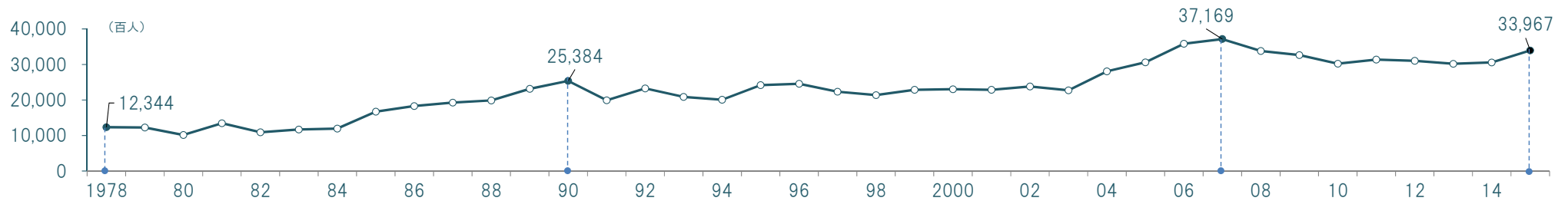


近江八幡版DMO形成計画〔概要版〕

近江八幡市の観光推進組織の進化に向けて

平成28年3月

〔近江八幡版DMO構想推進会議〕



《目次》

1. 近江八幡版DMO形成計画策定の趣旨〔P2〕

- 1-1. 計画策定の背景と目的
- 1-2. 計画の位置づけ

2. 近江八幡版DMO形成に係る現状〔P3〕

- 2-1. 近江八幡観光に関わる組織、団体の概要
- 2-2. 近江八幡観光に関わる主体の役割分担の現状

3. 近江八幡版DMO形成に係る課題と求められる機能〔P4〕

- 3-1. 近江八幡版DMO形成において認識すべき課題
- 3-2. 近江八幡版DMOに求められる役割と機能

4. 近江八幡版DMO形成に向けた展開イメージ〔P5-6〕

- 4-1. 将来を見据えた段階的整備
- 4-2. 近江八幡版DMOの展開イメージ

5. 近江八幡版DMOが推進する目標と事業展開イメージ〔P7-8〕

- 5-1. 指標の設定
- 5-2. 主な事業展開イメージ

近江八幡市の将来を考えたとき、観光はどのような役割を？

地域活性化に資する観光を推進するためには、どのような組織・機能が必要？

1-1 計画策定の背景と目的

〔背景〕 ●近江八幡市における観光推進組織・体制構築の動き

- ・平成22年3月21日に近江八幡市と安土町が合併
- ・全市での観光推進に向けて、旧市町にそれぞれあった観光協会、観光ボランティアガイド協会等を段階的に統合
- 近江八幡市全体・一体で観光を推進する基盤を整えつつある

●国よる地方創生の動向、●近江八幡市の動向

- ・平成26年9月に、国と地方が総力を挙げて取り組むための組織「まち・ひと・しごと創生本部」が設立
- ・同年12月に、取り組みの指針となる「まち・ひと・しごと創生『長期ビジョン』と『総合戦略』」が閣議決定
- 平成27年10月に『近江八幡市まち・ひと・しごと創生総合戦略』を策定

●従来からの観光振興の取組を進化させる必要性

- ・地域活性化における観光を通じた交流人口拡大の重要性が増
- ・従来からの取組を質的に進化させるために、中核となる観光推進組織や観光機能の拡充、関係者との更なる連携強化が必要

〔目的〕 ●近江八幡市において、より地域経営的視点に立った観光地域づくりのエンジンとなる組織【近江八幡版DMO】の設立を目指し、その構想の在り方と方向性を定める。

*最終的には、近江八幡版DMOを通じた交流人口の増大の効果を観光振興とそれに付随する経済効果の側面だけではなく、本市への定住促進をはじめとした地域全体の振興基盤の底上げに繋げることを最終到達点する考えのもと実施

