

第4期大津市観光交流基本計画の推進に向けて

～地域DMO（観光地域づくり法人）新規登録に向けた整理～

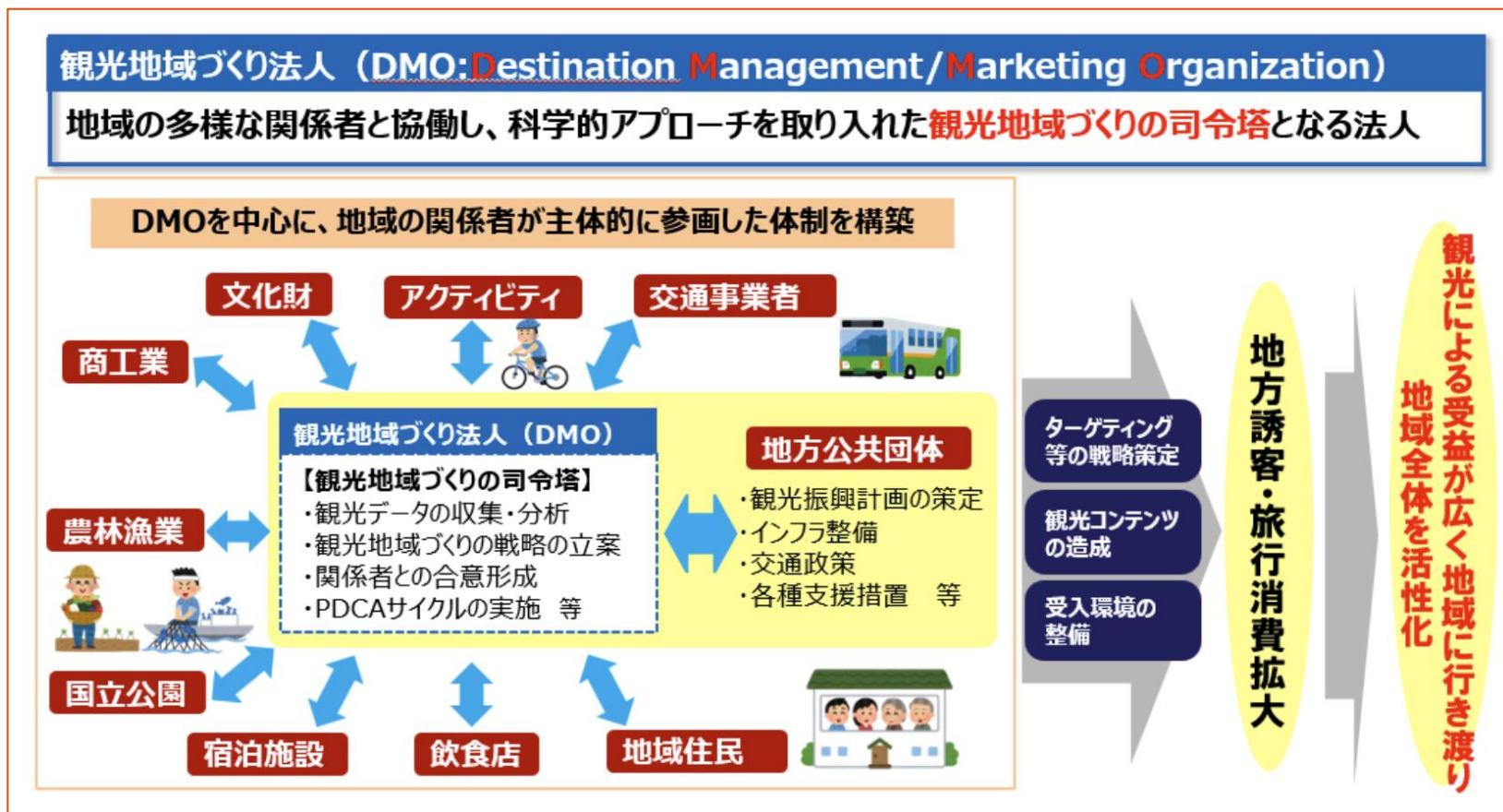
2026年2月16日

- # 1 観光施策を**事業単位**→**経営単位**へ引き上げる
- # 2 観光を「**稼ぐ産業**」として地域経済に循環させる
- # 3 国の支援・制度と整合した**観光推進体制**を構築



