

研究論文

ワインツーリズムにおける DMO の役割に関する文献レビュー

Roles of DMOs in Wine Tourism: A Literature Review

橋 昌尚

Masanao Tachibana

和歌山大学大学院観光学研究科博士後期課程

キーワード：ワインツーリズム、文献レビュー、DMO、マーケティング、マネジメント

Key Words：Wine tourism, Literature review, DMO, Marketing, Management

Abstract：

Since wine tourism has an effect on various stakeholders such as wineries, tourism and transportation businesses, promoting and developing wine tourism contributes to the revitalization of the local economies. In this study, papers were extracted using the systematic review approach on the role of DMOs related to wine tourism from “marketing” and “management” perspective.

DMOs are evolving from traditional marketing and promotional organizations to organizations with broader authority and leadership. DMOs coordinate various stakeholders working in a destination toward common goals, and strategically carry out diverse activities under an appropriate governance system from both “marketing” and “management” perspective.

The purpose of this study is to fill the gaps in wine tourism studies on the role of DMOs in wine tourism, to clarify issues and future prospects, and to discuss the active use of DMOs in the promotion and development of wine tourism. This study contributes to the literature of the promotion and development of wine tourism for researchers and practical applicability of them for practitioners.

I. はじめに

1. 研究背景

2023年3月に閣議決定された「観光立国推進基本計画」(観光庁, 2023)において、観光産業は裾野が極めて広く、日本の基幹産業へと成長するポテンシャルを有する総合産業であり、官民一体となって観光産業の付加価値を更に高め、「稼げる」産業へと変革など、観光地の持続可能な発展が必要であるとされている。現在、国内旅行客数は新型コロナウイルス感染症前の水準まで戻りつつあり、また、インバウンド旅行客についても中国政府が2023年8月10日に、日本への団体旅行を再開したことなどから、今後は、円安等の状況も追い風となり、インバウンド旅行者数と彼らの日本での消費額は、新型コロナウイルス感染症前の水準を上回ることが期待される。

観光庁(2023)は、ワイン、日本酒などの日本産酒類が近年において、地域活性化として新たな価値を創出しているとしており、酒類事業者、観光事業者、交通事業者、地方公共団体等が連携して、国内の酒蔵(ワイナリー、ブルワリー

等を含む)や観光資源等を巡って楽しむことのできる周遊・滞在型観光を推進している。ワインは世界で最も広範囲に渡って流通する農林水産物のひとつであり、テロワール(「土地」「土壌」を意味する)との結びつきが語られてきた産品であり、人々はテロワールにまつわるストーリーに惹かれて、現地ワイナリーでの試飲を含めた文化体験を行うために、国内外から観光客を引き寄せて地域経済の活性化に繋げている(児玉, 2017)。

日本のワイナリー数は北海道から九州まで約300以上あり、インバウンド旅行者を含め、観光客を積極的に受け入れている。一部地域にはワイナリーが集積しており、本格的なワインツーリズムに取り組んでいる。近年、日本産ワインは、海外にも輸出されるようになってきており、こうした日本産ワインの海外展開は、日本産ワイン業界の発展のみならず、農業や関連する食文化産業への波及、日本文化や観光資源の海外発信によるインバウンド誘客の振興にも一役かっている。また、世界では50近い国・地域でワインが生産されており、ワイン銘醸地であるフランスではワイナリーの数が25,000～27,000以上

と言われており、日本のワイナリー数の100倍近くもあり、フランス、イタリア、スペインなどの欧州だけでなく、アメリカ、豪州、南アフリカなどにおいてもワインツーリズムが活況を呈している。ワインツーリズムは、ワイナリー、観光事業者、交通事業者などの多様なステークホルダーに波及することから、ワインツーリズムを推進・発展させることは、地域経済の活性化に資するものと考えられる（武藤他, 2017）。本研究では、蓄積されたワインツーリズムの先行研究から、ワインツーリズムにおけるDMOの役割について、「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」から明らかにし、課題や今後の展望等を抽出することにより、ワインツーリズムにおける推進・発展に係るDMOの積極的な活用について考察することを目的とする。

2. ワインツーリズムとは

ワインはヨーロッパ原産であるが、ワインツーリズムという用語・概念はニュージーランド発というのが通念であり、Hall (1996) が1996年11月にニュージーランドのオタゴ大学で開催された観光研究の国際会議であるTourism Down Under IIで発表した“wine tourism in New Zealand”の論文の中で、提起したのが初出である。ワインツーリズムは、ブドウ園、ワイナリー、ワインフェスティバル、ワインショーへの訪問として定義され、ワインのテイスティングやワイン産地での体験が訪問者の主な動機付けとなっている（Hall, 1996）。世界的なレベルで、ワインツーリズムという現象は拡大しており、多くの地方における経済的及び社会的発展の原動力となっていると考えられている（Prezenza et al., 2010）。

ワイン生産国は生産開始時期により、「旧世界」と「新世界」に分類され、「旧世界」はフランス、イタリア、スペイン、ドイツなどのヨーロッパ諸国を指し、「新世界」はアメリカ、オーストラリア、ニュージーランドなどの国々を指し、現在の世界におけるワイン生産上位国は、フランス、イタリアなど、旧世界の国々が上位を占めている（井上他, 2020）。新世界の中においてワイン銘醸地として評価の高い米国のナパバレーは、地域連携を実現し、観光体験の質を向上させ、国内外の顧客のバランスをうまくとりながら、高単価を可能とするワインツーリズムを展開している。

3. DMOの定義・役割

Lasser (1999)によると、最初のDMOは1864年に、スイスのサンモリッツにおいて設立されたという。欧州においてDMOが設立されて以降、DMOは欧州以外の国々においても設立されるようになり、米国では、1896年にデトロイトにおいて、DMOの役割を担うConvention and Visitors Bureau (CVB)が設立されている。DMOの設立に関してPike and Page (2014)は、DMOは、1960年から1970年の間に多く設立され、現在においては、世界で10,000以上のDMOが存在しているとしている。DMOは過去40年以上に渡りツーリズムにお

ける実務及び研究の重要な要素となっており（Pike & Page, 2014）、ツーリズムを担う組織としてツーリズムを巡る諸課題への解決策を提供することが期待されている（八島他, 2018）。一方で、八島他 (2018) は、Destination marketing and/or management organisation (DMO)における「M」の意味が、marketingまたはmanagementの2通り存在し、特にmarketingの側面に投げかけられており、一方、managementについては、DMOを巡る政治性に課題があることについて指摘している。また、Dredge (2016)は、人、資源、労働力、資本の流動性の増大や、伝統的なサプライチェーンが崩壊しつつあり、観光客と居住者、ホームとアウェイ、発着地と目的地といった分類がますます曖昧になっていることから、DMOによる観光の強固な組織化が迫られていると示唆している。

DMOは、従来のマーケティングやプロモーション担当部門から、より幅広い権限を持ち主導的役割を果たす組織へと発展しており、共通の目標に向かってデスティネーションで活動している様々な利害関係者を取りまとめ、適切なガバナンス体制の下で多様な活動を戦略的に企画・調整・運営している（World Tourism Organization, 2019）。また、観光庁ではDMOを英語表記で「Destination Management/Marketing Organization」としており、マーケティングやマネジメントの機能が求められている。

観光業は急速に進化し、世界市場での競争が激化しており、過渡期にある分野であると言える。DMOにとって、この移行は単なるデスティネーション・マーケティング組織ではなく、デスティネーション・マネジメントになることを意味している（Prezenza et al., 2005）。DMOは観光開発の実現に向けた触媒や促進者としての役割を果たし、デスティネーション・デベロッパーとしての存在感を高めており、歴史的に、DMOはデスティネーションとなるマーケティング組織とみなされてきたが、DMOの役割はマーケティングだけではなく、競争力と持続可能な観点からデスティネーションでの観光の成功に重要な他の活動も含まれるという認識にますます変わりつつある（Prezenza et al., 2005）。

今日のDMOは、マーケティング組織としての役割を担うDMOがデスティネーションに会議や観光客を誘致するだけでなく、デスティネーションの持続的な発展に対しても責任を有し、その責任を果たすためにデスティネーション内の利害関係者間の利害調整や関係構築、観光関連事業者の支援等を行っていることから、DMOはデスティネーションのマーケティング及びマネジメントの役割を担う組織である（藤田, 2017）。藤田 (2017) は、DMOのマーケティング及びマネジメントの機能について、マーケティング機能は、標的市場に対するコミュニケーション活動のみならず、マーケティング計画策定のための情報に探索、Segmentation Targeting Positioning (STP)の設定、デスティネーション開発、コミュニケーション活動、マーケティング評価等、一連のマーケティング活動が含まれるとし

