様式１

観光地域づくり法人形成･確立計画

記入日：令和 7 年 8 月 28 日

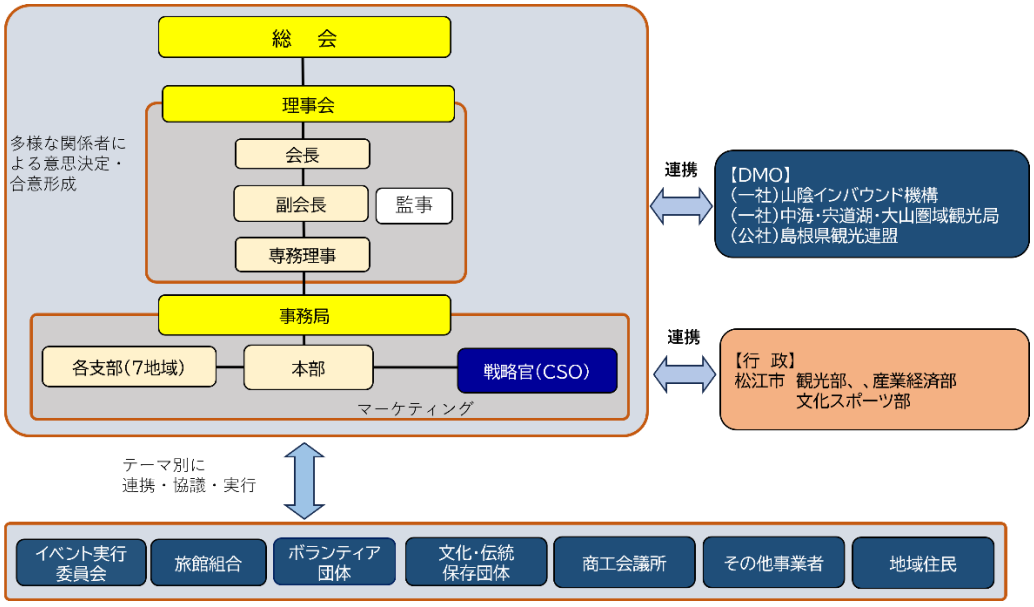
１．観光地域づくり法人の組織

申請区分 ※該当するものを〇で囲むこと	広域連携ＤＭＯ･地域連携ＤＭＯ･地域ＤＭＯ	
観光地域づくり法人の名称	一般社団法人松江観光協会	
マネジメント・マーケティング対象とする区域	松江市	
所在地	島根県松江市	
設立時期	昭和 6 年 8 月	
事業年度	4 月 1 日から翌年 3 月 31 日までの 1 年間	
職員数	30 人【常勤 30 人（正職 3 人、非正規職員 22 人、出向等 5 人）、非常勤 0 人】	
代表者（トップ人材：法人の取組について対外的に最終的に責任を負う者）	（氏名） 鷦鷯　順 （出身組織名） 松江商工会議所	松江商工会議所副会頭、島根県物産協会会長、島根県観光連盟会長など、経済界において数多くの要職を担っており、幅広い知見とネットワークにより、多様な構成団体からなる当協会を牽引している。
総括責任者（専務理事）	（氏名） 大塚　享義「専従」 （出身組織名） 松江市	松江市職員として様々な分野の業務に関わる中で、特に観光振興に係る業務経験が長く、幅広い知識と経験を有している。令和 5 年 6 月から常務理事、令和 7 年 3 月から専務理事として事業全般の管理監督を担う。
データ分析に基づいたマーケティングに関する責任者（ＣＭＯ：チーフ・マーケティング・オフィサー	（氏名） 大野　俊之「専従」 （出身組織名） 松江市	松江市職員として、各種事業の管理、企画、調整業務など様々な部署での経験を有し、令和 4 年 4 月に松江市からの派遣により事務局長に就任。 事務局の事業全般の企画・進捗管理等を担う。
財務責任者（ＣＦＯ：チーフ・フィナンシャル・オフィサー）	（氏名） 上山　淳子「専従」 （出身組織名） 松江市	松江市職員として、各種事業の管理、企画、調整業務など様々な部署での経験を有し、令和 6 年 4 月に松江市からの派遣により事務局次長に就任。総務関係及び予算、決算、会計事務等の財務関係全般を担う。

様式１

<table>
<tr><td>連携する地方公共団体の担当部署名及び役割</td><td>松江市
観光部　　観光振興課（観光振興全般）、国際観光課（インバウンド対策）
文化スポーツ部　文化振興課（文化振興全般）
産業経済部　商工企画課（商工振興全般）</td></tr>
<tr><td>連携する事業者名及び役割</td><td>圏域登録 DMO（圏域誘客）
　島根県観光連盟、中海・宍道湖・大山圏域観光局、山陰インバウンド機構
松江商工会議所（水郷祭等各種イベント）、各旅館組合（宿泊）、観光施設(周遊観光)、交通事業者（二次交通）</td></tr>
<tr><td>官民･産業間･地域間との持続可能な連携を図るための合意形成の仕組み</td><td>当協会の理事には行政、宿泊事業者、交通事業者、観光施設など多様な分野の関係団体が参画しており、通常総会や理事会で、事業計画や予算の審議、事業報告などによる情報共有及び意見交換をしながら合意形成を図っている。</td></tr>
<tr><td>地域住民に対する観光地域づくりに関する意識啓発・参画促進の取組</td><td>観光客への「おもてなし」を担うガイドを養成するために地域住民の参画を促し、各種研修を通じてガイドとしての資質向上や意識啓発を図るなど市民と一体となった取り組みを進めている。</td></tr>
<tr><td>法人のこれまでの活動実績</td><td>【活動の概要】
<table>
<tr><th>事業</th><th>実施概要</th></tr>
<tr><td>情報発信・プロモーション</td><td>令和 6 年度
・情報発信事業
ＨＰ、ＳＮＳによる情報発信、メディア取材・広告出稿
・観光プロモーション事業
旅行商品の造成・販売促進のため県外セールス
・インバウンド事業
訪日外国人観光客への宿泊費、高速バス運賃助成
・観光プロデュース事業
様々な分野で活躍するゲストを招いたトークライブ開催
・城下町・水の都魅力発信事業
電子書籍発行、夕日ブランディング、松江城ブラウザゲーム製作など</td></tr>
<tr><td>受入環境の整備</td><td>令和 6 年度
・ガイドの養成（おもてなし向上）
・イベント運営事業
季節毎の大型イベントの開催
・国際観光案内所の運営
・武者のまち事業
武者の日イベントの開催、観光列車へのおもてなし
・郷土行事等振興事業
伝統文化振興としての郷土行事等の運営</td></tr>
<tr><td>観光資源の磨き上げ</td><td>令和 6 年度
・まちあるき観光事業
ガイドツアー商品の販売
・ＳＮＳを活用した魅力発信
・佐陀神能特別公開
・謎解き商品の販売</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

