

日本版DMO形成・確立計画

1. 日本版DMOの組織

申請区分	広域連携DMO ・ 地域連携DMO ・ 地域DMO	
日本版DMO候補法人の名称	(一社) 長野県観光機構	
マーケティング・マネジメント対象とする区域	長野県全域	
所在地	長野県長野市南長野幅下 692 番地 2	
設立時期	昭和 35 年 12 月 14 日	
職員数	62 人	
代表者 (トップ人材：法人の取組について対外的に最終的に責任を負う者)	野原 莞爾 (出身組織名：綿半ホールディングス株式会社)	平成 23 年 4 月に理事長に就任(当時：社団法人信州・長野県観光協会)。以降 7 年半に亘り、長野県経済界との強いパイプを活かし、長野県の観光振興に取り組んでいる。長野県経営者協会の副会長(観光委員長)も兼務している。
業務執行部門の統括責任者 (専務理事)	野池 明登 「専従」 (出身組織名：長野県)	長野県前危機管理部長、元観光部長。長野県の部局、地域振興局や県内事業者との豊富な人脈を活かし、業務執行の統括を担っている。
DMO統括責任者 (常務理事)	内田 孝雄 「専従」 (出身組織名：長野県)	長野県観光部観光誘客課、木曾地域振興局商工観光課等、長野県の観光行政に長年勤務し、観光施策立案と推進に当たった経験を活かし、常務理事、事業統括本部長兼 DMO 形成支援センター長として、長野県や県内の観光関係者との折衝・調整・支援等に取り組んでいる。
地域DMO推進エグゼグティブ・プロデューサー	平尾 勇 (出身組織名：松本市、(一社) 長野経済研究所)	前松本市商工観光部長、元(一社)長野経済研究所調査部長。松本市ではヘルスケア産業の創造と育成に取り組んだ。地域 DMO が推進する観光地域づくりの支援に取り組んでいる。
地域DMO推進コーディネーター	木村 宏 (出身組織名：北海道大学観光学高等教育センター)	日本版 DMO の先駆けとなる信州いいやま観光局の運営を担い、「信越トレイル」の整備・事業化に取り組んだ。観光資源の発掘やストーリー作り等の支援に取り組んでいる。
地域DMO推進シニアプロデューサー	佐藤 啓介 (出身組織名：(株)電通)	(株)電通における地域イノベーションセンター地方創生室プロデューサーとしての実務経験を活かし、地域 DMO 等のブランディング、プロモーションの支援に取り組んでいる。
広域型DMO形成確立支援担当	岡田 雄一良 「専従」 (出身組織名：八十二銀行)	(株)八十二銀行での豊富な経験と人脈を活かし、地域における広域型 DMO 形成確立に向けた計画策定、人材育成・確保の支援に取り組んでいる。

各種データの分析・収集等（マーケティング）の責任者（専門人材）	小林 弘幸 「専従」	プロパー職員。DMO 設立以来、来訪者満足度アンケート調査をはじめとするマーケティングに関する業務に取り組んでいる。
総務部門の責任者	沼澤 由憲 「専従」 (出身組織名：長野県)	平成 26 年度から 2 年間、地方独立行政法人長野県病院機構経営企画課長として、中期計画の策定や経理業務などに従事してきた。副本部長兼総務経理部長として、総務、人事などの業務を統括している。
インバウンド部門の責任者（専門人材）	岩本 文成 「専従」 (出身組織：(株)JTB)	(株)JTBでの豊富な経験と人脈を活かし、インバウンド推進部長として、県や地域の観光業者と連携して、対象国別の戦略立案やプロモーション等に取り組んでいる。
国内ツーリズム部門の責任者（専門人材）	原 弘文 「専従」 (出身組織名：(株)日本旅行)	(一社)信州・長野県観光協会の誘客促進部長として 4 年間、平成 28 年 7 月からは国内誘客推進部長（現国内ツーリズム推進部長）として、(株)日本旅行での豊富な経験と人脈を駆使し、地域及び観光事業者との連携による着地型旅行商品の造成をはじめ、国内戦略立案とプロモーション等に取り組んでいる。
物産ブランド振興部門の責任者（専門人材）	石坂 健一 「専従」 (出身組織：(株)綿半ホールディングス)	(株)綿半ホールディングスでの豊富な経験と人脈を活かし、物産ブランド振興部長として、県や地域の事業者等と連携して、県産品の価値や魅力を発信するとともに普及拡大に取り組んでいる。
連携する地方公共団体の担当部署名及び役割	<p>長野県の観光部（財政支援、観光基盤整備、人づくり）、企画振興部（地域づくり、地域おこし）、県民文化部（芸術文化、国際交流）、健康福祉部（健康増進）、環境部（自然保護）、産業労働部（サービス産業、ものづくり、地場産業）・農政部（特産品開発、PR）、林務部（森林活用、ジビエ）、教育委員会（文化財、スポーツ）等</p> <p>長野県内 77 市町村観光担当課及び観光産業関係各課（素材掘り起し等） ※市町村（観光協会）会員については、別紙 1（名簿・市町村）のとおり</p>	
連携する事業者名及び役割	<ul style="list-style-type: none"> ・市町村観光協会（観光情報提供、観光素材の掘り起しと磨き上げ、特産品開発） ・JR各社（県内誘客）、しなの鉄道他県内交通事業者（観光列車、2 次交通整備） ・JTB等の長野県に支店等を有する旅行会社の仕入担当部署（観光素材、誘客） ・県旅館ホテル組合会員等県内宿泊施設（パッケージ商品開発、観光キャンペーン連携、食事素材・提供メニュー開発、インバウンドプロモーション等） ・屋外アクティビティ事業者（約 100 社：旅行商品組込、情報提供、素材連携） ・観光販売システムズ他（着地型旅行商品、観光施設・イベント等チケット販売） ・特産品製造事業者（約 600 社：特産品の製造、食材提供等を通じた特色づくり） ・民間企業団体会員である県内メディア、金融機関、広告代理店、ウェブ関連事業者等のリソースとネットワークを活用した長野県の観光ブランド発信、誘客促進 <p>※民間企業団体会員については、別紙 2（名簿・民間）のとおり</p>	
官民・産業間・地域間との持続可能な連携を図るための合意形成の仕組み	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な関連事業者や行政で構成される当機構の理事（構成メンバー：県内 6 地域の観光圏域行政等の代表者、日本旅行業協会、索道事業者、旅館ホテル組合、鉄道・バス・航空等交通事業者、県・市長会・町村会など）において、各種施策や事業の進捗状況等を報告している。また、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」に基づく理事会及び総会において意思決定を行っている。 ・観光振興を県全体の共通目標として位置付け、県全体での横断的な組織「長野県観光戦略推進本部」（長野県の全部局、地域振興局（現地機関）、当機構が一体となり、政策を総動員して取り組む意思決定機関）に参画している。 ・平成 30 年 4 月から当機構内に「DMO 形成支援センター」を設置し、専門人材を配置し、DMO 法人、DMO 候補法人、DMO 設立予定法人をはじめ、観光地域づくりに 	

