

# 奥会津地域での観光分野における 連携組織（奥会津DMO）形成の在り方検討業務 報告書



2021年2月

# 目次

1	業務目的・業務概要	2
2	業務実施内容・結果	5
(1)	各地の観光地域づくり法人(DMO)及びアフターコロナ後の観光動向の把握	6
(2)	地域経営を踏まえた奥会津の観光地域づくりの課題抽出	28
(3)	奥会津地域での観光分野における連携組織(奥会津DMO)の位置付け、 ふさわしい組織形態、運営方法の検討	32
(4)	次年度の取り組み内容・スケジュール案の検討	40
(5)	その他(ヒアリング、会議、打合せ等)	43
3	まとめ・次年度以降の提言	44

## <別添資料>

- ① DMO体制事例
- ② 奥会津5町村ヒアリング議事録
- ③ 5町村アンケートと取組整理
- ④ ワーキンググループ議事録
- ⑤ 中間事業者の具体例

1

## 業務目的・業務概要

# 1 業務目的・業務概要

- 奥会津地域における観光分野の連携組織(奥会津DMO)を検討し、令和3年度以降の具体的な組織づくりの基礎資料を作成する。

## 業務目的

- 奥会津地域(※)は「第四期只見川電源流域振興計画2020-2029」のもと、**100年後も活力に満ちた豊かな奥会津**の実現に取り組んでいる。また、従来の「見る」観光から、**滞在型の「共創型観光」を目指した観光地域づくり**を目指している。
- 新型コロナウイルス拡大による地域・社会や観光を取り巻く環境の大きな変化を踏まえながら、滞在型の**「共創型観光」へとシフト**すべく、地域の多様な関係者と連携しながら地域をけん引する**体制の構築**が求められている。
- 上記を踏まえ、本事業は外部環境、地域内観光、市場環境等を整理しながら、奥会津地域の観光地域づくりにおける課題を抽出し、そのうえで、奥会津地域の**地域づくりの全体像**と、その中における**観光分野における連携組織(奥会津DMO(仮称))のあり方**を検討し、令和3年度以降の具体的な組織づくりの基礎資料とする。

## 業務対象

- 奥会津地域は柳津町・三島町・金山町・昭和村・只見町・南会津町(南郷・伊南・館岩地区)・檜枝岐村の7地域を指す。
- 観光分野の連携組織(奥会津DMO)については、柳津町・三島町・金山町・昭和村・只見町の5町村によって「設立準備会」が設けられており、本業務ではこの5町村を対象に検討を行う。

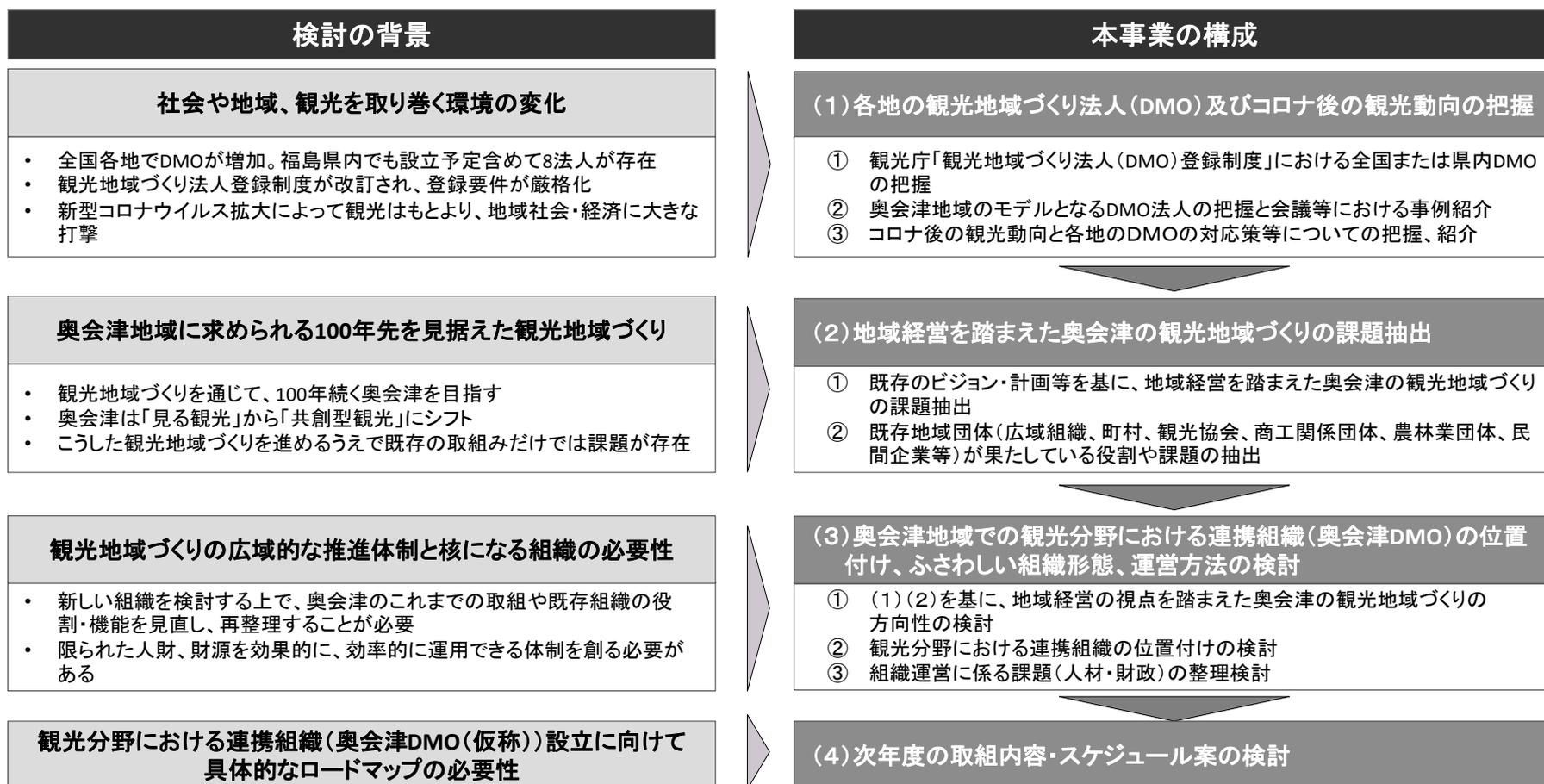
図：対象となる奥会津地域



## 業務概要

- 既存地域団体の取り組みやコロナ後を見据えた観光動向を踏まえ、下図(1)～(4)を中心に、奥会津にふさわしい**観光分野における連携組織(奥会津DMO(仮称))**の、位置づけ、組織形態、運営上の課題等を検討する。

### 図 本業務の検討の背景と検討内容の構成



## 2

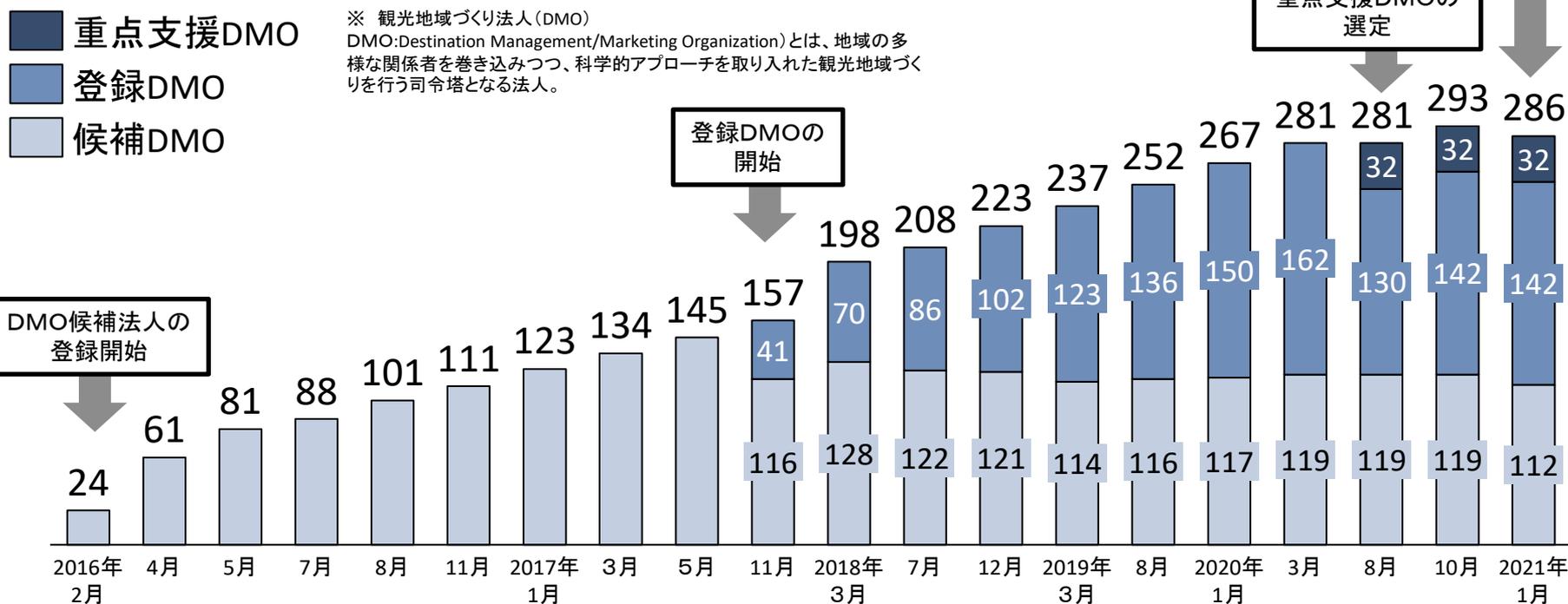
# 業務実施内容・結果

- (1) 各地の観光地域づくり法人(DMO)及びアフターコロナ後の観光動向の把握
- (2) 地域経営を踏まえた奥会津の観光地域づくりの課題抽出
- (3) 奥会津地域での観光分野における連携組織(奥会津DMO)の位置付け、ふさわしい組織形態、運営方法の検討
- (4) 次年度の取り組み内容・スケジュール案の検討
- (5) その他(ヒアリング、会議、打合せ等)

## 1 観光地域づくり法人(DMO)の概要

- 観光地域づくり法人(DMO)は、2016年制度開始以降全国的に広がっており、現在286法人が登録されている。
- 観光地域づくり法人登録制度では、2020年8月に重点支援DMO(※)32法人を選定し、2021年1月には候補法人のうち7法人の認定取り消しが行われた。

図 DMO登録件数の推移(単位:件)



出典: 観光庁「日本版DMO」及び「日本版DMO候補法人」の登録情報基に筆者作成

図 全国のDMO登録件数

※広域連携DMO(10法人)は全都道府県をカバー

- 都道府県 重点支援DMO  
 都道府県 登録DMO  
 都道府県 候補DMO

【沖縄県】  
 広域連携DMO：  
 （一財）沖縄観光  
 コンベンションビュー  
 ロー  
 登録 3  
 候補 4

【中国地方】  
 広域連携DMO：  
 （一社）山陰インバウンド機構  
 （鳥取県、島根県）  
 （一社）せとうち観光推進機構  
 （兵庫県、岡山県、広島県、  
 山口県、徳島県、香川県、愛媛県）  
 重点 2  
 登録 8  
 候補 11

【北陸・信越地方】  
 広域連携DMO：（一社）中央日本  
 総合観光機構  
 （富山県、石川県、福井県、  
 長野県、岐阜県、静岡県、  
 愛知県、三重県、滋賀県）  
 重点 5  
 登録 16  
 候補 11

【中部地方】  
 重点 2  
 登録 18  
 候補 15

【北海道】  
 広域連携DMO：（公社）北海道観光振興機構  
 重点 4  
 登録 7  
 候補 11

【東北地方】  
 広域連携DMO：（一社）東北観光推進機構  
 （青森県、岩手県、秋田県、宮城県、山形県、**福島県**、  
 新潟県）  
 重点 5  
 登録 15  
 候補 12

【福島県】  
 登録 （公財）福島県観光物産交流協会  
 （一社）郡山市観光協会、  
 （一社）いわき観光まちづくりビューロー  
 （一社）にほんまつDMO  
 候補 （一社）福島市観光コンベンション協会  
 （一財）会津若松観光ビューロー(9月登録申請)  
 （一社）ふるさと鉄道DMC  
 予定 会津磐梯山エリア観光地域づくり推進機構(仮)  
 （猪苗代町、磐梯町、北塩原村）

【関東・甲州地方】  
 広域連携DMO：  
 （一社）関東観光広域連携事業推進協議会  
 （**福島県**、茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、  
 千葉県、東京都、  
 神奈川県、新潟県、山梨県、長野県）  
 重点 3  
 登録 23  
 候補 12

【九州地方】  
 広域連携DMO：  
 （一社）九州観光推進機構  
 （福岡県、佐賀県、長崎県、  
 熊本県、大分県、宮崎県、鹿  
 児島県）  
 重点 3  
 登録 14  
 候補 16

【四国地方】  
 広域連携DMO：  
 （一社）四国ツーリズム創造  
 機構（徳島県、香川県、愛  
 媛県、高知県）  
 重点 2  
 登録 7  
 候補 7

【近畿地方】  
 広域連携DMO：（一財）関西観光本部  
 （福井県、三重県、滋賀県、京都府、大阪府、  
 兵庫県、奈良県、和歌山県、鳥取県、徳島県）  
 重点 6  
 登録 15  
 候補 12

出典：観光庁資料を基に筆者作成

## 福島県内の観光地域づくり法人(DMO)の概要

- 2021年2月現在、福島県には、(公財)福島県観光物産交流協会をはじめ、法人が観光地域づくり法人として登録DMO、候補DMOに登録されている。
- 特に、2020年には奥会津地域の一部を含めた(一社)ふるさと鉄道DMC(南会津町、下郷町、日光市)が候補法人登録されている。また会津磐梯山エリア観光地域づくり推進機構(仮)(猪苗代町、磐梯町、北塩原村)がDMOの設立を表明している。