ており、マネジメント機能については次の2つの機能を挙げている。1つ目は「利害関係者（観光関連事業者と地域住民）間の利害調整と関係構築」であり、DMOは、デスティネーションのマーケティングを行うことで生じる影響を考慮し、観光関連事業者や地域住民の理解や協力を得ると共に、両者の利害のバランスをとることが重要であるとしている。2つ目のマネジメント機能は、「デスティネーション内の観光関連事業者の支援」であり、DMOはデスティネーションにおけるサービス経験の質を確保するために、観光関連事業者の活動を支援する。今日のDMOは、デスティネーションの持続的な発展のために、デスティネーションのマーケティング及びマネジメントの役割を担い、その役割を果たすべく、マーケティング機能とマネジメント機能（「利害関係者間の利害調整と関係構築」）及び「デスティネーション内の観光関連事業者の支援」を有しているとしている。

また、海外のDMOの事例に関して、清水・橋爪（2017）は、シアトル市におけるDMOであるビジットシアトルについて、ビジットシアトルが、戦略、ポジショニング、ブランディング、マーケティング、Eビジネス、デスティネーション・マネジメントの組織化とガバナンス予算の確保に関する機能を持ちその役割を果たしているとしている。佐々木（2019）は、フランスのDMOの事例研究として、DMOの役割としては、確かにプロモーションが重視されている一方、デスティネーションとしては、地域の魅力を高め、クオリティの維持や改善を図ることが求められており、観光まちづくりのデザインには、DMOだけでなく、行政や地域の観光関係の企業や市民の協力・連携があって初めて効果を発揮するのであり、観光を起点とした、DMOをキーストーンとするリーダーシップの下に、地域エコシステムが形成されることを期待しているとしており、いずれの事例にしてもDMOについてマーケティング、マネジメントの必要性について言及している。

Adeyinka-Ojo et al. (2014) は、DMOについてDMMO (Destination Management and Marketing Organisation) と表現しており、デスティネーションの監視・管理・維持について、DMMOの役割が地方の観光関係者と協力して果たされる必要があり、この協力は、財政、人的資源、天然資源の管理、観光商品のマーケティング、ポジショニング、ブランド構築などの相互利益を達成するために重要であるとしている。

DMOは現在、需要の増加、世界的な競争、業界内の断片化に対応する観光地にとって不可欠なマーケティング及び管理ツールとみなされており (Nagai et al., 2018)、観光客の獲得と維持に関するマーケティング機能と、地域ステークホルダーの調整などのマネジメント機能が求められている (Volgger & Pechlaner, 2014)。DMOのマネジメント機能において、その効果的なコミュニケーションは、地域ステークホルダーの満足や協働意欲に関わる重要な要素である (Selin & Myers, 1998)。したがって、DMOが地域ステークホルダーとど

のようにコミュニケーションをはかり良好な関係を築くかが、観光地経営の成功につながると言える (大野, 2019)。Quintal and Phau (2017) は、DMOは「One Stop Shop」になるべきであるとも言及しており、ワインツーリズムのような多様なステークホルダーにより構成され、競争の激しいツーリズムについては、「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」からDMOの役割が必要とされている。

なお、日本においても、2015年に日本版DMO候補法人登録制度の創設以降、各地でDMO創設の活動が活発になり、2023年9月26日時点で現行の「DMO登録制度」の下、282法人の登録DMOが創設されている。DMOは地域の「稼ぐ力」を引き出し、「観光地経営」の視点に立った観光地域マーケティング・マネジメントの機能を持つ観光地域づくりの担い手として、今後一層、重要な役割を担っていくものと期待されている (市川, 2023)。しかしながら、日本各地でDMOの創設がブームとなり急増していく一方で、「DMOの創設が最優先され、試行錯誤しながら制度が実施されている」状況であり (岩田, 2022)、しっかりした議論なくしてDMOという用語のみが社会に広まっており、このように設立されたDMOは期待された機能を必ずしも十分に発揮できておらず、その方向性やあり方に関する課題が指摘されている現状にある (市川, 2022)。三ツ木 (2017) は、日本版DMOの課題として、民間的手法導入の不十分性、ステークホルダー巻き込みの不十分性、データ収集・分析の不十分性を指摘しており、高橋 (2017) は、観光行政とDMOの役割分担の明確化、それぞれの業務分掌を示すことで、権限と責任を一体化させた運営体制の確立を主張している。石黒 (2019) は、ヨーロッパではマーケティング以上に、総合的かつ有機的な存在である地域をマネジメントすることが優先課題となり、合理性や効率性とは異なる論理での対応が求められることから、日本のDMOにとっては、北米よりもヨーロッパのほうがロールモデルとして受け入れやすいとしながらも、日本版DMOの本質は、好意的にいえば中庸であり、曖昧なものなのであると批判的に言及している。

4. 研究の目的及び意義

ワインツーリズム研究には、ネットワーク、マーケティング、ブランディング、また、近年ではサステナビリティなど様々なアプローチからの論文がある。例えば、1997年といった早い段階で、Hall et al. (1997) は、ワイン産地国の「新世界」に分類される豪州とニュージーランドにおけるワインツーリズムに係るネットワークについて研究し、ワイン産業と観光産業の結びつきを強めることで、地域の経済発展を促進していることを関連付けている。Gómez et al. (2019) は、研究により、ワイン生産と観光のシナジーが強化されることがワインツーリズムの成功に繋がっており、「新世界」と「旧世界」のワイン生産国では、前者がワインツーリズムに、後者がワイン生産に重点を置き、「新

世界」と「旧世界」のワイン生産国で研究課題が異なることを明らかにした。また、フランスやイタリアなど、伝統的に生産志向の強い国々を中心に体験型の研究を行うべきであり、さらに、ワインツーリズムに関する研究者はワイン観光客だけでなく、ワイン関係者、DMO、地元住民についても分析すべきであると示唆をしている。

ワインツーリズムは、ワインの生産や消費だけでなく、ワインに関連する文化や歴史、景観、食、イベントなどを含む複合的な観光商品であり (Alebaiki et al., 2015; Bachman et al., 2021; Koch et al., 2013; Lewis et al., 2021; Szabó & Závodi, 2018b; Vo Thanh & Kirova, 2018; Wen & Leung, 2021)、ワインツーリズムの推進・発展には、ワイン産地の魅力や価値を伝えるマーケティングと、ワイン産地の資源やステークホルダーを統合的に管理するマネジメントの両方が必要である。DMOのマーケティング視点からは、DMOはワインツーリズムのブランディングやプロモーションに重要な役割を果たす。ワインツーリズムは、複合的な観光商品であることから、そのため、DMOはワインツーリズムの特徴や魅力を効果的に伝えるために、ワイン産業と観光産業の両方に精通した専門的な知識やスキル、ワインツーリズムのターゲット市場や消費者ニーズを分析し、ワインツーリズムの競争力や差別化を高めるための戦略を立案することも必要である。DMOのマネジメント視点からは、DMOはワインツーリズムのステークホルダー間の調整や協力を重要な役割を果たす。ワインツーリズムは、ワイナリー、観光事業者、交通事業者、地方自治体などの多様なステークホルダーが関わることから、ワインツーリズムの質や持続性を確保するためには、ステークホルダー間のコミュニケーションやパートナーシップが必要であり、そのため、DMOはワインツーリズムのステークホルダーを統合し、共通の目標やビジョンを持たせることができる中立的な仲介者としての役割を担うとともに、DMOはワインツーリズムの資源や施設の管理や配分、ワインツーリズムの影響や評価のモニタリングや報告などの業務も行うことが必要である。

ワインツーリズムに係るDMOに関するレビュー論文については、一般的な学術誌検索エンジンであるGoogle Scholarにおいて、総説論文(レビュー論文)を選択し、“wine tourism”をキーワードとして記事タイトルを検索すると72件が検索される。その72件の中で、“DMO”をキーワードとしているレビュー論文は3件あった。そのうち1件は、論文の中でDMOというキーワードを表記しているものの、DMOの役割や機能等について言及していないため、ワインツーリズムにおけるDMOの関わりがあるレビュー論文は実質的には2件しかなかった。2件のうち1件のレビュー論文において、Sekhniashvili (2021)は、ワインデスティネーションのイメージ調査の研究について言及しており、デスティネーションイメージの調査対象としては、訪問者だけでなく、DMO、旅行代理店、住民などのサンプルが欠けているという研究をしており、ワインツーリズムにおけるDMO

の役割については言及していない。また、残りの1件であるレビュー論文において、Getz et al. (1999)は、ワインツーリズムは、質の高いワイン生産を維持するための天然資源、DMOによるプランニングやマーケティングの技術、サプライヤーとワインツーリストの相互作用の理解の上に成り立っており、ワインツーリズムにはマーケティングが必要であり、一部のワイナリーには独自の需要を生み出すのに十分な規模があるが、ほとんどのワイナリーは共同でマーケティングに取り組む必要があると言及している。Getz et al. (1999)のレビュー論文ではマーケティングのアプローチから共同マーケティングの必要性について示唆しているものの、ワインツーリズムに係るDMOの役割についての体系的な研究が十分にはなされていない。

