

とちぎ版DMO形成ハンドブック

平成28年3月 栃木県

目次

- I. 栃木県の観光振興の課題ととちぎ版DMO形成
 - 1. 目指すべき将来像とDMOの必要性
 - 2. とちぎ版DMOの考え方
- II. DMO形成に向けた取組方法
 - 1. 取組検討のプロセス
 - 2. 具体的な検討方法
- III. 参考資料
 - 1. ロードマップイメージ
 - 2. 先行事例
 - 3. 我が国のDMO形成に向けた動き

I . 栃木県の観光振興の課題ととちぎ版DMO形成

1. 目指すべき将来像とDMOの必要性（1）栃木県の目指すべき将来像

栃木県では「とちぎ観光立県戦略」の下、地域のブランド力を高め、多くの旅行者を呼び込んでいくことを目指しています。国内外から多くの旅行者を呼び込み、周遊、消費を促すにはDMOを中心とした観光地づくりが求められています。

栃木県の目指すべき将来像



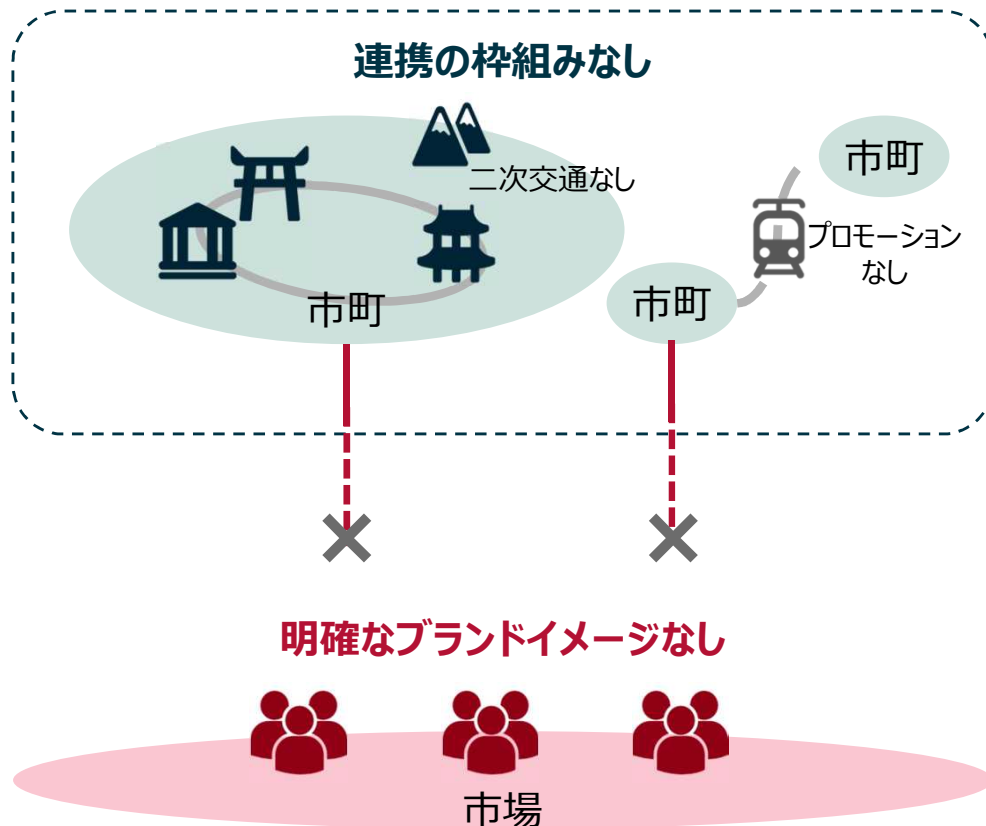
▶ **DMOを中心として、地域の観光資源を活用したブランド力を向上することが必要**

1. 目指すべき将来像とDMOの必要性 (2) DMO形成によって目指す観光振興のあり方 ①全体像

基礎自治体をまたいだ連携や新たな観光資源の発掘・磨き上げ、地域一体となったプロモーション等をDMOが担うことで、地域の観光地としての魅力を高め、明確なブランドイメージを確立することを目指します。

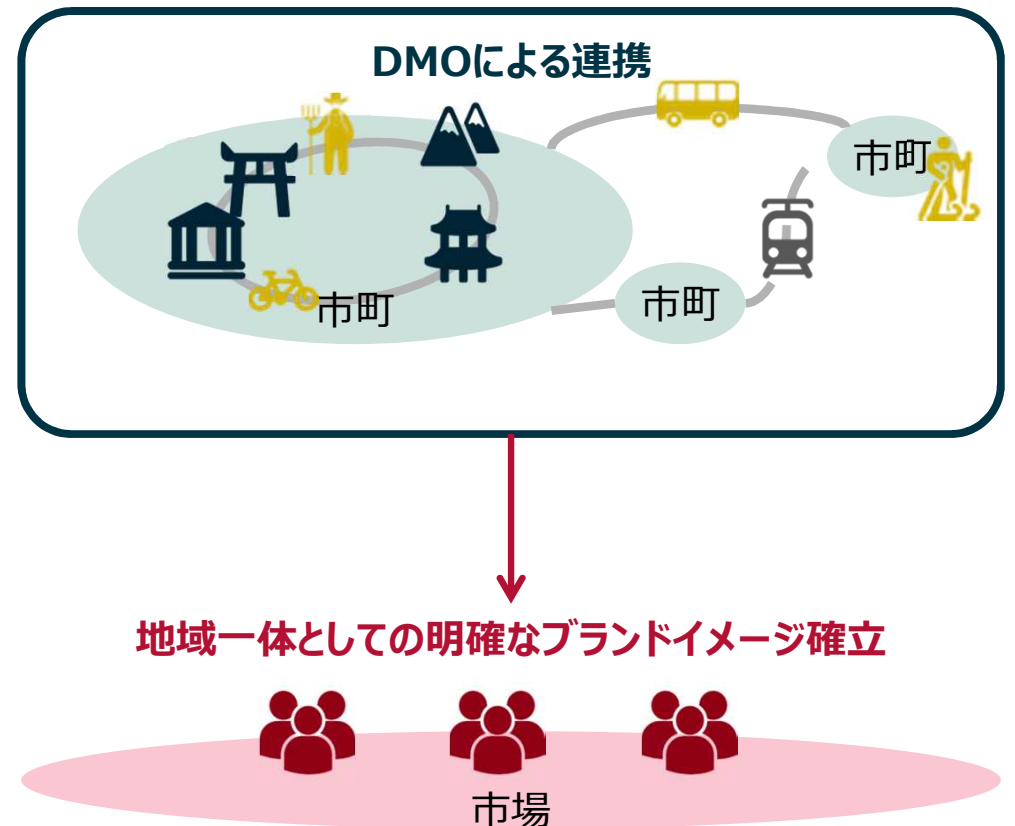
栃木県の現状

- ✓ 各市町・観光協会や個々の事業者等がバラバラにプロモーションを行っている結果、市場に明確なブランドイメージが届いていない
- ✓ 地域内の観光資源間の連携や、広域での周遊・消費を促す仕組みがない



DMOが目指す栃木県のあり方

- ✓ DMOが中心となり地域一体となってプロモーションを行うことで、明確なブランドイメージを確立する
- ✓ 地域内、及び地域をまたいだ観光資源の連携により、広域周遊の仕組みが提供される
- ✓ 従来の観光の枠に捉われない新たな観光資源が生まれる



1. 目指すべき将来像とDMOの必要性 (2) DMO形成によって目指す観光振興のあり方

②観光振興の取組に関する課題解決

県内に複数のDMOを形成することによって、①十分な調査・分析結果に基づいた事業が行われていない、②滞在環境整備や観光コンテンツの不足により、旅行者が楽しめる環境になっていない、③人材・情報・ノウハウ・資金の不足により事業が円滑に行えていないといった課題を解決することを目指します。

観光振興の取組に関する課題

✓ 十分な調査・分析結果に基づいた事業が行われていない

- ・ 調査結果に基づくターゲット・コンセプトの策定が行われていない
- ・ 事業のKPI・目標値の設定や、効果測定がなされていない

✓ 滞在環境整備や観光コンテンツの不足により、旅行者が楽しめる環境になっていない

- ・ 滞在環境向上に関する啓蒙が行われているものの、大規模観光施設等の一部施設の取組にとどまっており、旅行者が過ごしやすい環境となっていない
- ・ 一部の大規模観光施設以外に見所が少なく、受入環境も整っていないため、地域での長時間の滞在や宿泊につながっていない

✓ 人材・情報・ノウハウ・資金の不足により事業が円滑に行えていない

- ・ 観光関連事業を担う人材が不足している
- ・ 関連データが集約されておらず、各観光関連組織や事業者が個別にデータを収集している
- ・ 商品の販売方法がわからない
- ・ 観光振興事業を行う資金がない

複数のDMOの形成による課題の解決

✓ 各種データの収集・分析をもとにした戦略・施策の策定とPDCAサイクルの実践

- ・ 市場の有力度と観光資源の特徴をもとにしたターゲットやコンセプトの策定、プロモーションの実施によるブランドづくり
- ・ 事業開始に先立ったKPI・目標値の設定と、効果測定に基づく事業の実施方法の改善といったPDCAサイクルの実践

point 1

✓ 地域の課題に即した滞在環境整備、商品・サービス造成

- ・ 受入環境整備・交通アクセス向上・景観整備等の滞在環境向上事業の実施、実施支援
- ・ 広域連携やコンテンツの訴求力を向上させる着地型観光プログラム等、地域の魅力を向上させる商品・サービスの造成、専門家派遣等による造成支援

point 2

✓ 観光関連組織や事業者に対する人材・ノウハウ・情報・資金に関する支援の実施

- ・ 観光関連事業を担う人材の育成
- ・ 関連データの集約のためのプラットフォームの構築
- ・ 商品・サービスの認定制度の構築、旅行商品の販売プラットフォームの構築等によるノウハウの提供
- ・ 観光ファンドの制度設計、商品・サービスの造成や滞在環境整備のための助成等による資金援助

point 3

1. 目指すべき将来像とDMOの必要性 (2) DMO形成によって目指す観光振興のあり方

③観光振興を行う組織に関する課題の克服

DMOの運営に当たっては、①職員に専門性が不足している、②持続可能で自主性のある運営ができていない、③地域の観光振興に関わりの深い関係者を取組に巻き込めていないといった現行の組織の課題を克服することを目指します。

観光協会等の観光振興を行う組織の課題

✓ 職員に専門性が不足している

- マーケティングや調査・分析、滞在環境整備、商品・サービスの造成やIT関連のインフラ整備を行う職員に専門性が不足している

✓ 持続可能で自主性のある運営ができていない

- 安定的な財源がないため、継続的なDMOの活動に向けた資金の確保ができていない
- 公的資金に依存しない財源を確保できていないため、自主性のある運営ができていない

✓ 地域の観光振興に関わりの深い関係者を取組に巻き込めていない

- 地域の観光振興を担う組織の大半が行政の観光担当部署や観光協会
- 宿泊事業者・交通事業者等の一部の業種を除き、地域の観光資源の中核となる産業の担い手が観光振興に関わっていない

DMOの目指す体制

✓ 民間企業等からの登用や組織内での育成による専門性を持つ人材の確保

- マーケティング、調査・分析や、旅行商品造成、IT事業に関する専門性を持つ人材の確保
- 短期的には民間企業からの登用等により確保
- 長期的には組織内で育成

point 4

✓ 持続可能な運営資金の確保

- DMOが企画するプロモーション事業等に参加する地域内行政や民間事業者から資金徴収、旅行商品等の造成・販売、ウェブサイトの利用料や商品・サービスの認定制度の認定料の徴収等による資金の確保

point 5

✓ 従来連携してこなかった民間事業者・関連機関等の体制への追加

- 従来より連携してきた関係者に加え、旅行会社・鉄道会社等の地域に送客を行う事業者、地域の観光資源の要となる産業の担い手、金融機関等事業者にアドバイスを行う機関、大学等観光人材育成を行う機関等と連携

point 6

2.とちぎ版DMOの考え方 (1) とちぎ版DMOの種類

とちぎ版DMOとして、①旅行者の動線につながるエリアのブランド力向上を行う「ブランドづくり型DMO」、②市町の滞在環境、観光資源の魅力の向上を行う「観光地づくり型DMO」、③県内の事業者・観光関連組織によるマーケティング・プロモーション、観光地づくりの取組の支援を行う「サポート型DMO」の3種類を想定しています。

	①ブランドづくり型DMO	②観光地づくり型DMO	③サポート型DMO (県域DMO)
主な目的	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行者の動線につながるエリアのブランド力向上 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市町の滞在環境、観光資源の魅力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 県内の事業者・観光関連組織によるマーケティング・プロモーション、観光地づくりの取組の支援
組織の形成方法	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 北関東3県や共通テーマでブランディングする複数市町等、広域にまたがる地域での新組織形成 ✓ 有力観光地へ送客する旅行会社・鉄道会社等による新組織形成 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 既存の観光協会の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 県の観光物産協会の強化
DMO形成を検討する地域の要件	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 以下のいずれか一つ以上にあてはまる <ul style="list-style-type: none"> ・ 滞在環境やサービスのレベルは一定以上である ・ 売り出したいエリアのマーケティングが十分でない 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 以下のいずれか一つ以上にあてはまる <ul style="list-style-type: none"> ・ 交通アクセス等、地域内の滞在環境が十分でない ・ 旅行者に訴求する魅力的な旅行商品・サービスが十分でない 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 以下のいずれか一つ以上にあてはまる <ul style="list-style-type: none"> ・ 観光事業を担う人材を育成する仕組みが十分でない ・ 事業者・観光関連組織がブランドづくりを行うためのサポートが十分でない ・ 地域内事業者の観光ビジネスをサポートするための制度が十分でない

2.とちぎ版DMOの考え方 (2) とちぎ版DMOの特徴 ①DMOごとの機能

全てのDMOが、各種データの収集・分析をもとにした戦略・施策の策定、プロモーション機能を持ちます。

それに加え、「観光地づくり型DMO」は地域の課題に即した滞在環境整備、商品・サービス造成の機能、「サポート型DMO」は観光関連組織や事業者の課題に対応した各種支援の機能を持ちます。

	①ブランドづくり型DMO	②観光地づくり型DMO	③サポート型DMO (県域DMO)
各種データの収集・分析をもとにした戦略・施策の策定とPDCAサイクルの実践	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 明確なターゲット設定、ターゲットのニーズに応じたコンセプトの策定 ✓ ターゲット市場の特徴を踏まえたプロモーション事業の実施 ✓ KPI・目標値の設定 ✓ 事業の効果測定・改善 		
地域の課題に即した滞在環境整備、商品・サービス造成	—	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 受入環境整備・交通アクセス向上・景観整備等の滞在環境向上事業の実施、実施支援 ✓ 着地型観光プログラム等、地域の魅力を向上させる商品・サービスの造成、専門家派検討による造成支援 	—
観光関連組織や事業者に対する人材・ノウハウ・情報・資金に関する支援の実施	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光を担う人材の育成 ✓ 関連情報集約のためのプラットフォームの構築 ✓ 商品・サービスの認定制度の構築、旅行商品の販売プラットフォームの構築等によるノウハウの提供 ✓ 観光ファンドの制度設計、商品・サービスの造成や滞在環境整備のための相談受付・支援

