

令和7年6月20日

## 観光地域づくり法人(DMO)に関する有識者からの意見集約

令和4年2月から令和7年6月にわたって、観光地域づくり法人(以下、「DMO」という。)の機能強化を検討する有識者委員会が開催された。私たち、「DMOの機能強化に関する有識者会議」委員一同は、DMOが地域から信頼され、持続可能な観光地域づくりを推進していくためにどのような取り組みが必要なのかについて、多方面から活発な議論を重ねてきた。

議論の多くは観光庁の「DMOの登録制度に関するガイドライン」(以下、「ガイドライン」という。)に反映されたが、このガイドラインの性質上、盛り込むことができなかった意見等がある。私たちは、これらの意見等がDMOを担う皆さんや関係の方々にとって参考になるのではないかと考え、「意見集約」と題してまとめた次第である。

ここには、有識者一同が主語であるからこそ言える踏み込んだ意見が記載され、「ガイドライン」を補完する内容と「ガイドライン」のその先を考えるための内容が含まれている。これらを、持続可能な観光の実現のために、DMOが主導する「観光地経営に求める事項」、DMO自身の「組織経営に求める事項」に整理し、さらに、わが国で多くを占める観光協会を出身母体とするDMOについての留意点を加えている。

この「意見集約」は、DMOの運営や活動を規定するものではない。「ガイドライン」を十分にご理解いただいた上で、地域の実情に応じて読み解き、今後の活動における更なる質の向上・発展を図るための参考として活用していただければ幸いである。

## 目次

1	持続可能な観光の実現に向けて .....	3
2	観光地経営に求める事項 .....	3
	(1) 住民の観光に対する理解促進 .....	3
	(2) 観光地マネジメントの強化 .....	4
	(3) 科学的アプローチと DX 導入 .....	6
	(4) 誘客の促進 .....	7
3	組織経営に求める事項 .....	9
	(1) 財源の確保 .....	9
	(2) 必要とされる人材の確保・育成 .....	11
	(3) 組織体制の強化 .....	12
4	観光協会について .....	12
5	おわりに .....	13

## 1 持続可能な観光の実現に向けて

観光は成長戦略の柱であり、地方創生の切り札である。国内旅行者のみならず、訪日外国人の地方誘客と着地側の受入環境整備を主体的に担うDMOに対する期待は大変大きい。

持続可能な観光地を形成するためには、経済・社会・環境面でも持続的であることが重要である。そのため、地域や観光産業は、自らの価値を磨き、収益性を高め、更なる成長に必要な投資と人材育成を進めるとともに、それらの取組を次世代が受け継げるような観光地・観光産業を目指す。このような取組を通して、地域の自然や文化を保全し、観光を両立させて行く必要がある。さらに、持続可能な観光地域づくりにあたっては、観光客の受入のみならず、住民の生活の質向上を含め、観光地としてどのような姿を目指すのか、地域自身がありたい姿を描くことが肝要である。

## 2 観光地経営に求める事項

### (1) 住民の観光に対する理解促進

観光庁のビジョン「住んでよし、訪れてよしの国づくり」にあるとおり、観光は地域住民に裨益するものでなければならない。地域住民が観光客を好意的に受け入れるための啓蒙等が必要であるが、観光庁の調査によると、回答した170のDMOのうち、住民との合意形成を行っているDMOは26%であり、何らかの関係構築をしているDMOを加えても57%にすぎず、地域住民とのつながりが弱いDMOは多い。地域の日常生活に触れることを求める旅行者が増えている中、住民の暮らしと共存する形で観光地としての付加価値を見出すためには、住民の理解や受容が必要である。

一方、住民との関係を構築しているDMOの51%が観光振興に対する住民の関心や理解が低いと答えているように、理解促進に苦慮しているDMOも多い。米国等のあるDMOは、地域住民の生活の質向上を第一の使命として活動を行っている。DMOは、観光消費により得られた利益が域内の産業にどのような形で波及し、住民生活にどのような効果をもたらしているのかを可視化し、地域住民に説明する必要がある。これにより、域内の住民をはじめとする多様な関係者が、観光振興の重要性を認識し、観光客を快く受け入

