観光地域づくり法人形成･確立計画

記入日：令和７年　７月２３日

１．観光地域づくり法人の組織

申請区分 ※該当するものを〇で囲むこと	広域連携ＤＭＯ･地域連携ＤＭＯ･地域ＤＭＯ	
観光地域づくり法人の名称	（一社）豊岡観光イノベーション	
マネジメント・マーケティング対象とする区域	区域を構成する地方公共団体名 兵庫県豊岡市、京都府京丹後市	
所在地	兵庫県豊岡市	
設立時期	2016 年６月１日	
事業年度	４月１日から翌年３月 31 日までの１年間	
職員数	１５人【常勤１５人（正職員５人・出向等 10 人）、非常勤０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） ※必ず記入すること	（氏名） 二宮　秀生 （出身組織名） 明海大学	1984 年に日本航空株式会社に入社。2007 年に国内営業部長、2009 年国際営業部長を歴任。 2012 年に株式会社ジャルパック代表取締役社長に就任。その後、日本航空執行役員、常務執行役員、株式会社ジャルセールス代表取締役社長を経て、2021 年に明海大学教授に着任。現在は、明海大学副学長を務めながら、ホスピタリティマネジメント、地域経営、エアライン・旅行と地域創生の講義を行っている。
データ分析に基づいたマーケティングに関する責任者（ＣＭＯ：チーフ・マーケティング・オフィサー ※必ず記入すること	（氏名） 佐野　祥子「専従」 （出身組織名） 豊岡市	2000 年に豊岡市役所に入庁。市民課、市長秘書、社会福祉などの業務を経験後、日本政府観光局（JNTO）に出向し、フランス・イタリア・スペイン市場のマーケティングを担当。2016 年に国内旅行業務取扱管理者の資格を取得。2017 年から豊岡観光イノベーションに出向し、主にデジタルマーケティング、着地型商品開発、欧米豪プロモーションを担当。2022 年 4 月に豊岡市環境経済部大交流課情報戦略係員として帰任し、市の情報発信を担う。2023 年 4 月に再度 DMO に経営企画グループ長として出向。国内外のプロモーションに高い能力を持つ。
財務責任者（ＣＦＯ：チーフ・フィナンシャル・オフィサー） ※必ず記入すること	（氏名） 佐野　祥子「専従」 （出身組織名） 豊岡市	2000 年に豊岡市役所に入庁。市民課、市長秘書、社会福祉などの業務を経験後、日本政府観光局（JNTO）に出向し、フランス・イタリア・スペイン市場のマーケティングを担当。2016 年に国内旅行業務取扱管理者の資格を取得。2017 年から豊岡観光イノベーションに出向し、主にデジタルマーケティング、着地型商品開発、欧米豪プロ

様式１

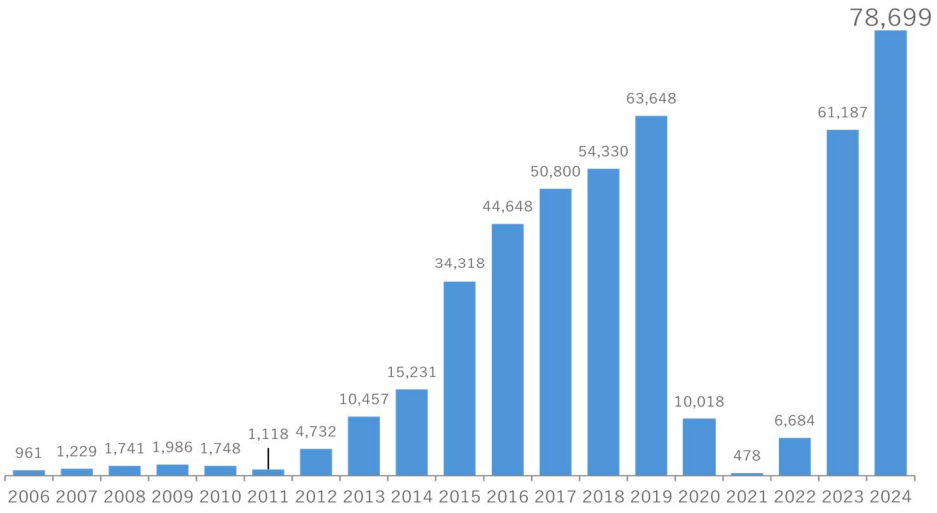
		モーションを担当。2022 年 4 月に豊岡市環境経済部大交流課情報戦略係員として帰任し、市の情報発信を担う。2023 年 4 月に再度 DMO に経営企画グループ長として出向。国内外のプロモーションに高い能力を持つ。
プロモーション部門の責任者（専門人材） ※各部門責任者のうち専従の者については、氏名の右横に「専従」と記入すること	（氏名） 佐野　祥子「専従」 （出身組織名） 豊岡市	2000 年に豊岡市役所に入庁。市民課、市長秘書、社会福祉などの業務を経験後、日本政府観光局（JNTO）に出向し、フランス・イタリア・スペイン市場のマーケティングを担当。2016 年に国内旅行業務取扱管理者の資格を取得。2017 年から豊岡観光イノベーションに出向し、主にデジタルマーケティング、着地型商品開発、欧米豪プロモーションを担当。2022 年 4 月に豊岡市環境経済部大交流課情報戦略係員として帰任し、市の情報発信を担う。2023 年 4 月に再度 DMO に経営企画グループ長として出向。国内外のプロモーションに高い能力を持つ。
旅行商品の造成･販売部門の責任者（専門人材）	（氏名） 山本　剛「専従」 （出身組織名） 全但バス株式会社	全但バス株式会社運輸事業部で現場の責任者として現場の運行管理･乗務員管理を行うとともに、国内旅行業務取扱管理者として現場での旅行の取扱いを 5 年歴任。2012 年より本社観光事業部旅行事業課責任者として旅行業務全般を統括する。2023 年 4 月 DMO に出向。旅行業実務に高い能力を持つ。
連携する地方公共団体の担当部署名及び役割	・豊岡市観光政策課（観光政策に係る連携） ・豊岡市環境経済課（企業支援、起業支援、ふるさと納税に係る連携） ・豊岡市コウノトリ共生課（コウノトリ野生復帰ツアー、教育旅行に係る連携） ・豊岡市農林水産課（教育旅行に係る連携） ・豊岡市都市整備課（二次交通整備に係る連携） ・京丹後市観光振興課（プロモーションに係る連携） ・但馬県民局（但馬地域内の広域観光施策に係る連携）	
連携する事業者名及び役割	・WILLER 株式会社（基金拠出、着地型旅行商品の造成・販売、京都丹後鉄道・高速バスによるアクセス改善、定例会議への参画） ・全但バス株式会社(基金拠出､社員派遣､インフォメーションセンター「SOZORO」の運営、地域内の周遊促進、アクセス改善、定例会議への参画） ・日本航空株式会社（社員派遣、旅行商品造成の造成・販売、ふるさと納税広告宣伝） ・但馬銀行（基金拠出、定例会議への参画） ・但馬信用金庫（基金拠出、定例会議への参画） ・城崎温泉観光協会、たけの観光協会、但馬國出石観光協会、日高神鍋観光協会、豊岡観光協会、但東シルクロード観光協会（コンテンツ造成、観光 DX） ・城崎温泉旅館協同組合（宿泊プランの販売、観光 DX）	
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	【該当する登録要件】② （概要） 会員制度を導入し、会員である事業者と戦略を共有しながら、事業を展開している。また、WILLER㈱、全但バス㈱、但馬銀行、但馬信用金庫、豊岡市、京丹後市の実務者と観光協会がオブザーバーとして集まる連絡調整会議（定例会議）を隔月で、構成団体である WILLER㈱、全但バス㈱、但馬銀行、但馬信用金庫、豊岡市の代表者、及び 6 つの観光協会の連絡調整会議である豊岡ツーリズム協議会会長が集まる経営戦略会議（理事会）を 4 カ月に一度開催し、事業計画立案と進捗状況の確認、事業の改善などを行なっている。	

<table>
<tr><td></td><td>地域全体のプラットホームとして運営している海外向け WEB サイト「Visit Kinosaki」においては、98 の宿泊事業者、31 の体験事業者が参画しており、国内向け観光総合サイトの体験プラットフォーム「ふらっと、リトリート TOYOOKA」には、25 の体験事業者等が参画している。当事業者とは、常に連携しながら、取組みを進めている。
ワーキンググループとして、観光政策調整会議を月２回、Visit Kinosaki 会議、海外 WEB マーケティング会議、海外 CRM マーケティング会議、国内誘客会議、観光 DX 会議を週１回、豊岡市と DMO 職員が参集して開催し、KPI の達成状況の確認と施策の改善、新たな施策の検討を進めている。また、豊岡市内 6 つの観光協会と DMO と豊岡市が集まり、周遊促進施策について企画検討する周遊促進会議を概ね月 1 回開催している。さらに、宿泊施設、旅館組合、城崎の若手経営者の会である城崎温泉旅館経営研究会、DMO で観光 DX 役員会を開催し、データの分析を行っている。</td></tr>
<tr><td>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</td><td>地域の新たな繋がりや新しいビジネスの創出を図ることを目的に観光まちづくりセミナーを継続的に開催している。
日本で活躍し、地域に根付いたビジネスを行っている方の話を聴くことで、よりビジネスを身近に感じ、地域資源を活かしたビジネス創出の機運を醸成するとともに、新たなコラボレーションが生まれることを期待した内容としている。
また年に一度、インバウンド最新データ共有会を開催。訪日外国人の状況、当地の外国人観光客の動向などをデータで説明するとともに、目標と取組みを説明し、戦略を共有している。
さらに、年間に 10 回程度ニュースレターを発行している。ニュースレターでは、訪日・豊岡市の外国人観光客の動向、当法人の取組みなどを共有。取組みへの参画促進と戦略の共有を進めている。
なお、2023 年度から DMO の事業計画、進捗状況、取り組み成果を共有する事業説明会を観光事業者のみならず、市民、市議会議員を対象として年３回開催している。</td></tr>
<tr><td>法人のこれまでの活動実績</td><td>【活動の概要】
<table>
<tr><th>事業</th><th>実施概要</th></tr>
<tr><td>情報発信・プロモーション</td><td>・2016 年度～　海外 WEB マーケティング
海外向け WEB サイト「Visit Kinosaki」の運用
Google リスティング広告、ディスプレイ広告の実施
・2017 年度～　海外 SNS マーケティング
ネイティブスタッフによる記事作成・投稿、SNS 広告
・2017 年度～　海外 BtoB
ランドオペレーターや旅行会社への営業、ランドオペレーターや旅行会社と連携したツアー造成、商談会への参加
・2018 年度～　メールマーケティング
海外メディア、海外旅行会社へメール配信（ネイティブスタッフによるリリース記事作成）
WEB サイト「Visit Kinosaki」内に BtoB コンテンツ制作
・2019 年度　動画作成
高付加価値旅行者層向けの動画・LP 作成、配信
・2020 年度～　国内 WEB マーケティング
国内向け観光サイト「ふらっと、リトリート」制作、運用
Google リスティング広告、ディスプレイ広告の実施
・2020 年度～　国内 SNS マーケティング
記事作成・投稿、SNS 広告
・2020 年度～　国内メールマーケティング</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