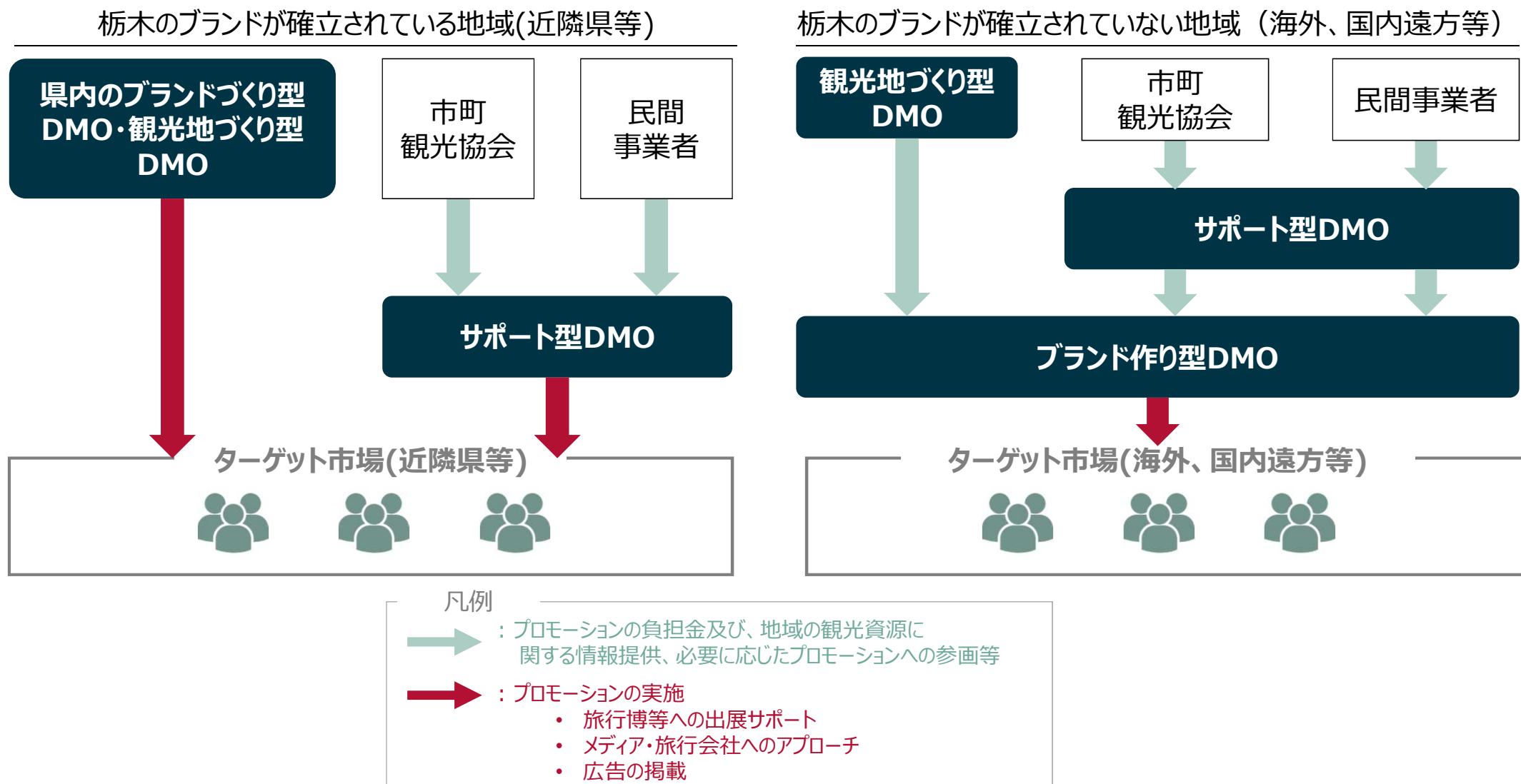
2.とちぎ版DMOの考え方 (2) とちぎ版DMOの特徴 ②DMOごとの体制

「ブランドづくり型DMO」は調査・分析ができる人材を確保し、プロモーション事業で収益を上げ、観光関連組織や地域に送客を行う事業者を体制に取り込みます。「観光地づくり型DMO」は商品造成ができる人材を確保し、商品の販売により収益を上げ、事業者や地域固有の産業の担い手を体制に取り込みます。「サポート型DMO」はIT事業の知見を持つ人材を確保し、ウェブサイトの利用料や認定料から収入を獲得し、金融機関や大学を体制に取り込みます。

	①ブランドづくり型DMO	②観光地づくり型DMO	③サポート型DMO (県域DMO)
民間企業等からの登用や組織内での育成による専門性を持つ人材の確保	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 調査・分析の専門性を持つ人材の採用、または育成 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行商品づくりの専門性を持つ人材の採用、または育成 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ウェブサイト構築事業の経験者等の採用、または育成
持続可能な運営資金の確保	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光関連機関、民間事業者から、プロモーション関連事業等の受託 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 滞在プログラム・旅行商品の造成、販売 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ データプラットフォーム、販売プラットフォーム等のウェブサイトの利用料 ✓ 商品・サービスの認定制度の認定料
従来連携してこなかった民間事業者・関連機関等の体制への追加	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市町・観光協会、DMO等の観光関連組織 ✓ 旅行会社・鉄道会社等、地域に送客を行う民間事業者 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域の宿泊施設、飲食店等の観光事業者 ✓ 地域の観光資源の要となる産業の担い手 (農林業、伝統産業等) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 金融機関等事業者に投資・アドバイスをを行う機関 ✓ 大学等、事業者・観光関連組織の人材育成を行う機関

2.とちぎ版DMOの考え方 (2) とちぎ版DMOの特徴 ③ブランドづくりにおける連携方法

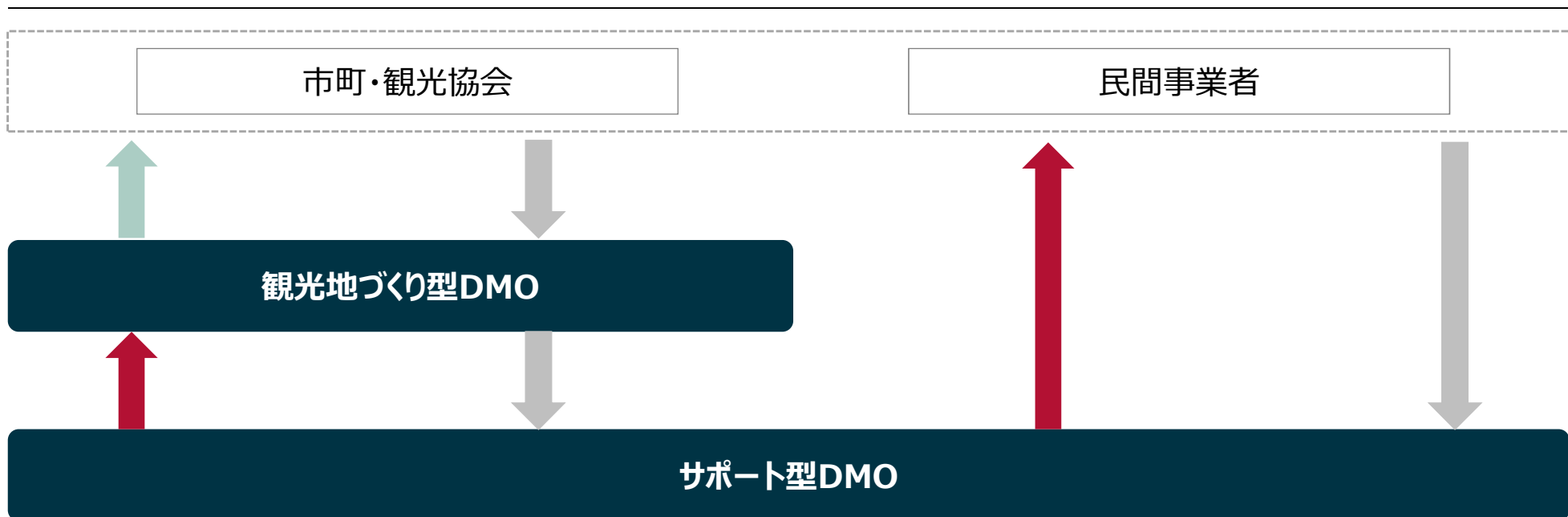
近隣県等、栃木のブランドが確立されている地域には県内のDMOが直接プロモーションをしたり、市町・観光協会と事業者をサポート型DMO（県域DMO）がとりまとめてプロモーションします。海外、国内遠隔地等、栃木のブランドが確立されていない地域向けには、ブランドづくり型DMOが主体となったプロモーションを行います。



2.とちぎ版DMOの考え方 (2) とちぎ版DMOの特徴 ④観光地づくりにおける連携方法

サポート型DMOは関連データの集約・共有、商品・サービスの質を担保する共通基準の策定、観光事業を担う人材の育成、金融機関と連携した事業展開の支援により、県内観光地づくり型DMOや市町・観光協会の観光地づくりを支援します。

観光地づくりにおける連携方法



凡例



: 地域の滞在環境向上支援、地域の魅力を向上させる商品・サービスの造成支援



: 関連データの集約・共有、商品・サービスの質を担保する共通基準の策定、大学と連携した人材の育成、金融機関と連携した事業展開の支援



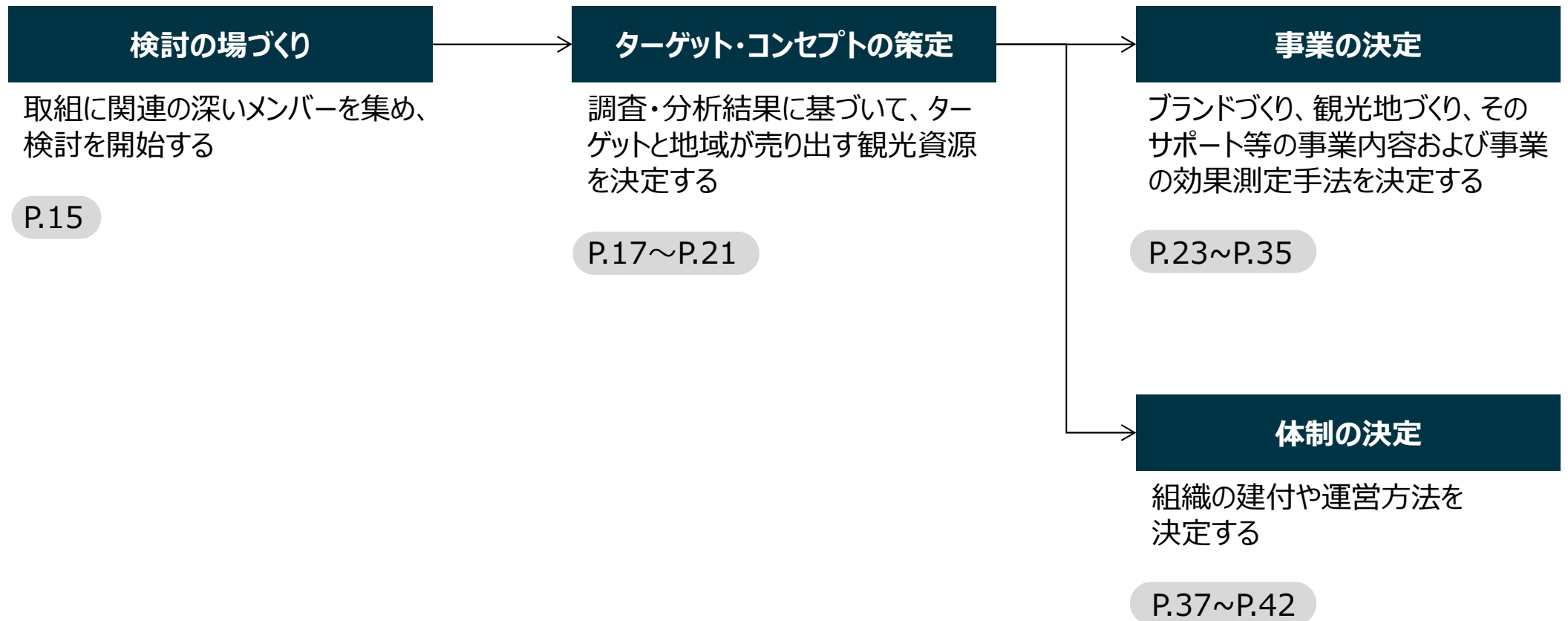
: 会費

Ⅱ .DMO形成に向けた取組方法

1.取組検討のプロセス

DMOを形成するに当たって、まずは地域の観光指針の核となる関係者の集まる場を設定します。そのうえで、調査・分析結果を踏まえてターゲット市場及びコンセプトを決定し、具体的事業及び実施体制を決定します。

取組検討のプロセス



2.具体的な検討方法 (1) 検討の場づくり

取組に関連の深い関係者が集まり、DMOの形成に向けた検討を行います。いずれのDMOでも、地域の観光の中心となる公的機関は検討の場に参加します。ブランドづくり型DMOでは共同でブランドづくりを行うエリア内の観光関連組織や地域に送客を行う民間事業者、観光地づくり型DMOでは地域の事業者や地域の観光資源の要となる産業の担い手、サポート型DMOでは事業者に投資・アドバイスを行う機関、人材育成を行う機関が検討の場に加わりま

検討の場に参加する関係者

ブランドづくり型 DMO	<ul style="list-style-type: none">✓ 地域の観光の中心となる公的機関✓ 共同でブランドづくりを行うエリア内の市町・観光協会、DMO等の観光関連組織✓ 旅行会社・鉄道会社等、地域に送客を行う民間事業者
観光地づくり型 DMO	<ul style="list-style-type: none">✓ 地域の観光の中心となる公的機関✓ 地域の宿泊施設、飲食店等の観光事業者✓ 地域の観光資源の要となる産業の担い手
サポート型 DMO	<ul style="list-style-type: none">✓ 地域の観光の中心となる公的機関✓ 金融機関等、事業者に投資・アドバイスを行う機関✓ 大学等、事業者・観光関連組織の人材育成を行う機関

