計画より抜粋

### ◆(一社)京都府北部地域連携都市圏振興社(通称:海の京都DMO)

令和2・3年(2020・2021年)重点支援DMO選定法人(特定テーマ型)

対象区域(5市2町): 京都府 福知山市、舞鶴市、綾部市、宮津市、京丹後市、伊根町、与謝野町

#### 地域の観光を取り巻く背景

- ・ 国全体で人口減少が進む中、今後地域経済の持続的発展を実現するには「交流人口の拡大」が喫緊の課題となっている。
- ・ 特に、京都府北部地域は、高齢者や若年層の人口流出が著しく、このままの状況が続けば、将来にわたって活力ある地域を維持することが懸念される地域である。
- ・ これまで、京都府北部5市2町(福知山市、舞鶴市、綾部市、宮津市、京丹後市、伊根町、与謝野町)の観光は、夏は海水浴、冬はカニという二季型が中心であったが、全シーズンに対応するため、平成25年に「海の京都構想」を策定し、府北部地域の行政・観光関係者等が一体となった「海の京都観光推進協議会」を設立し、地域の観光資源や地場産業等を有機的に繋げた2泊3日以上以上の滞在型観光の推進する「海の京都ブランド観光圏」形成の取り組みをスタートさせた。
- ・ そして、平成26年(2014年)7月の「観光圏」認定を契機に、京都府北部地域の連携機運が高まり、平成27年(2015年)の「京都府北部地域連携都市圏形成推進宣言」に結びつき、さらに、平成28年(2016年)6月、京都府、北部7市町では、海の京都のセカンドステージとして、地域が一体となった観光地域づくりを進めるため、市町観光協会を水平統合した強固な連携組織である(一社)京都府北部地域連携都市圏振興社(海の京都DMO)を設立した。
- ・ 現在は、海の京都DMOが推進役となり、ホテル・旅館等の宿泊事業者や交通事業者等の観光関連事業者だけでなく、農林水産事業者や商工業者等の多様な関係者と積極的に連携を図り、海の京都のコンセプト「天地山海にいきづく和の源流(ニッポンのルーツ)」を体感できるような着地型旅行商品・体験プログラムの開発やブラッシュアップ、大江山連峰をはじめとする自然資源と、点在する観光資源を繋ぐような行政区域を越えた広域周遊旅行商品の開発を進めるとともに、国内外へのプロモーションによる観光誘客の推進、多言語化等インバウンド受入環境基盤の整備支援等に取り組んでいる。
- ・ さらに、「日本遺産」に認定された丹後ちりめん等を活用した産業観光の推進、「農泊食文化発信地域(SAVORJAPAN)」に認定された地域の豊富な食を活用したガストロミーツーリズムやスポーツツーリズム、マイクロツーリズム等の新たなツーリズムの積極的な取り入れ、さらに世界的な潮流である脱炭素、SDGsの考えを踏まえた持続可能な観光地域づくりを目指して取り組むことにより、国内外の観光客の満足度を向上させ、何度も再来訪してもらえるような「日本の顔」となるブランド観光地域を目指して、交流人口拡大による観光消費額の増大、ひいては移住定住者の拡大等、観光を切り口として地域経済の活性化を図っている。

図:3-1 観光地域づくり法人がマーケティング・マネジメントする区域



図:3-2 収入状況(令和2年~令和4年, 2020年~2022年)

2020 (R2) 年度	(千円) 265,228	(千円) 4,117 【国からの補助金】 74,747 【都道府県からの分担金】 74,747 【市町村からの分担金】 33,333 【京都府からの出えん金】 29,668 【京都府等からの補助金】 31,534 【京都府等からの負担金等】 1,642 【収益事業】 6,781 【会費、その他】 8,659 【繰越金】
2021 (R3) 年度	(千円) 219,356	(千円) 13,002 【国からの補助金】 84,250 【都道府県からの分担金】 74,250 【市町村からの分担金】 19,204 【京都府等からの補助金】 18,414 【京都府等からの負担金等】 5,260 【収益事業】 4,976 【会費】
2022 (R4) 年度	(千円) 181,884	(千円) 295 【国からの補助金】 84,250 【都道府県からの分担金】 74,250 【市町村からの分担金】 726 【京都府等からの補助金】 5,113 【京都府等からの負担金等】 2,500 【収益事業】 4,750 【会費】 10,000 【繰越金】

### ◆(一社)麒麟のまち観光局

令和2・3年(2020・2021年)重点支援DMO選定法人(継続支援型)

対象区域(2県1市6町): 鳥取県 鳥取市・岩美町・智頭町・若桜町・八頭町 / 兵庫県 新温泉町・香美町

図:3-3 観光地域づくり法人がマーケティング・マネジメントする区域



麒麟獅子舞

令和元年日本遺産認定

国指定重要無形民俗文化財

#### 地域における観光を取り巻く背景

- 「麒麟のまち観光局」のマネジメントエリアの人口は、平成2年(1990年)のピーク時は294万人であったが、平成27年(2015年)には265万人となっており、将来推計によれば2040年には203万人まで減少する。
- こうした地域課題に対し、「麒麟のまち」の圏域が将来にわたって持続可能な社会となるよう、「地域に根差し、地域が稼ぐ仕組みづくり」をテーマとして、観光振興による地域経済の活性化、地方創生の実現を目的にDMOを設立した。
- 事業を通じて地域資源の価値を引き出し、圏域が一体となったブランディングを展開するとともに、「麒麟のまち」に来訪したことがない方へ積極的に情報を届け、来訪者には「ぜひ、また麒麟のまちを訪れたい」という感動を提供できるよう下記の内容について取り組んでいる。
  - ①圏域の観光消費額を高める取り組み
  - ②圏域の多様な関係者がより強く連携できる取り組み
  - ③販売(インバウンドを見据え)を意識し、「資源から商品へ」「継続した販売」「売り先」「売り方」といった一連の流れをDMOがマネジメントする取り組み
- なお、コロナ禍の背景を踏まえ、「麒麟のまち観光販売戦略」が令和2年度に策定されており、内容は下記のようになっている。