	<p>取り組んでいる団体等に対して、DMOの形成確立に向けた支援を行っている。特にインバウンド対策においては、より効果的、効率的な「観光地域づくり」の核となる推進体制の構築が求められることから、市町村域を越える広域型DMOの形成確立に向けた合意形成への支援を強化している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光エリアごとの連携を図るために、事業統括本部内にエリア担当者を配置し常時情報交換を行うと共に、定例的に意見交換会を開催している。 ・県域を網羅する観光物産組織として、機構役員が地元経済団体等の観光関連組織として参画し、連携を深めている。
<p>地域住民に対する観光地域づくりに関する意識啓発・参画促進の取組み</p>	<p>(単独と都府県の地域連携DMOの場合は対象外のため記載を省略)</p>
<p>法人のこれまでの活動実績</p>	<p>観光情報の収集、発信に関しては、機構会員の県内市町村、観光協会、観光関連事業者との連携のもとで、長野県の観光魅力やタイムリーな旅行関連情報を提供する長野県公式観光ウェブサイト「さわやか信州旅.net」を運営管理し、長野県への誘客を図っている。</p> <p>特に旅行者の関心が高い県内の主要なイベント、催事等の情報を集約し提供するとともに、季節ごとの花の開花情報、紅葉情報等については、県内の主要スポットを網羅し、随時最新情報を提供するなど、豊富なコンテンツで運営を行っている。</p> <p>また長野県の有力な観光資源であるスキー関連の情報については、専用のウェブサイト「NAGANO SNOWLOVE.NET」を通じて、積雪情報やお得なスキー場情報などを提供している。</p> <p>国内観光客誘致では、首都圏をはじめとする県外旅行者・メディアを対象に商談会や招聘を積極的に実施し、県内の隠れた観光資源の紹介や、旅行商品造成の支援を行っている。</p> <p>また、都市部や北陸新幹線沿線において、物産と連携した観光展等のプロモーションを通じて、長野県の観光PRを行っている。東京、名古屋、大阪においては、それぞれに観光情報センターを設置し、旅行エージェントやメディア等を対象とした営業活動や、一般客向けの旅行に関する相談に応じている。</p> <p>当機構も第2種旅行業登録を取得しており、会員との連携のもとで着地型旅行商品を造成し、会員と共同で構築した独自サイトを通じて販売を行っている。また、同サイトは旅行商品のみならず、観光に際し必要となるチケットを単体で購入できる機能を付加している。</p> <p>インバウンド事業では、マーケティング調査の分析データをもとに海外のメディア・旅行会社の招聘や、現地での商談会を通じて、長野県を対象とする訪日外国人旅行者の増加に向けた観光素材や観光ルートの提案、プロモーションを行っている。</p> <p>長野県の優位性を活かしたスキー関連の誘客や、学校交流や農家体験を織り込んだ訪日外国人の教育旅行の誘致については、県内の関係事業者等と一体となり、積極的な取り組みを行っており、確実な実績を積み上げてきている。</p> <p>物産関連の事業では、県内の約600事業者と連携し、特産品を通じた長野県の魅力の訴求を図っている。特に、健康長寿という長野県の良質なイメージをより広げ、深化させていく上で必要となる、長野県産にこだわったストーリー性のある特産品の販売に注力している。</p> <p>販売ルートとしては、東京銀座という好立地に直営店舗を有しており、またネット通販においても同種の店舗としてはトップクラスの取扱商品数のショッピングサイトを運営している。</p> <p>観光誘客と特産品の販売を同一組織内で、本格的に取り組んでいる例は全国的</p>

にも稀であり、今後の長野県観光の産業化の進展の上では、大きな強みとなっていくものと思われる。

(おもな活動実績の推移)

	単 位	平成 22年度	平成 23年度	平成 24年度	平成 25年度	平成 26年度	平成 27年度	平成 28年度
県公式観光 情報サイト 総ページビ ュー数	万 件	315	1,153	1,053	1,043	1,174	1,274	1,188
着地型旅行 商品造成販 売本数	本	0	0	12	10	8	11	13
訪日教育 旅行者数	人	5,140	1,329	3,908	4,457	4,152	4,316	4,557
学習旅行 受入校数	校	3,032	3,141	3,509	3,231	3,930	4,378	4,593
スキー客数	千 人	6,610	6,978	7,095	7,039	7,085	5,956	6,612
スノーキッ ス倶楽部 入会者数	人	22,352	23,708	20,863	19,926	17,026	15,635	15,863
物産 販売額	千 円	8,722	10,506	10,303	15,272	111,002	423,459	313,039

実施体制

県及び県内全市町村と、観光関連の主要な団体、企業を会員として抱える当機構が、国が定めるDMO要件を満たした地域連携DMOとして、PDCAの実施主体となり、事業運営を行っていく。

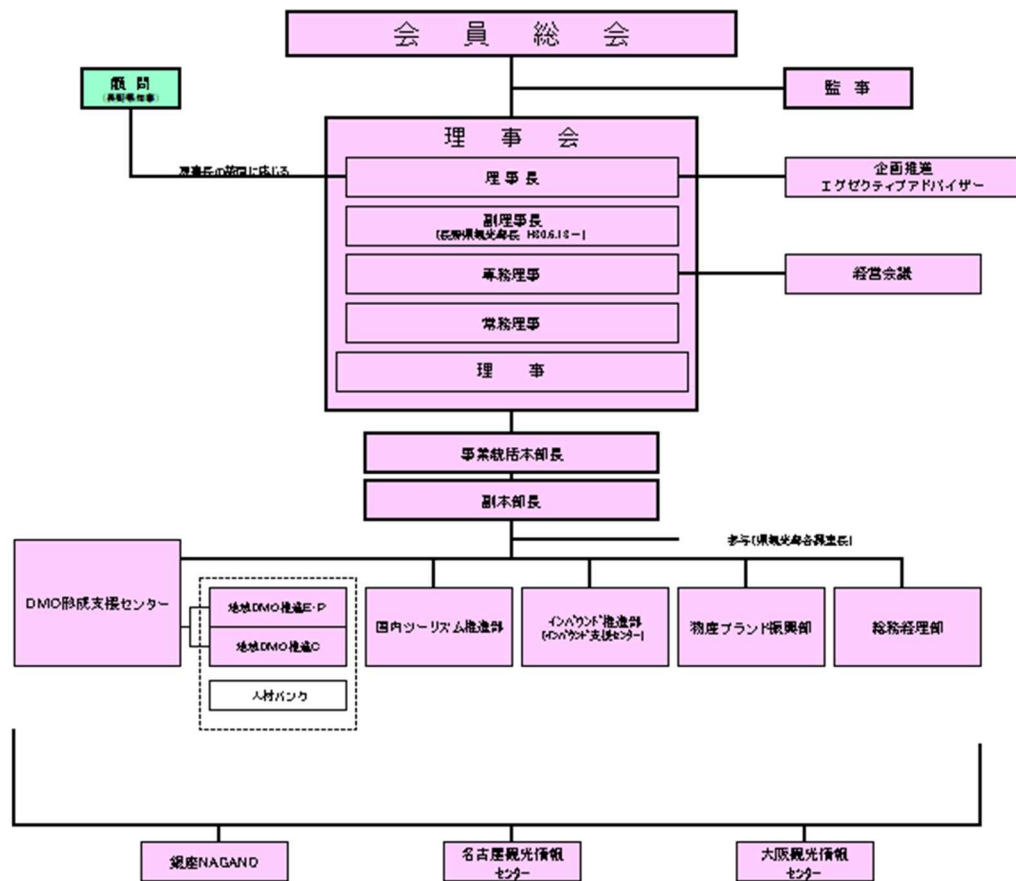
「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」に基づく理事会（常勤理事2名を含む）の下に、5部（DMO形成支援センター、物産振興部、総務経理部、国内ツーリズム推進部、インバウンド推進部）構成の事業統括本部を設置している。

