

文教経済常任委員会 行政視察報告書

文教経済常任委員長 志賀 泰雄

【視察日程】令和元年7月30日（火）～8月1日（木）

【視察委員】志賀泰雄委員長，荒井宏幸副委員長，水澤仁委員，深谷成信委員，内山航委員，土田真清委員，保苺浩委員，東村里恵子委員，風間ルミ子委員，加藤大弥委員，内山幸紀委員，青木学委員，串田修平委員

【視察地】福岡市，北九州市，福岡県那珂川市，広島市

【調査事項】Fukuoka Growth Next(福岡市)：Fukuoka Growth Nextの取り組みについて

北九州市：九州鉄道記念館について

福岡県那珂川市：コミュニティスクールについて

小規模特認校について

せとうちDMO(広島市)：せとうちDMOの取り組みについて

○Fukuoka Growth Nextの取り組みについて【福岡市】

1 施設と運営の概要

福岡市では、官民連携の働きかけによりスタートアップ（イノベーションなどにより短期間で新たな市場を開拓すること）の機運が高まり、その流れをさらに強固にするため、中央区大名にあった旧大名小学校をリノベーションし、市内3カ所に点在していたインキュベート施設とスタートアップカフェを1カ所に集約する形で、2017年4月に当施設が開設された。

未来のユニコーン企業（評価額10億ドル以上で未上場のスタートアップ企業）を生むため、まず企業価値10億円程度のスタートアップを100社創出することをビジョンに掲げており、①「スタートアップ企業」や「中小企業の第二創業」への支援を行うことを通じて、雇用創出や地域経済の発展に貢献、②独自のスタートアップ支援システムによって、企業が「新たな価値を生み出すこと」「グローバルマーケットへチャレンジすることを支援」することをミッションとしている。

中でも目を引くのが「スタートアップカフェ」の役割であり、190社以上がここから創業をしている。

2 スタートアップカフェの機能

- ①起業相談：起業に関わるあらゆる相談に起業コンシェルジュが無料で対応
- ②コワーキングスペース：快適空間で仕事ができるよう無料Wi-Fiや書籍を完備
- ③起業・創業に関するセミナー：起業に関する無料セミナーをほぼ毎日開催
- ④人材マッチングサービス：スタートアップとスタートアップで働きたい人をマッチング
- ⑤個別相談会：行政書士，税理士，弁護士，司法書士，弁理士，日本政策金融公庫など専門家との無料相談を毎週開催
- ⑥スタートアップビザ受付窓口：海外の起業家が市内で起業しやすいようビザ申請窓口を設置

- ⑦FUKUOKA GLOBAL STARTUP CENTER：海外展開，海外スタートアップの市内進出の無料相談のほか，市と連携する都市や創業支援施設からのビジネスマッチングや創業支援
- ⑧雇用労働相談：市雇用労働相談センターを併設し，雇用・労働に関して弁護士，社労士が無料で相談

3 貸室・利用スペースの概要

(1) チームルーム（スタートアップで1年間のみ利用可能）

部屋数：23室

賃料：2,000円/㎡・月，水道光熱費：600円/㎡・月，

住所使用料：5,000円/月

備え付けサービス：有線LAN（1区画につき1口），
Free Wi-Fi。



(2) シェアオフィス（固定席）

Aタイプ：15席，Bタイプ：32席，Cタイプ：31席

賃料：20,000～25,000円/月

(3) コワーキングスペース（フリー席）：80席程度

賃料：シングルプラン：15,000円/月，マルチプラン：25,000円/月

住所使用料：5,000円/月

備え付けサービス：Free Wi-Fi

4 所見

福岡市が取り組む創業・独立支援は，多くの若者や外国人の方々のマッチングや，多くの企業や起業した経営者など幅広いコミュニケーションを図る場として設立され，5年間で10億円程度のスタートアップの100社創出を目指しており，ますます発展が見込める支援内容には目を見張るものがあった。

