

観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン
～観光地域づくり法人を核とする観光地域づくりに向けて～

	平成 27 年	11 月	18 日
一部改正	平成 29 年	2 月	28 日
一部改正	平成 29 年	9 月	26 日
一部改正	平成 29 年	11 月	28 日
一部改正	平成 30 年	12 月	27 日
一部改正	令和 2 年	4 月	15 日
一部改正	令和 5 年	4 月	3 日
一部改正	令和 7 年	3 月	25 日
一部改正	令和 8 年	7 月	24 日

観 光 庁 長 官

第1 背景

人口減少や少子高齢化が進行する我が国において、「地方創生」は最重要課題の一つであり、観光は、国内交流の促進に加え、旺盛なインバウンド需要の取り込みによる交流人口や観光消費額を拡大し、地域活性化の原動力となるものである。

観光が地方創生の切り札とされる中、地域経済に好循環を生む持続可能な観光地域づくりの中核を担う観光地域づくり法人(DMO:Destination Management/Marketing Organization)が果たす役割に、大きな期待が寄せられている。

また、2030 年(令和 12 年)までにインバウンドの旅行者数 6,000 万人、旅行消費額 15 兆円という政府目標を持続可能な形で達成するためには、各地域においてオーバーツーリズムの未然防止・抑制に取り組みつつ、地方への誘客促進及び旅行消費拡大を図る必要がある。このため、観光地域づくり法人には、国内旅行需要の拡大とインバウンド需要の獲得の双方を支える施策を推進し、地域を牽引する役割が求められている。

こうした状況を踏まえ、観光庁は、2023 年(令和 5 年)2 月に「世界的な DMO の評価基準(案)の検討に係る有識者会議(2024 年(令和 6 年)1 月に「観光地域づくり法人の機能強化に関する有識者会議」と改称。)を設置し、観光地域づくり法人に必要な機能や体制等について検討を行った。この検討結果等を踏まえ、地域に真に必要なとされ、持続可能な観光地域づくりを戦略的に実践する質の高い観光地域づくり法人の形成を促進するため、登録制度及びその運用の見直しを行うこととし、2025 年(令和 7 年)3 月に本ガイドラインを一部改正した。

今般、本ガイドラインの実効性を一層高めるとともに、現場運用との適合性を確保するため、これまでの制度運用の過程で顕在化した解釈のばらつきや観光地域づくり法人の実務負担に関する課題を踏まえ、記載内容の明確化及び精緻化を図る観点から、所要の見直しを行った。また、一部の要件については、地域の自主性を尊重した運用を可能とする見直しを行い、形式的な対応に偏ることなく、持続可能な観光地域づくりに必要な経営資源を適切に集中できるよう配慮したものである。

観光庁による登録及び更新登録を受けようとする法人は、本ガイドラインの背景や目的を十分に理解し、その内容に即した対応に万全を期されたい。

第2 目的

本ガイドラインの目的は、観光地域づくり法人の登録及び3年ごとの更新登録に係る要件を定め、その組織体制や活動状況について継続的な検証・評価を行うことにより、観光地域づくり法人の機能強化及び質の向上を図るとともに、マネジメント区域をはじめとする地域の持続的な発展及び活性化に寄与することである。

第3 観光地域づくり法人の使命

観光地域づくり法人の使命は、持続可能な観光地域づくりの実現である。

観光地域づくり法人は、観光立国推進基本計画の方針に沿い、「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く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であり、持続可能な観光地域づくりの実現を使命とする。

持続可能な観光地域づくりを進めるに当たっては、住民の生活の質の向上を含め、地域自らがやりたい姿を描くとともに、観光の意義を明確にした上で、多様な関係者との体制構築や合意形成を行う必要がある。さらに、環境面のみならず経済面及び社会面で持続可能性を追求するため、マネジメント区域の価値を磨き、収益性を高め、さらなる成長に必要な投資と人材育成を進めることで、地域の自然や文化を次世代に継承し発展させることが重要である。

また、国際基準に沿った取組を実践し、インバウンドをはじめとする海外市場等への発信力を高める観点から、関係認証等の積極的な取得が効果的である。

(参考) ロゴマーク、国際的な認証及び表彰の例は、次のとおり。

- ① 日本版持続可能な観光ガイドライン（JSTS-D）のロゴマーク
- ② 国際認証団体グリーン・ディスティネーションズによる認証又は表彰
（GSTC 認証、プラチナ賞、ゴールド賞、シルバー賞、ブロンズ賞、Top100 選）
- ③ UN Tourism（世界観光機関）による「ベスト・ツーリズム・ビレッジ」認証

第4 観光地域づくり法人の役割

観光地域づくり法人の基礎的な役割は、次のとおり。

- ① 各種データの継続的な収集及び分析、明確なコンセプトに基づく観光地経営戦略の策定及び進捗管理
- ② 地域における役割分担に応じた着地整備の取組（地域の魅力向上に資する観光資源の磨き上げ、二次交通を含む交通アクセスの整備、多言語対応やガイド人材の確保・育成等の受入環境整備）をはじめとする観光地経営戦略に基づく取組の着実な遂行と、関係者が実施する観光関連事業と観光地経営戦略との整合性を確保するための調整や仕組みづくり
- ③ 観光地域づくり法人を中心とした多様な関係者との体制構築及び合意形成
- ④ 上記①～③の役割を達成するために必要となる組織の確立と強化
- ⑤ 上記①～③の役割を達成するために必要となる財源の確保

観光地域づくり法人は、各種データを活用した科学的なアプローチにより観光地経営戦略を策定するとともに、マーケットインの考え方のもと、徹底した旅行者視点を立つことが重要である。その上で、地域の多様な関係者との体制構築及び合意形成を図り、地方誘客及び旅行消費拡大に資する取組を、地域における役割分担に応じて推進する必要がある。

また、地域の多様な関係者が協働して取り組むプロジェクトにおいては、観光地域づくり法人が司令塔として、事業の企画立案、関係者の合意形成、資金等の資源調達、予算執行管理及び進捗管理など、総合的なマネジメント機能を発揮することが求められる。

