

1

第一章

組織形成の強化

近年、日本各地において観光地域づくりの舵取り役となるDMO (Destination Management/Marketing Organization) の形成が進んでいる。本章では、DMOをはじめとしたマーケティング・マネジメント機能、多様な関係者との調整機能等を備えた組織形成のほか、組織体制の構築に欠くことのできない「人材」と「財源」にも着目し、観光地域づくりにあたってのヒントを探る。

CONTENTS

1-1 組織形成と広域的取組

- 1-1-1 地域連携DMOを核とした、組織形成と新規事業の創出 P12
- 1-1-2 日本版DMO(観光地域づくりプラットフォーム)の取組 P14
- 1-1-3 京都府、市町、地域が総力を結集して取り組む「海の京都DMO」 P16
- 1-1-4 豊岡でのDMOの取組 P18
- 1-1-5 広域連携(パートナーシップ)によるインバウンド誘致促進 P20

1-2 ブランディング

- 1-2-1 雪国観光圏の観光地域づくり P22
- 1-2-2 地域資源「日本一の星空」を核としたブランド戦略 P24
- 1-2-3 住んでよし訪れてよしの観光地域づくりへの取組 P26

1-3 人材育成

- 1-3-1 「おたる案内人ジュニア育成プログラム」
～市民から市民へ～循環型の観光人材育成の取組～ P28
- 1-3-2 ふらの観光アカデミー(演劇的手法を活用した観光人材育成事業) P30
- 1-3-3 とやま観光未来創造塾 P32
- 1-3-4 多様な通訳ガイドによる外国人旅行者滞在環境の向上 P34
- 1-3-5 県DMOとしてのマーケティング・マネジメント機能と人材育成 P36
- 1-3-6 京都市認定通訳ガイドの育成・活躍支援 P38

1-4 自主財源確保

- 1-4-1 観光地域づくりのための自主財源確保 P40
- 1-4-2 人のつながりを生かした観光地域づくり P42
- 1-4-3 DMC成功の田辺市熊野ツーリズムビューローの取組 P44

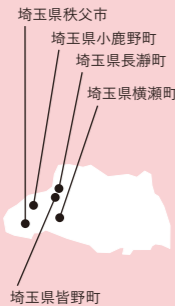


組織形成と 広域的取組

実施主体

一般社団法人 秩父地域
おもてなし観光公社

一般社団法人 秩父地域おもてなし観光公社
埼玉県秩父市野坂町二丁目十六番十五号
秩父ビジネスプラザ1F（平成30・5予定）
TEL：0494-26-6260
URL：https://www.chichibu-omotenashi.com/



鉄道会社と連携した秩父夜祭曳子体験ツアー

地域連携DMOを核とした、 組織形成と新規事業の創出

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 定住自立圏構想をきっかけとした地域内の観光連携と組織形成
- ▶ 様々な関係事業者と連携した「インバウンド政策コア会議」の開催によるインバウンド誘致の取組検討
- ▶ 自治体や観光協会等既存の観光団体事業では取り組んでいない、地域が連携した新規事業の実施

取組の概要

「秩父地域」は、秩父市、横瀬町、皆野町、長瀬町、小鹿野町の1市4町で構成され、都心から約80km圏内に位置しながらも、豊かな自然と古くからの歴史・文化を色濃く残す観光スポット、秩父札所、祭り等の観光資源を有している。生活圏を一にしているこの地域では、総務省のプログラムである「定

住自立圏構想」により締結された観光連携協定を推進するため、中核団体として「秩父地域おもてなし観光公社」を設立。SNSを利用した観光PR、広域レンタサイクル、地域旅(着地型旅行商品)の販売、農泊を利用した修学旅行誘致など、地域が連携して行う新たな事業を創出し取り組んでいる。

課題とマネジメント体制

以前から「秩父はひとつ」と言われながらも、連携・継続、戦略的・効果的に観光政策を推進することに大きな課題があった。任意団体として出発した「秩父地域おもてなし観光公社」は地域内の5つの自治体、観光協会、商工会、鉄道会社を理事会に迎え一般社団法人となり、1市4町からの出向職員を中心に事務局を形成、また旅行業を取得して組

織体制の強化と事業の幅を広げた。一元的な観光PRをはじめ、旅行商品や特産品の販売など自治体では実施することができない営利事業へ柔軟に対応し、基本的には行政や観光協会で行っていない、かつ地域が連携して行う事業に取り組んでいる。行政、観光協会、公社間で明確に役割分担し、効果的な連携体制を構築している。



地域旅
(いちご狩りプラン)



地域商社
“LOVE CHICHIBU”
商品



農泊を利用した
修学旅行誘致



インバウンド
政策コア会議

成功要因

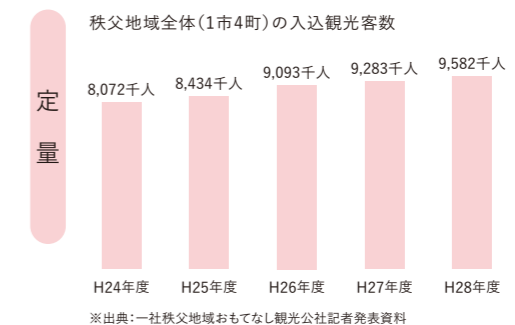
ニーズがありながらも自治体や観光協会等、既存の観光団体事業が取り組んでいない、かつ地域が連携して取り組むべき新規事業に着手している。あわせてプラットフォームとしての役割を担うことで、特産品業者や鉄道会社など民間の協力を仰いでいる。また、営利事業だけではなく、マーケティングや外国人誘客などの非営利事業も展開している。

失敗談とその対応

設立当初は秩父市の職員のみで事務局を構成していたこともあり、なかなか認知度が上がらなかった。SNSを活用したPRを開始したことで認知度が上がった他、農泊を利用した修学旅行誘致など連携した事業を中心に据えたことで、連携する4町からの信任を得て町の職員を確保できた。

取組の成果

都心から近い「ちかいなか」を感じられる事業で実績を出したことで、新たな事業を創出する上で欠かすことのできない、地域内の様々な業者の協力が得られた。その上で地域内の行政・民間を取りまとめ、マーケティング等を実施している。現在、全国の自治体や民間事業者から多くの視察依頼がある。「日本版DMO」の第一弾として登録された。



活用した支援策や資金調達方法

- ちちぶ定住自立圏観光連携負担金
- 特産品販売代金
- 農泊体験手数料、地域旅販売手数料
- ふるさとプロデューサー研修生OJT代
- レンタサイクル利用料
- 秩父市業務委託料 (Wi-Fi推進、イベント業務等)

外国人観光客への対応

自治体や地域内の宿泊事業者、鉄道などに加え、都内の旅行会社やインバウンド関連業者11社と「インバウンド政策コア会議」を開催し、ターゲット国の決定など、秩父地域の取組方針、事業を検討している。受入体制整備としては、「パンフレットの作成」「FREE Wi-Fiの設置推進」「観光施設従業員を対象とした英会話教室」、誘客事業としては「鉄道会社と連携したメディアツアー」「ホテルコンシェルジュツアー」を実施している。

今後の展望

旅行商品や特産品の販売などの営利事業強化に伴い、事務局員として自治体の出向職員に加え、プロパー職員を増員するなど、事業の継続に向け組織体制を強化する。また、秩父市が事務局を担っていた「ジオパーク」も平成29年度から公社に移管されるなど、組織の統合やインバウンド事業を進めていくほか、インターネットテレビ局を開設し、独自メディアによる情報発信とIoTの推進を計画していく。

組織形成と 広域的取組

実施主体

一般社団法人 八ヶ岳ツーリズムマネジメント

一般社団法人 八ヶ岳ツーリズムマネジメント
山梨県北杜市高根町清里三五四五・四五五九
TEL : 0551-48-3457
URL : <https://yatsugatake-ga.com>



シンポジウム風景

日本版DMO(観光地域づくり プラットフォーム)の取組

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 地域住民の意識啓発と合意形成
- 機能重視の事業推進体制
- 事業の進捗状況をチェックする会議を開催し、PDCAサイクルを確立

取組の概要

平成22年度より観光圏整備法に基づき、山梨県北杜市と長野県富士見町・原村の3市町村で「地域資源の意識啓発や情報共有、さらには合意形成のもと実現する誇れる地域づくり」を推進すべく、自治体の枠を超え観光圏を形成。官と民が一体となり、強固な官民連携のもと、誇れる観光地域づくりに取り組んでいる。さらに、観光圏を構成する3市

町村では、平成27年7月に「八ヶ岳定住自立圏」が形成され(全国でも唯一の「観光圏=定住自立圏」地域)、地域全体で「住んでよし、訪れてよし」、また、「住みたいまち」の実現に向け、観光を通じて様々な地方創生事業を、観光地域づくりプラットフォーム(日本版DMO)が舵取り役となり、推進している。

課題とマネジメント体制

現在の地域づくりは、官民連携や広域連携並びに合意形成が最重要課題とされている。8年前には課題やそれに伴う情報共有を行う持続可能な組織(法人)がなかったため、平成22年に3市町村をマネジメントエリアとする当法人(事務局員3名)を設立し、整備事業の推進母体となる

観光地域づくりプラットフォームとして、国の支援のもと事業を推進している。民間企業の取締役以上を法人理事、または観光庁が定める観光地域づくりマネージャーとして登用。マネジメントと機能を重視した事業推進体制を構築している。



地域住民に向けた
ワークショップや
各種会議



冬の閑散期対策
「寒いほどお得フェア」



中核人材

小林 昭治

(株)清里丘の公園代表取締役社長であり、法人立ち上げ当初より(一社)八ヶ岳ツーリズムマネジメントの代表理事を務める。その他地域の多数の委員等を務め、官民・地域・国との橋渡し役として地域づくりに取り組んでいる。

成功要因

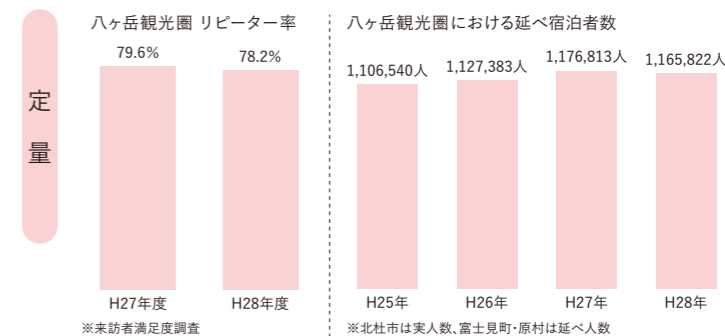
当法人の意識啓発や合意形成は、観光圏整備事業として毎年行っている年40以上の観光地域づくり事業を通じて、進めている。具体的には、当法人の理事や観光地域づくりマネージャーを事業チームの執行責任者として配属させ、そこに行政など関係する地域のキーパーソンを配した事業推進の組織体制を構築。月に1度、各事業のKPI達成に向けた進捗状況をチェックする会議を開催し、事業を評価・分析。PDCAサイクルの確立を図っている。また、この会議は数多くのステークホルダーや地域住民を巻き込み、座学ばかりではなく、事業を通して住民や事業関係者の意識醸成や合意形成を進めている。

失敗談とその対応

事業推進組織の民間人材に対する費用は、原則無報酬である。そのため、設立から3年ほどは概ね事務局と行政担当職員で事業を実施する状況となり、事務局スタッフの労務に負荷がかかり、事業の運営や継続に課題があった。しかし、「客はエリアの歴史や文化・風習を学びに来訪する」ということを継続的にWS等で地域へ説明し事業への参加促進を図っている。執行責任者である観光地域づくりマネージャーや理事が年を追うごとに理解を深め、今では事業執行者が地域全体で地域づくりに取り組み、円滑な運営が可能となった。

取組の成果

- 定住自立圏や雇用創造協議会等を始めとする諸々の協議会や団体との連携
- 住民を巻き込んだ当社主催のシンポジウムの開催(過去2回とも400名を超える参加者)
- ブランドコンセプトを前面に打ち出した全域イベントの創出(スターオーシャン八ヶ岳等)
- ブランドコンセプトを生かした滞在プログラムの創出(観光圏総選挙第2位)
- 八ヶ岳DMSの構築
- 移住先ランキングで上位(北杜市)



