



コロナ禍で見えてきた、これからの観光地域づくり

—— 変革を迫られるDMO ——

2021年度
APIR シンポジウム

発行日：2022(令和4)年3月
発行所：一般財団法人アジア太平洋研究所
〒530-0011 大阪市北区大深町3-1
グランフロント大阪 ナレッジキャピタル
タワーC 7階
Asia Pacific Institute of Research
URL : <https://www.apir.or.jp>
TEL : 06-6485-7690
FAX : 06-6485-7689
発行者：小浪 明

ISBN978-4-87769-697-9

一般財団法人 アジア太平洋研究所
ASIA PACIFIC INSTITUTE OF RESEARCH

コロナ禍で見えてきた、 これからの観光地域づくり

—— 変革を迫られるDMO※ ——

※DMO(観光地域づくり法人)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、多様な関係者と協働しながら、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

概要

- **日時** 2022年3月3日(木) 14:00~16:00
- **会場** グランフロント大阪 ナレッジキャピタル8階 カンファレンスルームC03 (ZOOMにて配信)
- **次第**
 - 開会挨拶 小浪 明 (一般財団法人アジア太平洋研究所 代表理事)
 - 課題提起「DMOエリアに注目した関西の観光動態の振り返りと、地域の『ブランド力』の重要性」
稲田 義久 (一般財団法人アジア太平洋研究所 研究統括兼数量経済分析センター長、甲南大学名誉教授)
 - パネルディスカッション
(パネリスト) 安達 純 氏 (一般社団法人 京都府北部地域連携都市圏振興社プロモーション・サービス事業部長)
(氏名50音順) 井上 雅仁 氏 (斑鳩産業株式会社 代表取締役)
多田 稔子 氏 (一般社団法人 田辺市熊野ツーリズムビューロー 会長)
(モデレーター) 稲田 義久
- **主催** 一般財団法人 アジア太平洋研究所(APIR)
- **後援** 国土交通省近畿運輸局 / 一般財団法人 関西観光本部

プロフィール (氏名50音順)

あだち じゅん 安達 純 氏 一般社団法人京都府北部地域連携都市圏振興社プロモーション・サービス事業部長
1974年生まれ。1997年、京都府久美浜町役場入庁。観光および福祉業務に携わる。2004年、久美浜町を含む6町の市町村合併で京丹後市発足。職員として、福祉、広報業務に携わる。2020年4月から、一般社団法人京都府北部地域連携都市圏振興社(海の京都DMO)に出向。総合企画局プロモーション・サービス事業部長として、主にインバウンド推進および情報発信・プロモーション業務を担当。

いのうえ まさと 井上 雅仁 氏 斑鳩産業株式会社 代表取締役
Tourizm Design Office 代表、WESTNARA広域観光推進協議会 事務局長、斑鳩町観光協会 理事、斑鳩町商工会 理事、斑鳩町まち・ひと・しごと創生会議 委員、第4次、第5次斑鳩町総合計画審議会 委員 など。1995年4月 大和郡山市役所 勤務、JR大和小泉駅前区画整理事業に携わる。2005年4月 斑鳩産業株式会社。2009年~2010年 全国商工会青年部連合会 政策委員会、奈良県商工会青年部連合会 会長、奈良県商工会連合会 理事。

ただ のりこ 多田 稔子 氏 一般社団法人田辺市熊野ツーリズムビューロー 会長
和歌山県生まれ。2005年~2009年 田辺観光協会会長をつとめる。2006年5月「田辺市熊野ツーリズムビューロー」会長に就任。熊野古道エリアを「世界に開かれた上質で持続可能な観光地」とすることを目指して活動している。本業の株式会社双美商会(ビルメンテナンスや人材派遣業を営む)では、取締役副社長として経営参画する。その他主な公職、和歌山県景観審議会委員、わかやま中小企業元気ファンド審査委員、和歌山大学観光学部・大学院観光学研究科観光教育研究アドバイザーボード(2017年4月~2021年3月)など。