さらに、観光地域づくり法人は、地域住民の理解促進、閑散期対策等による需要の平準化、旅行者や交通等に関するデータに基づく時間的・空間的な分散の促進、旅行者のマナー向上等に取り組み、観光を通じた地域経営を推進する役割を担う必要がある。

加えて、災害その他の非常時においては、地方自治体と連携し、インバウンドを含む旅行者への適切な情報提供を行うとともに、安全・安心の確保に向けた対策を講じることが期待される。

一方で、地域の魅力向上に資する観光資源の磨き上げ、二次交通を含む交通アクセスの整備、多言語対応やガイド人材の確保・育成等の受入環境整備といった着地整備の取組が不十分なまま、情報発信やプロモーションに偏重した施策を実施している観光地域づくり法人が見受けられるが、地域における役割分担を踏まえ、まずは着地整備の取組を優先的かつ着実に推進することが重要である。

なお、着地型旅行商品の造成及び流通・販売やランドオペレーター業務等の個別事業について、これらを担う事業者が不在の場合には、観光地域づくり法人が主体となって実施することも考えられる。

第5 観光地域づくりの関係者の役割と連携

観光地域づくり法人は、マネジメント区域における各登録区分の観光地域づくり法人の役割、並びに地方自治体、日本政府観光局（以下「JNTO」という。）、地域の観光関連事業者、国、地域住民等の関係者の役割を明確にした上で連携し、効果的に取組を行うこと。

観光地域づくり法人の登録区分は、次のとおり。

① 広域連携 DMO：

地方ブロック単位の観光地域において、マネジメントやマーケティングを通じた観光地域づくりを推進する組織

② 都道府県 DMO：

単一都道府県全域の観光地域において、マネジメントやマーケティングを通じた観光地域づくりを推進する組織

③ 地域 DMO：

単一市区町村全域又は複数市区町村にまたがる観光地域において、マネジメントやマーケティングを通じた観光地域づくりを推進する組織

観光地域づくり法人がその使命を達成するには、地方創生に貢献する農林水産業、商工業、文化、環境等の幅広い分野と連携し、地域の総合政策の一環として持続可能な観光地域づくりに取り組む必要がある。このため、地域全体の観光振興を推進する体制について十分な議論を行った上で、観光地域づくりの関係者の役割を整理し、明確にすることが重要である。

一方で、各登録区分の観光地域づくり法人、地方自治体、JNTO、地域の観光関連事業者、国の役割分担が必ずしも明確ではなく、取組内容の重複等により施策が効果的に実施されていない場合があるとの指摘や、地域における観光施策の意義やその達成に向けた地方自治体と観光地域づくり法人の役割について、十分な共有が図られていない場合があるとの指摘もある。

このため、各登録区分の観光地域づくり法人、地方自治体、JNTO、地域の観光関連事業者、国の取組が重複することなく効果的に行われるよう、既存の取組を最大限活用することを前提に、観光地域づくりの関係者の役割を次のとおりとする。

（1）各登録区分の観光地域づくり法人

地域 DMO は、地域の多様な関係者と連携し、着地整備の取組（地域の魅力向上に資する観光資源の磨き上げ、二次交通を含む交通アクセスの整備、多言語対応やガイド人材の確保・育成等の受入環境整備）に係る調整等を担うことが求められる。

広域連携 DMO 及び都道府県 DMO は、各地域における着地整備の取組の成果を集約し、広域的な連結性を有する戦略策定やプロモーション等のマーケティング、コンテンツ開発等を各地域へ働きかけることが求められる。なお、地域 DMO が個別の地域単位で海外市場向けのプロモーション等を実施する場合には、訴求力や効率性に課題が生じることもあるため、広域連携 DMO との連携や棲み分けを図ることが重要である。

また、各登録区分の観光地域づくり法人は、定期的に勉強会や連絡調整会議等を通じて意見交換を行い、年度ごとの事業計画の内容や方向性を事前に共有し、取組内容の改善や相互連携を図ることが重要である。その上で、取組の効果検証や業務の棚卸しを定期的に行い、各登録区分の観光地域づくり法人が本来の役割を果たし力を発

揮できるよう、真に必要な施策への選択と集中を図る必要がある。

（２）地方自治体

地方自治体は、周辺自治体との円滑な連携及び観光地域づくり法人への積極的な協力を通じて、観光地域づくりに関する事業を効果的に推進し、インバウンド等が安心かつ快適に地域の魅力を満喫できる観光地の整備を行うことが期待される。例えば、社会資本整備等のハード面での受入環境整備、多言語看板の設置、景観への配慮、地域の魅力向上に資するエリアマネジメント、官民連携によるまちづくり、統計整備、条例制定等の法制面の整備、公的立場からの財政支援等が挙げられる。

また、観光地の整備を行う体制においては、首長のリーダーシップが極めて重要であることは言うまでもない。その上で、地方自治体は、観光地域づくり法人を行政主導の執行機関にとどめるのではなく、観光地域づくりの司令塔としての機能を最大限発揮できるよう権限と責任を付与するとともに、主体的かつ自律的に活動できるよう一定の財政支援を行うことが期待される。

さらに、地方自治体は、観光地域づくり法人の形成・確立を通じて実現しようとする観光地のビジョンや地域の関係者全体の役割分担及び取組内容について、条例や基本計画、観光振興計画等の制度的枠組みに反映させることが重要である。

（３）JNTO

JNTO は、インバウンドの主要市場に設置された海外事務所を通じて、多様なメディアや旅行会社等とのネットワークを有するとともに、情報発信や訪日プロモーション事業を通じて蓄積された豊富なデータの分析機能を備えている。

観光地域づくり法人が海外市場に向けて情報発信を行う際には、地域における役割分担に応じた着地整備の取組を行った上で、JNTO の海外ネットワークやデジタルマーケティングツール等を最大限活用し、相互の強みを生かした効果的なプロモーションを展開することが重要である。例えば、観光地域づくり法人が制作した画像や動画等の素材を JNTO が活用し、一元的に情報発信を行うことが考えられる。

また、観光地域づくり法人が海外現地訪問及び調査等を実施する際には、JNTO の海外事務所の知見を生かした適切な助言を受けるとともに、観光地域づくり法人による各種データの分析及び調査においては、JNTO の豊富なデータの分析機能や成果を活用することで、インバウンドの属性、旅行動機、行動特性等の把握に努めることが重要である。

