

6つの論点に対する ご意見への対応方針(案)

6つの論点に対するご意見と対応方針（案）

論点1. 実行性のある観光地経営戦略の策定、それに沿った取組の促進

第2回会議 ご意見

対応方針（案）

（DMO使命の明確化）

- ・今回の資料には、「DMOの使命とは何か」についての記載が欠けている。まずは、DMOは地域の観光経済の拡大、観光産業従事者の賃金向上、労働条件改善の実現のために存在するということを冒頭に記載した上で、実現に向け6つの論点に対する施策が必要となることを明確にすべき。

DMOの使命として、地域の観光経済の拡大等があることを資料上で明確にした上で、観光地経営戦略等への反映を促進する。
【施策案①：資料3 p 2～3 ほか】

（観光の意義の明確化）

- ・観光地経営戦略の策定はDMOとして当然の取組ではある一方、何のための観光なのか、何のためのDMOなのか、ミッションが何なのか、といった点が明確に定義されていなければ、戦略策定、実行も評価もできない。
- ・アメリカにおいても、行政が観光振興、推進を実施する際には、必ず初めになぜ観光を奨励するのが議論される。

地域関係者とともに「何のための観光なのか」を議論する必要性を明確にし、観光地経営戦略に記載することを必須とする。
【施策案①】

（国や自治体の既存計画との整合）

- ・「観光立国推進基本計画」には、観光地域づくり、観光地経営等も含め、様々な形で実施すべきことが網羅的に記載されており、DMOの戦略の基礎となるものとする。DMO及び、関係者においても、この内容の理解が進み、戦略策定が実施されると良いと感じる。
- ・地域において一番上位となる自治体の総合計画、戦略等で、観光政策の位置づけ、施策の方針等をしっかり明記し、元となるデータの収集の見直し、取り直しを促す必要があると考える。
- ・DMOの戦略、計画が自治体の戦略、計画と一体である点には懸念がある。自治体の計画では、ビジネスは出来ない。自治体の戦略、計画を前提として、DMOの戦略、計画がある、自治体と共に作るということはある。

「観光立国推進基本計画」や、自治体の計画等と整合を図り、必要なデータの収集を行いながら取り組むことを明確にし、観光地経営戦略に記載することを必須とする。
【施策案①】

論点1. 実行性のある観光地経営戦略の策定、それに沿った取組の促進

第2回会議 ご意見

（戦略内容の明確化・PDCAの実行）

- ・観光地経営戦略の策定はDMOとして当然の取組ではある一方、何のための観光なのか、何のためのDMOなのか、ミッションが何なのか、といった点が明確に定義されていなければ、戦略策定、実行も評価もできない。（再掲）
- ・各DMOが、自分たちが責任をもつべき「成果はなにか」を明確にする必要があり、誰のために何をやる機関なのかを言語化し事業戦略に落とし込む必要がある。
- ・DMOとしてどのような観光地経営戦略を策定すべきか、最低限押さえるべき事項をわかりやすく示すべきではないか。
- ・本会議の当初の目的である基準策定に該当する、実施すべき事項を明確にすることも重要。実施すべき事項を意識しつつ、実行性のある戦略をどの様に策定していくかという点も検討が必要。
- ・策定を求める観光地経営戦略がしっかりしていれば、自然とDMOはこれらの課題にも取り組むものと考ええる。
- ・地域全体の受入環境整備に係るマスタープランのようなものをDMOがイメージし、どこに何を実施してもらうか整理するのもDMOの役割。
- ・DMOとして、「地域の観光経済の拡大」という使命に貢献するのであれば、PDCAサイクルを回しているかではなく、回せていなければならない。

（関係者との共有）

- ・地域内の関係者（住民含む）との旅行者を受け入れていく、拡大していくという概念を共有することが必要

対応方針（案）

戦略には次の事項を含め、実行性のある内容を戦略にまとめることを必須とする。

- ・地域が観光に求めるもの、そのためのDMOのミッション、DMOが果たすべき役割、求めるべき成果
- ・地域全体の受入環境整備の方針を含めた最低限実施すべき事項

