

第2回 観光DX推進のあり方に関する検討会

令和4年10月11日(火)

事務局説明資料

1. 前回会合における主な意見と ヒアリング結果

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



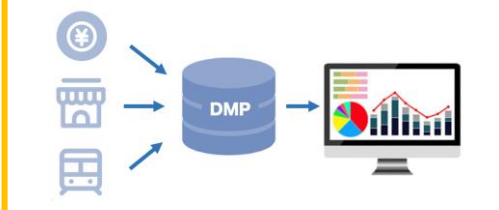
「奥京都MaaS」「観光快適度マップ」
GPSデータ等を活用し、人流を把握
→ 混雑状況を見える化

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

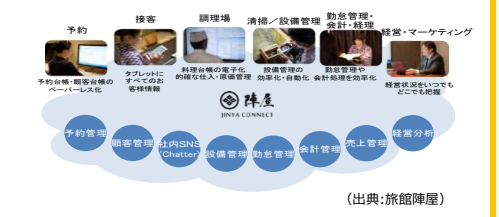


- DMP (データマネジメントプラットフォーム)の構築によるマーケティングの強化



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

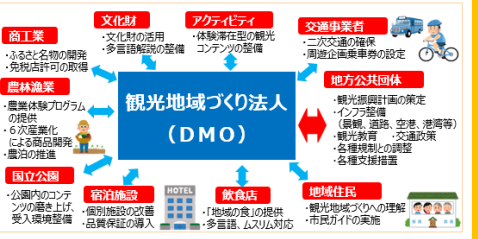


- 非接触チェックイン・システム (感染防止対策にも貢献)

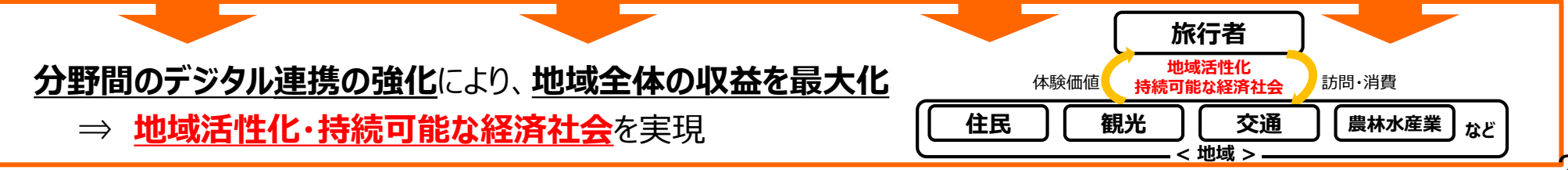
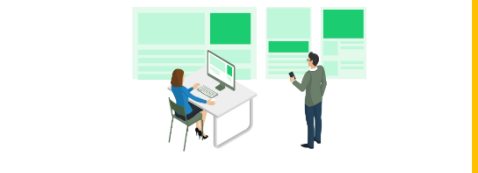


観光デジタル人材の育成・活用

- 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



A 旅行者の利便性向上・周遊促進

- ① 旅行者の嗜好性に合った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起こり、旅の満足度・価値が向上する。
- ② ここ十数年、数多くの観光アプリが開発されているが、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連携などにより、旅行者にとってベネフィットがあるようなサービスと組み合わせる必要がある。
- ③ 観光アプリ等のサービスを設計する際には、旅前、旅中、旅後にて、シームレスになるよう考慮すべき。
- ④ 観光アプリ等の旅行者向けツールについては、事業者や地域が個別に取り組むことで旅行者が不便に感じるケースがあることから、利用者目線に立ち、全体として使いやすい規格にそろえていくことが必要。
- ⑤ 例えば、MaaSについては、目的地となる施設等の事業者が議論に加わらず、交通事業者だけで仕組みを整えたために、上手くないケースがある。観光客の目的をしっかり押さえた上で関係者を巻き込んで取り組むことが大切。

B 観光地経営の高度化 (DMO、地方自治体等)

- ① 国がDMOのDX化を促進したとしても、多くのDMOが事業経営に関する戦略すら考えられていないため、ツールの導入は進むかもしれないが、有効活用されない可能性が高い。
- ② DX導入のための地域内の合意形成を図るためには、まずは地域の中小事業者にツール導入やデータ活用のメリットを理解してもらうことが重要。
- ③ 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。
- ④ 地域経営を行う上で一番大切な数字は地域の消費額。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。
- ⑤ 観光地経営においては、不当な安売りの防止や高単価顧客の獲得など、単価を意識した戦略も大切。
- ⑥ DMPやCRMの導入・活用を自治体単位でやっていくのか、それとも広域DMOのようなより広い単位でやっていくのかといった検討が重要。
- ⑦ 個々のDMOによってデジタル対応のレベルが異なるため、どのレベルのDMOを優先的に育てることが一番効率的なのかについて考える必要がある。