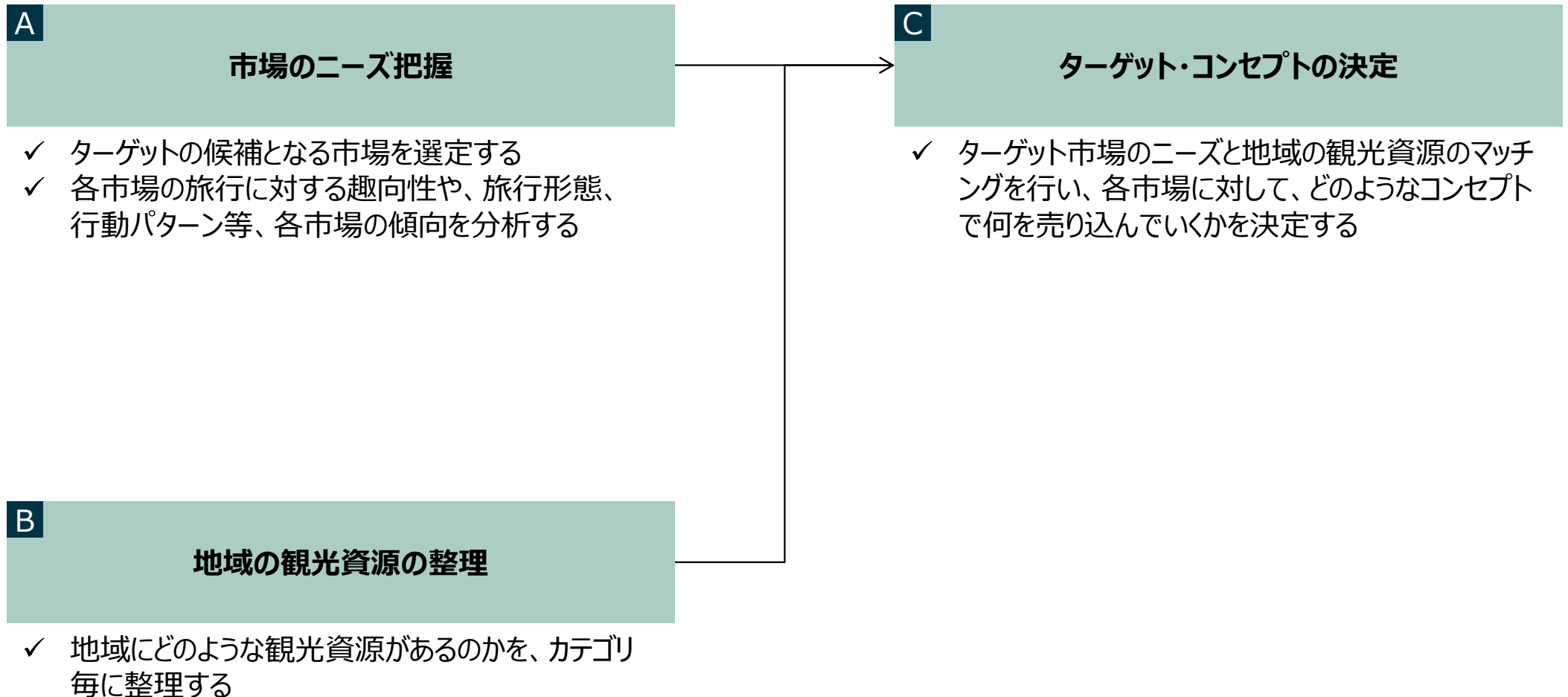
2.具体的な検討方法

(2) ターゲット・コンセプトの策定

2.具体的な検討方法 (2) ターゲット・コンセプトの検討 ①ターゲット・コンセプト検討のプロセス

地域に旅行者を呼び込み、賑わいを創出するには、はじめに「誰を（ターゲット）」、「どのような魅力で（コンセプト）」呼び込むかを決めます。そのためには、ターゲットとなる市場はどこか、その人たちが何を求めているかを知ること、及び地域にどのような観光資源があるかを整理することが必要です。

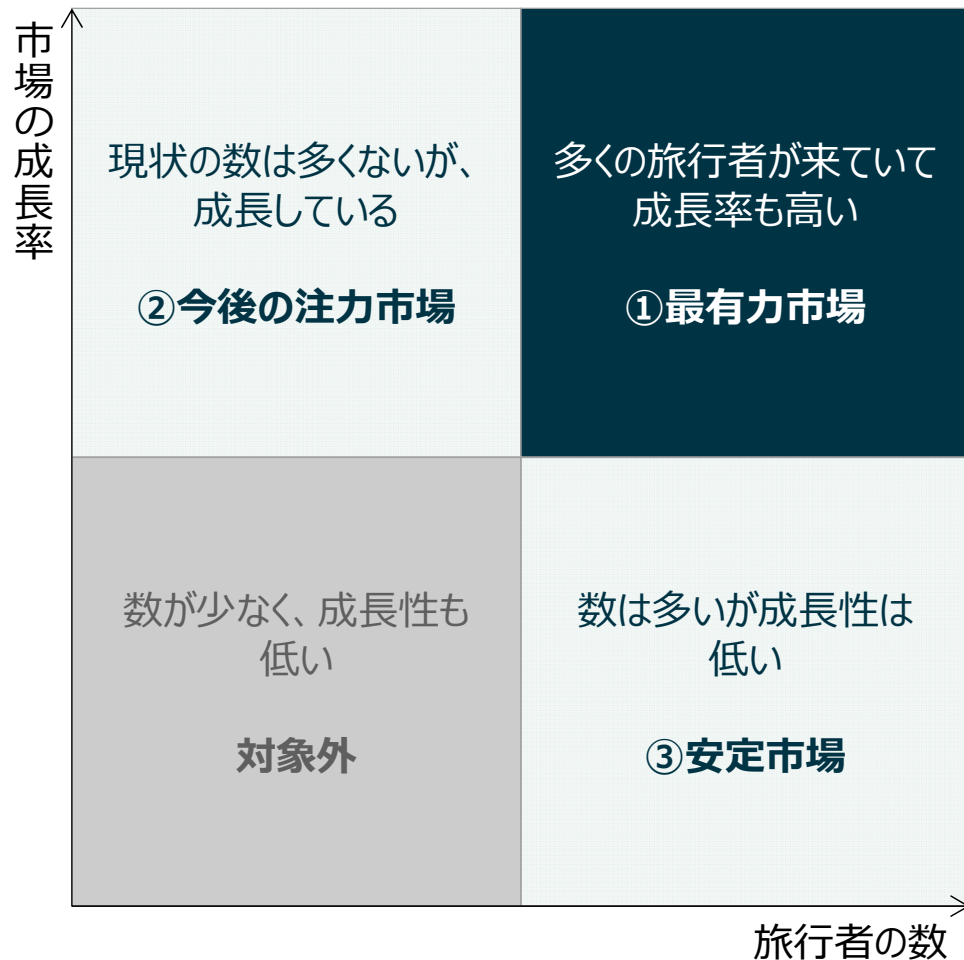
ターゲット・コンセプト検討のプロセス



2.具体的な検討方法 (2) ターゲット・コンセプトの検討 ②市場のニーズ把握 A.ターゲット市場の決定

まずは、ターゲット市場を選定します。①現状の旅行者の数、②市場の成長率で市場を分類し、多くの旅行者が来ていて成長率も高い市場を最有力市場と考えます。その他の市場からも候補を選ぶ場合は、活発な消費が期待できるか、リピーター化が期待できるか、大幅な成長が見込めるか、地域のブランド力向上に貢献するか等を検討します。

ターゲット市場選定の考え方



「①最有力市場」以外を候補にする場合の検討事項 (例)

②今後の注力市場

✓ 大幅な成長が見込めるか

- ・ 経済成長率が高い国・地域、ビザ要件の緩和予定がある国・地域等

③安定市場

✓ 活発な消費が期待できるか

- ・ 富裕層、観光消費額の高い国・地域、宿泊施設利用単価の高い国・地域等

✓ リピーター化が期待できるか

- ・ リピーター率の高い国・地域等

2.具体的な検討方法 (2) ターゲット・コンセプトの検討 ②市場のニーズ把握 B.ニーズの把握

選定したターゲット市場の旅行形態や旅行に対する趣向、意思決定の要因を明らかにします。調査の方法としては、既存の統計や調査の活用、アンケート・ヒアリングの実施、モニター調査等の手法が考えられます。

調査の観点

調査方法 (例)

<p>旅行形態</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行手配方法（個人旅行/団体旅行） ✓ 旅行先を決めるタイミング ✓ 滞在日数、訪問先数 ✓ リピーター率 ✓ 年齢・性別の構成 ✓ 同行者 等 	<p>既存の統計・調査の活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光庁、JNTOが公表している調査結果の分析（消費動向調査、誘致ハンドブック等） ✓ RESASの活用 ✓ 民間の調査会社や金融機関等が公表している調査レポートの分析
<p>旅行に対する 趣味・趣向</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行に求めるテーマ（内容・体験） ✓ 人気の高い観光地及びその理由 	<p>アンケート・ヒアリングの実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Webアンケートの実施・分析 ✓ 宿泊施設や観光施設、観光案内所でのアンケート・ヒアリングの実施・分析
<p>意思決定の要因</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行先を決める際に重視する内容 ✓ 旅行先の決定に影響力を持つ情報源 	<p>モニター調査の実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行会社やメディア関係者、インフルエンサー等を招いて地域を周るモニターツアー及びヒアリングの実施・分析（地域在住外国人等市場に近い目線を持つ人で代替も可能）

2.具体的な検討方法 (2) ターゲット・コンセプトの検討 ③地域の観光資源の整理

地域の観光資源をリストアップし、カテゴリ毎に整理します。リストアップ方法としては、①観光協会等が持つデータベースの活用、②地域が紹介されているガイドブックやウェブサイトの確認、③旅行会社や交通事業者へのヒアリング、等が考えられます。

観光資源のリストアップ

- ✓ 以下の3つの手法等で、地域の観光資源のリストアップを行う

リストアップ手法 (例)

観光協会等が持つデータベースの活用

- ✓ 市町・観光協会等のWebサイト、観光パンフレット、これらの元となっている観光資源データベース等に掲載されている観光資源を確認する

地域が紹介されているガイドブックやウェブサイトの確認

- ✓ 地域が紹介されているガイドブックや、旅行会社やメディア等が運営しているWebサイト、口コミサイト等に掲載されている観光資源を確認する

旅行会社や交通事業者、メディアへのヒアリング

- ✓ 旅行会社や交通事業者等、地元メディア等に、地域にどのような観光資源があるかをヒアリングする

カテゴリ分類

- ✓ 地域にどのような観光資源があるのかを、カテゴリ毎に整理する

カテゴリ (例)

観る

- 歴史的建造物
- 花・紅葉
- 博物館・美術館
- 自然・景勝地 等

体験する

- テーマパーク
- アウトドア体験
- 牧場・工場見学
- 果物狩り 等

食べる

- 日本食
- 郷土料理
- B級グルメ
- 地域の食材 等

買う

- ショッピングモール
- アウトレット
- 工芸品・地域産品 等

泊まる

- 温泉
- 旅館
- ホテル
- 民泊 等

2.具体的な検討方法 (2) ターゲット・コンセプトの検討 ④ターゲット・コンセプトの決定

ターゲット市場のニーズと地域の観光資源をマッチングし、市場毎に地域を売り出していくためのコンセプト、及びそれを実現するためのキラーコンテンツを決定します。

ターゲット市場	ニーズ	コンセプト/キラーコンテンツ	イメージ
<p>都内在住 20代、30代女性</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 週末を利用して1泊2日でリフレッシュしたい ✓ 健康・ナチュラル志向 	<p>都心から1時間半のウェルネスリゾート</p>	<ul style="list-style-type: none"> • スパ・エステ+温泉 • 美容・健康系体験 (森林浴ウォーキング、高原ヨガ等)
<p>台湾 (若年層)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅先でフォトジェニックな写真を撮って、SNSで友達に自慢したい ✓ 日本の中でもその地域にしかない珍しい体験をしたい 	<p>日本人も知らない日本</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 祭り(山車) • 食品工場見学・体験 • 産業遺産
<p>フランス・ドイツ (富裕層)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リゾート地に長期間滞在してリラックスしたい ✓ 滞在中のアクセントに、日本らしい体験をしたい 	<p>日本で最も由緒正しい高原リゾート</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 温泉付きのホテル • 最高級のホスピタリティ • 地元の食材を使ったレストランの豊富な選択肢 • 座禅・写経体験

2.具体的な検討方法

(3) 事業の決定

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ①事業検討のプロセス

ターゲットと訴求すべき観光資源、及びそのために地域が持つべき機能に鑑みて、具体的に何を行うか決定します。また、実施に先立ってそれぞれの事業についての効果測定手法を決めておきます。

事業検討のプロセス

事業の決定

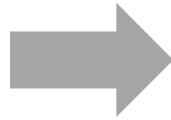
- ✓ ターゲットと訴求すべき観光資源、及び地域に必要な機能に鑑みて、具体的に取り組むべき事業を決定

<事業の決定の例>

Plan



DMOの目標の検討
(例：外国人宿泊者の増加)



Do



実施する事業の決定
(例：指差し会話帳の配布
多言語対応掲示板の整備
外国人受入セミナーの開催等)

効果測定方法の決定

- ✓ 事業実施に当たっては、KPIを含む取組計画を事前に策定
- ✓ その効果を定期的に検証したうえで改善を図りながらPDCAサイクルを回していくことが必要

<効果測定方法の決定>

Check



KPIの設定及び、KPIをモニタリングした上での効果検証
(例：国・地域別の外国人の宿泊者数のモニタリング)



Action



目標に到達しない場合は改善策を検討・実行
(例：宿泊者数が少ない国・地域の人々を対象に特定の施策を検討)

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ②DMOごとの事業の種類

ブランドづくり型DMOは主にプロモーション事業を行います。観光地づくり型DMOは主に地域の滞在環境向上や商品・サービスの造成に向けた取組を行います。サポート型DMOは人材育成やノウハウ・情報の提供、資金援助を中心とした取組を行います。