DMOによる戦略策定のために、必要最低限の項目を含めたひな形を提示する。

その上で、実行段階にあたっては、PDCAを回すことを原則とする。

【施策案①⑤】

住民を含む地域関係者との観光地経営戦略の共有を必須とする。

【施策案②】

6つの論点に対する意見と対応方針（案）

論点2. インバウンド誘客の基盤となる受入環境整備

第2回会議 ご意見

（ネイティブチェックの実施）

- ・ネイティブチェックを行っていないDMOは、直ちに登録を取り消すべきと考える。
- ・プロのネイティブチェックができれば理想的だが、できないのであれば、クオリティ向上に有効なツールを使用上の留意点と共に周知することも一案と考える。
- ・ネイティブチェックに関しても、手段に関わらずすべきであり、有効なチェック制度やサポートがあることを提案し、利用を促すことが望ましいと考える。
- ・ネイティブチェック、多言語表記に関しては無理に実施する必要はなく、中途半端に実施するのであればしない方が良い。

（旅行者目線に立った受入環境整備）

- ・交通インフラなどの誰でも使う重要度の高い部分が受入環境整備における優先順位は高い。その後、人が流れ始めてから多言語化の整備を行うなどメリハリが重要。
- ・観光庁が積極的に全国を見渡して、本当に問題がないかという目でチェックすること、また、旅行者の立場から外せないポイント（例えばキャッシュレス、シームレス等）をチェックすることが必要である。

その他一般的なお意見

（二次交通の確保）

- ・エリア内での公共交通機関による二次交通が脆弱でありレンタカー頼りになっている。
- ・新幹線など主幹となる公共交通へのアクセスがしにくい地域である上、主たる駅からの二次交通も充実していない。このため、遠方からの集客が難しいのが現状。

対応方針（案）

サポートツールの充実等を検討しつつ、ネイティブチェックを推進する。
【施策案⑤】

地域において、整備の優先順位も考慮し、旅行者目線に立った受入環境整備を推進できるよう、観光地域づくりの司令塔としてのDMOの役割を明確化する。
【施策案⑤】



地域全体での二次交通の確保に向けた取組を推進できるよう、DMOは司令塔として何をすべきかを明確化する。
【施策案⑥】

6つの論点に対する意見と対応方針（案）

論点3. 消費拡大・地域裨益の促進

第2回会議 ご意見

（地域裨益の可視化）

- ・消費拡大・地域裨益を促進する方法について行政では可視化してチェックをする、DMOでは地域裨益を促進するなど実行の面を担うというような仕組みの構築が必要。
- ・観光客によって一次消費される財やサービスの何%が域内から調達されているか、といった簡易なもので良いので計測すべき指標を設定し、低コストで簡便な指標の計測手法を各DMOに共有するのが適当と考えられる。
- ・いつまで経っても資源にフリーライドするというような産業から抜け出すためにも、サステナビリティのある地域の保存・保護にお金を使っていくという考え方を入れておくべき。
- ・域内循環について資源までしっかり及ぼしていくということ、宿泊税等を介して財源の循環を作っていくというようなことも、主体として誰が実施するかといった問題はあるが、ゆくゆくは視野に入れていきたい。トップレベルのDMO等は視野に入るのではと思う。
- ・高く売ることや利益を適切に回していくことは悪いことではない、どちらかというとも良いことであるという風に思ってもらうなど、マイナスの意識をプラスにすること。
- ・個社に付加価値を付けて高く売るといった方法論があるということを知ってもらい意識を変えてもらうこと。
- ・上げた利益をどのように使っていくのか、次に繋げていくのか、というところまでの目線がないとならないという話である。その際、価格に関してはまだ伸び代があるため、方法論も含めてしっかりと教える必要がある。

