

有識者からの提案骨子

※これまでの有識者会議の主な意見を踏まえ観光庁にて作成

本日ご審議いただきたいこと

【資料3】有識者委員からの提案（案）について

- ① これまでの委員の発言を踏まえ整理したところ。内容について、ご審議いただきたい。
- ② DMOとDMC、DMOと観光協会について整理したところ。ご審議いただきたい。

【資料4】先駆的DMOについて

- ③ 先駆的DMOに対するこれまでの取組について、ご意見いただきたい。
- ④ 来年度の先駆的DMO選定に向けたプロセスについて、ご審議いただきたい。
- ⑤ 特に、先駆的DMOの選定要件の中心となる「世界的なDMOの絵姿(案)」について、ご審議いただきたい。



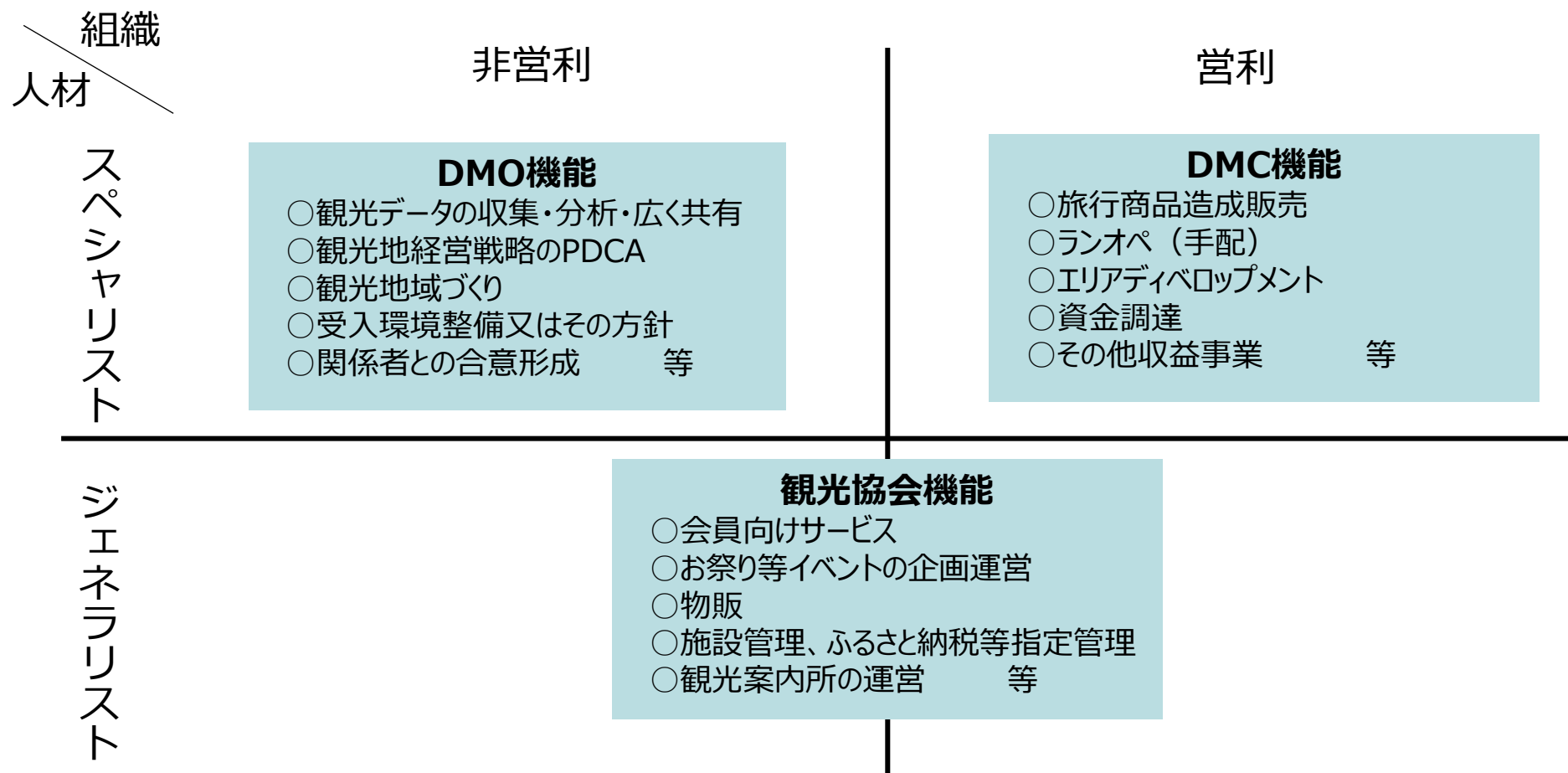
有識者からの提案に係る骨子（案）

- 1 持続可能な観光の実現に向けて
- 2 観光地経営に求める事項
 - （１）唯一無二の観光地形成
 - （２）行政圏にとらわれない域外との連携
 - （３）観光地マネジメントへの重点化
 - （４）データの活用、D Xの推進
 - （５）ビジョン、K G I、KSF、KPI
 - （６）観光による地域への裨益
 - （７）受入環境整備への注力
 - （８）DMOとDMCの機能分化
 - （９）DMOと観光協会の機能分化
 - （１０）住民の理解増進
 - （１１）国際認証の取得促進
 - （１２）需要の平準化
 - （１３）風評被害対策の準備
- 3 組織経営に求める事項
 - （１）安定財源の確保
 - （２）補助金等の執行
 - （３）ガバナンスの確保
 - （４）必要とされる人材の確保・育成
- 4 世界的なDMOの絵姿（案）
- 5 さいごに

(次頁以降の資料は、議論のため観光庁にて作成)