	来訪者アンケート回答者へ季節の情報などを配信 ・2021 年度～　繁体字サイトの立ち上げ 台湾をターゲットに繁体字サイトの制作、運用 ・2022 年度～　国内向け観光総合サイト運用 周遊促進を目的とした国内向け観光総合サイト制作、運用 ・2024 年度～　海外 CRM マーケティング 顧客セグメント、配信タイミング、季節性による配信
受入環境の整備	・2016 年度～　観光まちづくりセミナー 観光事業者を対象に日本の最先端の取り組み事例と、地元事業者の取り組みを紹介するとともに、交流会を開催 ・2017 年度～　ニュースレターの発行 ビジネスチャンスを掴んでもらうために、外国人旅行者の動向や、外国人観光客の声を紹介 ・2018 年度～　ローカルガイド養成講座 英語でガイドができる地元の人材を育成する講座を開催 ・2020 年度～　新型コロナウイルス感染症対応 感染症対策ガイドラインの策定、感染症対策認証制度「Clean and Safe TOYOOKA」立ち上げと普及 観光事業者に新型コロナウイルス関連情報のメール配信、WEB サイトで関連情報発信、支援策まとめを掲載 ・2023 年度～　ローカルガイド認定制度の立ち上げ・運用 ・2024 年度～　本格的な DMC 活動
観光資源の磨き上げ	・2017 年度～　外国人向け体験プログラムの造成・販売 地域の事業者と連携した当地ならではの外国人向け（英語対応）の体験プログラムを企画造成し、WEB サイト「Visit Kinosaki」で販売 ・2020 年度～　市民向けコンテンツ造成 地域住民に地元を楽しんでもらうための、イベント（マイクロツーリズム）を企画 ・2022 年度～　海外高付加価値旅行者向けコンテンツ造成 地域の事業者と協働で、新たなコンテンツを造成