また事業統括本部外に、事業の企画及び推進に関し助言等を得るために長野県観光機構企画推進エグゼクティブアドバイザー（長野県観光機構企画推進会議）を設置している。

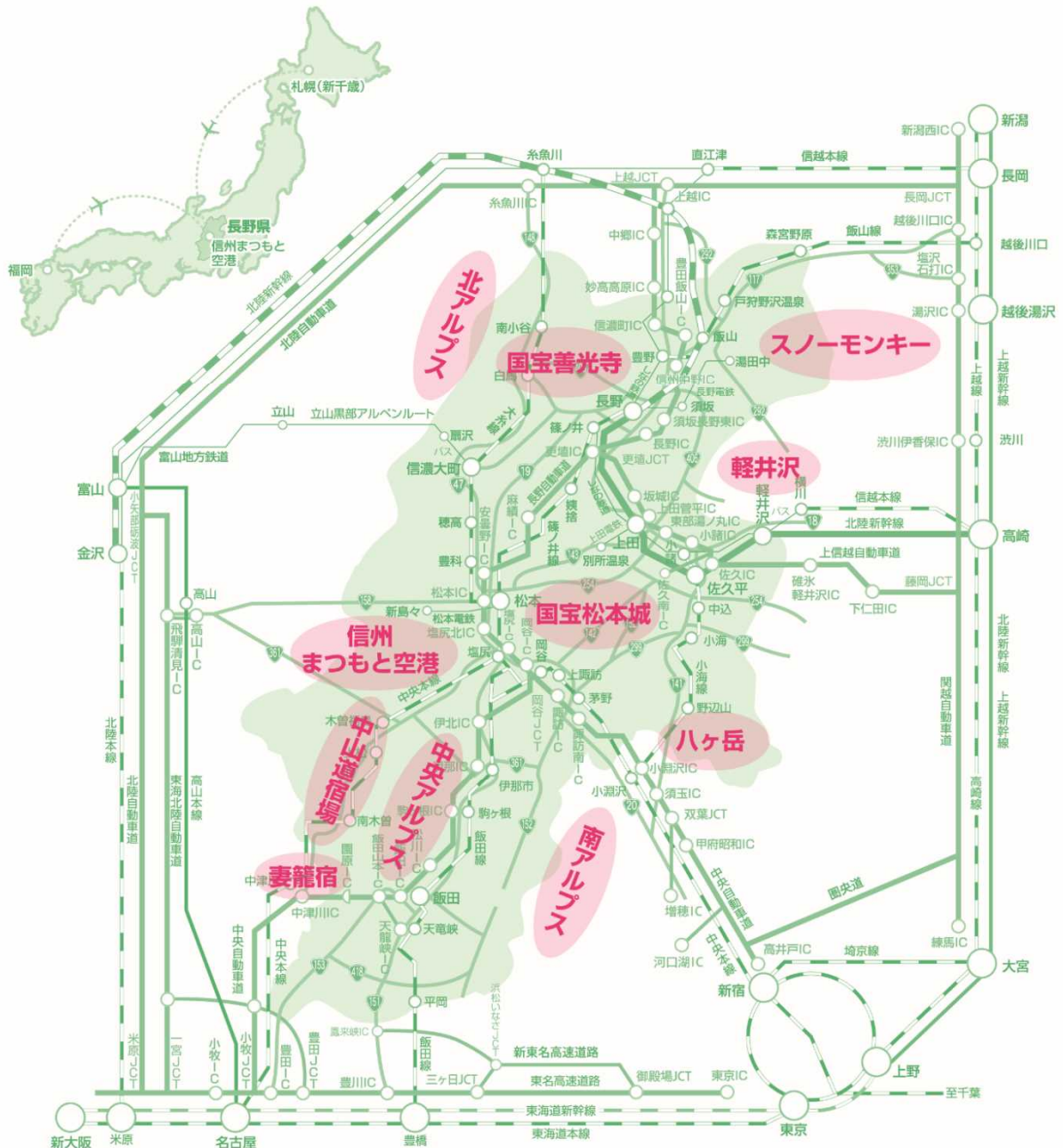
* 合意形成の仕組みに関する実施体制は図1（実施体制）、推進関係者は、別紙3（長野県における推進体制）のとおり

* 図 1 (実施体制)

一般社団法人 長野県観光機構 平成30年度組織図



2. 日本版DMO候補法人がマーケティング・マネジメントする区域



【区域設定の考え方】

本計画の区域は長野県全域の77市町村から構成される区域とする。

【観光客の実態等】

平成28年の長野県内の延宿泊者数は1,780万人（対前年比92.7%）、観光消費額は7,320億円（対前年比98.8%）。うち外国人延宿泊者数は113万人（対前年比120.2%）と増加傾向にある。

【観光資源：観光施設、商業施設、自然、文化、スポーツ、イベント等】

- ・北アルプス・中央アルプス、南アルプスをはじめとする日本有数の山岳高原
- ・豊かな自然がもたらす景観
- ・豊かで美しい自然環境（星空、おいしい水）

- ・ 多種多様な温泉（温泉地数 225 箇所（全国 2 位））
- ・ 街道（中山道、北国街道等）、宿場、国宝松本城、国宝善光寺、諏訪大社などの史跡

【宿泊施設：域内分布、施設数、収容力等】

- ・ 域内分布 長野県全域
- ・ 宿泊施設数（旅館業） 6,286 施設（ホテル営業 520、旅館営業 2,363、簡易宿舎 3,398、下宿 5）
- ・ 収容力

