

第1回 観光DX推進のあり方に関する検討会

令和4年9月16日(金)

事務局説明資料

当面の観光政策の考え方

1 国内交流の回復・新たな交流市場の開拓

- **観光需要の喚起**（「県民割」の支援対象拡大、「全国旅行支援」等の実施）
- **新たな交流市場の開拓**（ワーケーション、**第2のふるさとづくり**（何度も地域に通う旅、帰る旅）等）

2 観光産業の変革

- 積年の課題の解決（**収益力強化、生産性向上、労働環境の改善等**）
- **デジタル技術**の活用（観光客・観光産業・地域経営の視点）

3 交流拡大により豊かさを実感できる地域の実現

<「稼げる地域化」の観点>

- **宿泊施設・観光地の再生**（地域関係者の一体性、観光消費拡大）
- **観光コンテンツ創出**（地域資源の観光コンテンツ化）

<「持続可能な観光」の観点>

- ・地域資源（自然環境、伝統・文化、地場産業等）を保全しながら観光振興
- ・観光産業従業員の就業環境・待遇の改善・人材教育
- ・地域観光戦略の持続的なブラッシュアップ

} 住民理解、住んでよし訪れて良しの地域づくり

4 国際交流の回復・質的な変革

- 感染状況等を踏まえたインバウンド観光の拡大
- これまでの取組やコロナ後の旅行者の意識変化も踏まえた**新たなインバウンド戦略**の推進
 - ・消費額の増加（高付加価値層の誘致拡大等）
 - ・地方への誘客促進（サステナブル/アドベンチャーツーリズム等の「コト消費」の深化等）
 - ・魅力的な観光コンテンツ発信（自然、文化等の他、デジタルマーケティングも活用したガストロノミー、アート、庭園鑑賞など）

観光分野におけるデジタル実装

- 人口減少が進む我が国において、国内外との交流を生み出す観光は、地方創生の切り札。
- 観光分野のデジタル実装を進め、消費拡大、再来訪促進等を図るとともに、これを支える人材を育成し、稼ぐ地域を創出。
- 分野間のデジタル連携の強化により地域全体の収益最大化を図ることで、地域活性化・持続可能な経済社会を実現。

旅行者の利便性向上 周遊促進

- デジタルサイネージ等による、リアルタイム性の高い情報発信
- 観光アプリを活用した、混雑回避・人流分散による消費拡大



「奥京都MaaS」「観光快適度マップ」
GPSデータ等を活用し、人流を把握
→ 混雑状況を見える化

観光地経営の高度化

- 旅行者のキャッシュレス決済データ等を用いたマーケティング (CRM)による、再来訪促進、消費拡大



- DMP (データマネジメントプラットフォーム)の構築によるマーケティングの強化



観光産業の生産性向上

- 顧客予約管理システム (PMS)による、情報管理の高度化、人員配置の効率化

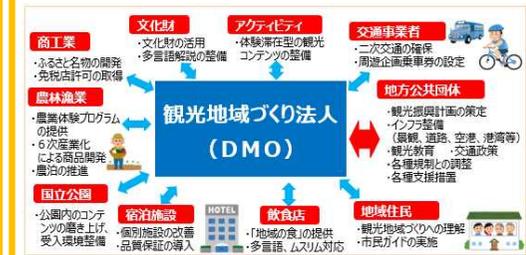


- 非接触チェックイン・システム (感染防止対策にも貢献)



観光デジタル人材の育成・活用

- 観光地域づくり法人 (DMO)を中核に、デジタル人材を登用・育成

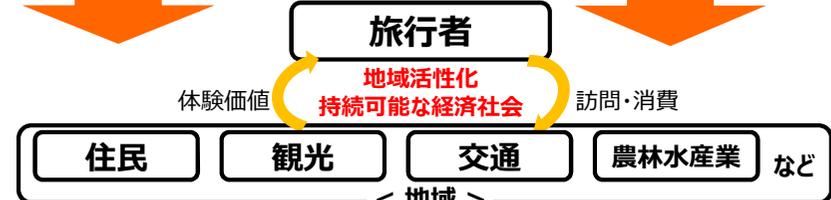


- デジタル人材が、観光地域のデジタル化やマーケティング、観光産業経営におけるデータ活用等を主導



分野間のデジタル連携の強化により、地域全体の収益を最大化

⇒ 地域活性化・持続可能な経済社会を実現



観光 DX 推進のあり方に関する検討会

観光産業が抱える生産性に関する課題や、観光地における近年の旅行形態や消費者ニーズの変化等への対応の遅れといった課題など、観光産業・観光地が抱える課題をDXの推進により解決を図るため、中長期的方策、将来ビジョン、ロードマップ等について検討を行う。

<委員> ※五十音順 敬称略

井口 智裕 (一社)雪国観光圏代表 理事

沢登 次彦 じゃらんリサーチセンター センター長

平林 知高 EYストラテジー・アンド・コンサルティング(株) パートナー

村山 慶輔 (株)やまところ 代表取締役

森川 博之 東京大学大学院 工学系研究科 教授

矢ヶ崎 紀子 東京女子大学 現代教養学部国際社会学科 教授

※ 庁内関係課や関係省庁等がオブザーバーとして参加。

議論のスコープ

- **デジタル実装の4本柱**（①旅行者の利便性向上・周遊促進、②観光地経営の高度化、③観光産業の生産性向上、④観光デジタル人材の育成・活用）の推進による地域活性化を実現するため、各種課題の解決に向けた**中長期的方策**について検討する。
- 分野間のデジタル連携などDXの導入によりもたらされる**観光産業・観光地が目指す将来ビジョン**に関して検討を行うとともに、実現に向けた**中長期的方策**について検討する。
- **中長期的方策の実現ステップ**について検討を行い、**ロードマップ**として取りまとめる。

主要論点

- **論点1 「課題」** – 課題の洗い出しと、優先的に解決すべき課題の特定 –
- **論点2 「解決策（中長期的方策）」** – 優先的に取り組む対策は何か –
- **論点3 「目標とする指標・KPI」** – 目指すべき姿や数値はどんなものか、いつをターゲットにするか –
- **論点4 「将来ビジョン」** – DXの導入によりもたらされる未来の観光産業・観光地のあり方 –
- **論点5 「ロードマップ」** – 具体的に推進するためのステップは何か –

検討会の進め方

- 検討会を今年度末にかけて7回程度開催予定。
- 検討会の開催と並行して、地域や観光関係事業者等に対してヒアリングを行い、課題の深掘りや解決策の導出に向けた検討を行う。
- ヒアリング結果等も踏まえたうえで、**年内の中間取りまとめ、年度内の最終取りまとめを目指す。**

- 第1回：現状報告と課題の整理、ヒアリング事項の確認（論点1関係）
- 第2回：ヒアリング結果を踏まえた課題解決策に関する討議（論点2関係）
- 第3回：中間とりまとめに関する討議（目標とする指標等）（論点3関係）
- 第4回：中間とりまとめに関する討議（中長期的方策に関わる基本的方向性、将来ビジョン）（論点4関係）
- 第5～7回：将来ビジョン実現に向けたロードマップに関する討議（論点5関係）

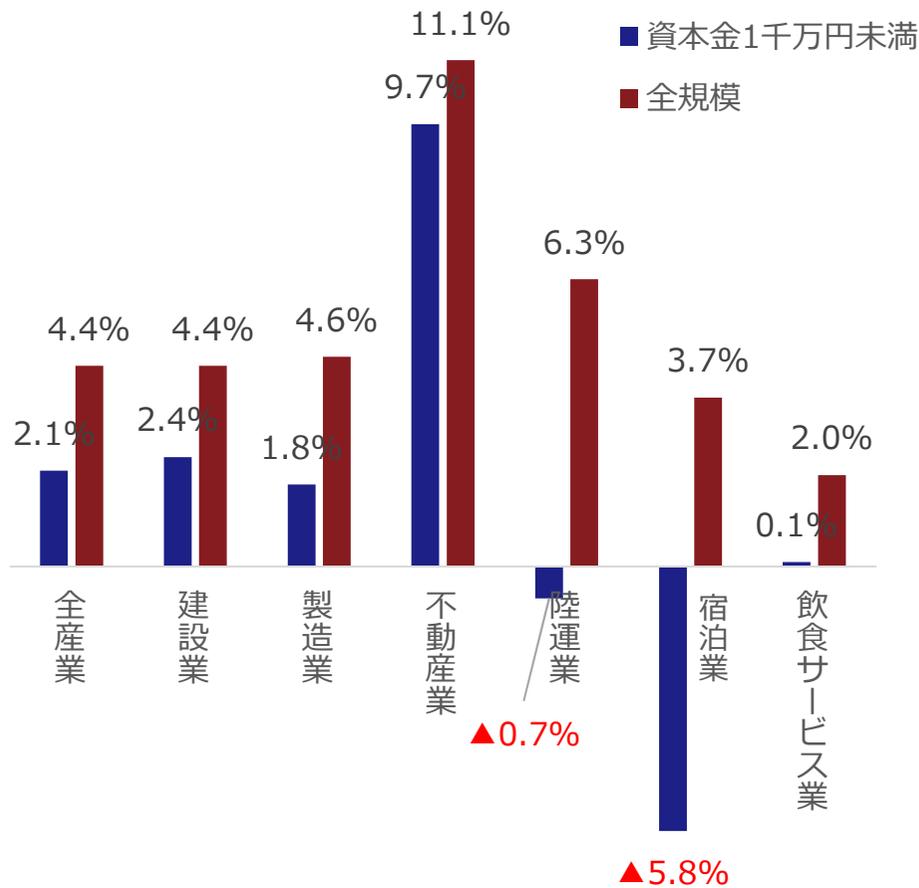
令和4年 9月	10月	11月	12月	令和5年 1月	2月	3月
★ 第1回 (9月16日)	★ 第2回 (10月11日)	★ 第3回 (10月31日)	★ 第4回 中間とりまとめ	★ 第5回 (1月中旬)	★ 第6回 (2月中旬)	★ 最終とりまとめ

