



2014年日本政府推出日本版DMO(現稱「觀光區域營造法人」)

後，同時期也出現DMC

一詞，當時日本國內大家相當混亂而轟動一時

，從DMO的「Organization」和DMC的「Company

」之間的差異到功能上的差異去進行討論，但歷經6年，伴隨著政府制定DMO

的準則越來越明確，DMC的討論越來越少。從結論來說，DMO和DMC

其實是本質一樣的，甚至DMO裡的業務包含了DMC

的業務，這也就是為何不去討論DMO和DMC的差異了。

關於DMO，可以參閱筆者之前的文章，至於DMC

，首先要說很遺憾的是即使是全世界也沒有一個共通的定義，因此本文圍繞著日本文獻裡所定義的內容去說明DMC。DMC，也就是「Destination Management / Marketing Company

」的簡稱，翻譯成中文的話就是目的地管理行銷公司。在日本JTB綜合研究所曾經將DMC定義為「

擁有區域裡的智慧、專門性和資源，專門設計提案活動、戶外活動、運輸計畫等，並提供其專業

服務的企業，與歐洲裡的大多數DMO同義」。換句話說，DMC

持有或管理某區域當地特有的（定義裡指得專門性）文化、產業、生活形式等內容（定義裡指得智慧）以及人力等軟體與餐廳、飯店或大眾運輸等硬體設施的資源，如何應用這些資源，設計成

旅遊

商品提供

給客人，以及提供

已購買顧客的當地迎接服務（定義裡

指的專業服務）。所以DMC

可以說是社區型的旅行社，甚至於區域裡有經營管理飯店、餐廳或任何觀光相關等活動。另外一

書《地方創生の切り札DMOとDMCのつくり方》中，將DMC定義為「Destination Monetize Company」，

把區域資源裡的觀光價值轉換成貨幣價值的企業

。換言之就是將區域裡的觀光資源轉換成具有收益性的商品或服務，並提供服務。

統整上述的兩種定義，再加上DMC的「Company」，DMC

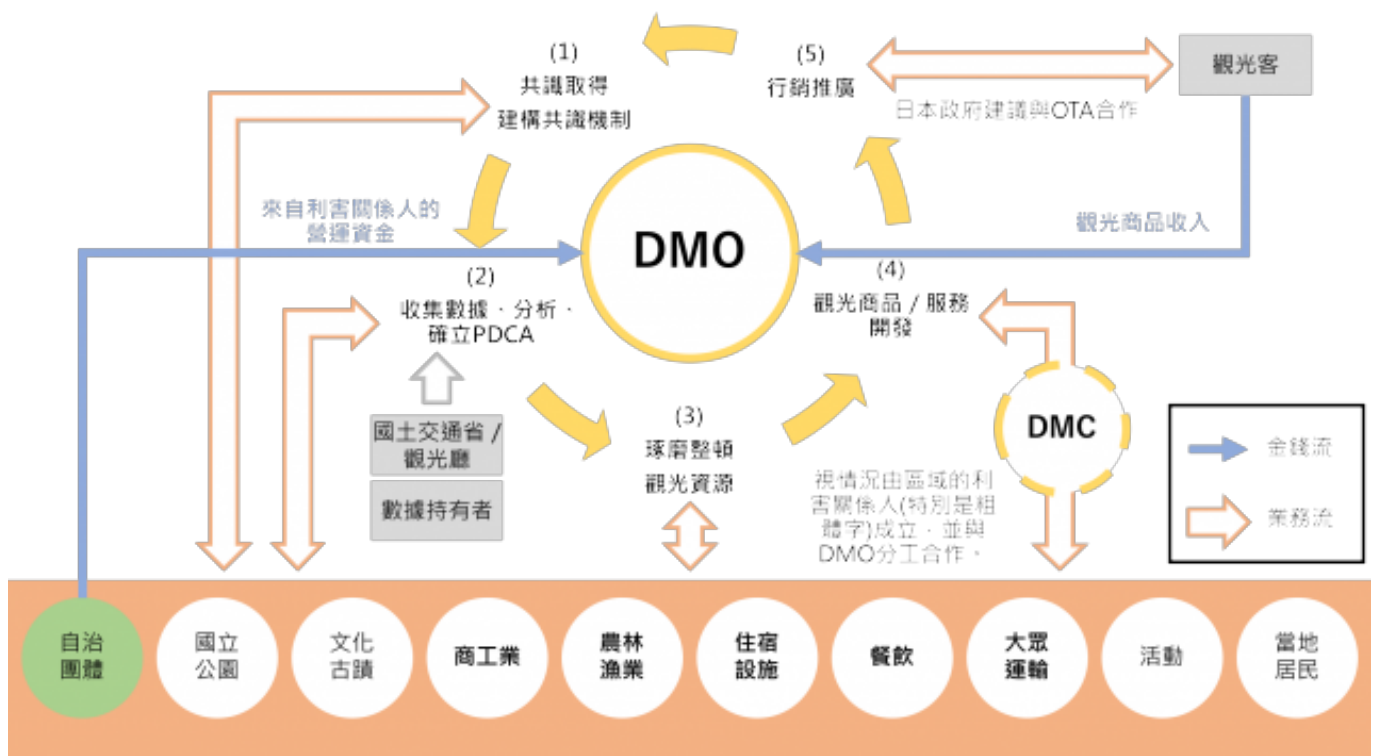
就是營利企業，藉由持有或管理某區域的觀光資源來取得收益，甚至是轉化成觀光商品或服務來取得其他收益。轉化成觀光商品或服務的過程中，大多數是以旅行社的方式，也就是大家熟悉的「藉由觀光客向旅行社購買觀光商品來取得收益」。而近幾年甚至將獲益方式從觀光擴展到物產，藉由開發當地特產，並品牌化來取得更高的收益，同時解決當地的一級產業滯銷的問題。

