

アフターコロナを見据えた  
観光地・観光産業の再生に向けて  
～稼げる地域・稼げる産業の実現～  
(最終とりまとめ)

令和4年5月

アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会

## 目次

はじめに.....	1
<b>I. 観光に期待される役割・意義.....</b>	<b>2</b>
1. 観光の役割・意義	
2. 観光産業の役割・意義	
(1) 宿泊業の役割・意義	
(2) 旅行業の役割・意義	
<b>II. 観光を取り巻く現状と課題.....</b>	<b>4</b>
1. 観光地を取り巻く現状と課題	
2. 観光産業の現状と課題	
(1) 宿泊業の現状と課題	
①家業的な経営形態	
②事業承継や事業譲渡の停滞	
③低生産性・担い手不足の深刻化	
④災害の頻発・激甚化や感染症等への非常時への備え	
(2) 旅行業の現状と課題	
①従来型商品・サービスの低迷	
②将来的な国内旅行市場の縮小への対応	
③イベントリスクへの耐性の不足	
④コロナ後の旅行に対する不安の解消、旅行の安全・安心の確保	
<b>III. 今後の取組の方向性と取り組むべき国の主な施策.....</b>	<b>10</b>
1. 観光地の再生・高付加価値化の推進、持続的な観光地経営の確立	
①観光地の面的再生・高付加価値化の推進	
②持続的な観光地経営の確立	
2. その中核を担う観光産業の構造的課題の解決	
(1) 宿泊業	
①企業的経営への転換	
②健全な事業承継・事業譲渡の促進	
③宿泊サービスの高付加価値化	
④生産性向上の推進と担い手確保	
⑤地域全体での計画的な安全・安心の備えの確保	
(2) 旅行業	

- ①価値創造型ビジネスへの転換、送客型から誘客型へのシフト
- ②人口減少・少子高齢化時代における新たな旅行市場の開拓
- ③独自の強みを活かした事業の多角化の推進
- ④アフターコロナにおける旅行需要の円滑な回復等

おわりに..... 21

委員名簿..... 22

開催経緯..... 23

## はじめに

我が国における観光は、成長戦略の柱、地方創生の切り札として飛躍的な成長を遂げてきた。我が国は、自然・文化・気候・食という観光振興に必要な4つの条件を兼ね備えている世界でも数少ない国の一つであり、真に観光立国を実現するための潜在能力を有している。

観光は、地域に存在する様々な資源そのものが“ウリ”となり、国内外からその魅力を体験するために人々が訪れ、その地に滞在し、消費活動を行うものであり、その結果として地域の経済・雇用が支えられるとともに、地域の資源の維持・発展にも資する効果が期待される、地域に極めて大きな貢献をし得る産業分野である。

具体的には、地域の広範な産業に対する年間55.8兆円もの生産波及効果や456万人もの雇用誘発効果を有しており、人口減少・少子高齢化の急速な進展に直面している我が国において、観光を通じて国内外の人口の交流を活発化させることにより、地方創生を実現していくことは極めて重要である。

このように、観光は我が国における地域活性化に重要な役割を担っており、今後もその役割を果たすことが期待される一方で、近年における旅行形態や消費者ニーズの変化等への対応の遅れに起因して、特に地方部の観光地に疲弊が見られるといった課題を抱えている。また、観光産業の中核をなす宿泊業及び旅行業については、IT化の遅れ等による生産性の低さや旧来型の事業モデルへの依存といった課題を解消できない状態が続いている。

こうしたなか、一昨年来、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により国内外の観光需要は消失し、訪日外国人旅行者数は2019年の3188万人から2021年には25万人に減少、日本人を含む旅行消費額は27.9兆円から9.4兆円に減少した。全国の観光地・観光産業は現在も厳しい状況におかれており、また、コロナ以前から抱えている積年の構造的課題は一層顕在化している。

コロナ禍により疲弊した我が国の経済を回復し、再び成長させるためには、地域活性化の牽引役たる観光とその中核を担う観光産業がその役割を十分に果たすことが必要不可欠である。

本検討会においては、このような課題認識の下、アフターコロナを見据え、観光を通じた地域の活性化を実現するために、2021年11月より、各業界関係者からのヒアリング等を交えながら、宿泊業WG及び旅行業WGの開催を含め計10回にわたる有識者による議論を重ね、観光・観光産業に期待される役割、目指すべき方向性等について検討を行ってきた。これは、その結果をとりまとめたものである。

# I. 観光に期待される役割・意義

## 1. 観光の役割・意義

観光は我が国の成長戦略の柱であり、地方創生の切り札である。世界に類を見ない人口減少・少子高齢化に直面する我が国において、観光によって生み出される国内外からの交流人口の増大とそれに伴う旅行消費は地域の活性化と経済に大きな効果をもたらしており、今後もその効果が期待される場所である。また、こうした旅行消費は直接的な消費額だけにとどまるものではなく、地域の様々な産業に対して、年間で55.8兆円もの生産波及効果を生み出すとともに、456万人もの雇用誘発効果も創出している。

さらに、観光は、諸外国との双方向の交流により国際相互理解を深め、我が国に対する信頼と共感を強化し、国際社会における日本の地位を向上させるという役割も果たしている。また、地域が育んできた固有の伝統・文化・歴史・自然等を観光資源として活用し、外国の人々にこれらに触れてもらうことを通じて、日本国民がその価値を再認識し、自らの文化や地域に対する誇りを育てていくという効果がある。

例えば、岐阜県高山市においては、2015年には人口が9万人を下回るなど人口減少が急速に進行していたが、飛騨高山の歴史・文化や自然等の観光資源について海外向けの積極的なプロモーションを行うなどの取組を行った結果、2011年に10万人以下であった外国人宿泊者数が2019年に60万人を突破するなど、飛騨高山ブランドとしての地域の価値を地域住民が再認識する環境が醸成されつつある。

このほか、観光には、日常の生活圏とは異なる自然や文化、食などに触れる喜びや癒しにより心身の健康を増進させるとともに、体験や生きがいを供与することを通じて、旅行者の人生をより豊かなものとするという効果もある。

## 2. 観光産業の役割・意義

観光産業は、観光地における宿泊業、旅行業や交通・飲食・物販・伝統工芸・農林水産など多岐にわたる総合的な産業分野であり、地域におけるこれらの広範な産業に対する経済波及効果を生むという点において、我が国の地域経済の重要な担い手となっている。