れ、ひいては地域に対する誇りと愛着の醸成に繋がるものと考える。

また、次世代を担う若年層のために観光の意義を理解する機会を設け、中長期的に住民の受容力を高める取組も必要である。若年層と訪日外国人旅行者が接することで、国際相互交流や理解を増進し、将来の観光人材の確保に繋がる。

## (2) 観光地マネジメントの強化

観光庁の調査によると、回答した170のDMOのうち観光地に係るDMOとしての経営戦略を策定しているDMOは38%にすぎず、マネジメントは軽視されがちである。昨今の観光を取り巻く情勢を鑑みると、DMOは、データの収集・分析・共有、観光地経営戦略の策定・実行・評価、観光客の利便性向上に資するシームレスなウェブサイトの構築、キャッシュレス決済の導入、良好な景観の形成等、観光地マネジメントに力を入れる必要がある。

観光地マネジメントの中でも特に、基礎的な受入環境整備には早急に取り組む必要がある。整備が十分でない、訪日外国人旅行者が地域の良さを理解する上で支障をきたし、再来訪に繋がらない、的確な情報が拡散されない等、誘客による地域への裨益が限定的になることが懸念される。例えば、必要な箇所に適正な多言語表記の看板を設置すること、ウェブサイトやSNSに適正な翻訳で地域の魅力が紹介されていること、観光地にふさわしい良好な景観を形成すること等の取組が求められる。

その際、国内旅行者と訪日外国人旅行者の感性が異なることから、双方の意見を取り入れる必要がある。例えば、訪日外国人旅行者が地域の何に感銘を受けたのか等、着地側の押しつけではなく、訪日外国人旅行者側の視点に立った検証が必要である。多言語表記に係るネイティブチェックについては中途半端に実施することは避けるべきであり、真に必要な多言語表記については細心の注意を払う必要がある。近年、翻訳アプリ等の性能が向上していることから、そうしたツールを活用することも考えられる。

加えて、DMOの公式ウェブサイトやSNSは、観光客がその地を訪れるか否かの最終的な決断に影響する可能性が高いことから、観光客が当該地域に対し求める価値や何を楽しむことができるかという視点で発信することが必要である。例えば、観光客がどのように旅マエ・旅ナカ・旅アトにおける情報を収集・発信しているのか把握した上で、検索エンジ

ン等を管理するデジタルプラットフォームに対し、観光施設や宿泊施設、飲食施設等の情報を常に更新してもらうよう、DMO から当該施設の関係者に働きかける等、継続的な取組を行う必要がある。特に、進展の著しいAI技術の活用も視野に入れる必要がある。

また、観光危機管理としての着地側による来訪の管理や観光需要の平準化も含まれる。観光需要を平準化すべきか否かは観光地の実情を踏まえ検討するものであり、平準化するのであれば、どのような対策をとるべきかを考える必要がある。需要を平準化すべき観光地においては、観光産業における季節性の繁閑差の解消や安定雇用、観光関連事業従事者の所得向上や処遇改善等、持続可能な観光地を実現する上で避けては通れない取組といえる。

さらに、これらの実施にあたって、行政、観光協会、経済団体等、関係者の連携が不十分なDMOがある。DMOは行政と連携し、観光地経営戦略に基づき必要な環境整備に係る実行計画を策定し、自らないし他機関の役割に応じた取組を実行する必要がある。先述した地域住民はもとより、観光にかかわっていない人も含めることが重要である。

一方、行政による観光地域づくりに係る支援のあり方も再検討すべきである。行政による支援では、成功事例を横展開することで全国の観光地をより良い方向へ磨き上げるプロセスが多い。しかしながら、観光地は地域の特性、独自性等を鑑み形成されるものであるため、他の観光地の模倣ではなく、その地域ならではの観光地域づくりを達成できるようにすべきである。

