

第6回 観光DX推進のあり方に関する検討会

令和5年2月15日(水)

事務局説明資料

1. 前回会合における主な意見

KPIに関する主な意見

I. 旅行者の利便性向上・周遊促進

- ① 観光地経営に取り組む団体は、登録DMOであれば広域連携DMO、地域連携DMO、地域DMOに分けられ、またそれ以外にも、候補DMOやDMC等が存在している。KPIの達成に取り組む対象を明確にするべき。
- ② KPIの対象を登録DMOに設定するのは問題ない。集客力の高い観光地を中心に地域サイトの構築を進めることが重要。
- ③ 旅行者視点で捉えると、情報収集や予約・決済が可能な媒体が増えることは良いことであるため、KPIの達成に取り組む対象者は登録DMOに該当する全DMOとするのが良いのではないか。
- ④ 広域連携DMOに関しては数が限られるため、KPIの達成を目指すだけでなく、地域との連携の密度等の中身を見ていくことが大切。
- ⑤ 新型コロナウイルス等の影響で営業時間が変更になっている店舗が多い。シームレスな地域サイトには「飲食」に関するコンテンツも掲載するべき。

II. 観光地経営の高度化

- ① 観光地経営の高度化には、経営戦略の策定が可能な人材だけでなく、データに基づくマーケティングが可能な人材、戦略を実行に移す能力を有する人材等の人材が必要。KPIには、体制面の指標があるのも一案。
- ② 観光地経営を高度化するためには、KPIに記載されているデータに基づく計画策定だけでは不十分であり、データに基づいた打ち手やモニタリング等も重要。
- ③ 観光地経営の高度化についてステップを示した上で、達成度合いに応じてKPIを設定するのも一案。

KPIに関する主な意見

III. 観光産業の生産性向上

- ① KPIに地域単位でのレベニューマネジメント実施数を設定しているが、価格の設定を実施するのは地域ではなく事業者であるため、事業者側の取組に着目したKPIに修正すべき。

その他

- ① KPIを設定することが目的化する場合があるため、KPIの設定は極力少ないことが望ましい。
- ② 国が設定した一つのKPIに対して、地域や個別事業者にて、個別のKPIを設定していくことで、結果として国のKPIが達成される。

ロードマップに関する主な意見

- ① ロードマップの主体者を記載することが大切。国・DMO等・事業者が連携しないと成立しないため、3者間の役割分担を考えた上でロードマップを作成することが重要。
- ② ロードマップの期間は、5年で設定するのが良い。5年後に目指したい姿から逆算して考えることが重要。
- ③ 世界と比較した際に、日本が観光分野のDXが進んでいる国になれる目標設定が大切。
- ④ ロードマップを設定し、進捗を測定していくが、取り組んで分かる新たな課題や想定外の事態が発生することがある。進捗が達成基準に満たない場合にも、基準の見直しを図りながら臨機応変に進めることが重要。
- ⑤ ロードマップは国だけの計画ではなく、観光産業に係る全ての関係者で共有すべき計画である。そのため、分かりやすさと、自分の果たす役割が理解できることが重要。

2.KPIとロードマップについて

設定したKPI

地域全体を包括する情報発信・予約・決済機能をシームレスに提供するサイトを保有している登録DMOの数
 目標値（2027年度末）：全登録DMO

<KPI設計の参考データ>

項目		参照元	詳細
1	ビジョン	中間取りまとめ	旅行者の情報収集や予約等における不満の解消やタイムリーなレコメンド等により、旅行者の利便性向上や周遊促進を促すことで、旅の満足度向上や消費額増大が図られている
2	中間取りまとめで設定したKPI	中間取りまとめ	地域全体を包括する情報発信・予約・決済機能をシームレスに提供するサイトを保有している登録DMOの数
3	KPIの算出根拠	今回提示	「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」で地域全体を包括する情報発信・予約・決済機能をシームレスに提供するサイトの構築について定めること等により、全登録DMOが同サイトを構築することを想定。2023年2月の現状値は42法人。
4	KPIの測定方法	今回提示	観光庁にて年度毎に現状調査を実施する。

