

ガイドライン改正概要

～観光地域づくり法人(DMO)の登録制度～

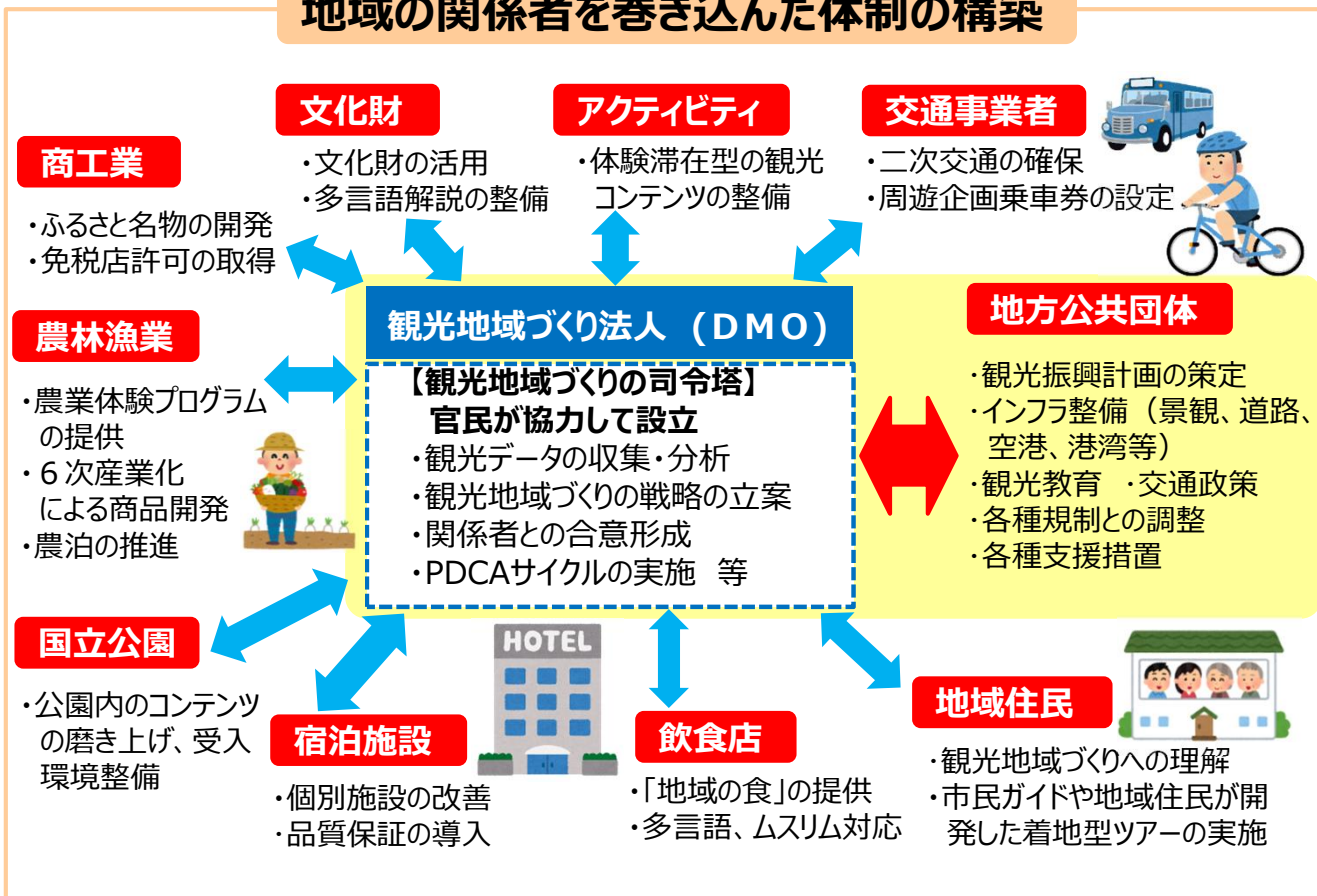
令和7年8月29日（金）
観光庁 観光地域振興課

観光地域づくり法人（DMO）とは

地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりの司令塔となる法人

DMO : Destination Management/Marketing Organization