今後の課題として，利用者が若者主体でIT企業が多く，より多様性のある支援の役割を担う努力が求められると感じた。また，地域の商工会などとの連携や違いが感じられるものの，まだ発展途上の段階と見受けられた。また，九州TSUTAYAというトップ企業により，文化創出や様々な空間づくりに一翼を担ってもらっていることで，安定的な施設運営がされている。

この施設には「awabar fukuoka」が設置されているが，市長やトップ企業の経営者などが来て，だれでも一緒に食事や酒を飲みながら話ができ，本当に幅広い人脈が集って，生きた経験談ができる場所であると感じた。



本市も政令市新潟の成長戦略の一環として、官民一体の枠組みにより、より実践的で、大企業とも連携できうる創業・起業支援の環境整備を行ってもよいのではないかと感じた。

○九州鉄道記念館について【北九州市】

1 九州鉄道記念館の概要

「九州鉄道」の歴史と重要性を後世に伝承し、かつ観光振興につなげるため、九州において貴重な鉄道文化遺産の保存、公開を行う施設として平成 15 年 8 月に開館。北九州市と九州旅客鉄道株式会社（J R 九州）が協定を締結し、施設の無償貸与、指定管理者制度による管理運営を行っている。年間の入館者数は年々増加傾向にあり、平成 28 年度に 20 万人を突破、平成 30 年度は 22.1 万人。

J R 門司港駅脇に立地する鉄骨レンガ造り 2 階建ての本館は、旧九州鉄道会社の本社社屋として明治 24 年に建設されたもの。1 階には明治の客車や九州の鉄道大パノラマ、運転シミュレーターがありキッズルームも完備。2 階は名列車のヘッドマークなど貴重な鉄道関連資料が展示されている常設のコーナーと、2 カ月ごとに入れかえる企画展示コーナーがあり、情報コーナーにはパソコンや書籍が設置されている。屋外施設は、実車 9 両を含む車両展示場、本格的なミニ鉄道に乗車できるミニ鉄道公園、運転機器の操作が体験できる運転台見学車両で構成されている。職員は常勤が 4 名（館長、副館長、総務、課長）とスタッフ 10 名。オリジナルのお土産や鉄道コレクションが販売されているショップも充実しており、年間の売上は約 600 万円とのこと。

施設整備に伴う初期投資、展示物の所有者は J R 九州。展示物等に修繕の必要が生じた場合は、軽修繕は指定管理者の負担、大規模な予算を伴うものは J R 九州と負担割合を協議しながら実施。平成 30 年度の事業費（運営費）は、歳入 1 億 1,332 万 2,000 円（うち指定管理料 5,240 万 2,000 円）歳出 1 億 939 万 8,000 円。

2 今後の展開と課題

今年 3 月に改修工事を終えグランドオープンした J R 門司港駅をシンボリック存在とした門司港レトロ地区全体の魅力アップによる集客効果が期待される。この機会を生かして入場者数、利用収入の増加を目指し関係者間の緊密な連携を図りたいとのこと。

施設オープンから約 16 年となり、展示物のみならず外壁や空調設備等の老朽化が進んでいるため、今後大規模な改修工事の必要性が想定され、費用負担や施設のあり方など課題もある。

3 所見

パンフレットに記載されているキャッチコピー「鉄道のワンダーランド」そのものであった。J R 門司港駅ほぼ直結と利便性がよく、デザイン性の高いサインも各所に設置されていて心躍りながら入館した。展示物の価値はもちろん、展示方法も大変工夫されており、企画展を担当されている副館長（宇都宮氏）の溢れるアイディアにも感心させられた。ショップの充実や本格的なミニ鉄道に乗車できること等の付加価値



値を存分に活用した運営や、官民連携で地域の宝を発信する効果を強く感じる施設であった。また、エリアで魅力を高め、周辺施設と一緒に「レトロ」を統一テーマにしたブランディングを行っている状況は大いに参考になった。駅弁紹介コーナーに新潟市秋葉区の駅弁が展示されていたことは大変誇らしく、同じ鉄道のまちとして学ぶことの多い視察内容と感じた。

