



# 観光地域づくり法人（DMO）の 組織構造と収益性の関係性の検証

中部経済学インターゼミ 11/30  
名古屋大学経済学部 原田・志水・梨谷



# アウトライン

1. 研究テーマ
2. DMOとは？
3. 設定理由
4. 先行研究
5. 研究概要
6. 研究目的
7. 分析方法
8. 分析結論
9. まとめ



# 1. 研究テーマ

# 1-1. 研究テーマ

観光地域づくり法人（DMO）の  
組織構造と収益性の関係性の検証



## 2. DMOとは

# 2-1. DMOとは？

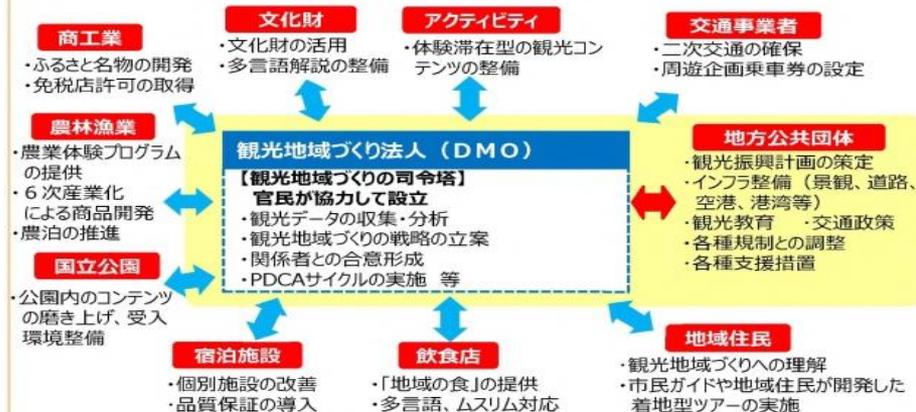
## 観光地域づくり法人(DMO)の形成・確立

### 観光地域づくり法人 (DMO)

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

#### 地域の関係者を巻き込んだ体制の構築

観光地域づくり法人(DMO)を中心とし、地域の関係者が主体的に参画した体制を構築



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

出典：国土交通省

## 2-2.DMOの目的

観光業の活性化にとどまらず、観光がもたらす利益によって地域全体を活性化することを目的！！



- ・観光を起点とした地方創生
- ・観光で稼げる仕組みづくり

## 2-3. DMOの登録要件

- ① 多種多様な関係者の合意形成
- ② 科学的根拠に基づく戦略
- ③ 法人格の取得、意思決定の仕組みの構築（最終的な責任者の明確化）
- ④ 安定的な運営資金の確保

## 2-4. DMOと観光協会の違い

	決定権制約 の有無	補助金へ の依存	マーケテ ィング
DMO	無し	無し	科学的
観光協 会	有り	有り	無し

## 2-5. DMOのメリット

〈メリット〉

- ・自治体に影響されない**自由**な観光地域づくり
- ・**稼ぐ力**を最大化
- ・観光庁をはじめとした**関係省庁**による**特別な支援**

## 2-6. DMOへの観光庁等からの支援

### ① 情報支援

様々な地域の取組事例や国の資料をなどを閲覧可能に

### ② 人材支援

特別な人材育成のプログラム利用可能

### ③ 財政支援

地方創生推進交付金 + 支援金

### 3. 設定理由—きっかけ—

# 3-1. 設定理由—きっかけ—



町おこしのために施設を借りたい！

格安で貸します！

やっぱりだめです

もうお願いしません！



民間と公共団体が共同で町おこしできないものか？  
うまくいっている例はないか？

## 3-2. 設定理由—きっかけ—

観光地域づくり法人（DMO）の存在を知る。

< DMOの現状 >

- ・全国に拡大中
- ・政府も力を入れている。 EX. 観光地域づくり推進事業費補助金。



# 4. 先行研究

## 4-1. 先行研究

広くからお金を募っていたら、**意見をまとめることに大きなエネルギー**を費やさなければならない。

まちづくりでは、**皆で考える方式はうまくいかない**。色々口出しだけするものも出てくる。時間はかかるし、揃えるなんてことはできない。

株式会社黒壁 2 代目社長 笹原司朗氏

出典：〈研究ノート〉長浜「黒壁」におけるまちづくり（インタビュー調査），2013

## 4-1. 先行研究

Erhart, Lehment, and Vasquez-Paz (2007)  
「Monetary Policy Committee Size and Inflation Volatility」