1-2 計画の位置づけ

・本計画は、既存の計画で定められている事項と整合を図る

- *『近江八幡市まち・ひと・しごと創生総合戦略』（平成27年10月）及び先だって策定された『近江八幡市観光振興計画』（平成25年3月）で定められる本市の将来像、観光理念、DMOに関する事業方針等に沿うものとする
- *「近江八幡市安寧のまちづくりプロデュース委員会」において、総合戦略に示す近江八幡市版CCRC及びDMOについて検討する基本方針や、協議する各事業の指揮及び管理について、整合を図る

DMOとは、Destination Management / Marketing Organization の略

観光地域づくりのブランド形成や情報発信、マーケティング、戦略策定、地域マネジメントを一体的に行い観光振興だけでなく地域経営のエンジンとなる組織のこと

〔日本版DMO候補法人登録制度の創設〕

観光庁は、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役割を果たす「日本版DMO」の形成・確立を支援するため、登録制度を創設

〔日本版DMOの役割〕

- ①日本版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各種データ等の継続的な収集・分析、明確なコンセプトに基づいた戦略の策定、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

＋
観光地域づくりの一主体として実施する個別事業

(例)着地型旅行商品の造成・販売、ランドオペレーター業務の実施等

出典：観光庁資料より作成

*CCRC…Continuing Care Retirement Community、継続的ケア付高齢者コミュニティ

*KPI…key performance indicator、重要業績評価指標

*PDCAサイクル…Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Act(改善)

そもそも近江八幡市には、どのような組織があるの？

どのような活動をしているの？ どのような関係にあるの？

2-1 近江八幡観光に関わる組織、団体の概要

- ・近江八幡市においては、これまで様々な団体、組織が活動。
- ・観光客の関心、ニーズの広がりに伴い、地域の暮らしや営みも観光の対象に。観光は観光関係者のみならず、地域に関わる様々な主体と連携する必須あり。 *ここでは、一部の組織について以下で整理

2-2 近江八幡観光に関わる主体の役割分担の現状

- ・合併後、全市一体での活動に向けて、まずは同種の活動を行う組織の統合を進展、一方、分野の異なる組織との連携体制は、未実施の部分も多い
- ・市全体としては、まちづくり会社が設立、地域一体となって進める動きの中で、広く観光に関わる様々な主体間での役割分担については、十分に議論されていない状況

