データドリブンな観光地域マーケティングを実現するための実践マニュアル

2025年3月14日（金）
東北運輸局

国土交通省

目次

項目	頁番
本実践マニュアルの活用方法	P02
1. データドリブンな観光地経営とは	P03
2. データドリブンな観光地経営を実現するための３STEP	P09
3. STEP1：準備・環境整備	P11
4. STEP2：データ収集	P17
5. STEP3：意思決定	P23
6. 本伴走支援事業におけるショーケース	P28

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

本実践マニュアルの活用方法

対 象 者：観光地域づくり法人（DMO）のマーケティング担当者や新しく観光地域づくり法人（DMO）の設立を考えている方

目　　的：「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック（観光庁刊行）」等を基本として、実践的な流れを示すことで、DMOによるマーケティング活動を支援するもの

活用方法：地域のビジョンなど計画を補完・再定義する場合や観光計画の中で重点的に取り組むべきターゲット・施策を絞り込む場合、形成・確立計画の策定・見直しする場合など全体の流れを確認したり現状の前後にどういったものがあるか確認する際を想定
なお、概念や具体例については「観光地域マーケティングガイドブック」等を参照のこと

本書は、観光庁発行の「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」や「観光地域づくり法人DMOによる観光地経営ガイドブック」等を基本にしつつ、効果的かつ実務的な部分に特化することを目指したマニュアルとなっているため、ガイドブックとは記載内容が一部異なります。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

1. データドリブンな観光地経営とは

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

1．データドリブンな観光地経営とは

■データドリブンな観光地経営の重要性

データドリブンな観光地経営とは、勘や経験ではなくマーケティングデータやWeb 解析データなどのデータに基づいて意思決定を行う経営手法のことを言います。現在では各種業界において様々なデータを活用した意思決定が求められており、その理由は以下のとおりです。

※引用：観光庁「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」

現代は、将来予測が立てにくいVUCAの時代

昨今、環境の変化が激しく将来の予測が不可能な状況から「VUCA（ブーカ）の時代」とも呼ばれています。 VUCAとは、 「Volatility」「Uncertainty」「Complexity」「Ambiguity」という単語の頭文字を取った単語で、不安定で不確実で複雑で曖昧な状況を示します。

Volatility	：変動性	**IT技術、消費者のニーズや趣向、価値観など私たちを取り巻くさまざまな事が急速に変化している状況。**
Uncertainty	：不確実性	**不確実な要素が多く、予測できない事が当然のように発生する状況。**
Complexity	：複雑性	**社会情勢・技術革新・価値観など、さまざまな要素が絡まりあい、解決策を導き出すのが難しい状況。**
Ambiguity	：曖昧性	**「こうすれば解決できる」と断言できる絶対的な解決策がない状況。**

勘や経験だけでは効果につながりにくくなったことで高まるデータの重要性

このようなビジネス環境において、従来型の勘・経験・度胸だけに頼った経営では効果を上げづらくなってきています。そこで求められるのは、様々なデータを活用した意思決定です。どのような業界・業種においても、多様化する顧客のニーズに応えていくために、戦略策定や施策実行を行う際、客観的なデータに基づいて意思決定を行うデータドリブン経営の手法を採用するようになっています。

観光地経営においても広がりつつあるデータを活用した意思決定の手法

観光地においても、こうした傾向は同様です。近年、全国の様々な観光地において、デジタルマーケティングなどのデータが獲得しやすい手法を取り入れた施策展開が導入されています。

「自地域の強みや課題は何なのか」、「プロモーションに対して旅行者はどのような反応をしたのか」といったデータをデジタル上で蓄積することで、ターゲット設定を精緻化したり、施策を改善する取組が進められています。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

1．データドリブンな観光地経営とは

■データドリブンな観光地経営のメリット

1．観光客の行動やニーズを把握することで、より合理的かつ成功の可能性が高い施策を策定できる

データドリブンな観光地経営では、これまでの観光データを基に観光客の興味・関心や地域に求めること等を把握し、観光客が必要としていることに応えられることで、観光客ニーズへの対応が期待でき、結果として、より合理的で成功の可能性が高い施策の実現につながります。

2．観光客の属性を把握することで、サービス向上や地域活性化につながる

データドリブンな観光地経営には、新たなユーザー体験を提供できるといったメリットもあります。

収集したデータを活用することで観光客1人1人に合った観光モデルの提案も可能となり、観光客の不満の解消や他地域と比較してデメリットとなっていた点の改善などが容易となり、サービス向上や地域活性化を促進できます。

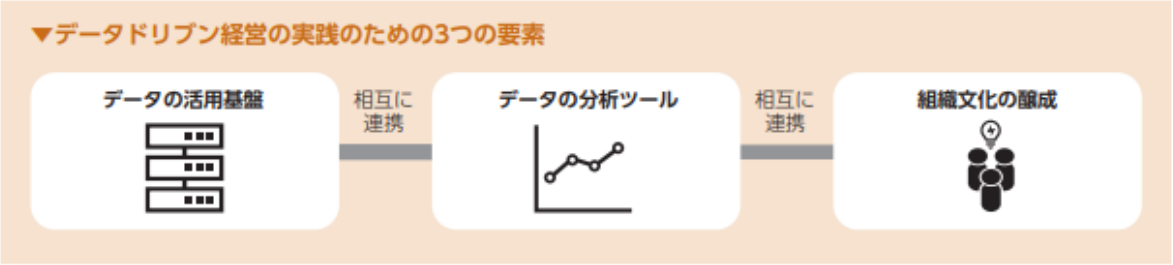
3．観光客の信頼を高めることで、リピーターを増やし、安定した収入源を確保できる

地域を来訪される観光客の嗜好や行動などを把握することで、地域に対する来訪者の満足度を高めることができ、観光地としての競争力向上やリピート客の獲得から収益性の向上や安定的な収入源の確保が期待できます。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