地域の関係者を巻き込んだ体制の構築



ターゲティング
等の戦略策定

観光コンテンツ
の造成

受入環境の
整備

地方誘客・旅行消費拡大

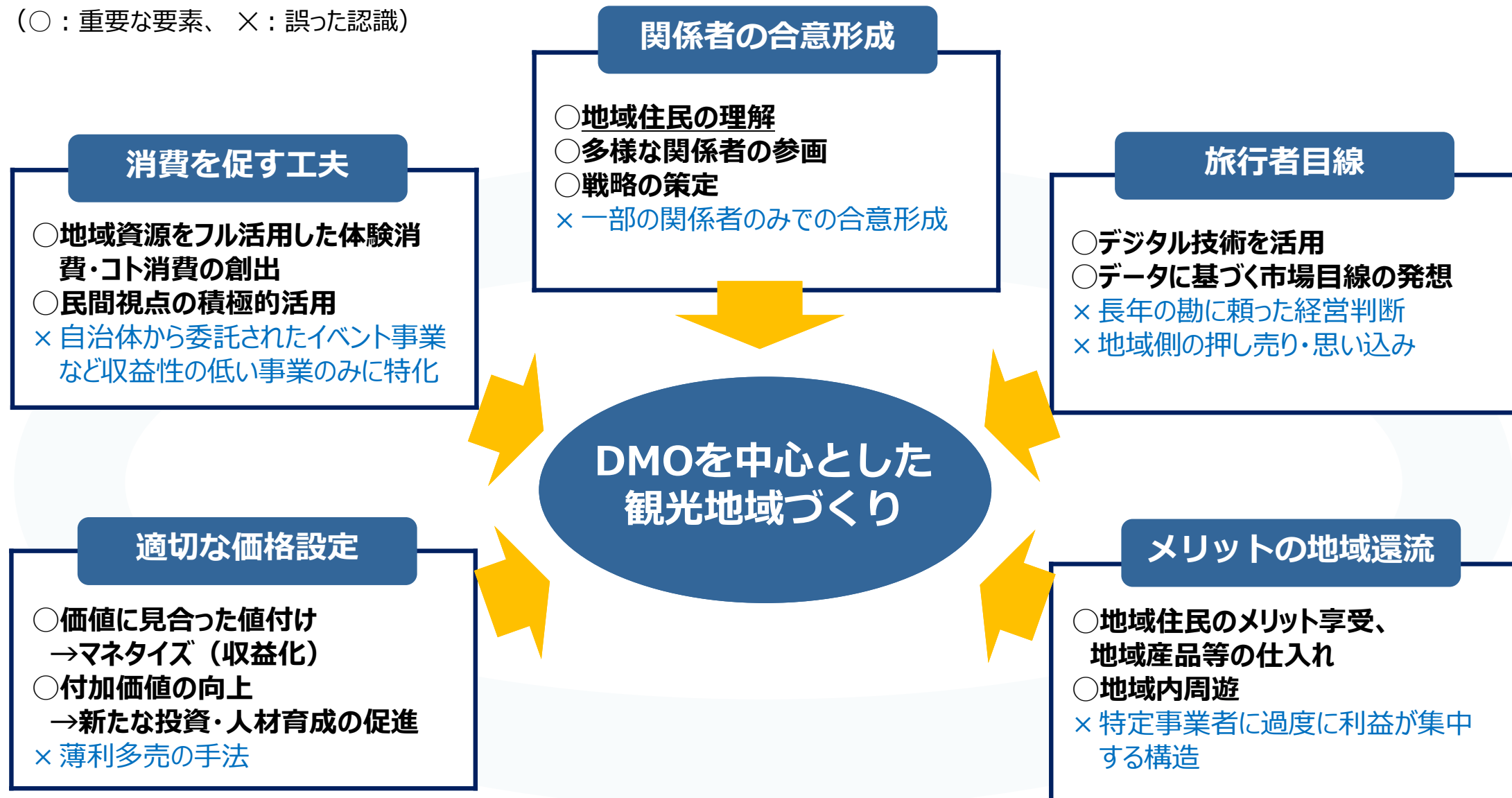
観光による受益が広く地域にいきわたり、
地域全体を活性化

DMOの使命

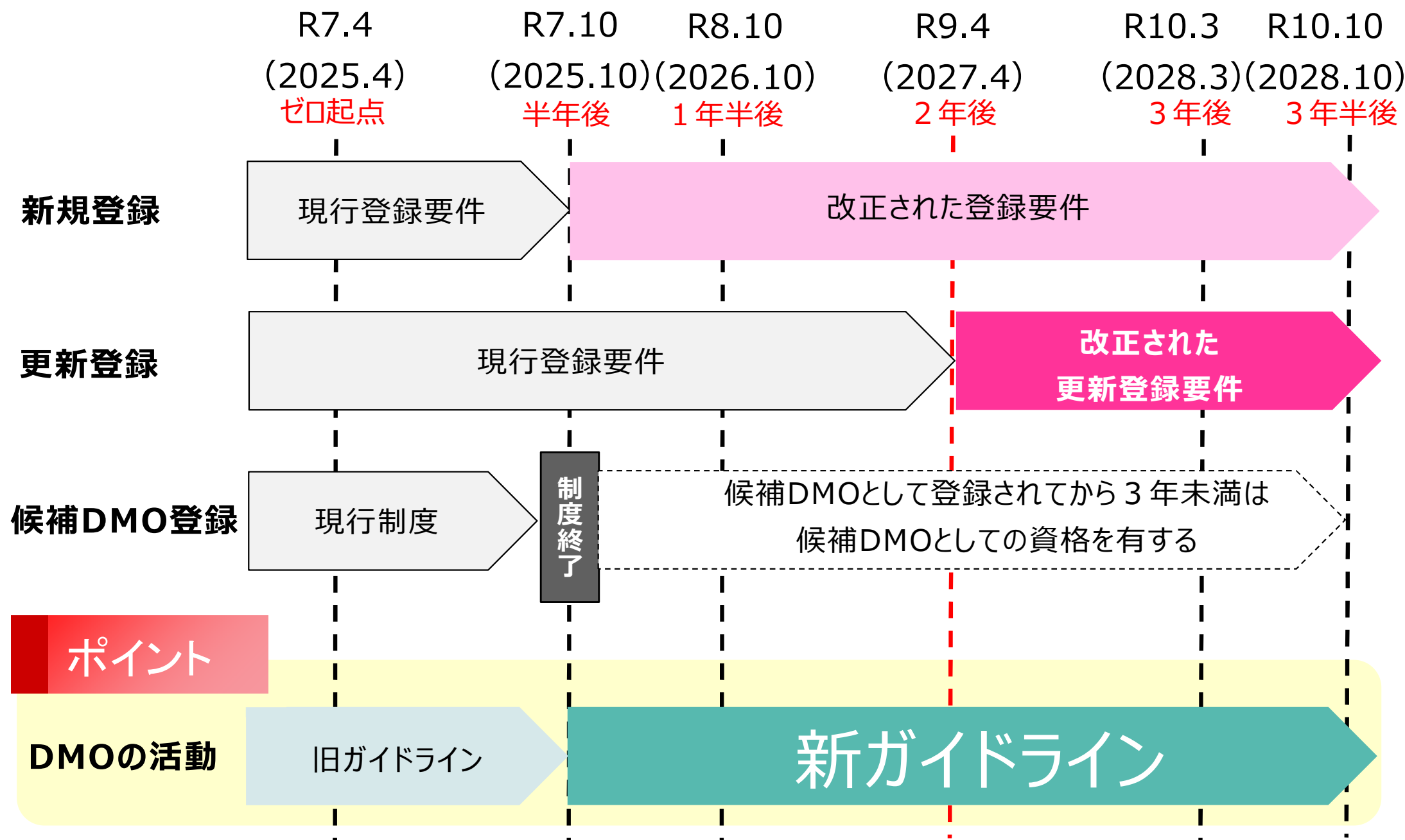
DMOの使命

持続可能な観光地域づくり

(○：重要な要素、×：誤った認識)



新規登録・更新登録に向けた今後のスケジュール



ガイドライン改正の背景・目的・ポイント

背景

- DMO登録制度の設立から約10年、登録DMO数は352法人(2025年6月末現在)
- オーバーツーリズムの未然防止・抑制対策**を講じながら、**地方への誘客**を進める必要性
⇒DMOが、**持続可能な観光地域づくりの司令塔**として果たすべき役割は極めて大きく、
これまで以上にその機能を発揮することが求められる