### 登録・候補DMO

- ① (公財)福島県観光物産交流協会
- ② (一社)郡山市観光協会
- ③ (一社)いわき観光まちづくりビューロー
- ④ (一社)にほんまつDMO
- ⑤ (一社)福島市観光コンベンション協会
- ⑥ (一財)会津若松観光ビューロー
- ⑦ (一社)ふるさと鉄道DMC  
(南会津町、下郷町、日光市)

### DMO設立予定

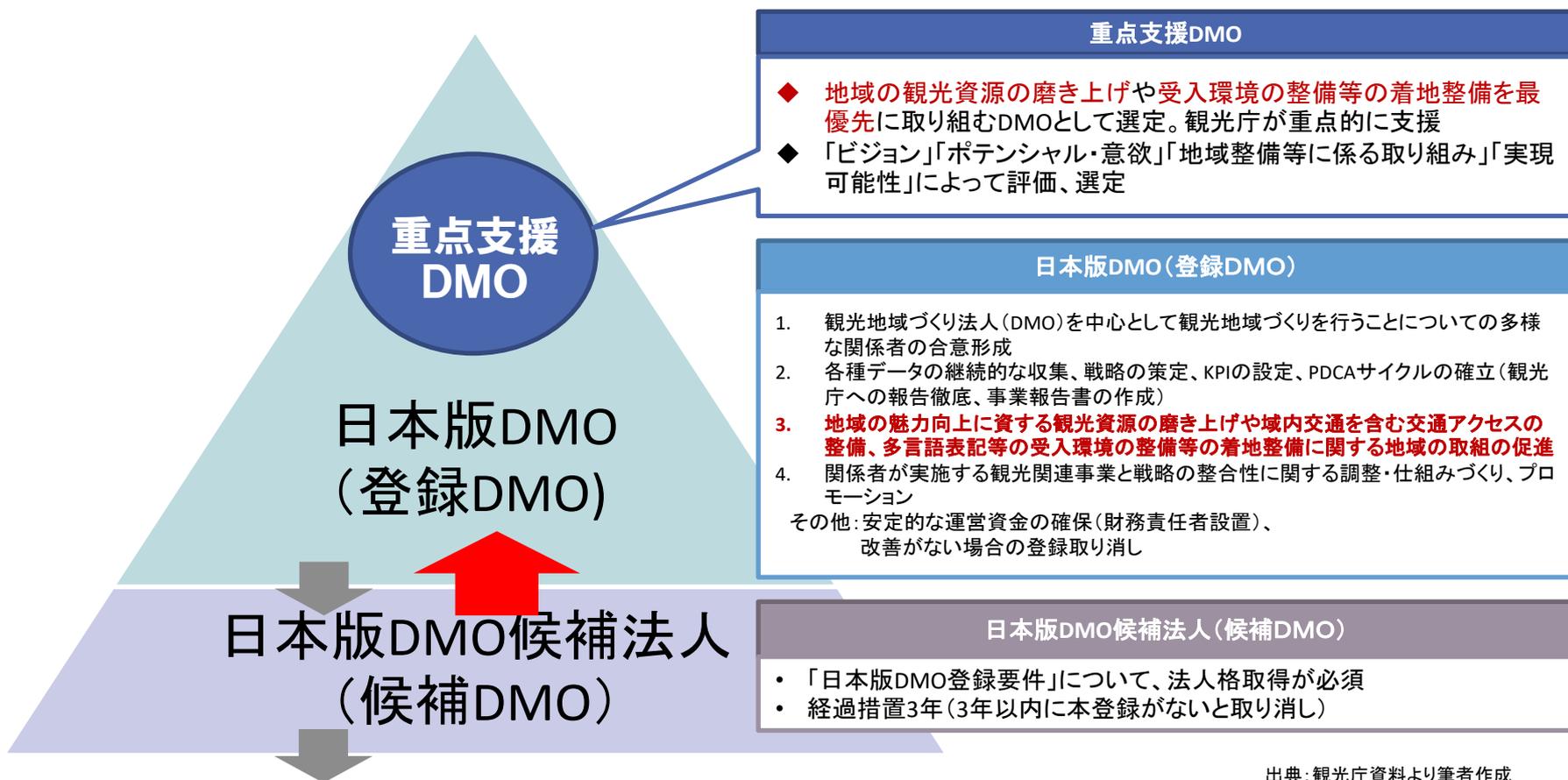
- ⑧ 会津磐梯山エリア観光地域づくり推進機構(仮)  
(猪苗代町、磐梯町、北塩原村)



南会津町を含む「ふるさと鉄道DMC」  
2020年10月 候補法人として登録

### 観光地域づくり法人(DMO)登録制度の概要

- 観光地域づくり法人の登録制度については、「世界水準のDMOのあり方に関する検討会」の中間とりまとめ(平成31年3月公表)等を踏まえた制度の見直しが行われ、重点支援DMO、登録DMO、候補DMOの3段階に区分された。



## 観光地域づくり法人(DMO)の見直し

- 観光地域づくり法人の登録制度については、「世界水準のDMOのあり方に関する検討会」の中間とりまとめ(平成31年3月公表)等を踏まえ、観光地域づくり法人の役割の明確化、登録要件の厳格化等の制度見直しが行われた。

### 観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン



#### 概要

「世界水準のDMOのあり方に関する検討会」の中間とりまとめ、2019年秋の行政事業レビューの指摘を踏まえ、海外先進事例等も参考に、**登録制度を見直す**とともに、観光地域づくり法人の**役割や取組内容を具体的に解説するガイドラインを作成し**、観光地域づくり法人**全般の底上げを図る**。

#### 主な改正・ポイント

##### ▶観光地域づくり法人の役割の明確化

- ・観光地域づくり法人が、**地域における多様な関係者の合意形成において、主導的な役割を果たす**ことについて改めて徹底
- ・観光資源の磨き上げや受入環境整備等の**着地整備**は、観光地域づくりにおける当面の最重要課題であるため、**最優先に取り組む**
- ・**プロモーション等を戦略的に実施**することについて改めて徹底（日本政府観光局を最大限活用し、効果的・効率的に実施）

##### ▶各層の観光地域づくり法人の役割及び役割分担の整理

- ・**地域連携及び地域DMO**は、地域の多様な関係者と連携し**着地整備の徹底**について最優先に取り組む
- ・**広域連携DMO**は、**広域的な連結性を有するコンテンツ開発等の着地整備の各地域への働きかけ**のほか、**広範囲にわたる戦略策定やマーケティング**を実施
- ・各層の観光地域づくり法人は、取組の効果検証を行うとともに、連携・調整を通じ、業務の**定期的な棚卸しを行い**、役割分担の下、**取組の選択と集中**を行う

##### ▶登録要件の厳格化

- ・**合意形成の仕組み**（観光地域づくり法人の主導的な役割確保の徹底）
- ・組織体制（「候補DMO」の登録申請前の**法人格取得**を義務付け）
- ・K P I の状況確認、P D C A サイクルの実施（観光庁への報告の徹底）
- ・地域経済・社会の変化の状況を分析した**事業報告書**を作成し、関係者や地域住民に説明・共有
- ・安定的な財源の確保（安定的な運営資金の確保のため、**財務責任者（C F O）**の設置を義務付け）
- ・登録要件を満たさない法人や観光庁による助言を受けても、検討・改善が見られない法人の**登録取消し規定の創設**

##### ▶更新登録制の導入

- ・**更新登録制度（更新期間3年）を導入**、新要件を満たさない観光地域づくり法人の**登録取消し規定の創設**
- ・候補法人に登録してから**3年を経過しても本登録していない観光地域づくり法人の登録取消し規定の創設**
- ・**4月に公表・施行**（初回更新登録は本年11月まで）

##### ▶国の支援

- ・「登録DMO」及び「候補DMO」に対して、国は様々な支援（情報提供支援、体制強化支援、事業支援）を実施
- ・特に、「登録DMO」のうち、インバウンド需要を取り込み意欲・ポテンシャルの高い法人に対して、重点的に支援を実施

※世界水準のDMOの形成に向けて登録基準を厳格化したことから、「日本版DMO」の名称を「登録DMO（観光地域づくり法人）」に変更。

出典：観光庁資料

## 観光地域づくり法人(DMO)の見直しのポイント

- 2020年4月に観光地域づくり法人登録制度に関するガイドラインが改訂。
- 観光地域づくり法人をはじめ、行政、民間企業等の役割の明確化など、従来よりも登録要件が厳格化。

## 「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」2020年4月改正のポイント

### 背景 ・課題

- ・ 着地整備が十分になされぬまま、**情報発信**や**プロモーション**に偏った取り組みがなされている。
- ・ 国、JNTO、各層(広域、地域連携、地域)の観光地域づくり法人、自治体の役割分担が**不明確**で、**取り組みの重複**が見られるなど効率的に取り組みが実施されていない。
- ・ 地域における観光施策の意義と、自治体や観光づくり法人の役割が**十分に共有されていない**。
- ・ **事業の棚卸しと必要な取り組みへの選択と集中**を求める

「世界水準のDMOのあり方に関する検討会」の中間とりまとめ(平成31年3月公表)

### 解決策 (地域)

地域は、自治体を含む観光振興に関わる**地域全体の体制に関する議論**を行った上で、**観光地域づくり法人の目的と役割を整理し、明確にする**必要がある。

#### DMOの役割

地域の将来像に向けた  
地域のマネジメント

- ・ 情報発信・プロモーションを行う前提となる着地整備を最優先
- ・ マーケットインの徹底
- ・ 多様な関係者の合意形成体制・構築
- ・ 効果的な地方誘客・旅行消費拡大

#### 行政の役割

民間ができない公的立場からの支援  
ハード面の受入環境／法制面の整備

- ・ 社会資本(インフラ)整備
- ・ 官民連携のまちづくり支援
- ・ 条例制定(DMOに権限と責任を付与)
- ・ 財政支援

#### 地域の関係者 (各種産業、有志、住民など)の役割

公的組織ができない  
柔軟かつスピーディな対応や取り組み

- ・ 旅行者ニーズに対応した旅行商品や特産品開発
- ・ 高価格帯の良質な飲食や宿泊環境の提供、観光客の消費単価の向上

### DMOの 管理・支援 (観光庁)

- ・ 各省の事業を活用し、DMOに対して人材、情報、事業支援
- ・ 登録要件の厳格化(**役割が明確な体制づくり、責任者・意思決定者の明確化、データ収集・分析の徹底、事前の法人化、年次報告**など)
- ・ **改善の見られない場合の登録取り消し**(KPIやPDCAサイクルの報告、更新期間を3年に設定など)

出典:観光庁資料より筆者作成

- 自立・持続可能なDMOを目指し、地域の資源を活かし、多様な産業と連携しながら営利事業にも取り組む事例を紹介。

① おもてなし山形(株) (【山形県】山形市・上山市・天童市)

② (株)有田まちづくり公社 (【佐賀県】有田町)

③ (株)ディスカバリーリンクせとうち (【広島県】尾道市)

④ (一社)大雪カムイミントラDMO  
(【北海道】旭川市・鷹栖町・東神楽町・当麻町・比布町・愛別町・上川町・東川町)

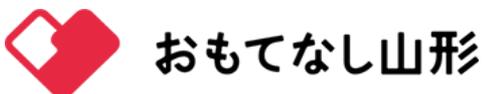
⑤ (株) destinations 十勝  
(【北海道】帯広市・音更町・士幌町・上士幌町・鹿追町・新得町・清水町・芽室町・中札内村・更別村・大樹町・広尾町・幕別町・池田町・豊頃町・本別町・足寄町・陸別町・浦幌町)

⑥ (一社)信州いいやま観光局  
(【長野県】中野市、飯山市、山ノ内町、信濃町、飯綱町、木島平村、野沢温泉村、栄村【新潟県】妙高市)

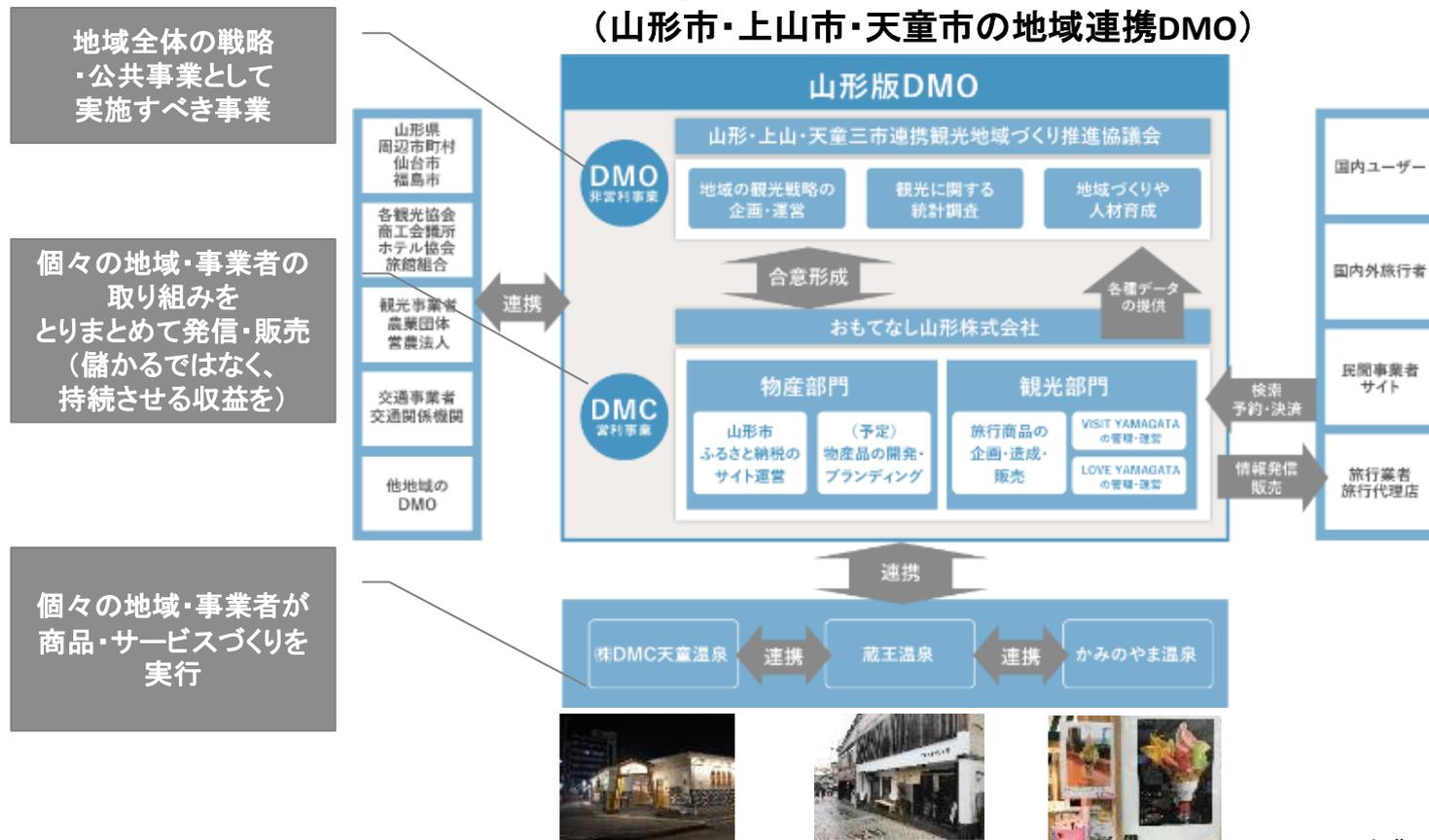
⑦ 大洗ユニバーサルビーチクラブ (【茨城県】大洗町) ※DMO登録していない

## ①おもてなし山形（株）（【山形県】山形市・上山市・天童市）

- 公益事業(非営利事業)、公益的営利事業(稼がせるための事業／物産や観光のプラットフォーム)、個別地域の営利事業を、行政、地域連携DMO、DMC・地域組織が3層構造で構築。