2025年3月に改正されたガイドラインには、広域連携DMOの役割として、大規模災害が発生した際に風評被害対策を実施できるよう準備をしておくことが定められている。過去の大規模災害時の風評被害対策として、民間側での対策を広域連携DMOである(公社)北海道観光振興機構や(一社)九州観光機構がとりまとめた。風評被害対策は、発災からある程度時間が経過した後に動き出すことを踏まえ、広域連携DMOには、平時から都道府県DMOや地域DMOと連携した体制を構築するための準備が求められる。一方、発災時の即時対応、具体的には、訪日外国人旅行者の安全な場所への誘導、観光施設等の被害状況の把握等については、DMOが担うべき役割とする意見がある中、即時対応を担わせることでDMOの機能不全に繋がるという意見もあり、現時点では問題提起とするにとどめておく。

上記を踏まえると、諸説あるものの Marketing は Management の一部であり、Marketing が Management と並行して表現されることが Marketing に偏った取組を助長しているとも考えられるため、DMO (Destination Management/Marketing Organization) を DMO (Destination Management Organization) に改める時期にきているのではないかといえる。

### (3) 科学的アプローチと DX 導入

DMO には観光地経営戦略を策定し実行することが求められているが、その基礎となるデータの収集・分析・評価の不十分な DMO が散見される。観光庁の調査によると、回答した 305 の DMO のうち、DX に課題があると答えた DMO は 65% にものぼる。米国では、郡や市単位でも様々なデータを所有しマネジメントに活用していると聞く。観光客のニーズは目まぐるしく変化しており、宿泊事業者や交通事業者、観光事業者等は、顧客のニーズをリアルタイムに把握し、その変化の兆候を敏感に読み取り、商品・サービスの改良や造成、販売等を行っている。DMO は、そのような民間事業者の活動を支援するため、互いに連携を密にし、民間事業者のみでは困難なデータの収集・分析・評価を、行政や近隣 DMO、地域の関係者等と協力して実施する必要がある。

データ収集にあたっては、民間事業者の協力が不可欠であるものの、彼らの合意形成を促す活動に消極的な DMO が散見される。DMO は、データに基づく科学的アプローチの重要性を説明し、データの収集に必要な協力を得られるよう関係者との合意形成を図る必要がある。

また、分析・評価したデータの活用にあたっては、前身の観光協会から踏襲した会員制等により、特定の関係者に限り共有している DMO が散見される。地域の稼ぐ力を引き出すことが DMO の役割であるにもかかわらず、偏ったデータの分析を招くなどの弊害も想定されることから、誰でも活用できるようにする必要がある。その上で、常にデータの分析に係る改良や精度向上を図るとともに、分析結果は、適時適正な頻度で広く共有することが望ましい。

2025 年 3 月に改正されたガイドラインでは、登録 DMO に対し、観光地経営に関して 2 つの KGI と 6 つの KPI に係る目標値の設定、達成度の把握、それらの評価を求めている。

る。従前は、4つの KPI の目標設定並びに評価が甘いDMOが散見された。DMOは、KGIとKPIを導入する目的を理解した上で、複数年にわたりデータを計測し、取組の成果を可視化することで、経年変化を客観的に評価する必要がある。

特に、KGIの1つとして新たに導入された経済波及効果は、その過程で算出される様々なデータを分析することで、域内経済への貢献度のみならず潜在的な付加価値創出の可能性も明らかにし、地域内での事業者間の連携といったエコシステムの形成やサプライチェーンへの組み入れ等、次なる戦術を検討する基礎的データとなる。特に観光は、裾野の広い産業であり、他産業にも高い経済効果が期待できることから、その効果を可視化することで地域への波及倍率を更に高める取組につながる。例えば、適正な値付けによるマネタイズ、地元の食材等の活用、観光客が貴重な観光資源をフリーライドしない仕組みの構築など、地域の稼ぐ力の強化、1人あたりの旅行消費額の増加に向け、必要十分な体制や取組を見直す根拠となる。なおKPIとして求められてはいないが、観光に係る地域への裨益の度合いを、投資額の計測により把握することも重要である。