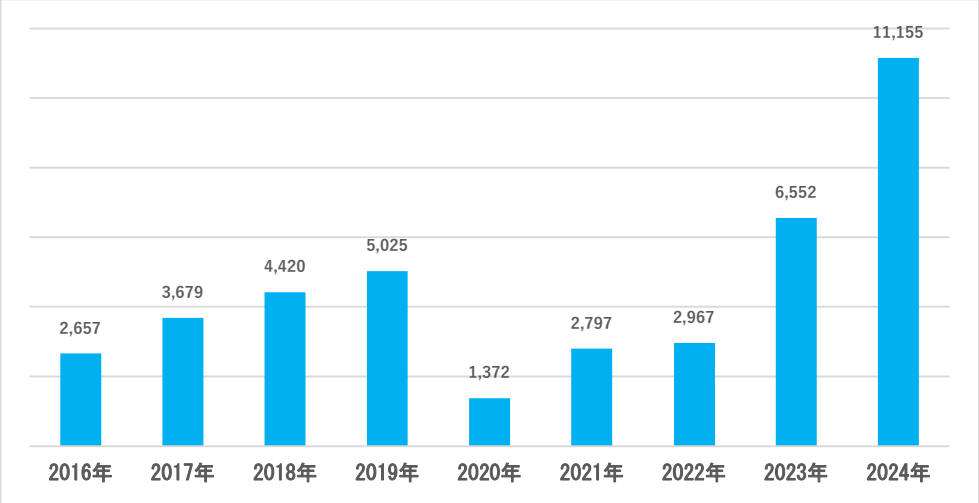
【定量的な評価】

■豊岡市外国人延べ宿泊者数の推移



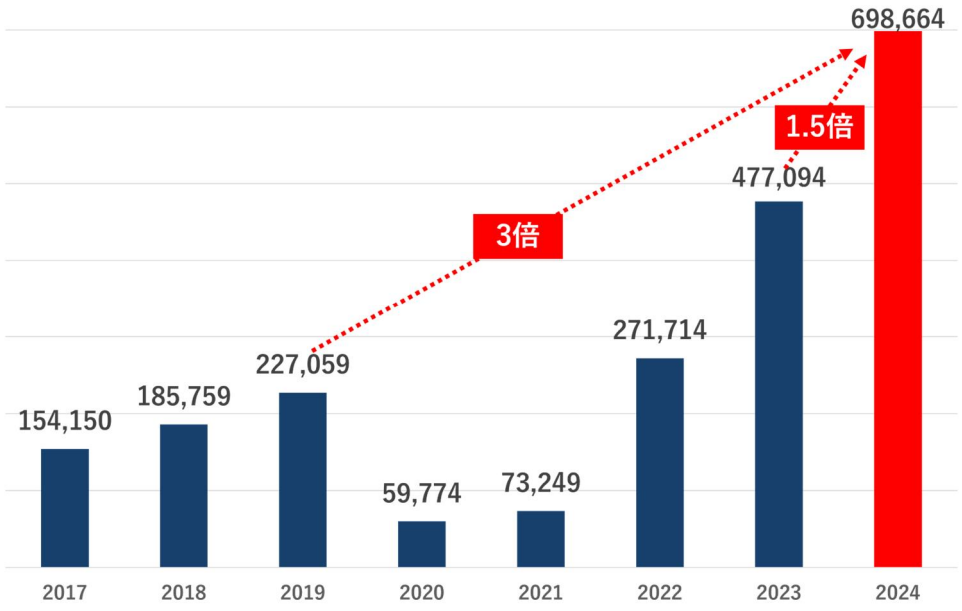
出典：豊岡市宿泊調査

■京丹後市外国人延べ宿泊者数の推移

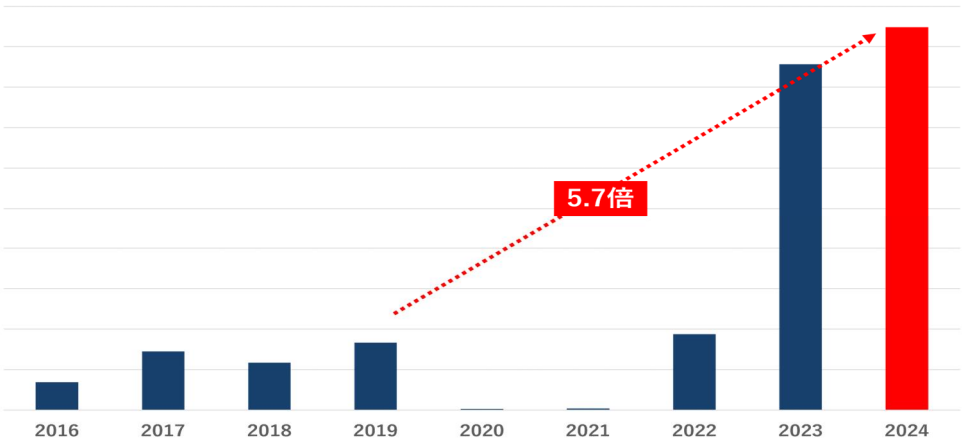


出典：京都府観光入込客調査報告書

■WEB サイト「Vist Kinosaki」流入数（UU）の推移（日本語環境を除く）

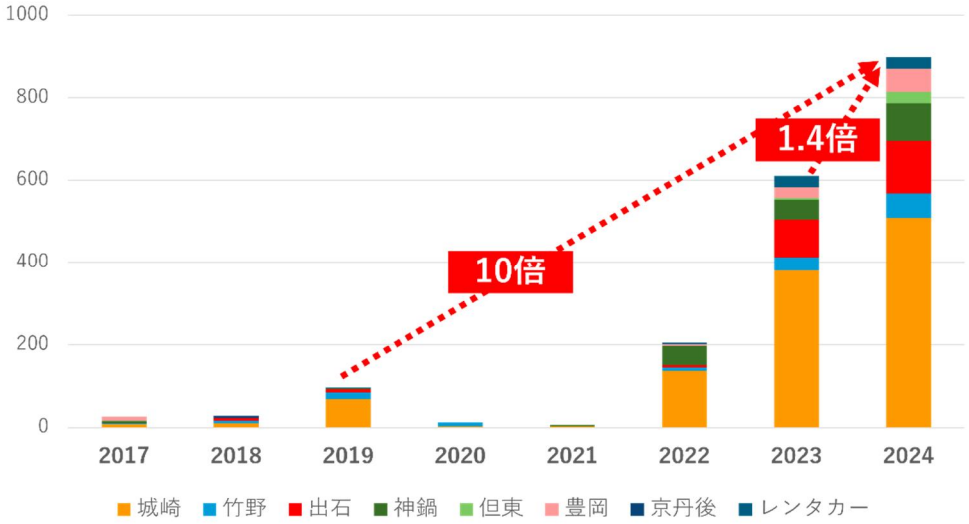


■WEB サイト「Vist Kinosaki」予約金額の推移

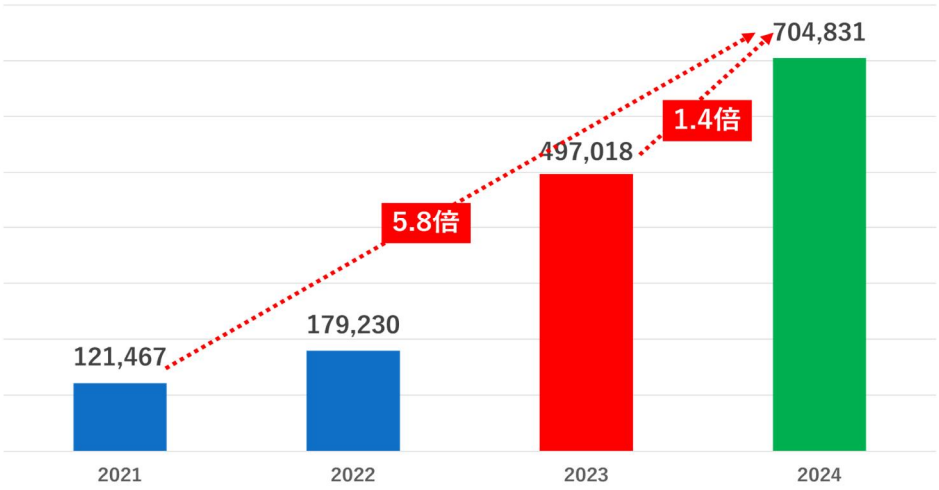


様式１

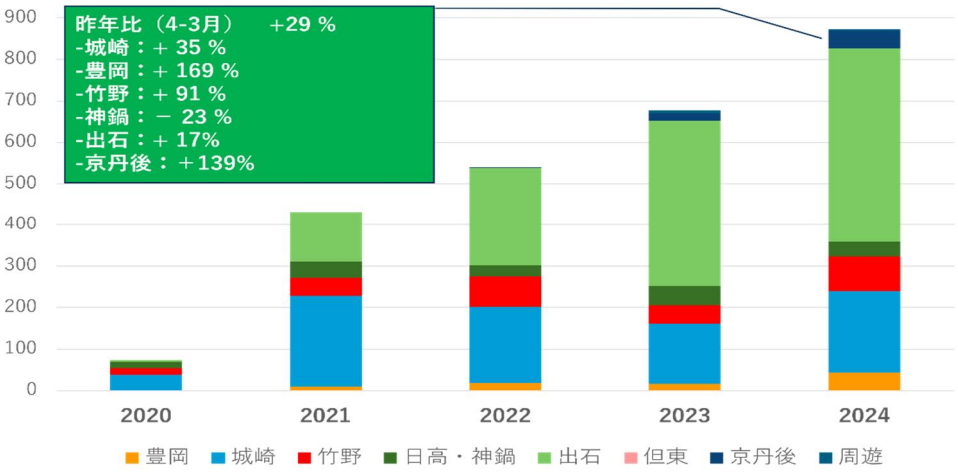
■外国人向け体験プログラム参加者数の推移



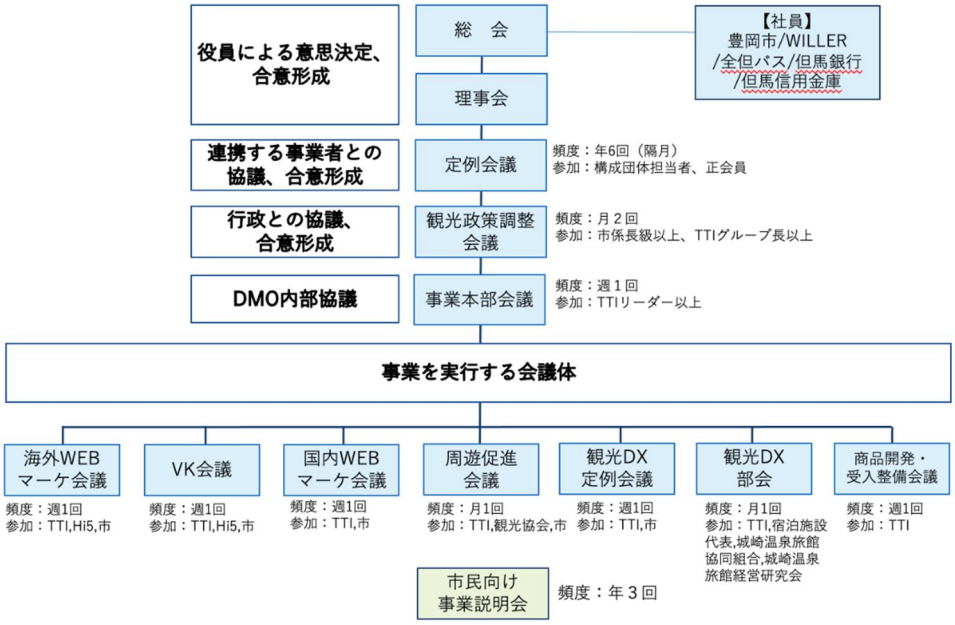
■国内向け観光総合サイトの流入数（UU）の推移　（広告を除く）



■国内向け体験プログラム参加者数の推移



様式１

実施体制 ※地域の関係者との連携体制及び地域における合意形成の仕組みが分かる図表等を必ず記入すること（別添可）。	**【実施体制の概要】** 民間企業から組織をマネジメントする人材（事業本部長）の派遣を受け、スタッフは、自治体（豊岡市）からの派遣職員とプロパー職員、事業本部長を含めて合計 15 名体制。 豊岡観光イノベーションの最大の特徴は、民間事業者と強く連携を図り事業を展開していること。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」、地元のバス事業者「全但バス」、及び地域の金融機関「但馬銀行」「但馬信用金庫」と密接に連携する。それぞれの強みを生かし、地域の素材を国内のみならず世界のマーケットに流通させる仕組みを作る。 ◆WILLER の強み ・全国的に高速バス事業を行っており、約 600 万人の会員を持つ ・WEB マーケティングに長けている（高速バス予約のほとんどがインターネット予約） ・京都丹後鉄道を運営している ・シンガポール、ベトナム、台湾に拠点を持つ ◆全但バスの強み ・城崎温泉駅前でインフォメーションセンター「SOZORO」を運営している ・京阪神からの高速バスを運行 ・地域のきめ細かいバス交通網を持つ ◆但馬銀行、但馬信用金庫の強み ・地域の事業者の事業化支援（コンサルティング、資金融資） **【実施体制図】** 

様式１

２．観光地域づくり法人がマネジメント・マーケティングする区域

【区域の範囲が分かる図表を挿入】

【区域設定の考え方】

豊岡市は、2005 年 4 月 1 日、兵庫県の北東部に位置する 1 市 5 町（豊岡市、城崎町、竹野町、日高町、出石町、但東町）が合併してできたまちであり、697.55 ㎢と兵庫県でもっとも広い面積を有している。「温泉街」、「高原」、「海」、「城下町」、「農村」、「市街地」とそれぞれの地域（旧町地域）が特色を持ち、観光協会も各地域に存在する。日本海に面した地域は山陰海岸国立公園、高原地域は、氷ノ山後山那岐山国定公園に属している。

また、京丹後市も 6 町（峰山町、大宮町、網野町、丹後町、弥栄町、久美浜町）が 2004 年 4 月 1 日に合併してできたまちであり、面積は、501.46 ㎢と広大な市域を持つ。

京丹後市と豊岡市は、府県は異なるが、隣接していることから、人の行き来が盛んに行われている。また、豊岡観光イノベーションに参画する WILLER が運営する京都丹後鉄道が両地域を運行している。

行政の繋がりも強く、2007 年度から年に一度「合同会議」を開催し、共通の課題に対応しており、京丹後市・豊岡市の市民が相互の図書館を利用できるように協定を締結、鳥取豊岡宮津自動車道の整備促進活用、コウノトリ但馬空港の利用促進活動などを共に進めている。

また、観光資源の面からみてもコンセプトとして共通する点が多く、豊岡市と京丹後市で連携した区域設定とするのが適切。

【観光客の実態等】

①国内旅行市場の状況

観光産業の多くは、日本人による国内旅行に支えられている。日本全体は横ばい傾向だが、当地域の宿泊客は微減傾向。日本全体の人口減少が加速する中、延べ宿泊者数を増やし、旅行消費額を増やすためには、平均宿泊日数の延長、リピート頻度の増加、1 人あたりの観光消費単価の増加が必要となる。月別推移をみると、繁忙期と閑散期の差が大きいことが特徴としてみられ、地域経済の安定に向けた観光需要の平準化も大きな課題の一つとなっている。

②外国人旅行市場の状況

訪日外国人旅行者の延べ宿泊者数は、インバウンド誘客施策が功を奏し、2012 年以降、急速に伸びている。2019 年には豊岡市全体で 6 万人泊を達成するも、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、2020 年外国人宿泊者数は 2019 年と比較し約 84%減少、2021 年は約 99%減少した。2023 年は、2019 年レベルまで V 字回復、2024 年は 8 万人に迫る過去最高を更新した。全国と比べると欧米豪の占める割合が高いことが特徴だが、台湾市場も急速に伸びている状況。豊岡市を訪れた外国人旅行者へのアンケート結果から、平均宿泊日数は約 1.5 泊と短いことが分かっており、今後、地域内周遊の促進により泊数を延ばすことが課題となっている。

【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】

◆ 城崎温泉

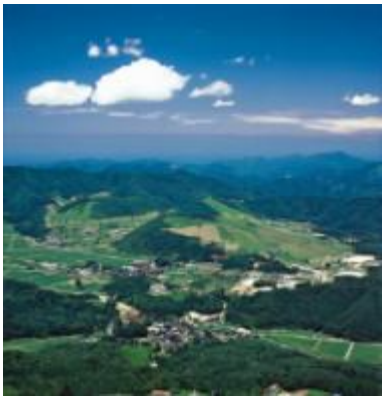
1300 年の歴史を持つ温泉地。浴衣を着て下駄を履いて、そぞろ歩きをしながら、7 つの外湯めぐりが人気。昔ながらの木造 3 階建ての建造物が立ち並ぶ情緒ある風景が、多くの外国人観光客を集める。日本全体と比べて、欧米豪からの来訪者の割合が高いのが特徴。