### (1) 宿泊業の役割・意義

来訪客にとっての観光地における拠点となる旅館・ホテルの経営を行う宿泊業は、旅行消費全体の中でも大きな割合を占めている。また、一人当たり宿泊旅行単価は日帰り旅行単価と比べ約3倍となるなど、

来訪客の地域での滞在時間を増加させることにより、宿泊費のみならず飲食費や買物代等の消費の上昇に寄与し、地域全体での旅行消費を押し上げる効果を有している。

さらに、宿泊業は、食材等の仕入れや清掃等のサービスの調達について地元周辺地域からの割合が8割を超えているなど、他業種と比較しても地域に対して大きな経済分配効果をもたらしている。また、特に地方部において多くの雇用を創出し、地方への人や仕事の流れを生み出すことに貢献していることも含め、地方創生に大きな役割を果たしている。

このほか、長年にわたり地域で観光客を受け入れてきた旅館等の施設は有形文化財として登録されているなど伝統建築物である建物も多く、建物そのものが日本固有の文化を体験できる観光資源となっている。また、建築様式のほかにも、しつらえ、提供される料理・おもてなしや温泉・露天風呂など、我が国の伝統文化を象徴しており、旅館産業には日本の伝統文化を資産として継承していくという大きな役割がある。

加えて、旅先でのローカルな観光情報等を現地の宿泊施設で入手する旅行者も多く、宿泊業は、観光客に対してその土地の情報を提供し、地域内での繋ぎ役・案内役として機能している。また、地域の中で代々培ってきた地縁・人脈を生かし、多様な観光関係者との連携や持続的な観光地づくりをはじめとする地域一体となった取組の中心的役割を果たすことが期待される。

さらに、近年では、自然災害の頻発・激甚化や新型コロナウイルス感染症の拡大等が発生するなかで、こうした非常時の際の一時滞在施設や避難所、宿泊療養施設としての宿泊施設の活用がなされることも少なくなく、地域のセーフティネットの一翼として新たな社会的機能を担うことも期待されている。

## (2) 旅行業の役割・意義

旅行業は、旅行者と観光地の橋渡し役として旅行需要の創出・拡大に大きな役割を担っている。具体的には、地域の観光資源を見出し、魅力ある旅行商品を提供することで旅行に対する消費者の関心・需要を喚起するとともに、消費者にとっての旅行の価値や経験値を高め、将来的な旅行需要を増大させることにも貢献している。また、時間的制約や複雑・特別な手配の必要性等により、旅行会社による旅行の計画・手配が求められるケースも少なくないなかで、多様な消費者ニーズに対応した旅行手配を行い、消費者の旅行需要の実現に向けたサポートを行っている。

こうした基本的な役割に加え、人口減少・少子高齢化の急速な進展に伴い観光を通じた地方への交流人口・関係人口の創出が今後ますます重要となるなか、旅行業には、観光地の持続可能性を支えるための誘客の増進や旅行需要の平準化といった取組を牽引することが期待される。具体的には、観光に関する消費者ニーズを熟知し、様々な観光地の実情にも通じているという強みを活かして、地域に根差した魅力的な旅行商品の造成等を行うとともに、宿泊・飲食・物産等の地域の様々な観光関係者を結び付け、観光地一体となった魅力向上や情報発信、誘客増進に中心的な役割を果たすことが期待される。

加えて、新型コロナウイルス感染症の影響からの円滑な観光需要の回復のため、安全・安心な旅行サービスの提供を通じた消費者不安の払拭を図るほか、災害時における地域住民や観光客の避難支援など観光地の安全・安心確保にも積極的な役割を果たすことが期待される。

## II. 観光を取り巻く現状と課題

### 1. 観光地を取り巻く現状と課題

#### (1) コロナ以前における状況

我が国においては、累次の観光立国推進基本計画や 2016 年に策定された「明日の日本を支える観光ビジョン」に基づき、戦略的なビザ緩和、免税制度の拡充、出入国管理体制の充実、航空ネットワークの拡大などの大胆な改革を通じて、訪日外国人旅行市場の急速な拡大を実現してきた。

2012 年に 836 万人であった訪日外国人旅行者数は 2019 年に 3188 万人、7 年間で約 3.8 倍に増加し、これに伴いインバウンド消費額も約 4.4 倍に増大するなど、観光は自動車や化学製品分野に次ぐ「輸出産業」とも言うべき産業として急速に成長してきた。また、国内旅行も含めた旅行消費額全体についても、2012 年から 2019 年にかけて 6.1 兆円増加するなど、インバウンド消費に牽引されて増進してきた。

一方で、訪日外国人旅行者の訪問先は依然として東京・大阪等を巡るルートに集中する傾向が強く、このゴールデンルートを中心に、今後のインバウンド市場の回復を見据え、過度な混雑等のオーバーツーリズムの未然防止を図ることも必要となっている。

また、コロナ以前の直近 3 年間における訪日外国人延べ宿泊者数は、三大都市圏においては約 5 割増加している一方で地方部においては約 3 割の増加にとどまり、有名観光地以外の地方部への観光客の伸びは相対的に小さい。加えて、地方の宿泊施設の客室稼働率は都市部

と比較して低調であるなど、増加する観光客が必ずしも隅々の地方にまで流れていない状況にある。

さらに、全国の温泉・観光地では1980年代から90年代にかけて旺盛な団体旅行需要に対応する形で宿泊施設の大型化等が進んだが、国内旅行市場が団体旅行を中心とした旅行形態から個人・少人数旅行中心へとシフトするなか、こうした消費者ニーズの変化への対応が遅れた観光地も見られる。こうした観光地では、入込客数の減少に伴い、投資の停滞や施設の陳腐化、廃屋等の放置により観光地全体に影響を及ぼすケースも生じるなど、地域全体としての活力低下や疲弊も見られる。

このような状況から脱却し、観光地を再び活性化させるためには、地方公共団体、DMO、宿泊業、旅行業等の観光産業など、多様な地域の観光関係者が一体となり、総力を結集して、持続可能な形での観光地経営を的確に行っていく必要がある。しかしながら、観光地域づくりの司令塔となるべきDMOを含め、観光地における財源、人材等のリソースが不足しているほか、地域の関係者の連携が十分にとれていないこと等により、観光地の持続的発展に向けた観光地経営の基盤は必ずしも充実していない。