○コミュニティスクールについて・小規模特認校について【福岡県那珂川市】

I コミュニティスクールについて

1 実施の経緯

国のコミュニティスクール推進の方針と地域における「社会に開かれた教育」、「地域の力を学校運営に活かし地域とともにある学校」の実現に対する意識の高まりから、平成 22 年度から小学校 2 校、中学校 1 校をコミュニティスクールとして先行実施し、平成 26 年度に那珂川町（当時）全校で学校運営委員会を設置した。

第 2 期教育振興基本計画(平成 25 年 6 月 14 日閣議決定)において、コミュニティスクールを全公立小・中学校の 1 割(約 3,000 校)に拡大するとの推進目標を掲げているが、その設置率は 9.0%(当時)の中、先駆的な取り組みとなっている。その後全国で導入が進み、平成 30 年 4 月現在では 5,400 余校となっている。

2 事業及び組織の概要と特色

特徴的な取り組み(事業)として、土曜寺子屋、なみなみの日(朝の挨拶運動)、ふるさと巡り、保護者やコミュニティスクール委員が主体となったコミュニティスクールホームページでの啓発や発信、地域のこども食堂との連携、郷土料理「かしわ餅」づくり、コミュニティスクール総会の実施など多岐にわたる事業を展開している。組織の特徴として、それぞれの学校での学校運営協議会の下に部会を設置し、委員以外のメンバーも参加して実働的な役割を担っている。

また、中学校の委員と小学校の委員から構成する拡大学校運営協議会を設置し、中学校区というブロック単位で小中一貫した目標と連携を目指している。ブロックとして共同で行う事業を通じて地域の一体感の醸成に努めている。拡大運営協議会の構成員には、保護司や児童民生委員も入っていることも特徴的となっている。

3 事業実施による教職員や地域等の負担

多岐にわたる活動ではあるが、負担感というより、今後どのような活動を展開していこうかという課題に向けた悩みなど、前向きな考えになってきている。コミュニティスクールの一層の事業充実に向けた教職員・地域委員等の意識が後ろ向きの負担感という感覚ではないように受け止めている。

4 効果と課題

地域行事に参加する児童生徒の数が増え、地域愛が醸成されている、不登校生徒の減少にも効果がでている。教職員の意識改革につながり、小中授業の進め方の違いに気づき、授業の改善にもつながっている。

家庭や地域から見た効果として学校不信が減少、PTAの一人一役意識が高まったり、学校と地域の距離感がなくなってきた、教育に対する地域や家庭の役割と責任意識の高揚が見られる。

一方、課題として学校現場においては、児童生徒の地域行事参加の二極化や9年間を見通したカリキュラムづくりの難しさが挙げられる。また地域や家庭から見た課題として、次世代（大学生～保護者）の参画不足、当事者意識についても二極化が見られるとの概要説明であった。

5 所見

新潟市においてもモデル実施の方向で動いているが、全国では1割以上の学校がすでに実施している制度であり、一定の効果もみられることから、積極的に導入を進めるべきではないかと考える。

一方、学校運営委員会の持つ機能として、教職員の任用に対する意見が述べるができるという部分については、極端な意見になりはしないか懸念されるところがあると感じた。委員あるいは委員会が偏見を持たずに公正中立な立場でこの部分について対応する必要があるようだ。

また、学校運営の基本方針について承認する立場の委員会であり、組織決定に時間と労力がかかりすぎることはないように、委員会と学校との理解と協力の姿勢が望まれるところである。

学校側も委員の側も事業の趣旨を十分理解し、地域のため、地域の将来のために、よりよい学校運営にしていくという気持ちで取り組めば、本来の目的に効果的な事業であると考えられる。

II 小規模特認校について

1 制度導入の経緯・概要と学校の特色

当時那珂川町は南部地域において人口減少が進み、複式学級になる見込みとなった。平成27年9月、複式学級は避けたいとの意向、特色ある教育により、心身の活性化を目指す小規模特認校の検討が学区域審議委員会で始まった。委員会の答申に基づき制度導入が決定され、実施要領を制定し、平成28年度から導入された。同町は平成30年10月から市制を施行した。

