



伊豆半島観光戦略(2018-2020)

～伊豆を一つに、世界から称賛され続ける地域を目指して～

一般社団法人 美しい伊豆創造センター
2018年3月

目次

序章	伊豆半島観光戦略の目的・位置づけ	3
第1章	伊豆半島観光振興が目指すもの	8
第2章	美しい伊豆創造センターの役割	29
第3章	戦略	36
第4章	組織	45
第5章	ロードマップ(2018年度～2020年度)	49

序章

伊豆半島観光戦略の目的・位置づけ

序章 伊豆半島観光戦略の目的・位置づけ

(1) 伊豆半島観光戦略策定の目的

- 「伊豆半島観光戦略」は、「伊豆半島グランドデザイン」の中でも主に観光振興に係る取組を推進する組織である「美しい伊豆創造センター」が、地域連携DMOとして伊豆半島全体の観光振興のためにどのようなことに取り組んでいくべきかを明らかにするために策定するものです。
- ✓ 伊豆半島においては、2013年4月に「伊豆半島グランドデザイン」が策定され、「世界から称賛され続ける美しい半島」との基本理念とともに、美しい半島の具体的な姿として「美しく変化に富む環境」「美しく品格のある営み」「美しく健やかな人」が掲げられ、4つの提供価値「美しさへの感動」「日本の縮図の体験」「心地よいふれあい」「心と体の充足」が挙げられています。また、これらを具現化するため、基幹戦略「世界一美しい半島プロジェクト」と、重点戦略「交流産業クラスターの創出と再生」「ネットワーク型交通・都市基盤の構築」「柔軟一体のしなやかな防災・減災対策の構築」「官・民協働による推進体制の再構築」が掲げられ、これらに関する施策が策定されています。
- ✓ 「美しい伊豆創造センター」は、これらの戦略のうち、主に観光振興に係る取組を展開していくための推進組織として、2015年4月1日に設置された組織です。設立翌年の2016年5月31日には、観光庁より、我が国政府が推進する「日本版DMO」の登録候補法人(第3弾)として登録されました。
- ✓ このように、伊豆半島観光振興の足場が整いつつある状況でしたが、「伊豆半島グランドデザイン」や、日本版DMO登録申請時に作成した「DMO形成・確立計画」はあるものの、伊豆半島の観光振興のための取組をどのように進めていくか、特に、「美しい伊豆創造センター」が、地域連携DMOとして、どのように伊豆半島全体の観光振興を牽引していくのか、といった方向性が示された、具体的な戦略が策定されておらず、結果として、「美しい伊豆創造センター」がどのような狙いで、どのような取組を実施しているのか、対外的に分かりづらい状況が続いていました。
- ✓ そこで、2019年4月から6月にかけて静岡県とJRグループが共同で実施する「静岡デスティネーションキャンペーン」のプレキャンペーンが実施される2018年度から、東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年度までの3年間を期間とした、「伊豆半島観光戦略」を策定し、伊豆半島全体の観光振興を進めるために、「美しい伊豆創造センター」が地域連携DMOとして取り組むべき事項を取りまとめることとしました。

序章 伊豆半島観光戦略の目的・位置づけ

(2)伊豆半島観光戦略の位置づけ

- 「伊豆半島観光戦略」は、「伊豆半島グランドデザイン」を上位計画とし、「美しい伊豆創造センター」が伊豆半島全体の観光振興の担い手となり、地域連携DMOとして取組を進めていくための指針となるものです。
- ✓ 「伊豆半島観光戦略」は、「美しい伊豆創造センター」が「伊豆半島グランドデザイン」の推進組織として設置された経緯を踏まえて、「伊豆半島グランドデザイン」を上位計画とし、このうち主に伊豆半島の観光振興に関する戦略を具体化したものとし、ここで、「伊豆半島グランドデザイン」は、「美しい伊豆創造センター」が設置される前に策定されたものであり、「美しい伊豆創造センター」の具体的な役割や実施事項が明確に規定されていないことから、今回策定する「伊豆半島観光戦略」において、「美しい伊豆創造センター」の役割を明確化することとします。
- ✓ また、既に策定されている「DMO形成・確立計画」をベースとして、「美しい伊豆創造センター」が日本版DMOとして正式認定されるために必要な取組の方向性についても明らかにしたものとします。
- ✓ 「伊豆半島観光戦略」は、上述のとおり「伊豆半島グランドデザイン」を上位計画として策定されるものであるため、「伊豆半島グランドデザイン」の内容の改定等にあわせ、必要に応じて、戦略の内容が見直される可能性があります。また、戦略の内容は、今後実施する継続的なマーケティング活動、PDCAサイクルの運用の過程で見直される可能性があります。
- ✓ 年度毎の具体的な実施事項は、「伊豆半島観光戦略」をもとに、年度毎に作成する事業計画書において収支予算とあわせて明確化します。
- ✓ なお、「美しい伊豆創造センター」は、当該戦略策定時点では、一般社団法人と任意団体とに組織が分かれています。が、戦略策定においては、今後、「美しい伊豆創造センター」が地域連携DMOとして伊豆半島全体の観光振興の担い手となり事業を推進していくことを踏まえ、戦略策定時点での両者の役割に捉われることなく、今後の一体的推進を見据えたものとします。

序章 伊豆半島観光戦略の目的・位置づけ

(3) 伊豆半島観光戦略の全体像

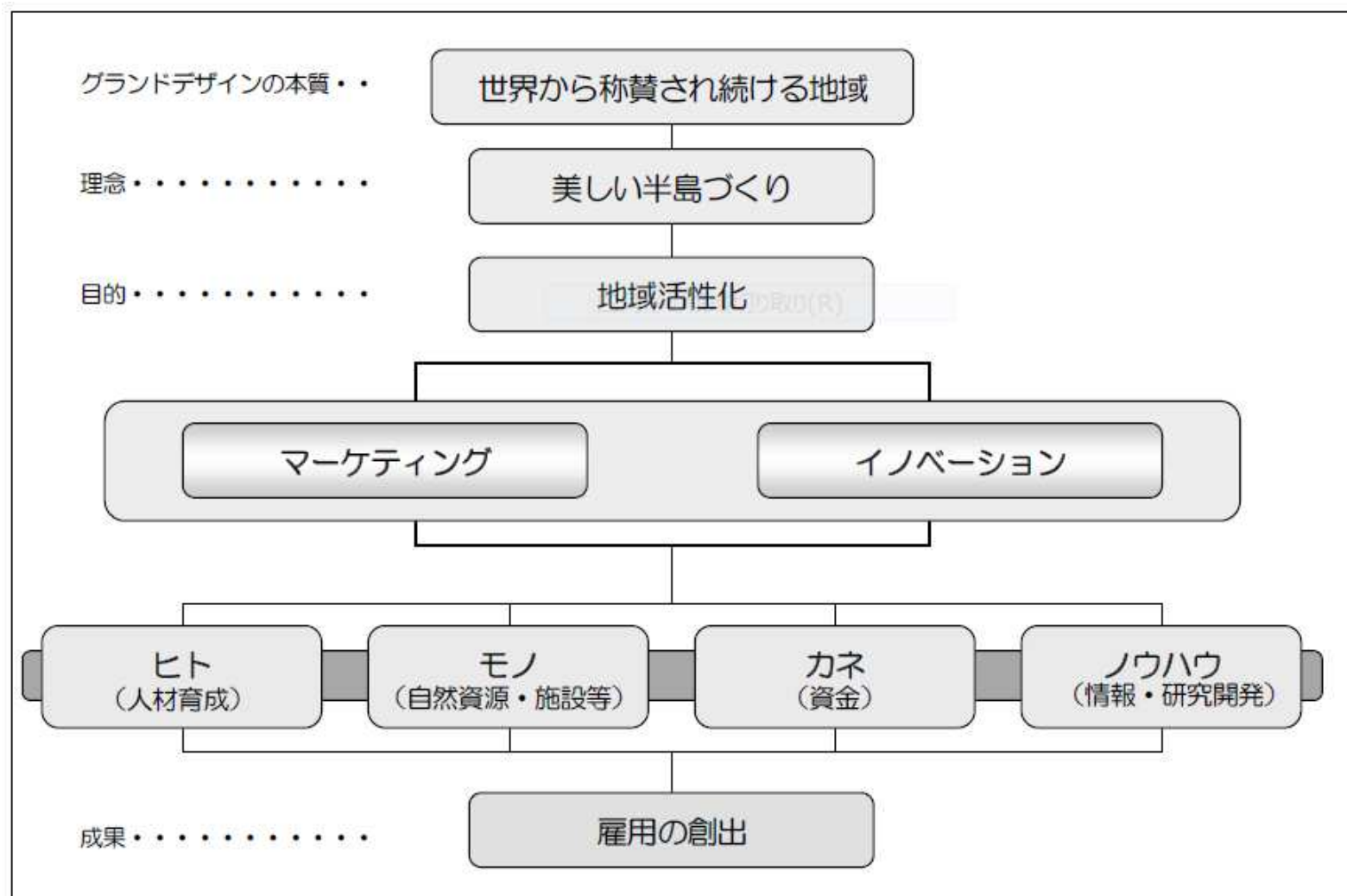
- 「伊豆半島観光戦略」は、「伊豆半島グランドデザイン」における「マネジメントに基づく展開」を念頭に、以下の内容で構成されます。

	章立て	内容
何を目指すか？	第1章 目指すもの ~ Vision ~	✓ 「伊豆半島グランドデザイン」で掲げた理念をもとに、伊豆半島の観光振興を進めていくことにより、何を目指し、何を成し遂げたいのか、その目的を明確にします。
何を果たすか？	第2章 美しい伊豆創造センターの役割 ~ Mission ~	✓ ミッションの具現化のために、美しい伊豆創造センターが、伊豆半島13市町の地域連携DMOとしてどのような役割を果たすべきか、組織としての在り方を明確にします。
どう取り組むべきか？	第3章 戦略 ~ Strategy ~	✓ 美しい伊豆創造センターが、目的達成のために、その役割に従って、どのような取組を推進すべきか、その方向性を明確にします。
主体はどうあるべきか？	第4章 組織 ~ Governance ~	✓ 戦略を実行するための推進組織として、「美しい伊豆創造センター」はどのような組織であるべきか、その役割に沿った体制整備の考え方を明確にします。
どのような段取りで進めるか？	第5章 ロードマップ ~ Roadmaps ~	✓ 戦略を実行するために、今後3年間(2018年度～2020年度)にどのような段取りで取組を実施していくべきか、ロードマップとして示します。

序章 伊豆半島観光戦略の目的・位置づけ

(4)【参考】「伊豆半島グランドデザイン」におけるマネジメントに基づく展開

- 「伊豆半島グランドデザイン」では、「マネジメントに基づく展開」として、以下を想定しています。「伊豆半島観光戦略」の策定においても、この展開を念頭に具体的な検討を行っています。



第1章

目指すもの ~ Vision ~

第1章 目指すもの

(1)「伊豆半島グランドデザイン」の理念

- 「伊豆半島グランドデザイン」では、「世界から称賛され続ける美しい半島」という理念のもと、具体的な姿と提供価値(バリュー)を明らかにしています。伊豆の最も特徴的な特質・価値は、「美しさ」であり、これこそが地域間競争時代における差別化要素であるとしています。

理念	世界から称賛され続ける美しい半島			
具体的な姿	美しく変化に富む環境	美しく品格のある営み	美しく健やかな人	
	<p>地形、地質、動植物の多様性と相違性、潤いや品格を感じ取れる優れた都市的環境や集落の美しさ</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島ジオパークとして世界的に特異な地形の歴史 ✓ 学者も認める生物の多様性 ✓ 美しく感動的な朝日・夕日 ✓ 変化に富む海岸と森林 ✓ 潤いのある都市環境 ✓ 四季を通じた花の名所 ✓ 品格のある街並みや集落 	<p>美しい環境を構成する資源を起源として生まれた文化・生活様式、産業等の美しさ</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 宿泊施設の優れたもてなしやしつらえ ✓ わさび田、棚田等箱庭的な一次産業 ✓ 多彩な創作活動、芸術活動 ✓ 市民によるまちづくり活動(グランドワーク活動等) 	<p>住まう人、訪れる人の心の充足や健康的な活動などの人としての美しさ</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 健康、長寿を支える食材 ✓ 登山、サイクリングコース等のスポーツ文化 ✓ 心と体を癒す温泉や花 ✓ 健康保養地づくり、かかりつけ湯等の癒しと健康 	
提供価値(バリュー)	美しさへの感動	日本の縮図の体感	心地よいふれあい	心と体の充足
	世界有数と評される変化のある自然、それに関係を持つ営みや人々の暮らしぶりに触れ感動する	富士山、山間部・沿岸部の四季の彩り、歴史・文学・伝統等、日本の縮図を体感する	施設でのおもてなし、イベントでの時間の共有、街中でのやりとりなど、人とのふれあいを楽しむ	美しいものを眺め、きれいな空気、新鮮食材、温泉、癒しやスポーツ体験を通じ、心と体の健康、元気を回復・向上する

出所:「伊豆半島グランドデザイン」(平成25年4月)をもとに作成

第1章 目指すもの

(2) 伊豆半島が誇る観光資源(1/2)

- 伊豆半島の成り立ちと関連する伊豆半島ジオパークは、世界ジオパーク認定に向けた取組を進めています。
- 「静岡水わさびの伝統栽培」が世界農業遺産認定されるなど、伊豆半島は、世界に認められた自然資源・食資源を有しています。

◆ 自然・景観

- ✓ 世界文化遺産である富士山の日本一の展望地とも言われる伊豆半島からは、時には雄大で、時には繊細な表情を見せる四季折々の美しい富士山を眺めることができます。なお、雲見海岸は富士山が展望できる伊豆半島の最南端の場所として有名です。
- ✓ 豊かな自然資源の中でも、伊豆半島ジオパークは、学術的価値を持った地形、地層、火山、断層などの地質学的遺産として科学教育や防災教育、新たな観光資源として地域の振興に生かすことを目的とし、ユネスコの世界ジオパーク認定に向けて伊豆半島ジオパーク推進協議会を設立し官民一体となり取組んでいます。
- ✓ 西伊豆は日本有数の美しい夕日が見られる場所として日本の夕日百選にも選ばれており、大田子海岸・瀬浜海岸・堂ヶ島・大浜海岸・黄金崎など一年を通して美しい夕日を鑑賞できるスポットを多数有しています。
- ✓ 南伊豆は海が陸に複雑に入り組み大小様々な海岸があり、景観も趣も異なるほか、海の透明度が非常に高く、美しい白浜と青い海を持つ海岸が点在しています。



◆ 食

- ✓ 温暖な気候と海、山、川と豊かな自然を育む伊豆半島では、豊富な食材に恵まれており、山の幸としてわさび、しいたけ、黒米、白びわ、梅、いちご、弘法芋、ヤーコン、イズシカ、イノシシ、天城軍鶏のほか、川の幸として鮎、あまご、ズガニや、海の幸として伊勢海老、金目鯛、うなぎ、干物、天草、岩のりなど、多くの山海の特産物を有しています。
- ✓ 特に、わさびは栽培発祥の地である静岡県内の中でも、伊豆半島は生わさびの市場出荷量が日本一であるわさびの一大産地であるほか、わさび漬けなどの加工品をはじめ、わさびを使った独特の食文化が根付いており、「静岡水わさびの伝統栽培」は2018年3月に世界農業遺産に認定されました。
- ✓ 豊富な食材以外にも、郷土料理をおいしく引き立たせるご当地の地酒や伊豆の食材を加工したわさび酒、やまもも酒のほか、伊豆の葡萄畑で栽培した葡萄を原料としたワイン、修善寺の井戸水を使用して製造したビールなど、料理を引き立たせる酒類も醸造されています。



第1章 目指すもの

(2)伊豆半島が誇る観光資源(2/2)

- 伊豆半島の地形を生かした様々なアクティビティは、初心者から上級者まで楽しめる有望な体験コンテンツです。
- 日本有数の温泉地、花の見所であるほか、ミシュラン・グリーンガイド・ジャポンにも取り上げられる文化遺産を有しています。

◆ 体験

- ✓ 伊豆半島には初心者から上級者まで楽しめる起伏に富んだサイクリングコースがあり、伊豆半島一周サイクリングなどのイベントには国内外から多くのサイクリストが毎年参加しています。
- ✓ 日本最大級の自転車のテーマパークであるサイクルスポーツセンター内に設計された日本初の木製走路競技場である伊豆ベロドロームは、全日本選手権自転車競技大会トラック・レースなど多くの国内主要大会で使用されており、2020年東京オリンピックでは自転車トラックレースの会場にも選定されています。
- ✓ 海、川、山など自然に囲まれた地形を活かして、サーフィンやダイビング、キャニオニングやラフティング、トレッキングやハイキングなど、多様なアクティビティを各所で楽しめます。
- ✓ 特にマリナクティビティは、世界でも稀なダイビング施設である伊豆海洋公園ダイビングセンターを有するとともに、伊豆半島の海岸沿いには初心者から上級者まで多くのダイバーを魅了するダイビングスポットがあるほか、バイクルーズや遊覧船により綺麗な海をゆったりと体感することもできます。



◆ 温泉・花・その他

- ✓ 伊豆半島は伊東温泉、修善寺温泉、天城温泉、河津温泉など多数の歴史ある温泉を有するとともに、文豪川端康成が「伊豆の踊子」執筆で滞在した旅館をはじめとする歴史・伝統のある旅館等が多く立地し、由緒ある情緒溢れた温泉地として全国的に有名です。
- ✓ 季節ごとに様々な花が伊豆半島を彩り、春は本州で一番早い河津桜をはじめとしてヤマザクラやしだれ桜、ソメイヨシノ、石楠花、夏は紫陽花や花しょうぶ、秋は菊や紅葉、冬は水仙や梅など、一年を通して各所で四季折々の美しい花を楽しめます。
- ✓ ミシュラン・グリーンガイド・ジャポンでは、修善寺、竹林の小径、指月殿、和歌の浦遊歩道が二つ星の評価を受けており、世界に通じる豊かな自然や多彩な文化遺産として紹介されています。
- ✓ 日本の滝百選である浄蓮の滝、遊歩百選である踊子歩道、日本の百峠である天城峠、日本の棚田百選である荒原の棚田、日本の秘境百選である猫越峠、日本百名山である天城山など、伊豆半島内の風光明媚な沢山の情景が日本百選に選ばれています。



第1章 目指すもの

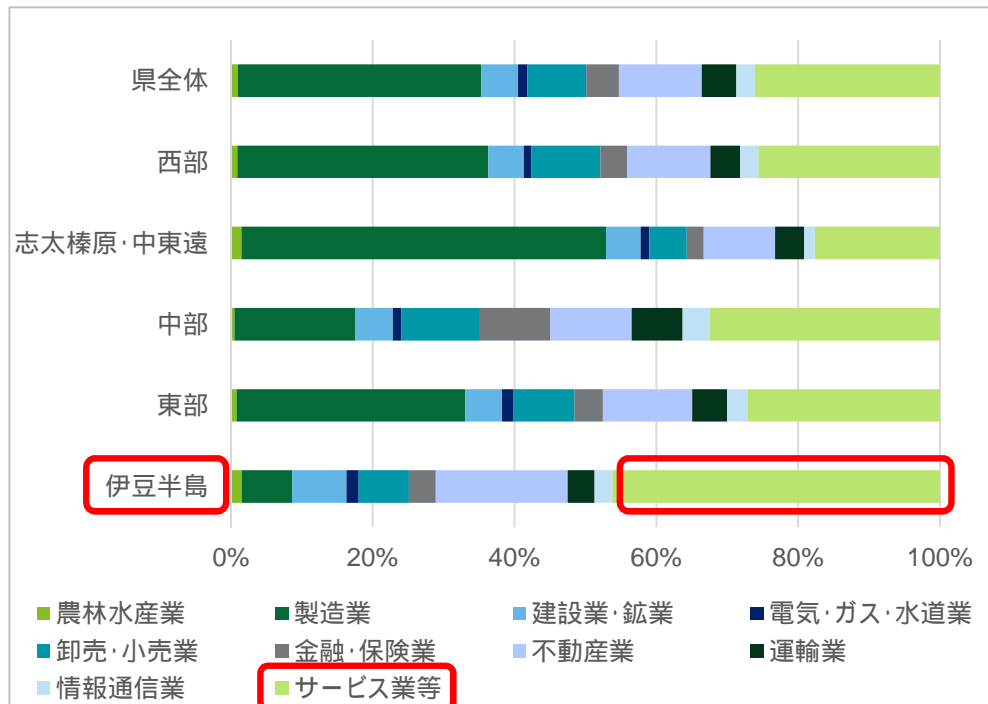
(3) 伊豆半島における観光産業の重要性

- 静岡県全体の中で、伊豆半島地域はサービス業等が産業に占める割合が最も高く、卸売業・小売業と並んで宿泊業・飲食サービス業の事業所数及び従業者数の割合が多く、宿泊業等を中心としたサービス業(観光関連産業)が主たる産業となっていることがわかります。