C 観光産業の生産性向上 (宿泊、アクティビティ事業者等)

- ① **宿泊施設等の経営を考える上で、旅行者一人当たりの粗利**が大切な数字。粗利を改善させることで、従業員の待遇改善や平均賃金上昇に繋がる。
- ② **宿泊プランや旅行商品の原価率**を把握したうえで、**商品の価格設定を行うことが必要**。原価を意識せず、周りの競合他社との競争を理由に販売価格を下げた結果、利益を圧迫している状況が見受けられる。
- ③ 各宿泊事業者はそれぞれの施設を訪れる旅行者のデータは保有しているが、**PMSのデータ標準化やAPI整備が進んでおらず、事業者間連携が出来ていない**ため、地域全体の生産性向上・発展の機会を逃してしまっている。
- ④ ビジネスチャット等を活用することで、**従業員間のコミュニケーション**が改善され、**旅行者に対する接客の質の向上**につながる。大きなコスト負担が生じるわけではないことから、早期に取り組むべき。

D 観光デジタル人材の育成・活用

- ① 宿泊施設等において、接客や予約管理等のオペレーション業務のDX化を行う場合、当該施設の**従業員が担当**することになるため、内部人材のITリテラシーを高めるしかない。一方、マーケティングやPR等の業務については、専門の代行会社が多く存在するため、**外部人材を活用**することが効果的な場合もある。
- ② DMOには、**データ分析を行い、意思決定に必要な材料を集めて、戦略や経営に反映することができる人材**が必要。しかしながら、今の観光業界の状況では、給与や待遇面が他業界に比べて劣ることから**人材確保が難しい**。
- ③ **短期的**には現在の**経営者のデジタルに関する知識の習得やスキルアップ**が重要な一方で、将来を見据え、**デジタルに親和性の高い若い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。
- ④ DX導入において、ITベンダーに頼ることも一案であるが、ITベンダーからソリューションを押し売りされることがあるため、バランスを取るのが難しい。

ヒアリング目的と対象

【目的】課題の深掘りと解決策の検討に向けて、各地の取組（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利用者・提供者にヒアリングを実施。また、経営人材の登用や現場でのデジタル人材育成についてヒアリングを人材会社にヒアリングを実施。

【対象】ヒアリング対象は、DMO、宿泊・体験事業者、デジタルツールの提供を行うITベンダー等を選定。

項目		利用側		提供側	
		DMO	宿泊・体験	ITベンダー	
基礎情報	事業者特性(部屋数、規模等)/地域特性等	○	○	○	
ビジョン実現に向けた課題	デジタル実装の4本柱に関する課題	○	○	○	
実現に寄与するツール	課題解決に向けて検討・導入しているデジタルツール概要	○	○	○	
	想定するデジタルツールの使い方	○	○	○	
段階における調査	導入時	導入・普及の促進・阻害要因	○	○	○
		導入時の関係者への合意形成	○	-	○
	活用時	活用・普及の促進・阻害要因	○	○	○
		活用することによる効果(事例などあれば)	○	○	○
解決策	上記課題解決に向けた取組	○	○	○	
	取組の進捗状況・優良事例	○	○	○	
	観光庁に対する期待	○	○	○	

○ヒアリング対象団体及び企業、対応者、深掘りすべき課題、デジタルツール一覧

#	分類	ヒアリング対象団体・企業	デジタル実装の4本柱	デジタルツール
1-1	広域連携DMO	東北観光推進機構	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	ウェブサイト、DMP
1-2	地域連携DMO	福井県観光連盟	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	地域OTA CRM、DMP
1-3	地域連携DMO	VISITはちのへ	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	地域OTA
1-4	地域連携DMO	大阪観光局	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	地域OTA、DMP
1-5	地域連携DMO	豊岡観光イノベーション	②観光地経営の高度化 ③観光産業の生産性向上	CRM、PMS、DMP
1-6	地域DMO	下呂温泉観光協会	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	観光アプリ、CRM DMP
1-7	地域DMO	田辺市熊野ツーリズムビューロー	①旅行者の利便性向上・周遊促進	地域OTA
2-1	宿泊産業	一般社団法人日本旅館協会	③観光産業の生産性向上	PMS/サイトコントローラー、API
2-2	宿泊産業	全国旅館生活衛生同業組合連合会	③観光産業の生産性向上	PMS/サイトコントローラー、API、ビ ジネスチャット