観光産業の現状

観光産業の利益率

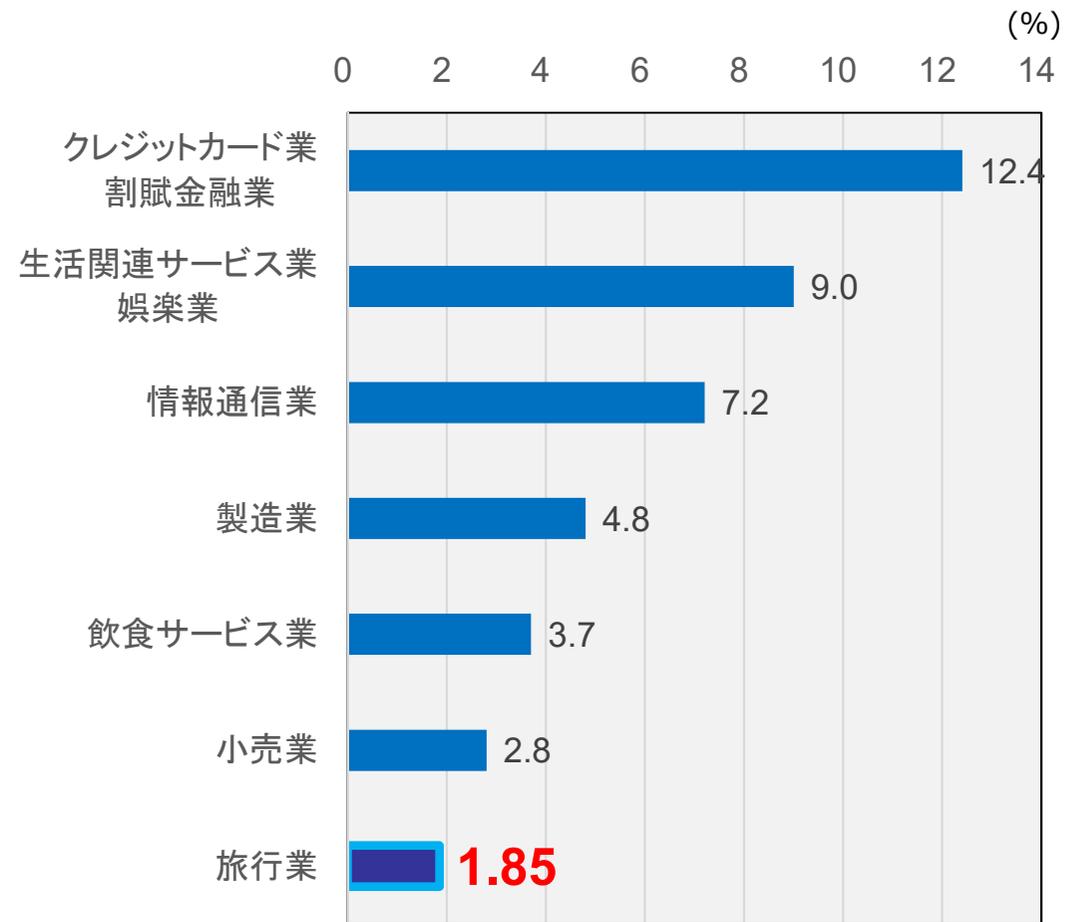
○ 宿泊業の小規模事業者においては、家業として経営を受け継ぐ旅館が多く、経営手法を長年の経験や勘に依存しているなど低収益な事業体質の改善・経営改善が喫緊の課題。旅行業の営業利益率も他産業と比較して極めて低い。

【宿泊業】産業別売上高営業利益率



出典：財務総合政策研究所「法人企業統計調査」(2019年9月)

【旅行業】産業別売上高営業利益率

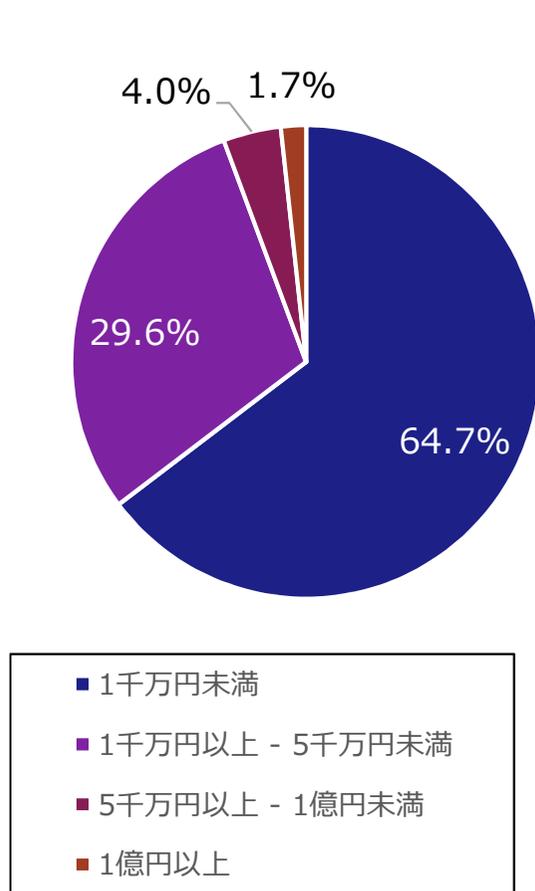


出典：経済産業省企業活動基本調査より
(2019年企業活動基本調査確報-平成30年度実績-)

宿泊業の企業構成と労働生産性

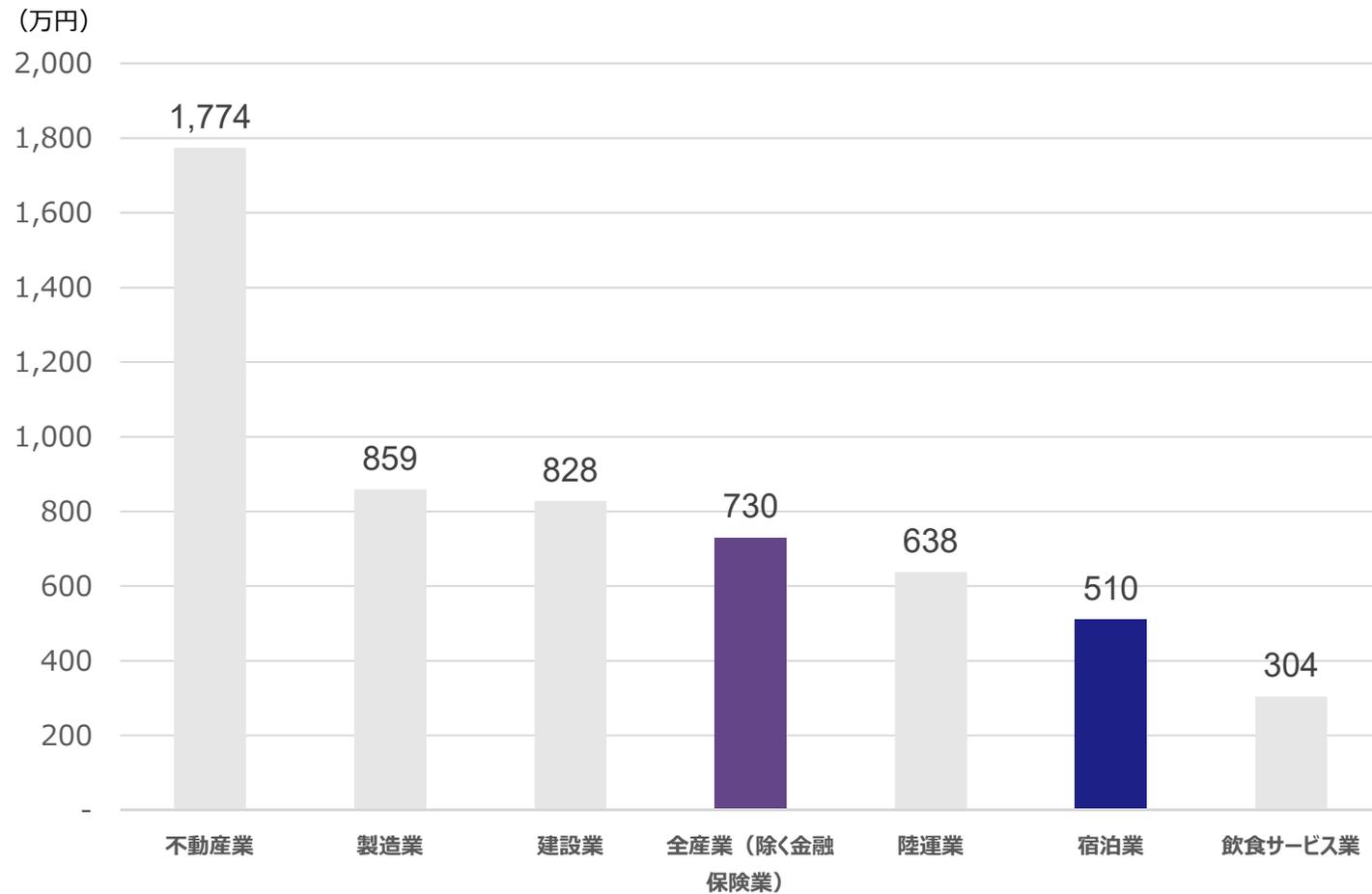
- 宿泊業の6割以上を資本金 1 千万円未満の小規模事業者が占めているとともに、労働生産性は他産業と比べて低い水準にあることから、業務効率化や人員配置の最適化等による改善が必要と考えられる。