1．データドリブンな観光地経営とは

■データドリブンな観光地経営の実現に大切なこと



※引用：観光庁「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」

これからの観光関連事業者に不可欠な観光DXへの取組み

デジタル技術を活用した観光DX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組むことが有効です。観光DXを推進することで、予約システムのデジタル化やデジタルマーケティングの活用、人流データや決済データなどのビッグデータ解析などが行えるようになります。

背景にある個人旅行化（FIT）の拡大や観光客の行動様式の変化

観光業界においては、地域への誘客において様々な事業者がプレイヤーとして参画しており、観光客の「旅マエ」～「旅アト」の行程を通して様々な事業者が観光客と関係を持つ分業体制的な構造となっています。こうした状況下において、より複雑化する観光客の行動をアナログ情報のみによって理解・把握するということは非常にハードルが高い作業といえます。

デジタルツールの普及が可能にしたデジタルマーケティング

宿泊先やアクティビティの検索、予約、アプリ利用など、観光客の行動がスマートフォンをはじめとしたデジタルデバイスを前提とするものになったことでデジタルマーケティングが普及し、デジタルツールを活用して旅行者の行動や心理を把握することが可能となりました。

例えば、Web 広告、在庫管理システム（PMS・サイトコントローラー）、位置情報データ、SNS データや検索エンジンデータ等を活用することで、個々の事業者が持つ顧客データとは別の切り口から、旅行者の行動について理解を深めることができるようになってきています。

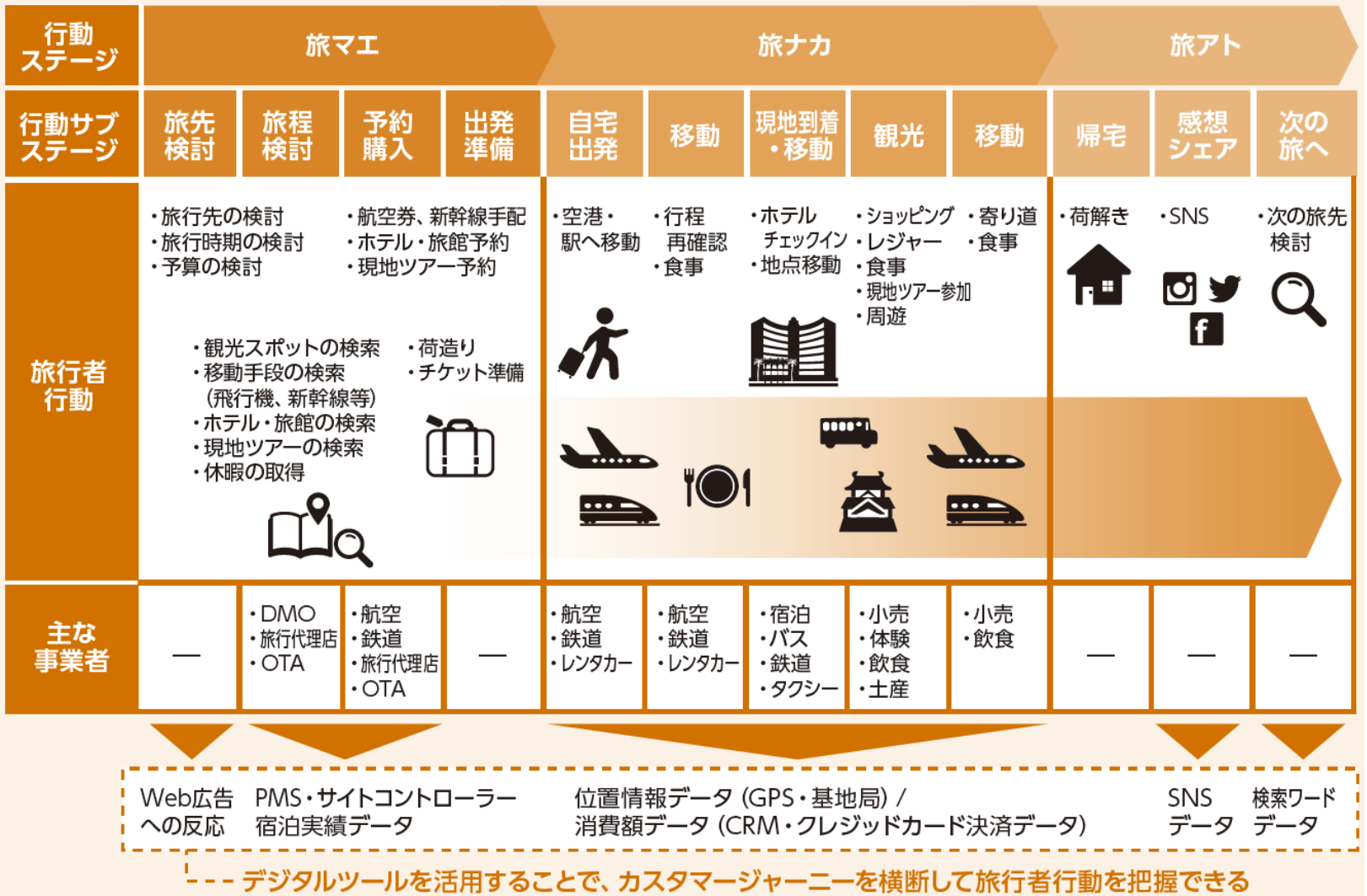
データドリブンな観光地経営が生み出す観光地マーケティングの好循環

ターゲットとなる観光客像を明確化し、ターゲットが興味を持ち、ご利用いただける施策の検討・実現においてデジタルマーケティングは強力なツールであり、観光地域マーケティングにとって不可欠なものとなっています。