【概要】 金融政策委員会の人数と、物価の安定性の関係を調査。

【結論】

- ・ 5人、7人、9人が定員の国は物価が比較的安定。
- ・ 人数を増やしても安定性が上がるわけではない

## 4-1. 先行研究

鈴木 宣也 (2007) 「グループの構成人数による対話と分析の検討」

【概要】 コミュニケーションにおいて、対話の人数とツールの違いに焦点を絞り実験。

【結果】 人数の増加にともない、発言回数・発言回数のバランスの崩れの値が増加。

## 4 - 1 . 先行研究

DMOにおいても人数と成果に関係があるのではないか？

A scenic autumn landscape featuring a prominent red bridge in the foreground. The bridge has a traditional arch design and is surrounded by lush, colorful foliage in shades of red, orange, and yellow. In the background, rolling hills and mountains are covered in dense forests of similar autumn colors. A white car is visible on the bridge, and several people can be seen walking. The overall atmosphere is vibrant and picturesque.

# 5. 研究概要

## 5 – 1. 研究の概要

- 各DMOの設立計画書を参照し、回帰分析を用いてDMOの組織構造と収益性の関係を検証する。

## 5 - 2. 研究の結果

- DMOの組織構造と収益性には**関係がなかった**
- 会員数は総収入に**影響を与えていた**

A scenic autumn landscape featuring a prominent red bridge in the foreground. The bridge has a concrete deck and a bright red metal railing and support structure. A white car is driving across the bridge from right to left. In the background, there are rolling hills and mountains covered in dense forests with vibrant autumn foliage in shades of orange, yellow, and red. The sky is blue with some light clouds. The overall scene is bright and colorful, capturing the peak of the fall season.

# 6. 研究目的

## 6-1. 研究目的

「DMOの収益源・金額と収益性の関係性がある」という仮説が正しいか確かめる

# 6-2. 研究方法

- 一部の昇龍道エリアを対象にする
- 2022年のデータを用いて旅行消費額の達成率が会員数・職員数・収入源の割合に関係があるかを回帰分析する。



# 6-3. データ説明

## (1) 必須KPI

指標項目		2021	2022	2023	2024	2025	2026
		(R3) 年度	(R4) 年度	(R5) 年度	(R6) 年度	(R7) 年度	(R8) 年度
●旅行消費額 (百万円)	目標	21,500	14,100	14,800	18,000	18,700	19,400
		(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
	実績	12,789	14,563	17,276			
		(-)	(-)	(-)			
●延べ宿泊者数 (人)	目標	377,000	310,000	322,000	344,000	354,000	365,000
		(5,500)	(1,000)	(4,000)	(6,470)	(7,120)	(7,830)
	実績	282,046	321,822	333,857			
		(323)	(1,543)	(5,885)			
●来訪者満足度 (%)	目標	80	80.5	81	87	87.1	87.2
		(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
	実績	80.2	80.3	86.9			
		(-)	(-)	(-)			
●リピーター率 (%)	目標	95.1	95.2	95.3	95.4	95.5	95.6
		(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
	実績	93.4	91.9	88.1			
		(-)	(-)	(-)			

達成率：実績/目標

# 6-3-2. データ説明

① 2022 (R 4) 年度	173,520,261 (円)	【国からの補助金】	46,620,407	(円)
		【都道府県からの補助金】	9,075,000	
		【市町村からの補助金】	48,568,795	
		【公益事業受託】	10,086,525	
		【収益事業】	53,865,482	
		【会費】	2,451,000	
		【営業外収益】	2,853,052	

表-1 収入項目の分類

②	収入項目の分類	主たる具体的な収入項目
	行政からの拠出	(行政からの) ・補助金 ・交付金 ・負担金
	公益目的事業の収入	(行政からの) ・委託・受託事業収入 ・公益事業収入 ・指定管理収入 など
	自主事業等収入	・事業収入 ・広告費収入 ・雑収入 など
	会費・寄付金等	・寄付金 ・会費・会員収入

①を②に分類する

A scenic autumn landscape featuring mountains with colorful foliage in shades of orange, yellow, and green. In the foreground, a prominent red bridge with a white railing spans across the scene. A white car is visible on the bridge, and several people are walking along it. The sky is blue with some clouds. The overall atmosphere is vibrant and picturesque.