さらに、観光地経営戦略は地方自治体の観光振興に係る総合計画や基本計画等と整合を図ることとしている。地方自治体の当該計画が曖昧な表現に終始している場合、観光地経営戦略におけるKGI、KPIの目標設定や評価に影響を与えかねないことから、地方自治体による計画策定においても、観光地域としてのビジョンや取組の方針等を明記し、観光政策におけるDMOの位置づけを明確にする必要がある。

#### (4) 誘客の促進

地方自治体との結びつきが非常に強いDMOは、行政境に準じたマーケティングを実施する傾向にある。他方で、観光客は来訪の際に行政境を意識しないことから、DMOは行政境にとらわれない形でのマーケティングを計画し、実行する必要がある。訪日外国人旅行者の場合は特に、国内旅行者以上に広域で周遊する傾向にあることから、行政境を超えた域外との連携が不可欠である。また、観光客はテーマごとに行き先を決定する場合も多いため、共通のテーマに基づき形成されるDMOのあり方を検討する必要がある。

また、着地型旅行商品を販売するのは、DMCが中心となる場合がある。商品販売を精力的に実施しているDMOもあるが、DMOは地域の稼ぐ力を引き出す役割を担ってお

り、DMO 自身がサプライチェーンにおいて競争力を持つとするのではなく、地域のDMCとの連携を密にし、DMCの営業努力を支える構図が望ましい。しかしながら、専門性の高い人材を配置したDMCが存在しないもしくは少ない地域もあり、DMOがDMCの機能を担うケースがある。仮にそうであっても、DMO機能とDMC機能の違いを理解した上で、組織内で適正に分離させ、DMC機能のみに偏らないようにDMO機能を強化する必要がある。

DMO機能としては、データの収集・分析・共有、観光地経営戦略の策定、PDCAサイクルの実施、受入環境整備、景観の統一、多様な関係者との合意形成等が挙げられる。これらの機能は、観光地域づくりを司令塔となって進める上で基礎的な機能である。一方、DMC機能としては、市場のニーズに合わせた着地型旅行商品の造成・販売、宿泊施設等の開発・整備、資金調達、高付加価値な食などのコンテンツの磨き上げ等が挙げられる。訪日外国人旅行者が増える中、宗教的・文化的習慣等への対応に限らず、顧客ニーズは常に変容しており、マーケットインのもと、DMC機能はDMOの戦略の実行部隊となる必要がある。現状として、地域全体で稼ぐための体制や仕組みが不十分なことも多いため、DMO機能とDMC機能は各々常に改良を進めていく必要がある。

特に、個人旅行が増えるにつれ、DMC機能の中でも地域の宿泊施設やレストラン、ガイド、着地型ツアーなどを総合的に手配するランドオペレーターの必要性が高まっている。一方でアドベンチャートラベルなど様々な分野において、企画や提案のできるランドオペレーターが少ないという課題があり、今後インバウンドを地方誘客するためには、インバウンドのニーズと受入側のサービスを結びつけるランドオペレーターの機能がますます必要となる。本来は旅行業において担うべき機能であるが、ランドオペレーター機能が十分でない地域は、DMOがDMC機能の一つとしてランドオペレーター機能の構築に努めることも考えられる。例えば、個々のビジネス(事業者)では担えない調整等の動きをDMO機能が担い、ビジネスチャンスを掴むことで地域に新たな需要を呼び込むといった役割がある。