◆ 産業全体に占める観光産業の割合

- ✓ 静岡県全体では製造業の比率が高い状況ですが、伊豆半島地域はサービス業等の割合が大きく、県内で最も高いことがわかります。
- ✓ また、伊豆半島地域において宿泊業・飲食サービス業の売上高は1,234億円であり、そのうち宿泊業は663億円で約半数を占めています。

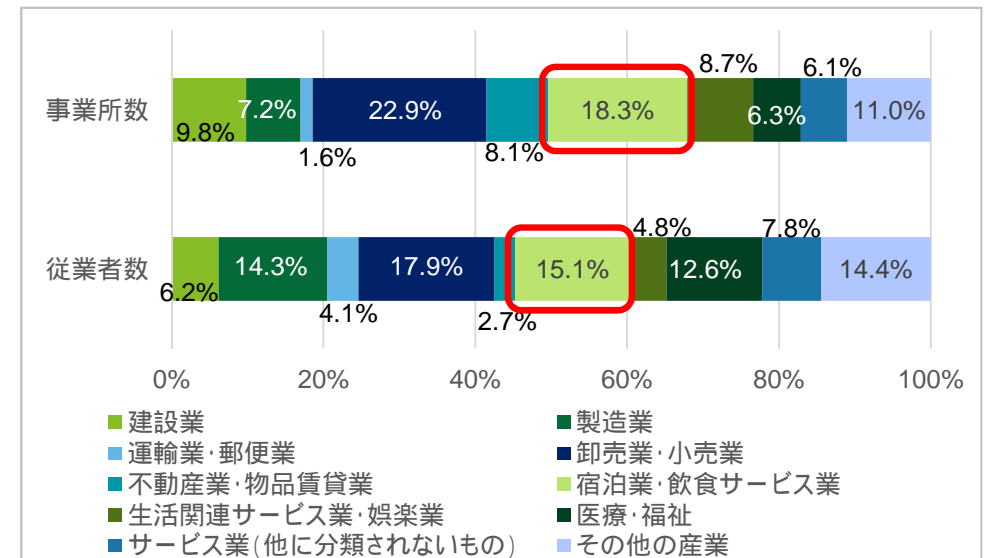
地域別経済活動別構成比(平成26年度)



◆ 宿泊業・飲食サービス業の事業所数及び従業者数

- ✓ 伊豆半島地域における産業大分類別の事業所数は「卸売業・小売業」が8,080事業所(全産業の22.9%)、次いで「宿泊業・飲食サービス業」が6,473事業所(同18.3%)の順に多い状況です。
- ✓ また、従業者数は「卸売業・小売業」が5万1,914人(同17.9%)と最も多く、次いで「宿泊業・飲食サービス業」4万3,806人(同15.1%)の順に多い状況です。
- ✓ 静岡県全体と比較して、伊豆半島地域は宿泊業・飲食サービス業の従業者数の割合が高いことがわかります。

産業大分類別事業所数及び従業者数の構成比(伊豆半島)



出所:平成26年度しずおかけんの地域経済計算、平成26年経済センサス-基礎調査、RESAS(地域経済分析システム)を活用した地域産業分析業務報告書(2017年)

第1章 目指すもの

(4) 伊豆半島における観光振興の課題

- 「美しい伊豆創造センター」が今後、伊豆半島の地域連携DMOとして活動を行っていくためには、伊豆半島における観光振興の課題を解決する主体として、地域からの信頼を勝ち得て、他の様々な主体と連携して取組を進めていくことが重要です。
- ✓ 観光振興における課題は様々なものが存在しますが、現時点での「美しい伊豆創造センター」の状況や、13市町をはじめとする関係機関等に対する調査を行った結果から、「美しい伊豆創造センター」が地域連携DMOとして伊豆半島全体の観光振興を進めるにあたり、以下の課題を解決していくことが重要であると考えました。

明確な役割分担と合意形成、 地域資源のマネジメント

- ✓ 現在は、「美しい伊豆創造センター」がどのような取組をする組織であるかの認知が十分でなく、また地域から信頼を得た組織であると言い難い状況にあります。似たような取組を行う団体が他にも存在し、役割や事業に重複が見られます。
- ✓ 「美しい伊豆創造センター」の理事は13市町の首長(ほか交通事業者等)が着任し、また職員も市町職員がその一部を構成していることから、構造上、全体最適の視点で合意形成を行いつらい状況にあります。
- ✓ 地域資源のマネジメントという観点が乏しく、地域経営の発想に基づく企画・検討が不十分な状況です。

データに基づく検討と伊豆の 認知向上のための発信

- ✓ ターゲット設定や、当該ターゲットに対する打ち手の検討に際して、データが十分に用いられておらず、過去の経験や勘に基づいた意思決定がなされやすい状況にあります。
- ✓ 国内観光客には根強い人気がある一方で、インバウンド比率が低く、エリアの認知も十分とは言えないと思われませんが、これらについてもデータに基づく検討ができていない状況です。伊豆の「美しさ」や魅力をどのような内容でどのような媒体を用いて発信すべきか、データを用いた検討を行うことが必要です。

エリアの人口減少に伴う供給 不足への対応と生産性向上

- ✓ 伊豆半島において観光産業や雇用・経済の観点からきわめて重要な産業ですが、エリアの人口減少や、既存の担い手の高齢化の進行とともに、サービス供給量が不足することが懸念されます。
- ✓ また、生産性が低く、貴重な人材が生産性の低い産業に従事しているという極めて深刻な状況に直面していることから、人材育成やICTツール等を活用した生産性向上のための方策が求められます。

第1章 目指すもの

(5) 伊豆半島の観光振興により実現したいこと

- 課題解決により実現したい状態として「地域間連携の促進と資源管理を通じた観光地経営」「伊豆半島の魅力の認知向上と来訪を通じた消費の増加」「人材育成を通じた雇用創造と観光産業の生産性向上」を掲げ、これらの実現によりグランドデザインを具現化します。

課題	実現したいこと(状態)	
<p>明確な役割分担と合意形成、 地域資源のマネジメント</p>	<p>地域間連携の促進 と 資源管理を通じた観光地経営</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島で観光振興のための取組を行う各主体が効果的な連携を果たすことができ、相互の信頼関係が醸成されています。 ✓ DMOが「ヒト」「モノ」「カネ」「ノウハウ」といった地域の経営資源の状況を把握し、それらを組み合わせたり、不足を補ったりすることにより、各主体がビジネスをしやすい環境が整備されています。
<p>データに基づく検討と伊豆の 認知向上のための発信</p>	<p>伊豆半島の魅力の認知向上 と 来訪を通じた消費の増加</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ マーケットの有望性や伊豆半島の魅力や価値との親和性などを切り口に、データに基づいたターゲット設定が行われ、適切な媒体により情報発信することで、伊豆半島の魅力がターゲットに伝わり、誘客が促進されています。 ✓ 伊豆半島への来訪時に観光客が感じた価値が経済価値に転嫁され、経済効果として地域に還元されています。 ✓ 「伊豆は一つ」を具現化する広域連携の取組が進められています。
<p>エリアの人口減少に伴う供給 不足への対応と生産性向上</p>	<p>人材育成を通じた雇用創造 と 観光産業の生産性向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島内で観光関連事業に従事したことが、その人にとって生涯誇ることのできる価値となるよう、エリア内での人材育成の水準を高め、観光人材を創出するエリアとしての認知を得るとともに、持続的な雇用の創造が実現されています。 ✓ 古き良き慣習と最新のICT等の技術等を効果的に織り交ぜ、サービスの生産性向上を図ることで、各主体の経営向上と顧客満足度向上、ひいては従業者の処遇や所得が改善・向上しています。

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(1/2) __ 成果目標の設定

- 伊豆半島の観光振興により目指すことが具現化されたときのイメージを持つために、成果目標の設定を行います。設定にあたっては、美しい伊豆創造センターが日本版DMOとして正式登録に向けた取組を進めることを前提としつつ、独自の指標もあわせて設定します。

◆ 定量的な成果目標

- ✓ 定量的な成果目標としては、美しい伊豆創造センターが今後日本版DMOとして正式登録に向けた取組を進めていくことを念頭に、日本版DMOに求められる必須KPI(Key Performance Indicator: 重要業績評価指標)を定めることとします。
- ✓ また、伊豆半島の観光振興により目指したい状態を踏まえ、追加的に 観光による直接効果、観光による経済波及効果、雇用者数、も定量的な成果目標として定めることとします。

【日本版DMOに求められる必須KPI】

Webサイトアクセス数
観光入込客
延べ宿泊者数
観光消費額
来訪者満足度
リピーター率

【独自設定】

観光による直接効果
観光による経済波及効果
雇用者数

◆ 定性的な成果目標

- ✓ 定性的な成果目標としては、美しい伊豆創造センターが、日本版DMO登録候補法人である現在のステータスから、正式な日本版DMOとして観光庁から認定されることとします。

2018年度から2020年度までの期間を目途に
日本版DMO正式登録

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(2/2) __ 目標値の設定

- 観光入込客数、延べ宿泊者数、観光消費額、来訪者満足度、リピーター率は、県が公表している統計の現状値を踏まえて、目標値を設定します。

#	指標名	現状値	目標値			備考
			2018年度	2019年度	2020年度	
1	Webサイトアクセス数	75,342件/月 (2018年4月～ 2019年2月)	80,000件/月	90,000件/月	100,000件/月	「ゆうゆう伊豆ネット」のアクセス数とする
2	観光入込客数	45,251千人 (2016年実績)	48,219千人	49,776千人	51,382千人	「静岡県観光交流の動向」の観光交流客数を使用し、2019年度目標を現状値の110%と設定する
3	延べ宿泊者数	11,253千人泊 (2016年実績)	11,991千人泊	12,378千人泊	12,777千人泊	「静岡県観光交流の動向」の宿泊客数を使用し、2019年度目標を現状値の110%と設定する
4	観光消費額	282,378百万円 (2016年推計)	300,903百万円	310,616百万円	320,643百万円	「静岡県観光交流の動向」の2016年県内旅行消費単価及び旅行客数(実数)の推計をもとに、観光入込客数及び延べ宿泊者数の現状値、目標値を乗じて算出している
5	来訪者満足度	99.1% (2016年実績)	99.3%	99.4%	99.5%	「静岡県における観光の流動実態と満足度調査」の満足度を使用し、2020年度目標を99.5%と設定する
6	リピーター率	62.5% (2016年実績)	66.2%	68.1%	70.0%	「静岡県における観光の流動実態と満足度調査」の来訪者の旅行回数割合を使用し、2020年度目標を70.0%と設定する
7	観光による直接効果	180,824百万円 (2015年実績)	要検討	要検討	要検討	「伊豆半島版産業関連表作成業務委託報告書」の試算をもとに目標値を検討する
8	観光による経済波及効果	260,002百万円 (2015年実績)	要検討	要検討	要検討	「伊豆半島版産業関連表作成業務委託報告書」の試算をもとに目標値を検討する
9	雇用者数	43,806人 (2014年実績)	40,278人 (推計)	39,769人 (推計)	39,267人 (推計)	雇用者数は宿泊業・飲食サービス業従業者数とし、一定の仮定のもと推計している

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(参考)__KPI

観光入込客数・延べ宿泊者数の数値算出方法

- 観光入込客数、延べ宿泊者数は、現状値をもとに2019年度に110%増加することを目指して誘客を図ります。

観光入込客数の推計

- 「静岡県観光交流の動向」の観光交流客数の数値をもとに、2019年度目標を現状値の110%と設定し、各年の平均増加率(3.228%)を試算し2020年度までの目標値を算出しています。

← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% →

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
観光交流客数(千人)	(実績値) 45,251	46,711	48,219	49,776	51,382

延べ宿泊者数の推計

- 「静岡県観光交流の動向」の宿泊客数の数値をもとに、2019年度目標を現状値の110%と設定し、各年の平均増加率(3.228%)を試算し2020年度までの目標値を算出しています。

← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% →

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
宿泊客数(千人泊)	(実績値) 11,253	11,616	11,991	12,378	12,777

出所: 静岡県観光交流の動向

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(参考) __KPI 観光消費額の数値算出方法(1/2)

- 県が公表している統計をもとに、実数ベースの県内外の宿泊客数及び日帰り客数を試算し、各旅行消費額単価を乗じて観光消費額を算出します。

旅行客数の推計

- ✓ 「静岡県観光交流の動向」の県内旅行消費額の推計方法をもとに、現状値の観光交流客数のうち実数ベースの宿泊客数及び日帰り客数を算出するとともに、観光入込客数・延べ宿泊者数の目標値算出で用いた各年の平均増加率(3.228%)を乗じて2020年度までの旅行客数を推計しています。

← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% →

宿泊客数(実数)の推計	2016年(実績値)	2017年	2018年	2019年	2020年
宿泊客数(延数)	11,253千人	11,616千人	11,991千人	12,378千人	12,777千人
平均宿泊日数*	1.39日	1.39日	1.39日	1.39日	1.39日
宿泊客数(実数)	8,095千人	8,357千人	8,626千人	8,905千人	9,192千人
宿泊客県内比率*	10.8%	10.8%	10.8%	10.8%	10.8%
宿泊客数(県内)	874千人	903千人	932千人	962千人	993千人
宿泊客数(県外)	7,221千人	7,454千人	7,695千人	7,943千人	8,200千人

← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% →

日帰り客数(実数)の推計	2016年(実績値)	2017年	2018年	2019年	2020年
観光レクリエーション客数(延数)	33,998千人	35,095千人	36,228千人	37,398千人	38,605千人
宿泊客平均立寄施設数(延数)*	2.4か所	2.4か所	2.4か所	2.4か所	2.4か所
宿泊客立寄観光数(延数)	19,429千人	20,056千人	20,703千人	21,372千人	22,062千人
日帰り客数(延数)	14,569千人	15,039千人	15,525千人	16,026千人	16,543千人
日帰り客平均立寄施設数*	1.5か所	1.5か所	1.5か所	1.5か所	1.5か所
日帰り客数(実数)	9,713千人	10,026千人	10,350千人	10,684千人	11,029千人
日帰り客県内比率*	79.5%	79.5%	79.5%	79.5%	79.5%
日帰り客数(県内)	7,722千人	7,971千人	8,228千人	8,494千人	8,768千人
日帰り客数(県外)	1,991千人	2,055千人	2,122千人	2,190千人	2,261千人

出所: 静岡県観光交流の動向、静岡県における観光の流動実態と満足度調査

*: 「静岡県における観光の流動実態と満足度調査」アンケート結果より

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(参考) __KPI 観光消費額の数値算出方法(2/2)

- 県が公表している統計をもとに、実数ベースの県内外の宿泊客数及び日帰り客数を試算し、各旅行消費額単価を乗じて観光消費額を算出します。

観光消費額の推計

- ✓ 「静岡県における観光の流動実態と満足度調査」による県内旅行消費額単価(2016年)を2020年度まで一定と仮定し、旅行客数の推計を用いて2020年度までの県内外の日帰り客数及び宿泊客数に各旅行消費額単価を乗じて算出しています。

	日帰り客(県内)	日帰り客(県外)	宿泊客(県内)	宿泊客(県外)
2016年度県内旅行消費額単価(円)	3,014	7,990	22,694	30,931



← 増加率3.228% → ← 増加率3.228% →

	2016年(実績値)	2017年	2018年	2019年	2020年
合計	282,378百万円	291,494百万円	300,903百万円	310,616百万円	320,643百万円
日帰り客(県内)	23,273百万円	24,024百万円	24,800百万円	25,600百万円	26,427百万円
日帰り客(県外)	15,909百万円	16,423百万円	16,953百万円	17,500百万円	18,065百万円
宿泊客(県内)	19,841百万円	20,482百万円	21,143百万円	21,825百万円	22,530百万円
宿泊客(県外)	223,355百万円	291,494百万円	238,007百万円	245,690百万円	253,621百万円

出所: 静岡県観光交流の動向、静岡県における観光の流動実態と満足度調査

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(参考)__KPI 来訪者満足度・リピーター率の数値算出方法

- 来訪者満足度は、現状値をもとに2020年度に99.5%に到達することを目指します。
- リピーター率は、現状値をもとに2020年度に70.0%に到達することを目指します。

来訪者満足度の推計

- ✓ 「静岡県における観光の流動実態と満足度調査」の満足度の数値をもとに、2020年度目標を99.5%と設定し、各年の平均増加率(0.1%)を試算し2020年度までの目標値を算出しています。

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
満足度(%) (「大変満足」「満足」「やや満足」の回答者の割合)	(実績値) 99.1	99.2	99.3	99.4	99.5

← 増加率0.1% → ← 増加率0.1% →

リピーター率の推計

- ✓ 「静岡県における観光の流動実態と満足度調査」の満足度の数値をもとに、2020年度目標を70.0%と設定し、各年の平均増加率(2.89%)を試算し2020年度までの目標値を算出しています。

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
リピーター率(%) (旅行回数2回目以上の回答者の割合)	(実績値) 62.5	64.3	66.2	68.1	70.0

← 増加率2.89% → ← 増加率2.89% →

出所: 静岡県における観光の流動実態と満足度調査

第1章 目指すもの

(6) 成果目標(参考) __KPI 雇用者数の数値算出方法

- 宿泊業・飲食サービス業従業者数の減少率を過去実績をもとに算定すると、減少率は2.347%となります。この率で推移すると仮定すると、2018年度には4万人を割る計算になるため、雇用の創出等の取組を推進し、減少率の改善を図ります。

現状値(2009年及び2014年)から算出される減少率そのまま続いた場合

- ✓ 「宿泊業・飲食サービス業従業者数(経済センサス—基礎調査)」の過去の数値をもとに各年の平均減少率(2.347%)を試算し、2020年まで今後も同等に推移するものと想定し目標値を算出しています。

← 減少率2.347% 減少率2.347% 減少率2.347% →

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
宿泊業・飲食サービス業従業者数(人)	(実績値) 49,329	48,171	47,041	45,937	44,858	(実績値) 43,806	42,778	41,774	40,793	39,836	38,901	37,988

上記パターンから、2018年度以降の減少率を改善した場合

- ✓ 2017年までは「宿泊業・飲食サービス業従業者数(経済センサス—基礎調査)」の過去の数値をもとにした各年の平均減少率(2.347%)で推移するものとして試算し、2018年から2020年までは「15歳から64歳までの生産年齢人口の将来推計人口(国立社会保障・人口問題研究所)」をもとにした2015年から2020年までの各年の平均減少率(1.263%)と同等に推移するものと想定し目標値を算出しています。

← 減少率2.347% 減少率2.347% 減少率1.263% →

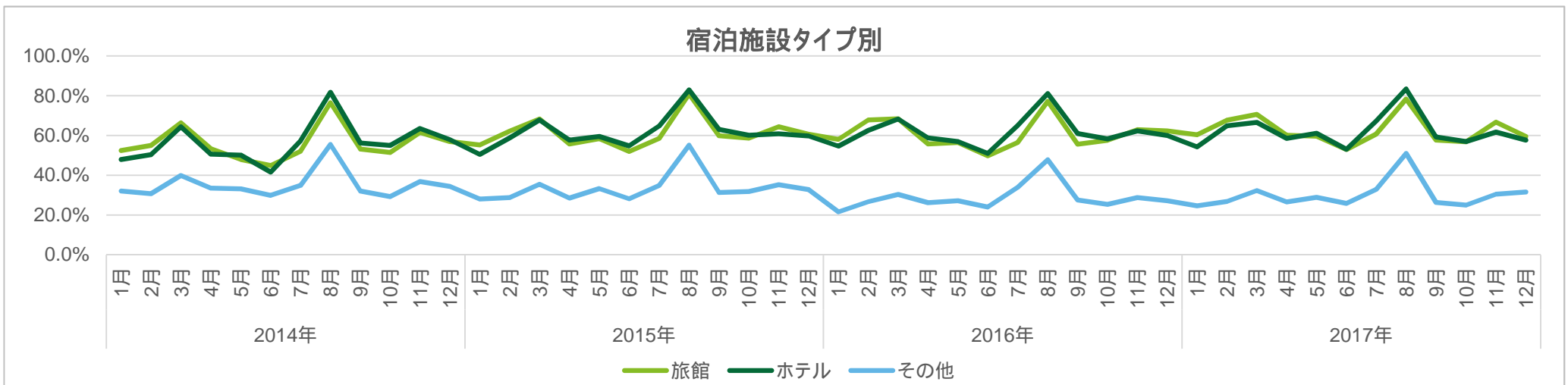
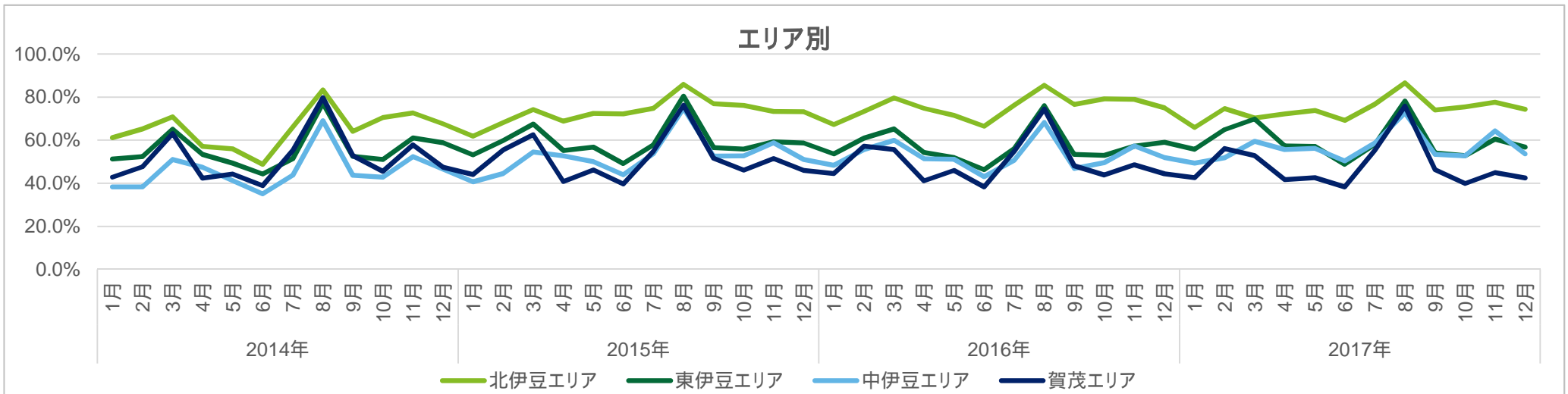
	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
宿泊業・飲食サービス業従業者数(人)	(実績値) 49,329	48,171	47,041	45,937	44,858	(実績値) 43,806	42,778	41,774	40,793	40,278	39,769	39,267