鳥取市版

- ①「鳥取砂丘」を最大限活用した観光消費拡大
- ②隣接エリアに負けない鳥取市の観光コンテンツの発掘
- ③鳥取東部として集客し、鳥取市で「夕食」「宿泊」を獲得
- ④発掘した魅力の情報発信(旅マエ・旅ナカ)・インターネット媒体の強化(観光WEBサイトリニューアル)

6町版

- ①「鳥取砂丘」を最大限活用した観光消費拡大(鳥取砂丘からのモデルルート作成等)
- ②連携した圏域の魅力拡大(圏域全体で取り組む特集コンテンツ+各町の個別の魅力を訴求するコンテンツ)
- ③グルメ戦略による観光消費拡大
- ④魅力の情報発信(旅マエ・旅ナカ)

図:3-4 収入状況(令和2年~令和4年;2020年~2022年)

年(年度)	総収入(円)	内訳(具体的に記入すること)
2020(R2)年度	88,690,061 (円)	【収益事業】19,044千円 【委託事業】13,236千円 【補助金・助成金】16,562千円 【特定財源】31,744千円 【会費・寄付金】4,980千円 【その他】3,125千円
2021(R3)年度	105,362,642 (円)	【収益事業】13,011千円 【委託事業】30,281千円 【補助金・助成金】28,451千円 【特定財源】31,744千円 【会費・寄付金】1,800千円 【その他】75千円
2022(R4)年度	144,933,893 (円)	※R4年度より管理会計手法を見直し、収支内訳を取組事業分野別に変更。 【運営負担金】31,744千円 【コンテンツ造成分野】10,417千円 【受入環境整備分野】12,807千円 【流通整備分野】52,461千円 【ワーケーション分野】17,770千円 【収益業務分野】10,458千円 【マネジメント分野】7,282千円 【会費・雑収入】1,995千円

## ⑤実施概要

日 時:令和6年1月30日(火)~2月1日(木)

視察先:(一社)京都府北部地域連携都市圏振興社(通称:海の京都DMO)／(一社)麒麟のまち観光局

行程表:(一社)京都府北部地域連携都市圏振興社(通称:海の京都DMO)

海の京都DMO視察先案(綾部市中心②) 2024年1月30日(火) - 2月1日(木)						
日付	所要時間	時間	スケジュール	備考	宿泊先	食事
①日目 1月30日 (火)	1:50	11:30発 13:20着	那覇空港(11:30発)ー神戸空港(13:20着)	1月30日(火) 10:00 那覇集合		
	1:00	14:00 15:00	風食(14:00-15:00)	弁当予定		
	2:00	15:00 17:00	神戸空港(15:00)ーステーションホテル綾部(17:00着)	バス移動	①ステーションホテル綾部	○
	1:00	17:00	綾部市ナイトツアー(ガイド付き)	インバウンド・観光施策		
	0:30	17:30	ステーションホテル綾部移動	バス移動		
	1:00	18:00	ステーションホテル綾部チェックIN			
	2:00	19:00	夕食	丹波の味しるべ盾(ディナー3,000-5,000円)		
	0:30	8:15	ステーションホテル綾部ー綾部市会議室移動	バス移動		
	1:30	9:00	講義、意見交換会(一社)京都府北部地域連携都市圏振興社 福井雄講義予定	(約1時間30分程度予定)		
	1:30	10:30	綾部市観光協会/グンゼスケエア			
②日目 1月31日 (水)	1:00	12:00	移動	バス移動		
	1:00	13:00	風食	二王の酒(綾部市特産品ランチ) ※変更可能性有	①ステーションホテル綾部	○
	3:00	14:00	仁王の酒(民泊、eバイク)	地域連携、二次交通に重点を置いた内容		○
	1:00	17:00	移動	バス移動		
	2:00	18:00	夕食	亀甲家 おまかせコース(6,000円) 鍋料理コース(6,000円)		
	0:30	20:00	ステーションホテル綾部到着			
	0:00	9:00	ステーションホテル綾部チェックOUT			
	1:00	10:00	天橋立ビューランド	二次交通、財源(海の京都コイン、インバウンドに力を入れているエリア)		
	1:30	11:30	移動	バス移動		
	0:30	12:00	風食(道の駅京都宮津)	レストラン漁連(海鮮丼 1,600円)		
③日目 2月1日 (木)	3:00	13:00	バス移動(移動時間約3時間)	バス移動	①ステーションホテル綾部	○
	0:00	16:00	神戸空港着	手荷物検査		
	2:25	17:30発 19:55着	神戸空港(17:30発)ー那覇空港(19:55着)			
	0:30	20:25	解散	荷物、人数確認		