ホテル営業	26,938 室
旅館営業	38,319 室

※厚生労働省：平成 27 年度衛生行政報告例より

<客室稼働率> 平成 28 年観光庁宿泊旅行統計調査より

全体	35.1%
旅館	26.3%
リゾートホテル	35.4%
ビジネスホテル	69.1%
シティーホテル	72.5%
簡易宿舎	11.5%
会社団体の宿泊所	18.8%

<定員稼働率>平成 28 年観光庁宿泊旅行統計調査より

全体	21.0%
旅館	18.4%
リゾートホテル	25.8%
ビジネスホテル	58.6%
シティーホテル	57.9%
簡易宿舎	8.2%
会社団体の宿泊所	11.3%

【利便性：区域までの交通、域内交通】

長野県の中心に位置する松本市に「信州まつもと空港」があり、本空港を活用し、北海道及び九州地域からの誘客に効果をあげており、空港を起点にした周遊観光ルートの確立が見込める。

高速道路網については、上信越自動車道、長野自動車道、中央自動車道が南北に走っており、首都圏、中京圏、北陸圏からのアクセスが可能である。

公共交通機関については、北陸新幹線延伸により、首都圏から東北信地域への公共交通手段を使用したアクセスが更に短縮され、更には、北陸・関西地域からの誘客が可能となった。

新幹線の県内圏域駅は軽井沢駅、佐久平駅、上田駅、長野駅、飯山駅であり、各駅共にしなの鉄道、JR 小海線、上田電鉄、長野電鉄、JR 飯山線に接続しており、各駅を起点とした広域観光ルートの構築を当機構と連携し行っている。

また、中信地域についても、北陸新幹線延伸により、新潟県の糸魚川駅を起点とし、JR 大糸線を利用したルートを活用することで、北陸・関西圏からの誘客が可能となった。

更には 2027 年にリニア中央新幹線が開通し、飯田市に新駅が設置される。この開通により首都圏、中京圏、関西圏からの南信地域へのアクセスが短縮され、JR 飯田線のみならず中央自動車道や三遠南信自動車道などの高速道路網との結節により、より大きな効果を期待でき、南信地域のみならず、長野県の南の玄関口、三遠南信地域の北の玄関口として、観光・地域の発展に期待ができる。

【訪日外国人旅行者への対応】

長野県内全域において、訪日外国人旅行者の受入強化のため、標識等（登山道案内標識含む）を多言語化するなど整備を進めており、宿泊施設内においても入浴方法等、多言語による案内表示を強化させている。平成 29 年 7 月より、国の予算を活用した訪日外国人旅行者向け多言語コールセンターの実証事業に取り組んでいる。

また、訪日外国人旅行者の利便性を向上させるため、無料公衆無線 LAN 環境を整備するなど、ハード面の整備を進めている。

3. 各種データ等の継続的な収集・分析

収集するデータ	収集の目的	収集方法
長野県内の旅行・観光消費動向	旅行・観光施策の基礎資料	「宿泊旅行統計調査」「観光入込客統計」等から収集する。
長野県旅行者の満足度	旅行・観光施策の基礎資料	聞き取り式・留置き式のアンケート調査の実施による。
長野県内旅行者のリピーター率	旅行・観光施策の基礎資料	同上
長野県公式観光ウェブサイトのアクセス状況	閲覧者のニーズ傾向、地域特性の把握	システム内の機能及び Google アナリティクス解析による。

4. 戦略

(1) 地域の強みと弱み

	好影響	悪影響
内部環境	<p>強み (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・豊かな自然環境 ・日本屈指の山岳高原観光地 ・日本一の健康長寿県 ・豊富な温泉資源 ・全国有数のスキーリゾート ・豊かな風土が育む食材（農産物・畜産物）や伝統が育む郷土食 	<p>弱み (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光地利用者、スキー人口などの減少とスキー産業の衰退 ・団体型の温泉地、温泉施設の人気低下 ・二次交通が未整備 ・市町村数の多さ、地域性の違いに起因する広域連携の合意形成が困難 ・観光地域の過疎化、高齢化 ・Wi - fi、キャッシュレス化、言語表示対応等のインバウンド受入態勢が不十分
外部環境	<p>機会 (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・訪日外国人の増加、ゴールデンルートから地方回遊のトレンド ・環境、健康志向の高まり ・3大都市圏からのアクセスの良さ ・移住交流（移住したい県で高ランク）のニーズの高さ 	<p>脅威 (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・観光地間の競争激化 ・貸切バス運賃、料金制度改正に伴うバス運賃の高騰 ・人口減少による経済力の衰退、観光需要の減少

(2) ターゲット
国内旅行者

○第1ターゲット層	20代～40代の女性
○選定の理由、○取組方針	
<p><選定の理由></p> <p>マーケティング調査データから、女性は男性よりも、長野県に対して「自然が豊か」というイメージをやや強く持っており、長野県の独自の価値「山岳高原」は、女性マーケットとの親和性が高いと考えられる。旅行意識が高く、将来に亘り長野県のコアなファンになり得る20代～40代を中心に、「星空鑑賞」「街道歩き・ウォーキング」など、「動」のアウトドアよりも、「静」のアウトドアの方が対象市場は大きいと想定される。</p> <p><取組み方針></p> <p>「食」を好む（「地元の美味しいものを食べる」「喫茶・スイーツを食べる」）、「静」のアウトドアである「桜・紅葉などの自然観賞」「まち歩き、都市散策、街道歩き」など、徹底して女性が好む長野県にしかない食材と観光コンテンツを組み合わせた商品開発やプロモーションに取り組む。</p>	
○第2ターゲット層	20～40代の男性
○選定の理由、○取組方針	
<p><選定の理由></p> <p>マーケティング調査データから、20～40代の若年男性においては、「動」のアウトドアに潜在的なニーズがあり、旅行を誘発する「きっかけ作り」になっている。</p> <p><取組み方針></p> <p>アウトドア・アクティビティの魅力を経験的に発信するため、事業者等のネットワーク化を促進する。このネットワークの活用により、長野県内の様々なアクティビティの魅力やプログラム等の紹介、さらにはチケットの発券・決済が行える総合ウェブサイト充実したものにして、利用者の利便性を高めていく。</p> <p>また、収集した利用者情報を基に、様々なアクティビティや関連イベント等の情報を戦略的に発信し、ヘビーリピーター化を図っていく。</p>	
○第3ターゲット層	「一人旅」を好む旅行者
○選定の理由、○取組方針	
<p><選定の理由></p> <p>マーケティング調査データから、一人旅が増加しており、特に男性の一人旅が多く、旅行形態の変化がうかがえる。</p> <p><取組み方針></p> <p>旅行形態の変化に対応するよう、一人旅向けの商品開発とプロモーションに取り組む。</p>	