以上から、ワインツーリズムの推進・発展についてはDMOの役割は重要であり、役割について「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」から、先行論文により具体的に整理することで学術的な貢献ができるものと考えられる。Adeyinka-Ojo et al. (2014)や藤田(2017)が、DMOの役割について「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」から研究しており、また、Arbogast et al. (2017)は、「マーケティング視点」、「マネジメント視点」のような直接的な表現ではないが、「マーケティング視点」については「社外向けデスティネーション・マーケティング活動」、「マネジメント視点」については「内部的なデスティネーション開発活動」としてDMOの役割について概観的に整理をしているものの、あくまでDMO自体における「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」による役割であり、ワインツーリズムに特化したものではない。

ワインツーリズムにおいてはDMOの「マーケティング視点」による役割と「マネジメント視点」による役割が重要であるにも関わらず、役割を具体的に研究された論文は十分に蓄積されておらず、論文について体系的にレビューされていないことから、システムティック・レビューが必要であり、本研究は、システムティック・レビューにより、DMOの役割について、「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」から明らかにし、課題や今後の展望等を抽出することで、ワインツーリズムにおける推進・発展に係るDMOの積極的な活用について、学術的な貢献とともに、実務適用の可能性に貢献できるものと捉える。

II. 研究方法

本研究では、研究方法として文献レビューを用いることとした。文献レビューの方法として、従来型のレビューとシステムティック・レビューがあるが、従来型のレビューは網羅性が低く、研究者が設定したストーリーに沿って構成されるためバイアスがかかることが指摘されていることから (Petticrew & Roberts, 2006)、システムティック・レビューを用いることとした。

まずは、ツーリズム関連のシステムティック・レビュー研究において用いられている文献選定基準を概観すると、一

表 1 : DMO の役割の整理 (Adeyinka-Ojo et al., 2014)

マーケティング視点	マネジメント視点
① デスティネーション・マーケティング・コミュニケーション ② デスティネーション・ポジショニング・ブランディング ③ 観光資産・アトラクションの管理 ④ サービス品質、観光体験、顧客関係管理 (CRM) ⑤ 観光商品の開発・運営	① 人材育成 ② 資金調達・予算管理 ③ 危機管理 ④ 政府等との政治調整やデスティネーション政策・戦略 ⑤ サービス品質・基準管理やデスティネーション・パフォーマンスのマネジメント

表 2 : DMO の役割の整理 (藤田, 2017)

マーケティング視点	マネジメント視点
① 標的市場に対するコミュニケーション活動 ② マーケティング計画策定のための情報探索 ③ STP の設定 ④ デスティネーション開発 ⑤ コミュニケーション活動 ⑥ マーケティング評価 等	① 利害関係者間の利害調整と関係構築 ② デスティネーション内の観光関連事業者の支援

表 3 : DMO の役割の整理 (Arbogast et al., 2017)

社外向けデスティネーション・マーケティング活動	内部的なデスティネーション開発活動
① ウェブマーケティング ② イベント、会議、フェスティバル ③ 共同プログラム ④ ダイレクトメール・セールス ⑤ セールス・キャンペーン ⑥ 見本市・展示会 ⑦ 広告 ⑧ ファムトリップ ⑨ 出版物・パンフレット	① 観光ステークホルダーのコーディネート ② 危機管理マネジメント ③ 人材育成 ④ 金融・ベンチャーキャピタル ⑤ 財産の管理責任 ⑥ 顧客体験の質の向上

一般的な学術誌検索エンジンとして Google scholar、Science Direct 及び Web of Science が利用されていた (佐野, 2016; Sekhniashvili, 2021; Tham et al., 2023)。そのため、本研究においても Google scholar、Science Direct 及び Web of Science の 3 検索エンジンを活用することとした。

次に検索キーワードの検討を行う。本研究は「ワインツーリズムにおける DMO の役割に関する文献レビュー」であることから、キーワードは、次の 3 パターンとした。なお、国・地域により、DMO という呼称よりも Regional Tourism Organization (RTO)、Local Tourism Organization (LTO)、State Tourism Organization (STO) などが使われている場合もあるが、本研究においては、一般的で包括的な呼称である DMO を用いた。

“wine tourism” と “DMO”

“wine tourism” と “Destination Marketing Organisation / Organization”
“wine tourism” と “Destination Management Organisation / Organization”

最後に、検索によって抽出された論文のうち、研究においてレビュー対象とする文献選定基準の検討を行う。ジャーナルに掲載された英語論文を対象とし、PDF で入手可能である論文を選定することとした。また、論文検索期間は 2023 年 6 月 1 日～ 2023 年 11 月 12 日とした。

検索結果について、Google scholar において、“wine tourism” と “DMO” をキーワードとして検索したところ、756 件が抽出された。また、そのうちワインツーリズムに関連性の低い文献も抽出されていることから、論文タイトルに “wine tourism” か “wine route” か “winery” か “wine region” など “wine” に関する

キーワードを含んでいる論文に絞り込み、29件が抽出された。さらに、“DMO”のキーワードについて、参考文献等のみの表記など、本文とは無関係の箇所からもキーワード検索されている可能性があるため29件の論文を精査し、実際に本文中に“DMO”のキーワードを含んでいる論文は18件であった。また、“wine tourism”と“Destination Marketing Organisation / Organization”、“wine tourism”と“Destination Management Organisation / Organization”のキーワードでも検索し、“wine tourism”と“DMO”と同様の抽出方法により、それぞれ8件、13件を抽出した。

次に、Science Directの検索エンジンにおいてもGoogle scholar同様の手法・プロセスで抽出し、Science Directでは“wine tourism”“DMO”では4件、“wine tourism”“Destination Marketing Organisation / Organization”では4件、“wine tourism”“Destination Management Organisation / Organization”では2件を抽出した。

Web of Scienceの検索エンジンにおいてもGoogle scholar及びScience Direct同様の手法・プロセスで抽出し、“wine tourism”“DMO”では4件、“wine tourism”“Destination Marketing Organisation / Organization”では4件、“wine tourism”“Destination Management Organisation / Organization”では2件を抽出した。なお、Web of Scienceにおいては検索システム上、検索キーワードにwine tourismを入力し、andを選択の上、検索キーワードに係る行を追加し、DMO、Destination Marketing Organisation / Organization、Destination Management Organisation / Organizationと入力した。

それぞれの抽出論文について重複する論文を除き、計37件の文献を抽出した。さらに、37件の論文を精読していく中で、うち8件については、本文中に“DMO”というキーワードは存在するものの、研究の手法についてデータをDMOから活用するだけなど、DMOの役割について言及していなかったことから、最終的に研究対象の論文として29件を抽出した。

Ⅲ．分析結果によるワインツーリズムにおけるDMOの役割

1．分析結果の概要

抽出した29件の論文を精読し、ワインツーリズムにおけるDMOの役割を抽出し、年代順に整理をした。1999年に、Getz et al. (1999)が、デスティネーションとワインツーリズムの発展にとって最も重要な要素は何かを明らかにし、ワイン産業と観光産業を巻き込んだ共同マーケティング活動、ターゲットを絞ったマーケティングとコミュニケーション、将来の観光客に向けたブランディングとイメージの向上策等がDMOの役割であると言及している。その論文が1999年に掲載され、その後、論文の掲載数は2014年までは多くて年間1件程度であったが、2015年以降は年間2件以上となっており、2021年には6件となっている。2021年からは、新型コロナウイルス感染症の影響により旅行だけでなく、行動自体が制限された

ことから、デジタルマーケティング、Social Networking Service (SNS)やバーチャル旅行など、移動を伴わない内容をテーマとした論文が増えてきたのが特徴である。

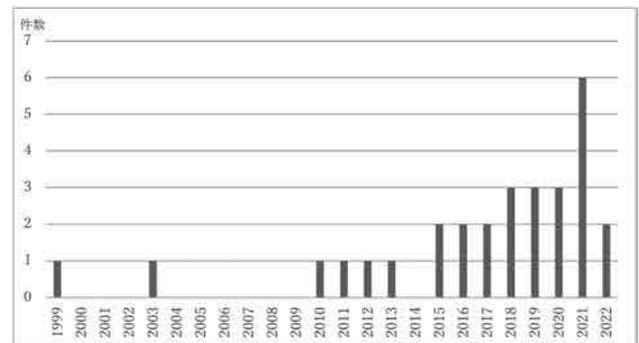


図1：年別の文献数

「マーケティング視点」によるDMOの役割は、表4のとおり、ワイン産業と観光業との共同マーケティングや観光客に向けたブランディング、観光客の集客が見込まれるワインフェスティバルを活用したプロモーション活動などである。2019年からモバイルアプリを活用したブランディング活動、また、2021年以降は新型コロナウイルス感染症による行動制限を要因とした、デジタルツールを活用したバーチャルイベントの開催、デジタルマーケティング、SNSによるコミュニケーション活動などの役割が主体となっている。「マネジメント視点」によるDMOの役割は、表5のとおり、ワインルートを成功させるためのステークホルダーとの調整、ステークホルダーと連携した戦略や政治的な基盤の強化など、ステークホルダーとの協業やデスティネーション・マネジメントが主な役割となっている。次節以降において、ワインツーリズムにおけるDMOの「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」からの役割についてそれぞれ詳細に言及する。

