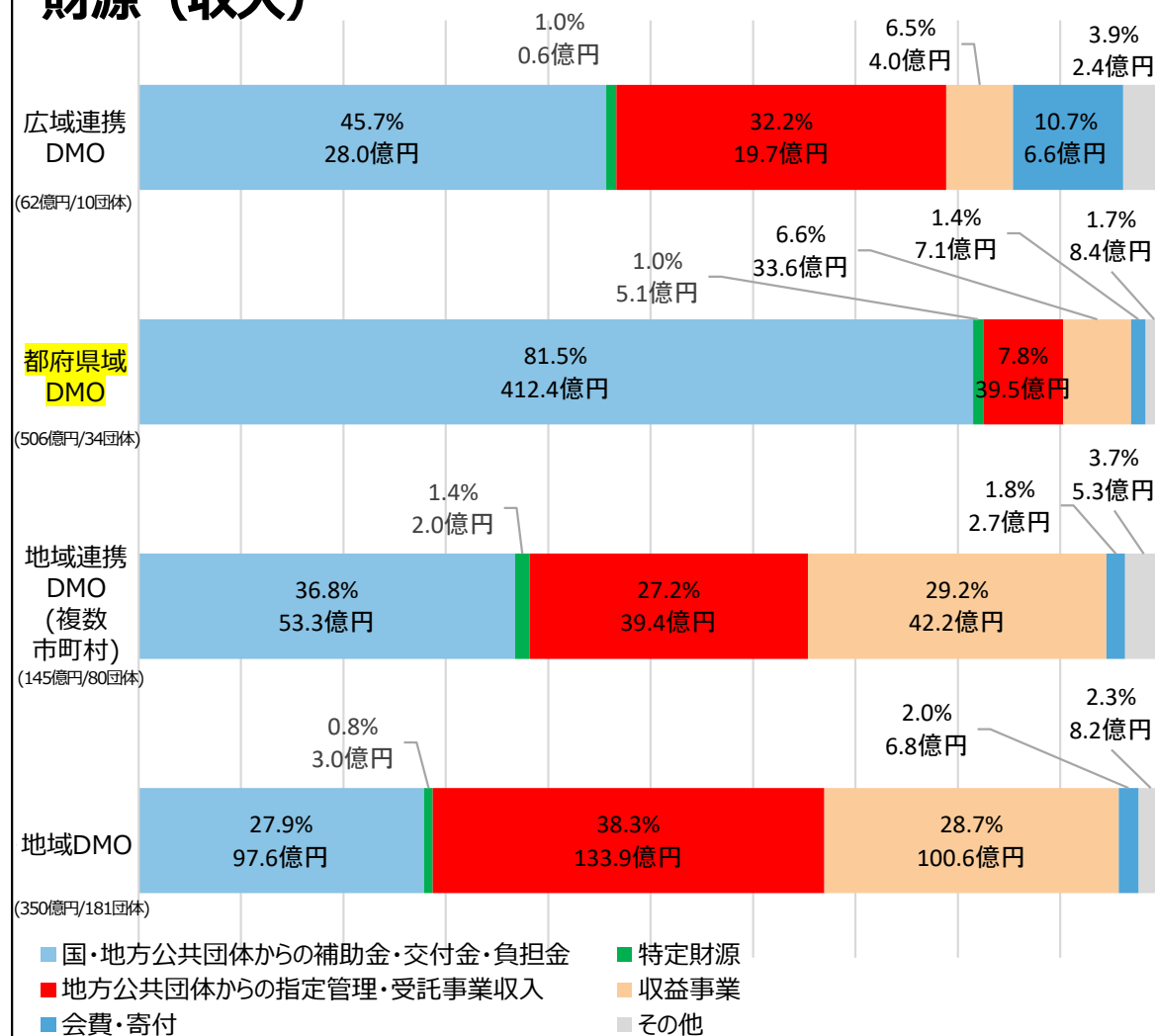


都府県域DMOの役割

ポイント5 広域連携DMOと都府県域DMOについて

- 広域連携DMO、地域連携DMO（都府県単位）については、財源構成や地域住民との関係構築を図るための取組において、その他の地域連携DMO（複数市町村）、地域DMOとの違いが見られる。
- 上記のことから都府県域DMOの区分を新たに設ける。