その他一般的なご意見

（ガイド人材の育成・確保）

- ・ガイド人材は報酬の少なさや繁閑差によって通年での就労が困難。
- ・専門的な知見を持った質の高いガイド人材が不足している。
- ・地域全体でガイド人材を支える体制は未構築で、個々のガイド事業者頼みの地域も少なくないが、経営状況は脆弱である。

対応方針（案）

持続可能（サステナブル）な地域づくりに向け、域内循環に係る数値目標の導入を必須とするとともに、その達成度を評価する仕組みの構築を促進する。また、その結果の可視化も促進する。

地域調達率等成果指標の簡便な算出手法について検討し、提示する。

付加価値に見合った適正な価格づけができるように、マニュアル等の策定を検討する。

【施策案③】



地域全体でのガイド人材の育成・確保に向けた取組を推進できるように、司令塔としてのDMOの役割を明確化する。

【施策案⑦】

論点4. 持続可能なDMOの組織の推進

第2回会議 ご意見

（組織ガバナンスの強化）

- ・DMOの役員の役割と責任を明示することが重要と考える。
- ・マネジメントやマーケティングの分からない人が訳の分からない意思決定をしているケースも多い。これらのDMOの人材への対処をどうするかという問題については議論を深めたい。
- ・事務局長や専務が兼務の方が多いように思う。専従や専門として自組織のことを考え、経営していくのとは取り組み方に違いがあるのではないかと思う。

（自主財源の確保）

- ・税制自体に理解を深めるというよりも、何のためのお金か、使途・目的も含めて整理する必要がある。
- ・都道府県や市町村単位で、公的資金の決済権限をDMOに移管できる制度（条例など）を設けることが不可欠と考える。
- ・宿泊税について、法定外目的税だが、法定外税で無くても良いのではないか。
- ・宿泊税について、経済同友会が3%～5%の定率で徴収することを提言しているが、まさにこの点が重要。
- ・域内循環について資源までしっかり及ぼしていくということと、宿泊税等を介して財源の循環を作っていくというようなことも、主体として誰が実施するかといった問題はあるが、ゆくゆくは視野に入れていきたい。トップレベルのDMO等は視野に入るのではと思う。（再掲）

対応方針（案）

DMOの役員の役割・責任を明示するなど、DMOのガバナンスを強化する。
【施策案⑧】

財源の使途や目的を整理し、事業収益や宿泊税による収入等を含めて、DMOの自主財源の比率を高める取組を推進する。
【施策案⑩】

論点4. 持続可能なDMOの組織の推進

第2回会議 ご意見

対応方針（案）

（人材育成の強化）

- ・トップができるようになるとガバナンスも管理できるようになり、他の人の育成、財源確保もできるようになるので、トップをどう育成するかが必須だと思う。
- ・トップを育成出来るプログラムを火急に作成することが長期的には必要であり、作成を急ぐのであれば、現場の人にも参加してもらい、作り込みながら教育していくことが必要と思う。
- ・内部に人材育成プログラムを有してプロフェッショナルな教育を行っている組織が海外では沢山ある。
- ・若者がDMOに魅力を感じて就職し、育っていく環境がDMOの中に必要なのではないか。若手プロパーを採用して育てていく、若手プロパーを雇えるような支援策等も考えてもらうと、DMOの人材の部分の持続可能性、ひいては、組織の持続可能性に繋がるのではないか。若手の登用、教育は必要と感じている。

DMO内で、トップから若手職員まで、それぞれの職責に応じた人材育成を強化する。
【施策案⑨】

（人材の確保）

- ・若者がDMOに魅力を感じて就職し、育っていく環境がDMOの中に必要なのではないか。若手プロパーを採用して育てていく、若手プロパーを雇えるような支援策等も考えてもらうと、DMOの人材の部分の持続可能性、ひいては、組織の持続可能性に繋がるのではないか。若手の登用、教育は必要と感じている。（再掲）
- ・インバウンド対応を盛り込むのであれば、受け皿として（英語が喋れるだけではない）外国人の専門人材などの人材を入れたいといけない。

