



## 地方創生の切り札

# DMOとDMCの つくり方

監修／一部著

佐藤真一（地域ブランディング協会 理事）

## 観光都市化までの道のり

2011年 3月	東日本大震災発生
6月	気仙沼漁港再開
9月	観光を気仙沼市震災復興計画の重点事業のひとつに掲げる
2012年 3月	気仙沼市観光戦略会議を開催
2013年 3月	気仙沼市観光に関する戦略的方策の策定
7月	中核組織として「社団法人リアス観光創造プラットフォーム」設立
10月	「観光チーム気仙沼」、「ば！ば！ば！」の場結成
11月	じゃらんリサーチセンターによるGAP調査(P037)実施
2014年 2月	「観光チーム気仙沼」による初の観光商品「気仙沼うんめいもんツアーア」をリリース
3月	『気仙沼じゃらん(Vol.1)』発行
8月	「ば！ば！ば！」の場による初プログラム「独創を生むイカの塩辛イノベーションツアーア」実施
10月	「食の開発プロジェクト」発足
2015年 3月	「観光チーム気仙沼」開発の旅行エージェント向け団体商品スタート『気仙沼じゃらん(Vol.2)』発行
4月	「食の開発プロジェクト」が新ご当地グルメとして「メカシャブ」、「メカすき」を開発
6月	「観光チーム気仙沼」の個人客受け入れスタート(「気仙沼町ちよいのぞき」)
7月	DMO検討会開始(第1回)を実施
8月	DMO検討会(第2回、第3回)を実施
9月	DMO検討会(第4回、第5回)を実施複数のプログラムを1日に集めた「ば！ば！ば！フェスティバル」開催
10月	DMO検討会(第6回、第7回)を実施
	「気仙沼メカジキブランド化推進委員会」発足
11月	DMO検討会(第8回)を実施
12月	DMO検討会(第9回、第10回)を実施し、ゴール設定、新組織案、役割分掌を決定
2016年 1月	市長と共に有
	市議会・商工会議所・各地区観光協会・地域事業者などへの勉強会、共有会を開始
3月	分科会を開始。マーケティング、コンテンツ開発、数値目標設定などを行う。 DMOの先行事例としてスイス・ツェルマットへの視察 マーケティング設計の完成 事業計画、アクションプランの完成
7月以降	マーケティング関連システム構築、データ収集・分析・活用の開始 DMO組織の組成、観光ボード会の開始、人材採用・育成

## DMO組成までの素地づくり

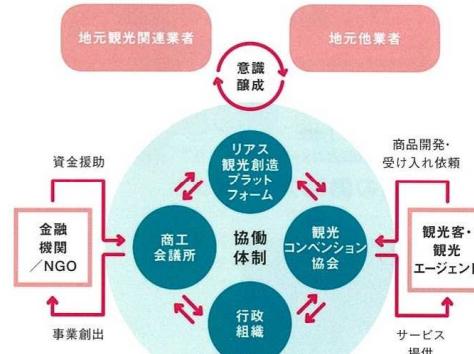
市のキャッチフレーズ「海と生きる」を決定



観光戦略の策定、中核組織の設立



DMO検討のベースとなる体制のスタート



役割分担の必要性を再確認

	行政	観光コンベンション協会	リニアス観光創造プラットホーム	商工会議所
誘客営業	○	○	-	-
受け入れ	○	○	-	-
商品開発	-	△	○	-
情報発信	○	○	○	○
イベント対応	○	○	○	○
施設整備	○	-	-	-
観光戦略設計	-	-	△	-

