

**第1回**  
**次期札幌市観光まちづくりプラン**  
**検討委員会**

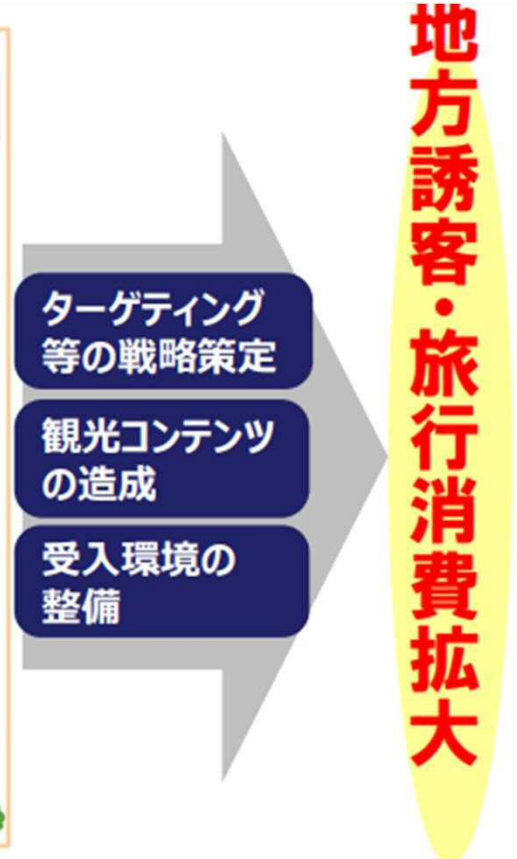
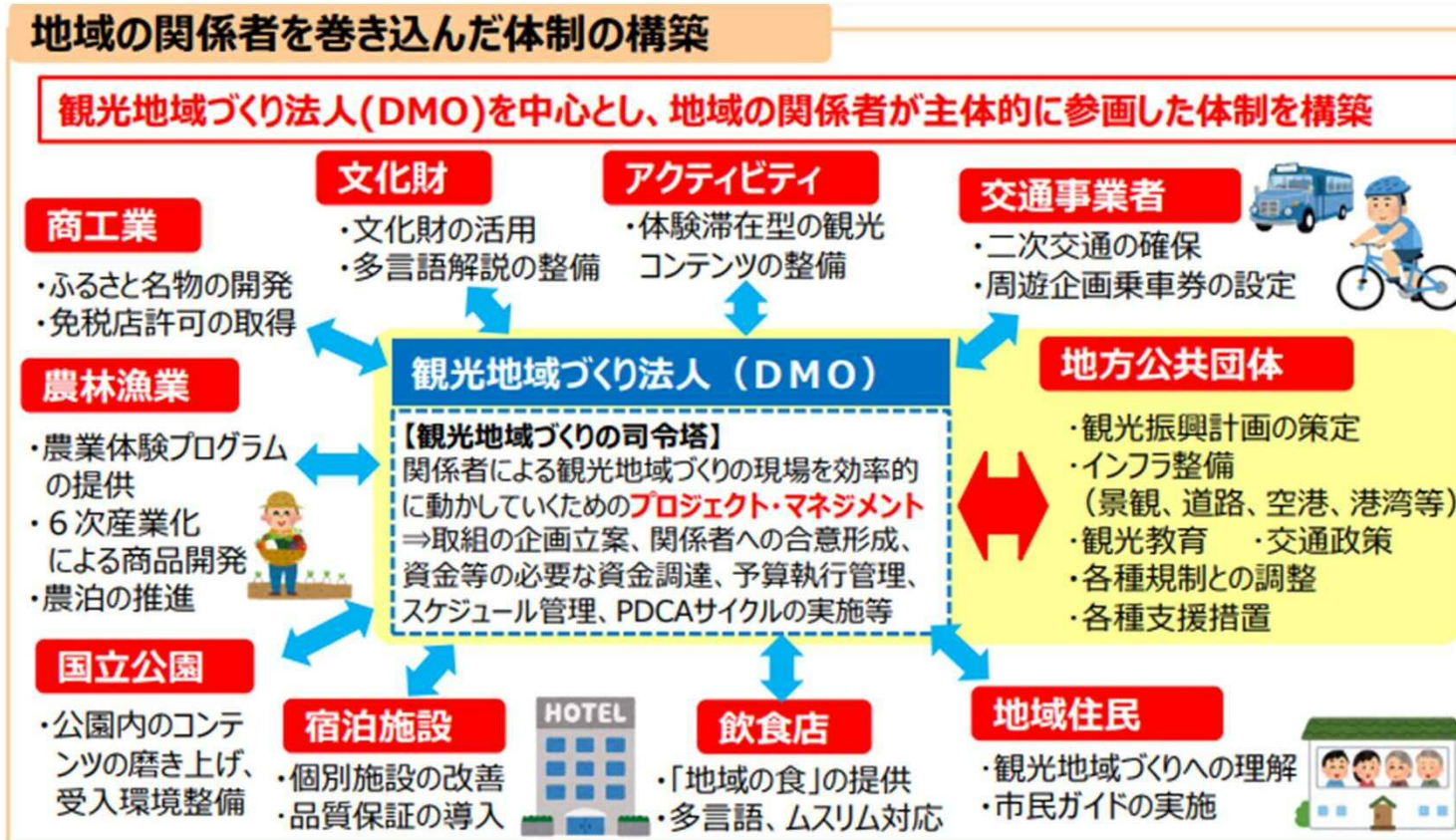
**参考資料② DM0の概要**

