

日本版DMOによる 観光地域づくりについて



写真提供：公益社団法人京都府観光連盟(右下写真)

京都府で「海の京都DMO（一般社団法人京都府北部地域連携都市圏振興社）」が設立されました。京都府と北部7市町で、地域主導によるブランド観光圏を形成することを目的としています。

政府は地域活性化のため「日本版DMO」の形成による観光地域づくりを推進しています。本稿ではDMOの概要と求められる役割等についてご紹介します。

「日本版DMO」 地方創生の切り札のひとつ

人口減少、少子高齢化が進むわが国の最重要課題のひとつとして位置づけられている「地方創生」への切り札として、国を挙げて、観光をわが国の基幹産業へと成長させ、「観光先進国」になるという新たなチャレンジがスタートしました。政府は「明日の日本を支える観光ビジョン」を次の三つの視点でとりまとめています。

視点1 観光資源の魅力を極め、地方創生の礎に

視点2 観光産業を革新し、国際競争力を高め、わが国の基幹産業に

視点3 すべての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境に

視点2の具体策としてあげられているのが、「世界水準のDMOの形成・育成」です。

DMOとは「Destination Management/Marketing Organization」の略称です。

欧米の観光先進諸国では、この組織が観光マーケティングやプロモーション、品質管理や資源管理など、地域における観光振興マネジメントを担っています。

わが国でも、観光と地域づくり

を一体化して進める新たな組織である「日本版DMO」が国内各地で組織されつつあります。

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、多様な関係者と協同しながら、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」と位置付けています。

「日本版DMOへの取り組み

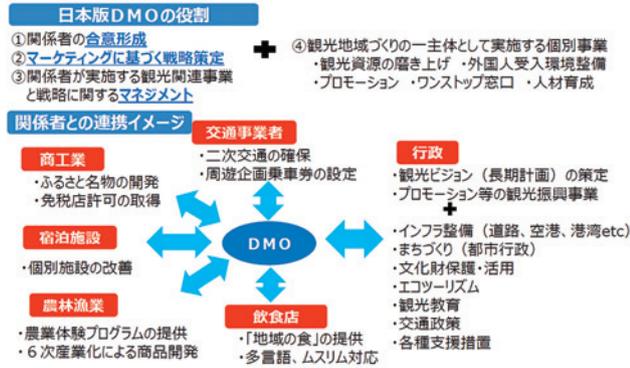
日本版DMOの具体的な取り組みとしては、地域の官民の関係者との効果的な役割分担をしたうえで、たとえば、着地型旅行商品の造成・販売やランドオペレーター業務の実施など地域の実情に応じて、日本版DMOが観光地域づくりの一主体として個別事業を実施することなどが考えられます

政府は、地方公共団体、観光関連事業者をはじめとする地域の多様な関係者、地域住民とが連携・協力しながら、全国各地域において、世界的水準のDMOを2020年までに、全国で100形成することを目標としています。

日本版DMO候補法人登録制度について

現在、観光庁を登録主体として「日本版DMO候補法人登録制度」が創設されています。これは、日本版DMOの候補となりうる法人を登録し、登録を行った法人およびこれと連携して事業を行う関係団体に対して、関係省庁が連携して支援を行うことで、各地における日本版DMOの形成・確立を強力に支援することが目的です。

登録の枠組みは、
①登録対象…地方公共団体と連携して観光地域づくりを担う法人



出所：観光白書

②登録の区分…その役割・目的、ターゲットなどに応じて、広域的なエリアから小規模エリアまで、現在、区分は3つあります。

• 広域連携DMO 複数の都道府県にまたがる地方ブロックレベルの区域を一体とした地域で観光地域づくりを行う組織

• 地域連携DMO 複数の地方公共団体にまたがる区域を一体とした地域で観光地域づくりを行う組織

• 地域DMO 原則として、基礎自治体である単独市町村の区域を一体とした地域で観光地域づくりを行う組織

③登録主体…国

④支援制度…まち・ひと・しごと創生本部の新型交付金による支援の対象となりうることに加え、観光庁をはじめとする関係省庁で構成される関係省庁連携支援チームを通じて支援を受けられます。