訪日外国人旅行者

○第1ターゲット層 香港、オーストラリア、タイ、台湾、英国
○選定の理由、○取組方針 ＜選定の理由＞ 外国人延宿泊者調査(観光庁・宿泊旅行統計調査)から、長野県においては、オーストラリアが全国5位であり、それに続き、インドネシアが6位、台湾・シンガポールが8位、タイ11位、香港12位とトップ10圏内前後であることから、プロモーションを強化することでさらなる成長が期待できる。 ＜取組み方針＞ 香港、オーストラリア、タイ、台湾、英国を、冬季のオーストラリア(全国3位)に次ぐスター(花形)にアップグレードさせるため、各国の嗜好やニーズに合わせたプロモーションを強化する。
○第2ターゲット層 グリーン期の英国、香港、オーストラリア
○選定の理由、○取組方針 ＜選定の理由＞ 観光庁「宿泊旅行統計調査」から、延宿泊者数の全国のピーク月は、4月、7月、10月であるが、長野県のピーク月は、5月、1月、4月であり、グリーン期(夏秋)の需要を十分に取込みしていない状況であるため、グリーン期に比較的旅行者が多い英国、香港、オーストラリアの需要を見込む。 ＜取組み方針＞ 英国、香港、オーストラリアへグリーン期に人気のある観光資源のプロモーションを強化する。
○第3ターゲット層 欧・米・オーストラリア
○選定の理由、○取組方針 ＜選定の理由＞ 訪日外国人旅行者の嗜好分析のデータから、松本城、スノーモンキー、白馬等と並んで中山道の人気が高く、欧米人の県内誘客、周遊を促す観光資源として期待できるエリアであることが明らかとなった。 ＜取組み方針＞ さらに嗜好分析を組み合わせることで、特定の国の行動傾向に応じた対策を組み込んだ広域周遊ルートを策定し、他県との連携した共同プロモーションを展開するとともに、県内の一部を短時間滞在しただけで他県に行ってしまう外国人旅行者に、対象ニーズに合った魅力的な滞在プログラムや周遊コースを提案し、県内の滞在日数の増加を図る。
○第4ターゲット層 訪日教育旅行者
○選定の理由、○取組方針 ＜選定の理由＞ 長野県は、中国、台湾を中心に訪日教育旅行の受け入れ実績が東京都に次ぐ全国2位を誇る。この強みをさらに伸ばしていくことで、インバウンド受け入れ態勢の全県的な広がりやゴールデンルート以外のエリアへの訪日観光客の流れを加速化させるなどのプラス効果も期待できる。また、訪れた小中高生は、「将来のリピーター候補」として再訪、再々訪が期待できる。 ＜取組み方針＞ 長野県、長野県教育委員会、県内関係機関等との連携をさらに強め、「訪日教育旅行に強い長野県」をより盤石なものにしていく。

(3) コンセプト

<p>①コンセプト</p> <p style="text-align: center;">『 世界水準の山岳高原リゾートへ 』</p>
<p>②コンセプトの考え方</p> <p>長野県には美しく雄大な「自然」、四季を通じて楽しめる「アウトドア」、縄文から受け継がれた日本的な「歴史・文化」、健康長寿を育んだ美味しく安全な「食」などがある。</p> <p>加えて、独自の価値=「山岳高原」の強みを活かし、会員、観光関係者、県民との連携を図り、国内外に向け、「世界水準の山岳高原リゾートへ」を旗印に、統一的な情報発信を行いブランド力の強化を図る。</p> <p>「世界水準」に求められるのは、高級ホテルやインフラ整備だけでなく、世界の国々から訪れる観光客のほか、長野県で滞在する国内外のすべての人が、安心して満足できる旅行を提供できることがブランド化につながる。</p> <p>長野県での滞在、体験、飲食、お土産の購入等に「価値」を見出し、消費意欲を増加させ、地域経済だけでなく地域住民が元気になる「観光地域づくり」が県内に広く浸透することで、質の高い「世界水準」を満たす観光地に変革していくと考える。</p> <p>このことは、まさに官民一体となった取り組みが求められるポイントであり、目指す姿「世界水準の山岳高原リゾート」を会員、観光関係者、県民と広く共有し、実現するための事業を展開していくことが求められる。</p> <p><インバウンド></p> <p>拡大するインバウンド市場ではあるが、有望な市場であるがゆえに国内での競争も激化することは必至であり、他都道府県の競合地との競争力を高めるだけでなく、グローバルの競争にも勝ち残っていかなければならない。スイスやカナダの有名山岳高原リゾート地のように、「世界水準レベル」で、冬季だけでなく「夏季にも通用する山岳高原リゾート」としてのブランドを確立していく必要がある。</p> <p>そのためには、的確なマーケティングの下で、「食」や「歴史・文化」のブランディング構築やアクティビティ、滞在プログラムの充実など、ソフト面での改善とともに、受入環境などハード面でのインフラ整備のための提案を行い、世界に通用する「NAGANOブランド」の構築を進めていく。</p>

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

項目	概要
<p>戦略の多様な関係者との共有</p>	<p><地域への支援></p> <p>長野県内に地域連携DMO法人が5団体、地域DMO法人が2法人、地域DMO候補法人が3法人、地域連携DMO候補法人が5団体、計15法人ある（平成30年12月21日現在、当機構を含む）。</p> <p>当機構に「DMO形成支援センター」を設置し、専門人材を地域に派遣しての状況把握、課題の明確化、危機意識の共有、助言、提案等を行う。合意形成に向けたシンポジウム、会議、ワークショップ等の開催協力、さらにはマーケティング調査のノウハウの提供、共同実施、調査結果データの提供、稼ぐ仕組みづくりに向けた企業等との連携の提案、着地型旅行商品の造成・販売支援等を行う。</p> <p><地域振興局との連携></p> <p>平成29年4月にスタートした、長野県の現地機関である地域振興局（県内10地域）には、主体的に地域課題に取り組むことが求められている。当機構では、地域振興局と一体となり、地域の稼ぐ力を引き出すための支援策</p>