目的

- 観光立国の実現に向け、**DMOに求める機能や役割をより明確**にすること
- DMOの**取組や成果を適正に評価**すること
- DMOの**活動の質を向上**させるとともに**体制強化を図る**こと

ポイント

- ①**観光地経営戦略の策定を義務化**
- ②**組織体制の更なる強化**
- ③**安定財源確保の強化**

登録要件の主な改正

改正	主な内容
1 観光地経営戦略策定を義務化	○策定すべき項目の明示 ○KGIの追加及び必須KPIの見直し (外部マネジメント指標の見直し、内部マネジメント指標の導入)
2 組織体制の更なる強化	○意思決定機関の設置と議事内容の公表 ○CMOの専従撤廃と常勤職員3名以上の配置 (CMO: Chief Marketing Officer)
3 安定財源確保の強化	○KPIとして安定財源確保率を導入 ○実施計画に必要な予算と調達の見通しを示す財源計画の策定
4 更新登録要件の導入	○これまでの活動の成果を定量的、定性的に評価 ○研修受講の要件化
5 審査方法の改善	○ヒアリングを導入し、1年間かけて審査 ○更新要件を満たさなかった場合は、1年に限り留保
6 DMO区分の見直し	広域連携DMO、地域連携DMO、地域DMO ↓ ↓ ↓ 広域連携DMO、都道府県DMO、地域DMO

- 策定すべき項目の明示
- KGIの追加**及び**必須KPIの見直し**
 - ・外部マネジメント指標の見直し
 - ・内部マネジメント指標の導入

目的

- ・戦略に基づく取組の着実な実行
- ・科学的アプローチの強化

登録要件として求めるKGIとKPIの整理

	マーケティング (対旅行市場)	マネジメント (対地域 (マネジメント区域))
マネジメント区域 全体の成果	○旅行消費額(*1) ○延べ宿泊者数 ○来訪者満足度 ○1人あたり旅行消費額 ○来訪者の平準化率(*3)	○経済波及効果(*1) (*2) ○観光従事者の平均給与額(*3) ○住民の持続可能な観光に対する満足度(*3) (*4)
DMOの成果	○実行計画を踏まえ、DMO自らが選択し設定するKPI (1つ以上)	○実行計画を踏まえ、DMO自らが選択し設定するKPI (1つ以上)

(*1)KGIである。

(*2)更新時においてのみ最新の結果と新たな数値目標を求める。

(*3)広域連携DMOは必須ではない。

(*4)都道府県DMOは必須ではない。

※DMOの内部マネジメントに関するKPIとして、職員の満足度・安定財源確保率の設定を求める。

【KPIツリー】各種データ等の収集及び分析、KGI及びKPIの設定

- : 必須で計測する指標
- : DMO自らが選択し設定する指標
- : 新たに加わるKGI・KPI

住んでよし、訪れてよしの地域づくり

持続可能な観光地域づくり

①旅行消費額

②経済波及効果

DMOの使命

KGI (重要目標達成指標)

K S F

(重要成功要因)

消費単価
の向上

滞在日数
の増加

来訪者数
の管理

需要の
平準化

地域への
裨益

環境歴史
文化保全

KPI
地域全体の
成果

① 1人あたり
旅行消費額

②延べ宿泊
者数

③来訪者
満足度

⑥月別来訪者
数の平準化率

⑤観光事業者
の平均給与額

④住民の持続
可能な観光に
対する満足度

KPI
DMO活動に
よる直接成果

例) 旅行商品
販売額増加率

例) ナイトタイ
ムツアーによる
売上増加率

例) SNSによ
る高評価率

例) M I C E
の誘致数

例) 観光従事
者の満足度

例) G S T C
研修受講者数

観光地経営戦略とその他の戦略・計画との関係性

観光地経営戦略 (中長期 4～5年)

