

考えられる国の主な施策（イメージ）

令和4年3月14日
観光庁



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について①

現状・課題

- 旅行形態の変化等への対応の遅れによる宿泊施設等の陳腐化と集客力低下の悪循環に加え、コロナ禍の影響により、観光地が疲弊。
- 観光地の再活性化に向けた地域の関係者の連携が不十分であるほか、財源、人材等のリソース不足等により、観光地の持続的発展に向けた基盤が充実していない。

主な既存施策

- ・既存観光拠点の再生・高付加価値化事業（参考①）
- ・地域一体となった観光地の再生・高付加価値化事業（参考②）
- ・地域独自の観光資源を活用した地域の稼げる看板商品の創出（参考③）
- ・観光産業における人材確保・育成事業（参考④）
- ・広域周遊観光促進のための観光地域支援事業（参考⑤）

今後の取組の方向性

■ 地域一体となった面的な再生・高付加価値化の推進

→ 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つつ、地域の多様な関係者の連携の下、宿泊施設・観光施設等の改修、宿泊施設等の廃屋の撤去、DX化投資などの取組を地域一体となって行う、観光地の面的な再生・高付加価値化を推進する。

■ 持続可能な観光地経営の確立

→ 地域一体での取組が一過性のものとなることなく、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、地域における財源、人材等の資源の安定的確保を含めた持続可能な観光地経営の確立を図る。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- 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、**計画的・継続的な予算支援を講じるとともに、面的なDX化等も支援するなど、制度の拡充**を検討してはどうか。
- その際には、地域や観光事業者のニーズも踏まえつつ、法的な対応の検討も含めて更なる推進策を検討してはどうか。

（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**
- また、自治体、DMO、宿泊業者・旅行業者、観光・交通事業者、金融機関等、**地域における多様な関係者の連携の促進策**や、**観光地の面的な再生・高付加価値化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仕組み**等についても検討してはどうか。
 - 観光地の面的な再生・高付加価値化等の中核を担う**観光産業の再生（事業運営の革新、生産性向上に向けた設備投資等）の取組に対する金融支援等**を行うことを検討してはどうか。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- マーケティングやファイナンスなどの経営スキルと観光に関する専門的知識を総合的に学ぶ機会を設けるなど、地域一体となった取組の牽引に必要な人材の育成支援を行ってはどうか。また、地域で行うマーケティングに係るノウハウを各地域に横展開してはどうか。
- 地域一体となった面的な再生・高付加価値化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を横展開してはどうか。
- 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ってはどうか。
- 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してはどうか。

コロナ禍で観光需要が激減

旧来型事業モデルの行き詰まり

現状・課題

地方の観光地・産業の疲弊、地方の稼ぐ力の低下

観光地の再生・高付加価値化

人口流出に歯止め
観光客受入への理解・協力

地域

関係者一体となった
観光資源・滞在環境
の磨き上げ

税収増

観光体験
の充実

旅行者

訪問増
消費増

観光地を核として
地域活性化の
好循環を創出

生活環境全般の向上
地域への愛着・誇りの醸成

住民

観光地域づくり・
観光産業へ参加

産業

宿泊業・旅行業
飲食・商工・娯楽・交通等

設備投資
の増加
労働分配率
の向上等

適正な
対価收受

収益増

雇用の安定
所得増

担い手
の確保

目指すべき
今後の
方向性

【宿泊業】宿泊業の経営改善、高付加価値化等について

現状・課題

- 経営手法を長年の経験や勘に依存しているなど企業的な経営視点が不足しており、低収益な事業体質の改善が図られていない。
- 必要な投資等を行うための資金余力に乏しく、設備更新が遅れるとともに、従業員の賃金等の労働環境の改善も進みづらいことから、宿泊サービスの低下が生じている。
- 装置産業であることにも起因し、特に小規模事業者において借入金への依存度が高く、過剰な債務を背負っているため事業承継や事業譲渡が進みづらい。

主な既存施策

- ・経営力強化サポートプログラム（参考⑥）
- ・事業承継支援策（事業承継・引継ぎ補助金ほか 参考⑦）
- ・次世代旅館・ホテル経営者育成プログラム（参考⑧）
- ・新たなビジネス手法の導入による宿泊業を核とした観光産業の付加価値向上支援（参考⑨）
- ・観光産業等生産性向上資金（参考⑩）