DMO機能とDMC機能、観光協会機能の分化

- DMOには、DMO機能単独の法人もあれば、それ以外の機能を併せ持つDMOもある。
- DMO機能やDMC機能には、専門性の高い人材が必要。
- 観光協会は、行政の観光政策を民間の立場から取り組む組織として設立した経緯あり。



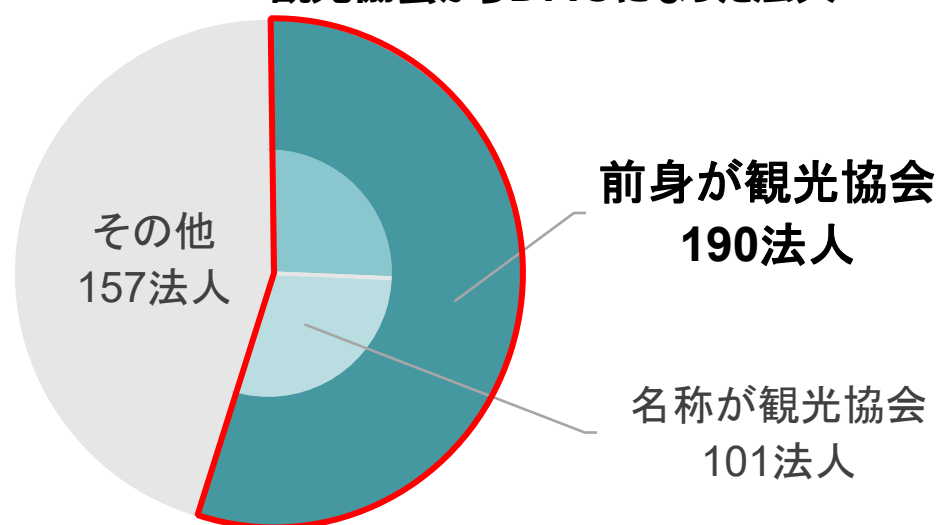
（注）この表は機能表現しているものであり、組織そのものを定義しているわけではない。実際の組織は、各地域の実情を踏まえ、複数の機能をもつ法人も多いことから簡略化して表現することは困難。



観光協会からDMOになった法人における主な課題

- 観光協会からDMOになった法人は、登録・候補DMO347のうち190法人（約6割）を占める。
- 観光協会は行政の施策を民間の立場で実施する役割であり、行政の実行部隊の側面もある。
- 観光協会の活動は重要な取組が多い反面、DMO機能を十分実行できていない法人もある。

観光協会からDMOになった法人



DMO機能に実施するための費用を確保するために、観光協会機能を保持している法人が多いが、実態は実施するのに十分な費用を確保できていないDMOが多い。

【主な課題】

- イベント準備等に追われ、DMOの本来業務（データ分析や戦略策定、PDCA等）を実施できない。
- データ分析結果等が観光協会の会員へのサービスとして提供されている（非会員には共有されない）。
- 高い専門性に習得に手こずっている。その必要性を感じない
- 地元対応が主な業務であり、インバウンド対応や多言語対応に取り組めていない。取り組む必要性を感じない。
- 運転資金を稼ぐために観光とは関係ない業務を担っている
- メンバーに幅広い関係者が含まれていない 等