財源（収入）



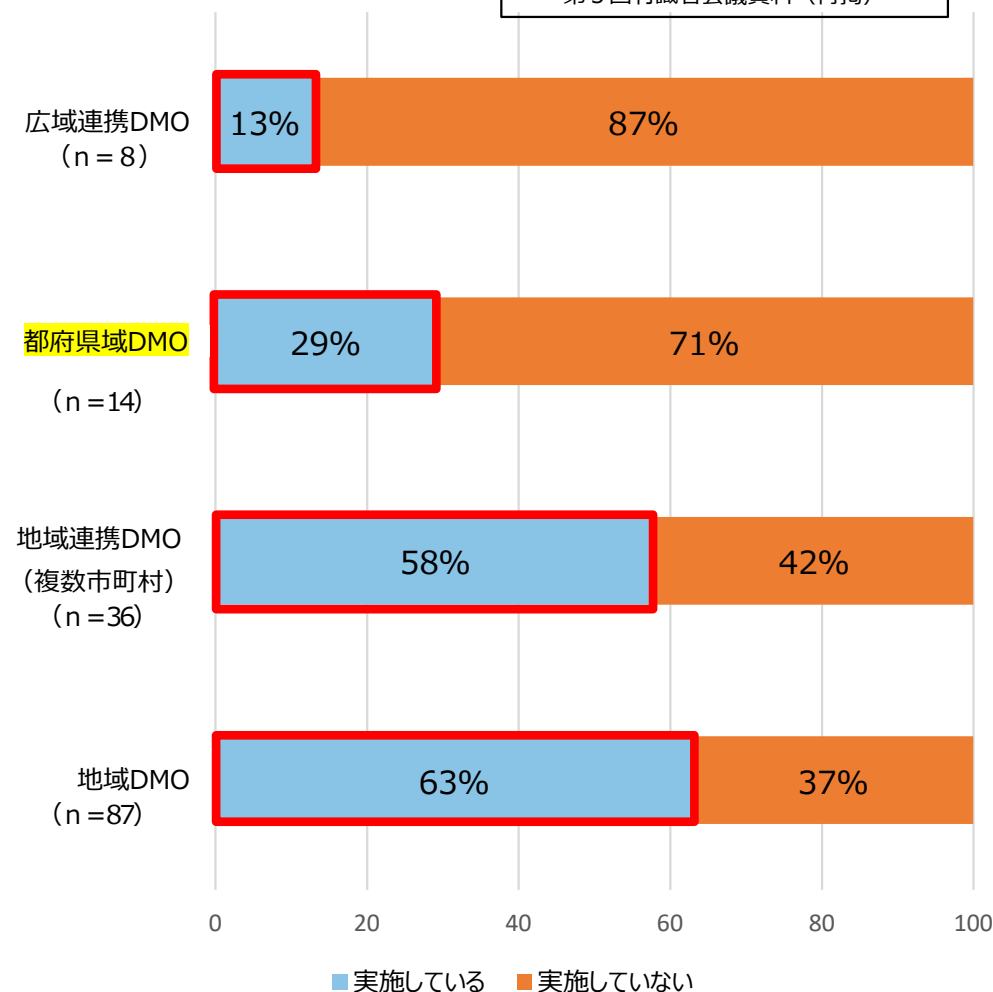
※令和6年10月時点（最新決算値で調査）

数値について単位未満を四捨五入しているため、合計と内訳が一致しない場合がある。

出典：令和6年度 観光地域づくり法人（DMO）の現状調査

地域住民との関係構築を図るための取組の実施の有無

第5回有識者会議資料（再掲）

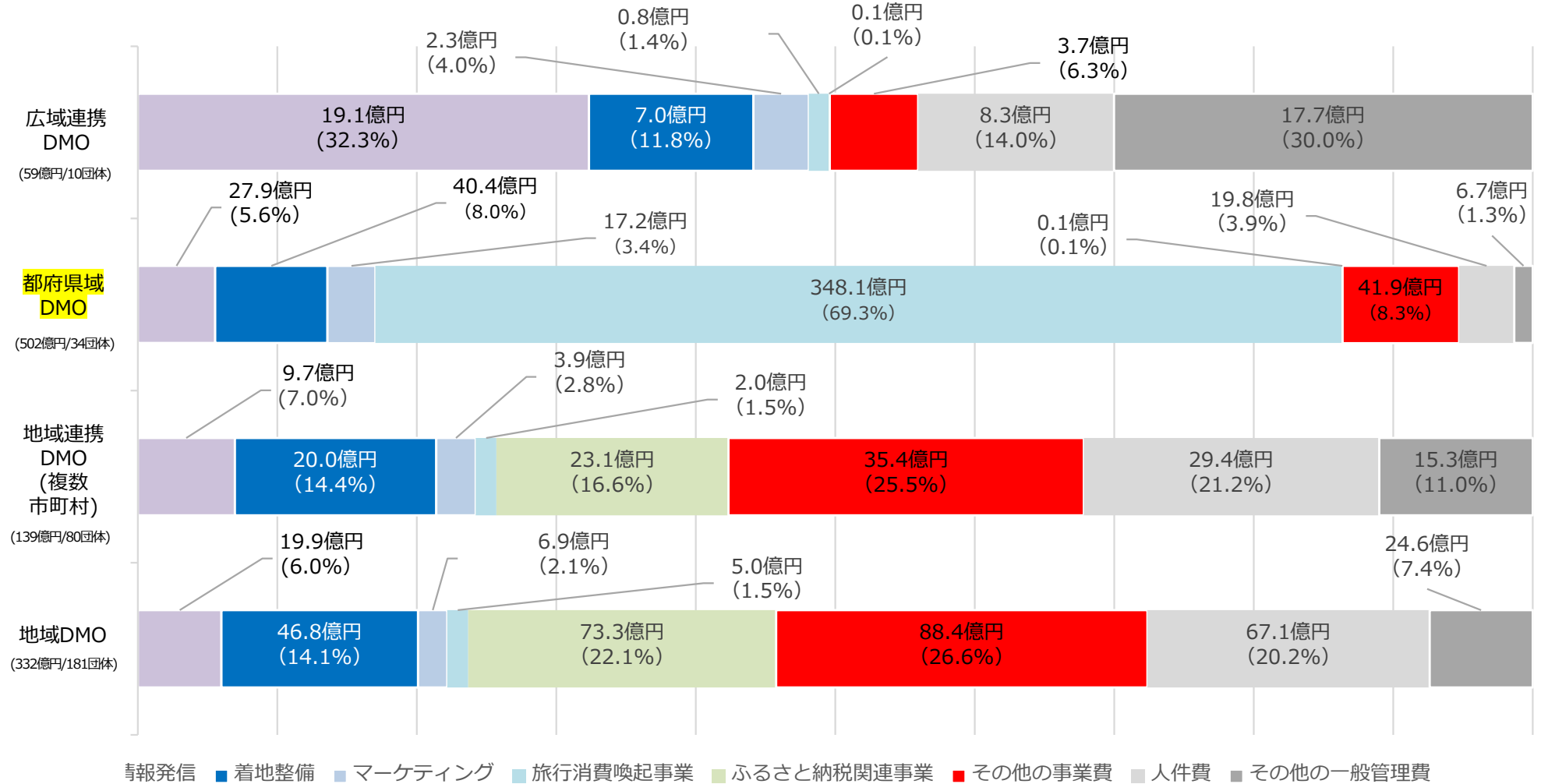


出典：観光庁「国内DMOの課題把握調査」 1

(参考)区分毎の支出額について

- DMOの区分毎に支出についてまとめたところ。