# DMO概要

観光地域経営の担い手として、観光庁は地域の関係者が主体的に参画した体制である観光地域づくり法人(DMO)の設立を推進している。※DMO : Destination Management / Marketing Organization

## 【DMOとは?】

- 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「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた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



出所：観光庁ホームページ

# DMO概要

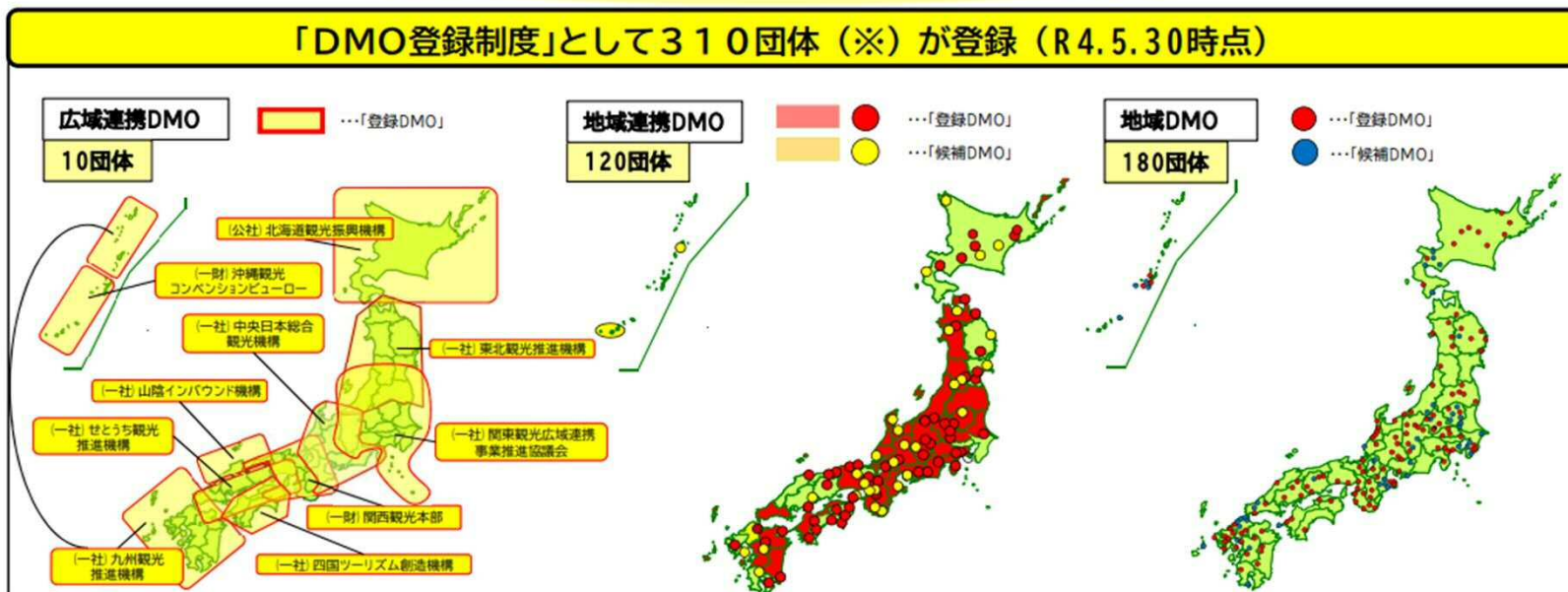
観光庁は、DMOの登録制度を創設しており、令和4年5月末時点で310団体が登録されている。

## 【DMOの登録要件と登録状況】

「観光地域づくり法人(DMO)」  
登録の5要件

- (1) 「DMO」を中心として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
- (2) データの継続的な収集、戦略の策定、KPIの設定・PDCAサイクルの確立
- (3) 関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーションの実施
- (4) 法人格の取得、責任者の明確化、データ収集・分析等の専門人材の確保
- (5) 安定的な運営資金の確保

すでに該当している = 「登録DMO (登録観光地域づくり法人)」  
今後該当する予定 = 「候補DMO (観光地域づくり候補法人)」



※「登録DMO」登録数：241団体、「候補DMO」登録数：69団体

## DMOの登録手続きの流れ

観光庁へ申請を行い、まずは、候補DMOとして登録された後に、改めて、登録DMO申請を行った上で、登録DMOとして登録がされる

【DMOの登録手続きの流れ】 出所：観光庁ホームページ

### 観光地域づくり法人（DMO）登録手続きの流れ



#### 観光地域づくり法人登録要件

- (1) 観光地域づくり法人を中心として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
- (2) データ等の継続的な収集、戦略の策定、KPIの設定・PDCAサイクルの確立
- (3) 関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組みづくり、プロモーションの実施
- (4) 法人格の取得、責任者の明確化、データ収集・分析等の専門人材の確保
- (5) 安定的な運営資金の確保