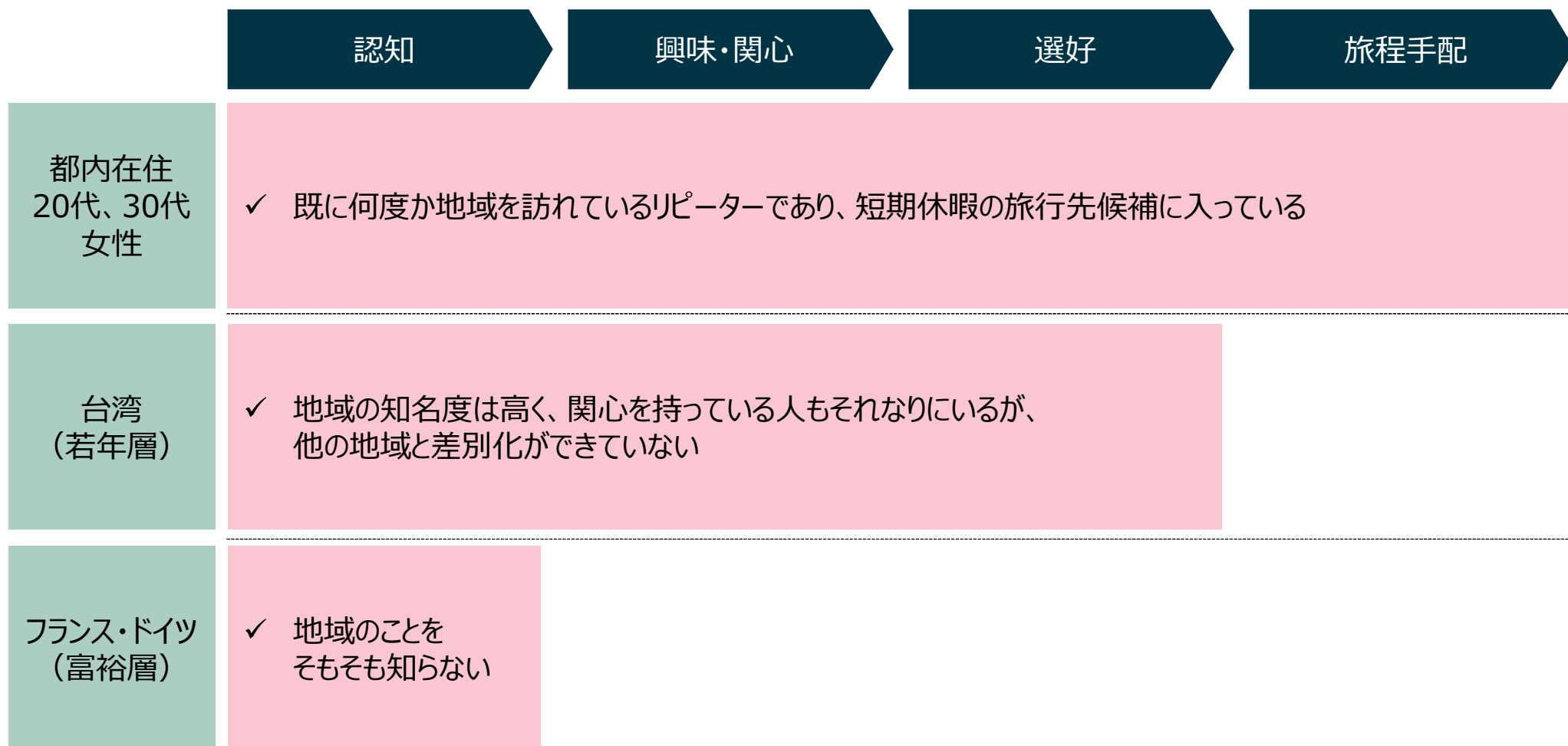
主な事業の種類		ブランドづくり型DMO	観光地づくり型DMO	サポート型DMO(県域DMO)
	プロモーション※	◎		
滞在環境 地域の	地域の滞在環境向上事業の実施		◎	
	事業者による滞在環境向上の支援		◎	
魅力 地域の	地域の魅力を向上させる商品・サービスの造成		◎	
	事業者による商品・サービス造成の支援		◎	
観光事業者・観光 関連組織の支援	人材育成			◎
	ノウハウ提供			◎
	情報提供			◎
	資金援助			◎

※いずれのDMOもプロモーションを行うことがあるが、主な事業として行うのはブランドづくり型DMO。それぞれのDMOのプロモーション事業での連携方法については、P.11を参照

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ③ブランド型DMO A.プロモーション方法の検討 (1/2)

各ターゲット市場が、地域を知ってから訪問するまでのうち、どのステップにいるか明らかにします。なお、調査については、P19の市場のニーズ調査と同様の方法で行うことが有効です。

旅行者が地域を訪問するまでの検討ステップ



※各市場の内容については例示

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ③ブランド型DMO A.プロモーション方法の検討 (2/2)

各市場の旅行者が、どうやって旅行に係る情報を集めるか、どの情報源を重視するかを、ステップ毎に整理します。こちらについても、P19の市場のニーズ調査と同様の方法で行うことが有効です。

各ステップで重視する情報源

	認知	興味・関心	選好	旅程手配
都内在住 20代、30代 女性	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ファッション誌、ライフスタイル誌の特集 ✓ 交通広告 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行関連Webサイト ✓ ガイドブック ✓ SNS (写真) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ クチコミ型Webサイト ✓ ブログ・SNS (記事) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 宿泊・旅行予約Webサイトのキャンペーン
台湾 (若年層)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ テレビCM ✓ 交通広告 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行関連Webサイト ✓ SNS (写真) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 訪問したことのある友人・知人の感想 ✓ パワーブロガーの記事 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 旅行会社・航空会社のキャンペーン
フランス・ドイツ (富裕層)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ライフスタイル誌の特集 ✓ カード会社の会員誌 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ SNS (写真) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ コンシェルジュ型旅行代理店への相談 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ コンシェルジュからのリマインド

※各市場の内容については例示

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ③ブランド型DMO B.プロモーション方法の例

市場の特徴に合わせて事業を検討します。トップセールスや旅行博への出展、ファミトリップの実施等による旅行会社・メディア・出版社・ブロガーへのアプローチや、旅行者向けWebサイトの構築、SNSでの情報発信等の事業が挙げられます。

市場の特徴の例	代表的な事業の例
旅行会社での手配が多い市場	<ul style="list-style-type: none">✓ 旅行会社へのトップセールス✓ 旅行博へ出展✓ 旅行会社招請ファミトリップの実施
テレビ番組等のメディアから情報を入手することが多い市場	<ul style="list-style-type: none">✓ メディア招請ファミトリップの実施
Webサイトから情報を入手する人が多い市場	<ul style="list-style-type: none">✓ 旅行者向けWebサイト構築
SNS、ブログ等による口コミで情報を入手する人が多い市場	<ul style="list-style-type: none">✓ SNSでの情報発信✓ ブロガー招請ファミトリップの実施
ガイドブックから情報を入手する人が多い市場	<ul style="list-style-type: none">✓ 出版社への掲載依頼

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ④観光地づくり型DMO A.課題の分析

受入環境・交通アクセス・宿泊施設の供給状況等の地域の滞在環境や、滞在プログラム・地域周遊の仕組み・着地型旅行商品の整備及び情報発信等、地域の魅力の提供状況を調査します。手法としては、来訪者への満足度調査、モニター調査、事業者へのアンケート・ヒアリングが考えられます。

調査・分析の観点

調査方法

調査・分析の観点		調査方法
地域の滞在環境	受入環境	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 多言語対応、通信環境（無料Wi-Fi等）の提供、決済環境（クレジットカード利用、外貨対応ATM）、バリアフリー対応等の実施状況
	交通アクセス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ターゲット市場から地域までのアクセスの利便性 ✓ 地域内の二次交通の利便性
	宿泊施設の供給	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市場のニーズに応じた宿泊施設の供給状況 ✓ 民間宿泊予約Webサイトへの登録、または地域での整備状況
地域の魅力	滞在プログラム	<ul style="list-style-type: none"> ✓ カテゴリ毎の滞在・体験プログラムの整備状況 ✓ 上記に係る情報発信の状況
	地域周遊の仕組み	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域内の回遊を促す仕組みの提供状況 ✓ 上記に係る情報発信の状況
	着地型旅行商品	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 着地型旅行商品の整備状況 ✓ 上記に係る情報発信、予約・販売の状況

}

- 来訪者の満足度調査
- モニター調査
- 事業者へのアンケート・ヒアリング

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ④観光地づくり型DMO B.事業例

地域の滞在環境向上に向けては、案内表示の多言語化や外国人受入セミナーの実施、観光バスの運行や定額タクシーの運行支援、看板の統一や建物の修繕支援等の事業が想定されます。地域の魅力向上に向けては、滞在プログラムの造成や専門家の派遣といった事業が想定されます。

課題の例		事業例	
地域の滞在環境	多言語対応等の外国人向けの環境整備が不十分	DMOによる事業の実施	✓ 案内表示の多言語化
		事業者の支援	✓ 外国人受入セミナーの実施
	地域内の交通アクセスが不便	DMOによる事業の実施	✓ 観光バスの運行
		事業者の支援	✓ 定額タクシーの運行支援
	観光資源の景観が十分に整備されていない	DMOによる事業の実施	✓ 有力観光地の看板統一
		事業者の支援	✓ 伝統的な建物の修繕支援
地域の魅力	魅力的な旅行商品が少ない	DMOによる事業の実施	✓ 着地型滞在プログラムの造成
		事業者の支援	✓ 観光商品造成の専門家の派遣

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ⑤サポート型DMO A.課題の分析

観光地づくり型DMOと同様、地域の滞在環境と地域の魅力についての課題を分析したうえで、課題を解決するために地域に不足している事項を、人材、ノウハウ、情報、資金の観点で整理します。手法としては、関係者へのヒアリングが想定されます。

地域の滞在環境・魅力に係る課題の分析

地域に不足している事項の検討

P28と同様の手法で実施

調査・分析の観点

調査方法

人材	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光関連組織（DMO、観光協会、市町観光関連部署等）の人員体制 ✓ リーダー、専門家等の有無 ✓ 人材育成、マッチングの仕組みの有無
ノウハウ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 取組を進めるためのマニュアル・基準の有無
情報	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光関連組織、事業者のマーケティング調査実施状況、及び内容、手法
資金	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光関連組織の予算、収支状況 ✓ 観光関連事業者の経営状況 ✓ 観光関連事業者への投融資の環境

観光関連組織、観光関連事業者へのヒアリング

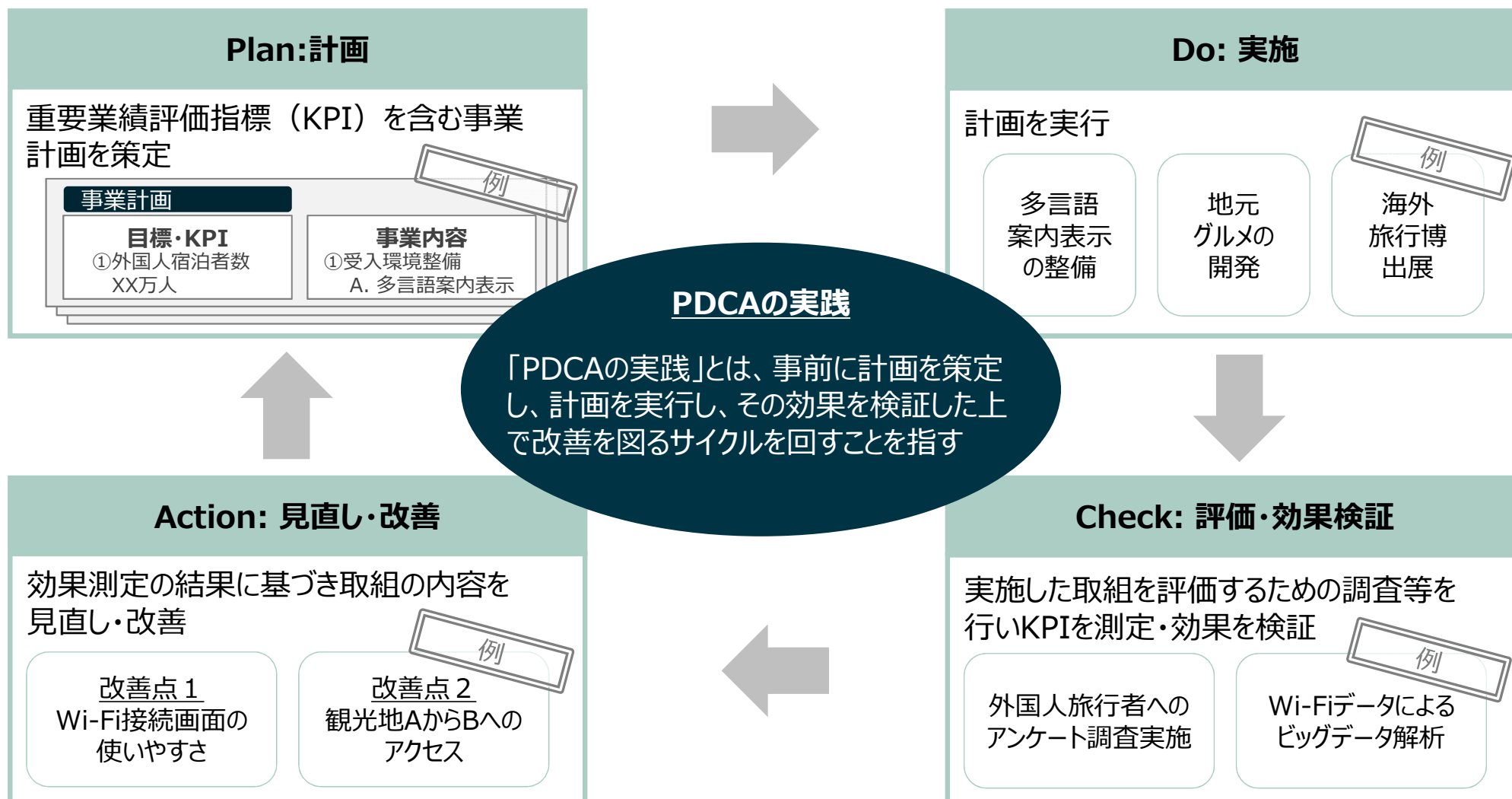
2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ⑤サポート型DMO B.事業例

大学と連携した人材育成講座の実施、旅行商品を販売するプラットフォームの構築や商品・サービスに対する認定制度の構築、地域の観光関連データ等をまとめたデータプラットフォームの構築、観光振興事業に対する助成等の事業が想定されます。

	課題の例	事業の例
人材育成	マーケティングなど、専門的な知見を持つ人材の確保が難しい	✓ 大学と連携したマーケティング人材育成講座の実施
ノウハウ提供	旅行商品を作っても販売チャネルが少なく、売れない	✓ 県内事業者・観光関連組織の旅行商品を販売できる販売プラットフォームの構築
	施設や商品の差別化が難しい	✓ 商品・サービスに対する認定制度の構築
情報提供	事業者や観光関連組織がバラバラにデータの分析をしており、効率が悪い	✓ 地域の観光関連データ等をまとめたデータプラットフォームの構築
資金援助	観光振興事業を行いたいが、資金調達が難しい	✓ 観光関連組織に対する観光振興事業への助成事業の実施

2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ⑥効果測定方法の決定 A. PDCAの実践についての考え方

取組の実行に当たっては、重要業績評価指標（KPI）を含む取組計画を事前に策定して実行し、その効果を定期的に検証したうえで改善を図りながらPDCAサイクルを回していくことが必要です。