- 都府県域DMOについては、都府県独自の旅行消費喚起策にかかる支出が多い。

支出

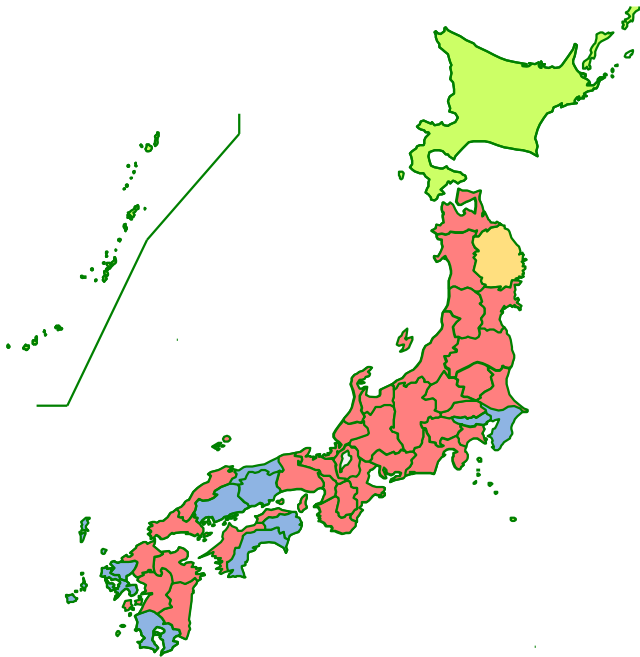


※令和6年10月時点（最新決算値で調査）
数値について単位未満を四捨五入しているため、合計と内訳が一致しない場合がある。

都府県域DMO

○ 全国47都道府県中、広域連携DMOのエリア（北海道・沖縄）を除く45都府県のうち、**35府県**に「**都府県域DMO**」が存在。残りの10都県（東京、千葉、岡山、広島、鳥取、徳島、高知、佐賀、長崎、鹿児島）には存在しない。