○ヒアリング対象団体及び企業、対応者、深掘りすべき課題、デジタルツール一覧

#	分類	ヒアリング対象団体・企業	デジタル実装の4本柱	デジタルツール
3-1	ITベンダー	東日本旅客鉄道株式会社	①旅行者の利便性向上・周遊促進	観光アプリ、MaaS等
3-2	ITベンダー	株式会社ナビタイムジャパン	①旅行者の利便性向上・周遊促進	観光アプリ、MaaS等
3-3	ITベンダー	株式会社NTTドコモ	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	人流分散、DMP
3-4	ITベンダー	一般社団法人メタ観光推進機構	①旅行者の利便性向上・周遊促進	地図アプリ
3-5	ITベンダー	株式会社リクルート	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ③観光産業の生産性向上	宿泊OTA、キャッシュレス
3-6	ITベンダー	アソビュー株式会社	①旅行者の利便性向上・周遊促進	体験OTA
3-7	ITベンダー	株式会社サイモンズ	①旅行者の利便性向上・周遊促進 ②観光地経営の高度化	観光アプリ、CRM
3-8	ITベンダー	日本電気株式会社	②観光地経営の高度化	DMP
3-9	ITベンダー	株式会社タップ	③観光産業の生産性向上	PMS/サイトコンテナー、API、非接触チェックイン
3-10	ITベンダー	株式会社陣屋コネクト	③観光産業の生産性向上	PMS/サイトコンテナー、API
3-11	ITベンダー	ステイシー株式会社	③観光産業の生産性向上	PMS/サイトコンテナー、API
4-1	人材育成	株式会社パソナ	④観光デジタル人材の育成・活用	人材育成
4-2	人材育成	一般社団法人地域人財基盤	④観光デジタル人材の育成・活用	人材育成

a 旅行者の利便性向上・周遊促進

- ① DMOが管理する観光情報サイトにおいて、掲載情報を最新の状態に維持することが旅行者の利便性向上のために重要だと理解しているが、作業負荷が大きく、人員が足りていなかった。そこで、掲載している施設の情報を事業者自らが更新できるように情報更新用のシステムを導入した。
- ② 地域内の体験商品・宿泊商品を取りまとめて販売するための地域OTAをDMOが運営している。地域の事業者から地域OTAに対する掲載費用は徴収せず、成約時のみ課金する契約としているため、民間事業者が運営するOTAと比べ、地域の事業者の費用負担が少ない。このようなモデルが広がっていくと良いのではないか。
- ③ (DMOが管理する) 観光情報サイトの情報更新は、これまで掲載している施設の担当者に直接電話又はメールで確認して行っていた。しかし、予算の制約から、作業人員を確保することができなくなり、現在は更新作業が行えていない。
- ④ 地域の宿泊・体験事業者の高齢化に伴い、ウェブサイトでの情報発信や予約・在庫管理システム導入の方法・メリットを理解していない者が増加。観光庁主導で事業者におけるサイト掲載や予約・在庫管理システムの導入を促進・支援して頂きたい。
- ⑤ 観光アプリのダウンロード率やwebサービスの利用率を上げるためには、経路検索や地図など日常的に必要とする機能と組み合わせることが有用である。単にその地域の情報を提供をするだけのアプリでは、ダウンロードは期待できない。また、公的機関からのお墨付きが得られると、ダウンロードが促進される可能性があるため、地域の観光アプリにおいても“地域公認” “県公認”などをアピールできると良いのではないか。
- ⑥ GoogleビジネスプロフィールやTripAdvisor、百度（バイドゥ）等の大手プラットフォームが提供するサービスでは、事業者が施設情報を登録すると、ウェブに情報が掲載されるだけでなく、予約などにも対応しているため、旅行者の利便性向上に寄与すると考える。
- ⑦ 体験事業者は小規模事業者が多いため、OTAについては手数料がネックとなり、導入が進んでいない。
- ⑧ 観光情報を紹介するウェブサイトやガイド記事には、地域独自の上質な内容を掲載してほしいという旅行者ニーズがあるが、地域においては、地域新聞社・地域情報誌等のコンテンツホルダーが参画していないケースも多い。

b

観光地経営の高度化 (DMO、地方自治体等)