#	項目	2023年度	2024年度	2025年度 ～2027年度
1	適切なウェブサイトへの情報掲載	<p>【観光庁】シームレスな予約・決済が可能な地域サイトの運営体制等に関する研修教材の検討</p>	<p>【事業者】頻繁に利用するウェブサイト（Googleビジネスプロフィール・OTA等）への情報掲載</p> <p>【DMO等】地域内の観光事業者に対する掲載の促進</p> <p>【観光庁】シームレスな予約・決済が可能な地域サイトの運営体制等の構築や情報掲載に向けた研修の実施</p>	
2	シームレスな予約・決済が可能な地域サイトの構築		<p>【DMO等】シームレスな予約・決済が可能な地域サイトの構築</p> <p>【観光庁】最新技術を活用した実証事業による先進事例の創出</p> <p>【観光庁】複数のサイトに掲載する情報を一元化して管理・更新・配信できる仕組みの検討</p> <p>【観光庁】シームレスな予約・決済が可能な地域サイトの構築に向けた補助事業等での積極的な支援</p>	<p>【観光庁】実証事業で創出されたノウハウの展開</p>
3	その時・その場所・その人に 応じたレコメンド		<p>【DMO等】旅行者に関するデータ収集・ツール整備</p> <p>【事業者】旅行者に関するデータ収集・ツール整備</p> <p>【観光庁】社会実装の確度の高い実証事業による先進事例の創出</p> <p>【観光庁】利便性の高いツールや他のツールと連携可能な互換性の高いツールへの補助事業等での積極的な支援</p>	<p>【DMO等】その時・その場所・その人に応じたレコメンドの実施</p> <p>【事業者】その時・その場所・その人に応じたレコメンドの推進</p> <p>【観光庁】実証事業で創出されたノウハウの展開</p>

設定したKPI

- ・経営戦略に加えて、デジタル化やDXを推進するための要素が盛り込まれた戦略を策定している登録DMOの数
目標値（2027年度末）：全登録DMO
- ・そのうち、CRM・DMP等の活用に着手している登録DMOの数
目標値（2027年度末）：90法人

<KPI設計の参考データ>

項目		参照元	詳細
1	ビジョン	中間取りまとめ	収益等のデータに基づき、観光地が優先（重視）して取り組む事項が盛り込まれた経営戦略を策定した上で、持続可能な形で観光地経営が行われている
2	中間取りまとめで設定したKPI	中間取りまとめ	経営戦略に加えて、デジタル化やDXを推進するための要素が盛り込まれた戦略を策定している登録DMOの数
3	KPIの算出根拠	今回提示	「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」で経営戦略に加えて、デジタル化やDXを推進するための要素が盛り込まれた戦略策定について定めること等により、全登録DMOが同戦略を策定することを想定。また、そのうち90法人がCRM・DMP等の活用に着手することを目標とした。
4	KPIの測定方法	今回提示	DMOが作成する形成・確立計画にて、経営戦略に加えて、デジタル化やDXを推進するための要素が盛り込まれた戦略を確認する。

#	項目	2023年度	2024年度	2025年度 ～2027年度
1	データに基づいた戦略策定	<p>【DMO等】経営戦略に加えて、デジタル化やDXを推進するための要素が盛り込まれた戦略の策定と見直し</p> <p>【観光庁】経営戦略に加えて、デジタル化やDXを推進するための要素が盛り込まれた戦略の見本を示し、策定のための研修の実施</p> <p>【観光庁】経営戦略に加えて、デジタル化やDXに係る要素が盛り込まれた戦略策定に対するDMOへの補助事業における積極的な支援</p>	<p>【観光庁】戦略の策定状況の確認</p>	
2	CRM等の打ち手及び経営状況に関するデータのモニタリング	<p>【DMO等】CRM・DMP等の導入及びデータの活用（可視化、分析、施策の検討・実施、モニタリング）</p> <p>【観光庁】研修教材の作成</p> <p>【観光庁】CRM・DMPを活用した実証事業による観光地経営の先進事例創出</p> <p>【観光庁】DMOへのCRM等の導入及びデータ活用（可視化、分析、施策の検討・実施、モニタリング）に対する補助事業等での積極的な支援</p>	<p>【DMO等】地域関係者の巻き込みやデータ分析の繰り返しによる観光地経営の推進</p> <p>【観光庁】CRMやDMP等の導入及びデータ活用（可視化、分析、施策の検討・実施、モニタリング）に関する研修</p> <p>【観光庁】実証事業で得られたナレッジのDMOの規模や特性に応じた展開</p>	

設定したKPI

高付加価値経営旅館等登録規程に基づく高付加価値経営旅館等（※）の登録数
 目標値（2027年度末）：2,000施設

※PMSの導入、レベニューマネジメントの実施等が登録要件の一つとなっている

<KPI設計の参考データ>

項目		参照元	詳細
1	ビジョン	中間取りまとめ	観光産業における低い生産性、低い収益性、低い賃金水準かつ人手不足という負のスパイラルから脱却するため、DXによる生産性向上を通じて、収益力強化、従業員の労働環境・待遇の改善を図り、優れた人材がさらなる生産性向上の取組を推進するなどの正のスパイラルへの転換が図られている
2	中間取りまとめで設定したKPI	中間取りまとめ	複数の事業者を巻き込んだ地域単位でのレベニューマネジメント実施数
3	KPIの算出根拠	今回提示	地域一体となった観光地・観光産業の再生・高付加価値化事業において、採択の際の評価要素とすることによる高付加価値経営旅館の登録の促進を通じて、宿泊施設の支援見込み数約1,400施設（※）の3割程度（400施設）が高付加価値経営旅館等の登録を受けることを想定。その後も同様に登録が進むことを想定。 ⇒ 5年間の合計で2,000施設程度を想定。 ※今年度の高付加価値化事業における宿泊施設の支援数と同程度と想定。
4	KPIの測定方法	今回提示	高付加価値経営旅館等登録規程に基づく高付加価値経営旅館等の登録数を測定。