行程表：(一社)麒麟のまち観光局

やんばる地域づくり戦略策定事業 基礎調査 鳥取視察ツアー

一般社団法人麒麟のまち観光局										
日数	日付	着時間	滞在時間	発時間	移動時間	場所	内容	備考		
1日目	1月30日 (火)			<b>10:00集合</b>		那覇空港国内線T.B.3階	ANA団体カウンター前集合 *係員がスタッフカーを持ってお待ちしております。			
				11:30発	1:50	那覇空港 出発	空路ANA2526 (又はSNA1261コード・J7A7便) を利用して神戸空港へ		※機内にてお弁当 (茶付き)	
		13:20着	0:40	13:45	3:15	神戸空港 到着	荷物受取後、専用車利用して鳥取方面へ (途中トイレ休憩)			
2日目	1月31日 (水)	17:00				鳥取市内ホテルへ				
						宿泊施設				
				8:45	0:15	ホテル	フロント集合			
		9:00	0:40	9:40	0:10	鳥取市役所 (1階 多目的室 2 + 3)	・DMO設立のきっかけ ・発起人等・設立にあたっての各市町村の取組 合意形成までのプロセス等 (課題含む) ・プランディングについて	連携 中核都市 鳥取市より説明		
		9:50	0:40	10:30	0:10		・地域をまとめ成果を作る為には・・・ 運営体制/管理会計/会議体 事業収益向上成功の秘訣 ・今までの取組 ・今後に向けた取組	麒麟のまち観光局 (DMO) より説明		
		10:40	0:30	11:10	0:20		質疑応答			
		11:30	1:10	12:40	0:20	山桜桃 (16名まで対応可能)	文化財建築 古民家レストランにてランチ			
		13:00	0:40	13:40	0:50	鳥取砂丘ビジターセンター	砂丘の成り立ちと活用に関して	砂丘センター 館長より説明 (予定)		
		14:30	0:30	15:00	0:10	湯村温泉・朝野家	・日本遺産 麒麟獅子が紡ぐ地域のつながり 麒麟獅子を通じた地域連携の実態 (取組) 成果と課題	麒麟のまち観光局 副社長 麒麟のまち推進協議会 会長 朝野様より説明		
		15:10	1:10	16:20	0:10		温泉の案内 (湯がき文化体験)			
16:30	0:50	17:20	1:10	鳥取市内へ移動						
18:30	2:00	20:30		会食	場所未定					
3日目	2月1日 (木)					宿泊施設				
						フロント集合				
		10:40	1:10	11:50	0:10	集ラボ	若桜鉄道 廃線論を乗り越し取り組み地域活性化への活用 ・地域と地域との連携 ・住民参加による、鉄道をめぐる取組	八頭町より説明		
		12:00	0:30	12:30		大江の郷	関西圏から年間30万人が来訪する店の視察 ・山間部の養鶏場から現在の姿までの道のりと成功のカギは？			
		12:30	1:00	13:30	14:10	大江の郷テラスにてランチ	現在 ランチメニュー確認中			
		16:15				神戸空港到着	搭乗手続き・荷物垂付け・搭乗			
		19:55				那覇空港	ANA2579便 (又はSNA129便コード・J7A7便) を利用して沖縄へ 荷物受取後、解散			

2024年1月18日現在

## ⑥先進地視察調査 海の京都DMO

### ア. 実施概要

期間	令和6年1月30日(火)~2月1日(木)
視察先	(一社)京都府北部地域連携都市圏振興社(通称:海の京都DMO)
参加者	14名 伊平屋村(副村長・観光協会会長)、伊是名村(副村長・観光協会会長)、 国頭村(副村長・観光協会会長)、今帰仁村(副村長・観光協会事務局長)、 名護市(観光協会事務局長)、金武町(商工観光課長) 事務局2名、事業受託者2名

### イ. 地域観光関連事業者の取り組み（綾部市観光関連民間事業者）

#### ■【綾部市農泊推進地域協議会 工忠照幸氏】

- ・ 地域の自然を楽しみ、地域の生活を体感するという「一緒に暮らす様な観光」を実践している。(ホームステイに近い感覚)
- ・ 観光客へ提供する食事についても特別な料理でなく、家庭料理と一緒に食べる等、自家農園や地元の生産者から直送される食材を使う「Farm to table」というスタイルを実践。これは、輸送に伴って発生するCO2を減らすことにもつながっている。
- ・ 綾部農泊推進協議会として、田舎暮らしを体験する農家民泊の取り組みをしている。農家民泊のワンストップ窓口を担い、受入先と観光客をスムーズにつないでいる。(Visit Ayabe)
- ・ 地域の独自性を持たせた体験やストーリー性を重視し、各種プログラムを構築。各種プログラムには、地域住民が関わり、地元ならではの体験を提供している。
- ・ 特産である黒谷和紙の紙すき体験、お酒のオリジナルラベルづくり、紙の原料であるコウゾを使って餅つき等も人気がある。
- ・ 地域住民が体験コンテンツに関与する際には、多少の利益が享受できる仕組みとし、継続へつなげている。
- ・ ナイトコンテンツ及びモーニングコンテンツは、宿泊が伴うので重要視している。
- ・ 野生動物が生息するエリアであることからナイトサファリ(夜に野生動物を観察)やナイトeバイクツアー等を実施。地域のありのままを楽しむ体験としている。
- ・ 地域住民の日常生活を守ることを念頭に、地元ルールを来訪者へ遵守していただく、地元を守る観光を実践していることより、住民の理解を得ている。
- ・ 今後も質の高いリピーターを増やし、観光を推進していく。
- ・ インバウンドについては、増加傾向にあり、去年はフランス、シンガポール、タイの順であった。3~5泊が主流だが、1カ月滞在する等もある。フランス人等は、自身で散策し、楽しむタイプが多い。アメリカやオーストラリア人は、eバイク等も利用。
- ・ 通信環境は重要。綾部市は、20年前からインターネット環境を整備しており、来訪者からの不満はない。
- ・ インバウンド受入については、言葉の壁はあるものの、言語のできない地域住民もコミュニケーションをとっていることから、来訪者も言語対応者を求めているところもある。