次節以降の「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」の議論を展開するために、抽出した論文からワインツーリズムに係るDMOの役割に言及している箇所を抜粋し、そのDMOの役割に関する言及が「マーケティング視点」なのか、「マネジメント視点」によるものなのかについて、「I. 4. 研究の目的及び意義」において言及している「表1：DMOの役割の整理 (Adeyinka-Ojo et al., 2014)」、 「表2：DMOの役割の整理 (藤田, 2017)」及び「表3：DMOの役割の整理 (Arbogast et al., 2017)」のキーワードを基に、「マーケティング視点」または「マネジメント視点」について時系列で整理し、具体的な役割を明らかにした。なお、「表3：DMOの役割の整理 (Arbogast et al., 2017)」については、「マーケティング視点」または「マネジメント視点」の区分について、「社外向けデスティネーション・マーケティング活動」を「マーケティング視点」、「内部的なデスティネーション開発活動」を「マネジメント視点」とみなして整理をした。

2. 「マーケティング視点」による主な DMO の役割の特徴

「マーケティング視点」については、ワイナリーといったワイン産業と観光業との共同マーケティング活動 (Getz et al., 1999; Jones et al., 2015) やワイナリーと連携したマーケティング活動など、主要なステークホルダーであるワイナリーや観光業との連携した、効果的なマーケティング活動が求められている (Dreyer & Müller, 2011)。また、将来の観光客に向けたブランディングとイメージの向上策 (Getz et al., 1999)、ブランドエクイティに対する取組み (Garcia et al., 2012) などといったブランディングの役割も求められている。また、2019 年以降は Information and Communication Technology (ICT) 技術を活用する DMO の役割が大きくなってきており、新型コロナウイルス感染症の流行により、海外だけでなく国内でも移動が難しくなった状況下で、ワイン愛好家のためのバーチャル試飲イベントの開催 (Wen & Leung, 2021) やソーシャルメディアを優先的なコミュニケーション・チャンネルとして利用するなど、SNS の効果的な活用 (Strickland & Williams, 2022) も DMO の役割として求められている。

ワインツアーに参加する観光客のグループのグルーピングや観光客が地元の人と交流ができるワインツーリズムに関する文化的及び社会的交流の場を促進すること (Williams & Dossa, 2003) や、地元住民を積極的に巻き込んだ外国人観光客との交流や社会的一体性の促進 (Crespi-Vallbona & Mascarilla-Miró, 2020)、ステークホルダーと連携したワイン体験の造成とともに (Lee et al., 2022)、旅行の意思決定を理解し、観光客の行動を管理する (Lewis et al., 2021) といった顧客関係管理、つまり Customer Relationship Management (CRM) といった要素も DMO の役割として求められている。

(1) デスティネーション・マーケティング戦略・活動

ワイン産業と観光業との共同マーケティング活動 (Getz et al., 1999; Jones et al., 2015) やワイナリーと連携して、ブドウ畑やワイナリーを案内するワインのプロモーションを実施する (Wen & Leung, 2021) ことと併せて、ワインツーリズムは、質の高い生産を維持するための天然資源、サプライヤーとワインツーリストの相互作用の理解の上に成り立っており、オーセンティックな体験と観光客の行動意図の相関性に焦点を当てたマーケティング戦略 (Kim & Bonn, 2016) や、ワイン造りに興味がない、ワイン試飲に興味がないなどの観光客層をワインまたはワインツーリズムに興味を持たせるためのマーケティング戦略 (Cho et al., 2017) が求められている。

また、SNS を優先的なコミュニケーション・チャンネルとして利用しているなど (Strickl & Williams, 2022)、ICT を活用したマーケティング活動が実施され、ワインフェスティバルを活用したオンラインプラットフォームでのマーケティング活動なども実施されている (Szabó & Závodi, 2018b)。観光客から、その地におけるワインツーリズムが認知されるためには、ワインツー

リズムに係るウェブサイトの作成は必須であり。また作成するだけでなく、そのウェブサイトが観光客にとって使いやすいものでなければならない (Quintal & Phau, 2017)。DMO のマーケティング担当者は、リピーターや潜在的な観光客に対しても、より効果の高いマーケティング戦略を立てることが求められている。

(2) デスティネーション・ブランディング

Garcia et al. (2012) は、ワインツーリズムが成功するためには、ブランドエクイティに関するロイヤルティ、知覚品質、口コミという3つの重要な側面に取り組む必要があるとしており、それによりデスティネーションでの支出額が増加するとともに、忠誠心が保証され、観光客のリピートに繋がるとしている。また、将来の観光客に向けたティーン・ブランディングとイメージ向上策 (Getz et al., 1999)、ワイン産業と観光業の共通の価値観と目標への取組みの強化 (Dreyer & Müller, 2011)、バーチャル空間、ソーシャルメディア等を活用したデスティネーションの差別化 (Sekhniashvili, 2021)、ワインツーリズムを効果的に巡ることができるなどのモバイルアプリを活用した現在及び将来へのデスティネーション・ブランディング活動 (Dimitrovski, 2019) などとともに、サービスの多様性、ワインの品質、技術的な実装を強化し、観光客に明確な付加価値を提供することが求められている (Tahar et al., 2021)。

(3) ワインツーリズム商品の開発・運営

ワインツーリズムの運営とは、ワイナリーの運営だけでなく、ワイナリーを面として捉えた様々な活動へのアクセスが容易なデスティネーション運営であり、活動の例としては、独自の試飲イベントやワインツアーのパッケージ化といった商品提供が含まれる (Koch et al., 2013)。Vo Thanh and Kirova (2018) は、ワインツーリズム関係者が、コンサート、ブドウの収穫時期、展示会などのアクティビティを含む、よりバラエティに富んだ訪問パッケージを提供することで、競争力を向上させ、差別化を図ることができるとしている。風光明媚な自然、健全な動植物、興味深い農村文化環境が、ワインツーリズム、特にワインツーリズムを体験するという意味では非常に重要であることは明らかであるものの、これらについて、ワイン観光地域の計画や管理にどのように取り入れるべきかについて、ほとんど検討されていないことから、デスティネーション計画や管理に関連した、自然や遺産を保護する政策やプログラムを決定する役割についても DMO に求められている (Williams & Dossa, 2003)。

また、テクノロジーを活用した観光体験 (Bachman et al., 2021) や、ブドウ園やワイナリーを紹介する VR 動画の投稿やワインの試飲と VR ツアーを可能にするバーチャル試飲イベントの開催などを行っており (Wen & Leung, 2021)、ICT を活用することで、より効率的で効果的な方法で情報を収集・配信し、競争力を強化することができる (Buhalis & Amarangana, 2013; Gretzel et al., 2015; Lewis et al., 2021)。新型コロナウイルス

ルス感染症の影響によりワイン愛好家は自宅待機を余儀なくされていることなどから、バーチャル試飲会は消費者が事前にワインを購入し、有名ワイナリーが主催するバーチャル試飲会に参加できるような、ワイン愛好家のための「ワインのテイストングループ体験」として機能している。

3. 「マネジメント視点」によるDMOの主な役割の特徴

García et al. (2012) は、DMOはデスティネーション競争力の主要な主体となり、すべての地域のプロモーションとマーケティングに責任を負い、必要なリーダーシップを発揮し、すべてのステークホルダーを巻き込んで計画プロセスを実施し、共同的意思決定を支援するプロセスとツールの設計を促進し、地域戦略の実施における重要なパートナーとしてデスティネーションの代表者、企業、関係者の発展に貢献すべきであるとされている。

DMOは、様々な取組みや個人の利益を組み合わせ、官民の関係者間のパートナーシップを促進し、高いレベルの協力を通じて地域課題に対処する上で重要な要素となる可能性がある。ただし、デスティネーションはすべてのステークホルダーの戦略目標と地域資源の持続可能性のバランスをとる必要があることから (Buhalis, 2000)、地域開発の促進と支援において積極的なリーダーの役割を果たす必要がある。ワインツーリズムの根幹となるワインルートを成功させるための地域パートナー (官民両方) のコミットメントと関与及び継続的な監視活動や地域のステークホルダーと連携した戦略的及び政治的基盤を構築が必要であり (Brás et al., 2010)、また、観光客の人数を管理するための適切な需要と供給の管理戦略、需要の季節性戦略の開発及び実施、需要側と供給側の双方の利益のバランスをとる適切な法的枠組みの構築も必要である (Coroş et al., 2019)。