宿泊業者の資本金（2018年度）



出典：財務総合政策研究所「法人企業統計調査」（2019年9月）

業種別労働生産性（従業員一人当付加価値）の比較（2018年度）

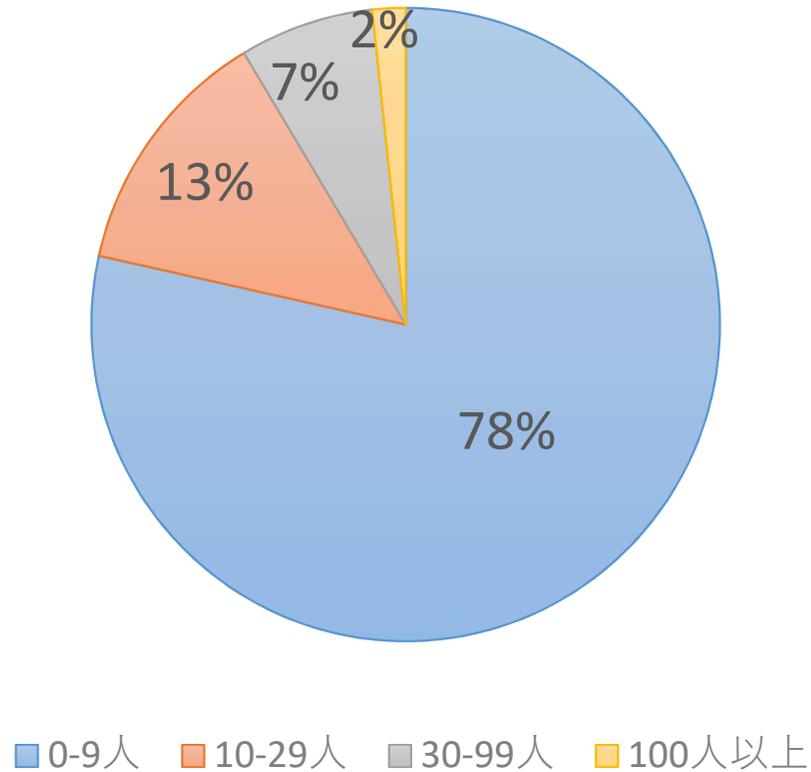


出典：財務総合政策研究所「法人企業統計調査」（2018年度）

宿泊施設における従業員数

○ 宿泊施設あたりの従業員数が10名以下の施設が78%をしめており、大多数の施設が小人数で運営されている。

宿泊施設における従業員割合



従業員別の宿泊施設数

従業員数	施設数
0-9人	48,555
10-29人	7,987
30-99人	4,268
100人以上	1,057
合計	61,867

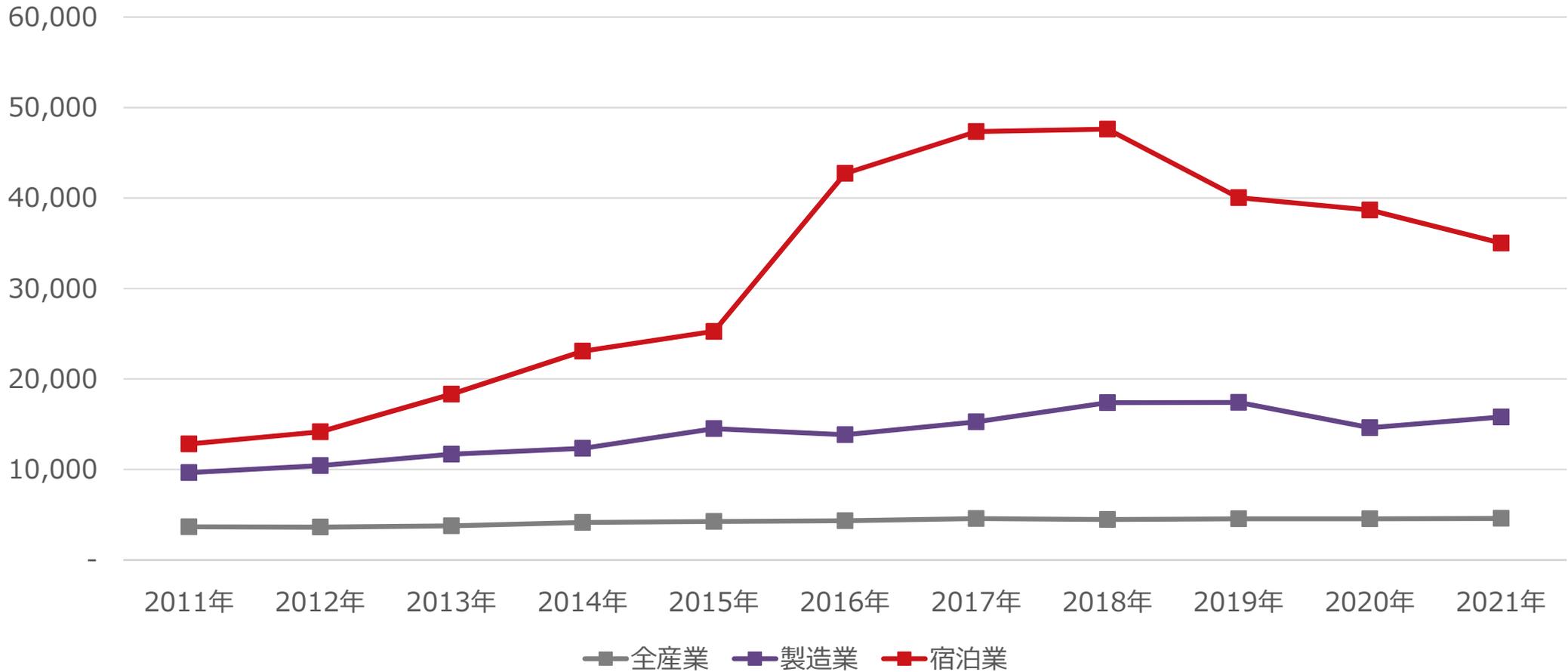
宿泊業の工事費予定額

○ 宿泊業は装置産業であり、1棟あたりの投資金額が他産業と比べ極めて高い。

建築物の数あたり工事費予定額

【単位：万円】

※工事費予定額（万円）を建築物の数（棟）で除した数

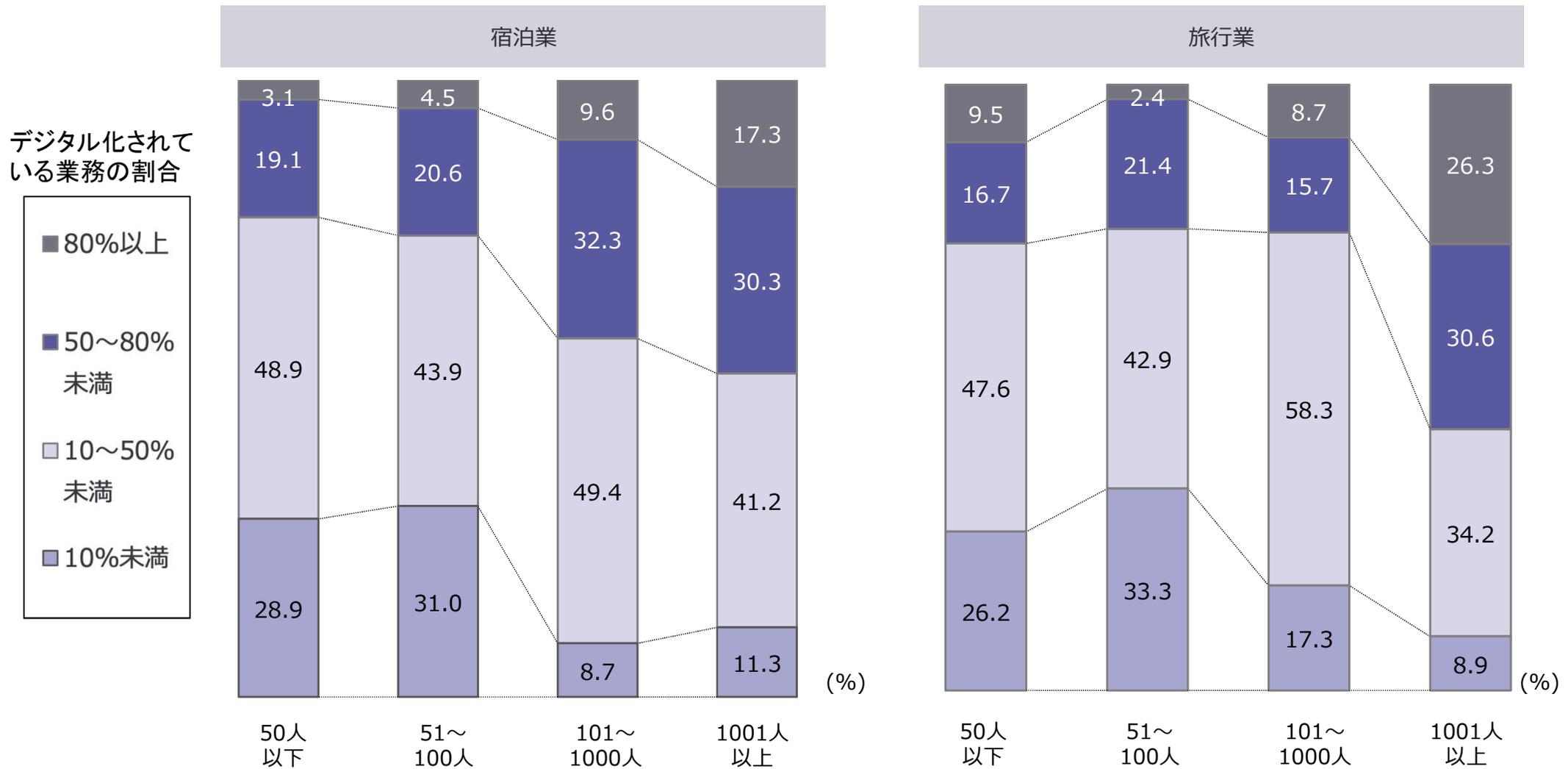