## **(2) コロナ禍による旅行需要の消失**

観光を取り巻くこうした状況のなか、2020年からの新型コロナウイルス感染症の影響により、訪日外国人旅行客を中心に旅行需要が消失している。2019年に3188万人であった訪日外国人旅行者数は、2020年に412万人、2021年には25万人まで落ち込んでおり、日本人国内延べ旅行者数についても、2019年には5億8710万人であったが、2021年には2億6821万人と半減している。また、コロナ禍の影響が2年以上にわたり続いており、観光地における入込客数の減少、観光関連事業者における収入の激減、これに伴う債務の増加が生じるなど、観光地・観光産業ともに依然として極めて厳しい状況を脱することができていない。このため、政府においても、雇用調整助成金の特例措置や実質無利子・無担保融資などの観光関連事業者の事業継続や雇用維持のための支援策のほか、Go To トラベル事業や地域観光事業支援などの需要喚起のための支援を実施している。

## **(3) コロナ禍を契機とした変化**

コロナ禍を契機として観光地を取り巻く状況にも様々な変化が見られる。ICTを活用した観光施設における混雑状況の可視化やチケットの電子化、キャッシュレス決済・セルフチェックインシステムの導入等はコロナ以前から利用者利便や生産性の向上を図る観点から一定の取組が進められていたものであるが、コロナ禍において混雑回避

や非接触型サービスに対する旅行者ニーズが増すなかで、こうした IT 活用の推進の必要性はさらに高まっている。また、コロナ禍を通じては、社会経済活動のオンライン化の進展によりテレワークの認知や普及が進んだことをはじめ、密を避けた個人・少人数旅行や県内旅行等の近隣地域内での観光（いわゆるマイクロツーリズム）の増加、キャンプ・グランピングなどのアウトドア活動への需要の高まりといった生活様式の変化も見られており、観光地においてはこうした新たなニーズに的確に答えていくことが求められている。

また、今般のコロナ禍をはじめ、イベントリスクが発現した際にはインバウンド市場における旅行需要の変動が相対的に大きくなる傾向にあり、観光地を支える国内旅行市場の重要性が再認識されたところである。コロナ以前において我が国旅行市場の約 8 割は日本人国内旅行者によるものであり、国内旅行市場の需要をより一層取り込み、需要変動に強い観光地づくりを進めることが改めて重要となっている。

## 2. 観光産業の現状と課題

### (1) 宿泊業の現状と課題

#### ①家業的な経営形態

宿泊事業者の 6 割以上は資本金 1 千万円未満の小規模事業者となっている。これらの小規模事業者をはじめ宿泊事業者の中には家業として経営を受け継ぐ旅館が多く、各種財務諸表を作成している企業の割合も低いなど、経営手法を長年の経験や勘に依存しており、企業的な経営視点が不足している。このため、コロナ以前から他の業種と比べて利益率が低く、特に小規模事業者については大幅にマイナスとなっているなど、低収益な事業体質の改善が図られていない。

また、団体旅行や社員旅行の縮小といった旅行形態の変化に対応するための投資余力が十分でないことから、必要な設備更新の遅れ等により、更なる宿泊客数等の低減、収益の低下が生じるといった負の循環も見られる。

こうした状況にも起因し、2000 年以降、宿泊業の倒産件数は年平均で 100 件を超える水準で推移しており、旅館の施設数についても全都道府県において年々減少している。

#### ②事業承継や事業譲渡の停滞

宿泊業は装置産業であり、施設 1 棟あたりの投資金額が全産業平均の 10 倍以上にもなるなど、他産業と比較して極めて高い。コロナ以前のアンケート調査においても、宿泊業について設備投資を実施する

上での問題点として、設備投資金額が高負担であることと回答した経営者が半数を超えている。

また、設備投資金額が高額となることにも起因して、宿泊業においては借入金への依存度が他の業者と比較して極めて高く、特に資本金1000万円以下の小規模事業者においては、2018年度の法人企業統計調査において借入金依存度が95%となるなど突出して高い。このように、特に中小の宿泊事業者においては、高額な設備投資負担やこれに伴う借入金への過度な依存をコロナ以前からの構造的な問題として抱えており、このため過剰な債務を背負っている。

このことにも起因し、宿泊事業者の約3割が事業承継に困難を抱えており、約1割は廃業を検討しているなど、事業承継や事業譲渡が円滑に進みづらい状況にある。また、過剰な債務を抱えていることのほかにも、後継者が不足していることも宿泊業の事業承継等が進みづらい要因となっている。

### ③低生産性・担い手不足の深刻化

宿泊業においては、旅行会社からの送客への過度な依存や紙台帳による予約の管理等のアナログな経営が見られるほか、インターネットを利用したオンライン予約割合の増加といった消費者動向の変化があるなかでIT化に対応できていないケースが多い。こうした理由から、主体的なレベニューマネジメントを適切に行うことができていないことなどに起因し、他産業と比較して収益性や生産性が低い傾向にある。

これに連動する形で賃金も他産業と比較して低水準にとどまるとともに、チェックアウトとチェックインの間の宿泊客のいない時間に長時間の休憩をとる「中抜け」をはじめとする特徴的かつ変則的な勤務形態にも起因して従業員の1日当たりの拘束時間が長い等の労働環境にある。こうしたことが一因となり、産業全体における人手不足が深刻となっている。

このため、離職率についても全業種平均を大きく上回るとともに、就業者の年齢別構成割合については、60代以上の高齢者が3割を占めており、特に30代の子育て世代が他の年齢層と比較して少ない状況にある。

### ④災害の頻発・激甚化や感染症等への非常時への備え

近年、我が国においても災害等の発生件数が増加し、観光地が被災するケースもあるほか、今般の新型コロナウイルス感染症のようなパンデミックも発生するなかで、こうした非常時において、宿泊施設が

被災者、療養者等の受入先として活用される事例も増加している。

一方、旧耐震基準により建築された宿泊施設のうち半数以上は耐震診断が未実施であり、耐震診断実施済みの施設の半数弱は耐震性なしと診断されるなど、安全面で課題がある。また、「UD ルーム（ユニバーサルデザインルーム）」の客室数が全客室数の1%にも満たないなど、災害時要配慮者等の受入に適したバリアフリー化も十分進んでいない。加えて、危機・災害への備えを表すBCP（事業継続計画）の策定率についても、他産業と比較して低い。

