

観光地域づくり法人（DMO）化に向けた観光地経営戦略策定等伴走支援業務 公募型企画競争提案説明書

1 業務名

観光地域づくり法人（DMO）化に向けた観光地経営戦略策定等伴走支援業務

2 背景及び目的

一般社団法人札幌観光協会（以下、「当法人」という。）は、観光客、事業者、市民の3者が満足する持続可能な観光を実現させるため、観光地経営を実践するDMO化に向けた検討を進めることとしている。

こうした中、観光庁ではDMOの登録要件の見直しを実施しており、新たな要件に沿ったDMOの体制を構築する必要がある。

本業務は、観光地経営戦略や事業計画等の策定、市内の事業者・団体等多様な関係者との体制構築、観光地域づくり法人組織の確立に向けた検討等を行い、令和8年4月から当法人がDMOとして円滑に稼働するための基盤作りを行うことを目的とする。

3 業務委託期間

契約締結日から2026年（令和8年）3月31日（火）まで

4 予算規模（契約限度額）

18,000,000円（消費税及び地方消費税相当額を含む）

※本業務について上記金額内での提案を募集するものであり、契約予定額ではありません。

5 業務内容

令和8年4月から当法人がDMOとして円滑に稼働するための基盤作りのため、DMOに係る専門的な知見を活かして以下の業務を実施するものとする。なお、実施にあたっては、観光庁が策定する「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」、「観光地域づくり法人による観光地経営ガイドブック」、「観光地域づくり法人による観光地域マーケティングガイドブック」、札幌市が策定する「第2次札幌市観光まちづくりプラン」等を十分に踏まえて実施すること。

(1) 市内事業者等との意見交換

下記(3)～(7)を実施するにあたり、必要な情報を収集するため、市内事業者や団体、国内外のDMO、有識者等と意見交換を行うこと。

当該業務を達成するために、必要かつ適切な意見交換項目、対象、回数等は受託者が設定すること。

(2) 市内事業者・団体等とのワークショップの開催

下記の(3)の策定にあたり、市内の事業者・団体の意見を十分に反映させるとともに、地域とのネットワークの強化のため、ワークショップを開催すること。

当該業務を達成するために、必要かつ適切なワークショップのテーマ、参加対象、回数等は、受託者が設定すること。

なお、ワークショップ開催にあたり必要となる講師への謝礼金や会場費、備品等の経費については、受託費に含めること。

(3) 観光地経営戦略の策定

第2次札幌市観光まちづくりプランの将来ビジョンや、成果指標（KGI）等の達成に向け、中長期的（4～5年程度）な「観光地経営戦略」を作成すること。なお、作成にあたっては、下記の事項について記載すること。

ア 観光地経営ビジョンの設定

- ・ 第2次札幌市観光まちづくりプランを踏まえた、観光地経営戦略における観光地のビジョンを設定すること。

イ データの活用方針

- ・ 地域の現状把握や旅行者のターゲティング等のデータ活用の目的を整理した上で、必要とするデータの種類、データの取得主体や取得方法を設定すること。

ウ 環境分析

- ・ 外部環境の分析によるマネジメント区域の現況評価（外部環境分析）や、マネジメント区域の観光資源のポテンシャルや観光客に提供できる価値を客観的に分析（内部環境分析）した結果を評価すること。

エ 観光地域マーケティング戦略

- ・ 将来ビジョンや成果指標の達成に向けて、観光地域マーケティング戦略（STP）を策定すること。STPの検討においては、観光地がターゲットとする旅行者像（S：セグメンテーション、T：ターゲティング）を定め、その上でターゲットに対する観光地の立ち位置（P：ポジショニング）を明確にすること。
- ・ 観光地のブランディングの方針並びに、時間帯及び季節間での需要の平準化の方針を盛り込むこと。
- ・ STPにおいては、地域の強みや魅力を端的かつ分かりやすく表現すること。
- ・ 誘客マーケットに関するターゲット設定については、(4)で収集したデータの分析結果に基づいて設定すること。