活用した支援策や資金調達方法

- 地方創生加速化交付金
- 実施事業者事務負担金
- 運営負担金
- 人材育成/視察受入/ポータルサイトバナー収入
- 平成30年度より総務省地域おこし協力隊制度

外国人観光客への対応

訪日外国人来訪者調査や訪日外国人顧客満足度調査を実施。国道や公共施設のサイン(案内板)を、インバウンド拠点整備事業の支援金を活用して多言語化サインに随時取り替える。また、宿泊施設中心の品質認証制度(サクラクオリティ)を導入し、地域自体のクオリティ向上に資する。

今後の展望

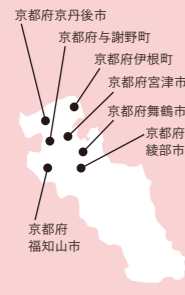
八ヶ岳観光圏における「地域づくりのKGI(最終到達)」は「活気ある豊かな地域」と定めている。よって、少子高齢化による人口減少(自然減)を補完すべく、訪日外国人来訪客や国内来訪客等の交流人口の増加を図る。また、定住自立圏共生ビジョンによる圏域内の人口流出防止や、移住促進につながる事業を行い、「活気ある豊かな地域」を目指す。

組織形成と 広域的取組

実施主体

一般社団法人 京都府北部地域
連携都市圏振興社

一般社団法人 京都府北部地域
連携都市圏振興社
京都府京丹後市大宮町口大野二二六番地
京丹後市役所大宮庁舎内
TEL : 0772-68-5055
URL : <http://www.uminojoto.jp/>



台湾の旅行博「タッチ・ザ・ジャパン」に出展して海の京都をアピール

京都府、市町、地域が 総力を結集して取り組む 「海の京都 DMO」

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 「海の京都」観光圏の市町・地域が結集して観光地域づくりを推進するため、各市町の観光協会が統合参加する全国初のDMO
- マーケティング調査等に基づく戦略の策定等により、地域力の向上に取り組む総合プロデューサー

取組の概要

京都縦貫自動車道全線開通等、交通基盤の整備による交流拡大を見込み、街並みの景観や観光施設の整備、民主導の観光地域づくりを進める「海の京都事業」を展開。府・7市町は「海の京都観光推進協議会」を設立し、平成26年には「観光圏」として認定を受けた。平成28年には本圏域の観光まちづくりを推進するため、「海の京都観光推進協

議会」事務局と各市町村観光協会を統合した連携組織である「(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。その結果、海の京都DMOが中心となり、観光地のネットワーク化、統一的なコンセプトに基づく多様な事業の展開、スケールメリットを生かした広域的プロモーションやインバウンド対策等を行っている。

課題とマネジメント体制

観光消費額や外国人宿泊者数等が京都市内に集中し、海の京都観光圏内の各市町でも地域偏在が見られる。また、急増するインバウンド客に対する受入環境整備や観光資源を周遊するシステムの整備が不十分であった。そのため、DMOを設立し、各地域本部長(各観光協会長)

等で構成する取締役会及び京都府、市町を社員とする社員総会を意思決定機関とした。さらには、アドバイザーボードとして地域の各種団体で構成する「海の京都推進協議会」等を設置することで、地域の多様な関係者の合意形成の場を創出し、課題に対する取組を継続的に推進している。



海の京都観光案内所の職員を対象に、豪商稲葉本家で研修中



京都市内と天橋立・伊根間を結ぶ高速バス実証実験の出発式



中核人材

森 美忠

天橋立で飲食店を経営。天橋立府中観光会理事、観光地域づくりマネージャーのリーダーを務める。温厚な人柄で、企画力、調整力、責任感に富み、地域づくりへの強い熱意から観光地域づくりマネージャーや地域等からの信頼も厚い。DMOへの確かな政策提案・提言を行い、海の京都の観光地域づくりを牽引している。

成功要因

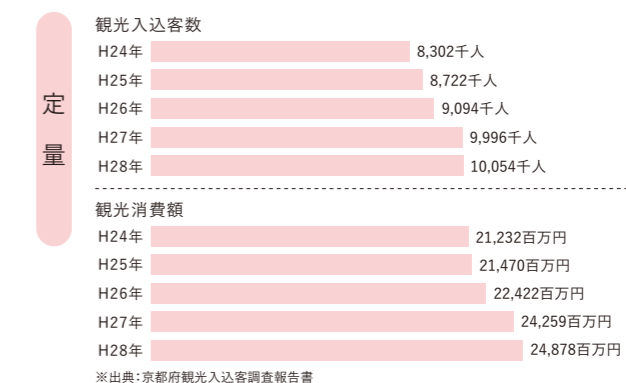
統合参加した観光協会は地域本部として、DMOの運営、施策の企画・決定に関与する等、観光地域づくりの中心的な役割を担い、各地域の課題等に迅速に対応している。京都市からの高速バス運行、広域周遊する2次交通網の実証実験や販売サイトへの出店なども積極的にやっている。また、海の京都事業が各地域へ浸透した結果、地域の若手等が観光交流施設の運営会社を設立したり、イベントを開催するなど、民主導による観光地域づくりの成果が現れている。

失敗談とその対応

DMOへの統合参加の趣旨やメリット、観光協会毎の区分経理や自主性の尊重など、丁寧に説明を行った。統合方法も事業継承という手法をとり、条件が整った観光協会から順次統合参加するという柔軟な対応により、平成29年11月1日に全観光協会が統合参加に至った。社員である京都府や各市町、地域本部とは最低月1回は会議を行うなど、緊密な情報共有に努めている。

取組の成果

- マーケティング調査実施におけるデータに基づく観光戦略の策定
- 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
- 地域資源を活用した着地型旅行商品の造成(200商品)
- 宮津湾、伊根湾「美しい湾クラブ」加盟(平成28年11月1日)
- 「300年を紡ぐ絹が織り成す丹後ちりめん回廊」が日本遺産に認定(平成29年4月28日)
- 「農泊食文化海外発信地域(SAVOR JAPAN)」に認定(平成29年12月15日)



活用した支援策や資金調達方法

- 分担金収入(京都府、管内7市町)
- 観光庁をはじめとする国庫補助金
- 海の京都観光推進協議会会費
- 事業収入
 - 旅行業(着地型旅行商品、企画商品の販売等)
 - 物品販売

外国人観光客への対応

- インバウンド動向調査
- インバウンド客国籍別調査
- ラグジュアリートラベルコンテンツ開発に向けた調査
- 宿泊施設、観光関係事業者を対象にしたインバウンド受入気運醸成
- ホームページの多言語対応
- 台湾、シンガポール、タイへのプロモーションによる誘客活動
- 宿泊施設へのサクラクオリティ品質認証制度の実施

今後の展望

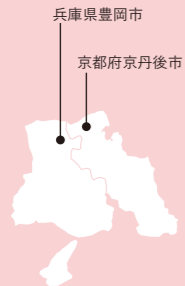
行政、関係団体、地域住民と連携を強化し、「世界水準のDMO」を目指して観光地域づくり及びインバウンド受入対策を重点的に行っていく。また、地域の稼ぐ力を創出していくため、広域周遊型商品の造成、プロモーションによる入込客数の拡大、宿泊の拡大、周遊性の強化、高付加価値旅行商品の開発、特産品、土産物の開発、販売促進、域内調達率の向上、さらには、農泊推進などの農林水産業など様々な業種の巻き込みによる経済の好循環の実現を目指している。

組織形成と 広域的取組

実施主体

一般社団法人
豊岡観光イノベーション

一般社団法人 豊岡観光イノベーション
兵庫県豊岡市大磯町一番七十九号
TEL : 0796-21-9002
URL : <https://toyooka-tourism.com/>



城崎温泉街

豊岡でのDMOの取組

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 専門知識を有する外部人材の積極的な登用によるデータの継続的な収集・分析
- 外国人観光客の誘致に向けたWEBマーケティングの取組
- 毎週開催のWEBマーケティング会議によるPDCAの徹底

取組の概要

全国で高速バス事業を展開し、京都丹後鉄道を運行する「WILLERグループ」と地元のバス事業者「全但バス」、地域の金融機関「但馬銀行」、「但馬信用金庫」と連携を図っている。また、専門知識を有した外部の民間人材を積極的に登用し、民間の力を最大限に生かし、各種データの継続的

な収集・分析と、戦略的な情報発信に取り組んでいる。最も力を入れているのは、外国人向け宿泊予約サイト「Visit Kinosaki」を活用したWEBマーケティング。WEBを活用し、世界での知名度アップを狙うほか、同サイトで宿泊予約の獲得、着地型旅行商品の販売を行っている。

課題とマネジメント体制

合併により新しくなった豊岡市では、今後の観光地域づくりを進めていく中で観光地のマーケティング機能、地域と地域、事業者と事業者をつなぐ機能、地域ならではの旅行商品をつくり、自ら観光客を呼び込むという3つの機能が必要だったが、これまで核となる組織がなかった。そこで、豊岡市が積極的に呼びかけ、WILLER、全但バス、但馬銀行、

但馬信用金庫の民間企業4社に賛同を申し入れ、さらに経営執行責任者として、大手商社・三井物産から招聘された人材を配置した。またJTB、近畿日本ツーリストなどの旅行会社の派遣社員が参画することで官民の連携を図り、取組を推進している。月に一回の連絡調整会議や年に3回、企業の代表者が集まり、取組の方向性を決定している。



WEBサイト
「Visit Kinosaki」



毎月発行の
ニュースレター



豊岡観光
イノベーション
事業本部メンバー



設立前の記者会見
(各企業の代表者)

成功要因

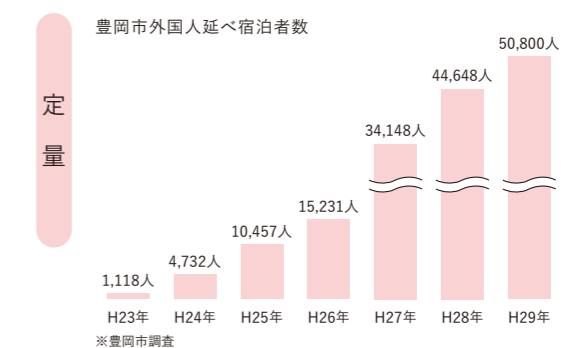
民間企業との連携により、プロモーションだけではなく、実際に誘客する(刈り取りをする)仕組みができつつある。

失敗談とその対応

着地型ツアー、体験プログラムでは予想以上に商品が売れない。そこで単品販売だけではなく、旅行会社へのツアー組み込みにより、需要を図っている。今後は商品数を増やししながら、WEBにおける個人販売のみならず、海外の旅行会社へアプローチを行っていく。

取組の成果

外国人向け宿泊予約サイト「Visit Kinosaki」は、現在英語とフランス語の2カ国語対応で地域のかみ細かい観光情報を発信すると共に、着地型ツアーや宿泊施設の予約までワンストップで対応しており、城崎温泉へのインバウンドの増加の要因の一つになっている。同サイトは、Google AdWords広告、Facebook広告、動画配信広告を積極的に実施し、サイト訪問者、ページビューを増加させる取組を行っている。毎週、WEBマーケティング会議を開催し、結果のチェックと改善を繰り返している。



活用した支援策や資金調達方法

- 地方創生推進交付金(豊岡市経由)
- 収益事業(宿泊予約手数料、着地型ツアー・体験プログラム販売手数料、視察受入など)
- 会費

外国人観光客への対応

外国人向け宿泊予約サイト「Visit Kinosaki」の運営、着地型旅行商品の企画販売、セミナーの開催(地元事業者向け)、豊岡市のインバウンドの最新情報や、来訪者の声、訪日外国人の動向などのマーケティング情報をわかりやすく伝えるニュースレターの発行(地元事業者向け)など。

今後の展望

これまで同様WEBマーケティングに力を入れつつ、B to Bビジネスを強化する。

- ・ WEBサイト「Visit Kinosaki」内にB to B向けコンテンツを新設
- ・ 国内、現地を含めたランドオペレーターの新規開拓営業
- ・ ランドオペレーターと連携したツアー造成
- ・ ターゲット国のリードタイムを想定したトラベルマーケット(フェアなど)の出席