為何文章一開始會說DMO和DMC

本質是一樣，因為不論是哪種型態，都是應用當地觀光資源開發觀光商品，尤其是單一地區型DMO。再加上2020年日本政府的DMO最新準則裡提到DMO需要確保安定的營運資金，確保方式的其中一項「自主財源」中有明確指出物品販售、社區型旅行商品的企劃販售等收益事業，而這也就是上述所指的DMC的業務內容。既然若DMC的業務能由DMO執行且當成自主財源去執行的話，或許選擇成立DMO也是不錯的選擇。除非，不想執行針對區域進行規劃、設計戰略等所謂的司令塔的業務，只想將所持有或管理的觀光資源商品化，用以去實現收益事業的話，那就是成立DMC，藉以實現以社區型旅行社來擴大區域的經濟能力。然而，若區域沒有設計規劃觀光藍圖、未來遠景，DMC

可以順利實現嗎？如果區域裡已經有所謂類似DMO的司令塔的角色，或是有跟其他利害關係人進行分工合作去實現DMO的話還有可行性，但是若沒有DMO的話，筆者認為過於短視而且不妥。為了要取得收益，結果還是要針對區域去設計規劃藍圖與戰略，將好的商品賣到所需的客人手上，所做的規劃其實就是類似DMO的司令塔的業務。所以還是回歸上述，其實沒有必要執著於DMO或DMC的差異，更應該與將區域裡的利害關係人對話，確定好分工後，如果自己的責任是商品這一區塊的話，再去實現社區型旅行社也不遲。

#### DMO與DMC關係圖



圖片來源：作者自繪。

### 【筆者簡介】

陳柏翰

台灣台南人。大阪大學大學院(等同於研究所)

都市再生管理工程碩士、企業管理碩士，曾任宮城INBOUND

DMO 理事。旅日10年，自2016年10月移居到日本東北地區，共同成立宮城INBOUND

DMO，是宮城縣第一處得到日本觀光廳認證的「日本版DMO」。歷經宮城INBOUND

DMO

的行銷長一職後，現為理事

負責包含知名的宮城藏王等宮城縣南部共13

鄉鎮的觀光景點的市場行銷與諮

詢。此外，與中央政府（復興廳）與地方政府（宮城縣）合作，積極推廣DMO

所管轄鄉鎮之外的觀光景點。於2019年7

月成立「島島創生」，期許藉由地方的人事物的國際間的交流，來協助台灣與日本兩國間的地方

創生。