これをさらに加速させるために、外国人宿泊予約サイト「Visit Kinosaki」を強化する。また、同サイトで滞在中の過ごし方を発信するとともに、城崎温泉発の着地型ツアーの造成に取組み、城崎温泉から周辺への送客を図りながら、滞在時間の拡大を図る。

◆ 城下町出石

城下町として整備された町割が碁盤の目状であることなどから、但馬の小京都と呼ばれている。城下町「出石」は、国の「重要伝統的建造物群保存地区」に選定されたエリアで、出石城跡をはじめ家老屋敷、辰鼓楼、酒蔵などが点在し、江戸時代との連続性を色濃く残す城下町。また、このエリアにおいては、着物の着付け体験や、出石焼きの絵付け体験、名物出石皿そばのそば打ち体験など日本文化を体験するプログラムがある。また、現存する近畿最古の芝居小屋「永楽館」は日本の娯楽文化を今に伝えている。これらの資源を有効に活用し、レンタカー利用の外国人観光客を増やしていく。

◆ 神鍋高原



兵庫の北部を代表するリゾート地。春は山菜採りに、お散歩トレッキング、ニジマス釣りができる。夏はパラグライダーや、ゴルフ、テニスやキャンプ。秋は紅葉巡りに滝巡りが人気で、冬はスキーやスノーボード、スノーシューと四季を通じて遊ぶことのできるフィールド。

スポーツ合宿を多く受け入れている地域でもあり、団体の受入には実績を持つ。当地域においては、高原を活用したアクティビティーや地域住民との触れ合いができるプログラムの開発を進めるとともに、約 100 軒ある民宿、旅館を活用し、外国人を受け入れる体制を整える。滞在しながら、人とのふれあい、文化の体験ができる地域としてのブランディングを進める。

◆ 竹野海岸

海の透明度が高く、環境省による快水浴場百選をはじめ、日本の渚 100 選、日本の水浴場 55 選、日本の水浴場 88 選などに選ばれた日本を代表する海水浴場の一つ「竹野浜」があり、夏は約 40 万人の海水浴客でにぎわう。また、世界ジオパークとなっている山陰海岸ジオパークの主要エリアでもある。このエリアをシーカヤックで巡る冒険ツーリング「ジオカヌー」が人気。また、近くには、スノーケルや自然観察を楽しめる「竹野スノーケルセンター・ビジターセンター」や、修学旅行・自然学校・臨海学校等を受け入れることができる大型体験施設「竹野子ども体験村」がある。これらを活用した着地型観光の企画

開発を進める。また、日本の漁村文化の体験地域としてのブランディングにより、民宿、旅館において、外国人観光客の受け入れを進める。

◆　農家民宿

日本の田舎の生活をまるごと体験できる農家民宿。農村のありのままの自然や生活、文化やそこにすむ人々とのふれ合い、囲炉裏に集まり、昔ながらのお食事が楽しめる。また、昔の農家で作っていたそば、豆腐、コンニャク作り、農作業なども体験できる。新たなマーケット（海外）への対応を進める。

◆　豊岡鞄

豊岡は、千年の伝統をもつ鞄の産地。「鞄の街　豊岡」は、奈良時代から始まる柳細工を起源とする。江戸時代に柳行李生産の隆盛を迎え、大正以降はその伝統技術と流通経路を基盤に、新素材への挑戦とミシン縫製技術の導入により鞄の生産地となった。

豊岡市において、鞄産業は飲食・宿泊業に続き、外貨を稼ぐ産業である。着地型観光に鞄産業を組み込むことで、経済効果の高い新たな着地型商品を生み出す。

また、海外販路の開拓も支援する。

◆コウノトリ

豊岡で 1965 年から人工飼育がスタート。最初の 24 年間は、一羽のヒナもかえらなかったが、1989 年、人工飼育の開始から 25 年目の春に待望のヒナが誕生。2005 年には、初めて 5 羽を自然界に放鳥。2007 年には国内の自然界で 43 年ぶりに雛が誕生し、そして巣立ちをした。今では 500 羽を超えるコウノトリが野外に棲息している。

コウノトリの野生復帰は、かつての生息地である自然豊かな人里に戻していこうという世界的にも例をみない取り組みであり、毎年国内外からの視察者が絶えない。コウノトリ野生復帰を核とした視察プログラムや野生復帰の取組みをシンボルとした高付加価値ツアーを造成、集客する。

◆　但馬牛

但馬牛は、最高級和牛といわれる「神戸牛」、「松阪牛」、「近江牛」の素になる牛。これらの牛は、但馬牛の子牛がそれぞれの土地で飼育されたもの。きめの細かい霜降りがおいしさの秘密で、熱を加えるとやわらかく舌ざわりよい食感とまろやかな味を生み出す。

世界的にも人気が高まっており、高付加価値旅行者層に訴求し、集客を行う。

◆　松葉がに

山陰から丹後にかけての地域では、ズワイガニのオスを「松葉がに」、メスを「セコがに」や「こっぺ」などと呼ぶ。特に豊岡市・津居山港で水揚げされる松葉がにを「津居山かに」、京丹後市・間人（たいざ）漁港で水揚げされる松葉カニを「間人ガニ」と呼び品質・味ともに最高級と言われている。観光客の受入るために、重要な食材である。

海外のアジアマーケットにも訴求し、集客を図る。

◆　久美浜・夕日ヶ浦

京都北部 7 市町で構成する「海の京都観光圏」の西の入り口、豊岡市に隣接して位置する。久美浜湾、夕日ヶ浦、かぶと山など、「神の箱庭」と称される歴史と自然豊かな地域。海水浴場、温泉、カニ、カキなどの観光資源が豊富で、温泉宿が立ち並ぶ京丹後随一の宿泊滞在地である。

外国人宿泊予約サイト「Visit Kinosaki」を活用し、外国人観光客の受入れを推進する。

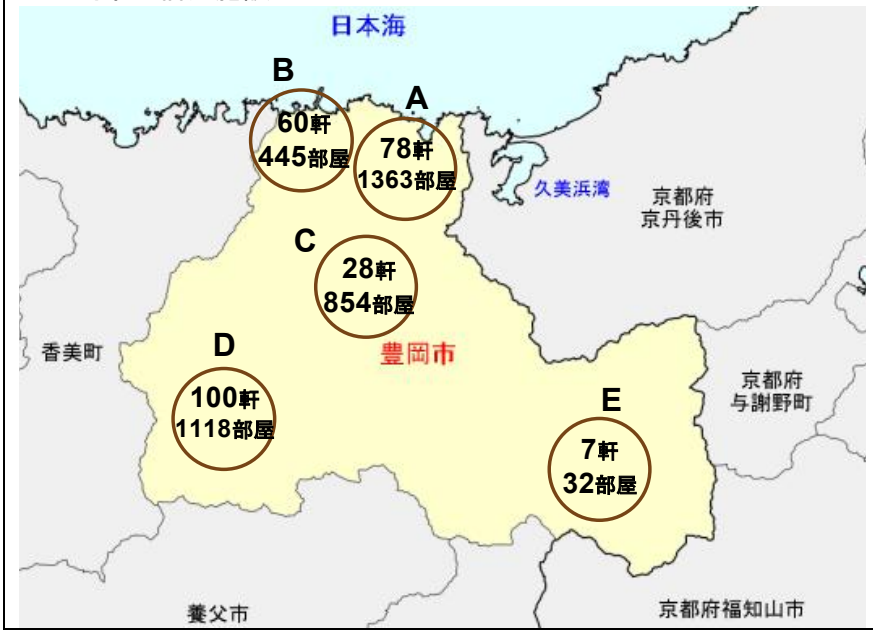
◆　琴引浜・間人

国内最大、最上級の鳴砂の浜で、国指定天然記念物・名勝に指定される「琴引浜」、京丹後を代表する絶景であり、柱状節理の安山岩「立岩」など、ユネスコ世界ジオパークに認定される山陰海岸ジオパークの代表的なジオスポットが連続するエリア。通年を通して楽しめる丹後半島の雄大な海岸景観が大きな魅力である。

これらの景観を有効に活用した着地型商品を生み出す。

【宿泊施設：域内分布、施設数、収容力、施設規模等】

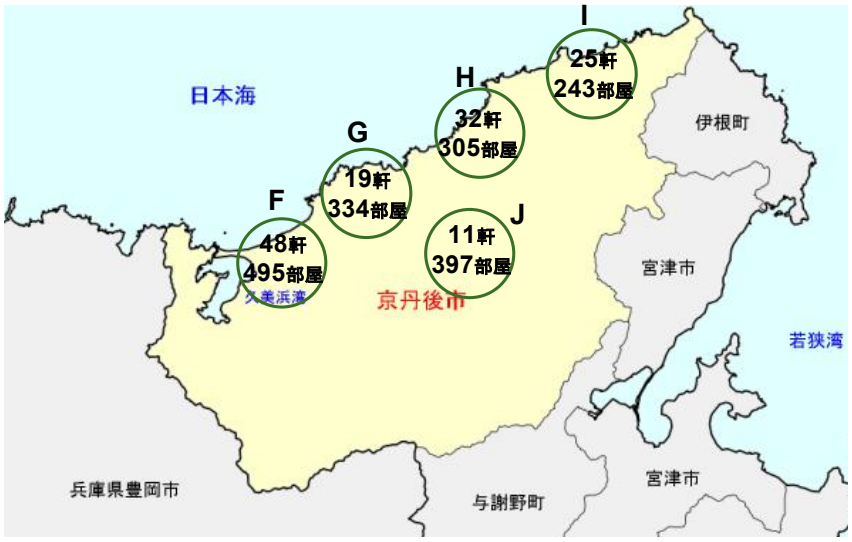
■豊岡市の宿泊施設



Ａ：城崎エリア
Ｂ：竹野エリア
Ｃ：市街地エリア
Ｄ：神鍋エリア
Ｅ：但東エリア

様式１

■京丹後市の宿泊施設



Ｆ:久美浜エリア
Ｇ:夕日ヶ浦・木津エリア
Ｈ:浅茂川・小浜・琴引浜エリア
Ｉ:間人・丹後エリア
Ｊ:峰山・大宮・弥栄エリア

【利便性：区域までの交通、域内交通】

＜区域までの交通＞

■列車（JR）で

＜豊岡市＞

●大阪駅から豊岡駅…約３時間 30 分
●京都駅から豊岡駅…約２時間 20 分
●東京駅から豊岡駅…約５時間
●三ノ宮駅から豊岡駅…約３時間 30 分
●姫路駅から豊岡駅…約１時間 40 分