- ① DMPに蓄積されたデータを分析・活用できるデータアナリストのような人材は地域では限られている。専門的な業務については、外部人材の活用が有効な場合もある。
- ② 各地域の観光施策の立案に役立ててもらうために、DMOが中心となり、地域OTAの利用データ、アンケート結果、人流データをDMPに集め、オープンデータ化している。しかしながら、自治体担当者や地域事業者がデータを有効活用できていないのが実情。DMOでは、経営とデジタルの知識を持ちリーダーシップを取ることができる人材を外部から登用すること等によりデジタルリテラシーの向上に取り組んでいるものの、自治体や地域事業者側のデータ利活用に関する理解が進まず、地域におけるDX導入に向けた合意形成に時間がかかっている。
- ③ DMOが運用するDMPのデータ量を増やすべく、外部データの活用を考えたが、購入は高額であるとともにDMO内に高度なデータ分析が可能な人材がないことから、費用対効果が低いと判断し購入に至っていない。また、自社収集でデータ量を補おうと考えたが、データ取得時の利用規約等の制約により、過去データが使えないケースもある。
- ④ DMOが中心となってCRMの取組を推進しているが、宿泊・体験事業者等にとってメリットが分かりづらく、CRMアプリの運用費の負担等の協力は得られていない。旅行者へのPUSH通知等を通じた誘客促進等により、小さな成功体験を積み重ねることで、少しずつ地域事業者を巻き込み、協力体制構築につなげていきたいと考えている。
- ⑤ (DMOが運用する) 地域OTAを通じて、旅行者の閲覧や予約等のデータを取得しているものの、移動データは取得できていない。もし、移動データを把握することができれば、観光地経営の戦略や事業計画をより適切なものに修正できると考える。
- ⑥ 将来的に、地域が運用するDMPに地域内の飲食店等が保有するデータも取り込んでいきたいと考えており、その際には飲食店等にもDMPの運用費について相応の負担をお願いしたいと考えている。そのためには、飲食店等の観光分野以外の事業者に対しても明確なメリットを説明する必要がある。
- ⑦ スマートフォン利用者の個人情報取得に対する警戒意識が高く、GPS等に関するデータの取得が難しくなっている。アプリやサービスを設計する際は、利用者から情報を取得する対価として、利用者に価値ある機能やサービスを提供できるよう工夫が必要
- ⑧ 多くの地域・事業者では、DX以前に経営戦略が立てられていない。そのため、改善すべき業務・DXすべき業務が見つけられず、ツール導入や活用等に至らないケースが多い。
- ⑨ デジタル技術を活用した観光地経営で成功している地域は限定的。他の地域の参考となるような優良モデルを創出することが重要であり、そのためには、デジタルツールの利活用、旅行者データの利活用(マーケティング)など、個別の課題ごとにプロジェクトを立てて取り組むことが有効
- ⑩ 観光地経営に必要な人材や自治体・地域事業者等のステークホルダーと調整ができる人材については、外部登用が有効な場合が多い。

C 観光産業の生産性向上 (宿泊、アクティビティ事業者等)

- ① 各宿泊事業者が保有するPMSのデータを地域内で連携することで、地域内の他の事業者の予約状況や販売価格等を踏まえた適正な販売価格の設定が可能となり、収益向上や生産性向上につながっている。今後、連携先の拡張に向けて、PMSの導入に至っていない事業者への導入を推進するとともに、宿泊事業者以外の事業者とのデータ連携にも取り組み、地域全体で更なる収益向上を実現したいと考えている。
- ② 宿泊事業者ごとに業務プロセスに適したPMSを導入していることから、地域内の宿泊事業者のPMSを統一することは困難と考えている。この状況でデータ連携を行う場合、各PMSから出力したデータの差異を修正するために手作業が発生してしまうため、DMOが主体となって自動的に変換するツールを開発した。
- ③ (城崎温泉が運用する) データ基盤 (DMP) には、地域内の約45施設のPMSのデータが収集されている。集められたデータは、各宿泊施設における販売計画の策定等に活用されている。
- ④ 日本旅館協会の会員となっている宿泊施設では、それぞれ異なるPMSを導入しているケースが多い。また、PMSを長期間(10年以上)利用している施設では、業務プロセスに合わせてカスタマイズを行っていることが多く、そういった施設では他のPMSに乗り換えることが難しい。
- ⑤ PMSによっては、エクセル形式やAPI形式などデータの入出力方法が異なる場合があるため、データ連携の自動化に向けて、入出力方法やデータ項目の標準化に向けたルール作りをお願いしたい。
- ⑥ 宿泊施設の規模によっては、PMSを導入するメリットが少ないケースもある。特に、部屋数が少ない宿泊施設や取り扱う旅行プランが少ない宿泊施設においては、顧客管理及び予約管理にかかる作業が少ないため、デジタル化による費用対効果が小さく、生産性向上まで至らない場合が多い。
- ⑦ ビジネスチャットを導入する場合、既存の連絡手段からの変更に対する従業員からの反発は多少あるが、情報共有のタイムラグがなくなり、業務改善につながるなど導入のメリットは大きい。
- ⑧ 大規模な宿泊施設では、PMSや非接触チェックインシステムの導入・活用が進んでいる。一方、中小規模の宿泊施設では、従業員が対面で接客することに価値を見出していること、デジタルツールを扱える従業員が少ないことなどを理由に導入が遅れている。
- ⑨ PMSごとに扱うデータの項目や入出力形式が異なるため、データ仕様の標準化等に向けて地域・ベンダー等の協議の場が必要。
- ⑩ 多くの地域・事業者では、DX以前に経営戦略が立てられていない。そのため、改善すべき業務・DXすべき業務が見つけられず、ツール導入や活用等に至らないケースが多い。
- ⑪ デジタル技術を活用した観光地経営で成功している地域は限定的。他の地域の参考となるような優良モデルを創出することが重要であり、そのためには、ツールの利活用、旅行者データの利活用(マーケティング)など、個別の課題ごとにプロジェクトを立てて取り組むことが有効
- ⑫ 観光地経営に必要な人材や自治体・地域事業者等のステークホルダーと調整ができる人材については、外部登用が有効な場合が多い。