出所: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成25年3月推計)」、経済センサス-基礎調査

第1章 目指すもの

(7)【参考】宿泊統計の現況(1/3) __客室稼働率(エリア別・宿泊施設タイプ別)

- エリア別にみると、季節性は各エリア概ね同様のトレンドですが、北伊豆エリアの宿泊稼働率が高く、かつ繁閑差が小さい状況です。
- 宿泊施設タイプ別にみると、4エリアを合計した場合、旅館とホテルでは、さほど稼働率に差は見られない状況です。

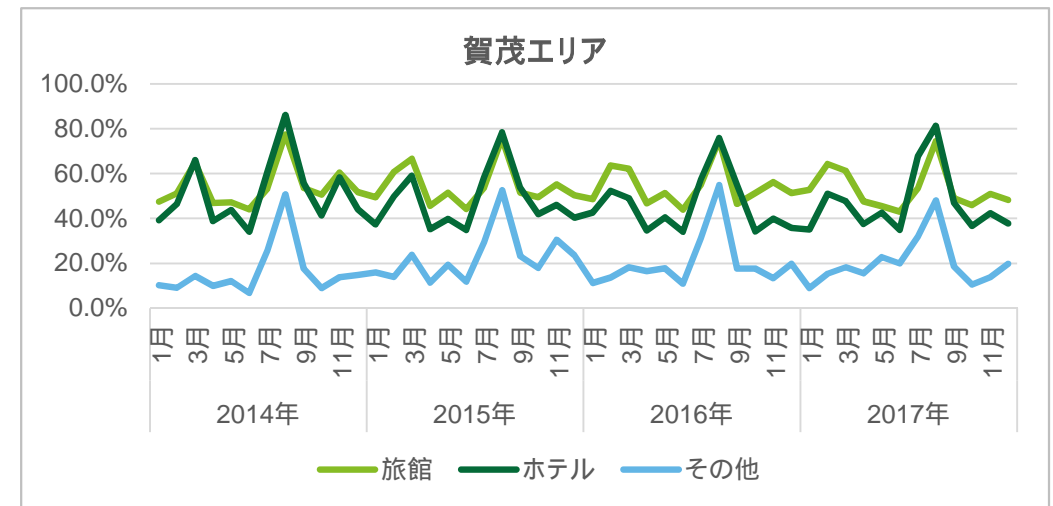
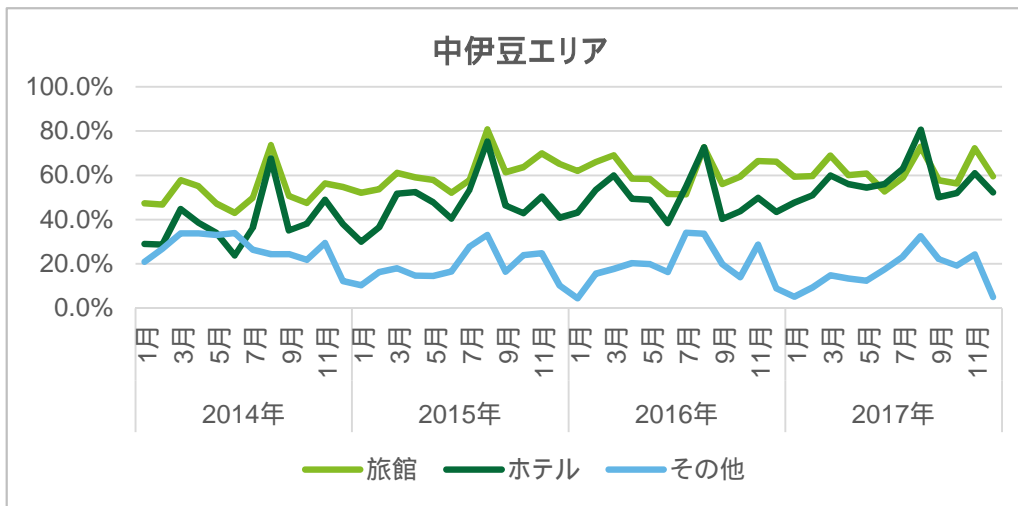
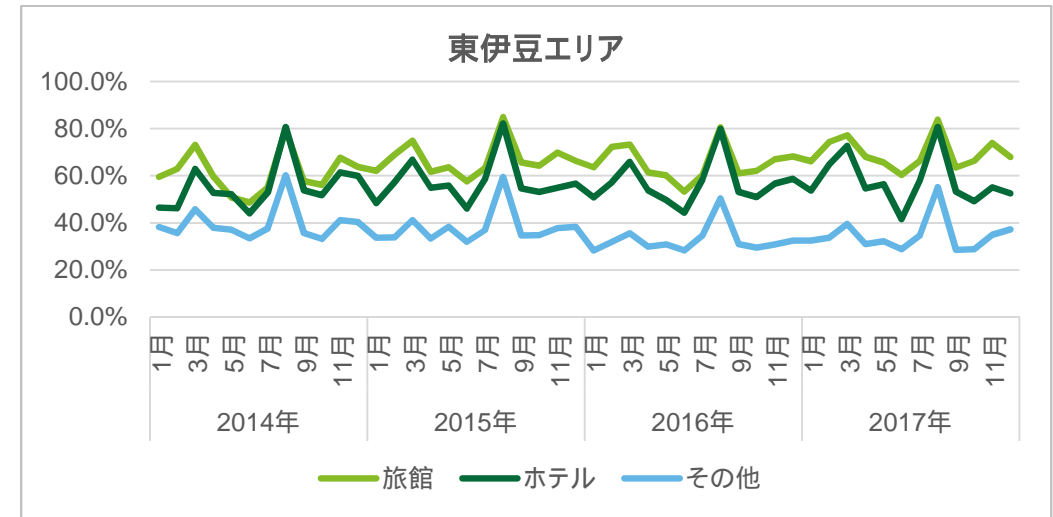
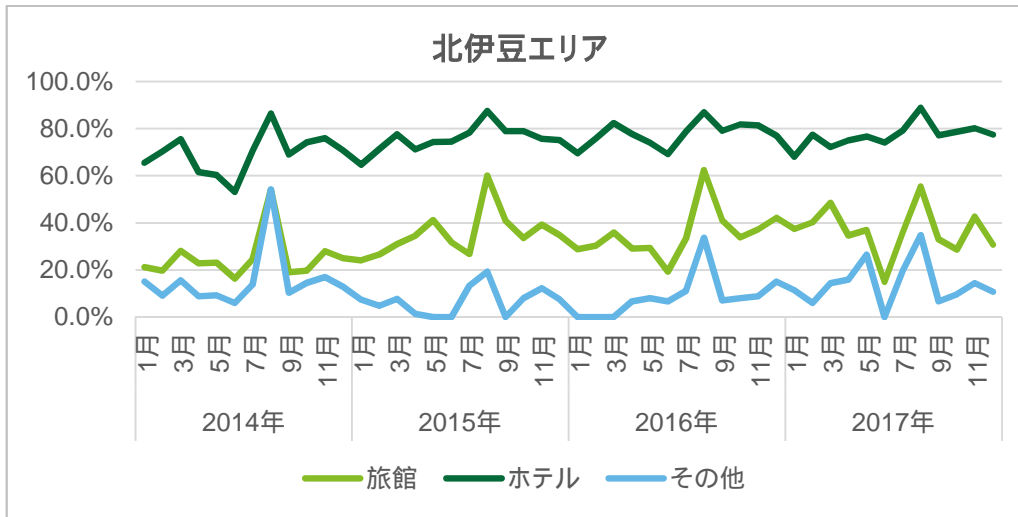


出所:「宿泊旅行統計調査」より作成(宿泊施設タイプの分類のうち「ホテル」はリゾートホテル・ビジネスホテル・シティホテル、「その他」は簡易宿所・会社・団体の宿泊所・不詳を含む)
 注釈:「北伊豆エリア」は沼津市・三島市、「東伊豆エリア」は熱海市・伊東市、「中伊豆エリア」は伊豆市・伊豆の国市・函南町、「賀茂エリア」は下田市・東伊豆町・河津町・南伊豆町・松崎町・西伊豆町とする

第1章 目指すもの

(7)【参考】宿泊統計の現況(2/3) __客室稼働率(4エリア別)

- 北伊豆エリアはホテルの稼働率が高く、その他のエリアは、旅館の稼働率が高い状況です。
- 夏の稼働率が高く、稼働に波があります。また、東伊豆エリアに比べて、中伊豆・賀茂エリアの稼働率がやや低い状況です。



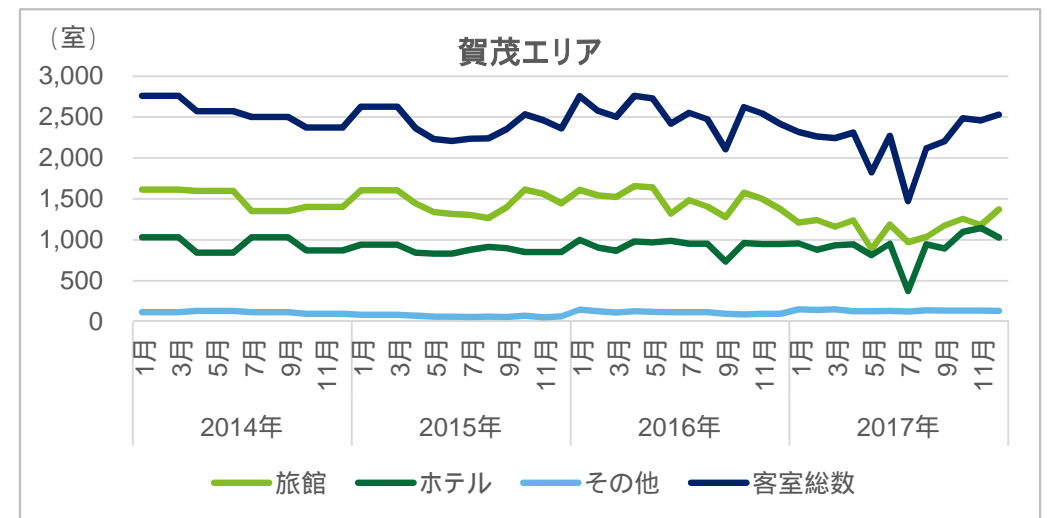
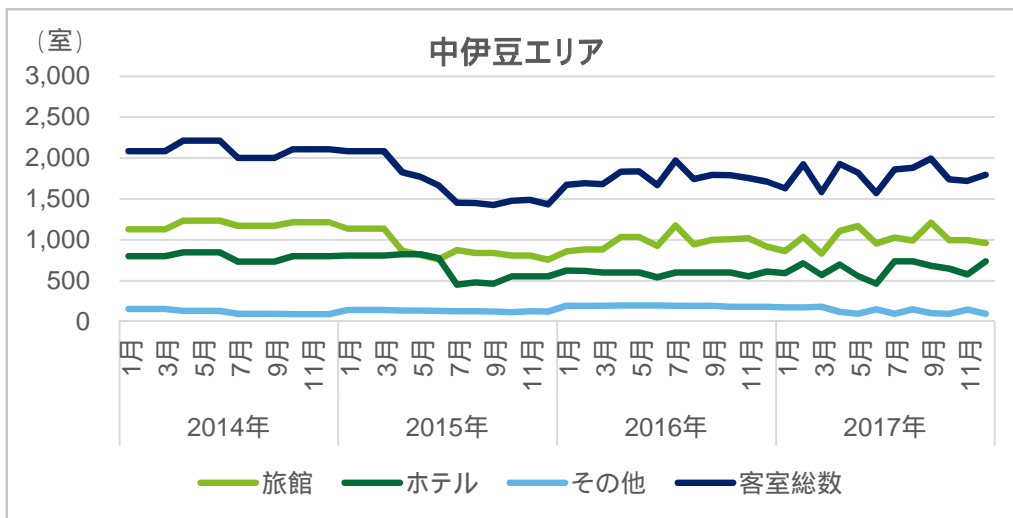
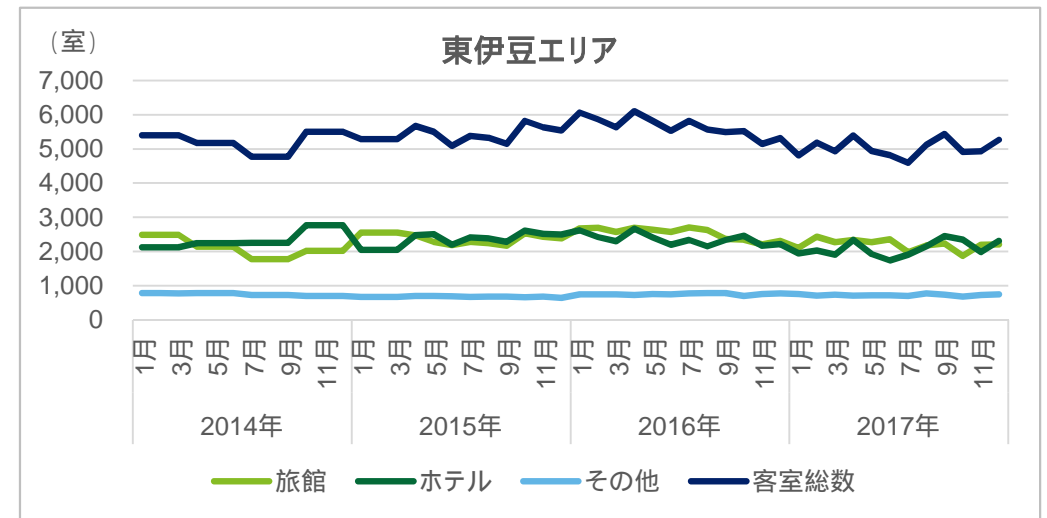
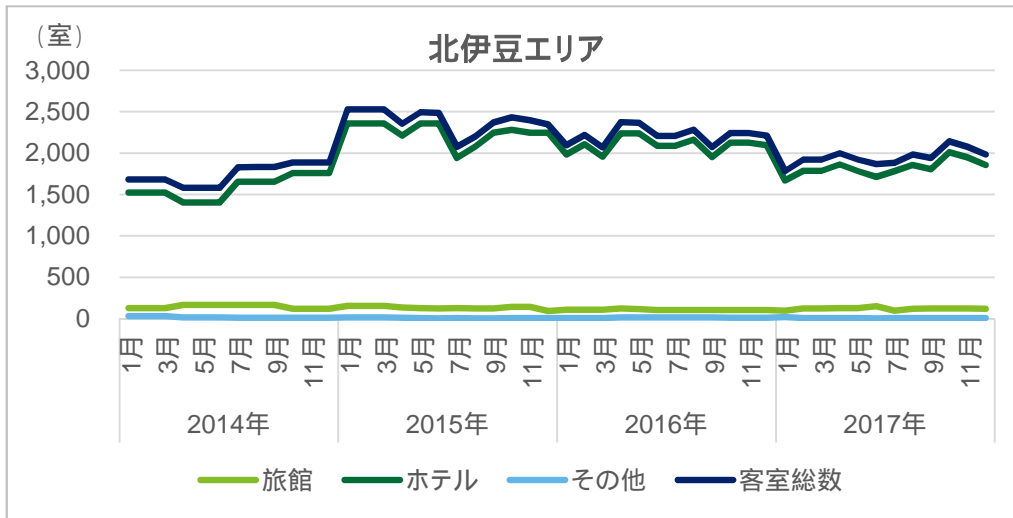
出所:「宿泊旅行統計調査」より作成(宿泊施設タイプの分類のうち「ホテル」はリゾートホテル・ビジネスホテル・シティホテル、「その他」は簡易宿所・会社・団体の宿泊所・不詳を含む)

注釈:「北伊豆エリア」は沼津市・三島市、「東伊豆エリア」は熱海市・伊東市、「中伊豆エリア」は伊豆市・伊豆の国市・函南町、「賀茂エリア」は下田市・東伊豆町・河津町・南伊豆町・松崎町・西伊豆町とする

第1章 目指すもの

(7)【参考】宿泊統計の現況(3/3) __ 客室数(4エリア別)

- 客室数は東伊豆エリアに集中しており、5,000室程度で推移しています。
- 北伊豆エリアはホテル、中伊豆・賀茂エリアは旅館の室数が多く、東伊豆エリアはホテルと旅館の室数が概ね同程度という状況です。

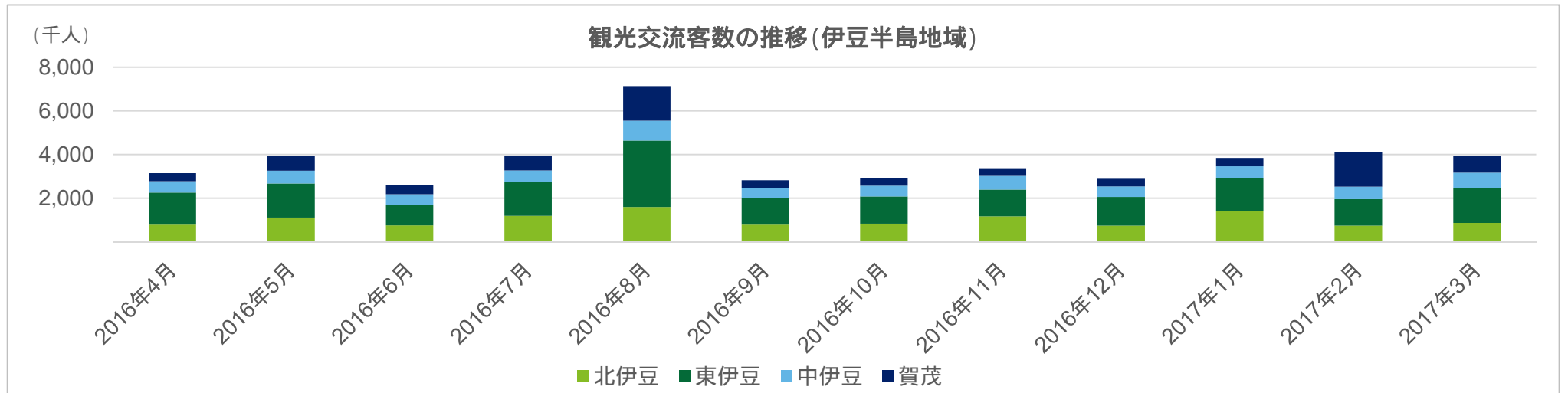
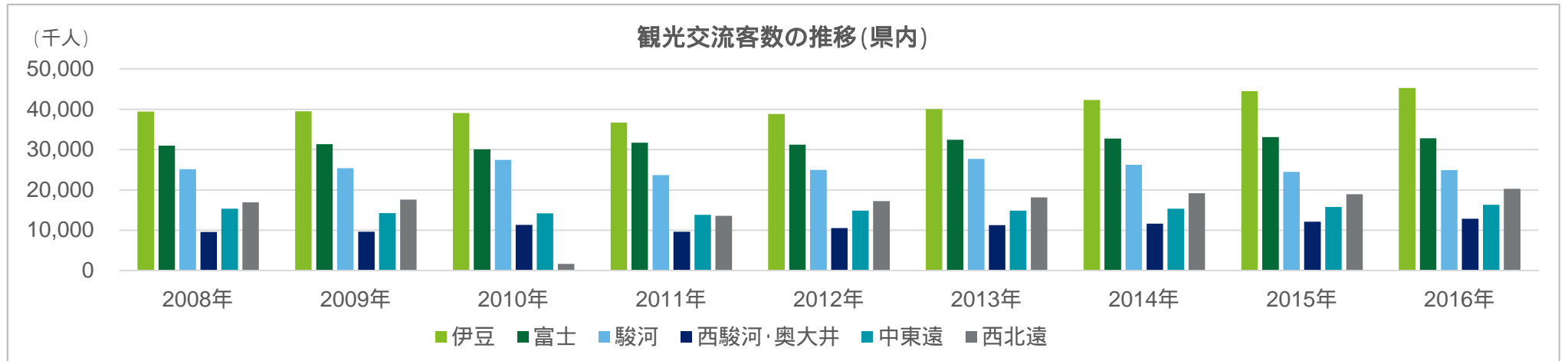