観光協会からの「格上げ」ではなく、
「**観光地経営の司令塔**」としての**遂行能力の実装が不可欠**

地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、地域への誇りと愛着を醸成する地域経営の視点に立った観光地域づくりの司令塔として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定し、着実に遂行する機能を備えた法人。



出典：観光庁

■ 地域DMOの定義

- 単一市区町村、または複数市区町村を一体とした観光地域
- 観光マネジメント・マーケティングを担う法人

■ 他DMOの定義

- 広域・都道府県DMO：マーケティング・データ分析などの業務が中核業務
- 地域DMO：着地整備・合意形成・現場実装業務が中核業務

登録要件は大きく6つの分野

- ① 観光地経営戦略の策定（4～5年の中長期計画）
- ② データの収集・利活用とKGI/KPIの設定
- ③ 戦略に基づく事業実行・PDCA
- ④ 多様な関係者との合意形成
- ⑤ 組織体制（人材・ガバナンス）
- ⑥ 安定的な運営財源の確保

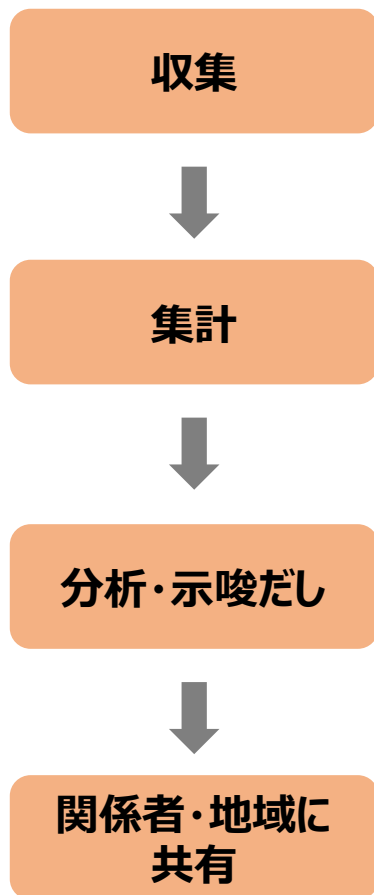
上記6つの分野について規定様式に明記の上、提出する必要がある。
部分合格はなく、全てに合格する必要がある。

中長期の観光地経営戦略の策定が必須で、以下の12項目をすべて含んでいることが条件。

#	項目	概要
1	観光地のビジョン（目指す姿）	中長期的に地域がどのような観光地として成長したいかを示す将来像。「選択と集中」が重要。
2	KGI（重要目標達成指標）	観光地ビジョンの達成度を測る最重要指標で、地域DMOでは旅行消費額を必須とする。定量が条件。
3	観光地ビジョンに基づくDMOの使命	観光地ビジョンを実現するためにDMOが果たすべき役割と存在意義。
4	データ活用方針	観光施策や意思決定において、どのデータをどのように活用するかの基本方針。KSF/KPIと連動。
5	環境分析（外部環境・内部環境）	市場動向や競合、地域資源や組織体制などを整理し、戦略立案の前提を明確にする分析。
6	観光地域マーケティング戦略（STP）	ターゲットとする旅行者像を定め、観光地の立ち位置や訴求軸を明確にする戦略。
7	受入環境整備の方針	①インバウンド対応/②二次交通/③ガイド確保・育成など、来訪者を受け入れる基盤整備の方向性。
8	顧客管理（CRM）の方針	来訪者との継続的な関係構築を通じて、満足度向上と再訪を促すための考え方。
9	観光の受益を地域に広く行き渡らせる方針	観光による経済効果を特定事業者に偏らせず、地域全体に循環させるための方針。
10	KSF（重要成功要因）	KGIを達成するために特に重要となる成功のカギとなる要因。
11	KPI設定	戦略や施策の進捗・成果を測定するための具体的な数値指標の設定。
12	効果検証体制・方法（PDCA）	KPI等を用いて施策の成果を検証し、改善につなげる運営体制とプロセス。