# 7. 分析方法

# 7-1. 回帰分析

単回帰分析  $y = a x + b$

重回帰分析  $y = a_0 + a_1 x_1 + a_2 x_2 + \dots + a_z x_z + \varepsilon$

二次曲線分析  $y = a_0 + a_1 x_1^2 + a_2 x_2 + \dots + a_z x_z + \varepsilon$

$y$  : 従属変数(目的変数)

$x_1, x_2, \dots, x_z$  : 独立変数(説明変数)

説明変数を使って目的変数を説明することが可能

## 7-2. 用語説明

### 目的変数

Y : 旅行消費額の達成率(実績/目標)

### 説明変数

X : ・ 会員数・職員数・行政からの拠出割合、  
・ 公益目的事業の収入の割合・自主事業等の収入  
・ 会費や寄付金の割合



# 8. 分析結果

# 8-1. 分析結果：単回帰分析

目的変数：

- ・旅行消費額の達成率

説明変数：

- ・会員数

結果：有意F0.880979

概要								
回帰統計								
重相関 R	0.025486							
重決定 R2	0.00065							
補正 R2	-0.0279							
標準誤差	0.317722							
観測数	37							
分散分析表								
	自由度	変動	分散	割された分散	有意 F			
回帰	1	0.002296	0.002296	0.022748	0.880979			
残差	35	3.533145	0.100947					
合計	36	3.535442						
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	1.132734	0.083292	13.59961	1.56E-15	0.963643	1.301825	0.963643	1.301825
会員数	-3.9E-05	0.000258	-0.15083	0.880979	-0.00056	0.000484	-0.00056	0.000484

# 8-2. 分析結果 : 重回帰分析

目的変数 :

- ・ 旅行消費額の達成率

説明変数 :

- ・ 会員数
- ・ 総収入

結果 : 有意F0.913317

概要									
回帰統計									
重相関 R	0.072935								
重決定 R2	0.005319								
補正 R2	-0.05319								
標準誤差	0.321606								
観測数	37								
分散分析表									
	自由度	変動	分散	割られた分散	有意 F				
回帰	2	0.018807	0.009403	0.090914	0.913317				
残差	34	3.516635	0.10343						
合計	36	3.535442							
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%	
切片	1.129393	0.084724	13.33033	4.64E-15	0.957214	1.301572	0.957214	1.301572	
会員数	1.65E-06	0.00028	0.005887	0.995337	-0.00057	0.00057	-0.00057	0.00057	
総収入(千)	-1.9E-08	4.75E-08	-0.39953	0.692	-1.2E-07	7.76E-08	-1.2E-07	7.76E-08	

## 8-3. 分析結果 : 重回帰分析

説明変数の数・組み合わせを変えても結果出ず

( すべての組み合わせで有意な結果は得られなかった )

# 8-4. 分析結果：重回帰分析

説明変数：

- ・旅行消費額の達成率

目的変数：

- ・DMOの職員数
- ・会員数
- ・行政からの拠出割合
- ・公益目的事業の収入の割合
- ・自主事業等の収入
- ・会費・寄付金の割合

有意F：0.653354

概要								
回帰統計								
重相関 R	0.349962							
重決定 R2	0.122473							
補正 R2	-0.05303							
標準誤差	0.321582							
観測数	37							
分散分析表								
	自由度	変動	分散	割された分散	有意 F			
回帰	6	0.432997	0.072166	0.697832	0.653354			
残差	30	3.102445	0.103415					
合計	36	3.535442						
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	191.8165	105.6957	1.814799	0.079566	-24.043	407.676	-24.043	407.676
職員数 (名)	0.00034	0.005654	0.060177	0.952414	-0.01121	0.011887	-0.01121	0.011887
会員数	-0.00018	0.000298	-0.60144	0.552065	-0.00079	0.000429	-0.00079	0.000429
総収入 ÷ 行	-190.572	105.6632	-1.80358	0.081349	-406.365	25.22118	-406.365	25.22118
総収入 ÷ 公	-190.763	105.6941	-1.80486	0.081143	-406.619	25.0929	-406.619	25.0929
総収入 ÷ 自	-190.715	105.7176	-1.804	0.081282	-406.619	25.18965	-406.619	25.18965
総収入 ÷ 会	-190.562	105.7175	-1.80256	0.081512	-406.466	25.34152	-406.466	25.34152