出典：国土交通省「建築着工統計調査 令和3年計」（2022年1月公表）

宿泊業・旅行業のデジタル化の現状

○ デジタル化されている業務の割合：企業規模別（従業員別）

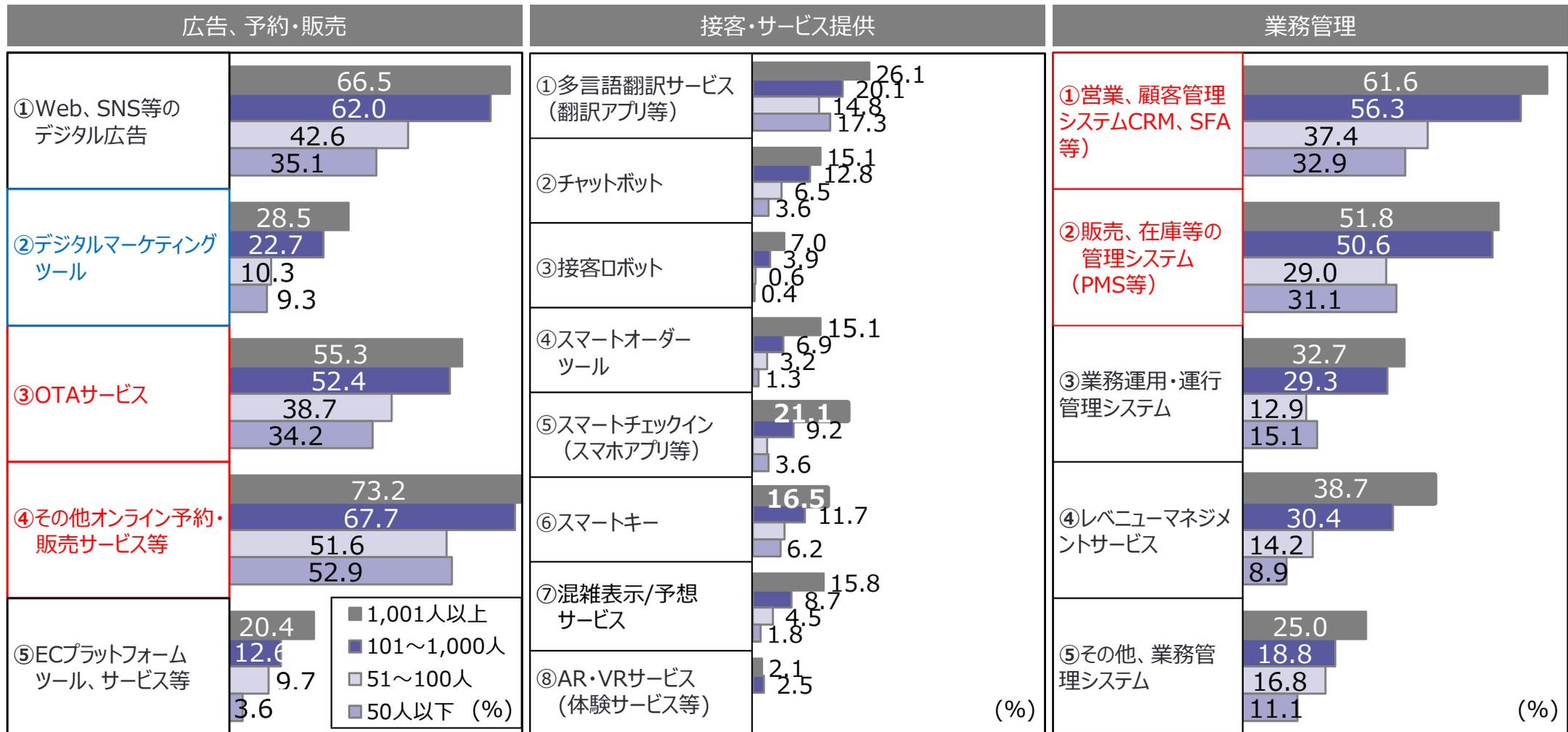
宿泊業においては、従業員規模が大きい企業ほどデジタル化されている業務の割合が多く、中小・零細企業ほどデジタル化が遅れている。旅行業においても概ね同様の傾向。



宿泊業のデジタル化・DXの現状

○ 導入されているデジタルツール：宿泊業の企業規模別（従業員数別）

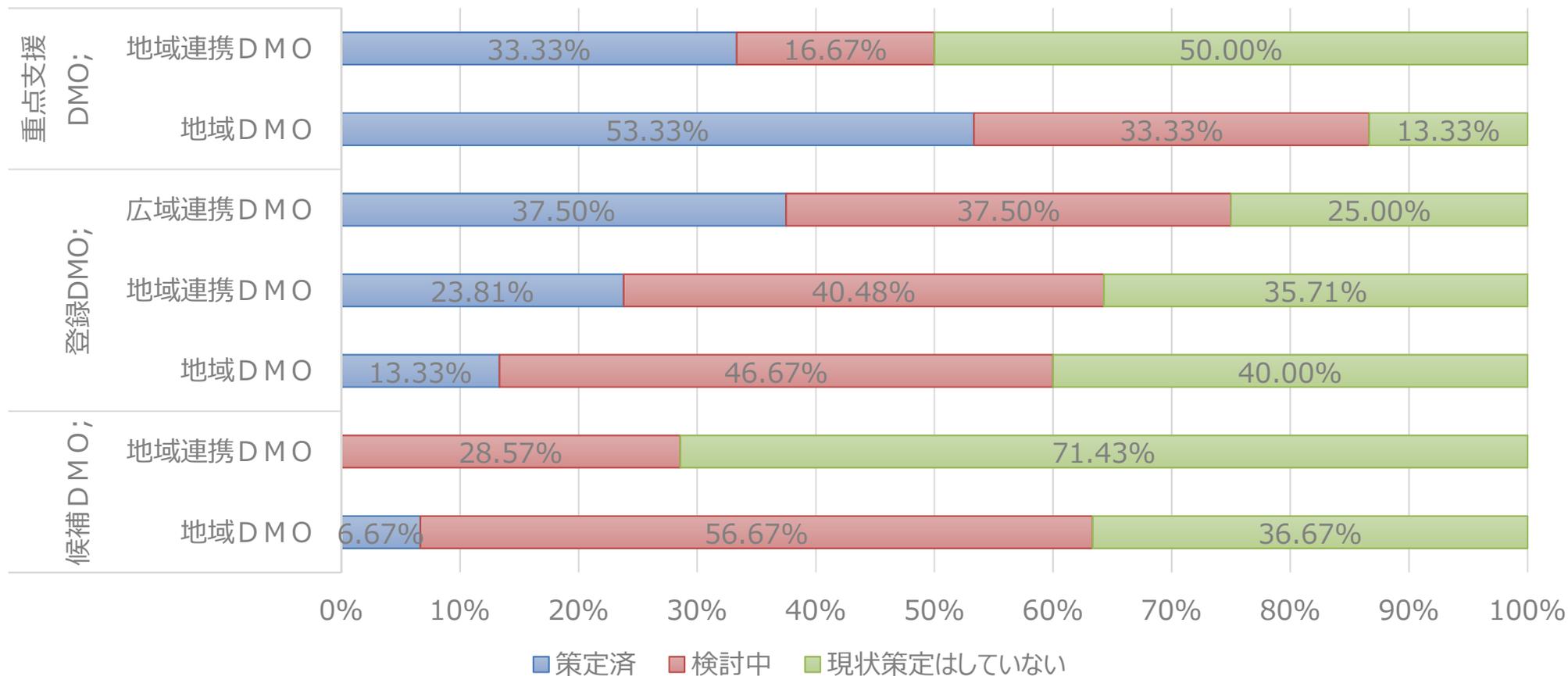
いずれのツールにおいても大規模な企業ほど導入率が高く、小規模・零細事業者においては導入が進んでいない。ツール別に見ると、OTAサービス及びオンライン予約・販売サービスの導入や、業務管理に係るCRMやPMS等の導入が進んでいる一方、デジタルマーケティングツールや接客・サービス提供に関するツールの導入は限定的。（PMSについては、ビジネスホテル・リゾートホテルでの導入が進んでいるが、旅館での導入は遅れている。）