- ・ 海外の方が家を購入するケースも出てきている。

#### ■【志摩機械株式会社 安平章吾氏】

- ・ 志摩機械株式会社が空き家を買取り、宿泊施設としてリノベーションし、運営する他、廃校舎も買取り活用予定。同社は、建設機械や農業機械のレンタル・販売等をメインに多くの事業分野を持つ。会社として地域課題に取り組み、地域との共創による村づくりのチャレンジとして取り組んでいる。  
(民間企業の先行投資。現状は3棟であるが、10棟を目標に取り組みを進行中)
- ・ 地域住民とは、元々、農業機械のレンタル・販売でつながりがあり、住民の理解はスムーズであった。
- ・ 「ふらっと立ち寄る地域のシェアスペース」二王の栖は、地域住民と観光客の交流の場となっている。(地域住民の物々交換・リユースの場ともなっている)
- ・ 二王の栖や宿泊施設の運営スタッフには、地域住民を投与し、地域の就労支援にもつながっている。
- ・ 里山体験として、スノーシュー・ハイク、田んぼ体験、e-bike ツアー、トレッキング等を実施。体験には、ガイドがどこまで地域の魅力を伝えられるかが重要と感じている。
- ・ e-bike ツアー等の安全管理は、マニュアル作成やスタッフ研修を徹底している。

#### ウ. 参加者所感等

- ・ 各ステークホルダーが意図する魅力が達成できているのか不明瞭であった。この事はDMO設立の肝の一つと捉えているため、DMO検討にあたっては良く議論すべき点である。
- ・ 職員が定期的に入れ替わる(短期間)仕組みは、行政主導である限りこうなるのだと思うが、民間的指向に寄った方が運営はしやすいのではないかと。特に事務局長や主体となる役割の職員は、正規に雇うか長期に従事してもらうスキームとし、お客様や地域との関係性の維持や知財を温存出来る状況にする方が良い。
- ・ 連結決算となっている事を踏まえると、各観光協会が事務局運営に入れる事も有りがたいと思った。やんばるDMOを検討する場合、連結決算は趣旨が違うように思うこと、各観光協会の成り立ちや組織の形、また独自の戦略があるためそぐわないと考える。
- ・ DMO で取り組む施策については、広域として取り組むことは何か明確にする必要がある。12市町村共通でメリットがある施策を選択する方法。また、AT(アドベンチャーツーリズム)等どの市町村でも仲間になって取り組めるもの等を十分に検討すると有意義である。但し、AT はちゃんと勉強した人材で取り組む必要もあり、尖ったモノ・コトづくりが決め手である。
- ・ 海の京都 DMO は、DMO 機能により、観光地域づくりの推進、交流人口及び関係人口の創出・拡大や移住・定住促進等、地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と共同しながら調整機能を備えていると感じた。
- ・ やんばる地域連携 DMO 設立と組織運営・事業活動について非常に参考になった。やんばる地域連携 DMO 設立・運営においても財源支援の課題はあるが、海の京都を参考にしようと思った。
- ・ DMO事業活動について、稼ぐ力を養うため、民間経営主導で多種多様な人材確保に努める必要が

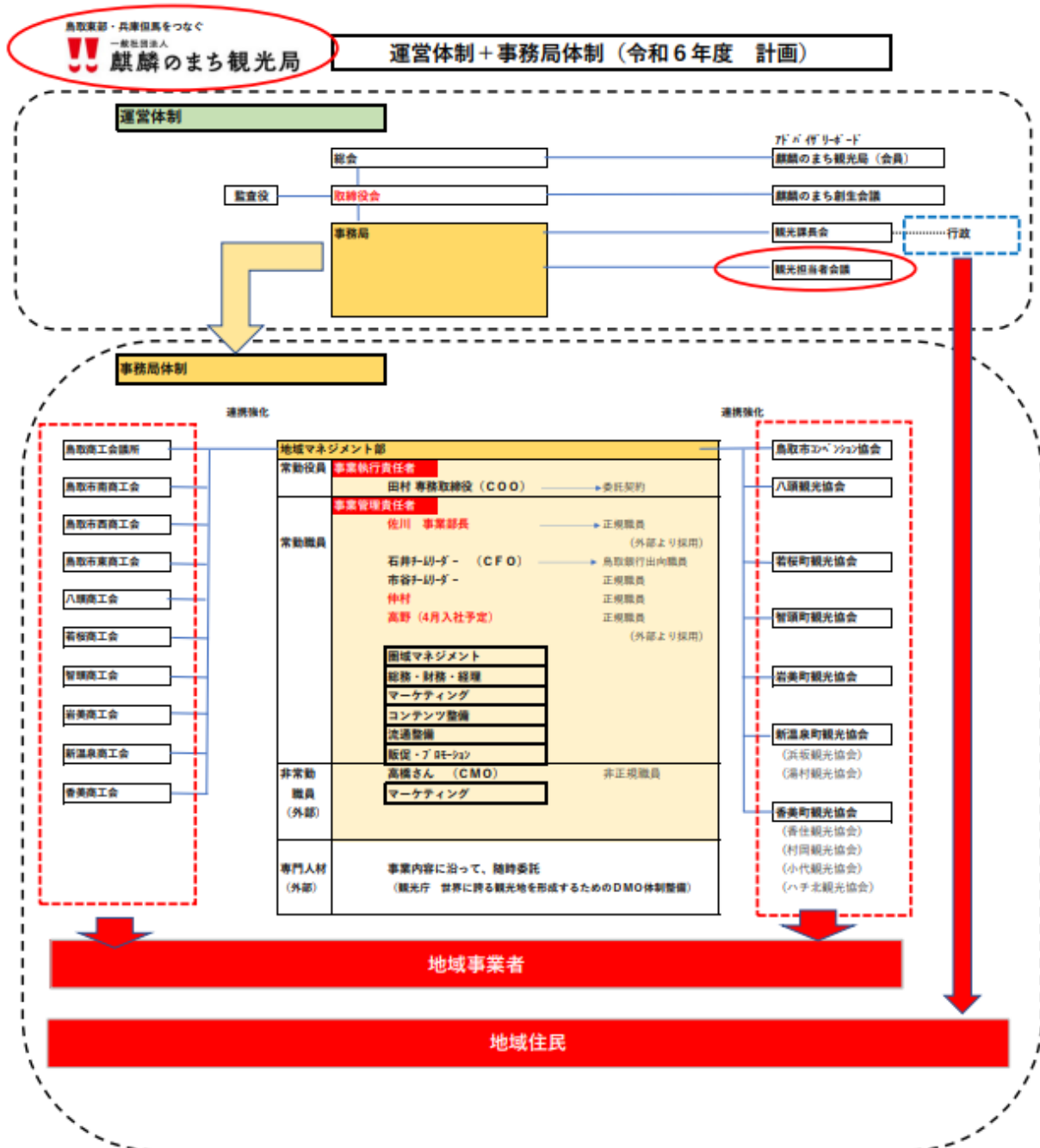
あることと、各観光協会との連携で地元住民との共同による持続可能な魅力ある観光まちづくりが必要と感じた。