#### 観光地域づくり候補法人（候補DMO）の登録申請



- 地域において観光地域づくり法人の役割・機能を担おうとする法人が、「観光地域づくり法人形成・確立計画」を作成し、地方公共団体と連名で観光庁に提出。
- 一部の要件について、「今後該当予定」でも登録可能。

#### 観光地域づくり候補法人（候補DMO）登録



- 形成・確立計画は原則、観光庁HPで公表する。
- 少なくとも年1回、取組に関する自己評価を実施し、その結果を事業報告書にまとめ、観光庁に提出。
- 候補DMOに登録してから3年以内に登録DMOとしての登録を受ける必要がある。

#### 観光地域づくり法人（登録DMO）の登録申請



- 事業報告書、形成・確立計画、その他関連する資料の内容や個別のヒアリングに基づき、上記5要件のすべての項目について、充足されていることを確認。
- ※ 上記資料の提出により、自動的に登録DMOとなる訳ではなく、候補DMOから登録DMOになるためには改めて申請が必要。

#### 観光地域づくり法人（登録DMO）登録

- 形成・確立計画は原則、観光庁HPで公表する。（候補DMOと共通）
- 少なくとも年1回、取組に関する自己評価を実施し、その結果を事業報告書にまとめ、観光庁に提出。（候補DMOと共通）
- 登録DMOは、登録DMOとしての登録を受けてから3年ごとに更新登録を行う必要がある。

## DMOの設立状況

令和4年5月末時点で地域DMO（単独市町村の区域を一体とした地域として組成）は180団体が登録されている。政令市都市では、京都市・横浜市・神戸市の3都市にDMOが存在する。


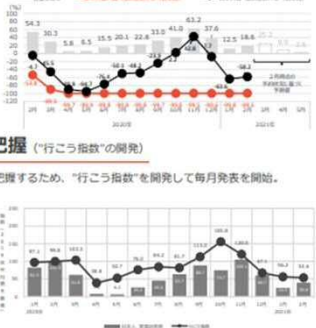

### 【全国の区分ごとのDMOの件数と道内の主なDMO】

区分	登録DMO	候補DMO	合計	道内のDMO
広域連携DMO	10件	-	10件	・北海道観光振興機構
地域連携DMO	101件	19件	120件	・ニセコプロモーションボード ・大雪カムイミンタラDMO
地域DMO	130件	50件	180件	・小樽観光協会 ・阿寒観光協会まちづくり推進機構 ・倶知安観光協会
合計	241件	69件	310件	

### 【政令市の地域DMOの設立状況】

政令市	DMO名称	設立の経緯
京都市	公社) 京都市観光協会	・平成29年11月に設立 ・公社)京都市観光協会をDMO化 ※MICE誘致は、京都文化交流コンベンションビューローが実施
神戸市	一財) 神戸観光局	・平成29年12月に設立 ・一財)神戸国際観光コンベンション協会をDMO化
横浜市	公財) 横浜観光コンベンションビューロー	・令和4年3月に設立 ・公財)横浜観光コンベンションビューローをDMO化

## ●京都市DMO：公益社団法人京都市観光協会(1/2)

<b>DMO認定時期</b>	2017年11月	主な活動実績	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 情報発信・プロモーション(海外情報拠点の運営、海外メディア取材支援,新しい観光スタイルに関する情報発信など)</li> <li>② 受入環境の整備 (オンラインアカデミー配信、京都観光行動基準の策定、買物環境整備等)</li> <li>③ 新型コロナウイルス対策 (ピクトグラム素材の配信、助成金の執行、ガイドライン整備等)</li> <li>④ 観光資源の磨き上げ (認定通訳ガイドの育成とガイドツアー開発、三大祭有料観覧席事業およびガイド席の開発、レストランスペシャルキャンペーン、文化財特別公開キャンペーン等)</li> </ol>  <ol style="list-style-type: none"> <li>⑤ その他 (データ月報の発行等)                      3か月先までの客室稼働率の予測を開始 (市内主要ホテル統計)                      市内 68 ホテル (客室数で4割カバー) から提供されるデータをもとにした統計を毎月発表。コロナによって不透明となった先行きを照らすため、3か月先までの予測も開始。レポート掲載ページの閲覧数は昨年度から <b>73%</b> 増加。                      京都観光訪問意向の定量的把握 ("行こう指数"の開発)                      旅行したくてもできない状況にある人の動向を把握するため、"行こう指数"を開発して毎月発表を開始。   </li> </ol>
<b>実施体制</b>	京都市と密接に連携し、宿泊税などの財源を背景とした予算措置を元に、京都市観光戦略の実行部隊としての役割を担う。今後は、実行だけでなく企画の役割にも領域を広げる予定 		
<b>職員数</b>	87人 ・ 常勤50人(正職員14人、出向等36人) ・ 非常勤37人		
<b>観光地の実態</b> ※2019年度	【観光消費単価】 日本人：20,267円、外国人：37,437円 【観光入込客数】 5,352万人 【外国人宿泊客数】 380万人		