DMO機能

- 観光データの収集・分析・広く共有
- 観光地経営戦略のPDCA
- 観光地域づくり
- 受入環境整備又はその方針
- 関係者との合意形成 等



観光協会機能

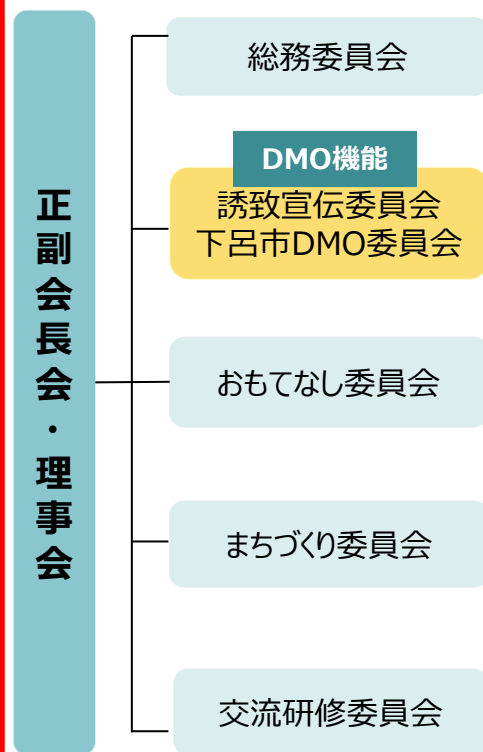
- 会員向けサービス
- お祭り等イベントの企画運営
- 物販
- 施設管理、ふるさと納税等指定管理
- 観光案内所の運営 等

(一社) 下呂温泉観光協会の事例

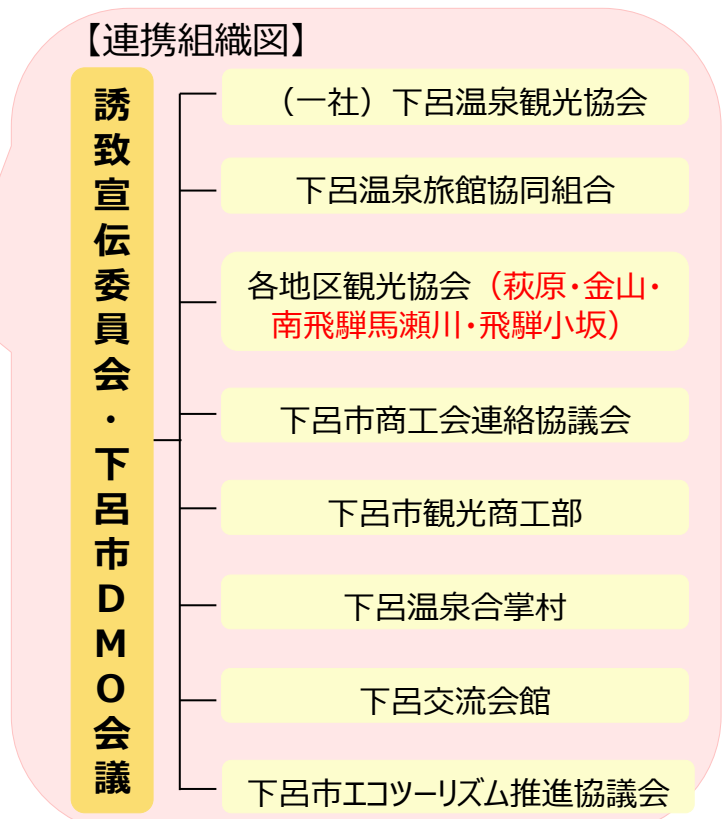
- 平成29年に地域DMOとして登録。DMOの発足にあたり、観光協会、旅館組合、下呂市、商工会、下呂交流会館の5組織が連携。各組織の担当者が加わる誘致宣伝委員会がDMO機能を担っている。
- 平成16年に4町1村が合併し現在の下呂市が誕生。旧町村の区域を維持させつつ、各地区の観光協会や商工会等と連携しながら、観光による地域活性化を下呂市全体へと広げる取組を実施。
- 平成23年に入湯税の用途を観光目的に特化。市からの補助金の一部としてDMOにも充当。