オ 地域のマーケティングミックス（4P）戦略

- ・ 地域全体で重点的に創出していくべき商品やサービスの内容（Product）、価格（Price）、販路や提供場所（Place）、プロモーション（Promotion）について設定すること。

カ マネジメント区域における受入環境整備の方針

- ・ オとあわせて、ターゲットに求められる観光地の空間、景観及び施設を高付加価

値化するためのハード整備や、多言語対応等の基礎的なインバウンドの受入環境整備、二次交通対策、ガイドの確保及び育成の受入体制についても、方針を明確化すること。

キ 顧客管理の方針

- ・ 旅行消費の増大やリピーターの確保に資する効果的な取組を行うための顧客管理（CRM）の方針、具体的には顧客体験の向上に向けた方針及び顧客との継続的な関係の構築に向けた方針を明確化すること。

ク 観光による受益を広く地域に行き渡らせる方針

- ・ 地域の理解を得ながら観光地経営を行うためには、観光による受益を広く地域に行き渡らせることが重要であることから、域内経済循環を意識したできる限り多くの事業者・業種へ波及させる方針や、観光によって地域住民が得られる効果を考慮した地域住民へ波及させる方針を明確化すること。

ケ 戦略の重要成功要因（K S F）及びK P I

- ・ エ〜クを踏まえ、設定したK G Iを達成するために必要となる要因を定性的に表したK S Fを設定し、K S Fに沿って戦略ごとの数値目標、K P Iを設定すること。

コ 実行計画

- ・ 戦略を達成するためには、DMOにおいてどのような事業を実施する必要があるかを検討し、具体的な事業の実行計画を策定すること。
- ・ 実行計画の施策は、DMOのみでなく、札幌市や地域の事業者などの多様な関係者が実施主体となりえることから、計画段階において関係者間の役割分担を明確にすること。

サ 効果検証の体制とその方法

- ・ DMOの評価・検証の仕組みを構築するため、実行計画の効果を検証するための体制や、どのようにデータを活用して効果検証を行っていくのか等の検証方法について定めること。

(4) 数値目標の設定、各種データ等の収集及び分析

- ・ DMOの登録要件で定める必須のK G I、K P Iのほか、DMOの成果を示すDMO独自のK P Iを設定し、その目標値について定めること。
- ・ なお、登録要件で定める必須のK G I（①旅行消費額）K P I（①1人あたり旅行消費額、②延べ宿泊者数、③来訪者満足度、④持続可能な観光に対する住民満足度）はすでに札幌市で収集・目標設定済のため、受託事業者決定後にそのデータを提供する。
- ・ (3) 観光地経営戦略の策定等のため、上記のデータのほか、必要となるデータ収集（民間のデータ購入や地域の事業者からのデータ提供等を含む）を行うこと。
- ・ また、今後、DMOにおける取組のP D C Aサイクルを効率的・効果的に行うため、令和8年度中の観光データの収集・分析・活用の仕組み（DMP）の構築に向けた検討を行い、DMPの概要や、仕様書、見積書、構築スケジュールの作成を行うこ

と。

- ・ データ収集に当たっては、北海道の広域連携DMOである北海道観光機構や札幌市等と協議した上で行うこと。

(5) 戦略に基づく取組の具体化と実施・検証・改善の仕組みの検討

- ・ 戦略に基づく令和8年度の事業計画書を作成すること。
- ・ 観光資源の磨き上げ、観光資源を活用した商品の開発・販売、観光客に提供するサービスの品質管理・向上・評価をする仕組みや体制の構築に向けた検討を行うこと。
- ・ 観光客に対して地域一体となって戦略に基づく一元的な情報発信やプロモーションの仕組みの構築に向けた検討を行うこと。