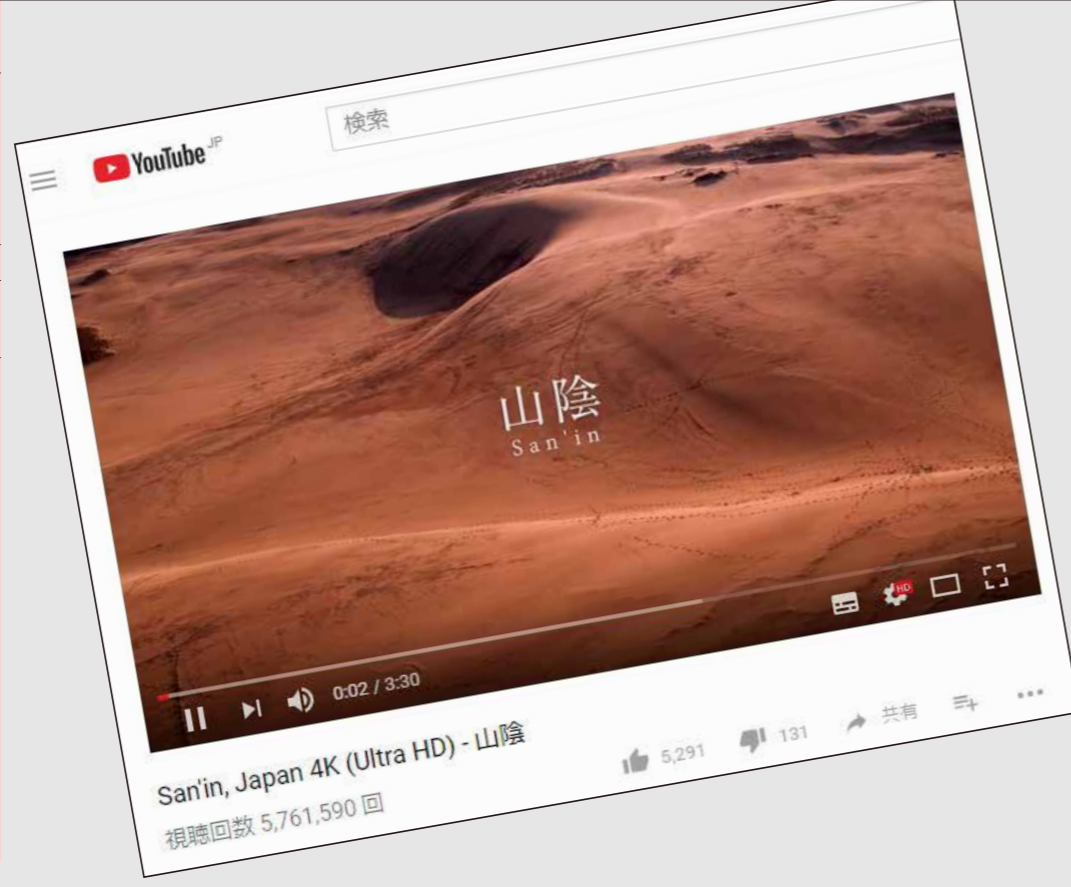
また、コウノトリ野生復帰ストーリー体験プログラム(CSR活動支援プログラムなど)や、産業ツーリズムなど当地ならではのプログラムの開発にも力を入れる。

組織形成と 広域的取組

実施主体

(一社)山陰インバウンド機構

一般社団法人山陰インバウンド機構
鳥取県米子市末広町三ー一
米子駅前ショッピングセンター四階
TEL: 0859-21-1502
URL: <https://www.sanin-tourism.com/>



「縁の道～山陰～」のPR動画はYouTubeで570万回再生(平成30年1月5日現在)

広域連携(パートナーシップ)によるインバウンド誘致促進

広域観光周遊ルートの世界水準への改善

ポイント

- インバウンドによる圏域内の消費拡大及び経済活性化がミッション
- 官民で組織した広域DMOによる運営体制の構築
- ▶ プロジェクトごとに事業計画を策定し、WEBやSNS等を活用したマーケティング分析等による効果検証の実施

取組の概要

インバウンドの誘客実績が少ないエリアであることから、2020年に向けての強化策として、インバウンドに特化したDMOを平成28年4月に立ち上げた。鳥取、島根両県の強みを生かしながら効果的な施策を展開すべく、新たなブランド「縁の道～山陰～」でPRを行うこととした。翌年には、3つの課題に専門体制で取り組んだ。まずは「山陰」の認知

度向上。平成27年には7%だった外国人の認知度を、2020年には20%へ引き上げることを目標としている。2つ目は、主要な海外市場に対する営業戦略の推進。平成29年の宿泊者数は20万人(前年比129%)。3つ目は、インバウンドを活用した新たな事業(ビジネス)の創出。新規の事業化数は7件。

課題とマネジメント体制

当初は両県の連携に加え、観光事業者や域内の市町村との連携が十分ではなかった。また、当機構の設立と同じくして複数の地域DMO及び地域連携DMOが組成されたことから、一からの関係構築が必要だった。このため平成28年以来、インバウンドに取り組む官民、個人、組織団体による会議や、両県内の地域・地域連携DMO及び広域連携団体による会議、両県

とのプロモーション会議など、階層別に会議等を設定することで情報共有を図っている。また、運営のための資金に関して、平成29年より観光庁の広域観光周遊ルートの補助事業を活用することにしたため、特に圏域内の他主体が行う事業との重複が起こらないよう、丁寧なマネジメントが求められるようになった。上記の団体等とのより細かい連携に注力している。



農山漁村滞在民泊、
島根県松江市
美保関町



農山漁村滞在民泊、
鳥取県日南町

成功要因

山陰DMO内部の組織強化を意識的に行ってきたことが挙げられる。公共とビジネスが混在する強みを生かして、顧客(国、県及び市町村、域内DMO、インバウンド)に対して最適のサービス(使い分け)を提供することを意識している。また、「誘客」「地域支援」「消費拡大」「経済活性」の階層(分野)別にミッションを設定し、プロジェクト毎に管理している。

取組の成果

新たに作成したPR動画が海外において570万回以上再生されているように、山陰の認知度は確実に向上している。また、平成29年の集客実績は20万人泊をクリアできる見込みである。韓国や香港、中国市場に対して、ターゲットティングからプロモーションまでの一連の活動がスムーズに行われている。

活用した支援策や資金調達方法

平成28年

- ビジットジャパン事業
- 地方創生加速化交付金

平成29年

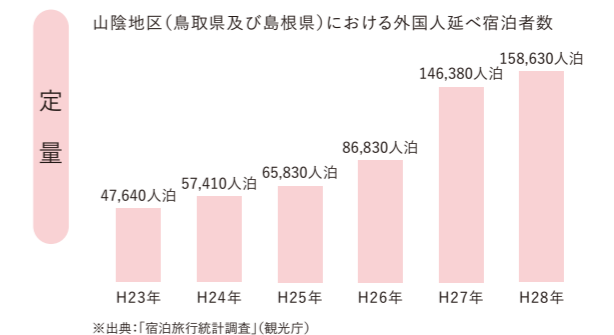
- 広域観光周遊ルート形成促進事業
- 鳥取県負担金
- 島根県負担金

外国人観光客への対応

ターゲット市場属性の分析や宿泊施設での外国人実態調査など、事業計画策定やマーケティングをはじめ、インバウンドビジネスを担う中核的人材育成のためのセミナーなど受入環境を整備した。また、交通アクセスの円滑化を図るため、JRWESTPASSの見直しやPASSを使った旅行ガイドを作成。さらに、「縁の道～山陰～」の全12拠点での体験メニューを掘り起したうえで商品化するなど、滞在コンテンツを充実。首都圏の観光案内所と連携するなど、対象市場に向けた情報発信やプロモーションにも注力した。

失敗談とその対応

設立までの準備期間がほとんどなかったため、長期的なビジョン及びミッションの策定が遅れがちになってしまった。2年目の平成29年はミッションを明確に示すことで、構成メンバーの派遣元企業の意向を反映できるよう聞き取りをする等、心掛けた。ビジネス創出に関してはまだまだこれからで、人材育成については手ごたえを感じているものの、各人のアイデアが具体化されるためには、トライアルの時間を要する。



今後の展望

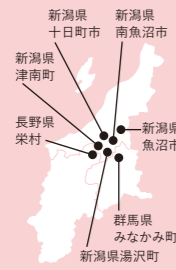
2020年40万人泊の達成に向けて、国や関係団体(観光庁、JNTO、日観振、JATA等)との一層の連携を強化していく。個人旅行(FIT)については、Web等を活用したデジタルマーケティングが重要であることから、オウンドメディアを中心に強化を図っていく。さらに、地方ならではの独自資源を生かしたビジネスを創出していく。

ブランディング

実施主体

一般社団法人 雪国観光圏

一般社団法人 雪国観光圏
 越後湯沢温泉観光協会（雪国観光舎）内
 TEL：025-785-5222
 URL：http://snow-country.jp/



雪国観光圏シンポジウム

雪国観光圏の観光地域づくり

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 雪国独自のブランドコンセプト『真白き世界に隠された知恵と出会う』を軸とした観光地域づくり
- SAKURA QUALITY 観光品質認証
- 雪国 A 級グルメ

取組の概要

雪国観光圏は、3県7市町村にまたがる広域観光圏であり、雪国観光圏推進協議会のもと、地域特性を生かした観光とまちづくりの融合を目的に、官民協働で各種事業を実施。世界有数の豪雪地域でありながら、縄文の頃から先人たちが暮らし、脈々と受け継がれてきた「雪国ゆえに育まれてきた知恵」が世界に誇れるものであることから、『真白き

世界に隠された知恵と出会う』というブランドコンセプトを軸に据えている。このコンセプトに基づき、各市町村の地域の財産や資源を発掘し、つなぎ合わせて磨き上げ、滞在プログラムの充実を図っている。また、コアなファンを獲得するため、SAKURA QUALITY や雪国 A 級グルメ、雪国ガストロノミーツアー等を展開している。

課題とマネジメント体制

スキー客や温泉客が減るなか、次の世代が誇りをもって地域に帰って来られること、及び地域の本質的な価値を作るため、地元の学芸員らと議論し、ブランドコンセプトを構築した。このコンセプトに基づき、地域とお客様をつなぐため、行政側の雪国観光圏推進協議会と、民間側のプラットフォーム組織である一般社団法人雪国観光圏の2つの組

織によって活動を行っている。月に1度開催される合同の戦略会議では、主に事業実施内容の報告や、4つのワーキンググループによって検討された案件などについて意思決定を行う。取組の実施にあたり、財政的また組織的な支援が十分にはないことから、民間ボランティアを中心に運営を進めている。

信越県境地域づくり
交流会

やさい塾



成功要因

理念を共有する意識の高い民間事業者が多く事業に参加している点が成功につながっている。平成20年から10年にわたって民間主導で事業を実施しているため、少しずつではあるが自主的に関わる民間事業者が増えてきた。その背景としては、今までハンディキャップであった雪国の暮らしを「世界に発信する雪国文化」として捉えることで、地域に対して将来性を感じられるようになったことが挙げられる。

取組の成果

10年前までこの地域は、雪といえばスキーであった。しかしながら10年間にわたり、雪国によって育まれた文化や雪国の知恵を、地元のフリーペーパーや各種メディアの取材で発信しつづけた結果、「雪国文化」という言葉が使われる商品やコメントが非常に多くなった。また、自治体を紹介する際にも「雪国・越後湯沢」のように表記するケースが多くみられ、平成29年の秋には、2021年の雪国魚沼ナンバーの導入も決定した。