下呂市の地域DMO

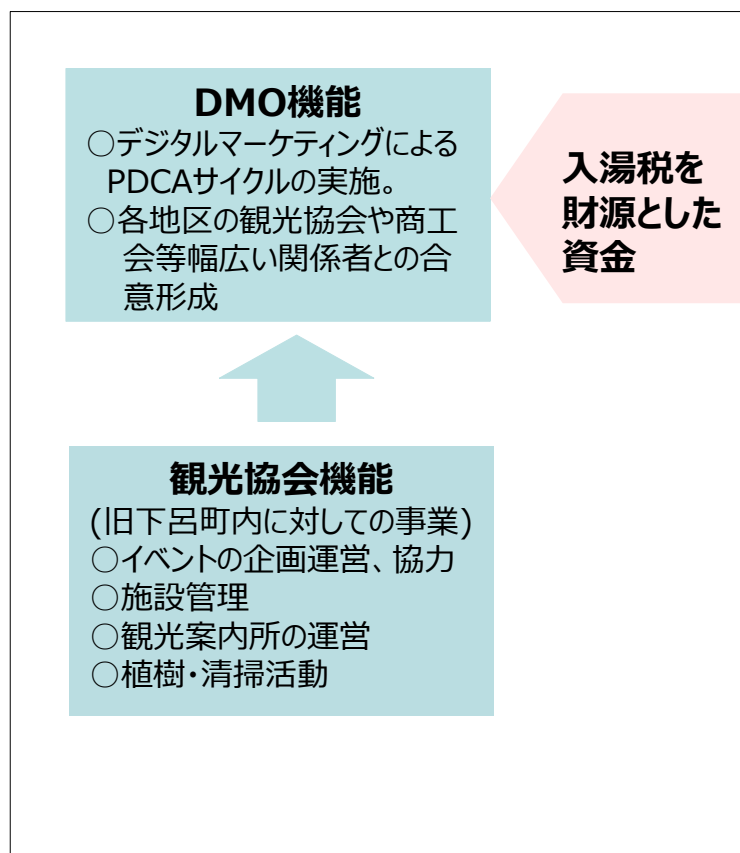
【下呂温泉観光協会組織図】



【連携組織図】



下呂DMOの大まかな構図

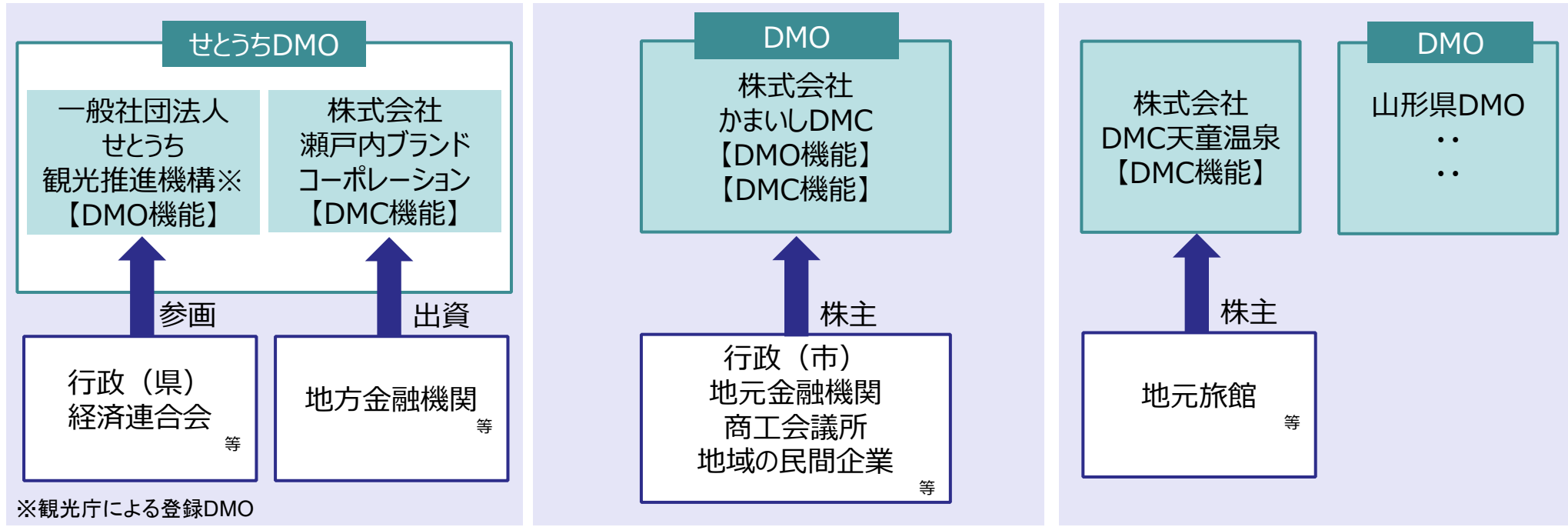


- DMO機能とDMC機能は全く別のもの。
- DMC機能を内在化するDMOは、プロフィットセンターとしてDMCを活用し、得られた利益をDMO機能の実現に活用している、または活用しようとしている法人が多い。

	DMO機能 Destination Management/Marketing Organization	DMC機能 Destination Management Company
定義	観光立国推進基本計画の基本的な方針に沿い、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づく観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人	明確な定義はない
性格	非営利	営利
経緯	平成27年11月 観光庁がDMO制度の設立 令和7年2月現在 347法人を登録(候補含む)	MICE業務を担う会社として始まったといわれている。当初は地域側の旅行商品造成のニーズが高くなかったが、最近FIT増等により注目されつつある。
役割	○観光データの収集・分析・広く共有 ○観光地経営戦略のPDCA ○観光地域づくり ○受入環境整備又はその方針 ○関係者との合意形成 等	着地側における ○旅行商品造成販売 ○ランオペ（手配） ○エリアディベロップメント ○資金調達 ○その他収益事業 等

DMC機能を併せ持つDMOの形態について

- DMO機能を高めていく中でDMC機能を内在化する場合には、営利活動により得られた成果がエリア全体にも寄与することが求められる。
- DMC機能を内在化したDMOは、地域全体が株主のところがほとんど（例 かまいしDMC等）。民間企業が株主であるDMC（例 DMC天童温泉）とは異なるといえる。