出所:「宿泊旅行統計調査」より作成(宿泊施設タイプの分類のうち「ホテル」はリゾートホテル・ビジネスホテル・シティホテル、「その他」は簡易宿所・会社・団体の宿泊所・不詳を含む)
 注釈:「北伊豆エリア」は沼津市・三島市、「東伊豆エリア」は熱海市・伊東市、「中伊豆エリア」は伊豆市・伊豆の国市・函南町、「賀茂エリア」は下田市・東伊豆町・河津町・南伊豆町・松崎町・西伊豆町とする

第1章 目指すもの

(8)【参考】観光交流客数の現況

- 県内の他地域と比較して、伊豆半島地域の観光交流客数は近年増加傾向にあります。
- 来訪時期は年間を通して8月が最も多く、特に東伊豆エリアへの来訪が多い状況です。



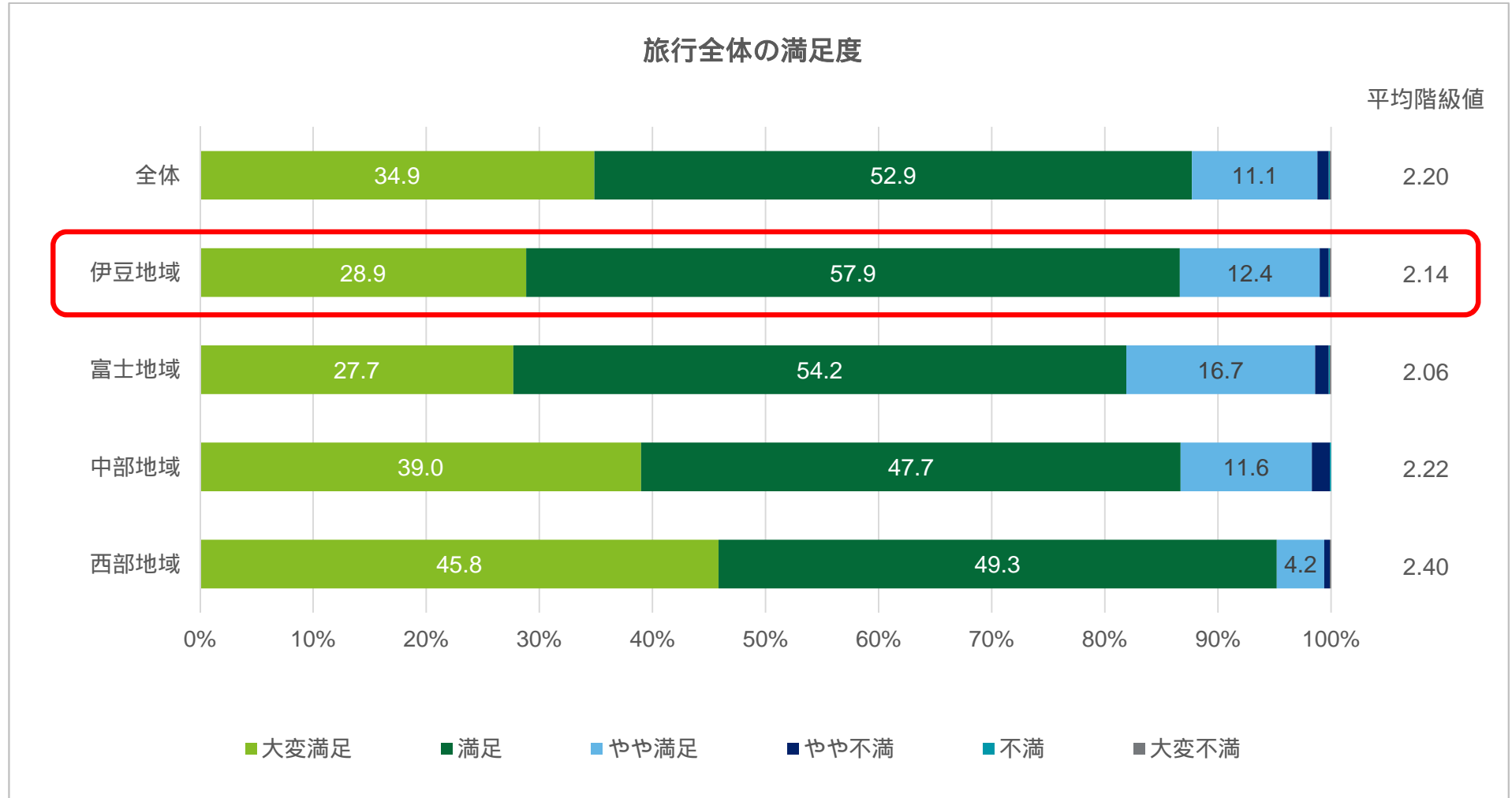
出所:平成28年度 静岡県観光交流の動向

注釈:「北伊豆エリア」は沼津市・三島市、「東伊豆エリア」は熱海市・伊東市、「中伊豆エリア」は伊豆市・伊豆の国市・函南町、「賀茂エリア」は下田市・東伊豆町・河津町・南伊豆町・松崎町・西伊豆町とする

第1章 目指すもの

(8)【参考】来訪者満足度(1/3)

- 旅行全体に対する満足度は、いずれの地域においても95%を超えています。また、「大変満足」と回答した割合は西部地域(45.8%)、中部地域(39.0%)と比べて伊豆地域(28.9%)は低い状況です。



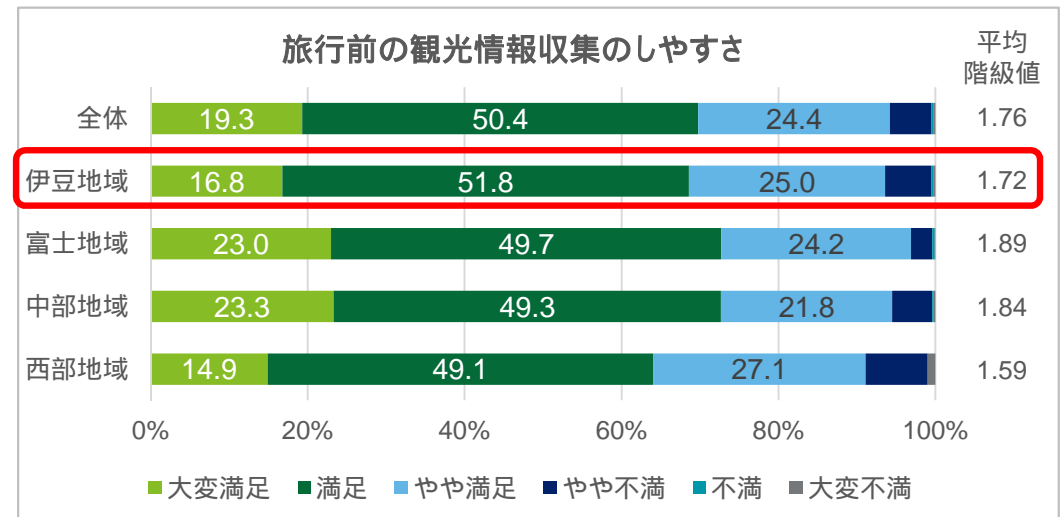
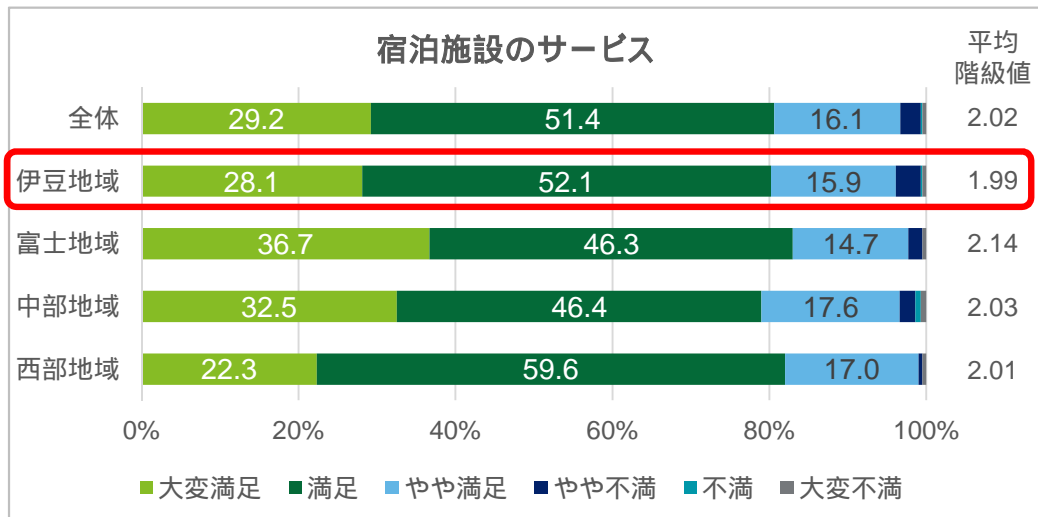
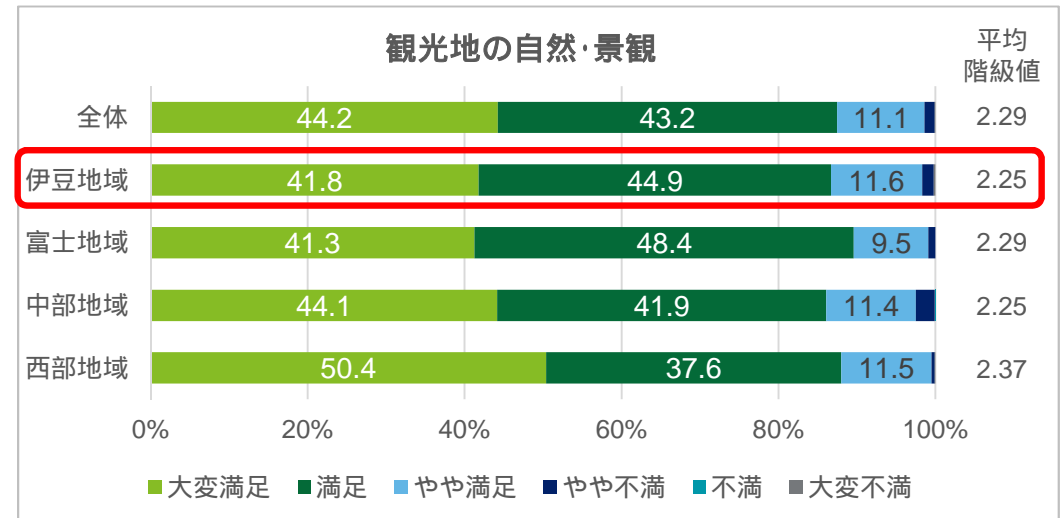
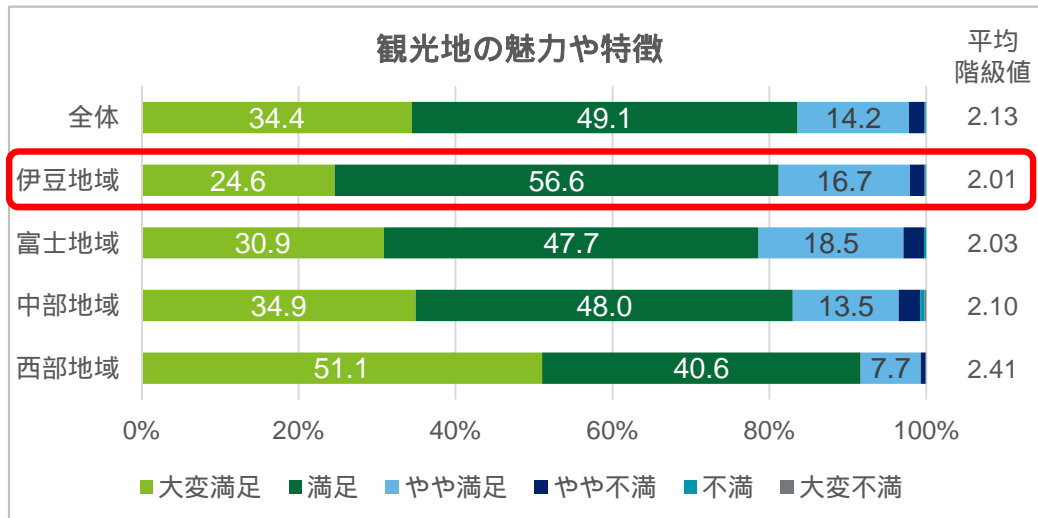
出所:平成28年度静岡県における観光の流動実態と満足度調査

注釈:平均階級値の算出において、「大変満足」:-3、「満足」:-2、「やや満足」:-1、「やや不満」:-1、「不満」:-2、「大変不満」:-3と定量化している

第1章 目指すもの

(8)【参考】来訪者満足度(2/3)

- 項目別に満足度を比較すると、観光地の自然・景観に対する満足度が全地域で高い傾向にあります。
- 観光地の魅力や特徴に対する満足度は低いものの、「大変満足」と回答した割合は全地域の中で伊豆地域が最も低い状況です。



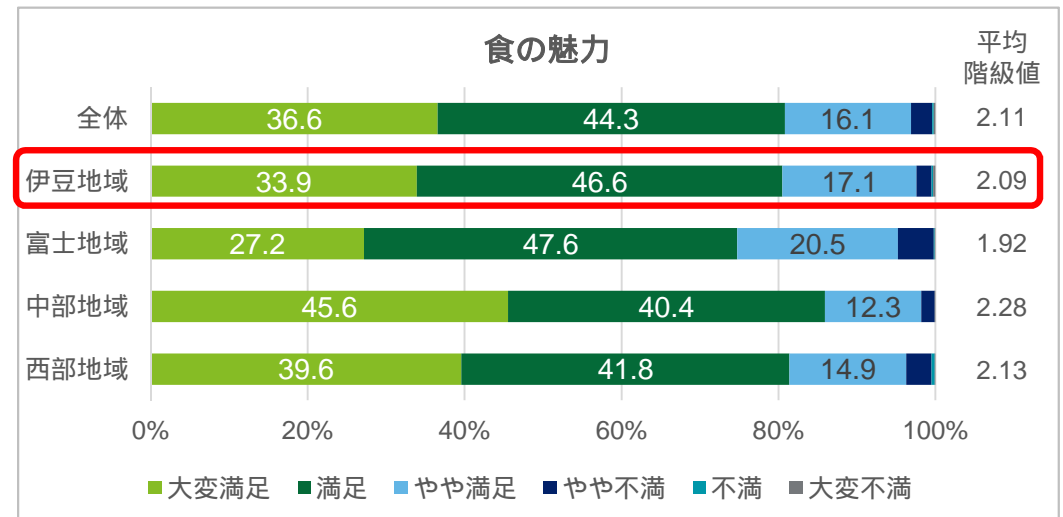
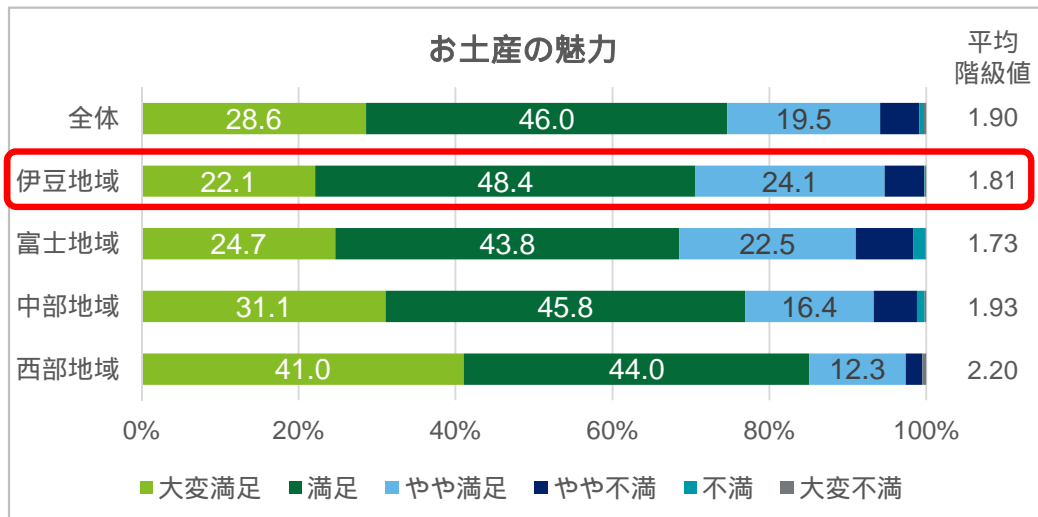
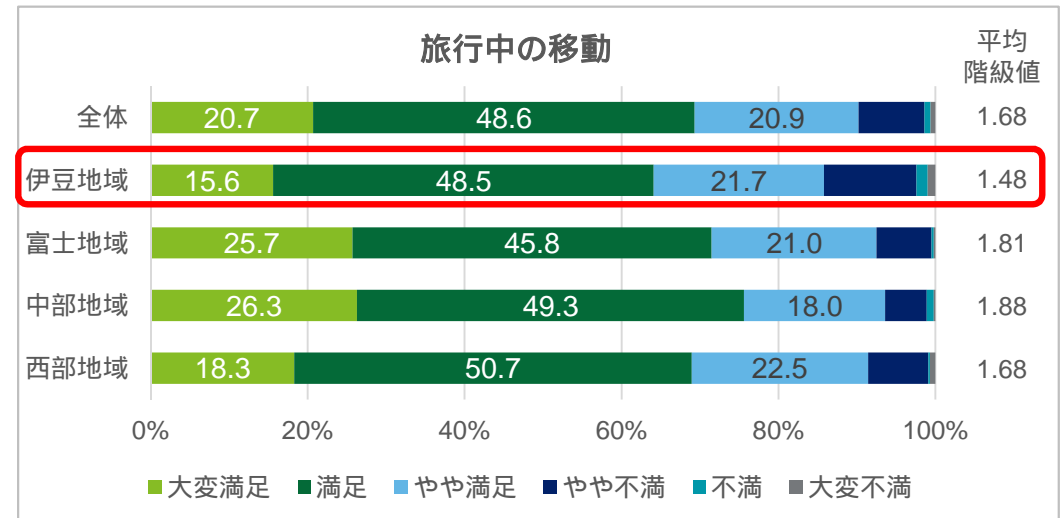
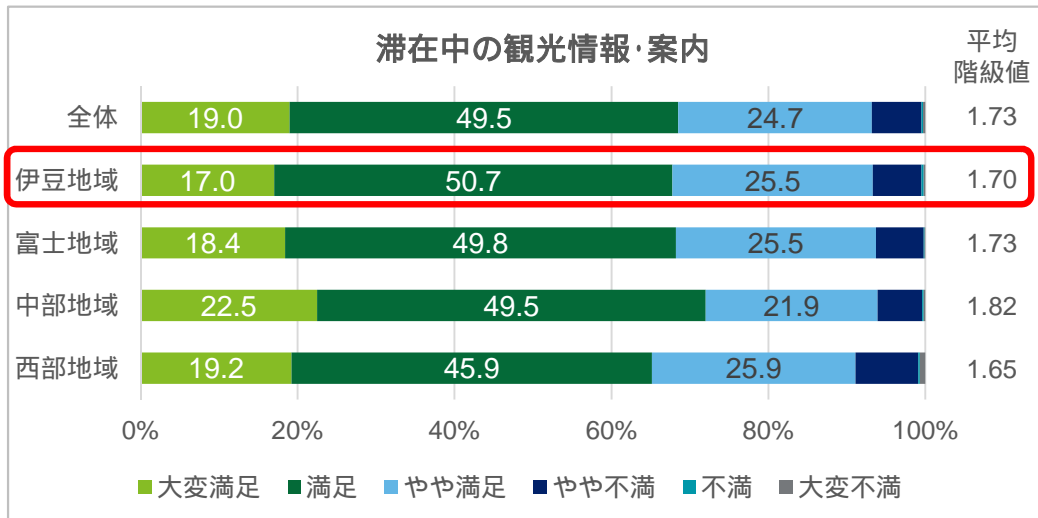
出所:平成28年度静岡県における観光の流動実態と満足度調査

注釈:平均階級値の算出において、「大変満足」:-3、「満足」:-2、「やや満足」:-1、「やや不満」:-1、「不満」:-2、「大変不満」:-3と定量化している

第1章 目指すもの

(8)【参考】来訪者満足度(3/3)

- 滞在中の観光情報や移動に対する満足度が全体的に低い傾向にあり、特に旅行中の移動に対する満足度は、他の地域に比べて伊豆地域が大きく下回っています。



出所:平成28年度静岡県における観光の流動実態と満足度調査

注釈:平均階級値の算出において、「大変満足」:3、「満足」:2、「やや満足」:1、「やや不満」:-1、「不満」:-2、「大変不満」:-3と定量化している

第2章

美しい伊豆創造センターの役割 ~ *Mission* ~

第2章 美しい伊豆創造センターの役割

(1) 設立の経緯

- 「美しい伊豆創造センター」は、2013年4月に策定された「伊豆半島グランドデザイン」の推進組織として、2015年4月1日に伊豆半島13市町により設立されました。その後、2017年2月に一部法人化し、現在は2つの組織が併存している状況にあります。

