

観光市場・観光協会を取り巻く現状

時代の変化

発地主導型から地域主導型へ

旅の形態が旅行社中心の「発地型」から「地域主導型」観光への転換

旅行振興から観光による地域振興

従来の観光以外の産業や住民参加の観光まちづくりへ

インバウンドの広がり

地方が経験値を上げる必要性

従来型の観光協会の限界

客観的データの圧倒的不足

商品造能力が弱い

情報発信力が弱い

地域や行政との協働力が弱い

地域の意思を決定し共有する力が弱い

行政の下請け傾向が強い

商品化や発信を地域が自ら行う時代へ

主体的・戦略的な集客のノウハウや仕組みが不足

長崎の現状と課題

①バラバラでなくするために

→ 合意形成を生み出すための仕組みづくりが必要
 ・広く事業者や市民を交えた話し合いの場（勉強会・セミナー・シンポジウム・イベント）など
 ・第三者からの客観的意見やアドバイス

②思い込みから脱却するために

→ 本格的なマーケティングが必要
 ・ブランドコンセプトの共有・データの収集・分析
 ・データ分析に基づくターゲット・プロモーション
 ・PDCA サイクルの導入 など

プロが必要

プロ組織

- ・データの収集・分析
- ・コンテンツづくり支援
- ・プロモーション
- ・エリアマネジメント

〔長崎市の特殊事情〕

豊富な観光資源

「素材」を「商品」にする力がどのまちよりも必要

観光まちづくりの実績

「まち歩き」2つの「世界遺産登録」「まちぶらプロジェクト」「出島復元」などの動きの中で、市民も観光の重要性を以前より認識してきた

長崎市版DMOの必要性

交流の産業化

これまでは行政が主導してきた観光まちづくりから民間主導の段階へ

様々なチャンス

- 観光立国ショーケース
訪日人旅行者を地方へ誘客するモデルケースとして認定。
- MICE施設完成
- 長崎新幹線開業

長崎市版DMOに期待される役割



(参考)自地域の観光地域づくりに関するアンケート集計

	長崎市全体	長崎市	CV 協会	観光事業者	参考(長崎県)
①まとまり度	52.6%	44.2%	64.7%	48.9%	62.2%
②分析度・計画性	48.8%	48.0%	54.0%	44.3%	56.8%
③総合平均値	50.9%	45.9%	59.8%	46.9%	59.8%

次世代を担う若い人が誇り、世界中の人が訪れるまち

来訪客

- 長崎を訪れたら満足した！
- 二度も三度も行ってみたい！
- 周りの人に長崎の良さを伝えている！

事業者

- 稼ぐ力が高まっている！
- 観光が安定的な雇用となっている！
- 新しいビジネスにチャレンジしている！

市民

- 住んでいる長崎を自慢し誇りに思っている！
- 長崎で若者が働き続けている！
- 税収増による公共サービスの充実につながっている！

これらの実現に向けて多角的に取り組む、高度な事業体制の構築が必要

取り組み

長崎市版DMOとは？

1. 誰のために

地域のため
⇒ **市民**(特に次世代を担う若年層)
+ **事業者**

2. 何のために

交流によって、**稼ぐ力**を引き出し
新たな雇用が創出され豊かな**市民生活に寄与**する

3. 何をするのか

- データを収集し、観光戦略を立て、関係者をまとめながら実行に移していくマネジメント
- 国内・外国人来訪客、MICEの来訪客を対象とし、観光資源を商品化し、発信し、受入し、販売し、満足を生み出すマーケティング

4. 目指す姿は

- 世界中の人が訪れるまち
- 交流による新しい事業が創出されるまち
- 若い人が働き、市民が誇りに思うまち

5. KPIは

来訪客
目線 ○ 来訪客満足度(SNSコメント評価)
○ リピーター率

事業者
目線 ○ 来訪客消費額、単価
○ 来訪客数
○ 来訪客延べ宿泊者数(国内・外)
○ 域内調達率
○ 雇用者数(閑散期対策)

市民目線 ○ 市民の満足度(D.I.値)、平均所得

具体的には

世界中の人が訪れるまち ～「世界に誇れる観光都市・長崎」の維持・向上～

- 魅力的な観光資源の発掘
 - 徹底したブランディングと品質管理
 - 来訪者の満足度の維持・向上
- 等

交流による新しい事業が創出されるまち ～地域内消費の最大化～

- 市場の変化に柔軟に対応するためのマーケティング
 - 多様な産業と観光のマッチング
 - 意欲的な事業者への支援・投資
 - 効果的な情報発信
 - 観光消費による経済効果の可視化
- 等

若い人が働き、市民が誇りに思うまち ～地域自らの手による交流基盤づくりの実現～

- 地域や市民生活と観光の調和
 - 市民理解を醸成するための広報
 - 観光による経済効果還元
 - 関連事業者の人材の育成・強化
- 等

2. 長崎市版DMOの方向性

これまでの観光をこう変える

- 「人を呼ぶまち」から「人を呼んで栄えるまち」へ
- 観光関連事業者に限らず、多様な関係者との連携による観光まちづくり
- 「経験、感、思い込み」から「データ分析等による科学的なアプローチ」による目標達成