日本版DMO候補法人登録の5つの要件

候補法人として登録されるには以下の五つの要件があります。

①日本版DMOを中心として観光地域づくりを行うことについての多様な関係者の合意形成

②各種データ等の継続的な収集・

分析、データ等に基づく明確なコンセプトに基づいた戦略（ブランドディング）の策定、KPI（重要業績評価指標）の設定・PDCAサイクルの確立

③関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーション

④法人組織の構築・専門人材の確保

⑤自律的・継続的に活動するための安定的な運営資金の確保であり、平成28年8月31日現在、要件を満たした101団体が登録されています。

広域観光推進DMOの成功モデルードイツのロマンチック街道協議会

海外の広域観光推進DMOの成功モデルとして、取り上げられるドイツのロマンチック街道協議会があります。ロマンチック街道はメイン川からアルプスを結ぶドイツで最も有名で人気の高い観光ルートのひとつで、自然・文化・おもてなしの三つを1950年の街

道創立以来のトレードマークとしています。

ロマンチック街道という名称は、内外の旅行者が中世の町やメルヘンの城ノイシュヴァンシュタインを見て感じたものを表現しています。観光ルートには、旅する交通

日本版DMO候補登録一覧

申請区分	候補法人数	主な法人名称	対象区域
広域連携DMO	4	(一財) 大阪湾ベイエリア開発推進機構	福井県、三重県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、鳥取県、徳島県
地域連携DMO	45	(一社) 京都府北部地域連携都市圏振興社 (通称: 海の京都DMO)	【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
		(一社) 森の京都振興社 (仮称) [設立予定]	【京都府】 福知山市、綾部市、亀岡市、南丹市、京丹波町
		(一社) お茶の京都振興社 (仮称) [設立予定]	【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
		(公社) びわこビクターズビューロー	滋賀県
		(一社) 近江ツーリズムボード	【滋賀県】 彦根市、近江八幡市、米原市、愛荘町、豊郷町、甲良町、多賀町
		(公財) 大阪観光局	大阪府
		(一社) (仮称) 東大阪観光まちづくり推進機構 [設立予定]	【大阪府】 東大阪市 【和歌山県】 橋本市
		(一社) 豊岡DMO (仮称) [設立予定]	【兵庫県】 豊岡市 【京都府】 京丹後市
地域DMO	52	(一財) 奈良県ビクターズビューロー	奈良県
		(公社) 京都市観光協会	【京都府】 京都市
		(一社) 南丹市美山観光まちづくり協会 [設立予定]	【京都府】 南丹市
		(一財) 神戸国際観光コンベンション協会	【兵庫県】 神戸市

資料：観光庁観光地域振興部観光地域振興課「日本版候補法人登録一覧（平成28年8月31日現在）」を基に当研究所作成

手段別に三つの標識が設けられています。

①茶色の標識…車やキャンピングカー、あるいはオートバイで旅行する場合。

②緑の標識…サイクリングでは安全のためヴェルツブルからフュッセンまで440kmのロマンチック街道サイクリングルートが設けられています。

③青色の標識…長距離ハイキングルートでの標識で、夢のような美しい景色とロマンチックな町を通る500km弱のルートです。

このように、広域の観光ルートが整備されたこと自体驚きですが、このルートを旅する人等に向けた同協議会のホームページの機能が秀逸です。旅行者が知りたい情報が満載である点は、珍しいことではありませんが、他のホームページ同様、歴史、地図、旅行、芸



出所：ロマンチック街道協議会ホームページ

術、文化、美食、バス、キャンピングカー、ホテル等についての具体的な情報を得ることが出来ます。このページの優れている点は、これらの情報を見て、いいな、行きたいと思ったときに、その場で各種の予約ができてしまう点です。

もちろん日本からも、日本語の申込書で予約が可能です。先述の緑の標識に沿ってロマンチック街道サイクリングルートを旅する場合自転車が必要になります。また、スーツケースをどうするかを考えなければなりません。レンタサイクルと、荷物の託送サービスの申し込みがホームページからできる仕組みとなっています。言語も日本語も含む7か国語に対応している、旅のワンストップホームページなのです。

それを可能にしているのは、街道沿い旅行関係事業者と同協議会の協働体制であるといわれています。

「海の京都観光推進協議会」の取り組み

日本でも、このように広域の観光地づくりが進められてきた事例があります。先般、京都府北部で市町の観光協会などが参加し、一般社団法人「京都府北部地域連携都市圏振興社」（通称・海の京都