また観光客の行動を理解する際には、ターゲットとなる観光客の「旅マエ」～「旅アト」の行動を視覚化するカスタマージャーニーを作成することも重要です。地域を来訪する観光客が旅行の中でどのような行動をとり、どのような手法でデータ取得するか理解することでより効果的な打ち手の検討につながり、持続可能な観光地経営モデルの構築ができ、地域観光に好循環を見込めます。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

■参考：観光客のカスタマージャーニーとデジタルマーケティングのイメージ



※出典：観光庁「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

観光地経営にあたっては、ステークホルダーマネジメントが必要となるが、本マニュアルではデータ活用にフォーカスして説明を進めていく

ステークホルダーマネジメントのプロセス

▼マーケティングプロセス間で必要となるステークホルダー間の合意形成

マーケティングプロセス	内容
環境分析	外部環境分析 内部環境分析 内外環境統合分析
観光地域マーケティング戦略策定(STP)	セグメンテーション ターゲティング ポジショニング
商品・サービス開発(マーケティングミックス/4P)	製品／Product 価格／Price 流通／Place プロモーション／Promotion
実施・販売	施策実施
評価	施策評価

戦略策定プロセス ↓ 戦術実行プロセス

一般的なマーケティング：自社

戦略策定から戦術実行までの全てのマーケティングプロセスを自社のみで一気通貫して行うため、マーケティングプロセス間の齟齬が発生しづらい

観光地域マーケティング：DMO

ステークホルダー

マーケティングプロセス内の中間プロセスをDMOとステークホルダーがそれぞれ担う場合があるため、**マーケティングプロセス間の齟齬が発生しやすい**

→納得感のある戦略策定とステークホルダーへの丁寧な戦略の共有及び方針の伝達を行うことが必要

▼マーケティング活動の流れ

一般的なマーケティング：自社で完結

自社：全社戦略 → 自社：事業戦略 → 自社：マーケティング戦略 → 自社：商品開発・販売

観光地域マーケティング：ステークホルダーマネジメントが必要

自治体：地域全体の観光計画 → DMO：マーケティング戦略 → DMO・事業者：事業戦略 → DMO・事業者：商品開発・販売

データの収集・活用の考え方

▼観光地ならではのデータの集め方・活用の仕方

官公庁・JNTO等の統計
宿泊事業者の保有データ
飲食・土産物店等の保有データ

提供 / 集約・公開 → DMO担当者：DMOデータベース → 活用 → 観光誘客施策

▼２種類の観光地域データの概要

名　前	統計データ	旅行者データ
定　義	観光地全体の状況を把握できるデータ	旅行者単位で特性を把握できるデータ
わかること	・観光地全体の状況 ・旅行者全体の行動傾向	・個々の旅行者の行動やニーズ ・ターゲット別の旅行者の行動やニーズ
データ例	入込客数、消費額、満足度、来訪回数など	旅行者の関心コンテンツ、移動ルート、観光地への感想など
取得方法例	観光統計、アンケート調査など	SNSデータ、位置情報データなど

※出典：観光庁「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

２．データドリブンな観光地経営を実現するための３STEP

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

データドリブンな観光地経営の検討に際しては、3段階に分けて作業を進めていく

STEP1：準備・環境整備

1．データ活用の目的の明確化

2．ありたい姿の実現に必要なデータのリストアップ

3．データの保有状況の整理

4．関係者を含めた役割分担・方針の検討

STEP2：データ収集

1．データを使う目的の言語化

2．必要なデータ類の整理・洗い出し

3．不足しているデータの収集方法を検討

4．収集ツールの導入に向けた比較・検討

STEP3：意思決定

1．実施方針の検討

2．実施方針に基づいた基本戦略の策定

3．具体的な戦術の検討

※マーケティングガイドブックとの記載内容の違いについて

マーケティングガイドブックではデータドリブン経営を右記の4ステップにて説明していますが、データ収集支援ツールの導入等によるデータ活用において、データ収集・可視化・分析が一体的に提供されているケースもあることを踏まえ、本マニュアルでは「準備」「収集」「意思決定」の3ステップで整理しています。

マーケティングガイドブックにおける「データドリブン経営の4ステップ」

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

3. STEP1：準備・環境整備

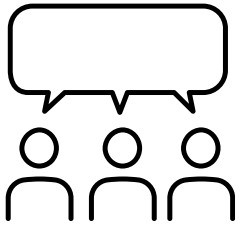
Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

STEP1：準備・環境整備

1. データ活用の目的の明確化
2. ありたい姿の実現に必要なデータのリストアップ
3. データの保有状況の整理
4. 関係者を含めた役割分担・方針の検討

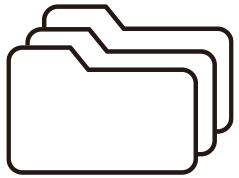
1 データ活用の目的の明確化

地域の“ありたい姿”を言語化・共有化して地域の共通課題として認識できるようにする。



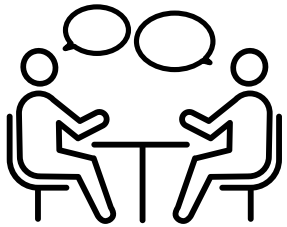
2 ありたい姿の実現に必要なデータのリストアップ

データ収集に際してありたい姿に必要なデータの種類を考え、リストアップする。



3 データの保有状況の整理

リストアップしたデータについて、誰がいつ時点のデータを保有しているのか、最新状況を確認する。



4 関係者を含めた役割分担・方針の検討

KPI等とも紐づけながら、誰がどのデータを収集するのか、役割分担を整理する。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