市の南部地域の南畑小学校小規模特認校制度は、児童及び保護者が市内に居住していること、その教育活動、PTA活動及び地域交流活動に賛同と協力をすること、卒業するまで就学することを条件に、住所変更することなく既定の学区を超えて就学を認めるもの。

南畑地域での学びと育ちに誇りを持ち、ふるさとを大切にする子どもの育成を教育目標に掲げ、自然豊かな情操教育を实践、地域行事などへの参加により、地域交流が活発に行われ、少人数の良さを生かしたきめ細かな学習指導が行われている。

2 学区外からの通学状況と通学手段

平成28年度 3名

平成29年度 2名

平成30年度 4名

令和元年度 1名

現在就学許可児童数5名のうち保護者が送迎3名、コミュニティバス利用が2名。コミュニティバスは乗車証を発行し無料。



3 導入効果と児童・保護者の評価

毎年数名の希望者があり、実際の就学数も増えている。小規模特認校としての教職員の意識が変化し、教育活動や内容を積極的に外部発信している。その結果、特色ある教育活動がさらに推進されている。保護者や児童の評価も高く、異学年との活動が活発で全校児童の仲がよいとか、少人数の中できめ細かな教育指導がされている、いじめやけんかがほとんどない、地域行事や地域の芸術家との触れ合いが楽しいなど評価されている。

4 今後の課題

明確な課題となる部分はないが、特別支援学校のような感覚を持つ人がいるようである。地域住民も学校統合や複式学級は頭がないことから、制度（特認校）の継続が望まれている。

5 所見

那珂川市においては、人口密集の北部地域と、人口が減少している南部地域に分かれており、人口減少地域は1地域に限られている。この社会的条件が制度の趣旨に照らして効率よくまわっているという印象を持った。

新潟市は合併によりいわゆる郡部が多数存在し、児童が100名に満たない小学校も多数存在する。児童数の多い校区からどこの児童数の少ない校区を選択させるようにするのか、あるいは市内のどこからでも多数存在する小規模校を選択できるように設計するのか、課題は多く難しい部分も考えられる。

すでに新潟市合併から時間の経過とともに統廃合も進めてきたことから、新たに小規模特認校という制度を提案するのか、複式か、再度の統合なのか、当市、当地域に合った選択はどれなのか、結局は地域、校区民との十分な協議検討に委ねることになる。

メニューとして小規模特認校の制度も地域に紹介しながら、その選択は地域との合議に委ねるべきものかもしれないと感じた。

〇せとうちDMOの取り組みについて【広島市】

1 せとうちDMOの概要

2013年に瀬戸内を囲む7県（兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）が合同して瀬戸内全体の観光ブランド化を推進するための「瀬戸内ブランド推進連合」を結成。瀬戸内全体での観光マーケティング・プロダクト開発を推進してきたが、これ



をさらに推し進め、世界に比肩できる持続可能な観光地経営を目指すフロントランナーとして2016年4月、新たに創設されたのが「せとうちDMO」である。

DMO (Destination Marketing/Management Organization) とは、観光地 (Destination) を活性化させて地域全体を一体的にマネジメントしていく組織である。政府が提唱する「まち・ひと・しご

と創生基本方針 2015」内においては、地域内の官民協働や広域的な地域連携により魅力ある観光地域づくりを行う事業推進主体として、重要な役割が期待されている。

せとうちDMOはマーケティング・プロモーションを策定実行する「一般社団法人せとうち観光推進機構」と『せとうち観光活性化ファンド』を活用してプロダクト開発支援を行う「株式会社瀬戸内ブランドコーポレーション」で構成され、瀬戸内が有する幅広い観光資源を最大限活用しながら、多様な関係者とともに情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等を行い、地域が主体となって行う観光地域づくりを推進している。

●一般社団法人 せとうち観光推進機構

瀬戸内を囲む7県（兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）の行政により発足した組織に民間の事業会社が加わり、2016年3月に一般社団法人として発足した。綿密な調査に基づくマーケティング戦略により瀬戸内の魅力を国内外の人々に発信し新たな観光需要を創造するとともに株式会社瀬戸内ブランドコーポレーションと連携し、新たな観光需要を創造する。