- 登録DMO
- 候補DMO
- 広域連携DMO



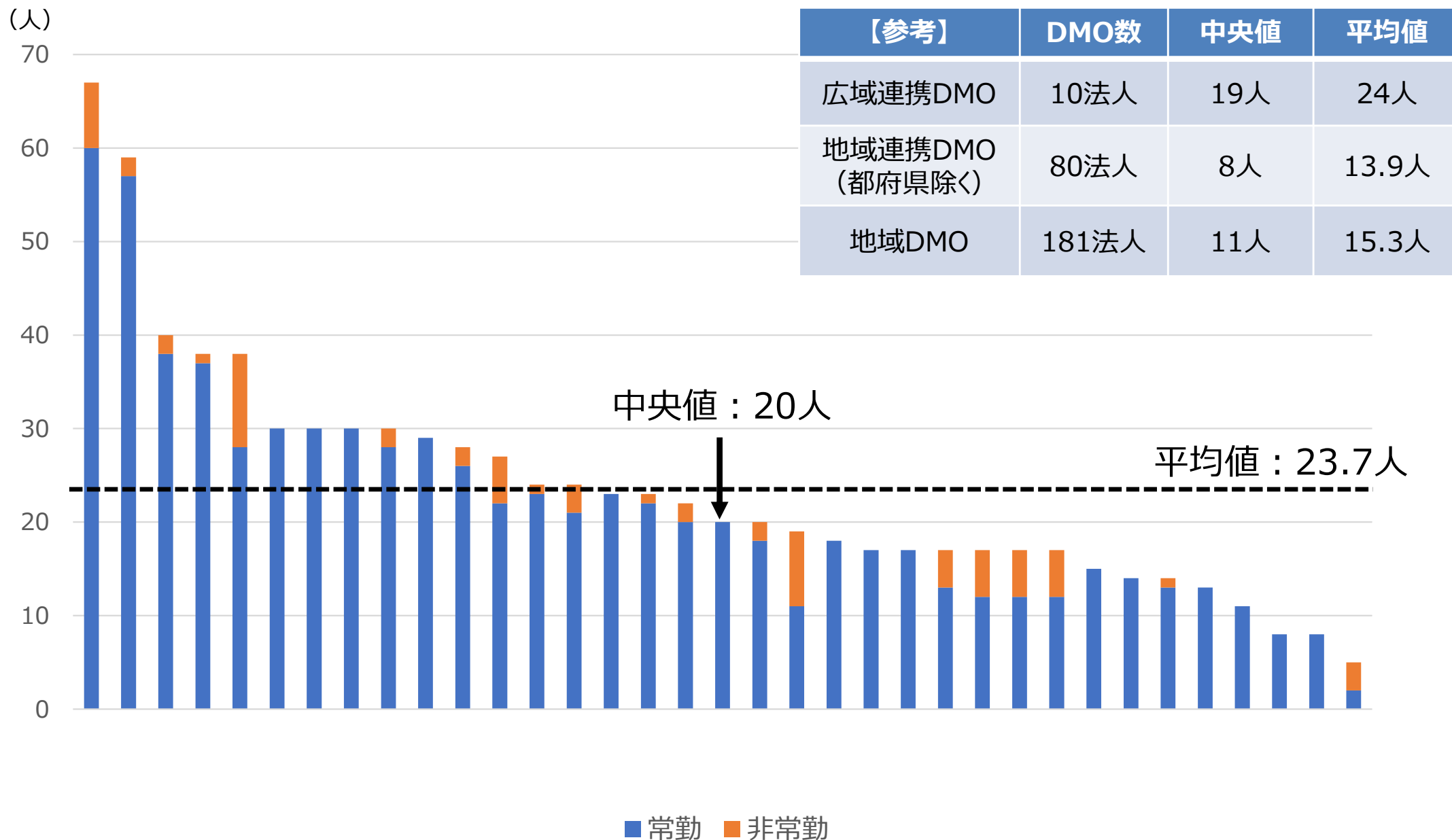
【都府県域DMO】

※2024年12月時点

No.	エリア	DMO名	No.	エリア	DMO名
1	青森県	(公社) 青森県観光国際交流機構	19	岐阜県	(一社) 岐阜県観光連盟
2	秋田県	(一社) 秋田県観光連盟	20	愛知県	(一社) 愛知県観光協会
3	岩手県	(公財) 岩手県観光協会	21	三重県	(公社) 三重県観光連盟
4	宮城県	(公社) 宮城県観光連盟	22	滋賀県	(公社) びわこビジターズビューロー
5	山形県	(公社) 山形県観光物産協会	23	京都府	(公社) 京都府観光連盟
6	福島県	(公財) 福島県観光物産交流協会	24	大阪府	(公財) 大阪観光局
7	茨城県	(一社) 茨城県観光物産協会	25	兵庫県	(公社) ひょうご観光本部
8	栃木県	(公社) 栃木県観光物産協会	26	奈良県	(一財) 奈良県ビジターズビューロー
9	群馬県	(公財) 群馬県観光物産国際協会	27	和歌山県	(公社) 和歌山県観光連盟
10	埼玉県	(一社) 埼玉県物産観光協会	28	島根県	(公社) 島根県観光連盟
11	神奈川県	(公社) 神奈川県観光協会	29	山口県	(一社) 山口県観光連盟
12	新潟県	(公社) 新潟県観光協会	30	香川県	(公社) 香川県観光協会
13	富山県	(公社) とやま観光推進機構	31	愛媛県	(一社) 愛媛県観光物産協会
14	石川県	(公社) 石川県観光連盟	32	福岡県	(公社) 福岡県観光連盟
15	山梨県	(公社) やまなし観光推進機構	33	大分県	(公社) ツーリズムおおいた
16	長野県	(一社) 長野県観光機構	34	熊本県	(株) くもとDMC
17	静岡県	(公社) 静岡県観光協会	35	宮崎県	(公財) 宮崎県観光協会
18	福井県	(公社) 福井県観光連盟			

