

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) 伊賀上野観光協会	
マーケティング・マネジメント対象とする区域	三重県伊賀市	
所在地	三重県伊賀市上野丸之内 122-4	
設立時期	昭和 33 年 9 月 上野市観光協会設立 平成 13 年 7 月 社団法人伊賀上野観光協会に移行 平成 24 年 4 月 一般社団法人伊賀上野観光協会に移行 (公益目的支出計画が平成 27 年度で実施完了)	
職員数	29 人【常勤 29 人(正職員 12 人、臨時職員 15 人、嘱託職員 2 人)】(令和元年 11 月 30 日現在)	
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)	(氏名) 廣澤浩一 (出身組織名) 廣澤徳三郎商店	上野市観光協会では理事・副会長、社団法人伊賀上野観光協会への移行時から会長を務め、収益事業により事業費を獲得しながら、その財源をもって各種公益事業を推進してきた実績がある。一般社団法人への移行に伴う公益目的支出計画も 4 年で完了。地域の観光振興を牽引している。
経営・組織マネジメント責任者	(氏名) 稲垣八尺「専従」 (出身組織) 伊賀上野観光協会 専務理事	上野市観光協会では事務局次長、社団法人伊賀上野観光協会移行からは事務局長として長年伊賀地域観光事業に従事。現在は専務理事兼事務局長として、地域の様々なパイプ役となり、様々な観光振興事業や情報発信事業により本地域への誘客を図り、また組織の運営に取り組んでいる。
経営・組織マネジメント責任者	(氏名) 中浦順一郎「専従」 (出身組織) 伊賀上野観光協会 事務局次長	上野市観光協会から従事。現在は事務局次長として、様々な観光振興事業・イベントの開催などを通じて、本地域への誘客を図り、観光振興に取り組んでいる。
各種データの分析・収集等(マーケティング)の責任者 プロモーション・インバウンド(部門)の責任者(専門人材)	(氏名) 安田聡志「専従」 (出身組織) 伊賀上野観光協会 事務局企画課長	伊賀上野観光協会から従事。現在事務局企画課長として、様々な観光振興事業やプロモーションインバウンド誘致事業を通じて、本地域への誘客を図り、観光振興に取り組んでいる。
各種データの分析・収集(マーケティング・プロモーション)アドバイザー	(氏名) 平順一郎 (出身組織) 有限会社オフィス フロンティア	大学卒業後、商社勤務を経て、(株)タナベ経営、(株)日本総合研究所、(株)日本総研ビジコンにてシニアコンサルタントとして多くの民間企業のマーケティング戦略の構築に従事し成果を上げてきた。このノウハウ経験を活かし、地域 DMO のマーケティング戦略にその手法を導入している。同社代表取締役。
各種データの分析・収集(マーケティング・プロモーション)アドバイザー	(氏名) 飛澤好範 (出身組織) 一般社団法人日本 スローツーリズム 協会	マーケティング&プロモーション担当理事として、地域コンテンツ開発シニアコンサルタントとして活動。約 30 年に亘る地域自治体(観光部門・観光協会)のキャンペーンに関わり、いち早くマーケティングの考え方を導入、観光入込客の属性を明確に(誰が、何を目的に、何処から、どれくらい来訪するのか)を具体的数値として落とし込みプロモーションに繋げ成果を上げてきた。

(別添) 様式 1

<p>連携する地方公共団体の担当部署名及び役割</p>	<p>伊賀市営業本部（産業振興、広報宣伝） 伊賀市観光戦略課（広報宣伝、マーケティング） 伊賀市総合政策課（統計調査） 伊賀市交通政策課（地域公共交通） 伊賀市商工労働課（伊賀ブランド） 伊賀市農林振興課（農業・農産品関係） 伊賀市中心市街地推進課（中心市街地活性化） 伊賀市教員委員会文化財課（文化財・文化施設）ほか</p>
<p>連携する事業者名及び役割</p>	<p>上野商工会議所（着地型旅行商品） 伊賀市商工会（着地型旅行商品） 公益財団法人伊賀文化産業協会（着地型旅行商品） 公益財団法人芭蕉翁顕彰会（着地型旅行商品） 公益財団法人伊賀市文化都市協会（着地型旅行商品） 伊賀鉄道（着地型旅行商品） J A いがほくぶ（着地型旅行商品・地場産品） 三重大学伊賀連携フィールド（着地型旅行商品・歴史・講座） 日本忍者協議会（地域連携） 島ヶ原観光振興会（着地型旅行商品）阿山観光振興会（着地型旅行商品）いがまち観光振興会（着地型旅行商品）大山田観光振興会（着地型旅行商品）青山観光振興会（着地型旅行商品） 伊賀上野ケーブルテレビ（広報宣伝） 伊賀市物産協会（地場産品）伊賀ブランド振興会（地場産品・ブランド認定） 伊賀市飲食協組合（着地型旅行商品・郷土食）上野文化美術保存会（伝統・祭）ほか</p>
<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</p>	<p>伊賀市住民に対して「ガイド養成講座」(年1回程度)を開催し、伊賀市の観光に対する意識啓発や地域ガイド(通年募集・受入)として参画いただく取組、伊賀学検定を通して地域住民への意識啓発を行っている。また、伊賀市PR事業(伊賀市版忍者イラスト入り年賀状の作製などタイムリーな内容を年1回程度)、まちなか回遊事業(通年開催予定)等を展開し、地域住民の協力による情報発信事業・誘客受入事業への参画等の取組をおこなっている。</p>
<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</p>	<p>(該当する要件) ①においては「理事会」が該当し、理事には伝統的工芸品関係・宿泊・メディア・物産、まちづくり団体、行政等のメンバーが参画。 ②においてはメンバーに行政、宿泊、交通、農業、観光施設、スポーツ等の関係者から成る「合意形成情報共有懇談会」を開催。 (概要) 定時社員総会(年1回)・理事会(年3~4回)・正副会長会議(年3~4回)を開催するほか、多様な関係者をメンバーとした「合意形成情報共有懇談会」を開催し合意形成情報共有の調整会議を行っている。 定期的(年4回程度)に伊賀市・上野商工会議所との3者により効率的な事業推進のための調整会議、また他団体との意見交換会を行っている。</p>
<p>法人のこれまでの活動実績</p>	<p>(活動の概要) ■本協会は平成24年4月1日から一般社団法人としてスタートし、5年が経過、平成27年度をもって公益目的支出計画が終了し、9月に三重県から完了承認を受けました。会員数は令和元年11月現在で正会員160会員、賛助会員は96会員を有している。財源としては ・会費収入 ・直営の伊賀流忍者博物館入館料 ・忍者変身処忍者体験料 ・物産販売 ・伊賀市からの業務委託、観光案内所(2か所)</p>