様式１

	【定量的な評価】 〇観光消費額 令和６年　600億円（対前年比+5.6%） 〇観光入込客数 令和６年　8,735千人（対前年比+1.9%） 〇観光宿泊客数 令和６年　1,783千人（対前年比△2.4%） 〇外国人宿泊客数 令和６年　63,865人（対前年比+46.5%） （出典：松江市観光動態調査）
実施体制 ※地域の関係者との連携体制及び地域における合意形成の仕組みが分かる図表等を必ず記入すること（別添可）。	**【実施体制の概要】** （一社）松江観光協会が母体となり、行政のほか、経済、観光、交通、宿泊、飲食、物産、金融などの多様な分野の団体・事業者が参画し、官民が密接に連携した運営を実施。総会（年１回）・理事会（年４回）において意思決定を行っている。 **【実施体制図】** 

様式１

２．観光地域づくり法人がマネジメント・マーケティングする区域

【区域の範囲が分かる図表を挿入】

【区域設定の考え方】

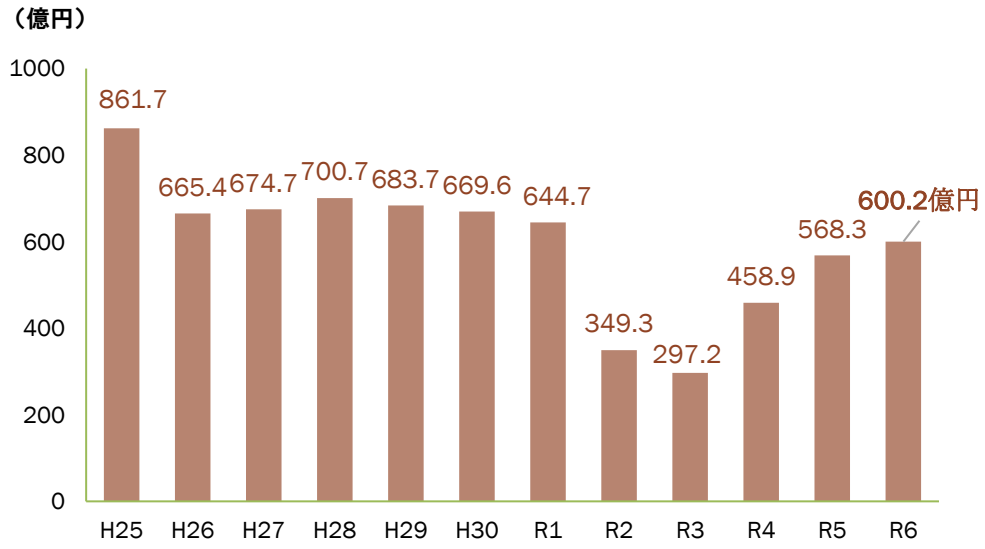
松江市は、山陰のほぼ中央に位置し、平成の大合併により八束郡 8 町村と合併し、現在の市域になっている。

松江には、神話の時代から続く歴史の積み重ねと宍道湖に代表される豊かな水辺空間があり、昭和 26 年に指定された国際文化観光都市として世界に誇るべき「ホンモノの日本」が感じられる豊富で多彩な観光資源を有していることから、それらを質の高い、ストーリー性を持った観光コンテンツへと磨き上げ、国内外からの誘客に繋げるべくマーケティング・プロモーションを展開するのに最も適した区域である。

【観光客の実態等】　出典：「松江市観光白書」

◇観光消費額

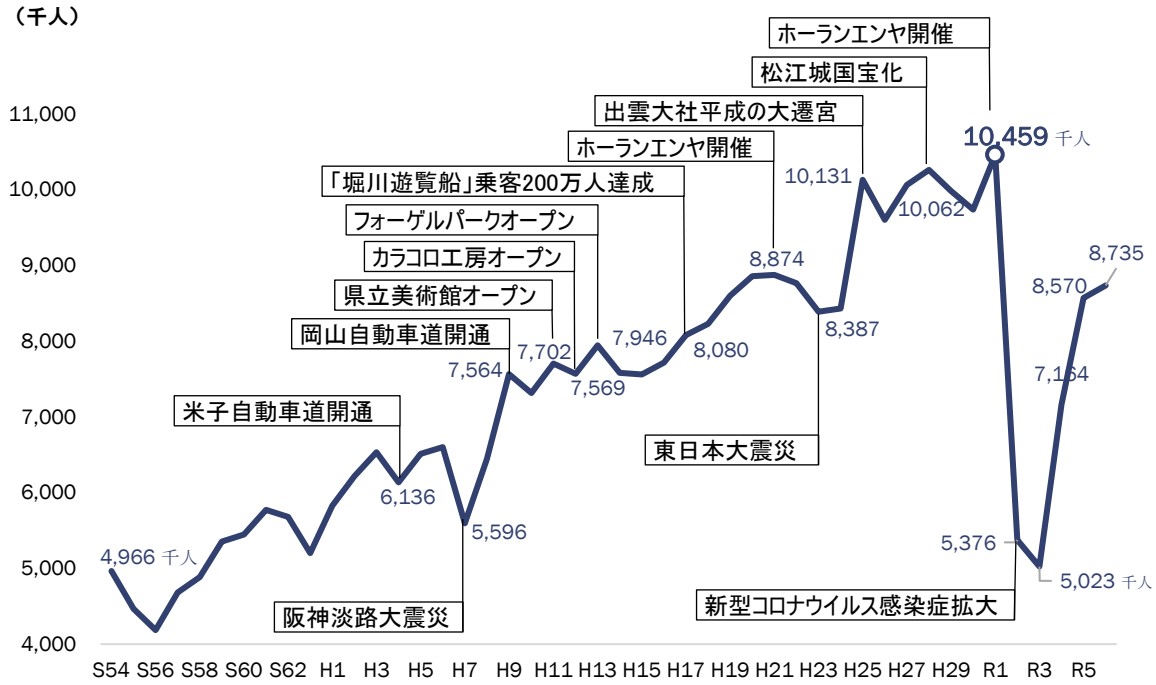
650 億円前後で推移していた消費額が、令和 2 年にコロナの影響により概ね半減した。以降、コロナの収束に伴い、順調に回復基調にある。