さらに、各地の旅館組合等と自治体との間での災害協定の締結は一定程度進んでいる一方で、非常時において一時滞在施設や避難所、宿泊療養施設となる個々の宿泊施設の特定について、地域全体としての事前の合意・計画が十分に形成されていないことにより、発災時における被災者等の受入開始までに時間を要する事例も見られる。

## （2）旅行業の現状と課題

### ①従来型商品・サービスの低迷

客室や交通機関の座席等を組み合わせて旅行商品を造成し販売する従来型のパッケージ型旅行商品については、商品内容の差別化が難しく、他社による類似商品の造成や旅行者による自己手配も可能であることから、価格面での競争に陥りやすく薄利多売構造にある。

こうした状況の結果として、旅行業の営業利益率は他産業と比較して極めて低い水準にあるほか、旅行素材の仕入れ元となる地域のサプライヤーの収益向上にも十分つながっていない。

また、従来型のパッケージ型旅行商品では大量送客が可能な人気観光地に旅行商品の行き先が偏重する傾向が見られ、地域と連携した魅力的な商品の造成が必ずしも充実しておらず、消費者の多様な旅行需要の喚起に十分つながっていないという課題がある。

### ②将来的な国内旅行市場の縮小への対応

我が国の旅行市場における日本人国内宿泊旅行・日帰り旅行のシェアは全体の約8割となっており、依然として高い割合を占めているが、こうした国内旅行市場は、人口減少に伴い今後長期的に縮小傾向にあることが見込まれる。他方、インバウンドについては、現在コロナ禍により大きく落ち込んでいるが、外国人旅行者のコロナ後の訪日意向は強く、インバウンド市場は今後回復し、その後高い成長率での市場拡大が見込まれているところである。

したがって、長期的には縮小傾向が見込まれる国内旅行需要を埋める新たな旅行需要として、今後、インバウンド市場を更に開拓するこ

とが不可欠となる。しかしながら、日本の旅行会社における外国人旅行の取扱額は全体の5%とコロナ以前から著しく少ない状況であり、インバウンド市場の開拓は未だ十分ではない。

また、我が国のユニバーサルツーリズム市場の現状については、70代・80代以上の高齢者においては旅行者数が大きく減少しており、身体障がい者についても、高い旅行意向があるものの、実際に旅行に行った割合は少ない状況にある。

こうした健康上の理由等により旅行をすることが困難な者向けの旅行環境を整えることで、国内のみならず海外からの旅行需要も含めて大きな市場拡大効果を得ることができる可能性がある。しかしながら、現状においては高齢者や身体障がい者等に向けた旅行サービスの提供は限定的である。

さらに、今般のコロナ禍を契機として、ワーケーション、オンラインツアー、マイクロツーリズムといった新たな旅行形態に対する注目が高まっている。これらの旅行形態には、需要の平準化、オンラインではない旅行需要の創出への寄与、旅行初心者を中心とした旅行需要の裾野の拡大といった効果も見込まれるが、まだ十分に普及しておらず、今後市場拡大の余地がある。

### ③イベントリスクへの耐性の不足

旅行需要は、2008年のリーマンショックなどの世界的な景気動向や、2011年の東日本大震災などの自然災害等の発生といった外的要因に影響を受けやすく、落ち込んだ需要回復に長期間を要するケースも見られる。

今般のコロナ禍においても、旅行業は長期にわたって厳しい状況におかれているが、こうした旅行需要の落ち込みは過去不定期に発生している。したがって、こうしたイベントリスクに対応し、安定的な経営を確保できるよう、旅行業以外の分野への事業展開などの備えに取り組んでおくことが必要となる。

現状、今般のコロナ禍による旅行需要の消失を受け、海外企業とのコネクションを活かした輸入品の販売や、コロナ禍におけるアウトドア需要の高まりを受けたキャンプ用品等のレンタルなど、旅行業のノウハウ・リソースを活用した他分野への事業多角化の事例も見られる。しかしながら、こうした取組は必ずしも十分に浸透していない。

### ④コロナ後の旅行に対する不安の解消、旅行の安全・安心の確保

新型コロナウイルス感染症の収束後についても依然として消費者の間に旅行に対する不安や旅行控えの意向が見られ、なかでも、旅行

消費額が大きく、旅行会社を利用する割合も高い高齢者層において不安感が強い傾向にある。特に、海外旅行については、新型コロナウイルス感染症の収束後も、全世代において、当面旅行を控える、あるいは旅行そのものを敬遠する傾向が見られている。

また、観光地を含め、日本各地で自然災害が頻発・激甚化するなかで、自然災害等の発生時に旅行者が危険にさらされる可能性もある。

したがって、こうした感染症や自然災害といった非常時における旅行者等の安全・安心の確保のための事前の備えがこれまで以上に重要となっている。

### Ⅲ. 今後の取組の方向性と取り組むべき国の主な施策

2年以上に及ぶコロナ禍を乗り越え、我が国経済を再び発展の軌道に乗せていくためには、成長戦略の柱であり、地方創生の切り札である観光の力が不可欠である。

コロナ禍からの観光のV字回復を図り、「稼げる地域・稼げる産業」を実現するため、疲弊した観光地の再生・高付加価値化と持続的な観光地経営の確立を強力に推進するとともに、その中核及び牽引役を担う観光産業について、コロナ禍で一層顕在化した積年の構造的課題を解決し、再生を図ることが重要である。

これにより、地域・産業・住民のいずれもが観光による地域活性化の果実を享受するとともに、それらを観光地の更なる磨き上げにつなげていくことで、観光を通じた持続的な地域活性化の好循環を創出することが可能となる。

これを実現するため、今後の取組の方向性と取り組むべき国の主な施策について以下に示す。

なお、以下に示す施策は、本検討会における議論を踏まえて現時点で考えられる主なものをその取組時期の目安とともに記載したものであり、今後、地域や事業者におけるニーズを更に精査した上で取組を具体化すべきものであるとともに、また、これら以外にも、下記の方向性に照らして実施すべき施策については、国において引き続き不断の検討を要するものである。

#### 1. 観光地の再生・高付加価値化の推進、持続的な観光地経営の確立

##### ①観光地の面的な再生・高付加価値化の推進

地域の多様な関係者の連携の下、それぞれの観光地が持つ固有の観光資源や特性を活かし、他の地域との差別化や地域全体でのサービス

の効率的な提供といった観点も考慮しつつ、各地域が目指す将来像を明確化するとともに、その実現に向けた地域としての具体的な戦略を構築し、観光地全体としてその魅力や稼ぐ力を高める取組を推進していくべきである。その際には、旅行者にとっての利便向上や、非接触による旅行者の安全・安心の確保を図るための面的な DX 化も強力に推進すべきである。