出典：観光庁「観光地域づくり法人形成・確立計画」

## ●京都市DMO：公益社団法人京都市観光協会(2/2)

<b>戦略 (コンセプト)</b>	「住んでよし、訪れてよし、働いてよし。歴史や文化を希望にかえるまち 京都」
<b>ターゲット</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>無形資産に価値を見出し、新しい体験に投資し、成長を楽しむことを重視する人</li> </ul> <div style="text-align: center;"> <p>欧米豪・富裕層 従来の主要ターゲット</p> <p>理解度・低い</p> <p>理解度・高い</p> <p>アジア・一般層 今後の主要ターゲット</p> <p>最先で強さを誇って海外活動に活かす人 個の成り立ちや歴史に興味がある人 知的好奇心をもって広く体験したい人 平日中に癒やしを求め人 自分の家族や友達に何かしてあげたい家族がある人</p> </div>
<b>KPI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅行消費額</li> <li>延べ宿泊者数</li> <li>来訪者満足度</li> <li>リピーター率</li> </ul> ※R4年事業計画では数値発表はなし

<b>合意形成の 仕組み</b>	協会の意思決定期間である理事会（50名近くの民間役員等で構成）および、その部会である総務企画委員会	
<b>観光関連事業者と 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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>理事会における審議</li> <li>事業者向けWEBサイトの運営</li> <li>メールマガジンの配信（登録約1.5万件）による事業状況や成果の周知</li> </ul>	
<b>人材</b>	<b>代表者</b>	ホテル経営学やMBA保有者で、京都市観光振興銀議会副会長等を歴任
	<b>執行 責任者</b>	京都市職員
	<b>CMO</b>	民間シンクタンク勤務後、当観光協会にて観光戦略策定等業務に従事
	<b>CFO</b>	広告代理店勤務後、京都文化交流コンベンションビューローのプロモーションに従事
	<b>プロモーション 責任者</b>	広告代理店勤務後、飲食業界を中心としたWEBプロモーション事業に従事
<b>運営費*</b>	<b>収入 (百万円)</b>	約768百万円 (補助金等360、事業収益335、会費72)
	<b>支出 (百万円)</b>	約780百万円 (事業費737、管理費43)

出典：観光庁「観光地域づくり法人形成・確立計画」

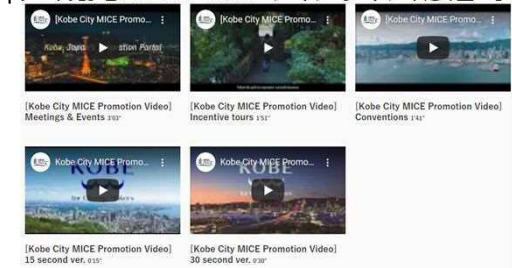
\*令和4年予算書より抜粋

## ●神戸市DMO：一般財団法人神戸観光局(1/2)

DMO認定時期	2017年11月																			
実施体制	<p>18名以内の評議員会を最高決議機関として、経営推進部、観光部などDMOが行う事業ごとに部署を設置</p> <p>また、観光関連事業者に加え、スポーツ文化関係者、農漁業者など幅広い事業者を会員として情報共有・協働を図る</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">評議員会：18名以内（一般財団法人神戸観光局の最高議決機関）</p> <p style="text-align: center;">理事会：理事18名以内、監事2名以内（業務執行の決定、理事の職務執行の監督）</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; padding: 2px;">                 会長                  副会長 3名                  専務理事 2名                  常務理事 2名             </td> <td style="width: 30%; padding: 2px;">                 理事 9名                  監事 2名             </td> <td style="width: 40%;"></td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">経営推進部、観光部、神戸フィルムオフィス、MICE誘致部、MICE推進部、有馬事業所、港湾振興部</p> <p style="text-align: center;">↓ 情報共有・協働 ↑</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="4" style="text-align: center;">会員</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">交通事業者</td> <td style="padding: 2px;">メディア</td> <td style="padding: 2px;">商業者</td> <td style="padding: 2px;">市民イベーター等</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">エージェンツ</td> <td style="padding: 2px;">交通、商業団体</td> <td style="padding: 2px;">スポーツ・文化関係者</td> <td style="padding: 2px;">近隣自治体・観光協会</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">教育旅行関係者</td> <td style="padding: 2px;">金融機関</td> <td style="padding: 2px;">農漁業者</td> <td style="padding: 2px;">港湾事業者</td> </tr> </table> </div>	会長 副会長 3名 専務理事 2名 常務理事 2名	理事 9名 監事 2名		会員				交通事業者	メディア	商業者	市民イベーター等	エージェンツ	交通、商業団体	スポーツ・文化関係者	近隣自治体・観光協会	教育旅行関係者	金融機関	農漁業者	港湾事業者
会長 副会長 3名 専務理事 2名 常務理事 2名	理事 9名 監事 2名																			
会員																				
交通事業者	メディア	商業者	市民イベーター等																	
エージェンツ	交通、商業団体	スポーツ・文化関係者	近隣自治体・観光協会																	
教育旅行関係者	金融機関	農漁業者	港湾事業者																	
職員数	<p>133人</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>常勤74人(正職員55人、出向等19人)</li> <li>非常勤59人</li> </ul>																			
観光地の実態 ※2019年度	<p>【観光消費額】 3,272億円</p> <p>【観光入込客数】 3,542万人、うち外国人観光客数139万人</p>																			