表 近江八幡市の観光に関わる組織、団体の概要 *定款、総会資料、公式ホームページ等より作成（紙面の関係一部表現を省略等している）〔平成28年2月時点〕

活動分野	観光分野			商工分野		地域自治・まちづくり分野	
組織名	近江八幡市 (文化観光課、関係課)	(一社)近江八幡 観光物産協会	近江八幡市観光 ボランティアガイド協会	近江八幡商工会議所	安土町商工会	近江八幡市自治連合会	まちづくり会社 株式会社まっせ
体制・ 構成員	市役所:6部34課 (平成26年3月31日) 観光部門:総合政策部文化観光課	平成26年4月組織統合 ・会員数: ・4委員会設置 (詳細は6ページ)	平成26年4月組織統合 ・ガイド数:約70名 ・近江八幡支所、安土支所がある	会員数:1,248 (平成23年11月22日現在) 事務局:12名 ・9部会、7委員会設置	・会員数:255 (商業149、工業106) 事務局:5名	近江八幡市連合自治会 (単位自治会:164) (法人格有り:41) 各学区自治連合会長で構成	平成25年6月設立 資本金4,765万円(953株) 株主数78名
組織概要 事業内容	【分掌事務】 文化観光課:26個 ・郷土資料館、歴史民俗資料館、旧伴家住宅及び旧西川家住宅に関すること(以下、関することを省略)/かわらミュージアム/安土匠の里/市指定文化財旧伊庭家住宅/特別史跡安土城前駐車場及びガイダンス施設/観光事業の振興/観光資源の開発/観光資源の整備及び管理/観光諸団体との連絡調整/白雲館の管理運営/安土城郭資料館の管理運営/観光駐車場、観光案内所等 など	【目的】 観光物産資源の発掘及びその振興を図ることによって、市民が誇りと愛着を持つ地域づくりと観光客並びに来訪者による交流人口の拡大によって、文化及び地域経済の活性化に寄与し地域社会の健全な発展 【事業】 情報の収集及び発信/イベント/資源調査、保全及び開発/施設の計画整備及び管理運営/観光案内所及び観光駐車場の管理運営/団体並びに諸機関との連絡調整/土産品の販売及び飲食等のサービス/観光客の利便性を高める事業及び協会の販路拡大に関する事業	【目的】 訪れる観光客に、ふるさと自然風土や歴史文化等を、会員自らの郷土愛とボランティア精神をもって案内と説明を行い、ふるさとへの理解、愛着を深めてもらうこと 【活動】 観光の案内および説明/研修会、講習会の開催/地域への奉仕活動/その他、本会の目的達成に必要な事業 *「近江八幡ふるさと観光塾」を開催	【事業】 事業内容:経営改善普及事業、地域総合振興事業、経営相談/検定事業、意見・要望活動/労働保険事務代行、情報・資料提供/貸会議室等 【観光に関する活動】 ・9部会のうち2部会「観光部会」「小売商業部会」に観光客も対象とする事業者の方が所属し活動	【計画】 安土町商工会の地域版「三方よしプラン」 *安土城跡や湖川の街道と関連づけた楽市の実施/歴史や自然を活用した体験メニューの実施/駅周辺のにぎわいづくり、空き店舗対策/地産・地商により、地域内で資金が循環するしくみを作る/創業セミナーを開催 【事業内容】 経営改善普及事業/地域総合振興事業/若手後継者等育成事業など	【活動】 行政懇談会の開催/自治功労者の表彰、推薦/市などの主催の各種大会への後援/滋賀県自治会連合会/近隣市町自治連合組織との交流、市の広報紙や選挙公報紙、市議会だよりその他各種行政の配布物/自治会内の行政要望等の取りまとめ及び行政との調整・処理/市及び各学区ごとの体育振興、文化振興、人権のまちづくり、青少年健全育成、社会福祉協議会等に関する事業、行事及び社会教育事業、観光その他まちづくりに係る事務事業 など	【目的】 近江八幡市の伝統ある歴史文化、豊かな自然をもとに、「地域の活性化に向けた中核事業」、「経営安定に向けた収益事業」、「交流交歓に向けた企画開発事業」など地域密着型の事業に取組み、近江八幡市の活性化と地域住民の幸せ感を増すこと 【事業内容】 地域の活性化に向けた中核事業/経営安定に向けた収益事業/交流交歓に向けた企画開発事業
収入	(平成27年度予算) 観光費:約5,800万円 *委託料:2,600万円 *負担金補助及び交付金:2,100万円	(平成26年度決算) 經常収益計:約6,600万円 *受取会費:約8% *事業収益:約65%	(平成26年度決算) *近江八幡・安土合計 収入:約300万円 年会費・賛助会費:約17%	(平成26年度決算) 一般会計:5,400万円 *会費収入:約55% *事業収入:約15%	(平成26年度決算) 一般会計:約4,300万円 *会費手数料収入:約25%	(平成22年度) *市連合自治会運営事業補助:77万円 *市行政事務委託料:1,390円/世帯	(出資者:近江八幡市、近江八幡商工会議所、安土町商工会、近江八幡観光物産協会、金融機関、民間企業、市民)

3-1 近江八幡版DMO形成において認識すべき課題

課題1. 各主体の活動が収斂していない、役割分担が不明確

- ・それぞれの主体がそれぞれに頑張っているが、ばらばらで向かう方向が揃っていない。〔放電状態〕
- ・類似する事業、重複する事業が行われており、「近江八幡市観光全体」における各主体の役割分担が不明確。

課題2. データに基づく観光の推進、戦略の立案が不十分

- ・観光入込客数の増加に伴い、地域での観光機能を高度化させる必要あり。
- ・観光動態、データ等に関する理解が不十分な中で多様な主体での議論。既存データの収集や分析が不十分。
- ・地域コミュニティの中に位置しているので、データ等が存在していてもフィードバックしにくい構造。