観光地のビジョンと使命①②⑩ KGI/KSF

デジタル化やDXを推進するための要素 (※¹) ③

環境分析④

対旅行市場の戦略

観光地域マーケティング
戦略 (STP) ⑤

- ・ 地域の4P戦略⑥
- ・ 受入環境の整備⑦
- ・ 顧客管理の方針⑧

対地域の戦略

- ・ 観光による受益を広く地域にいきわたらせる方針⑨
- ・ 観光分野において地域への新たな活力 (資金、人材、企業等) を創り出す方針

実行計画⑩⑪

施策のKPI

効果検証体制・方法⑫

整合

地方自治体の
観光振興計画

連動

DMO(組織)の
経営戦略・計画

更新登録時

観光地経営戦略を踏まえた成果の分析及び評価と、それを踏まえた見直し事項の整理⑬

※¹ デジタル化やDXを推進するための要素は、「観光DX推進のあり方に関する検討会」において「今後の具体的な対策」として設定されている、DMOが策定すべき経営戦略に含めるべき内容

- 意思決定機関の設置と議事内容の公表
- CMOの専従撤廃と常勤職員3名以上の配置
(CMO: Chief Marketing Officer)

＜配置イメージ＞

目的

全体マネジメント
戦略・規則に沿った
業務管理



外部マネジメント
多様な関係者との
体制構築



内部マネジメント
DMO組織の財源、
経理



- ・健全な組織経営を実現するためのガバナンス強化
- ・DMO機能を十分に果たすための体制確保

- KPIとして**安定財源確保率を導入**
- 実施計画に必要な予算と調達の見通し
を示す**財源計画の策定**

$$\text{安定財源確保率} = \frac{\text{特定財源・収益事業・
公物管理受託費等による収入}}{\text{DMOの全収入}}$$

目的

- ・安定的かつ多様な運営資金の計画的な確保

- これまでの**活動の成果**を定量的、定性的に評価
- 研修受講**の要件化

目的

- ・活動成果を適正に評価し、戦略へ反映
- ・観光地経営や組織経営に必要な専門知識等の習得

- ヒアリングを導入し、1年間かけて審査
- 更新登録要件を満たさなかった場合は、
1年に限り留保

目的

- ・書面審査のみならず、多面的な観点から適正に評価

広域連携DMO、地域連携DMO、地域DMO
↓ ↓ ↘ ↓
広域連携DMO、**都道府県DMO**、**地域DMO**

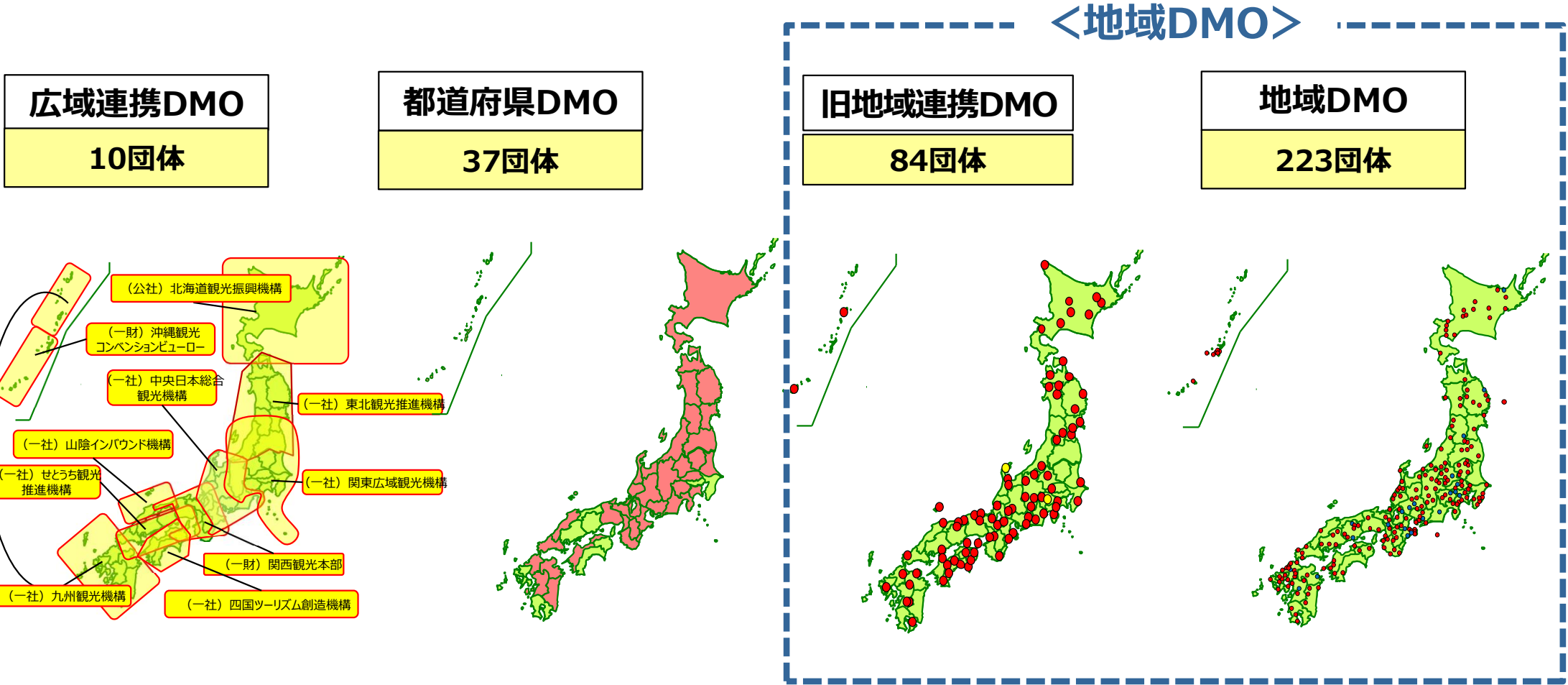
目的

- ・都道府県DMOの役割の明確化

登録区分ごとの分布

DMO登録制度・・・352団体(※)が登録 (2025年6月末時点)

※「登録DMO」：322団体、「候補DMO」：30団体



都道府県DMOに求める役割