	<p>・指定管理を受けただんじり会館管理業務 などの収入を財源に、忍者(忍術)を観光誘致の戦略と位置づけ、伊賀市の知名度を高めた上で地域の観光資源に誘導して誘客の効率化を図る事業を展開している。</p> <p>■特にインバウンド事業においては、1997年Webサイト開設、その後アジア地域において、定期的な忍者パフォーマンス派遣活動など息の長い積極的なプロモーション活動が実を結び、伊賀流忍者博物館の入場者に占めるインバウンドの割合は、ここ10年で10倍を上回る水準まで増加している。さらにはFITの増加により、市街をフィールドとしてプレイヤーを育成して個人客に提供できるメニューを拡大している。</p> <p>■この3年間の重点戦略として、国内向け、海外向けに以下を展開してきた。</p> <p>▼戦略①…すでに伊賀を認知している日帰り圏内(大阪・京都・名古屋)からの観光客に対しては、新鮮できめ細やかな着地型のメニューを発信し続けることによってリピーターを獲得している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●伊賀流忍術指南道場 初級者編…プレイヤー育成・研修事業 ●伊賀忍者の里 忍者道場修行ちよい食べ歩きの巻…まちなか回遊事業 ●マチ探(学校・企業等グループ向けメニュー)…まちなか回遊事業 ●伊賀上野 謎解きミステリー「幻の忍者殺人事件」…ファンづくり事業 <p>▼戦略②…伊賀を認知していない全国の人達に対しては、首都圏から全国に向けて、忍者という大きくてわかりやすい伊賀への入口をつくって、伊賀の認知度を高めた上で他の観光資源へ誘導している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●忍者百人衆 江戸で伊賀の気配を探れ…認知度アップ事業 ●伊賀流手裏剣打選手権大会(全国で予選会を開催)…認知度アップ・ファンづくり事業 <p>▼戦略③…インバウンドを獲得するためには、広域連携を推進し全国各地で忍者の取り組みを行っている地域とのネットワーク化により日本の忍者観光圏を構築して、他では味わえないサービスを提供している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●日本忍者協議会連携事業 ●伊賀・甲賀忍者の日本遺産登録事業 ●三重大学伊賀連携フィールド国際忍者研究センターへの支援事業
--	--

(定量的な評価)			
■観光施設入込実績(伊賀市のメイン施設から地域回遊誘導を図る)(単位:人)			
(施設名・年度)	平成28年度	平成29年度	平成30年度
①伊賀流忍者博物館	193,813	195,494	180,431
②だんじり会館	26,527	25,896	22,716
③忍者変身処(衣装着替)	15,617	16,002	15,860
■地域観光施設入込実績 (単位:人)			
(施設名・年度)	平成28年度	平成29年度	平成30年度
①道の駅「いが」	387,477	347,936	336,277
②モクモクファーム	314,290	301,296	280,577
③道の駅「あやま」	248,592	244,852	238,156
④青山高原	198,470	238,880	269,570

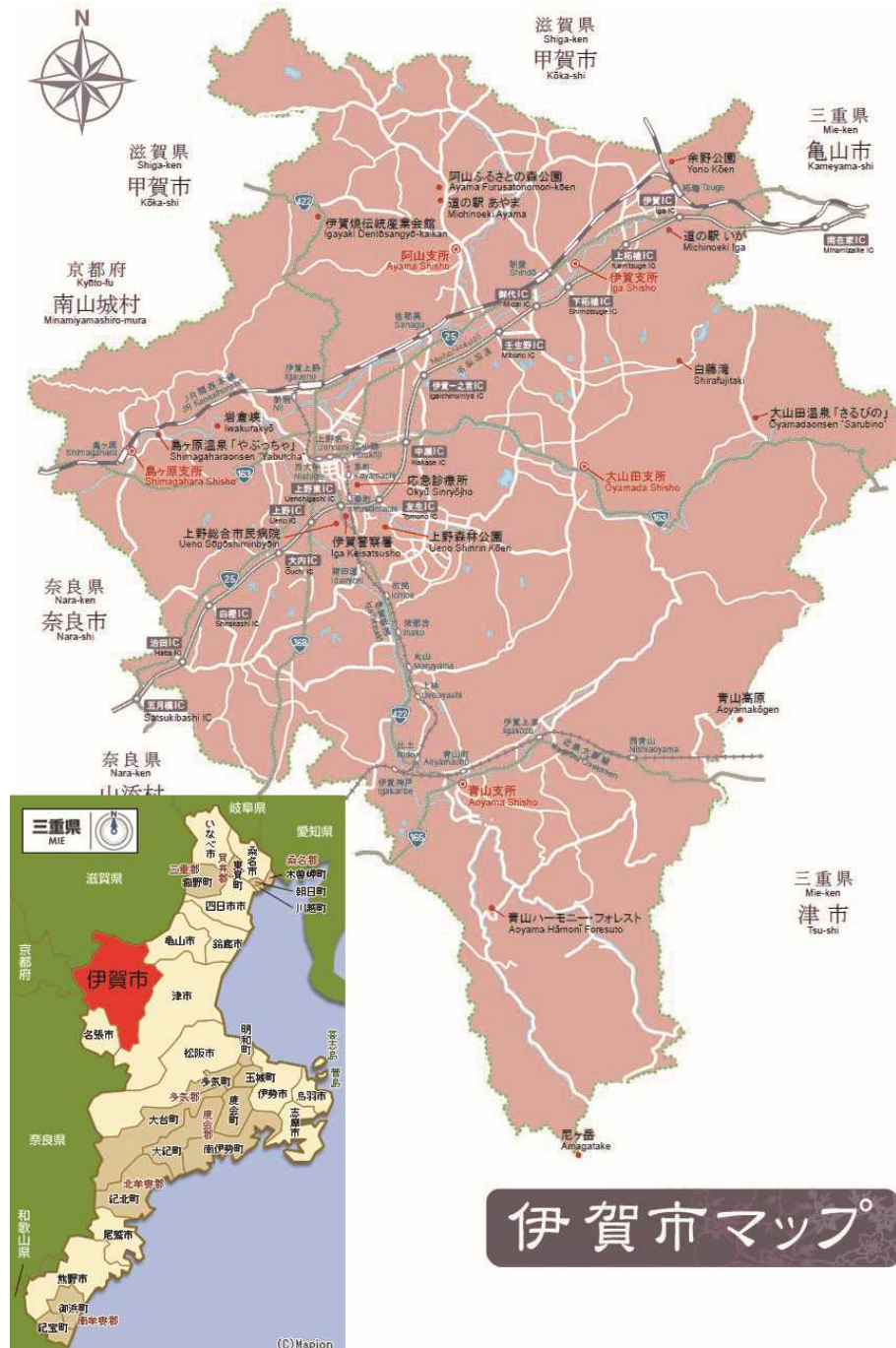
	⑤大山田温泉さるびの	263,060	238,666	234,121
	⑥メナード青山	129,688	121,614	111,435
	⑦島ヶ原温泉やぶっちゃ	143,206	134,680	135,797
	⑧サンピア伊賀	170,434	174,704	180,183
	⑨伊賀上野城	109,076	105,004	99,310
	■インバウンド（伊賀流忍者博物館）入込実績 (単位人)			
	(施設名・年度)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
	伊賀流忍者博物館 (総数)	26,344	29,321	28,686
	(エリア別)	-	-	-
	①アジア	20,459	23,391	21,345
②ヨーロッパ	2,093	1,882	2,065	
③オセアニア	620	687	451	
④北アメリカ	1,749	1,651	1,467	
⑤南アメリカ	103	180	208	
⑥アフリカ	6	15	16	
⑦不明	1,314	1,515	3,134	
実施体制	<p>(実施体制の概要)</p> <p>(一社) 伊賀上野観光協会が母体となり、メンバーには、行政、宿泊業者、飲食業者のみならず、交通事業者、農業者など多様な関係者が参画するなど官民が密接に連携した運営を実施。</p> <p>(実施体制図)</p> <p style="text-align: center;">伊賀上野観光協会DMO</p> <p style="text-align: center;">事務局</p> <p style="text-align: center;">DMO合意形成懇談会 (会員・非会員)</p> <p style="text-align: center;">行政、宿泊業者、飲食業者、交通事業者、生産事業者など協会会員・非会員（関係業種）との個別懇談会を通じて、業界浸透を目的にDMO推進合意形成促を図る</p>			