今後の取組の方向性

- **企業的经营への転換**
 - 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、家業的な経営形態への依存体制から脱却し、経営の効率化を図るため、企業的经营の促進を図る。
- **健全な事業承継・事業譲渡の促進**
 - 多額の債務を抱え、前向き投資を行う余力がなく経営が困難となっている旅館について、所有と経営の分離等の事業革新を推進し、宿泊産業の健全な事業承継・事業譲渡を促す。
 - また、宿泊業の次の世代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す。
- **宿泊サービスの高付加価値化**
 - 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。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- 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、SDGsへの対応等を盛り込んだ、**宿泊業における企業的经营に関するガイドライン**を示してはどうか。また、国として、**ガイドラインの基準を満たす事業者を今後積極的に支援**することを検討してはどうか。
- 地域の宿泊業の健全な事業承継や事業譲渡の促進のため、地域一体となった面的な取組を行う中で**宿泊業の事業革新等の取組に対して支援を行う仕組み**について検討してはどうか。また、事業革新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**を図ってはどうか。
- 地域の旅館の次の世代を担う後継者を育成するための**研修の充実**を図ってはどうか。
- 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等**に対し、**計画的・継続的な予算支援を講じる**ことを検討してはどうか。（再掲）また、資金調達の円滑化のため、引き続き**観光産業等生産性向上資金等による金融支援**を行ってはどうか。

【宿泊業】宿泊業の生産性向上・担い手確保について

現状・課題

- 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。
- 生産性の低さに連動する形で従業員の賃金も低水準にとどまるとともに、長時間労働、休暇取得の困難さ等の労働環境に起因し、産業全体における人手不足が深刻化。

主な既存施策

- ・宿泊業の生産性向上事例集及びガイドラインの作成（参考⑪）
- ・サービス等生産性向上IT導入支援事業（参考⑫）
- ・観光産業における人材確保・育成事業（参考④）
- ・宿泊施設のデジタル技術を活用したサービス提供体制の強化（参考⑬）

今後の取組の方向性

- **収益力向上と業務の効率化による生産性向上の推進**
 - 適切なマーケティングやレベニューマネジメントを行うことにより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り業務内容を効率化することで、宿泊施設の生産性向上を促進する。
- **待遇・労働環境の改善による産業の魅力向上**
 - 宿泊業の担い手となる従業員の待遇・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等を促進するとともに、担い手の裾野の拡大のため、外国人労働者等を含めた多様な人材の確保を図る。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- 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**』の周知や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**を図ってはどうか。
- 観光客情報等の地域での共有・活用を通じた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、面的な取組に対しては補助を拡充する形で支援**を行ってはどうか。
- 宿泊業の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**してはどうか。
- 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**できるようにすることを検討してはどうか。

【宿泊業】観光地の安全・安心確保について

現状・課題

- 被災者・療養者等の受入先として宿泊施設が活用される事例も増加するなか、施設の耐震化やバリアフリー化、事業継続計画の策定など非常時への備えが十分ではない。
- 非常時において避難所・療養所となる宿泊施設について、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みられる。

主な既存施策

- ・災害時等における宿泊施設の提供に関する協定（ひな形）（参考⑭）
- ・事業継続ガイドライン（参考⑮）
- ・災害時避難者受入施設支援事業（参考⑯）
- ・被災観光地の誘客多角化・収益力向上事業（参考⑰）

今後の取組の方向性

- **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・療養所となる宿泊施設とその具体的役割について、関係者の合意の元に地域で事前に明確化するとともに、避難所等となる一定の宿泊施設の耐震化やバリアフリー化、事業継続計画（BCP）の策定などハード・ソフト両面での整備を推進する。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- 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、宿泊業界団体とも連携しつつ、平時における事前準備として、**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**してはどうか。
- 非常時の事業継続、宿泊客等の安全確保を図るため、**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**を促してはどうか。
- 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**することを検討してはどうか。

【旅行業】旅行業の高付加価値化について

現状・課題

- 画一化された類似商品の造成等により、価格面での競争に陥りやすく、旅行商品の取扱いが観光地の収益向上に十分つながっていない。
- 有名観光地への大量送客に偏重し、地域と連携した魅力的な商品の造成・販売が充実していないことから、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。

主な既存施策

- ・誘客多角化等のための魅力的な滞在コンテンツ造成事業（参考⑱）
- ・地域の観光資源の磨き上げを通じた域内連携促進事業（参考⑲）
- ・アドベンチャーツーリズム等の新たなインバウンド層の誘致のための地域の魅力再発見事業（参考⑳）
- ・サステナブルな観光コンテンツ強化モデル事業（参考㉑）
- ・地域の観光産業を担う中核人材育成講座を全国14大学で開講（参考㉒）