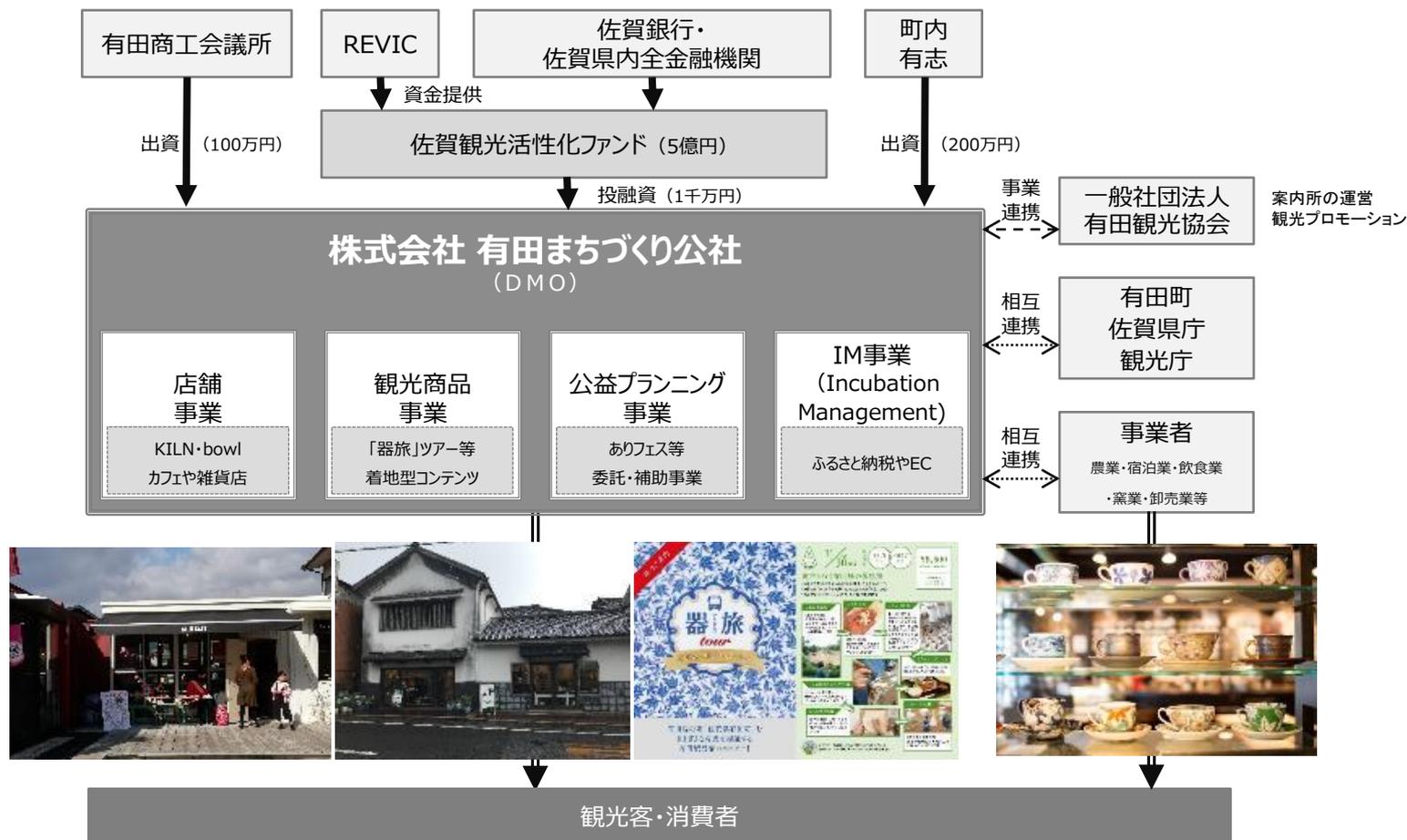
おもてなし山形  
(山形市・上山市・天童市の地域連携DMO)



出典：おもてなし山形HPIに筆者加筆

## ②（株）有田まちづくり公社（【佐賀県】有田町）

- 地域づくりに求められる事業(まちに必要な事業)を、リスクを負って、当事者として実践する株式会社を設立。観光協会、自治体、商工会と連携しながら陶器×観光によるまちの活性化をけん引。



出典：有田まちづくり公社資料筆者加筆

### ③（株）ディスカバリーリンクせとうち（【広島県】尾道市）

- 地域の有志が出資し、「地域に雇用を生み出す」ことを目的として設立された株式会社がDMOとして、まちの資源を活かし、農業、伝統工芸、まちなみ・商店街と連携した新規事業を創出。



（株）ディスカバリーリンクせとうち



2019年4月以降は  
別会社にて運営

#### 商品開発・物販事業

尾道デニム  
プロジェクト

BETTER BICYCLES

鞆 肥後屋

#### 貸しオフィス事業

ONOMICHI SHARE

#### 人材育成事業

尾道自由大学

繊維産地継承  
プロジェクト



サイクリストのための宿を、  
倉庫跡を活用してオープン



地元の漁師、農家  
の方が着古したジーンズは1本4万円～

出典：株式会社ディスカバリーリンクせとうち資料に筆者加筆

### ④（一社）大雪カムイミンタラDMO （【北海道】 旭川市・鷹栖町・東神楽町・当麻町・比布町・愛別町・上川町・東川町）

■ 圏域内の8つのスキー場、アウトドア事業をまとめ、一体的として整備・発信するために、DMOを設立。

#### 1 食×健康・保養×歴史・文化×四季の自然を組み合わせ何回来ても楽しめる地域づくり

- DMOが舵取り役となり、スキーや登山、サイクリングなどのスポーツ・アウトドア体験、森林浴などの健康保養体験、アイヌ民族の歴史や文化体験、農業収穫体験やフィッシング、野鳥観察など少人数の体験型の楽しみにもきめ細かく対応できる体制を構築。民間事業者とともに人材の確保・育成を図る。



#### 2 利用者ニーズに合った 都市型スノーリゾート地域の構築

- DMOが舵取り役となり、各スキー場の共通ICリフト券の発行や、外国語案内、情報発信、販売方法等の共通化、シャトルバスの運行、共通ICリフト券と宿泊や交通等がパックになった旅行商品化など一体的な展開。



#### 3 稼ぐ地元事業者と稼ぐ体制で稼ぐ地域づくり

- DMOがスキーリンクス(スキー場)同施設の指定管理。先導的取組等と併せて利用者の増加と収益基盤の確保を図る。
- 総合的な情報センターの運営管理を検討し、上記に関わる情報提供を一元的に行うとともに、収益拡大を図り、DMOの運営資金を確保する。



出典：観光地域づくり法人（DM）の形成・確立計画、HPより筆者作成

### ⑤（一社）大雪（株）デスティネーション十勝DMO （【北海道】帯広市・音更町・士幌町・上士幌町・鹿追町・新得町・清水町・芽室町・中札内村・更別村・大樹町・広尾町・幕別町・池田町・豊頃町・本別町・足寄町・陸別町・浦幌町）

- 株式会社スノーピーク、電通、帯広市等、外部の専門性の高い企業と地域が連携して地域づくりを目指す株式会社を設立。アウトドア活動に特化し十勝のブランド化を目指す地域連携DMOとして活動。

#### 体験ツアー



1日1組限定、牧場の真ん中で貸し切りプライベートキャンプ

#### オンラインストア



十勝牛ブロック肉

#### レンタルキャンプ



セットレンタル  
30,000円

#### キャンプフィールド（指定管理含む）



スノーピーク十勝ポロシリキャンプフィールド

#### アクティビティ



カヌー・ラフティング



熱気球



乗馬・ホーストレッキング



犬ぞり



パラグライディング



体験



スキーリゾート



フィッシング



周辺市町村の体験事業者と連携

サイクリング 出典：観光地域づくり法人(DM)の形成・確立計画、HPより筆者作成

## ⑥（一社）信州いいやま観光局

（【長野県】中野市、飯山市、山ノ内町、信濃町、飯綱町、木島平村、野沢温泉村、栄村【新潟県】妙高市）

- DMOがトレイルを核とした地域活性化を目指す事例。
- 「まだらお高原・山の家」「なべくら高原・森の家」を拠点に、里山の感動に出会う「歩く旅」のコースを地域内外の有志・ボランティアが生み出す。

### 1. 経緯、概要

- ・ 長野県と新潟県の県境に位置する関田山脈の尾根沿いを縦走する約80kmのロングトレイル。
- ・ ロングトレイルという言葉とその理念を日本に初めて紹介・構築したパイオニアであり、日本のロングトレイル発祥地。

### 2. 信越トレイルの特徴

#### (1) 多くの方々に支えられている道

- ・ 山並みを一つの生態系と捉え、県や市町村の枠を越えて地域の方々、周辺自治体、協賛企業、ボランティアの方々が整備・保全活動を行っている。
- ・ 年間で延べ約600名の方がボランティアとして整備活動に参加。

#### (2) 関田山脈を巡るルート

- ・ かつて川中島の戦いにおいては軍道として使用され、長野と新潟の貿易の道として使用されるなどの歴史を持つ。
- ・ 山の尾根を歩きながら、ブナの木を中心はじめとした豪雪地が作り上げた自然の造形美を楽しむことができる。

#### (3) 多彩な歩き方

- ・ 6つのセクションに分かれており、ルートが設計しやすい。
- ・ 各セクションの終点の麓には宿泊施設があり、送迎も行っている。
- ・ テントを担いで1日中歩くバックパッカーもいれば、温泉と郷土料理を楽しみながらのんびりと歩く人もいる。

### 3. 課題、今後の展開

- ・ 2020年9月より、北の終点天水山から苗場山まで約40kmの区間を延伸予定である。
- ・ より地元住民の方、特に子供たちも自然に親しむなどのトレイルに赴く機会を提供する。



<https://www.a-kimama.com/culture/2018/07/82410/>



#### DATA

整備年度：2000年～2008年  
全長：80km

※約40km延伸して約120kmになる(予定)

通過自治体：長野県・新潟県  
アクセス：北の基点＝天水山  
南の起点＝斑尾山



### ⑦大洗ユニバーサルビーチクラブ（【茨城県】大洗町）

- バリアフリーを地域のブランドとして活用・取り組む事例
- 1997年日本初の「ユニバーサルビーチ(当時はバリアフリービーチ)」の運営を開始
- ライフセイバー団体、行政が連携。
- 水陸両用の車椅子を導入。障がい者専用の駐車場や更衣室も設置。
- ユニバーサル・クラブの利用登録会員は2014年1000人を突破。
- クリーンキャンペーン、スポーツキャンペーン、ユニバーサルキャンペーン、自然体験教室、地域行事参加、津波避難誘導訓練等、地域と一体となって活動。
- 全国のアウトドアにユニバーサルデザインを普及するため、理想的な機能、価格の水陸両用車椅子(タートルズ)の開発、社会事業化に向けた調査研究活動も展開。



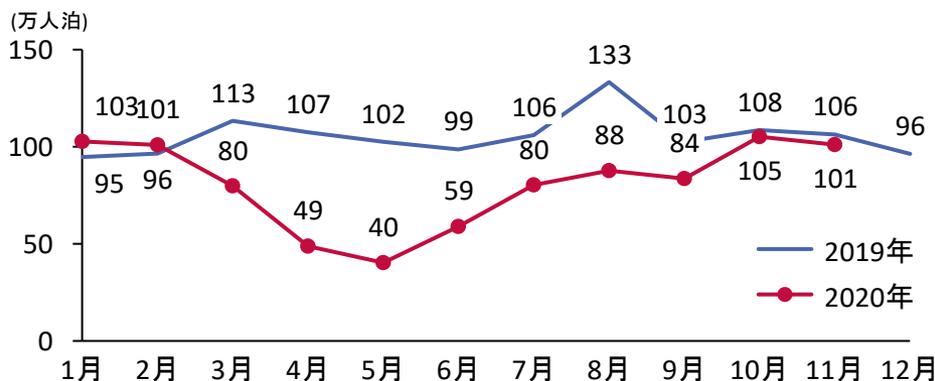
出典：大洗ユニバーサルビーチクラブHP、各種記事より筆者作成

## 2 全国・東北地域・福島県のコロナ禍における観光の動向

### ● 回復しつつも不透明な旅行市場

- 新型コロナウイルスの感染拡大により2020年の旅行市場は、4-6月期で対前年80%減、7-9月期で56%減、10-12月期で46.5%減と大きな打撃を受けている(次ページ等参考)。
- Go Toキャンペーンにより国内旅行市場は一時的な回復を見せている。しかし、第3波の感染拡大により今後の市場動向は不透明。
- 国際旅行市場の回復は早くて2023年ごろと見られており、インバウンド市場には当面期待できない。
- 現在はブランド力の高い観光地、宿泊施設に顧客が集中しており、今後の観光地域づくりにおいては集客のみならず、**観光地としての質の向上、ターゲットの絞り込み、そこに対するブランド力の向上(安心安全、ブランドメッセージの提案、新しい観光の提案など)**が求められる。