合意形成が重要な観光地経営には、さまざまな意見を集約して言語化を行う、ワークショップ形式での意思決定手法が向いている

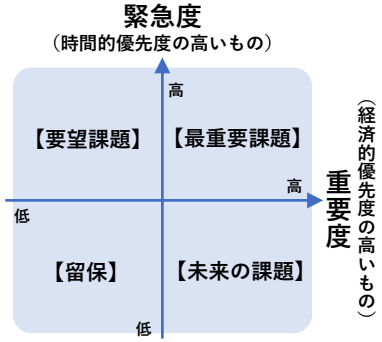
（例）

課題に関する定性調査

まずは、「個人が感じている地域の観光課題」を発散してもらいます。これは事前に個別ヒアリングや、ヒアリングシートによる聞き取りをしても、ワークショップの冒頭に行ってもOK。まずは「課題」をすべてテーブルに並べます。

課題の4象限整理

意見として上がった課題を緊急度と重要の高低の4象限で整理し、「最重要課題」「未来の課題」「要望課題」「留保」の４つに分類する。ポストイットを使って、模造紙に貼って並べると視覚化されてやりやすい。

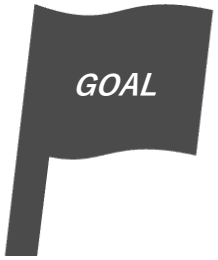


課題を踏まえた理想像

課題が整理された段階で、個人が考える「課題が解決した後の理想像」をそれぞれ考えていただき、言語化していただきます。文章のように長くなってしまっても問題ありません。

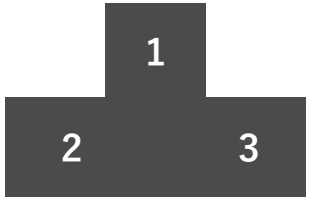
ビジョンの取りまとめ

個人それぞれの理想像の意見をまとめ、キーワードを抽出し、ディスカッションをしながらひとつのビジョンに仕上げます。全員の意見を踏まえて決定した、地域として向かうべき方向性を一つに定めます。



課題の優先順位づけ

ビジョンを踏まえた上で、改めて整理された課題に戻り、それぞれの課題に優先順位をつけます。
高い優先順位のついた課題に関して、解決に向けて今後データを収集していく、またはすでにあるデータを分析して課題の原因について仮説を立てます。



※目的が定まっていない段階における合意形成のプロセスとして、ステークホルダーが意見を出し合いお互いの学び合いにより新たな気づきを醸成できるワークショップ形式が効果的と考えられます。

※検討会の開催について

様々なステークホルダーが存在する観光地経営の意思決定においては、相反する利害関係等が生じることも懸念されるため、当事者同士の意識の共有をはかる点からもワークショップ形式での検討会の実施が効果的です。なお、本事業ではDMOがたたき台を作成するための支援として右記の検討会を実施しました。

運輸局によるDMO伴走支援事業におけるDMOでの検討会とその内容

山形県観光物産協会 伴走支援	専門家を招聘しての ありたい姿・ビジョンの検討会	ありたい姿について議論を行い、上流と下流のコミュニケーションラインを一本化するための地域のハブとしての機能を持つ、というありたい姿・ビジョンの方向性について確認。
遠野ふるさと商社 伴走支援	独自OTAと既存OTAの 調査及び比較検討会	独自OTAの導入と、既存OTAへの掲載を「コスト（経済的・人材的・期間的）」「データマーケティング」「ブランド構築」などの視点で比較。結果的に独自OTAを構築していく方向で決定。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

地域の現状とありたい姿とのギャップを測るために
今の立ち位置である「現状」を把握する

GAPから地域の課題を抽出し、必要なデータを検討

＜リストアップしたデータの活用方法＞

【現状把握】
課題克服のために確認が必要な数値の洗い出し

▼

【目標設定】
持続可能な観光経営モデルとなるKGI・KPIの設定
（KGI・KPIは課題と紐づけます）

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

ありたい姿の実現に向けたデータ収集に際して デジタルデータとともにアナログデータの収集にも意識することが重要

１．デジタルデータとアナログデータの双方からデータを収集

データ収集にあたり、ツールで収集できるデータ（主にビッグデータ・デジタル管理されたデータ）と、収集できないデータ（アナログ管理されたデータ）があることを認識する。

２．データ収集において課題となるのはアナログデータの収集方法

ツールで収集できないデータは、基本的に個別の宿のOTAを通していない宿泊人数や、来館人数、体験事業者の予約人数などを事業者内でアナログ管理されているデータである。

３．アナログデータの収集には事業者や団体との協力体制が不可欠

アナログ管理データは事業者や団体に協力いただき、共有または提供してもらう必要があり、データの収集には、それらの方々との合意形成、協力体制の構築が非常に重要になってくる。

４．観光DXを導入した先駆的な取組みにはデータ収集体制の構築が重要

先駆的な取組を行うDMOがある地域では、データの収集に際して事業者や団体との協力体制が構築されている。（例：熊野や気仙沼など）

※本事業においても、DMOの地域における役割の整理・明確化と、観光地経営の体制づくりに関しての伴走支援を中心に行なった。
支援事例については大項目5番を参照。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

先駆的な取組を行うDMOがある地域ではそれぞれの地域課題の検証とともに課題解決に必要となる事業者や団体と地域一体で取り組んでいる

（一社）気仙沼地域戦略

関係者の「業務の見える化」と地域を組織に見立てた体制づくり

課題

気仙沼市では観光地経営の体制づくりを行うに当たり、行政・観光協会・各種関係団体がそれまで果たしてきた役割を整理するところから始めた結果、観光における各業務に関する役割分担の中にモレやダブリが存在することが判明。