重複

不足



DMOの組成へ



## 宮城県気仙沼市



## 魅力と資源

サメ、メカジキの水揚げ日本一。生鮮カツオ水揚げ18年連続日本一。サンマも全国有数の水揚高。全国13の特定第三種漁港のひとつ。

## data

面積: 332.44km<sup>2</sup>  
人口: 6万7651人  
高齢化率(65歳以上の比率): 34.19%

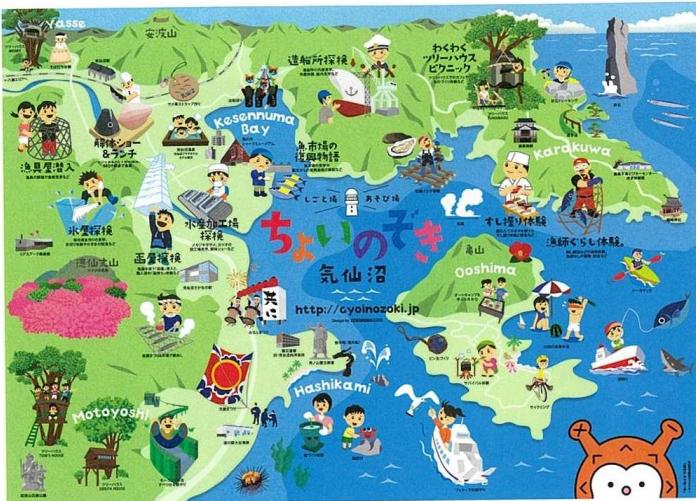
出典: 気仙沼市「気仙沼市統計書(平成26年版)」

震災がきっかけで見えた  
観光地としての要素と強み

気仙沼市は、東日本大震災により、人命のみならず、基幹産業である水産業も危機的な状況に陥った。しかし、その半年後に発表した震災復興計画で重点事業として掲げたのは「水産」と「観光」。この決定の背景には、市民の水産業への依存度の高さ、人口減少に伴い観光による交流人口の増加が同市の課題となつたことが挙げられる。2012年3月には、観光戦略会議を組織し、有識者や市内の観光事業者などとともに戦略の方策を練り上げた。翌年7月には、それを推進、実行していく中核組織として「リニアス観光創造プラットホーム」を設立。いま、同団体を中心としたDMO組成へと邁進している。

2015年7月よりDMO組成に取り組む、宮城県気仙沼市。水産都市から観光都市への変革を目指すきっかけは、危機感。だった。

## 4 | 着地型商品の開発と受け入れ体制の整備 観光チーム気仙沼による観光商品開発



気仙沼をテーマパークとしてイメージさせるように、取り組みの中で開発した体験型観光商品や観光資源をイラストでシンボリックに表現した観光地図。観光チーム気仙沼が制作している

### 観光商品の開発を手掛け、チームに参画する地元事業者（一部）



岡本製氷  
岡本貴之さん



魚の出荷に不可欠な発泡スチロールの箱を取り扱う製氷店への潜入を観光商品化。参加者は函持ちの体験にも挑戦できる



1850年創業の漁具店の7代目。観光チーム気仙沼のリーダーも務め、自身の漁具店を舞台にした観光商品も手掛けている

となっています」

これらのコンセプトに基づき4つ

の事業テーマを設定。コンテンツ開発を続ける一方で、参加する事業者

数は増え続け、各コンテンツの質も向上していった。しかし、それも2

年が経過する頃になると、新たな課題が浮き上がりってきたという。

「地域だと会社組織のような役割分担ができるおらず、四位一体であつたはずが、それぞれがもつ役割に重複と不足が存在していることがわかつりました。その役割の整理を検討していた際に、気仙沼がたどり着いた

答えがDMOの組成でした」

東日本大震災によつて、気仙沼では地域に対する危機感が一気に醸成された。しかし、このピンチをチャンスに変えるべく、気仙沼は一丸となり、本格的な観光の産業化に取り組んでいる。

2015年7月から取り組んできだMO組成を目指した検討も大詰め。ここ気仙沼に新たなDMO組織が誕生する日は近い。

## 中核組織を中心に観光都市化を進める

### リアス観光創造プラットフォームの事業テーマ

#### 1 | 市民の観光意識醸成

#### 2 | 観光情報の強化

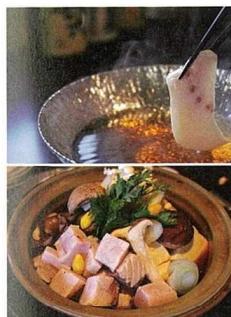
#### 3 | 水産資源の付加価値を高める 食の提案とメニュー開発

#### 4 | 市のキャッチコピー「海と生きる」に基づく 着地型商品の開発と受け入れ体制の整備



リアス観光創造  
プラットフォーム  
森 成人さん

#### 3 | 食の提案とメニュー開発 食の開発プロジェクト



気仙沼を代表する水産物のひとつ、メカジキを高付加価値化する目的でメニュー開発を行う。しゃぶしゃぶ風にした「メカジキしゃぶ」、すき焼き風に食べる「メカジキすき」などを開発