※主な役割＝マーケティング、新たな観光需要開拓、プレイヤー発掘

●株式会社 瀬戸内ブランドコーポレーション

2016年4月、瀬戸内地域を中心とした金融機関と域内外の事業会社計46社の出資を得て、株式会社瀬戸内ブランドコーポレーションを設立した。せとうち観光推進機構と緊密な連携をとり、プロモーションを通じ創出された観光需要に対する受け皿として自主事業を展開するほか、瀬戸内地域をビジネスの拠点とする観光関連事業者の経営支援や事業開発支援、100億円規模の「せとうち観光活性化ファンド」を通じた資金支援、メンバーシップ事業の提供を通じて、瀬戸内地域の価値の最大化を目指している。※主な役割＝事業者へのファイナンスも含めた直接的なビジネスサポート

2 せとうちDMOのミッションとビジョン

(1) ミッション

瀬戸内ブランドの確立による地方創生＝「地域再生と成長循環」を実現する。

- ①瀬戸内ブランドを確立し、地域経済活性化や豊かな地域社会実現を目的に
- ②瀬戸内の魅力を国内外に向けて発信し、来訪者（交流人口）の増加を図る。
- ③そのことで域内事業者と住民の意欲を喚起するとともに、新しい産業と雇用の拡大を促進し、定住人口の増大につなげ、自立的かつ永続的な成長循環を作り上げていく。

(2) ビジョン

- ①瀬戸内が一度のみならず二度、三度と訪れてみたい場所として定着している。
- ②国内外から人々が集まる。
- ③地域が潤う。
- ④輝かしい未来に向けて住民の間に誇りと希望が満ちている。

(3) 数値目標

訪日外国人延べ宿泊者数（瀬戸内7県）600万人泊（2020年）

3 せとうちDMOの注力事業

(1) マーケティング

- ①観光関連事業者や観光団体から信頼される基本性能
- ②デジタルの活用をはじめとした世界標準のマーケティング
→デジタルプラットフォーム構築と海外エージェンシー等とのリレーションシップ構築

(2) マネジメント（プロダクト）

- ①業種・エリアの枠を越える，せとうちビジネスの創出
- ②メンバーシップによるビジネス支援
- ③せとうち観光活性化ファンドや銀行融資による投融資

(3) マネジメント（エリア）

- ①自治体によるインフラ・規制緩和等をはじめとした環境整備の促進
- ②空港，航空会社，鉄道事業者等による送客システム構築
- ③地域住民等における，おもてなしや地域づくり機運の醸成

4 活動内容

(1) インバウンド戦略

①最重点市場国

各国の潜在的な顧客ボリュームに着目し，「市場規模が大きく」，「瀬戸内への関心の高いセグメントが多く」，「国内競合の少ない国」の3つの視点からターゲット市場を設定している。
→イギリス，ドイツ，フランス，アメリカ，オーストラリア
※世界の旅行市場は11億人と言われており，訪日外国人旅行者数では東アジアが上位を占めるが，海外旅行マーケットでは圧倒的に欧米が多い。

②コンセプトに基づくブランディング～SETOUCHI REFLECTION TRIP～

より精神的な豊かさを求める外国人，とりわけ欧米の旅行者に対して，内海ならではの島影が水面に映り込むほど穏やかな瀬戸内で，優雅で非日常の船旅や歴史やアートに触れる旅，サイクリングなどの体験，そして，時には自分に向き合う旅，そうした旅を提供したいとの思いから，瀬戸内の旅を表現する言葉に「Reflection」を用いている。

※Reflection・・・反射，鏡に映る様，熟考，回想

③現地メディア及び旅行会社との関係構築

対象国ごとにトラベルエージェンシーを設置し，メディア，旅行会社，業界団体等を適切に選択。「PR」，「Promotion」，「Travel Trade」等の活動に効果的・持続的に取り組み，市場深耕を図っている。

※800社の旅行会社等と商談できる環境ができ，有力旅行会社との商談機会を持つことが容易になった。また，海外メディアが毎年発表する「2019年行くべき旅行先」に瀬戸内が選ばれた。