課題の解決方法

そこで、戦略策定やマーケティング機能を担うDMOの設立に向けた検討の開始と、意思決定するマネジメントの仕組みを整備した。
また気仙沼市の観光地経営の体制を一つの会社に見立てて組織図のような形に整理し、地域内の体制と役割分担を明確化した。
気仙沼の取組は、観光地経営の体制を検討する際に地域を一つの会社と見立てることの好例として位置づけられている。

地域のコンセプト	「海と生きる」に基づく観光づくり

（一社）田辺市熊野ツーリズムビューロー

データ活用と日頃からの連携・協議による合意形成（交通機関の利便性向上の調整）

課題

田辺市では旅行者への二次交通の提供が課題となっていた。
観光客は田辺市の中心部まで鉄道によって来訪した後、周辺地域へは路線バスで移動する傾向にあったが、鉄道が遅延すると旅行者が次のバスを長時間も待たなければならないという状況が発生。

課題の解決方法

そこで田辺市では、旅行者にも地域住民にも使いやすい交通機関の整備に取り組んでいく必要があるという課題意識の下、交通機関の遅延による発車時間の調整やバス停の名称統一、路線系統番号導入による路線図共通化の調整に取り組むことにした。
その結果、鉄道の運行に遅延が生じた場合は連動してバスの発車時間を遅らせるという形で、異なる交通事業者の連携を実現。

地域のコンセプト	「ブーム」より「ルーツ」/「乱開発」より「保全・保存」/「インパクト」を求めず「ローインパクト」/「マス」より「個人」/世界に開かれた上質な観光地へ（インバウンドの推進）

※引用：観光庁「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

4. STEP2：データ収集

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

比較的収集しやすいデジタル管理されたデータと同時に個別対応が必要なアナログ管理されたデータの収集も重要となる

	どこで探せるか	誰が保有しているか	どのようにして収集できるか
デジタル管理されたデータ	インターネットで欲しいデータに関連したキーワードを使って検索	OTAや観光協会等の観光関連の企業・団体	検索したサイトから利用方法を確認（アフィリエイト等に注意）
アナログ管理されたデータ	保有していることが見込まれる人や企業に電話等で直接連絡	個別の施設や個人オーナーの施設	保有していることが見込まれる人や企業に電話等で直接連絡

※アナログ管理されたデータを収集する際、特定フォーマットを作成・入力していただいたり手書きで入手したデータを入力するなど、独自のデータベースを作成して集計・収集・管理をする必要があります。

※アナログ管理されたデータの取得には地域における合意形成と協力体制の構築は重要。協力体制の構築については大項目6番で後述
※観光関連データの種類や特性については、観光地域マーケティングガイドブックP30、DMOによる観光地経営ガイドブックP74にも掲載されています。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

データ収集プロセス①

- **データを使う目的の言語化**
- 必要なデータ類の整理、洗い出し
- 不足しているデータの収集方法を検討
- 収集ツールの導入に向けた比較・検討

データ分析で最も重要なこと＝「データを収集する目的を明確にすること」
目的を明確化させることでデータ収集の目途も自動的に明確化できます。

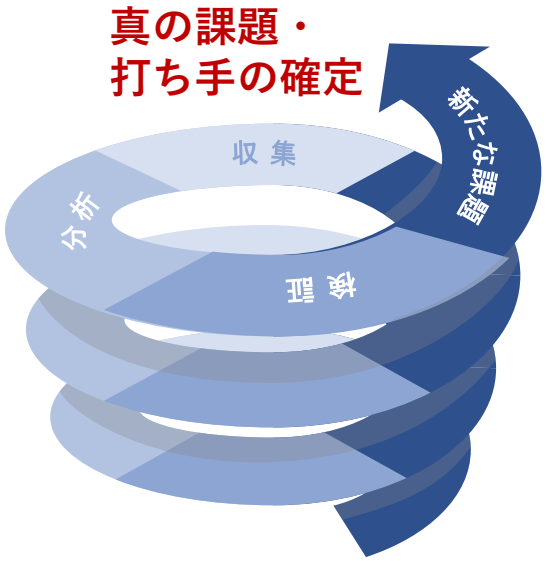
課題の仮説立て
目的の明確化において
課題を「仮説」立てすることが重要となります。

課題

観光消費額を向上させたい	現状の観光消費額を属性別に把握する
ローシーズンの来訪者数を伸ばしたい	現状のローシーズン来訪者の発地エリアと属性情報を把握する
属性別の市内周遊のゴールデンルートを開発したい	現状の属性別のスポット間周遊者数を把握する