### 福島県内の延べ宿泊者数 (観光庁:宿泊旅行統計調査)



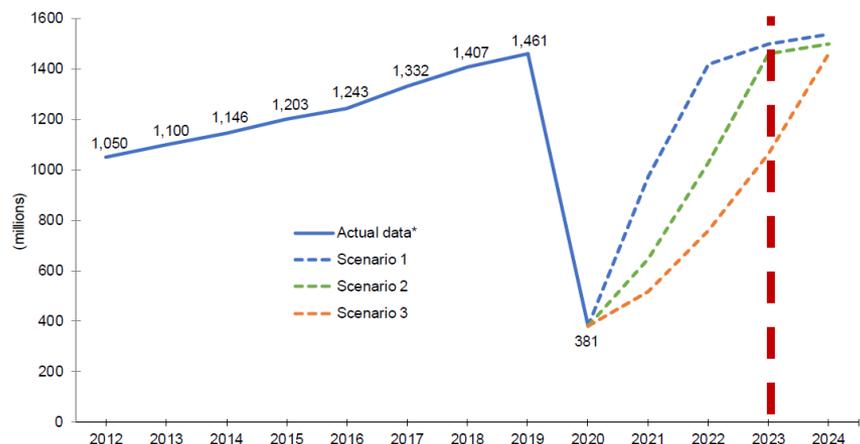
### 東北6県を訪れた旅行者の消費額

県	時期	合計	前年	宿泊	日帰り
		(百万円)	同期比(%)		
青森県	4-6月期	93	▲ 88.2	56	37
	7-9月期	291	▲ 78.3	238	54
	10-12月期	446	▲ 6.3	426	21
岩手県	4-6月期	170	▲ 78.4	135	35
	7-9月期	254	▲ 68.4	177	77
	10-12月期	491	▲ 13.9	434	57
宮城県	4-6月期	203	▲ 85.7	145	57
	7-9月期	658	▲ 51.9	580	78
	10-12月期	599	▲ 32.6	463	136
秋田県	4-6月期	68	▲ 83.1	52	16
	7-9月期	247	▲ 63.7	201	46
	10-12月期	89	▲ 77.5	76	13
山形県	4-6月期	150	▲ 77.7	102	49
	7-9月期	242	▲ 69.3	190	51
	10-12月期	198	▲ 62.6	164	34
福島県	4-6月期	139	▲ 89.1	96	42
	7-9月期	380	▲ 70.4	245	135
	10-12月期	547	▲ 29.7	479	67

(観光庁:旅行・観光消費動向調査)

### 国際到着数の回復シナリオ (UNWTO)

International tourist arrivals: Scenarios for 2021-2024 (millions)



Source: World Tourism Organization (UNWTO)

(Data collected January 2021)

\* Actual data for 2020 is preliminary and based on estimates for countries which have not yet reported results.

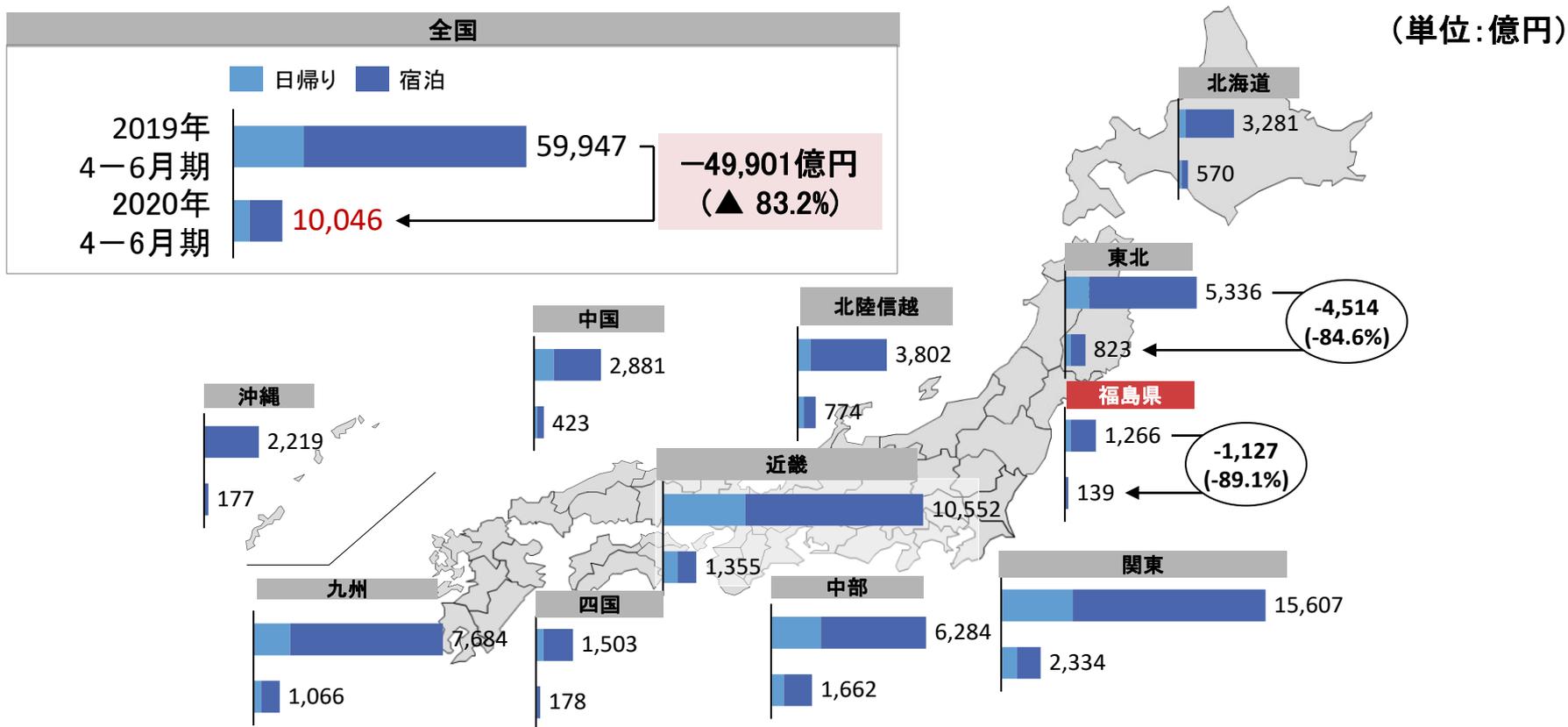
(世界観光機関 (UNWTO) 資料より抜粋)

## 2020年の観光消費額の動向（2020年4-6月期）

## ●4-6月期の旅行消費額はマイナス5兆円

## 図：全国・主目的別 4-6月期の旅行消費額

（※ツアー代、長距離交通費、旅行前・旅行後等の県外消費含む）



出典：観光庁：旅行・観光消費動向調査より筆者作成

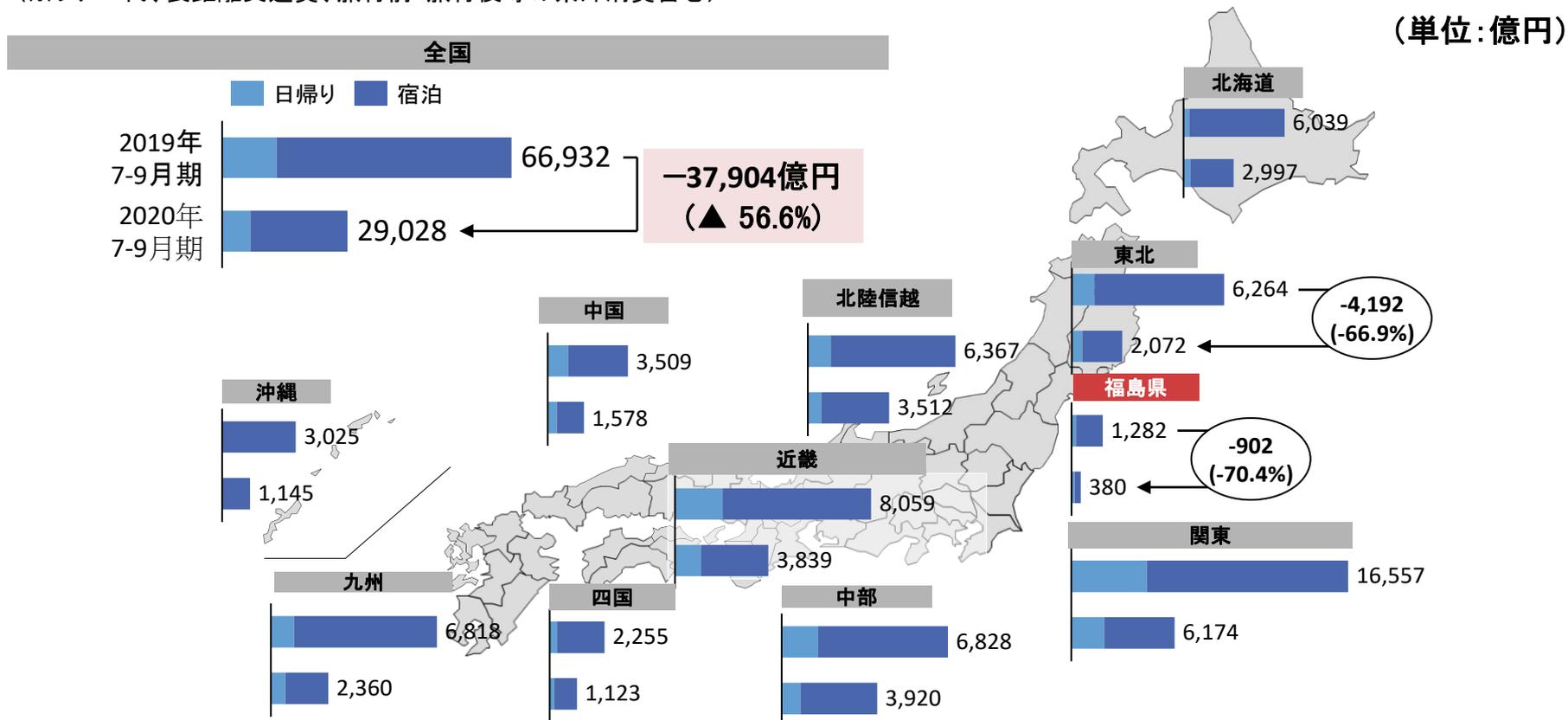
（対象は日本人のみ。日帰り旅行は片道80km以上の移動、8時間以上滞在。旅行種類は観光・レクリエーション、ビジネス、帰省）

## 2020年の観光消費額の動向（2020年7-9月期）

## ●7-9月期の観光消費額はマイナス3.8兆円（Go Toトラベル等の支援額を除く）

図：全国・主目的別7-9月期の旅行消費額

（※ツアー代、長距離交通費、旅行前・旅行後等の県外消費含む）



出典：観光庁：旅行・観光消費動向調査より筆者作成

（対象は日本人のみ。日帰り旅行は片道80km以上の移動、8時間以上滞在。旅行種類は観光・レクリエーション、ビジネス、帰省）

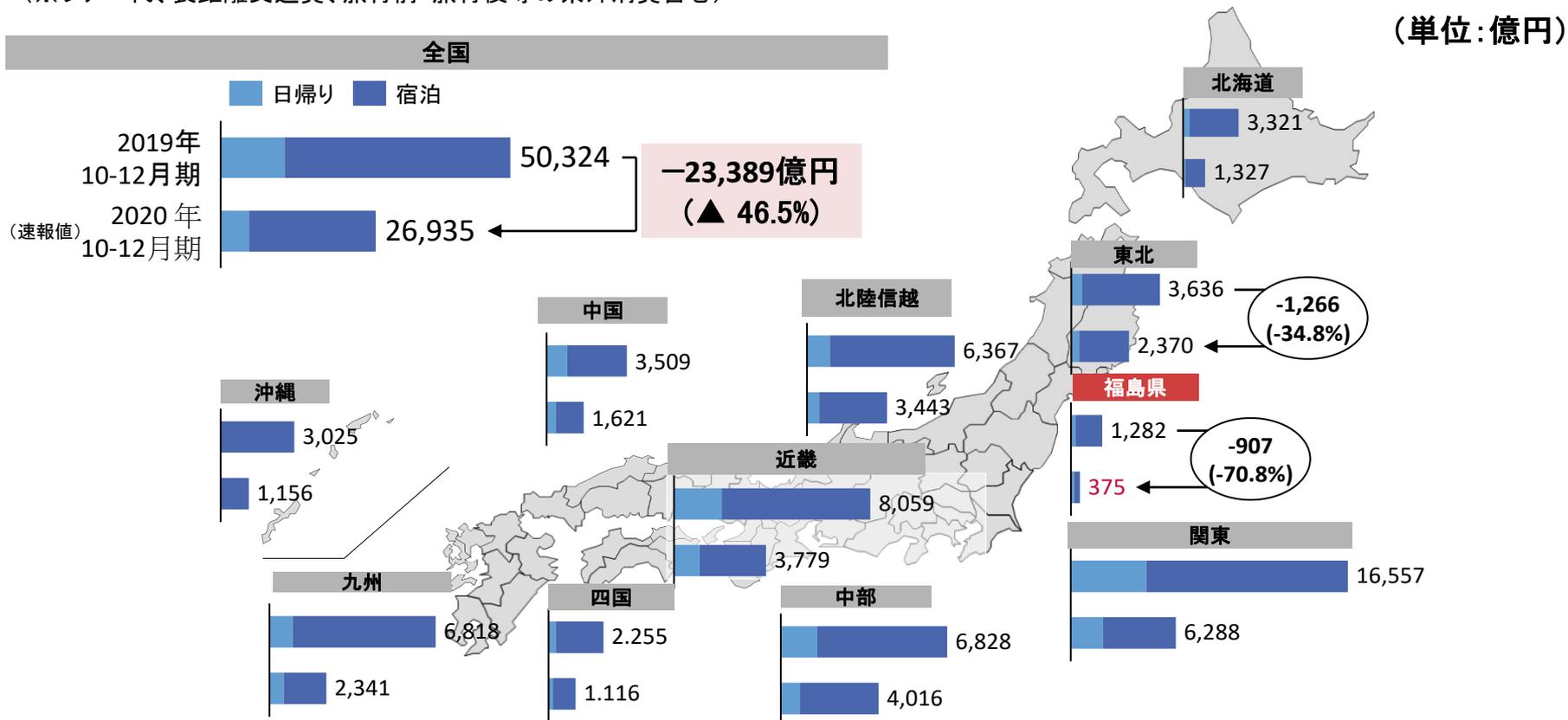
## 2020年の観光消費額の動向（2020年10-12月期）

## ●10-12月期の観光消費額はマイナス2.3兆円（速報値）

（Go Toトラベル等の支援額を除く）

図：全国・主目的別10-12月期の旅行消費額

（※ツアー代、長距離交通費、旅行前・旅行後等の県外消費含む）



出典：観光庁：旅行・観光消費動向調査より筆者作成

（対象は日本人のみ。日帰り旅行は片道80km以上の移動、8時間以上滞在。旅行種類は観光・レクリエーション、ビジネス、帰省）

### 3 WITH・AFTERコロナに向けた取り組み

■新型コロナウイルス感染症の影響に対応するため、国、地方自治体（都道府県・市区町村）、DMO・観光協会、民間事業者等は、それぞれの立場で、さらにも丸となって連携し、各種取り組みを実施。