(6) 多様な関係者との体制構築に向けた検討

- ・ DMOの登録要件に従い、多様な関係者との体制構築に向けた検討を行うこと。
- ・ 検討に当たっては、市民を含む多様な関係者の意見を収集するとともに、効率的・迅速的な地域との合意形成が可能な体制構築となるよう留意すること。

(7) 観光地域づくり法人の組織の確立に向けた検討

- ・ 戦略や事業計画を実施するために必要な中長期的なDMOの人員体制の検討を行うこと。
- ・ DMO職員の満足度調査を実施するとともに、満足度に係る数値目標の設定をすること。
- ・ DMO職員のモチベーションの向上や人材の定着に資する取組・職場体制の検討を行うこと。

(8) 人材育成に向けた職員研修の開催

- ・ 当法人及び札幌市の職員に対し、観光地経営に関する知識の習得に向けた研修を開催すること。
- ・ 当該業務を達成するために、必要かつ適切な研修のテーマ、回数等は受託者が設定すること。
- ・ なお、研修開催にあたり必要となる講師への謝礼金や会場費、備品等の経費については、受託費に含めること。

6 成果品

下記の成果品を提出すること。なお、具体的な提出期限については、当法人が業務に係る進捗状況等を勘案の上、その都度指示するため、以下の予定から変更になる可能性がある。

(1) 観光地経営戦略（案）

電子データ（PDF 形式並びに Microsoft Word 形式（文章）及び Excel 形式（表、グラフ、図等））にて納品すること。納品時期は、令和 7 年（2025 年）9 月 12 日（金）とする。

(2) 令和 8 年度事業計画（案）

電子データ（PDF 形式並びに Microsoft Word 形式（文章）及び Excel 形式（表、グラフ、図等））にて納品すること。納品時期は、令和 7 年（2025 年）9 月 12 日（金）とする。

(3) DMP の概要、仕様書、見積書、構築スケジュール（各種案）

電子データ（PDF 形式並びに Microsoft Word 形式（文章）及び Excel 形式（表、グラフ、図等））にて納品すること。納品時期は、令和 7 年（2025 年）9 月 12 日（金）とする。

(4) 観光地経営戦略（最終版）

上記(1)の（案）について、当法人や札幌市での議論等を踏まえた最終版を作成し、電子データ（PDF 形式並びに Microsoft Word 形式（文章）及び Excel 形式（表、グラフ、図等））にて納品すること。納品時期は、令和 8 年（2026 年）3 月 6 日（金）とする。

(5) 令和 8 年度事業計画（最終版）

上記(2)の（案）について、当法人や札幌市での議論等を踏まえた最終版を作成し、電子データ（PDF 形式並びに Microsoft Word 形式（文章）及び Excel 形式（表、グラフ、図等））にて納品すること。納品時期は、令和 8 年（2026 年）3 月 6 日（金）とする。

(6) DMP の概要、仕様書、見積書、構築スケジュール（各種最終版）

電子データ（PDF 形式並びに Microsoft Word 形式（文章）及び Excel 形式（表、グラフ、図等））にて納品すること。納品時期は、令和 8 年（2026 年）3 月 6 日（金）とする。

7 企画提案を求める事項

(1) 当法人の DMO 登録要件の該当に関する基本的な認識

観光庁の DMO 登録要件の見直し内容に関する基本的な認識を示すとともに、当法人の要件該当に係る現状や課題、その対応法について示すこと。

(2) 有効的なマーケティングの内容

「5 業務内容」の実施にあたり、有効的なマーケティングデータとその活用方法を示すこと。なお、これらを設定した理由についても示すこと。

(3) 意見交換、ワークショップの詳細

「5 業務内容」の(1)、(2)について、想定される手法、対象、内容、回数等を具体的に示すこと。なお、これらを設定した理由についても示すこと。

(4) 多様な関係者との体制の構築

「5 業務内容」の(6)について、他都市における有効な事例を提示するとともに、札幌市の地域特性等を踏まえ有効と考えられる体制を提示すること。なお、これらを提示した理由についても示すこと。