ところで、行政からの補助金を活用したFAMツアーについて、本来2~4人の誘致が妥当であるところ大勢の方を誘致している事例が多い。FAMツアーの目的は、新しい旅程や流通商品を造成・販売する時に、旅行会社の商品企画責任者やメディア、ジャーナリスト、インフルエンサーを招致することで商品造成や販路開拓の質を向上させることで

ある。しかし、日本に居住している日本国籍を持たない方といった条件で参加を募る等訪日外国人旅行者を誘客するあまり、その目的を正しく理解されていない可能性が高い。行政側は、FAMツアーの効果を最大化発揮できるよう、その意味をよく理解した上で、補助金の制度設計等を行う必要がある。

### 3 組織経営に求める事項

#### (1) 財源の確保

DMOが抱える問題の多くは、財源の不足から生じている。観光庁の調査によると、回答した305のDMOのうち、84%のDMOが財源を課題に挙げている。DMOが自ら財源確保の方法を検討すべきであるが、DMOの成果が地方創生に繋がることから、国や地方自治体、地方金融機関等の関係者もDMOの財源確保について協力する必要がある。

多くのDMOは、観光地経営戦略に基づく取組を行うための財源が十分に確保しているとは言いがたい。これら財源は、データ収集・分析のための費用、専門性の高い人材を確保する費用、CRM等システムを保守管理するための費用、受入環境を整備するための費用等に支弁される。

現在、DMOの安定財源の一つとして、各地域で宿泊税や入域料、受益者負担金・分担金等の導入に向けた議論が行われている。我が国で導入している自治体はまだ少ないが、諸外国の例をあげると、米国では、宿泊税として徴収した税収の多くがDMOに提供されており、欧州では、小規模な地方自治体でも宿泊施設の数や規模を問わず、宿泊税が住民税と同じようなものとして徴収され、DMOに提供されている。また、定率制か定額制かについての議論も行われているところ、定額制を導入している自治体がほとんどであるが、宿泊代金に応じて税額が変動する定率制による導入が公平性等の観点から理想的だとも言われている。さらに、導入後における用途の在り方については観光に携わる者にとって関心が高い。受益者負担の原則のもと、DMOがその用途を決めることが望ましい。訪日外国人旅行者による長期滞在が増えている中、貴重な観光資源を持続可能な形で維持管理するためにも、訪日外国人旅行者から相応分の費用負担を求めずに、

住民からの税金等に委ねている状況は改善する必要がある。

翻って、米国のあるDMOの年間予算は、日本のそれと大きな差があり、DMOとして同等の高い専門性を持つ組織となるには、宿泊税や入域料、受益者負担金・分担金等の導入による財源確保だけでは賄えない。DMOが自ら必要な組織運営資金を確保する計画を策定した上で、国は財源不足をどう支援するのか検討する必要がある。

広域連携DMOは地方自治体と直接的に連動していないため、財源確保の手法は地域DMOや都道府県DMOに比べさらに限定される。米国では州が消費税を徴収し、その税収の一部を州レベルのDMOに提供している状況と比べると、大きな違いがある。この点についても、国は広域連携DMOの財源確保をどう支援するのか検討する必要がある。

加えて、その他の方法で安定的に財源を確保する際、次のとおり3点を指摘したい。1つ目として、自主事業による収益事業は、その事業が、他の民間事業者の経済活動における自由競争を阻害していないか留意する必要がある。2つ目として、会費収入については、特定の会員にのみ有用な情報を提供する等、地域一体で取り組む観光地域づくりに支障をきたすことのないように留意する必要がある。3つ目として、DMOが、指定管理業務やふるさと納税の事務業務等観光行政と直接的に関係しない補完事務を担っている場合は、組織運営資金を得る手段の一つではあるものの、人手を割かれる業務が多く、本来のDMO機能に手が回らなくなる状況に陥らないように留意が必要である。