2.具体的な検討方法 (3) 事業の決定 ⑥効果測定方法の決定 B.DMOごとの効果測定方法例 ブランドづくり型DMO

事業実施に先立ち、取組を評価するための効果測定の手法を決めておく必要があります。事業ごとに測定可能なKPIを設定します。

事業の種類	事業例	KPIの例
プロモーション	✓ 旅行会社の訪問	• 旅行商品の造成数
	✓ 旅行博へ出展	• 旅行商品の造成数
	✓ 旅行会社招請ファムトリップの実施	• 旅行商品の造成数
	✓ メディア招請ファムトリップの実施	• メディアへの掲載量の広告費換算値
	✓ 旅行者向けWebサイト構築	• Webサイトの閲覧数・アクセス数
	✓ SNSでの情報発信	• 発言へのリアクション数
	✓ ブロガー招請ファムトリップの実施	• ブロガーの発言数、発言へのリアクション数
	✓ 出版社へのガイドブック掲載依頼	• ガイドブックの掲載量の広告費換算値

(つづき)

事業の種類		事業例	KPIの例
地域の滞在環境向上事業の実施	事業の実施	✓ 案内表示の多言語化	• 多言語案内表示の実施率
		✓ 有力観光地の看板統一	• 統一された看板の設置率
		✓ 観光バスの運行	• 観光客向けの観光バスの運行本数の増加数
	事業者の支援	✓ 外国人受入セミナーの実施	• 関連事業者のセミナー参加率
		✓ 定額タクシーの運行支援	• 支援制度の利用件数
		✓ 伝統的な建物に対する修繕支援	• 支援制度の利用件数
商品の造成	事業の実施	✓ 着地型滞在プログラムの造成	• 着地型滞在プログラムの造成数
	事業者の支援	✓ 観光商品造成の専門家の派遣	• 派遣先事業者がアドバイスをもとに造成した商品の売上

(つづき)

	事業の種類	事業例	KPIの例
観光事業者・観光関連組織の支援	人材	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大学と連携したマーケティング人材育成講座の実施 	<ul style="list-style-type: none"> • 講座の受講者数
	ノウハウ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 商品・サービスに対する認定制度の構築 	<ul style="list-style-type: none"> • 認定商品・サービスの登録数
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 県内事業者・観光関連組織の旅行商品を販売できる販売プラットフォームの構築 	<ul style="list-style-type: none"> • プラットフォーム上での商品販売数、売上
	情報	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域の観光関連データ等をまとめたデータプラットフォームの構築 	<ul style="list-style-type: none"> • プラットフォーム上のデータへのアクセス数
資金	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光関連組織に対する観光振興事業への助成事業の実施 	<ul style="list-style-type: none"> • 助成制度の利用者数、助成制度の対象となった地域の観光客増加数 	

2.具体的な取組方法

(4) 体制の決定

2.具体的な検討方法 (4) 体制の決定 ①体制検討のプロセス

組織の目的と事業の内容、望ましい意思決定手法に応じて組織形態を決定したうえで、運営資金や人材を確保する方法を検討します。

体制検討のプロセス

組織の建付の検討

- ✓ 組織の目的と事業の内容、及び望ましい意思決定手法に応じて、組織形態を決定する

<想定される組織形態>

一般社団法人	公益社団法人
一般財団法人	公益財団法人
株式会社	NPO法人

意思決定者が誰になるのか、及び事業上の制約に注意して組織の目的に合致する形態を選択することが肝要

運営方法の検討

- ✓ 事業の内容に応じて運営資金確保の方法、人材確保の方法を検討する

<運営資金確保の方法>

ブランドづくり型
観光地づくり型
サポート型

DMOの種類によって適切な資金調達手法が存在

<人材確保の方法>

組織内での育成
出向者の確保
新規採用

必要なスキル、採用コストを鑑みて適切な人材確保の手法を選択

2.具体的な検討方法 (4) 体制の決定 ②組織の建付 (1/2)

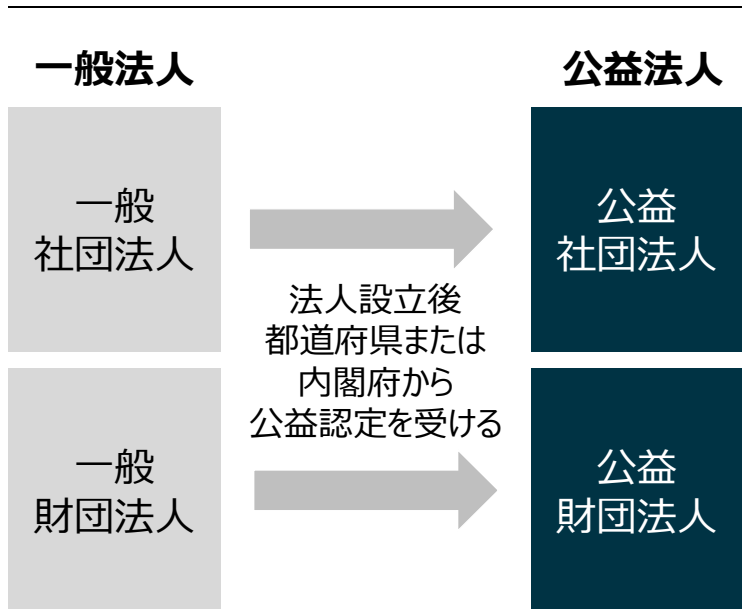
設立の容易さや財政基盤の安定性、意思決定方法の観点から、社団法人あるいは財団法人がDMOに適しています。ただし、株主とDMOが同様に地域の観光振興を目的としている場合には、株式会社の形態も検討します。

	設立の容易さ	財政基盤の安定性	意思決定方法	DMOとの親和性
社団法人	法人登記のみで設立可能	収益事業の実施が可能	社員総会が意思決定機関となるため、特定のステークホルダーの意向に左右される可能性は低いですが、意思決定に時間を要する可能性がある	✓ 容易に設立でき、特定のステークホルダーの意向に左右されないため、安定財源が確保ができればDMOの組織形態にふさわしい
財団法人	設立に際して300万円以上の財産を拠出し、法人登記を行うことが必要	収益事業の実施が可能	理事が意思決定権を持つため、意思決定のスピードも速いが、理事の技量に大きく依存する	✓ 300万円以上の初期投資が可能で、優秀な理事を任命することができれば、DMOの組織形態にふさわしい
株式会社	1円以上の資本金があれば、法人登記のみで設立可能	収益事業の実施が可能 株主からの増資で事業の拡大が可能	出資額の大きい出資者の意向が反映される傾向が強い	✓ 設立は容易だが、大株主の意向が強く反映されるため、市町が出資して組織を形成する場合等、株主とDMOが同様に地域の観光振興を目的とする場合に限ってDMOの組織形態にふさわしい
NPO法人	所轄庁の認可を受けた後、法人登記を行うことが必要	収益事業の実施が不可能	社員総会が意思決定機関となるため、特定のステークホルダーの意向に左右される可能性は低いですが、意思決定に時間を要する可能性がある	✓ 設立へのハードルが高いことに加え、収益事業が行えないため、持続的な事業の実施が難しい可能性がある

2.具体的な検討方法 (4) 体制の決定 ②組織の建付(2/2)

社団法人や財団法人を設立後、公益認定を受けることで、税制優遇や、組織への信頼度の向上を図ることができます。一方で公益認定を受けた場合、事業内容に制限を受けると同時に、事業実績の報告等の負荷がかかります。

公益法人化のプロセス



公益法人の定義

- ✓ 一般社団・財団法人のうち、民間有識者からなる第三者委員会による公益性の審査(公益目的事業を行うことを主たる目的とすること等)を経て、内閣府又は都道府県から公益認定を受けた法人

公益法人のメリット・デメリット

公益法人のメリット

- ✓ 公益法人が行う事業のうち、収益事業以外の事業に関しては非課税、また収益事業でも公益目的事業は非課税
- ✓ 都道府県または内閣府から公益認証を受けるため、法人の信頼感が向上

公益法人のデメリット

- ✓ 事業の50%以上は公益目的の事業※(不特定多数の者の利益の増進に寄与する事業)を実施することが必要
- ✓ 毎年行政機関からの監査を受け、事業実績等を報告する義務を負うため、報告資料作成等の業務が発生

※ 例：ある地域全体を対象に観光資源のプロモーションを行う場合は公益事業に該当するが、特定の宿泊施設や観光施設のプロモーションを行った場合は公益事業に該当しない

2.具体的な検討方法 (4) 体制の決定 ③運営資金の確保

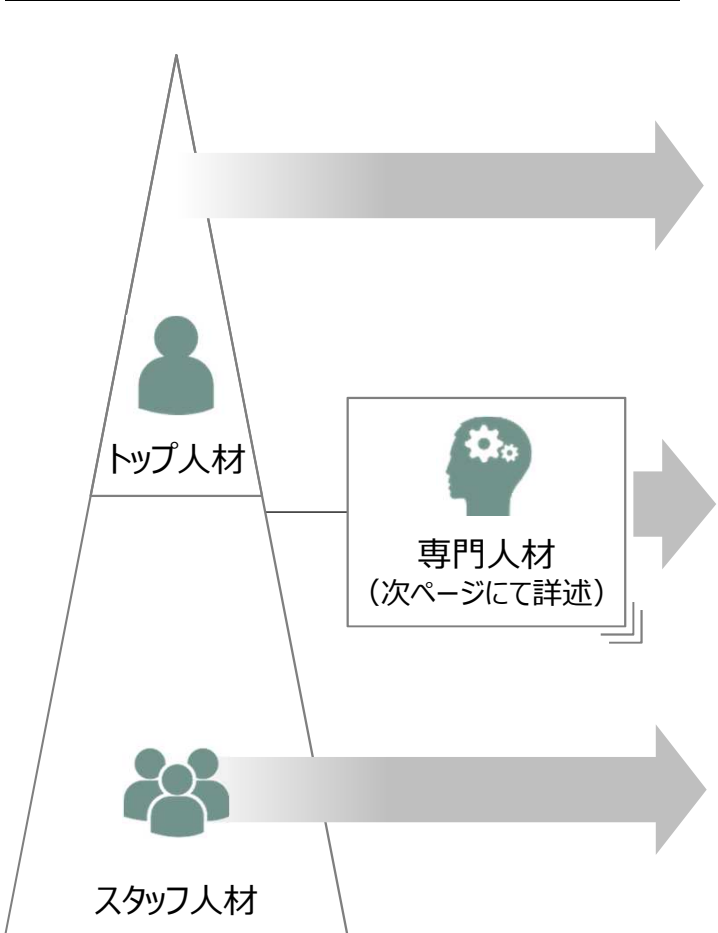
DMOの有力資金源として①行政からの補助金・委託事業、②公物管理の受託、③会費、④事業受託、⑤収益事業があります。取組を進める中で徐々に行政の補助金等への依存率を低下させていくことが求められています。

基本的な考え方	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 初めから財政的に自立した組織になることは困難であるため、ある程度は行政の補助金で担保する ✓ 行政の財源が今後縮小していくことが予想されるため、行政の補助金・委託事業の割合は減らしていく
---------	--

カテゴリ	概要	ブランドづくり型	観光地づくり型	サポート型
行政からの補助金・委託事業	✓ 観光関連施策のための財源から補助金を獲得	○	○	○
公物管理の受託	✓ 自治体所有の観光関連施設等の管理・運営事業を受託		○	
会費	✓ 会費、賛助金、寄付金等を徴収	○	○	○
事業受託	✓ DMOが企画するプロモーション事業等に参加する地域内行政、民間事業者から、プロモーション事業を受託	○		
収益事業	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 滞在プログラム・旅行商品の造成、販売 ✓ 土産品等の販売 		○	

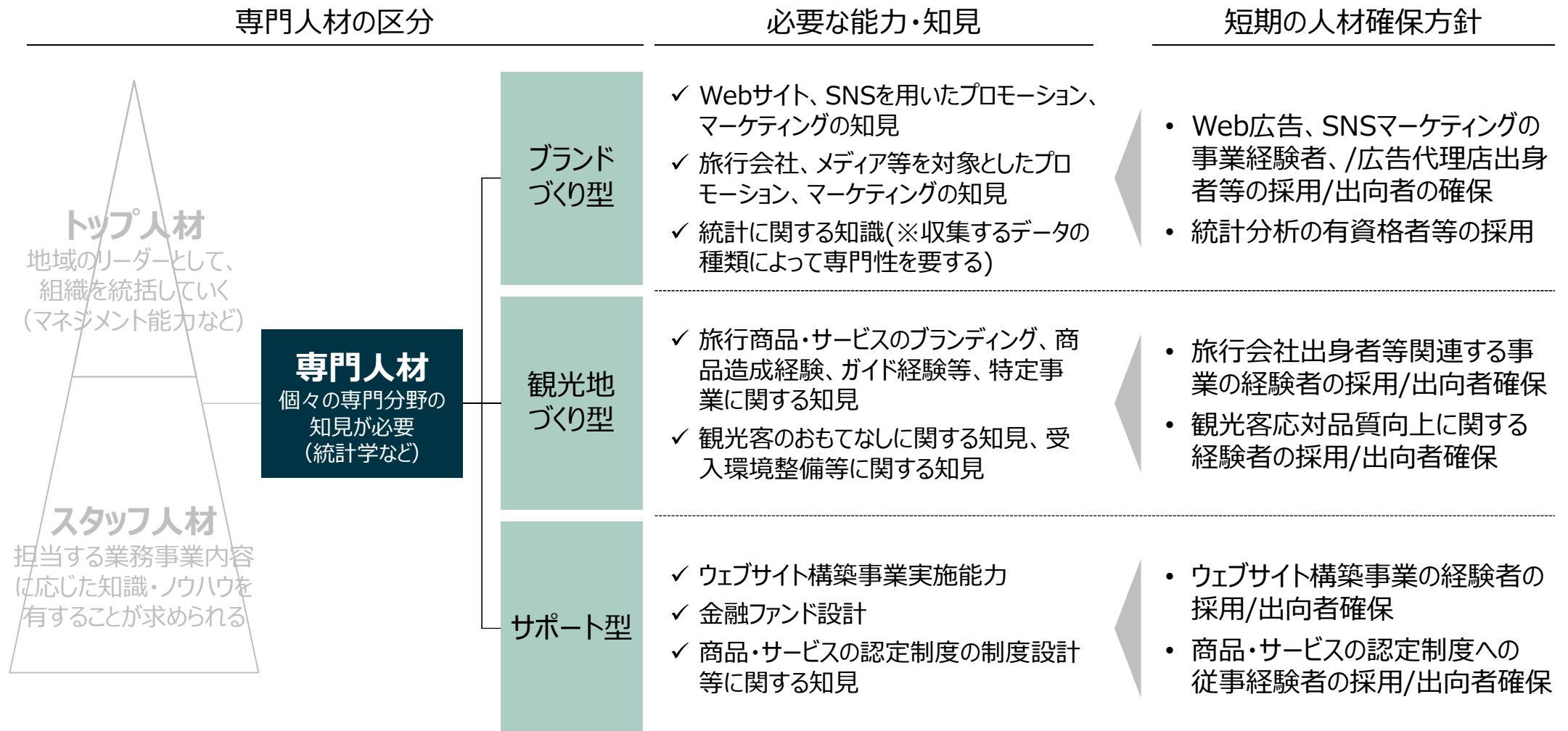
2.具体的な検討方法 (4) 体制の決定 ④人材確保 (1/2)