そのためにここから着手する

～交流人口の増加を経済の活性化に結びつけるプロジェクト～

長崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略
特定戦略
「交流の産業化」による長崎創生

- 「雇客創造プロジェクト」
 - ア 外国人観光客誘致
 - イ MICE誘致
 - ウ 富裕層観光客誘致
 - エ 交流のエリア拡大
- 「価値創造プロジェクト」
 - ア 資源の磨き上げ
 - イ サービスの向上と創出
 - ウ 人材の育成
- 「交流の産業化を進める体制づくり」
- 「交流を支える都市の基盤整備」

観光まちづくりの舵取り役

長崎市版DMO

多様な関係者との連携による個別戦略の策定・共有・実行

- 外国人来訪客→「インバウンド戦略」策定済
- 国内来訪客
- MICE
- ブランド
- 広域連携

+ 共通する推進プロジェクト

- ◆ 魅力的なコンテンツの提供
- ◆ 一元的なプロモーションとワンストップサービス
- ◆ 多様な関係者と連携したデータの収集・分析、活用

連携

長崎市

創業サポート長崎

- ◆ 創業支援（個別相談、融資、創業セミナー）

長崎創生に取り組む民間への支援

- ◆ 長崎創生の推進に寄与（長崎創生推進室）

誰がどのように運営するのか

1. DMOの組織経営

- データ分析に基づく戦略の策定と月次PDCAサイクルの導入と実践
- 観光地経営の目標達成状況を示す報告書（決算書）を策定し、説明責任を果たす
- 人事制度（研修、評価、給与等）の導入と実践
- 自主財源の確保

2. 地域の観光地経営

- 権限と責任を与えられたトップリーダーが、専門人材やスタッフを率いて観光地経営をする
- 市民に対する交流・観光の意義啓蒙（市民参加のワークショップやシンポジウムの開催等）
- 戦略共有と関係事業者間の調整（経営委員会の毎月開催）
- 観光地マーケティングの実践（マーケティング委員会の開催）
- 交流人口の拡大で新たなビジネス機会の提供と支援
- 6月、12月の閑散期の需要を高め、通年雇用へ

3. 求められる人材

プロフェッショナル人材

- ・ 地域に対して誇りと愛着を感じている人材
- ・ 利害関係者の相互理解や信頼関係を構築する対人対応力、対話力がある人材
- ・ 組織・集団をまとめる役割を担うリーダーとしての組織管理、戦略的思考等の理解や、洞察力、構想力のある人材
- ・ 事業に潜む各種の危険性に備えるリスク分析や危険回避策、不測の事態が発生した際の効果的・効率的な対応がとれる人材
- ・ 地域資源を活かした観光地域の形成を促進させる観光戦略プランの策定、地域づくり、環境の整備等が推進できる人材

● 経営人材	人員体制	トップリーダー 1名、サブリーダー 1名	2名
● 専門人材		総合企画部門、財務部門、マーケティング部門、ブランディング部門、責任者 各1名	4名
● スタッフ人材		プロモーション、セールス、データ分析など	〇名 ※

+ 外部アドバイザー

※長崎市との役割分担明確化により人員も含めて決定

オール長崎の推進体制の構築に向けて



3. 長崎市業務のDMOへの移行及び機能強化プロセス

【業務移行ロードマップ】 主な実施主体 ■長崎市版DMO ■長崎市 □未実施

		移管及び強化方針	H29 (2017)	H30 (2018)	H31 (2019)	H32 (2020)	H33 (2021)	H34 (2022)
			出島表門橋架橋	世界遺産登録	ラグビーWC	東京五輪	MICE 竣工	長崎新幹線開業
各種データ等の 継続的な収集・分析		ビッグデータは平成 28 年度よりDMOが収集・分析。 観光統計は長崎市が実施。						
観光・MICE・ブランド戦略		平成 29 年度はブランド戦略を検討。 平成 30 年度以降は、国内観光・MICE 戦略や広域連携戦略策定やロゴ・マーク、ブランド登録制度の運用、普及啓発活動等DMOが実施。						
プロモーション・ セールス	国内・ インバウンド	平成 29 年度より総合観光サイトの作成はDMOが担当。以降、サイトの管理運営はDMO。 市実施の発地プロモーション、国内、インバウンド、セールス活動は平成 31 年度までにDMOへ移管。						
	MICE	MICE 誘致は、DMOが強化・充実。						
コンテンツ 造成・販売		平成 29 年度はDMOと民間事業者で着地型旅行商品等を造成。 平成 30 年度以降も拡充、手配等は一部DMOが実施。						
受入基盤整備	ハード	観光施設の整備・管理等は引き続き市が対応						
	ソフト	店舗での多言語化、ストレスフリーの消費環境整備等は平成 29～31 年度まではDMOと市が共同で実施。 平成 32 年度よりDMOが民間事業者と共に実施						
地域マネジメント		意識醸成、戦略に基づく実施事業等、合意形成にかかる取り組み等は平成 29 年度からDMOと民間事業者、まちづくり団体等が共同で実施。						