いなだ よしひさ 稲田 義久 一般財団法人アジア太平洋研究所研究統括兼数量経済分析センター長
1984年神戸学院大学助教授、1995年より甲南大学教授。同大学経済学部長、学長補佐、副学長等を歴任。2014年よりAPIR数量経済分析センター長(現職)、2019年より同研究統括を兼任(現職)、2021年甲南大学名誉教授 博士(経済学)

開会挨拶

小浪 明 一般財団法人アジア太平洋研究所 代表理事

コロナ禍が始まってから2年が過ぎ、インバウンドの見通しが依然不透明な中、地域の観光は当面、国内旅行を重視した戦略への転換が迫られています。地域の観光をリードするDMOの重要性は増すばかりです。今回のシンポジウムでは、コロナ禍の長期化で見えてきた状況の変化と、これに対して各地のDMOが進めている変革、地域ブランドの確立をはじめとする今後の施策と課題について議論します。地域の観光への取り組みに関して、幅広い方々の関心を集めることができれば幸いです。



課題提起

DMOエリアに注目した関西の観光動態の振り返りと、 地域の『ブランド力』の重要性

稲田 義久 一般財団法人アジア太平洋研究所 研究統括兼数量経済分析センター長



—— 国内観光旅行の回復策が課題

日本の観光業を巡る状況は、コロナ禍により一変、訪日外客数はほぼ消失し、国内旅行客数も2021年は過去最少となりました。国内旅行消費額も同年は約9.1兆円と、過去最低を更新しています。インバウンド、アウトバウンド需要の回復には時間を要するため、国内観光旅行をいかに取り戻すかが課題です。インバウンド戦略に関しては、「ブランド力」「イノベーション」「広域・周遊化」に加え、「安全・安心・安堵」の視点が不可欠です。

地域の観光戦略をリードするDMOの活動と誘客効果について事例を取り上げたいと思います。京都府では府域25市町村を「海の京都」「森の京都」「お茶の京都」「竹の里・乙訓」に分け、「もうひとつの京都」として、広域観光プロジェクトを推進しています。国内・訪日外客とも宿泊者は京都市に集中しており、府域への周遊化が課題だからです。このうち海の京都では、「インバウンド戦略計画」を策定するなど、DMOの活動が進んでいます。特に台湾から海の京都を訪れた宿泊者数の増加が目立ち、台湾最大級の旅行博への出展や、現地プロモーションの成果が出ています。

和歌山県でも世界遺産の高野山や熊野古道などの資源を生かした取り組みにより、欧米豪地域からの宿泊者数のシェアが上昇しています。中でも熊野古道ルートでは、オーストラリア人のシェアの伸びが大きく、スペイン

やイタリア人のシェアも一定程度あります。白浜エリアでは東アジアからの宿泊者のシェアが高く、県全体ではバランスが取れています。

奈良県では宿泊施設の不足から、常に日帰り旅行者数が宿泊旅行者数を上回っています。付加価値の高い日帰り旅行者を増やすことが求められます。宿泊者は奈良市に集中しており、他地域への周遊化が課題です。

—— プレイス・ブランディングが必要

地域への周遊を長期的に促進するには、産業、コミュニティや行政と協力して、「地域のブランド力」を高める努力が必要になります。各種の産業、文化・自然などの要因を組み合わせ、国・地域の魅力づくりを行う「プレイス・ブランディング」の考え方が重要です。地域の先導役としてのDMOの役割が、一層重要になってきます。

観光地の「ブランド力」を、観光以外からの寄与も含めて見える化するため、APIRはその指標づくりに取り組んでいます。文化、歴史、自然、産業、生活などが、どの程度観光地の魅力を高め訪問につながっているかを計測し、観光地域づくりの施策を検証する材料を提供したいと考えています。今後、日本人や国内在留外国人に、それぞれ訪問した観光地の魅力をどこに感じたかをアンケート調査を行い、各地域の観光資源のブランド力について分析、指標化する予定です。