活用した支援策や資金調達方法

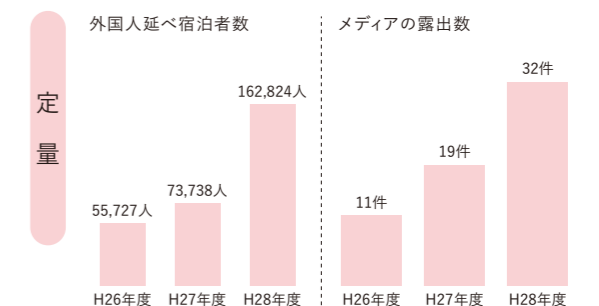
- プラットフォーム支援事業(観光庁・平成20～23年度)
- ブランド確立支援事業(観光庁・平成24～29年度)
- 地域イノベーション共創プログラム(経産省・平成26年度)
- 地域新成長産業創出促進事業費補助金(経産省・平成27年度補正予算)

外国人観光客への対応

- SAKURA QUALITY 観光品質認証制度
世界中の旅行者に、質の高い日本の観光サービスの情報を提供し、安心して快適な旅行を楽しんでもらうために、第三者が評価し、その品質の高さを認証する仕組み。旅行者が必要としている情報を発信することで、安心安全に宿泊できる制度。事業者側でも、サービスレベルの維持・向上のツールとして活用している。
- Undiscovered Japan の共同PR
全国の13観光圏が連携した新ブランド“Undiscovered Japan”にて、「まだ知らない日本」をコンセプトにゴールデンルートに代わる新しい日本の顔として、選りすぐりのインバウンド向け滞在プログラムをご紹介。

失敗談とその対応

関係者の十分な理解がないままにスタートした事業は必ず失敗している。むしろ複数年にわたって議論された事業は持続可能な事業となっている。行政からの補助を前提に実施している事業は、年度初めに事業計画と予算を決め、その要項に沿って実施しなければならないため、議論を深めることよりも実施するほうに意識が入ってしまう。結果的に事業は実施(アウトプット)できているが、それに伴う成果(アウトカム)が表れないといったケースも多く見られる。対応としては、マーケットにあわせて柔軟に対応できるような財源と権限の確保が必要である。



今後の展望

知己の本質的な価値を理解する、雪国のコアなファンの獲得を目指す。具体的な数値目標としては、影響力のあるファン100名の獲得、雪国の知恵を体感させる宿泊プランの利用客1,000名、ツアーの再来訪意向45%、メルマガの登録数20,000人を目指す。また、事業者側の地域の活性化KPIとしては、民宿等に代表される地域の価値を発信・体験できるモデル宿泊や飲食店を15店舗に増やす。具体的には、SAKURA QUALITY 観光品質認証や雪国 A 級グルメの認定施設を各100カ所に増やし、受入体制を整備。フォーラムや勉強会の参加者数を5,000名に増やして、雪国観光圏への住民理解度を高めることを目標とする。

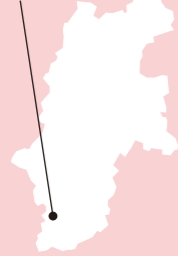
ブランディング

実施主体

阿智☆昼神観光局、
スタービレッジ阿智誘客促進協議会、
阿智村

（株）阿智昼神観光局
長野県下伊那郡阿智村智里三三三・八二五
TEL：0265-49-3171
URL：http://www.hirugamionsen.jp

長野県阿智村



地域資源「日本一の星空」を核としたブランド戦略

世界水準のDMOの形成・育成

取組の概要

環境省事業「星空継続観測(平成18年)」において、第1位に選ばれた「日本一の星空」を核としたブランディング戦略を平成24年よりスタート。「スタービレッジ阿智」として多くの関係者と協議を重ね、官民一体となって「日本一の星空」の象徴的アイテムの構築を目指した。取材や口コミによる情報発信、視察や講演依頼なども年々増え、「天空の楽園 日本一の星空ナイト

ツアー」の集客も飛躍的に増加。本来の目的であった宿泊者の増加にもつながった。また、昼神発着の昼のコンテンツも企画することで、妻籠宿など周辺の滞在時間(宿泊)も増加。宿泊者をターゲットとした農家主催の朝市やスターコインの企画による商店への効果波及はもとより、村内周遊バスや各種ツアーによって、効果は交通事業者にもまで広がりを見せている。

課題とマネジメント体制

当初は昼神温泉郷が観光の核だと考えており、平成18年、観光振興組織(昼神温泉エリアサポート)を立ち上げ、知名度の向上と、二次交通や着地型旅行商品の整備、販売による域内周遊など顧客満足度増や消費拡大に取り組んだ。しかし、宿泊者増という結果には至らず、平成22年頃より組織の再編や観光による地域づくりの手法を模索。平成23年に

は住民を含めた地域の関係者が立ち上がり、地域の将来を見据えた地域づくりの方向性を官民一体で協議した。その結果、「日本一の星空」を核とするブランド戦略が構築され、「スタービレッジ阿智誘客促進協議会」を設立。平成24年以降はブランド戦略推進の中核組織となり、既存の観光組織を再編。平成28年5月、(株)阿智昼神観光局が発足した。

平成24年よりスタートしたブランド戦略の象徴的コンテンツ

ポイント

- 観光局を主体に官民一体となったブランド戦略を展開(多様な関係者との連携)
- 利用者が年間11万人を超えるブランド戦略の象徴的コンテンツ「日本一の星空ナイトツアー」
- 旅行業を活用して利用者が年間15,000人を超える着地型旅行商品を主催
- 農家による朝市やスターコインの導入による宿泊施設から他業種への効果波及



宿泊者は年間約35万人。小盆地に19軒が軒を連ねる



観光局が主催する昼神温泉発着のバスツアー。近隣の市町村へも足を伸ばす



中核人材

白澤 裕次

長きに渡り阿智村観光協会の副会長として、また近年はスタービレッジ阿智誘客促進協議会副会長として、地域づくりの舵取り役として活動。地域の様々なパイプ役となっている。

成功要因

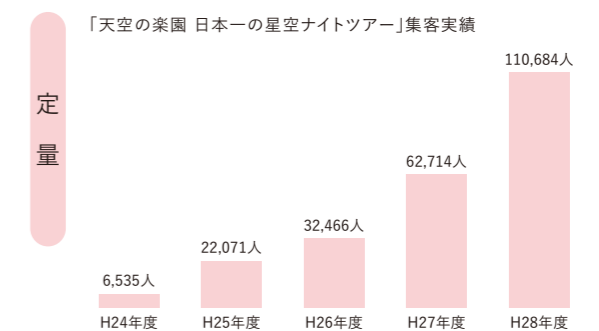
事業スタート前に、多くの関係者を交えてブランドコンセプトを協議し確立したこと。また、方法論や手法は軌道修正したが、コンセプトはブレることなく、関わる全ての人の指針として「日本一の星空」がその核にあったこと。官民一体となった取組として、継続的な行政の理解や支援が成功の要因として挙げられる。

失敗談とその対応

「天空の楽園 日本一の星空ナイトツアー」スタート時は、初日3人、初年度6,500人の集客と、なかなか結果は出なかった。しかし、「日本一の星空」によるブランド戦略を核にブレることなく、行政も支援を継続した結果、3年目頃より集客だけでなく、メディアでの注目度、口コミ、視察や講演のオファーなどが飛躍的に増加。これらの取組は、村民の村への愛着や誇りの醸成にも寄与している。

取組の成果

- 「日本一の星空」のブランディング戦略として、新たなターゲットとした首都圏の若年層の女性を取り込むことに成功し、昼夜にかかわらず温泉街に活気が生まれた。また、これまで星の綺麗さに意識的でなかった村民が、自分の住む村の魅力を見つめ直すきっかけにもなった。
- 主な受賞
- 平成29年 ふるさとイベント大賞 優秀賞
 - 平成27～29年 ジャパン・ツーリズム・アワード地域マネジメント部門賞(3年連続)
 - 平成29年 星空の街・あおぞらの街 環境大臣賞
 - 平成29年度 グッドデザイン賞



活用した支援策や資金調達方法

- 地方創生加速化交付金
- 地域資源を活用した観光地魅力創造事業
- 信州DCを活用した県内二次交通整備のための実証運行支援事業
- 地方創生拠点整備交付金
- 宿泊施設インバウンド対応支援事業補助金

外国人観光客への対応

これまでは、主に東アジアのツアーやグループを主体に誘客・受入を行ってきたが、ここ数年来進むFIT化に対応すべく、多言語サイトを導入し、Wi-Fiや案内看板の整備を進めている。また、鉄道が無く公共交通機関がほぼないといっている立地条件のため、FITの来訪が難しく、対応策として第2種旅行業を活用して、「中津川便(昼神温泉と中津川駅の直行バス)」と「上諏訪便(昼神温泉と上諏訪駅の直行バス)」を企画・運行。訪日外国人に対しても、それぞれ首都圏や長野県内と結ぶ路線、関西圏や中京圏と結ぶ路線と位置づけ、受入体制の構築をはかり、外国人観光客の利便性向上に努めている。

今後の展望

「日本一の星空」のブランド展開の深度化と、より裾野を広げる取組を目指し、平成30年度は、昼神温泉郷から15km離れた浪合地区に「星の駅」を開設。地方創生拠点整備交付金を活用して遊休施設を整備し、拠点施設や星空観賞が自由にできる空間をプロデュースして、雇用や域内消費の拡大を図る。2027年にはリニア中央新幹線が開通。長野県駅より20km、岐阜県駅より33kmの立地的優位性を生かすためにも、この10年間で域内の魅力の創造及び磨き上げも図る。また、南信州14市町はもとより、伊那・駒ヶ根エリア、木曾エリア、東濃エリアとの広域連携を視野に入れ、その中核の一翼を担えるよう、コンセプトや方向性、戦略性について、各自治体や各DMOとも合意形成を進めていく。

ブランディング

実施主体

大歩危・祖谷いってみる会

大歩危・祖谷いってみる会
徳島県三好市西祖谷山村善徳三十三一
ホテルかずら橋内
TEL: 0883-87-2171
URL: <http://www.oboke-iya.jp/>

徳島県三好市



アメリカ ロサンゼルス領事館でのプレゼンテーション

ポイント

- 「大歩危祖谷温泉郷」を人口の多い関東、関西を中心に営業活動
- 地域のホテル5社で任意団体を立ち上げ、行政や地域住民との連携の実現

住んでよし訪れてよしの観光地域づくりへの取組

世界水準のDMOの形成・育成

取組の概要

「大歩危・祖谷温泉郷」の名の下に、宿泊施設や地域事業者が一体となって任意団体(平成12年設立)を構成し、行政と連携して地域への入込を増やす取組を実施している。具体的には、「大歩危・祖谷温泉郷 冬まつり」「癒しの健康ウォーク」「春節祭」など、各主要観光施設等が連携したイベント等を積極的に開催。また、平成20年には当時の「にし阿波観光圏協議会」

に参画し、民間団体のリーダー的存在として長期滞在可能な観光地づくりを推進している。インパウンドへの取組としては、平成18年から観光関係者等を対象として「おもてなし観光英会話教室」を開催。平成19年からは海外の旅行博への参加や、旅行会社及びメディア関係者を招聘し、積極的なPR活動を展開することで、外国人観光客の誘客を促進している。

課題とマネジメント体制

取組以前は地域の民間・行政の連携がなく、また、民間もそれぞれが営業や誘客活動を行っていた。平成18年に四国的高速網充実で当地域が通過点になることを危惧し、各ホテルを売るのではなく、地域を売ることを大命題とする、ホテル5社で作った任意団体「大歩危・祖谷いってみる会」を

立ち上げ、行政や地域住民との連携を図りながら取組を推進している。連携にあたっては関係者と協議を重ね、各ホテルが一体的な取組を実現している。さらに、「にし阿波～剣山・吉野川観光圏協議会」と連携を図り、行政と民間それぞれの特徴を生かしたプロモーション活動を展開している。



