

「開示版」

宿泊業における
デジタルトランスフォーメーション推進
調査・活動報告書

2022年3月

北海道経済連合会
地域政策グループ

はじめに

新型コロナ感染拡大の影響が長期化する中、北海道経済連合会（道経連）では会員企業を中心とした、観光・宿泊業におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進による効率化・生産性向上を2021年度の取り組み目標として掲げ、調査を実施した。DX推進のニーズや関心が高まる中、単なるセミナーや講座にとどめるのではなく、経済団体としてより実業的な観点での推進方法を2021年度は検討してきた。

今回の取り組みでは多数対多数のビジネスマッチングではなく、個別の会員企業（宿泊業）に対し事前の課題ヒアリングなどを実施の上、明確化された課題の解決策になりうるITソリューションを有する企業を選定し、導入を検討する宿泊企業とマッチングを行った上で課題分析深掘りや要件確定の検討を実施した。

具体的にはDX推進における課題となっている企業側の人材不足を解決するべく宿泊業側の運用担当者も参加の上、ディスカッションを実施することで、企業側の人材育成の一助とすることを試行した。加えてIT企業側が、汎用的、一般的なセールス活動や、プレゼンテーションを実施するのではなく、個別企業の課題分析を現地に入り、詳しく精査したうえでの提案を行うところまで実施した。

本調査・活動報告書では事前調査の前提となる一般的なDX推進の必要性や事例について第一章で触れ、第二章では会員企業に対して実施した課題ヒアリングのポイントについて報告する。第三章ではDX推進における課題についてまとめ、第四章で2022年度の取り組み内容の計画について報告する。

（※会員企業との具体的な要件定義内容などは内部情報などを含むため非開示とした。）

本報告書が、道内のみならず、コロナ禍で未曾有の影響を受けた全ての企業においてDX推進に取り組むきっかけの一助となれば幸いである。

今回の調査に際し、ヒアリングにご協力いただいた事業者、関係機関の方々をはじめとして、ご助力をいただいた皆様に心より感謝申し上げます。

（文責：地域政策グループ 阿部 弘輝）

目次

第1章	観光・宿泊業におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）とは・・・	1
	1.観光・宿泊業におけるDXが必要な背景	
	2.DXの具体的な事例について	
第2章	会員企業（宿泊業）へのヒアリング	5
	1.課題解決人材の不足（ヒト）	
	2.ITソリューションの知見不足（モノ）	
	3.導入資金の不足（カネ）	
第3章	DX推進の課題について	8
第4章	2022年度の取り組みについて	11
	1.生産性向上、効率化への取り組み	
	2.顧客満足度向上への取り組み	
	3.マーケティング能力向上への取り組み	
第5章	総括	13

第1章 観光・宿泊業におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）とは

デジタルトランスフォーメーション（DX）の定義についてはシーンによってニュアンスなどが異なる場合もあるが、経済産業省は「デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン（DX 推進ガイドライン） Ver. 1.0（注1）の中で以下のとおり定義している。

「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」

至近のデジタルトランスフォーメーション関連の文書、セミナー等では、DXの推進において、重要なのは課題発見とその解決をすること自体であり、その過程で既成概念にとらわれずに業務やビジネスモデルそのものを変革することが本質であって、デジタルツールを導入することだけをもってDXというのは本質的に違う、といった論調が多い。この章では2021年度のヒアリングに先立ち、経済協力開発機構（OECD）の「Tourism Trends and Policies 2020」（注2）レポート（以下OECDレポート）などを参考にし、観光・宿泊業におけるDX推進が急がれる背景や、国内外の具体事例について言及していきたい。

注1：<https://www.meti.go.jp/press/2018/12/20181212004/20181212004-1.pdf>

注2：<https://www.oecd.org/cfe/tourism/oecd-tourism-trends-and-policies-20767773.htm>

1. 観光・宿泊業におけるDXが必要な背景

OECDレポートでは観光業自体は成長産業であり、今後も成長を続けていくという前提の中で、特にデジタル化が必要な理由としては、エンドユーザーである観光客のニーズの多様化、予約・購入チャネルのデジタル化、旅行会社中心の販路からOTAと呼ばれるオンライン・トラベル・エージェンシーの台頭など、業界自体がデジタルを軸とした急成長を遂げていることを指摘している。