今後の取組の方向性

- **価値創造型ビジネスへの転換**
→ 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商品・サービスを適正な対価を得て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。
- **送客型から誘客型へのシフト**
→ 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、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る。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- 地域との連携による**先進的な旅行商品の造成・販売について発展・継続的に支援**することとしてはどうか。
- 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・販売促進のため、**旅行会社による理解の増進、商品造成に係るノウハウの取得の支援**を行ってはどうか。また、消費者の安全・安心を確保し、そ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**等を行ってはどうか。
- 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**を行ってはどうか。
- 現地払いを選択しての当日不参加等の取引リスクを軽減し、高付加価値な旅行商品の造成・販売を促進するため、予約時のクレジットカード情報の登録やデポジット収受など**消費者と旅行業者との健全な取引環境の整備方策**について検討してはどうか。

【旅行業】新たな旅行需要の創出について

現状・課題

- 人口減少・少子高齢化に伴う国内旅行市場の段階的な縮小傾向にあるところ、これを補う取組が充実していない。
- ワーケーション等のコロナ禍を契機とした新たな旅行形態に対する注目が高まっているが、これらの普及はまだ十分ではなく、今後市場拡大の余地がある。

主な既存施策

- ・旅行博の開催等によるBtoBマッチング機会の創出（参考⑳）
- ・教育旅行を通じた青少年の国際交流の促進（参考㉑）
- ・観光施設における心のバリアフリー認定制度（参考㉒）
- ・バス・タクシー・レンタカー事業に関する補助制度（参考㉓）
- ・「新たな旅のスタイル」企業と地域によるモデル事業（参考㉔）
- ・第2のふるさとづくりプロジェクト（参考㉕）

今後の取組の方向性

- **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の的確な把握や海外旅行会社との連携強化等を通じて、訪日外国人旅行の取扱い拡大を図る。
 - 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、国内外の旅行需要の開拓を図る。
 - ワーケーション、「第二のふるさとづくり」、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。

考えられる国の主な施策（イメージ）

- **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）に関するグローバルスタンダードに我が国旅行業者が対応するための研修や国際的な認証制度の取得支援を行ってはどうか。**また、特定分野に特化した旅行商品を取り扱う**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**してはどうか。
- **ユニバーサルツーリズム促進のため、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してはどうか。**また、旅行業者や消費者自身による照会等を容易化するため、**ユニバーサルツアーと連携可能な病院・介護施設等をデータベース化**してはどうか。
- **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ることとしてはどうか。
- **従業員の意欲向上や地域とのネットワーキング形成などワーケーションの実施に伴う積極的効果を整理し、その内容を旅行業者・民間企業等に周知**することにより、ワーケーションの普及を促すこととしてはどうか。また、地域との交流拡大と、働き方改革の推進の観点から、**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**を図ってはどうか。

【旅行業】新たな事業分野の開拓、旅行者の安全・安心について

現状・課題

【新たな事業分野の開拓】

- 景気動向や自然災害の発生等による旅行需要の落ち込みが不定期に発生するなか、こうしたイベントリスクに対する備えが不十分。

【旅行者の安全・安心】

- コロナ禍の影響により旅行に対する不安の高まりや旅行意欲の減退が見られる。
- 自然災害が頻発・激甚化するなか、旅行者等の安全・安心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。

主な既存施策

- ・事業再構築補助金（参考⑳）
- ・『旅行業界のための旅行安全マネジメントのすすめ』（参考㉑）
- ・旅行安全情報共有プラットフォーム「ツアーセーフティネット」（参考㉒）

今後の取組の方向性

【新たな事業分野の開拓】

■ 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、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推進する。

【旅行者の安全・安心】

■ 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安全・安心確保に関する取組の可視化と消費者への発信の強化等により、旅行に対する不安払拭を図る。また、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活用できるよう自治体との連携強化を促進する。

考えられる国の主な施策（イメージ）

【事業の多角化の推進】

- 旅行業者における事業の多角化を推進するため、業界団体とも連携しつつ、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、事業の多角化に係るノウハウの横展開を図ってはどうか。

【アフターコロナにおける旅行需要の円滑な回復等】

- 『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、アップデートを行ってはどうか。また、旅行業者における安全管理に関する登録制度を設けてはどうか。
- 消費者に対する旅行の安全・安心に関する情報の発信強化を図るため、関係団体とも連携しつつ、ツアーセーフティネットの更なる普及促進を図ってはどうか。
- 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してはどうか。