具体的には、自治体、DMO、DMC、観光・交通事業者、金融機関など地域の関係者が相互に連携して、宿泊施設・観光施設等の改修、景観を損なう廃屋の撤去、キャッシュレス化や MaaS 等の DX 化投資、顧客の開拓・リピーター化、泊食分離、需要の平準化などの取組についての具体的かつ実行可能な計画を策定することを促進するとともに、関係者が一体となって計画の実行に取り組む地域を重点的に支援することにより、観光地の面的再生・高付加価値化を推進すべきである。

### 【主な施策】

- 地域一体となった観光地の面的な再生・高付加価値化の取組を下支えするため、観光地の顔となる宿泊施設の改修、廃屋の撤去等に対して計画的・継続的な取組が可能となるよう、また、現下の資材価格の上昇、工期・工事の実態等に応じた支援内容へ見直すとともに、面的な DX 化等も支援対象とするなど、制度の拡充を図るべきである。[2023 年度]
- 上記の制度拡充にあわせて、地域や観光事業者のニーズも踏まえつつ、観光地における例えば以下のような取組の一層の推進も含め、観光地の面的な再生・高付加価値化に関する総合的な取組やその実施主体、実施期間、達成目標等を内容とする計画を地域が一体となって策定し、これに基づく取組を行うことを支援すること等を内容とする法整備も含めた更なる推進策を検討し、必要な施策を講じるべきである。[2023 年度]

#### (取組例)

- ① 宿泊施設・観光施設の高付加価値化のための改修等
- ② 観光地の景観を損なう廃屋の撤去や、所有者が不明である廃屋の撤去後における跡地利用
- ③ 観光地における面的な DX 化（キャッシュレス等）や、マーケティング活動等に必要な観光客情報等の地域での共有・活用
- ④ 複数の交通事業者の連携による域内交通の利便性向上等
- 観光地の面的な再生・高付加価値化の推進を担う観光産業の事業基盤を強化するため、観光事業者が行う事業運営の革新、生産性向

上に向けた設備投資等、産業の再生の取組に対する金融支援等を検討し、必要な施策を講じるべきである。[2023 年度]

- 観光地全体の収益最大化、経営の効率化を図るため、地域におけるデジタル実装の実現に向けての取組のステップや関係者間での役割分担など将来のデータ連携のあり方、DX による地域経営の高度化等に係る中長期的な方策や将来ビジョンの構築を検討すべきである。[2022 年度]
- 地域における多様な関係者の連携による高付加価値な旅行商品・サービスの造成・販売や、単なる宿泊サービスにとどまらない新たなビジネスモデルの創出について、好事例をまとめた事例集の作成等によりノウハウの横展開を図るべきである。[2022 年度]

## ②持続的な観光地経営の確立

地域一体となった観光地の面的な再生・高付加価値化の取組が一過性のものとなることなく、かつ、自立・自走したものとして中長期的に発展していくことができるよう、地域全体での観光 GDP の最大化を図るとともに地域の稼ぎを観光地の更なる磨き上げへとつなげていく、持続的な観光地経営の確立を目指すべきである。その際には、地域における財源・人材等の資源の安定的な確保や地域の自然環境・文化遺産等の観光資源の維持、地域人材のための質の高い雇用の創出を図るとともに、地域全体のマネジメント・マーケティングを担う観光地経営主体が地域の観光客情報等を面的に集約・分析を行うこと等により、的確に観光地の経営戦略を立て、高度な観光地経営を行うための面的な DX 化もあわせて推進すべきである。

具体的には、観光地経営のための安定的かつ自立的な財源の確保、観光地経営を牽引する中核人材の育成・確保、的確なマーケティング等に資する面的な DX 化といった取組を推進すべきである。

### 【主な施策】

- 観光地の面的な再生・高付加価値化の取組のために行う事業に必要な財源を地域において賄うことができるようにするための新たな仕組み等について、①で述べた法的な対応も含めた更なる推進策とあわせて検討すべきである。[2023 年度]
- 観光地の面的な再生・高付加価値化の取組の牽引役を担う DMO の活動に対する地域の協力を促すため、DMO の活動による地域への貢献を客観的に把握・評価する手法を検討すべきである。[2023 年度]
- 観光地全体の収益最大化、経営の効率化を図るため、地域におけるデジタル実装の実現に向けての取組のステップや関係者間での

役割分担など将来のデータ連係のあり方、DXによる地域経営の高度化等に係る中長期的な方策や将来ビジョンの構築を検討すべきである。(再掲) [2022年度]

- 観光地の面的な再生・高付加価値化の取組や地域づくりの中核人材の確保を各地域が持続的かつ自立・自走して行うために必要な財源を、宿泊税、ふるさと納税、地域ファンド等を活用して地域で賄っている取組事例について横展開すべきである。[2022年度]
- 観光地経営を牽引する地域づくり人材の育成を図るため、マネジメント・マーケティング、ファイナンス、ITリテラシーなどの地域戦略の構築に必要なスキルや、観光に関する専門的知識を習得する環境の整備を図るなどの取組を進めるべきである。[2022年度]
- 地域において的確に経営戦略を立て、観光地を持続的に発展させることができるようにするため、観光地において行うマネジメント・マーケティングに係るノウハウを各地域に横展開すべきである。[2022年度]
- 地域における「日本版持続可能な観光ガイドライン (JSTS-D)」の実践によるモデル形成を通じたマネジメント体制の構築等への支援等を通じて、持続的な観光地としての国際的な認証制度の取得の促進を図る。[2022年度]

## 2. その中核を担う観光産業の構造的課題の解決

### (1) 宿泊業

#### ① 企業的経営への転換

宿泊業の経営力・収益力の向上を図るため、長年培った地縁・人脈といった家業としての強みは活かしつつ、家業的な経営形態からの脱却を促し、適切な事業計画の策定とデータや財務諸表等の活用により、収益の確保、借入金依存からの転換、適切な投資の継続等が可能となる、いわゆる企業的経営の促進を図るべきである。

