

# 観光地域づくり法人(DMO)設立に関する調査報告書

## 1. 調査目的

国内外の観光客の旅行目的が多様化する中、本市のブランド力の維持、競争力の強化が必要とされており、また、地域経済活性化のために、観光消費額の増大が求められている。それらの実現のためには、函館観光の顔となり、長期的なスパンで地域を牽引する人または組織の存在により、ノウハウの蓄積や戦略的かつ継続的に観光施策が実施されることが必要である。

このような函館観光を取り巻く状況に柔軟かつ的確に対応するための組織として観光地域づくり法人（以下DMO）の設立を検討するものである。

本調査は、先行する他都市の事例の調査を行い、今後のDMO設立検討に活かすことを目的とするものである。

## 2. 調査時期と手法

令和5年10月～11月に、以下の自治体や団体を訪問し、聞き取り調査を行った。

- 長崎市，（一社）長崎国際観光コンベンション協会
- 川越市，（一社）DMO川越
- 八幡平市，（株）八幡平DMO
- 釜石市

## 3. 調査項目

### ア 設立経緯

---

- DMO設立の経緯について

### イ DMOの機能

---

- DMOのミッション
- DMOが備える機能

### ウ DMO設立にあたっての合意形成

---

- 合意形成に至るまでの課題
- 合意形成の手法・関係団体との関係

### エ 組織運営

---

- 法人形態や人材、運営資金の確保について

### オ 先行地域における課題

---

- DMOの設立やその運営にあたりどのような課題があるか

## 4. 調査結果

※調査結果は、4市の調査を行った上で、本調査目的に沿って、特筆すべき点についてまとめたものです。

### ア 設立経緯

- 地域の観光推進体制の強化を行い、観光計画等に記載されたビジョンの実現や、地域が抱える課題を解決することを目的としている。

### イ DMOの機能

- 自治体が策定した観光計画やビジョンを実現することをミッションとして、そのための施策の実践組織として位置づけられている。
- 施策の実践組織として、観光客のデータ収集・分析に基づいた戦略を策定し、必要な施策を実施、効果検証を行うほか、観光地域づくりの司令塔となり、観光地経営の視点から、地域が「稼ぐ」ための仕組みづくりや支援の機能を持つ。
- また、上記の機能を持ちながら、地域商社として特産品の開発や販売など、地域の一事業者として経済活動をする場合もある。

### ウ DMO設立にあたっての合意形成

- 意見交換会やフォーラムによる観光事業者や市民への周知や意見の聞き取り、DMO設立検討委員会による関係団体等との意見調整、役割分担などを行っている。
- ステークホルダーと地域課題の共有をすることで、全体の合意形成が得られやすくなる。
- DMOを担う人選が重要となる。地域の「顔」として、地元の理解が得られ、観光戦略を牽引していける人選が必要とされる。

### エ 組織運営

- 地域における役割に応じて異なる法人形態をとっている。
  - 【一般社団法人】  
地域を「稼ぐ」ための後方支援が主軸の組織。  
運営資金は行政からの補助金や委託料に依存する。
  - 【株式会社】  
後方支援に加え、観光資源開発や旅行者（消費者）と事業者とを結びつける商社としての機能等を持ち「稼ぐ」組織。  
行政からの補助なしに自走することが期待されている。
- いずれの法人形態においても、活動を自立的・持続的に運営していくためには、安定的な運営資金の確保が重要となる。
- DMOには専門知識を持ち、データ分析などを担う責任者（CMO）が必須であり、民間企業でのマーケティング経験者を雇用する地域が多い。その他の職員は経歴、雇用方法は様々であるが、業務に必要な知識・経験を持った専門人材の確保が望ましい。

## オ 先行地域における課題

- 設立時の地域での合意形成が不十分であったことにより、地域内での役割分担が不明確になり、その後の運営に支障をきたした。
- 核となるべき人材確保の目途が立たないまま進めたことにより、活動が停滞した。
- 設立後、人員不足や業務過多などの組織的な問題により、十分な業務遂行、効果検証ができない。
- 地域の中での理解、事業への巻き込みが不足しており、十分な効果を発揮できていない。
- 既存団体とは別にDMOを設立したが、現在団体の一本化を検討している。
- 自主財源の確保ができていない。

## 5. 調査結果に基づく今後の主な検討事項

組織	地域を「稼がせる」ことに注力する後方支援型の組織
機能	DMOが備えるべき機能の検討、関係団体との協議
合意形成	意見聴取などを通して、地域の課題を共有
財源	安定した財源の確保
人材	地域の「顔」となり、地域を牽引できる人材の確保

観光地域づくり法人(DMO)設立に関する調査報告書

令和6年3月

函館市観光部観光企画課