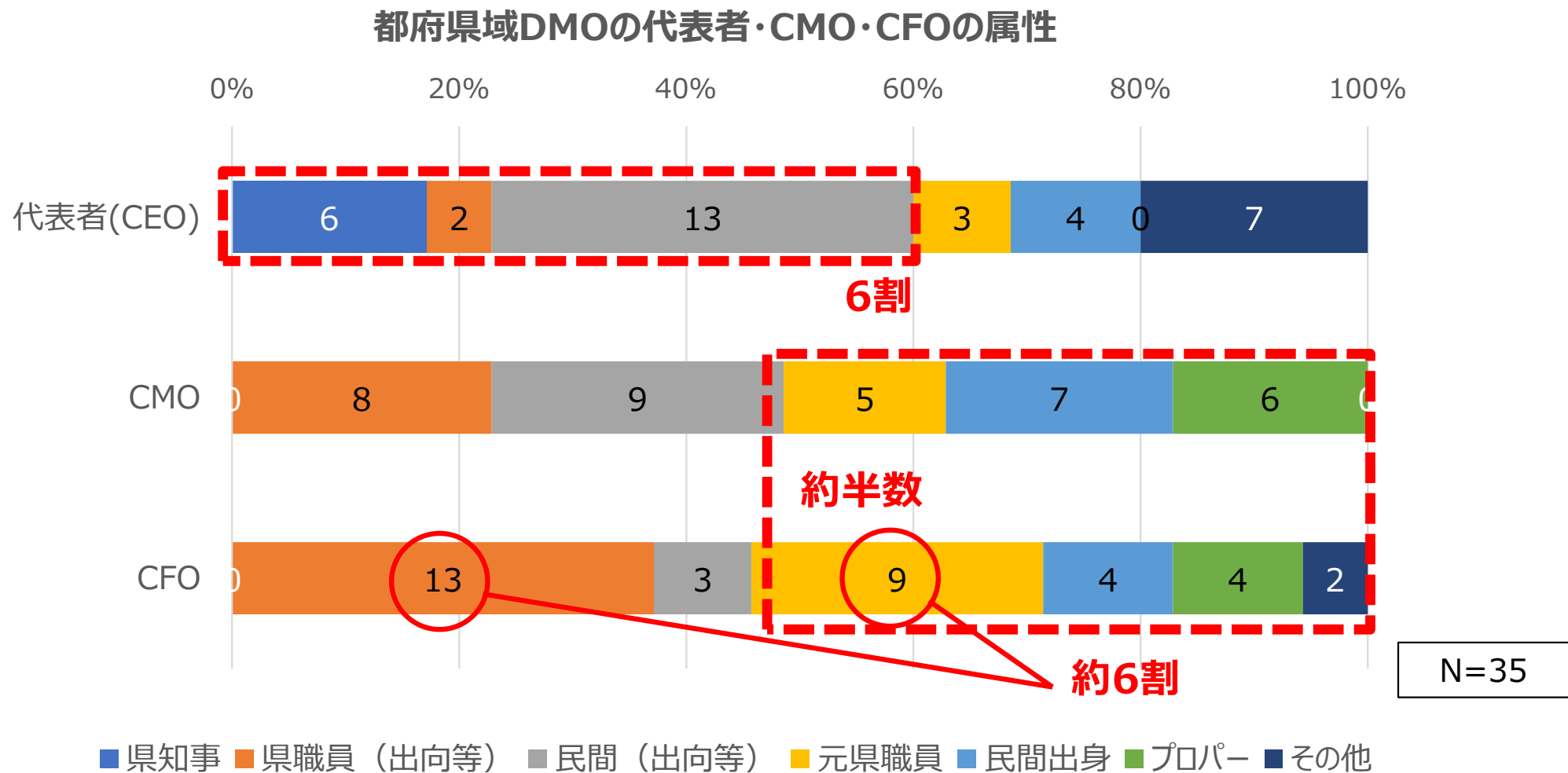
職員数の違い（都府県域DMO）

都府県域DMO職員数内訳



CEO、CMO、CFOについて（都府県域DMO）

- 代表者（CEO）に県知事、県・民間出向者が就任しているDMOは6割を占める。
- CMO・CFOの約半数が、民間出身やプロパー人材などが就任している。
- CFOに県からの出向者または元県職員が就任しているDMOは約6割を占める。

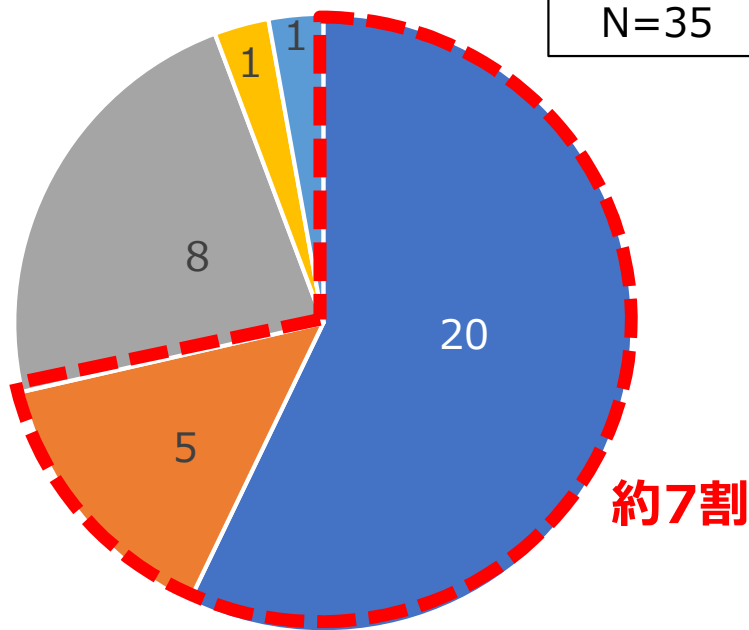


組織の性格（都府県域DMO）

- **都府県域DMOのうち、約7割が公益認定を受けた団体（公社・公財）であり、地域の稼ぐ力を引き出す役割を担うものの、自身が収益事業等で稼ぐことには、以下の理由により制約を伴う。**
 - 公益法人は、**公益目的事業比率50%以上を確保する必要がある**ため、公益目的以外の事業（＝収益事業）を実施する場合、その規模に制約がある。
 - 公益法人が行う公益目的事業には「**収支相償の原則**」が適用され、**中長期的に収支が均衡しなければならない**。（余剰金解消のために公益事業目的財産を取得することは、合理的な理由がある場合に認められる。）

都府県域DMOの法人

N=35



■ 公社 ■ 公財 ■ 一社 ■ 一財 ■ 株式会社

【公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律】より抜粋

（公益認定の基準）

第五条七 公益目的事業以外の事業（以下「収益事業等」という。）を行う場合には、**収益事業等を行うことによって公益目的事業の実施に支障を及ぼすおそれがないものであること。**