これは、欧米に限ったことではない。日本においても、全世界を襲った新型コロナウイルスの影響で海外旅行需要については大きなダメージを受け、国内旅行需要についても感染者数の増減によって需要が大きく乱高下したことは周知の事実である。こうした環境下で旅行会社による大量募集、大量送客型の販売形式は一定程度の制約を受けざるを得ず、代わ

りに個人型旅行、とりわけ大手旅行社販売から OTA、自社サイトでのインターネット販売や、個人がネットで自己手配するスタイルの旅行形態が増加していく傾向にある。この結果販売チャネルは紙パンフレットや、店舗型の販売からインターネット販売、いわゆる e コマース (EC) の販売比率増加がさらに加速していくことが予測される。

加えて、OECD レポートでは「エンドユーザーが旅の計画から購買までデジタルで行うことが増えているので、観光業界にとってこうした技術を取り込むことが重要。」とも指摘している。

OECD レポートでは 2040 年代に国内旅行、海外旅行の中核を占めるのは、1980 年代初頭から 1990 年代半ばに生まれたミレニアル世代 (25 歳から 40 歳台) 並びに 1990 年代後半から 2010 年代初頭に生まれたジェネレーション Z (10 代から 25 歳台) と指摘している。この世代は、デジタルネイティブ世代であり、観光に関してもデジタルリテラシーが高く、計画、購買においてもネット、モバイルを駆使して情報を入手、購入、併せて現地案内所や、印刷物、ホテルのコンシェルジュなどから最新の情報を得る行動スタイルになると考えられている。また、この世代はほかの世代以上にシェアリングサービスを活用すると思われ、業界全体、ユーザー全体がそれぞれにデジタル抜きでは成長しえない環境変化が進んでいくとしている。

一方で、観光・宿泊業に携わる企業の 2/3 が中小企業である業界構造についても同レポートは言及している。観光業に関わるフードサービス、旅行会社、ツアー・オペレーター (ガイドや送迎会社など) のほとんどが中小企業であり、観光業においては大企業の DX が一定程度進んでいく陰に、こうした中小企業の DX 推進が遅れていることを課題視している。

とりまとめると、観光・宿泊業における DX 推進が重要な理由としては、

- ・業界全体と、観光客がインターネットを中心とした予約・購入という販売モデルに急激にシフトしていること
- ・業界の過半数を占める中小企業の DX 化が遅れていること

の 2 点について同レポート内で指摘している。

2. DX の具体的な事例について

次に、具体的なデジタル技術の事例にはどういったものがあるか見ていきたい。

① モバイルテクノロジーとクラウドコンピューティング

先に述べたようにユーザー側は旅の情報集め（計画時、現地行動）から予約・購入をインターネットで行うようになってきている。従来の PC 中心の利用から、旅先での情報収集や SNS などを通じた情報発信に至るまで、スマートフォン（SP）が重要なタッチポイントとなっている。また、業界側もこうしたニーズに応えるだけでなく、企業内での顧客などの情報共有から業務の受注・発注に至るまでネットでの対応に迫られている。FAX や、メール、電話といったリアルでのやり取りもある一方でグローバルマーケットとのつながりを持つためにはインターネットの対応は必須であり、情報共有、業務の効率化という観点でも従来型のサーバー構築型のシステムから、いつでもどこからでもスピーディーに情報にアクセスできるクラウド化が主流となっている。

② データ分析

一口にデータ分析といっても様々な領域があるが、企業にとって一番身近なデータ分析はレベニューマネジメント（注3）と言える。需要の緩急を予測し、自動的に価格に反映させるダイナミックプライシングは、先に述べた旅行会社の紙パンフ・対面販売から、OTA を通じた時価でのネット販売が今後は主流になってくることが予測される。

また、観光需要を取り込みたい自治体などにおいては、観光客の位置情報や行動の分析、性別・年代ごとの趣味・嗜好等を加味したマーケティングも、こうしたデータ分析に基づいて実施をしていくことでより高度なレベルで行うことが出来る。

注3：収益最大化のために需要予測を通じて適切な販売管理を行うこと。

③ AI 技術

一昔前の AI 技術といえば将棋やオセロといったゲームなどの世界で人間を凌駕する技術を持たせることなどで、優れた情報処理能力をアピールする事例が多かった。近年では AI 技術によって活用できる業務としては、コールセンターや WEB でのチャットなど、簡単な質問であれば人を介さずに対応を可能にすることによる効率化の一助として活用されているほかに、チェックインやコンシェルジュサービスといった旅ナカでの非接触サービスにまで活用の幅が広がっている。

④ Internet of Things(IoT)