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成果を集約し、戦略策定やプロモーション等のマーケティングや、広域的な連結性を有するコンテンツ開発等の働きかけを、各地域へ実施していくことが求められる。（ガイドライン第5（1）より抜粋）

都道府県DMOの役割

※ガイドライン第6 1（1）ウ（イ）

①都道府県域のデータの収集・分析	マネジメント区域に係る広域的なデータを収集及び分析し、その結果を区域内的のDMOに共有すること
②人材育成のための研修	マネジメント区域内的のDMOに対する人材育成の方針を定め、研修会や講習会等の実施を通じて、その組織強化を図ること
③ <u>広域連携DMOと連携した形でのインバウンド向け</u> の旅行商品を流通させるための支援	マネジメント区域内的のDMOに対し、広域連携 DMO と連携しながら、インバウンド向けの旅行会社の招請、商談会や旅行博への出展機会を提供すること
④ <u>国内旅行者向け</u> 旅行商品を流通させるための支援	マネジメント区域内的のDMOに対し、国内旅行者向けの旅行会社の招請、商談会や旅行博への出展機会を提供すること
⑤マネジメント区域内的の <u>「売り」をふまえたポジショニング</u>	マネジメント区域内における「売り」の提供価値を明らかにするとともに、その差別化を図るポジショニングを実施すること
⑥旅行者視点に立った、 <u>近隣の都道府県との連携</u> の推進	旅行者が行政境とは無関係に周遊することを踏まえ、少なくとも近隣の都道府県との連携を図ること

広域連携DMOに求める役割

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成果を集約し、戦略策定やプロモーション等のマーケティングや、広域的な連結性を有するコンテンツ開発等の働きかけを、各地域へ実施していくことが求められる。（ガイドライン第5（1）より抜粋）

広域連携DMOの役割 ※ガイドライン第6 1（1）ウ（ア）	
①広域的なデータの収集・分析	特にインバウンドの動向についてマネジメント区域に係るデータを収集及び分析し、その結果を区域内的のDMOに共有すること
②人材育成のための研修	マネジメント区域内的のDMOに対する人材育成の方針を定め、研修会や講習会等の実施を通じて、その組織強化を図ること
③インバウンド向けの旅行商品を流通させるための支援	マネジメント区域内的のDMOに対し、インバウンド向けの旅行会社の招請、商談会や旅行博への出展機会を提供すること
④地方運輸局等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	マネジメント区域内的のDMOのニーズを踏まえ、地方運輸局等及び日本政府観光局と連携し、インバウンド向けのプロモーションを行うこと
⑤大規模災害時の風評被害対策	地方自治体等との役割分担を明確化した上で、大規模災害時における観光分野の情報発信等の風評被害対策について、具体的な対応策を検討し実行すること