（４）地域の観光関連事業者

地域の観光関連事業者（宿泊、交通、飲食、文化財、国立公園、農泊、アクティビティ、農林水産業、商工業、道の駅等）は、地域の持続的な発展が自らの事業に裨益することに鑑み、観光地域づくり法人との積極的な連携を通じて観光地域づくりの施策を推進するとともに、旅行者のニーズに対応した商品・サービスの開発等を柔軟かつ迅速に進めることが期待される。

特に、二次交通を含む交通アクセスの整備は、インバウンドをはじめとする個人旅行者の地方誘客及び周遊や滞在の促進に不可欠である。このため、交通事業者等には、観光地域づくり法人や地方自治体との連携を通じて、バス、タクシー等の二次交通の確保及び充実、インバウンド等にも分かりやすい情報提供、自家用有償旅客運送（公共ライドシェア）や自家用車活用事業（日本版ライドシェア）等の活用を進めることが期待される。

また、OTA（Online Travel Agency）やランドオペレーター業務を担う事業者、地域の旅行会社等には、観光地域づくり法人との連携を通じて、着地型旅行商品の造成及び流通・販売を担うことが期待される。

（５）国

国は、省庁連携支援チームを通じた支援、観光地域づくりに関する相談へのワンストップ対応、政策情報の提供等を重点的に実施する。

また、全国的なセミナーや研修会、連絡調整会議等を通じて地域課題の共有や優良事例の横展開を図るとともに、観光地域づくり法人間の連携を促進する。

（６）地域住民

地域住民は、観光地域づくりへの積極的な参画を通じて地域への誇りと愛着を深めるとともに、来訪者を気持ちよく迎え入れる心構えを持ち、気配りのある交流を図ることで、観光の意義に対する認識を高めていくことが期待される。

第６ 登録要件、更新登録要件及び登録のフロー

１ 登録要件

観光地域づくり法人の登録に係る要件は、次のとおり。

（１）観光地経営戦略の策定、指標の設定、各種データ等の収集及び分析

地域 DMO はア及びイを、広域連携 DMO 及び都道府県 DMO はア～ウの全てを満たすこと。

ア 観光地経営戦略の策定

次の①～⑫の全ての要素で構成され、中長期を対象とした観光地経営戦略を策定していること。なお、広域連携 DMO は⑦～⑨、都道府県 DMO は⑦及び⑧について、この限りではない。

- ① 観光地のビジョン及び重要目標達成指標（Key Goal Indicator）（以下「KGI」という。）
- ② 観光地のビジョンに基づく観光地域づくり法人の使命
- ③ 各種データの活用方針及び収集方法
- ④ 環境分析
- ⑤ 観光地域マーケティング戦略
- ⑥ マーケティングミックス（４P）
- ⑦ 地域における役割分担に応じた着地整備の取組に関する方針
 - ・地域の魅力向上に資する観光資源の磨き上げの方針
 - ・二次交通を含む交通アクセス整備の方針
 - ・多言語対応やガイド人材の確保・育成等の受入環境整備の方針
- ⑧ 顧客関係管理（Customer Relationship Management）（以下「CRM」という。）の方針
- ⑨ 観光による受益を広く地域に行き渡らせる方針

⑩ 観光地のビジョン及び KGI 達成のための重要成功要因（Key Success Factor）（以下「KSF」という。）及び重要業績評価指標（Key Performance Indicator）（以下「KPI」という。）

⑪ 実行計画

⑫ 効果検証の方法とその体制

イ KGI 及び KPI の設定、各種データの収集及び分析

次の（ア）①及び（イ）①～⑧の各観点について、その状況及び経年変化を把握し、分析・評価するための KGI 及び KPI を設定し、必要なデータの収集を行うこと。なお、広域連携 DMO は④～⑥、都道府県 DMO は④について、この限りでない。

（ア）KGI は次のとおり。

観点	具体的な KGI 例
① 観光による地域経済への直接的な効果	旅行消費額（必須）

（イ）KPI は次のとおり。

観点	具体的な KPI 例
① 来訪者 1 人当たりの旅行消費	1 人当たり旅行消費額（必須）
② 域内の旅行消費を促す滞在	延べ宿泊者数（必須）
③ 質の高い観光の実現により向上する来訪者の体験価値	来訪者満足度（必須）
④ 観光振興に対する地域住民の理解と受容	住民満足度（必須）
⑤ 域内の観光関連産業従事者への裨益	観光関連産業従事者の平均給与額
⑥ 来訪者の季節的偏在	月別来訪者数の平準化率
⑦ 観光地域づくり法人の持続的な組織運営に係る人材基盤	職員満足度
⑧ 観光地域づくり法人の持続的な組織運営に係る財政基盤	安定財源確保率

ウ 広域連携 DMO 及び都道府県 DMO は、第 6 1（1）アに加え、次の（ア）①～⑤及び（イ）①～⑥の各役割に応じた取組に関する方針を策定していること。なお、これらは最低限の役割であり、地域の実情を踏まえ、その範囲を柔軟に拡張していくことが望ましい。

（ア）広域連携 DMO の役割は、次のとおり。

① 広域的なデータの収集及び分析

② マネジメント区域内の観光地域づくり法人に対する人材育成

③ インバウンド向け旅行商品の流通支援

④ 地方運輸局等及び JNTO と連携したインバウンド向けプロモーション

⑤ 大規模災害時の風評被害対策

(イ) 都道府県 DMO の役割は、次のとおり。

- ① 都道府県域のデータの収集及び分析
- ② マネジメント区域内の観光地域づくり法人に対する人材育成
- ③ 広域連携 DMO と連携したインバウンド向け旅行商品の流通支援
- ④ 国内旅行者向け旅行商品の流通支援
- ⑤ マネジメント区域の「売り」を踏まえたポジショニング
- ⑥ 旅行者視点に立った近隣都道府県等との連携