※計画ではなく「経営戦略」である点が、策定の上で意識すべき重要なポイント。

これらを収集・分析するための仕組み・システムを構築・実装する必要がある。



■ KGI (必須)

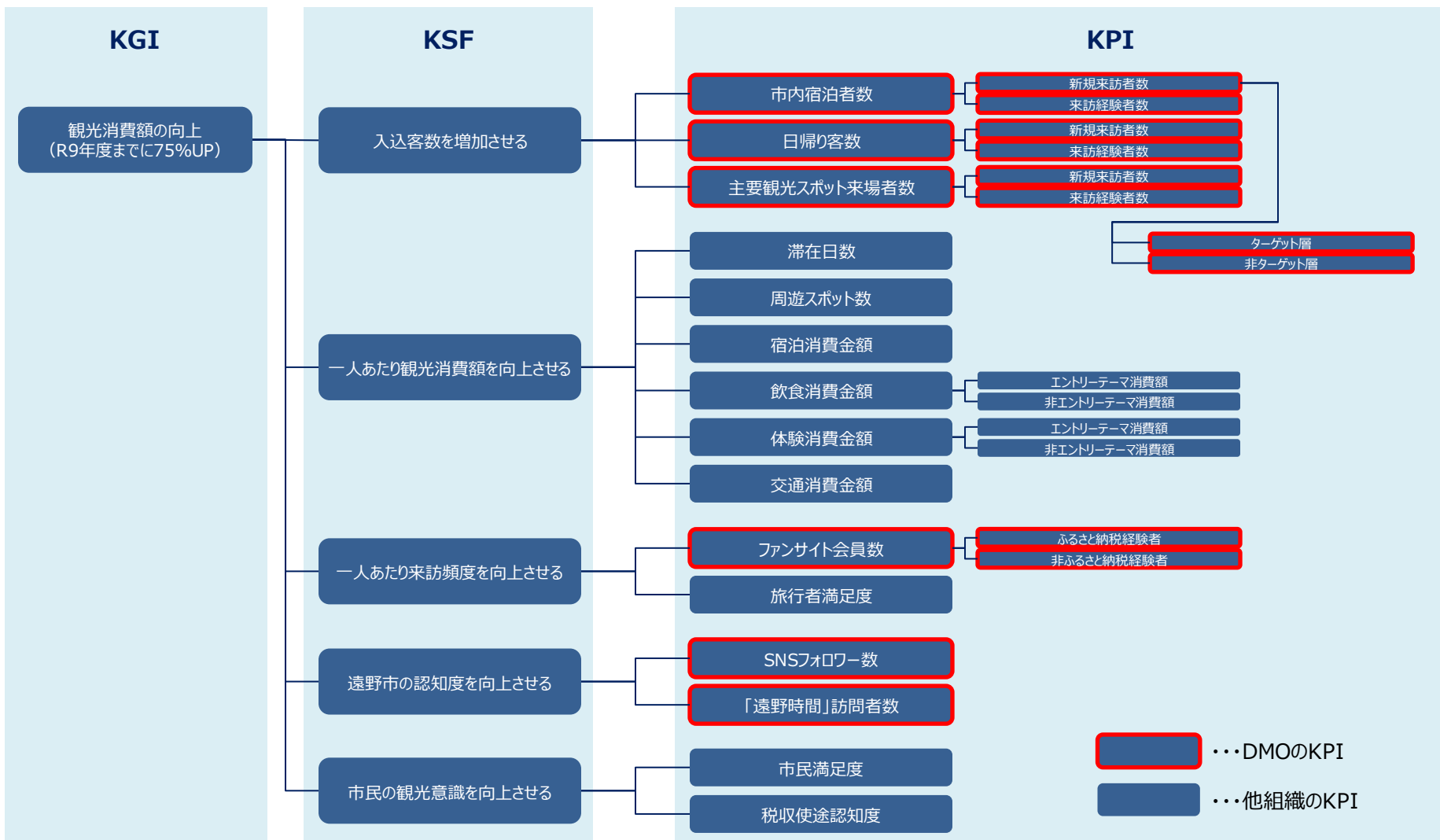
- 旅行消費額

■ KPI (すべて必須)

- ① 1人当たり旅行消費額
- 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
- ⑤ 観光事業者の平均給与額
- ⑥ 月別来訪者数の平準化率