課題3. 策定した計画の周知、共有が不十分、観光における計画管理体制が未構築

- ・地域資源やまちづくりの歴史から導出された「観光理念」、「方向」や施策、事業に対する周知、理解が不十分で、市民・住民の間で十分に共有されていない。
- ・計画の管理、評価・検証等が行われておらず、目的の達成に近づいているのか、判断できない。

**課題4. 来訪者のニーズを捉えた新しい観光（利便性を含む）や、
観光による地域への影響への対応が不十分**

- ・来訪者のニーズの質的变化に応じた情報（内容）や資源・サービスが必ずしも十分ではない。
- ・来訪者から見て、各種サービス・情報がばらばらに提供（販売）されている状況。
- ・観光の変化（観光客の客層・流動・行動等）による正負の影響が顕在化する中で、十分に対応できていない状況。

課題5. 観光に対する考え方、位置づけの再確認と、望ましい観光のあり方の具体化が必要

- ・地域社会の課題、将来像を見据えた上で、市民との間で、本市における観光の位置づけや観光の捉え方、考え方の再確認が必要。
- ・「住んでよかった、訪ねてよかった、そしてもう一度訪ねてみたい」の具体的な姿の明確化と共有が必要。

3-2 近江八幡版DMOに
求められる役割と機能

◎近江八幡版DMOが担う機能

1. 各主体の活動・情報を共有、結びつける場を設け、相乗効果を生み出す機能
2. 価値の（再）創造に向けて、新規の事業、改革にチャレンジする（支援する）機能
3. 地域が有する価値を地域内外に届け、地域と接点をつくるコミュニケーション機能
4. 地域全体（最適）を視野に入れた観光戦略を立案し、管理する機能

◎近江八幡版DMOに求められる役割、機能を十分に果たすための留意点

1. 観光に関する客観的な情報（データ）の取得、地域内外の人材確保、観光財源の確保
2. 地域（の関係者）との程良い距離感での活動〔中立、公正、客観等〕
3. 経営の視点で継続的に活動するための基盤の構築〔場、仕組み、財源等〕