### 主な活動実績\*

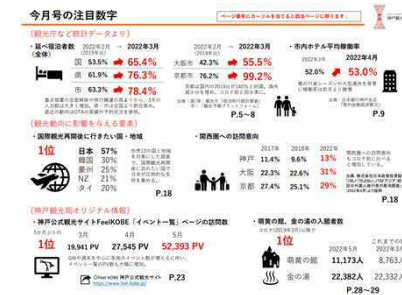
- ① 情報発信・プロモーション(国内外での誘致プロモーション、神戸観光・MICEのPR動画制作、神戸観光LINK cafeのオンライン配信等)



- ② 受入環境の整備（観光案内所の運営、観光タクシー乗務員研修会の実施等）
- ③ 観光資源の磨き上げ（観光プログラムの推進、ローカルマーケットの開拓(KOBE観光スマートパスポート)、ロケツーリズムの推進等）



- ④ その他（データ月報の発行等）

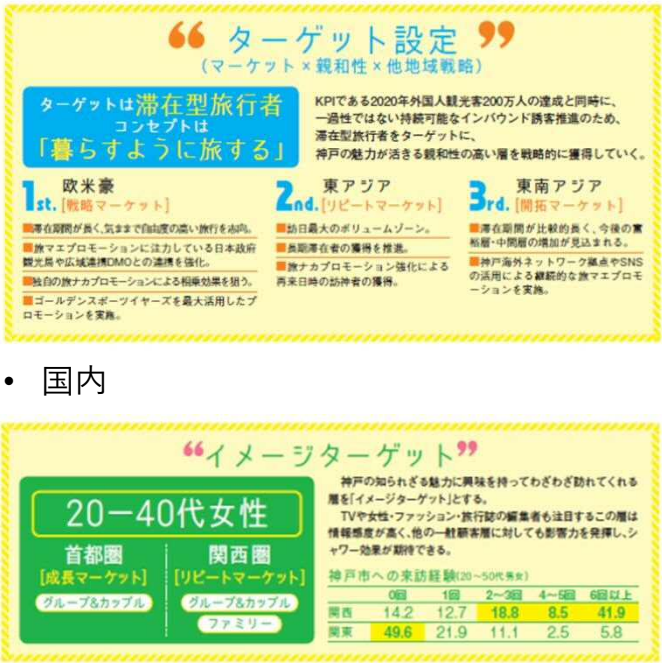


出典：観光庁「観光地域づくり法人形成・確立計画」

\*神戸観光局事業報告書等より抜粋



●神戸市DMO：一般財団法人神戸観光局(2/2)

<p>戦略 (コンセプト)</p>	<p>都市でありながら自然に近い暮らしを生かした 「滞在型国際観光都市」 ～暮らすように旅する神戸～</p>																				
<p>ターゲット</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンド</li> </ul>  <p>ターゲットは滞在型旅行者 コンセプトは 「暮らすように旅する」</p> <p>KPIである2020年外国人観光客200万人の達成と同時に、一過性ではない持続可能なインバウンド誘客推進のため、滞在型旅行者をターゲットに、神戸の魅力が活きる親和性の高い層を戦略的に獲得していく。</p> <p>1st. [欧米豪] 欧米豪 2nd. [東アジア] 東アジア 3rd. [東南アジア] 東南アジア</p> <p>「イメージターゲット」 20-40代女性</p> <table border="1" data-bbox="734 1093 1048 1173"> <thead> <tr> <th colspan="2">神戸市への来訪経路(20-50代女性)</th> </tr> <tr> <th></th> <th>0回</th> <th>1回</th> <th>2-3回</th> <th>4-5回</th> <th>6回以上</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>関西</td> <td>14.2</td> <td>12.7</td> <td>18.8</td> <td>8.5</td> <td>41.9</td> </tr> <tr> <td>関東</td> <td>49.6</td> <td>21.9</td> <td>11.1</td> <td>2.5</td> <td>5.8</td> </tr> </tbody> </table>	神戸市への来訪経路(20-50代女性)			0回	1回	2-3回	4-5回	6回以上	関西	14.2	12.7	18.8	8.5	41.9	関東	49.6	21.9	11.1	2.5	5.8
神戸市への来訪経路(20-50代女性)																					
	0回	1回	2-3回	4-5回	6回以上																
関西	14.2	12.7	18.8	8.5	41.9																
関東	49.6	21.9	11.1	2.5	5.8																
<p>KPI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅行消費額 (2,900億円)</li> <li>延べ宿泊者数 (600万人)</li> <li>来訪者満足度 (97%以上)</li> <li>リピーター率 (90%以上)</li> </ul> <p>※R4年事業計画では数値発表はなし</p>																				