海の京都DMOが作成した「2016秋・冬 海の京都体験手帖」

DMO)が設立され、日本版DMO候補法人登録制度について登録されましたが、その前身となった組織が「海の京都観光推進協議会」です。京都府と同協議会はこれまで、地元市町や観光団体、民間事業者等と連携し、「海の京都」という統一テーマのもと京都府北部地域での魅力ある観光地づくりを進めてきました。さらに、同協議会が国に申請した「海の京都観光圏」整備実施計画が、認定を受けています。

昨年、7月18日(土)から11月15日(日)までの期間、海の京都観光圏で開催する滞在交流コンテンツの博覧会「海の京都博くさあ、知と遊の冒険へ」が開催されました。

府北部7市町において、地域全体の力を結集し、歴史・文化、海の魅力、まちの魅力、農林水産物等の自然の恵みなどを旅の楽しみとして全国に発信する博覧会です。歴史・文化を体感するコンセプトツアーやまちの魅力を味わうイベント、お祭、豊富な食など、多彩なコンテンツを集めて全域で開催され、訪れた人に、豊かな自然や暮らし、歴史・文化、産業などの海の京都の魅力を感じる分味味わってもらおうとともに、地域の人とふれあい、ひとの笑顔が咲き誇り、また来たい、と思える感動と喜びを生みだして、将来にわたる交流人口の拡大と地域の活性化に結びつけようというものでした。

七つの市町ではそれぞれの特徴を活かしたイベントが期間中切れ目なく開催されました。また、海の京都の各地域の独自性を体感してもらおうオリジナルツアー（コンセプトツアー）を催行するとともに