※観光庁による登録DMO

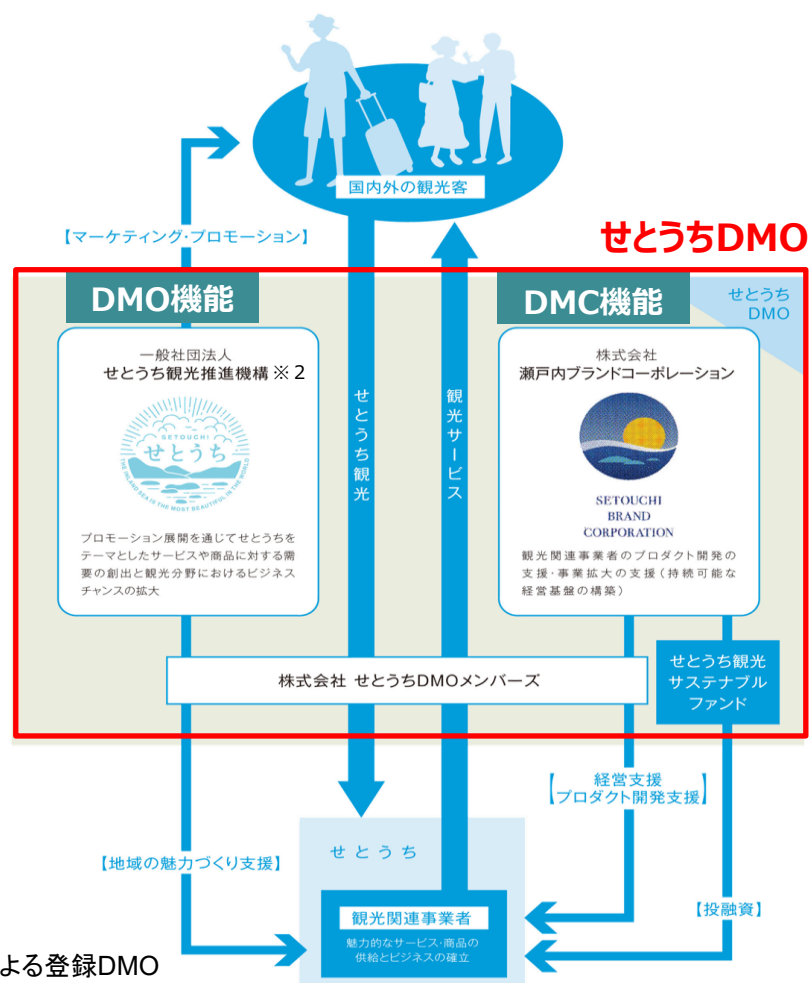
DMOの中にDMO機能を持つ法人とDMC機能を持つ法人が別々に存在。
例）せとうちDMO

DMO機能とDMC機能が1つの法人の中一緒にたたになっている法人
例）(株)かまいしDMC
(一社)田辺市熊野ツーリズムビューロー
(株)デスティネーション十勝

DMOとは完全に分離している事例
例）(株)DMC天童温泉

せとうちDMOの事例

- 平成22年に広島県知事が掲げた「せとうち海の道構想」をきっかけに観光まちづくりの動きが始まり、瀬戸内海を囲む7県※1が連携し、平成28年に「せとうちDMO」を設立。※1 兵庫県・岡山県・広島県・山口県・徳島県・香川県・愛媛県
- 観光需要の創出を担う行政中心の（一社）せとうち観光推進機構、創出された観光需要に対する供給体制の整備を担う民間中心の（株）瀬戸内ブランドコーポレーションが連携し、観光関連事業者のコミュニティを提供する（株）せとうちDMOメンバーズも加え「せとうちDMO」として運営されている。



組織毎の役割

DMO機能 (一社) せとうち観光 推進機構	DMC機能 (株) 瀬戸内ブランド コーポレーション
マネジメント	ハード・ソフト開発
マーケティング	資金調達
プロモーション	ランオペ
合意形成	経営等支援

主な財源

県負担金等	「せとうち観光サステナブルファンド」の活用
-------	-----------------------

(株)かまいしDMCの事例

- 平成31年ラグビーワールドカップの釜石開催をきっかけに、従来の観光協会だけでは対応が難しいことから、平成30年4月に「株式会社かまいしDMC」を設立。
- 特産物である水産物を活用したふるさと納税や企業研修、ワーケーションプログラムの販売などで自主財源を確保し、市からの出資金を3年間で返還。
- DMC部門による収益をDMO事業（観光マーケティング調査・地域調整等）に充てており、設立4年目より釜石市からの補助金に頼らず、民間収益で運営している。