- ・ 観光地経営戦略は、中長期（3～5年程度）の観光地のビジョンを実現するために、選択と集中の考え方のもと、地域全体としてどの分野や取組に重点的に資源を配分するのかを明確にすることが重要である。
- ・ また、観光地経営において多様な関係者が同じ目標に向かって取組を進めるためには、一貫性のある観光地経営戦略の策定が不可欠である。戦略の策定に当たっては、科学的なアプローチを取り入れるため、継続的なデータの収集及び分析を行う必要がある。さらに、多様な関係者の意見を反映できるよう、戦略策定に関する会議体を設置し、意見収集と合意形成を図ることが重要である。
- ・ 「住んでよし、訪れてよし」の観光地経営の実践に当たっては、地域住民の理解と参画が不可欠である。このため、地域住民の意見を把握し戦略に反映することが重要であり、ワークショップの開催など、地域住民が参加しやすい仕組みを整えることが効果的である。
- ・ 戦略の最終化や公表に当たっては、内容の充実に加え、視覚的な分かりやすさを取り入れることで、関係者間で広く共有され、理解を得られるものとするのが望ましい。
- ・ 第6 1 (1) ア①～⑫の各要素の考え方は、次のとおり。
 - ① 観光地のビジョン及び KGI
地域の多様な関係者と議論を重ね、「中長期的に観光地としてどのような姿を目指すのか」という観光地のビジョンを検討し、分かりやすい言葉で表現する。ビジョンの実現度を定量的に把握するため、必要に応じて旅行消費額以外の KGI を設定することも効果的である。
 - ② 観光地のビジョンに基づく観光地域づくり法人の使命
観光地域づくり法人の使命は、「持続可能な観光地域づくりの実現」であることを踏まえ、マネジメント区域の実情に応じた使命を明確にする。
 - ③ 各種データの活用方針及び収集方法
観光地経営戦略の策定において、各種データの活用は不可欠である。地域の現状や周辺の交通状況の把握、旅行者のターゲティング等の目的を整理した上で、必要なデータの活用方針を定め、その収集方法等を検討するとともに、収集に係る取組が重複しないよう、各登録区分の観光地域づくり法人や地方自治体等と協議する。
 - ④ 環境分析
外部環境を整理し、地域が置かれている状況を評価（外部環境分析）するとともに、旅行者、商品・サービス、地域の推進体制及び財務状況等を踏まえ、地域の観光資源のポテンシャルや価値を客観的に評価（内部環境分析）する。
 - ⑤ 観光地域マーケティング戦略
観光地域マーケティング戦略の検討に当たっては、各種データの分析結果

に基づき、旅行者の細分化（Segmentation）、ねらうべき旅行者像の設定（Targeting）を行い、地域の位置付けや強みを踏まえた提供価値を明確にする（Positioning）。その上で、観光地のビジョンと提供価値を分かりやすく言語化したコンセプトを設定し、ブランディングの方針を定める。

⑥ マーケティングミックス（4P）

⑤で設定したコンセプト等の具現化に向けて、地域が重点的に開発・磨き上げを行う商品・サービス（Product）、ターゲットに対しての訴求力があり、かつ地域が持続的に供給できる価格（Price）、適切な販路や提供場所（Place）、ターゲットに応じたプロモーション（Promotion）について検討する。

⑦ 地域における役割分担に応じた着地整備の取組に関する方針

⑥を踏まえ、地域の魅力向上に資する観光資源の磨き上げの方針、二次交通を含む交通アクセス整備の方針、多言語対応やガイド人材の確保・育成等の受入環境整備の方針を定める。

⑧ CRMの方針

旅行消費拡大やリピーター獲得に向けて効果的な取組を行うため、顧客体験の向上や継続的な関係構築など、CRMの方針を定める。

⑨ 観光による受益を広く地域に行き渡らせる方針

「住んでよし、訪れてよし」の観光地域経営の実践に当たっては、観光による受益を域内の多様な分野の事業者等に広く行き渡らせることが重要である。このため、地産地消や地場産業の活用、農業・漁業・林業・製造業・寺社仏閣など、直接観光を生業としていない事業者との協働によるコンテンツ開発、MICEの誘致など、域内経済循環の最大化に向けた方針を定める。なお、検討に当たっては、各種データや産業連関分析を活用し、どの分野で域外流出が生じているのかを可視化する必要がある。

さらに、地域住民の理解と参画を促すためには、観光が地域にもたらす効果や価値を分かりやすく示し、共有していくことが重要である。このため、住民参加型のワークショップ、広報誌やウェブメディア等を活用した情報発信、観光教育など、住民の理解と参画を促す取組に関する方針を定める必要がある。

⑩ 観光地のビジョン及びKGI達成のためのKSF及びKPIの設定

観光地のビジョン及びKGIの達成に必要な要因を定性的に示したKSFを明確にし、これに対応する定量的な数値目標としてKPIを設定する。KGI及びKPIの設定に当たっては、観光が地域にもたらす経済的・社会的な影響及び観光地域づくり法人の運営状況を客観的に把握する観点を踏まえ、地域の実情や戦略に応じて観光地域づくり法人が主体的に検討する必要がある。

また、これらの指標については、継続的なデータの収集及び分析に基づき、単なる数値管理にとどまることなく定期的に評価し、観光の成果を適切に把握するとともに、施策の方向性の検討に活用するものとする。

⑪ 実行計画

①～⑩を踏まえ、具体的な施策を検討し実行計画を策定する。施策の検討に当たっては、対旅行市場及び対地域の各戦略に基づく必要な取組について、観光地域づくり法人のみならず、地方自治体をはじめとする多様な関係者が実施主体となり得ることを踏まえ、計画段階から役割分担を明確にし、実施スケジュール等を整理する。また、各施策が地域の実情やニーズに即したものとなるよう、関係者との丁寧な協議を通じて検討を進める必要がある。

⑫ 効果検証の方法とその体制

数値目標の達成状況並びに戦略及び施策の効果について、適切な検証方法及び推進体制を整備する必要がある。また、検証結果を踏まえ、必要に応じて戦略及び施策の見直しを行うなど、継続的な改善につなげることが重要である。

- ・ 広域連携 DMO 及び都道府県 DMO は、より広域的な観点から取り組むべき事項を戦略に適切に反映するとともに、これらの施策を優先的に推進することが求められる。
- ・ 第6 1 (1) ウ (ア) ①～⑤の広域連携 DMO の各役割の考え方は、次のとおり。