○ DMOのデジタル化・観光DX戦略/方針の策定状況（DMOの種類別）

半数以上のDMOにおいて戦略策定を行なっている又は検討中であることから、地域におけるデジタル化・DXの意識が高まっていることが分かる。また、DMOとしての取組みが進んでいるところは、先行してデジタル化・DXに取り組んでいる。

デジタル化・観光DX戦略/方針の策定状況

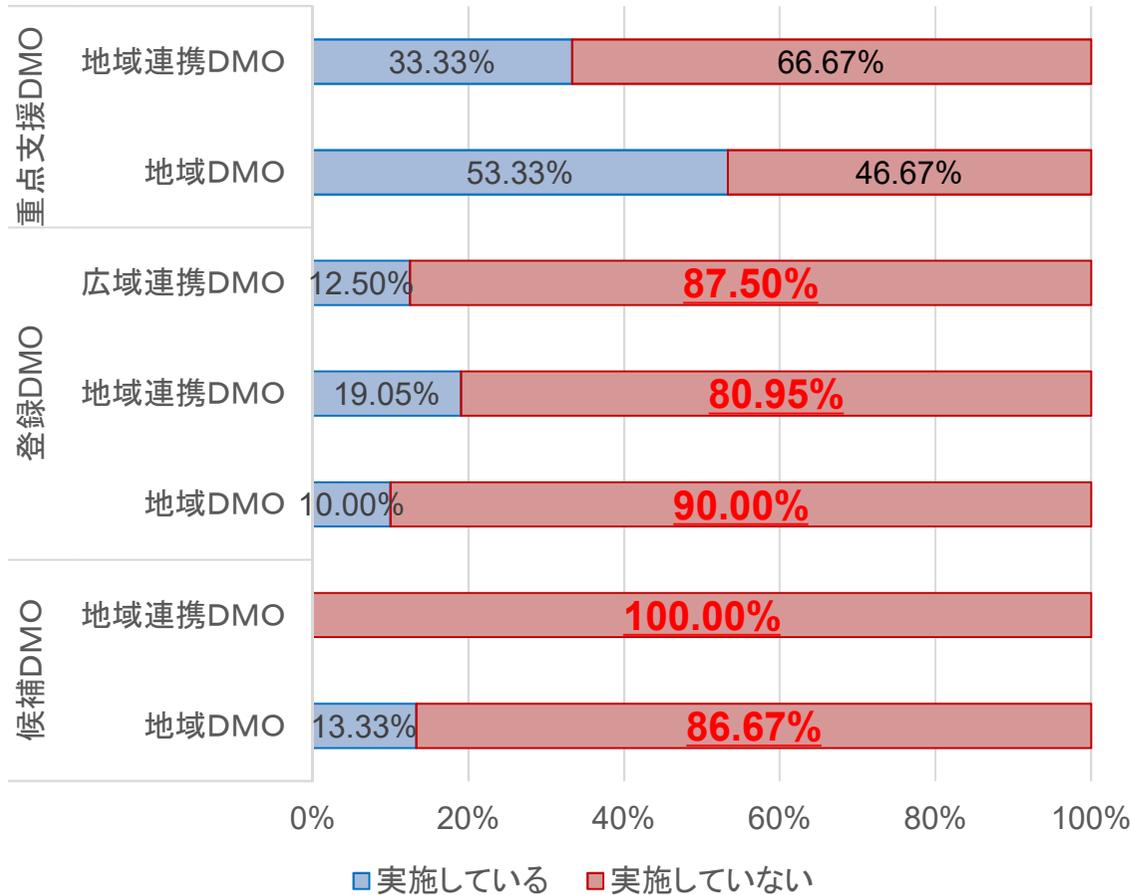


○ DMOのCRM（顧客関係管理）実施状況と活用状況

登録DMO・候補DMOの8割以上はCRMに取り組めていない。また、実施しているDMOにおいても、半数以上が、個人情報の未取得や活用に至っていないなど、利活用に関する課題を抱えていることがわかる。

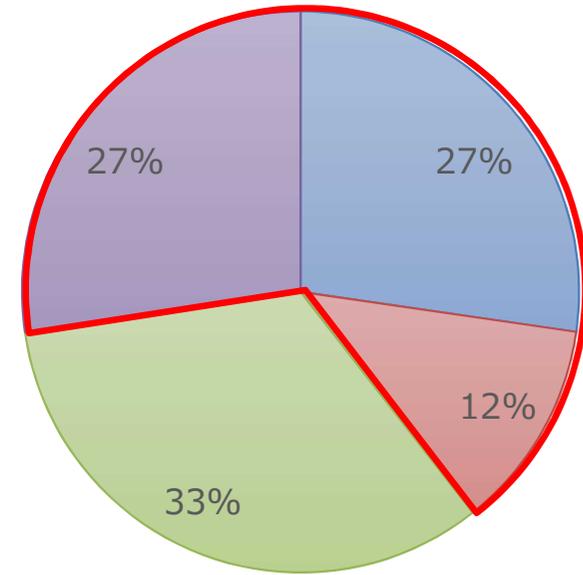
CRMの実施状況

n = 180



出典：観光庁調査

左図で「実施している」と答えたDMOにおけるDMPの活用状況



- 導入はしたものの、活用には至っていない
- 個人情報は取得していない(属性データやIDのみ取得)がOne to Oneマーケティングに取り組んでいる
- 個人情報の取得によりOne to Oneマーケティングに取り組んでいる
- その他(導入直後のためデータ収集段階など)

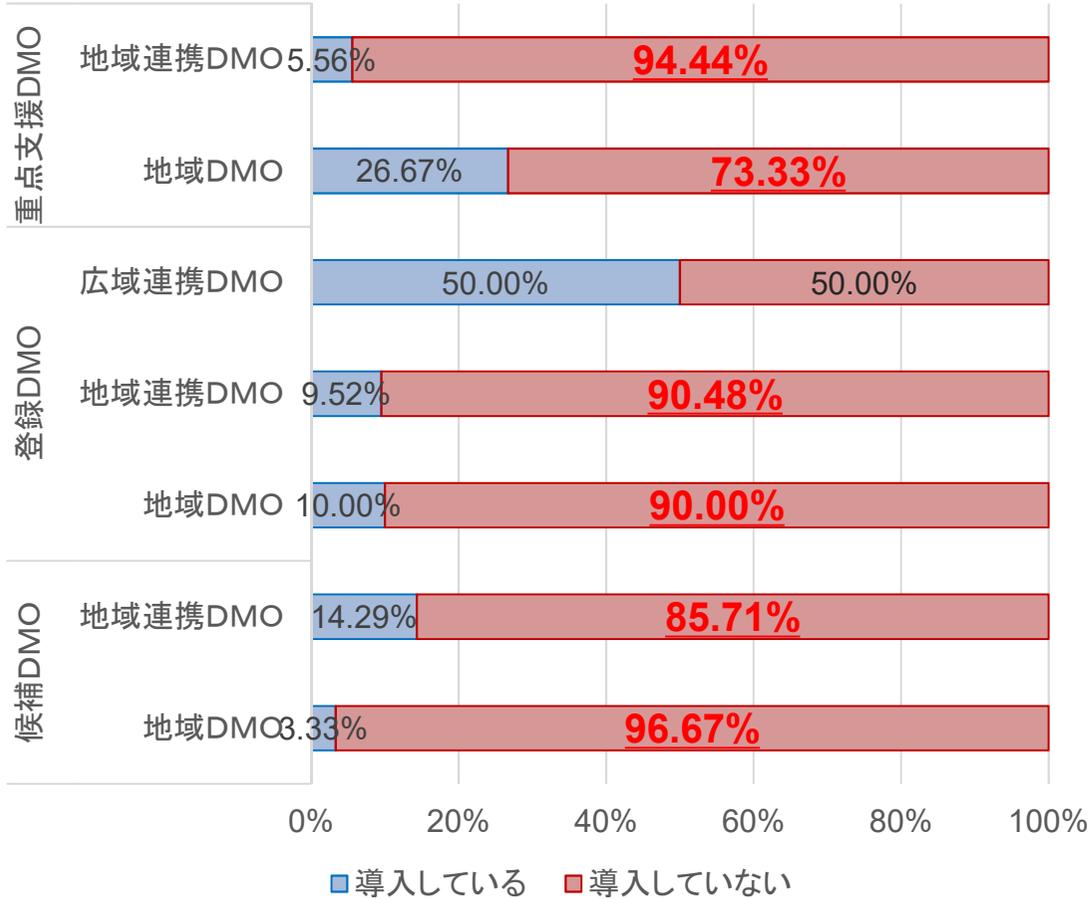
出典：観光庁調査

○ DMOのDMP（Data Management Platform）導入状況と活用状況

DMPの導入状況は全体的に低い。また、導入しているDMOにおいても、マーケティングや戦略策定に活用できているDMOは限定的であり、利活用に関する課題を抱えていることがわかる。