（公益目的事業の収入）

第十四条 公益法人は、その公益目的事業を行うに当たり、**当該公益目的事業の実施に要する適正な費用を償う額を超える収入を得てはならない。**

（公益目的事業比率）

第十五条 公益法人は、毎事業年度における公益目的事業比率（※）が**百分の五十以上となるように公益目的事業を行わなければならない。**

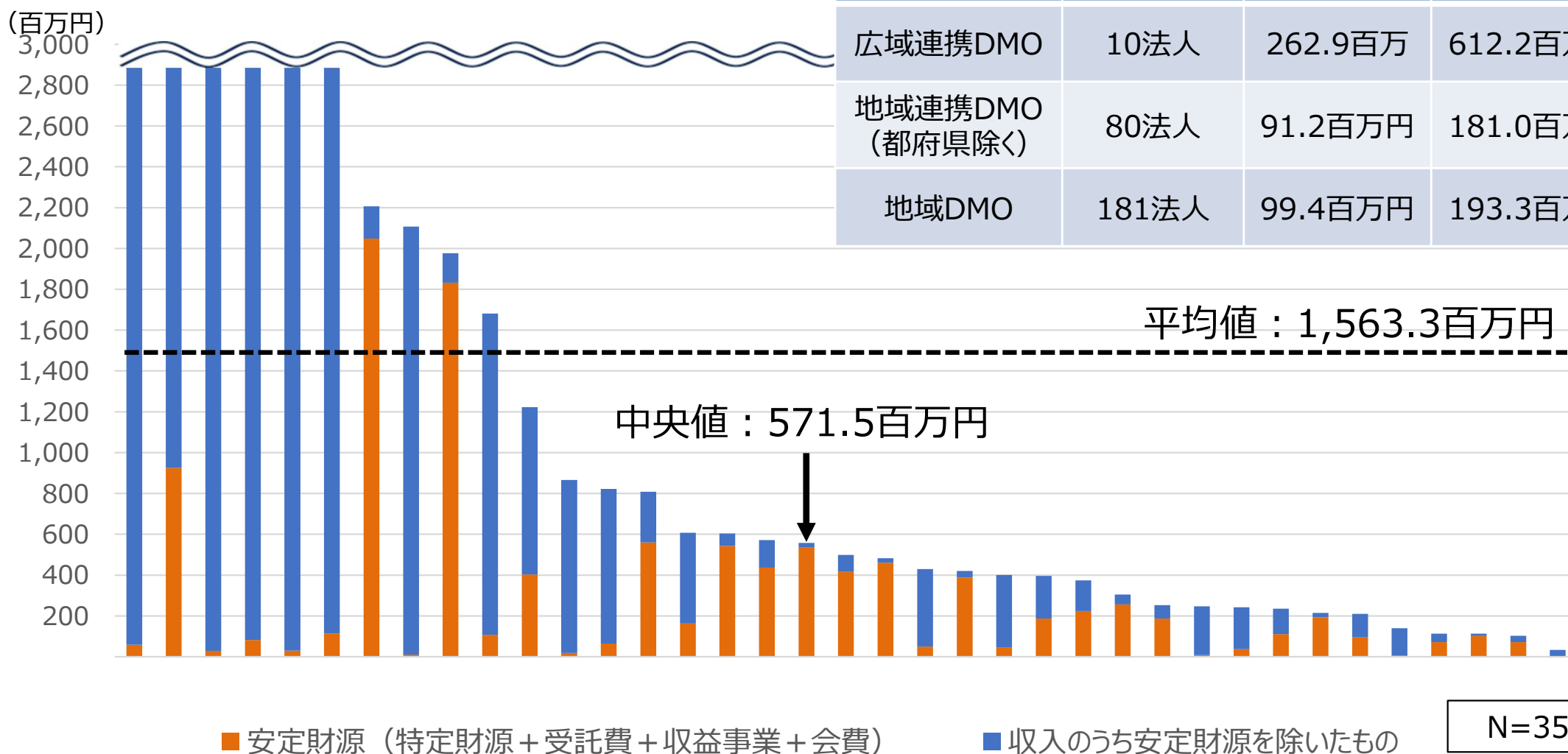
（収益事業等の区分経理）

第十九条 **収益事業等に関する会計**は、公益目的事業に関する会計から区分し、各収益事業等ごとに**特別の会計として経理**しなければならない。

$$\text{※公益目的事業比率} = \frac{\text{公益目的事業の実施に係る費用}}{\text{収益事業等の実施に係る費用} + \text{当該公益法人の運営に必要な経常的経費}}$$

都府県域DMOの収入と安定財源

都府県域DMO 収入合計

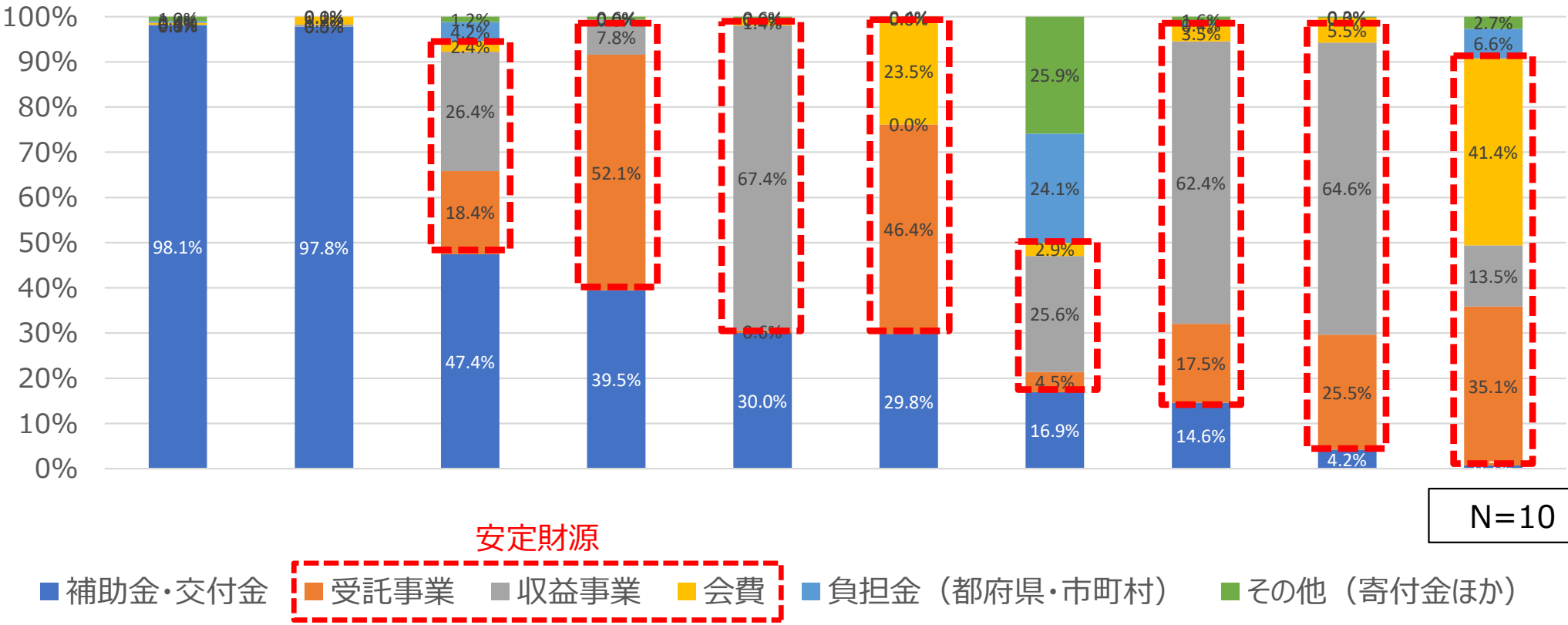


○ 特定財源（宿泊税、入湯税、受益者負担金等）を計上しているDMOは6法人のみ。全収入におけるシェアは高い方から、73.9%、5.8%、2.1%、1%未満（3法人）となっている。