観光業における IoT 活用というとビーコンなどを活用した位置情報、外国人観光客向けの観光案内、翻訳情報提供などが一般的な活用方法として挙げられる。こうした活用方法は

各自治体が主にインバウンド観光客向けに、情報を多言語で提供するなど、顧客満足度向上の一環として行っている事例が多い。また、宿泊業においては非接触サービスの一環としてルームキーを廃止し、ゲストのスマートフォンをルームキーの代わりに活用するなどの事例も最近では散見されるようになってきている。カメラによる画像認識や、その画像を前述の AI 技術を使って解析し色々なサービス向上に活用できないかなどの取り組みも徐々に進んできている。

この他にも観光業では AR/VR（拡張現実、仮想現実の略。スマートフォンや、ゴーグルなどを着用して現実世界にナビゲーションや 3D コンテンツを見せる）技術が旅マエの需要喚起ツール、旅ナカのコト体験の補助ツールとして活用されている事例などもある。

以下にいくつか具体的な企業事例を紹介する。

<Skydiving Kiwis>

ニュージーランド・クライストチャーチにあるヘリコプターからのスカイダイビング体験サービスを提供するオペレーター。人数に限りのあるスカイダイバーを効率的に予約成立させる目的でソフトウェアを開発する事を皮切りにスタートしたが、その後マーケットの拡大を目的としてサイトの中国語翻訳対応、中国現地からの決済に対応すべく Ali Pay の導入などを実施した事例。デジタルの導入で人的リソースの効率化と、マーケティング領域の拡大を図っている。

<AI コンシェルジュ Novotel など>

AI によるチャットを活用したコンシェルジュサービス。Novotel グループや、日本ではニューオータニ、ホテルサンルートプラザ新宿などが導入している。館内のご案内など簡単な質問に AI が自動応答するサービスであり、宿泊者が手元のデバイスなどで 24 時間、多言語で気軽に質問をすることが出来るなどのメリットがある。コロナの影響が拡大する中で非接触サービスのニーズが高まる中、今後もチャットボットの対応などを導入する施設は増えていくと見込まれる。

<スマートフォンを使ったチェックインなど プリンスホテル>

予約をアプリから行うだけでなくチェックインや、荷物の預け入れをスマートフォンから行うことが可能。施設によっては顔認証でのチェックインなどにも対応している事例もある。IoT という呼称ではなく、ICT (Information and Communication Technology) を導入した「プリンス スマート イン」というホテルブランドとして展開を進めている。

第2章 会員企業（宿泊業）へのヒアリング

2021年7月から8月にかけて会員企業（宿泊業）13施設へのヒアリングを実施した。ITソリューション導入ありきのヒアリングではなく、課題について以下の4分類に分けた計13問の質問をベースに基本は3択で回答いただいたうえで、詳細について掘り下げるインタビュー形式で施設毎に1時間半程度実施した。

- ・生産効率に関する課題 5問
- ・顧客満足度に関連する課題 3問
- ・マーケティング能力向上に関する関連 4問
- ・その他課題 1問

参照：【別添資料1】 宿泊DXヒアリングシート

ヒアリングを進めていく中で、企業毎に課題は異なるものの、見えてきたのはヒト・モノ・カネの3つに関わる課題であった。

1. 課題解決人材の不足（ヒト）

インタビューの設問とは別にそもそも施設（企業）内に課題の発見をし、デジタル導入を一貫して対応できる人材がいるか、という質問に対しては、13施設中7施設が「いる」、という回答であった。「いる」と回答したケースでも外部に委託している（コンサルタント会社）ケースや、本社主導のもと進めているといったケースもあり、施設ごとに十分なDX推進人材が確保出来ている状況ではないことが分かった。

長引く新型コロナウイルス感染拡大の影響で、稼働率が落ち込み、休業補償制度の活用や、一時帰休なども組み込みながら必要最小限の人員配置で運営を行っている施設がほとんどであり、そもそも配置人員が減少傾向にあることはもちろんだが、現場の責任者レベルであるマネジメント層が現場のサポートに入っているため、じっくりと落ち着いた課題の洗い出しに時間が割けない、といった声も聞かれた。

また、急激に世の中においてDX推進の必要性の声が高まっている状況下で経営層も含めて何かしらのDXを推進しなければならないので担当を任命する、といった動きも一部施設には見られた。しかしながら、DX推進担当が宿泊営業担当の兼務や、マーケティング部担当の兼務といったケース、情報システム部の所属ではあるものの逆に現場のニーズについては把握しきれていないなど、DX推進を専門とした担当者がある施設は稀であった。