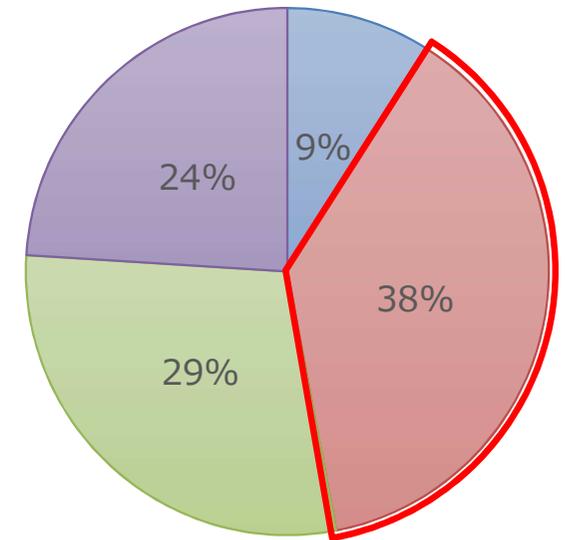
DMPの導入状況

n = 180



出典：観光庁調査

左図で「導入している」と答えたDMOにおけるDMPの活用状況



- その他
- 観光地域マーケティングの戦略策定に活用
- 可視化ツールとして活用(マーケティングには至っていない)
- 導入はしたものの、活用には至っていない

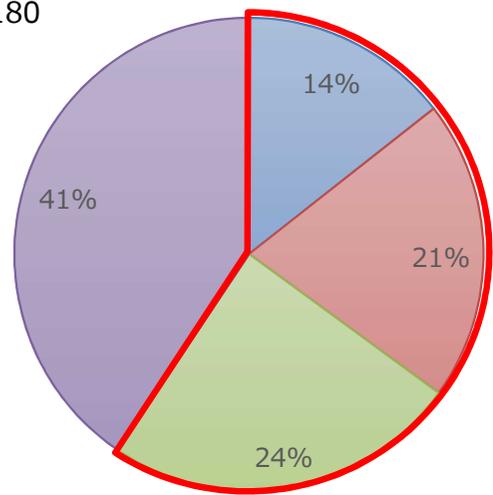
出典：観光庁調査

○ DMOのOTA・ECサイトの活用割合と運用状況

約6割のDMOがOTAやECサイトを活用して情報発信・商品販売を行なっている。また、商品販売や自主財源確保だけでなく、マーケティング活用も目的としているのは、その内の四分の一程度となっている。

OTA・ECサイトの活用割合

n = 180

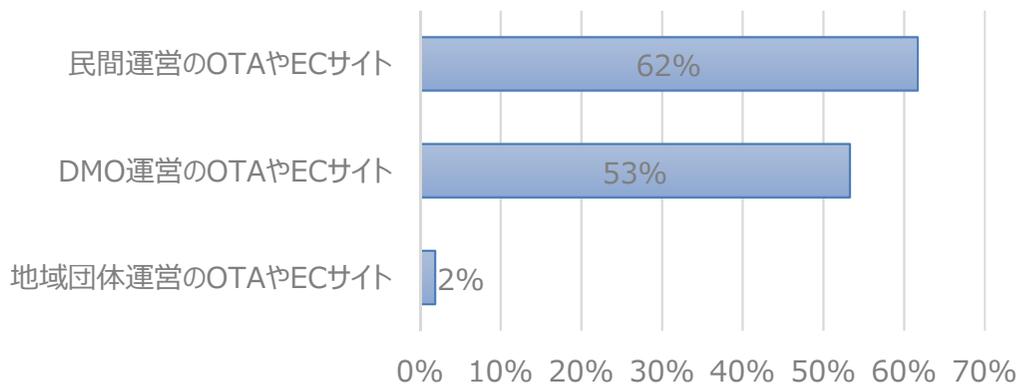


活用している
DMOのみ抽出

- OTAとECサイトを活用している
- ECサイトを活用している
- OTAを活用している
- OTAもECサイトも活用していない

出典：観光庁調査

OTA・ECサイトの運用主体（複数回答可）



出典：観光庁調査

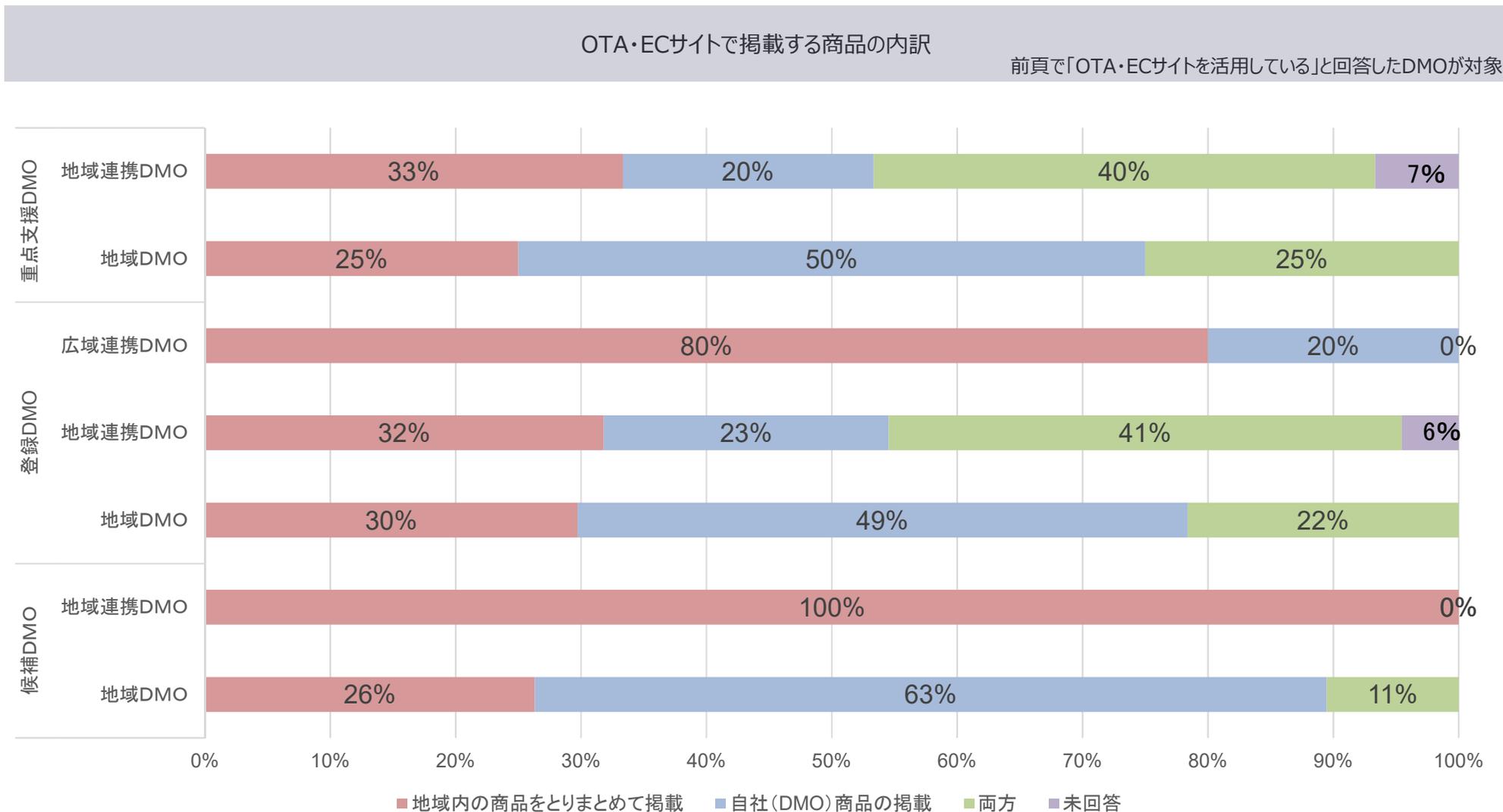
OTA・ECサイトを運用する目的（複数回答可）



出典：観光庁調査

○ DMOがOTA・ECサイトで掲載する商品の内訳（DMOの種類別）

DMO独自の商品だけでなく、地域内の商品を取りまとめて掲載を行なっているDMOが多数。また、地域連携DMOや広域連携DMOのように規模が大きくなると、その割合も増えていることがわかる。