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：伊賀市全域とする】

伊賀市は三重県の北西部に位置し、北は滋賀県、西は京都府、奈良県と接している。近畿圏、中部圏の2大都市圏の中間に位置し、それぞれ約1時間の距離にある。地形は北東部を鈴鹿山系、南西部は大和高原、南東部を布引山系に囲まれた盆地を形成しており、低地・台地は少なく、丘陵地が多くなっている。このため、限られた平地や台地を農地や宅地として利用しているが、近年では丘陵地等を開発し、住宅団地なども形成されている。

また、水系は大阪湾に流れ込む淀川の源流域であり、近畿圏域の水源地となっている。当地域を取り巻く森林は地域の景観を形成するとともに、水源かん養、水質ろ過等の公益的機能を発揮している。このため、自然環境の保全に対して住民の関心が高く、多くの地域で自然との共生をめざした活動も展開されている。【人口：91,277人（2019年11月30日現在） 面積：558.23平方キロメートル】



【区域設定の考え方】

平成 16 年 11 月 1 日に上野市、島ヶ原村、阿山町、伊賀町、大山田村、青山町の 6 市町村が合併して「伊賀市」が誕生した。また、平成 27 年 4 月 1 日には各市町村の観光協会が統合して伊賀上野観光協会に一本化し、支部制をとりながら現在に至っている。よって伊賀市全域を区域として DMO を運営することが望ましいと考える。

【観光客の実態等】

伊賀市を訪れる観光客数は、概ね年間 250 万人前後で推移し、その 8 割以上が県内・関西・中部地域から訪れており、その 9 割が自家用車・バス利用である。また、本市の主要観光施設の伊賀流忍者博物館を訪れる海外の来訪客は、団体旅行客と個人旅行客の割合が半々で、特にアジア圏からの旅行客が多くを占めている。近年では、ヨーロッパ・北アメリカからの旅行客も増加傾向にある。

【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】

伊賀流忍者博物館、だんじり会館、伊賀上野城、俳聖殿、芭蕉翁記念館、芭蕉翁生家、旧小田小学校、崇広堂、菘虫庵、赤井家住宅、城之越遺跡、芭蕉の湯、伊賀伝統伝承館(伊賀くみひも組匠の里)、伊賀信楽古陶館、伊賀越資料館、島ヶ原温泉やぶっちゃん、大山田温泉さるびの、柘植歴史民俗資料館、余野公園、阿山ふるさと資料館、阿山ふるさとの森公園、モクモク手づくりファーム、白藤の滝、正月堂、伊賀焼伝統産業会館、大山田郷土資料館、新大仏寺、木の館、青山高原、伊賀上野 NINJA フェスタ、上野天神祭、薪能、伊賀上野シティマラソン、伊賀流手裏剣打選手権大会、伊賀ぶらり体験博覧会「いがぶら」、伊賀上野・城下町のおひなさんなど

【宿泊施設：域内分布、施設数、収容力、施設規模等】

ヒルホテルサンピア伊賀(88 人)・メナード青山リゾート(406 人)・青山ガーデンリゾートホテルローザブランカ 250 人)・薫楽荘(13 人)・観光旅館ふじ(40 人)・京家(30 人)・三田清(20 人)・梅家(20 人)・伊勢慶(25 人)・ルートイングランティア伊賀上野和蔵の宿(220 人)・伊賀上野シティホテル(160 人)・上野フレックスホテル(124 人)・ホテルルートイン伊賀上野(151 人)・ウィークリー・オーエヌ(32 人)