#### 【主な施策】

- 宿泊事業者が企業的視点で経営を行っていく上での一定の指針を示すため、紙台帳などアナログでの管理に代わる顧客管理システムの導入や一定の会計基準の遵守等を盛り込んだ宿泊業における企業的経営に関するガイドラインを策定すべきである。[2022年度]
- 宿泊事業者が上記のガイドラインに照らして企業的な経営形態に転換することを促進するため、国として、ガイドラインに則った経営を行う事業者を見える化するための仕組みを構築し、今後積極的に支援すべきである。[2023年度]

## ②健全な事業再生の推進

多額の債務を抱え、前向き投資を行う余力がなく経営そのものも困難となっている旅館について、地域の資産・重要な観光インフラとしての宿泊施設の再生・有効活用を図る観点から、収益性の確保を前提としつつ、所有と経営の分離、事業承継・事業譲渡、事業再編等の事業再生を推進すべきである。

また、宿泊事業者の次の世代の経営を担う後継者を中長期的なスパンで計画的に育成し、円滑な事業承継を促進すべきである。

### 【主な施策】

- 1. ①で述べた更なる推進策の検討とあわせ、地域一体となった面的な再生・高付加価値化の取組を行うなかで宿泊業の事業再生等の取組に対して支援を行う仕組みについても検討すべきである。  
[2023年度]
- 債務超過に陥った企業の既往債務の買取、ハンズオン支援等の再生支援を行う中小企業再生ファンド等において、宿泊業等のコロナの影響が大きい業種を重点支援するファンドの組成を促進すべきである。[2022年度]
- 事業再生等に成功している好事例を調査の上、宿泊業界や金融業界へのノウハウの横展開を図るべきである。[2023年度]
- 持続的な観光地域づくりの中核を担う宿泊事業者等の次世代の経営を担う後継者の育成に向け、研修の充実など、必要な人材の育成支援を行うべきである。[2023年度]

## ③宿泊サービスの高付加価値化

単に客室単価を引き上げるのではなく、その地域を訪れる消費者の満足につながるよう、地域の特性や多様な顧客層等を踏まえつつ、それぞれの宿泊施設が自らの特長を活かす形で、利用者ニーズに応じたハード・ソフト両面での宿泊サービスの高付加価値化と適正な対価の収受を図り、観光地全体の活性化を図るべきである。

### 【主な施策】

- 地域一体となった観光地の面的な再生・高付加価値化の取組を下支えするため、観光地の顔となる宿泊施設の改修、廃屋の撤去等に対して計画的・継続的な取組が可能となるよう、また、現下の資材価格の上昇、工期・工事の実態等に応じた支援内容へ見直すとともに

に、面的な DX 化等も支援対象とするなど、制度の拡充を図るべきである。(再掲) [2023 年度]

- 宿泊サービスの高付加価値化の取組に要する資金調達の円滑化のため、日本政策金融公庫による観光産業等生産性向上資金等による金融支援を継続するとともに、今後、必要な制度の見直しを検討すべきである。[2023 年度]
- 高付加価値な宿泊サービスを提供することができる人材を育成するため、都市部から地方部への専門スタッフ派遣や海外の専門教育機関・ホテル等による研修の実施等を支援すべきである。[2023 年度]
- 国際的に関心が高まっている SDG s (持続可能な開発目標) への対応に関する事項についても、「日本版持続可能な観光ガイドライン (JSTS-D)」も踏まえつつ、①で述べた企業的経営に関するガイドラインに盛り込むべきである。[2022 年度]

#### ④生産性向上の推進と担い手確保

適切なマーケティングや主体的なレベニューマネジメントを行うことを促すことで収益力向上を図るとともに、業務の棚卸・マルチタスク化や経営における IT システムの導入等による業務内容の効率化を図ることで、宿泊施設の生産性向上を促進すべきである。

加えて、生産性向上の推進とあわせて、従業員への待遇・労働環境の改善を図るため、賃上げや閑散期における休暇取得の促進等を推進するとともに、担い手の裾野の拡大のため、女性・高齢者・外国人労働者を含めた多様な人材の確保を図るべきである。

#### 【主な施策】

- 宿泊業の収益力向上を図るため、顧客管理システムの導入など情報管理の高度化について継続的に支援すべきである。さらに、観光客情報等の地域での共有・活用を面的に行う取組に対してはより強力で支援すべきである。[2022～2023 年度]
- 宿泊業における担い手確保を促進するため、賃上げ等による待遇・労働環境の改善を行う事業者を各種補助事業等において重点的に支援すべきである。[2022 年度]
- 業界団体と連携しつつ、事業者向け説明会の開催等により『宿泊業の生産性向上事例集・ガイドライン』の周知を図るとともに、インボイス制度導入への対応やオペレーションの効率化のため IT 導入補助金の活用促進を図るべきである。[2022 年度]

- 会計、マーケティング等のスキルを習得するための教育プログラムを認定し、認定プログラムへの参加を促進することを通じて、地域の観光関連産業における実務人材の育成を図るべきである。  
[2023年度]
- 外国人材の確保のため、特定技能制度のさらなる周知を図るとともに、外国人材の実際のスキル等を円滑に事前確認できるようにする仕組みを検討すべきである。[2022年度]
- 計画的な休暇取得の取組の促進のため、例えば、観光地単位での休業日設定の取組等の実施に係る効果や課題の検証等を行うべきである。[2023年度]

#### ⑤地域全体での計画的な安全・安心の備えの確保

非常時に避難所等となる個々の宿泊施設とその具体的役割について、その他の宿泊需要への対応も含めた役割分担についても考慮しつつ、関係者の合意の元に地域で事前に明確化することを促すべきである。

また、発災時における被災者等の安全を確保するため、避難所等となる一定の宿泊施設について、耐震化・バリアフリー化を進めるとともに、事業継続計画（BCP）の策定を促すなど、ハード・ソフト両面の整備を推進すべきである。

#### 【主な施策】

- 自然災害や感染症が発生した際の被災者等の受入先を確保するため、平時における事前準備として、宿泊業界団体とも連携しつつ、各地の宿泊業団体と自治体との協定締結に加えて、個別の宿泊施設と自治体との協定締結や地域防災計画への位置付け、災害発生時等における具体的な対応に関する調整等を促進すべきである。[2022年度]
- 災害等の発生時における重要事業の継続又は事業の早期復旧に必要な備えを平時からの的確に確保するため、『事業継続ガイドライン』を普及するなど個別の宿泊施設における事業継続計画の策定を促すべきである。[2022年度]
- 自治体と協定を締結し、非常時における地域のセーフティネットとして被災者等の受入先となる一定の宿泊施設について、耐震性の強化や居室等のバリアフリー化、自家発電設備の確保などの必要なハード整備を計画的に支援することを検討すべきである。[2023年度]

