

観光地域づくり法人(DMO)における  
自主財源開発手法  
ガイドブック

第1章

DMOの財源の基礎

第2章

財源の種類と特徴

第3章

法人格の種類による  
財源の特徴

第4章

CFOの役割と  
必要な知識、スキル

第5章

DMOの財源導入事例

第6章

Q&A

第7章

DMO財源用語集

はじめに	02
<b>第1章 DMOの財源の基礎</b>	<b>03</b>
1-1 ガイドブックの全体像	03
1-2 観光財源をめぐる課題と現状	05
1-3 財源検討チャート	10
<b>第2章 財源の種類と特徴</b>	<b>11</b>
2-1 財源開発のアプローチ	11
2-2 活動① 地域全体としての観光財源を増やす	12
(1) 総論	12
(2) 宿泊税	15
(3) 入湯税	18
(4) その他の観光に関連する地方税	20
(5) 受益者分担金・負担金	22
(6) 協力金	25
(7) 寄附金(ふるさと納税)	27
2-3 活動② 国や自治体の制度を活用する	29
(1) 総論	29
(2) 補助金・交付金・負担金	30
(3) 指定管理者制度	33
(4) 自治体からの受託事業	35
2-4 活動③ 会費収入や寄附金を増やす	39
(1) 総論	39
(2) 会費収入	41
(3) クラウドファンディング(寄附型)	42
2-5 活動④ 収益事業を強化する	44
(1) 総論	44
(補論) マーケティング・プロセス	47
(2) 物販事業	49
(3) 旅行業	50
(4) イベント事業	53
(5) 有料施設等の運営事業	54
(6) 地域活性化事業	56
2-6 活動⑤ 地域金融機関を活用する	58
(1) 総論	58
(2) 制度融資	60
(3) 地域金融機関からの融資	60
(4) ファンド活用	61

<b>第3章 法人格の種類による財源の特徴</b>	<b>63</b>
3-1 DMOの法人格	63
3-2 法人格の種類別の特徴	64
3-3 非営利法人の税務	67
3-4 法人格の種類別の財源開発のポイント	69
<b>第4章 CFOの役割と必要な知識、スキル</b>	<b>71</b>
4-1 CFOの役割	71
4-2 CFOの業務内容	72
4-3 CFOの現状	74
4-4 DMOのCFOとして必要な知識、スキル	76
4-5 ステークホルダーマネジメント	80
4-6 CFO人材の育成	85
4-7 CFO年間スケジュール	86
<b>第5章 DMOの財源導入事例</b>	<b>87</b>
NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構	88
(一社)倶知安観光協会、(一社)ニセコプロモーションボード	90
(一社)信州いいやま観光局	92
(一社)下呂温泉観光協会	94
(一社)キタ・マネジメント	96
(一社)気仙沼地域戦略	98
<b>第6章 Q&amp;A</b>	<b>100</b>
<b>第7章 DMO財源用語集</b>	<b>103</b>

# はじめに

---

人口減少・少子高齢化に直面する我が国の最重要課題である「地方創生」において、観光は地域を活性化させる原動力となるという観点から、2015年に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の役割を担う観光地域づくり法人(DMO: Destination Management/Marketing Organization)の登録制度が創設されました。

制度創設以来、各地域において観光地域づくりに関する取組が進められてきましたが、その一方で、DMOがその役割を果たすべく自立的・継続的に活動するためには、安定的な運営資金の確保が重要であるものの、多くのDMOでは課題が見られるところです。このため、観光庁としては、今般、DMOの財務責任者(CFO: Chief Financial Officer)をはじめとする職員の方々向けにガイドブックを作成いたしました。

このガイドブックは自主財源(特定財源(地方税(宿泊税、入湯税等)、負担金)、公物管理受託、収益事業(物販、着地型旅行商品の造成・販売等)、会費)、行政からの補助金等について幅広く詳細に解説をしており、多様かつ安定的な財源の確保を図るべく、DMOの職員だけでなく、これからDMOに登録予定の民間団体等の担当者の皆様にも活用していただける内容となっております。

観光地域づくりに熱意を持って取り組む皆様が、本書を活用することによって、DMOの安定的な運営資金の確保を図り、さらに自立的・継続的に観光地域づくりに取り組めれば幸いです。



国土交通省

観光庁