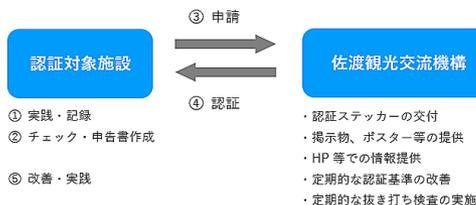
		国	地方自治体	DMO /観光協会	民間事業者
事業の維持	雇用	雇用調整助成金			
	資金繰り	持続化給付金			
総需要喚起	衛生対策	Go To キャンペーン	コロナ対策ガイドライン 観光施設の地域認証		
	キャンペーン		住民割引、住民向けキャンペーン、無料動画配信		
個別市場 対応	維持・回復		教育市場、MICE、インバウンド、ファンづくり		
	開拓		近隣住民（マイクロツーリズム） ワーケーション		
観光事業 強化・開発	コロナ対応	新型コロナウイルス 感染症対応地方創 生臨時交付金		三密回避（人数制限、貸切、 屋外アクティビティ）	
	新サービス	新たな観光スタイル支援（滞在、ワーケーション、プレジャー）			
	他産業連携	オンラインサービス（物販、体験、交流、旅行） 地域の他産業支援（人手不足解消、物販支援） 在宅者・住民サービス（デリバリー、買物代行）			
住民対応 （従事者対応）	安心・安全	来訪者・住民・従業員に対する感染症対策徹底			
	理解醸成	感染症対策の見える化（住民向けコロナ対策情報発信）			

## DMO等による取り組み事例

### DMOを中心とした一連のコロナ対策 (一般社団法人 佐渡観光交流機構)



#### 佐渡クリーン認証の枠組み



#### ● 佐渡クリーン認証

- ・ 新型コロナウイルス拡大に対し、2月:宿泊施設のコロナ対策マニュアル作成、3月:バーチャル物産展開催、4月:テイクアウトリスト作成、5月:公衆衛生認証「佐渡クリーン認証」を開始。
- ・ 行政と連携し補助金の支給要件にしたことで、島内の多くの事業者が認証を受けた。佐渡汽船にマスクを配布。来島者に対する検温も主導。
- ・ こうした一連の取組によって、観光業に対する住民の不安の払拭をも図っている。

#### ● 佐渡好きが集まるファンクラブ「さどまる倶楽部」

- ・ 島外在住者なら無料で登録。船やタクシー、レンタカー等交通機関割引、島内の協賛店約120店舗で旅行中に様々なサービスが受けられる。
- ・ 2019年12月からアプリ版を開始、会員は佐渡市内で使える電子マネー「だっちゃコイン」も利用できる。
- ・ 「だっちゃコイン」のポイントバックキャンペーンでは、コロナ禍にも拘わらず3カ月で10000人増加。
- ・ 現在カード会員が2万人、アプリ会員が12000人で計3万2000人。



### DMOを中心とした新しい観光の創出 (丹波篠山市の観光地域づくり組織、 公益財団法人するが企画観光局)

- 観光以上・移住未満 (兵庫県丹波篠山市)
- 茶テラスの「空間貸出し型」の体験プログラム (公益財団法人するが企画観光局)
- 「茶事変プロジェクト」の一つとして、2019年度より「茶の間」のサービスを展開。7月7日(火)より「茶の間」の県外の貸切予約を再開。
- 茶農家の現状や正しい飲み方を含めオンライン発表会を開催。
- 古民家を再生した宿泊施設、飲食店・小売店、農のある生活拠点として、ワーケーションやブレイジャー需要のニーズに合わせた、丹波篠山での二拠点生活を提案。
- 観光庁「誘客多角化等のための魅力的な滞在コンテンツ造成事業」を地域の複数の観光地域づくり組織が連携して提案。



お試し版「二拠点生活」

観光以上 移住未満

宿泊代・レンタカー代は無料!  
(そのほかにも様々な観光や体験のオプションも提供しお楽しみいただけます。)

第一期) 2020.11.11.wed.-11.15.sun  
第二期) 2020.12.9.wed.-12.13.sun

■ 滞在場所は3箇所からお選びいただけます。  
■ 1泊2食プラン 昼食・夕食・お茶会(お茶会は茶室へ)  
■ 滞在期間中は、モニターとしてアンケート調査にご協力いただけます。  
■ プランごとの特典を毎日の利用させていただきます。

→丹波篠山ってどんなところ?  
神戸・大阪・京都から車で1時間半、JRだと大阪駅から約1時間。意外と近い「おのイナカ」です。



## DMO等による取り組み事例

## 地域の有志・事業者などが連携したコロナ禍に対応した観光サービスの創出

## プロスポーツチームによる源泉デリバリー



塩原温泉「湯守田中屋」×那須ブラーゼン（プロ自転車チーム）  
 （栃木県旅館ホテル若旦那の会×県内拠点7プロスポーツチームに拡大）  
 （2020年4月21日～5月6日、5月21～31日）

## 陶器産地によるWeb陶器市



有田商工会議所×有田町の窯業社  
 （2020年4月29日～5月5日）

## オンライン夏祭り



青森4大祭り×地元行政

## 地域特産品を送るオンラインバスツアー



琴平バス×四国各地の生産者・観光施設（2020年5月～現在）

## DMO等による取り組み事例

### 観光客の個人化・デジタル化に対応し、 大手旅行会社も事業改革

大手旅行会社もオンラインへの移行に対応し、店舗を縮小の流れ。旅行形態の個人化の加速に対応し、企画型募集旅行商品からダイナミックパッケージ型の商品展開にシフト。

- JTBグループ6500人削減、115店閉鎖。ダイナミックパッケージ比率2割から8割に。「マス型から個人に合わせた商品に変えていく。既存商品も付加価値の高いものに変える。」
- KNT、店舗の大幅縮小や希望退職実施。ダイナミックパッケージなどのウェブ販売に集中。「メイト」「ホリデイ」販売終了。
- HIS、ウィズ・コロナ時代の新しいHybrid MICEを目指したウェビナーサービスを提供開始

図：デジタル化後の旅行スタイル

段階	旅行者の行動	
旅行の準備	調査・比較・相談・計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人ブログ、SNS、インターネット検索で情報収集</li> </ul>
	予約・手配	<ul style="list-style-type: none"> <li>宿泊予約サイト（Booking.com、Expediaなど）、Airbnbで宿泊予約</li> <li>飛行機比較サイトでフライト予約</li> </ul>
旅行中	移動	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーシェア、配車アプリ（Uber、Lyft）の利用</li> </ul>
	観光	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネットで交通手段（飛行機・バス・レンタカー）、ホテル、現地ツアーの手配</li> <li>SNSで思い出共有</li> </ul>
旅行後	お土産話を共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>SNSで思い出共有</li> <li>個人ブログに掲載</li> </ul>

出典：デジタルマーケティングジャーナル  
Journal<https://dmj.underworks.co.jp/2019/07/29/travel-digital/>

### 観光庁はデジタルを活用した 新たな旅のスタイルを促進

ウィズコロナ・アフターコロナ時代に普及する可能性のある新しい旅のスタイルが話題に。観光庁においてもこれらの普及促進に取り組む方針。

- ワークेशन  
(テレワークを活用し観光地で余暇を楽しみつつ仕事を行う)
- プレジャー  
(出張先等で滞在を延長するなどして余暇も楽しむこと)
- ステイケーション／マイクロツーリズム  
(地域内の近場の宿泊施設で滞在を楽しむこと)
- 滞在型観光  
(平日を含む一定期間滞在して地域の魅力を楽しむこと)
- オンラインツアー

**ウィズコロナ・ポストコロナ時代の観光の方向性** 観光庁

○ ウィズ・ポストコロナ時代においては、地域経済を支える観光の再生と新たな展開のため、宿泊施設の高付加価値化や新たなビジネス展開や事業再生の支援等による観光産業の収益力向上、デジタルトランスフォーメーションの推進による観光サービスの変革を支援する。また、ワークेशन等の「新たな旅のスタイル」の普及を促進し、旅行需要の平準化に取り組む。

○ インバウンド回復までの期間を活用し、魅力的な滞在コンテンツ造成や受入環境整備、バリアフリー化等を進める。



宿泊施設の高付加価値化



ワークेशन



Before

↓



デジタルトランスフォーメーション  
(顔認証を利用した観光地での手ぶら決済のイメージ)



受入環境整備 (多言語化)



After  
旅館の事業再生

9

### 1 奥会津DMO設立準備会の2019年度の議論経緯と環境の変化への対応

- 2020年1月からの新型コロナウイルス感染症の流行による地域の変化、社会の変化に対応する必要性が生じる。
- 2020年4月のDMO登録制度を改正(厳格化)を踏まえ、再度奥会津地域に求められる広域連携の在り方を議論する必要がある。

#### 2019年度の議論経緯

- 奥会津5町村長、民間企業、観光協会、町村の観光担当課長及び担当者によって、奥会津DMO(仮)設立に向けて、意見収集・議論。

#### 奥会津の観光を取り巻く今後の課題

##### 観光産業の高度化

- 観光業での受け入れ施設など働き手や担い手などの人材の確保
- 高価格帯の良質な飲食や宿泊環境の提供
- 観光客の消費単価の向上

##### 広域周遊観光

- 広域観光としての商品化
- 冬季や町村間での移動手段の確保

##### マーケティング・プロモーション

- ターゲットを明確にした情報発信と戦略的プロモーションの展開

##### 官民連携

- 行政と民間の中間に立つ広域観光を推進する組織づくり

#### 2020年度の変化

- 2020年1月から新型コロナ感染症が世界的に流行。
- 2020年4月に観光庁がDMO登録制度を改正(厳格化)。

#### 見直し・深化の必要性

##### コロナ禍への対応

- 観光業の課題の変化・深刻化
- スピード感のある、連携可能な対応
- マーケットの大きな変化、考え方を含めたターゲットの再検討(短期的、中長期的)
- 新しい観光スタイルへの対応
- WITH/AFTERコロナの奥会津観光のあり方、連携のあり方
- WITH/AFTERコロナに必要な連携した観光施策

##### DMO登録制度改正への対応

- DMO議論の前提となる「地域全体の体制に関する議論」の深化
- 既存組織との役割分担を踏まえた「観光地域づくり法人(DMO)の目的と役割」の明確化

「自然のなかに暮らすいとなみ、100年先のみらい」につながる、奥会津広域による観光地域づくりを、5町村であらためて考える必要がある。

### 2 広域地域づくり(奥会津づくり)の議論の方向性

- 今後の観光分野における連携組織議論の方向性として、まず各町村とセンターが**できることから開始し、官民の地域間連携の実績づくり・機運醸成を図りつつ、議論を深める**方向で検討を進めることが重要。

#### 広域地域づくり(奥会津づくり)の方向性(組織づくり、検討期間、その他留意事項)

##### DMO設立 について

- 早急なDMO設立の前に、奥会津5町村の活性化に向けて何が必要か、何に取り組むべきかの議論を深めること、**組織ありきではなく、できることから始める**ことが先決との意見で一致(5町村観光担当課長等)。
- コロナの影響は5町村によって差があるが、5町村それぞれがスピード感をもって**自地域を立て直す**必要がある。
- 5町村連携の内容、期待、体制、人・財務などについての見解は一致していない。今後、**5町村連携の具体的な取組の議論**を深めながら、進めていきたい(観光庁DMO申請厳格化への対応も必要)。

##### 検討期間 について

- 「第四期只見川電源流域振興計画」の取り組みを中心に、**官民の地域間連携の実績づくり・機運醸成を図りつつ、どのような組織づくりが適するか**を検討する。
- 2022年(只見線完全復旧)といった地域にとって重要な時期も視野に入れる。

##### 今後の議論 ポイント

- 地域間連携、民間事業支援について、**5町村及びセンターが連動して取り組む**必要がある(民間の取組の促進・自立化、民間が連携した**中間事業者**の組織化・自立化)。
- 奥会津5町村にとって必要なのは、集客のためのプロモーションではなく、**100年続くための地域づくり、地域経済が循環する仕組みづくり**(農業等を含めた新しい取組の支援・推進、奥会津の地域づくりと連動したなりわいづくり・交流づくり、二次交通整備等) = **持続可能な広域地域づくり**。
- 只見線の利用促進、沿線地域の活性化の動き、各町村の他地域・DMO、他広域地域との連携等も視野に入れる必要がある。