トラベルマートなどの海外見本市での営業の様子



大歩危祖谷温泉郷のパンフレット



社員を対象にしたおもてなし英会話の様子



SNS(FacebookやTwitter等)投稿のキャンペーンチラシと景品

成功要因

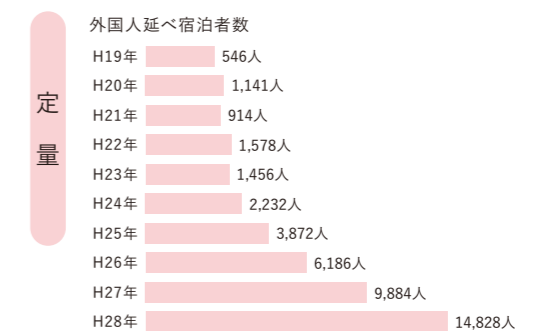
「祖谷のかずら橋」や「大歩危峡」など観光地としては有名な地だったが、温泉のイメージがあまりなかった。そこで温泉をアピールするために、戦略的地域名称「大歩危・祖谷温泉郷」という造語を掲げることとした。旅行会社のパンフレットに全てこの名称を使ってもらい、掲載する写真も温泉の写真を積極的に用いるなど、行政と連携し、地域一体となった営業活動を行った結果、宿泊ができる温泉地というイメージを作り上げ、滞在できる地域として認知された。

失敗談とその対応

新料理のPRのためにB級グルメに出店したり、地酒を使ったお菓子を開発したが、売れ行き不調に終わった。

取組の成果

「にし阿波～剣山・吉野川観光圏」が平成25年4月に全国で6カ所、中四国で唯一、新観光圏制度(新観光圏整備基本方針)に基づく観光圏認定を受けたところであるが、当会の取組がその認定に大きく貢献した。「ツーリズムEXPOジャパン2017 第3回ツーリズム・アワード・ジャパン 訪日領域優秀賞 地域部門」受賞。「農林水産省 第4回ディスカバー農山漁村の宝 フレンドシップ賞」受賞。平成30年には、米大手旅行雑誌「トラベル+レジャー」における「訪れるべき50の旅行地」に日本では唯一、三好市の「祖谷溪」が入った。



活用した支援策や資金調達方法

- 観光地域ブランド確立支援事業

外国人観光客への対応

スタッフを対象とした英会話講座の実施や、地域のパンフレットの制作(英語)をはじめ、SNS(Facebook、Twitter等)の投稿キャンペーンや料理、お土産物の開発にも取り組んでいる。

今後の展望

「大歩危・祖谷いってみる会」の理念である「～100年後も美しい大歩危・祖谷であるために～美しい風景がいつまでも残り、そこに住む人々がいきいきと暮らすことができ、世界中の人々を魅了する場所でありつづけること。」を実現していくための取組を推進していく。また、欧米系の訪日外国人の誘客を図るために、海外への営業活動等を進めていく。

人材育成

実施主体

小樽観光大学校運営委員会

小樽市産業港湾部観光振興室
小樽市港町四番三号
TEL: 0134-32-4111 (内線450)
URL: <https://www.city.otaru.lg.jp/kankou/>

北海道小樽市



メモを取りながら真剣に学ぶ

「おたる案内人 ジュニア育成プログラム」 ～市民から市民へ～循環型の観光人材育成の取組～

観光教育の充実

ポイント

- 「おたる案内人認定制度」は地域の歴史など幅広い知識を有する質の高い人材を輩出
市内の小学生がおたる案内人から授業を受け、実際に観光客に対してガイドを実践
- 次世代を担う人材育成と、市民が市民に伝える循環型の観光人材育成の仕組みづくりに繋がっている

取組の概要

「おたる案内人制度」は、小樽の歴史や文化などに対する幅広い知識を有した人材の育成を目指すプログラムで、平成18年度にスタート。検定は、2級・1級・マイスターと3クラスに分かれ、これまで、907人の合格者を輩出。「おたる案内人ジュニア育成プログラム」は、上記検定に合格した「おたる案内人」が、小樽市内の小学生に対して、地域の歴史を

伝え、観光ガイドを実践させる取組として平成23年度にスタートした。具体的には、おたる案内人が市内の小学校(1箇所)5,6年生の総合学習の時間において、全34回(平成28年実績)授業を実施し、最終プログラムとして市内観光スポットにおいて、観光ガイドを実践するもの。

課題とマネジメント体制

現在年間約800万人が国内外から訪れる人気の観光都市、小樽。かつては、「運河」、「ガラス・オルゴール」、「寿司」を目的とした立ち寄り型の団体周遊旅行が主流を占めていたが、近年は、小グループ旅行や個人旅行、インバウンドが増加し、多様なニーズにも対応できる受入体制の整備が重

要となっている。中でも、質の高い旅行者のニーズに対応するためには、地域の歴史・文化など幅広い知識を有する人材の育成が課題である。本事業を運営する小樽観光大学校は、小樽市、小樽商工会議所、小樽観光協会等により構成され、小樽観光協会が事務局を担っている。



昔の運河の姿を
思い浮かべながら
学ぶ



6年生が
旧日本郵船前で
観光ガイドを実践



中核人材

美濃 進

NPO法人 歴史文化研究所

「おたる案内人」制度の企画立案者として小樽観光大学校設立に関わり、現在も「おたる案内人」有資格者を観光人材として小樽観光発展のために、まちへ送り出している。

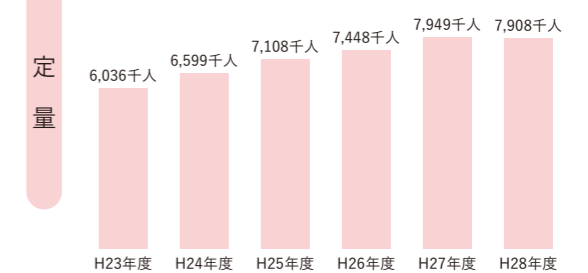
成功要因

ジュニアプログラムは平成29年度で6年目を迎えた。6年間変わらずコンセプトにしているのは、第一に、自分たちが暮らす小樽の歴史を学ぶことで、郷土愛(シビック・プライド)を醸成すること。もう一つはプログラムを通じて、学んだことを実際に観光客にガイドすることで、表現力を養い、社会力を育もうということ。このプログラムを通じて児童たちは、なぜ小樽にたくさんの観光客がくるようになったのかを知り、歴史的建造物が建ち並ぶ景観の意味も理解するようになっていく。ガイド実践を通じ子どもたちの素直なおもてなしの気持ちが観光客にも伝わり、小樽の対観光客受入のイメージアップに繋がっている。

取組の成果

おたる案内人制度により、小樽の歴史や文化などに対する幅広い知識を有したレベルの高いガイドの育成が図られた。そして、「おたる案内人ジュニア育成プログラム」の取組により、小学生が「おたる案内人」の授業を受けて地域の歴史を学んで実際に自分たちが観光ガイドとして案内することで、小樽観光の次世代を担う人材育成に繋がっている。また、一般市民である「おたる案内人」が指導役となるという、「市民が市民へ地元の歴史を伝えていく」循環型の新たなまちの仕組みづくりに繋がった。

小樽市における観光入り込み客数



※出典:小樽市観光入込客数

活用した支援策や資金調達方法

- 平成25年度から3年間は「小樽市ふるさとまちづくり協働事業」に応募し助成金活用
- 平成29年度は小樽市社会福祉協議会「ボランティア・市民活動助成事業」助成金活用
- 平成28年度は北海道地域活動振興協会「地域協働・連携支援事業」助成金活用
- おたる案内人テキスト販売収入、案内人講座収入、検定収入

外国人観光客への対応

本プログラムにおいては、児童への教育が主となるため外国人観光客への対応までには至っていない。

今後の展望

現在、実施している小学校は3校を統合した新設校として平成28年に開校。開校時より学校教育の中にこのプログラムを明記し、「総合的な学習」の時間で取り組んでいる。ガイド実践を見た一般市民、観光客からは授業の一環としてだけでなく、もっと披露する機会を増やしてはどうかという意見がある。児童が観光ガイドで自分のまちを伝えるというこの取組は小樽観光の新たな展開にもなり得るので、今後、学校側と協議を進めていきたいと考えている。

人材育成

実施主体

富良野・美瑛観光圏

富良野市役所商工観光課
北海道富良野市弥生町一番一号
TEL: 0167-39-2312

北海道富良野市



観光アカデミー 2017冬 開会の様子

ふらの観光アカデミー (演劇的手法を活用した 観光人材育成事業)

産業界ニーズを踏まえた観光経営人材の育成・強化

ポイント

- 2日間にわたり、演劇工場の舞台を使用して行う人材育成
- ▶ 「コミュニケーションワークショップ」と「観光」を題材にしたグループワークを通じて、観光地域づくりの本質を考えるきっかけを創出
- 参加者は行政・観光協会・その他住民など広く募集し、20～30名程度で実施

取組の概要

富良野・美瑛は国内外問わず人気の高い観光地であるが、一方で「北の国から」などで知られているように、ドラマが生まれる地という側面も持っている。平成12年には全国初の公設民営劇場として「富良野演劇工場」が設立、多くの市民が演劇に慣れ親しんできた。富良野・美瑛観光圏では、その劇場を使い、2日間にわたり「ふらの観光アカデミー」を開催してい

る。舞台上という非日常の中、演劇的手法を活用したワークショップで地域の観光人材の人間力を磨き、最後には富良野の観光に関する脚本を作成して、舞台上で演じながらプレゼンを行う。グループワークを通じて、座学だけでは学ぶことができない「地域における観光とは何か」「観光地域づくりに必要なものは何か」を、観光圏全体で考える場としている。

課題とマネジメント体制

まちづくり、観光地域づくりに携わる人々の足並みが揃わず、観光圏として効率的な組織形成がされていないことが課題であった。観光振興を進めるにあたり、お客様を喜ばせ、富良野の人の魅力を伝えていくために、各分野や各町の人々のベクトルを揃え、スムーズな意思の疎通が図れる

関係性を築くためにスタートしたのが「ふらの観光アカデミー」である。相手に伝えるためのコミュニケーション力を磨くためのワークショップを通じて、お客様がどのような情報を欲しているか学ぶきっかけとなっている。



参加者たちは自由に
意見交換をする



舞台を使った
グループワーク



芝居をしながら
発表することも

成功要因

プロの役者やコーディネーターをチューターとして起用することで、コミュニケーションワークショップが有効に働き、その後のグループワークがスムーズに進行した。会議室などではなく、劇場の舞台という環境が、参加者に緊張感と刺激を与えるため、普段は出ないようなアイデアが出るようになった。

失敗談とその対応

企画の時点で最終目標(成果物のイメージ)を高く設定してしまっただけで、2日間の日程では到達できなかったことがあり、事業組み立ての失敗だった。それ以降、参加者のスキルレベルをある程度予想しつつ企画を練り、代替案も用意して実施することになっている。

取組の成果

- 4月と11月の年2回(各回2日間)実施し、延べ130名の受講生を輩出している。
- ▶ 「演劇的手法」を用いて「演じる」ことにより、実際にお客様が喜ぶ対応等を考えるきっかけとなり、観光、演劇にかかわる人々のガイド技術のスキルアップにつながった。

今後の展望

地域が現在持っている観光資源に加え、「観光に携わる人材」も地域の魅力と思ってもらえるようなまちづくり、人づくりをすることが目標である。人材育成は継続的に行うことが不可欠で

あるので、今後も実施していきたい。また、DMCを構築し、顧客参加型での演劇鑑賞や、地元のガイドがセリフを考え実施するツアー等の自走化を進めていく。

人材育成

実施主体

富山県

とやま観光未来創造塾事務局
 (富山県観光・交通・地域振興局 観光振興室内)
 富山市新総曲輪一・七県庁南別館三F
 TEL : 076-444-3500
 URL : <http://www.info-toyama.com/kankomiai/>

富山県



「グローバルコース」 © SATOYAMA EXPERIENCE

とやま観光未来創造塾

産業界ニーズを踏まえた観光経営人材の育成・強化

ポイント

- 目的に応じて「観光地域づくり入門コース」「観光ガイドコース」「観光魅力アップコース」「グローバルコース」「観光地域づくりマネジメントコース」の5コースを設置
- 「観光ガイドコース」「観光魅力アップコース」には、担当の主任教授を設置するとともに、観光地域づくりの実践者など県内外の一流講師陣を招へい
- 「グローバルコース」では、外国人向けツアーの現場で技術の習得を図る雇用型訓練を実践し、修了生が県内で起業