若者・外国専門人材等の採用を促進する。
【施策案⑩】

論点5. 各区分のDMOの役割の明確化、連携の強化

第2回会議 ご意見

(広域連携DMOの役割の明確化)

- ・役割分担は明確にした方が効率的だと思うが、その際、共有化できる部分と、地域・エリアによって状況が違うので場合分けをしなければならない部分が出てくるのではないかと思う。
- ・各区分のDMOの役割、役割分担の議論は、国が直接関与するのではなく、各地の運輸局の主導のもと管内のDMOを集め、議論を進めていくことが適切と考える。
- ・広域になればなるほど実施する事業を絞るはずだがそうはならず、3階層それぞれの役割が重複していることが多い。この3階層を維持するなら、各地域で重複や無駄な部分の確認をした上で実施すべきかと思う。
- ・論点5についても議論が尽きない部分であり、非常に広範囲にわたるスコープであると考え。今、日本のDMOにおいて、この部分だけは役割を明確にして連携を強化していきませんか、と言える重点的な取組がインバウンドかもしれない。
- ・成果を出さないと連携する意味がないため、弱者連合にならないようにすることも重要かと思う。
- ・連携/広域DMOの役割で言うとそれぞれが競合しないように、皆が売れるようにポジショニングを決めていくだけの話である。そのためのデータ収集や分析、マネジメントである。
- ・JNTO等が既に広域のDMOを基準に“10 Regions”という形でプロモーション等を行っている現実もあり、その辺りを少し整理する必要があるのではないか。

対応方針（案）

区分の役割分担については、地域・エリアの状況を勘案する必要があるため、運輸局管内をベースに議論を実施する。

インバウンドの取組を強化することを念頭に、3層構造の中でまずは、広域連携DMOが果たすべき重点的な役割を明確化する。

広域連携DMOは、インバウンド誘客に向けたポジショニングを意識し、JNTOとの連携も整理した上で、データ収集・分析等を実施する。

【施策案⑪】

6つの論点に対する意見と対応方針（案）

論点6. 多様な関係者の巻き込み（調整・合意形成）の促進

第2回会議 ご意見

（基礎的データの活用による合意形成の促進）

- 基本的な情報があれば、ある程度理解してくれる層も一定程度いると思う。他の産業にとって、どの程度観光が役に立つかという基礎データのようなものは、観光庁で用意し、それを各地域で咀嚼しやすいように活用してもらおうといった仕組みがあっても良い。
- 各事業者が求めているところに観光と組むと良い、という情報を提供することや、各非観光関連事業者に情報を提供している情報源に観光と組むことが良い、と伝えられるようにすることが考えられると思う。
- 地域経営の視点においては、農林漁業、商工業、文化財の関係者に、旅行者の存在でこれだけ収入が上がるということをビジネスとして認識されないと、巻き込みは促進されないと思う。
- 地域振興そのものの話からすると、住民レベルでは殆ど関係が無く、興味もない。普段、市役所・行政側は人口減少、経済の縮小等に課題感を持っているが、住民レベルでは誰も生活に現状困っておらず、干上がっていないのに何故動くのかという話になり、動かない。そうした意味では、厳しい現状を認識してもらうような啓蒙活動も必要かもしれない。
- 結局干上がらないと人は動かないので、連携すべき、促進すべきという状況を作らない限りは、DMOも民間事業者も取り組まない。

対応方針（案）

観光に関する基礎的なデータの活用を推進することにより、住民を含む地域関係者の理解を促進する。

観光による裨益が著しいと考えられる非観光関連事業者（例えば、文化財、国立公園、農林水産業、商工業等）の巻き込みを推進する。

【施策案②③④⑩】