DMOは、サービス提供者、仲介者、地域や国の観光機関など、さまざまなレベルの行動を調整するコーディネーター、ファシリテーター、コミュニケーターとしての役割を担っており、競争が激化している観光業界の中で、DMOは将来の観光客に対して、商品やサービスを十分に提供することができる「One Stop Shop」になるべきである (Quintal & Phau, 2017)。

(1) 人材育成・品質管理

ワインツーリズムに関わる関係者に対する人材育成はDMOに求められる重要な役割の一つであり、Canovi (2019) は、ワインツーリズムとしての観光の繁栄と農村地域の福祉の適切なバランスを達成するために、DMOは、地方自治体と連携してツーリズムに関わる関係者に対する研修と教育プログラムの面で継続的な支援と指導を提供する必要があるとしており、また、Canovi et al. (2020) は、ワイナリーに対して、観光客のニーズと要望を深く理解させるためのサポートや教育プログラムを提供する必要があるとしている。ワイン醸造、ワインツーリズ

ム、サービスの質に関する現代的な概念について、専門的かつ短期的な教育プログラムを開発するとともに、ワインツーリズムの商品とサービスの質を向上させるため、集中的な研修を実施すること (Kutateladze et al., 2021) や、観光客の訪問動機を評価し、サプライヤーがそれらに対応できるよう支援することも求められており (Coroş et al., 2019)、持続的なワインツーリズムの発展には人材育成が欠かせない。

また、ヒトに関わる要素は人材育成が必要であるが、モノ、つまりワインに関わる要素としてはワインの品質管理が重要であり、Coroş et al., (2019) は、ワインの品質基準を確立、実装、検証することにより、ワインツーリズムやデスティネーションの評判を高めることができるとしており、Kutateladze et al. (2021) は、ワイン製造に使用される調剤やブドウの品質を管理し、ワインの品質にばらつきがでないよう、ワインの品質に関する一定の基準を設定することも、リピーター観光客を逃さないよう、品質保持のためには必要であるとしている。

(2) 資金調達・予算管理

資金調達や予算管理についても、ワインツーリズムを推進していく中で重要な役割の一つである。資金調達については、デスティネーション内のステークホルダーと連携して、ワイン醸造やワインツーリズムに携わる新興企業や小規模起業家に対して、資金調達のアクセスやトレーニングの面での支援が必要である (Kutateladze et al., 2021)。

また、ワインツーリズムについては、道路、観光施設等の多様な施設により構成されるため、そういった施設に関する新設・修繕等の資金調達や予算管理などの役割も求められている (Coroş et al., 2019)。例えば、観光客に対してワインツーリズムの魅力を増強するために、デスティネーション内のワインルートを新たに整備するとなれば資金調達が必要となり、また新設して終わりではなく、今後の修繕・補修についても必要となる。つまり、資金調達だけでなく予算管理も必要となり、資金調達・予算管理に関するステークホルダー内の意見を調整するための「マネジメント視点」によるDMOの役割が必要である。

(3) 危機管理

デスティネーション内における文化的、自然的、歴史的遺産の保存、修復及び価値の向上に努める役割を担っており (Coroş et al., 2019)、また、新型コロナウイルス感染症の発生など、現在のパンデミックの状況下において、デスティネーションにおける安心安全などに係るステークホルダーとの協業など (Marino & Pariso, 2022)、危機管理の観点からの役割も求められている。特に、パンデミック、災害などの危機管理については、平時からのステークホルダーとの円滑な連携があつてこそ、危機管理の対応ができるものと考えられることから日頃から、DMOはステークホルダーとの密接な関係性の構築が必要となる。

表4：「マーケティング視点」によるDMOの役割

著者名	DMOの役割
Getz et al. (1999)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイン産業と観光業との共同マーケティング活動 ・将来の観光客に向けたブランディングとイメージの向上策
Williams and Dossa (2003)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツアーに参加する観光客のグループのグルーピング ・ワインデスティネーション計画や管理に関連した、自然や遺産を保護する政策やプログラムの決定 ・観光客が地元の人と交流ができるワインツーリズムに関する文化的及び社会的交流の場の促進
Dreyer and Müller (2011)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイン産業と観光業の共通の価値観と目標への取組みを強化 ・ワイン見本市などの共同マーケティング活動
García et al. (2012)	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランドエクイティに関する3つの主要な側面（ロイヤルティ、知覚品質、口コミ）に対する取組み
Koch et al. (2013)	<ul style="list-style-type: none"> ・テイステイティングイベントやワインツアーのパッケージ化等の開発 ・洗練されたターゲットマーケティングの実施
Jones et al. (2015)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイン産業と観光業との共同したマーケティング
Alebaki et al. (2015)	<ul style="list-style-type: none"> ・都市市民の避暑や休養のニーズを反映した、ワインツーリズムに係る自然を活用した体験的景観の造成
Singh and Hsiung (2016)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツーリズムのデスティネーションをブランド化するための様々なプロモーション活動
Kim and Bonn (2016)	<ul style="list-style-type: none"> ・オーセンティックな体験と観光客の行動意図の相関性に焦点を当てたマーケティング戦略
Cho et al. (2017)	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者の制約（ワイン造りに興味がない、ワイン試飲に興味がない等）を軽減するためのマーケティング戦略
Quintal and Phau (2017)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツーリズムに係る将来の旅行者の行動意思を効果的に形づくるウェブサイトの作成
Szabó and Závodi (2018b)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインフェスティバルを活用したオンラインプラットフォームでのマーケティング活動
Vo Thanh and Kirova (2018)	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサート、ブドウの収穫時期、展示会、展覧会等のアクティビティを含むバラエティに富んだパッケージ商品の提供
Coroş et al. (2019)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイン製造と旅行者の活動における天然資源の持続可能な利用
Dimitrovski et al. (2019)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイン観光モバイルアプリを活用した、現在及び将来のデスティネーション・ブランディング活動
Crespi-Vallbona & Mascarilla-Miró (2020)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツーリズムに関わる地元住民を積極的に巻き込んだ外国人観光客との交流や社会的一体性の促進
Lee et al. (2020)	<ul style="list-style-type: none"> ・ステークホルダーと連携したワイン体験の造成
Bachman et al. (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・テクノロジーを活用したワインツーリズム観光マーケティングや観光体験
Lewis et al. (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・旅行の意思決定を理解し、訪問者の行動を管理 ・ICTの応用と統合を通じて、オーダーメイドで集約されたワインツーリズム観光体験を提供
Sekhniashvili (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツーリズムに係るバーチャル空間、ソーシャルメディア等を活用した、デスティネーションの差別化
Tahar et al. (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツーリズムに係るサービスの多様性、ワインの品質、技術的な実装を強化し、顧客に明確な付加価値を提供
Wen and Leung (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイナリーと連携して、ブドウ畑やワイナリーを案内するワインのプロモーションの実施 ・ワイン愛好家のためのバーチャル試飲イベントの開催
Strickland and Williams (2022)	<ul style="list-style-type: none"> ・ソーシャルメディアを優先的なコミュニケーション・チャンネルとするSNSの効果的な活用

新型コロナウイルス感染症の発生は誰も予想することができず、海外だけでなく国内間の移動も長期間制限され、当然、観光についても長期間自粛という現状に直面した。そういった未曾有の危機に備えるなど、危機管理の観点においてDMOの役割は広がっており、今後も、その役割は福祉領域だけにとどまらず広がる可能性は否定できない。

IV. 考察

本研究では、システマティック・レビューを通じて、ワインツーリズムに係るDMOの役割について過去の論文レビュー研究のギャップを埋め、課題や今後の展望等を抽出し、ワインツーリズムにおける推進・発展に係るDMOの積極的な活用について考察する。

ワインツーリズムにおける「マーケティング視点」によるDMOの具体的な役割については、ワインツーリズムのプロモーションをはじめとした、ワイン産業と観光業との共同マーケティングが求められており (Getz et al., 1999; Jones et al., 2015; Wen

& Leung, 2021)、マーケティングの実施だけでなく、観光客のターゲティングを踏まえたワインツーリズムの推進に係る、より効果の高いマーケティング戦略の役割も求められている (Cho et al., 2017; Kim & Bonn, 2016)。また、将来のワインツーリズム観光客に向けたデスティネーション・ブランディングとイメージ向上策 (Getz et al., 1999)、ワイン産業と観光業の共通の価値観と目標への取組みの強化 (Dreyer & Müller, 2011) など、ブランディングも必要性な役割となっている。全世界に数多く存在するワインツーリズムにおいて、差別化を図り、それをターゲットである観光客に対して、いかに訴求できるかが求められている。