観光振興の推進のためには、組織を統括する能力を持つ「トップ人材」、個々のDMO事業に応じた専門性を持つ「専門人材」、担当する業務事業内容に応じた知識・ノウハウを持つ「スタッフ人材」が必要となります。トップ人材は地域でリーダーシップを発揮できる人材を新たに採用します。スタッフ人材は組織内で育成します。

求められる人材のカテゴリ	必要な能力・知見	人材確保の方法
 <p>トップ人材</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域のリーダーとして、組織を統括していく能力が求められる <ul style="list-style-type: none"> • 組織の経営・マネジメント能力 • 戦略策定能力 • 観光関連事業の知見 など 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域の観光従事者の巻き込みを目的に、地域において自らリーダーシップを取れる人物を新規に採用 ✓ なお外部から観光関連事業の戦略立案経験、企業等の経営経験がある人材を採用するケースもある
<p>専門人材 (次ページにて詳述)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 個々のDMO事業に応じて異なる能力・知見が求められる <ul style="list-style-type: none"> • 統計に関する知識（※収集するデータの種類によって専門性を要する） • 商品・サービスのブランディング、マーケティングの知見、商品造成経験 など 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 専門家を短期的に育てることは難しく、まずは外部の専門家人材を採用する <ul style="list-style-type: none"> • 統計分析の有資格者等の採用 • 広告代理店出身者等、マーケティング事業経験者の採用/出向者の確保 など
<p>スタッフ人材</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 担当する業務事業内容に応じた知識・ノウハウを有することが求められる 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業に応じて、担当者が文献や講座の受講などで知識を習得 ✓ 関連事業を実施する企業や個人への外注することも検討

2.具体的な検討方法 (4) 体制の決定 ④人材確保 (2/2)

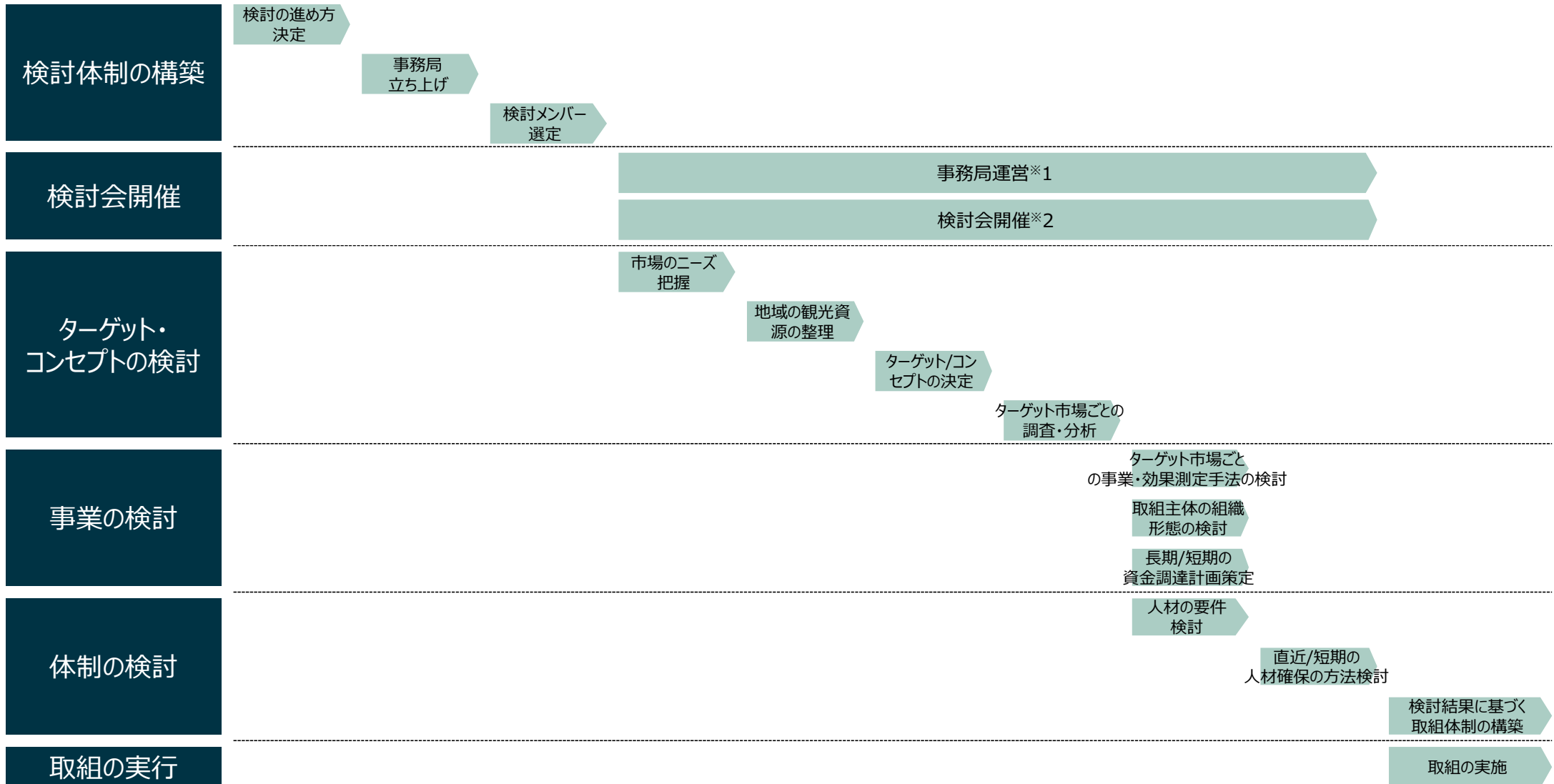
短期的に課題となる専門人材に関しては、必要な能力・知見を明確にした上で、他業種・他地域を含む幅広い企業・機関から人材獲得を図ることが必要です。



III. 參考資料

1. ロードマップイメージ

検討会を定期開催しながら取組方法を決めていきます。地域の誘客のターゲット・コンセプトを策定したうえで、事業・体制を検討し、実行フェーズに移ります。



※1 検討会の開催と、進捗・課題管理の実施とを担当

※2 定期開催し、調査結果の共有とそれに基づく取組の全体の進め方を検討

2. 先行事例 (1) ターゲット・コンセプトの策定

ブランド
づくり型

観光地
づくり型

サポート型

田辺市熊野ツーリズムビューローでは長期的に人が訪れる観光地づくりを目指して組織を形成し、来訪者の傾向についての調査・分析結果から地域が狙うべきターゲット層を特定し、重点施策を決定しました。

組織名	(一社) 田辺市熊野ツーリズムビューロー	対象エリア	田辺市を中心とした熊野地域
-----	----------------------	-------	---------------

✓ 目的の明確化

- 2004年に熊野古道が世界遺産登録されたことを受け、地域にはツアー客が多数訪れるようになったが、一時的なブームで終わってしまう危機感があった
- 長期的に人が訪れる観光地づくりを目指して組織を形成

✓ 戦略策定に向けたデータの収集・分析

- ブームに乗って訪れる層ではなく、歴史や寺社仏閣といった、地域の観光資源の特徴自体に魅力を感じる層を特定するため、田辺市の宿泊施設利用者の属性や来訪理由を尋ねるアンケートを実施
- 地域の特徴に関心を抱く層が、国内および欧米豪の個人客であることを特定

✓ 戦略策定

- 日本/欧米豪の個人客を有力市場としてターゲット化
- 外国人旅行者が自力で地域に来訪し、周遊できる環境づくりを重点的な取組とした



田辺市熊野ツーリズムビューローが策定した観光振興の考え方

京都文化交流コンベンションビューローでは、WebサイトやSNSで海外向けの情報提供を行っています。また、重点市場への拠点設置やメディア対応専任スタッフの配置等によりメディア露出を促進しています。

組織名

(公財) 京都文化交流コンベンションビューロー

対象エリア

京都府 (京都市中心)

✓ Webサイト・SNSによる情報発信

- Webサイトで宿、買い物、観光施設等京都の観光情報を一元的に発信
- Facebook、Twitterにおいて「Visit Kyoto」として季節ごとのおすすめ観光情報等を発信
- Facebookの会員数は37万人以上

✓ メディア向けプロモーション

- 重点市場10都市のPR会社への業務委託により現地拠点を設置。メディアに向けた情報発信や現地の情報収集を実施
- 委託先事業者の選出に当たっては、「現地メディアとの強いコネクションがあるか」、「いかに市場動向を把握しているか」を重視
- 京都にはメディア受入専任スタッフを配置し、取材を手厚くサポートすることでメディア露出を促進



京都文化交流コンベンションビューローのSNSアカウント「Visit Kyoto」

田辺市熊野ツーリズムビューローは、欧米豪の個人客に対応するため、Webサイト等での多言語対応、統一時刻表・エリアマップ・旅行手配サービスによる交通アクセスのサポート、行政区分を超えた看板の整備等により、旅行者の滞在環境を向上させています。

組織名

(一社) 田辺市熊野ツーリズムビューロー

対象エリア

田辺市を中心とした熊野地域

✓ 多言語対応等の受入環境整備

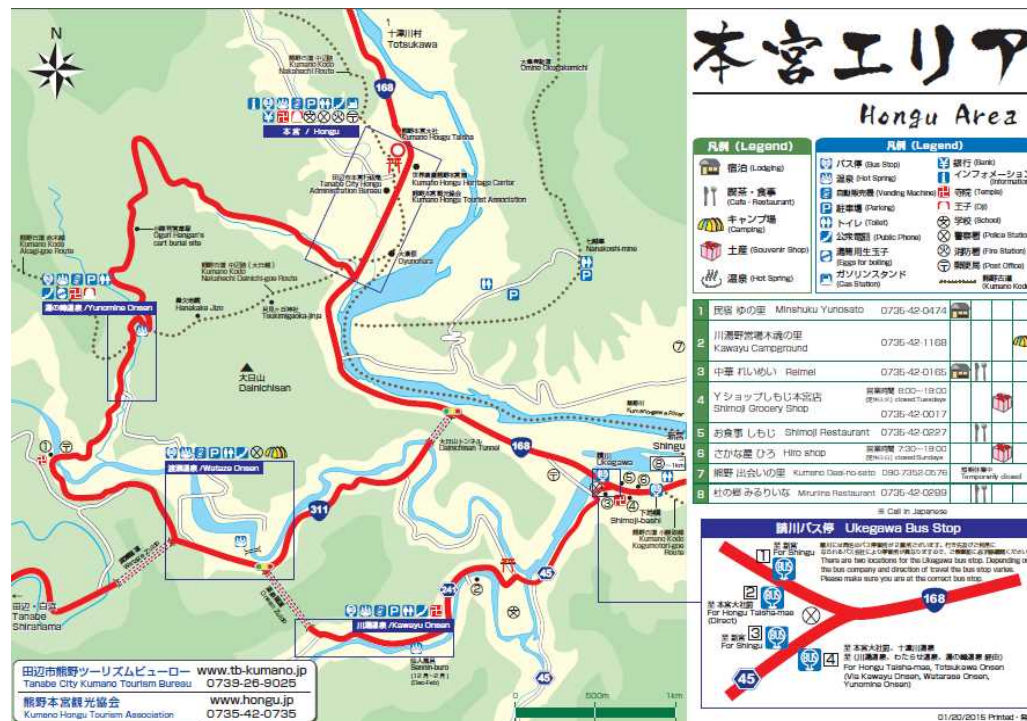
- 田辺市熊野ツーリズムビューローでは欧米豪の個人客を有力ターゲット層としているため、英語、フランス語、スペイン語を含む6言語のWebサイトを構築

✓ 交通アクセスの改善

- 複数の運営会社のバスの時刻表を統一
- 行政区分にとらわれず、旅行者の行動エリアに基づいたエリアマップを作成
- 二次交通の複雑さが、旅行者来訪の壁となっていたため、交通手段の提案を含む、紀伊半島南部の旅行を包括的にサポートする旅行手配サービス※を開始

✓ 景観等の整備・保護

- 行政区分別に異なっていた看板を、熊野古道全域で統一



和歌山県、奈良県、三重県をまたぐ紀伊半島南部を、旅行者の行動圏ごとにエリア分け、1枚で完結する地図を作成

※ 交通機関や宿の手配、着地型ツアーの開発・販売・実施を田辺市熊野ツーリズムビューロー自体が実施

田辺市熊野ツーリズムビューローは小規模事業者と旅行者のコミュニケーションを円滑化するため、セミナーを通して多言語対応を支援しています。

組織名

(一社) 田辺市熊野ツーリズムビューロー

対象エリア

田辺市を中心とした熊野地域

✓ セミナー等の開催による情報提供

- 熊野では小規模でスタッフの年齢層が高い宿泊施設が多く、多言語対応が困難なケースが大半だった
- 外国人旅行者とのコミュニケーションをサポートするため、受入セミナーを開催し、宿ごとにカスタマイズした「指差し会話帳」を事業者と共に作成することで、多言語対応を支援

Kamigoten 上御殿

Welcome to Ryujin Onsen, please enjoy your stay with us.
ようこそ 龍神温泉へ

Thank you for staying at Kamigoten. Your room is (Gekko).
上御殿に来ていただいてありがとうございます。あなたの部屋は (月光) です。

We do not accept credit cards. Please pay in cash (Japanese yen).
クレジットカードは利用できません。現金 (日本円) で支払ってください。

Evening meal 夕食	~18:00 午後6時頃	Your meal will be served in your room. Staff will come in your room 20 mins before to set the table. 部屋で食べてください。20分ほど前から用意を始めます。
Morning meal 朝食	~8:00 午前8時頃	Your meal will be served around in your room. Staff will come in your room 30 mins before to put the futon away. 部屋で食べてください。30分ほど前から布団を片付けさせていただきます。

Please let us know if you do not want your breakfast to include raw eggs.
朝食の生卵は食べられますか？係りに知らせてください。

Onsen Bath 温泉

Hot spring bath times: 15:00~23:00 & 6:00~9:00
温泉を利用できる時間は午後3時~11時と、午前6時~9時半です。

You can use the outdoor bath (Rotemburo) for 20 mins at a time.
Please lock the door from when you are using it.
露天風呂は中から鍵をかけて下さい。20分を目安に利用下さい。

Please wash yourself thoroughly before entering the bath.
浴槽に入る前に湯をかけて体の汚れを落としてください。

Please do not use shampoo or soap while in the bath.
浴槽内ではシャンプーや石鹸を使わないで下さい。

Other Information その他

Please leave your valuables in the safe provided in your room or with the front desk clerk.
貴重品は部屋の金庫に入れるか、係員に預けてください。

While you are out, it is alright to leave your room door unlocked.
外出時に部屋のロックはできませんが大丈夫です。ご安心下さい。