【利便性：区域までの交通、域内交通】

交通面では、名阪国道(国道 25 号線)が大阪・奈良(西名阪自動車道)、名古屋(東名阪自動車道)方面と接続、また京都(新名神高速道路)までは県道・市道も含めて道路体系が形成されている。公共交通機関として、鉄道が近鉄線・伊賀鉄道、JR 線によって大阪、名古屋方面と結ばれており観光客や市民の足として重要な役割を担っている。

車：大阪方面から西名阪自動車道～名阪国道 80 分、名古屋方面から東名阪自動車道～名阪国道 80 分、〈三重交通高速バス〉新大阪～伊賀市 100 分、名古屋名鉄バスセンター～伊賀市 100 分、大宮・池袋・横浜～伊賀市 565 分

【外国人観光客への対応】

WEB による複数言語による外国人旅行者に向けた情報発信や、また各種外国語観光パンフレットを作製・配布をしている。また、海外でのプロモーション・商談会への参加、メディア・エージェントのファミトリップの受け入れなど PR に努めている。

また、伊賀上野観光インフォメーションセンターや伊賀流忍者博物館において、英語・中国語スタッフを配置して案内している。**(その他 JNTO 認定外国人観光案内所にも登録)**

伊賀市の魅力を PR し、リピーターの獲得に努めている。

受入事業は、団体向けメニューとして忍者パッケージツアー、FIT 向けに忍者体験ツアー・伝統的工芸品作製体験ツアーのメニュー造成を行っている。また観光庁の多言語解説整備支援事業を活用している。

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
WEBサイトのアクセス状況	来訪見込み客の国内外のアクセス傾向、年間総数、月別、PC・スマホ経由件数、ランディング順位、検索ワード、リピート、新規などを収集分析し、伊賀への有効なWebコンテンツを提供し来訪促進を図る。	伊賀上野観光協会が運営するサイトを、アナリティクスソフトなどを活用して分析収集をおこなう。
日帰り観光客のリピート率 (2回以上)	着地型メニュー開発と提供の為に来訪者のニーズを調査する。	スマートフォンを活用したデジタルアンケートや、聞き取りアンケート調査をおこなう。
未来訪者の伊賀地域の認知・興味の対象を収集	未来訪者の伊賀への認知・興味内容を収集しそのニーズに沿った着地型体験メニューの開発やPRを図る。	有効な誘導方法を調査する為Webサイトのアクセス分析や、首都圏活動を通じてアンケート調査をおこなう。
インバウンドの属性「エリア、目的、人数、旅の形式(個人・グループ)交通手段(国内移動)等を調査」	国、年代、目的、ニーズ・行動を調査することにより、首都圏との逆転を狙うことのできるニーズを調査する。	主要施設、宿泊施設の留め置き調査及びヒアリング・アンケート調査、スマートフォンを活用したデジタルアンケート等を実施する。
旅行消費金額	来訪者が地域内でどれだけ消費しているかを調べ、その需要内容を調べ、一人消費額の向上を図る。	主要施設、宿泊施設の留め置き調査及びヒアリング・アンケート調査、スマートフォンを活用したデジタルアンケート等を実施する。

4. 戦略

(1) 地域の強みと弱み

	好影響	悪影響
内部環境	強み (Strengths) ・自地域で積極的に活用できる強みは何か？ ・伊賀流忍者博物館を運営管理し、自主財源確保と忍者の聖地として基盤ができています。 ・着地型体験メニューの商品化が活発でいがぶらの予約率も高く、今後の展開可能性が高い。 ・伊賀上野観光協会は伊賀市での知名度は高く、地域行政との連携は綿密にできています。 ・インバウンドへの対応の基本はできており積極的なプロモーション活動により、伊賀流忍者博物館のインバウンドの割合は10年で10倍を上回る水準に達している。	弱み (Weaknesses) ・自地域で改善を必要とする弱みは何か？ ・伊賀流忍者博物館へ来られる外国人客は増加しているが、多言語対応が十分できていない。 ・会員の協会運営への参画、巻き込みが十分できていない。 ・伊賀上野観光協会の事業内容を市民に十分に知らしめていない。 ・地域の観光業者(ホテル、旅館、飲食店。他)との連携強化が必要である。 ・忍者を体験できるところが十分ではない ・忍者以外のコンテンツの取組みが十分ではない(インバウンドも含む)。

(別添) 様式 1

	<ul style="list-style-type: none"> ・名鉄（名古屋・大阪拠点）とのパイプがあり、中・高生、企業向けを対象とした企画ツアー（チームビルディング、福利厚生を目的）を毎年度実施している。 ・独自の観光情報紙「いがぐり」（季刊）による新鮮な情報提供があり、今後、国内リピーターへのソーシャルメディアによる展開が可能である。 ・インバウンドへの取組みとして忍者パックを商品化し、東南アジアや東欧へのセールスコールに参加している。 ・日本忍者協議会連携による情報発信と伊賀・甲賀忍者の日本遺産登録などブランド化が進行している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・伊賀流忍者博物館の国内観光客の減少傾向が続いている。 ・着地型観光への取組みが不十分。
外部環境	<p>機会 (Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自地域にとって追い風となる要素は何か？ ・旅行業法の改正、民泊の規制緩和（インバウンド）など大きな法的変化により新たな関連ビジネスチャンスが生れている。 ・レンタカー市場の拡大で、地域の2次交通不足をカバーしている。 ・旅行目的の多様化や体験型観光の増加で地域の特色が出やすくなっている。 ・旅行の個人手配（OTA）の活用が増加しており、地域情報提供が可能になっている。 ・ICT（WEB、SNS）の活用が広がり、地域販促手段が拡大している。 ・サイクルツーリズムが拡大（観光地での二次交通にも利用）している。 ・伊賀＝忍者の強いイメージが国内では定着している。 ・大阪、京都、名古屋から車で80分、空港から公共交通で中部、関西から2時間と交通が比較的近い環境にある。 ・忍者を体験する施設（忍者道場など）が日本各地でできている。また、伊賀流手裏剣打選手権大会への全国参加者が増え、忍者への興味が増加している。 	<p>脅威 (Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自地域にとって逆風となる要素は何か？ ・団塊世代の旅行離れ（5年後75歳）が予想され、特に自家用車の活用などをカバーする二次交通が整備されていない。また地域にレンタカー業者が少ない。 ・インバウンドが団体からFITに変化し始めており、対応に工夫が必要。 ・団体旅行の減少、施設を廻る観光旅行が減少し、モノ消費からコト消費（見る、体験する、参加する）へ、急激に拡大している。また、支える体験の伝統工芸の継承者が減少している。 ・旅ナカでの行先変更、特にインバウンドが顕著である。 ・インバウンドの国が多様化し、地域対応に多言語対応が求められる。 ・伊賀市街地に緑と川がない。（季節感がない） ・地域経済が中部圏なので、関西圏のメディア（テレビ、新聞）へ伊賀の情報が流れない。