ワインツーリズムにおいて、ワイナリーでの試飲が大きなワインツーリズムにおける要素であり、独自の試飲イベントやワインツアーのパッケージ化といったワインツーリズム商品の開発・運営や (Koch et al., 2013)、ワインツーリズム関係者が、よりバラエティに富んだ訪問パッケージを提供することで、競争力のあるワインツーリズムに係る商品の差別化を図ることができると示

表 5: 「マネジメント視点」によるDMOの役割

著者名	DMOの役割
Brás et al. (2010)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインルートを成功させるための地域パートナー（官民両方）のコミットメントと関与及び継続的な監視活動 ・地域のステークホルダーと連携した戦略的及び政治的基盤の構築
Quintal and Phau (2017)	<ul style="list-style-type: none"> ・将来のワインツーリズム観光客に対する商品やサービスをワンストップで提供
Szabó and Závodi (2018a)	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなターゲットグループを獲得するためのワインフェスティバルを活用したデスティネーション・マネジメントの強化
Canovi (2019)	<ul style="list-style-type: none"> ・地方自治体と連携したワインツーリズムに関する研修と教育プログラムの継続的な支援と指導
Coroş et al. (2019)	<ul style="list-style-type: none"> ・文化的、自然的、歴史的遺産の保存、修復、価値向上 ・観光客のアクセスを可能にするアクセスインフラの開発 ・観光客の人数を管理するための適切な需要と供給の管理戦略 ・ワインの品質基準を確立、実装、検証し、デスティネーションの評判を促進 ・ワインツーリズムの需要の季節性戦略の開発及び実施 ・ワインツーリズムの需要側と供給側の双方の利益のバランスをとる適切な法的枠組みの構築 ・観光客の訪問動機を評価し、サプライヤーがそれらに対応できるように支援
Canovi et al. (2020)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイナリーに観光客のニーズと要望を深く理解させるための継続的なサポートや教育プログラムの提供
Kutateladze et al. (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワイン製造に使用される調剤やブドウ品質管理、ワイン品質に関する一定の基準設定 ・ワイン醸造やワインツーリズムに携わる新興企業や小規模起業家に対する資金調達へのアクセスやトレーニングの面の促進 ・ワイン醸造、ワインツーリズム、サービスの質に関する専門的かつ短期的な教育プログラムを開発 ・ワインツーリズムの商品とサービスの質を向上させるための集中的な研修の実施
Tahar et al. (2021)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワインツーリズムに関わるサービス提供者、仲介者、地域や国の観光機関など、様々なステークホルダーとの調整
Marino and Pariso (2022)	<ul style="list-style-type: none"> ・現在のパンデミックの状況下のデスティネーションにおける安心安全などに係るステークホルダーとの協業

唆している (Vo Thanh & Kirova, 2018)。

また、ICT を活用した役割も 2017 年以降、役割の重要性として顕著であり、マーケティング戦略・活動においては、ワインフェスティバルを活用したオンラインプラットフォームでのマーケティング活動や (Szabó & Závodi, 2018b)、ブランディングにおいては、ワイン観光モバイルアプリを活用した現在及び将来へのデスティネーション・ブランディング活動 (Dimitrovski, 2019)、ワインツーリズム商品の開発・運営においては、テクノロジーを活用した観光体験 (Bachman et al., 2021) や、ブドウ園やワイナリーを紹介する VR 動画の投稿やバーチャル試飲イベントの開催など (Wen & Leug, 2021) が役割として求められている。

ワインツーリズムにおける「マネジメント視点」による DMO の役割については、様々な取組みや個人の利益を組み合わせ、官民の関係者間のパートナーシップを促進し、高いレベルの協力を通じて地域課題に対処することが必要であり、ワインツーリズムに関わるすべてのステークホルダーの戦略目標と地域資源の持続可能性のバランスをとる必要があり、積極的なリーダーの役割を果たす必要がある (Buhalis, 2000)。また、地域パートナー (官民両方) のコミットメントと関与及び継続的な監視活動や地域のステークホルダーと連携した戦略的及び政治的基盤を構築するといった役割が求められている (Brás et al., 2010)。

人材育成として、地方自治体と連携したワインツーリズムに係る研修と教育プログラムの面で継続的な支援と指導の提供 (Canovi, 2019) や、ワイナリーに観光客のニーズと要望を深く理解させるためのサポートや教育プログラムの提供 (Canovi et al., 2020) や、ワインツーリズムの商品とサービスの質を向上させるための集中的な研修などの実施が求められている (Kutateladze et al., 2021)。資金調達や予算管理については、ワイン醸造やワインツーリズムに携わる新興企業や小規模起業家に対する資金調達へのアクセスやトレーニングの面での支援 (Kutateladze et al., 2021) や、ワインルートなどの施設に関するインフラの開発に対する資金調達や予算管理などの役割も求められている (Coroş et al., 2019)。ワインツーリズムにおける文化的、自然的、歴史的遺産の保存、修復及び価値の向上に努める役割だけでなく (Coroş et al., 2019)、新型コロナウイルス感染症の発生などの対応に係るワインツーリズムのステークホルダーとの協業など (Marino & Pariso, 2022)、危機管理の観点からの役割も求められている。

近年では、スマート DMO (Calle-Lamelas et al., 2023; Errichiello & Micera, 2021; Gretzel, 2021) といった言葉が出てくるほど、スマート DMO の役割が注目され始めている。

スマート DMO の役割は、スマートツーリズムに係るインフラの開発をロビー活動し、場合によっては部分的に支援すること、スマートツーリズムに係る観光データを収集及び管理すること、デジタル・ビジネス・エコシステム内でスマートツーリズム観光関連アプリケーションの開発及び導入を促進すること

で、観光客がスマートツーリズムを全体的な生活の質と持続可能性の開発目標と結び付けることと定義しており (Gretzel & Scarpino-Johns, 2018)、今後のワインツーリズムにおける研究において、スマート DMO が言及されるかもしれない。なお、スマートツーリズムとは、ビジネスモデルやデスティネーション・マネジメントの洞察に変換できるデータを提供するとともに、優れた観光体験を提供する技術インフラの構築の目的を表す、学界や産業界で使用されている用語を指す (Gretzel & Scarpino-Johns, 2018)。

以上から、ワインツーリズムにおいて、今後はより一層、「マーケティング視点」及び「マネジメント視点」による ICT の利用、スマート DMO としての役割が必要になると予見され、「マーケティング視点」においては、「ワインツーリズムを訪問する観光動向のデジタル化によるマーケティング活動の効率化」、「ワインツーリズムのデスティネーション内を効率的に移動する Mobility as a Service (MaaS) の推進」、「ICT 管理によるワインの質の向上」など、また、「マネジメント視点」においては、「ワイナリー関係者に対するオンライン教育」、「ワインルートなどの施設に係る新設・修繕に関するクラウドファンディングを活用した資金調達」、「ドローンと ICT を組み合わせたワインツーリズム関連施設の危機管理」など、ステークホルダーとの調整・関係構築等を主とする「マネジメント視点」においても ICT 技術の活用は必要となる。

今回抽出した論文の中でも、パンデミックの状況下のデスティネーションにおける安心安全などに係るステークホルダーとの協業 (Marino & Pariso, 2022) や、フランスでは近年、ベンチャー・ビジネスの起業の促進に力を入れており、観光分野においても新しい発想で参入する創業者を支援し、ベンチャー企業が参入することによって、その地域に新しい魅力が加わることも DMO に求められる役割の一つ (佐々木, 2019) としていことから、今後、一層競争が進むワインツーリズムの推進・発展において、新型コロナウイルス感染症をはじめとした福祉的視点からの役割や、観光分野におけるベンチャー支援など、DMO の役割が多様化・複線化することが容易に考えられる。

国・地域により DMO に期待する比重や DMO 形成に係る制度等について異なるかもしれないが、Coroş et al., (2019) が DMO は十分な柔軟性がありながら法的権限も備え、地元のすべてのステークホルダーの利益を適切に代表できる唯一の機関と言及していることから、DMO の役割は多様化するワインツーリズムにおいて今後も期待されるものと考えられる。

V. 終わりに

本研究については、ワインツーリズムにおける DMO の役割をシステムティック・レビューにおいて明らかにした。本研究における方法論的限界点について、DMO については、主体としての区分として、公的機関、半公的機関、民間など、地理的範囲としての区分として、国・地域により、DMO とい