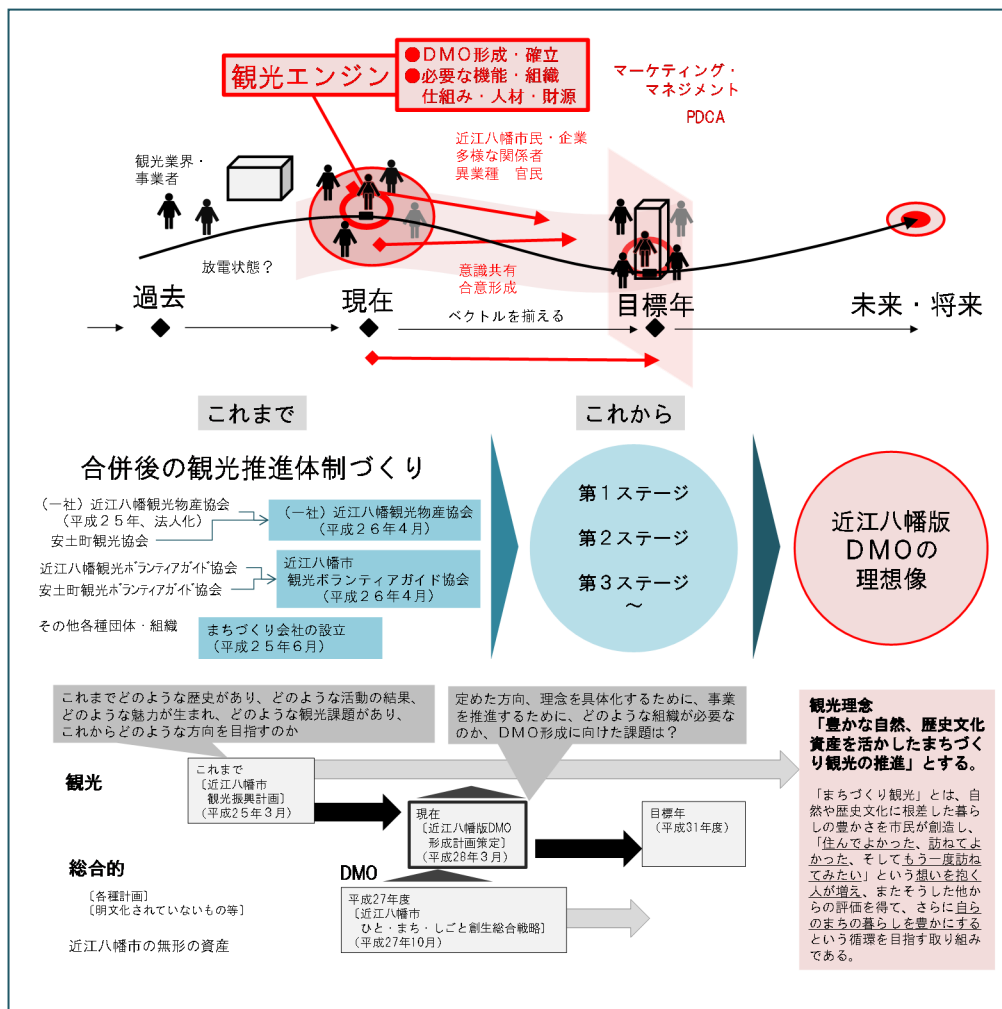
4

近江八幡版DMO形成に向けた展開イメージ

どのような観光推進組織・観光推進体制になるの？
どのように観光推進組織を進化させていくの？

4-1 将来を見据えた段階的整備

図 近江八幡版DMO形成に向けた歩み



4-2 近江八幡版DMOの展開イメージ

図 近江八幡版DMOの展開イメージ

段階・プロセス	内容・状態
第1ステージ 平成28年度 [1年間]	● DMO事務局及びDMO委員会(仮称)の設置、運営 ・(一社)近江八幡観光物産協会(以下、観光協会)、まちづくり会社株式会社まっせ(以下、まっせ)、近江八幡市役所をはじめとした関係者で構成される「近江八幡版DMO委員会」(仮称)を設置 ・事務局は観光協会、または、まっせ内に設置 ・会議は、地域の魅力や地域のまちづくりも含めた歴史的経緯等に詳しい地域の委員に加えて、公平・中立な立場かつ専門的見地から関わる外部有識者等(第三者)によって構成(必要に応じて招請の場合もあり) ○日本版DMO候補法人登録制度への申請 *活動条件を備えるため、観光庁が創設した日本版DMO候補法人登録制度に、観光協会、まっせのいずれかが検討経過等を踏まえタイミングを見計らって申請
平成28~31年度 [4年間]	●DMOの機能の見直し、機能強化 ・まちづくり機能、観光機能の強化・拡充 ・観光面でのKPIに基づくPDCA施行実施に向けた基盤づくり ●地域内での情報共有と活動の連携強化 →DMO委員会とDMO実務者会議にて実施 ●国内外の観光まちづくりの動向、観光に対する理解の促進 →研修の場の設置、運営(市民も含めた) ●現状(危機意識)と将来像・目標像の共有化・具体化 →市民、関係諸団体の間で時間をかけて議論 →事業の企画・実施 ●広域連携による広域観光への対応 ●観光面でのKPIに基づくPDCAの着実な実施 *状況に応じて進化
第2ステージ 平成32年~ 第3ステージ	*状況に応じて進化
将来・未来 近江八幡版DMOの理想像	●観光とまちづくり、マネジメントとマーケティングが融合した新規DMO法人の設立 ※理想的には組織再編による関係主要組織の一体化。ただし、各組織にはそれぞれの理念・ビジョンや歴史背景を有し、また、構成員や根拠法、活動範囲が異なるので、慎重な検討が必要である。