【参考】ガイドラインに記載された地方自治体の役割等

DMOに関する地方自治体向け説明会（R7年6月開催）資料抜粋

地方自治体の皆様へ

1 持続可能な観光地域づくりは地域住民のための取組

- ・DMOと地域住民との距離を近づけるためにご支援をお願いします。

ここでいうDMOは、観光庁の登録ガイドラインに基づき登録されたDMOをいいます。

2 DMOとの役割分担を

- ・DMOは地方自治体の執行機関ではありません。高い専門性を有する法人です。
したがって、DMOが地域の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、自立的に経営できる仕組みなどご検討をお願いします。
- ・DMOには観光地に対するマネジメントと旅行市場に対するマーケティングの役割があります。特にインバウンド対応は観光地マネジメントが大切です。そして、このマネジメントは地方自治体と協力がなければ前に進みません。
- ・一方、マーケティング（旅行商品開発、販売促進、プロモーション等）は民間が得意とします。

3 DMOへの積極的な支援を

- ・DMOには一定の財政支援が必要です。特に、受入環境整備やDXの推進等観光地に対するマネジメントは公共性の高い活動となります。

4 周辺自治体との連携を

- ・観光客に行政境は関係ありません。観光客の目線にたって周辺地域との連携をご検討ください。

5 DMOの観光地経営戦略策定やその実行への支援を

- ・改正ガイドラインでは観光地経営戦略の策定を求めています。データ収集等DMOへのご協力をお願いします。
- ・DMO更新では経営戦略に基づいて実施した活動内容やその成果を評価します。実行や評価等へのご協力をお願いします。

第5 観光地域づくりの関係者の役割分担と連携

観光地域づくり法人は、マネジメント区域が重複するエリアにおける登録区分ごとの役割分担及び国、**地方自治体**、日本政府観光局（JNTO）、観光関連事業者、地域経済団体、地域住民等の関係者の役割を明確にした上で、連携し、効率的に事業に取り組むこと。（以下略）

・観光地域づくりを行う地域においては、地方自治体を含む観光振興に関わる地域全体の体制構築について議論した上で、観光地域づくり法人の役割を整理し、明確にする必要がある。（以下略）

・観光地域づくりの関係者の役割については、国、日本政府観光局、各区分の観光地域づくり法人、**地方自治体**の役割分担が不明確であり、取組内容が重複し効率的に取組が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並びに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が十分に共有されていない場合があるとの指摘がある。

このため、国、日本政府観光局、各区分の観光地域づくり法人、**地方自治体**は、それぞれの取組が重複することなく効率的に実施されるよう、既存の各取組で活用できるものを最大限活用することを前提とし、それぞれの役割及び取組内容を（中略）明確化する。

(2) 地方自治体との連携

地方自治体は、周辺の**地方自治体等**との円滑な連携協力を図り、観光地域づくりを積極的に推進するとともに、社会資本整備及び多言語看板の設置並びに景観への配慮、ハード面での受入環境整備や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や財政支援等の公的立場からのサポート、観光地域づくりに資する統一基準による統計整備、条例制定等の法制面の整備を担い、観光地域づくり法人の取組との効果的な連携により、インバウンド等が安心、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。

また、**地方自治体**は、観光地域づくり法人への積極的な協力連携を通じて、観光地域づくりに関する事業を効果的かつ効率的に推進していくことが期待される。特に、広域連携DMOは、広範囲にわたる戦略策定やプロモーション等のマーケティングが主な役割であり、例えば旅行商品の造成、販売等の自主財源確保の手段が乏しいため、地方自治体による一定の財政支援が必要と考えられる。

さらに、観光地域づくりの体制のあり方については、首長がリーダーシップを発揮することが極めて重要である。観光地域づくり法人が地域の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、観光地域づくり法人と地方自治体の役割を明確化する必要がある。