(5) 人材育成に向けた職員研修の詳細

「5 業務内容」の(8)について、想定される手法、内容、回数等を具体的に示すこと。なお、これらを設定した理由についても示すこと。

(6) 業務の執行体制及びスケジュール

本業務を遂行するにあたっての具体的な執行体制及びスケジュールを示すこと。

(7) 過去の業務実績

提案者が過去に実施した類似業務実績を示し、本業務に活かせると考えられる点について示すこと。

(8) 独自提案

本業務を実施するにあたり、提案者が上記以外の事柄で必要、効果的と考える事柄があれば提案すること。

8 参加資格要件

参加者は、次の要件を全て満たすこと。ただし、下記(5)の要件を満たしていない場合であっても、その他の要件を満たしている場合は、下表に定める必要書面を参加申込書と同時に提出を行うことで、参加の申し込みを行うことができる。

- (1) 地方自治法施行令第167条の4の規定に該当しない者であり、かつその者を代理人、支配人、その他の使用人として使用する者でないこと。
- (2) 会社更生法による更生手続開始の申立てがなされている者又は民事再生法による再生手続開始の申立てがなされている者（手続開始の決定後の者は除く）等経営状態が著しく不健全な者でないこと。
- (3) 札幌市競争入札参加停止等措置要領に基づく参加停止措置を受けている期間中でないこと。
- (4) 事業協同組合等の組合がこの入札に参加する場合は、当該組合等の構成員が、構成員単独での入札参加を希望していないこと。
- (5) 令和5～7年度札幌市競争入札参加資格者名簿（物品・役務）において、大分類「一般サービス業」、中分類「情報サービス、研究・調査企画サービス業」に登録されていること。
- (6) 審査基準日の直前1年間において、1期の決算における製造、販売、請負等の実績高があること。
- (7) 不渡手形又は不渡小切手を発行して、銀行当座取引を停止された者で、2年を経過し

ない者でないこと。

(8) 市区町村税、消費税・地方消費税を滞納している者でないこと。

(9) 札幌市暴力団の排除の推進に関する条例第2条第2号に規定する暴力団員又は同条例第7条に規定する暴力団関係事業者でないこと。

<札幌市の競争入札資格者名簿に登録されていないものが提出する書面>

提出書面	備考
ア 申出書	(様式2)
イ 登記事項証明書	※登記は現在事項証明または全部事項証明(写し可) ※参加申込書の提出日から3か月前の日以降に発行されたもの
ウ 財務諸表(直近2期分)	貸借対照表、損益計算書
エ 納税証明書 (市区町村税)	※本店(契約権限を委任する場合は受任先)の所在地の市区町村が発行するもの(写し可) ※参加申込書の提出日から3か月前の日以降に発行されたもの
オ 納税証明書 (消費税・地方消費税)	※未納がない旨の証明書(写し可) ※参加申込書の提出日から3か月前の日以降に発行されたもの

9 参加手続きに関する事項

(1) 日程

企画提案の公募開始	令和7年4月2日(水)
質問書の提出期限	令和7年4月9日(水)
企画提案書等提出期限	令和7年4月23日(水)
選定委員会(ヒアリング)	令和7年4月30日(水)【予定】
選定結果の通知、契約締結	令和7年5月中旬

※ 提出期限については、それぞれ期限日の15時必着とする。

(2) 提出書類

下記アからエまでの提出書類について、企画提案書等提出期限(令和7年4月23日(水)15時)までに担当へ持参または郵送(書留郵便等配達状況を確認できるものに限る)により提出すること。なお、電子メール、FAXでは受付しない。

ア 参加申込書(様式1) 1部

イ 競争入札参加資格認定通知書 1部

(上記8(5)を満たさない場合は、札幌市の競争入札資格者名簿に登録されていないものが提出する書面一式)