デジタル実装に向けた課題

観光分野におけるデジタル実装

- 人口減少が進む我が国において、国内外との交流を生み出す観光は、地方創生の切り札。
- 観光分野のデジタル実装を進め、消費拡大、再来訪促進等を図るとともに、これを支える人材を育成し、稼ぐ地域を創出。
- 分野間のデジタル連携の強化により地域全体の収益最大化を図ることで、地域活性化・持続可能な経済社会を実現。

旅行者の利便性向上 周遊促進

- デジタルサイネージ等による、リアルタイム性の高い情報発信
- 観光アプリを活用した、混雑回避・人流分散による消費拡大

(出典:奥京都MaaS)

(出典:京都市観光ナビ)

「奥京都MaaS」「観光快適度マップ」
GPSデータ等を活用し、人流を把握
→ 混雑状況を見える化

観光地経営の高度化

- 旅行者のキャッシュレス決済データ等を用いたマーケティング (CRM)による、再来訪促進、消費拡大

プッシュ型で旬な情報を伝える、**ダイレクトマーケティング**

(出典:気仙沼クーポンカードアプリ)

- DMP (データマネジメントプラットフォーム)の構築によるマーケティングの強化

観光産業の生産性向上

- 顧客予約管理システム (PMS)による、情報管理の高度化、人員配置の効率化

(出典:旅館屋)

- 非接触チェックイン・システム (感染防止対策にも貢献)

(出典:sequence)

観光デジタル人材の育成・活用

- 観光地域づくり法人 (DMO)を中核に、デジタル人材を登用・育成

- デジタル人材が、観光地域のデジタル化やマーケティング、観光産業経営におけるデータ活用等を主導



4本柱における課題の仮説(総論)

旅行者の利便性向上
周遊促進

- 小規模事業者においては、オンラインで情報を提供していないケースもあり、検索しても見つからない
- 多くの地域や事業者では、ウェブサイトやSNS等を通じて情報発信を行っているが、“量”が足りない
 - 当該施設・地域の最低限の情報しか提供されていない
 - 当該施設・地域の周辺情報が提供されておらず、周遊促進に繋がらない
 - 決済手段や移動手段が限定的
- 多くの地域や事業者では、ウェブサイトやSNS等を通じて情報発信を行っているが、“質”が足りない
 - 旅行者個人の趣味・趣向に合致しない
 - 旅行者の欲しい時・場所で提供されていない（混雑情報、予約時の情報提供、デマンド交通等）
 - 旅行者が高い満足度を感じる体験が提供されていない

観光地経営の高度化
(DMO、地方自治体等)

- 一部の先進的な地域を除き、地域を訪れる旅行者に関する実態を把握できていない
 - 必要なデータやその取得方法を地域で理解していない
 - 必要なデータや活用方法は分かるが、ステークホルダーの理解・巻き込みが困難
 - 取得したデータを蓄積・分析し可視化できない（スキルがない、適切なツールがない、予算がない）
- 一部の先進的な地域を除き、実態に基づいた、効果的な誘客ができていない
 - 顧客のターゲティングが出来ていない
 - ターゲット顧客のニーズを理解できていない
 - ターゲット顧客のニーズにあったプロモーション等のマーケティングが実行できていない
- 地域一体となった連携に取り組めていない

観光産業の生産性向上
(宿泊、アクティビティ事業者等)

- デジタルツールの導入は進みつつあるが、多くの事業者においては、予約・在庫管理等の業務プロセスが自動化されておらず、業務効率が低い
 - 業務効率を改善するツールを知らない
 - ツールの存在は理解しているが、導入していない（スキル、予算）
 - ツールは導入されているが、事業者間で、連携可能なツールではない
 - 各種ツールからデータを抽出できないケースもあり、非効率な管理となっている
- 収益最大化につながる取組みが不十分
 - 旅行者の関心・行動などを把握していない
 - 旅行者の関心や行動を踏まえたサービスを提供していない
 - サービスに見合う価格設定ができていない

観光デジタル人材の育成・活用

- デジタル化に精通した人材が不足している
 - デジタル人材を事業者の間で共有する仕組みがない
 - 外部からデジタル人材を確保する取組が不足
- 上記人材を育成する取組が不足している
 - デジタル人材を地域で育成する環境が整えられていない
 - 外部によるデジタル人材育成プログラムの導入が不足

4本柱の実現に資する主なデジタルツール

旅行者の利便性向上 周遊促進

情報収集

予約・決済

現地体験

移動

- ウェブサイト
- SNS
- デジタルサイネージ
- 観光アプリ

- オンライン予約・決済システム

- VR / AR 体験

- MaaS

観光地経営の高度化

顧客関係管理 (CRM)

旅行者情報の把握

ニーズに基づく
商品開発・情報発信

地域内での連携

- ウェブサイト
- 地域O/A
- 観光アプリ
- ECサイト

- SNS
- 可視化ツール
- 分析ツール
- ウェブサイト

- ADMP
- IP

観光産業の生産性向上

予約・在庫管理等の業務

利用者情報の把握

ニーズに基づく
サービス開発・情報発信

- 非接触エクイーン
- PMS

- SNS
- 可視化ツール
- 分析ツール
- ウェブサイト

観光デジタル人材の 育成・活用

デジタル人材の育成

デジタル人材の外部登用

4本柱の実現に資する主なデジタルツール

観光分野のデジタル実装に向けて、旅行者・観光地・観光産業が抱える主な課題を整理。

(これまでに観光庁が実施した実証実験の結果やDMO、事業者等に対するヒアリング結果を踏まえて作成)

デジタル実装4本柱

項目

課題（仮説）

旅行者の利便性向上 周遊促進

- **デジタルサイネージ**等による、**リアルタイム性の高い情報発信**
- **観光アプリ**を活用した、**混雑回避・人流分散**による**消費拡大**



「奥京都MaaS」「観光快適度マップ」

1-1. 情報収集

【ウェブサイト/SNS発信】

- 小規模の宿泊・体験事業者等においては、ウェブ検索結果の上位にヒットせず、また掲載されている情報も旅行者の趣味・趣向に合致しないものやリアルタイム性の低いもの等が多く、旅行者が必要とする情報を入手しにくい。

【観光アプリ】

- 観光地が作成する観光アプリでは、当該観光地に関する情報しか提供されず、利用シーンが限定的であり普及が進みにくいこととあわせて、近隣地域への周遊や滞在日数の増加につながらない。
- 観光アプリはダウンロードの障壁が高く、特に自治体でアプリを開発するケースでは、訪問地ごとにアプリのダウンロードが必要になるため、普及が進みにくい。

【デジタルサイネージ】

- 運用費の捻出を課題と感じる地域が多く、人流が豊富な地点以外での導入が進んでいない。

1-2. 予約・決済

【オンライン予約・決済システム】

- 未だに電話予約のみ対応可能な宿泊施設・体験事業者が一定程度存在し、旅行者の利便性が低い状況。特に体験事業者においてはオンライン予約・決済の普及が遅れている。

4本柱の実現に資する主なデジタルツール

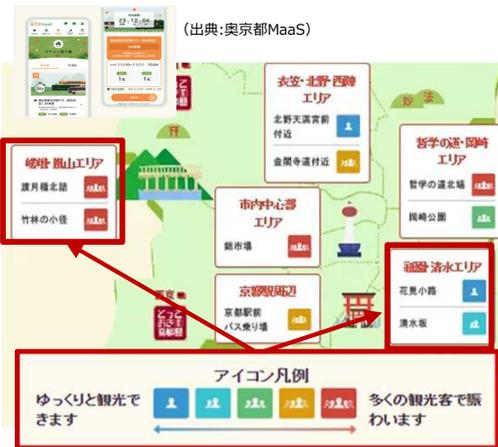
デジタル実装4本柱

項目

課題（仮説）

旅行者の利便性向上 周遊促進

- **デジタルサイネージ**等による、**リアルタイム性の高い情報発信**
- **観光アプリ**を活用した、**混雑回避・人流分散**による**消費拡大**



「奥京都MaaS」「観光快適度マップ」

1-3.現地体験

【VR/AR体験】

- 臨場感やストーリー性を感じることができるVR/AR等が体験可能な施設・地域が少ない。VR/AR体験ニーズは一定数存在するが、地域・事業者が自走するにあたり、課題が多い。

1-4.移動

【MaaS】

- 二次交通手段の不足が、地方部における観光において、旅行者の満足度向上や地域周遊の阻害要因となっている。

4本柱の実現に資する主なデジタルツール

デジタル実装4本柱

項目

課題（仮説）

観光地経営の高度化

○旅行者のキャッシュレス決済データ等を用いた**マーケティング（CRM）**による、**再来訪促進、消費拡大**

プッシュ型で旬な情報を伝える、**ダイレクトマーケティング**



（出典：気仙沼クルーカードアプリ）

○**DMP**（データマネジメントプラットフォーム）の構築による**マーケティングの強化**



2-1.顧客関係管理

【CRM : Customer Relationship Management】

- DMOにおけるCRM導入が進んでおらず、地域を訪れる旅行者の動向を把握できていない。
- CRMを導入しているDMOにおいても、収集した旅行者に関するデータを活用したマーケティングができておらず、再来訪・消費拡大につなげられていない。