(2) インバウンド戦略～デジタルマーケティング～「SETOUCHI TRIP」～

観光客がこの地を認知し、旅行するまでのフェーズを段階的に整理した「トラベルサイクル」をベースにマーケティングを展開。そのプラットフォームとして、新たなWebサイト「SETOUCHI TRIP」(<http://setouchitrip.com/>)を構築した。このサイトは、瀬戸内のブランディングに向けて効果的に情報を発信するだけでなく、宿泊施設や体験アクティビティの予約機能を有し、動画配信をはじめとしたデジタルプロモーションを組み合わせ、予約成立状況や動画の視聴結果など様々なマーケティングを蓄積している。

※英語、ドイツ語、フランス語、中国語（繁体字）、韓国語、タイ語の計6言語に対応

5 魅力的な商品・サービスに向けた取り組み

(1) 徳島県鳴門市の複合レジャー施設に対する支援／ノヴィル（株）

鳴門市が進める複合レジャー施設の開発・運営事業を行うノヴィル社に観光ファンドを活用した資金支援を実施

(2) (株) 広島北ホテルへの資金支援

広島県北西部の北広島町へのファンドを活用した資金支援。設備更新や露天風呂付客室の増設（2室）を実施

(3) 登山・アウトドアユーザー向け地図アプリ運営会社への出資／（株）ヤママップ

(4) しまなみ海道への「サイクルショップ・ラズリ」導入支援

船舶保有会社「瀬戸内チャーター」を設立し、自転車をそのまま持ち込める「サイクルシップ」を新たに建造。尾道⇄生口島（瀬戸田）を結ぶ定期航路で運航を開始した。イベント時には貸切チャーター船として運航している。

(5) 瀬戸内の新たな観光拠点「四国水族館」への出資／（株）四国水族館開発

2020年春開業予定の「四国水族館」へのファンド出資。香川県の瀬戸大橋のたもとのうたづ臨海公園内に建設し、瀬戸内海に沈む美しい夕日や瀬戸大橋も楽しめる新たな観光拠点となることを目指す。

(6) せとうちDMO産品通販サイト「島と暮らす」の運営

瀬戸内の産品を販売するユーアールエー（株）のサイト運営事業を法人化し、（株）島と暮らすを設立。産品を通じて瀬戸内の穏やかで豊かな暮らしを伝えることで現地を訪れたい通販サイトをコンセプトに運営している。瀬戸内7県の魅力的な産品を生産・製造する事業者を掘り起こすと同時に、商品開発を強化している。

(7) 「ヒルトン広島」の運営受託契約を締結

国際会議の開催などを目的に中国・四国地方で初となる「ヒルトン広島」の開業が決定（2022年度予定）。瀬戸内ブランドコーポレーションが設立した特別目的会社富士見町開発合同会社とヒ

ルトンが運営受託契約を締結。建設にあたり資金支援も行う予定である。

(8) 航空機自転車輸送用の受託手荷物専用ボックス「SBCON」を共同開発

前輪を外すだけで収納できる自転車輸送用の受託手荷物専用ボックスをJAL等と共同開発。広域移動に伴う自転車輸送時の破損リスクや梱包・分解作業の手間を解消し、マイ自転車による周遊を促進している。

(9) 瀬戸内7県の空き家古民家を活用した商業施設（宿・レストラン等）の開発とエリアリノベーション

地域の人口減少と空き家率増加、歴史的建築物の消失危機といった課題に向き合うと同時に、日本的な街並みの体験を希望する訪日外国人旅行客のニーズに対応するため、古民家や古い街並みを観光資源とするエリアリノベーションを実施。インバウンドプロモーションにおいてエクスペディアグループで世界最大級のバケーションレンタル会社HomeAwayと業務提携している。

※これまでに開発に携わった宿・・・愛媛県内子町の古民家をリノベーションした「久—H I S A—」,「織—O R I—」。広島県庄原市の歴史的な古民家宿泊施設の開業を9月に予定