	<p>を検討している。地域の多様な関係者とのネットワークを持つ地域振興局の強みと、着地型旅行商品の造成や販売、地域産品の販促支援等の地域資源を活用した地域の魅力を高めるための専門的なノウハウを持つ当機構の強みを活かし、滞在を促す観光素材（滞在型イベント企画等）の開発、周遊を促す交通網の整備等、地域間、企業間をつなぐ新たな仕組みなど、各地域の観光地域づくりと地域産品を活用した取組を支援する。</p> <p><インバウンド推進協議会（仮称）の設置> インバウンド受入れに積極的な事業者や団体で構成する「インバウンド推進協議会（仮称）」を設置し、民間主導による“オールNAGANO”での受入環境整備と誘客促進に取り組む。</p> <p><マーケティング調査結果の共有と活用> 当機構では、長野県全般に係る各種マーケティング調査を実施するが、各地域においては、相応のコストと労力を要するため、必要な調査が実施できているとは限らない。当機構で実施したマーケティング調査結果を各地域に還元し、地域の戦略策定に活用できるような仕組みづくりを行う。また、マーケティング調査結果に基づく観光資源の発掘や戦略策定、今後の調査の在り方などについても、地域DMOなど関係団体と意見交換を行い、連携を図る。</p>
<p>観光客に提供するサービスについて、維持・向上・評価する仕組みや体制の構築</p>	<p><人材育成・確保> 地域DMOが中心となって観光地域づくりを進めるために、観光資源の磨き上げ、マーケティング分析力、組織管理、対話による調整、リスク管理等の実践力を身につける研修会を開催するなど、DMOの形成確立に必要な人材育成に取り組む。</p> <p>「観光サポート人材バンク」を開設し、単発的ではなく地域に入り込んで活動が可能な各分野の専門人材を登録し、地域の課題解決のために必要な専門人材の斡旋を行う。</p> <p>市町村、市町村観光協会等が運営する観光案内所間での情報共有等の連携を深めるとともに、研修会等を開催して観光案内所職員の資質の向上を図る。</p> <p><インバウンド支援センターの設置> 平成30年4月から当機構内に「インバウンド支援センター」を設置し、外国人目線による情報の収集や発信の強化、民間事業者からの受入環境に関する相談対応や支援に取り組む。これまで蓄積した訪日旅行取扱旅行会社や県内観光事業者とのネットワーク、ノウハウを活かし、旅行会社等からの様々な要望に対しワンストップで対応する機能を強化する。</p> <p><マーケティングプロセスの変革> データを活用し、日々の業務の中でセグメントやターゲットに対する考え方、効果的なプロモーションの在り方などを検討し、マーケティングスキルを高める。</p> <p><PDCA管理> 戦略及び各事業の取り組み状況については、PDCA管理表を制定し、個別事業は四半期毎、その他は年度末に評価を実施する。定期的にチェックする体制を定着させ、マーケットや経営環境の変化にタイムリーに対応していく。</p>

<p>一元的な情報発信・プロモーション</p>	<p><効果的な情報発信></p> <p>地域の観光素材（スポット、イベント、特産品等）に関する情報をタイムリーに収集、整理し、ウェブサイトやSNS、三大都市圏の観光情報センター等を通じて発信する。</p> <p>公式観光ウェブサイトについては、長野県観光のゲートウェイとしての機能が果たせるよう、旅行者に対して有益な情報発信ツールとして利用拡大を図る。</p> <p>一元的な観光情報発信の強化を図ることで利用者の利便性を高めるため、長野県公式観光サイト「さわやか信州旅.net」、公式外国語観光サイト「Go! NAGANO」、SNSの管理運営を行い、県内のDMO、市町村、観光協会、観光事業者等から収集した最新情報を発信する。</p> <p>また、ユーザー環境やニーズの変化に対応するため、日本語と多言語サイトを統合しての全面リニューアルを実施する。</p> <p>インバウンドにおいては、リピーターの増加や旅行目的の「モノ」消費から「コト」消費への変化が起きており、ゴールデンルート以外の地方を訪れる外国人は増加すると予測されている。各種マーケティング調査を活用し、外国人の嗜好を分析し、外国人を呼び込むための観光素材について、SNS等を活用して効果的に情報発信する必要がある。</p> <p>長野県観光交通案内アプリ「信州ナビ」の運営管理を行い、県全域の公共交通機関の交通情報と目的地までのルート検索サービス等を提供し、旅行者へのサービス向上と、課題である二次交通への対策の一つとして、取り組みを進める。</p> <p><物産振興との連携によるプロモーション></p> <p>食や体験関連のツーリズムの旅行商品造成・プロモーションについて、物産振興に係るノウハウ、ネットワークの活用により、効果的な事業展開を行う。</p> <p>観光地域づくりにあたって、観光誘客の増大が期待できる農産物や特産品等の地域産品の生産事業者と観光事業者を結び付け、食材供給、朝市や宿泊施設内での販売、土産品の開発、顧客情報の有効活用、ウェブサイト等における協働を促進する。</p> <p>アンテナショップである「銀座NAGANO」を、長野県への関心を喚起するためのプロモーション展開の場として位置づけ、効果的に活用していく。</p>
-------------------------	--

6. KPI（実績・目標）

（1）必須KPI

*（ ）内は外国人に関するもの

	単位	平成27年 (実績)	平成28年 (実績)	平成29年		平成30年 (目標)	平成31年 (目標)
				(目標)	(実績)		
旅行消費額	億円	7,409 (226)	7,320 (244)	7,180 (305)	(未発表)	7,396 (362)	7,618 (419)
延べ宿泊者数	万人	1,921 (94)	1,780 (113)	1,956 (145)	1,799 (129)	2,015 (172)	2,075 (200)
来訪者満足度	%		18.6 (43.2)	20.0 (43.7)	23.7 (41.2)	21.4 (44.2)	22.8 (44.7)
リピーター率	%		91.8 (30.8)	91.8 (31.3)	90.7 (52.3)	91.8 (31.8)	91.8 (32.3)

※旅行消費額、延べ宿泊者数は、観光庁「観光入込客統計に関する共通基準」に基づく長野県観光入込客統計の値とする。（上段：全体、下段（ ）内：うち訪日外国人旅行者）

※来訪者満足度、リピーター率は、聞き取り式及び留め置き式アンケート調査結果の値とする。

（上段：国内旅行者、下段（ ）内：訪日外国人旅行者）

※来訪者満足度は、観光庁推奨「モデル調査票」の総合満足度（7段階評価）「大変満足」の割合とする。

※年次及び目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

【検討の経緯】

・当機構の施策だけでは目標に達することは不可能であり、長野県と一体となって取り組むことから、長野県の目標に準じることになった。

・来訪者満足度、リピーター率の設定値を測定した聞き取り・留置き式のアンケート調査は、平成28年度に初めて実施したことから、特に外国人の調査については、今後の動向の変化に伴い、実施時期や聞き取り地点等を見直す可能性もあり、調査方法が安定化するまでは精度も不安定であるが、実施するごとに精度が高まって行くものとする。

【設定にあたっての考え方】

●旅行消費額

・長野県の信州創生戦略（平成27年～平成31年）においては、毎年3%の増加を目標に設定されている。日本の人口減少に伴い旅行者数の減少も予想される状況の中での増加は厳しいとも考えられるが、長野県の目標に準じた。

●延べ宿泊者数

・長野県の信州創生戦略（平成27年～平成31年）においては、毎年3%の増加を目標に設定されている。日本の人口減少に伴い旅行者数の減少も予想される状況の中での増加は厳しいとも考えられるが、長野県の目標に準じた。

●来訪者満足度

（国内旅行者）

・長野県観光振興計画では、平成29年度に20%を目標としている。平成29年度に上記の20%を採用し、その増加ポイント1.4を平成30年、平成31年の増加ポイントとした。