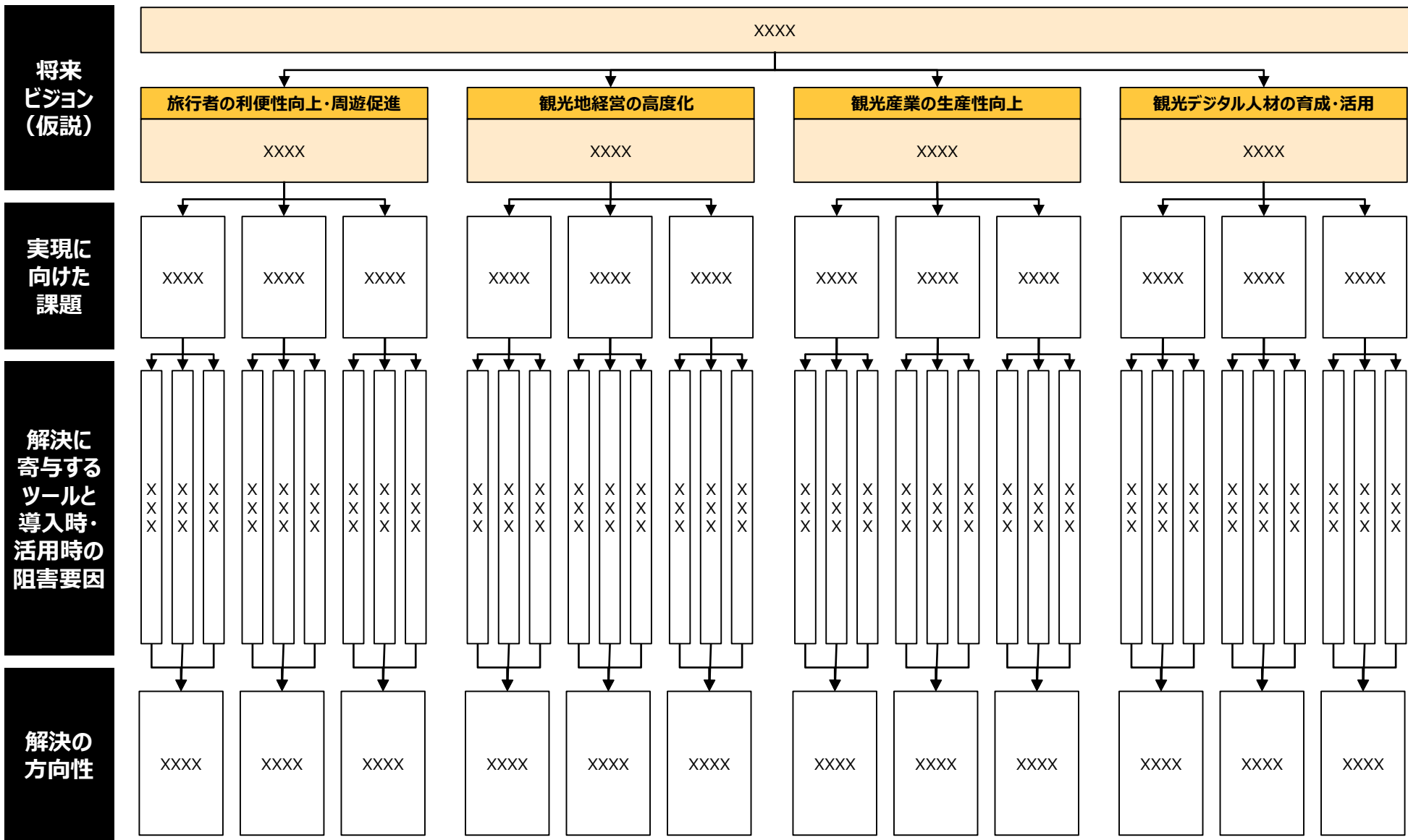
d 観光デジタル人材の育成・活用

- ① DMPに蓄積されたデータを分析・活用できるデータアナリストのような人材は地域では限られている。専門的な業務については、外部人材の活用が有効な場合もある。
- ② 多くの地域・事業者では、DX以前に経営戦略が立てられていない。そのため、改善すべき業務・DXすべき業務が見つけられず、ツール導入や活用等に至らないケースが多い。
- ③ DMOや宿泊・体験事業者等の経営に関する能力を向上させるためには、外部から専門人材を登用し、伴走してもらうことが有効。一方、デジタルツールを利用する実務人材については、地域内や事業者内の人材を育成する方が効率が良い。育成方法については、講師等を外部から招き、共に実務を実施しながら教育してもらうのがよいのではないか。
- ④ デジタル人材等の育成においては、オンライン講座やセミナー等の座学だけでなく、フィールドワークのような実践形式で学習する方法と組み合わせることが効果的。しかしながら、現状、実践形式で学べる場が足りていないので、地域や大学と連携して、積極的にフィールドワーク等ができる場を整えることが重要。
- ⑤ 地域・事業者にとって経営層は欠かせない存在であるにもかかわらず、これまで国・地方等があまりその育成の支援を行なってこなかったため、地域には経営を担える人材がほとんど存在しない。そのため、地域内で一から育成するのではなく、外部から人材を連れてくる方が効率的。一方、デジタルツールを活用してプロモーション、webサイト制作、SNS発信等を行う人材については、国・地方等で多様な支援を行ってきた成果もあり、地域内・事業者内に一定程度存在している。
- ⑥ 観光地経営に必要な人材や自治体・地域事業者等のステークホルダーと調整ができる人材については、外部登用が有効な場合が多い。

2.現時点での「将来ビジョン」と 課題に対する解決策

“ビジョン・課題・解決の方向性”のフレームワーク

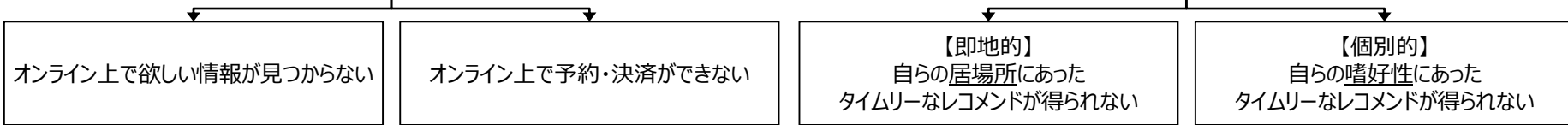
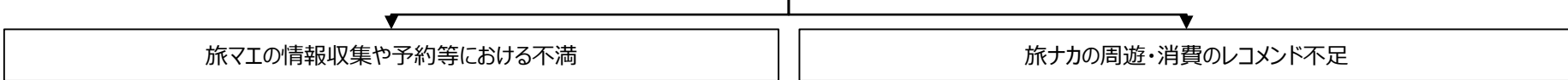
第1回検討会を踏まえ、4本柱ごとの課題を整理すると共に、「ビジョン」及び「解決策」についても体系的に整理する



「将来ビジョン」と課題に対する解決策 (1/4)

旅行者の利便性向上・周遊促進