長崎市版DMOのKPI(案)

現状(観光庁へのDMO申請)のKPI

KPI項目	基準年(H27)	目標値(H32)
◆必須KPI		
旅行消費額	1,368億円 (174億円)	1,600億円 (270億円)
延べ宿泊者数	384万人 (33.8万人)	499万人 (40万人)
来訪者満足度	55.8% (-)	60% (57.6%)
リピーター率	61.7% (-)	67% (14.5%)
◆その他KPI		
観光客数	669万人	710万人
主要観光施設入場者数	237.3万人	286.0万人
就業者誘発数(県内)	30,749人	35,600人
クルーズ客数	43.4万人	55.0万人
長崎のまちなみや景観に誇りを感じる指紋の割合	86.0%	87.6%
長崎遊学券	105,693冊	110,000冊

※()内は訪日外国人のKPI

見直し後のKPI

具体的な目標は今後議論

KPI項目(案)	目標値(H32)
観光消費額	
※ 観光消費単価	
観光客数	
※ 宿泊客数	
外国人延べ宿泊者数	
日本人延べ宿泊者数	
※ 修学旅行客数	
※ MICE参加者数	
リピーター率	
来訪者満足度	
※ 市民満足度	
※ 市民平均所得	
※ 域内調達率	
※ 雇用者数	
※ 経済波及効果	
※ 税収効果	
主要観光施設入場者数	

※:追加KPI項目

 :国が決めた必須のKPI項目

<参考>「交流の産業化」による長崎創成のKPI

KPI項目	基準年	目標値
観光客数	630.7万人(H26年)	695万人(H31年)
観光消費額	1,243億円(H26年)	1,530億円(H31年)
※ 観光振興による長崎県内の就業者誘発数	27,503人(H26年)	34,000人(H31年)
(1)顧客創造プロジェクト		
外国人延べ宿泊者数	212,524人(H26年)	370,000人(H31年)
※ クルーズ客船乗客・乗務員数	199,031人(H26年)	522,000人(H31年)
MICE参加者数	366,366人(H25根年)	384,000人(H31年)
※ 外国人対応地域ガイド登録者数	—	150人(H31年度)
※ 平日1日あたりの歩行者通行量(中心市街地16地点の合計)	133,211人(H26年度)	140,100人(H31年度)
※ 休日1日あたりの歩行者通行量(中心市街地16地点の合計)	125,438人(H26年度)	131,700人(H31年度)
(2)価値創造プロジェクト		
観光満足度	54.3%(H25年度)	59.0%(H31年度)
観光消費単価	19,709円(H26年)	22,015円(H31年)
※ 観光客対応の支援店舗数	—	75店(H30年度)
(3)交流を支える都市の基盤整備		
※ 長崎駅周辺土地区画整理事業の進捗率[累計]	11.6%(H26年度)	48.8%(H31年度)
※ 長崎市バリアフリー基本構想における道路特定事業(市道)の進捗率(都心地区・浦上地区)	36.3%(H26年度)	81.5%(H31年度)
(4)交流の産業化を進める体制づくり		
日本版DMOの機能を持つ法人数	0団体(H26年度)	1団体(H31年度)

※:見直し後のKPIに無い項目

資料)長崎市まち・ひと・しごと創成総合戦略(平成28年3月)より

長崎市版DMOのインバウンド基本戦略

素材を商品化し、発信し、販売し、満足を生み出す

《旅前》

《長崎を認知し、
行きたいと思う人を増やすKPI》

- 市のブランドイメージ理解度・浸透度
- 関連サイトアクセス数
(市外からのアクセス)
- メディア露出数・推定視聴者数

[戦略1]
長崎“まるごと”
世界ブランド化戦略

観光まちづくり活動
ビッグデータ等の活用

《旅中》

《良かったと思うモノ、コト、
ストレスフリーの環境のKPI》

- 来訪者の満足度
(施設、サービスコンテンツ別)
- 来訪者の周遊範囲
(訪れてもらった範囲への到達率)
- 平均宿泊数
- 1人当たり市内消費額 など

[戦略2]
これぞ長崎！モノ・コトづくり戦略

[戦略4]
おもてなし日本一戦略

[戦略3] ワンストップ化戦略

観光まちづくり活動
ビッグデータ等の活用

《旅後》

《満足度を高め、
リピーターを増やすKPI》

- SNS評価、口コミ数
- リピート率 など

[戦略1]
長崎“まるごと”
世界ブランド化戦略

観光まちづくり活動
ビッグデータ等の活用

ブランドコンセプトの反映

旅の声・データの集約

(旅前へ)

[戦略5]まるごと観光商社化戦略

[戦略6]情報の“見える化”と活用戦略

目標達成に向けたプロジェクトイメージ(案)

<Step1>

将来像(ゴール)を決め関係者で共有・合意

<Step2>

だれが、いつまでに、何を、どのように、どこまで達成するのか具体的取り組みを決める

<Step3>

実施状況の共有、評価、見直しを行い、継続して取り組む (PDCA)