う呼称よりも Regional Tourism Organization (RTO)、Local Tourism Organization (LTO)、State Tourism Organization (STO) などが使われており、また、日本の DMO においても RTO、LTO、STO にそれぞれ対応する、地域 DMO、地域連携 DMO、広域連携 DMO が存在する。例えば広域的な組織である LTO や STO はプロモーションといったような「マーケティング視点」での役割の比重が大きいのか、基礎自治体のような STO はワインツーリズムにおけるデスティネーション内の合意形成といったような「マネジメント視点」における役割の比重が大きいのか、今後は、主体や地理的範囲などによる DMO の役割の明確化・細分化も課題と考える。

日本のワイナリー数は北海道から九州まで約 300 以上あり、本格的なワインツーリズムに取り組んでおり、また、世界では 50 近い国・地域でワインが生産され、ワインツーリズムが活況を呈している。米国のナパバレーでは、高単価を可能とするワインツーリズムが展開されているなど、その地域の経済活性化に大きく貢献している。本研究が研究者や実務者にとって、DMO を積極的に活用したワインツーリズムの推進・発展に係る今後の研究や実務適用の可能性に貢献し、地方経済の活性化の一助となるものと期待する。

謝辞

本論文を作成するにあたり、研究の進め方や内容に対するなど、幅広くご指導とご助言をいただいた和歌山大学佐野先生に心より感謝申し上げます。

また、原稿を深くお読みいただき、適切にご指導をいただいた2名の査読者様、竹林編集委員長を始めとした編集委員の方々に感謝申し上げます。

参考文献

- Adeyinka-Ojo, S.F., Khoo-Lattimore, C., & Nair, V. (2014). A Framework for Rural Tourism Destination Management and Marketing Organisations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 144, 151–163. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.284>
- Alebak, M., Meneses, G., & Koutsouris, A. (2015). Developing a multidimensional framework for wine tourist behavior: Evidence from Greece. *Wine Economics and Policy*, 4 (2), 98–109. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2015.11.002>
- Aleixandre, J.L., Aleixandre-Tudó, J.L., Bolaños-Pizarro, M., & Aleixandre-Benavent, R. (2016). Viticulture and oenology scientific research: The Old World versus the New World wine-producing countries. *International Journal of Information Management*, 36 (3), 389–396. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.01.003>
- Anderson, K. (2003). Wine's New World. Foreign Policy (Carnegie Endowment Intl Peace), 136, 47–54. <https://www.jstor.org/stable/i359477>
- Arbogast, D., Deng, J., & Maumbe, K. (2017). DMOs and rural tourism: A stakeholder analysis the case of Tucker County, West Virginia. *Sustainability*, 9 (10), 1813. <https://doi.org/10.3390/su9101813>
- Bachman, J.R., Hull, J.S., & Haecker, S. (2021). Millennials are not all the same: Examining millennial craft brewery and winery visitors' social involvement, self-image, and social return. *International Journal of Tourism Research*, 23 (1), 123–133. <https://doi.org/10.1002/jtr.2400>
- Brás, J.M., Costa, C., & Buhalis, D. (2010). Network analysis and wine routes: The case of the Bairrada Wine Route. *The Service Industries Journal*, 30 (10), 1621–1641. <https://doi.org/10.1080/02642060903580706>
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 95–116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2013). Smart tourism destinations. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2014: Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24, 2014* (pp. 553–564). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2_40
- Calle-Lamelas, J.V., García-Hernández, M., & García-Muiña, F.E. (2023). What is a Smart Destination in Practice? The Interpretation of DMO Managers from Spanish World Heritage Cities. *Tourism Planning & Development*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/21568316.2023.2214123>
- Canovi, M. (2019). Resistance to agritourism diversification: An analysis of winery owners' identities. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100566. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100566>
- Canovi, M., Mordue, T., & Lyon, A. (2020). The Impact of Wine Tourism Involvement on Winery Owners' Identity Processes. *Tourism Planning & Development*, 17 (5), 573–590. <https://doi.org/10.1080/21568316.2020.1730945>
- Cho, M., Bonn, M.A., & Brymer, R. A. (2017). A Constraint-Based Approach to Wine Tourism Market Segmentation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41 (4), 415–444. <https://doi.org/10.1177/1096348014538049>
- Coroş, M.M., Pop, A.M., & Popa, A.I. (2019). Vineyards and Wineries in Alba County, Romania towards Sustainable Business Development. *Sustainability*, 11 (15), 4036. <https://doi.org/10.3390/su11154036>
- Crespi-Vallbona, M., & Mascarilla-Miró, O. (2020). Wine lovers: Their interests in tourist experiences. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14 (2), 239–258. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0095>
- Dimitrovski, D., Joukes, V., Rachão, S., & Tibério, M.L. (2019). Wine tourism apps as wine destination branding instruments: Content and functionality analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 10 (2), 136–152. <https://doi.org/10.1108/JHTT-10-2017-0115>
- Dredge, D. (2016). Are DMOs on a path to redundancy?. *Tourism Recreation Research*, 41 (3), 348–353. <https://doi.org/10.1080/02508281.2016.1195959>
- Dreyer, A., & Müller, J. (2011). Opportunities of cooperative marketing using the example of the wine region Saale-Unstrut. Sidali, K., Spiller, A., & Birgit Schulze, B (Eds.) *Food, Agri-Culture and Tourism* (pp.102–118). Springer
- Errichiello, L., & Micera, R. (2021). A process-based perspective of smart tourism destination governance. *European Journal of Tourism Research*, 29, 2909. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v29i.2436>
- García, J.A., Gómez, M., & Molina, A. (2012). A destination-branding model: An empirical analysis based on stakeholders. *Tourism Management*, 33 (3), 646–661. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.07.006>
- Getz, D., Dowling, R., Carlsen, J., & Anderson, D. (1999). Critical Success Factors for Wine Tourism. *International Journal of Wine Marketing*, 11 (3), 20–43. <https://doi.org/10.1108/eb008698>
- Gómez, M., Pratt, M.A., & Molina, A. (2019). Wine tourism research: A