11月下旬・12月上旬の奥会津振興センターと5町村観光担当課長・観光協会等意見交換より作成

## 3 奥会津の広域地域づくりを検討する3つの視点

■ 奥会津5町村による持続可能な広域地域づくりの方向性について、以下の3つの視点から検討する。

## 奥会津の広域地域づくりを検討する3つの視点

1

## 奥会津5町村の特性

自然

歴史・文化

観光資源

農業・伝統工芸

交通

広域連携

2

## 奥会津の地域づくりの現状と課題

担い手づくり

なりわいづくり

交流づくり

地域間移動  
(二次交通)

ブランドづくり

3

## 官民組織の役割分担

行政組織

観光協会・観光公社

民間  
企業

個々の民間企業

中間事業者(※)

奥会津振興センター

## ※中間事業者について

次の5つの要件を揃えた地域内の持続可能な地域づくりを担う組織。

- ① 地域(=コミュニティ)の有志たちが、
- ② 組織(株式会社、NPO等)を作って、
- ③ 地域に認知されながら、
- ④ 自分たちの責任で事業を展開する
- ⑤ 組織には外部者が関わる方がよい

なお、地域協議会等は情報共有の場にはなっても、意思決定や主体(事業体)にはならない。

### 4 奥会津DMO設立準備会の論点及び議論スケジュール

- 緊急的な状況を踏まえ、まず奥会津地域として早急に実施すべき取り組みについて議論・実践。奥会津DMO構築は、こうした実践を行いながら今後の変化を見据えつつ、一定の時間をかけながら議論する。

#### 今後の論点

##### 1 観光を取り巻く変化とその対応

- ・コロナ禍の観光動向
- ・コロナ禍の中におけるDMO、行政、民間事業者等の果たす役割
- ・DMO制度の変更点への対応

##### 2 奥会津における課題とその対応

- ・これまでの取りまとめ
- ・奥会津の今後を見据えた地域づくりの方向性

##### 3 課題に対する解決策の検討、実施

- ・現状の取り組みにおける連携
- ・今後の連携について

##### 4 連携から継続する体制・組織へ

- ・連携から事業統合(DMO設立)
- ・組織論(人材、財源など)

(次年度)

#### 今後のスケジュール

- 11月下旬 各町村訪問
  - ・観光を取り巻く現状の説明
  - ・DMO制度の変更点の説明
  - ・今後の流れの説明
  - ・各町村の動向把握(観光関連の計画・事業計画)
  - ・各町村の事業計画等を把握、連携策を検討
- 1月上旬 第1回幹事会(課長等)
  - ・これまでの取りまとめ
  - ・課題の再整理
  - ・事業連携の具体案の提示
- 2月中旬 第2回幹事会
  - ・事業連携の具体案の検討→来年度の取組の整理
  - ・総会へ向けての素案作成
- 3月中旬 総会(首長等)
  - ・DMO設立時期について
  - ・事業連携内容の了承、来年度計画の承認

## 1 奥会津地域の特徴

- 奥会津地域は、①会津若松、新潟（磐越線、魚沼）、南会津（会津鉄道）への**出入り口**、②只見線・只見川、伊南川軸、野尻川軸といった、**鉄道・川の軸**を有する構造的特徴がある。
- こうした構造的特徴のもと、地域の個性の掛け合わせ、入口からの流入×広域滞在に広げる仕組みが必要。



2 奥会津の地域づくりの現状と課題①

- 5町村の担い手づくり、なりわいづくりは活発。共通部分も多い。
- 今後、**これらを連携し、民間事業者の取り組みを後押しする役割**を、第4期只見川電源流域振興計画関連事業等を基に、奥会津振興センターが担う。

課題・方向性	柳津町	三島町	金山町	只見町	昭和村	奥会津振興センター
担い手づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>やないづ歴史検定中学生町巡りボランティアガイド</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生活工芸アカデミーふるさと会津工人まつり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>川口高校生のまちづくり参画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>只見おもしろ学ガイドブック</li> <li>地域人材育成ダイヤモンド事業</li> <li>ふるさと只見案内人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>かすみ草を活用した「花育」</li> <li>中学生向け村内キャリア教育(民間)</li> <li>出会える昭和村を伝える冊子</li> <li>昭和村まんきつスタンプラリー(コロナ下の村民向け)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルアーカイブス(奥会津の祝い膳など)</li> <li>奥会津プライド養成事業、ローカルキャリア教育、管内高校との連携</li> </ul>
なりわいづくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>ピザ作り</li> <li>そば打ち</li> <li>赤べこ絵付け</li> <li>ジャム作り</li> <li>SUP</li> <li>ブルーベリー摘み</li> <li>木工体験</li> <li>奥会津観光</li> <li>柳津観洗船、温泉街(パン、栗まんじゅう)</li> <li>やないづ温泉</li> <li>西山温泉せいざん荘</li> <li>道の駅</li> <li>キャンプ場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>編み組工芸品(三島編組合)</li> <li>会津桐</li> <li>会津地鶏</li> <li>観光交流館からんころん</li> <li>ゲストハウス ソコカシコ、道の駅、</li> <li>生活工芸館、</li> <li>早戸温泉つるの湯</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>天然炭酸の水(ハーベス)</li> <li>ヒメマス寿司(企業組合おく愛ズ)</li> <li>奥会津金山赤カボチャ(奥会津金山赤カボチャ生産者協議会)、</li> <li>道の駅、</li> <li>スキー場、</li> <li>せせらぎ荘、</li> <li>妖精美術館、</li> <li>キャンプ場、</li> <li>生活体験館、</li> <li>自然休養村、</li> <li>ドムアップテント(民間)、</li> <li>霧幻峡の渡し、</li> <li>SUP体験</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ECサイト</li> <li>発芽玄米(合同会社メデルリーフ)</li> <li>泉太のどぶろく</li> <li>米焼酎ねっか(合同会社ねっか)</li> <li>味付マトン</li> <li>南郷トマト</li> <li>ブナ林散策路、</li> <li>ブナセンター・ミュージアム</li> <li>森林の分校ふざわ</li> <li>スキー場、キャンプ場、</li> <li>河井継之助記念館</li> <li>ラフティング&amp;SUP</li> <li>遊覧船</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>かすみ草の生産・体験</li> <li>野菜便(草加市で販売)</li> <li>村外イベントでの農産物加工品等販売、</li> <li>ゲストハウス・シェアハウス・ワーケーション拠点、</li> <li>ECサイト(民間)</li> <li>交流観光拠点喰丸小、</li> <li>キャンプ場、</li> <li>からむし工芸博物館</li> <li>からむし織体験、</li> <li>郷土料理作り体験、</li> <li>WEBにて村での体験販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>体験交流型プログラム構築事業(オクハクなど)</li> <li>奥会津イノベーション創出事業</li> <li>逸品を全国へ事業</li> <li>奥会津の可能性拡大事業(集落再生)</li> </ul>

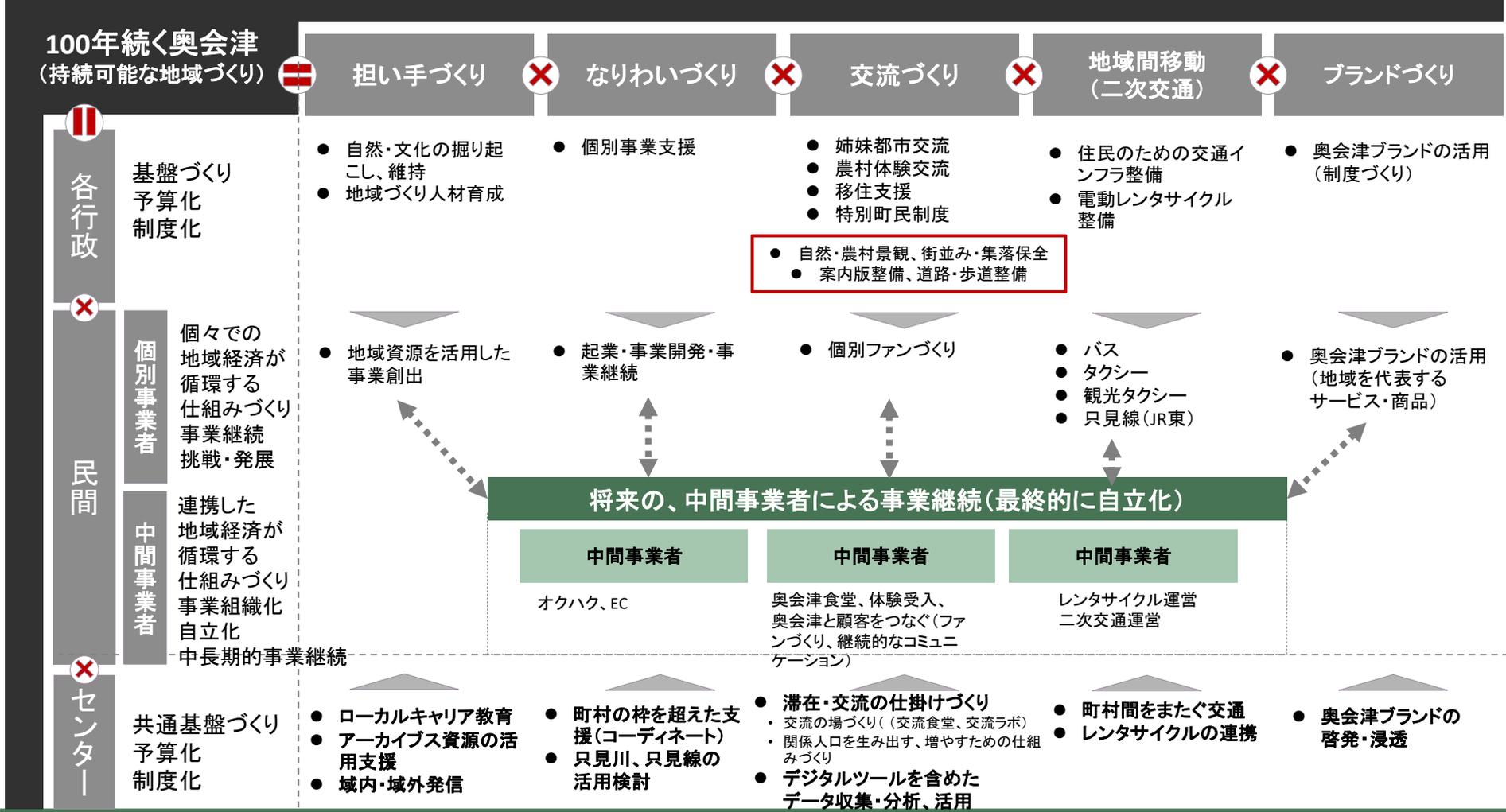
2 奥会津の地域づくりの現状と課題②

■ 100年続く奥会津創りにつながる取り組みとして、交流の場を創り、ファンを創り、二次交通など、**地域経済が循環する仕組みを創る取り組み**が重要となる。

課題・方向性	柳津町	三島町	金山町	只見町	昭和村	奥会津振興センター
<p>交流づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>奥会津が目指す交流は、<b>共に100年続く奥会津を創る、奥会津で共に“いとなむ”交流</b>。</li> <li><b>活動的・継続的な仕組み</b>が必要。奥会津ファンづくり×交流の場づくりが必要。</li> <li><b>地域経済が循環する仕組み</b>が必要（持続可能な地域づくり）。</li> <li>今後、事業立案やPDCAを回すための<b>データ収集・分析</b>が欠かせない。</li> </ul>	<p>姉妹都市交流 歴史的風致維持向上 含む町づくり計画</p>		<p>奥会津金山サポーター 友好都市交流</p>		<p>姉妹都市（草加市） 農村体験学習受入手仕事マルシェ 大学生向けムラキャンパス、ふるさとワークキャンプ、 コインランドリーカフェ（NPO法人芋麻倶楽部）</p>	<p><b>体験交流型プログラム構築事業</b>（オクハクなど）※再掲 <b>交流食堂、交流ラボ構築事業</b></p>
<p>地域間移動（二次交通）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各町村内の二次交通の取り組みは進んでいる。一方で町村間をつなぐ二次交通は不足。</li> <li>各町村で整い始めた電動自転車を活用し、<b>5町村全域で移動・交流する「足」</b>の整備が必要。</li> <li>大型バスの時代ではない。個人で動ける交通の整備は重要。</li> <li>只見線活用には二次交通が必要。</li> </ul>	<p>ふれあい号（町内バス） 奥会津交通 タクシー会社（2社） 観光タクシー（奥会津観光）</p>	<p>町営バス デマンドバス 電動レンタサイクル 只見川第一橋 梁ビューポイント 行町営バス</p>	<p>乗合タクシー（デマンド交通） 観光タクシー レンタサイクル</p>	<p>雪んこタクシー（デマンドタクシー） 自然首都・只見号（会津田島駅→只見駅） レンタサイクル</p>	<p>バス（田島駅－昭和、金子建設委託） 冬期間のバス運行 実証実験予定（R2） レンタサイクル</p>	<p><b>二次交通の体系拡充事業</b>（交流事業の展開による地域内の需要把握、実証実験など）</p>
<p>ブランドづくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>「歳時記の郷 奥会津」を基に、その理念共有</b>を検討する（公式観光サイトで三島町、金山町は「奥会津」を使用）。</li> <li>統一的な標識、案内板、サイクリングロード・マップ、歩道整備等、美しく、安全・安心な地域づくりを進めたい。</li> </ul>	<p>赤べこ発祥の地 情緒あふれる門前町 いで湯の里</p>	<p>奥会津 三島町 桐の里 三島町  日本で最も美しい 村連合に加盟</p>	<p>そこに、美しい町 があります。 奥会津 金山町</p>	<p>ユネスコエコパーク 自然首都・只見</p>	<p>令和、なのに昭和。 奥会津の遥かなる山の 村 かすみ草、からむしの 里</p>	<p>歳時記の郷 奥会津  <b>★ブランディング推進事業として推進</b></p>

3 奥会津の官民組織の役割分担

- 各行政、民間、センターが自立的に活動しつつ連携する等、明確な役割分担の形を構築する。
- 「中間事業者」の組織化・自立化を、中長期的に模索する必要がある。



## 中間事業者とは？

- 個別の取り組みを活性化し、継続し続けるには、中核となる事業体が必要。
- 行政、センターが連携し、奥会津の中間事業者を産み、育て、自立させていく役割を担う必要がある。