When you are resting, you can lock your door from the inside.
お休み時には内側からロックができます。

Compliments of: Tanabe City Kumano Tourism Bureau www.tb-kumano.jp

指差し会話帳の例。支払い方法、食事の時間・場所、温泉の入り方等の説明を日本語および英語で記載

佐世保観光コンベンション協会では、佐世保市・小値賀町両地域における観光コンテンツの発掘を行い、旅行商品の販売を行っています。

組織名	(一社) 佐世保観光コンベンション協会	対象エリア	佐世保・小値賀「海風の国」観光圏
-----	---------------------	-------	------------------

✓ 滞在プログラム・旅行商品の造成

- 佐世保・小値賀観光圏内の各地域・観光資源の認知度、関心度等に関する調査結果と地域への訪問者数を比較し、旅行者に訴求する可能性のある地域やコンテンツの洗い出しを実施
- 第2種旅行業の資格を取得し、訴求力のあるコンテンツをいかした着地型プログラムを作成・販売
- 観光バスやクルーズ、ガイドとの街歩き、農家民泊等の体験、観光タクシーでのまちめぐり等様々な形態のツアーを選ぶことが可能
- 公式Webサイトでの申込みが可能。2016年3月時点では41件のプログラムを販売

○プログラム日程

9:45 JR佐世保駅構内佐世保観光情報センター前集合→10:00 バス乗車
→10:25 弓張岳展望台→11:05 米国海軍佐世保基地(徒歩)→13:00 昼食→14:10 海上自衛隊護衛艦見学(軍志)→15:10 海上自衛隊佐世保地方総監部(旧鎮守府庁舎跡)→15:25 海上自衛隊史料館→16:10 佐世保駅前 解散

○プログラム詳細

集合	09:45 JR佐世保駅構内佐世保観光情報センター前
解散	16:10 JR佐世保駅前
所要時間	約6時間30分
定員	定員:25名 最少催行:11名 天候:雨天決行
料金	大人(小学生以上) 8,500円(バス、ガイド料、昼食) 4歳以上未就学児 4,200円(バス、ガイド料なし、昼食あり) 3歳以下 無料(バス、ガイド料なし)

「海風の国」佐世保・小値賀観光圏の着地型プログラム「時旅」のプログラム例。佐世保観光コンベンション協会が中心となって、港や島など、地域の観光資源を生かしたプログラムを作成

八ヶ岳ツーリズムマネジメントは観光地域づくりマネージャーの派遣により、地元事業者による着地型観光プログラムの造成の支援を行っています。また、該当地域での宿泊を促進する共通クーポン券を発行してます。

組織名	(一社) 八ヶ岳ツーリズムマネジメント	対象エリア	八ヶ岳観光圏※
-----	---------------------	-------	---------

✓ 観光地域づくりマネージャーによる地元事業者の商品造成支援

- 観光地域づくりマネージャーが小規模宿泊事業者への着地型滞在プログラム造成に対するアドバイスを実施

✓ 事業者のビジネス展開支援制度の構築

- 地域の13施設宿泊者のみが販売できる共通クーポン券「八ヶ岳アミューズメントチケット」(※八ヶ岳南麗地域の日帰り観光施設の入場料や土産物等が売値の30%引きになる)の作成により、観光施設への訪問と地域への宿泊を促進
- 参画している日帰り観光施設は33件。施設から手数料を取って運営



八ヶ岳アミューズメントチケット

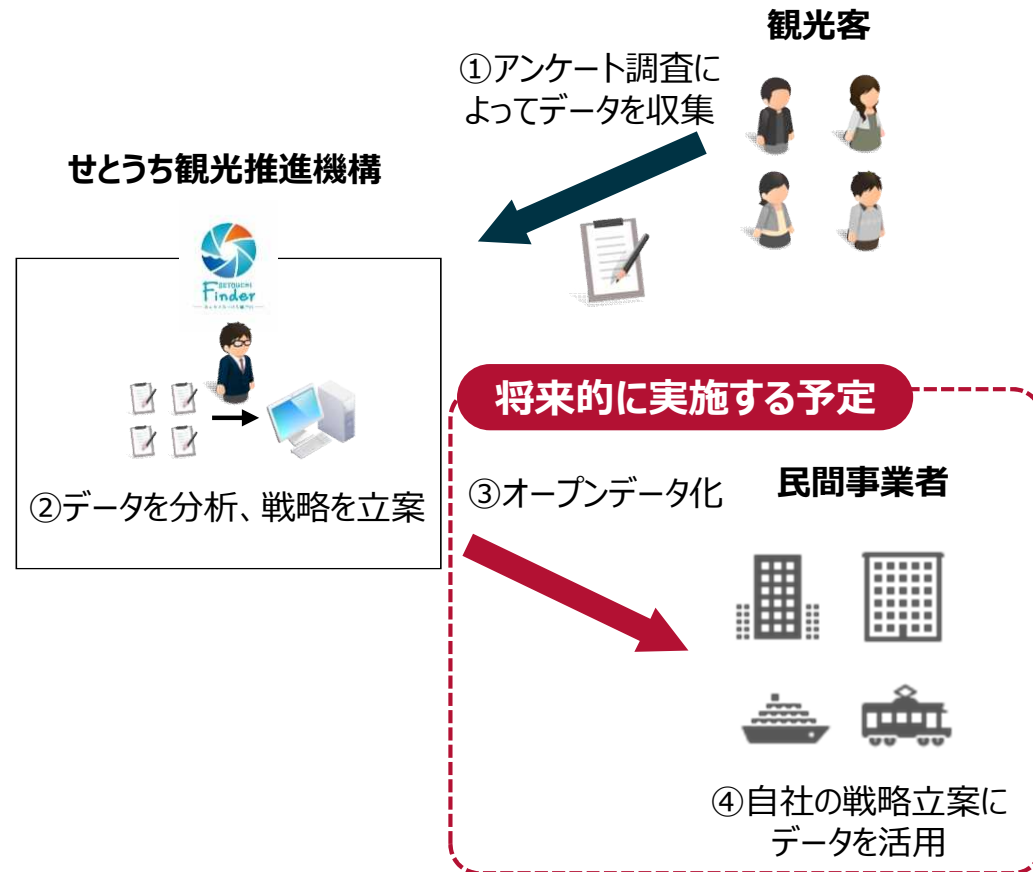
※ 山梨県北杜市、長野県富士見町、原村

せとうち観光推進機構は地域内の観光関連データを収集・分析し、マーケティング戦略策定等に活用しています。また、将来的にはこれらのデータをオープンデータ化し、民間企業が自由に活用できる体制を整備する予定です。

組織名	(一社) せとうち観光推進機構	対象エリア	瀬戸内海沿岸地域※
-----	-----------------	-------	-----------

✓ 観光関連データの収集・分析

- 地域への来訪意向や広告の認知度等について、インターネットによるアンケート調査を実施(年1回 1,000弱のサンプルを収集)
- アンケート結果を分析し、マーケティング戦略の立案等に活用
- 将来的には、アンケート結果をオープンデータ化し、宿泊施設や観光施設等の民間事業者が自社の課題を把握し、戦略を立案するために活用できる体制を整備していくことを想定



せとうち観光推進機構におけるデータ活用のイメージ

※ 広島県、山口県、岡山県、兵庫県、愛媛県、香川県、徳島県における瀬戸内海沿岸地域

雪国観光圏は一定の基準を満たす事業者への認証制度により、事業者のサービスレベルを向上しています。

組織名	(一社) 雪国観光圏	対象エリア	雪国観光圏※
-----	------------	-------	--------

✓ 事業者のサービスに対する認定制度の構築

- 雪国観光圏では、事業者の外国人向けのサービスレベルを向上させるため、公益財団法人中部圏社会経済研究所作成の観光品質基準「SAKURA QUALITY」を使用して、圏域内の宿泊施設の評価事業を実施
- 外観や客室等のハード面から、接遇や食事等のソフト面まで300を超える項目で評価
- 圏域内の旅館34軒を1～5つの星印で表し、外国人観光客向けにWEBサイトで情報発信



評価分野の一例

I 建物・設備の概況、手入れの状況 (4)客室 1.スペース、居住性

標準条件	<input type="checkbox"/> 通路・隣室・室内の配管等からの雑音が聞こえることがあるが、気になるようなレベルではない <input type="checkbox"/> 不快なおいがない
レベル1	<input type="checkbox"/> 利用者が使用する必要な家具（単筍・棚・椅子 等）・TVが、使いやすいように置かれている <input type="checkbox"/> 客室内で茶・水等を飲むための、茶器・水差し・ポットなどが備え付けられている
レベル2	<input type="checkbox"/> 布団で寝ることを希望しない利用者のために、ベッドのある部屋が用意されており、利用者の要望に応えることができる <input type="checkbox"/> 自由な動きと快適性を保つための十分なスペースがある（2名で1室を使用する客室の面積が、30m ² 以上；バルコニー・濡れ縁等を含む） <input type="checkbox"/> すべての客室について、十分な自然光による採光が可能である <input type="checkbox"/> 客室相互は、堅固な壁で仕切られており、隣室や通路からの音漏れはほとんどない
レベル3	<input type="checkbox"/> 客室内に侵入する雑音は全くない <input type="checkbox"/> ゆったりとくつろげるだけの十分な部屋の広さがある（2名で1室を使用する客室の面積が、45m ² 以上；バルコニー・濡れ縁等を含む）

※宿泊施設の自己評価と調査員による調査の結果を照合し、最終評価結果を出します。

SAKURA QUALITY 評価分野の一例

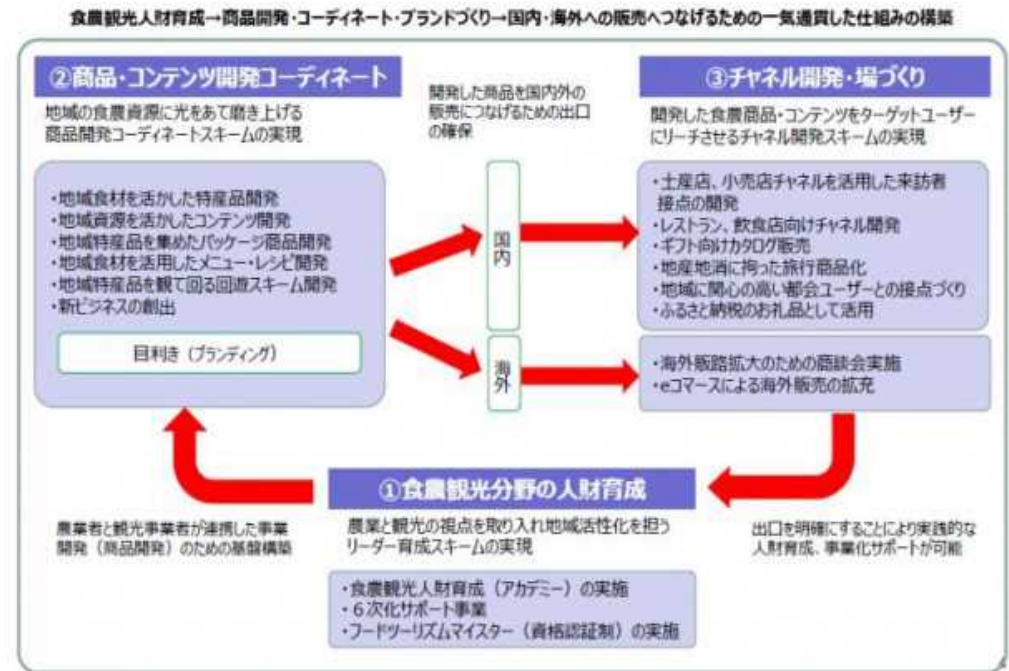
※ 【新潟県】湯沢町、南魚沼市、魚沼市、十日町市、津南町 【群馬県】みなかみ町 【長野県】栄村

JTB関東は東京農業大学と連携して食農観光分野における人材育成を行っています。

組織名	(株) JTB関東	対象エリア	関東地方
-----	-----------	-------	------

✓ 「食農＋観光」分野における人材育成

- JTB関東は東京農業大学と連携し、「『食農＋観光』による地域活性化と市場創造」をテーマとした事業を推進
- 「都市(外食)で食べる→地域(観光)に行き食べる→買って(家で)食べる」の3つのサイクルを推進することで、地方創生を目指す
- その一環として「食農＋観光」分野における人材育成を行うプログラムを整備し、下記の取組を行う
 - 「フードツーリズムマイスター」の資格制度を創設
 - 食農観光に関する講座の開催
 - 6次化サポート事業



JTB関東と東京農業大による連携事業の仕組み

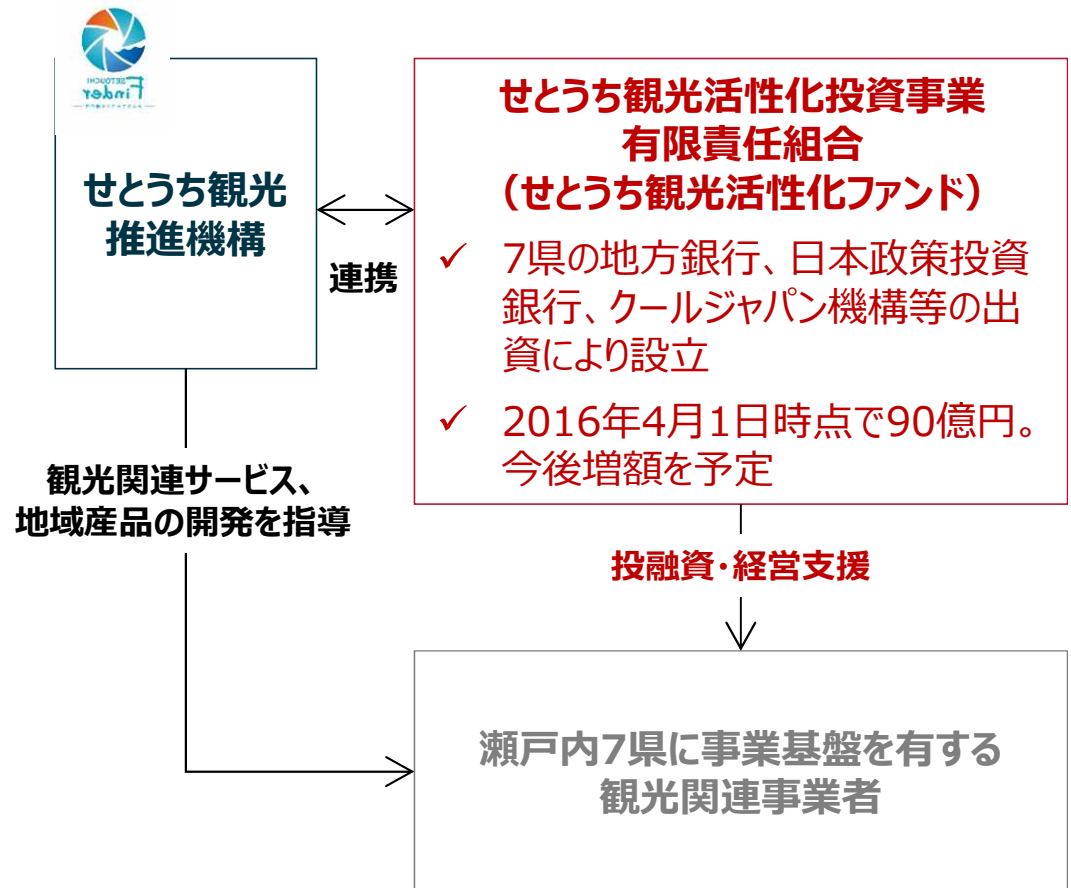


せとうち観光推進機構は地元金融機関等との連携により観光関連事業者向けのファンドを創設しました。今後、組織の戦略に基づく民間企業のビジネスのサポートを行っていきます。

