

第3回
次期札幌市観光まちづくりプラン
検討委員会資料
（推進体制）

令和5年1月11日

推進体制

第2回検討委員会の振り返り

各委員から札幌観光の推進には、札幌版DMOが必要であるとの意見が多数であった。一方、DMO設立に向けて、DMOの目的・ミッション等の検討が必要であるとの意見があった。

● DMOの必要性に対するご意見

- DMOという組織ができれば、観光関連団体間の風通しがよい状況が継続的に実現される。
- 観光客のニーズを把握・分析し、タイムリーに情報発信していくことが重要であり、そのような推進体制が必要である。
- DMOによってマーケティングが強化されれば、適切なターゲットの設定やプロモーションが実現できる。
- DMOが北海道や他地域と連携することで、札幌を含める周遊観光の魅力を高めることができる。
- 札幌で外貨を稼げるのは観光であり、国内外の都市と競争、商談するには、地域が1つとなったDMOが必要である。
- 海外のマーケットをターゲットとした際、競合相手と戦って勝つための組織が必要である。
- 観光に関するデータを継続的に収集、分析し、科学的な根拠に基づいて観光を推進していく専門的な組織が必要である。

● DMO設立に向けた検討の進め方に対するご意見

- 地域で合意形成するには、札幌版DMOの目的・ミッションを定めて、札幌観光の推進していく方向性を示す必要がある。
- 国が定めるDMOの役割機能をすべて担うことは難しく、札幌市や観光関連団体がどう支えるのが議論する必要がある。
- 北海道全体のプロモーションの中で、他の地域と連携していくことは札幌の特徴としてやらなければいけないことである。
- DMOが設立されたからといって稼げるわけではなく、運営には安定した財源の確保が必要である。
- 他DMOが必ずしもうまくいっているとは限らず、事例を参考にしながら、目的の明確化や人材の整理・維持、財源の3点を検討していく必要がある。

DMO設立の必要性

各委員からの意見を踏まえた札幌観光の課題を改めて整理した。
また、札幌版DMO設立によるメリットを観光庁の取組や先進DMOのヒアリング結果を踏まえて整理した。

札幌観光の課題

- 人口減少による観光の重要性の高まり
- 今後10年間で訪れる数々の千載一遇の機会の最大限の活用
- コロナからのV字回復
- 都市間競争に勝ち抜くための体制の強化
- 地域一体となった観光需要の取り込み
- データ収集・分析によるマーケティングの実施
- 急速なマーケットの変化やニーズの多様化などへの対応が行政のみでは困難
- 行政においてはノウハウの継承や専門人材（マネジメント・マーケティング等）の確保が困難

札幌版DMO設立によるメリット

- 国からのDMOに対する重点的な支援を受けることができる
- DMOを中心に地域一体となった観光施策の実施が可能となる
- 民間感覚を持ち、機動的に政策課題を解決することが可能となる
- 異業種間のマッチングや経営改善サポート、担い手育成などの事業者支援の強化
- 地域が活用できるデータの収集・分析・発信が可能となる
- ノウハウの蓄積やネットワークの構築が可能となる
- 専門人材により、マーケティングに基づくターゲットを明確にした戦略策定やプロモーションが可能となる

第3回検討委員会での推進体制に関する協議事項

札幌版DMOを設立する場合、設立に向けた検討の進め方に対するご意見の中で、DMOの目的（ミッション）の明確化に関するご意見が多数であったことから、第3回検討委員会では、「札幌の特徴を踏まえたDMOの目的（ミッション）」について協議していただきたい。

札幌の特徴を踏まえたDMOの目的（ミッション）（事務局イメージ）

- 札幌版DMOは、観光まちづくりの司令塔として、札幌市や地域内外の多様なステークホルダーと連携しながら、札幌の強みである雪を始めとした豊かな自然と北の首都としての機能を活かし、科学的根拠に基づき、地域が稼げる観光ビジネス環境を提供することで、観光消費額の最大化を図るとともに、持続可能な観光を実現する。

DMO概要（第1回検討委員会参考資料 の再掲）

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

札幌版DMO設立に向けた今後の検討テーマ

札幌版DMO設立に向けて、これまでの検討委員会でのご意見や先進DMOの事例を踏まえ、今後検討が必要と考えるテーマを下記のとおり事務局で整理。
その他検討が必要となるテーマや、検討に当たり留意すべき点についてご確認をいただきたい。