(参考) 図 DMOの役割と特徴、具体的機能

〔DMOの役割と特徴〕

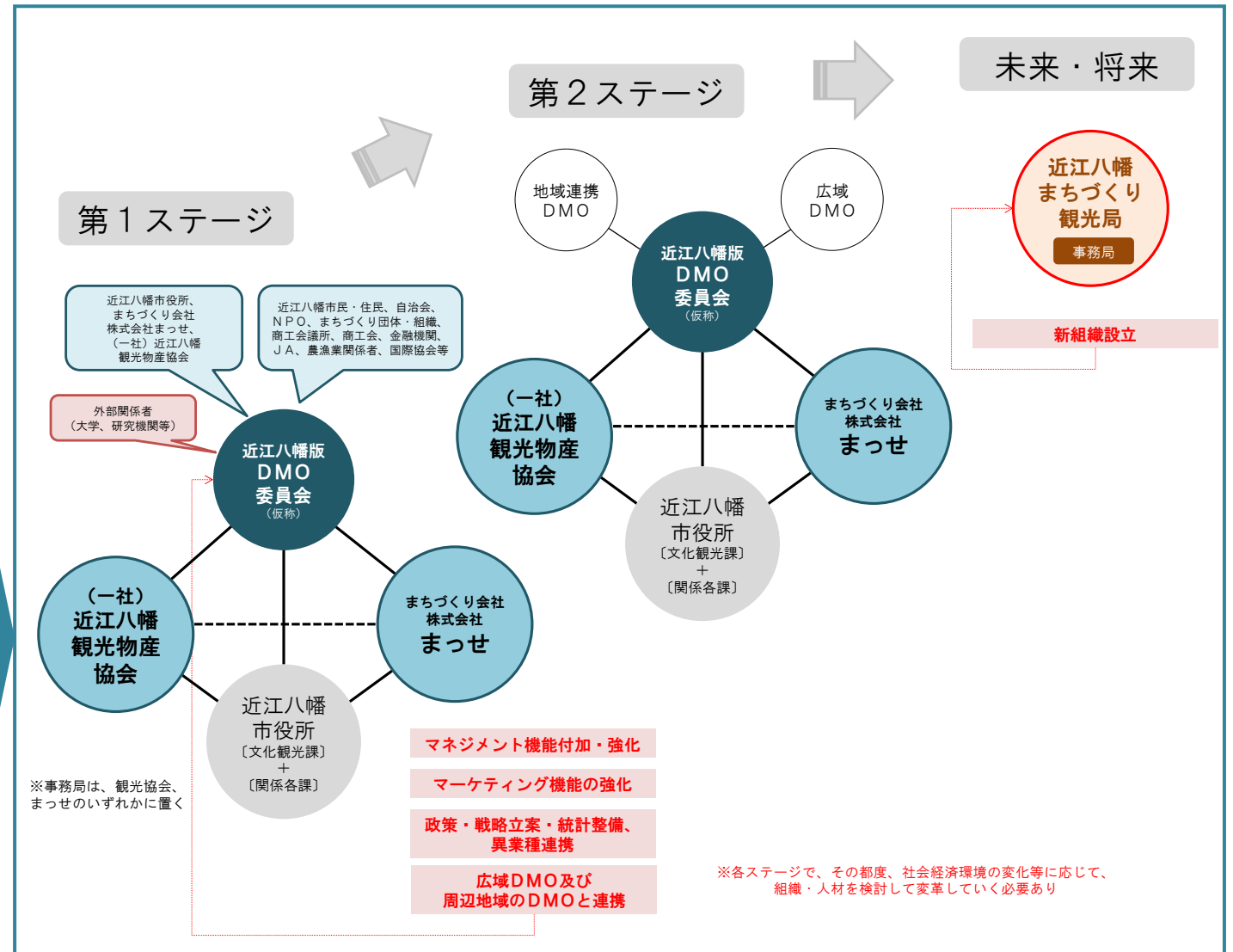
- 地域の様々な観光関係者が参加し、活動の基盤となる(プラットフォーム)
- 地域全体の観点からの活動を行う(公益性)
- 利用者から見れば、ワンストップ機能(利便性)
- 地域資源を新たな視点で発掘し、活用(創造性)
- 自主事業を行うための財源を確保(独立性)
- 外部とのネットワークを積極的に開発(連携・交流)
- 人材育成・発掘を行う(人材の再生産)