# 8-5. 分析結果：二次曲線分析

目的変数：

- ・旅行消費額の達成率

説明変数：

- ・DMO会員数を2乗した値

有意F：0.983743

概要								
回帰統計								
重相関 R	0.003469							
重決定 R2	1.2E-05							
補正 R2	-0.02856							
標準誤差	0.317823							
観測数	37							
分散分析表								
	自由度	変動	分散	割られた分散	有意 F			
回帰	1	4.25E-05	4.25E-05	0.000421	0.983743			
残差	35	3.535399	0.101011					
合計	36	3.535442						
係数表								
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	1.123787	0.066335	16.94105	1.92E-18	0.98912	1.258455	0.98912	1.258455
会員数2乗	-8E-09	3.91E-07	-0.02052	0.983743	-8E-07	7.85E-07	-8E-07	7.85E-07

# 8-6. 分析結果 : 曲線回帰分析

目的変数 :

- ・旅行消費額の達成率

説明変数 :

- ・DMO会員数を2乗した値
- ・行政からの拠出割合
- ・公益目的事業の収入の割合
- ・自主事業等の収入
- ・会費・寄付金の割合

概要								
回帰統計								
重相関 R	0.338249							
重決定 R2	0.114412							
補正 R2	-0.02842							
標準誤差	0.317802							
観測数	37							
分散分析表								
	自由度	変動	分散	F値	有意 F			
回帰	5	0.404498	0.0809	0.801	0.557542			
残差	31	3.130944	0.100998					
合計	36	3.535442						
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	183.2919	101.5009	1.805815	0.080666	-23.7206	390.3043	-23.7206	390.3043
総収入÷行	-182.086	101.4628	-1.79461	0.082474	-389.02	24.849	-389.02	24.849
総収入÷公	-182.258	101.4834	-1.79594	0.082257	-389.235	24.71858	-389.235	24.71858
総収入÷自	-182.196	101.4966	-1.79509	0.082395	-389.2	24.80771	-389.2	24.80771
総収入÷会	-182.067	101.5321	-1.7932	0.082704	-389.143	25.009	-389.143	25.009
会員数2乗	-1.4E-07	4.46E-07	-0.30734	0.760637	-1E-06	7.73E-07	-1E-06	7.73E-07

有意F : 0.557452

# 8-7. 分析結果 : 曲線回帰分析

目的変数 :

- ・旅行消費額の達成率

説明変数 :

- ・行政からの拠出割合
- ・公益目的事業の収入の割合
- ・自主事業等の収入の割合
- ・会費・寄付金の割合
- ・DMO会員数を2乗した値
- ・職員数

有意F : 0.692795

概要								
回帰統計								
重相関 R	0.33826							
重決定 R2	0.11442							
補正 R2	-0.0627							
標準誤差	0.323054							
観測数	37							
分散分析表								
	自由度	変動	分散	割られた分散	有意 F			
回帰	6	0.404524	0.067421	0.646015	0.692795			
残差	30	3.130918	0.104364					
合計	36	3.535442						
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	182.9241	105.7507	1.729768	0.09395	-33.0476	398.8959	-33.0476	398.8959
総収入 ÷ 行	-181.717	105.727	-1.71874	0.095967	-397.64	34.20646	-397.64	34.20646
総収入 ÷ 公	-181.89	105.746	-1.72006	0.095723	-397.852	34.07254	-397.852	34.07254
総収入 ÷ 自	-181.826	105.7798	-1.71891	0.095935	-397.857	34.20527	-397.857	34.20527
総収入 ÷ 会	-181.699	105.7847	-1.71763	0.096171	-397.74	34.34202	-397.74	34.34202
会員数2乗	-1.4E-07	4.64E-07	-0.29261	0.771838	-1.1E-06	8.11E-07	-1.1E-06	8.11E-07
職員数 (名)	-9E-05	0.005653	-0.01586	0.987449	-0.01164	0.011456	-0.01164	0.011456