仮設の検証
「仮説」を検証するために
定量分析（データ分析）を行います。

課題の仮説を検証した結果、さらなる「仮説」が立てられ
課題を深掘りすることにより真の課題に迫ることができます。

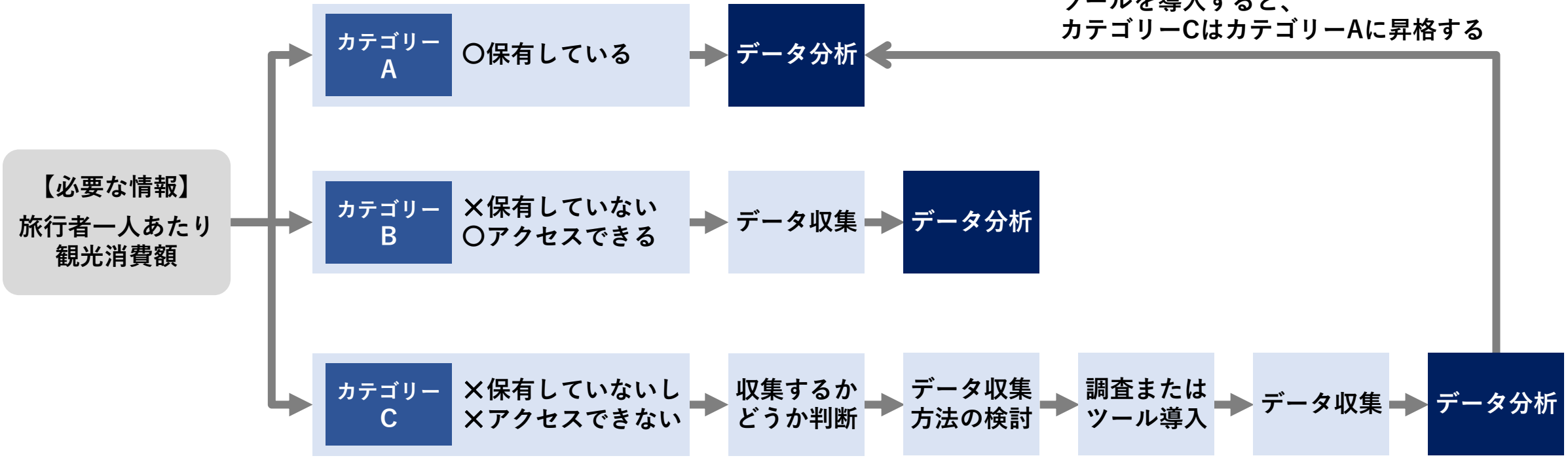


Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

データ収集プロセス②

データを使う目的の言語化 → **必要なデータ類の整理・洗い出し** → 不足しているデータの収集方法を検討 → 収集ツールの導入に向けた比較・検討

■必要なデータごとに、例えば下図のようなカテゴリー分けが発生する



必要データの整理の中で欲しいデータが生じた場合は、新たな調査等の実施を検討する

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

データ収集プロセス③

データを使う目的の言語化 → 必要なデータ類の整理、洗い出し → **不足しているデータの収集方法を検討** → 収集ツールの導入に向けた比較・検討

【必要な情報】
旅行者一人あたり観光消費額

カテゴリーA　○保有している → データ分析

カテゴリーB

カテゴリーC　×保有していないし ×アクセスできない → 収集するかどうか判断 → データ収集方法の検討 → 調査またはツール導入 → データ収集 → データ分析

ツールを導入すると、カテゴリーCはカテゴリーAに昇格する

【アクセスできないデータの主な収集方法】

当該事業者への直接アプローチ
宿泊施設や体験スポット等、特に個人経営の施設への電話等により協力を依頼

アンケート等によるデータ収集
観光客の趣味や来訪の理由等事業者が収集しにくい情報を観光客から直接収集します。

業界団体へのアプローチ
地域の観光協会等が所有する独自で収集した未公開データ等の提供を依頼

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

データ収集プロセス④

データを使う目的の言語化 → 必要なデータ類の整理、洗い出し → 不足しているデータの収集方法を検討 → **収集ツールの導入に向けた比較・検討**

観光領域における代表的なDXマーケティング支援ツール例

ツール名称	収集できるデータ	特徴
東北観光DMP	・DMPに参入している自治体のWeb・SNSのアクセスデータのほか、動態データ、消費購買データ、公的統計データ、アンケート調査データ	・東北に関する観光マーケティングデータを一元的に管理しているDMP。 ・国内約3,300、海外約300のスポットが登録されており、スポットを起点とした前後訪問や周遊状況を一目で把握することができる。
RESAS	・地域の人口、将来の人口推移予測 ・観光施設の人気や観光客の地域別の来訪状況 ・市町村単位での域内消費額の構造、内訳	・内閣府と経済産業省によって開発されたビッグデータ分析システム。 ・地域経済に関するビッグデータを地図やグラフで可視化できる。 ・インターネット上で無料で誰でも操作することが可能。 ・活用するための講座や、政策立案のワークショップなども出張で行なっている。
おでかけウォッチャー	・観光スポット別の来訪者数や周遊者数・属性 ・観光スポット間の来訪者数や周遊者数・属性	・自治体（市区町村）のユーザー限定で無料で、任意の3カ所の観光スポットを選定でき、そのスポットの来訪者数を常 にモニタリングできる。 ・観光に特化した人流データを属性とのクロス集計など、ダッシュボードで簡単に操作して分析することが可能。
じゃらんエリアダッシュボード	・宿泊者、遊び体験利用者の属性データ ・Airを介したキャッシュレス決済データ ・じゃらんnetに掲載されている口コミデータ	・地方自治体やDMOに特化した観光コンディションが把握できるダッシュボード。 ・自地域のタビマエ、タビナカ、タビアトの情報をパソコンからいつでも確認できる。

※DXツールを使ってデータを自動収集することで、業務の効率化やPDCAサイクルの高速化を実現することができます。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

5. STEP3：意思決定

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

意思決定プロセス①

実施方針の検討 → 実施方針に基づいた基本戦略の策定 → 具体的な戦術の検討

現状における「課題」と「目標」を明確にしたところで、実施に向けた「打ち手」や「戦略のコンセプト」を検討します。

「打ち手」や「戦略のコンセプト」の検討を通じて確定させる事項

ビジョン	地域の目指すべきビジョンの検討	
環境分析で明らかになった課題点	環境分析で明らかとなった地域の主要課題の検討・分析	「3C+C」分析、SWOT分析から
ブランドメッセージ	STP分析で定めた地域のポジション・提供価値を一言で表すブランドメッセージの検討	
環境分析で導出された戦略の方向性	環境分析で導出された観光地域マーケティング戦略の方向性の検討	クロスSWOT分析から
ターゲット	ターゲティングで定めたターゲットの検討（ターゲットが複数の場合、メインターゲットを定めるのが望ましい）	STPの結果
ターゲットのニーズを悩み	ターゲット旅行者の考えられるニーズと悩みの抽出・検討・分析	STPの結果
地域のポジション/ターゲットへの提供価値	ポジショニングで定めた自地域が狙うべきポジション、ターゲットに提供すべき価値の検討	STPの結果