旅行者の旅マエの情報収集や予約等における不満を解消するとともに、居場所や嗜好性にあった適時なレコメンドにより周遊・消費が促される



<p>① Googleビジネスプロフィール、OTA、SNS等事業者が施設情報を掲載するウェブサイト</p> <p>② 地域OTA、ECサイト等、地域が情報を掲載するウェブサイト：</p> <ul style="list-style-type: none"> ノウハウやリソースが足りない： <ul style="list-style-type: none"> ✓ ウェブサイト上に情報掲載する手法を知らない。【a-④】 ✓ 情報掲載をするための人員や費用が足りない。【a-①,③】 ✓ 掲載情報を、鮮度高く、最新状態に維持し続けるのが困難。【a-①,③】 	<p>オンライン予約・決済システム：</p> <ul style="list-style-type: none"> 多様な決済手段・ツールが存在し、導入が困難：クレジットカード、QRコード等のそれぞれのメリット/デメリット、導入手法、導入効果を知らない。【a-④】 手数料がかかる：手数料がかかるため、小規模店舗の売上に対する影響が大きい。【a-⑦】 入金タイムラグ：現金と違い、決済代行会社からの入金翌月/翌々月になるため、経営に対する影響が大きい。 	<p>旅行者の現在地に応じてレコメンドを発信するツール</p>	<p>旅行者の嗜好性に応じてレコメンドを発信するツール</p>
		<p>デジタルサイネージ：</p> <ul style="list-style-type: none"> 設置場所の制約がある：人流がある程度見込める場所でないとい設置しても視聴されない。 情報の鮮度の低さ：その時・その場所の鮮度の高い情報でないとい、旅行者が興味を示さない。 	<p>デジタルマップ：</p> <ul style="list-style-type: none"> 旅行者に利用されない：Go ogleMap等の既存利用者の多いサービスや他のメリットのある機能と組み合わせなければ、利用が進まない。【a-⑤】 <p>観光アプリ：</p> <ul style="list-style-type: none"> 利用シーンが限定的である：地域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。【A-②、a-⑤】 旅行者に利用されない：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。【A-④】