組織名	(一社) せとうち観光推進機構	対象エリア	瀬戸内海沿岸地域※
-----	-----------------	-------	-----------

✓ 事業者のビジネス展開支援制度の構築

- せとうち観光推進機構は、瀬戸内海沿岸地域全体のブランドコンセプトやプロモーションの策定を実施するとともに、瀬戸内内の観光関連サービス、地域製品の開発を指導することを予定
- 民間企業はせとうち観光推進機構が策定したコンセプトに基づき、古民家再生、クルーズ船運航等の個別事業を実施することを予定
- 7県の地方銀行、日本政策投資銀行、及び民間企業等の出資により、せとうち観光活性化投資事業有限責任組合（せとうち観光活性化ファンド）を創設し、せとうち観光推進機構のブランド戦略に合致した7県の観光関連事業者に対して投融資や経営支援を行うことを予定



瀬戸内ブランド体制推進図

※ 広島県、山口県、岡山県、兵庫県、愛媛県、香川県、徳島県における瀬戸内海沿岸地域

2. 先行事例 (3) 体制の決定 ①組織の建付

ブランド
づくり型

観光地
づくり型

サポート型

長崎県小値賀町では、NPO法人と株式会社を併設させることで、地域の観光資源を活用しながら、幅広い客層にアプローチできる体制を整備しています。

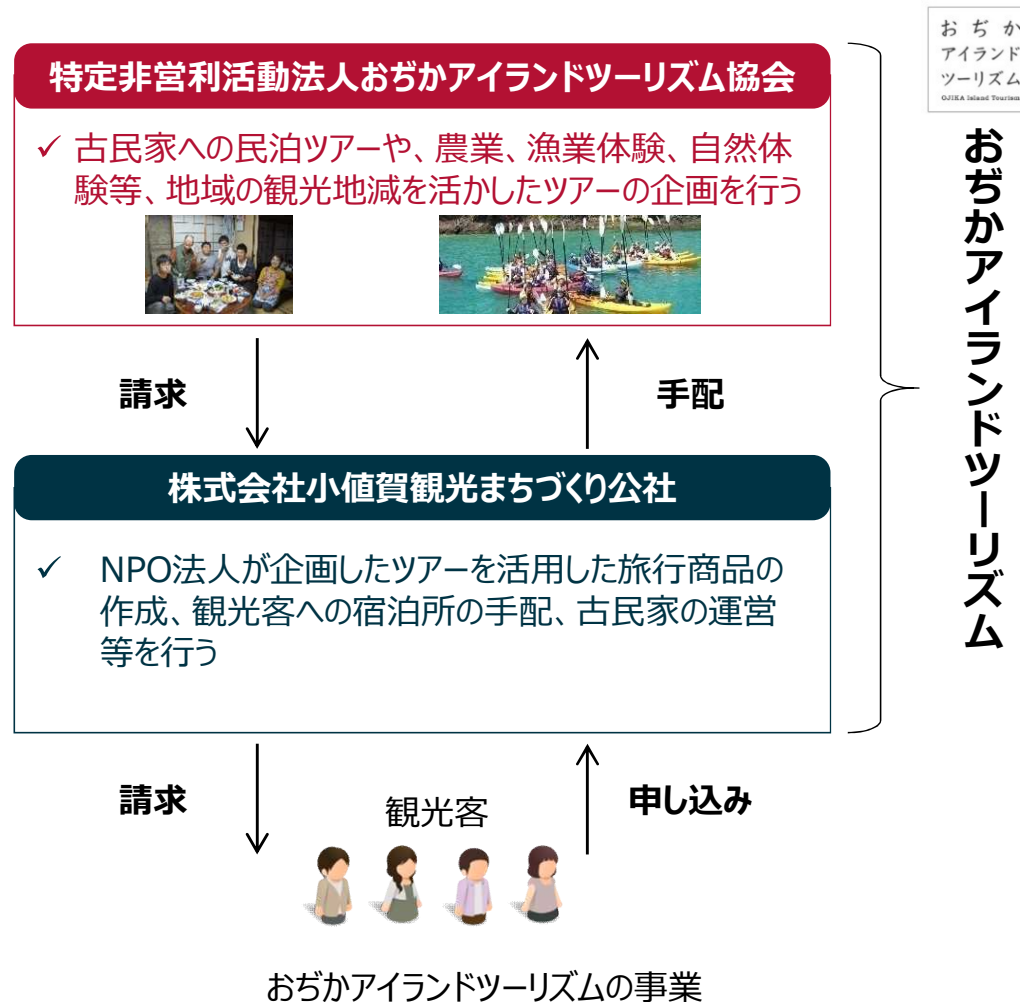
組織名	おぢかアイランドツーリズム	対象エリア	長崎県小値賀町
-----	---------------	-------	---------

✓ NPO法人と株式会社の併設

- おぢかアイランドツーリズムとは「特定非営利活動法人おぢかアイランドツーリズム協会」と「株式会社小値賀観光まちづくり公社」の2つの組織を併せた総称
- NPO法人は古民家への民泊ツアーや農業・漁業・カヌー等の体験ツアーを企画
- 株式会社は古民家の運営するとともに、NPO法人が企画した各種ツアーを販売

✓ 両組織を併設させる利点

- 地域の観光資源を活用しながら、観光客を誘致するというNPO法人の理念を維持しながら、旅行業を取得している株式会社の存在により、幅広い顧客のニーズに合致した商品を提供が可能となった
- NPO法人では難しかった資金調達が容易に行えるようになった



田辺市熊野ツーリズムビューローの旅行業の売上は毎年急成長を続けています。将来的には市の財源は使わず、旅行業のみで法人を運営することを目指しています。

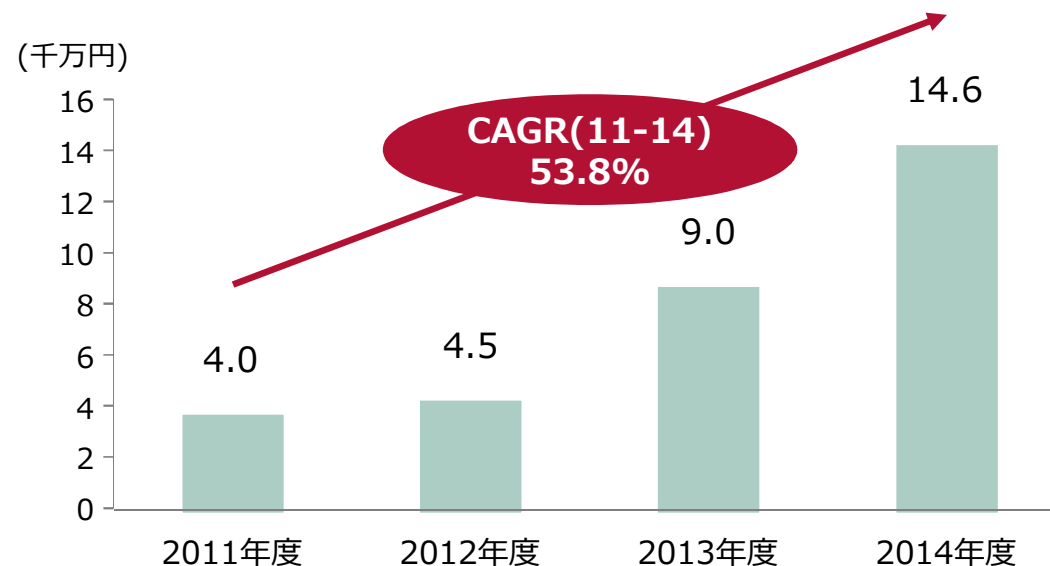
組織名	(一社) 田辺市熊野ツーリズムビューロー	対象エリア	田辺市を中心とした熊野地域
-----	----------------------	-------	---------------

✓ 現状 (2014年度実績)

- 田辺市熊野ツーリズムビューローの最大の収入源は、個人旅行者向けにオンラインで旅行商品を販売する「熊野トラベル」の売上
- 2014年度には3299件の旅行商品を6,687人に販売し、約1.5億円の売上を記録した

✓ 将来の想定

- 旅行業の売上は過去4年で3倍以上に拡大
- 将来的には旅行業の売上をさらに拡大させ、市の財源を使わずに法人運営することを目指している



旅行業務における売上の推移

2. 先行事例 (3) 体制の決定 ③人材確保(1/2)

ブランド
づくり型

観光地
づくり型

サポート型

福岡観光コンベンションビューローは専門人材を確保するため、新規雇用や会員組織からの出向者の登用を行っています。

組織名	(公財) 福岡観光コンベンションビューロー	対象エリア	福岡市
-----	-----------------------	-------	-----

✓ 必要な能力・知見

- 福岡観光コンベンションビューローではMICE誘致が事業の中心
- 海外向けプロモーションの知見、コンベンション企画・運営に係る知見が必須

✓ 人材確保の方法

- 宿泊施設のインバウンド担当を行っていた人材をトップ人材兼プロモーション戦略立案の専門人材として採用
- ビューローの会員である民間事業者に出向者を出すことを依頼（会員組織が給与を負担）し、国際会議運営の専門事業者等、コンベンション企画・運営に係る知見を持つ専門人材を確保






↑
約20名の専門人材を確保
↓

人材の採用方法

- ビューローの会員である民間事業者から出向者を募り、マーケティングやデータ収集・分析、セールスの担当とした(出向先は旅行会社、鉄道会社、コンベンション企画・運営事業者等)
- MICE誘致に関する専門知識を持つ人材を新規に採用

福岡観光コンベンションビューローにおけるMICE誘致の体制

八ヶ岳ツーリズムマネジメントは戦略立案や事業の実施を行う人材を資格取得支援によって育成するとともに、事業の内容に応じて、専門人材に外注しています。

組織名	(一社) 八ヶ岳ツーリズムマネジメント	対象エリア	八ヶ岳観光圏※
<p>✓ 必要な能力・知見</p> <ul style="list-style-type: none"> 八ヶ岳ツーリズムマネジメントでは、地域事業者の巻き込み、広域エリアでの共同プロモーション、地域のガイド育成に力を入れている 地域づくりに関する知見、Webサイト構築の知見、ガイド育成に係る知見が必須 <p>✓ 人材確保の方法</p> <ul style="list-style-type: none"> 戦略立案・事業企画や地域事業者への情報提供を可能とするため、職員に観光地域づくりマネージャーの資格取得を奨励 Web制作、ガイド育成は一時的に専門的知見を持つ人材が必要となるため、経験のある個人に業務を委託 <ul style="list-style-type: none"> ページビューの多いWebサイトの制作経験を持つ個人にWebサイト制作を委託 山岳ガイド経験を持つ個人にガイドの育成業務を委託 	<p>求められる能力・知見</p> <div data-bbox="1160 603 1550 847">  <p>地域づくりに 関する知見</p> </div> <div data-bbox="1160 863 1550 1107">  <p>Webサイト 構築の知見</p> </div> <div data-bbox="1160 1123 1550 1367">  <p>ガイド育成に かかる知見</p> </div> <p>✓ 自前での人材育成と、外部への委託を組み合わせることで必要な人材を確保</p>	<p>当該人材を確保する方法</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員の観光地域づくりマネージャーの資格取得を奨励し、戦略立案や事業企画ができる人材を育成 豊富なWebサイト制作の実績を持つ個人に業務を委託 山岳ガイド経験を持つ個人に、ガイドの育成業務を委託し、ガイド人材を育成 	

※ 山梨県北杜市、長野県富士見町、原村

3. 我が国のDMO形成に向けた動き

政府は、「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」のなかで、「日本版DMO※を核とする観光地域づくり・ブランドづくりの推進」を重要項目の一つとして位置づけており、DMO登録を行った法人に対する支援を予定しています。

我が国のDMO形成に向けた動き

DMO形成に係る政府方針

- ✓ 政府は「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」において、「観光業を強化する地域における連携体制の構築」の方針を公表
- ✓ 「日本版DMOを核とする観光地域づくり・ブランドづくりの推進」を重要項目の一つとして位置づけ

1. 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする

1-1) 生産性の高い、活力にあふれた地域経済実現に向けた総合的な取組

1-2) 観光業を強化する地域における連携体制の構築

日本版DMOを核とする観光地域づくり・ブランドづくりの推進

地域の資源を活用したコンテンツづくり

観光消費拡大等のための受入環境整備

1-3) 農林水産業の成長産業化

1-4) 「プロフェッショナル人材」等の人材確保

2. 地方への新しいひとの流れをつくる

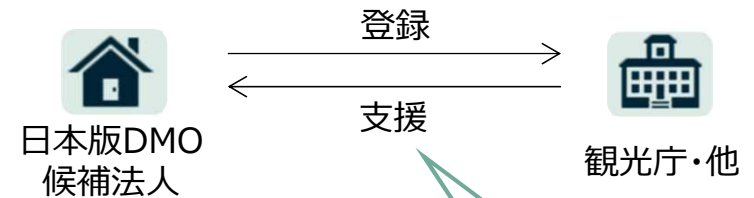
3. 若い世代の結婚・子育ての希望をかなえる

4. 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する

まち・ひと・しごと創生基本方針2015

観光庁による日本版DMO形成支援に向けた取組

- ✓ 観光庁は2015年12月に、日本版DMOの候補となりうる法人の登録を開始
- ✓ 登録された日本版DMO候補法人に対し、新型交付金の交付やその他の支援を重点的に実施予定



1. まち・ひと・しごと創生本部の新型交付金交付
2. 「日本版DMO」を核とする観光地域づくりに対する関係省庁連携支援チームを通じた下記の支援
 - 関係省庁の支援の重点実施
 - 観光地域づくりに関する相談等へのワンストップ対応
 - 関係省庁の政策に関する情報提供

※ DMOとはDestination Management/Marketing Organizationのこと。政府は「日本版DMO」を、「地域の『稼ぐ力』を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人」と定義している。必ずしも「日本型DMO法人」として登録する必要はないが、「日本型DMO」の要件の中で必要となる機能・体制を状況に応じてつけていくことが肝要。