公益法人以外の財源構成（都府県域DMO）

- 補助金・交付金が財源のほとんどを占めるDMOは2法人。
- 一方、安定財源が約6割を超えるDMOは7法人

都府県域DMO（一財・一社・株式会社）の財源構成



都府県域DMOの現状 ※ヒアリング調査（R6.11月実施）より抜粋

項目	実態
（１）観光地経営戦略策定、KGI・KPIの設定	
観光地経営戦略の策定	【観光地経営戦略】 独自の戦略を策定するDMO（19件/35件）もあれば、都府県の計画策定に参画して戦略と見なすDMO（16件/35件）もある。 【行政との役割分担】 都府県（行政）との役割分担が明確なDMOは少数（8件/35件）。行政の計画・戦略の実行部隊と整理され、毎年の都府県予算作成時に取組が決定される状況が多い（18件/35件）。 【役割】 DMOの役割としては、①データ分析、②マーケティング、③プロモーションの一部、④研修の実施が多い。ほとんどのDMOが地域DMO・事業者を支援しており、例えば、地域DMOの周遊促進等（17件/35件）の支援や、事業者に対する専門的コンサルタント・シンクタンク機能を提供（4件/35件）。
域内調達率等の目標値の設定と評価	【実施状況】実施しているDMOは少数。産業連関表を活用した経済波及効果を分析（3件/35件）。域内調達率の事業者アンケートを試行実施（1件/35件）。 事業者アンケートについては、事業者負担の最小化と事業者へのメリット提示が難しく、調査が困難との声も（16件/35件）。
各種データ等の継続的な収集・分析と観光地経営戦略への反映	【収集】ほとんどのDMOが行政と分担して収集している。（都府県：統計データ、DMO：より詳細なデータ） 【分析と反映】DMOの役割としている事例が多い（28件/35件）。 9

都府県域DMOの現状 ※ヒアリング調査（R6.11月実施）より抜粋

項目	実態
（２）戦略に基づく取組の具体化と実施・検証・改善	
基礎的なインバウンド受入環境の整備	【実施状況】ハード面は行政が実施し、多言語化やガイド育成等 事業者に近い分野での取組 を実施（13件/35件）。
二次交通の課題解決に向けた取組	【実施状況】1 件のみ。
人材育成	【実施状況】12件が域内関係者向けの研修等を実施。うち、明示的にガイド人材の育成を行っているのは1 件。
（３）多様な関係者との体制構築	
地域住民との体制構築	【地域住民との関わり】住民と直接やりとりをすべき主体は、地域DMOないし基礎自治体との認識（17件/35件）。なお、事業者や地域DMOとの連携事業を通して、直接住民と関わっている事例もある（9 件/35件）。 【住民満足度の取得状況】 独自に住民満足度を把握しているDMOは4 件。 今後の取得する場合は、調査費用の負担が難しいことから、都府県で実施している住民満足度調査の活用が現実的との声や、直接住民と接触する機会が少ないため、取組への反映は困難との指摘あり（3 件/35件）。