<p>合意形成の 仕組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>幅広い分野の事業者や住民が集うプラットフォームを形成</li> <li>定期的な報告やセミナー等を会員同士が関係構築するための場を提供</li> </ul>								
<p>観光関連事業者と 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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>月次レポートの発信により、観光動向をタイムリーに伝え観光事業者のマーケティング情報を支援</li> <li>幅広いプレイヤーとの連携強化による一元的な情報発信・プロモーションを実施</li> </ul>								
<p>人材</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1227 699 1420 810"> <p>代表者</p> </td> <td data-bbox="1420 699 2112 810"> <p>神戸を代表する世界的スポーツメカ材のトップ</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1227 810 1420 922"> <p>CMO</p> </td> <td data-bbox="1420 810 2112 922"> <p>大手メディアの編集長を歴任した経験をもち、自治体の観光振興や商品造成の実績を有する</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1227 922 1420 1034"> <p>CFO</p> </td> <td data-bbox="1420 922 2112 1034"> <p>神戸市の財務・経理担当部門出身</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1227 1034 1420 1217"> <p>旅行商品の 造成・ 販売の 責任者</p> </td> <td data-bbox="1420 1034 2112 1217"> <p>旅行会社出身で国外のプロモーション等に従事</p> </td> </tr> </table>	<p>代表者</p>	<p>神戸を代表する世界的スポーツメカ材のトップ</p>	<p>CMO</p>	<p>大手メディアの編集長を歴任した経験をもち、自治体の観光振興や商品造成の実績を有する</p>	<p>CFO</p>	<p>神戸市の財務・経理担当部門出身</p>	<p>旅行商品の 造成・ 販売の 責任者</p>	<p>旅行会社出身で国外のプロモーション等に従事</p>
<p>代表者</p>	<p>神戸を代表する世界的スポーツメカ材のトップ</p>								
<p>CMO</p>	<p>大手メディアの編集長を歴任した経験をもち、自治体の観光振興や商品造成の実績を有する</p>								
<p>CFO</p>	<p>神戸市の財務・経理担当部門出身</p>								
<p>旅行商品の 造成・ 販売の 責任者</p>	<p>旅行会社出身で国外のプロモーション等に従事</p>								
<p>運営費*</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1227 1217 1420 1329"> <p>収入 (百万円)</p> </td> <td data-bbox="1420 1217 2112 1329"> <p>約2,646百万円 (事業収益1,576、負担金収入1,030)</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1227 1329 1420 1433"> <p>支出 (百万円)</p> </td> <td data-bbox="1420 1329 2112 1433"> <p>約2,628百万円 (事業費2,628)</p> </td> </tr> </table>	<p>収入 (百万円)</p>	<p>約2,646百万円 (事業収益1,576、負担金収入1,030)</p>	<p>支出 (百万円)</p>	<p>約2,628百万円 (事業費2,628)</p>				
<p>収入 (百万円)</p>	<p>約2,646百万円 (事業収益1,576、負担金収入1,030)</p>								
<p>支出 (百万円)</p>	<p>約2,628百万円 (事業費2,628)</p>								

出典：観光庁「観光地域づくり法人形成・確立計画」、神戸観光局HP

\*令和4年予算書より抜粋

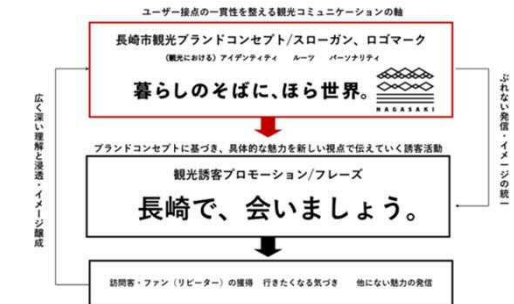
# DMO事例

## ●長崎市DMO：一般社団法人長崎国際観光コンベンション協会 (1/2)

DMO認定時期	2018年3月
実施体制	<p>行政との役割分担は、長崎市は政策立案と基盤整備、DMOは長崎市DMO事業計画に基づく施策実行をマーケティング・マネジメントと整理。 データ分析は長崎大学とも連携。 また、長崎市は、観光関連業務の経験が10年を超えるような長期ローテーションを実現させており、実行性を高めている</p> 
職員数	<p>48人</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>常勤48人(正職員11人、出向等3人)</li> <li>非常勤0人</li> </ul>
観光地の実態 ※2019年度	<p>【観光消費額】 1,497億円</p> <p>【観光消費単価】 ①宿泊客31,012円②日帰客15,268円</p> <p>【観光入込客数】 705万人、うち外国人観光客数30万人</p>

### 主な活動実績\*

- ① 情報発信・プロモーション(ワンストップサイト構築、着地型商品近テンスの造成、SNSによる情報発信、観光交流ブランディング等)