時期	内容
2006年7月	● 伊豆半島6市6町首長会議(当時)設立
2012年5月	● 伊豆半島6市6町首長会議において、伊豆半島グランドデザイン策定を同意
2013年4月	● 沼津市が加盟し、「伊豆半島7市6町首長会議」となる ● 伊豆半島7市6町首長会議において、伊豆半島グランドデザインを策定
2014年度	● 伊豆半島グランドデザイン推進組織設立準備会設立 ・推進組織の名称を「美しい伊豆創造センター」とし、会長は函南町長とする ・7市6町から職員を推進組織及び伊豆半島ジオパーク推進協議会に各1名駐在させることを合意
2015年4月1日	● 美しい伊豆創造センターを開設(伊東市役所内)
2016年3月1日	● 修善寺総合会館に移転
2016年5月31日	● 日本版DMO登録候補法人に登録(第3弾)
2017年2月13日	● 一般社団法人美しい伊豆創造センターを設立し、広域観光事業部門を移管(会長:三島市長)
2017年3月27日	● 横浜中華街にアンテナショップ「美・伊豆」を開店

第2章 美しい伊豆創造センターの役割

(2) これまでの主な取組(1/3) __ 2015年度・2016年度

- 2015年度はHP開設等の基盤整備とともに、観光宣伝事業を中心に行いました。2016年度は、地方創生加速化交付金事業として様々な媒体の作成、調査、アンテナショップ開設等を行いました。また、いずれの年度も台湾プロモーションや道路要望を行っています。

時期	事業
2015年度	<p>【任意団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● インバウンド事業(海外プロモーションの実施、ファムトリップの実施(いずれも台湾)) ● 観光宣伝事業(静岡県観光協会主催「東京大商談会」参加、イオンレイクタウンでのプロモーション実施、国内大交流会コンベンション参加、ツーリズムEXPOジャパン2015参加、JR東海と連携した広域観光プロモーション、その他静岡県観光協会、伊豆観光推進協議会と連携したプロモーションを展開) ● 伊豆縦貫自動車・肋骨道路等の国他への要望活動(8回実施) ● 情報発信・広報PR事業(「伊豆はひとつキャンペーン」、Facebookページ開設、美しい伊豆創造センターホームページ開設) ● 伊豆半島クリーン作戦の実施、「伊豆半島食の祭典in道の駅」開催など
2016年度	<p>【任意団体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 地方創生加速化交付金事業の実施(紹介映像制作、広域パンフレット制作、アンテナショップ設置管理運営事業、各種調査事業など) ● インバウンド事業(台北国際観光博覧会(TTE2016)への参加、トップセールス) ● 美しい伊豆創造センター1周年記念フォーラムの開催 ● 人材育成事業(シンポジウム開催、インバウンドビジネスセミナー開催、インバウンド対応促進研修実施) ● ツーリズムEXPOジャパン2016参加、「伊豆半島食の祭典」開催 ● 伊豆縦貫自動車・肋骨道路等の国他への要望活動(7回実施)

第2章 美しい伊豆創造センターの役割

(2) これまでの主な取組(2/3) __2017年度(任意団体)

- 2017年度は、任意団体では、従来実施していた道路要望や2016年度末に開設したアンテナショップの運営等の活動のほか、雇用創出のための活動として合同企業説明会の企画・実施、サイクリングに関する活動等を実施しています。

時期	区分	事業	個別事業
2017年度 【任意団体】	伊豆半島グランドデザインのPR及び伊豆半島地域一体化のための事業	地域連携事業	<ul style="list-style-type: none"> ● フォーラムの開催 ● 伊豆半島クリーン作戦、伊豆半島あいさつ運動 ● 伊豆半島道路ネットワーク会議、伊豆半島景観協議会等広域連携会議への参画
	来遊客の周遊性・滞在性向上のための事業	伊豆半島グランドデザイン推進戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 伊豆半島グランドデザイン推進戦略会議(仮称)の開催 ● 道路要望活動
		セミナー等開催	<ul style="list-style-type: none"> ● 伊豆半島温泉旅館合同企業説明会 ● 外国人旅行者受け入れ態勢整備事業 ● セミナー等開催助成事業
		周遊性・滞在性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● サイクリングリゾート伊豆推進事業 ● 道の駅ネットワーク周遊促進事業
	地域ブランド化のための事業	農林水産業や自然を絡めた体験型商品開発事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 特産品商品化支援事業(食資源) ● 伊豆半島アンテナショップの運営
		物産イベント・グッズ販売支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 食の祭典の開催(広域連携イベントでの物産展の開催) ● 農林水産業者や文化保存会などとの連携による地場産品の磨き上げと販路の拡大等
	その他連携事業の実施		<ul style="list-style-type: none"> ● 関係団体等への負担金 ● 関係団体との事業連携(東部コンベンションビューロー、東部スポーツ産業振興協議会等との連携)

第2章 美しい伊豆創造センターの役割

(2) これまでの主な取組(3/3) __2017年度(一般社団法人)

- 2017年度は、一般社団法人では、インバウンド事業としてタイの旅行博への出展のほか、2019年度のデスティネーションキャンペーン(DC)のプレイベントとして2018年度に実施されるプレDCの準備等を実施しています。

時期	区分	事業	個別事業
2017年度 【一般社団法人】	DMO推進事業		<ul style="list-style-type: none"> ● 観光戦略計画策定事業(顧客のためのマーケティングやデータの分析等) ● 中核人材育成事業
	広域連携国内プロモーション事業	国内誘客キャンペーン事業	<ul style="list-style-type: none"> ● デスティネーションキャンペーン2019準備 ● 観光商品造成事業 ● ツーリズムEXPOジャパンへの出展 ● 上野駅産直市への参加 ● 国内観光キャンペーンの実施 ● 旅行会社向け販売セミナーの開催
		観光パンフレット・PR動画等の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 旅行代理店、観光物産展、アンテナショップで動画紹介 ● 伊豆総合観光パンフレットの配布(増刷) ● ポスター・チラシ等の作成・配布 ● ノベルティーの作成・配布
		情報発信事業	<ul style="list-style-type: none"> ● アンテナショップ情報発信 ● ゆうゆうネット伊豆の継続 ● フィルムコミッション事業
	海外プロモーション事業		<ul style="list-style-type: none"> ● インバウンド事業(台湾国際旅行博への出展、エージェントへの訪問等)

第2章 美しい伊豆創造センターの役割

(3) 現在の任意団体と一般社団法人の役割

- 2017年2月に一部が一般社団法人化したため、現在は2つの組織が併存しています。実施事業の棲み分けはなされていますが、組織体制や行政職員の身分取扱いの差異等の違いがあり、対外的には分かりづらく、予算も分散し非効率な面が見られます。

	任意団体	一般社団法人
設立	2015年4月1日設立	2017年2月13日設立
会長・副会長	【会長】函南町長 【副会長】下田市長・伊豆市長	【会長】三島市長 【副会長】伊豆の国市長・(株)伊豆急ホールディングス社長
役員	【理事】13名(構成13市町首長) 【監事】2名(熱海市長・松崎町長)	【理事】18名(構成13市町首長、交通事業者3社、専務理事、美伊豆事務局長) 【監事】1名(三島信用金庫理事長)
組織構成	一般会員	正会員・賛助会員・協力会員
予算額	【市町】会費負担金を徴収 【その他会員】会費徴収しない	【市町】会費負担金を徴収 【その他会員】会費徴収する
事業概要	1. 伊豆半島グランドデザインのPR及び伊豆半島地域一体化のための事業 2. 来遊客周遊性・滞在性向上のための事業 3. 地域ブランド化のための事業 4. その他連携事業の実施	1. DMO事業 2. 広域連携国内プロモーション事業 3. 海外プロモーション事業
行政職員の身分	静岡県及び市町からの駐在	市町の派遣条例に基づく派遣 (職員の派遣に関する協定を市町と締結)
職員数	7名 事務局長(プロパー)、事務局次長(県駐在職員)、市町駐在職員5名	4名 専務理事(プロパー)、市町派遣職員3名

第2章 美しい伊豆創造センターの役割

(4) 美しい伊豆創造センターに求められる役割

- 伊豆半島全体の観光振興における課題解決のために、「美しい伊豆創造センター」に求められる役割は、「伊豆半島グランドデザイン」で求められている「マネジメント」「マーケティング」「イノベーション」であり、日本版DMOでも充足する必要のある役割です。

課題	実現したいこと (状態)	美しい伊豆創造センターに 求められる役割
明確な役割分担と合意形成、地域資源のマネジメント	地域間連携の促進と資源管理を通じた観光地経営	マネジメント (Management) <p>✓ 「ヒト」「モノ」「カネ」「ノウハウ」といった資源を活用して観光地経営を行うこと(地域内の資源だけでなく、地域外にある資源を活用し組み合わせることを含む)。また、これらを通じて観光地としての持続可能性を確保すること。</p>
データに基づく検討と伊豆の認知向上のための発信	伊豆半島の魅力の認知向上と来訪を通じた消費の増加	マーケティング (Marketing) <p>✓ 顧客満足を軸に「売れる仕組み」を考える活動。顧客のニーズを的確につかみ、需要の増加と新たな市場開発を図る企業等の諸活動。(「伊豆半島グランドデザイン」P.11)</p>
エリアの人口減に伴う供給不足への対応と生産性向上	人材育成を通じた雇用創造と観光産業の生産性向上	イノベーション (Innovation) <p>✓ 物事の「新機軸」「新しいやり方」「新しい活用法」を創造する行為のこと。それまでの仕組みなどに対して全く新しい考え方や技術を取り入れ、新たな価値を生み出すこと。(「伊豆半島グランドデザイン」P.11)</p>

注: 「マネジメント」「マーケティング」「イノベーション」はいずれも様々な定義がされ得る用語であることから、美しい伊豆創造センターにおいて上記の定義を行っている。

第3章 戦略 ~ Strategy ~

第3章 戦略

(1) 戦略検討にあたっての考え方(1/2)

- 「戦略」とは、美しい伊豆創造センターの「マネジメント」「マーケティング」「イノベーション」のそれぞれの役割を、どのように実現していくか、その方向性について規定するものです。具体的な実施事項については、戦略を踏まえて年度ごとの事業計画において検討します。

役割		実現の方向性		
マネジメント (Management)	✓ 「ヒト」「モノ」「カネ」「ノウハウ」といった資源を活用して観光地経営を行うこと(地域内の資源だけでなく、地域外にある資源を活用し組み合わせることを含む)。また、これらを通じて観光地としての持続可能性を確保すること。	ヒト (観光関連事業者(法人)、行政、関連団体、観光関連事業者(個人))	✓ 伊豆半島の観光振興におけるプレイヤーの「ハブ(Hub)」となることを目指して、関係者を繋ぐ役割を担います。 ✓ 伊豆半島における観光産業の重要性を鑑み、人材の育成や機運醸成のための取組を推進します。	1. 関係者間の連携・合意形成 2. 事業者のマッチング 3. 雇用のマッチング 4. 人材育成 5. 機運醸成
		モノ (観光資源、コンテンツ)	✓ 周遊性向上や消費額増加に資するプロダクト開発を行います。 ✓ 来訪者満足度向上に資する受入環境の在り方を検討します。 ✓ アンテナショップを活用した情報発信・産品販売を強化します。	6. プロダクト開発 7. 受入環境整備 8. アンテナショップ運営
		カネ (関係者が利用可能な資金)	✓ 関係者が利用可能な資金の獲得や情報提供を行います。	9. 資金獲得・情報提供
		ノウハウ (情報)	✓ 戦略実現にあたり必要な情報を常に収集・集約するとともに、関係者への積極的な情報発信を行います。	10. 情報集約・データベース作成 11. 情報発信

第3章 戦略

(1) 戦略検討にあたっての考え方(2/2)

- 「戦略」とは、美しい伊豆創造センターの「マネジメント」「マーケティング」「イノベーション」のそれぞれの役割を、どのように実現していくか、その方向性について規定するものです。具体的な実施事項については、戦略を踏まえて年度ごとの事業計画において検討します。

	役割		実現の方向性
マーケティング (Marketing)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客満足を軸に「売れる仕組み」を考える活動。顧客のニーズを的確につかみ、需要の増加と新たな市場開発を図る企業等の諸活動。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市場動向を随時把握し、伊豆半島の観光産業の維持・拡大のために「美しい伊豆創造センター」として誘客を促進すべきターゲットを特定し、誘客のための諸活動を実施します。 ✓ 設定したKPIの評価と、評価結果に基づいたプランや実施事業の不断の見直しを行います。 ✓ 誘客促進・経済効果拡大に繋げていくための販路の検討や、メディア・エージェント等とのリレーションを構築・強化を行い、関係者がこれらを利用しやすい環境を整えます。 	1. マーケティングプラン策定
			2. プロモーション実施
			3. KPI測定とPDCAサイクル運用
			4. 販路検討
			5. リレーション構築
イノベーション (Innovation)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 物事の「新機軸」「新しいやり方」「新しい活用法」を創造する行為のこと。それまでの仕組みなどに対して全く新しい考え方や技術を取り入れ、新たな価値を生み出すこと。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島が観光産業のイノベーション創出の場として発展していくことを目指して、イノベーションハブ^{*1}形成のための取組を行います。 ✓ 具体的には、関係者を繋ぐ役割を積極的に担うとともに、多様な主体と連携して、域内では有していないリソース(資源)を域内に持ち込むことにより、生産性向上や新たなビジネスの創出を目指します。 	1. 関係者間の連携・合意形成【再掲】
			2. 事業者のマッチング【再掲】
			3. 人材育成【再掲】
			4. 生産性向上支援
			5. ビジネスインキュベーション支援

*1: 日本経済団体連合会(経団連)によると、「革新的な製品・サービス等を生み出し、それらを市場展開しうる科学的知見・技術的知見・社会科学的知見等、幅広い分野の知恵や技術を有する、企業を中心とするイノベーションの「主役(leading actors)」が集う基盤」と定義される。近年では、イノベーションを持続的に創出する社会的な仕組み(生態系)を指す言葉として、「イノベーション・エコシステム」という用語が使用される。

第3章 戦略

(2) マネジメント(Management) (1/3) ~ ヒト

- 伊豆半島の観光振興におけるプレイヤーの「ハブ(Hub)」となることを目指して、関係者を繋ぐ役割を担います。
- 伊豆半島における観光産業の重要性を鑑み、人材の育成や機運醸成のための取組を推進します。

取組方針

マネジメント (Management)	ヒト (観光関連事業者(法人)、 行政、関連団体、観光関連 事業従事者(個人))	1. 関係者間の連携・合意形成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島の観光振興の取組において必要な、関係者の合意形成のための各種会議体の組成・運営を行います。 ✓ 会員の拡充に合わせて、会員を組織化し、当該組織単位での連携、共同事業の検討等を行います。 ✓ 必要に応じ、関係者の要望等を取りまとめ、道路要望等のロビー活動(要望活動)等を実施します。
		2. 事業者のマッチング	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業拡大や新規事業検討、事業承継等に関するニーズのある域内事業者と、域内外の事業者とのマッチングのための場の提供を行います。 ✓ 具体的には、地域金融機関や国・県などの各機関、当該マッチングに関するノウハウを有する事業者等と連携し、マッチングイベントやその後のフォローアップを実施します。
		3. 雇用のマッチング	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 働き手を必要とする事業者に対して、就業意欲のある個人をマッチングするための取組を行います。 ✓ 具体的には、合同企業説明会の企画・実施や、インターンシップ受け入れのための大学等との調整等を行います。 ✓ また、転職エージェント等との情報交換、リレーションを強化し、転職市場の状況を把握したうえで、域内事業者へ必要な情報の提供を行います。
		4. 人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島エリアでの観光人材の育成によるブランド化、雇用の定着を目指して、大学等の教育機関と連携し、地域の観光人材の育成のための研修プログラムの開発・提供を行います。 ✓ 教育を受ける機会を提供するため、地域人材を選抜し、他の主体が提供する研修プログラム等への参加を補助するための制度創設を検討します。
		5. 機運醸成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 主にエリア内の観光関連事業者を対象とした、観光振興に関する機運醸成のためのセミナー、シンポジウム、勉強会等を企画・実施します。 ✓ 具体的には、有識者や、他エリアでの実践者などを招聘し、地域観光振興の成功事例等を広く観光関連事業者に共有することにより、伊豆半島における観光振興の機運を高めます。 ✓ このほか、住民を巻き込んだ機運醸成のための取組を検討・実施します。

第3章 戦略

(2) マネジメント(Management) (2/3) ~ モノ

- 周遊性向上や消費額増加に資するプロダクト開発を行います。また、来訪者満足度向上に資する受入環境の在り方を検討します。
- アンテナショップを活用した情報発信・産品販売を強化します。

取組方針

マネジメント (Management)	モノ (観光資源、コンテンツ)	6. プロダクト開発	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市町等と連携して、伊豆半島における観光振興の核となる観光資源/コンテンツの開発を行います。特に、観光消費額の増加や周遊促進のための観光資源・コンテンツの開発を行います。(例:広域で実施する周遊パス) ✓ 地域での観光客の繁閑差を踏まえ、特に閑散期における観光誘客を可能とする観光資源・コンテンツの開発を行い、観光客の平準化(閑散期の底上げ)を図ります。
		7. 受入環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 観光客の満足度向上のための受入環境整備に関し、来訪者満足度の分析を行った結果把握された不満足要因に対して、改善のための打ち手の検討、統一ルール策定、事業者等と連携したサービス導入、域内の観光関連事業者に対する活用可能なサービスや補助制度の紹介等を行います。
		8. アンテナショップ運営	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アンテナショップ事業として、委託先と連携して伊豆半島の特産品等の販売を行います。 ✓ これまでの運営状況を踏まえて、情報発信、物販の両面での課題把握を行い、改善に向けた取組を実行します。 ✓ アンテナショップの運営に関して、構成市町の効果的な連携方策の検討を行います。

第3章 戦略

(2) マネジメント(Management) (3/3) ~ カネ・ノウハウ

- 関係者が利用可能な資金の獲得や情報提供を行います。
- 戦略実現にあたり必要な情報を常に収集・集約するとともに、関係者への積極的な情報発信を行います。

取組方針

マネジメント (Management)	カネ <i>(関係者が利用可能な資金)</i>	9. 資金獲得・情報提供	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 域内の観光関連事業者等が、観光振興の取組を行うために利用できる資金の獲得や、関連情報の提供を行います。 ✓ 具体的には、美しい伊豆創造センターが申請者となり国・県の補助金等や民間資金を獲得することや、関係者が利用できる諸制度の紹介、地域金融機関が取り組んでいるファンド事業の紹介等を行います。
	ノウハウ <i>(情報)</i>	10. 情報集約・データベース作成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 情報発信を効果的に行うために、素材となる観光資源・コンテンツ・イベント等の情報の収集・集約を行い、データベース化・随時アップデートすることで、構成市町や観光関連事業者、観光案内所、エージェント等が利用可能なものとします。 ✓ マーケティング活動や、KPI分析により得られた情報、調査事業等により得られた情報等も合わせてデータベース化します。
		11. 情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ✓ オウンドメディア(美しい伊豆創造センターHP、Facebook、ゆうゆう伊豆ネット)を活用した情報発信を行います。 ✓ 主に会員等向けに、美しい伊豆創造センターの活動内容や収集データ等を共有するメールマガジン、マンスリーレポート等を作成・発信します。 ✓ このほか、有用性の高いメディアの活用を検討します。

第3章 戦略

(3) マーケティング (Marketing)

- 誘客ターゲットを特定し、誘客のための諸活動を実施するとともに、KPIの評価と、評価結果に基づく不断の見直しを行います。
- 誘客促進・経済効果拡大に繋げるための販路検討や、メディア・エージェント等とのリレーションを構築・強化を行います。

取組方針

マーケティング (Marketing)	1. マーケティングプラン策定	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 常に最新のマーケットトレンドを把握するための情報収集・分析(マーケットリサーチ)を行います。 ✓ 「美しい伊豆創造センター」が主体となって誘客促進を図るターゲットを検討します。 ✓ 特定したターゲットに対して効果的な打ち手を打つためのアクションプランを検討します。
	2. プロモーション実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ターゲット毎に、具体的なプロモーションの手段・媒体を選択し、選択した手段・媒体を利用したプロモーション活動を実施します。 ✓ 具体的には、ターゲット毎に、「旅マエ or 旅ナカ」×「団体旅行者向け or 個人旅行者向け」で手段・媒体を選択し、プロモーション活動を実施します。
	3. KPI測定とPDCAサイクル運用	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 成果目標として掲げたKPIデータの収集・現状値の測定を行います(データ収集のために必要なリサーチを含む)。 ✓ 現状値と目標値の差異分析を実施し、結果評価を次年度以降の取組改善に生かすための検討(戦略や計画の策定・見直し等)を行います。
	4. 販路検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 美しい伊豆創造センターや、域内の観光関連事業者等の関係者の企画した商品等を販売するための販路の検討を行います。 ✓ 独自の販売プラットフォームを構築する場合は、当該プラットフォームの仕様検討を行います。また、他の主体が所有する他の販売プラットフォームを利用する場合は、利用条件や販売する商品等の検討を行います。
	5. リレーション構築	<ul style="list-style-type: none"> ✓ マーケティング・プロモーションを効果的・効率的に実施するために、メディア(テレビ局、新聞社、出版社、ラジオ局等)やエージェント(リアルエージェント、オンラインエージェント等)など、活用を想定する手段・媒体とのリレーションを構築します。 ✓ 域内関係者が構築したリレーションを利用しやすい環境を整えます。