様式１

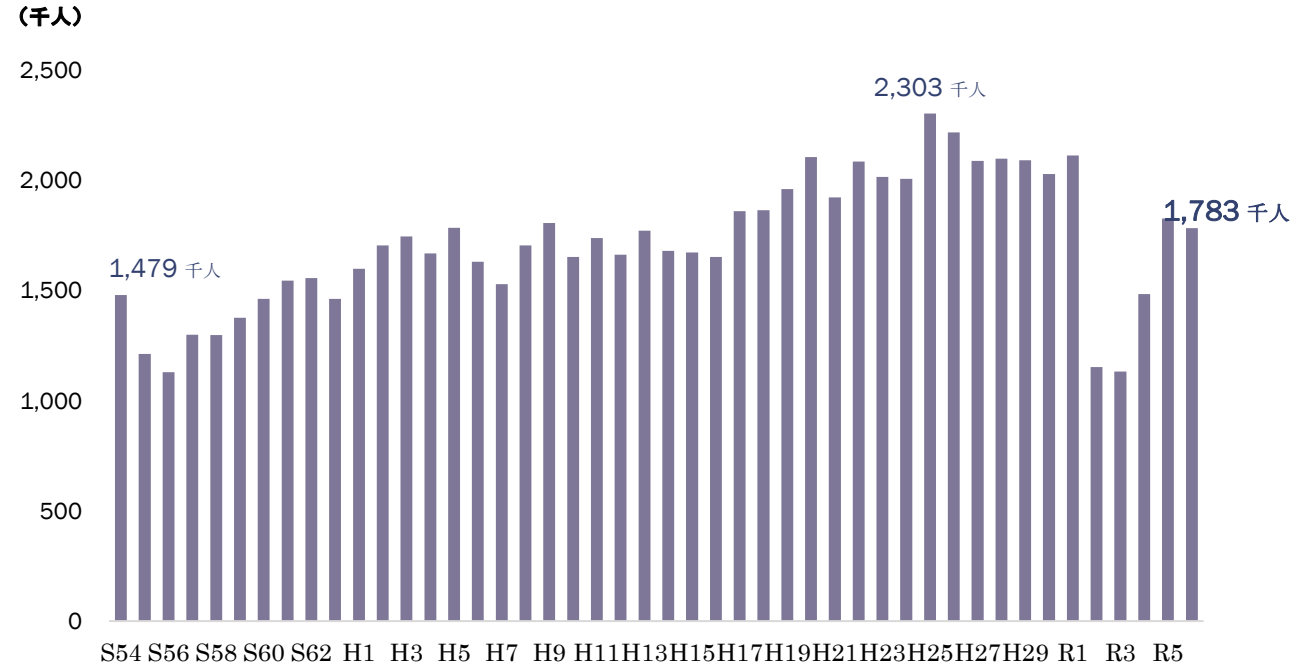
◇観光入込客数

昭和 50 年代から 40 年で約 2 倍に増加し、令和元年に過去最高となった。現在、8 割水準まで回復。



◇観光宿泊客数

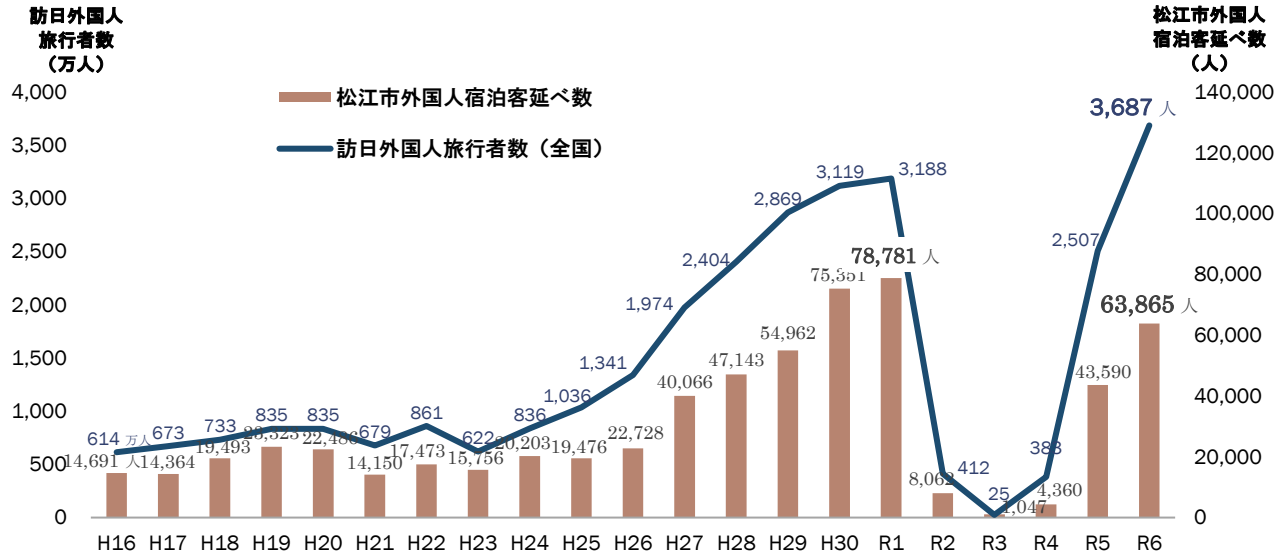
平成 25 年に行われた出雲大社の大遷宮の時期がピークである。コロナ前の令和元年の宿泊者数は 2,113 千人に対し、令和 6 年は 1,782 千人で 84.3%まで回復したが、伸び悩んでいる。



◇外国人宿泊客数

過去最高の令和元年 78,781 人までは全国と同様に堅調に増加していたものの、コロナで急激に落ち込んで以降、全国と比べても回復が遅れている。

様式１



【観光資源：観光施設、商業施設、自然、文化、スポーツ、イベント等】

国宝松江城周辺は江戸時代の風情が残るまちなみを形成し、茶の湯や和菓子、伝統行事など、城下町文化が色濃く感じられ、また、「水の都」と称されるほどの美しい水景も有し、宍道湖に沈む夕日はまちの魅力を一層際立たせている。中心部を離れた地域にも観光客を魅了する様々な自然豊かなスポットが点在し、心を癒す温泉なども含め松江市内の豊富で多彩な観光資源を質の高い、ストーリー性をもった観光コンテンツに磨き上げ、魅力を情報発信して誘客に繋げていく。

≪主な観光資源≫

〇観光施設

（歴史・文化）松江城、松江歴史館、武家屋敷、小泉八雲旧居、小泉八雲記念館、塩見縄手、松江ホーランエンヤ伝承館、カラコロ工房、島根県立美術館、青石畳通り、美保関灯台、安部榮四郎記念館、興雲閣

（茶室）明々庵、観月庵（普門院）、菅田庵、月照寺

（その他）堀川遊覧船、松江フォーゲルパーク、宍道湖サンセットカフェ、日本庭園由志園、宍道湖観光遊覧船（白鳥号）、宍道湖夕日スポット（とるぱ）、黄泉比良坂、潜戸観光遊覧船、江島大橋（ベタ踏み坂）、