#### 1 | 市民の観光意識醸成 ば!ば!ば!ば!の場

市民の観光意識醸成を図りながら、観光事業者の増加も目的として活動。コンテンツの中でも特に人気なのは、漁師と一緒に漁に出で、捕ってきた魚をその場で食べるといったもの

#### 2 | 観光情報の強化 総合観光パンフレット発行

気仙沼のグルメスポットや見どころなど、気仙沼の観光情報を紹介する、総合観光ガイドブックとして発刊。制作はリアス観光創造プラットフォームが中心となり行っている

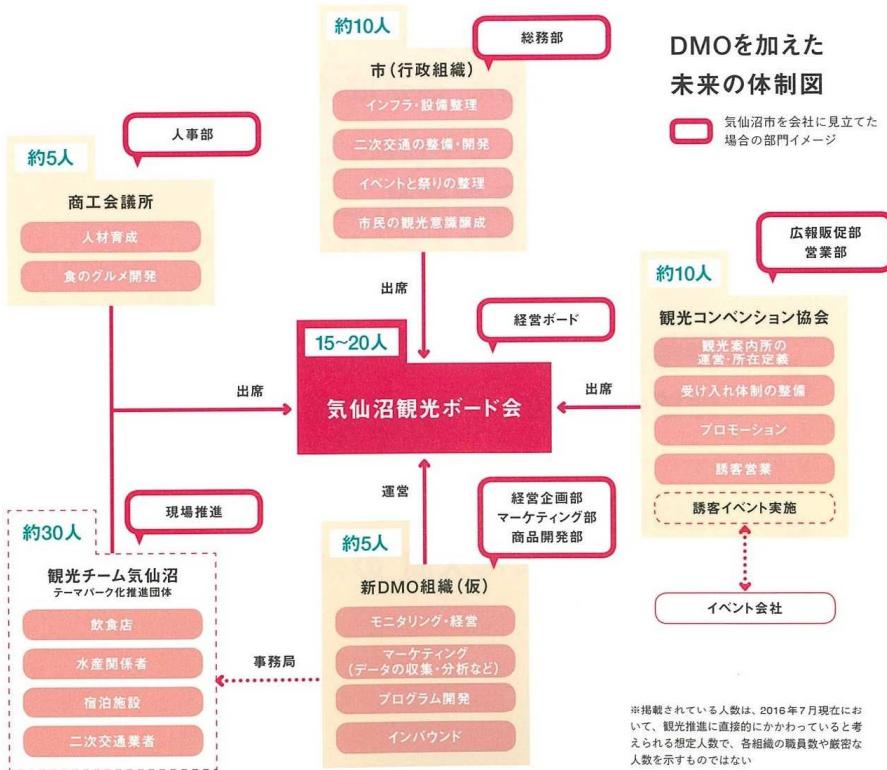
**市民や事業者を巻き込み  
観光推進の基盤をつくる**

中核組織「リアス観光創造プラットフォーム」の設立により、行政、商工会議所、観光コンベンション協会との四位一体の協働体制が気仙沼に生まれた。設立後に、まず取り組んだことは、「観光コンセプトの作成だった」と、リアス観光創造プラットフォームの森成人さんは話す。「地域の特色や市民の皆さんのが誇りに感じている町の魅力を掘り下げ、地域のあるべき姿を引き出し事業化する。コンセプトの作成は、地域が一丸となって取り組むことが重要であることを認識してもらうために必要なプロセスでした。震災直後に生まれた市のキャラチフレーズ「海と生きる」。この言葉から3つの観光コンセプト、「漁師を誇る」、「独創を生む」、「自然を敬う」を半年かけて構築しました。これらは現在の観光商品開発やプロモーションなど、気仙沼ブランド構築においてのベース