ウ 企画提案書及び業務費内訳書(見積書)

- ・表紙に提案者の団体名称を記載したもの 3部
- ・提案者の団体名称が記載されていないもの 10部
- エ 上記ウの PDF データ (CD 又は DVD) 1部

(3) その他の留意事項

- ア 提出書類の作成・提出に係る費用は申込者の負担とする。
- イ 提出書類に虚偽があった場合は失格とする。
- ウ 提出書類は理由の如何を問わず返却しない。
- エ 同一の申込者からの複数の企画提案書の提出は認めない。
- オ 審査の公正を期するため、企画提案書には、会社名、住所、ロゴマークなど、企画競争参加者を特定できる表示を付さないこと。
- カ 提出期限後の提出、差替え、変更、再提出及び追加を認めない。
- キ 当法人が選定にあたり必要と認めるときは、追加書類の提出を求めることがある。

(4) 質問の受付及び回答

企画提案を行うにあたり質問がある場合は、質問受付期間内に、所定の書面(様式3)に質問の要旨を簡潔に記入し、電子メールで送信するものとする。

ア 質問受付期限

令和7年4月9日(水)15時まで

イ 質問に対する回答

質問を受けた場合は質問者に随時回答するとともに、企画提案を募集する上で広く周知すべきと判断されるものについては、質問の内容を当法人ホームページで公表する。

ウ 送付先電子メールアドレス

soumu@sta.or.jp

※メールのタイトルは「(団体名) DMO伴走支援業務質問書」とする。

10 選定方法

当法人役員及び職員等からなる観光地域づくり法人(DMO)化に向けた観光地域経営戦略策定等伴走支援業務企画競争選定委員会(以下、「選定委員会」という。)において、別添「評価項目及び評価基準表」により総合的に審査し、最も優れた企画提案者を契約候補者として選定する。

(1) 参加資格の審査及び結果の通知

「8 参加資格要件」に基づき審査を行い、提案者に審査結果を通知する。

(2) 選定委員会によるヒアリングの実施

企画提案者に対してヒアリングを行い、契約候補者を選定する。ヒアリングの実施にあたっては、次のとおり行うものとする。

ア 提案者側の出席者は最大3名までとする。

イ ヒアリングは、1企画提案あたり、40分(企画提案書に基づくプレゼンテーション25分、質疑応答15分)を想定し、順次個別に行うものとする。

(3) その他

- ア 提案者の数によっては、一次審査（書類選考）を行う場合がある。
- イ 評価の結果は、提案者全員に文書により通知する。
- ウ 提案者が1者となった場合、選定委員会が定める最低評価基準点（総合得点の6割）を超えた場合のみ契約候補者として選定する。
- エ 選定委員会による採点と同点の場合、委員全員の協議により契約候補者を選定する。

11 契約

本業務の実際の業務内容は、企画提案書に基づき、委託者と契約候補者による協議により決定する。企画提案書の内容がそのまま実際の業務内容とはならないことに留意すること。また、契約候補者が「8 参加資格要件」のいずれかに該当しないこととなった場合、契約を締結しないことがある。契約候補者との交渉が不調に終わった場合、選定委員会において次点とされた者と交渉する場合がある。

12 参加資格の喪失

企画提案者が参加資格を有することを確認したときから審査が確定するまで（契約候補者にとっては契約を締結するまで）の間に、次のいずれかに該当したときは提出された企画提案に関する評価をせず、又は契約候補者としての選定を取り消すものとする。

- (1) 参加資格を満たしていないことが判明し、又は満たさないこととなったとき
- (2) 提案書類に重大な不備や虚偽の記載をしたことが判明したとき
- (3) 不正な利益を図る目的で選定委員会の委員等と接触し、又は利害関係を有することとなったとき