## 中間事業者とは？

丹波篠山市を拠点に、全国に古民家を活用した事業展開を主導する「社団法人ノオト・(株)NOTE」は、連携する地域の要件として、パートナーとなり得る「中間事業者」の存在を求めていることが多い。

中間事業者が有する特徴

- ① 地域(=コミュニティ)の有志たちが、
- ② 組織(株式会社、NPO等)を作って、
- ③ 地域に認知されながら、
- ④ 自分たちの責任で事業を展開する。
- ⑤ 組織には外部者が関わる方がよい。

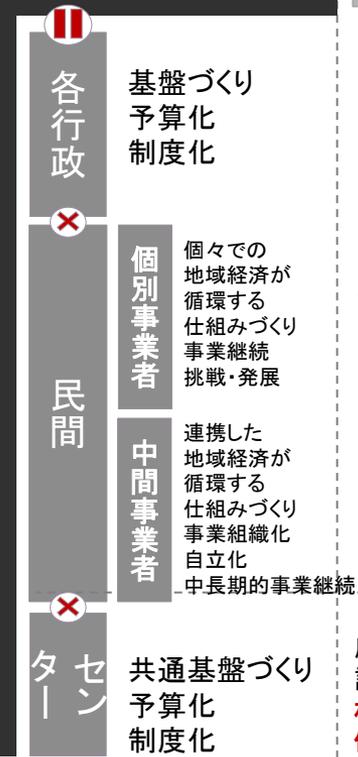
※地域のステークホルダーが集結した地域協議会等は、情報共有の場にはなっても、意思決定や主体(事業体)にはならない。

# 奥会津地域での観光分野における連携組織（奥会津DMO）の位置づけ、ふさわしい組織形態、運営方法の検討

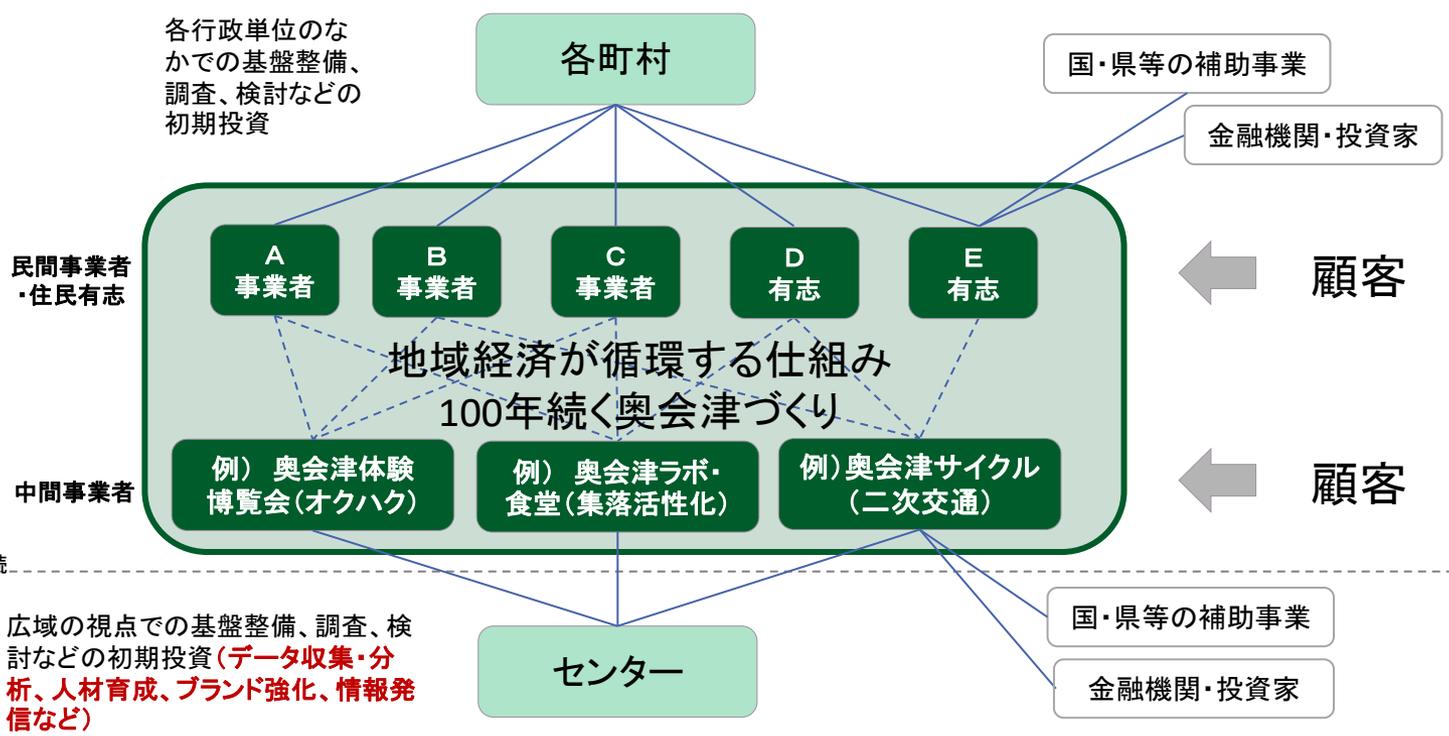
## 奥会津の官民組織のお金の流れ

- 各町村は域内の民間事業や住民活動等を支援(5町村で情報共有、可能な分野は連携)。
- センターは中間事業者に対して**3年程の事業費支援(起業支援)**、**複数年の事業委託**等で育成。  
※事業委託は永続的ではない(成果に応じた継続・非継続)。中間事業者は自ら事業を開拓・拡大。
- 中間事業者のプラットフォーム事業は、収益・自立性重視。
- センターは広域地域づくりの非収益分野(データ収集・分析、人材育成、ブランド強化、情報発信など)を担う。
- 集落の持続性を担う、新たな事業、事業主体の位置付け、創出可能性を検討。

### 100年続く奥会津 (持続可能な地域づくり)



### 持続可能な地域づくり (魅力を活かした持続的集落運営(小規模多機能自治))



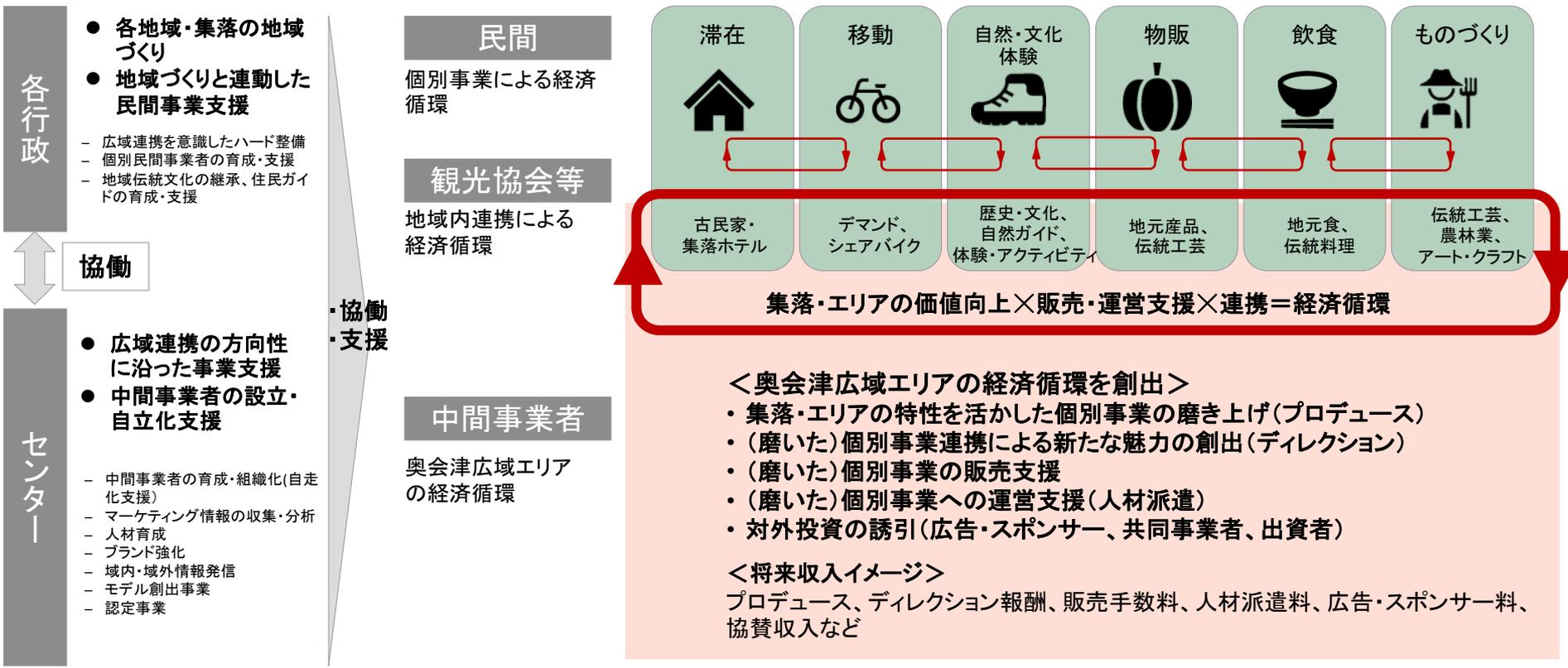
### 3 行政、観光協会、センター、中間事業者、民間事業者の考え方・役割

- 5町村は広域連携の方針のもと、行政、民間、観光協会が連携し、個別集落や産業強化に取り組む。
- センターは広域連携の方針のもと広域連携事業を民間と連携して実施。広域連携事業を持続的に担う中間事業者の設立を支援。

#### 奥会津広域地域づくりの考え方・役割



#### 広域連携の方針(連携内容の方向性)

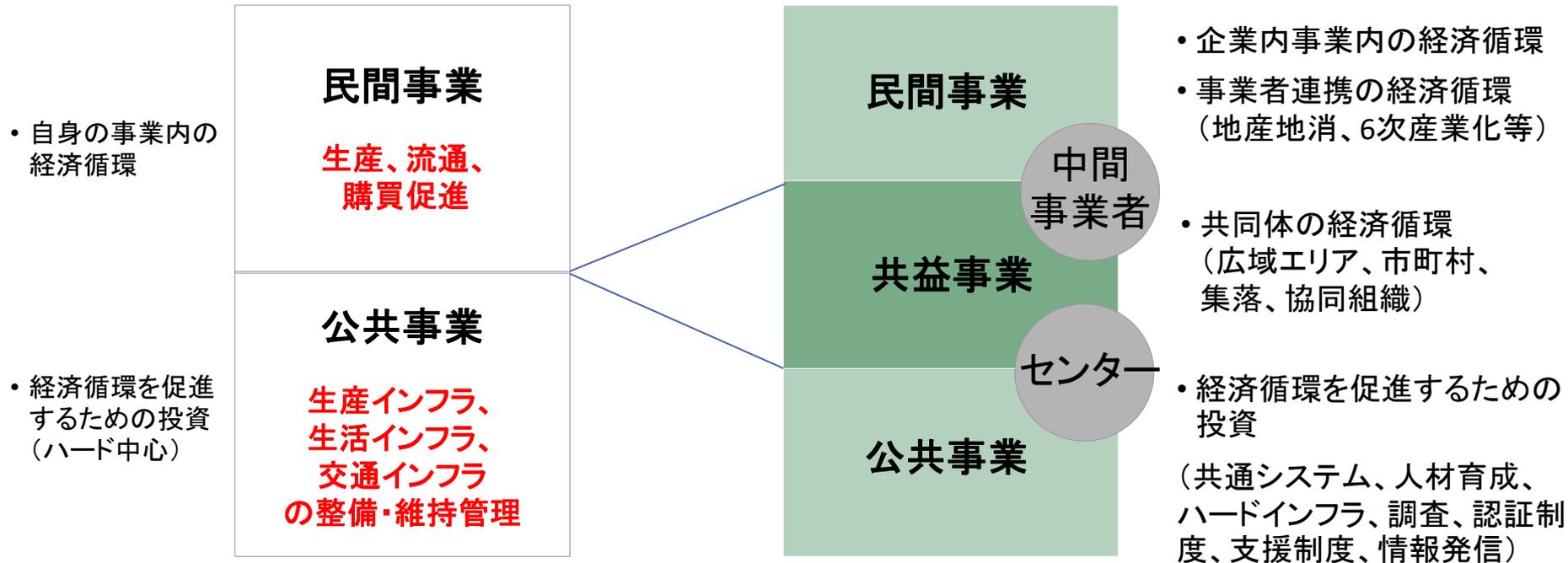


## ふさわしい組織形態、運営方法の方向性

- 従来は民間事業と公共事業による地域活性化を志向。しかし集落、広域エリアなどの生活空間、伝統的な景観・文化の維持にはなかなかつながっていない。
- 「100年続く奥会津」を実現する考え方として、共同体の経済循環を生み出す「共益事業」を視野に、その担い手を生み出す必要がある。

従来

将来モデル(奥会津モデル)



民間事業...「個人の利益」を目的とした事業  
 共益事業...「共同の利益」を目的とした事業  
 公共事業...「公共の利益」を目的とした事業

## 2-(4) 次年度の取り組み内容・スケジュール案の検討

### 1 次年度の取り組み内容

- 奥会津5町村による持続可能な広域地域づくりの方向性について、以下の3つの視点から検討を深め、可能なところから積極的に実践に移る(実践しながらPDCAを回し、改善しながら展開する)。

#### 奥会津の広域地域づくりの方向性

1

##### 奥会津5町村の特性

- 個々の特色、取組を活かす。
- 継続的に連携できる取組を話し合う。

2

##### 奥会津の地域づくりの現状と課題

- 行政の担い手づくり、なりわいづくり、より活性化する。
- 地域経済を循環させる事業を生み出し、持続可能な地域づくりにつなげる。
- 5町村全域で移動・交流する「足」の問題を検討する。