## (2) 旅行業

### ①価値創造型ビジネスへの転換、送客型から誘客型へのシフト

手数料収益を中心とする従来のビジネスモデルから、旅行業者でなければ提供できない高付加価値な旅行商品・サービスを造成し、これを適正な対価を得て消費者に販売・提供することを中心とするビジネスモデルへの転換を図るべきである。

また、観光地と消費者の双方にとっての利益を創出し、観光による地域の経済的な持続可能性を支えるため、有名観光地への画一的な送客型旅行商品への偏重からの脱却と、地域との連携強化等による誘客・着地型旅行商品へのシフトを推進すべきである。

加えて、域外からの誘客を増進するため、旅行業者と地域の関係者とが一体となって行う、地域そのものの魅力を高めるための取組を推進すべきである。

#### 【主な施策】

- 旅行業者と地域の多様な関係者との連携による、その土地ならではの魅力ある観光資源を活かした旅行商品の造成・販売について継続的かつ発展的に支援すべきである。[2022年度]
- 高付加価値な旅行商品の造成・販売を促進するため、制度的な解釈の明確化を行うことを含め、企画旅行商品と手配旅行商品の組み合わせに係る広告表示を行いやすい環境の整備を行うべきである。[2022年度]
- 地域への経済効果が特に高いとされるアドベンチャーツーリズムに係る商品の造成・販売を促進するため、旅行会社によるアドベンチャーツーリズムに関する理解の増進、商品造成に係るノウハウの取得の促進を図るべきである。[2023年度]
- アクティビティ参加に係る安全・安心を確保するとともに、地域の自然・文化等に関する見識を備えた質の高いサービスの提供を通じて、アドベンチャーツーリズムに対する消費者の需要を高めるため、アドベンチャーツーリズムに係るツアーガイドの認証制度の創設について検討すべきである。[2022～2023年度]
- 現地払いを選択しての当日不参加等の取引リスクに対する旅行会社の懸念を払拭し、高付加価値な旅行商品の造成・販売を促すため、予約時のクレジットカード情報の登録や、デポジットの收受といった、消費者と旅行業者との健全な取引環境の整備を行うべきである。[中長期的に対応]

## ②人口減少・少子高齢化時代における新たな旅行市場の開拓

新型コロナウイルス感染症収束後の国際観光の回復・成長を捉え、外国人観光客のニーズを的確に把握するとともに、海外旅行会社との連携強化等を通じて、訪日外国人旅行について、旅行者数・旅行消費の双方の観点における取扱いの拡大を図るべきである。

また、高齢者・身体障がい者等が安全・安心かつ快適に旅行することができる旅行商品・サービスの提供を促進し、人口減少・少子高齢化時代における国内外の旅行需要の拡大を図るべきである。

加えて、ワーケーション、「第2のふるさとづくり」、オンラインツアー、マイクロツーリズム等のコロナ禍を契機とした新たな旅行形態を更に掘り起こし、アフターコロナ時代における旅行需要の裾野の拡大と旅行先・旅行需要の平準化を図るべきである。

### 【主な施策】

- インバウンド市場における国際競争力を高めるため、サステナブルツーリズム（持続可能な観光）に関する国際基準に我が国の旅行業者が対応するための人材育成や国際的な認証制度の取得の促進を図るべきである。[2022年度]
- 身体機能の制約等に関わらず誰もが安全・安心、快適に旅行に出かけることのできるユニバーサルツーリズムについて、我が国旅行会社における取扱いの裾野を拡大するため、旅行業者がユニバーサルツアーを造成・販売する際の留意事項等をまとめたガイドラインを示すべきである。[2023年度]
- ユニバーサルツアーを行う際に旅行先で活用できる施設等について、旅行業者や消費者自身が容易に照会等を行うことができるようにするため、ユニバーサルツアーと連携可能な病院・介護施設等のデータの収集・活用等を進めるべきである。[中長期的に対応]
- コロナ禍も契機として普及や認知が進んだテレワークやワーケーションを通じて地域との交流拡大や働き方改革の推進を図るため、テレワークやワーケーションのさらなる普及に向けた官民の推進体制の構築を図るべきである。[2022年度]
- ワケーションの送り手となる企業と受け手となる地域が参画するモデル事業を実施するとともに、これを踏まえて従業員の意欲向上や地域とのネットワーキングなどワーケーションの実施に伴う積極的効果を整理し、その内容を企業・旅行業者等に周知することにより、ワーケーションの普及を促すべきである。[2022年度]
- オンラインツアーやマイクロツーリズムへの参加が旅行需要の喚起・拡大にどのような効果を有するかについての実証調査を行う

とともに、その結果を踏まえつつ、国内外の旅行市場の拡大に向けたオンラインツアー等の積極活用方策について検討すべきである。

[2023 年度]

- 地域住民と来訪者の関係性を深め、中長期滞在や反復継続した来訪を増加させる「第2のふるさとづくり」の取組の普及・定着のため、受入側の地域づくりに必要な滞在環境・移動環境の整備、マーケティング等の取組に対する関する実証調査を行うべきである。

[2022 年度]

- 海外旅行会社等との連携強化を通じて我が国旅行会社による訪日外国人旅行の取扱い拡大を促進するため、特定分野に特化した旅行商品を取り扱うなど専門分野を同じくする国内外の事業者同士のマッチング機会の創出を継続的に支援すべきである。[2022 年度]

### ③独自の強みを活かした事業の多角化の推進

今般の新型コロナウイルス感染症の経験・教訓を生かし、今後も不定期に生じ得るイベントリスクに対する旅行業の耐性強化を図るため、国内外の幅広いビジネスネットワークや様々なサービスの手配・管理を行うスキルなど、旅行会社ならではの強みを活かす形での事業の多角化を促進すべきである。

#### 【主な施策】

- 旅行会社ならではの強みを活かした事業多角化の実現に向けて、業界団体とも連携しつつ、例えば、外国人材と国内企業のマッチング事業等への参入など、参考となる先進的な事例や、活用可能な公的支援制度を整理するなど、有用なノウハウの横展開を図るべきである。[2022 年度]