地域を支える 「特色のあるDMO」の存在が重要に

京都府、奈良県、和歌山県を代表するDMOをお迎えし、DMOが官民とともに観光振興に取り組む際、現場で日々注力されていることや課題、今後の展望について伺った。

01 長期化する コロナ禍への対応

稲田: 最初にこれは訴えておきたいという、皆さんの取り組みをご紹介いただきたいと思います。

安達: 私たちの活動範囲は京都府の北部、7つの自治体にまたがっています。総面積は2000平方キロメートルに及びます。設立は2016年で、京都市に集中する観光客を分散化させる目的の観光プロジェクト「もうひとつの京都」のうち、海に面しているということで「海の京都」と名付けられました。

井上: 私は40歳の時、父から受け継いでいた不動産会社にまちづくり事業部を新設しました。この事業部がDMOとしての活動の核となっています。現在、まちづくり事業部の売

上比率は15%ほどですが、当社の人員の半数ほどがこの事業部に所属しています。また、奈良県西部の6つの自治体と4つの観光協会で構成する「WESTNARA広域観光推進協議会」の事務局としての機能も果たしています。

多田: 田辺市熊野ツーリズムビューローは、2005年の市町村合併を機に設立されたDMOです。国内外への熊野古道に関する情報発信・プロモーションを主な事業としてきましたが、それだけでは誘客に結びつかないため、着地型旅行事業も手掛けるようになりました。現在、旅行事業はコロナ禍で非常に厳しい状況にあります。活動範囲は当初から、田辺市を含む熊野エリア全体としています。

稲田: コロナ禍が長期化する中での



稲田 義久
一般財団法人アジア太平洋研究所
研究統括兼数量経済分析センター長

最大の課題と、それにどのように対応しているかをお聞かせください。

安達: 入込観光客数も消費額も下がっており、極めて大きな影響を受けています。その中で私たちは、オンラインでのプロモーションに取り組んでいます。例えば、台湾のメディアを使った東アジアを対象としたプロモーションです。長期間の滞在が多い欧米の個人客にも、次の段階として狙いを定めたいと思います。

井上: 県内の飲食店や小売店は、市民の支援もあり何とか耐えています。大変なのはお寺です。地域の皆さんと連携して、お寺を守っていく活動を進めたいと思います。また、私たちの活動はもともと、地域の小規模事業者を存続させるのが目的です。商品のブラッシュアップや新しい事業展開を、一緒になって進めた

と思います。

多田: 私たちが「中間支援組織」としての役割を果たし、地域も私たちも生き残れるかが最大の課題です。私たちの旅行事業売上高は、2020年には前年比9割減少しました。金融機関からの借り入れや、国や県、市のコロナ支援策を活用していますが、インバウンド比率の高さが苦境の要因なので、国内需要にシフトするというマーケットチェンジをせざるを得ない状況です。地域のサプライチェーンが保たれるかどうか、非常に大きな懸念がありますので、地域住民の不安があって積極的なプロモーションは難しいのですが、やれることはやらなければなりません。

02 産業・地域の枠を超えた 連携による 価値づくり、地域づくり

稲田: 地域の生活をどう守っていくかという課題には、それぞれの地域によって違いがあるという点がよく理解できました。次に、産業・地域の枠を超えた連携による価値づくりについて、元気の出るような具体的な事例をお示しください。

安達: 「海の京都」には港があります。特に舞鶴港はクルーズ船が寄港

するので、私たちは地元の事業者と連携して、寄港した乗客の方々のオプションツアーを組んできました。地域の伝統産業である、丹後ちりめんの工房を見学したり、日本酒の酒蔵を訪れて試飲したりするツアーです。また、二次交通の弱さをカバーできるe-Bike(スポーツタイプの電動アシスト自転車)で周遊していただくというツアーも企画しました。

井上: 当社では自前の観光案内所を3年前に立ち上げましたが、その最初の事業として、バギーなどを使ったツアーを始めました。そのバギーツアーを紹介する動画を 유튜브に上げたところ、香港で140万回のいいね!を獲得するなど大変な反響があり、香港や台湾などから多くの人が集まりました。今はトクトックなどバギー以外の色々な乗り物を集め、今までと違う風景の法隆寺周辺をアピールしています。また、この地域に点在するお寺を巡ってもらうため、500円でバスが乗り放題となる「WESTNARA 1DAYPASS」という事業を、この4月から始めます。