釜石観光連携推進協議会

多様な関係者が参加する協議会・観光行政にかかる最終決定機関

事務局：商工観光課
(株)かまいしDMC

釜石市(総務企画部・産業振興部・市民生活部・文化スポーツ部)・教育委員会

スポーツ推進課

生活環境課

教育委員会

水産農林課

オープンシティ・
プロモーション室

総合政策課

文化振興課

商工観光課

国際港湾産業課

ゼロカーボン
シティ推進室

観光ビジョンの策定及び推進

連携・協力

連携・協力

宿泊事業者
多言語、多文化対応

釜石市の地域DMO

観光物産協会
案内所運営・祭等イベント企画運営

交通事業者
観光イベントの企画・実施

(株)かまいしDMC
企画・実施・調整・報告
地域マネジメント

農林漁業等
体験プログラム実施団体
着地型ツアーの受入れ

飲食店事業者
多言語、多文化対応
地域調達率

DMO
機能

DMC
機能

商工業
お土産・特産品の開発・販売

主な役割

DMO機能

データ収集・マーケティング
(観光来訪調査を活用した経済波及効果等の算出)

合意形成
(1次産業など多様な事業者の巻き込み)

受入環境整備
(ガイド人材の確保・育成)

DMC機能

コンテンツ開発・販売
(企業研修やワーケーションプログラム、防災学習プログラム等の開発・販売)

投資の呼び込み
(令和5年実績：大手企業3社から約2億円)

主な財源

受託事業

(ふるさと納税運営事業、市内観光施設の指定管理業務等)

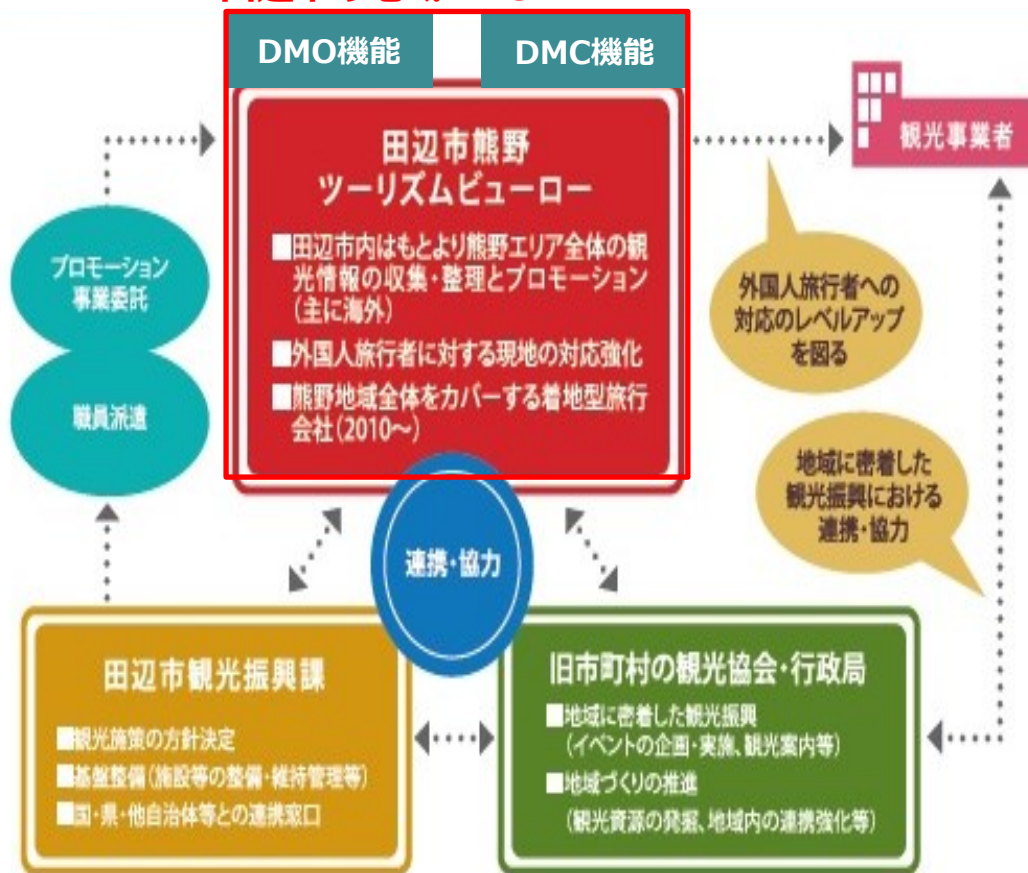
収益事業

(企業研修、ワーケーションプログラムの販売等)

(一社) 田辺市熊野ツーリズムビューローの事例

- 熊野古道の世界遺産登録から2年後の平成18年に「(一社) 田辺市熊野ツーリズムビューロー」設立。欧米豪のインバウンド旅行者（FIT）をターゲットに外国人目線での受入環境整備を徹底して実施。平成31年3月に地域DMOに登録。
- 着地型観光商品の開発、モデルコースの提案から予約・手配・決裁をワンストップで行う着地型旅行業での収入を柱に、人流コントロールや繁閑差の平準化等の観光地マネジメントを行っている。