- ② 受入環境の整備 (商品案内システム構築、キャッシュレス、有償ガイド育成等)
- ③ 観光資源の磨き上げ (体験型コンテンツツクリズム強化 (長崎市版サステイナブルツクリズム等) 有償ガイドによる長崎ストーリーズの販売、ロケツクリズムの推進等)



出典：観光庁「観光地域づくり法人形成・確立計画」

\*長崎国際観光コンベンション協会事業報告書等より抜粋

## DMO事例


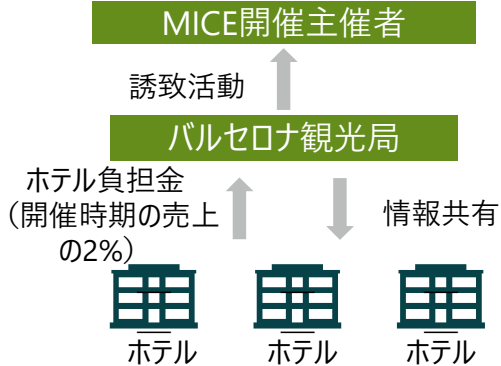
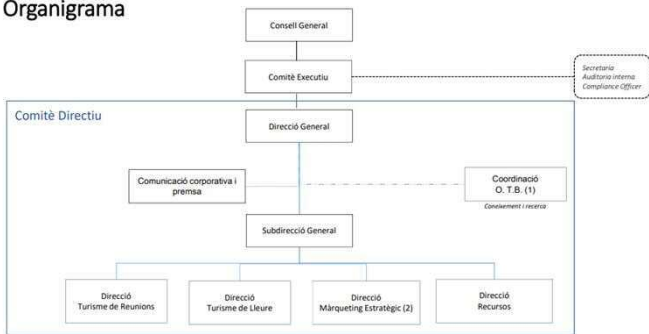
### ●長崎市DMO：一般社団法人長崎国際観光コンベンション協会 (2/2)

<b>戦略 (コンセプト)</b>	選ばれる 21 世紀の交流都市 — まちは変わる。ひとが、訪れる価値をつくっていく。	<b>合意形成の 仕組み</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な業種の関係者が参加する当協会の理事会および総会において、持続可能な官民連携事業の全体合意を図る。</li> <li>また、マーケティング委員会を開催し、持続可能な官民連携のプロジェクト、産業間・地域間の事業等の推進を図る。</li> </ul>								
<b>ターゲット</b>	<p>【第1ターゲット】韓国・台湾: 30～50代の訪日リピーター及び女性を中心とした個人旅行者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 韓国・台湾は最大ボリューム市場の一つ</li> <li>✓ 来訪者数は多いものの日帰り客も多く宿泊滞在の伸びしろがあり</li> </ul> <p>【第2ターゲット】韓国・フィリピン: カトリック信者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ カトリック信者を対象とした巡礼ツアー誘致</li> <li>✓ 「巡礼ツアー」は長崎特有の魅力の一つで他都市との競合も少なく、単価も高い</li> </ul> <p>【第3ターゲット】欧州・豪州: 歴史・文化等に興味を持つ活動的な知的富裕層</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 平和都市としての知名度を活かし、歴史・文化・郊外型アクティビティが訴求する市場</li> <li>✓ 知名度を活用した教育旅行の誘致</li> </ul>	<b>観光関連事業者と 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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な業種の関係者が参加する年2回の理事会および年1回の総会等で、共有を図る</li> <li>サービスに関する満足度調査を定期的を実施し併せてサービス提供者へのフィードバックを行う</li> <li>民間事業者や地域とも連携した着地型ツアー等コンテンツについてJNTOと連携</li> </ul>								
<b>KPI ※2022年度</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旅行消費額 (1,177億円)</li> <li>延べ宿泊者数 (272万人)</li> <li>来訪者満足度 (92.9%以上)</li> <li>リピーター率 (65.4%以上)</li> </ul>	<b>人材</b>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>代表者</b></td> <td>長崎を代表する商船会社の社長で、強力なリーダーシップを有する</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>CMO</b></td> <td>旅客会社出身で、CS戦略・CS対応・人材育成に従事</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>CFO</b></td> <td>当協会のプロパー職員</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>企画戦略部門の責任者</b></td> <td>長崎市役所でインバウンド誘致・受入態勢整備、MICE誘致当に従事、企画部長として派遣配属</td> </tr> </table>	<b>代表者</b>	長崎を代表する商船会社の社長で、強力なリーダーシップを有する	<b>CMO</b>	旅客会社出身で、CS戦略・CS対応・人材育成に従事	<b>CFO</b>	当協会のプロパー職員	<b>企画戦略部門の責任者</b>	長崎市役所でインバウンド誘致・受入態勢整備、MICE誘致当に従事、企画部長として派遣配属
<b>代表者</b>	長崎を代表する商船会社の社長で、強力なリーダーシップを有する										
<b>CMO</b>	旅客会社出身で、CS戦略・CS対応・人材育成に従事										
<b>CFO</b>	当協会のプロパー職員										
<b>企画戦略部門の責任者</b>	長崎市役所でインバウンド誘致・受入態勢整備、MICE誘致当に従事、企画部長として派遣配属										
<b>運営費*</b>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>収入 (百万円)</b></td> <td>約398百万円 (受託収入295、補助金137、収益事業65)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>支出 (百万円)</b></td> <td>約431百万円 (国内外プロモーション費281、事業費54)</td> </tr> </table>	<b>収入 (百万円)</b>	約398百万円 (受託収入295、補助金137、収益事業65)	<b>支出 (百万円)</b>	約431百万円 (国内外プロモーション費281、事業費54)						
<b>収入 (百万円)</b>	約398百万円 (受託収入295、補助金137、収益事業65)										
<b>支出 (百万円)</b>	約431百万円 (国内外プロモーション費281、事業費54)										