多田: 私たちは熊野古道を歩いてもらう旅に焦点を当ててきました。歩く旅は、食べる、泊まる、移動するという行動が全て可能でないと、旅



井上 雅仁氏
斑鳩産業株式会社 代表取締役

行商品にはなりません。このため、地域の様々な人たちと接点ができ、交流が生まれます。この財産をコロナ後も何とか活かしたいと思えます。ただ、日本人観光客を増やそうとするなら、熊野古道一本やりでは難しいため、例えば、古道を守っている森林を活かすことができないかを考えています。

稲田: 「地域ブランド」をどうつくっていくか、どんな取り組みをしているかについてもお聞かせください。

安達: 私たちは「海の京都」のコンセプトに沿って、歴史、文化、産業、食、暮らしなどをつなぎ合わせていく取り組みに力を入れています。また、このエリアの金融機関、自治体と共同で基金をつくり、観光に関わるス

コロナ禍の課題

Challenges with Covid-19

「中間支援組織」としての役割を果たし、地域もTKTBも生き残れるか?

- DMCの売り上げ90%減 インバウンド比率88%、市からの委託費率10%以下
 - 金融機関からの借入・・・雇用の維持
 - 国や県、市のコロナ支援策の活用
 - マーケットチェンジ(国内の需要を伸ばす)
- 地域のサプライヤーチェーンが保たれるか?
 - 田辺市主催のじも旅ツアーなどの観光施策
 - 情報収集
- 地域住民の不安
 - 積極的なプロモーションのタイミング

田辺市熊野ツーリズムビューロー(TKTB)から指摘された「長期化するコロナ禍の課題」



斑鳩町のドライブツーリング サービス



安達 純氏
一般社団法人京都府北部地域連携都市圏振興社
プロモーション・サービス事業部長

スタートアップの支援に取り組んでいます。さらに、例えば、このエリアの地酒をセットで販売するなど、企業提案型の事業を地元企業と一緒に進める取り組みも始めました。

井上:「WESTNARA広域観光推進協議会」を構成する奈良県西部の6つの自治体は、大阪に程近く、交通アクセスに恵まれています。にもかかわらず、観光には目を向けてきませんでしたので、地元が一体となって観光を地場産業化する必要があるということのできたのがこの協議会です。エリアが狭く連携が取りやすいという利点を生かし、ボランティアガイドツアーを連携して進めるといった活動を展開したいと考

えています。来年2023年は、法隆寺が世界遺産に登録されてから30年の節目の年でもあり、大阪からの日帰り客を中心に観光客を増やしたいと思います。また、2022年度は、地元の企業を対象に「WESTNARA」のブランド認定事業にも取り組みます。

多田: 熊野古道は1000年以上開発がされていない、極めてまれな地域にあります。この古道や巡礼文化を、観光というツールを使って、次の世代に引き継いでいかなければなりません。山や川などの自然を活用する観光振興・地域づくりが求められます。現在、田辺市内の小中学校と一緒に、森林環境教育という取り組みを始めています。ゆくゆくは「熊野自然学校」(仮称)といったものに発展させたいと考えていますが、とりあえずは、きちんとしたカリキュラムを学校に提供していく計画です。

03 DMOとして、地域づくりをリードすることについて

稲田: ここからは、DMOとして地域づくりをリードするというのはどういうことかを議論したいと思います。DMOであり続けることの良さ、難しさのようなものも、感じておら

れましたらお聞かせください。

安達:「海の京都」の場合は、地域連携DMOということで範囲が広くまた、半官半民の組織なので、色々な団体から人が来ています。意思疎通が図りやすいので、迅速な意思決定ができるというメリットがあります。反面、各団体をまとめながら事業を実施することに苦心することがあります。また、組織の持続という面では、自治体からの出向職員等の入れ替わりが多く組織としてまとまることの難しさもあります。