第3章 戦略

(4) イノベーション(Innovation)

- 伊豆半島が観光産業のイノベーション創出の場として発展していくことを目指して、イノベーションハブ形成のための取組を行います。
- 具体的には、関係者を繋ぐ役割を積極的に担うとともに、多様な主体と連携して、生産性向上や新たなビジネスの創出を目指します。

取組方針

イノベーション (Innovation)	1. 関係者間の連携・合意形成【再掲】	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島の観光振興の取組において必要な、関係者の合意形成のための各種会議体の組成・運営を行います。 ✓ 会員の拡充に合わせて、会員を組織化し、当該組織単位での連携、共同事業の検討等を行います。 ✓ 必要に応じ、関係者の要望等を取りまとめ、道路要望等のロビー活動(要望活動)等を実施します。
	2. 事業者のマッチング【再掲】	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業拡大や新規事業検討、事業承継等に関するニーズのある域内事業者と、域内外の事業者とのマッチングのための場の提供を行います。 ✓ 具体的には、地域金融機関や国・県などの各機関、当該マッチングに関するノウハウを有する事業者等と連携し、マッチングイベントやその後のフォローアップを実施します。
	3. 人材育成【再掲】	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島エリアでの観光人材の育成によるブランド化、雇用の定着を目指して、大学等の教育機関と連携し、地域の観光人材の育成のための研修プログラムの開発・提供を行います。 ✓ 教育を受ける機会を提供するため、地域人材を選抜し、他の主体が提供する研修プログラム等への参加を補助するための制度創設を検討します。
	4. 生産性向上支援	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 域内人口の減少に伴う担い手の減少や、相対的に生産性が低い状況にある現状に鑑み、地域金融機関やノウハウを有する事業者等と連携し、域内の観光関連事業者等の実施事業について、生産性向上に関する助言、生産性向上に資するツール・サービス等の紹介等を行います。
	5. ビジネスインキュベート支援	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島が新たな観光ビジネス創出の拠点となることを目指して、国・県や地域金融機関、教育機関、ノウハウを有する事業者等と連携し、観光関連ビジネスを新たに創出するための基盤づくりを行います。 ✓ 当面は、基盤づくりの検討を進めるための基礎となる事例調査や、連携先として想定される各主体との意見交換等を実施し、今後の基盤づくりのためのベースとなる検討を行います。

第3章 戦略

(5) 誘客ターゲットの設定__2018年度～2020年度のターゲット

- 日本版DMO登録申請時に作成した「DMO形成・確立計画」で掲げるターゲットに加え、インバウンド数が堅調に伸びている東南アジアを2018年度～2020年度までのターゲットとし、美しい伊豆創造センターとしての取組を企画・実施します。

ターゲット	取組方針
台湾・香港を中心とした東アジア、 20～40代の個人旅行者	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 政治状況に左右されず安定した市場であり、特に20～40代の女性が観光目的で訪れており、近年団体旅行と個人旅行との比率が逆転している。 ✓ 首長によるトップセールス・現地展覧会への出展に加え、ファミトリップの実施により旅行者ニーズの分析及びSNSを利用した情報発信を行うとともに、地域観光資源の受入態勢の整備を進める。
欧米豪のオリンピック及びラグビー W杯を契機に来日するアッパー層	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2019年ラグビーW杯の静岡県・神奈川県開催及び2020年東京オリンピック・パラリンピックの自転車競技の伊豆開催により、ラグビー・自転車競技が人気である欧米豪からの来訪が期待できる。 ✓ ビッグデータの分析による外国人観光客の動線把握及び在日外国人等のファミトリップ実施によりニーズ把握により、セグメントごとのアプローチ・受入態勢の整備を進める。
国内新規顧客 (女性小グループ、カップル・夫婦層)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 女性小グループは、「安・近・短」の傾向が強く、首都圏から近接する本地域に優位性がある。20代の比重も高く、市内・域内回遊に積極的で、口コミ効果も誘発しやすい。 ✓ 伊豆ブランドを再構築するとともに、メディアミックスによるプロモーションの充実。「泊食分離」の旅行スタイル、二次交通を活性化させる「クーポン化」などにより、宿泊稼働率の向上・平準化を図る。
リピート顧客 (既存リピーター、二地域居住者)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 各種調査によると伊豆地域への観光客のリピート率は高い。また、別荘・マンションを所有し二地域居住者が多く存在している。 ✓ リピートの要素となるコンテンツの洗い出し・磨き上げにより滞在時間のアップを図り、観光消費額のアップにつなげる。二地域居住者に対しても同様に、訪問頻度・滞在時間の向上、定住に向けた取組みを進める。
東南アジア (2018年度に詳細検討)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ タイ、マレーシア、シンガポール、インドネシア、ベトナムといった東南アジア各国のインバウンド数は堅調に伸びており、東アジアと比べて滞在日数が多い傾向にある*1。国も誘客に力を入れているエリアである。 ✓ 美しい伊豆創造センターでは、2018年2月にタイの旅行博に出展し、誘客のための取組みを進めている。 ✓ 2018年度により詳細なターゲットの検討及び打ち手の検討を進める。

*1: なお、東南アジア各国は、東アジア各国と比して、業務目的による訪日が多い傾向にある点に注意が必要である。

第4章 組織 ~ Governance ~

第4章 組織

(1) 組織検討にあたっての考え方

- 戦略を実現していくために、その推進役を担う「美しい伊豆創造センター」が今後どのような組織運営を行っていくべきか、「組織体制・人材」「財源」の観点で今後の検討の方向性を示し、具現化に向けた取組を推進します。

	論点	検討の方向性	
組織体制・人材 (Structure & Human Resources)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2団体が併存している状態から、組織を一本化し、戦略を実行するために必要な組織体制、人材の検討を行います。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 戦略に沿って「美しい伊豆創造センター」の役割を明確にし、任意団体と一般社団法人を一本化します。 ✓ そのうえで、将来的にどのような組織であるべきかを検討し、段階的に必要な人材(民間人材、プロパー人材)を確保していくために、人材要件の定義と確保のための方策を検討します。 ✓ 組織として機能するよう、情報共有や意思決定、組織内での役割分担等の基本ルールを検討・整備します。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織の一本化に向けた検討 2. 将来的な組織体制に関する検討 3. 必要な人材の検討 4. 運営に関する基本ルールの検討
財源 (Finance)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島観光戦略の推進役として持続的・自律的な経営を行うために、運営財源についての検討を行います。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 組織一本化に際し、予算を集約し重複等を排除するとともに、成果の乏しい不必要な事業を見直します。 ✓ 活用可能な財源を常に把握し、必要に応じ申請手続きを実施します。また、最適な財源のポートフォリオ(組合せ)を検討します。 ✓ 安定財源となり、また事業推進におけるパートナーともなることから、会員の獲得・維持に向けた検討を行います。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織一本化を前提とした予算検討 2. 活用可能な財源と組合せの検討 3. 会員獲得に向けた活動の実施 4. 自主財源獲得方策の検討

第4章 組織

(2) 組織体制・人材 (Structure & Human Resources)

- 任意団体と一般社団法人を一本化した上で、将来的にどのような組織であるべきかを検討し、段階的に必要な人材を確保していくために、人材要件の定義と確保のための方策を検討します。また、組織として機能するよう、基本ルールを検討・整備します。

取組方針

組織体制・人材 (Structure & Human Resources)	1. 組織の一本化に向けた検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2016年度末に任意団体と一般社団法人に分かれ2団体が併存する現状から、伊豆半島観光戦略を着実に実行する部隊(地域連携DMO)とするため、2019年度当初を目途に、組織の一本化に向けた検討を行います。 ✓ 具体的には、任意団体と一般社団法人それぞれからプロジェクトメンバーを指名し、両者の連携のもと、組織の一本化に向けた論点整理と、個別の検討を行います。
	2. 将来的な組織体制に関する検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2019年度当初に組織が一本化する想定のもと、今後、美しい伊豆創造センターを地域連携DMOとしてどのような組織体制とすべきか、組織規模とあわせた検討を行います。 ✓ 理事会等の意思決定機関、実事業を実施する現業部門の双方を検討の対象とします。
	3. 必要な人材の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 将来的な組織体制を踏まえ、必要な人材の要件についての検討を行います。現在は、行政職員中心の組織体制となっていますが、段階的に民間人材、プロパー人材を登用とした場合の条件・処遇等についての考え方の整理を行います。 ✓ また、行政職員を出向等で受け入れる場合の条件・処遇等についての考え方の整理も行います。
	4. 運営に関する基本ルールの検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 組織の一本化や、組織規模の段階的拡大を見据えて、情報共有の方法や人事評価をはじめとした、組織運営に関する基本的なルールの検討を行います。

第4章 組織

(3) 財源 (Finance)

- 組織一本化に際し、予算を集約し重複等を排除するとともに、成果の乏しい不必要な事業を見直します。
- 活用可能な財源を常に把握し、必要に応じ申請手続きを実施します。また、最適な財源のポートフォリオ(組合せ)を検討します。

取組方針

財源 (Finance)	1. 組織一本化を前提とした予算検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2019年度当初を目途に、現在の2団体を一本化することを前提として、2019年度の全体予算の検討、既存事業の継続・廃止に関する検討を行います。
	2. 活用可能な財源と組合せの検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国・県等から得られる補助金等、美しい伊豆創造センターの事業実施に活用可能な財源の検討を行います。活用したい財源がある場合、必要な申請等手続きを実施します。 ✓ 想定する事業規模を実現するためにどのような財源の内訳であることが望ましいか、その組合せについての検討を行います。
	3. 会員獲得に向けた活動の実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 安定的な財源であるとともに、組織運営におけるパートナーとして重要な会員の獲得に向けた活動を行います。 ✓ 具体的には、会員に対して提供するサービスの検討、理想とする会員数や会員内訳の検討、会員獲得のための周知・募集活動等を行います。
	4. 自主財源獲得方策の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 美しい伊豆創造センターの自主財源獲得に向け、収益を上げることのできるビジネスモデルの検討とその実装・運用を行います。

第5章

ロードマップ ~ Roadmaps ~

第5章 ロードマップ

(1)ロードマップの見方・使い方(1/2)

- ロードマップは、2018年度から2020年度までの美しい伊豆創造センターの実施事項を示したものです。
- このロードマップは、毎年度(必要に応じ四半期ごとに)進捗状況を振り返り、適宜見直しをしながら活用していきます。

ロードマップの見方(戦略・組織)

✓ 第3章「戦略」、第4章「組織」の各項目との対応関係を示しています。

カテゴリ			内容	
XX	XX	XX	X	XX

✓ 第3章「戦略」、第4章「組織」で記載した、それぞれの取組の方針を記載しています。

取組方針
XX

✓ 取組を進めた結果、2020年度末に美しい伊豆創造センターがどのような状態になっていることが望ましいかを記載しています。

2020年度末に目指す状態
✓ XX

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
①	XX	✓ XX												
②	XX	✓ XX												
③	XX	✓ XX												
④	XX	✓ XX												
⑤	XX	✓ XX												

✓ 実施事項のタイトルを記載しています。

✓ 実施事項の概要を示しています。

✓ 実施事項を2018年度～2020年度のどの時期に実施すべきか示しています。
 ✓ 四半期ごとに示しており、1は4-6月、2は7-9月、3は10-12月、4は1-3月を表します(第1四半期～第4四半期)。
 ✓ は実施時期を示します。また、は随時実施することを示します。

第5章 ロードマップ

(1)ロードマップの見方・使い方(2/2)

- ロードマップは、2018年度から2020年度までの美しい伊豆創造センターの実施事項を示したものです。
- このロードマップは、毎年度(必要に応じ四半期ごとに)進捗状況を振り返り、適宜見直しをしながら活用していきます。

ロードマップの見方(ターゲット)

- ✓ 第3章「戦略」に示したターゲットとの対応関係を示しています。

ターゲット	
X	X

取組方針(DMO形成・確立計画より)

- ✓ 第3章「戦略」で記載した、各ターゲットに関する取組の方針を記載しています。

取組イメージ

- ✓ 左記の取組方針を受け、具体的にどのような取組を実施していくべきか、戦略策定での想定を記載しています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
①	XX	✓ XX												
②	XX	✓ XX												
③	XX	✓ XX												
④	XX	✓ XX												
⑤	XX	✓ XX												

- ✓ 実施事項のタイトルを記載しています。

- ✓ 実施事項の概要を示しています。

- ✓ 実施事項を2018年度～2020年度のどの時期に実施すべきか示しています。
- ✓ 四半期ごとに示しており、1は4-6月、2は7-9月、3は10-12月、4は1-3月を表します(第1四半期～第4四半期)。
- ✓ は実施時期を示します。また、は随時実施することを示します。

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(1/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ヒト	1	関係者間の連携・合意形成

取組方針

- ✓ 伊豆半島の観光振興の取組において必要な、関係者の合意形成のための各種会議体の組成・運営を行います。
- ✓ 会員の拡充に合わせて、会員を組織化し、当該組織単位での連携、共同事業の検討等を行います。
- ✓ 必要に応じ、関係者の要望等を取りまとめ、道路要望等のロビー活動(要望活動)等を実施します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 美しい伊豆創造センターの役割や、地域連携DMOとして取り組んでいる事業、「伊豆半島観光戦略」の内容が、伊豆半島内の関係者に広く共有され、理解されています。
- ✓ 伊豆半島内の主要な観光関連事業者が会員という立場で美しい伊豆創造センターの活動に参画し、意見交換を行いやすい状態となっています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握の手法検討	✓ 域内の関係者のニーズ・要望等を効果的に吸い上げるための手法を検討(手法は毎年度見直しを含めた検討を実施)												
	「伊豆半島観光戦略」の周知	✓ 域内の関係者に「伊豆半島観光戦略」の内容を説明・周知												
	域内関係者のニーズ把握	✓ 関係者間の連携・合意形成に向けて、美しい伊豆創造センターに期待する役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	必要な会議体及び各会議体の構成員・要綱・規約等の検討	✓ 組織一本化を見据え、現在設置されている委員会、部会等を含め、今後どのような会議体の設置が必要となるか検討												
	既存の会議体の運営	✓ 現在設置されている会議体の運営を実施												
	会議体の運営	✓ 新たに設置する会議体の運営を実施 ✓ 運営状況や関係者のニーズを踏まえ適宜見直し等を実施												
	要望活動の実施	✓ 要望活動について、関係者との協議を踏まえ継続的に実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(2/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ヒト	2	事業者のマッチング

取組方針

- ✓ 事業拡大や新規事業検討、事業承継等に関するニーズのある域内事業者と、域内外の事業者とのマッチングのための場の提供を行います。
- ✓ 具体的には、地域金融機関や国・県などの各機関、当該マッチングに関するノウハウを有する事業者等と連携し、マッチングイベントやその後のフォローアップを実施します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 美しい伊豆創造センターが主催、あるいは地域金融機関等と連携して、伊豆半島内の観光関連事業者と、域内外の事業者等とのマッチングイベントが行われています。
- ✓ イベントの成果として、個別具体的な協業による取組等が進められています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターが、観光関連事業者のマッチングニーズに応えられる組織であると広く認知されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 観光関連事業者のマッチングに関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	事業者マッチングの事例把握	✓ 事業者マッチングの取組事例について調査・研究を実施												
	地域金融機関との協議	✓ 上記 を踏まえ、地域金融機関と今後の連携に向けた協議を実施(協議は毎年度随時実施)												
	事業者マッチングの具体的な取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが主催、あるいは地域金融機関等と連携して実施する取組の具体的な検討を実施												
	事業者マッチング事業の実施	✓ で検討した具体的な事業を実施												
	フォローアップの実施	✓ で実施した事業の結果を振り返り改善点等を検討 ✓ 参加者のフォローアップを実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(3/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ヒト	3	雇用のマッチング

取組方針

- ✓ 働き手を必要とする事業者に対して、就業意欲のある個人をマッチングするための取組を行います。
- ✓ 具体的には、合同企業説明会の企画・実施や、インターンシップ受け入れのための大学等との調整等を行います。
- ✓ また、転職エージェント等との情報交換、リレーションを強化し、転職市場の状況を把握したうえで、域内事業者へ必要な情報の提供を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 伊豆半島内の観光関連事業者の雇用ニーズを把握できています。
- ✓ 大学や転職エージェント等と具体的な情報交換、雇用のマッチングのための取組の検討が進められています。
- ✓ これまでに美しい伊豆創造センターが取り組んできた雇用創出のための事業が継続・発展し、雇用創出の実例が複数生まれています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターが、観光関連事業者の雇用ニーズの相談窓口となりうる組織であると広く認知されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 観光関連事業者の雇用ニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	関係機関との協議	✓ 地域金融機関や大学等の教育機関、転職エージェント等と、域内の雇用促進に向けた協議を実施し今後の連携等の方策について検討(協議は毎年度随時実施)												
	既存事業の実施	✓ これまでに美しい伊豆創造センターが取り組んできた雇用創出事業について、適宜見直しを行いつつ継続実施												
	雇用マッチングの具体的な取組の検討	✓ これまでに美しい伊豆創造センターが取り組んできた雇用創出事業も含め、今後実施する取組の具体的な検討を実施												
	雇用マッチング事業の実施	✓ で検討した具体的な事業を実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(4/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ヒト	4	人材育成

取組方針

- ✓ 伊豆半島エリアでの観光人材の育成によるブランド化、雇用の定着を目指して、大学等の教育機関と連携し、地域の観光人材の育成のための研修プログラムの開発・提供を行います。
- ✓ 教育を受ける機会を提供するため、地域人材を選抜し、他の主体が提供する研修プログラム等への参加を補助するための制度創設を検討します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 伊豆半島内の観光関連事業者の人材育成に関するニーズを把握できています。
- ✓ 伊豆半島内での観光人材の育成に向けて、大学等の教育機関との協議が開始されています。
- ✓ 観光人材の育成に関して、全国的にどのようなメニューが提供されているのか、情報収集し把握できています。
- ✓ 研修プログラムへの参加補助制度の検討に着手しています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の人材育成に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	観光関連の人材育成事業の事例把握	✓ 観光関連の人材育成事業の取組事例について調査・研究を実施												
	関係機関との協議	✓ 地域金融機関や大学等の教育機関、人材育成事業を提供する民間事業者等と、伊豆半島内で活躍する人材の育成に向けた協議を実施し今後の連携等の方策について検討(協議は毎年度随時実施)												
	人材育成の具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施する人材育成事業の取組の具体的な検討を実施												
	人材育成事業の実施	✓ で検討した具体的な事業を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 マネジメント(5/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ヒト	5	機運醸成

取組方針

- ✓ 主にエリア内の観光関連事業者を対象とした、観光振興に関する機運醸成のためのセミナー、シンポジウム、勉強会等を企画・実施します。
- ✓ 具体的には、有識者や、他エリアでの実践者などを招聘し、地域観光振興の成功事例等を広く観光関連事業者に共有することにより、伊豆半島における観光振興の機運を高めます。
- ✓ このほか、住民を巻き込んだ機運醸成のための取組を検討・実施します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 伊豆半島内の観光関連事業者のセミナー等に関するニーズを把握できています。
- ✓ 広く伊豆半島内の観光関連事業者を対象とした、ニーズに合った満足度の高いセミナー等を開催しています。
- ✓ 住民を巻き込んだ機運醸成のための取組が行われ、インバウンドを含む観光客の受入に対する機運が一層高まっています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	県・市町・観光協会等との情報共有	✓ 県・市町・観光協会等の関係機関と情報共有を行い、これまで機運醸成等を目的として実施してきたセミナー、シンポジウム、勉強会等の内容や参加者の状況を把握するとともに、今後の実施予定について把握(情報共有は毎年度実施)												
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会のほか、観光関連事業者等の関係者のセミナー、シンポジウム、勉強会等に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	機運醸成の具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施する機運醸成のための取組の具体的な検討を実施(毎年度随時検討)												
	機運醸成の取組の実施	✓ で検討した具体的な取組を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 マネジメント(6/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	モノ	6	プロダクト開発