※詳細は、観光庁「「観光地域づくり法人（DMO）による観光地域マーケティングガイドブック」 第4章・環境分析、STP に基づく観光地域マーケティング戦略の策定方法」を参照

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

意思決定プロセス②

実施方針の検討 → **実施方針に基づいた基本戦略の策定** → 具体的な戦術の検討

環境分析	3C分析	内部環境や外部環境から事業の重要成功要因を導出 社会情勢や顧客・市場等の分析	SWOT分析	自地域にとってのプラス要因とマイナス要因の整理 強み/弱み/機会/脅威を分析
戦略策定	STP分析	狙うべき市場における自地域の立ち位置を明確化 市場の細分化/狙う市場/そこでのポジショニングを分析	このような観点を踏まえて地域の観光戦略における具体的施策を策定してPDCAサイクルを回しながら、商品・サービスのブラッシュアップを図ります。	
施策展開	マーケティングミックス（7P）	地域視点（4P）＋サービス視点（3P）から具体的な商品・サービスを造成 市場に刺さる商品・サービスのコンセプトの策定	※各フレームワークの詳細については「別冊マニュアル」（P3）を参照	

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

意思決定プロセス③

実施方針の検討 → 実施方針に基づいた基本戦略の策定 → **具体的な戦術の検討**

（例）

旅行者の利便性向上・周遊促進

〇ウェブサイトやOTA等による情報発信の徹底とシームレスに宿泊、交通、体験等に係る予約・決済が可能な地域サイト構築による利便性向上・消費拡大

〇その時・その場所・その人に応じたレコメンドの提供による周遊促進・消費拡大

観光産業の生産性向上

〇顧客予約管理システム（PMS）の導入徹底による情報管理の高度化、経営資源の適正な配分

〇PMSやOTA等で扱うデータの仕様統一かによる連携の促進

〇地域単位での予約情報や販売価格等の共有（API等によるデータ連携）によるレベニューマーケティングの実施、収益向上

観光地経営の高度化

〇デジタル化・DXに係る方針を盛り込んだ観光地経営の戦略策定

〇旅行者の移動・宿泊・購買データ等を用いたマーケティング（CRM）による再来訪促進、消費拡大

〇DMP（データマネジメントプラットフォーム）の活用による誘客促進・消費拡大

観光デジタル人材の育成・活用

〇観光地域づくりを牽引する人材に必要な知識・技能の修得に向けた産学連携の抜本強化によるリカレント教育の推進

〇観光地域づくり法人（DMO）等を中心とした地域における観光デジタル人材の育成・活用支援（外部の専門家派遣に加え、プロパー人材の新規採用を含めた支援策の強化等）

事業者間・地域間のデータ連携の強化により、広域で収益を最大化＝地域活性化・持続可能な経済社会を実現

出典：観光庁「観光分野におけるDX推進」

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

【参考】事例紹介（持続可能な観光経営モデルの実施・検証）

テーマ	地域	主な取組内容	取組による成果
旅行者の利便性向上・周遊促進	長野県山ノ内町（志賀高原）	地域サイトによる予約・決済、取引データを活用した顧客関係管理（CRM）	販売上の確保と誘客促進
	神奈川県箱根町	交通･渋滞･ツアー等のリアルタイムな情報可視化、デジタルマップの提供	旅行者の購買・周遊行動変容の促進
	しまなみ海道地域（広島県尾道市、愛媛県 今治市・上島町）	スマートフォンアプリによるレンタサイクル利用者への情報発信、レンタサイクルの予約・決済	周遊促進と個別旅行者マーケティングの実現
観光産業の生産性向上	兵庫県豊岡市（城崎温泉）	共通したPMSの導入とレベニューマネジメント	宿泊事業者の生産性向上、消費額の増加
	福井県	県内の複数エリアにおいて、PMSから収集した予約データのオープンデータ化	宿泊事業者のデータを活用した最適な料金設定
	北海道ニセコエリア	体験アクティビティ予約のデジタル化、観光データを活用した事業者の経営高度化	観光産業の生産性向上・収益増

出典：観光庁「観光分野のDX推進に向けた優良事例集 ～地域一体で進める観光DX～」

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

6. 本伴走支援事業におけるショーケース

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

基本的な考え方（観光地域マーケティングガイドブックより）

- 観光地域マーケティングでは、マーケティングプロセスをDMOとステークホルダーがそれぞれ担う場合があるため、マーケティングプロセス間の齟齬が発生しやすい。（P.8）

- 観光計画やマーケティング戦略、商品・サービスレベルのマーケティングミックスは、上から順に一方通行で策定・実行するものではなく、行ったり来たりを繰り返しながら精度を高めていく関係性にある。（P.10）

- ステークホルダーとの共創関係を構築するため、DMOが地域の目指す姿のたたき台を作成し、それを元にステークホルダーと議論のうえで目指す姿を具体化していくという双方向的な進め方をとることが有効。（P.21）

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

それぞれの課題解決と併せて、ステークホルダーとの「役割の明確化」も支援

	山形県観光物産協会	遠野ふるさと商社
課題	県域DMOとして、地域内のDMOをはじめとした関係者から求められる役割の整理、明確化	• D2Cプラットフォーム構築のための調査支援 • 最適な顧客管理ツールの導入のための調査支援 • 外部組織を含めた、役割・業務の整理
本伴走事業完了時に実現したい状態 ゴール	• 県域DMOとしてのありたい姿を策定する • ありたい姿を実現するための3ヵ年のアクションプランを策定する • 2026年から取り組むべき施策を明確化させる • データ収集・分析ツールをテスト導入し、来年度以降の利用について検討する	• D2Cプラットフォームの構築のために、独自OTAの導入、または既存OTAへの掲載のいずれかの方針を決定する • 顧客管理ツールについて比較検討し、どれを導入するのを目処を立てる • 自組織・外組織の役割や担当業務を整理し、各組織の役割を明確化し、体制を整理する