＜京丹後市＞

●大阪駅から峰山駅…約２時間 50 分
●東京駅から峰山駅…約５時間 30 分
●京都駅から峰山駅…約２時間 30 分

■飛行機で

●大阪空港からコウノトリ但馬空港…最短 35 分
●羽田空港から大阪空港乗り継ぎでコウノトリ但馬空港…最短２時間

■バスで（全但特急バス、丹海高速バス）

＜豊岡市＞

●大阪、神戸から豊岡…　約３時間 10 分（終点城崎まで約 3 時間 30 分）

＜京丹後市＞

●大阪から京丹後…　約３時間 15 分（終点峰山）
●京都から京丹後…　約３時間 10 分（終点間人）

■車で

＜豊岡市＞

●大阪・神戸から…約２時間 15 分
　【中国自動車道】→吉川 J.C.T→【舞鶴若狭自動車道】→春日 I.C→【北近畿豊岡自動車道】→但馬空港 I.C（豊岡出石 I.C）→一般道
●京都から…約２時間 30 分
　【京都縦貫自動車道】→綾部 J.C.T→京丹後大宮 I.C→一般道
●姫路から…１時間 30 分
　【播但連絡道路】→和田山 J.C.T→【北近畿豊岡自動車道】→但馬空港 I.C（豊岡出石 I.C）→一般道

様式１

＜京丹後＞
●大阪から…約２時間
【中国自動車道】→吉川 J.C.T→【舞鶴若狭自動車道】→綾部 J.C.T→【京都縦貫自動車道】
→【山陰近畿自動車道】→京丹後大宮 I.C→一般道
●京都から…約１時間 30 分
【京都縦貫自動車道】→綾部 J.C.T→【京都縦貫自動車道】→【山陰近畿自動車道】→
京丹後大宮 I.C→一般道
●姫路から…約２時間 15 分
【播但連絡道路】→和田山 J.C.T→【北近畿豊岡自動車道】→但馬空港 I.C（**豊岡出石 I.C**）→一般道

＜域内交通＞
■列車（JR・京都丹後鉄道）で
●豊岡駅から城崎温泉駅…約 10 分
●豊岡駅から竹野駅…約 25 分
●豊岡駅から江原駅…約 10 分
●豊岡駅から久美浜駅…約 15 分
●豊岡駅から網野駅…約 30 分

■バスで（全但バス）
●豊岡から出石…約 30 分

■車で
●豊岡から城崎温泉…約 20 分
●豊岡から竹野…約 30 分
●豊岡から神鍋高原…約 30 分
●豊岡から久美浜…約 15 分
●豊岡から網野…約 30 分

【外国人観光客への対応】
外国人観光客を対象に、下記の取り組みを進めている。

	認知・興味	比較検討	予約	滞在・消費	愛情（シェア）
内容 （ＫＳＦ）	LP＋VK WEB広告 ・英語 ・フランス語 ・繁体字 SNS（Insta、FB） 記事露出の促進 ・海外REP ・独自メール 広域連携 ・他のDMO連携 コンテンツマーケ ・温泉、浴衣、旅館など	VKコンテンツ充実 ・英語 ・フランス語 ・繁体字	VKプラン出し促進 VK独自プラン造成 ・体験付きプラン ・連泊プラン 旅行商品造成促進 ・旅行博 ・AGT営業 ・高付加価値旅行者層向け商品 ・ベジタリアン・ヴィーガンやムスリム旅行者向け商品 CRMマーケ ・再来訪促進	体験プログラム造成促進 ・VKでの販売 ・OTAでの販売 ・高付加価値旅行者層向けプログラム造成 城崎周辺エリアへの誘導 ・モデルコースPR ・AGT営業 VK連泊プラン造成 ガイド養成、ガイド付きプラン販売	良質なサービスの提供促進 ・宿泊施設の高付加価値化 地域住民との交流 ・ガイドプログラムの充実 口コミの拡大 ・VKにレビュー機能を追加
KPI	検索ボリューム 記事露出数	広告を除くVKアクセス数	宿泊者数	観光消費単価 平均宿泊日数 周遊率	NPS リピート率

VK:WEB サイト「Visit Kinosaki」 https://visitkinosaki.com/

様式１

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
旅行消費額	来訪者の消費活動の動向を分析し、消費単価向上に繋げるため。	アンケート調査を自主事業として実施。
延べ宿泊者数	宿泊者数の推移を把握するため。	豊岡市が地域の観光協会、旅館組合から聞き取り調査を実施。
来訪者満足度	来訪者の満足(不満足)に繋がっている要因を分析し、戦略立案に繋げるため。	アンケート調査を自主事業として実施。
リピーター率	リピーター顧客の動向を把握し、戦略立案に繋げるため。	アンケート調査を自主事業として実施。
ＷＥＢサイトのアクセス状況	地域に対する顧客の関心度や施策の効果等を把握するため。	Google アナリティクスを活用して実施。
ＷＥＢサイトの宿泊予約データ（海外向け）	宿泊者の市場、宿泊予約のリードタイム、宿泊単価、泊数等を把握するため。	宿泊予約システムを導入。
住民満足度	観光振興に対する地域住民の理解度を測るため。	豊岡市が住民アンケート調査を実施。
客室稼働率（オンハンド）	現在における先々の予約状況を把握しマーケティングに生かすため。	宿泊施設の PMS またはサイトコントローラーから自動収集。
宿泊予約人数（オンハンド）	現在における先々の予約状況を把握しマーケティングに生かすため。	宿泊施設の PMS またはサイトコントローラーから自動収集。
宿泊予約単価（オンハンド）	現在における先々の予約状況を把握しマーケティングに生かすため。	宿泊施設の PMS またはサイトコントローラーから自動収集。
宿泊売り上げ（オンハンド）	現在における先々の予約状況を把握しマーケティングに生かすため。	宿泊施設の PMS またはサイトコントローラーから自動収集。
客室平均単価（オンハンド）	現在における先々の予約状況を把握しマーケティングに生かすため。	宿泊施設の PMS またはサイトコントローラーから自動収集。
顧客データ	CRM に取り組むため。	WEB サイトの宿泊・体験予約者、WEB アプリの利用者、来訪者アンケート回答者、宿泊施設の PMS、ふるさと納税返礼品申込者。

様式１

４．戦略

（１）地域における観光を取り巻く背景

※地域経済、社会等の状況を踏まえた観光地域づくりの背景

豊岡市の人口は、今後減少ペースを加速し、2010 年に 85,592 人であったものが 2040 年には 57,608 人になると推計されている。豊岡市の産業連関表から分析すると外貨を最も獲得している産業は、「飲食店・宿泊業」となる。これは、域外からの観光における消費流入の額の多さを反映している。飲食・宿泊業をさらに伸ばしていくことが、地域経済にとって最もインパクトがあるため、観光地域づくり法人（ＤＭＯ）を中心として観光資源を活用した観光地域づくりを図り、新たな雇用の創出や担い手不足の解消、交流人口の増加につなげることとしている。

（２）地域の強みと弱み

	好影響	悪影響
内部環境	強み（Strengths） ・1300 年の歴史と外湯文化がある、静かでこじんまりとした温泉街 ・浴衣姿で外湯めぐりにでかけ、昼も夜もそぞろ歩きができ、風情ある街並みを眺める ・昔ながらの日本のローカルな外湯文化を楽しみリラックスできる ・地元の人と交流ができる ・昔ながらの文化体験や食体験ができる	弱み（Weaknesses） ・都市部からのアクセスが悪い ・二次交通が不足している ・有名な神社仏閣がない ・外国語表記が少ない ・世界遺産が存在しない
外部環境	機会（Opportunity） ・北近畿豊岡自動車道の延伸 ・京都縦貫自動車道の全線開通 ・京都、大阪への訪日外国人観光客増加 ・地方への訪日外国人観光客増加 ・関西空港の LCC 増便や新規空路による関西への訪日観光客の増加	脅威（Threat） ・京都市内の外資系ホテル新規オープンによる京都市内の宿泊収容力向上に付随する周辺地区への宿泊傾向低下 ・都市部の民泊（ex.Airbnb など） ・関西地域に世界遺産を保有した広域観光ルートの存在

※上記に加え、ＰＥＳＴ分析等の他のマーケティング分析手法を用いて分析を行っている場合は、その内容を記入（様式自由）。

（３）ターゲット

○第１ターゲット層（インバウンド）

当地域が大切にしている豊岡のローカル（豊岡の歴史や風土などに根ざした環境や文化、ライフスタイル）に価値を感じる人

＜ペルソナ像＞

●京都や大阪などの都会の喧騒から離れて、リラックスできる場所を求めている

●田舎の外国人が多くない場所で、日本人の文化を感じたい、ライフスタイルに触れたいと思っている

＜重点市場＞

アメリカ、フランス、オーストラリア、イギリス、カナダのＦＩＴ

○選定の理由

当地域の独自資源（強み）に価値を感じてくれる人をターゲットにすることで、満足度が上がり、口コミの拡大、リピートに繋がるため。ターゲットとマーケティング資源、強みに一貫性を持たせることが大事。その上で、重点市場を設定している。

城崎温泉の外国人観光客の国別シェアをみると、欧米豪が日本国内全体と比較して高い。また、欧米豪については、城崎温泉の閑散期（4-6 月、9-10 月）に来訪者が多く、時期による平準化を目指して、積極的に取り込んでいきたい市場である。当地域の資源（温泉、伝統文化、自然景観、生活文化等）への興味関心も高い（訪日外国人消費動向調査結果による）。