〇神社仏閣　美保神社、熊野大社、八重垣神社、佐太神社、玉作湯神社、松江神社、神魂神社、揖屋神社、阿太加夜神社

〇神事　松江祭鼕行列、ホーランエンヤ、佐陀神能、青柴垣神事、諸手船神事

〇キーワード　ラフカディオ・ハーン（小泉八雲）、怪談、神在月、プログラミング言語「Ruby」、縁雫、武者のまち

〇食　和菓子、出雲そば、しじみ、地酒、ほし柿、むし寿司

〇温泉　玉造温泉、松江しんじ湖温泉

〇イベント　松江水郷祭、松江水燈路、松江武者行列、大根島ぼたん祭、松江城大茶会、玉造温泉夏まつり、松江菊花展

〇スポーツ　国宝松江城マラソン、まつえレディースハーフマラソン、島根スサノオマジック、えびす・だいこく 100 kmマラソン、

【宿泊施設：域内分布、施設数、収容力、施設規模等】

年　度		令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
旅館・ホテル	施設数	91	90	88	87	86	85
	客室数	4, 326	4, 403	4, 372	4, 681	4, 666	4, 660
簡易宿所	施設数	71	70	73	78	89	89
施設数合計		162	160	161	165	175	184

「衛生行政報告例」（厚生労働省 HP より）

様式１

【利便性：区域までの交通、域内交通】

「水の都松江」（松江観光協会 HP より）

【外国人観光客への対応】
○当協会ホームページの多言語対応
○韓国語ブログ運営による観光情報発信・韓国旅行会社に向けたプロモーション
○外国人観光客の団体旅行支援（外国人滞在型観光促進補助金）
○外国人観光客の松江-広島間高速バス運賃の一部助成（外国人観光客モニター事業）
○境港へのクルーズ客船へのおもてなし・観光案内
○出雲空港への国際定期便の就航実現に向けた島根県や周辺自治体との連携（21 世紀出雲空港整備利用促進協議会）

３．各種データ等の継続的な収集・分析

収集するデータ	収集の目的	収集方法
旅行消費額	来訪者の消費活動の動向を分析し、消費単価向上に繋げるため。	松江市観光動態調査を活用
延べ宿泊者数	宿泊者数の推移を把握するため。	同上
来訪者満足度	来訪者の満足（不満足）に繋がっている要因を分析し、戦略立案に繋げるため。	同上
リピーター率	リピーター顧客の動向を把握し、戦略立案に繋げるため。	同上
ＷＥＢサイトのアクセス状況	地域に対する顧客の関心度や施策の効果等を把握するため。	当協会公式ホームページ「水の都松江」のアクセス解析により実施
住民満足度	―	―
松江城登閣者数	主要観光施設である国宝松江城の登閣者数により、来訪者数の推移を把握するため。	「松江市統計情報」より
11 月（繁忙期）に対する 1～2 月冬季閑散期宿泊者数の割合	冬季閑散期における宿泊需要減少への施策の効果を検証するため。	同上

４．戦略

（１）地域における観光を取り巻く背景

松江市は、国宝松江城を中心とした城下町で、そこで培われてきた茶の湯文化、数々の神事、日本最古の「美肌の湯」、豊かな自然など、市民の暮らしの根底にある文化力によって受け継がれてきた魅力的な観光資源に恵まれている。

一方、松江市の人口は 2000 年の 211,564 人をピークに減少傾向に転じ、2020（令和 2）年には 203,616 人となった。特に若者世代を中心に減少が続いており、このままだと消費も減り、経済が停滞してまちの活性化も難しく、市民の暮らしに大きな影響が生じることが懸念されている。

このような中、持続的な経済成長を図っていくためには、松江市の主要産業であり裾野の広い観光産業を活性化させることが重要であり、観光需要を高めることで広範な分野にわたって好循環が起こり、新たな雇用の創出や賑わいが生まれるなど様々な効果が期待される。

従来から、行政のほか、松江観光協会、観光事業者が中心となって観光振興に取り組んできたが、今後は、地域住民を含めた多様な関係者を巻き込みつつ地域が一体となった「観光のまちづくり」を推進するための観光事業の推進体制を構築することが急務となっている。

（２）地域の強みと弱み

	好影響	悪影響
内部環境	**強み（Strengths）** ･国宝松江城と城下町の文化・暮らし ・神秘的な出雲神話の世界・縁結びの地 ・水に囲まれた美しい景色 ・美肌の温泉・湖畔の景色 ・地域に根付いた庭園文化 ・中海・宍道湖・大山圏域の多彩な観光資源	**弱み（Weaknesses）** ･国内外における知名度 ・交通インフラの整備 ・まちあるきへの誘導策 ・インバウンド（訪日外国人旅行）の受入意識 ・観光推進組織の体制
外部環境	**機会（Opportunity）** ･訪日外国人旅行者の増加 ・大阪・関西万博などのビッグイベントの開催 ・ディープな日本を求める訪日リピーター層の増加 ・出雲空港への国際航空路線就航の気運の高まり ・境港へのクルーズ客船寄港の増加	**脅威（Threat）** ･人口減少・少子高齢化 ・全国の地域間競争の激化・競合する地域の存在 ・新たな感染症の蔓延 ・自然災害・国際情勢の悪化 ・景気の低迷による地域経済への影響

（３）ターゲット

【国内観光客】
※当協会が最重要指標として設定する「宿泊者数」を増加させるためのターゲティングを前提とする。

〇第１ターゲット層
　遠方地域かつボリュームゾーンである３大都市圏を発地とする旅行者

〇選定の理由
　宿泊者数を増加させるために、日本の全人口の半数を占め、誘客のポテンシャルが高い東京圏、大阪圏、名古屋圏の３大都市圏を発地とする旅行者の滞在日数長期化を図ることを重要視している。遠方からの旅行者の宿泊予約リードタイムは近隣県を発地とする宿泊者と比べて長くなる傾向があり、後述する連泊キャンペーンで広告宣伝を行う際に適したターゲットであるとも言える。また遠方ではあるが出雲空港、米子空港からの航空便のアクセスは強みでもある。