- エリア内での訪問先の平準化及びインバウンド誘致への効果的なアプローチによる集客・収益化がなされており、地域連携DMOの設立は、やんばるエリアにおける平準化及び周遊促進、インバウンド誘致に大いに期待できると感じた。
- 海の京都 DMO 財源は、「支援財源(行政補助、委託事業等)」と、「自主財源(年会費、収益事業)」に大別できる。行政予算は議会承認が必要で、年度で大きく左右される不安定さが残り、補助金依存が強く、行政の直接的な意向を色濃く反映せざるを得なくなることが想定される。運営や活動、取り組みから生じる経費について、当分の行政支援は不可欠であろう。(行政施策を反映した大義を達成させるための、行政施策と地域経営の視点にたった DMO 組織への補助金の支援は重要と感じた)
- やんばるDMOの財源について、行政支援をはじめ、持続可能な財源として「観光目的税」の導入、沖縄県の指針よりも、北部 12 市町村としての考え方を整理し、導入後どのように財源を管理・運営していくのか、宿泊施設と地域が納得を得られる仕組みづくりが重要課題である。
- 海の京都コインは大いに参考になった。この仕組みをやんばる周遊コイン的な感じで応用して経済の活性化や情報分析に繋げる他、寄付額の一部をDMOの財源に充てられるよう検討してはどうかと考える。
- DMO設立に向けては、やんばるにある様々な観光資源をどのようにとりまとめていくのか。また、各地域で現在行われている各事業と、どのようにマッチングしていくかが設立までの課題である。
- 一番の課題は、北部 12 市町村の負担金の問題をどのように考え解決していくのが最大の課題。均等割りにするのか、人口割りにするのか、知名度の高い観光地とそうでない離島とどのようにすみ分けて負担金の額を決定するのか、市町村長等と市町村議会との意見交換かを早めに進めるべきと考える。
- エリア内のアクセス向上のための公共交通ネットワーク整備、財源開発として、ふるさと納税返礼品として電子コインを発行していたが、斬新で非常に良かったと感じた。
- やんばるDMO設立について、今後の北部地域の新たな雇用、活性化のためにも、DMO設立を進めていただきたい。
- 地域で活動する行政や民間事業者が地域の特性を理解し、地域住民の生活維持を前提に、住民参加型の観光振興を図っている。(綾部市ではIターン者が多く、Iターン者が積極的に地域の魅力を発信)
- Iターン者である工忠氏は、世界中を旅し、各地それぞれの生活・文化を理解していることが、地域住民ファーストの観光推進を實踐できている要因ではないだろうか。
- 「半農×半研究所」の塩見直紀さんが提唱する「天職観光」に共感し実践しているという。

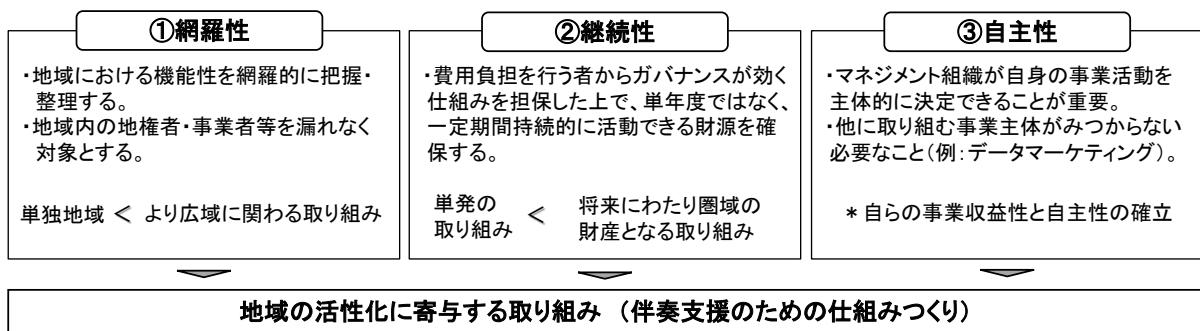
## ⑦先進地視察調査 麒麟のまち観光局

### ア. 実施概要

期間	令和6年1月30日(火)~2月1日(木)
視察先	(一社)麒麟のまち観光局
参加者	12名 東村(副村長・観光推進協議会理事長)、本部町(副町長)、恩納村(商工観光課長、観光協会事務局長)、 宜野座村(副村長、観光協会会長)、伊江村(副村長)、事務局2名、事業受託者2名