札幌版DMO設立に向けた今後の検討テーマ

1

組織体制・財源・人材

2

DMOの業務と市との役割分担

3

地域との合意形成

4

他DMOとの連携体制

先進DMOの事例

DMOの目的（ミッション）

京都市（京都市観光協会）	横浜市（横浜観光コンベンション・ビューロー）
<ul style="list-style-type: none"> 京都市版DMOとして<u>行政と一体的に観光振興に取組み、事業者の稼ぐ力を引き出す</u> 京都市における「観光政策の事業推進の中核的な役割を担い、日本版DMOのロールモデルとなり、<u>世界の観光をリードするエキスパート集団</u>」となる 	<ul style="list-style-type: none"> 首都圏における横浜の観光ビジネスの役割を位置づけるため、観光を意識した街づくりや、脱炭素・環境に配慮した施策展開などにより、<u>持続可能な観光の実現の方向性を明らかにし</u>、豊富な観光資源とMICE 開催環境を活用した集客をあらゆるビジネスや文化、市民生活と結び付け、それらを横浜の魅力的オリジナリティとし、<u>観光から派生する創造性を最大化</u>する
神戸市（神戸観光局）	長崎市（長崎国際観光コンベンション協会）
<ul style="list-style-type: none"> <u>地域観光の舵取り役</u>として、「面的観光の充実による<u>滞在型観光の促進</u>」、「<u>民間と行政が観光戦略を共有し実行できる体制づくり</u>」、「<u>新たな観光コンテンツ開発</u>と地域ぐるみの「<u>おもてなし</u>」の充実」を実現する 	<ul style="list-style-type: none"> <u>観光・交流まちづくりの舵取り役</u>として、「<u>訪問客の満足向上・消費拡大</u>」、「<u>事業者のビジネスチャンス拡大・収益向上</u>」、「<u>市民の満足向上</u>」を継続的に実現する

組織体制・財源・人材

京都市（京都市観光協会）	横浜市（横浜観光コンベンション・ビューロー）
<p>【組織体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 公社）京都市観光協会がDMO化 <p>【財源】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の総予算は約7.7億円のうち、市からの補助金が1.8億円 ● 京都市の宿泊税の一部が補助金として執行されている <p>【人材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の職員数87名のうち、出向者は36名 ● 代表やCMO等の責任者には外部人材を登用。市からも、執行責任者が出向 	<p>【組織体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 公財）横浜観光コンベンション・ビューローがDMO化 <p>【財源】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の総予算は約12.2億円うち、市からの補助金が約11.9億円 ● 安定財源の獲得のため、自主事業による財源獲得も検討 <p>【人材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の職員数32名のうち、出向等は6名 ● 代表に外部人材を登用。市からも、評議員として文化観光局局長が参加
神戸市（神戸観光局）	長崎市（長崎国際観光コンベンション協会）
<p>【組織体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 一財）神戸観光局がDMO化 <p>【財源】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の総予算は約28.2億円のうち、市からの補助金が約10.3億円 ● 安定財源の獲得のため、体験型旅行商品の造成・販売の促進、指定管理施設の運営収益の安定確保を検討 <p>【人材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の職員数134名のうち、出向者は49名 ● 代表、CMOに外部人材を登用。市からも、CFO、観光部門責任者、港湾振興部門責任者が出向 	<p>【組織体制】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 一社）長崎国際観光コンベンション協会がDMO化 <p>【財源】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の総予算は約4.6億円のうち、市からの補助金が約0.1億円 ● その他、市からの受託収入が約3.7億円 ● 安定財源の獲得のため、宿泊税や着地型旅行商品の販売手数料の拡充を検討 <p>【人材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 令和4年度の職員数44名のうち、出向者は3名 ● 代表やCMO、CFO等の責任者には外部人材を登用。市からも、企画部長が出向

DMOの業務と市との役割分担

京都市（京都市観光協会）		横浜市（横浜観光コンベンション・ビューロー）	
【DMO】 1. DMO事業計画の策定・検証 2. マーケティング（集客施設からの情報提供、業界経営速報調査など） 3. マナー啓発や認証制度等の地域課題の対応 4. 資源発掘 5. 情報発信	【京都市】 1. 行政計画策定 2. 受入環境やコンテンツ造成に関する事業の方針決定 3. 2に係る財源確保 4. 規制作り 5. マーケティング（観光総合調査、景況調査、市民アンケート） 6. 議会対応（予算要求） 7. 他部局や国・自治体との調整	【DMO】 1. マーケティング（データ収集、調査/分析、情報共有） 2. プランニング（事業計画、戦略策定、長期ビジョン） 3. セールス&プロモーション（情報発信、PRツール作成） 4. ディベロッピング（地域連携、広域連携）	【横浜市】 1. 政策ビジョンの策定 2. 都市計画の策定 3. インフラ整備 4. 財源措置 5. ブランディング（戦略の共有、都市ブランディング、街づくり）
神戸市（神戸観光局）		長崎市（長崎国際観光コンベンション協会）	
【DMO】 1. DMO事業計画の策定 2. マーケティング（マンスリーレポート等） 3. 情報発信・プロモーション（HPやSNS、PR動画、誘致等） 4. 観光資源の磨き上げ（各種ツーリズム・インセンティブツアー等の推進、公民共同でのコンテンツ造成） 5. 受入環境の整備（観光案内所の運営、ガイドマップの制作・配布、Free Wi-FiのPR、研修等）	【神戸市】 1. 観光振興の調査及び行政計画の策定 2. 観光事業 3. 観光施設等の管理	【DMO】 1. データ収集・分析に基づく戦略策定・検証 2. 地域資源（ソフト）を活かした魅力づくりと消費拡大 3. 誘致プロモーション・受入 4. 域内マネジメント	【長崎市】 1. 観光MICE戦略の策定・検証 2. 地域資源（ハード）を活かした魅力づくり 3. ストレスフリーの環境整備・支援 4. DMO活動支援