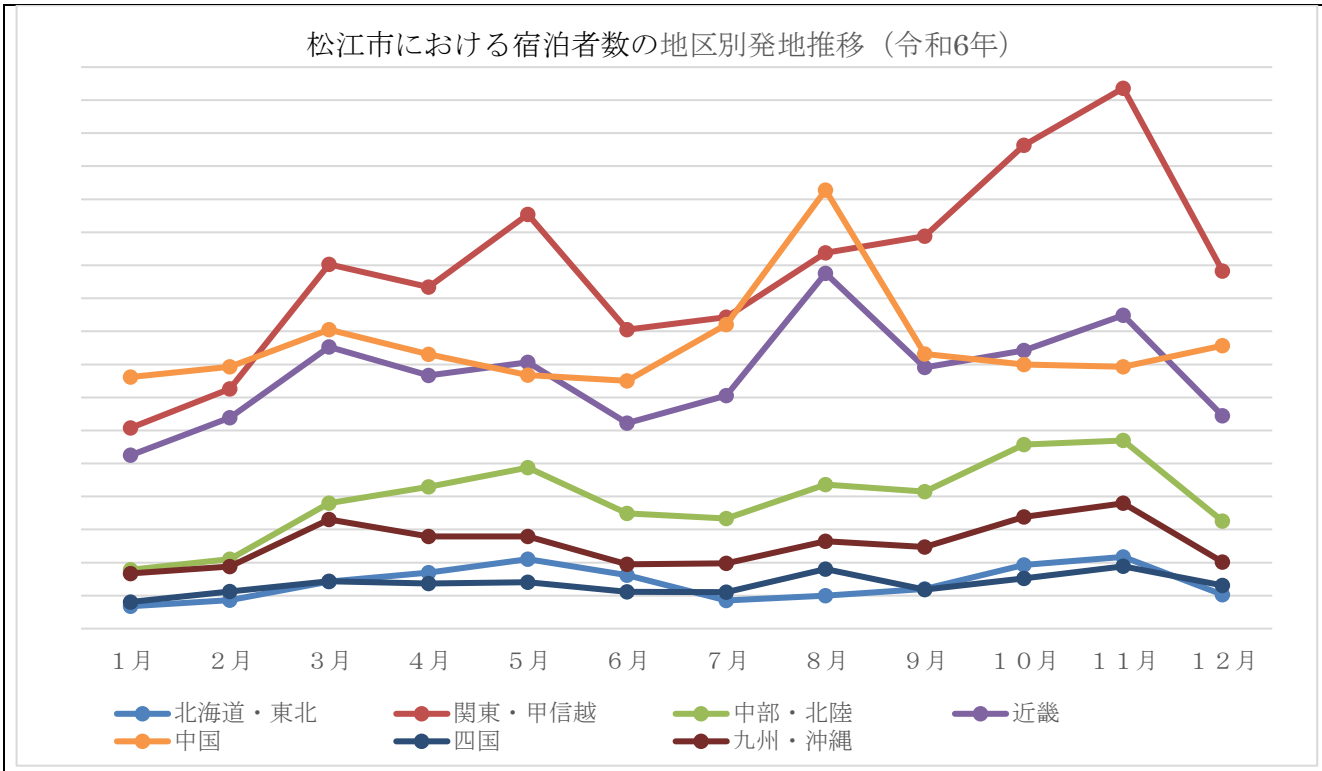
〇取組方針
（既存の取組）
　・関東、関西地域を対象に旅行会社の販促支援、商品割引

（新規の取組方針）
　・連泊キャンペーンの実施
　　※２泊目以降の宿泊者に対して補助やクーポン配布を検討
　　※旅行会社等とタイアップした連泊商品の販促、割引等

〇第２ターゲット層
　広島県や岡山県をはじめとした近隣県のシニア層

〇選定の理由
　市全体の閑散期は冬期（1～2 月）と梅雨期（6～7 月）であり、この時期の底上げが喫緊の課題である。一方で当市の宿泊者のうち中国地方を発地とする旅行者は他発地に比べて冬期、梅雨期の減少幅が少なく、近隣のため誘客しやすいエリアである。加えて、リタイア後のシニア層からの認知を高めることは、年間を通じて一般的に宿泊が伸びづらいとされる平日の宿泊需要を喚起することにも繋がる。

様式１



（松江市独自調査より）

〇取組方針
（既存の取組）
・中国地方におけるメディア対応の強化
・「しまねふるさとフェア」（広島市開催）出展の継続実施

（新規の取組方針）
・当市の強みである温泉や蟹料理などの「癒し」を軸にしたプロモーション（冬期）
・団体へのアプローチ強化（松江会や県人会など）

〇第３ターゲット層
大学生を中心とした若年層（主に中国地方、関西圏を対象）

〇選定の理由
若年層、特に卒業旅行を検討する学生に対しては冬季の平日旅行を促進することが可能であり、当市の閑散期対策の優良ターゲットとなり得る。加えて、大学生のサークル等の団体で利用する宿泊先は翌年度以降も踏襲されることが多く、広告の投資対効果が優れていると考える。実際、当市は R4 年度より関西圏の学生を対象に、ラジオなどのメディアを通して卒業旅行の旅先としてのブランディング・プロモーションを実施しており、徐々にその認知度が高まっていると感じているため、今後も本ターゲティングを継続しようと考える。

〇取組方針
（既存の取組）
・ラジオ等のメディア露出による、卒業旅行を控えた関西圏域の学生へのプロモーション
・冬期の松江の魅力を訴求するブランディング（専用 LP の作成など）

（新規の取組方針）
・卒業旅行を控えた学生へのプロモーション強化（広告配信、大学やサークルへの DM など）
・宿泊者（団体）との関係性継続のための CRM 戦略

様式１

【訪日外国人旅行者】

〇第１ターゲット層
　香港・台湾を中心とした東アジア在住の訪日リピーター（顕在需要）

〇選定の理由
　インバウンドにおいては当市を含めた広域連携 DMO である（一社）山陰インバウンド機構の戦略に同期することを基本とする。一方で、当市は山陰の中では外国人旅行者の滞在が比較的多いことから、山陰インバウンド機構が第一ターゲットとしているヘビーリピーター（訪日経験 10 回以上）の基準は下げることとする。
　また、本市から 40 分程度で移動できる範囲には、ソウル・上海・香港・台湾との直行便を有する米子空港があり、東アジアからの観光客を誘導しやすい環境であると考える。

〇取組方針
（既存の取組）
・国別の来訪者数や宿泊者数のデータ取得
・インバウンドにおける流通や販売、全体戦略の専門家を CSO（戦略官）として協会内に配置
・団体旅行支援（外国人滞在型観光促進補助金）による誘客
・広島～松江間高速バスの外国人専用割引キャンペーン

（新規の取組方針）
・山陰インバウンド機構が展開する広域周遊パス事業との連携（広域での動態情報の取得）
・旅行目的や満足度など、さらに深掘りした情報を取得する仕組みの構築（観光案内所や宿泊施設との連携を想定）
・上記データに基づくマーケティングプロモーション（web や SNS での発信を主とする）
・民間事業者（宿泊施設・観光施設）の営業活動の機会の創出（市と連携）

〇第２ターゲット層
「Authentic Japan（ホンモノの日本)」を求める知的好奇心や探求心が旺盛な海外の旅行者
（フランス市場を皮切りに欧米豪の潜在需要の喚起）

〇選定の理由
　当市は歴史・伝統・文化・神話・日本庭園・雄大な自然・ユニークな食や温泉など、一般的に欧米豪の旅行者が旅行に求める知的好奇心や探究心を満たすことができる多彩な観光資源を有している。なお、当市の国籍別外国人宿泊客はコロナ禍前から上位５か国を台湾、韓国、香港、中国、アメリカが占めており、全国の訪日外国人宿泊客の上位５か国と同様だが、６位はフランスが占めていることが特徴である。
　また、本市から 40 分程度で移動できる範囲には、外国からのクルーズ船（欧米客の割合が高い）が多数寄港する境港があり、観光客を誘導しやすいと考える。

