

第一回「観光 DX 推進のあり方に関する検討会」  
議事概要

日 時：令和 4 年 9 月 16 日（金）13:00～15:00

場 所：中央合同庁舎 2 号館 低層棟共用会議室 3A 及びオンライン併用

有識者：矢ヶ崎座長、

井口委員、沢登委員、平林委員、村山委員 ※五十音順

○ 開 会

- 観光庁池光審議官より挨拶があった。
- 委員紹介のあと、委員の互選により、矢ヶ崎委員が座長に選任された。
- 矢ヶ崎座長より挨拶があった。

○ 議 事

- 観光庁より資料に基づき説明があった。
- 各委員の主な意見は以下のとおり

① 「旅行者の利便性向上・周遊促進」

- ✓ 本人の嗜好性に合った地域の魅力溢れる情報を旅行者が欲するタイミングで届けることで、予約等の追加行動が地域の中で起こる。そうすることで、旅の満足度が上がり、旅自体の価値が向上する。
- ✓ ここ十数年、数多くの観光アプリが開発され公開されているが、なかなかサービスとして成功している事例は少ない。ダウンロードのハードルが高いため、例えば公共交通機関との組み合わせなどアプリの付加サービスとして、旅行者にとってベネフィットがあるようなサービス提供が必要である。
- ✓ 観光アプリの開発に対して様々な補助金が出されており、その結果、自治体ごとに個別のアプリが開発されている。統一したものを国が示していかない限り、こういうアプリが乱立してしまう。また、補助金でアプリを開発したが、維持費が賄えず頓挫するケースが多い。
- ✓ MaaS を例にとって言えば、交通事業者だけで集まって議論をして仕組みとしては整えるものの、目的地となる施設等の事業者が議論に入っていないために上手くいっていないケースがある。観光客の目的をしっかりと押さえた上で取り組むことが大切。
- ✓ 旅行者にとっては、「シームレス」であることが重要。観光アプリのようなツールを整備する際には、旅前、旅中、旅後に、シームレスとなるように設計すべき。
- ✓ 観光アプリのように事業者や地域が個別に取り組むことで旅行者の不便につながっているケースがあることを認識する必要がある。利用者の目線に立った形で、全体として使いやすい規格にそろえていくことがそろそろ必要。

## ② 「観光地経営の高度化」

- ✓ 多くのDMOが事業経営を戦略的に考えられていない。その中で、国がデジタル導入を促進しても、地域側ではツールを導入するだけでうまく活用できない可能性が高い。多くのDMOはDXを進めるにはまだハードルがある。
- ✓ 地域における観光地経営の高度化に向けて、まずは地域の中小事業者にデータ活用やIT技術導入のメリットを理解してもらうことが合意形成の観点で重要。Googleビジネスプロフィールの活用や予約のオンライン化を行うだけでも、業務効率が改善されることを理解してもらえるのではないかと。
- ✓ ウェブの閲覧、予約、宿泊、消費、移動、満足度といった旅行者に関わるデータが観光地経営においては重要なデータだと考える。こういったデータが地域経営の高度化のために必要なのかということを決めていくことが非常に重要。
- ✓ DMPやCRMはどの単位の組織がやるべきなのか、という整理は非常に重要。地域単位でやっていくのか、例えば東北観光推進機構のようなもう少し大きな単位でやっていくのかについて検討の余地がある。
- ✓ 観光地経営においては、損益計算書(PL)に関するデータが判断材料となることから、いかにコストをかけないでこういったデータを収集するのが重要。また、地域においては、一事業者の努力だけでは集客につなげることが難しいため、観光関連事業者について、個別最適から全体最適に考えを変えていかなければいけない。
- ✓ 海外の場合、予約という事前に入る情報を蓄積して、そこから将来の需要予測を行い、レベニューマネジメントにつなげている。日本では、予約を旅行会社に任せてきたために、地域では予約情報を把握しておらず、これまでこういったデータ活用に取り組んでこなかった。様々な個所でデータの流れが寸断されているものをもう一度組み直す作業をやる必要があると思う。
- ✓ データに基づく観光地経営ができるようになった際には、DMO等が集めた情報を地域の事業者に戻元することで、一事業者では成しえないような価値の提供や、事業者間で連携したアクション等が可能となる。そのために、まずは、DX以前の戦略として、地域としての目標を定めることが大切だと思う。例えば、CRMやDMP等のデジタルツールの導入が目的なわけではなく、そうしたツールを使って観光地の共通課題である繁閑差の解消などについて活用できないかといった視点を持つことが必要。
- ✓ 集客や周遊促進のことを考える前に、地域にちゃんとお金が落ちる仕組みを作ることが重要。そのためには、地域でしっかりと在庫管理や販売管理の足元の仕組みを固めた上でOTA等のプロモーション施策との繋ぎ込みを行うことが大切。
- ✓ DMOが観光地経営を行う上で一番大切な数字は地域の消費額だと思う。消費額のデータをどれだけタイムリーに出せるかが重要だが、タイムリーに出せている例は少ない。
- ✓ 経営の意思決定をするために何が必要なのか。意思決定が伴わないデータは必要ない。
- ✓ DMOが稼ぎ、そのお金を地域内に回すことで地域を維持していくという目的を考えると、必要なデータはおのずと消費額などに絞られてくる。加えて、単価や価格も大