## イ. DMOで取り組むべき事業の方向性



## ウ. DMOでの主な取り組み内容

第一ステージ: 徹底的にブランディングする

第二ステージ: 観光消費拡大の実現

第三ステージ: 観光DX導入による地域の活性化/データに基づいた経営

## エ. DMOのデータマーケティング

- ・ 麒麟のまち圏域の1市6町が連携し、DMO 麒麟のまち観光局を主体に、確かなデータに基づいた観光DXの推進に向け、戦略的な観光マーケティング経営を図る。

## オ. データマーケティングにおいて導入するシステム及び事業概要

### ● 宿泊データ分析システム

- ・ 宿泊施設が保有する宿泊者情報のデータを収集し、圏域全体で季節ごとの傾向や、どのような観光客が訪れているのか等各種のデータ分析が可能

【収集データ】居住地、性別、年齢、泊数、宿泊金額など



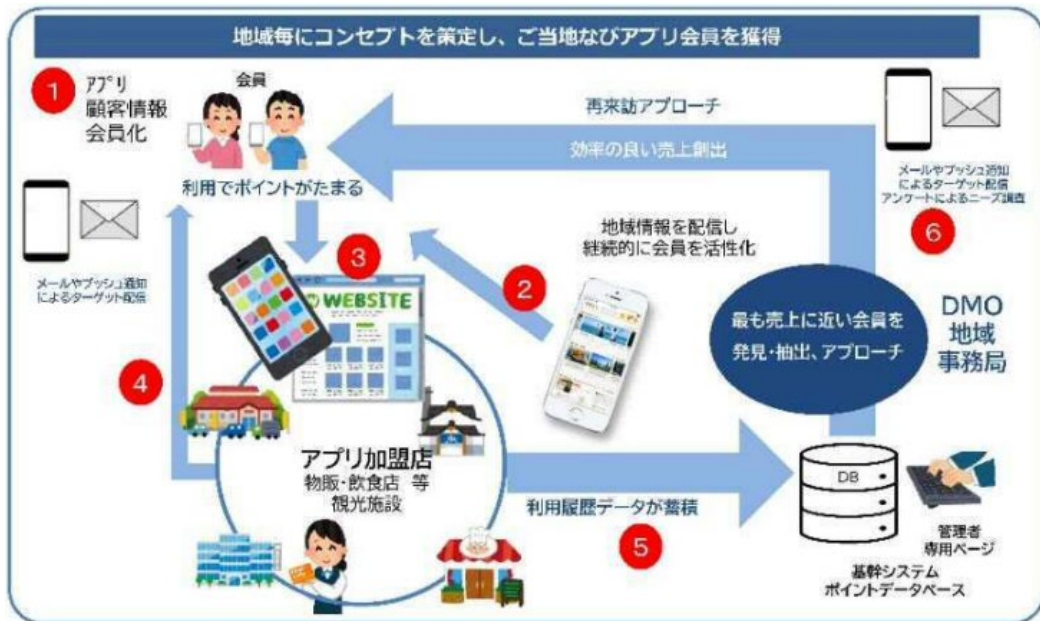


- 観光CRMシステム

- ・ システムを通じて会員を募り圏域のファンづくりを進めるとともに、会員に向けてイベント情報やお得なキャンペーン情報等を直接届けることで、効率的な誘客及び販売促進が可能となる。
- ・ また、会員(顧客)情報の取得ができることから、観光地での消費実態等を把握することが可能となる。

会員側機能: 会員登録機能、会員証機能、観光ナビゲーション機能、情報受信機能

DMO・加盟店側機能: 情報発信機能、顧客データ管理機能、GPS データ活用機能等



## カ. プロモーション

- ・ 新規会員獲得に向けた独自キャンペーン等の実施

## キ. その他

- ・ 店舗向け参加説明会、システム操作説明会の開催、伴奏支援、クーポン企画の設定、保守管理

## ク. DMOの課題

- 人材の育成と確保(=組織の成長)
  - ・ 人材(地域人財の育成・専門人材・持続的な経営のための人材=プロパーの育成)
  - ・ 事務局体制の見直し(人数・コスト)
  - ・ 総務・財務・経理業務のプロパー化

- 構造の問題(圏域内)
  - ・ 圏域全体の観光関連団体が未整理
  - ・ 地域マネジメント機能整理 ・自ら行う事業領域の整理
- 安定財源
  - ・ 新たな財源の取得
  - ・ 民間資本参入による稼げる組織の構築
  - ・ 自ら行う事業領域の整理

※行政の補助金だけに頼らない民間主導型の流れをつくる必要あり。

## ケ. 地域観光関連事業者の取り組み

- ・ 圏域全体の観光販売戦略において鳥取砂丘の集客力を最大限に生かすことが示されている。  
(鳥取砂丘のコンテンツを武器に周辺 6 町の素材で地域全体の魅力度を高める)



## コ. 圏域連携により地域全体の魅力をUPさせる取り組み

- 全体で取り組む特集コンテンツ(ランディングページ)の整備
 

【例】夏休みの宿題・キャンプ場・ツーリング・道の駅等／大手体験予約サイト「アソビュー」へ 139 のコンテンツを登録掲載
- 各町個別の魅力を訴求するコンテンツ(各町のウリを徹底的にPR)
 