また、豊岡市・京丹後市には大人数を収容できる宿泊施設が少ないため、周辺地区からバスや船などを誘致し団体客を獲得する方法が適さない。よって 1 名～家族単位で訪日する個人客(FIT=Foreign Independent Tour, Free Individual（Independent）Traveler)を第１ターゲットに設定している。

〇取組方針

上記市場の FIT 層を取り込んでいくために、宿泊及びアクティビティ予約を可能とする WEB サイトを運営する。団体客が一般的な旅行代理店を通じてツアーを予約するのに対し、FIT は昨今、インターネットを通じ自由に観光地を決め、宿泊予約をする傾向が強い(例：日本政府によるとフランスは 70%がインターネット予約)。サイトコンテンツについては、海外発信拠点（アメリカ、オーストラリア、フランス）を通じて現地の目線での意見等も踏まえ、週次の会議で適宜改修・改善を図っている。アクティビティ開発については、大手アクティビティ販売サイトを運営している事業者のノウハウを学び、地域資源の有効に活用して開発・磨き上げを行っている。ターゲットとのタッチポイントである WEB・SNS では、大手 WEB サイトにはできない地域のきめ細かい情報を発信するとともに、顧客からの問い合わせに即時に対応できる体制を整備している。

また、上記市場は、アジアに比べ日本の地方の情報量が少ないこともあり、旅行会社を経由しての手配も比較的多い。海外旅行会社へのツアーへの組込み、販売員の認知・知識を向上するため、海外旅行会社にも積極的にアプローチをしている。

〇ターゲット層（インバウンド）

当地域が大切にしている豊岡のローカル（豊岡の歴史や風土などに根ざした環境や文化、ライフスタイル）に価値を感じる人

＜ペルソナ像＞

●京都や大阪などの都会の喧騒から離れて、リラックスできる場所を求めている

●田舎の外国人が多くない場所で、日本人の文化を感じたい、ライフスタイルに触れたいと思っている

＜重点市場＞

台湾、香港、シンガポール、タイ、フィリピンのＦＩＴ

〇選定の理由

台湾・香港は、豊岡市の外国人延べ宿泊者数全体の約 28%(2024 年)を占める。訪日リピーターが多く、まだあまり知られていないローカル地域への興味関心が高い。関西国際空港への LCC 便も多く、関西圏の空港を利用する旅行者が多いこと、また、過去の調査では、関西国際空港におけるレンタカー需要は年々増加しており、香港・台湾が全体の 75%を占めることが分かっている。豊岡市・京丹後市周遊を促すためには、レンタカー利用層の獲得も必須。また当地域への満足度を高め、リピーターの増加を目指す。

シンガポールは、訪日旅行の需要が高まっている。また、所得の水準が高く、当地域の資源である温泉、食への関心が高い。フィリピンは、人口が急激に増えている国で、今後ますます訪日旅行が増えると考えている。所得水準も上がっており、将来性を考えて、重点市場としている。シンガポール、フィリピンともに、英語でのプロモーションが可能であることも、選定の理由。

〇取組方針

台湾、香港に向け、繁体字での SNS 発信を 2019 年度から開始し、2020 年度から繁体字版の WEB サイトも運用している。引き続き、SNS、WEB での発信を行うとともに、メディアでの露出も高めたいと考えている。また、海の京都ＤＭＯと連携したレンタカープランに加え、豊岡市・京丹後市を周遊する着地型観光商品を造成し、海外におけるレンタカー旅行の販路を拡大する取組みも行う。

シンガポール、フィリピンは、2015 年度から運用をしている英語版の WEB サイトを活用して、情報発信を行う。シンガポールについては、旅行会社の旅行商品にラインナップされることが、FIT の獲得につながると考えており、旅行会社のファムトリップに取り組む。

〇ターゲット層（国内）

当地域が大切にしている豊岡のローカル（豊岡の歴史や風土などに根ざした環境や文化、ライフスタイル）に価値を感じる人で、単なる消費地としてではなく、共感・交流の地として豊岡を選んでくれる人
○選定の理由 来訪者が、市民や市内の事業者など幅広い人々と交流することにより、豊岡への共感や関係性を軸に、何度も訪れ、長く滞在してもらうことを目指すため。 ○取組方針 ①観光地 CRM に取り組む ・スマホ観光ナビの利用促進 ・メールマーケティング →1 年に 2 回以上来る人を増やす！ ②観光公式サイトによる情報発信の強化に取り組む ・モデルコースの発信 ・体験プログラム（ネオカル、ふらりと）の企画発信 →2 泊以上する人を増やす ③ふるさと納税返礼品「旅行クーポン」を活用したマーケティングに取り組む →来訪者居住地が近畿圏の人の割合を下げる

（４）観光地域づくりのコンセプト

①コンセプト	ローカル＆グローバル　～ローカルの魅力を磨き上げ､世界に評価される｢小さな世界都市」を演出する～
②コンセプトの考え方	グローバル化の進展によって世界が急速に同じ顔になり、文化的魅力を失いつつある中で、地域固有のもの、ローカルなものこそが輝くチャンスを持ち始めている。 同時に、グローバル化の進展によって世界は急速に小さくなりつつあり、小さなまちでも、直接世界の人々と結びつくことが可能になってきている。 コウノトリ野性復帰の取組み、城崎温泉の温泉街、カバン製造業などの地域固有のもの、そこに広がる営みなど、ローカル性を突き詰めることで、世界の人から尊敬され、尊重される街になれる。人口は小規模でも、直接世界と結びつけるような『小さな世界都市』を目指す。

様式１

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 ※頻度が分かるよう記入すること。	①観光まちづくりセミナー【年３回】 ②インバウンド最新データ共有会【年１回】 ③会員の集い【年１回】 ④ニュースレター発行【年 10 回】 ⑤定例会議（連絡調整会議）【隔月開催】 ⑥理事会（経営戦略会議）【年３回】 ⑦ＤＭＯ事業説明会【年３回】 ⑧観光 DX 推進協議会総会【年１回】 ⑨周遊促進会議（観光協会・市・ＤＭＯ）【各月開催】
	①「観光まちづくりセミナー」を継続的に開催しつつ、年に一度、②「インバウンド最新データ共有会」③「会員の集い」を開催。これらにより、訪日外国人の状況、当地の外国人観光客の動向などを把握してもらうとともに、当法人の目標と取組みを説明し、戦略を共有している。 また、年に 10 回程度④「ニュースレター」を発行している。ニュースレターでは、訪日・豊岡市の外国人観光客の動向、外国人観光客の声（外国人インタビュー等）、当法人の取組みを紹介。観光まちづくりの取組みへの参画促進と戦略の共有を進めている。 さらに、WILLER㈱、全但バス㈱、但馬銀行、但馬信用金庫、豊岡市、京丹後市の実務者が集まる⑤「定例会議（連絡調整会議）」を隔月開催。WILLER㈱、全但バス㈱、但馬銀行、但馬信用金庫、豊岡市の代表者、及び 6 つの観光協会の連絡調整会議である豊岡ツーリズム協議会の会長が集まる⑥理事会（経営戦略会議）を年３回開催している。 2023 年度からは、さらに当法人の取組みを広く知ってもらうために、市民を対象とした⑦「事業説明会」を年に３回開催。 また、観光 DX の取組みを推進するべく 2020 年度に当法人が事務局を務める⑧「観光 DX 推進協議会」を組織しており、当協議会の総会を年に１回開催している。⑨観光協会、市、ＤＭＯとで情報共有と地域周遊に関する企画・調整を毎月行っている。 これらの様々な機会を創出し、ＤＭＯ活動の意義・内容・成果、ＫＰＩの達成状況を共有、協議している。
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	来訪者アンケートにおいて、満足度だけでなく、NPS を算出している。NPS は「Net Promoter Score」の略で、これまで計測することが難しかった顧客ロイヤルティ(お客様の愛着度)を数値化する指標。「あなたはこの観光地を親しい友人や家族にどの程度すすめたいと思いますか? 0～10 点で点数を付けてください。」という質問の回答により、NPS 指数を求める。これらの結果を各地域の事業者を会員とする観光協会にフィードバックすることで顧客サービスを評価し、維持・向上を図っている。 また、宿泊予約機能も持つ、WEB サイト「Visit Kinosaki」において、主要な宿泊施設において顧客の評価を表示するため、世界最大の旅行口コミサイトであるトリップアドバイザーの評価プラットフォームと連携させている。
観光客に対する地域一体となった戦略に基づく一元的な情報発信･プロモーション	個人旅行(FIT)を WEB により獲得するという戦略のもと、外国語版 WEB サイト「Visit Kinosaki」、国内向け WEB サイト「豊岡市観光公式サイト」において、一元的な情報発信・プロモーションに取り組んでいる。 Visit Kinosaki（VK）会議を毎週開催。WEB サイトの運営状況の確認、改善、方向性の決定を行っている。また、海外 WEB マーケティング会議、

	国内誘客会議を毎週開催。様々な WEB 広告施策のプランニング、広告運用、広告用ランディングページの作成、WEB 解析、サイト改善提案などを行っている。受け身ではなく積極的・能動的に発信し、「Visit Kinosaki」、「豊岡市観光公式サイト」への流入者を増やす活動に取り組んでいる。 また、SNS（Facebook、Instagram）も積極的に活用し、英語圏向け、繁体字圏向け、国内向けの一元的な情報発信を行なっている。WEB 広告にも積極的に取り組んでおり、Google が運営する広告出稿サービスの「Google 広告」、Facebook や Instagram のユーザーのタイムラインに表示される「Meta 広告」に取り組んでいる。 WEB を最大限活用して世界と直接繋がり、PDCA を回しながら、認知度の向上、顧客の獲得を着実に行っている。 さらに、月に１回、地域の情報を記載したリリース資料（英語）を作成し、海外メディア（24 か国・191 社）に配信している。

※各取組について、出来る限り具体的に記入すること。

様式１

６．ＫＰＩ（実績・目標）

※戦略や個別の取組を定期的に確認・改善するため、少なくとも今後３年間における明確な数値目標を記入すること。
※既に指標となりうる数値目標を設定している場合には、最大で過去３年間の実績も記入すること。