「ビジョンが明確。体制も仕上がっている。  
後はどうやって達成するかだけ。  
最終利益を生み出す日本版DMCが  
複数誕生することに期待しています

書、受取手帳、支拂手帳等の「ミニマム会計」を実現する  
には、まだギャップがあります。  
ここまで独自にD/M/O組成に取り組んできたからこそ、気仙沼のD/M/Oは、D/I/M/D/O=おもしろいこと  
をやろう! という精神の下、今年度中に組織を組成することを目指して進んでいきます。



「一タの満足度の高さだと気づきました。また、ガイドをはじめ、着地側のサービスが毎回グレードアップするような仕掛けもありました。観光商品が変化し続けていくから観光消費額も上がっていく。多くの課題を得ることができ、気仙沼の問題も見えてきました」

佐 僕は現在、愛媛や広島で市民主導のイベントコンテンツのブランドアップにも携わっています。消費者が喜ぶものにするためにはクリエイティビティ力として外部の人間が必要なんです。『おもしろい』や『素晴らしい』という感情が、観光消費につながるキーワードだと思っています。また、受け入れ側のモチベーションアップには地域に観光だけで食べていけます

## 気仙沼の未来予想図

検討を重ね、見えてきたDMO組織の組成。これまでの動きを振り返りつつ、気仙沼のいま、目指すべきゴールについて語ります。



佐藤真一

本書の監修／一部執筆を務めた、地域プランディング協会理事。バリュー・クリエイター（価値創造人）として各所で活躍。気仙沼の「食の開発プロジェクト」ではアドバイザーも務める

菅原昭彦

気仙沼のキーパーソン。宮城県気仙沼商工会議所会頭、リアス観光創造プラットフォーム理事長を務める。創業1912年の蔵元「男山本店」及び気仙沼地域開発の代表取締役でもある

**佐藤（以下佐）** 気仙沼市のキヤノン、ツチフレーズ「海と生きる」には明確なビジョンを感じました。  
**菅原（以下菅）** 気仙沼市は震災から半年後に震災復興計画を立てました。その際に公募を実施しました。選ばれたのが「海と生きる」です。海のそばで暮らし、海とともに働き、海に育てられてきた市民にとって、海は切り離すことのできない存在です。津波により大きな被害を受けてもなお、海との共生は住民にとってシンプルなメッセージでした。また、2012年に観光戦略を立てた背景には、震災による基幹産業である水産業へのダメージが大きかったことに加え、被災地の応援や視察に訪れた外部の人たちと市民のかかわりが影響しています。外部との接触が少ない港町の日常に生まれた、おもんなしの機会。そこから「水産」と観光の融合」や被災地としての要素をあえてオンラインコンテンツとして押し出すことに決めました。

市民が震災を契機に地域に対して危機感を一樣に感じていたことも大きいと思います。佐藤さんにアドバイザーを務めていただいている、メカジキを使った「食の開発プロジェクト」もそうです。地域資源をマネタイズし、地域事業者の利益につなげることが、少しずつかたちになっています。

佐 また、気仙沼は日本版DMOの流れが起きる前から先進的にDMO組成に取り組んでいた地域でありますと認識しています。

菅 5年という期限を定めて設立したプラットフォームの機能を継承し、効率よく観光推進を行ったには、共通の目標設定を持ち、役割分担を明確にするべきだということに至りました。それが、気仙沼市を会社組織に見立てたDMO組成のはじまりでした。

佐 ビジョンが明確。体制も仕上がっている。あとはどうやって達成するかだけ。最終利益を生み出す、いわば日本版DMC（P65）が複数誕生することに期待しています。また、観光都市への視察にも積極的に行っていますよね。

菅 2016年の3月にスイス・ツェルマットに足を運びました。成功を収めている理由は、リピ