取組の概要

北陸新幹線の開業に向け、おもてなし力の向上や、観光ガイドの育成等、魅力ある観光地域づくりを担う人材を育成するため、平成23年度より、毎年6～11月の約半年をかけて開講している。前半講義(6～7月)は、全コース共通によるおもてなしや地域学等の講義を行い、後半(9～11月)

は、目的に応じた実践的な内容とし、ワークショップや料理実習、ガイド実技試験などを行っている。また、外国人観光客の増加に対応するため、外国人旅行者目線で観光商品を企画・販売できる人材の育成にも取り組んでいる。

課題とマネジメント体制

北陸新幹線開業などによる交通基盤の強化、外国人観光客数の大幅な増加など、観光を取り巻く環境は大きく変化し続けている。北陸新幹線開業2年目の県内の延べ宿泊者数は減少したものの、地元の食材を生かした洗練された食事など付加価値の高いサービスを提供している宿泊施設は好調を維持しており、旅行者の満足度も食や土産品等を中心に上昇傾向に

ある。一方で、本県を訪れた旅行者の観光消費額や滞在時間は全国平均より低い水準にとどまっており、これらの増加につなげる取組が重要となっている。こうしたことから、旅行者から選ばれ続ける観光地となるため、高度な観光ガイドサービスを提供できる人材、魅力ある地域づくりをリードできる人材など富山県の観光を担う人材育成に取り組んできた。



実地研修 in 飛騨
「観光ガイドコース」
講義



実演実習:
富山の食材を
使った実演による
ブラッシュアップ



中核人材

原井 紗友里

「グローバルコース」平成27年度・5期生修了生、(株)オズリンクス/富山市八尾土蔵造りの民家を活用した「越中八尾ベースOYATSU」への宿泊、着物町歩き体験、三味線体験等を実施。

成功要因

事業開始前に、県内外の一流の専門家に就任いただいた検討委員会を設け、組織、カリキュラム内容等について検討したほか、観光を取り巻く環境に対応し、コースを新設するなど人材育成プログラムを充実させてきた。また、修了生と現役生の交流・研鑽の場の設定や、修了生へ聴講可能な講義の開放、県の支援制度の相談等の情報提供など、修了生への継続的な支援を実施している。

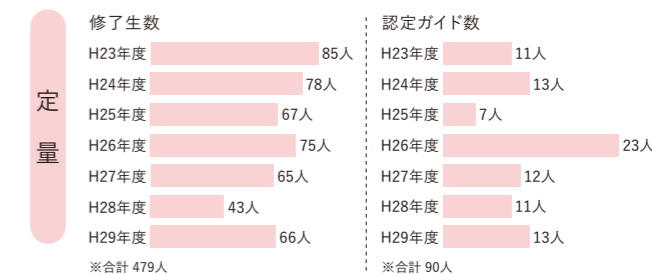
失敗談とその対応

他産業との連携が弱かったため、観光事業者のみならず他産業とも幅広い連携を図り、地域一体となった魅力づくりを促進させるため、平成28年度から県で開講する「とやま企業未来塾」「とやま農業未来カレッジ」と連携した3塾連携講座を実施している。

取組の成果

【修了生の活躍】

- ・雪の大谷をメインに標高0mの街中から3,000mの立山連峰までの壮大な水のストーリーを辿る、バスツアーを企画・販売
- ・県ホテル旅館組合の「とやまの美味しい朝ごはんキャンペーン」の立ち上げの中心となって、企画・検討を主導
- ・古民家を活用した、町人文化を楽しみ暮らしを体験する宿「越中八尾ベースOYATSU」を開業



活用した支援策や資金調達方法

- 地方創生人材育成事業
- 地方創生加速化交付金

外国人観光客への対応

外国人観光客の増加に対応するため、平成27年度に「グローバルコース」を設け、約半年間、外国人向けツアーの現場(飛騨古川の(株)美ら地球)で実際に働きながら知識・技術を習得する雇用型訓練により、修了生が県内で起業している。

今後の展望

「観光ガイドコース」において、増加する訪日外国人観光客のニーズに対応し、満足度を高めるための講座等の実施を予定している。

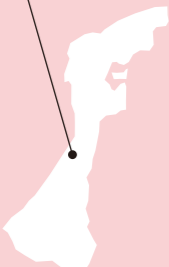
人材育成

実施主体

金沢市・金沢市観光協会

金沢市営業戦略部観光政策課誘客推進室
 金沢市広坂一丁目一番一号
 TEL: 076-220-2759
 URL: www4.city.kanazawa.lg.jp

石川県金沢市



金沢グッドウィルガイドネットワークのガイド風景

多様な通訳ガイドによる 外国人旅行者滞在環境の向上

観光関係の規制・制度の総合的な見直し

ポイント

- 多様な通訳ガイドのスキルアップ
- 通訳ガイド検索サイトを通じた、外国人旅行者と多様な通訳ガイドとのマッチング
- 英会話研修用教材の作成による観光関連事業者等の英語対応力の向上
- 旅行会社や旅行者等の通訳ガイドの窓口としての役割

取組の概要

金沢市では、全国通訳案内士、金沢ビジターズホスト(地域通訳案内士)、金沢グッドウィルガイドネットワーク(ボランティアガイド)の3種類の通訳ガイドが活躍している。外国人旅行者に、金沢の魅力である歴史・文化を知ってもらい、金沢ファンを開拓していくことを目的に、それらを正しく、わかりやすく発信するため、通訳ガイドを対象としたスキルアップ講座を開催している。また、旅行会社や個人旅行者

の方に、気軽に通訳ガイドを利用してもらうため「金沢市通訳ガイド検索サイト」を立ち上げ、ガイド希望日時やガイドの得意分野などを選択し、マッチングしたガイドへ問合せが可能となっている。その他にも、タクシーやホテル、ボランティアガイド等の観光関連事業者等を対象に、聞いて学ぶ英会話研修用教材を作成・配布し、外国人旅行者へのおもてなし力の向上を図っている。

課題とマネジメント体制

外国人旅行者への受入体制を向上させ、滞在満足度を高めることにより、リピーターの増加、滞在期間の延長、また、金沢ファンとなってもらうことで、金沢の魅力を口コミによって拡散し、新規外国人旅行者の増加につなげることを狙っている。また、金沢の魅力となる素材の知識をもって、

柔軟かつ幅広く、通訳ガイドをいつでも提供できるよう、検索サイトを通じてガイドと直接連絡を取り合うことができる体制を構築。今後、よりアクセスを増やし活用してもらうために情報発信や体制の強化を推進していく。



外国語観光ガイド・スキルアップ研修の様子



金沢ビジターズホストのガイドスキルアップ研修風景



金沢グッドウィルガイドネットワークのガイド風景



金沢市通訳ガイド検索サイト

成功要因

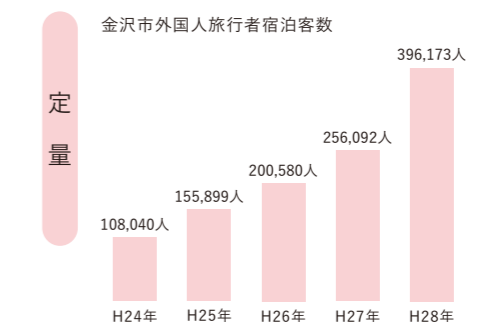
歴史・文化や日常生活への理解を深めてもらうためには、地元の人その強みを生かし、自らのストーリーを交えながら、その魅力をしっかりと伝えることが一番である。地元通訳ガイドが、スキルアップしながら発信主体となることで、旅行者の満足度の向上、ひいては、将来の誘客増加へと繋がると考えている。また、聞いて学ぶ英会話研修用教材を、対話形式のストーリー仕立てにしたことで、事業者等が手軽に利用することができ、継続的な個人学習が可能となることから、外国人旅行者へのおもてなし力の向上のきっかけを創出することができている。

取組の成果

金沢市通訳ガイド検索サイトを利用し、通訳ガイドを利用したゲストからは、大満足した、依頼してよかった等のコメントをいただいている。タクシーやホテルなど観光関連事業者が英会話研修用教材を使用することで英語対応力やおもてなし力の向上につながった。

失敗談とその対応

通訳ガイド個々によって、求めるレベルが異なるため、対象と講座内容の設定に配慮が必要である。また、金沢市通訳ガイド検索サイトのアクセス数の向上が必要である。通訳ガイド検索サイトは、金沢市の多様な通訳ガイドを統合的に発信できていると、通訳ガイドと旅行者のマッチングを可能としているとともに、旅行会社や旅行者等の通訳ガイドを求める方の窓口の役割を担うようになっている。



活用した支援策や資金調達方法

- 文化遺産総合活用推進事業(文化庁)
- 地方創生推進交付金(内閣府)

外国人観光客への対応

- 情報媒体の多言語による提供(英・仏・伊・西・中(繁・簡)・韓・タイ)
- 外国人旅行者対応窓口の運営/外国語ボランティア市内ガイドへの支援
- 民間事業者の外国人受入環境整備への補助
- 外国人向け和風旅館改修支援
- 多言語翻訳アプリの構築(総務省)への協力
- 観光関連事業者等の英語対応力の向上

今後の展望

金沢の歴史・文化等の魅力素材をテーマとした講座を引き続き開催し、通訳ガイドの知識の深化、スキルアップへとつなげてもらう。また金沢市通訳ガイド検索サイトへのアクセス数をより伸ばしていくことにより、多くの旅行者の方に通訳ガイドを利用してもらう。並行して、外国人旅行者向けの新たな観光資源の掘り起こしや磨き上げ、着地型プログラムの開発等もすすめ、金沢の滞在満足度の向上、訪問者増へとつなげていく。

人材育成

実施主体

(一社)長野県観光機構、長野県庁

一般社団法人長野県観光機構
長野県長野市南長野幅下六九二、二 長野県内
TEL : 026-217-7205
URL : <http://www.nagano-tabi.net/sc/kyokai/>

長野県



信州・観光地域づくりマネジメント塾

県DMOとしてのマーケティング・マネジメント機能と人材育成

産業界ニーズを踏まえた観光経営人材の育成・強化

ポイント

- 注目! 全県での来訪者満足度等アンケート調査の実施と地域DMO等へのフィードバック
- 注目! 地域に出向いての地域DMO及び観光関係者との意見交換やアドバイスの実施
- 地域で活躍する人材育成システム

取組の概要

長野県は日本アルプス等の山岳観光地をはじめ、自然、歴史、文化、食等の観光素材が豊富にあるが、その強みを生かしきれていない。そこで、観光協会の組織体制の再編を行い、県全体の観光地域づくりの舵取り役としての役割を担うDMOを構築。まずは全県での来訪者満足度等アンケート調査、インターネットやデジタルマーケティング調査、訪日外国人観光動態調査等を実施し、その結果をプロ

モーションやブランディング等の事業の企画立案に活用し、地域へフィードバックしている。また、地域DMO及び観光関係者との意見交換を実施し、地域との連携を図っている。県が主催する「信州DMOリーダー養成塾」、「信州・観光地域づくりマネジメント塾」、「信州おもてなし未来塾」に県DMOも協働し、観光地域づくりやおもてなしを牽引する人材育成に取り組んでいる。

課題とマネジメント体制

県DMO、広域連携DMOが1団体、地域連携DMOが6団体、地域DMOが7団体あり、人材の確保・育成、マーケティングデータの収集、安定した財政基盤、行政とDMOとの機能分担と連携等、多くの課題を抱えている。それらの課題を解決し地域DMOの観光地域づくりが推進されるよう、県DMOがどのような支援を行うべきかが課題である。そのため、長野県で

は、観光産業が地域経済の発展の牽引役となるよう、全庁的な横断組織である「長野県観光戦略推進本部」を設置し、県DMOも参画して政策の総動員による観光産業の活性化に取り組んでいる。現地機関である10エリアの地域振興局との連携により、地域からの依頼に基づく観光素材の発掘や磨き上げ等のコンサルタント活動や商品化の支援に取り組んでいる。