（訪日外国人旅行者）

・観光庁の平成27年度訪日外国人消費動向調査結果は、5段階の「大変満足」が47.8%であった。当機構のアンケート調査は、7段階の「大変満足」の値を採用していることから、平成28年度実績43.2%は限界値に近いと判断し、平成29年度以降は、毎年0.5ポイントの増加を目標とした。

●リピーター率

（国内旅行者）

・平成28年度実績91.8%は限界値と判断し、増加は見込まないことにした。

(訪日外国人旅行者)
 ・平成 28 年度実績 30.8%は、地方部においてのリピーター率としては極めて高いと判断し、今後については、毎年 0.5 ポイントの増加を目標とした。

(2) その他の目標

	単位	平成27年度 (実績)	平成28年度 (実績)	平成29年度		平成30年度 (目標)	平成31年度 (目標)
				(目標)	(実績)		
学習旅行実態調査 (来訪学校数)	校	4,378	4,593	4,822 28年度実績 の105%	(未発表)	29年度実績 の105%	30年度実績 の105%
スキー・スケート場 利用者統計調査 (スキー場延利用者数)	万人	595	661	700超	657	700超	700超
県公式観光ウェブサイト 「さわやか信州旅.net」 総ページビュー数	万件	1,274	1,188	1,188	984	984 29年度実績 の100%	30年度実績 の105%
県公式観光外国語ウェブ サイト「Go!NAGANO」 総ページビュー数	万件	158	146	153	164	180 29年度実績 の110%	30年度実績 の110%

※学習旅行実態調査は各年度4月1日～翌年3月31日までのデータ。

※スキー・スケート場利用者数統計調査は、各シーズンの11月1日～翌年5月31日までのデータ。

※年次及び目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

<p>【検討の経緯】</p> <ul style="list-style-type: none"> 当機構の施策だけでは目標値に達することは不可能であり、長野県と一体となって取り組むことから、学習旅行実態調査（来訪学校数）及びスキー・スケート場利用者統計調査（スキー場延利用者数）については、長野県の目標値に準拠することになった。 <p>【設定にあたっての考え方】</p> <ul style="list-style-type: none"> ●学習旅行実態調査（来訪学校数） <ul style="list-style-type: none"> 長野県「学習旅行実態調査」の来訪学校数の数値を使用する。長野県の観光振興計画（平成25年～平成29年）においては、平成24年実績見込から毎年5%の増加を目標値に設定し、平成29年度の目標値は3,600校とされている。この5%増加の数値を採用した。 ●スキー・スケート場利用者統計調査（スキー場延利用者数） <ul style="list-style-type: none"> 長野県「スキー場・スケート場の利用者統計調査結果」のスキー場延べ利用者数の数値を使用した。長野県の観光振興計画（平成25年～平成29年）では、平成23年～24年シーズンの697万人≒700万人の実績を、平成29年度には「増加」を目標としており、この目標を採用した。 ●県公式観光ウェブサイト「さわやか信州旅.net」総ページビュー数 <ul style="list-style-type: none"> 平成29年度の目標値は、過去5年の平均PV数とした。平成30年度の目標値は平成29年度のPV数維持とし、平成31年度の目標値は公式サイトリニューアル後の伸びを考慮し前年比105%の目標値とした。 ●県公式観光外国語ウェブサイト「Go!NAGANO」総ページビュー数 <ul style="list-style-type: none"> 平成29年度の目標値は、公式サイトリニューアル後の伸びを想定した。海外は伸び代もまだあるため、平成30年度、平成31年度は、前年比110%の目標値とした。
--

7. 活動に係る運営費の額及び調達方法の見通し

(1) 収入

年度		総収入（円）		内訳
平成 28 年度 (実績)	635,673,959 円	【長野県】	会費収入	13,865,000 円
			負担金収入	28,649,000 円
			補助金収入	7,234,300 円
		【市町村】	委託料収入	187,352,551 円
			会費収入	13,811,000 円
			負担金収入	5,470,000 円
		【民間】	会費収入	7,650,000 円
			負担金収入	15,210,832 円
		【事業収入】	事業収入	355,120,476 円
			その他収入	1,310,800 円
平成 29 年度 (実績)	649,620,857 円	【長野県】	会費収入	13,865,000 円
			負担金収入	154,450,976 円
			委託料収入	70,638,663 円
		【市町村】	会費収入	13,811,000 円
			負担金収入	3,070,000 円
		【民間】	会費収入	7,675,000 円
			負担金収入	16,529,025 円
			補助金収入	887,660 円
		【事業収入】	事業収入	367,662,414 円
			その他収入	1,031,119 円
平成 30 年度	693,085,000 円	【長野県】	会費収入	13,865,000 円
			負担金収入	234,135,000 円
			委託料収入	30,548,000 円
		【市町村】	会費収入	13,811,000 円
			負担金収入	3,070,000 円
		【民間】	会費収入	7,370,000 円
			負担金収入	24,408,000 円
		【事業収入】	事業収入	364,278,000 円
			その他収入	1,600,000 円
		平成 31 年度	704,446,000 円	【長野県】
負担金収入	234,135,000 円			
委託料収入	30,548,000 円			
【市町村】	会費収入			13,811,000 円
	負担金収入			3,070,000 円
【民間】	会費収入			7,370,000 円
	負担金収入			24,408,000 円
【事業収入】	事業収入			375,639,000 円
	その他収入			1,600,000 円

(2) 支出

年度	総支出	内訳
平成 28 年度 (実績)	711,610,537 円	【国内誘客事業】 161,668,478 円 【海外からの誘客事業】 58,417,797 円 【物産振興事業】 353,854,369 円 【情報発信事業】 87,311,809 円 【その他事業】 37,866,707 円 【一般管理費】 12,491,377 円
平成 29 年度 (実績)	711,485,206 円	【国内誘客事業】 123,280,807 円 【海外からの誘客事業】 61,915,037 円 【物産振興事業】 344,545,777 円 【情報発信事業】 109,062,677 円 【その他事業】 61,081,877 円 【一般管理費】 11,599,031 円
平成 30 年度	726,996,000 円	【国内誘客事業】 93,522,000 円 【海外からの誘客事業】 110,803,000 円 【物産振興事業】 329,853,000 円 【情報発信事業】 103,265,000 円 【その他事業】 63,496,000 円 【一般管理費】 26,057,000 円
平成 31 年度	726,996,000 円	【国内誘客事業】 93,522,000 円 【海外からの誘客事業】 110,803,000 円 【物産振興事業】 329,853,000 円 【情報発信事業】 103,265,000 円 【その他事業】 63,496,000 円 【一般管理費】 26,057,000 円

* 補足説明

平成 30 年 3 月末時点における正味財産比率は 88.0%と財務の安全性は高い。年度の収支不足が発生した場合は、総収入以上ある換金性の高い資産により機動的に対応していく。