出典：観光庁「観光地域づくり法人形成・確立計画」、長崎市観光MICE戦略

\*令和4年予算書より抜粋

## ●バルセロナDMO：Turisme de Barcelona



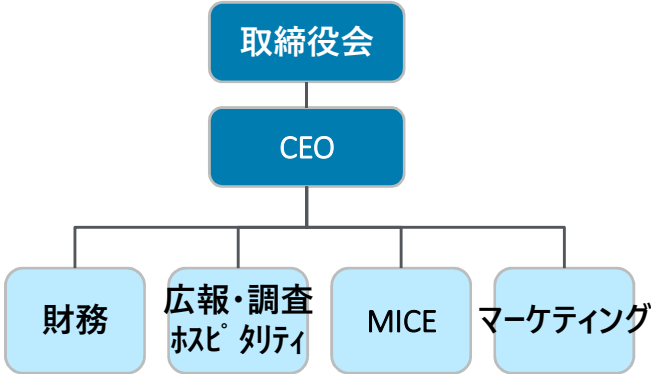
<p><b>設立背景</b></p>	<p>バルセロナ五輪(1992年)の開催が決定した後、五輪後の観光振興について話し合うことに対して、バルセロナ市長とバルセロナ商工会所会頭が合意し、1993年に専門的チームが設置</p>	<p><b>主な自主事業</b></p>	<p>① <b>商品の売上</b> (観光施設入場料、ツアーバス、FCバルセロナチケット等)</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• 年間200万人が利用</li> <li>• 大人1名30ユーロ</li> <li>• 多言語対応</li> </ul> <p>② <b>年会費</b> (約800事業者が参加)</p> <p>③ <b>ホテル負担金</b> (会員であるホテル事業者からの徴収※会議時期の総売上の2%)</p>  <p>④ <b>コンサルタント料</b> (バルセロナへの視察受入等)</p>
<p><b>実施体制</b></p>	<p>組織構造は2層の意思決定機関がある。1つは、市長が議長を務めるGeneral Council (年2回開催) で予算等の重要案件を扱う最高意思決定機関となる。もう1つは、民間の経営者が議長を務めるExecutive Committee (月1回開催) で日常的なオペレーションを総括する機関となる。オペレーションはDMOが担う。</p> <p>Organigrama</p> 		
<p><b>予算規模</b> ※2022</p>	<p>約4152万ユーロ (事業収益2,860万ユーロ、負担金730万ユーロ)</p>		

出典：turisme de barcelona「PROPOSTA DE PRESSUPOST 2022」

\*神戸観光局事業報告書等より抜粋

# DMO事例

## ●モントリオールDMO：Turisme Montréal

<p><b>設立背景</b></p>	<p>カナダ自動車組合が前身で、モントリオール市や商工会などが連携し、観光によってモントリオールと道路網を活性化することをミッションに1919年に創設</p>	<p><b>主な自主事業</b></p>	<p>① <b>MICE事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2019年には450件以上のコンベンションイベントが開催された</li> <li>観光局では、プロモーションツアー開催等による誘致活動の他、参加者のためのWebサイト作成等の運営支援を実施している</li> </ul>  <p>モントリオールの公園を使ったポケモンGOイベント（有料） チケットは4.5万枚販売</p> <p>② <b>パスポートMLT事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>モントリオールで楽しめるアクティビティのうち5つを選んで利用できる観光パスポートの販売</li> <li>公共バスや地下鉄に乗り放題で、飲食店で割引等も受けられる</li> </ul>  <p>ビールのテイスティングや、自転車ガイド付きツアー、カヤック、美術館、など28種類から5つ選択可能。95ドル</p> <p>③ <b>プロモーション事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市生誕375周年など、市からの受託案件など</li> </ul>
<p><b>実施体制</b></p>	<p>民間の非営利組織で独自の取締役会を有しており、85名の専門家が在籍している。</p>  <pre> graph TD     A[取締役会] --&gt; B[CEO]     B --&gt; C[財務]     B --&gt; D[広報・調査 ホスピタリティ]     B --&gt; E[MICE]     B --&gt; F[マーケティング]             </pre>		
<p><b>予算規模</b> ※2020</p>	<p>約57.7百万ドル (宿泊税40百万ドル、会費7.5百万ドル、補助金4.2百万ドル)</p>		

出典：Turisme Montréal「annual report 2020」