〔DMOの具体的機能〕

- (1) 観光関連施設経営
- (2) 観光客誘致
- (3) 着地型旅行商品造成
- (4) 案内予約の一元化窓口(ワンストップ)
- (5) コミュニティビジネスの支援
- (6) 観光的価値の創造・資源開発
- (7) 市民インストラクターの発掘・提携
- (8) 人材育成
- (9) 広域連携(隣接市町村・他県)

出典：安島博幸座長・専門アドバイザー提供資料より作成
(跡見学園女子大学観光コミュニティ学部)

図 近江八幡版DMOの展開イメージ〔図〕



5 近江八幡版DMOが推進する目標と事業展開イメージ

目指す方向に近づいているかは、
どう測る？近づけるために何を行う？

5-1. 指標の設定

- ・近江八幡版DMOが地域の観光エンジンとして推進していくことを想定して、『近江八幡市観光振興計画』（平成25年3月）で掲げられている観光理念、方向に基づき、指標を設定
- ・観光動態の把握精度の向上、不足データを取得しながら目標値の設定が必要

表 近江八幡市の観光理念、方向と近江八幡版DMOを通じて測る指標、目標

表 市場における近江八幡市の位置 出典：市場アンケート調査より

設問項目	居住地	滋賀県	京都府・大阪府・兵庫県	愛知県・岐阜県・三重県	東京都
認知度		99.1%	83.8%	78.7%	58.0%
来訪経験率		90.0%	40.5%	36.6%	11.9%
(再)来訪意向		35.9%	19.6%	19.7%	14.5%
紹介意向		27.6%	22.8%	23.4%	26.5%
来訪目的 (MA)	観光旅行	62.9%	82.1%	88.9%	80.1%
	ビジネス旅行	9.5%	10.8%	6.5%	16.6%
	その他旅行	18.3%	10.9%	6.9%	11.3%
	その他	43.5%	5.3%	3.0%	4.4%

観光理念	指標設定の参考となる箇所	指標(例)とその考え方	データの現状と目標値(参考値)
<p>「豊かな自然、歴史文化資産を活かしたまちづくり観光の推進」とする。</p> <p>「まちづくり観光」とは、自然や歴史文化に根差した暮らしの豊かさを市民が創造し、「住んでよかった、訪ねてよかった、そしてもう一度訪ねてみたい」という想いを抱く人が増え、またそうした他からの評価を得て、さらに自らのまちの暮らしを豊かにするという循環を目指す取り組みである。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●住んでよかった ●またそうした他からの評価を得て、さらに自らのまちの暮らしを豊かにする ●訪ねてよかった ●もう一度訪ねてみたい 	<p>【観光の暮らしの質への貢献度合い】 *観光の貢献度に対する住民の感じ方・意識/観光が生活に貢献しているか</p> <p>【観光客の満足度】★</p> <p>【観光客の再来訪意向】</p> <p>【リピーター率】</p> <p>【観光入込客数】(延べ)★</p> <p>【外国人観光客数】(延べ)★</p> <p>【目的別観光客数】(延べ)</p> <p>【滞在時間・泊数】</p> <p>*その他、〔観光総消費額〕 〔一人当たりの消費単価〕等</p>	<p>(参考) H26年 63.0% (貢献している) 〔測定方法〕住民意識調査(参)市政モニター調査</p> <p>H22年 78.5% (八幡堀) ⇒ H31年 85% 〔測定方法〕滋賀県観光動態調査</p> <p>(参考) H22年度 16.7% (大変満足) 〔測定方法〕来訪者調査(参)CSロイヤリティ調査2010</p> <p>H25年 3,021千人 ⇒ H31年 3,300千人 〔測定方法〕滋賀県入込客統計調査</p> <p>H26年 3,275人 ⇒ H31年 3,500人 〔測定方法〕滋賀県入込客統計調査</p> <p>(参考) H22年度 25.4% (日帰り一日) 9.4%以上 (二泊三日以上) 〔測定方法〕来訪者調査(参)CSロイヤリティ調査2010</p> <p>※観光総消費額を推計する場合は、別途調査が必要</p>
<p>方向</p> <p>来訪目的性をさらに高め、滞在時間の拡大とリピート性を強化する</p> <p>今後の方向として、まちづくり観光の方向から、観光客の量的拡大をさらに追及するのではなく、現在の観光入込数を保持しながら、本市の歴史文化を深く味わおうとする来訪者の拡大を主要な目標とし、来訪目的性をさらに高め、滞在時間の拡大とリピート性を強化する方向を目指した取り組みを進めることとする。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●観光入込数を保持しながら ●歴史文化を深く味わおうとする来訪者の拡大 ●滞在時間の拡大 ●リピート性を強化 		