〇取組方針
（既存の取組）
・広島～松江間高速バスの外国人専用割引キャンペーンの継続
・境港へのクルーズ客船へのおもてなし・観光案内

（新規の取組方針）
・上記の割引キャンペーンをフックとしたプロモーション
・ラフカディオ・ハーン（小泉八雲）をコンテンツとした誘客強化
・松江独自の「本物（城下町文化、神話・神事など)」をコンテンツとした誘客強化（市と連携）

（４）観光地域づくりのコンセプト

①コンセプト	Ａｕｔｈｅｎｔｉｃ　ｊａｐａｎ　“ＭＡＴＳＵＥ” ～城下町　水の都　暮らしに息づく伝統～
②コンセプトの考え方	松江市総合計画の「2030 年、市民の実感」に掲げる観光分野の将来像である『世界中から松江に人が集まる』を実現するため、観光分野に特化した計画書として「MATSUE 観光戦略プラン 2023-2029」が 2023 年 2 月に策定された。この戦略プランのコンセプトを観光地域づくりのコンセプトとして設定した。 『怪談』などの著者で知られる明治の文豪・ラフカディオ・ハーン（小泉八雲）は、松江のまちの営みや人々の暮らしを五感で観察し、著書『知られぬ日本の面影』において美しい文章で描写したことで、私たち市民が気づかなかった松江の魅力を世界に発信し賞賛された。このように、市民にとっての「あたりまえ」が、市外・海外から見ればユニークで魅力的なものとなることから、守り大切に受け継いできた伝統・文化・自然など「Authentic Japan（ホンモノの日本)」を私たち自身が認識し、観光資源として磨き上げ、市外の観光客へわかりやすく伝えることを意識したもの。

５．関係者が実施する観光関連事業と戦略との整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーション

項目	概要
戦略の多様な関係者との共有 ※頻度が分かるよう記入すること。	総会・理事会
	（一社）松江観光協会を構成する多様な会員団体・事業者が参画する年１回の総会（６月開催)、年４回の理事会（６月・９月・１２月・３月開催）において、事業実施状況・計画等の説明を行い、意見交換を行うことで合意形成を図っている。
観光客に提供するサービスについて、維持･向上・評価する仕組みや体制の構築	観光客と接する機会の多いガイド団体や観光タクシーの乗務員等に対して知識向上、スキルアップ、専門性の強化などの研修を実施し、地域全体としての「おもてなし」意識の醸成を図っている。 また、民間事業者に対し、先進地事例の紹介やマーケティン戦略の重要性をテーマとした講演会を開催し、意識啓発を図った。
観光客に対する地域一体となった戦略に基づく一元的な情報発信･プロモーション	協会が実施する事業だけでなく、行政や民間団体が企画・実施する各種イベント等を一元的に協会ホームページやＳＮＳで情報発信している。 また、宿泊事業者からの要望が強い冬期の観光需要の喚起を図るため、協会のホームページに冬の魅力を伝える特設サイトを開設し、家族旅行、写真旅行などターゲットを絞ったテーマごとのショートムービーの作成や、インフルエンサーを通じたＳＮＳの活用、若者に人気のラジオ番組での情報発信などのプロモーションを展開した。

様式１

６．ＫＰＩ（実績・目標）

（１）必須ＫＰＩ

指標項目		2022（Ｒ４）年度	2023（Ｒ５）年度	2024（Ｒ６）年度	2025（Ｒ７）年度	2026（Ｒ８）年度	2027（Ｒ９）年度
●旅行消費額（億円）	目標	516	580	645	666	687	708
		(－)	(－)	(－)	(－)	(－)	(－)
	実績	459	568	600			
		(－)	(－)	(－)			
●延べ宿泊者数（千人）	目標	1,690	1,900	2,110	2,190	2,270	2,350
		(10)	(40)	(70)	(86)	(102)	(118)
	実績	1,484	1,827	1,783			
		(4)	(43.5)	(63.8)			
●来訪者満足度（%）	目標	－	－	60.0	63.0	66.0	69.0
		(－)	(－)	(－)	(－)	(－)	(－)
	実績	77.9	56.6	55.5			
		(－)	(－)	(－)			
●リピーター率（%）	目標	－	－	27.0	26.5	26.0	26.5
		(－)	(－)	(－)	(－)	(－)	(－)
	実績	29.1	28.5	29.6			
		(－)	(－)	(－)			

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

【検討の経緯】

松江市の観光施策と連動するため、旅行消費額及び延べ宿泊者数については「松江市総合計画」及び「MATSUE 観光戦略プラン」の中で設定されている KPI を参考に目標値とした。

また、来訪者満足度及びリピーター率については、松江市観光動態調査で行っているアンケートデータを参考に目標値を設定した。

【設定にあたっての考え方】

●旅行消費額

総額については、松江市総合計画 別冊「基本施策別 KPI（重要業績評価指標）と主要施策一覧」の数値を参考に目標値を設定した。

●延べ宿泊者数

松江市総合計画 別冊「基本施策別 KPI（重要業績評価指標）と主要施策一覧」の数値を参考に目標値を設定した。

●来訪者満足度

MATSUE 観光戦略プランのアクションプラン「アクションプラン掲載事業と KPI（重要業績指標）」の数値を参考に目標値として設定した。（松江市観光動態調査「観光地点アンケート調査結果」から、11 段階評価の満足度のうち 9 点以上を「満足」とした。）

●リピーター率

松江市観光動態調査「観光地点アンケート調査結果」から、宿泊客における松江市内の観光施設の訪問回数のうち 2 回以上の割合の合計値とした。

まずは宿泊者数を増やしていくため、新規顧客をターゲットとする戦略をとった場合、全体の宿泊者数は増加するが、リピーター率は下がると考えられるため、0.5%ずつ減少する設定とした。今後、新規顧客がリピーター化することを想定し、徐々に横ばい、上昇傾向の目標値へと軌道修正予定。

様式１

（２）その他の目標

指標項目		2022（Ｒ４）年度	2023（Ｒ５）年度	2024（Ｒ６）年度	2025（Ｒ７）年度	2026（Ｒ８）年度	2027（Ｒ９）年度
●（ Web サイトのアクセス状況（回）	目標	－	－	2,600,000	2,900,000	3,200,000	3,500,000
		（－）	（－）	（－）	（－）	（－）	（－）
	実績	2,105,776	2,294,493	2,478,622			
		（－）	（－）	（－）			
●（松江城登閣者数（人）	目標	445,000	450,000	460,000	470,000	480,000	480,000
		（－）	（－）	（－）	（－）	（－）	（－）
	実績	314,002	375,756	398,675			
		（－）	（－）	（－）			
●（11 月（繁忙期）に対する 1～2 月冬季閑散期宿泊者数の割合（%）	目標	－	－	67.5	70.0	72.5	75.0
		（－）	（－）	（－）	（－）	（－）	（－）
	実績	51.8	66.9	71.1			
		（－）	（－）	（－）			