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

課題として設定されていた「役割の明確化」について、専門家を招聘し検討を重ね、ありたい姿と3ヵ年アクションプランを策定した

課題

県域DMOとして、地域内のDMOをはじめとした関係者から求められる役割の整理、明確化

支援内容

- 県域DMOと地域内DMOとの間での役割について整理
- 専門家を招聘しての「ありたい姿」の検討と策定
- DXマーケティングツールのテスト導入の支援
- 3ヵ年アクションプランの提案
- 先進事例の視察研修の手配

成果

地域内DMOや市町村、観光協会などから求められる、価値のある組織になるため、県域DMOとしてどのようにして存在価値を発揮するのかを、専門家を招聘しながら検討を重ねて策定した。
ありたい姿として「地域内DMO・DMCと、広域DMO・観光庁・運輸局・県・民間企業等を繋げる、山形県内の観光情報の総合窓口及び連携ハブになる」というビジョンを策定し、その実現に向けて課題となるものを挙げ、それら全てに対して打ち手を検討した。

県内の観光に関わる主な組織における「役割」についても整理し、体制についても改めて検討した。
その結果、県全体のデータマーケティングに必要なデータを、様々な組織から提供してもらうための「ハブ機能」を持つことに決定した。
今後は、山形県観光物産協会が中心となり、県全体の観光マーケティングデータを連携・共有する体制を実現するためステークホルダーとの調整・検討を実施。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

D2Cプラットフォーム構築のための調査支援により課題が整理されたことから、それを踏まえた各組織の役割の再整理も実施した。

課題

- D2Cプラットフォーム構築のための調査支援
- 最適な顧客管理ツールの導入のための調査支援
- 外部組織を含めた、役割・業務の整理

支援内容

- 独自OTAの導入と既存OTAへの掲載、どちらが地域に見合ったものかを比較するための調査
- 独自OTAの構築のための外部ツールのテスト導入支援
- どの顧客管理ツールが最適かを比較するための調査
- 先進事例の視察研修の手配
- 外部組織を含めた、役割・業務の再整理

成果

D2Cプラットフォーム構築に向けて、外部ツール（JTB BOKUN）のテスト導入を支援した。また、販売実績に関しても振り返りを行い、来期以降の販売について検討を行った。

また、 D2Cプラットフォームによるテスト販売支援と、先進事例の視察研修の結果を踏まえて、観光地域としてD2Cプラットフォームを導入するための課題等が整理されたことから、改めて効率的な観光地経営のための役割の整理と、体制について検討した。

新たな体制では、これまでは組織ごとに管理をしていたツアーや体験コンテンツ、宿泊などの購買者属性データを一元管理することを目指すとしており、そのための役割の整理を行った。

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.

【参考】DMOの基礎データ

岩手県遠野市

名称	株式会社遠野ふるさと商社
区分	地域DMO
マネジメントエリア	岩手県遠野市
設立時期	令和2年2月21日
職員数	78人（常勤42人（正職員22人・契約社員20人）、非常勤36人）
エリア内の観光資源	

自然系観光資源	稲荷穴	岩手の名水 20 選。キャンプ場も併設。
	寺沢高原	岩手山や早池峰山を眺望する展望台がある。
	高清水展望台	遠野市を一望でき雲海の展望スポットとして人気。
	カッパ淵	カッパの伝承地。一番人気の観光スポット。
	コテージランドかしわぎ	コテージに宿泊しながら自然体験できる施設。
人文系観光資源	福泉寺（神社仏閣）	日本最大の木彫りの観音像。桜と紅葉スポット。
	たかむろ水光園	宿泊も可能な入浴施設。釣り堀も人気。
	重要文化財千葉家住宅	大型の南部曲り家。令和 9 年まで大改修中。
	郷土人形民芸村	土人形「附馬牛人形」の保存展示施設。
	ふるさと交流館	柏木平レイクリゾートのレンタル施設。
	遠野麦酒苑	柏木平レイクリゾートの食事施設。

（形成確立計画より抜粋（一部））

観光地域づくりのコンセプト	語りたくなるわけがある 「物語が生まれるまち、遠野」

山形県

名称	公益社団法人山形県観光物産協会
区分	地域連携DMO
マネジメントエリア	山形県全域：13市19町3村
設立時期	昭和9年4月（昭和32年12月法人化）
職員数	30人（常勤理事2人含む）
エリア内の観光資源	

山形県は、県土面積は国土面積の約 2.5％で、このうち 72％を森林が占めており、蔵王、鳥海、西吾妻や出羽三山（羽黒山、月山、湯殿山）などの名峰や、芭蕉の句で有名な山寺、母なる最上川など、四季折々に表情を変える豊かな自然に恵まれており、一つの国立公園、4つの日本遺産、外国人観光客にも人気のある銀山温泉、海外からの教育旅行受入から拡大し、県内各地で受入のある農泊・日本田舎体験、世界的に珍しい樹氷ができるスノーリゾート「蔵王」などの世界に誇れる観光資源を有している。（形成確立計画より抜粋（一部））

観光地域づくりのコンセプト	山の向こうのもう一つの日本 ～さくらんぼと雪のふるさと・やまがた～

Copyright© 2025 MLIT Japan. All Rights Reserved.