<p>旅行者の利便性向上を図るため、事業者・地域は必要とする情報をウェブサイト・SNS等を通じて発信することが必要。また、予約決済がオンラインにて完結するように地域OTA等と繋ぎこむことが大切。そのために、事業者による自主的な情報掲載及び予約決済を推進するための意識醸成・啓蒙と支援策が必要。【A-③、a-④,⑥】</p> <p>地域にて各事業者の情報を取りまとめ、地域独自の魅力あふれる情報とともに地域全体で情報発信することも一案。【a-②】</p>	<ul style="list-style-type: none"> 周遊促進・消費拡大を図るためには、地域の混雑状況、快適に周遊できるルート、隠れた魅力等のその時・その場所・その人に応じた情報のレコメンドが有効。そのため、観光アプリ、決済端末、モニタリングカメラ、センサーなどツールの整備を進めるとともに、そこから得られる旅行者のデータの活用について検討が必要。【A-①】 観光アプリの開発にあたっては、1自治体だけでなく周辺の情報を発信する機能等を備えることで旅行者の周遊促進に繋がるため、複数のステークホルダーと連携をすることが大切であり、旅行者目線に立ち、予約・決済、交通、チケット、マップ等の利用者にとってメリットのある機能と組み合わせることが必要。【A-②,③,④,⑤、a-⑤,⑧】
--	---

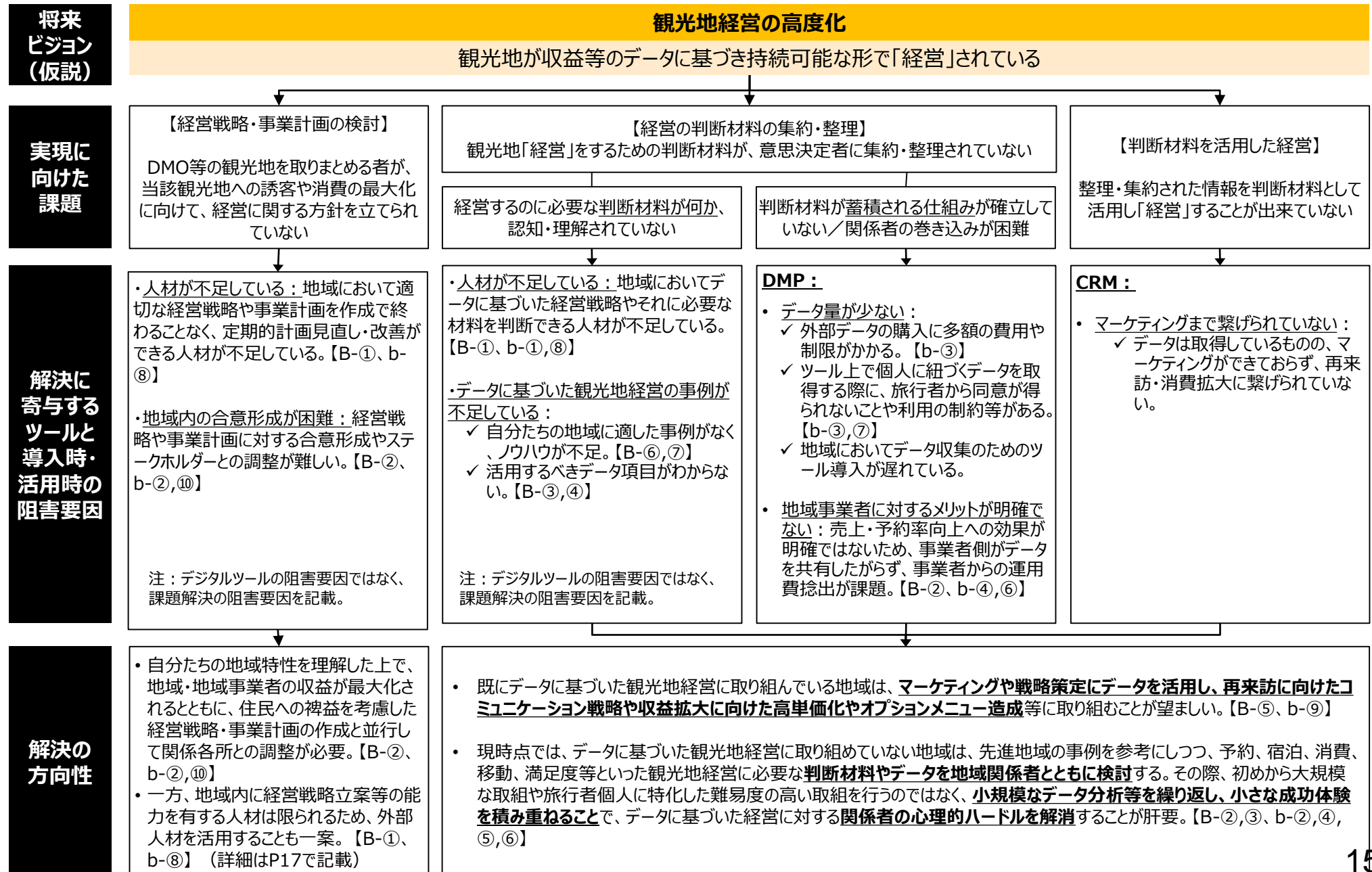
将来
ビジョン
(仮説)