2-2.地域内での連携

【DMP : Data Management Platform】

- DMOにおけるDMPの導入状況は低く、マーケティングや戦略策定に活用できていない。
- 外部データ購入には多額の費用や制限がかかるため、今後、地域が自らデータ収集を行うケースが増えてくると考えられるが、データの収集方法が確立されていない。

【API : Application Programming Interface】

- 地域内での連携を推進するにあたり、API連携等におけるデータ仕様が定まっておらず、手本となるモデルが少ない。

4本柱の実現に資する主なデジタルツール

デジタル実装4本柱

項目

課題（仮説）

観光産業の生産性向上

○顧客予約管理システム（PMS）による、**情報管理の高度化、人員配置の効率化**



(出典:旅館陣屋)

○**非接触チェックイン**・システム
(感染防止対策にも貢献)



(出典:sequence)

3-1. 予約・在庫管理等の業務

【PMS : Property Management System】

- PMS以外のアナログな手法で予約・在庫情報を管理している宿泊施設が多数存在し、生産性が低い。
- 同一地域内で異なるPMSが導入されている場合、地域一体となったデータ分析や在庫管理等を行う際に連携が困難。
- 宿泊施設がOTA販売と自社Webサイト販売（直販）の両方を行なっている際の在庫管理方法が複雑。

【非接触チェックイン】

- スマートフォン等を活用した非接触型のチェックイン・システムは、従業員1,000人以上の大規模事業者においても導入率が21%に留まり、導入の推進が課題。

【ビジネスチャット】

- 大企業においては一定程度導入が進んでいるが、小規模事業者においては、導入が進んでおらず、従業員コミュニケーションの円滑化において改善の余地がある。

4本柱の実現に資する主なデジタルツール

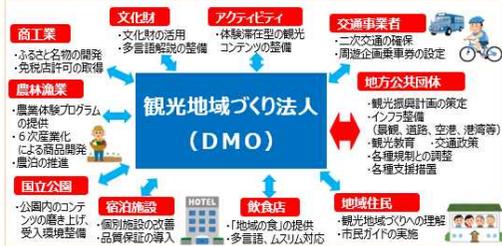
デジタル実装4本柱

項目

課題（仮説）

観光デジタル人材の育成・活用

○観光地域づくり法人（DMO）を中核に、**デジタル人材を登用・育成**



○デジタル人材が、**観光地域のデジタル化やマーケティング、観光産業経営におけるデータ活用**等を主導



【デジタル人材の育成・外部人材登用】

- デジタル人材を育成するための環境が整備されていない地域が多く、データ分析等が可能な高度なIT人材だけでなく、デジタルツールの導入を検討できる人材ですら地域内で育成することが困難。
- DX推進に必要な課題発見と業務変革に関する知見を有する人材が地域に不足している。

4-1. デジタル人材の育成・外部人材登用

ヒアリングについて

ヒアリングの概要について

- 課題の深掘りと課題の解決策の検討に向けて、各地の取組み（解決策の優良事例）やデジタルツールの導入・活用における課題等についてヒアリングを実施。
- ヒアリング対象は、DMO、宿泊・体験事業者、デジタルツール・サービスの提供を行うITベンダー、有識者等を想定。

ヒアリング事項

【DMO】

- (1) デジタル実装の4本柱※に関する課題 ※①旅行者の利便性向上・周遊促進、②観光地経営の高度化、③観光産業の生産性向上、④観光デジタル人材の育成・活用
- (2) 課題解決に向けた地域一体の取組み (例：地域OTAの導入、旅行者情報の把握、地域一体となった情報発信)
- (3) 目指しているゴール (例：地域のブランディングと小規模事業者も含めた地域全体の収益拡大、周遊の促進)
- (4) 取組みの進捗状況
- (5) 課題解決に向けて導入・活用を進めているデジタルツール (例：webサイト、SNS発信、オンライン予約・決済システム)
- (6) デジタルツールの導入・活用における課題と解決策等 <詳細は次ページ>
- (7) 政府への期待
- (8) 地域特性(宿泊施設の数、規模等)

【宿泊・体験事業者】

- (1) デジタル実装の4本柱※に関する課題
- (2) 課題解決に向けた個社の取組み (例：在庫・予約・稼働状況管理のデジタル化、旅行者情報の把握、データに基づくプロモーション)
- (3) 目指しているゴール (例：業務プロセスの向上(●%)、収益の拡大(●%))
- (4) 取組みの進捗状況
- (5) 課題解決に向けて導入・活用を進めているデジタルツール (例：PMS、webサイト、SNS発信)
- (6) デジタルツールの導入・活用における課題と解決策等
- (7) 政府への期待
- (8) 事業者特性(部屋数、規模等)、地域特性

【ITベンダー】、【有識者】に対しては、優良事例の確認と、当該事例ごとに上記の質問を行うとともに、①デジタル実装の4本柱に関する課題、②課題解決に向けて導入・活用を進めるべきデジタルツール、③当該ツールの導入・活用における課題と解決策等、④政府への期待等について確認することとする。

調査対象者				【地域】観光地域づくり法人（DMO）	【個別事業者】宿・体験事業者	
ツール	フェーズ	分類	#	ヒアリング内容	ヒアリング内容	
PMS	検討	意義	1	取組の目的は何か	取組の目的は何か	
			2	地域の目指す姿は何か	目指す姿は何か	
			3	自地域で取り組む必要性はあるか	自社で取り組む必要性はあるか	
		理想	4	面的に改善させる取組は何か	改善させる業務は何か	
			5	生み出す成果は何か	生み出す成果は何か	
	導入	現状	6	現在、不満を感じている取組は何か	現在、不満を感じている業務は何か	
			7	どのような課題を抱えているか	どのような課題を抱えているか	
			8	地域内のPMS導入割合や傾向を把握しているか	周辺の同業他社が導入しているPMSの傾向や流行りを知っているか	
			9	地域内でPMS導入促進をすることのメリット・デメリットを把握・理解しているか	PMS提供企業各社の優位性や違いを把握・理解しているか	
		課題 (原因を含む)	10	導入におけるデジタルツールの機能性・費用面・操作性等の障壁・課題はあったか	導入におけるデジタルツールの機能性・費用面・操作性等の障壁・課題はあったか	
			11	導入における関係者への合意形成等の障壁・課題はあったか	導入における社内・経営陣への合意形成等の障壁・課題はあったか	
			12	関係者間の理解は容易に得られたか	社内・関係者間の理解は容易に得られたか	
			13	課題を引き起こしている原因は何か	課題を引き起こしている原因は何か	
			14	導入の決め手となった要素（機能・費用・操作性・生産性向上・関係者の後押し等）は何か	導入の決め手となった要素（機能・費用・操作性・生産性向上・社員の後押し等）は何か	
		解決策	15	導入後の関係者間の評判はどうか	導入後の社内・関係者間の評判はどうか	
			16	現在、デジタルツールをどのような業務に利用しているか	現在、デジタルツールをどのような業務に利用しているか	
		活用	現状	17	成果は上がっているか	成果は上がっているか
				18	地域内のPMS活用割合や傾向を把握しているか	周辺の同業他社のPMS活用手法等を知っているか
	19			地域内でPMS等のデータ連携をすることのメリット・デメリットを把握・理解しているか	PMS提供企業各社の機能差分を把握・理解しているか	
	20			デジタルツールの活用に関連する課題は何か	デジタルツールの活用に関連する課題は何か	
	課題 (原因を含む)		21	課題を引き起こしている原因（人的要因・環境要因・ツール要因）は何か	課題を引き起こしている原因（人的要因・環境要因・ツール要因）は何か	
			22	優先度の高い課題は何か	優先度の高い課題は何か	
			23	PMS等のデータ連携におけるデジタルツールの機能性・費用面・操作性等の障壁・課題はあるか	PMS等のデータ連携におけるデジタルツールの機能性・費用面・操作性等の障壁・課題はあるか	
			24	PMS等のデータ連携における関係者への合意形成等の障壁・課題はあるか	PMS等のデータ連携における社内・経営陣での合意形成等の障壁・課題はあるか	
			25	PMS等のデータ連携を容易にする機能（APIやファイル共有等）を使いこなせているか	PMS等のデータ連携を容易にする機能（APIやファイル共有等）を使いこなせているか	
	解決策		26	解決策は何か	解決策は何か	
			27	解決に必要な資源（ヒト・モノ（ツール・技術）・カネ）は何か	解決に必要な資源（ヒト・モノ（ツール・技術）・カネ）は何か	
			28	PMS等のデータ連携の決め手となる要素（機能・費用・操作性・生産性向上・関係者の後押し等）は何か	PMS等のデータ連携の決め手となる要素（機能・費用・操作性・生産性向上・関係者の後押し等）は何か	
			29	活用により地域全体での収益拡大や業務効率削減に直結するか	活用により自社の収益拡大や業務効率削減に直結するか	
			30	活用後の関係者間の評判はどうか	活用後の社内・関係者間の評判はどうか	