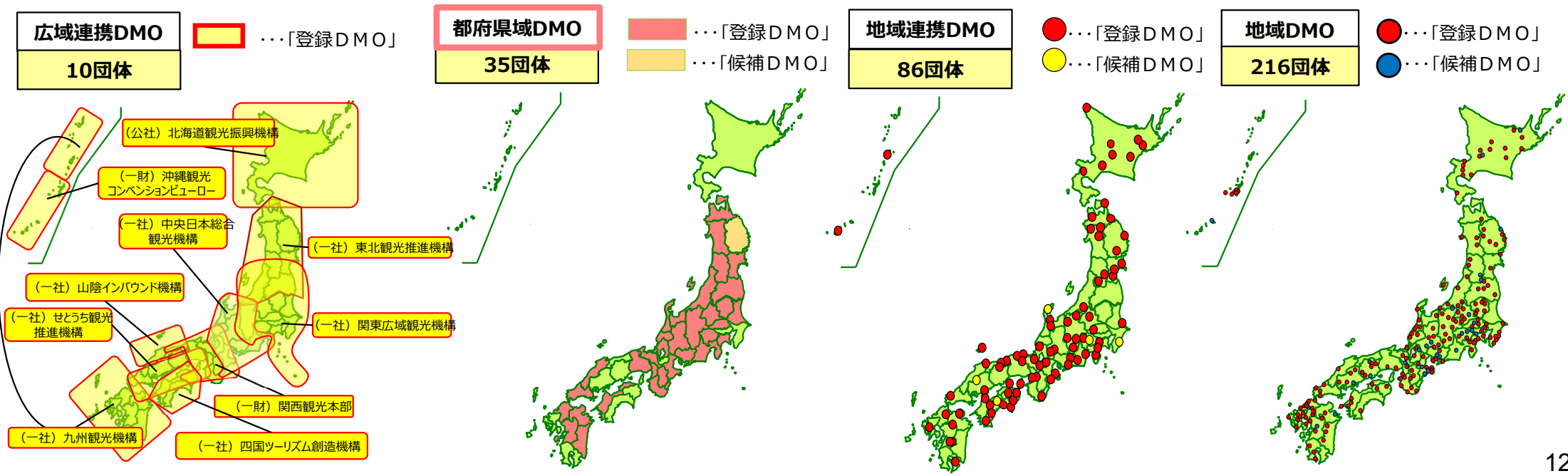
都府県域DMOの現状 ※ヒアリング調査（R6.11月実施）より抜粋

項目	意見
（４）観光地域づくり法人の組織の確立	
職員の定着	【職員満足度】 アンケート調査を実施しているDMOは0件。就業環境の課題把握・改善は、面接等で個別に状況を把握して実施しているケースが多い。 少人数であるため、アンケート調査の場合、安定的なデータがとりづらいことや個人特定を懸念する声、出向者の就業条件（賃金等）が異なることを加味し、調査対象者の適切な設定や、限定的な設問とする工夫が必要等の声（12件/35件）
（５）安定的な運営資金の確保	
安定財源調達の目標値の設定と評価	【今後拡充していきたい安定財源】 事業収入（旅行商品販売手数料、EC販売手数料、ウェブ広告料、データ分析料 等）と会費収入（8件/35件）が挙げられた。その他は、ファンド運用益（1件/35件）、目的税（3件/35件）。
その他	
その他	域内の全事業者ではなく、会員を優先（24件/35件）。なお、域内事業者の会員への取り込み状況は、1割未満～3割程度との感触。

都府県域DMOの役割（観光地経営戦略に記載）

広域連携DMOの役割	都府県域DMOの役割
広域的なデータの収集・分析	広域的なデータの収集・分析
人材育成のための研修	人材育成のための研修
<u>インバウンド向けの旅行商品を流通させるための取組</u>	<u>広域連携DMOと連携した形でインバウンド向けの旅行商品を流通させるための取組</u>
<u>地方運輸局及び日本政府観光局と連携したインバウンド向けのプロモーション</u>	<u>国内旅行者向け旅行商品を流通させるための取組</u>
<u>大規模災害時の風評被害対策</u>	<u>マネジメント区域内の「売り」をふまえたポジショニング(※)</u> ※ポジショニング…「売り」の差別化や提供価値を明らかにすること。

「DMO登録制度」として347団体(※)が登録（R6.12.18時点） ※「登録DMO」登録数：312団体、「候補DMO」登録数：35団体



機能の違いによる異なる要件の導入

都府県域DMOについて、ヒアリングによって把握した実態をふまえ設定。
※「広域連携DMO」、「地域DMO・地域連携DMO」は【再掲】。

 今回追加、 前回からの変更点

○ 必須、△ 推奨

新規登録要件一覧（共通項目以外を抜粋）	広域連携 DMO	都府県域 DMO	地域DMO 地域連携 DMO
（１）観光地経営戦略策定、KGI・KPIの設定			
基礎的受入環境整備の方針を観光地経営戦略に記載していること	△	△	○
二次交通の課題解決の方針を観光地経営戦略に記載していること	△	△	○
域内調達率がKPIとして設定されており、データの収集・分析を行っていること（必須KPI）		○	○
大規模災害時の風評被害対策について、具体的な対応策を観光地経営戦略に記載していること	○	△	△
収集、分析したインバウンドにかかるデータを域内のDMOに共有していること	○	○	
ガイドの確保や育成の方針	△	△	○
顧客管理方針			○
観光による受益を広く地域に行き渡らせる方針	△	○	○

機能の違いによる異なる要件の導入

<前頁の続き>

今回追加、 前回からの変更点

○必須、△推奨

新規登録要件一覧（共通項目以外を抜粋）	広域連携 DMO	都府県域 DMO	地域DMO 地域連携 DMO
（１）観光地経営戦略策定、KGI・KPIの設定			
旅行消費額（必須 K P I）	○	○	○
住民の持続可能な観光に対する満足度（必須 K P I）			○
マネジメント区域のウェブサイト等（外国語サイトに限る）のアクセス数 （必須 K P I）	○	○	○
人材育成のための研修の方針	○	○	
マネジメント区域内の「売り」を踏まえたポジショニングの方針		○	
インバウンド向けの旅行商品を流通させるための取組の方針	○	○ ※広域連携DMOと 連携して行う	
国内旅行者向け旅行商品を流通させるための取組の方針		○	
地方運輸局及び日本政府観光局と連携したインバウンド向けのプロ モーションの方針	○		

機能の違いによる異なる要件の導入

<前頁の続き>

今回追加、
 前回からの変更点

○ 必須、△ 推奨

新規登録要件一覧（共通項目以外を抜粋）	広域連携 DMO	都府県域 DMO	地域DMO 地域連携 DMO
（２）戦略に基づく取組の具体化と実施・検証・改善			
運輸局、JNTOと連携し、海外プロモーションを実施していること	○	△	△
域内のDMOに対して、旅行会社の招請、商談会・旅行博への出展機会を提供していること	○	○	
域内のDMOの人材育成のために研修会や講習会等を主催していること	○	○	
（３）多様な関係者との体制構築			
地域住民に対して、観光地域づくりに関する意識啓発・参画促進のための取組を実施していること			○
（４）観光地域づくり法人の組織の確立			
職員の満足度（必須 K P I）	○	○	○

機能の違いによる異なる要件の導入

<前頁の続き>

今回追加、
 前回からの変更点

○ 必須、△ 特に推奨

新規登録要件一覧（共通項目以外を抜粋）	広域連携 DMO	都府県域 DMO	地域DMO 地域連携 DMO
（５）安定的な運営資金の確保			
安定財源調達の目標値を設定し、財源確保の計画を定めていること	○	○	○
安定財源確保率（必須 K P I）	○	○	○
投資収益率（推奨 K P I）	△	△	△