※括弧内は、訪日外国人旅行者に関する数値

指標項目及び目標数値の設定にあたっての検討の経緯及び考え方

【検討の経緯】

デジタルマーケティングを強化するため、Web サイトのアクセス状況とし当協会ホームページの閲覧数に目標値を設定した。また、誘客施策の効果を把握・検証するため、主要観光施設である国宝松江城の登閣者数を、また、繁忙期に対する冬季閑散期の宿泊者数割合について、目標値を設定した。

【設定にあたっての考え方】

●Web サイトのアクセス状況

Google Analytics を活用することで、当協会のホームページ「水の都　松江」の閲覧状況を分析し、ターゲット設定や事業効果などに幅広く活用する。

MATSUE 観光戦略プランのアクションプラン「アクションプラン掲載事業と KPI（重要業績指標)」の数値を参考に目標値を設定した。

●松江城登閣者数

国宝松江城は当市の主要観光施設であるため、登閣者数の推移を分析し、誘客戦略の効果を検証する。

松江市総合計画「基本施策別 KPI（重要業績評価指標）と主要施策一覧」、及び MATSUE 観光戦略プランのアクションプラン「アクションプラン掲載事業と KPI（重要業績指標)」の数値を参考に目標値として設定した。

●11 月（繁忙期）に対する 1～2 月冬季閑散期宿泊者数の割合

冬季閑散期対策が課題であるため、繁忙期に対する閑散期の宿泊者割合により、誘客戦略の効果を検証する。

MATSUE 観光戦略プランのアクションプラン「アクションプラン掲載事業と KPI（重要業績指標)」の数値を参考に目標値として設定した。

様式１

７．活動に係る運営費の額及び調達方法の見通し

（１）収入

年（年度）	総収入（円）	内訳（具体的に記入すること）
2022（Ｒ４）年度	418,626,064（円）	【会費】 7,109,000 円 【松江市からの補助金】 325,830,470 円 【国からの補助金】 9,443,640 円 【その他補助金】 460,000 円 【民間助成金】 185,000 円 【委託金】 36,719,577 円 【事業収益】 20,240,576 円 【手数料収益】 51,162 円 【負担金】 9,168,851 円 【寄付金】 9,378,928 円 【雑収益】 38,860 円
2023（Ｒ５）年度	277,976,532（円）	【会費】 11,522,000 円 【松江市からの補助金】 193,240,378 円 【国からの補助金】 11,384,055 円 【委託金】 35,863,664 円 【事業収益】 21,525,576 円 【手数料収益】 143,896 円 【負担金】 5,438,842 円 【寄付金】 △2,393,700 円 【雑収益】 1,251,821 円
2024（Ｒ６）年度	292,241,128（円）	【会費】 11,671,000 円 【松江市からの補助金】 210,941,639 円 【委託金】 37,036,045 円 【事業収益】 23,333,304 円 【手数料収益】 27,902 円 【負担金】 6,632,638 円 【寄付金】 2,368,753 円 【雑収益】 229,847 円
2025（Ｒ７）年度	280,197,000（円）	【会費】 11,519,000 円 【松江市からの補助金】 197,645,000 円 【その他補助金】 80,000 円 【委託金】 44,223,000 円 【事業収益】 17,981,000 円 【負担金】 5,936,000 円 【寄付金】 2,800,000 円 【雑収益】 13,000 円
2026（Ｒ８）年度	526,177,000（円）	【会費】 11,595,000 円 【松江市からの補助金】 444,293,000 円 【委託金】 40,629,000 円 【事業収益】 20,671,000 円 【負担金】 6,284,000 円 【寄付金】 2,584,000 円 【雑収益】 121,000 円
2027（Ｒ９）年度	526,177,000（円）	【会費】 11,595,000 円 【松江市からの補助金】 444,293,000 円 【委託金】 40,629,000 円

		【事業収益】 20,671,000 円 【負担金】 6,284,000 円 【寄付金】 2,584,000 円 【雑収益】 121,000 円

（２）支出

年（年度）	総支出	内訳（具体的に記入すること）
2022（Ｒ４）年度	418,955,595（円）	【観光客誘致宣伝事業】 222,326,547 円 【観光客受入対策事業】 80,814,592 円 【郷土行事等振興事業】 9,528,752 円 【公益共通事業】 73,353,650 円 【収益事業】 15,317,337 円 【法人会計】 17,614,717 円
2023（Ｒ５）年度	279,371,445（円）	【観光客誘致宣伝事業】 76,924,248 円 【観光客受入対策事業】 86,263,660 円 【郷土行事等振興事業】 12,736,928 円 【公益共通事業】 75,456,251 円 【収益事業】 13,215,158 円 【法人会計】 14,775,200 円
2024（Ｒ６）年度	285,950,113（円）	【観光客誘致宣伝事業】 83,630,744 円 【観光客受入対策事業】 76,588,501 円 【郷土行事等振興事業】 11,187,351 円 【公益共通事業】 83,225,283 円 【収益事業】 16,551,084 円 【法人会計】 14,767,150 円
2025（Ｒ７）年度	280,689,000（円）	【観光客誘致宣伝事業】 39,885,000 円 【観光客受入対策事業】 85,376,000 円 【郷土行事等振興事業】 12,256,000 円 【公益共通事業】 112,753,000 円 【収益事業】 13,415,000 円 【法人会計】 17,004,000 円
2026（Ｒ８）年度	526,177,000（円）	【観光客誘致宣伝事業】 261,757,000 円 【観光客受入対策事業】 100,982,000 円 【郷土行事等振興事業】 11,721,000 円 【公益共通事業】 110,849,000 円 【収益事業】 14,983,000 円 【法人会計】 25,885,000 円
2027（Ｒ９）年度	526,177,000（円）	【観光客誘致宣伝事業】 261,757,000 円 【観光客受入対策事業】 100,982,000 円 【郷土行事等振興事業】 11,721,000 円

		【公益共通事業】 110,849,000 円 【収益事業】 14,983,000 円 【法人会計】 25,885,000 円

（３）自律的･継続的な活動に向けた運営資金確保の取組･方針

・松江市は宿泊税の導入を決定し、令和７年度に徴収を開始する予定。今後宿泊税を活用して行う観光施策のうち、プロモーションや商品造成など民間主体で効果的に実施できる事業は松江観光協会が担う予定であり、そのために必要となる観光協会の組織体制強化（人材確保、マーケティング機能確立等）に係る費用にも宿泊税を活用していく。
・当協会の活動が地域の観光消費額の増大に寄与するものだという実績を示しながら、会員数の増加に繋げ、会費収入を確保する。
・「御城印」等のグッズ販売による収益の確保
・新たなガイドツアーなどの旅行商品の造成・販売による収益の確保