多くのDMOは行政からの補助金等を活用し、着地型旅行商品の造成・販売等の取組を行っている。これらの補助金等は具体的な使途が決まっており、DMOのCEOやCMOには使途を決定する裁量がない。DMOの活動のほとんどを行政からの補助に頼ることは、DMO 経営層の裁量を失わせるだけではなく、高い専門性を有する優秀な人材を、行政職員よりも高額な給与で雇用することが困難になり人材不足に陥るといった悪循環を生じさせている。

DMOは、観光地経営戦略に基づく取組を実行する上で、行政による補助を前提とし、補助金の目的を達成するための事業を実行計画に羅列することのないようにする必要がある。補助金の目的を達成するための事業として造成された旅行商品等は、一過性で終わり、持続可能とは言えない状況を生むことがある。また、国や地方自治体は、新規に補助金による支援を措置する際は、特に民間が困難な部分に対して、補助金で支援し、

地域にとっても弊害とならないか考慮する必要がある。さらに、補助事業の採択や査定にあたっては、地域にとって真に必要な事業かよく吟味し、他の地域でも展開されている独自性の低い事業や関係者間の調整に無理をきたすことが想像される事業は、採択すべきではない。加えて、補助事業の成果について十分把握されていない事例もある。持続可能な観光地域づくりの実現に向けてDMOの成果を適切に評価するためにも、PDCAを適切に回す必要がある。

## (2) 必要とされる人材の確保・育成

DMOは本来、観光を取り巻く世界の潮流、環境の変化、役割の変化等に応じて、随時、戦略や計画を見直すべきところだが、高い専門性を有する人材が不足しているため、過年度に策定した戦略に基づき惰性的にPDCAを回し、市場では売れない商品や中身の伴わない受入環境整備を実施している等の弊害が生じている場合もある。DMOの中核を担うに相応しい能力を持った人材は観光地経営を実施するために不可欠であり、プロパー職員を確保し経験を積ませて育成するか、外部人材を登用する必要がある。

高い専門性を有する人材を確保するためには、それに見合った給与や処遇が必要である。米国のある都市では、DMOのCEOの給与が首長の約3倍というケースもある。財源の多くを行政による補助金に頼ることで、CEOやCMO、CFOを含め、DMO職員の給与は行政の給与水準を上回ることができず、優秀な人材を確保できなくなる。ついては、一定程度自立し裁量を持った財源を確保していることが専門性の高い人材を確保するために必要である。

また、外部からの専門人材の中には、新しい取組に対する周囲の職員の理解や協力が得られずに途中で辞めてしまう事例もあると聞く。我が国は、旅を媒介として地域のビジネスを構築し、地域創生に寄与するという歴史が浅いこともあり時間がかかるかもしれないが、専門性の高い人材が力を存分に発揮できるように組織内の環境を整備する必要がある。この環境整備は、行政からの出向や経験者の得意とする分野であるといえる。

さらに、DMOの企画業務をアウトソーシングに過度に頼ると、外部の民間事業者が受託し、地域にノウハウが根付かないばかりか、DMOの職員の能力も向上せず、自律的かつ持続可能な組織になり得ないケースも散見される。外部からの専門人材の活用は、特

定の期間に限定し、そのノウハウ等をDMO職員に定着させ内製化を図ることで、将来的には外部からの専門人材を必要としない組織となる必要がある。加えて、外国語を活用できる人材の採用も重要である。

### (3) 組織体制の強化

DMOの成果を評価するのは観光庁ではなく地域である。成果を出すためには、観光地経営において多様な関係者を巻き込み合意形成を図ることが求められているため、意思決定の過程が非常に重要である一方、迅速な意思決定が求められることも多く、ガバナンスを強化することが重要である。特に、地域がDMOの成果を評価するにあたって指標の管理は最も分かりやすい。また、DMOとは別の第三者機関による監査の仕組みを構築し、2015年に策定されたコーポレートガバナンスコード(株式会社東京証券取引所 2021年6月11日)を参考に、DMOの実情を踏まえながら発展的に形を整え内容を充実させることも考えらえる。