（１）必須ＫＰＩ

指標項目		2022（Ｒ４）年度	2023（Ｒ５）年度	2024（Ｒ６）年度	2025（Ｒ７）年度	2026（Ｒ８）年度	2027（Ｒ９）年度
●旅行消費額（百万円）	目標	33,000	41,700	44,081	42,717	44,553	46,077
		(1,000)	(800)	(2,000)	(3,161)	(3,826)	(4,257)
	実績	40,331	41,092	40,439			
		(61)	(2,795)	(3,182)			
●延べ宿泊者数（千人）	目標	1,010	1,098	1,154	973	1,012	1,044
		(30)	(32)	(81)	(93)	(112)	(124)
	実績	874	882	826			
		(18)	(69)	(83)			
●来訪者満足度（%）	目標	89.0	89.0	91.5	91.8	92.0	92.3
		(95.0)	(95.0)	(98.9)	(99.0)	(99.0)	(99.0)
	実績	91.0	91.1	90.3			
		(－)	(98.8)	(98.3)			
●リピーター率（%）	目標	77.0	78.0	78.5	78.7	79.0	79.2
		(10.7)	(12.0)	(15.5)	(16.0)	(16.5)	(17.0)
	実績	77.9	73.4	72.5			
		(－)	(9.0)	(8.4)			

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

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】

観光消費単価、来訪者満足度、リピーター率に関しては、2017 年 10 月から来訪者アンケートを開始し、データ収集の仕組みを作っている。そのデータを分析し、現状値を算出し、当ＤＭＯの事業と照らし合わせ、定例会議（連絡調整会議）にて目標を設定している。

2020 年度当初までは、過去 2 年間のデータを元に今後 3 年間の目標数値を設定していたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、2020 年度に目標数値を再設定している。また、新型コロナの影響が落ち着いた 2023 年度に目標数値を再設定した。

【設定にあたっての考え方】

●旅行消費額

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、全体的な消費額は下がっているが、2023 年度以降は、旅行需要の回復を見込んで設定した。

●延べ宿泊者数

2018 年度に豊岡市の観光振興計画「豊岡大交流ビジョン」において、2030 年までの目標値を設定。当目標値を元に、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえて、2023 年度に目標値を再設定した。

●来訪者満足度

インバウンド目標値は、過去の実績を基に満足度 95%をキープする。

●リピーター率

過去の実績値を元に、年々上昇を目指して、目標を設定した。

様式１

（２）その他の目標

指標項目		2022 （Ｒ４） 年度	2023 （Ｒ５） 年度	2024 （Ｒ６） 年度	2025 （Ｒ７） 年度	2026 （Ｒ８） 年度	2027 （Ｒ９） 年度
●住民満足度 （ｐｔ） お勧め度 1-5 段階	目標	3.52	3.55	3.56	3.57	3.58	3.59
		（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）
	実績	3.52	3.39	3.38			
		（未設定）	（未設定）	（未設定）			
●ＷＥＢサイト アクセス数 （ＵＵ） ※広告を除く	目標	160,000	420,000	1,142,000	1,292,000	1,442,000	1,592,000
		(60,000)	(200,000)	(617,000)	(717,000)	(817,000)	(917,000)
	実績	331,452	978,276	1,403,495			
		(164,051)	(497,847)	(698,664)			
●ＮＰＳ （ｐｔ）	目標	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0	20.0
		(63.5)	(63.5)	(63.5)	(63.5)	(63.5)	(63.5)
	実績	28.7	27.2	20.2			
		（－）	(92.0)	(86.8)			
●１人１泊あたりの観光消費額 （円）	目標	23,600	24,000	24,400	29,000	29,200	29,300
		(20,000)	(20,000)	(29,700)	(29,750)	(29,800)	(29,850)
	実績	27,847	28,378	27,130			
		（－）	(29,490)	(31,272)			
●平均宿泊日数 （日）	目標	1.14	1.15	1.16	1.17	1.18	1.19
		(1.45)	(1.50)	(1.55)	(1.60)	(1.65)	(1.70)
	実績	1.13	1.17	1.19			
		（－）	(1.56)	(1.59)			
●１年以内リピート率（国内のみ） （%）	目標	33.5	34.0	45.0	46.0	47.0	48.0
		（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）
	実績	33.8	44.6	41.6			
		（未設定）	（未設定）	（未設定）			
●２スポット以上訪問者の割合（国内のみ） （%）	目標	53.0	55.0	58.0	60.0	62.0	64.0
		（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）	（未設定）
	実績	51.2	57.8	57.1			
		（未設定）	（未設定）	（未設定）			

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値
※各指標項目の単位を記入すること。

様式１

指標項目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】

観光消費単価、来訪者満足度、リピーター率に関しては、2017 年 10 月から来訪者アンケートを開始し、データ収集の仕組みを作っている。そのデータを分析し、現状値を算出し、当ＤＭＯの事業と照らし合わせ、定例会議（連絡調整会議）にて目標を設定している。

【設定にあたっての考え方】

●ＮＰＳ

来訪者アンケートにおいて、満足度だけでなく、NPS を算出している。NPS は「Net Promoter Score」の略で、これまで計測することが難しかった顧客ロイヤルティ(お客様の愛着度)を数値化する指標。「あなたはこの観光地を親しい友人や家族にどの程度すすめたいと思いますか? 0～10 点で点数を付けてください。」という質問の回答により、NPS 指数を求める。これらの結果を各地域の事業者を会員とする観光協会にフィードバックすることで顧客サービスを評価し、維持・向上を図っている。

●１人１泊あたりの観光消費額

地域全体の旅行消費額を上げていくためには、１人１泊あたりの観光消費額（宿泊者の消費単価）を上げていく必要がある。特に今後は、高付加価値旅行者層へのアプローチが必要だと考えている。そのため、これを指標としてモニタリングすることにしている。

●平均宿泊日数

地域全体の旅行消費額を上げていくためには、旅行者の滞在日数を増やしていく必要がある。特に今後は、周遊促進に力を入れて、宿泊日数を増やしていきたいと考えている。そのため、これを指標としてモニタリングすることにしている。

●１年以内リピート率

国内のみ設定した指標。今後、国内の人口は減少傾向が加速していく。そのため、日本人の延べ宿泊者数を伸ばしていくためには、宿泊日数を増やすことと、リピートの頻度を上げることだと考えている。そのため、これを指標としてモニタリングすることにしている。

なお、当指標は、2023 年度からリピーターのうち１年以内にリピートした人の割合としている。(2022 年度までは訪問者全体のうち、１年以内にリピートした人の割合として算出していたが、新規顧客増加により、当指標が下がるため計算方法の見直しを行なった)

●２スポット以上訪問者の割合

国内のみ設定した指標。今後、国内の人口は減少傾向が加速していく。そのため、日本人の延べ宿泊者数を伸ばしていくためには、宿泊日数を増やすことが必要である。宿泊日数を延ばすためには、地域の様々な資源の魅力を知ってもらい、周遊してもらうことが必要だと考えている。そのため、これを指標としてモニタリングすることにしている。

様式１

７．活動に係る運営費の額及び調達方法の見通し

※少なくとも今後３年間について、計画年度毎に（１）収入、（２）支出を記入すること。
※現に活動している法人にあっては、過去３年間の実績も記入すること。

（１）収入

年（年度）	総収入（円）	内訳（具体的に記入すること）	
2022（Ｒ４）年度	126,044,000（円）	【収益事業収入】	10,630,000 円
		【負担金収入】	0 円
		【受託料収入】	100,949,000 円
		【会費収入】	1,530,000 円
		【豊岡市からの補助金】	12,277,000 円
		【その他の補助金】	555,000 円
		【雑収入】	103,000 円
2023（Ｒ５）年度	115,361,000（円）	【収益事業収入】	40,528,000 円
		【負担金収入】	55,256,000 円
		【受託料収入】	11,147,000 円
		【会費収入】	1,675,000 円
		【豊岡市からの補助金】	0 円
		【その他の補助金】	6,592,000 円
		【雑収入】	163,000 円
2024（Ｒ６）年度	133,996,000（円）	【収益事業収入】	59,399,000 円
		【負担金収入】	50,417,000 円
		【受託料収入】	13,545,000 円
		【会費収入】	1,715,000 円
		【豊岡市からの補助金】	0 円
		【その他の補助金】	8,734,000 円
		【雑収入】	186,000 円
2025（Ｒ７）年度	137,532,000（円）	【収益事業収入】	69,750,000 円
		【負担金収入】	45,362,000 円
		【受託料収入】	11,692,000 円
		【会費収入】	1,715,000 円
		【豊岡市からの補助金】	0 円
		【その他の補助金】	8,893,000 円
		【雑収入】	120,000 円
2026（Ｒ８）年度	138,212,000（円）	【収益事業収入】	79,000,000 円
		【負担金収入】	45,362,000 円
		【受託料収入】	12,000,000 円
		【会費収入】	1,800,000 円
		【豊岡市からの補助金】	0 円
		【その他の補助金】	0 円
		【雑収入】	50,000 円
2027（Ｒ９）年度	139,212,000（円）	【収益事業収入】	80,000,000 円
		【負担金収入】	45,362,000 円
		【受託料収入】	12,000,000 円
		【会費収入】	1,800,000 円
		【豊岡市からの補助金】	0 円
		【その他の補助金】	0 円
		【雑収入】	50,000 円