3

##### 官民組織の役割分担

- 行政、民間、センターの役割を明確化する。
- 「中間事業者」の組織化・自立化を、中長期的に模索する。

- 「連携」について共有、議論する場を、継続的に設ける。
- 異なる個性をつなげ、WIN-WINの関係を築く。

- 5町村個々の取組を連動させる。
- 民間事業者の取組を後押しする。
- 中間事業者を創出・育成する
- デジタルを含めたデータを収集・分析し、活用する。

- 行政は個々の事業育成を。
- センターは「連携」した事業育成、「連携した事業」を担う中間事業者の創出・育成・継続を。
- 民間は、地域経済を循環させる事業創出を。

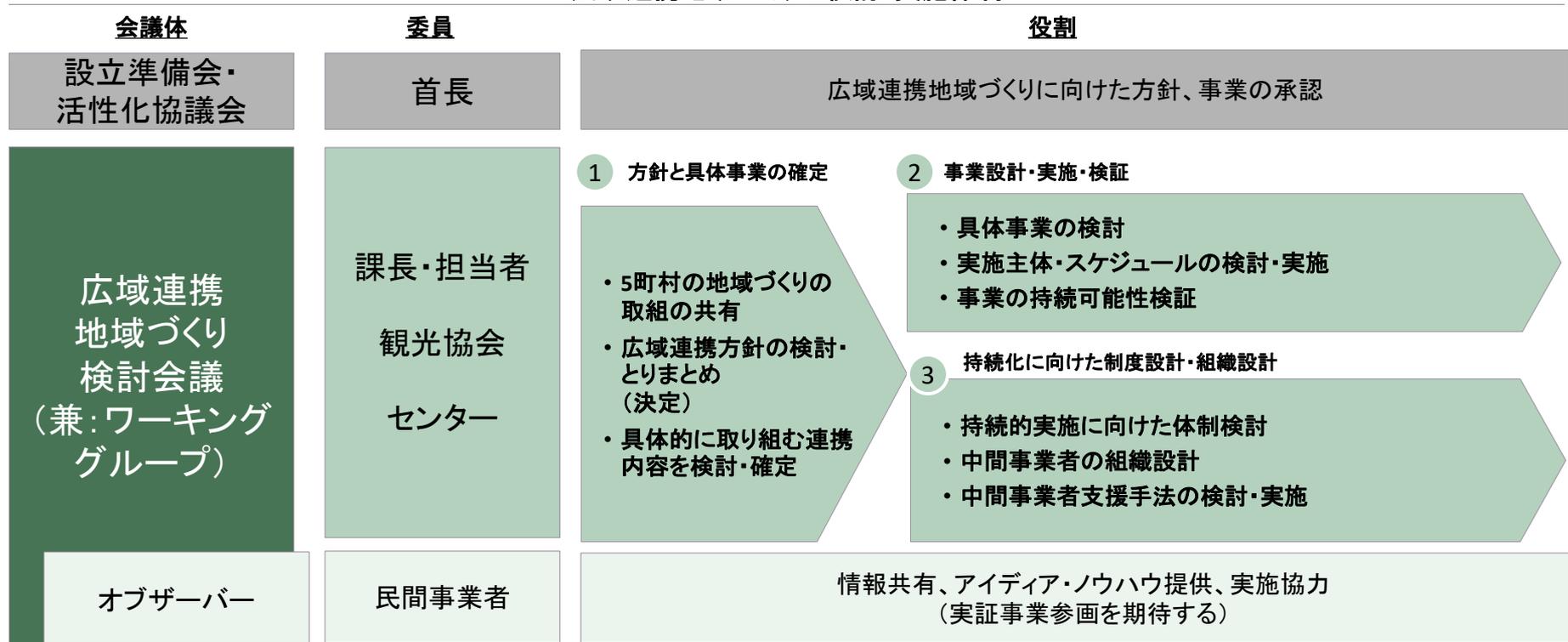
「自然のなかに暮らすいとなみ、100年先の未来」につながる、  
奥会津広域による観光地域づくり

## 2-(4) 次年度の取り組み内容・スケジュール案の検討

### 2 次年度の取り組み体制(仮称:広域連携地域づくり検討会議の設置)

- 広域連携地域づくりの検討体制として、ワーキンググループを兼ねた「広域連携地域づくり検討会議」を設置。
- メンバーは課長・担当者・観光協会・センターを中核とし、検討テーマの具体化に伴って民間にも協力を依頼する(オブザーバー参加)。
- 検討会議は、知見・ノウハウを共有・蓄積しながら、広域連携事業の実証事業、持続化に向けた制度や組織設計を行い、「100年続く奥会津」を創る中核的な役割を担う。

#### 広域連携地域づくりの検討・実施体制



## 2-(4) 次年度の取り組み内容・スケジュール案の検討

### 3 次年度以降のスケジュール

- 5町村における官民の取り組み、奥会津振興センター事業による広域連携事業を“てこ”に、地域内経済循環を生み出す「100年続く奥会津」を推進する連携体制づくりを目指す。

方針と具体事業の確定

・具体的に取り組む連携内容を検討・確定

広域連携地域づくりのマスタープラン  
(エリア間、時系列の整理、  
実施体制、達成目標等の整理)

ブランドづくり

なりわいづくり

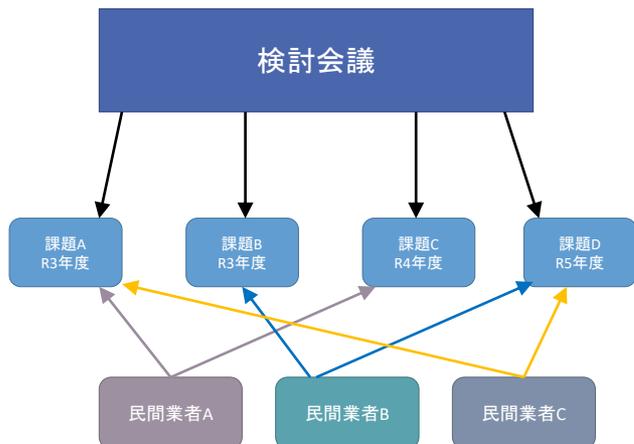
交流づくり

地域づくり  
(集落再生)

地域間移動  
(二次交通)

担い手づくり

検討会議



事業設計・実施・検証

短期

- 例)
- ・ 民間連携促進(各町特産品のEC販売、生産者×加工・販売者、ガイド・体験事業、新規事業創出、販売促進)
  - ・ 観光情報発信(観光案内、パンフレット、地図作成)
  - ・ 人材育成(セミナー、視察)
  - ・ マーケティング調査

中期

- 例)
- ・ 集落再生支援(古民家宿泊施設、集落食堂・ラボ)
  - ・ 奥会津認証制度(奥会津産品使用、奥会津資源活用、地域経済貢献事業等)
  - ・ ファン制度(共通ポイント等)
  - ・ 地域間移動(デマンド、シェアバイク)

長期

- 例)
- ・ 共通インフラ整備(案内板、集落・景観の整備)

持続化に向けた  
制度設計・組織設計

- ・ 継続的な予算措置
- ・ 国、県等事業の活用

5町村・センター

- ・ 事業設計
- ・ 初期投資
- ・ 運営(マネタイズ)
- ・ 人材
- ・ 組織

センター  
中間事業者

- ・ 調査
- ・ 計画づくり
- ・ 実施体制

5町村・センター

## 2-(5) その他（ヒアリング、会議、打合せ等）

- 本調査の遂行にあたって、奥会津振興センター、関係5町村（DMO設立準備会ワーキング）、民間事業者等とのヒアリング、会議、打合せ等を繰り返し、今後の取り組みの主体となる地域の方々の意見を伺いながら、資料作成、議論のとりまとめを行った。

日程		概要	
11月11日	打ち合わせ (現地)	奥会津振興センター	契約後初回打ち合わせ、基本的な考え方、進め方等
11月20日	打ち合わせ (オンライン)	奥会津振興センター	「第四期只見川電源流域振興計画」に基づく次年度以降の奥会津振興センター事業の確認、今後の検討内容について 5町村ヒアリング内容について
11月29日、30日、 12月1日	5町村ヒアリング (現地)	奥会津振興センター 5町村	奥会津の広域地域づくりの議論の方向性について 各町村の取り組みについて
12月17日	打ち合わせ (オンライン)	奥会津振興センター	5町村ヒアリング、アンケートのとりまとめ 第1回 ワーキングについて
2021年 1月6日	打ち合わせ (オンライン)	奥会津振興センター	第1回 ワーキングについて(資料確認、検討内容確認)
2021年 1月13日	第1回ワーキング (オンライン)	奥会津振興センター 5町村	第1回 ワーキング
1月25日	打ち合わせ (オンライン)	奥会津振興センター	第1回 ワーキングまとめ、第2回ワーキングについて
2月5日	打ち合わせ (オンライン)	奥会津振興センター	第2回ワーキングについて(資料確認、検討内容確認)
2月9日	第2回ワーキング (オンライン)	奥会津振興センター 5町村	第2回 ワーキング

3

## まとめ・次年度以降の提言

## ■ まとめ

- 本業務は、これまで奥会津地域において検討されてきた観光分野の連携組織（奥会津DMO）の議論を踏まえながら、「第四期只見川電源流域振興計画」に掲げられた「**100年続く奥会津**」をどのように実現するか、新型コロナウイルス感染症の影響によって大きく変わってしまった社会環境に対応しながらどのように回復を図るか、改訂された観光地域づくり法人登録制度の主旨を踏まえながら**奥会津にふさわしい広域地域づくり**の体制、取組、持続可能な運営体制を検討することを主眼に実施した。
- 特に、**コロナ禍、観光地域づくり法人登録制度の改訂といった大きな変化**を受け、これまでのDMO議論をさらに深め、奥会津振興センター、5町村の行政、民間企業の役割を見直した。また、あらためて「奥会津の地域づくり」について議論し、**環境の変化に対応した理念・組織としていくこと**とし、令和3年度としていた奥会津DMOの設立時期を延期しつつ、更に検討を重ねていくことで合意形成がなされた。
- このことは「地域は、自治体を含む観光振興に関わる地域全体の体制に関する議論を行った上で、観光地域づくり法人の目的と役割を整理し、明確にする」といった、**観光地域づくり法人登録制度のガイドライン(2020年4月改訂版)の主旨に適合し、「100年続く奥会津」を実現していくための重要なターニングポイント**になるものと考える。
- 本事業の議論から、① 奥会津振興センター、5町村の行政・民間企業が参画し、広域地域づくりの検討・実践を行う体制（**仮称：広域連携地域づくり検討会議**）の設置、②「奥会津の地域経済循環を生み出すこと」「そのために観光以外の、農業・商工業、伝統産業にもフラットに目を向けること（**観光地域づくりから、地域づくりへ**）」といった目標、③「**公共事業・民間事業**」に加え「**共益事業**」という概念を踏まえた行政、民間事業、加えて地域（コミュニティ）の経済循環を生み出す「中間事業者」の創出・育成といった新しい地域の役割分担・体制づくりの方向性、の3点の成果が生じた。このことは、5町村の継続的な連携によって、今後の行政、民間事業者、奥会津振興センター、中間事業者等の役割分担による「100年続く奥会津づくり」に向けた大きな幹が形成されたものと考える。

### 2020年度の検討内容

奥会津 の取り組み	設立準備会・ワーキングによる 観光分野の連携組織の議論
	第四期只見川電源流域振興計画
外的な 変化	新型コロナウイルス感染症
	観光地域づくり法人登録制度の改訂 (厳格化)

100年続く奥会津に向けて、  
奥会津にふさわしい広域地域づくりの  
在り方とは？

### 2020年度の成果(2021年度以降の方向性、取り組み)

- |                |  |
|----------------|--|
| ①<br>検討・<br>実践 | <b>仮称：広域連携地域づくり検討会議</b> の設置 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 奥会津振興センター、5町村の行政・民間企業が参画し、広域地域づくりの検討・実践</li> </ul>              |
| ②<br>目標        | <b>観光地域づくりから、地域づくりへ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 奥会津の地域経済循環を生み出す</li> <li>・ 観光以外の、農業・商工業、伝統産業にもフラットに目を向ける</li> </ul> |
| ③<br>方向性       | <b>「公共事業・民間事業」に加え「共益事業」</b> に取組む <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政、民間事業、加えて地域（コミュニティ）の経済循環を生み出す「中間事業者」の創出・育成</li> </ul>    |

## ■ 次年度以降の提言

- 次年度以降、五町村と観光協会による事業連携のための会議体(仮称:広域連携地域づくり検討会議)によって、広域地域づくりの連携内容、連携事業の内容等、具体的な事業の検討・創出・実施が行われる。
- 特に、広域的な経済循環を促進するための共通システム、人材育成、ハードインフラ、調査、認証制度、支援制度、情報発信等といった**広域で連携することによって効果を高める公共的な役割(奥会津振興センター等)**、広域連携によって相乗効果を高める魅力づくり、商品開発・販売、プロモーション等、**奥会津地域内の経済循環を生み出す収益事業の役割(中間事業者等)**、さらに地域や集落の整備、起業・事業、文化継承、交流等、**個別町村単位・事業の役割を果たす5町村の行政や民間事業者を含め、各主体の明確な役割分担とそれを基にした連携・相乗効果**が発揮される事業設計が求められる。
- また、次年度は**できることから開始し、小さな成功体験を積み重ね**ながら、中間事業者を含めた地域の体制を検討することを主眼とした。小さな成功体験につながる事業を積み重ねながら、地域の現状、地域に即した組織形態(組織の体制・財源・人材)、「中間事業者」の組織化、育成に向けた検討を深めていくことが重要となる。
- こうした地域づくりは、奥会津地域内の人材のみならず、**地域活性化に関心の深い外部の事業者や人材との連携**にまで視野を広げることが重要である。事業ベースで地域内外での連携を積み重ねることによって、奥会津の活性化と深く関わる事業者(地域のパートナー)が生まれ、奥会津に訪れる理由(地域のファン)が生まれる。こうした地域の内外から地域づくりに関わる人を拡大させていくことは、「100年続く奥会津」の実現に欠かせない要素であると考えられる。

## 将来モデル(百年続く奥会津モデル)