田辺市の地域DMO

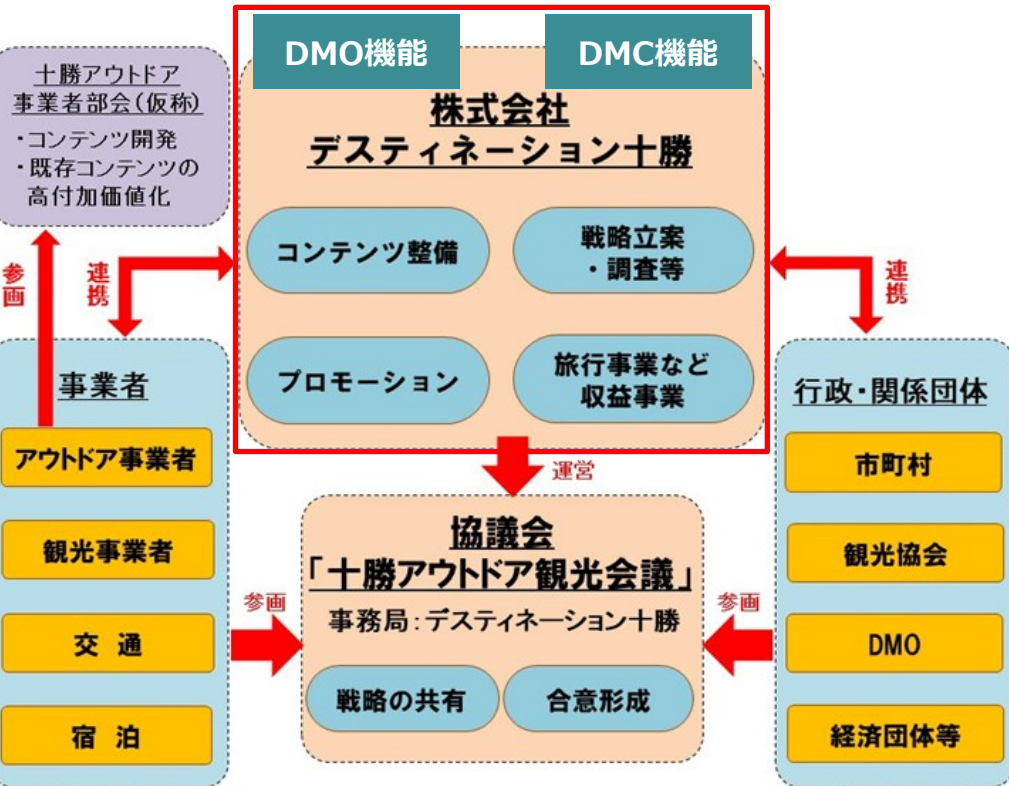


主な役割	
DMO機能	DMC機能
受入環境整備 ・多言語案内看板やパンフレットの作成 ・事業者向けセミナー実施	着地型旅行業 ・インバウンド客の旅行造成・ガイド ・WEB予約 & 決裁システム ・熊野古道を歩く旅のワンストップ窓口として市域、県域を越えた旅をサポート 等
合意形成 ・二次交通のアクセス改善にむけた関係者の巻き込み	
データ収集、マーケティング ・繁閑差の平準化、滞在日数増加の取組	
情報発信・観光プロモーション ・主に海外向け	
主な財源	
行政からの負担金収入 ・観光プロモーション業務委託料	旅行業収入

(株)デスティネーション十勝の事例

- 北海道十勝の持つ雄大な自然空間をワールドクラスの本格的なアウトドア活動のフィールドとして活かし、心豊かなライフスタイルを求める顧客層に対して「ゆとり」と「癒し」にあふれたプレミアムな時間を満喫できる機会を提供することを目的として設立。
- 地域の観光産業をはじめ、食や農林漁業などの関連産業の振興に寄与することを目的とし、アウトドア観光による地方創生の実現を目指す。
- 株主は、民間企業をはじめ、帯広市、地方銀行等である。