① 広域的なデータの収集及び分析

広域連携 DMO は、とりわけインバウンドの動向に関するデータを収集及び分析し、その結果をマネジメント区域内の観光地域づくり法人に共有する。

② マネジメント区域内の観光地域づくり法人に対する人材育成

広域連携 DMO は、研修会や講習会等の実施を通じて、マネジメント区域内の観光地域づくり法人の人材育成及び組織強化を図る。

③ インバウンド向け旅行商品の流通支援

広域連携 DMO は、旅行会社の招請や商談会、旅行博への出展機会の提供等を通じて、マネジメント区域内の観光地域づくり法人によるインバウンド向け旅行商品の流通を支援する。

④ 地方運輸局等及び JNTO と連携したインバウンド向けプロモーション

広域連携 DMO は、マネジメント区域内の観光地域づくり法人のニーズを踏まえ、地方運輸局等及び JNTO と連携しながら、インバウンド向けのプロモーションを実施する。

⑤ 大規模災害時における風評被害対策

広域連携 DMO は、地方自治体等との役割分担のもと、大規模災害発生時における観光分野の風評被害対策として、適切な情報発信等を行う。

- ・ 第6 1 (1) ウ (イ) ①～⑥の都道府県 DMO の各役割の考え方は、次のとおり。

① 都道府県域のデータの収集及び分析

都道府県 DMO は、マネジメント区域に関する広域的なデータを収集及び分析し、その結果をマネジメント区域内の観光地域づくり法人に共有する。

② マネジメント区域内の観光地域づくり法人に対する人材育成

都道府県 DMO は、研修会や講習会等の実施を通じて、マネジメント区域内の観光地域づくり法人の人材育成及び組織強化を図る。

③ 広域連携 DMO と連携したインバウンド向け旅行商品の流通支援

都道府県 DMO は、広域連携 DMO と連携した旅行会社の招請や商談会、旅行博への出展機会の提供等を通じて、マネジメント区域内の観光地域づくり法人によるインバウンド向け旅行商品の流通を支援する。

④ 国内旅行者向け旅行商品の流通支援

都道府県 DMO は、旅行会社の招請や商談会、旅行博への出展機会の提供等を通じて、マネジメント区域内の観光地域づくり法人による国内旅行者向け旅行商品の流通を支援する。

⑤ マネジメント区域の「売り」を踏まえたポジショニング

都道府県 DMO は、マネジメント区域における「売り」や提供価値を明らかにし、その差別化を図るポジショニングを実施する。

⑥ 旅行者視点に立った近隣都道府県等との連携

都道府県 DMO は、旅行者が行政境にとらわれることなく周遊する実態を踏まえ、近隣都道府県等との連携を図る。

- 第6 1 (1) ア①～⑫の検討に当たっては、「観光地域づくり法人 (DMO) による観光地経営ガイドブック」(観光庁、2024 年(令和6 年)3 月)及び「観光地域づくり法人 (DMO) による観光地域マーケティングガイドブック」(観光庁、2022 年(令和4 年)12 月)を参照されたい。
- なお、観光地経営の一層の高度化を図る場合には、地域に新たな活力を創出する取組(資金の獲得、人材の確保・育成、観光関連企業の誘致・育成)や地域固有の幅広い観光資源の保全及び活用に関する方針に加え、観光危機(自然災害、感染症、風評被害等)への対応方針を定めることが効果的である。

(2) 観光地経営戦略に基づく取組の具体化と実施、検証、改善

(PDCA サイクルの確立)

地域 DMO はア～ウを、広域連携 DMO 及び都道府県 DMO はア～エの全てを満たすこと。

- ア 観光地経営戦略に基づく実行計画を踏まえ、1 年間を対象とした事業計画を策定していること。
- イ 地域における役割分担を踏まえ、アの事業計画に基づく取組を適切に推進するための体制を整備し、着実に事業を実施していること。
- ウ 毎年度、イに基づく事業実施の結果と合わせて、数値目標の達成状況及び計画の進捗状況等について分析・評価し、その結果を関係者間で共有していること。
- エ 広域連携 DMO 及び都道府県 DMO は、アの事業計画に加え、第6 1 (1) ウに定める方針を踏まえた事業計画を策定していること。

- 事業の実施に当たっては、地域の多様な関係者の理解と協力を得ながら取組を着実に推進するため、その目的、内容、実施スケジュール、予算等を具体的に整理した事業計画を策定し、観光地域づくり法人が率先して全体管理を行い、計画的かつ効果的に推進することが求められる。
- 地域の多様な関係者が協働して取り組む事業においては、その実施体制と関係者の役割を明確にしておくことが重要である。その上で、地域の魅力向上に資する観光資源の磨き上げ、二次交通を含む交通アクセスの整備、多言語対応やガイド人材の確保・育成などの受入環境整備、提供するサービスの品質管理・向上及び評価に取り組むとともに、観光地経営戦略に基づき地域が一体となっていく情報発信や一元的なプロモーションを実施できる仕組みや体制を整備することが求められる。
- 情報発信、プロモーション及びトップセールスに当たっては、観光地経営戦略において設定したターゲットとの整合性を踏まえ、活用するツールや手法の妥当性を検討した上で実施されたい。
- また、旅行者の利便性向上や周遊促進、観光産業の生産性向上及び観光地経営の高度化等を図るため、先進技術を活用した観光 DX の導入・活用を推進することが重要である。さらに、旅行者の利便性向上や周遊促進を図るため、地域全体を包括する観光情報の発信や、予約・決済機能等を一体的かつシームレスに提供するウェブサイト等を構築することが重要である。