#	項目	2023年度	2024年度	2025年度 ～2027年度
1	経営資源の見える化と業務効率化	<p>【事業者】 PMS等のデジタルツールの地域単位での導入と活用</p> <p>【観光庁】 説明会の開催等による宿泊業の高付加価値化のための経営ガイドライン等に基づく登録の促進を集中的に実施</p> <p>【観光庁】 登録された事業者に対するPMS等のデジタルツールの導入の積極的な支援</p>	<p>【事業者】デジタルツールの活用を通じた高付加価値な経営や事業者間連携の推進</p> <p>【観光庁】 宿泊業の高付加価値化のための経営ガイドライン等に基づく登録の促進</p> <p>【観光庁】 仕様統一されたPMS等に限定して導入支援</p>	
2	業務効率化により創出された資源の活用	<p>【事業者】 デジタルツールの導入と活用を通じて、行き過ぎた安売りの防止による収益力向上・投資余力の創出、業務効率化による人的資源の創出</p>	<p>【事業者】顧客接点がある業務や新サービス企画等への人的資源の配分</p> <p>【事業者】デジタル投資や付加価値の高いサービスへの投資の配分</p> <p>【事業者】給与・労働時間等の従業員の待遇改善や魅力向上への配分</p>	<p>【事業者】 ガイドライン等を活用した定期的な経営資源の見直し</p>
3	地域単位での事業者間連携	<p>【事業者】 データ仕様の統一化に向けた検討</p> <p>【観光庁】 官民一体でのデータ仕様の統一化に向けた取組の推進</p>	<p>【事業者】 仕様統一されたPMS等の普及の推進による価格設定の見直しやバックヤード業務の効率化</p> <p>【観光庁】 仕様統一されたPMS等の普及推進</p>	

設定したKPI

項目名：

- ・登録DMOにおいて主にDX関係業務に従事する者のうち、DXに関する教育プログラムを受講した者の割合
 - ・高付加価値経営旅館等の登録を受けた事業者のDX関係業務に従事する者のうち、DXに関する教育プログラムを受講した者の割合
- 目標値：100%（2027年度末）

<KPI設計の参考データ>

項目		参照元	詳細
1	ビジョン	中間取りまとめ	関係者のデジタルリテラシーが高いことに加え、仮説とデータ分析に基づいて意思決定できる人材を確保できている
2	中間取りまとめで設定したKPI	中間取りまとめ	—
3	KPIの算出根拠	今回提示	DMO及び高付加価値経営旅館等の登録を受けた事業者においては、教育プログラムを受講した者の割合において100%を目標とする。
4	KPIの測定方法	今回提示	<ul style="list-style-type: none"> ・DMOにて、観光DXに関する教育プログラムを受講した者が、所属する割合を測定する。 ・高付加価値経営旅館等の登録を受けた事業者のDX関係業務に従事する者のうち、DXに関する教育プログラムを受講した者の割合を測定する。

#	項目	2023年度	2024年度	2025年度 ～2027年度
1	外部専門家の登用及びプロパー人材の採用強化	<p>【観光庁】DMO等の経営層の人材活用への理解促進</p>	<p>【観光庁】外部人材の登用に加え、プロパー人材の新規採用の支援を通じた人材確保の促進</p> <p>【DMO】外部専門家からの専門知識やノウハウの吸収を通じたDMO内部での内製化・自走化の推進</p>	
2	産学連携の抜本強化によるリカレント教育の推進	<p>【DMO】観光人材育成ガイドラインに基づく教育プログラムを通じた観光人材の育成の促進</p> <p>【事業者】観光人材育成ガイドラインに基づく教育プログラムを通じた観光人材の育成の促進</p> <p>【観光庁】観光人材育成ガイドラインを基に教育プログラムを具体化し、先進事例を創出・広域展開継続的に教育プログラムを提供するために地域内で関係者が連携する体制づくり</p> <p>【観光庁】観光人材育成ガイドラインの検証及びブラッシュアップ</p> <p>【観光庁】観光人材育成ガイドラインの普及・促進</p> <p>【観光庁】説明会の開催等による宿泊業の高付加価値化のための経営ガイドライン等に基づく登録の促進を集中的に実施（再掲）</p> <p>【観光庁】DMOに対するDXに関する教育プログラムの受講を促進するための説明会等を集中的に実施</p>	<p>【観光庁】教育プログラム実践の自走化の推進</p> <p>【観光庁】登録を受けた宿泊事業者に対して、DXに関する教育プログラムを受講を推進</p> <p>【観光庁】DMOに対して、DXに関する教育プログラムの受講を推進</p>	