地域との合意形成

京都市（京都市観光協会）	横浜市（横浜観光コンベンション・ビューロー）
<ul style="list-style-type: none"> • DMOの理事会に50名近くの民間役員等が参加し、理事会（年2回）や総務企画委員会（年4回）を通じて、DMO事業計画の審議やモニタリングによって合意形成を図っている • また、DMO事業計画等はWEBサイトにて公表 • 京都市が作成した観光計画の事業のモニタリングにも当事者者として参加（年2回程度） • 地域に対しては、市民も参加できるイベントや事業、「市民しんぶん」で情報発信。また、地域住民で構成される観光振興団体（保勝会）の会合にも参加 • 事業者に対しては、京都市観光協会データ月報の発行や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 	<ul style="list-style-type: none"> • 外部の法人や団体の役員による評議員と評議員会や理事会を通じて合意形成を図っている。 • また、約600社/団体の賛助会員を中心に、地域の観光MICEに関連する事業者を集めたコミュニケーションの場を設け、観光MICE施策の意義・内容・KPIの達成状況や取組の報告や、財団との事業連携や各事業者同士のビジネスマッチング等を実施 • さらに、市民とは会議やセミナー、ワークショップ等でコミュニケーションを実施
神戸市（神戸観光局）	長崎市（長崎国際観光コンベンション協会）
<ul style="list-style-type: none"> • 幅広い分野の事業者や市民イベント等が参画するプラットフォームを形成し、インバウンドの推進、観光コンテンツづくりと国内外へのプロモーション、おもてなし、広域観光の振興などの事業を公民連携で実施 • 神戸市と共通の観光資源を有する近隣の自治体・観光協会がDMOへ参画 • DMOが実施する調査・分析によって得られた域内の観光動向や観光客の属性、観光消費等に関するレポートを定期的に会員に情報共有 	<ul style="list-style-type: none"> • 多様な業種の関係者が参加する当協会の理事会及び総会において、持続可能な官民連携事業の全体合意を図っている • また、経営管理委員会において、定期的な業務報告を行い、事業内容の決定を得るとともに改善を図っている。 • DMO事業計画の策定・見直しに際しては、市内ステークホルダー及び域外の有識者による「DMO事業計画策定検討委員会」を開催し方向性について広く意見募集している。

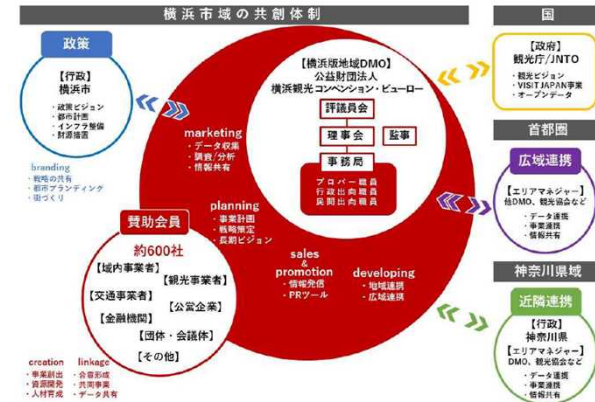
他DMOとの連携体制

京都市（京都市観光協会）

- 京都市域単独では提供が難しい体験（アウトドア系の体験等）を、周辺地域の自治体やDMOと連携

横浜市（横浜観光コンベンション・ビューロー）

- 関東観光広域連携事業推進協議会（広域DMO）や神奈川県観光協会（地域連携DMO）、他DMOとは、データ連携、事業連携、情報共有を実施



神戸市（神戸観光局）

- プロモーションや広域連携分野で、他DMOと役割分担
- 関西観光本部（広域DMO）が関西全体・兵庫県全体のプロモーションや広域周遊促進を推進。神戸DMOは地域内に限定
- 他DMOと協働でインバウンドの推進、観光コンテンツづくり、地域ぐるみのおもてなし等を推進
- なお、DMOと年に数回の連絡会で各取り組みの意見交換を実施

長崎市（長崎国際観光コンベンション協会）

- 九州観光推進機構（広域DMO）とは、広域連携や海外へのプロモーションで連携