6 周遊促進と滞在時間拡大に向けた取り組み

(1) 外国人向け高速道路ドライブパスキャンペーンの実施

瀬戸内の外国人旅行客の周遊促進を図るため、国、中四国各県及び兵庫県、高速道路会社、レンタカー事業者と連携し、高速道路を対象としたドライブパスキャンペーンを実施。2017年3月からレンタカーとETCカードがレンタルでき、高速道路が定額で利用できるドライブパスを開始した。

(2) 着地型商品予約サイトとの連携

瀬戸内地域独自の魅力的なプログラムをより多くの外国人旅行者に訴求するため、せとうちDMOが運営するWebサイトと着地型商品予約サイト（Voyagin, じゃらんnet遊び体験予約）が連携。瀬戸内の観光情報の入手から着地型商品や体験アクティビティの予約までをスムーズに行うことができる。

(3) 観光コンテンツの調査及びブラッシュアップ

事業者や自治体とともに、各拠点の観光コンテンツを磨き上げ、魅力的な旅行商品を造成。コンテンツ情報の収集、プロダクト候補コンテンツの選定、候補コンテンツに対する旅行商品の企画立案、テストマーケティングを経て、22本の旅行商品が完成。パンフレットを作成し、販路開拓を支援中である。

(4) 二次交通の多言語情報発信

航路、バスの二次交通情報を収集し、英語、中国語（繁体字）にて発信。既存乗換検索サービスとも連携し、Googleマップでの閲覧やルート検索も可能にしている。

(5) 瀬戸内の旅行商品の充実と販路拡大をサポートするモデルルートコンテストの開催

旅行会社・ランドオペレータ等を対象に、瀬戸内7県を周遊する、瀬戸内らしさあふれる旅行行程を募集。大賞作品は、欧米豪の旅行会社へ紹介するとともに、海外向けWebサイト「SETOUCHI TRIP」上に推奨モデルルートとして掲載し、海外に向けて広く発信している。応募のあった20ルート全てを採用し、瀬戸内の魅力を紹介するルートのバリエーションを増やしている。

7 瀬戸内の認知・浸透を効果的に推進する様々な仕掛け

(1) 瀬戸内Finder

瀬戸内の魅力を海外及び国内のターゲットに発信し、瀬戸内ブランドの認知、浸透を効果的に展開する独自のメディアを運営。世界で一番美しい内海と言われる瀬戸内海の魅力を、瀬戸内7県に在住するライター、カメラマンが地元目線で取材した情報を発信している。

※日本語、英語、中国語（繁体字）の計3言語に対応

(2) 瀬戸内ブランド登録制度

瀬戸内特有の資産を使い、創意工夫によって開発された商品・サービスを「瀬戸内ブランド」として登録。瀬戸内のブランド価値を向上させ、国内外に認知が広まることを目指している。

※334社 908商品 41サービスが登録（2018年12月末現在）

(3) 瀬戸内おみやげコンクール開催

瀬戸内の土産商品の知名度向上と販路拡大を図るためコンクールを実施。百貨店・量販店の食品バイヤー等の評価と一般消費者への商品販売額によりグランプリを決定した。120社以上が応募し、決勝大会には22事業者が進出した。

(4) Setouchi Information Center

広島銀行内の外貨両替所脇に訪日外国人向け観光案内所「Setouchi Information Center@HIROSHIMA BANK」を開設。広島を訪れた外国人観光客に向け、常駐するスタッフによる観光案内を初め、瀬戸内各地の外国語パンフレットの設置や工芸品、お土産品の展示、瀬戸内の映像放映を行っている。

また、地域の飲食店とタグを組み、案内所が提供するガイド付き飲食店ツアー「UMAINJAR TOUR」を実施。地元の方々と会話を楽しみながら食事ができる機会を創出し、外国人旅行客の夜の過ごし方を提案している。

8 メンバーシップ事業「せとうちDMOメンバーズ」

訪日外国人旅行者の取り込みを狙い、新商品・サービスの開発や販路開拓に意欲的に取り組む事業者に対し、個々の事業者では対応が難しい機能を定額制で提供し、事業支援を行うための会員制サービス「せとうちDMOメンバーズ」を展開している。