## 8-8. 分析結果

目的変数を旅行消費額に設定して結果が得られなかった。

BUT,,,会員数と収入の数字の大きさは似ているので  
何か関係があるのでは

# 8-9. 分析結果：単回帰分析

目的変数：

- ・ 総収入

説明変数：

- ・ 会員数

有意F：

0.027534

→有意

概要									
回帰統計									
重相関 R	0.362338								
重決定 R2	0.131289								
補正 R2	0.106468								
標準誤差	1144122								
観測数	37								
分散分析表									
	自由度	変動	分散	割られた分散	有意 F				
回帰	1	6.92E+12	6.92E+12	5.289562	0.027534				
残差	35	4.58E+13	1.31E+12						
合計	36	5.27E+13							
係数表									
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%	
切片	-175988	299934.9	-0.58675	0.561134	-784888	432912	-784888	432912	
会員数	2133.148	927.4939	2.299905	0.027534	250.235	4016.06	250.235	4016.06	

# 8-10. 分析結果：単回帰分析

目的変数：

- ・行政からの拠出額

説明変数：

- ・会員数

有意F：0.007014

→有意

概要							
回帰統計							
重相関 R	0.441592						
重決定 R2	0.195004						
補正 R2	0.171327						
標準誤差	145868.3						
観測数	36						
分散分析表							
	自由度	変動	分散	割られた分	有意 F		
回帰	1	1.75E+11	1.75E+11	8.23621	0.007014		
残差	34	7.23E+11	2.13E+10				
合計	35	8.99E+11					
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0% 上限 95.0%
切片	3806.289	38567.56	0.098691	0.921963	-74572.4	82185.01	-74572.4 82185.01
会員数	355.183	123.7623	2.86988	0.007014	103.6677	606.6983	103.6677 606.6983



# 9. まとめ

## 9-1. 結果まとめ

- DMOの組織構造と収益性には**関係性はなかった**
- 会員数と総収入は**有意**
- 会員数と行政からの拠出額は**有意**

## 9-2. 考察

- ・ 会員数と総収入は関係があることから、**規模が大きいと総収入が増える**傾向にあるのでは？

- ・ 会員数と行政からの拠出額に関係があることから、DMOの規模が大きいところ  
に行政はお金を出しているのでは？

⇒ **会員数を伸ばすことが行政からの補助金獲得**に影響？

- ・ 目標設定の計算式記載率 1 / 3 で、目標設定の明確な基準が分からなかった。

⇒ 目標の高さの程度がDMOにより異なる可能性があるため、有意な結果が得られなかったのではないか？

## 9-3. 課題

- ・会議に参加している人数のデータが得られず、先行研究から得た示唆とはずれが生じた。
- ・有意な結果が得られた分析も、決定係数  $R^2$  が小さく、説明できている度合いが低い。

# 9-4. 参考文献

・登録観光地域づくり法人「登録DMO」の形成・確立計画. 観光  
庁.[https://www.mlit.go.jp/kankocho/seisaku\\_seido/dmo/ichiran/toroku\\_dmo.html](https://www.mlit.go.jp/kankocho/seisaku_seido/dmo/ichiran/toroku_dmo.html)

・観光地域づくり法人(DMO)とは. 観光庁  
[観光地域づくり法人\(DMO\)とは | 観光地域づくり法人\(DMO\) | 観光政策・制度 | 観光庁](#)

・牧野丹奈子. 長浜「黒壁」におけるまちづくり. インタビュー調査  
[牧野丹奈子 \(p 409-427\) / 五校★ \(p 409-427\)](#)

・Szilárd Erhart, Harmen Lehment and Jose L. Vasquez Paz. (2007). *Monetary Policy Committee Size and Inflation Volatility* (1377). Kiel Institute for the World Economy. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/4070/1/kap1377.pdf>



ご清聴ありがとうございました。