十勝管内19市町村の地域連携DMO

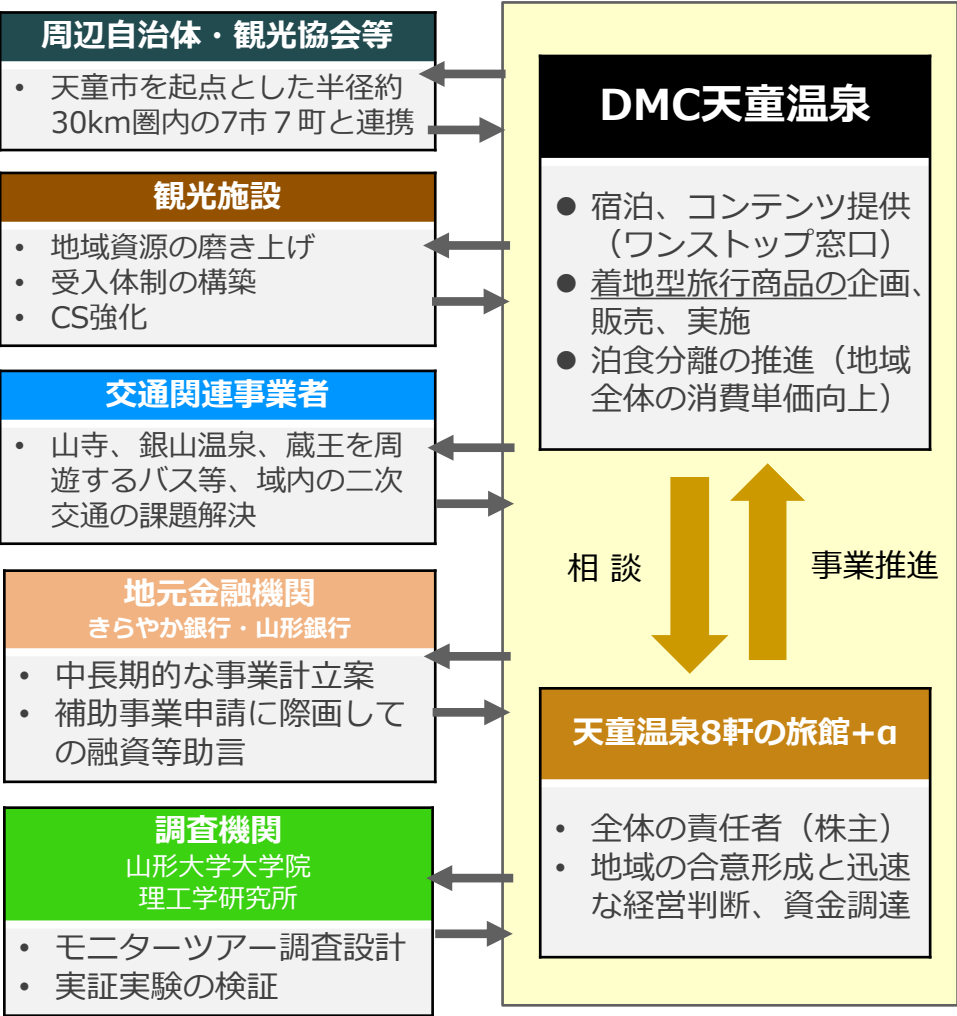


主な役割	
DMO機能	DMC機能
調査 (アウトドア観光施設の利用状況、住民満足度等)	旅行・コンテンツ事業 (高付加価値化ツアー、グランピング、キャンプ、ビジネスキャンプ、アヴァントサウナの企画販売)
プロモーション (BtoB、BtoCプロモーション、プロモーションビデオ作成)	
受入環境整備 (ガイド人材の育成)	

主な財源	
出向元の給与負担 (常勤職員1名の給与を出向元の民間企業が負担)	収益事業 (旅行事業、アウトドアギアの販売・レンタル等) 行政からの補助金 (A T ツアー造成及び商品化事業)

(株)DMC天童温泉の事例

- 2017年設立。地域全体が“競争”ではなく“共創”することで活性化し、観光まちづくりが進む仕組みが必要であるという旅館経営者らの話合いのもと、同志を募って立ち上がった。
- 天童温泉という「面」の魅力を高めるため、“TENDO DAYS”というブランドネームを銘打ち、各種コンテンツを提供している。



主な取組（DMC機能）	
コンテンツ造成 (ハード・ソフト)	- 食べ歩きができる屋台村運営 - 着地型旅行商品「裏山寺ガイド付きハイキングツアー」等の造成
二次交通対策	銀山温泉行のシャトルバス運行
プロモーション	ブランドネーム“TENDO DAYS”による、WebサイトやSNSを活用した情報発信
経営等支援	- 旅館で使う消耗品(タオル等)の共同購入 - 地域レベニューマネジメントシステムの運用
人手不足対策	登録支援機関、有料職業紹介の資格取得、地域の外国人材受入支援をワンストップで実施
窓口機能	- ユニバーサルツーリズム案内窓口 - トラベラーズ라운ジの運営 - 入浴介助士派遣
主な財源	
□ 自主事業（着地型旅行商品の販売、物販 等）	

高付加価値なインバウンド観光地域づくり事業の場合

- 高付加価値旅行者の誘客を進める事業においては、宿泊施設の開発等が必要な場合が多いことから、DMCにランオペ等旅行会社の機能だけでなく、地域開発・資金調達等のデベロップメントを行う機能を加え、持続可能な観光地経営を地域自らが行える体制の構築を目指している。