【例】智頭町⇒森／若桜町⇒鉄道／岩美町⇒海／八頭町⇒サステナビリティ／新温泉町⇒温泉／香美町⇒棚田

- グルメ戦略による観光消費額の向上を目指す  
ランチメニューコンテンツ開発品目  
【各地域の品目例】カニ／牛／エビ  
【各町の品目例】鳥取市⇒鳥取カレー／智頭町⇒柿の葉寿司／八頭町⇒フルーツ／若桜町⇒豚とソーセージ／岩美町⇒イカ／新温泉町⇒猛者エビ／香美町⇒丹馬ハンバーグ
- 魅力の情報発信(旅マエ・旅ナカ)
- インターネット媒体の強化⇒観光ホームページについて、1市6町の連携

## サ. 地域観光関連事業者の取り組み（ヒアリング）

### ■【鳥取砂丘ビジターセンター】

面談者: 前田武志 氏(館長)

- 麒麟のまち圏域全体の観光販売戦略で鳥取砂丘の集客力を最大現に活かすことが示されている。
- 鳥取砂丘というキラーコンテンツを武器に周辺6町の素材で地域全体の魅力度を高める。
- 鳥取砂丘について
  - 多い時には年間200万人ほどの客が来る。コロナ禍で減ったが徐々に戻っている。
  - 例年だと中国、韓国等インバウンド客も多い。
  - 駱駝(ラクダ)での散策に人気がある。リフトでお土産品店等とつながっている。
  - 天気によって砂丘の表情が変わる。
  - 2年後に近隣にマリオットホテルがオープンする予定である。
- 鳥取砂丘ビジターセンターについて
  - 砂丘の地形を生かした建物で半地下の2階建てになっている。
  - 基本年中無休で営業している。
  - 砂丘に関する展示や、子供向けの展示等をやっている。風紋ができるメカニズムを再現装置で説明している。

### ■【湯村温泉・新温泉町】

面談者: 朝野泰昌 氏(麒麟のまち観光局副社長／日本遺産・麒麟のまち推進協議会長／新温泉町観振興協議会長／朝野家代表取締役)

- 麒麟獅子について
  - 麒麟のまち圏域の中で、唯一の物を持っていないと勝てない。競争論ではなく、唯一持っている宝物を出しながら一緒にやっ払いこう。
  - 麒麟は中国の聖獣。鹿、龍等想像の生き物だが、他の生き物を傷つけないと言われていて、NHKドラマ

「麒麟が来る(令和2年; 2020年)」でも取り上げられたが、太平な世の中になったら麒麟が出てくるとされる。

- ・ NHKドラマで期待はしたが2020年は平和でなかった。コロナ禍の世情や、ヒロインの変更もあった。
- ・ 麒麟獅子の特徴は顔が長い、1本角、耳が前を向き、目が開いてない。鼻が上を向いている。ユーモラスな顔をしている。猩々(しょうじょう)という麒麟を呼んだり一緒に踊ったりする役がいる。
- ・ 麒麟の圏域は鳥取中心に1市6町、約180カ所の神社で奉納されている。
- ・ 麒麟獅子は、初代藩主池田光仲(曾祖父は徳川家康)がはじめた。鳥取東照宮を作り、麒麟獅子舞を奉納した。能の動きをまねている。ゆっくり厳かに、二人で踊る。猩々が付く。麒麟獅子は一体一体違う。神事として、鳥取で始まったが周囲の地域もそれをやりたいと広まった。

● 麒麟のまちDMOIについて

- ・ 土地は兵庫県だが、生活圈、経済圏は鳥取として認識されている。鳥取に但馬から出た人々で創る鳥取但馬会という集まりがある。
- ・ 鳥取市を中核市と決めて定住自立圏構想を機にはじまった。副会長に就任したのは旅館業への期待もあったからである。
- ・ 温泉宿として二次交通がほとんどない過疎地である。麒麟のまち圏域で温泉のある和風の旅館があるのは湯村しかない。唯一のものを持つことは強みである。
- ・ 通過地にならないよう、上手く連携する必要がある。地域の産物を使えば効果は295倍ともいわれている。
- ・ 日本遺産に認められるためにはストーリーが必要で、『～「日本海の風が生んだ絶景と秘境」 幸せを呼ぶ霊獣・麒麟が舞う大地「因幡・但馬」～』とした。
- ・ ジオパークは日本に46カ所。ユネスコの世界遺産は保護目的だが、ジオパークは経済的利用をよしとしている。
- ・ 旅行商品を造成販売していかないと稼げない。コンテンツ制作提案、地域の語り部を育成。

- 湯村温泉について

- ・ 旅館 12 軒 1,500 人／日の利用者がいる。
- ・ 温泉が豊富で流しっぱなしの状態。誰でも利用可能。
- ・ 体験型は強い商品である。ゆで卵を温泉でゆでる体験等もある。
- ・ 但馬牛、日本酒の湯治、薬草がたくさんできるので胃が強くなる、馬喰(ばくろう)屋等の資源がある。
- ・ ある物を磨く、それが無ければ歴史を掘り起こし、導入していくと良い。



- 【隼ラボ・若狭鉄道(八頭町)】

面談者: 保木本 幸雄氏 (八頭町役場 若狭鉄道運行対策室 企画課交通政策係 副主幹)

- 隼ラボについて

- ・ 廃校を活用し、コワーキングスペース、カフェ、地域のまちづくり委員会の活動拠点、訪問看護ステーション避難所を併設
- ・ 人口減少で3町合併し、小中学校の統廃合により廃校活用が課題となっている。
- ・ 八頭町総合戦略で、イノベーションバレーの創出という取り組みで、隼小学校のサテライトオフィスを誘致し、イノベーターが活躍できる場所を創出するものとした。
- ・ 「隼」スズキ HAYABUSA 愛好家が自発的にツーリングの聖地とした。年間を通じてバイク愛好家がある。
- ・ オープン2年前から意見交換、発足1年前から金融機関も関わって準備をはじめた。
- ・ 地方創生拠点整備交付を活用し全体で1億8千万円がかかった。
- ・ 運営は(株)シーセブンハヤブサ(民間企業)で計画段階から参画した7社の民間企業が出資した会社で、施設を無償貸与している。
- ・ 40 企業が入居している。平均勤務者数 60 人、カフェ利用者 3 万人／年である。
- ・ 起業 14 件、相談件数 164 件。起業に向けたセミナー開催等を行っている。