(2) ターゲット

○第1ターゲット層

日帰り圏内の、既に伊賀を認知している名古屋、岐阜、大阪、京都のリピーター（2回以上来訪している）

<選定の理由>

伊賀上野観光協会が運営する伊賀流忍者博物館の入込客数データからも、インバウンドの入込客数の比率が伸びている一方で、大多数を占める日本人観光客の入込が減少傾向にある。外部環境に左右されず、中長期的にも伊賀市への入込確保に向け、国内来訪者を安定的に確保するためリピーターの開発に繋げる。

<取組方針>

伊賀地域には豊富な日帰り体験の要素が点在している。この点となるポイントの受け入れ整備をおこない、新鮮できめ細かい着地型体験メニューの地域ポイントを結びつけ、線として繋ぐことにより、宿泊者や伊賀地域の訪問リピーター（2回以上）を開発していく。

○第2ターゲット層

インバウンド＝新たなインバウンドの来訪者層の開発

<選定の理由>

伊賀市と他地域を比較するとインバウンドの入込はまだまだ少ない状況にある。しかしアンケートから、伊賀＝忍者の発祥地と認識しているインバウンドは、アジア・欧米豪ともに多く、コアなリピーターも見受けられる。この伊賀を「忍者の聖地」と定義し、ブランド構築を徹底、熱心なリピーターを呼び水として、新規誘客の拡大を図る。

<取組方針>

日本忍者協議会登録地域の広域連携を推進し、全国各地で忍者の取り組みをおこなっている地域とネットワーク化を図る事により忍者観光のすそ野を拡大する。その中心となる伊賀が忍者発祥の地であること的事实を明確にし、伊賀のポテンシャルを高めることにより、来訪者の拡大につなげる。

【事 例】

- 日本忍者協議会連携事業（全日本手裏剣打ち大会ほか）拡大と新たな体験メニューの開発。
- 伊賀・甲賀忍者の日本遺産登録関連事業（忍者ガイドの育成研修などの普及）
- 三重大学伊賀連携フィールド国際忍者研究センター設立事業（忍者の存在を証明する歴史）

○第3ターゲット層

新規来訪客、伊賀を認知していない未来訪者への認知度UP事業をおこなう

<選定の理由>

伊賀市の入込客の現状は、日帰りの約80%が関西圏、中部圏で構成されている。宿泊は逆に中部圏、関西圏となっている。リピーター比率も43%（2回目以上）あり、このリピーターの獲得を行いつつ、それ以外の地域からの入込を大きく増やすことが重要で、平成28年度に忍者が日本遺産などに認定されるなど、全国的に認知してもらいやすい取組をおこないつつあるが、未だ「伊賀」を訪ずれたことのない未来訪者に対して認知度を上げ誘客に繋げる。

<取組方針>

忍者は本当に“実在した”という事実を踏まえ、歴女を初めとした戦国時代やご御朱印ブームが続くなかで、その魅力をアピールして認知度を高めるため、首都圏から全国に向けて、伊賀上野城、忍者回廊（忍者の日本遺産史跡巡り）、伊賀上野城下町という分かりやすいイメージで伊賀への導線をつくり、伊賀の認知度を高めた上で伊賀地域の伊賀くみひも体験・伊賀焼体験、伊賀牛グルメなどの着地型観光資源への誘導を図る。

【事例】

- 忍者百人衆 江戸で伊賀の気配を探れ…認知度アップ事業
- 伊賀流手裏剣打選手権大会…全国で予選会を開催
- 「いがぶら」の会場は伊賀市全域。伊賀の風土と歴史の中で育まれてきた伝統文化や、江戸時代の面影を色濃く残す城下町の町並み、盆地特有の気候と淀川源流の清水がもたらす自然の恵みなど、魅力溢れる伊賀をぶらりと体験する旅。

(3) 「コンセプト」：「忍者の聖地」としてのブランドの確立

「忍者の聖地」の定義

かつて「伊賀忍者」が活動していた歴史的なエリアである伊賀市。誰もがその地名を聞くと、頭の中に憧れや郷愁に似た感情とともに個々の時代イメージの忍者像が広がり、一度は行ってみたいという気持ちが沸き起こる。伊賀市を訪れた人は、目の前に広がる過去から現在へと続く歴史の中に迷い込んだような感覚を覚え、史実に基づくリアルとフィクションが交差するまちの雰囲気、この地に受け継がれた不易流行の精神を、感じ取ることができる。そして、その体験は感動となり、訪れた人の心に世代を超えて深く刻まれる。

<ブランド確立のための誘客促進の考え方>

- 「伊賀流忍術発祥の地 伊賀・伊賀忍者」をしっかりと認識している国内外の忍者ファンに対して、今後の継続的な来訪促進に向けた施策を打つ。
 - ・ 忍者の歴史（ルーツ、戦国武将との関わり、忍者の活動、忍術書）
 - ・ 真実の忍者の姿（イメージの忍者だけでなく、本当の忍者像）など今まで解明されていなかった史実を、伊賀流忍者博物館に加えて「国際忍者研究センター（三重大学）」の忍者に関する研究成果などの情報を、施設・WEB・情報誌・企画等を通して発信していく。その取り組みを通して既存の忍者ファンだけでなく、国内外の未来訪者層（研究者、歴史・日本好き等）の誘客につなげていく。上記のブランディング戦略の展開により、新たな忍者観光の可能性を追求していく。
- 「伊賀・甲賀忍者の日本遺産登録」により日本遺産ファンなど、これまで忍者に興味を示さなかった国内の来訪見込み客に対して興味喚起すると共に、「だんじり、伝統工芸品（伊賀くみひも・伊賀焼）、城下町（街並み）」など、伊賀地域が育ててきた文化や、「里山・景観」などの観光資源を活用したニューツーリズム、着地型体験企画の造成・開発により、数多くのリピーター誘客につなげていく。