13 失格事項

次のいずれかに該当したものは失格とする。

- (1) 提出書類の提出期間、提出場所、提出方法、記載方法等が、本提案説明書及び各様式にて定めた内容に適合しなかった者
- (2) 審査の公平性を害する行為をおこなった者
- (3) その他、本提案説明書等に定める手続き、方法等を順守しない者

14 参加資格等についての申立て

本企画競争において参加資格を満たさない、又は満たさないこととなった等の通知を受けた日の翌日から起算して10日（札幌市の休日を定める条例で規定する休日を除く。）以内にその理由等について書面により求めることができる。

15 評価についての申立て

企画提案者は自らの評価に疑義があるときは、選定結果に係る通知を受けた日の翌日から起算して3日（札幌市の休日を定める条例で規定する休日を除く。）以内に、自らの評

価について書面により疑義の申し立てを行うことができる。

16 企画提案の著作権等に関する事項

- (1) 企画提案の著作権は各提案者に帰属する。
- (2) 当法人が本業務の実施に必要と認めるときは、企画提案を当法人が利用（必要な改変を含む）することを許諾するものとする。この場合は、あらかじめ提案者に通知するものとする。
- (3) 企画提案者は、当法人に対し、提案者が企画提案を創作したこと及び第三者の著作権、著作人格権及びその他特許権、商標権を含むいかなる知的財産権を侵害するものではないことを保証するものとする。
- (4) 企画提案の利用について、第三者から権利侵害の訴えその他の紛争が生じた時は、企画提案者は、自己の費用及び責任においてこれを解決するものとし、かつ、当法人に何らかの損害を与えたときは、その損害を賠償するものとする。

17 その他留意事項

企画提案に係る一切の経費については提案者の負担とする。

18 問合せ先

担 当 一般社団法人札幌観光協会 DMO設立準備担当 細川（ほそかわ）、前（まえ）

住 所 〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター4階

電 話 011-211-3341

F A X 011-231-1970

メール soumu@sta.or.jp

「評価項目及び評価基準表」

評価基準点は「5点：非常に優秀 4点：優秀 3点：普通 2点：やや劣る 1点：劣る」とし、「評価基準点×係数」により評価点を求めるものとする。参加者が1者となった場合でも、別に定める最低基準点を超えた場合に限り優先交渉団体とする。

評価項目	評価内容	係数	評価点
当法人のDMO登録要件の該当に関する基本的な認識	<ul style="list-style-type: none"> 観光庁におけるDMO登録要件の見直し内容に関する知見を十分に有しているか。 当法人における登録要件該当に向けた現状や課題を的確に把握しているか。 	2	10
有効的なマーケティングの内容	<ul style="list-style-type: none"> マーケティングデータやその活用方法は、業務目的に沿った有効的・実用的なものとなっているか。 	5	25
意見交換、ワークショップの詳細	<ul style="list-style-type: none"> 手法、対象、内容、回数等は、目的に沿った妥当なものとなっているか。 	2	10
多様な関係者との体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> 他都市における有効な事例に関する知見を十分に有しているか。 札幌市の地域特性等を踏まえた体制の提案となっているか。 	2	10
人材育成に向けた職員研修の詳細	<ul style="list-style-type: none"> 手法、内容、回数等は、目的に沿った妥当なものとなっているか。 	2	10
業務の執行体制及びスケジュール	<ul style="list-style-type: none"> 業務を円滑に進めるための適切な執行体制となっており、十分な人員が確保されているか。 業務のプロセスが合理的なものとなっており、スケジュールが履行期間内に十分執行可能なものとなっているか。 	4	20
過去の業務実績	<ul style="list-style-type: none"> 過去に同様の業務・事業に取り組んだ経験があり、十分な業務実績があるか。 	2	10
独自提案	<ul style="list-style-type: none"> 業務目的を達成するにあたり、独自性のある、有効な提案となっているか。 	1	5
		合計	100