DX の推進とデジタル人材、DX 人材などと呼ばれる IT リテラシーが高い人材の確保は宿泊業においてはまだまだ進んでおらず、人材育成をするにあたっては他のスタッフを教育することが出来るレベルに至っている人材も不足していることから、短期的な解決策としては外部に知見を求める形にならざるを得ない。解決策として外部コンサルタントに業務として外注する、といったケースも散見された。

実体的には IT リテラシー、デジタルソリューション導入経験がほぼ皆無の状態のスタッフが DX 推進を担わされており、具体的な一歩目として何から着手すべきか模索している状況が今回のヒアリングで見えてきた。

2. IT ソリューションの知見不足（モノ）

第 1 章では、具体的なデジタル技術の事例についていくつか挙げてきたが、一口に IT ソリューションといってもその目的、技術は多岐にわたる。国内の観光・宿泊業においてはまだまだ DX 推進は発展途上という事もあり、どういった IT ソリューションが世の中にあるのか、という知見が、DX 担当者に不足しているという事も今回のヒアリングの中では再認識された。ネットなどで具体的な事例を探すことはできるが、課題は施設ごとに様々であること、また宿泊業における自社システムは様々であることもあり、最適なソリューション導入にたどり着くこと自体が難しい環境にある。

IoT、ICT と呼ばれる実体があるソリューションを導入しようとした場合、観光・宿泊業以外において導入されているものを宿泊業に置き換えて活用する、といったことも徐々にケースが増えてきているが、そもそもそうした事例を知らない限り、自社の課題に置き換えて導入を検討するのは難しいといえる。

一方、比較的初期費用を抑えて導入可能なクラウドのシステムについては、自社のホテル管理システム、いわゆる PMS（注 4）と呼ばれるものとの接続が可能かどうか、という点が課題となり、導入を断念したケースも見られた。特にグループ系の施設になると、全国で共通したシステム基盤となっており、施設ごとのカスタマイズや外部システムとの連携がそもそも許されていないなど、導入の壁は高くなっている。

マーケティング能力向上の為に必要な顧客分析ツールや、SNS などを活用したマーケティング、セールスサポートシステムについても最終的には顧客のデータベース（自社システム）と個人情報の管理、セキュリティ対応などが課題となり導入に向けてはいくつものハードルを越えなければならない。ましてや、自治体、地域と連携した高度なマーケティングプラットフォームの構築は 1 施設が主導して導入できるものではないため、具体的にどうい

ったことが出来るのか、ということについては DX 担当者が知見として入手することが難しい。

導入するハードルが高いため、具体的な検討にまで至らず、結果としてデジタルソリューションの導入を自分事としてとらえることが出来ない環境は、こうしたどういった「モノ」が世の中に存在するのかということを考える機会を極端に少なくしているともいえる。

注4：ホテル管理システム（Property Management System の略語）。ホテルや旅館などの宿泊施設の管理システムであり、宿泊予約や販売価格、残室数、料金精算といった客室に関する情報を一元管理できる仕組み。その他に、顧客管理データや、宿泊者ごとの予約経路やメッセージ（申し送り・注意事項）などを入力する機能などを持つ場合もある。

3. 導入資金の不足（カネ）

第2章-1.でも述べたように、新型コロナの影響が長引いている状況で稼働率が半分程度になっている施設もあり、スタッフを減らして運営しているという声も少なくなかった。観光需要が戻れば IT への投資よりは、人材の再確保が喫緊の課題であり、投資効果を考えると高コストな IT 投資は難しい、という意見が多く聞かれた。特に DX 導入を既に進めている施設より、進んでいない施設にこうした傾向は顕著にあった。

現状の観光・宿泊業を取り巻く環境は、長引く新型コロナの影響で収入が激減しており、企業としての存続さえ危ぶまれるような状況であることは説明するまでもない。そうした中、まずは急激に回復するであろう需要を取りこぼさないように、労働力を確保することが最重要課題となっている。実際に 2020 年の 11 月に一時的な回復を見せた GoTo トラベルキャンペーン時には急激な需要回復があったため、現場での業務がひっ迫した状況になった、という声も多く聞かれた。将来への投資となる DX に投資をしたくても、足元の収入確保に必要な労働力の確保を優先せざるを得ず、投資対効果が明確に見えにくい DX 推進関連の投資には慎重な姿勢がみられている。