※〈基本サービス料金〉 ■小規模企業／個人 月額3,000円 ■その他の企業 月額5,000円
■観光、経済団体 月額5,000円 〈申込み会員数〉949社（2019年3月末時点）

(1) 主要サービスメニュー

①瀬戸内サロン（ビジネスサポート）

ア 瀬戸内ミーティング・・・登録事業者を対象とした、観光関連事業に関するセミナーの開催や、せとうちDMOが実施する各種調査結果に基づいた分析レポートを提供

イ 瀬戸内アカデミー・・・観光事業に関連するテーマで行われる特別セミナー。瀬戸内の歴史・文化・宿泊旅行の動向やブランド商品、地域産品開発などをテーマに開催

②メディアサービス（プロモーション）

登録事業者に対して、「瀬戸内F i n d e r」への情報掲載のほか、マスコミ等への情報提供や国内外のイベント出展時等に優先的なプロモーションを実施

③瀬戸内コンシェルジュ（業務サポート）

訪日外国人旅行者とのトラブル時に利用できる通訳専用コールセンター、インターネットビジネス支援を目的とした「せとうちBRAND. j p」、産品販売の「せとうちマルシェ」、着地型観光販売の「せとうちエクスペリエンス」、クラウドファンディングの「せとうちチアーズ」の3つを提供

9 瀬戸内住民のネットワーク組織「せとうちH o l i c s」

(1) せとうちH o l i c s（ホリックス）の運営支援

瀬戸内の盛り上げに意欲のある地域住民をネットワーク化するため、交流の場を提供するとともに、それらの活動の担い手の育成に向けた講座等を開催する「せとうちH o l i c s」の取り組みを展開。各地域で活躍する様々なジャンルのプレイヤーを招いたトークイベント「Holics Talk」や、各分野の第一線で活躍する講師を招き、観光地域づくりの先進地を訪問しながら、ノウハウの取得や参加者間のネットワークづくりを行う「せとうちブートキャンプ」等を実施している。

10 所見

欧米にある観光事業組織を参考にした「日本版DMO」は、観光庁を中心に、観光地域づくりの舵取り役を担う法人として2015年頃から組織形成が進められ、2019年3月末時点で、広域連携DMO 10件、地域連携DMO 63件、地域DMO 50件の計123件が登録されている。

観光庁によれば、日本版DMO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、多様な関係者と協同しながら、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である。

このため、日本版DMOが必ず実施する基礎的な役割・機能（観光地域マーケティング・マネジメント）としては、(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、データに基づく明確なコンセプトに基づいた戦略（ブランディング）の策定、K P I の設定・P D C



A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，プロモーションが挙げられる。

せとうちDMOでは，DMOのMを以下のように捉えて，事業活動の設計に組み込んでいる。

□Marketing＝「顧客創造（獲得）」。データに基づいた戦略的なプロモーションによって新規客の流入を促すこと，来訪者の満足度を上げリピート顧客を増やすこと

□Management＝「儲け続ける仕組みづくり」。交流人口が増えることによるビジネスチャンスを捉え，地域の事業者のモチベーションを喚起し，魅力的な商品・サービスの開発を促進し，地域に継続的な売上，利益が創出されること

加えて，MeasurementのMを定義し，地域の力や組織の成果をしっかりと計測し，地域にフィードバックしながら着実に戦力を遂行していくことを活動の柱としている。

これまでの地域における観光は，来訪者に商品・サービスを提供する観光関連事業者と地域全体のプロモーションを担う地域行政を軸に回ってきた。近年，少子高齢化，地域経済の衰退，ひいては地域消滅の危機が叫ばれ，観光産業の地域に対する経済効果や雇用効果への期待が高まっている。その戦略的な組織としてDMOが登場した。多くのDMOが，これまで観光政策を担ってきた行政のガバナンスの下，民間企業のノウハウを入れる形で組織を形成している。「儲かる観光」の実現には，戦略性が求められ，民間的な手法が馴染みやすい。「公平・平等」を旨とし，儲からないことでもやらなければならない行政組織だけでは限界があると考える。新潟市の観光政策，新潟観光コンベンション協会の今後のあり方について，示唆に富んだ研修であった。