井上: 当社がDMOとして登録したきっかけは2つあります。地域を元気にしたいと考えたこと、廃業する中小企業や小規模事業者数を減少させたいと考えたことです。DMOが本当に地域に必要なかという点に関しては、私は次のように考えるべきだと思います。旅行者に対するプロモーションは、旅前なら行政、旅中なら観光協会、旅後なら民間企業というように、役割分担を明確にする必要があります。その上で、全体を統括する役割を担うのがDMOです。

多田: 私たちの組織は、市町村合併と世界遺産登録が時期として重なるという、100年に1度回ってくるか来ないかのチャンスを活かさなければという思いで、ボトムアップ式に立ち



※パネルディスカッションはリアル(無観客)で行いました。

上がったものです。ただ、本当に必要な組織なのかということは、問い続けなければならないと考えています。地域に何らかの経済効果をもたらしているかどうかです。パブリックマインドだけでなく、ビジネスマインドも重要で、この2つのバランスを取りながら、いかに組織を維持していくかが一番の難しさだと感じます。



多田 稔子氏
一般社団法人田辺市熊野ツーリズムビューロー 会長

稲田: どこを目指して活動を拡大していくかが非常に重要だということですが、お三方の話から伺えました。それぞれ特色のあるDMOですが、地域で雇用を創り出す役割の大切さは共通していると思います。最後に、DMOとしての将来展望、やっておかなければならないことをお聞かせください。制度面で望むことも、あればお願いします。

安達: 国内旅行者も訪日外国人旅

行者も、「海の京都」を楽しく周遊し、できれば2泊、3泊していただきたいと思っています。DMOでは「地域が稼ぐ」というミッションを持っていますので、地域観光の総合プロデューサーとして、地域をつなぐ機能を果たしながら、このミッションを達成したいと思っています。

井上: PDCA(プラン・ドゥ・チェック・アクション)サイクルは、Pから入るのではなく、Dから入るべきだというのが私の持論です。大きな目標に捉われず、小さなPDCAサイクルを自分で回すことが重要です。日本におけるインバウンドの目標値は2030年の6000万人達成ですが、まだ8年あります。今はそれほど焦る必要はありません。まずは、一人ひとりが今やれることから始めるようにしたいと思います。

多田: 私たちにとっては財源難が一番の悩みです。財源がないと組織は維持できません。活動のベースを支えていただける施策が欲しいと思っています。DMOとして活動するための一定の資金を担保していただければ、思い切った活動もできます。

稲田: ありがとうございます。議論を通して分かってきたのは、「特色のあるDMO」の存在が重要だということです。財源の問題、ファイナンスの問題は大変大きいと思いますが、新たな事業に取り組むために

は、人を増やし、人流を活発にしていく必要があります。また、DMOが活動を通じて地域を支えていくためには、「つなぐ」こと、すなわち連携が重要だということも、あらためて強く感じました。現在は観光にとって非常に辛い時期が続いていますが、インバウンドは必ず戻ってくると思いますし、2025年には「大阪・関西万博」も控えています。ぜひアイデアを結集させて盛り上げていきたいと思っています。

参考文献

- アジア太平洋研究所 『アジア太平洋と関西—関西経済白書2021』 第5章2節
- 稲田義久・古山健大・野村亮輔 「DMOのインバウンド誘客の取組とその効果—マーケティング・マネジメントエリアに着目した分析:京都府の事例から—」 APIR Trend Watch No.76
- 観光庁HP 「観光地域づくり法人(DMO)とは?」
- 観光庁HP 「登録観光地域づくり法人「登録DMO」の形成・確立計画」
- 関西経済連合会(2009年) 「はなやか関西~関西ブランドの構築・発信と集客促進の提案~」
- 日本政府観光局(JNTO) 「サステイナブル・ツーリズムの国内先進事例として、岐阜県の取組をご紹介します(前編)」
- 日本政府観光局(JNTO) 「サステイナブル・ツーリズムの国内先進事例として、岐阜県の取組をご紹介します(後編)」
- UNWTO(2009) "Handbook on Tourism Destination Branding"



「WESTNARA」ブランド認定事業



熊野古道による森林環境教育の取り組み