- ・ なお、地域における役割分担に応じた取組の事例は、次のとおり。
 - ① 景観法に基づく景観計画や各種ガイドラインの策定に向けて行政等と連携し、良好な景観の形成、歴史的資源及び自然環境の保全管理等を進める取組
 - ② 二次交通を含む交通アクセスの改善に向けて行政や交通事業者と課題認識を共有し、関係者間の調整や改善を支援する取組
 - ③ 旅行者の滞在に伴うサービスの品質管理・向上や観光人材の育成に向けて宿泊事業者をはじめとする関係者と連携し、品質保証制度の活用や教育・研修の実施を支援する取組
 - ④ OTA やランドオペレーター業務を担う事業者、地域の旅行会社等と連携し、着地型旅行商品の造成及び流通・販売や販路拡大を図る取組
 - ⑤ 既存の社会資本や地域資源の活用に向けてエリアマネジメント団体等と連携し、その活用方針の検討や事業化の推進を図る取組
 - ⑥ 旅行消費拡大やリピーターの獲得に向けて、地域が一体となっていく CRM 活動を推進し、マーケティングの強化を図る取組
- ・ 事業の検証及び改善に当たっては、数値目標の達成状況や計画の進捗状況について分析・評価し、その結果を事業報告として関係者間で共有する必要がある。また、分析・評価の結果を踏まえ、必要に応じて戦略や計画の見直しを行うとともに、地域における取組の不足や重複等の調整を定期的に行う必要がある。

(3) 多様な関係者との体制構築及び合意形成

地域 DMO はア～オの全てを、広域連携 DMO 及び都道府県 DMO はア～エを満たすこと。

ア 多様な関係者による合意形成に向けて、観光地域づくり法人が中核的な立場又は主要なステークホルダーとして、主導的に参画する協議・意思決定の仕組みを構築していること。

イ アの合意形成の仕組みには、少なくとも次の①～④の全てが参画していること。

- ① 地域が「売り」とする観光資源の関係者
- ② 宿泊事業者
- ③ 交通事業者
- ④ 行政

ウ アの合意形成の仕組みは、次の①又は②のいずれかに該当していること。

- ① 幅広い分野の関係者が、観光地域づくり法人の意思決定に関与できる立場（理事、取締役等）として参画する仕組み
- ② 幅広い分野の関係者で構成されるワーキンググループや委員会等における検討事項を、観光地域づくり法人の意思決定機関に諮る仕組み

エ アの合意形成の仕組みにおいて協議した内容を公表していること。

オ 地域住民をはじめとする多様な関係者に対し、観光地経営戦略等の共有を図るとともに、意見収集を行っていること。

- ・ 観光地経営においては、多様な関係者の意見を幅広く取り入れながら合意形成を図ることが重要である。このため、観光地域づくり法人は、多様な関係者が

参画する合意形成の仕組みを構築し、地域の利害関係や課題をきめ細かく調整しながら、前向きかつ建設的な議論を促進するなど、実態上、中核的な立場を担うことが求められる。

- ・ 合意形成の仕組みには、地域が「売り」とする観光資源の関係者（飲食、文化財、国立公園、農泊、アクティビティ、農林水産業、商工業、道の駅等）、宿泊事業者、交通事業者、行政等の主体的な参画を促すことが重要である。
- ・ 地域 DMO においては、観光地域づくり法人の役員の 3 分の 2 以上を、マネジメント区域内の関係者又は旅行者の周遊導線を踏まえた区域外の適切な関係者で構成することが望ましい。
- ・ 観光地域づくり法人は、意思決定の公正性及び透明性を確保するとともに、多様な関係者に対する説明責任を果たす観点から、合意形成の仕組みにおける協議内容や決議に至る経緯について、適切に公表する必要がある。
- ・ また、観光地域づくり法人は、多様な関係者の観光地経営への主体的な参画意識の醸成を図るため、自らの活動の目的や意義、取組内容及び成果、KGI 及び KPI の達成状況、地域経済や社会環境の変化に関する分析結果等について、分かりやすい資料に整理し、毎年度説明及び共有を図ることが求められる。
- ・ さらに、「住んでよし、訪れてよし」の観光地経営の実践に当たっては、地域住民の理解と参画が不可欠である。このため、地域 DMO においては、地域住民に対しても観光地経営戦略や取組状況等に関する説明と情報提供を行うとともに、得られた意見を必要に応じて戦略や計画の見直しに反映していくことが重要である。

（４）観光地域づくり法人の組織の確立と強化

ア～クの全てを満たすこと。

- ア 法人格を有していること。
- イ 登録申請時点において、当該法人として 12 か月（原則として 1 事業年度）以上の活動実績を有していること。
- ウ 意思決定を行うための機関を設置していること。
- エ 最終的な責任者が明確であること。
- オ 各種データに基づくマーケティングを統括する責任者（Chief Marketing Officer。以下「CMO」という。）を配置していること。
- カ 財務管理を統括する責任者（Chief Financial Officer。以下「CFO」という。）を配置していること。
- キ 3 名以上の常勤職員を配置していること。
- ク 第 6 1（１）イにおける⑦の観点に関する KPI を設定し、その調査結果を分析・評価していること。

- ・ 観光地域づくり法人の設立に当たっては、法人登記を行うこと。その際、当該法人の主たる事務所（登記上の所在地）はマネジメント区域内に置かなければならない。支社、支店又は従たる事務所による登録申請や、同一法人による複数の登録区分への申請は認めない。