(3) 自律的・継続的な活動に向けた運営資金確保の取組・方針

- ・中期経営計画（財務編）を平成 30 年 3 月に策定した。その内容は次のとおりである。
- 財務上の課題を解消し、健全経営に導くためには、有効性や効率性の視点から業務の不断の見直しを行い、会員を始めとする関係者に、一層必要とされる魅力ある観光事業体としての役割を強化していく。以下に安定的な経営に向けた具体的な取組例を示す。
- (1) 「選択と集中」による事業見直し及び適正な人員配置と管理経費の効率化
 - (2) 地域 DMO の支援や国内ツーリズム、インバウンド、教育旅行、物産ブランドの振興など、事業メニューの更なる魅力化を通して賛助会員を募集
 - (3) 参加者との協働・連携による商談会、プロモーションなどの新たな仕組みづくりの検討
 - (4) 収益事業の更なる充実と、これに伴う会員価格のあり方検討
 - (5) 魅力ある観光ポータルサイトへの転換に合せて、新たな収益モデルを構築
 - (6) 銀座 NAGANO を通した県産品の更なる魅力発信と、ブランド化推進を通して店舗売上を向上
 - (7) 流通部門の効率化を進め、銀座 NAGANO などの物産販売事業における利益率向上を推進
 - (8) 会員事業の強化・充実を前提とした会員会費の見直し検討・長野県全域を対象とした地域マネジメントに対する活動が中心であり、基本的には県による一定の支援が必要となる収支構造であるが、機構が独自に取り組む収益事業により自主財源の確保に取り組んでいく。

・長野県による財源負担のあり方については、長野県観光部との役割分担の見直しに伴う事業再構築の過程において協議を重ね方針を出す。

8. 日本版DMO形成・確立に対する関係都道府県・市町村の意見

長野県は、(一社)長野県観光機構を長野県における地域連携DMOとして登録したいので、(一社)長野県観光機構とともに申請します。

9. 記入担当者連絡先

担当者氏名	小林 弘幸
担当部署名(役職)	DMO形成支援センター(副センター長)
所在地	長野県長野市南長野幅下692番地2
電話番号(直通)	026-217-7205
FAX番号	026-217-7331
E-mail	dmo@nagano-tabi.net

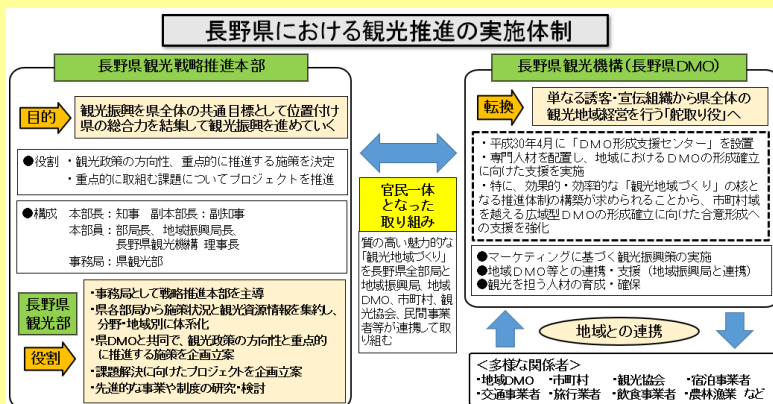
10. 関係する都道府県・市町村担当者連絡先

都道府県・市町村名	長野県
担当者氏名	高橋 正俊
担当部署名(役職)	観光部山岳高原観光課(係長)
所在地	長野県長野市南長野幅下692番地2
電話番号(直通)	026-235-7247
FAX番号	026-235-7257
E-mail	mt-tourism@pref.nagano.lg.jp

(KPI(実績・目標))※()内は外国人に関するもの

	単位	平成27年 (実績)	平成28年 (実績)	平成29年 (実績)	平成30年 (目標)	平成31年 (目標)
旅行消費額	億円	7,409 (226)	7,320 (244)	(未発表)	7,396 (362)	7,618 (419)
延べ宿泊者数	万人	1,921 (94)	1,780 (113)	1,799 (129)	2,015 (172)	2,075 (200)
来訪者満足度	%		18.6 (43.2)	23.7 (41.2)	21.4 (44.2)	22.8 (44.7)
リピーター率	%		91.8 (30.8)	90.7 (52.3)	91.8 (31.8)	91.8 (32.3)

※「来訪者満足度」は、観光庁推奨「モデル調査票」の総合満足度(7段階評価)「大変満足」の割合



マーケティング機能・戦略

- ・マーケティングプロセスの变革
- ・デジタルマーケティングの強化
- ・マーケティング調査
アンケート調査、インターネット調査
ビッグデータ分析

<DMOの機能・戦略>

ブランド機能・戦略

『世界水準の山岳高原リゾートへ』
統一的な情報発信によるブランド化

マネジメント機能・戦略

- ・県との役割分担
- ・地域との連携と支援
- ・マーケティング調査結果の共有と活用

質の高い魅力的な観光地域づくりへの取り組み

国内市場戦略

- ・「山岳高原」の観光資源の掘り起こし
- ・成長性ある観光資源
- ・「静」のアウトドアアクティビティの訴求
- ・閑散期対策
- ・主要なターゲット設定
- ・旅行商品の造成・販売・造成支援
- ・着地型旅行商品の造成・PR・販売・サポート
- ・観光素材の旅行商品化と販売支援
- ・旅行者ニーズに対応する「強み」の強化
- ・「温泉」と「食」、「スノーリゾート」の強み発揮
- ・長野県観光の魅力発信
- ・地域の多彩な観光情報の効果的な発信
- ・学習旅行の誘致
- ・広域観光エリア単位の観光魅力の発信

インバウンド戦略

- ・国内旅行市場を牽引する役割への布石
- ・世界に通用する山岳高原リゾートとしてのブランディングの構築
- ・プロダクトアウトからマーケットイン
- ・ビッグデータ・SNS等の活用、データ分析結果の共有
- ・グリーン期(夏秋期)の需要喚起
- ・オーストラリアに次ぐスター(花形)の育成
- ・他県との連携による広域周遊ルート、県内周遊ルートの作成
- ・訪日魅力旅行の強化
- ・ワンストップ機能と顧客の課題解決を目指す商品造成

物産振興戦略

- ・観光地域づくりの連携分野としての物産振興事業
- ・地域産品を活用して地域の稼ぐ力を高めるための物産振興事業

DMO推進・法人運営

- ・DMO機能(マーケティング、ブランド、マネジメント)の統括(KPI、PDCA管理等)
- ・DMO推進のためのマーケティング調査
- ・DMO推進のための組織体制の強化、「DMO形成支援センター」設置による地域への支援
- ・観光地域づくりに向けた関係者との連携
- ・安定した法人運営のための統括管理