来訪者満足度等アンケート調査



信州おもてなし未来塾



信州DMOリーダー養成塾

成功要因

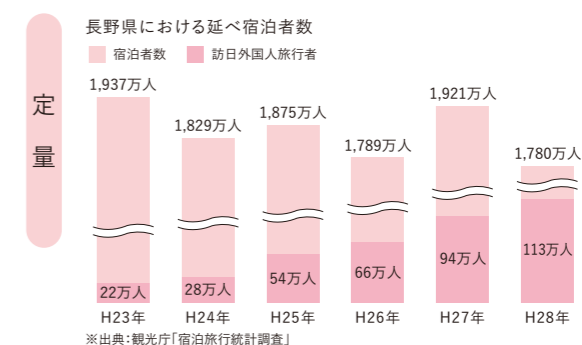
来訪者満足度等アンケート調査においては、観光客の入込状況等地域特性に合わせ、調査方法の細部を随時改善している。また、ノウハウと経験豊富な専門人材を配置して、地域に入り込んで情報収集、意見交換を行ったことから、地域課題や県DMOに期待する支援についての把握が進んだ。人材育成においては、各塾の受講料を有料としたことで、熱意ある塾生が集まっている。多彩な講師陣の招聘、体系的なプログラムが、塾生同士の課題の論議・共有や解決につながり、実践的な手法を学ぶ講座であったことがあげられる。

取組の成果

マーケティング強化においては、全県での来訪者満足度等アンケート調査等の実施により、活用できるデータ収集や調査のノウハウが着実に蓄積されている。また、地域へ調査結果データを提供して、観光地域づくりに取り組む地域DMO等を支援した。マネジメント強化においては、地域DMO等の連携に向けた課題と県DMOに期待する支援内容の把握が進み、「長野県観光戦略推進本部」での共有を行った。人材育成においては、各塾の卒業生が各々の地域において、観光地域づくりやおもてなしの取組を実践している。

失敗談とその対応

来訪者満足度等アンケート調査において、訪日外国人旅行者のサンプル数が目標に達しない地域があったので、地域から外国人旅行者に関する生の情報を収集し、実施地点や実施日の設定の見直しを行った。



活用した支援策や資金調達方法

- 長野県からの負担金(地方創生推進交付金、地方創生加速化交付金を活用)

外国人観光客への対応

4項目の必須KPIのうち、外国人の来訪者満足度とリピーター率については、長野県での独自調査が必要であり、来訪者満足度等アンケート調査において、訪日外国人旅行者も対象としている。平成28年度は、ビッグデータによる訪日外国人観光動態調査により移動相関分析、流動分析を行い、外国人旅行者の「動き」を把握した。平成29年度は、平成28年度調査から浮き彫りとなった課題について、SNS等の嗜好分析により調査を深掘りしている。

今後の展望

「DMO形成支援センター」を創設し、各地域DMOや観光地域づくりに取り組む組織が抱えるマーケティング・マネジメント機能、人材の確保・育成等の課題解決に向けた支援を行うとともに、県DMOと地域DMO等との連携、地域DMO等同士の連携による広域的な事業展開を推進していく。また、「インバウンド支援センター」を設置し、ワンストップで訪日外国人旅行者をサポートできる体制を強化。地域DMOを支援するための人材育成については、現行プログラムの発展的な再構築を検討していく。

人材育成

実施主体

京都市、宇治市、大津市、
公益社団法人 京都市観光協会

京都市産業観光局観光MICE推進室
京都市中京区河原町通三条上ル恵比須町四二七番地
京都朝日会館三階
TEL: 075-746-2255
URL: <http://www.city.kyoto.lg.jp/menul/category/22-3-2-0-0-0-0-0.html>



京都の奥深い魅力を満喫いただける着地型ツアー

京都市認定通訳ガイドの育成・活躍支援

観光関係の規制・制度の総合的な見直し

ポイント

- 国の特区制度を活用し京都市独自の通訳ガイドの育成
- 通訳ガイド認定後も継続的に専門的な知識を学べる場としてスキルアップ研修の実施
- 通訳ガイド検索サイト「クレマチス」の運営や市内事業者との面談会の開催、新たな着地型ツアーの造成等による活躍支援

取組の概要

伝統文化体験をはじめ「コト消費」へのニーズが高まりを見せる中、歴史や文化、伝統産業など奥深い魅力を伝えることができる「京都市認定通訳ガイド(京都市・宇治市・大津市地域通訳案内士)」を育成するとともに、継続的に専門的な知識を学べる場として定期的にスキルアップ研修を実施している。また外国人観光客等が通訳ガイドを検索・手配するため

の検索サイト「クレマチス」の運営や通訳ガイドと観光事業者等とのマッチングを支援する面談会の開催、奥深い魅力が満喫できる着地型ツアーの造成等により、外国人観光客の満足度向上、地域経済のさらなる活性化につなげている。
※京都市(平成27年12月～)、宇治市、大津市に地域拡大(平成29年12月～)

課題とマネジメント体制

多様な国や地域からの外国人観光客が急増する中、富裕層をはじめとする外国人観光客の京都に対する知的好奇心やニーズに応えられる通訳ガイドが不足している。外国人観光客等と通訳ガイドのマッチング機会等が限られ、外国人観光客による観光消費の市域全体への波及が十分でないなどの課題

に対し、平成27年12月の制度開始時点から、京都市認定通訳ガイド事務局を設置し、受講生の募集から研修の実施等を円滑に遂行できる体制を構築。平成29年度からは、(公社)京都市観光協会にコンテンツ専門官を配置し、京都市認定通訳ガイドによる着地型ツアーの造成等活躍支援を強化している。



京都市認定
通訳ガイド検索サイト
「クレマチス」の
画面イメージ



道端に突然現れる
お地蔵様など
京都の古い街並みを
案内する様子

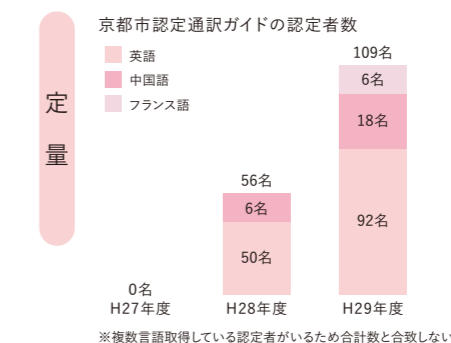
成功要因

国の通訳案内士制度を研究し、試験合格後のスタートアップや活躍支援等への仕組みに課題があることを鑑みて、京都市認定通訳ガイド制度では、(公社)京都市観光協会等と緊密に連携し、通訳ガイド検索サイト「クレマチス」の運営や、市内事業者との面談会等により活躍の場を支援する取組も実施している。

全国通訳案内士の資格保有者への研修科目の一部受講免除や、京都で活動する全国通訳案内士の情報を検索サイトに掲載するなど、京都で活躍する全国通訳案内士の資格保有者にとってもメリットのある制度としている。

取組の成果

歴史や文化、伝統産業等奥深い魅力を外国語で伝えることができる通訳ガイドの育成が進むとともに、観光客の分散化、伝統産業や商店街の活性化等、京都観光における課題解決にもつながる着地型ツアーの造成等が進んでいる。また、通常非公開の部分への案内も含む二条城でのガイドツアー等、文化財等を活用したプレミアムな体験を満喫できる体験型メニューや、暮らすように旅する早朝の商店街界隈でのガイドツアー等の拡充が進んでいる。



活用した支援策や資金調達方法

- 地域資源を活用した観光地魅力創造事業(着地型ツアー造成等に活用)
- 受講生から研修受講料(85,000円(基礎研修50,000円、専門研修35,000円))を徴収

今後の展望

富裕層をはじめとする外国人観光客の満足度向上、観光消費拡大、さらにはリピータ化に向けた取組を強化していく。中でも日本の歴史や伝統文化への関心が高いスペインや増加傾向が続くスペイン語圏からの観光客を見据え新たにスペイン語の通訳ガイドの育成に着手するとともに、外国人観光客の動向などを見据え、対象言語の追加等を検討していく。

また、京都市内の有名観光地を中心に混雑が課題となっており、外国人観光客に隠れた観光スポット等への案内を強化するため、スキルアップ研修の充実や着地型ツアーの造成等を拡充する。引き続き、宇治市、大津市と連携の上、「世界文化遺産古都京都の文化財」の所在地域の奥深い魅力を横断的に外国人観光客に案内できる通訳ガイドのブランド化を目指していく。

自主財源確保

実施主体

NPO 法人阿寒観光協会
まちづくり推進機構（地域 DMO）

NPO 法人阿寒観光協会まちづくり推進機構
北海道釧路市阿寒町阿寒湖温泉二・六・二十
TEL : 0154-67-3200
URL : <http://ja.kushiro-lakeakan.com/>

北海道釧路市



阿寒・フォレスト・ガーデン 全体イメージパース

観光地域づくりのための 自主財源確保

世界水準のDMOの形成・育成

取組の概要

阿寒湖温泉地区では、観光まちづくり計画「阿寒湖温泉再生プラン2010」を策定し、その推進体制として地区内の多様な主体によって構成する「NPO 法人阿寒観光協会まちづくり推進機構」を組織。同計画の中では「地域通貨と財源確保の仕組みづくり」もプロジェクトと位置付けられ、実現に向け議論が進められていた。釧路市は、新たな財源確保

の手段として、入湯税の税率の改正などの制度化を検討し、超過課税制度を平成27年4月から10年間の特例として制度化するとともに、「観光の振興」を図るため条例の新設等を行い「釧路市観光振興臨時基金」を設置し入湯税の超過課税分を積立てている。この基金を活用し、インフラ整備を含む各種の観光地域づくりを計画的に推進している。

課題とマネジメント体制

住民が主体となって観光まちづくり計画を策定し、推進体制も構築したが、持続可能な観光地域づくりのための財源確保が課題となっていた。その検討では入湯税の超過課税がテーマに挙げられたが、地域内の合意形成が課題となっていた。市は、市長や阿寒 DMO 理事長などをメンバー

とする「釧路市観光振興臨時基金の活用に関する懇談会」等を組織し、基金に関する検討を進めた。また、観光地域づくりの実施主体である阿寒 DMO は、多様な主体で構成し、観光カリスマである大西雅之氏がリーダーとなって「地域を経営する」理念をもって、取組を推進している。

ポイント

- 入湯税の超過課税制度を設け、超過課税分を基金として観光振興のための財源を確保
- 基金を活用し、日本版DMOが主体となって観光地域づくりを推進



まちなか循環バス
「まりむ号」



温泉街の
景観形成整備事例

成功要因

住民や企業などのステークホルダーがまちづくりのビジョンとプランを共有し、さらに調査によって課税対象者（入湯客）の理解も得られることを明らかにできたことが、入湯税の超過課税への合意形成に至った主要な要因である。地元自治体が、観光の経済波及効果を見える化し、市のリーディング産業と位置付け振興してきたこと、さらに当該ビジョンをはじめ、地域の活動実績や超過課税への合意形成等の取組を理解し、庁内検討に取り組んだことが、制度設計と実現の要因である。

取組の成果

安定的な財源確保により、地域 DMO が主体となった観光地域づくりが中期的な展望をもって計画・推進可能になった。また、これにより住民や企業などの観光地域づくり意欲も増進された。当該基金を活用し、地区のウェルカムゾーンとなる「阿寒フォレストガーデン」整備を着工。平成30年度中には一部供用開始予定となり、長年の課題であったエリアの玄関口の明示に目途が立った。



中核人材

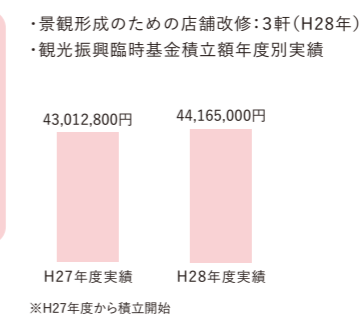
大西 雅之

鶴雅ホールディングス株式会社取締役社長
阿寒グランドホテル、阿寒ホテル山浦、阿寒マホ湖リゾート、阿寒リゾート、鶴雅観光開発株式会社の代表取締役社長を経て、平成28年3月組織改正により鶴雅ホールディングス株式会社取締役社長就任。また、鶴雅リゾート株、鶴雅観光開発株代表取締役就任。他、一般社団法人日本旅館協会 理事、公益社団法人北海道観光振興機構 副会長、北海道経済連合会 副会長、釧路商工会議所 副会頭、JTB 協定旅館ホテル連盟本部 会長、阿寒ジェイビー 取締役、NPO 法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長、釧路信用金庫 理事、アイヌ政策推進会議委員、明日の日本を支える観光ビジョン構想会議 有識者、観光戦略実行推進タスクフォース会議 有識者を務める。