- 若狭鉄道の維持存続について

- ・ 若狭鉄道株式会社による若狭線は、昭和 62 年も開業。旧国鉄の若狭線を引き継いで運営する鉄道会社で、鳥取県、若狭町、鳥取市等が出資する第三セクターである。
- ・ 平成 20 年(2008 年)4 月上下分離方式を採用。(土地や車両等は自治体所有、鉄道会社は運行のみ)

- ・ 若桜鉄道存続のため、地域の取り組みSL遺産の復元、誘致等を行っている。
- ・ 設備にお金をかけたので、維持管理費が嵩んでいる。
- ・ 地域交通サービスの提供を観光資源として使うこと。地域の人々に支持される必要がある。
- ・ 地域の人々に支持されなければ地域鉄道は再生しない。



#### ■【大江の郷自然牧場】

面談者:小原良庸 氏 (取締役)

- ・ 都心から離れた里山であるが、ブランド卵を活用し、観光地化を実現
- ・ 平成 28 年(2016 年)に食と農の複合施設「大江ノ郷ヴィレッジ」を開き、ブランド卵「天美卵」を活用し、カフェ併設の牧場スイーツ専門店「ココガーデン」を開業。6 次産業化を推進した。
- ・ 人口1万7千人の八頭町に、年間約36万人が訪れるようになった。(近畿圏の方が多い)
- ・ 地域の食材を使い、循環型農業や地球環境への負荷削減に取り組んでいる。

#### シ. 参加者所感等

- ・ 1市6町が「麒麟のまち観光局」として結びついた背景には、もともと、生活・文化・経済面で結びつきが強いエリアであること、広域連携の基盤が確立され、加えて「麒麟獅子舞」「山陰海岸ジオパーク」という明確なストーリーも存在していた。
- ・ 事前情報では「黒字経営」とあったが、現地説明において鳥取市等自治体からの、負担金が7割程を占めており、黒字経営との表現には違和感を覚えた。
- ・ 麒麟のまち観光局の財源の約7割は行政からの補助金であり、やんばるDMO設立にあたっては財政についてさらなる協議が必要と認識した。
- ・ 財源について、やんばるの活性、連携強化が主であれば、行政予算中心に運営しても良いと思うが、継続性、持続性を考えると、ある程度自主財源を稼げる自立できるような組織にした方が良いと思う。
- ・ 行政サポートは、永続的に必要だとは思いますが、なるべく行政補助金を年々減らせるような組織づくりが必要だと思う。

- DMO財源行政負担について、各自治体での負担は一時的にできたとしても、継続的に出し続けるには無理だと感じたし、それをすると何もなくてもお金が入るので、DMOとして機能しなくなると感じた。しっかり稼げる組織をつくるべき。
- 組織強化の鉄則として「言葉をあわせる」という関係者の共通認識や「目先の稼ぎではなく将来のための事業を展開する」「やたら人を増やさない」「観光協会とのすみ分け」等組織経営に秀でた人材の活用と手法が感じられ、とても好感が持てるものであった。
- 麒麟のまち観光局田村専務の発する言葉と姿勢には、「すべきことを整理する」「指定管理的な事業は行わない」等、ぶれない姿勢と地域づくりに不可欠な「冷静な頭脳と温かい心」がにじみ出ていた。
- 麒麟のまち観光局は、リーダーシップで組織内外の仕事が整理され進められており、リーダー人材の重要性を実感。「言葉の認識を合わせる」、「仕事の見える化」という言葉が印象に残っている。
- 湯村温泉の朝野社長は、行動心理学の視点から「湯村温泉ディズニーランド計画」を提唱し町をテーマパークと位置づけ「ぶらぶら歩き」「全日本かくれんぼ大会」の規格等、温泉街の「あるもの探し」に余念がなく、地域を饒舌に語れるキーマンとして存在感もあふれていた。
- 鳥取・兵庫という2つの件をまたいで「麒麟のまち」は、コンパクトにまとまっており、意思の統一、各自治体の特色と役割等、シンプルで身の丈にあった組織づくりがなされている印象であった。自治体負担金の大半を鳥取市が負担しているものの、納得感も感じられ、地域への誇りもにじみ出て、組織の維持存続に不安は感じられなかった。
- 各地域の観光協会と地域連携DMOとの役割について、全体で共通する課題を整理し、役割分担を明確にすることが重要だと認識した。
- 今後、やんばる地域の広範囲な地理性を乗り越え、どのようなストーリーを構築し、ベクトルを同じ方向に揃えていくのか、まさにこれから正念場を迎える気がした。
- 麒麟のまち観光局の広域連携はとてもいい取り組みであった。やんばるDMOを設立する上でも、各地域の強みを活かし、地域ごとにできる事、できない事をまとめ、行政、観光協会関係者の人の連携が必要であると感じた。ある程度連携の形はできていると思うので、まずは、一歩踏み出す事が必要。
- 鳥取市を中心とした他エリアへ波及させる取り組みは、やんばるのDMOの目指すところだと感じた。しかし、財源と人材をどう確保していくかによって大きく方向性が変わってしまうので、慎重に検討していく必要を再確認した。