また、DMOの中には意思決定機関が機能せず、持続可能な観光地域づくりに弊害が生じているケースも見受けられる。例えば、組織の新陳代謝が進まないことから、経営者層が革新的な取組に対し合理的な理由もなく反対する事例、旧態依然とした組織体質が拭えず前例主義に傾倒している事例、出向者が派遣元の意向を尊重するあまり派遣先の意思決定が遅れる事例等である。

さらに、DMOのCMOまたは事務局長は実質的な参謀である。しかしながら、これらの職責に、他機関からの出向者が登用されていることも多く、2～3年毎に交代している。これは、中長期的な視点で観光地マネジメントを担うDMOとして好ましい状況ではないため、CMOのような組織の中核機能を担う職責には、必要に応じ、数年で交代する者ではなく長期間従事することが可能な者を登用するなどの取組が必要である。

加えて、これら組織の成長を図るために、各DMOが組織経営計画を策定し、自組織の評価を実施することにより、組織としての目標地点や現在地点を可視化させながら組織マネジメントを進めることも必要である。

## 4 観光協会について

2025年6月現在、登録DMOのうち約6割は、前身が観光協会である。観光協会は、地方自治体の観光施策を民間側で実施する組織として設立され、例えば会員向けのデータ提供等のサービス、祭等イベントの企画運営実施、物販、公共施設管理やふるさと納税等指定管理業務、観光案内所の運営等を担う、地域において重要な存在である。

しかしながら、観光協会を出身母体とするDMOにおいては、観光協会とDMOの役割の明確な違いを認識しつつも、様々な理由や事情があると推察されるが、DMOに求められる役割を十分に果たしていない場合がある。また、観光協会の存在とは別に、DMOを設立している地域においては、両者は全く異なる役割を担うため本来であれば業務が重複しないはずであるが、観光協会が担うべき業務のみを両者で分担している場合もある。これらの現状を鑑みると、前章までに記載事項やガイドライン、その他各種ガイドブック等に記載された本来の役割を実行に移す必要がある。

なお、DMOのCEOや理事長、理事の職責を、観光協会の例にならない公的機関の出身者やOBが担うケースもある。DMOの経営者層には、観光に係る高い専門性や豊かな経験値が求められることから、必要に応じて、外部人材の登用などを検討する必要がある。

## 5 おわりに

平成27年11月に観光庁が観光地域づくりの司令塔となるDMOを登録する制度を創設して以来、10年が経過しようとしている。観光先進国におけるDMOの歴史に比べると緒に着いたばかりであるが、一方、国や地域の成長戦略における観光の重要度が増す中で、わが国のDMOは諸外国よりも短期間にその力量を上げ、地域に信頼される観光地域づくりの中核組織となることが求められている。

こうした状況を踏まえると、この「意見集約」において整理した事項は、登録DMOが自身のマネジメント区域を持続可能な観光地域としていくために、できるだけ早期に対応することが求められよう。また、国、地方自治体、DMO、事業者等がそれぞれに対応すべき事項を整理し、具体的な役割分担と連携のもとで政策等に落とし込んで実施していくことによって、観光地全体の質を向上させていくことを期待している。

なお、DMOに関する諸施策は、所管する観光庁観光地域振興課のみならず、他部

署で担当している支援策も含め全庁的な取組として位置付ける必要がある。また、DMOが自身の組織経営を軌道に乗せ、観光地経営における実績を積み重ねて地域からの信頼を得るまでには、ある程度の期間における段階的成長が必要である。全庁的なDMOへの支援には、短期間にぶれたり変わったりしてDMOが混乱することのないよう、一貫性のある方針とDMOの成長状況を踏まえた実践的な施策を求めたい。

持続可能な観光の実現によってわが国の未来が拓かれていくために、この「意見集約」が一助となることを祈念している。

DMOの機能強化に関する有識者会議 委員一同