そのため、地方自治体は、観光地域づくり法人の形成及び確立を通して実現しようとする目標や、地域の関係者全体の役割分担及び取組内容について、自らが策定する基本計画、観光振興計画等に反映させることが重要である。

（４）観光地域づくりに関する地域の関係者との連携

観光地域づくりに関する地域の関係者（飲食、宿泊、交通、文化財、国立公園、農泊、アクティビティ、農林水産業、商工会議所、商工会、道の駅等の関係者）は、地域内外の事業者等と円滑な連携を図り、自らの事業活動を意識的に観光地域づくりに結びつけるとともに、公的機関よりも柔軟かつスピーディな対応や取組（旅行者ニーズに対応した商品や特産品の開発等）を行うことが期待される。（以下略）

一方、二次交通を含む交通アクセスの整備は、増大するインバウンド等の個人旅行者の地方誘客及び滞在に必要な要素であることから、観光地域づくり法人は、マーケットインを徹底するための旅行者目線を持ち、交通事業者をはじめとする観光地域づくりに関する地域の関係者や地方自治体等との連携及び協働を通じて、バス、タクシー等の二次交通の確保及び充実を図る取組やインバウンド等にも分かりやすい情報提供の取組を強化する必要がある。（以下略）

（５）地域住民との連携

地域住民が積極的に観光地域づくりに参画することで、地域を深く理解し誇りと愛着を強く持つこと、また、来訪者を気持ち良く迎え入れるところと気配りを持ち、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。

一方、観光地域づくり法人は、地域住民や地方自治体を含めた関係者に対する説明責任を果たすため、観光地経営戦略や事業計画書、事業報告書等を説明、共有する必要がある。

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要件は以下のとおりとする。

(1) 観光地経営戦略の策定、数値目標の設定、各種データ等の収集及び分析

以下のア～ウの全ての取組を行うこと。

ア 観光地経営戦略の策定

以下の①～⑫の全ての要素で構成され、中長期（4～5年間）を対象とした観光地経営戦略を作成すること（以下略）

①～② 略

③ **データの活用方針**

④～⑩ 略

⑪ **実行計画**

(以下略)

・第6 1 (1) ア①～⑫については以下のとおり。

③ データの活用方針

観光地経営戦略の策定に当たっては、データの活用は不可欠である。地域の観光地として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といった目的を整理した上で、必要なデータの種類、取得方法等を検討することが必要である。なお、データの収集に当たっては、取組が重複しないよう、各区分の観光地域づくり法人や地方自治体等と協議を行うことが重要である。

⑪ 実行計画

戦略の遂行に当たっては、観光地域づくり法人がどのような事業を実施する必要があるかを検討し、具体的な事業の実行計画を策定する必要がある。また、実行計画の取組は、観光地域づくり法人のみならず、地方自治体や事業者等の多様な関係者が実施主体となり得ることから、計画段階において役割分担を明確にすることが必要である。

（４）観光地域づくり法人の組織の確立

以下のア～キの全てに該当すること。

ア 法人格の取得

イ 意思決定機関（第６ １（３）イにおける「合意形成の仕組み」と同義）の設置

ウ 最終的な責任者の明確化

エ～キ 略

・観光地域づくり法人が地方自治体の執行機関ではなく、主体的かつ自立的に運営できるよう、地域の条例や地方自治体の観光振興計画等の制度的な枠組みに、観光地域づくり法人を位置付けることが望ましい。

(5) 安定的な運営資金の確保

以下のア～ウの全てに該当すること。

ア 観光地域づくり法人が自律的かつ継続的に活動するための安定的な運営資金の確保

イ 財源計画の策定

ウ 安定財源確保率の設定と評価

・地方自治体の予算は単年度主義であり、継続的な支援により将来にわたる安定的な財源の調達を見込むことは困難であるため、地方自治体の補助金等に完全に依存することは望ましくない。観光地域づくり法人は、運営資金の財源について、自主財源をはじめとした安定的かつ多様な財源の確保を目指し、安定財源確保率の数値目標を設定することが必要である。（以下略）

・観光地域づくり法人は、自らの活動や成果等を客観的なデータ等に基づき分かりやすく整理し提示することにより、地方自治体や議会、地域住民、関連事業者等の幅広い理解を得る等、公的資金による支援を受けるための努力が求められる。（以下略）