### ④アフターコロナにおける旅行需要の円滑な回復等

感染症や自然災害の発生時における旅行会社による安全・安心確保に関する取組を可視化するとともに、こうした取組の消費者への発信を強化すること等により、消費者の旅行に対する不安の払拭と安全・安心の確保を図るべきである。

加えて、非常時における旅行者や帰宅困難者の移動・宿泊手配等、旅行業者が有するスキル・ノウハウを防災危機管理にも有効に活用することができるよう、旅行会社と地方自治体との連携強化を促進すべきである。

#### 【主な施策】

- 旅行業における安全マネジメントの導入促進のために策定されている『旅行業界のための旅行安全マネジメントのすすめ』について、近年の取組やグッドプラクティスなど共有すべき事例を盛り込み、アップデートを行うべきである。[2023年度]
- 旅行会社による安全・安心確保に関する取組を可視化するため、安全管理に関する一定の基準を遵守した旅行業者を登録する制度の創設について検討すべきである。[2023年度]
- 旅行の安全・安心に関する旅行者への情報発信の強化を図るため、旅行者の安否確認や外務省と連携した「たびレジ」情報の配信を行うツアーセーフティネットについて、関係団体とも連携しつつ更なる普及促進を図るべきである。[2022年度]
- 災害時等における訪日外国人旅行者の安全・安心を確保するため、災害情報等の多言語によるプッシュ型での提供や、発災時等において訪日外国人旅行者が利用できるサービスについての情報発信を継続して行うべきである。[2022年度]
- 旅行業者と地域との連携を通じて非常時における地域での人の移動や滞在に関わる対応力を高めるため、自治体と旅行業者との連携協定締結を促進すべきである。[2022年度]

## おわりに

冒頭に述べた通り、本検討会ではアフターコロナを見据え、観光を通じた地域活性化を実現するために観光地・観光産業の目指すべき方向性等について検討を行ってきた。

観光は、国内外からの来訪客や旅行消費の増加を通じて地域と産業、そしてそこで働く人々の生活を豊かにするとともに、地域の磨き上げを通じた住民の生活環境の向上や地域における賑わいの創出、地域に対する住民の愛着・誇りの醸成等を促し、それが観光地の更なる魅力向上につながるなど「住んでよし、訪れてよし」の地域活性化の好循環を創出するためのエンジンとなる。

今後は、関係者が広く連携し、観光地を核とした地域活性化の好循環をいかにして実現していくかを主体的に考え、その実現に向けて一丸となって取り組むとともに、それぞれの立場で現下の課題の解決に向けて取り組むことが重要である。

そして、国においても、本とりまとめにおいて示した主な施策を中心として、地域や事業者における取組を後押ししていくことが重要であることは言うまでもない。

今般のコロナ禍は、観光地・観光産業に未曾有の危機をもたらした。イベントリスクによる旅行需要の大幅な変動は今後とも発生し得るものであり、我々はこの経験を決して忘れることなく、これに学んで観光の再生・強化に取り組んでいかななくてはならない。世界各国がコロナ禍の影響を受けているなかで、一日も早く観光のV字回復を実現することは、観光立国としての日本の国際競争力を確固たるものとするとともに、我が国経済の再生と成長、ひいては国民生活の豊かさの向上にもつながるものである。

今後、本とりまとめを受けて、国による各種施策の具体化に向けた検討・取組が進むとともに、地域における観光地の面的な再生・高付加価値化、持続的な観光地経営の確立と、その中核を担う観光産業の再生に向けた取組が加速し、「稼げる地域・稼げる産業」が実現することで、観光を通じた地域活性化が強力に推進されることを強く期待したい。

「アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会」委員名簿

(五十音順・敬称略)

秋池 玲子	ボストンコンサルティンググループ 日本共同代表
大田原 博亮	(株)地域経済活性化支援機構 地域活性化支援本部 執行役員
片岡 佳和	(株)日本政策金融公庫 常務取締役
近藤 幸二	(一社)全国旅行業協会 副会長
沢登 次彦	じゃらんリサーチセンター センター長
高橋 広行	(一社)日本旅行業協会 会長
高松 正人	観光レジリエンス研究所 代表
多田 計介	全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会 会長
玉井 和博	立教大学観光研究所 特任研究員
二宮 隆久	愛媛県大洲市長
浜野 浩二	(一社)日本旅館協会 会長
森 裕一朗	(株)日本政策投資銀行 企業金融第6部長
矢ヶ崎 紀子	東京女子大学 教授
○ 山内 弘隆	一橋大学 名誉教授
山下 晋一	帝京大学 教授
山田 雄一	(公財)日本交通公社 主席研究員
湯浅 智之	(株)リヴァンプ 代表取締役社長兼CEO

※ ○は座長

「アフターコロナ時代における地域活性化と観光産業に関する検討会」開催経緯

令和3年	11月25日	第1回検討会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光を取り巻く現状及び課題等について</li> <li>・今後の検討の進め方について</li> </ul>
	12月2日	第1回宿泊業WG	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宿泊業に期待される役割について</li> <li>・宿泊業の経営改善について</li> </ul>
	12月8日	第1回旅行業WG	<ul style="list-style-type: none"> <li>・旅行業に期待される役割について</li> <li>・旅行業の高付加価値化について</li> </ul>
	12月17日	第2回宿泊業WG	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宿泊業の生産性向上・担い手確保について</li> <li>・宿泊業の高付加価値化等について</li> <li>・観光地の安全・安心確保について</li> </ul>
	12月24日	第2回旅行業WG	<ul style="list-style-type: none"> <li>・旅行の安全・安心確保について</li> <li>・新たな事業分野の開拓について</li> <li>・新たな旅行需要の創出について</li> <li>①ワーケーション</li> <li>②ユニバーサルツーリズム</li> <li>③インバウンド</li> </ul>
令和4年	1月17日	第3回旅行業WG	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな旅行需要の創出について</li> <li>①オンラインツアー</li> <li>②マイクロツーリズム</li> </ul>
	2月8日	第2回検討会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・これまでの議論の整理</li> <li>・観光地・観光産業一体となった地域活性化の方向性について</li> </ul>
	3月14日	第3回検討会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・とりまとめ骨子（案）について</li> </ul>
	4月20日	第4回検討会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最終とりまとめ（素案）について</li> </ul>
	5月18日	第5回検討会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最終とりまとめ（案）について</li> </ul>