失敗談とその対応

検討当初は、入湯客に超過課税が理解されず観光入込の減になってしまうのではという懸念から、地域のステークホルダーの合意形成が不調であった。その後、中核人材によるリーダーシップの発揮、観光を取り巻く状況の変化などもあり、また調査によって課税対象者（入湯客）の理解も得られることが明らかになったことなどから、合意形成された。

定量



外国人観光客への対応

当該基金を活用し、以下の整備等を実施。
外国語対応のサイン類整備、地区のウェルカムゾーンの整備（平成30年度一部供用開始予定）、Wi-Fi等完備したまちなか循環バスの運行。

今後の展望

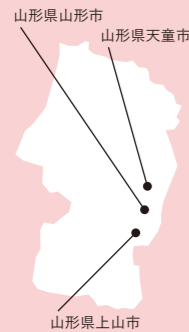
温泉街の景観形成のための整備支援や地区のウェルカムゾーンの整備。またWi-Fi等完備したまちなか巡回バスの継続運行とまちなか周遊を促進する拠点「まちなかアイヌアートギャラリー」整備 など。

自主財源確保

実施主体

山形・上山・天童三市連携観光地域づくり推進協議会(DMO)及びおもてなし山形(株)(DMC)

山形市観光戦略課内 山形・上山・天童三市連携観光地域づくり推進協議会
TEL: 023-641-1212 内 419



農家レストラン 梅ヶ枝清水

人のつながりを生かした 観光地域づくり

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 観光商社事業、物産商社事業、エネルギー事業(PPS)、及び金融事業を実施
- DMOとDMCが両輪となって、「山形版DMO」を形成
- 地域戦略を担うDMOと営利事業を担う実働DMCを分離

取組の概要

山形・上山及び天童三市地域は、蔵王・上山・天童の3つの温泉地や蔵王温泉スキー場、山寺など自然や歴史を持った観光資源を抱え、年間600万人を超える観光入込数を誇る東北屈指の観光集積地である。また「将棋」「さくらんぼ」「ラフランス」「つや姫」といったブランド力を持つ地域産品や、「山形鋳物」「紅花染め」など伝統工芸が強く地域に根

付いている。これらの魅力ある観光資源を活用し、自治体と民間が一体となった観光地域づくりを推進する「観光で稼げる地域づくり」、「ZAO」ブランドによる「世界に誇れる観光地づくり」、豊富な交流人口を地域還流させ地域特産品を含めた「地域全体が稼げる環境づくり」を目指す。

課題とマネジメント体制

国内外の観光客の旅行形態が「団体から個人」へ、「観光地巡りから体験型」に変化している中、顧客のニーズ変化に対応した受入体制の整備の遅れや、少子高齢化による担い手不足、収益性の高い販路不足などの課題がある。当該エリアでは、平成22年度より観光圏整備事業において、プ

ラットフォームの法人化(当時ATAの設立)や課題について検討しており、組織形成や合意形成の土台が培われてきた経過がある。平成27年8月に中心的な役割を担ってきた三市が連携について合意し、「山形版DMO」による観光振興事業を推進することとなった。



居合神社の道場での居合体験プラン



東の奥参り



里芋収穫体験ツアー
里芋収穫体験



里芋収穫体験ツアー
芋煮会

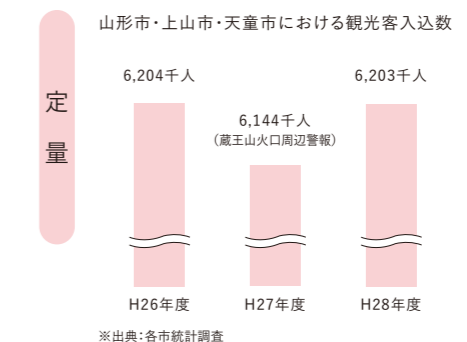
成功要因

DMC(おもてなし山形(株))は民間資本により運営され、自治体の補助金に頼らない自走を目指しているため、地域戦略を担うDMO(三市協議会)と営利事業を担う実働組織DMC(おもてなし山形(株))を分離させた。

また、当該エリアだけでなく、県内や南東北エリア内の自治体・民間企業やDMOとの広域連携を視野に入れた事業展開等、観光圏整備事業からの人的ネットワーク「人と人の繋がり」の取組が最大の強みである。

取組の成果

これまでデータに基づいた地域戦略もなく、イベントや団体旅行を対象とした誘客事業を中心に展開していたが、当該事業を通じて各種調査データの共有化を図ることができた。データに基づいた観光戦略等の検討の機会が増えたことにより、観光産業だけではなく異業種との連携や中心市街活性化事業など、他の事業や近隣のDMOとの連携により、新たなビジネスの機会が創出されることとなった。また、食・歴史・文化だけでなく、農業やアウトドアスポーツなどの地域の魅力を活用した体験プランの掘り起こしや、新たな広域周遊ルートの企画・造成を旅行者目線で行うことができた。



活用した支援策や資金調達方法

DMO

- 地方創生先行型交付金
- 地方創生加速化交付金

DMC

- 民間からの出資金
- 調査事業・観光業関係業務受託による事業収入

外国人観光客への対応

地域の観光及び特産品等のコンテンツを一元的かつリアルタイムに集積させ、独自販路を形成するコンテンツプラットフォーム事業を推進。仙台国際空港(株)、航空会社、バス会社との連携による仙台国際空港を拠点としたインバウンド対策、対象地域別の地域旅行商品の企画造成を行っている。また、観光案内所に外国人スタッフを配置し、カテゴリ認定取得に向けて準備している。

今後の展望

DMO(協議会)とDMCが両輪となり、観光振興事業をベースに地域内の幅広い事業者との連携や他の事業と連携を図り、地方創生事業を推進する。また、事業実施組織であるDMCは、補助金に頼らない自走化運営を目指し、観光情報発信・観光関係データの収集及び提供、旅行商品や地域の特産品等の販路拡大を図る。

自主財源確保

実施主体

一般社団法人
田辺市熊野ツーリズムビューロー

一般社団法人 田辺市熊野ツーリズムビューロー
和歌山県田辺市湊一、二十
TEL : 0739-26-9025
URL : <http://www.tb-kumano.jp/>

和歌山県田辺市



海外エージェントツアー

DMC成功の田辺市熊野 ツーリズムビューローの取組

世界水準のDMOの形成・育成

ポイント

- 熊野古道の着地型ツアーや案内表示、地域への受入体制に関して、外国人目線での取組を推進
- 着地型旅行業による自主財源の確立
明確な観光戦略の基本スタンスのもと、持続可能で質の高い観光地を目指している

取組の概要

田辺市は平成17年に5市町村が合併して誕生。「田辺市熊野ツーリズムビューロー」が設立されて以来、欧米豪の個人客をターゲットとする外国人観光客の誘致に取り組んでいる。また、多言語化による観光情報の発信や外国人目線での観光プロモーションといったソフト面、受入環境整備に代表されるハード面が整ってきたことから、平成22年7

月に第二種旅行業を取得。11月より「紀伊山地の霊場と参詣道(熊野古道)」を軸とした旅行予約システムによる着地型旅行商品の販売を開始。スペインのサンティアゴ・デ・コンポステーラ市観光局とは、世界に2つしかない「道」の世界遺産をもつまちとして平成20年に共同プロモーション協定を締結し、観光プロモーションを行っている。

課題とマネジメント体制

世界遺産の熊野古道では、その人気や知名度が高まるにつれ、行き方や旅の行程の組み方、現地で英語が通じない、クレジットカード決済ができる施設が少ないといった課題が出てきていた。田辺市には合併前の旧市町村単位での5つの観光協会が存在しており、観光協会を一つに統合するべく調整を図ったが、組織ごとに活動目的も予算規

模も違ったことから、熊野エリア全域をカバーする新たな観光推進組織として平成18年4月に「田辺市熊野ツーリズムビューロー」を設立。また、欧米豪の個人観光客をメインターゲットとしたことから、外国人目線での観光プロモーションが必要であると考え、専任の外国人スタッフを招聘した。



多言語観光
パンフレット



熊野古道を歩く
外国人

成功要因

「ブーム」より「ルーツ」、「乱開発」より「保全・保存」、「マス」より「個人」、「インパクト」を求めず「ローインパクト」で、世界に開かれた「上質な観光地」に、という明確な観光戦略の基本スタンスをもち、持続可能で質の高い観光地を目標として活動してきた。さらに、日英併記の案内や、事前決済を含む旅行手配のワンストップ窓口化等に加え、宿泊や交通事業者など観光関係者向けのワークショップを延べ60回以上にわたり実施するなど、ハード、ソフト両面にわたっての受入環境の整備を行ったことが誘客につながったものと考えられる。

取組の成果

ハード、ソフト両面の受入体制が整っており、地域の情報を一元的に整理、把握できているため、宿泊、交通、体験、食事といった観光に必要な要素全てをワンストップで予約することが可能となっている。

定性



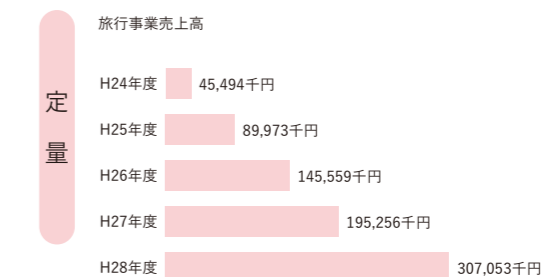
中核人材

ブラッド・トゥル

カナダ出身。和歌山県本宮町(現在の田辺市)での英語指導助手、北海道でのスキーインストラクター、ロッキーマウンテンでの登山ガイド、愛・地球博カナダ館でのホスティングスタッフなど様々な経験を経て、組織設立の平成18年から国際観光推進員、プロモーション事業部長として勤務。ネイティブとしての語学力や感性を生かし、世界遺産・熊野古道への外国人旅行者の誘客推進のため、田辺市や熊野エリアの魅力発信と受入地としてのレベルアップに取り組んでいる。

失敗談とその対応

海外エージェントへのプロモーション活動を進めていく中で、熊野古道沿いにある宿泊施設の多くは民宿など小規模な宿泊施設であり、エージェントとの契約がないため予約が難しいことや、現地でクレジットカード決済ができないなど、海外エージェントが熊野古道に送客したくても送客することができない状況であることがわかった。そこで、自ら第二種旅行業を取得して着地型旅行商品の販売を開始し、決済も含めワンストップで予約できる体制を整えた。



※収益事業は、自社のインターネット予約システム以外にエージェント、団体、窓口を通じた販売も含む

活用した支援策や資金調達方法

- 旅行業収入
- 田辺市からのプロモーション委託費
- 各観光協会からの負担金

外国人観光客への対応

熊野古道ウォークの出発前に、各日のウォーキングルートや宿泊場所、路線バスの乗車時間、その他必要な情報等についてオリエンテーションを開催している。また、ノープランで来訪する外国人観光客が増加してきたことを受け、旅行予約ができる新たな店舗(トラベルサポートセンター)を平成29年8月に熊野古道の玄関口となるJR紀伊田辺駅前商店街内にオープン。同店舗には英語対応スタッフが常駐している。

今後の展望

田辺市では、平成29年3月に今後10年間における世界遺産を生かした魅力あるまちづくりの基本指針となる「田辺市世界遺産等を活かした魅力あるまちづくり基本計画」を策定。「世界に開かれた持続可能な観光まちづくり」を基本理念に、観光とまちづくりを一体的に捉えたまちづくりに取り組んでいく。また、世界遺産を通して各地域の魅力あふれる資源を結び付け、一体的な魅力の創出とその魅力の発信により、交流人口の増加と地域の活性化を目指している。