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
戦略の多様な関係者との共有	DMOの主体となる(一社)伊賀上野観光協会には、行政、宿泊業者、飲食業者、交通事業者、農業者など正会員160会員、賛助会員96会員等多様な関係者が参画している。また官民の連携をベースに、さらに関係非会員とも連携を図り、DMO情報共有・合意形成懇談会(マーケティングデータの共有・戦略の共有を図る)により地域が密接に連携し、 伊賀上野 NINJA フェスタや伊賀市の賑わい創出検討協議会、まちなか回遊事業等 多くのプロジェクトを通じて戦略情報を共有していく。
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	行政との連携や協会の各種委員会(企画総務・広報・施設・グリーンツーリズムなど)を組織して定期的な意見交換を行うことにより、品質の維持・向上・評価を行う。 また、客観的に来訪者に提供するサービスの評価を“見える化”するKPIを設定し、その指標を各委員会において、評価し、改善を継続していく。
一元的な情報発信・プロモーション	DMOが主体となりテーマ・施設別Web(伊賀上野観光協会、伊賀流忍者博物館、グリーンツーリズム関連体験情報、忍びの国IGA)など情報を一元化し、ターゲット別発信を強化していく。また、力を入れている着地型体験メニューの商品造成を進め予約システム構築を検討し、利用者ニーズを分析すると共にブランド化を図るプロモーションを展開する。

6. KPI (実績・目標)

(1) 必須KPI

指標項目	単位	29年 (度)	30年(度) 実績値	令和 元年 (度)	令和 2年 (度)	令和 3年 (度)	令和 4年 (度)
●旅行消費額 (宿泊客)	百万円	-	10,456	11,139	12,000	13,000	14,000
●延べ宿泊者数	人	-	315,214	318,000	328,000	345,000	360,000
●来訪者満足度	%	-	82	83	85	85	87
●リピーター率 (2回以上)	%	-	45.9	47	48	49	50

※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】

これまで、伊賀市への来訪者は、旅行社主催の団体バスの立ち寄り需要、個人は自家用車による日帰りドライブとほぼ特定されていた。そのような状況の中で、必要に応じてスポット的にデータ収集に協力（伊賀市、日本忍者協議会）実施してきた。現在の来訪者トレンドは団体バスの減少、個人は自家用車を中心としつつ、プラス電鉄を利用（ウォーキング、寺社めぐり、体験イベント）など興味の対象別に来訪目的・手段が分散してきている。また、インバウンドの増加により、伊賀流忍者博物館入館者の国内入館者数の減少分をカバーする状況となっている。

このような多様な来訪者と多様な需要が拡大する傾向にあり、今後來訪者の個別の特性を掌握し明確な数値目標を掲げることによって、それに対応する関係者の戦略が生まれ地域が活性化していくと考える。

【設定にあたっての考え方】

消費額・延べ宿泊者数に関しては市の調査データと独自のデータの分析を通して日帰り・宿泊者一人当たりの増加及び入込数増加計画を立てた。満足度・リピーター率も独自のアンケート結果から、増加計画を立てた。

●旅行消費額

宿泊客に対する（宿泊、飲食、入場・体験参加、お土産他）などを含む数値を設定し、統合的な消費を目指す。

●延べ宿泊者数

宿泊者数をいかに増加させるかその施策を考え、実行することによって消費額に反映される。

●来訪者満足度

収集する地点（施設・イベント）を決め、興味の多様化する来訪者に対して「相対的に満足できたかどうか」の設問回答の定量的なアンケートを実施。

●リピーター率

ターゲットで設定した、国内来訪者（2回以上）を基準とし、アンケート収集母数を設定、収集を地点（施設・イベント）決めて実施する。

(2) その他の目標

指標項目	単位	29年(度)	30年(度)実績値	令和元年(度)	令和2年(度)	令和3年(度)	令和4年(度)
●体験型イベント参加者数	人	-	34,404	37,000	40,000	44,000	48,000
●伊賀流忍者博物館外国人(国別)入館者数	人	-	28,686	30,000	33,000	36,000	40,000
●メディア・媒体掲載回数	件	-	165	181	199	218	239
●Webサイトアクセス数	件	-	715,925	750,000	788,000	827,000	860,000

※項目及び年次・目標数値の設定にあたっての検討のプロセス及び考え方

【検討の経緯】

伊賀市の行政エリアは中部圏に入るが、伊賀市・近隣市からは大阪(近畿圏)に通う通勤圏・ベットタウンの性格も有しているため中部・近畿両エリアが経済エリアとなる。しかしながら、情報発信の面からでは関西地方のメディア(テレビ・ラジオ、新聞ほか)の取材対象地域にはなく、地域情報のメディア掲載は東海地方のそれと比べて大幅に少ないため情報発信に偏りが生じている。

そのような状況の中で今後、ターゲットの「第1ターゲット層」である、国内(関西・東海エリア)のリピーター対象とし、人気が高まるニューツーリズム(地域体験型メニュー)の拡大に、関西へのプロモーション対応が必須になる。それと共に「第2ターゲット層(インバウンド)」に対する宿泊を伴う施策の必要性を考え指標目標数値を設定する必要がある。

【設定にあたっての考え方】

「体験型イベント参加者数」は現状の市の取組みを基に、DMOとしての積極的な企画を達成するための目標を設定した。「伊賀流忍者博物館外国人入館者数」も10年間に亘る外国人客のデータをもとに今後の入込計画を立てた。独自調査から判明した「来訪のきっかけ」「情報収集源」の充実・強化策の効果を判定するために当DMOとしての独自の目標を設定した。