気仙沼DMOの事例などを見ると、「完璧な数値」よりも、「定点で継続できる仕組み」が重要視される可能性が高い。

【参考例】先進DMOのKGI/KPI



下記①～⑥全ての取り組みの実行が必須

- ① 観光地経営戦略に基づく短期（1年間）の事業計画書の作成
- ② 観光資源の磨き上げ
- ③ 商品造成・販売・サービス品質管理・向上、評価をする仕組み化
- ④ 地域が一体となって行う一元的な情報発信・プロモーション
- ⑤ KPIによる効果検証と事業報告書の作成
- ⑥ 事業報告書に基づく毎年の改善（PDCA）

下記①～④全ての条件を満たすことが必須

- ① 観光地経営戦略の策定にDMOが中心的役割をになっていること
- ② 合意形成の仕組み・意思決定機関があること（AまたはBに該当すること）
 - A) 取締役、理事等観光地域づくり法人の意思決定に関与できる立場で、行政、文化、スポーツ、農林漁業、商工業、交通等の幅広い分野の関係団体の代表者が参画
 - B) 観光地域づくり法人が主導して、行政や関係団体をメンバーとするワーキンググループ等の委員会等を設置
- ③ 合意形成の場に必ず含まれる主体
 - 観光資源関係者
 - 宿泊事業者
 - 交通事業者
 - 行政
- ④ 地域住民等への説明・意見反映の仕組み

下記①～⑨全ての条件を満たすことが必須

- ① 法人格を有していること
- ② 法人所在地がマネジメント区域内であること
- ③ 意思決定機関（理事会等）の設置（※前頁に準ずる）
- ④ 対外的に説明責任を果たすための最終責任者の明確化
- ⑤ CMO（マーケティング責任者） 1名以上を配置※CFOと兼務化
- ⑥ CFO（財務責任者） 1名以上を配置※CMOと兼務化
- ⑦ 常勤職員3名以上
- ⑧ 職員満足度調査の実施（年1回以上）
- ⑨ 満足度に関する数値目標設定と評価・分析・見直し（毎年実施）

下記①～③全ての条件を満たすことが必須

- ① 安定的・継続的な運営資金の見通し
- ② 財源計画の策定
- ③ 安定財源確保率の設定と評価

■ 具体的な財源例

- 自治体からの負担金・交付金（複数年が望ましい）
- 会費（関係組織・団体・メンバーからの徴収）
- 受託事業収入（指定管理制度などによる施設の運営・管理）
- 収益事業（不動産賃貸、物販、商品造成等）

登録要件一覧表

カテゴリー	登録要件	要件の概要	実施/未実施
①戦略	中長期の観光地経営戦略の策定	12項目全て網羅した4～5年の経営戦略	
②データ	KGI・KPIの指標データの収集・分析するための仕組みづくり	必須KGI/KPIの7項目におけるデータ収集の仕組みの構築。	
③実行・PDCA	年間事業計画書の作成	観光地経営戦略に基づく、単年事業計画の作成。	
③実行・PDCA	観光商品の磨き上げ・造成・販売	地域の「売り」となる観光資源を活かすこと。	
③実行・PDCA	サービスの品質管理・評価・向上のための仕組みづくり	サービスの品質管理、向上、評価を行う仕組みや体制が構築。	
③実行・PDCA	情報発信・プロモーション	地域が一体となった戦略に基づく無駄のない一元的な情報発信。	
④体制	合意形成のための仕組み・意思決定機関の組成	観光に関連するあらゆる関係者が参画する意思決定体制。	
④体制	地域住民への説明・意見反映の仕組みづくり	住民への説明・意見反映の仕組み。	
⑤組織	法人格・ガバナンス	法人格取得、理事会等の設置。	
⑤組織	人材の確保	常勤3名以上、CMO・CFO配置。	
⑤組織	職員満足度管理の仕組みづくり	職員満足度調査と数値目標設定。	
⑥財源確保	安定的運営財源	継続的に活動できる財源の確保。	
⑥財源確保	財源計画	収入構造を整理した財源計画の策定。	
⑥財源確保	安定財源確保率	安定財源の比率を設定・評価。	