第3章 DX推進の課題について

2021年度は観光・宿泊業におけるDX推進とはどういったものがあるのか、その中で道内における新型コロナ禍での支援はどうあるべきかを検討してきた。業界における課題をヒアリングにおいて大きく以下の3つに分類した。

①生産性・効率性に関する課題

長引く新型コロナの影響による観光需要の減少に対応するべく、観光・宿泊業では労働リソース（スタッフ）を意図的に休業や、解雇することで費用抑制を行っている。需要の回復時にはこの減らした労働力を元に戻す必要があるが、必ずしも新型コロナ禍前の水準に戻せる保証はない。加えて、北海道全体における人口は減少傾向にあり、労働力の道外流出も中期的には危惧される。人数のみならずスキルのばらつきや全体的な経験値の低下に対応するべく、生産性の向上と、より一層の作業効率化が求められている。

②顧客満足度向上に関する課題

第1章で述べたように、業界を取り巻く販売環境の急激なデジタル化、エンドユーザーとのタッチポイントがあらゆる場面でスマートフォンなどのインターネットを軸としていることから、予約・販売の側面ではデジタル化推進が急務である。また、リアルな場面においても、コロナ禍による非接触・非対面のサービス導入が求められている。

サービス業という観点では、スタッフの経験値にかかわらずサービスナレッジの向上と均一化の補助ツールを紙やエクセルに頼らずクラウドサービスなどを活用しながら向上させていくことも必要な環境下にある。

③マーケティング能力向上に関する課題

観光需要はこの先新型コロナ禍の収束とともに、道内観光、国内観光、海外旅行およびインバウンド需要と回復していくことが想像される。急激に戻る観光需要を北海道にどう取り込んでいくか、という課題において、旅マエで北海道のブランド力を国内外に発信することはもちろんのこと、旅ナカにおいてはいかに滞在時間を延ばし、行動範囲を広げ、消費単価を押し上げていくか、というマーケティングの課題もある。これからのデジタルコミュニケーション、デジタルマーケティングにおいては、単純にウェブやSNSで宣伝す

るだけでなく、ターゲットの属性ごとに必要な情報を必要なタイミングで発信することが求められている。

こうした業界としての課題を解決するためにデジタル技術を活用することが求められているが、その DX 推進において、業界が内包する課題については第 2 章で述べた通り、

第 2 章-1. 課題解決人材の不足（ヒト）

第 2 章-2. IT ソリューションの知見不足（モノ）

第 2 章-3. 導入資金の不足（カネ）

の 3 点となっている。

人材は急には育てられないため、社外から人材を獲得してくる、外注によって知見を組織外に求めるなど、短期的な対応は必要であるが、中・長期的には業界内、組織内で人材を育てていくことと、そうした人材を継続的に採用し、離職しないような労働環境や、仕事へのモチベーションを常に保つことが企業側に本質的に求められていることである。

また、世の中にあまた存在する IT ソリューションに対して企業側が積極的に知見を広めることは不可欠であるが、その機会をできるだけ増やしていくことが、国や自治体といった官と、道経連のような経済団体が支援すべき内容だと考える。特に観光業・宿泊業の大部分を構成する中小企業にこうした機会を持ってもらうことが重要であることは、第 1 章の OECD レポートでも触れられていた点である。

3 点目の導入資金について述べると、DX 推進の必要性が経営層に理解されても、優先すべき投資が人材確保や、設備投資である場合は、これら基本的な投資をしっかりと行なわないと、顧客が満足しないことは言うまでもない。観光・宿泊業において DX 推進は資金がないので後回しにならざるを得ない環境であり、このことが中長期的には国内外の競争相手との販売力、サービス品質、マーケティング能力等の差に繋がっていく。中央省庁や自治体などの助成金をフルに活用しつつ、北海道全体のレベル感の底上げをしていくことが重要である。

観光・宿泊業における DX 推進は、取り組むべき業界の課題も幅広く、推し進めるにあたって業界自身が内包する課題も簡単にクリアできるものではない。

最近では DX とは、単純にデジタル技術を導入するだけでなく、その結果企業がビジネスモデルを変革するほどの変化を生むことだと定義されている。しかしながら、コロナ禍が長引く現状においては、飛躍的にビジネスモデルを転換させるという以前に、コロナ禍以前のレベルに戻すこともままならない環境であることが、観光・宿泊業における DX 推進の一番の課題と言える。

将来的に真の意味で DX を遂げるために、まずこの厳しい環境を生き残り、観光需要復調のタイミングで国内外の競争相手としっかり戦える体制に戻すことが観光・宿泊業における DX 推進の第一歩だと考える。