切。不当な安売りをしていないだろうか、もっと高い単価のお客さんを取っていかないだろうか、というところの努力も重要になってくる。

- ✓ DMOによってデジタル対応のレベルが異なるため、どの層のDMOを育てるのが一番効率的かについて考える必要がある。

### ③ 「観光産業の生産性向上」

- ✓ 観光産業の生産性を計るうえで、一人あたりの粗利が大切な数字。給与は粗利から支払われるため、一人あたりの粗利をあげることで、待遇改善や平均賃金上昇に繋がる。また、生産性は、付加価値を従業員数で割ることで算出できるため、たとえ人員削減につなげることができたとしても、付加価値を下げてしまったら元も子もない。付加価値を上げながら従業員数を減らすなど何かしらの指標を定めしっかりと見続けるということが必要。
- ✓ 地域ごとの旅館業法の上乗せ条例の違いで、無人チェックイン機の導入が難しいなどの問題がある。DX以前の法令的な部分に関してもテコ入れしていくことが大切。
- ✓ 宿泊施設においては、PMSの連携ができていないことが生産性低下の一つの要因。PMSの種類が、海外では数種類だが、日本では数十種類もあり、事業者間でお互いのデータ共有が全くできていない状況。
- ✓ 原価率を管理することが大切。原価を見ることで、商品が適切な価格で売られているのかを確認することができる。原価を意識せず、周りの競合他社と競争するがゆえに売価が下がり利益を圧迫している。
- ✓ PMSについては、規格の標準化が必要。それぞれの宿泊事業者でデータは保有しているが、システム間、ツール間の連携ができていないことにより、上手く活用できていない状況。データの標準化やAPIが整備されれば、利用するシステム間でデータを流し込むことができる。OTAで登録した住所が、宿台帳にも反映され、チェックイン時に住所を書かされることはまず無い。この標準規格を作成できるのは国だけであり、標準規格を作成した上で競争を促していかないと、海外プレーヤーが参入してきた際に、インターフェースの複雑さの観点で日本の企業が負けてしまう。
- ✓ 予約というフェーズが入ることをうまく利用することが重要。来訪予定の人たちの情報が分かれば、どのようにして付加価値・単価をあげていくのかについて考えることができる。若いスタッフや従業員の人たちが高付加価値化を考える機会と捉え、一人当たりの粗利向上などの成果に合わせて報酬を改善していくことで、業界全体の活性化につながる循環モデルをつくることが重要。
- ✓ LINE WORKSなどのビジネスチャットを用いて従業員同士のコミュニケーションを円滑にすることで、接客に関するクオリティ上げることが可能。このようにすぐに見えるような取組みもある。

### ④ 「観光デジタル人材の育成・活用」

- ✓ 観光分野における業務には、「守り」と「攻め」がある。現場でのオペレーションなどの守りの業務については、担当するのが組織内部の人であり、その人がデジタルツ

ールに関するリテラシーを高めるしかない。一方、マーケティングや広告出稿などの攻めの業務については、このような業務を専門にやる代行会社はたくさん存在するので、外部人材を投入することも効果的。

- ✓ 施設のオペレーション等の業務において、仮説を立て、数字に落とし込んで経営改善につなげることができる人材が必要。経営改善のためにはデジタルツールの導入が必要となってくるため、必要に合わせてデジタルに関する知識を吸収していくのがよいのではないか。
- ✓ データ分析をし、意思決定に必要な材料を揃えて戦略や経営に反映していくことができる人材の確保は、今の地域の状況では厳しい。
- ✓ 観光分野でデジタル活用・DXを実現できているのは、IT業界で働いている方などデジタルのバックグラウンドを持った方が勤めていた企業を退職し、親族の経営する旅館の経営者になったケースなどが多く、同様の手法で人材を確保するのが難しい印象。ITベンダーの力を借りることも一案ではあるが、ITベンダーが持つソリューションを押し売りされることもあり、バランスをどう取っていくかが難しい。
- ✓ 短期的には現在の経営者のデジタルについてのキャッチアップ、スキルアップも重要な一方、若く、デジタルに非常に親和性のある世代に観光産業に入ってもらい、新しいムーブメントを作っていく動きも重要。沖縄では、高専を巻き込みながら、人材育成のフィールドとして観光を用いて、沖縄の中で職・産業を作っていく取組が始まっている。
- ✓ デジタル人材はどこ業界でも取り合いであり、そういった人材は給料の高い業界へ流れてしまい、給料の低い観光分野にて登用するのは難しい。そのため、経営者をはじめ、観光産業に携わる方が一丸となってそれぞれデジタルの技術を磨いていく必要がある。

#### ⑤ 「デジタル実装に向けた課題の総括」

- ✓ 観光産業は小規模事業者が他産業と比較しても特に多い。そのため、どの規模の事業者からDXを活用して高度化をはかっていくのが、観光産業全体を向上させるために重要なのか検討する必要がある。

#### ⑥ 「今後のヒアリング実施について」

- ✓ ヒアリング対象として、DMOであれば、重点支援・登録・候補の3カテゴリがあるのでそれぞれをバランスよく聞いてほしい。また、宿泊事業者、体験事業者においては、部屋数や売上、従業員数等である程度バリエーションを入れると良い。ヒアリング内容としては、売上や地域の消費額、利益など経営数字を把握していくと今後の分析や施策につながると考えられる。
- ✓ 先進的なDMOを対象とし、経営者や経営に近い層にヒアリングをしていくことが良い。

○ 閉 会

- 第2回検討会については、10月11日に実施予定。

以上