取組方針

- ✓ 市町等と連携して、伊豆半島における観光振興の核となる観光資源・コンテンツの開発を行います。特に、観光消費額の増加や周遊促進のための観光資源・コンテンツの開発を行います。(例: 広域で実施する周遊パス)
- ✓ 地域での観光客の繁閑差を踏まえ、特に閑散期における観光誘客を可能とする観光資源・コンテンツの開発を行い、観光客の平準化(閑散期の底上げ)を図ります。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 市町や伊豆半島内の観光関連事業者の、美しい伊豆創造センターが実施することが望ましい事業に関するニーズを把握できています。
- ✓ 単独の市町では実施することが難しい、広域的な取組など、伊豆半島の観光振興における課題の解決を中心とした事業の検討・開発が行われ、一部事業が実行されています。
- ✓ プロダクト開発にあたり、域内外の事業者との効果的な連携が図られています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者のプロダクト開発に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握) ✓ 実施結果は適宜 の検討に反映 												
	プレDCの実施及び実施結果を踏まえた2019年度実施事業の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2018年4-6月に行われるプレDCの事業を実施 ✓ 実施結果を踏まえ、DC事業及び美しい伊豆創造センターが実施すべき事業について検討 												
	DCの実施及び実施結果を踏まえた2020年度実施事業の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2019年4-6月に行われるDCの事業を実施 ✓ 実施結果を踏まえ、アフターDC事業及び美しい伊豆創造センターが実施すべき事業について検討 												
	アフターDCの実施及び実施結果を踏まえた2021年度以降の実施事業の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2020年4-6月に行われるアフターDCの事業を実施 ✓ 実施結果を踏まえ、2021年度以降に美しい伊豆創造センターが実施すべき事業について検討 												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 マネジメント(7/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	モノ	7	受入環境整備

取組方針

- ✓ 観光客の満足度向上のための受入環境整備に関し、来訪者満足度の分析を行った結果把握された不満足要因に対して、改善のための打ち手の検討、統一ルール策定、事業者等と連携したサービス導入、域内の観光関連事業者に対する活用可能なサービスや補助制度の紹介等を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 調査等を実施し、伊豆半島内の、観光客の受入環境整備に関する課題が把握できています。
- ✓ 市町や伊豆半島内の観光関連事業者の受入環境整備に関するニーズが把握できています。
- ✓ 受入環境整備を実施すべき事項の優先順位付けがなされており、優先度の高い事項について、打ち手の検討や一部整備が行われています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	受入環境整備に関する現況調査	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の協力を得て、伊豆半島内の観光客の受入環境整備に関する現況・課題を把握するための調査を実施												
	域内関係者のニーズ把握	✓ 関係者の伊豆半島内の観光客の受入環境整備に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	関係機関との協議	✓ 国・県や、他DMO、地域金融機関、受入環境整備に関するソリューションを提供する民間事業者等と、伊豆半島内の観光客の受入環境整備に向けた協議を実施し今後の連携等の方策について検討(協議は毎年度随時実施)												
	受入環境整備の具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施する受入環境整備の取組の具体的な検討を実施												
	受入環境整備の取組の実施	✓ で検討した具体的な取組を実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(8/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	モノ	8	アンテナショップ運営

取組方針

- ✓ アンテナショップ事業として、委託先と連携して伊豆半島の特産品等の販売を行います。
- ✓ これまでの運営状況を踏まえて、情報発信、物販の両面での課題把握を行い、改善に向けた取組を実行します。
- ✓ アンテナショップの運営に関して、構成市町の効果的な連携方策の検討を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ アンテナショップの運営の現状と課題が適切に把握できています。
- ✓ 市町等と協議し、効果的なアンテナショップの活用方法(情報発信、物販)についての検討がなされ、事業の改善が行われています。
- ✓ 開店準備中となっているオンラインショップの展開の方向性についての検討がなされています。
- ✓ アンテナショップの今後の運営の在り方についての検討が行われています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	アンテナショップの運営状況の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アンテナショップの売上分析や運営事業者に関するヒアリング等を行い、アンテナショップの運営状況を把握 ✓ アンテナショップへの来訪者に対するアンケート、ヒアリング等の調査を実施 												
	域内関係者のニーズ把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者のアンテナショップ運営に関するニーズや連携方策を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握) 												
	アンテナショップの運営改善方策の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ を踏まえ、アンテナショップの運営改善方策の検討を実施 												
	アンテナショップの2020年度以降の運営に関する検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2020年度以降のアンテナショップの運営の要否、運営方法、立地等に関する検討を行う 												
	アンテナショップの運営	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アンテナショップの運営 												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(9/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	カネ	9	資金獲得・情報提供

取組方針

- ✓ 市町や域内の観光関連事業者等が、観光振興の取組を行うために利用できる資金の獲得や、関連情報の提供を行います。
- ✓ 具体的には、美しい伊豆創造センターが申請者となり国・県の補助金等や民間資金を獲得することや、関係者が利用できる諸制度の紹介、地域金融機関が取り組んでいるファンド事業の紹介等を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 国・県などの予算や公募に関する情報等の収集が常に行われており、それらの情報を発信できています。
- ✓ 市町や域内の観光関連事業者が活用できる資金を獲得し、連携事業が行われています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターが、観光関連事業者の資金ニーズの相談窓口となりうる組織であると広く認知されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	国・県・市町・観光協会等へのヒアリング	✓ 国・県・市町・観光協会、地域金融機関等の関係機関に対するヒアリングを行う、市町や域内の観光関連事業者等が利用できる資金に関する情報を収集(ヒアリングは毎年度随時実施)												
	情報提供方法の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者に情報提供を行うための方法について検討												
	情報提供の実施	✓ で検討した情報提供方法に沿って、関係者に情報提供を実施												
	国等の制度を活用した予算獲得活動の実施	✓ 関係者と連携し、国等の制度を活用した予算を獲得するための申請等の活動を実施												
	相談対応	✓ 観光関連事業者の資金ニーズに対する相談窓口機能を整備し相談対応を実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(10/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ノウハウ	10	情報集約・データベース作成

取組方針

- ✓ 情報発信を効果的に行うために、素材となる観光資源・コンテンツ・イベント等の情報の収集・集約を行い、データベース化・随時アップデートすることで、構成市町や観光関連事業者、観光案内所、エージェント等が利用可能なものとします。
- ✓ マーケティング活動や、KPI分析により得られた情報、調査事業等により得られた情報等も合わせてデータベース化します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 情報発信を行うための素材となる観光資源・コンテンツ・イベント等の情報を収集するための仕組みや、素材を持つ主体とのリレーションが構築されています。
- ✓ 収集した情報が利活用しやすいようデータベース化され、当該データベースが市町や観光関連事業者によって活用されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	集約すべき情報の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが集約しデータベースを整備していくことが望ましい情報項目について検討												
	データの収集方法の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ で検討した各情報項目を効率的に収集していくための方法について検討 ✓ スムーズなデータ提供を受けられるようにするため、データ所有者とのリレーションを構築 												
	データベースの仕様の検討	✓ データを集積させ活用可能とするデータベースの仕様、利用方法等について検討												
	データ収集の実施・データベースの構築	<ul style="list-style-type: none"> ✓ の検討結果に沿い、データ収集を開始 ✓ の検討結果に沿い、データベースを構築 												
	データベースの運用	✓ 構築したデータベースを関係者に公開し、活用を促進												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マネジメント(11/11)

カテゴリ			内容	
戦略 ~ Strategy	マネジメント ~ Management	ノウハウ	11	情報発信

取組方針

- ✓ オウンドメディア(美しい伊豆創造センターHP、Facebook、ゆうゆう伊豆ネット)を活用した情報発信を行います。
- ✓ 主に会員等向けに、美しい伊豆創造センターの活動内容や収集データ等を共有するメールマガジン、マンスリーレポート等を作成・発信します。
- ✓ このほか、有用性の高いメディアの活用を検討します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ オウンドメディアが活用され、効果的な情報発信がなされています。
- ✓ オウンドメディアのアクセス数、ユーザー数が増加しており、伊豆半島の観光情報を得るための媒体として広く認知されています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターの活動等を共有するためのメールマガジンやマンスリーレポート等が作成・発信されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	他DMO等のオウンドメディア活用に関する事例把握	✓ 他DMO等のオウンドメディアの活用事例について調査・研究を実施												
	オウンドメディアの活用方針の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 美しい伊豆創造センターのオウンドメディアの活用方針(どのような情報を掲載するか、誰が運用するか、どのような更新ルールとするか等)を検討 ✓ 現在運用しているメディアだけでなく、他の媒体の新規利用を含めた検討を実施 												
	オウンドメディアの運用	✓ オウンドメディアの運用を行い、随時情報を発信												
	メールマガジン、マンスリーレポート等の導入検討	✓ 主に会員等向けに、美しい伊豆創造センターの活動内容や収集データ等を共有するメールマガジン、マンスリーレポート等の導入を検討												
	メールマガジン、マンスリーレポート等の導入	✓ の検討結果を踏まえ、メールマガジン、マンスリーレポート等を導入し、随時情報を発信												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マーケティング(1/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	マーケティング ~ Marketing	1	マーケティングプラン策定

取組方針

- ✓ 常に最新のマーケットトレンドを把握するための情報収集・分析(マーケットリサーチ)を行います。
- ✓ 「美しい伊豆創造センター」が主体となって誘客促進を図るターゲットを検討します。
- ✓ 特定したターゲットに対して効果的な打ち手を打つためのアクションプランを検討します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ マーケットトレンドを把握するための情報収集・分析(マーケットリサーチ)の基本的な方法が確立され、美しい伊豆創造センターの組織内で共有されています。
- ✓ 専任のマーケティング担当者(データ収集・分析等の専門人材)が、常に最新のマーケットデータを把握しています。
- ✓ ターゲットの設定と、ターゲットの詳細調査、ターゲットに対する効果的な打ち手の検討がなされ、アクションプランとして整理されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	マーケットリサーチの実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2018年度～2020年度の誘客ターゲットとしている市場を中心に、マーケットリサーチを実施 ✓ 上記のほか、旅行・観光市場のマクロ分析や、トレンド、特定テーマに関するリサーチ等を随時実施 												
	ターゲットの詳細分析	<ul style="list-style-type: none"> ✓ を踏まえ、2018年度～2020年度の誘客ターゲットの旅行行動や嗜好等の詳細分析を実施 												
	ターゲットに対する打ち手(アクションプラン)の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2018年度～2020年度の誘客ターゲットに対する効果的な打ち手を検討しアクションプランとして整理 												
	2021年度以降のターゲット検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2021年度以降の誘客ターゲットの検討を実施 												
	マーケティング手法の確立	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 他DMOのマーケティング手法の調査・研究や、美しい伊豆創造センターによる実践を踏まえ、あるべきマーケティング手法を検討・確立 												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 マーケティング(2/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	マーケティング ~ Marketing	2	プロモーション実施

取組方針

- ✓ ターゲット毎に、具体的なプロモーションの手段・媒体を選択し、選択した手段・媒体を利用したプロモーション活動を実施します。
- ✓ 具体的には、ターゲット毎に、「旅マエ or 旅ナカ」×「団体旅行者向け or 個人旅行者向け」で手段・媒体を選択し、プロモーション活動を実施します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ ターゲット毎に具体的なプロモーションの手段・媒体が特定され、プロモーション活動が行われています。
- ✓ ターゲット毎に、来訪者数の増加等、プロモーションの成果が表れ、域内の関係者が効果を実感できています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターが実施するプロモーション活動が、域内の関係者に周知され、必要な連携が図られています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	プロモーション手法の検討	✓ ターゲット毎に、誘客を促進するためにより効果の高い具体的なプロモーションの手段・媒体を検討												
	プロモーション活動の実施	✓ ターゲット毎に、選択したプロモーション活動を実施 (実施時期はターゲットにより異なる)												

外国人旅行者のアプローチの方法

	団体旅行者向け	個人旅行者向け
海外	現地旅行会社へセールス / 現地旅行博へ出展 現地旅行ガイドブックにアプローチ / 現地メディアにアプローチ ファミトリップの実施 / 国際線機内誌に出稿	ネット予約サイトと契約 / 現地マスメディアに出稿 現地でイベント実施・参加 / 現地旅行ガイドブックにアプローチ 現地ウェブサイト・ブロガーにアプローチ / 国際線機内誌に出稿
国内	日本側ランドオペレーターへセールス / 添乗員・ガイドにアプローチ ファミトリップの実施	自社ホームページで発信 / インバウンドウェブメディアを活用 フリーペーパーに出稿 / SNSを活用・発信 店頭でPOPや掲示でアピール / チラシの配布

出所:「インバウンド実務論」(安田亘宏)をもとに作成

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 マーケティング(3/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	マーケティング ~ Marketing	3	KPI測定とPDCAサイクル運用

取組方針

- ✓ 成果目標として掲げたKPIデータの収集・現状値の測定を行います (データ収集のために必要なリサーチを含む)。
- ✓ 現状値と目標値の差異分析を実施し、結果評価を次年度以降の取組改善に生かすための検討(戦略や計画の策定・見直し等)を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ KPIの現状値、目標値の設定がなされています。
- ✓ KPIの測定方法が確立され、原則として毎年度、KPIの測定がなされています。
- ✓ KPIの現状値と目標値の差異分析が行われ、その内容が域内の関係者に共有されています。
- ✓ 分析結果を踏まえ、取組の改善、必要に応じた戦略や事業計画の策定・見直し等がなされています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	KPIの測定方法の検討	✓ KPIの測定方法が確立されていないものについて測定方法を検討												
	KPIの現状値の把握	✓ 2017年度末時点で現状値の把握ができていないKPIについて、現状値を把握												
	KPIの目標値の検討	✓ で把握した現状値を踏まえ、2017年度末時点で目標値が設定されていないKPIについて、目標値を検討												
	KPIの測定	✓ 設定したKPIの測定を実施 (実施時期はKPIの測定手法毎に異なるが、次年度の事業検討に活用するため、上半期に実施することが望ましい)												
	PDCAサイクルの運用 (評価結果に基づく改善方策検討)	✓ KPI現状値と目標値の差異分析を行い、分析結果を踏まえ、戦略や計画、事業の見直しを実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 マーケティング(4/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	マーケティング ~ Marketing	4	販路検討

取組方針

- ✓ 美しい伊豆創造センターや、域内の観光関連事業者等の関係者の企画した商品等を販売するための販路の検討を行います。
- ✓ 独自の販売プラットフォームを構築する場合は、当該プラットフォームの仕様検討を行います。また、他の主体が所有する他の販売プラットフォームを利用する場合は、利用条件や販売する商品等の検討を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 販路開拓における、市町、伊豆半島内の観光関連事業者のニーズを把握できています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターが、誰に、何を、どのような販路を通じて販売していくべきか、という検討がなされています。
- ✓ 2021年度以降に本格的な活動を実施するための準備がなされています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の販路開拓等に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	販路開拓等の事例把握	✓ 販路開拓・販売プラットフォームの構築等に関する他DMO等の取組事例について調査・研究を実施												
	販路開拓等の具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施する販路開拓・販売プラットフォームの構築等の取組の具体的な検討を実施 ✓ 開店準備中となっている、アンテナショップHP上のオンラインショップの取扱いに関する検討もあわせて実施												
	販路開拓等の準備活動の実施	✓ の結果を踏まえ、販路開拓・販売プラットフォームの構築のための活動に着手												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 マーケティング(5/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	マーケティング ~ Marketing	5	リレーション構築

取組方針

- ✓ マーケティング・プロモーションを効果的・効率的に実施するために、メディア(テレビ局、新聞社、出版社、ラジオ局等)やエージェント(リアルエージェント、オンラインエージェント等)など、活用を想定する手段・媒体とのリレーションを構築します。
- ✓ 域内関係者が構築したリレーションを利用しやすい環境を整えます。

2020年度末に目指す状態

- ✓ プロモーションを実施していくうえで連携・協力していくことが望ましい、メディアやエージェント等のリストが作成されています。
- ✓ リストに沿って、リレーション構築のための訪問・営業活動を行い、美しい伊豆創造センターの戦略や活動内容の共有、今後の連携に向けた協議が行われています。
- ✓ リレーション構築活動が属人的にならないよう、どのような活動を行っているか域内の関係者に周知し、利用しやすい環境となっています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	リレーションを構築すべき対象のリストアップ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 伊豆半島の情報発信を効果的に行う上で、リレーションを構築していくことが望ましいメディアやエージェントのリストアップを実施 ✓ マーケットリサーチの結果等を踏まえ随時リストを更新 												
	説明マテリアルの作成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ でリストアップしたメディアやエージェントに対して、美しい伊豆創造センターの活動内容等を説明するためのマテリアルを作成(マテリアルは毎年度アップデート) 												
	リレーション構築活動の実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ で作成したリストに沿って、リレーション構築のための訪問・営業活動を実施 												
	活動内容の周知	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 美しい伊豆創造センターHPや、メールマガジン、マンスリーレポート等を活用し、活動内容を域内関係者に周知 												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 イノベーション(1/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	イノベーション ~ Innovation	1	関係者間の連携・合意形成【再掲】

取組方針

- ✓ 伊豆半島の観光振興の取組において必要な、関係者の合意形成のための各種会議体の組成・運営を行います。
- ✓ 会員の拡充に合わせて、会員を組織化し、当該組織単位での連携、共同事業の検討等を行います。
- ✓ 必要に応じ、関係者の要望等を取りまとめ、道路要望等のロビー活動(要望活動)等を実施します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 美しい伊豆創造センターの役割や、地域連携DMOとして取り組んでいる事業、「伊豆半島観光戦略」の内容が、伊豆半島内の関係者に広く共有され、理解されています。
- ✓ 伊豆半島内の主要な観光関連事業者が会員という立場で美しい伊豆創造センターの活動に参画し、意見交換を行いやすい状態となっています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握の手法検討	✓ 域内の関係者のニーズ・要望等を効果的に吸い上げるための手法を検討(手法は毎年度見直しを含めた検討を実施)												
	「伊豆半島観光戦略」の周知	✓ 域内の関係者に「伊豆半島観光戦略」の内容を説明・周知												
	域内関係者のニーズ把握	✓ 関係者間の連携・合意形成に向けて、美しい伊豆創造センターに期待する役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	必要な会議体及び各会議体の構成員・要綱・規約等の検討	✓ 組織一本化を見据え、現在設置されている委員会、部会等を含め、今後どのような会議体の設置が必要となるか検討												
	既存の会議体の運営	✓ 現在設置されている会議体の運営を実施												
	会議体の運営	✓ 新たに設置する会議体の運営を実施 ✓ 運営状況や関係者のニーズを踏まえ適宜見直し等を実施												
	要望活動の実施	✓ 要望活動について、関係者との協議を踏まえ継続的に実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 イノベーション(2/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	イノベーション ~ Innovation	2	事業者のマッチング【再掲】

取組方針

- ✓ 事業拡大や新規事業検討、事業承継等に関するニーズのある域内事業者と、域内外の事業者とのマッチングのための場の提供を行います。
- ✓ 具体的には、地域金融機関や国・県などの各機関、当該マッチングに関するノウハウを有する事業者等と連携し、マッチングイベントやその後のフォローアップを実施します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 美しい伊豆創造センターが主催、あるいは地域金融機関等と連携して、伊豆半島内の観光関連事業者と、域内外の事業者等とのマッチングイベントが行われています。
- ✓ イベントの成果として、個別具体的な協業による取組等が進められています。
- ✓ 美しい伊豆創造センターが、観光関連事業者のマッチングニーズに応えられる組織であると広く認知されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 観光関連事業者のマッチングに関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	事業者マッチングの事例把握	✓ 事業者マッチングの取組事例について調査・研究を実施												
	地域金融機関との協議	✓ 上記 を踏まえ、地域金融機関と今後の連携に向けた協議を実施(協議は毎年度随時実施)												
	事業者マッチングの具体的な取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが主催、あるいは地域金融機関等と連携して実施する取組の具体的な検討を実施												
	事業者マッチング事業の実施	✓ で検討した具体的な事業を実施												
	フォローアップの実施	✓ で実施した事業の結果を振り返り改善点等を検討 ✓ 参加者のフォローアップを実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_戦略 イノベーション(3/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	イノベーション ~ Innovation	3	人材育成【再掲】

取組方針

- ✓ 伊豆半島エリアでの観光人材の育成によるブランド化、雇用の定着を目指して、大学等の教育機関と連携し、地域の観光人材の育成のための研修プログラムの開発・提供を行います。
- ✓ 教育を受ける機会を提供するため、地域人材を選抜し、他の主体が提供する研修プログラム等への参加を補助するための制度創設を検討します。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 伊豆半島内の観光関連事業者の人材育成に関するニーズを把握できています。
- ✓ 伊豆半島内での観光人材の育成に向けて、大学等の教育機関との協議が開始されています。
- ✓ 観光人材の育成に関して、全国的にどのようなメニューが提供されているのか、情報収集し把握できています。
- ✓ 研修プログラムへの参加補助制度の検討に着手しています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の人材育成に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	観光関連の人材育成事業の事例把握	✓ 観光関連の人材育成事業の取組事例について調査・研究を実施												
	関係機関との協議	✓ 地域金融機関や大学等の教育機関、人材育成事業を提供する民間事業者等と、伊豆半島内で活躍する人材の育成に向けた協議を実施し今後の連携等の方策について検討(協議は毎年度随時実施)												
	人材育成の具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施する人材育成事業の取組の具体的な検討を実施												
	人材育成事業の実施	✓ で検討した具体的な事業を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 イノベーション(4/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	イノベーション ~ Innovation	4	生産性向上支援