そのためにまずは今できる規模感で実際に取り組んで経験することが重要である。

第4章 2022年度取り組みについて

2022年度については、以下の取り組みを通じて引き続き観光・宿泊業へのDX推進に取り組んでいきたい。

1. 生産性向上、効率化への取り組み

急回復が予測される観光需要への応需能力確保、労働人口の減少による働き手確保等の課題解決を図るべく、作業の効率化や、人員の生産性向上をAIやIoTを活用した技術導入で目指す。

2021年度においては、ホテルビュッフェレストラン内にカメラを設置し、お客さまの動きや、大皿料理の減り方を検知できるかなどの簡単な実証実験を行った。2022年度はさらに具体的な実証実験につなげていく。

【想定事例：(株)野村総合研究所によるAI画像判定技術の実証実験等】

2. 顧客満足度向上への取り組み

顧客満足度を向上させるために、接客ナレッジ等の均一化を実現するクラウドサービスの横展開を検討する。労働力不足に加えて、入れ替わりの激しい業界特性からくる経験値不足を補うために、新人や未経験者であっても高度なナレッジを活用できる環境整備の支援に取り組む。

2021年度にJRタワーホテルにおいて要件定義を行ったコンシェルジュのナレッジ共有化システムの2023年度導入に向けて再度支援する。合わせてこれをベースにしたクラウドシステム活用の他ユースケースへの展開を検討する。

【想定事例：(株)セールスフォース・ジャパンによるクラウドサービスの活用検討】

3. マーケティング能力向上への取り組み

地域における観光客の行動変容の促進を目的とした実証実験を自治体、観光協会などと連携して行う。観光地のスポット情報を適切なタイミングでエンドユーザーに届けることで、滞在時間を延ばし、消費単価の押し上げが図れるか、実証実験を通じて検証する。

2021 年度においては連携先となりうる、自治体や観光協会への課題ヒアリングを実施した。2022 年度は課題解決につながる具体的な実証実験につなげていく。

短期ではなく中・長期のマーケティング施策につながるように検討を進める。例えば道内観光の活性化→道外からの誘客強化→インバウンドの誘客強化といった、新型コロナ収束後の展開も視野に入れながら観光客の誘客のみならず、行動範囲の拡大を促進する実証を行っていく。

【想定事例：三菱商事（株）HERE プロジェクト室とエヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ（株）による観光客の位置情報を活用した技術の実証実験】

以上 3 件の取り組みを軸として、引き続き会員企業を中心とした課題の掘り起こしと、デジタル技術を活用した課題解決並びに会員企業への情報フィードバックに取り組む。

第5章 総括

本調査・活動報告書では、宿泊業におけるDXの推進が必要な背景として、観光、宿泊業界を取り巻く環境と、そのユーザーである観光客の行動が急速なスピードでデジタル化していることについて言及した。その環境下において、北海道における観光業、宿泊業においてはヒト、モノ、カネが不足している現状があり、道経連として支援できる内容を模索するべく会員企業（宿泊業）への課題ヒアリングを実施した。道経連ではその課題を

- ①生産性・効率に関する課題
- ②顧客満足度向上に関する課題
- ③マーケティング能力向上に関する課題

の3点に整理し、2021年度の取り組みとしては、②顧客満足度向上に関する課題の解決として、会員企業へのITソリューション導入の支援を進めてきた。

(※詳細については会員企業の内部情報に抵触する部分もあるため、本レポートには記載しないこととした。)

2021年度の取り組みが、経営上の優先順位の変更により実際の導入に至らなかった事は残念であったが、この事例を通じて実際にマッチングを実施し、解決に至るまでには資金が必要であるということの他に、検討にかかる時間を十分に確保することや、導入のタイミングも適切であることなど、条件が揃うことが重要であるという気づきもあった。

道経連ではこうした気づきも踏まえたうえで、2021年度には具体的な推進には至らなかった①、③の課題についても、並行して2022年度は取り組んでいく計画としている。結果につなげていく事を目指すのは勿論であるが、結果だけにこだわらず、道経連としてのDX推進の取り組みに関する知見の幅を広げ、具体的な事例件数も増やしていく為、中長期的な視点でこの課題に継続的に取り組む。

本調査・活動報告書が、課題の掘り起こし、整理を希望する会員企業の参考となり、更には課題解決のITソリューションを持つ会員企業との相互コミュニケーションのきっかけになれば幸いである。