●体験型イベント参加者数

来訪者で、実際に各種体験型イベントに参加した人数をトレンド需要と考え設定する。

●伊賀流忍者博物館外国人(国別)入館者数

外国人はほとんどが伊賀流忍者博物館を目指して来訪するため、国別に確実な数値変動がつかめ対策が可能となる。

●メディア・媒体掲載回数

東海・関西・全国メディアへのプレスリリースによる露出で(リピーター・新規来訪客)の促進につなげる。

●Webサイト各種アクセス数

国内外の来訪見込み客の興味や行動分析からより魅力的なコンテンツ開発につなげる。

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	221,098,292(円)	①【会費収入】 3,912,000円 ②【伊賀市からの指定管理収入】 14,260,368円 ③【利用料金収入】 9,297,100円 ④【伊賀市からの事業委託】 23,143,440円 ⑤【伊賀市からの補助金】 5,865,869円 ⑥【使用料収入】 2,119,000円 ⑦【広告料収入】 2,090,000円 ⑧【催事収入】 21,098,052円 ⑨【観覧料収入】 127,697,916円 ⑩【販売収入】 2,457,872円 ⑪【販売手数料収入】 8,508,097円 ⑫【雑収入】 647,248円

(別添) 様式 1

平成 29 年度	211,411,961 (円)	①【会費収入】 3,972,000 円 ②【伊賀市からの指定管理収入】 14,260,368 円 ③【利用料金収入】 9,032,500 円 ④【伊賀市からの事業委託】 16,955,000 円 ⑤【伊賀市からの補助金】 4,647,994 円 ⑥【使用料収入】 4,073,607 円 ⑦【広告料収入】 2,090,000 円 ⑧【催事収入】 18,764,040 円 ⑨【観覧料収入】 124,551,018 円 ⑩【販売収入】 4,035,943 円 ⑪【販売手数料収入】 8,189,003 円 ⑫【雑収入】 840,488 円
平成 30 年度	204,805,052 (円)	①【会費収入】 4,008,000 円 ②【伊賀市からの指定管理収入】 14,261,368 円 ③【利用料金収入】 7,998,500 円 ④【伊賀市からの事業委託】 16,455,000 円 ⑤【伊賀市からの補助金】 3,961,319 円 ⑥【負担金収入】 3,000,000 円 ⑦【使用料収入】 4,453,223 円 ⑧【広告料収入】 1,920,000 円 ⑨【催事収入】 18,347,548 円 ⑩【観覧料収入】 114,220,474 円 ⑪【販売収入】 3,441,777 円 ⑫【販売手数料収入】 7,595,458 円 ⑬【雑収入】 5,143,385 円
令和元年度 (予定)	223,982,000 (円)	①【会費収入】 3,996,000 円 ②【伊賀市からの指定管理収入】 14,261,000 円 ③【利用料金収入】 8,050,000 円 ④【伊賀市からの事業委託】 17,176,000 円 ⑤【伊賀市からの補助金】 3,600,000 円 ⑥【負担金収入】 3,000,000 円 ⑦【使用料収入】 4,490,000 円 ⑧【広告料収入】 2,100,000 円 ⑨【催事収入】 19,425,000 円 ⑩【観覧料収入】 133,900,000 円 ⑪【販売収入】 4,000,000 円 ⑫【販売手数料収入】 9,100,000 円 ⑬【雑収入】 884,000 円
令和 2 年度 (予定)	216,037,000 (円)	①【会費収入】 4,000,000 円 ②【伊賀市からの指定管理収入】 14,261,000 円 ③【利用料金収入】 8,000,000 円 ④【伊賀市からの事業委託】 10,176,000 円 ⑤【伊賀市からの補助金】 3,600,000 円 ⑥【負担金収入】 3,000,000 円 ⑦【使用料収入】 4,500,000 円 ⑧【広告料収入】 1,000,000 円 ⑨【催事収入】 19,500,000 円

(別添) 様式 1

	⑩【観覧料収入】	134,000,000 円
	⑪【販売収入】	4,000,000 円
	⑫【販売手数料収入】	9,100,000 円
	⑬【雑収入】	900,000 円

(2) 支出

年度	総支出	内訳
平成 28 年度	209,440,989 (円)	①【誘致宣伝費(国内・海外)】 38,082,423 円 ②【施設維持管理費】 17,519,265 円 ③【委託費(メンテ・業務)】 25,080,924 円 ④【商品仕入】 801,416 円 ⑤【事業・管理費】 127,956,961 円
平成 29 年度	215,488,232 (円)	①【誘致宣伝費(国内・海外)】 35,849,294 円 ②【施設維持管理費】 18,705,133 円 ③【委託費(メンテ・業務)】 24,969,606 円 ④【商品仕入】 3,143,361 円 ⑤【事業・管理費(人件費用・租税公課等)】 132,820,838 円
平成 30 年度	210,092,261 (円)	①【誘致宣伝費(国内・海外)】 28,224,361 円 ②【施設維持管理費】 20,838,035 円 ③【委託費(メンテ・業務)】 26,328,220 円 ④【商品仕入】 2,432,110 円 ⑤【事業・管理費(人件費用・租税公課等)】 132,269,535 円
令和元年度 (予定)	223,108,000 (円)	①【誘致宣伝費(国内・海外)】 30,644,000 円 ②【施設維持管理費】 24,723,000 円 ③【委託費(メンテ・業務)】 29,021,000 円 ④【商品仕入】 1,550,000 円 ⑤【事業・管理費】 137,170,000 円
令和 2 年度 (予定)	215,000,000 (円)	①【誘致宣伝費(国内・海外)】 23,000,000 円 ②【施設維持管理費】 20,000,000 円 ③【委託費(メンテ・業務)】 30,000,000 円 ④【商品仕入】 2,000,000 円 ⑤【事業・管理費(人件費用・租税公課等)】 140,000,000 円

(別添) 様式 1

(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

DMO の運営資金の基となる現在の収入を今後、継続的、恒久的に確保できるとは限らず、経営企画として以下事業の実施を検討する。

■現 忍者博物館の入場・物販収入、だんじり会館の委託運営費・忍者変身処の売上げを含め、新たな運営資金を求めて以下の事業開発に取り組む。

収入項目	事業対象(収入)				事業内容
	観光客	観光事業者	一般事業者	自治体	
忍者屋敷 伊賀流忍者博物館	○				自主事業
だんじり会館				○	運営委託
公的委託業務				○	施設運営委託
体験プログラム		○	○		販売手数料 直接販売
広告掲載料		○	○		Webサイト広告
マーケティング ツール利用料		○	○	○	アンケートシステム他
コンサルプロデュース料		○	○		事業者コンサルティング
物販開発販売料	○				企業タイアップ (忍者テーマに興味をもつ)