（２）支出

年（年度）	総支出	内訳（具体的に記入すること）
2022（Ｒ４）年度	111,430,000 円	【一般管理費（人件費、事務所経費等）】 22,494,000 円 【プロモーション経費（広告宣伝費、旅費費等）】28,985,000 円 【マーケティング経費（専門家・調査費等）】 50,110,000 円 【売上原価】 6,304,000 円 【その他経費】 3,537,000 円
2023（Ｒ５）年度	95,052,000 円	【一般管理費（人件費、事務所経費等）】 32,697,000 円 【プロモーション経費（広告宣伝費、旅費費等）】17,829,000 円 【マーケティング経費（専門家・調査費等）】 19,779,000 円 【売上原価】 18,267,000 円 【その他経費】 6,480,000 円
2024（Ｒ６）年度	124,499,000 円	【一般管理費（人件費、事務所経費等）】 40,695,000 円 【プロモーション経費（広告宣伝費、旅費費等）】27,738,000 円 【マーケティング経費（専門家・調査費等）】 27,533,000 円 【売上原価】 26,897,000 円 【その他経費】 1,636,000 円
2025（Ｒ７）年度	135,334,000 円	【一般管理費（人件費、事務所経費等）】 52,719,000 円 【プロモーション経費（広告宣伝費、旅費費等）】28,000,000 円 【マーケティング経費（専門家・調査費等）】 16,200,000 円 【売上原価】 37,915,000 円 【その他経費】 500,000 円
2026（Ｒ８）年度	137,000,000 円	【一般管理費（人件費、事務所経費等）】 53,000,000 円 【プロモーション経費（広告宣伝費、旅費費等）】28,000,000 円 【マーケティング経費（専門家・調査費等）】 17,000,000 円 【売上原価】 38,000,000 円 【その他経費】 1,000,000 円
2027（Ｒ９）年度	139,000,000 円	【一般管理費（人件費、事務所経費等）】 54,000,000 円 【プロモーション経費（広告宣伝費、旅費費等）】28,000,000 円 【マーケティング経費（専門家・調査費等）】 17,000,000 円 【売上原価】 39,000,000 円 【その他経費】 1,000,000 円)

（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

宿泊予約サイトの運営（サイト内に導入している予約システムからの予約獲得）、着地型旅行商品の造成・販売、ふるさと納税返礼品（特に豊岡旅行クーポン）の手数料、視察受入などの収益事業を強化して収益を拡大していくとともに、当法人がＤＭＯとして観光地マーケティングを実行することに対して、行政からの負担金を収入して自主財源を確保する。また、一定数の派遣人材を確保し、人件費を派遣元に負担してもらうことで、人件費を抑える。

2023 年度からは、行政からの委託料を負担金に変更し、ＤＭＯが事業主体として、自主的に事業を

企画、実行できるように変更し、事業の成果を上げている。
豊岡市大交流ビジョン策定後、2019 年度から、豊岡市及び地域事業者等と観光振興税の導入等、財源のあり方について検討を行っている(新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、一時、検討が中断していたが、2023 年度に再開。2024 年度には、宿泊税等の導入に向けて、地域との調整を行政を中心に進められている。)。

８．観光地域づくり法人形成・確立に対する関係都道府県・市町村の意見

豊岡市、京丹後市は、一般社団法人豊岡観光イノベーションを豊岡市、京丹後市における地域連携ＤＭＯとして登録したいので、一般社団法人豊岡観光イノベーションとともに申請します。

９．マネジメント・マーケティング対象区域が他の地域連携ＤＭＯ（県単位以外）や地域ＤＭＯと重複する場合の役割分担について（※重複しない場合は記載不要）

【他の地域連携ＤＭＯや地域ＤＭＯとの間で、重複区域に関する連携や役割分担等について協議を行った（行っている）か】

マネジメント区域が重複するＤＭＯは、ひょうご観光本部、海の京都ＤＭＯであり、ひょうご観光本部とは、随時意見交換会を行い、プロモーションや広域周遊促進を中心とした連携について意見交換を行っている。また海の京都ＤＭＯの京丹後地域本部（京丹後市観光公社）には、隔月開催の定例会議（連絡調整会議）に出席をいただき、連携・調整を行なっている。

【区域が重複する背景】

当ＤＭＯは、兵庫県豊岡市、京都府京丹後市をマネジメント区域としているため、兵庫県全体をマネジメントされているひょうご観光本部、京都北部をマネジメントされている海の京都ＤＭＯと区域が重複する。

【重複区域における、それぞれの DMO の役割分担について】

プロモーションや広域周遊促進については、ひょうご観光本部、海の京都ＤＭＯと連携している。コンテンツ開発、受入環境整備等については、豊岡市区域においては、当ＤＭＯが実施し、兵庫県の広域プロモーション、広域商品の造成はひょうご観光本部と連携して取り組んでいる。また、京丹後市のコンテンツ開発（主にインバウンド）に関しては、京丹後市・京丹後観光公社と連携して実施しており、京丹後市を含む京都北部の広域プロモーションは海の京都ＤＭＯと連携して取り組んでいる。

【前述の役割分担等によって、効率的、効果的な活動の遂行が期待できるか】

プロモーション、広域周遊促進は連携することで、費用対効果の高い取組が期待できると考えている。

様式１

１０．記入担当者連絡先

担当者氏名	岡本　環
担当部署名（役職）	DX グループ長
郵便番号	668-0041
所在地	兵庫県豊岡市大磯町 1-79 地域地場産業振興センター5 階
電話番号（直通）	0796-21-9002
ＦＡＸ番号	0796-21-9113
Ｅ－ｍａｉｌ	t.okamoto@toyooka-tourism.com

１１．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	兵庫県豊岡市
担当者氏名	中田　啓之
担当部署名（役職）	豊岡市観光文化部観光政策課（課長）
郵便番号	668-8666
所在地	兵庫県豊岡市中央町 2-4
電話番号（直通）	0796-21-9016
ＦＡＸ番号	0796-22-3872
Ｅ－ｍａｉｌ	hiroyuki-nakata@city.toyooka.lg.jp

都道府県･市町村名	兵庫県
担当者氏名	原　悟
担当部署名（役職）	但馬県民局地域政策室地域づくり課
郵便番号	668-0025
所在地	豊岡市幸町 7-11
電話番号（直通）	0796-26-3685
ＦＡＸ番号	0796-23-1476
Ｅ－ｍａｉｌ	Satoru_hara@pref.hyogo.lg.jp

都道府県･市町村名	京都府京丹後市
担当者氏名	田中　涼子
担当部署名（役職）	商工観光部観光振興課
郵便番号	627-8567
所在地	京都府京丹後市網野町網野 385-1
電話番号（直通）	0772-69-0450
ＦＡＸ番号	0772-72-2030
Ｅ－ｍａｉｌ	kankoshinko@city.kyotango.lg.jp

（登録）【地域連携DMO】 一般社団法人　豊岡観光イノベーション

様式２

記入日：　令和7年7月23日

基礎情報

【マネジメント・マーケティング対象とする区域】
　兵庫県豊岡市、京都府京丹後市
【設立時期】　2016年６月１日
【設立経緯】
　①区域に観光協会があるが、役割分担等をした上でDMO新設
【代表者】 二宮　秀生
【マーケティング責任者（CMO）】 佐野　祥子
【財務責任者（CFO）】 佐野　祥子
【職員数】 １５人（常勤１５人（正職員５人・出向等10人）、非常勤０人）
【主な収入】
　収益事業　59百万円、補助事業　9百万円、委託事業　14百万円、負担金　50百万円（R6年度決算）
【総支出】
　事業費　55百万円、一般管理費　41百万円（R6年度決算）
【連携する主な事業者】
　全但バス、WILLER、但馬銀行、但馬信用金庫、日本航空

KPI（実績・目標）

※（　）内は外国人に関するもの。

項目		2022（R4）年度	2023（R5）年度	2024（R6）年度	2025（R7）年度	2026（R8）年度	2027（R9）年度
旅行消費額（百万円）	目標	33,000（1,000）	41,700（800）	44,081（2,000）	42,717（3,161）	44,553（3,826）	46,077（4,257）
	実績	40,331（61）	41,092（2,795）	40,439（3,182）	—	—	—
延べ宿泊者数（千人）	目標	1,010（30）	1,098（32）	1,154（81）	973（93）	1,012（112）	1,044（124）
	実績	874（18）	882（69）	826（83）	—	—	—
来訪者満足度（%）	目標	89.0（95.0）	89.0（95.0）	91.5（98.9）	91.8（99.0）	92.0（99.0）	92.3（99.0）
	実績	91.0（－）	91.1（98.8）	90.3（98.3）	—	—	—
リピーター率（%）	目標	77.0（10.7）	78.0（12.0）	78.5（15.5）	78.7（16.0）	79.0（16.5）	79.2（17.0）
	実績	77.9（－）	73.4（9.0）	72.5（8.4）	—	—	—

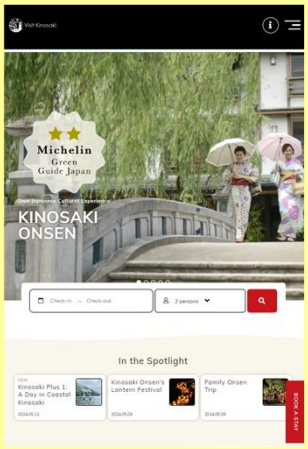
戦略

【主なターゲット】
アメリカ、フランス、オーストラリア、イギリス、カナダ、台湾、香港、シンガポール、フィリピンの個人旅行者
【ターゲットの誘客に向けた取組方針】
宿泊及びアクティビティ予約を可能とするWEBサイト「Visit Kinosaki」を活用したWEBマーケティング、REP等を活用したメディア戦略に取り組む。
【観光地域づくりのコンセプト】
ローカル＆グローバル
～ローカルの魅力を磨き上げ、世界に評価される「小さな世界都市」を演出する～

具体的な取組

【観光DXの推進】
・地域の宿泊予約データを自動収集して図表化するシステム「観光DX基盤」を運用し、宿泊施設のレベニューマネジメントや、飲食物産施設の仕入れ等の効率化を支援。
・DMOのサイト内で宿泊・体験の販売を行い利益を地域内に循環。

【受入環境整備】
・観光まちづくりセミナーを開催。
・ローカルガイド養成講座を実施。
・ガイド認定制度の運用。

【情報発信・プロモーション】
・海外向け、国内向けのWEBサイトを運営し、WEBマーケティングに取り組む。
・月に1回、リリース記事を作成し、海外メディア、旅行会社に配信。
・海外情報発信拠点（REP）と連携。

【その他】
・プロパー職員の人材育成プログラムを実施。