実現に
向けた
課題

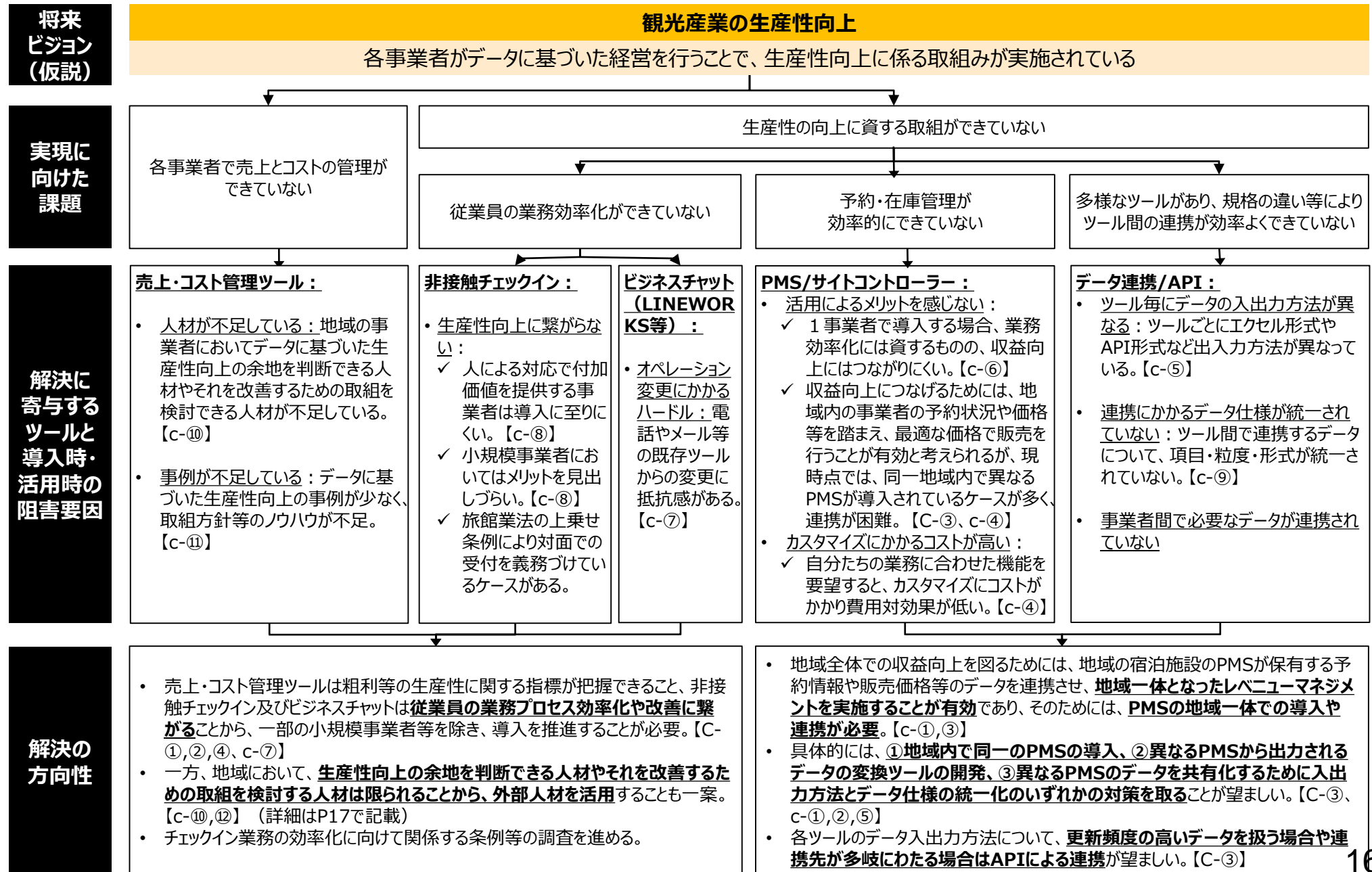
解決に
寄与する
ツールと
導入時・
活用時の
阻害要因

解決の
方向性

「将来ビジョン」と課題に対する解決策 (2/4)



「将来ビジョン」と課題に対する解決策 (3/4)



「将来ビジョン」と課題に対する解決策 (4/4)