- 本登録制度は、地域に真に必要なとされ、持続可能な観光地域づくりを戦略的に実践する質の高い観光地域づくり法人の形成を目的としている。このため、登録を受けようとする法人は、法人登記後から登録申請までの間に12か月（原則として1事業年度）以上の活動実績を有している必要がある。ここでいう申請前とは、申請書記入日の前日までを指し、法人登記前に別の団体又は組織として行った活動実績は算入しない。なお、活動実績とは、観光地経営戦略に基づく取組を行い、数値目標の達成状況及び計画の進捗状況等を分析・評価し、その結果を関係者間で共有するとともに、必要に応じて戦略や計画の見直しを行うなど、PDCAサイクルを実践した実績を指す。
- 意思決定機関（理事会、総会等）において意思決定に関与できる立場の者（理事、取締役等）には、観光地経営及び組織経営に必要な能力や専門性、実務経験、リーダーシップを備えるとともに、行政を含む地域内外の多様な主体との関係構築力を有し、利益相反に左右されることなく適切な経営判断ができる人材を選任することが重要である。
- また、組織の健全な運営とガバナンスの強化を図るには、外部からの監視や評価が重要である。このため、観光地域づくり法人の活動及びその成果について、客観性、透明性及び戦略性の観点から、知見を有する第三者による評価を受けることが望ましい。
- 観光地域づくり法人の活動に対する遂行責任及びその成果に関する対外的な説明責任を担保するため、最終的な責任者を明確にする必要がある。また、各種データに基づくマーケティングを統括するCMO及び財務管理や安定的な財源確保に向けた取組を推進するCFOを、それぞれ1名以上配置するものとする。CMO及びCFOは観光地経営戦略の策定及び遂行において重要な役割を担うことから、必要な能力や専門性、実務経験を有する人材を柔軟に登用できるよう、専従であることは要しない。ただし、地域の実情を十分に理解した人材であることが望ましい。
- 観光地域づくり法人は、その役割及び機能を十分に果たすことができる体制を確保する観点から、3名以上の常勤職員を配置する必要がある。ここでいう常勤職員とは、所定労働時間を通じて、観光地域づくり法人としてのマネジメントやマーケティングに係る業務に主として従事する職員を指す。
- 出向者の割合が多くを占める組織においては、知見やノウハウの蓄積、人脈の継承が十分に行われず、専門性の維持・向上に課題を抱える場合がある。このため、プロパー職員の確保・育成と、即戦力となる外部専門人材の登用の双方に取り組むことが重要である。外部専門人材の登用に当たっては、観光分野における実務経験の有無のみならず、職位や職務に応じた能力、幅広い分野の専門性及び実務経験を有する人材に登用することが望ましい。
- また、観光地域づくり法人の体制の確立と強化を図るには、働きやすい職場環境の整備、人材育成の推進、適切な評価制度の導入等に継続的に取り組むことが重要である。このため、観光地域づくり法人は、年1回以上、職員の満足度を可視化するための調査等を実施し、その結果について評価・分析するとともに、必要に応じて組織の運営や人材マネジメントに係る取組を見直す必要がある。

(5) 観光地域づくり法人の安定的な財源の確保
ア～ウの全てを満たすこと。

ア 自律的かつ継続的に活動するための安定的な運営資金を確保している、もしくは確保に向けた取組を実施していること。

イ 財源計画を策定していること。

ウ 第6 1 (1) イにおける⑧の観点に関する KPI を設定し、その算出結果を分析・評価していること。

- ・ 観光地域づくり法人は、自律的かつ継続的な活動を実現するため、自主財源をはじめとする安定的かつ多様な財源を確保することが重要であり、その検討に当たっては、CFO が中心となって推進する必要がある。
- ・ 観光地経営戦略に基づく実行計画や事業計画における各施策や事業を着実に遂行するためには、予算や人材等の経営資源の配分を踏まえた適切なマネジメントを行うことが重要である。このため、各施策や事業に必要な経費について、確度の高い財源調達の方法を検討した上で、財源計画を策定する必要がある。なお、地方自治体や国の予算は単年度主義を基本としていることから、継続的な財政支援を前提とした財源調達を見込むことには限界があるため、補助金や調査費等の公的資金に過度に依存することは望ましくない。
- ・ 観光地域づくり法人の全収入に占める安定財源による収入の割合を「安定財源確保率」とする。安定財源の例は、次のとおり。
 - 特定財源（宿泊税、入湯税等の地方税を原資とした地方自治体からの支出、受益者分担金、受益者負担金等）
観光地域づくり法人は、地方自治体との十分な協議や関係者との合意形成を図りながら、受益者負担の視点を踏まえた特定財源の導入について検討を進めることが重要である。例えば、宿泊税等の法定外目的税は、その使途が観光振興に資する施策への活用であることから、観光地経営を支える安定的な財源となり得る。
 - 地方自治体からの受託事業に係る収益
地方自治体が所有する施設（道の駅、駐車場、宿泊施設、飲食施設、温泉施設、文化施設等）の管理運営やふるさと納税関連業務など、指定管理者制度や業務委託を通じて得られる収益が該当する。
 - 会費収入
会員をはじめとする関係者から徴収する会費等が該当する。ただし、観光地域づくり法人の活動が、特定の関係者に対する利益供与とならないよう、適切な運営に留意する必要がある。
 - 観光地域づくり法人の裁量により活用できる、又は観光地経営戦略の計画期間を通じて行政からの支出が見込まれる交付金及び負担金
 - 事業による収益
物販や旅行商品の造成及び流通・販売、その他の事業活動から生じる収益が該当する。ただし、観光地域づくり法人は「地域の稼ぐ力」を引き出す役割を担うことから、組織の利益追求を目的とするのではなく、観光地経営を

推進するための運営資金として活用することが重要である。

- ・ 観光地域づくり法人が公的資金による支援を受けるに当たっては、地域住民、地方自治体、議会、観光関連事業者等に対し、その活動及び成果について客観的なデータに基づき分かりやすく説明し、理解と信頼を得るよう努めることが重要である。
- ・ また、公的資金を財源とする公益性の高い取組を推進するに当たっては、財務面のコンプライアンス及びガバナンスを徹底する必要がある。例えば、地域の事業者が意思決定に関与できる立場（理事、取締役等）として参画する場合には、協議内容に応じて議決権の行使を制限するなど、利益相反の適切な管理に関する規程を整備することが望ましい。

2 更新登録要件

観光地域づくり法人の更新登録（3年ごと）に係る要件は、次に定めるものを除き、第6-1に定める登録要件によるものとする。

（1）第6-1（1）に、次のエを加える。

エ 観光地経営戦略に基づく取組の成果を分析・評価するとともに、その結果を踏まえ、必要に応じて戦略や計画の見直し事項を整理していること。

（2）第6-1（1）イを、次のとおり改める。

イ KGI 及び KPI の設定、各種データの収集及び分析

次の（ア）①及び②並びに（イ）①～⑩の各観点について、その状況及び経年変化を把握し、分析・評価するための KGI 及び KPI を設定し、必要なデータの収集を行うこと。ただし、KGI のうち「経済波及効果」については、更新登録申請を行う前年度までの直近3年間に1回計測することで足りるものとする。なお、広域連携 DMO は④～⑥、都道府県 DMO は④について、この限りでない。

（ア）KGI は次のとおり。

観点	具体的な KGI 例
① 観光による地域経済への直接的な効果	旅行消費額（必須）
② 観光による地域経済への間接的・誘発的な波及効果（産業別）	経済波及効果（必須）