取組方針

- ✓ 域内人口の減少に伴う担い手の減少や、相対的に生産性が低い状況にある現状に鑑み、地域金融機関やノウハウを有する事業者等と連携し、域内の観光関連事業者等の実施事業について、生産性向上に関する助言、生産性向上に資するツール・サービス等の紹介等を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 伊豆半島内で、観光関連産業の生産性向上のニーズがあるか、具体的にどのようなニーズがあるか、市町や域内の事業者へのヒアリング、調査等を通じて把握できています。
- ✓ 観光関連産業の生産性向上のための方策として、どのようなことが考えられるか、事例も含め調査・研究が行われています。
- ✓ 伊豆半島内で、どのような取組が実施しうるか、地域金融機関やノウハウを有する事業者等との連携、協議・検討が行われています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の生産性向上支援に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	生産性向上支援の事例把握	✓ 主に観光関連事業に関する生産性向上支援事業の取組事例について調査・研究を実施												
	関係機関との協議	✓ 国や県、地域金融機関や生産性向上支援のサービスを提供する民間事業者等と、伊豆半島内の観光関連産業の生産性向上に向けた協議を実施し今後の連携等の方策について検討(協議は毎年度随時実施)												
	生産性向上の具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施する生産性向上支援事業の取組への具体的な検討を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_戦略 イノベーション(5/5)

カテゴリ		内容	
戦略 ~ Strategy	イノベーション ~ Innovation	5	ビジネスインキュベート支援

取組方針

- ✓ 伊豆半島が新たな観光ビジネス創出の拠点となることを目指して、国・県や地域金融機関、教育機関、ノウハウを有する事業者等と連携し、観光関連ビジネスを新たに創出するための基盤づくりを行います。
- ✓ 当面は、基盤づくりの検討を進めるための基礎となる事例調査や、連携先として想定される各主体との意見交換等を実施し、今後の基盤づくりのためのベースとなる検討を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 先行事例の調査研究、視察等を実施し、観光関連産業のビジネスインキュベートがどのように行われているか、研究・考察します。
- ✓ 市町や域内の事業者、地域金融機関、教育機関等と協議が行われ、域内でどのようなビジネスが不足しているか把握します。
- ✓ 今後、伊豆半島でビジネスインキュベートを行っていくうえで、どのような要件や主体の参画が必要となるかを検討し、今後の基盤づくりのベースとなる検討と、今後のロードマップが作成されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者のビジネスインキュベート(新規事業創出)に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	ビジネスインキュベートの事例把握	✓ 主に観光関連事業に関するビジネスインキュベートの取組事例について調査・研究を実施												
	関係機関との協議	✓ 国や県、地域金融機関やビジネスインキュベートのサービスを提供する民間事業者等と、伊豆半島内の観光関連産業の新規事業創出に向けた協議を実施し今後の連携等の方策について検討(協議は毎年度随時実施)												
	ビジネスインキュベートの具体的取組の検討	✓ 美しい伊豆創造センターが実施するビジネスインキュベートの取組への具体的な検討を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ__組織 組織体制・人材(1/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	組織体制・人材 ~ Structure & HR	1	組織の一本化に向けた検討

取組方針

- ✓ 2016年度末に任意団体と一般社団法人に分かれ2団体が併存する現状から、伊豆半島観光戦略を着実に実行する部隊(地域連携DMO)とするため、2019年度当初を目途に、組織の一本化に向けた検討を行います。
- ✓ 具体的には、任意団体と一般社団法人それぞれからプロジェクトメンバーを指名し、両者の連携のもと、組織の一本化に向けた論点整理と、個別の検討を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 組織の一本化がなされ、伊豆半島全体の観光振興の担い手である地域連携DMOとして、域内の関係者に認知されています。
- ✓ 域内の関係者に信頼され、地域連携DMOとして果たすべき役割を担うことができます。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	プロジェクトチームの組成	✓ 組織一本化に向けた検討のため、任意団体、一般社団法人のそれぞれからプロジェクトメンバーを指名し、プロジェクトチームを組成												
	組織の一本化に向けた論点整理	✓ 組織の一本化に向け、検討を要する事項の棚卸を行い、論点整理を実施												
	組織の一本化に向けた検討の実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ で整理した各論点に関する個別検討を実施 ✓ 理事会等による必要な合意形成は随時実施 												
	一本化された組織による運営実施	✓ 2019年度当初に組織を一本化し、運営を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ__組織 組織体制・人材(2/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	組織体制・人材 ~ Structure & HR	2	将来的な組織体制に関する検討

取組方針

- ✓ 2019年度当初に組織が一本化する想定のもと、今後、美しい伊豆創造センターを地域連携DMOとしてどのような組織体制とすべきか、組織規模とあわせた検討を行います。
- ✓ 理事会等の意思決定機関、事業を実施する現業部門の双方を検討の対象とします。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 美しい伊豆創造センターが将来的にどのような組織であるべきか、市町や域内の関係者との間で議論が交わされ、2021年度以降、将来的にどのような組織であるべきかという検討がなされています。
- ✓ 次期伊豆半島観光戦略が策定されており、その中で、美しい伊豆創造センターの将来の青写真と、そこに至るロードマップが示されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の将来的に美しい伊豆創造センターに求める役割・機能を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	地域連携DMOの事例把握	✓ 主に市町村連携で取り組まれている地域連携DMOの組織体制や運営、地域での役割等の事例について調査・研究を実施 ✓ 必要に応じ有識者へのヒアリング等を実施												
	将来的な組織体制に関する検討	✓ 2021年度以降、美しい伊豆創造センターが地域連携DMOとしてどのような組織体制であるべきか、組織規模の拡大とあわせた検討を実施												
	ロードマップの策定	✓ の検討結果を踏まえ、どのようなステップであるべき組織体制に至るべきか、2021年度以降のロードマップを策定												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ__組織 組織体制・人材 (3/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	組織体制・人材 ~ Structure & HR	3	必要な人材の検討

取組方針

- ✓ 将来的な組織体制を踏まえ、必要な人材の要件についての検討を行います。現在は、行政職員中心の組織体制となっていますが、段階的に民間人材、プロパー人材を登用とした場合の条件・処遇等についての考え方の整理を行います。
- ✓ また、行政職員を出向等で受け入れる場合の条件・処遇等についての考え方の整理も行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 日本版DMOの正式登録要件となる人材の確保ができています。
- ✓ 民間人材、プロパー人材を登用する場合、行政職員を出向等で受け入れる場合の一般的な条件・処遇等の考え方が整理されています。
- ✓ プロパー人材の採用がなされており、現在の行政職員中心の組織体制から民間人材、プロパー人材もミックスされた状態が実現しています。
- ✓ 将来的な組織体制を見据えた、必要な人材要件やキャリアパスのイメージが検討されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	職員の処遇の検討	✓ マーケティング人材・プロパー人材の採用を見据え、職員の採用にあたっての条件・処遇面での考え方の整理を実施												
	マーケティング人材の検討	✓ 日本版DMOの正式登録を行うことを見込み、2020年度までに必要なマーケティング人材の検討を実施												
	マーケティング人材の採用	✓ で検討したマーケティング人材の採用活動を実施												
	必要な人材要件の検討	✓ 2019年度当初に組織が一本化した際に、組織に必要な人材の要件を検討												
	必要な人材の採用	✓ の検討を踏まえ、プロパー人材を含め人材の採用を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_組織 組織体制・人材(4/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	組織体制・人材 ~ Structure & HR	4	運営に関する基本ルールの検討

取組方針

- ✓ 組織の一本化や、組織規模の段階的拡大を見据えて、情報共有の方法や人事評価をはじめとした、組織運営に関する基本的なルールの検討を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 勤怠管理、各人の予定共有、予算管理、経費精算、情報共有、事業の企画・意思決定方法、人事評価といった、組織運営に関する基本的なルールが整備され、必要なものは明文化されています。
- ✓ 必要に応じて、組織運営を効率化するICTツールの導入等が行われています。
- ✓ 職員が不安や不便を感じることなく執務できる、働きやすい環境が整備されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	整備が必要な組織運営ルールの検討	✓ 2019年度当初に組織が一本化することを念頭に、整備しておくことが必要な組織運営におけるルールの棚卸を実施												
	組織運営ルールの検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ の検討を踏まえて、整備すべき組織運営ルールの内容について検討(随時見直しを実施) ✓ 法務・人事・経理等で専門的知見が必要となる場合は、適宜、専門家と連携 ✓ ICTツールの導入により効率化を図ることができるものについては、ツールの導入等をあわせて検討 												
	職員の執務環境に関する検討	✓ 職員が不安や不便を感じることなく執務できる、働きやすい執務環境の検討を実施												
	執務環境の整備	✓ の検討を踏まえて、執務環境の新たな整備(必要に応じ、オフィスの移転等を含む)を実施												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_組織 財源(1/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	財源 ~ Finance	1	組織一本化を前提とした予算検討

取組方針

✓ 2019年度当初を目途に、現在の2団体を一本化することを前提として、2019年度の全体予算の検討、既存事業の継続・廃止に関する検討を行います。

2020年度末に目指す状態

✓ 組織の一本化がなされ、これに伴い成果の乏しい既存事業の見直しが図られています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度						
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
	既存事業の継続・廃止に関する検討	✓ これまでに任意団体、一般社団法人が実施してきた事業内容に関する精査を行い、事業の継続・廃止に関する検討を実施															
	2019年度予算の検討	✓ 組織が一本化される2019年度当初の予算及び当該年度の実施事業に関する検討を実施															

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_組織 財源(2/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	財源 ~ Finance	2	活用可能な財源と組合せの検討

取組方針

- ✓ 国・県等から得られる補助金等、美しい伊豆創造センターの事業実施に活用可能な財源の検討を行います。活用したい財源がある場合、必要な申請等手続きを実施します。
- ✓ 想定する事業規模を実現するためにどのような財源の内訳であることが望ましいか、その組合せについての検討を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 国・県等の予算や公募に関する情報等の収集が常に行われており、美しい伊豆創造センターの活動財源として活用可能な財源の把握と、必要に応じた財源の獲得が行われています。
- ✓ 将来的にどの程度の事業規模を見込むかの検討がなされており、そのうえで、想定する事業規模を実現するためにどのような財源の内訳となっているか、財源の組合せに関する検討がなされています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	活用可能な財源の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国・県等の予算や公募に関する情報収集を実施 ✓ 適宜、国・県等にヒアリングを行い状況を把握 (上記は毎年度随時実施) 												
	活用可能な財源の獲得に向けた活動の実施	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 活用可能な財源については、申請手続き等、獲得に向けた活動を実施 (上記は毎年度随時実施) 												
	将来的な事業規模と財源の検討	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 段階的な組織の成長・拡大とあわせ、将来的な事業規模と財源内訳の検討を実施 												

第5章 ロードマップ

(2) ロードマップ_組織 財源(3/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	財源 ~ Finance	3	会員獲得に向けた活動の実施

取組方針

- ✓ 安定的な財源であるとともに、組織運営におけるパートナーとして重要な会員の獲得に向けた活動を行います。
- ✓ 具体的には、会員に対して提供するサービスの検討、理想とする会員数や会員内訳の検討、会員獲得のための周知・募集活動等を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 美しい伊豆創造センターと会員との関係の在り方、会員に対して提供するサービスの検討、会員とのコミュニケーション手段、連携方策等の検討がなされ、一部は運用がすでに行われています。
- ✓ どの程度の会員数や会員内訳であることが望ましいかの検討がなされており、会員獲得に向けた周知・募集活動等が行われ、会員数が拡大しています。
- ✓ 域内外の観光関連事業者等に、会員となるメリットが理解されています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	域内関係者のニーズ把握	✓ 市町や観光協会、観光関連事業者等の関係者の会員制度に関するニーズと美しい伊豆創造センターに求める役割を、アンケート、ヒアリング等により聴取(ニーズは毎年度随時把握)												
	会員制度の事例把握	✓ 会員制度に関する他DMO等の取組事例について調査・研究を実施												
	会員制度の検討	✓ 会員制度(会費、特典等)について検討を実施												
	会員獲得のための取組の実施	✓ 会員の獲得・拡大のための取組を実施												

第5章 ロードマップ

(2)ロードマップ_組織 財源(4/4)

カテゴリ		内容	
組織 ~ Governance	財源 ~ Finance	4	自主財源獲得方策の検討

取組方針

- ✓ 美しい伊豆創造センターの自主財源獲得に向け、収益を上げることのできるビジネスモデルの検討とその実装・運用を行います。

2020年度末に目指す状態

- ✓ 先行事例の調査研究、視察等を実施し、自主財源の獲得方策としてどのようなものが想定されるか、研究・考察します。
- ✓ 美しい伊豆創造センターとして実施可能性の高い自主財源獲得方策の具体的な検討が行われています。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度						
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
	自主財源獲得方策の事例把握	✓ 自主財源の獲得に関する他DMO等の取組事例について調査・研究を実施															
	自主財源獲得方策の検討	✓ 自主財源獲得のための具体的方策、ビジネスモデルの検討を実施															

第5章 ロードマップ

(3) ターゲットの誘客に向けた戦略ロードマップ(1/5)

ターゲット

1 台湾・香港を中心とした東アジア、20～40代の個人旅行者

取組方針(DMO形成・確立計画より)

- ✓ 政治状況に左右されず安定した市場であり、特に20～40代の女性が観光目的で訪れており、近年団体旅行と個人旅行との比率が逆転している。
- ✓ 首長によるトップセールス・現地展覧会への出展に加え、ファミトリップの実施により旅行者ニーズの分析及びSNSを利用した情報発信を行うとともに、地域観光資源の受入態勢の整備を進める。

取組イメージ

- ✓ 台湾については、市場が確立されリピーター数が多い市場であり、美しい伊豆創造センターにおいても旅行博への出展、トップセールス等を通じて誘客のための基盤整備ができつつあるため、これらの取組を継続・強化します。
- ✓ 香港については、TSJ(静岡ツーリズムビューロー)との連携を図りつつ、美しい伊豆創造センターとして実施すべき打ち手の検討から行い、順次、誘客に向けた取組を進めます。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	マーケットリサーチの実施	✓ 対象市場に関する情報収集、リサーチを実施												
	ターゲットの詳細分析	✓ ターゲットの旅行行動や嗜好、ターゲットに効果的にアプローチするための手段・媒体等の詳細分析を実施												
	ターゲットに対する打ち手の検討	✓ ターゲットに対する効果的な打ち手を検討												
	打ち手の実施	✓ ターゲットの誘客促進のための打ち手を実施												

第5章 ロードマップ

(3) ターゲットの誘客に向けた戦略ロードマップ(2/5)

ターゲット

2 欧米豪のオリンピック及びラグビーW杯を契機に来日するアップー層

取組方針(DMO形成・確立計画より)

- ✓ 2019年ラグビーW杯の静岡県・神奈川県開催及び2020年東京オリンピック・パラリンピックの自転車競技の伊豆開催により、ラグビー・自転車競技が人気である欧米豪からの来訪が期待できる。
- ✓ ビッグデータの分析による外国人観光客の動線把握及び在日外国人等のファミトリップ実施によるニーズ把握により、セグメントごとのアプローチ・受入態勢の整備を進める。

取組イメージ

- ✓ JNTO(日本政府観光局)やTSJ(静岡ツーリズムビューロー)等が実施するプロモーションとの連携を図り、伊豆の情報発信を行います。
- ✓ ラグビーは、近隣の横浜市・袋井市・豊田市が会場となっていることから、会場に着地した観光客に対して、日帰りを含め、伊豆への誘客を訴求する取組を検討します。
- ✓ オリンピック・パラリンピック開催時期は伊豆半島エリアの繁忙期にあたるため、伊豆エリアの認知向上の取組を重視します。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	マーケットリサーチの実施	✓ 対象市場に関する情報収集、リサーチを実施												
	ターゲットの詳細分析	✓ ターゲットの旅行行動や嗜好、ターゲットに効果的にアプローチするための手段・媒体等の詳細分析を実施												
	ターゲットに対する打ち手の検討	✓ ターゲットに対する効果的な打ち手を検討												
	打ち手の実施	✓ ターゲットの誘客促進のための打ち手を実施												

第5章 ロードマップ

(3) ターゲットの誘客に向けた戦略ロードマップ(3/5)

ターゲット

3 国内新規顧客(女性小グループ、カップル・夫婦層)

取組方針(DMO形成・確立計画より)

- ✓ 女性小グループは、「安・近・短」の傾向が強く、首都圏から近接する本地域に優位性がある。20代の比重も高く、市内・域内回遊に積極的で、口コミ効果も誘発しやすい。
- ✓ 伊豆ブランドを再構築するとともに、メディアミックスによるプロモーションの充実、「泊食分離」の旅行スタイル、二次交通を活性化させる「クーポン化」などにより、宿泊稼働率の向上・平準化を図る。

取組イメージ

- ✓ 2019年度に実施される静岡デスティネーションキャンペーン(静岡DC)と、その前後に行われるブレDC、アフターDCにより、当該ターゲット向けの打ち手、メニューが多数実施されるため、2018年度のブレDCの実施とその成果を踏まえて、ターゲットのニーズ把握と、継続・強化すべき事業の方向性を明らかにします。
- ✓ ターゲットの嗜好等を調査等により把握し、エリア毎の誘客方策とエリアを繋ぐ周遊方策を検討し実施します。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	マーケットリサーチの実施	✓ 対象市場に関する情報収集、リサーチを実施												
	ターゲットの詳細分析	✓ ターゲットの旅行行動や嗜好、ターゲットに効果的にアプローチするための手段・媒体等の詳細分析を実施												
	ターゲットに対する打ち手の検討	✓ ターゲットに対する効果的な打ち手を検討												
	打ち手の実施	✓ ターゲットの誘客促進のための打ち手を実施												

第5章 ロードマップ

(3) ターゲットの誘客に向けた戦略ロードマップ(4/5)

ターゲット	
4	リピート顧客(既存リピーター、二地域居住者)

取組方針(DMO形成・確立計画より)

- ✓ 各種調査によると伊豆地域への観光客のリピーター率は高い。また、別荘・マンションを所有し二地域居住者が多く存在している。
- ✓ リピーターの要素となるコンテンツの洗い出し・磨き上げにより滞在時間のアップを図り、観光消費額のアップにつなげる。二地域居住者に対しても同様に、訪問頻度・滞在時間の向上、定住に向けた取組を進める。

取組イメージ

- ✓ リピーター顧客は、伊豆半島内の旅館等に定宿を有し、来訪時期や滞在中の行動(旅程)が固定化している可能性が高いと想定されるため、これらに関する調査を実施し現状を把握したうえで、エリア毎に、滞在期間中の消費拡大のための方策検討や、延泊や来訪回数を増やすための方策検討を行います。
- ✓ 市町の観光担当セクションや、移住・定住セクションと連携し、ニーズ把握をしたうえで、誘客だけでなく定住に向けた方策検討を行います。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	マーケットリサーチの実施	✓ 対象市場に関する情報収集、リサーチを実施												
	ターゲットの詳細分析	✓ ターゲットの旅行行動や嗜好、ターゲットに効果的にアプローチするための手段・媒体等の詳細分析を実施												
	ターゲットに対する打ち手の検討	✓ ターゲットに対する効果的な打ち手を検討												
	打ち手の実施	✓ ターゲットの誘客促進のための打ち手を実施												

第5章 ロードマップ

(3) ターゲットの誘客に向けた戦略ロードマップ(5/5)

ターゲット	
5	東南アジア(2018年度に詳細検討)

取組方針

- ✓ タイ、マレーシア、シンガポール、インドネシア、ベトナムといった東南アジア各国のインバウンド数は堅調に伸びており、東アジアと比べて滞在日数が多い傾向にある。国も誘客に力を入れているエリアである。
- ✓ 美しい伊豆創造センターでは、2018年2月にタイの旅行博に出展し、誘客のための取組を進めている。
- ✓ 2018年度により詳細なターゲット及び打ち手の検討を進める。

取組イメージ

- ✓ 東南アジアの中でも、特にどのマーケットが有望で、伊豆半島エリアへの誘客可能性や親和性が高いかを検討し、ターゲットを明確化します。
- ✓ タイについては、これまでの美しい伊豆創造センターの旅行博出展等の取組をベースに、これらの取組を継続・強化します。
- ✓ その他の国については、ターゲットとして定めた市場について、認知度向上のため旅行博出展やWebプロモーション、現地エージェントとのリレーション構築等、手法を検討した上で順次実施します。

No.	実施事項	概要	2018年度				2019年度				2020年度			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	マーケットリサーチの実施	✓ 対象市場に関する情報収集、リサーチを実施												
	ターゲットの詳細分析	✓ ターゲットの旅行行動や嗜好、ターゲットに効果的にアプローチするための手段・媒体等の詳細分析を実施												
	ターゲットに対する打ち手の検討	✓ ターゲットに対する効果的な打ち手を検討												
	打ち手の実施	✓ ターゲットの誘客促進のための打ち手を実施												