- systematic review of 20 vintages from 1995 to 2014. *Current Issues in Tourism*, 22 (18), 2211–2249. <https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1441267>
- Gretzel, U. (2021). The Smart DMO: A new step in the digital transformation of destination management organizations. *European Journal of Tourism Research*, 30, 3002. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v30i.2589>
- Gretzel, U., & Scarpino-Johns, M. (2018). Destination Resilience and Smart Tourism Destinations. *Tourism Review International*, 22 (3), 263–276. <https://doi.org/10.3727/154427218X15369305779065>
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25 (3), 179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Hall, C.M. (1996). Wine tourism in New Zealand. Proceedings of Tourism Down Under II: A Tourism Research Conference, Dunedin: University of Otago. 109–119.
- Hall, C.M., Cambourne, B., Macionis, N., & Johnson, G. (1997). Wine Tourism and Network Development in Australia and New Zealand: Review, Establishment and Prospects. *International Journal of Wine Marketing*, 9 (2), 5–31. <https://doi.org/10.1108/eb008668>
- Jones, M.F., Singh, N., & Hsiung, Y. (2015). Determining the Critical Success Factors of the Wine Tourism Region of Napa from a Supply Perspective: Critical Success Factors of Napa. *International Journal of Tourism Research*, 17 (3), 261–271. <https://doi.org/10.1002/jtr.1984>
- Kim, H., & Bonn, M.A. (2016). Authenticity: Do tourist perceptions of winery experiences affect behavioral intentions? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (4), 839–859. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2014-0212>
- Koch, J., Martin, A., & Nash, R. (2013). Overview of perceptions of German wine tourism from the winery perspective. *International Journal of Wine Business Research*, 25 (1), 50–74. <https://doi.org/10.1108/17511061311317309>
- Kutateladze, R., Koblianidze, T., & Kochlamazashvili, L. (2021). Wine Tourism as a Mechanism for Rural and Regional Development of Georgia. *Agricultural Economics and Rural Development*, 18 (1), 17–29. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.312487>
- Lasser, C. (1999) "Implementing destination structures: Experiences with Swiss cases." *Turizam*, 47 (3), 185–280.
- Lee, K., Kladou, S., Usakli, A., & Shi, Y. (2022). Inspiring winery experiences to benefit destination branding? Insights from wine tourists at Yantai, China. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5 (1), 116–137. <https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2020-0109>
- Lewis, G.K., Hardy, A., Wells, M.P., & Kerslake, F.L. (2021). Using mobile technology to track wine tourists. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 2 (2), 100022. <https://doi.org/10.1016/j.annale.2021.100022>
- Li, H., Wang, H., Li, H., Goodman, S., Van Der Lee, P., Xu, Z., Fortunato, A., & Yang, P. (2018). The worlds of wine: Old, new and ancient. *Wine Economics and Policy*, 7 (2), 178–182. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2018.10.002>
- Marino, A., & Pariso, P. (2022). The Digital Platform Experience of a Leading Country in Wine Tourism: From COVID-19 to the New Era. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 19 (7), 2250021. <https://doi.org/10.1142/S0219877022500213>
- Nagai, H., Doering, A., & Yashima, Y. (2018). The emergence of the DMO concept in Japan: Confusion, contestation and acceptance. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 377–380. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.02.001>
- Petticrew, M. and Roberts, H. (2006) Systematic reviews in the social sciences: A practical guide. *Blackwell*.
- Pike, S., & Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism management*, 41, 202–227. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>
- Prezenza, A., Minguzzi, A., & Petrillo, C. (2010). Managing Wine Tourism in Italy. *Journal of Tourism Consumption and Practice*, 2 (1). <http://hdl.handle.net/10026.1/11536>
- Prezenza, A., Sheehan, L., & Ritchie, J.R.B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. Unpublished manuscript, Retrieved from http://www.academia.edu/1009194/Towards_a_model_of_the_roles_and_activities_of_destination_management_organizations
- Quintal, V., & Phau, I. (2017). A dual mediation model approach to evaluating the persuasiveness of wine destination websites. *Tourism analysis*, 22, 421–428. <https://doi.org/10.3727/108354217X14955605216140>
- Sekhniashvili, G. (2021). A Review of Wine Tourism Destination Image Studies From 2001 TO 2020. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 37 (3), 757–767. <https://doi.org/10.30892/gtg.37304-706>
- Selin, S.W., & Myers, N.A. (1998). Tourism marketing alliances: Member satisfaction and effectiveness attributes of a regional initiative. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 7 (3), 79–94. https://doi.org/10.1300/J073v07n03_05
- Singh, N., & Hsiung, Y. (2016). Exploring critical success factors for Napa's wine tourism industry from a demand perspective. *Anatolia*, 27 (4), 433–443. <https://doi.org/10.1080/13032917.2016.1160414>
- Strickland, P., & Williams, K.M. (2022). The adoption of smart industry 4.0 app technology and harnessing e-WOM in the wine industry caused by a global pandemic: A case study of the Yarra Valley in Australia. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. <https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2022-0175>
- Szabó, G., & Závodi, B. (2018a). The Tourism Geographical Characteristics Of Wine Gastronomy Festivals In The Balaton Wine Region. *Pannon Management Review*, 7, 27–43.
- Szabó, G., & Závodi, B. (2018b). The wine tourism of Hungary from the point of festival. OF FESTIVALS. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 4 (4), 74–83. <https://doi.org/10.35666/25662880.2018.4.139>
- Tahar, Y.B., Haller, C., & Massa, C. (2021). Business tourism in the wine sector: An exploratory study. *Journal of Wine Research*, 32 (4), 262–280. <https://doi.org/10.1080/09571264.2021.2012442>
- Tham, A., Campton, J., & Cooper-McKenzie, B. (2023). Tapping into flavourful journeys: A systematic review and application of craft beer tourism frameworks. *International Journal of Wine Business Research*. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-03-2023-0013>
- Trišić, I., Štetić, S., Privitera, D., & Nedelcu, A. (2019). Wine Routes in Vojvodina Province, Northern Serbia: A Tool for Sustainable Tourism Development. *Sustainability*, 12 (1), 82. <https://doi.org/10.3390/su12010082>
- Vo Thanh, T., & Kirova, V. (2018). Wine tourism experience: A netnography study. *Journal of Business Research*, 83, 30–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.008>
- Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management*, 41, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.001>
- Wagenseil, U., Wyss, M., & Huck, L. (2022). The Case of Sustainable Tourism

- Development in Alpine Destinations: Importance, Implementation, and the Role of the Local DMO. *Tourism Planning & Development*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/21568316.2022.2107561>
- Wen, H., & Leung, X. Y. (2021). Virtual wine tours and wine tasting: The influence of offline and online embodiment integration on wine purchase decisions. *Tourism Management*, 83, 104250. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104250>
- Williams, P. W., & Dossa, K. B. (2003). Non-Resident Wine Tourist Markets: Implications for British Columbia's Emerging Wine Tourism Industry. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 14 (3–4), 1–34. https://doi.org/10.1300/J073v14n03_01
- World Tourism Organization. (2019). UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges, Japanese version, UNWTO, Madrid. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421558>
- 石黒佑介 (2019). 「公民連携からとらえる日本版 DMO の課題と可能性」『アド・スタディーズ』, 68, 10–17. <http://hdl.handle.net/2115/74802>
- 市川昌史 (2022). 「我が国の DMO のあり方に関する考察～海外における DMO の概念を通じて～」『開発工学』, 42 (1), 67–70. <https://doi.org/10.11363/kaihatsukogaku.42.67>
- 市川昌史 (2023). 「我が国における DMO の収益性と業績評価指標の量的分析に関する一考察～ DMO の評価指標モデルの構築に向けて～」『イノベーション力研究』, 1, 65–77. https://doi.org/10.60308/innovationkpu.1.0_65
- 井上葉子・池上重輔・山木京子 (2020). 「インバウンド・ツーリズム産業における持続可能なビジネス・エコシステム構築に向けて～米国ナパバレーのワインツーリズムにおけるエコシステムを事例に～」『異文化経営研究』, 17, 21–40. <http://id.ndl.go.jp/bib/000010610873>
- 岩田賢 (2022). 「我が国における DMO の論点整理と最近の DMO 政策の動向」『日本観光学会論文集』, 29, 67–76. https://doi.org/10.24526/jafit.29.0_67
- 大野富彦 (2019). 「観光地経営における DMO と地域ステークホルダーの関係構築プロセス～「場」の理論を基にした雪国観光圏の考察～」『群馬大学社会情報学部研究論集』, 26, 15–34. <https://gunma-u.repo.nii.ac.jp/records/1197>
- 観光庁 (2023). 『観光立国推進基本計画』最終閲覧日 2023 年 8 月 1 日, <https://www.mlit.go.jp/common/001299664.pdf>
- 児玉徹 (2017). 「世界で活性化するワインツーリズム」『国際貿易と投資』, 108, 191–199. <http://www.iti.or.jp/kikan108/108kodama.pdf>
- 佐々木茂 (2019). 「地域観光における DMO の戦略的位置づけ—地域エコシステムのキー・ストーンとしての役割」『観光学研究』, 18, 1–11. https://10.18992/tourism.18.1_1
- 佐野楓 (2016). 「ツーリズム 2.0 時代におけるソーシャルメディア商業化に関する理論的探索」『観光学』, 16, 49–60. <https://doi.org/10.19002/aa12438820.16.49>
- 澤村明 (2019). 「日本におけるワイン・ツーリズム研究の展望と課題および酒ツーリズムについて」『新潟大学経済論集』, 106, 51–58. <https://niigata-u.repo.nii.ac.jp/records/33463>
- JWINETOURISM (n.d.). 『日本のワインツーリズム、日本のワイナリー巡り』最終閲覧日 2023 年 7 月 17 日, <http://jwinetourism.com/jwinetourism/>
- 清水苗穂子・橋爪紳也 (2017). 「デスティネーション・マネジメントに求められる要素と DMO の役割～シアトル市の DMO 事業の事例～」『阪南論集. 社会科学編』, 53 (2), 135–144. <https://cir.nii.ac.jp/crid/1050573749136773248>
- 高橋一夫 (2017). 「欧米型 DMO のマネジメント特性の日本への適用～日本の観光振興組織構造の実態分析～」『日本観光研究学会全国大会学術論文集』, 32, 25–28.
- 藤田尚希 (2017). 「DMO の役割及び機能に関する一考察～国内外における DMO に関する議論を基に～」, 『経済科学論究』, 14, 81–95. <https://core.ac.uk/download/pdf/199683245.pdf>
- 三ツ木丈浩 (2017). 「日本版 DMO についての一考察～地域創成に向けて～」『埼玉女子期大学研究紀要』, 36, 11–28. <https://saijo.repo.nii.ac.jp/records/513>
- 武藤慎一・水野佑実・澤田茜・佐々木邦明 (2017). 「山梨のワインツーリズムの経済効果計測」『土木学会論文集』, 73 (5), 467–481. https://doi.org/10.2208/jscejipm.73.1_467
- 八島雄士・永井隼人・ドーリングアダム (2018). 「日本版 DMO 候補法人と地域コミュニティとの関わり～収入構造の視点から～」『日本国際観光学会論文集』, 25, 141–147. https://doi.org/10.24526/jafit.25.0_141
- UNWTO (2020). 『デスティネーション・マネジメント・オーガニゼーション (DMO) の組織力強化のための UNWTO ガイドライン～ DMO が新たな課題に備えるために～』(日本語版) 最終閲覧日 2023 年 8 月 1 日, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421558>

受理日 2023 年 12 月 21 日