（イ）KPI は次のとおり。

観点	具体的な KPI 例
① 来訪者1人当たりの旅行消費	1人当たり旅行消費額（必須）
② 域内の旅行消費を促す滞在	延べ宿泊者数（必須）
③ 質の高い観光の実現により向上する来訪者の体験価値	来訪者満足度（必須）
④ 観光振興に対する地域住民の理解と受容	住民満足度（必須）

⑤	域内の観光関連産業従事者への裨益	観光関連産業従事者の平均給与額
⑥	来訪者の季節的偏在	月別来訪者数の平準化率
⑦	観光地域づくり法人の持続的な組織運営に係る人材基盤	職員満足度
⑧	観光地域づくり法人の持続的な組織運営に係る財政基盤	安定財源確保率
⑨	観光地域づくり法人自らの活動（マネジメント）による成果	実行計画に基づく KPI（自由設定）
⑩	観光地域づくり法人自らの活動（マーケティング）による成果	実行計画に基づく KPI（自由設定）

（３）第６ １（４）に、次のケを加える。

ケ 経営層に該当する者は、毎年度１名以上が観光庁指定の啓発研修を受講していること。また、中核人材及び実務人材に該当する者は、更新登録申請を行う前年度までの直近３年間に３名以上が観光庁指定の基礎的な研修を受講していること。

（４）第６ １（５）に、次のエを加える。

エ 観光地経営戦略に基づく取組の成果を分析・評価するとともに、その結果を踏まえ、必要に応じて財源計画の見直しを行っていること。

- ・ 観光地域づくり法人の更新登録に当たっては、過年度の活動及びその成果を踏まえ、KGI 及び KPI に関するものを含めた各種データの継続的な収集及び分析・評価を行い、その結果を観光地経営戦略や計画に反映していることが求められる。
- ・ また、観光地域づくり法人は、その役割及び機能を十分に果たすことができるよう、職員の確保・育成に向けた継続的な教育を行う必要がある。このため、CEO（Chief Executive Officer）をはじめとする経営層は社会情勢に即した啓発研修を、中核人材及び実務人材は基礎的な研修を、それぞれ受講するとともに、その受講状況を報告するものとする。
- ・ なお、経営層については、観光地経営及び組織経営に必要な能力や専門性、実務経験、リーダーシップ、並びに行政を含む地域内外の多様な主体との関係構築力などについて、継続的な研鑽に取り組む必要がある。

３ 登録のフロー

（１）形成・確立計画等の提出

登録を希望する法人は、申請書に加え、法人概要、観光地経営戦略、実行計画及び財源計画（以下、これらを総称して「形成・確立計画」という。）、登録申請時点における事業計画、登録要件充足確認書、プロフィール、その他必要資料を、マネジメント区域内の地方自治体の代表者名による合意書を添えて、観光庁長官に提出すること。なお、提出に当たっては、観光庁ウェブサイトに掲載する所定の様式を使用すること。

(2) 観光地域づくり法人の登録

- ア 観光庁長官は、登録を希望する法人から提出された申請書類一式の内容を審査し、全ての登録要件を満たしていると認めるときは、当該法人の登録を行う。登録の有効期間は、登録の日から3年間とする。
- イ 観光庁長官は、登録又は更新登録の日から2年を経過した年度の第1四半期に、更新登録の申請を受け付ける。その上で、観光地域づくり法人から提出された更新登録申請書、形成・確立計画、登録要件充足確認書、その他必要資料を含む申請書類一式の内容を審査し、全ての更新登録要件を満たしていると認めるときは、当該法人の更新登録を行う。
- ウ 観光庁長官は、更新登録要件を満たしていない観光地域づくり法人について、登録を取り消すものとする。ただし、2025年（令和7年）3月25日付の本ガイドラインの一部改正により新たに追加した更新登録に係る事項について要件を満たしていない観光地域づくり法人については、第6-2の施行後、最初に行う更新登録に限り、翌年度に更新登録の再申請を行う意思を記載した書面の提出があった場合には、当該再申請に係る審査期間中、登録の取消を留保する。
- エ 観光庁長官は、イの更新登録の申請を行わなかった観光地域づくり法人について、当該登録を取り消すものとする。
- オ 観光庁長官は、観光地域づくり法人の法人概要、観光地経営戦略及びプロフィール等を、観光庁ウェブサイトで公表する。

(3) 自己点検の実施及び年度報告

観光地域づくり法人は、少なくとも年1回、自らの活動及びその成果について自己点検を実施し、その結果を登録要件充足確認書にまとめるとともに、数値目標の達成状況や計画の進捗状況に関する分析・評価の結果を関係者間で共有したことを示す資料及び翌年度の事業計画等を添えて、観光庁長官に提出すること。なお、提出の時期は、原則として法人が定める毎事業年度終了後4か月以内とする。

(4) 登録内容の変更

観光庁長官は、軽微な変更を除き、観光地域づくり法人から提出された登録又は更新登録に係る申請内容の変更申請書及びその他必要資料を含む申請書類一式の内容を審査し、全ての登録又は更新登録要件を満たしていると認めるときは、当該変更を承認する。

(5) 登録の取消

観光庁長官は、登録の取消を希望する観光地域づくり法人から提出された登録取消申請書及びマネジメント区域内の地方自治体の代表者名による合意書を確認し、当該法人の登録を取り消すものとする。

また、観光庁長官は、第6-3(2)ウ又はエに該当する場合のほか、第6-3(3)に定める年度報告を提出しない観光地域づくり法人又は登録要件を継続的に満たしておらず、観光庁による指導及び助言を受けた後も改善が認められない観光地域づくり法人について、その登録を取り消すものとする。

さらに、観光庁長官は、観光地域づくり法人としての適格性を著しく欠く事実が認められた場合には、その登録を取り消すことができる。

附則

- 1 本ガイドライン（第6 2を除く。）は、2026年（令和8年）8月1日から施行する。
- 2 本ガイドラインの第6 2は、2027年（令和9年）4月1日から施行する。なお、2027年（令和9年）3月31日までは、「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」（2015年（平成27年）11月18日施行、2023年（令和5年）4月3日一部改正）Ⅴ（2）の規定を適用する。