海の京都博イベント時に宮津港に寄港したクルーズ船

に、周遊型滞在型観光につながる企画切符も発行されました。

こうした取り組みを経て、今回設立されたDMOは、京都府北部地域のブランド観光地域づくりに向け、「海の京都」のセカンドステージを牽引する役割を担うものです。

「海の京都DMO」の特徴

この「海の京都」の持続的展開を担う組織、「海の京都DMO」の特徴は次の3点です。

①「海の京都観光圏」の市町・地域が総力を結集するDMO

・今まで別個だった各市町の観光協会が統合参加することで、北部地域全体の統一的・総合的な観光マネジメントを迅速に展開。

・各市町の観光協会が、市町を越えて圏域DMOとして統合参加し、一体化する取組みは全国初。

②民間経営の視点に立った、観光地経営・観光地域づくり

・外部民間人材（京都銀行・JT B西日本等）を招聘し、ビジネス的手法によるマーケティングや着地型旅行商品・地元産品の開発、観光プロモーション、人材育成等を実施

・全地域におけるCS（Customer Satisfaction：顧客満足）管理

主な日本版DMO候補法人の概要

候補法人の名称	(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) 森の京都振興社 通称：森の京都DMO	(一社) お茶の京都振興社 通称：お茶の京都DMO	(公社) 京都市観光協会
申請区分	地域連携DMO	地域連携DMO	地域連携DMO	地域DMO
職員数	80人（地域本部含む）	4人	検討中	62人
官民・産業間・地域間との持続可能な連携を円滑にするための合意形成の仕組み（抜粋）	海の京都観光推進協議会事務局と京都府や各市町や地域各市町観光協会の水平統合により、強固な連携組織として、新たな海の京都DMOを設立。各協会はDMOの地域本部とし、各地域の観光地域づくりや海の京都観光圏の取組を一体的に展開する。	森の京都博の実施主体である森の京都博や実行委員会は、当エリアで活発に活動する各種団体が参画しており、この実行委員会をDMOの合意形成の母体とする。新たに設立する森のDMOは、各地域の観光地域づくりや農村都市交流、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役割を担わせるものとする。	お茶の京都観光協議会を設立母体として、茶業会議所、JA京都やましろ等をはじめ商工会、公共交通機関等の参加を得て、新たなお茶の京都DMOを設立。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。	今後、有識者からの意見聴取等を踏まえあり方検討。
法人のこれまでの活動実績	DMOの母体となる海の京都観光推進協議会は、平成26年7月には近畿で初の観光圏に認定され、地域のプロモーション、観光地域づくり等を行う。	なし	HP等の情報発信、観光用のバス運行等	設立から50年以上にわたり、京都地域の観光振興を目的に各種事業を展開。平成24年から公益社団法人に移行。現会員数1,386会員。公益目的事業比率 81.9%（27年度決算）
各種データ等の継続的な収集・分析	来訪者満足度の調査・把握、再来訪意向調査、高速道路ICでの出車数、人口動態傾向の把握、来訪者アンケート調査、サービス水準の把握、圏域内公共交通の利便性の把握、大手旅行会社の商品造成状況の把握	来訪者満足度の調査・把握、再来訪意向調査、高速道路ICでの出車数、人口動態傾向の把握、来訪者アンケート調査、圏域内公共交通の利便性の把握、大手旅行会社の商品造成状況の把握	来訪者満足度の調査・把握、再来訪意向調査、高速道路ICでの出車数、人口動態傾向の把握、圏域内公共交通の利便性の把握、大手旅行会社の商品造成状況の把握	観光客数、宿泊客数、外国人宿泊客数、修学旅行生数等の基礎データ、観光消費額（日本人、外国人）、満足度、残念度、感動度、再来訪意向、紹介意向、京都のおもてなし度、観光客の属性、訪問動機、訪問地、土産品、文化体験等、主要ホテル宿泊状況調査、観光客の域内行動データ、観光庁データ
ターゲット層	○京阪神・中京圏・首都圏、特に京都市への観光客やクルーズ船の乗客の取込み ○欧米、台湾、香港（繁体字圏）、韓国を中心としたアジア地域	○京阪神・中京圏・首都圏、特に京都市への観光客 ○欧米、台湾、香港（繁体字圏）、韓国を中心としたアジア地域	○京都市への観光客 ○日本文化に興味のある欧米の富裕層及び国内の富裕層 ○香港、台湾、中国を中心としたアジア系の訪日リピーター	○国内50代、60代の女性を中心としたハイリピーター層 ○20台～30代及び同年代のファミリー層 ○欧米及びオーストラリア ○台湾、中国、韓国、香港
コンセプト	「天地山海にきつ和の源流」 ～海の京都～	観光地域づくりの中核組織、地域商社	お茶の京都の大交流圏の創出 お茶の文化・魅力を発信する交流エリアの創出、ネットワーク化	世界があこがれる観光都市へ、思いやりの心を大切に多様な文化を磨き上げ、千年を超えて多くのお客様をお迎えしてきた。この強みをいかして、多くの人々に「あこがれ」を持っていただけるまちづくりを進める。
必須KPI（目標）以外の目標	入込客数、外国人宿泊者数、着地型旅行商品・広域滞在プログラム造成数、広域滞在プログラム参加者数、観光ガイド育成人数、通訳案内士の育成、農家・漁家民宿数	外国人宿泊者数	観光入込客数、外国人宿泊者、農産物直売所販売額、宇治茶販売額、宿泊施設の稼働率、ワンストップ窓口での宿泊予約数、メディア掲載回数、宿泊施設誘致	再来訪意向・紹介意向、外国人宿泊客数、宿泊客比率

資料：観光庁ホームページ「日本版DMO候補法人の登録一覧」「登録された候補法人の形成・確立計画」を基に当研究所作成

二種旅行業登録することで、DMOの各地域本部として広域的な旅行商品を扱えるようになる等、提供する商品・サービスが多様化・拡充する、というものです。複数の観光協会が自治体の枠を超えて一体化した組織をつくるというのは前例がない取り組みとして全国から注目を集めています。

動き出したDMO

「海の京都DMO」のほか、京都府内では、平成28年度通年で開催されている「森の京都博」の実行委員会をDMOの合意形成の母体とした、「森の京都DMO」や、お茶の京都観光協議会を設立母体とした「お茶の京都DMO」、設立から50年以上にわたり、京都地域の観光振興を目的に各種事業を展開してきた「公益社団法人京都市観光協会」等が候補法人として登録されています。各DMOがそれぞれのエリアでその機能・役割を発揮し、各エリアへ新たな観光客の流れを生み出すとともに、各DMOが互いに連携することによる相乗効果にも大きな期待がもたれます。

(株)京都総合経済研究所
調査部長 檜館孝寿

③ 広域旅行商品等の開発・販売等

差のないサービス水準の向上・底上げに取り組み。

・今まで近隣市町限定・当該市町限定の旅行商品しか扱えなかった観光協会でも、DMOが、第

サービスマニケーション