5-2. 主な事業展開イメージ

・今後、「近江八幡版DMO委員会（仮称）」にて、各事業の企画・立案、具体化を図り、関係組織、市民、地域内外の関係者と連携しながら実施、進捗管理

表 近江八幡版DMOが推進する主な事業イメージ

事業の大枠	事業内容の具体案
1. 近江八幡市ならではの魅力あるコンテンツ開発・支援事業 （資源を活かした過ごし方の提案）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新たな地域資源の発掘及び既存プログラムの情報集約、情報共有 ■ 特定テーマに関するプログラム造成及びその誘導 ■ 歴史的建造物及び空き家の有効活用の促進及びその誘導 <small>※町屋、ヴォーリス建築等での宿泊活用 [参考] 兵庫県篠山市 <small>※空き家ツアー [参考] 広島県尾道市</small></small> ■ コミュニティビジネスの創造及びその支援 ■ 農水産物等を活かした特産品の開発及びその誘導 ■ 社会問題解決に向けたツアー造成及びその誘導 <small>※地域が抱えている問題、課題に寄与する観光 ※まちを学び、まちに貢献するツアー</small>
2. 近江八幡市の暮らしと観光との持続的な関係構築事業 （商いに関するルール等）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 近江八幡に相応しい商いに関するルールづくり <small>[参考] 金沢東茶屋街まちづくり協定、由布市湯布院町湯の坪街道周辺地区（紳士協定）</small> ■ 地域資源、環境の保全の仕組み構築 ※ゴミ、交通 ■ 移動制約者を含めた環境の整備及びその支援 <small>※ユニバーサルデザイン、バリアフリー化（福祉関係組織との連携）、ハード・ソフト</small>
3. 近江八幡市観光を担う多様な人材の参画、育成事業 （地域講座、観光講座等）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 近江八幡・安土を学ぶ場・機会の拡充 ※歴史のみならず、近江八幡市の現在の状況や将来まで <small>※ガイド育成のみならず、コミュニティビジネス等への展開を視野に <small>[参考] 埼玉県 新座市民総合大学観光学部 観光都市づくり学科</small></small> ■ 観光振興・観光まちづくり等を学ぶ場の設置 ※市民の観光に対する理解の促進 ■ テーマ別専門ガイドの育成 ■ 段階別プログラム・カテゴリー等を設けた人材育性の体系化
4. 地域内外に対する近江八幡の魅力発信提供事業 （情報媒体作成、プロモーション等）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域内での情報一元化 ■ 利用者に対するワンストップ窓口の整備・拡充 ■ 目的性の高い情報発信・情報媒体の作成 ■ 情報媒体と連動した観光案内サイン等の整備及びその支援 ■ プログラム等の一体的発信 ※編集・カテゴリー設定等を行い、総合的に提供
5. 近江八幡市観光を担うDMOの経営基盤強化・拡充事業 （観光戦略の策定、統計整備、財源に関する検討等）	<ul style="list-style-type: none"> ■ 観光戦略の立案（観光計画の見直し） <small>[参考] 官民合同組織での計画づくり・策定体制 （例）青森県観光戦略（青森県観光国際戦略推進本部）</small> ■ 観光動態に関するデータの取得、整備 * 動態調査の経緯等も含めて把握 ■ 安定的な観光財源（独自財源）の確保に関する検討

近江八幡版DMO形成計画 ～近江八幡市の観光推進体制構築に向けて～

平成28年3月 近江八幡版DMO構想推進会議（事務局）近江八幡市役所総合政策部文化観光課

〒523-8501 滋賀県近江八幡市桜宮町 236 番地 TEL 0748-33-3111（代表）／ 0748-36-5573（直通） FAX 0748-32-5032