８．観光地域づくり法人形成・確立に対する関係都道府県・市町村の意見

松江市は、一般社団法人松江観光協会を本市における地域ＤＭＯとして登録したいので、一般社団法人松江観光協会とともに申請します。

９．マネジメント・マーケティング対象区域が他の地域連携ＤＭＯ（県単位以外）や地域ＤＭＯと重複する場合の役割分担について（※重複しない場合は記載不要）

【他の地域連携ＤＭＯや地域ＤＭＯとの間で、重複区域に関する連携や役割分担等について協議を行った（行っている）か】

当協会のマーケティング･マネジメント対象区域が重複するＤＭＯは以下のとおりであるが、山陰インバウンド機構が開催する山陰地区ＤＭＯ連絡会議に出席するとともに、相互に総会・役員会・担当者会議に出席するなど情報共有を行い、事業計画・実施の連携を図る。

［重複するＤＭＯ］
・一般社団法人 山陰インバウンド機構（広域連携ＤＭＯ）
・公益社団法人 島根県観光連盟（地域連携ＤＭＯ）
・一般社団法人 中海・宍道湖・大山圏域観光局（地域連携ＤＭＯ）

【区域が重複する背景】
・地域連携ＤＭＯとして島根県観光連盟が先行して登録申請しており、県観光連盟の性質上、県内全域をマネジメント地域として設定していることから重複が発生している。

・中海・宍道湖・大山圏域観光局は県境意識を排除した観光振興を推進するべく、当市を含む5市7町村をマネジメント地域として設定していることから重複が発生している。

【重複区域における、それぞれのDMOの役割分担について】

前提として、上述したＤＭＯはいずれも当市を含む広域を対象区域とするもので、当市のみに焦点を絞り集中的に地域の魅力を深め、発信していく機能は当協会の専門的な役割である。

その上で、当市は県庁所在地として県内交通の要所であり、旅行者にとっても島根観光、山陰観光の滞在拠点としての機能を果たす必要があるため、市単位で受入環境の整備や魅力発信の強化に努めることは広域的な観点でも重要であると言える。

【前述の役割分担等によって、効率的、効果的な活動の遂行が期待できるか】

島根県全域、並びに県内広域をマネジメントしている地域連携ＤＭＯと、松江市内の資源を磨き上げ、観光客が安全、快適に楽しむ環境を整備する地域ＤＭＯが連携することで、観光客の周遊性を高め、滞在時間の延伸といった効果が期待できる。

１０．記入担当者連絡先

担当者氏名	大野俊之
担当部署名（役職）	事務局長
郵便番号	690-0874
所在地	島根県松江市中原町19番地
電話番号（直通）	0852-27-5843
ＦＡＸ番号	0852-26-6869
Ｅ－ｍａｉｌ	t.ono@kankou-matsue.jp

１１．関係する都道府県・市町村担当者連絡先

都道府県･市町村名	松江市
担当者氏名	岩本愛子
担当部署名（役職）	観光部観光振興課観光戦略係長
郵便番号	690－8540
所在地	島根県松江市末次町86番地
電話番号（直通）	0852-55-5044
ＦＡＸ番号	0852-55-5634
Ｅ－ｍａｉｌ	kankou-soshiki@city.matsue.lg.jp

（登録）【地域DMO】一般社団法人松江観光協会

様式2

記入日：　令和7年　8月28日

基礎情報

【マネジメント・マーケティング対象とする区域】
島根県松江市
【設立時期】 昭和6年8月
【設立経緯】
③区域の観光協会がDMOに移行
【代表者】 会長　鵜鶏　順
【マーケティング責任者（CMO）】 事務局長　大野　俊之
【財務責任者（CFO）】 事務局次長　上山　淳子
【職員数】 30人（常勤30人（出向等5人・正規3人・非正規22人））
【主な収入】
会費 11．6百万円、補助金 210．9百万円、委託金 37．0百万円、
事業収益 23．3百万円（令和6年度決算）
【総支出】
事業費 271．0百万円、一般管理費 14．8百万円（令和6年度決算）
【連携する主な事業者】
松江市、圏域登録DMO、松江商工会議所、各旅館組合、観光施設、
交通事業者　他

KPI（実績・目標）

※（　）内は外国人に関するもの。

項目		2022（R4）年	2023（R5）年	2024（R6）年	2025（R7）年	2026（R8）年	2027（R9）年
旅行消費額（百万円）	目標	516（—）	580（—）	645（—）	666（—）	687（—）	708（—）
	実績	459（—）	568（—）	600（—）	—	—	—
延べ宿泊者数（千人）	目標	1,690（10）	1,900（40）	2,110（70）	2,190（86）	2,270（102）	2,350（118）
	実績	1,484（4）	1,827（43.5）	1,783（63.8）		—	—
来訪者満足度（%）	目標	—（—）	—（—）	60.0（—）	63.0（—）	66.0（—）	69.0（—）
	実績	77.9（—）	56.6（—）	55.5（—）	—	—	—
リピーター率（%）	目標	—（—）	—（—）	27.0（—）	26.5（—）	26.0（—）	26.5（—）
	実績	29.1（—）	28.5（—）	29.6（—）	—	—	—

戦略

【主なターゲット】
・3大都市圏を発地とする旅行者
・東アジア(香港・台湾等)在住の訪日リピーター
【ターゲットの誘客に向けた取組方針】
・ 3大都市圏を対象に旅行会社の販促支援、
連泊商品の販促、割引等
・山陰インバウンド機構が展開する広域周遊パス
事業との連携（動態情報の取得）、旅行目的や
満足度等の情報を取得する仕組みの構築
【観光地域づくりのコンセプト】
Authentic　japan　“MATSUE”
～城下町　水の都　暮らしに息づく伝統～

具体的な取組

【観光資源の磨き上げ】
・まちあるきガイドツアー商品の
販売(松江ゴーストツアー等)
・佐陀神能特別講演
・謎解き商品の販売
・縁雫アンブレラスカイ
【受入環境整備】
・ガイドの養成（おもてなし向上）
・季節毎の大型イベントの開催
・武者のまち事業
・郷土行事等振興事業

【情報発信・プロモーション】
・HP、SNSによる情報発信、メディア
取材・広告出稿
・旅行商品造成・販売促進のため
県外セールス
・夕日ブランディング、冬季誘客
・国宝 松江城のある「城下町」と
「水の都」を活用したプロモーション
・訪日外国人観光客への宿泊費、
高速バス運賃助成