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

伊賀市は、(一社)伊賀上野観光協会を当該市における地域DMOとしたいので申請します。

9. 記入担当者連絡先

担当者氏名	中浦順一郎
担当部署名(役職)	事務局次長
所在地	三重県伊賀市上野丸之内122-4
電話番号(直通)	0595-26-7788
FAX番号	0595-26-7799
E-mail	iga-ueno@ict.ne.jp

(別添) 様式 1

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	三重県伊賀市
担当者氏名	川部千佳
担当部署名(役職)	伊賀市産業振興部観光戦略課長
所在地	三重県伊賀市上野中町 2976 番地の 1
電話番号(直通)	0595-22-9670
FAX 番号	0595-22-9695
E-mail	kankou@city.iga.lg.jp

法人名:一般社団法人伊賀上野観光協会
登録区分名:地域DMO

「忍者の聖地」としてのブランドの確立

【区域】三重県伊賀市

(表:実施体制)

【設立時期】昭和 33 年 9 月 22 日

【代表者】会長 廣澤浩一

【マネジメント責任者】稲垣八尺・中浦順一郎

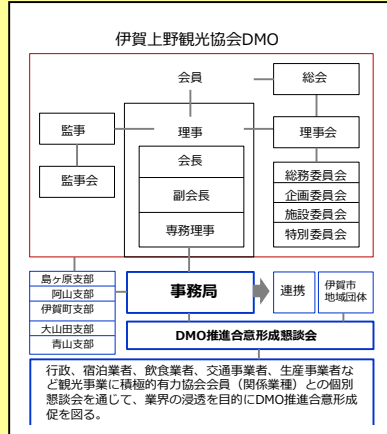
【マーケティング・プロモーション責任者】安田聡志

【アドバイザー】平順一郎、飛澤好範

【職員数】29 人

【連携する主な事業者】

上野商工会議所、伊賀市商工会、(公財)伊賀文化産業協会、(公財)芭蕉翁顕彰会、(公財)伊賀市文化都市協会、伊賀鉄道、三重大学伊賀連携フィールド 等



(表:KPI(実績・目標))

	30年(度) 実績値	令和元年 (度)	令和2年 (度)	令和3年 (度)	令和4年 (度)
旅行消費額	10,456百万円	11,139百万円	12,000百万円	13,000百万円	14,000百万円
延べ宿泊者数	315千人	318千人	328千人	345千人	360千人
来訪者満足度	82%	83%	85%	85%	87%
リピーター率	45.9%	47%	48%	49%	50%

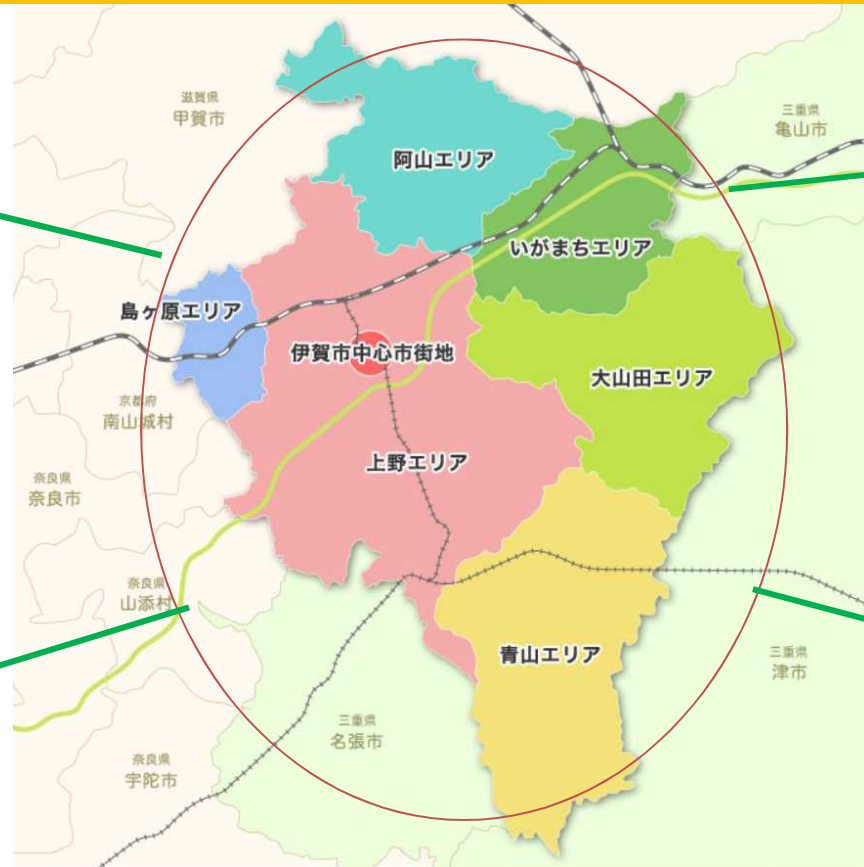
地域テーマ開発に関する取組

伊賀市内の豊富な観光資源(歴史・食・伝統的工芸品・農業・温泉など)をブラッシュアップ、知られていない資源の洗い出しや体験型商品を組み合わせ活用し、地域をつなぐ商品造成を行い市内での滞留を促進する。

インバウンドに関する取組

伊賀市においても外国人観光客が増加傾向にあるが、京都・大阪・名古屋から90分以内といった立地条件をいかした安心して市内観光ができるよう、外国人観光客向けの案内強化や受入態勢の推進を図る。

さらなる誘客のため、忍者やお城など歴史のかつ文化的な深みを感じてもらえる観光素材や商品の開発などをおこなう。



マーケティング・プロモーションに関する取組

観光客の動向・消費分析等をおこない、さらにターゲット層を細分化してリピーター率の向上、伊賀地域の認知度につながる要因を分析し、結果に基づいて強かに訴求するコンテンツの磨き上げ、新規観光客の獲得や滞在時間を延長してもらえるよう各事業展開を図る。また、その属性等を把握することで、効果的なプロモーションをおこなう。

忍者観光に関する取組

日本忍者協議会の設立、伊賀・甲賀日本遺産認定、伊賀市「忍者市」宣言等、忍者に関する機運が高まってきている。そのような状況を生かし、この地域でしかない伊賀忍者に関する商品造成・体験メニュー・ルート設定等・取り組みをおこなう。