



フランスの観光・宿泊産業の付加価値向上に向けた取組と日本への示唆

2025年5月29日

高橋 靖史 ・ 岡田 良子

本日の報告内容

1. 調査研究全体の背景・主旨

- 1-1. 本調査研究のメンバー、検討委員会のメンバー
- 1-2. 地域観光産業を高生産性で高所得産業とすることの必要性
- 1-3. 本調査研究の目的、検討方法、本日の報告内容
- 1-4. 本調査研究の成果

2. フランス調査

- 2-1. フランスの選定理由
- 2-2. 宿泊産業の基礎情報
- 2-3. 宿泊事業の基礎情報
- 2-4. アンジェ市の選定理由
- 2-5. インタビュー結果(各施設の特徴)
- 2-6. インタビュー結果

3. 日本の取組に参考となる示唆



1. 調査研究全体の背景・主旨

1-1. 本調査研究のメンバー、検討委員会のメンバー

本日発表者

○本調査研究メンバー

城福 健陽



古曳 郁美
(2025.4~)



鈴木 宏子
(~2025.3)



高橋 靖史



岡田 良子



○検討委員会メンバー

事業革新に関する提言(2023年(令和5年)7月)に基づく「地域観光産業の重要性の見える化に関する検討委員会」
(敬称略・50音順)2025年3月現在

◎ 観光有識者・実務者、経営有識者、事業革新有識者、観光庁

委員	小野 謙司	青山学院大学経営学部マーケティング学科 教授
委員	河田 敦弥	観光庁 観光戦略課長
委員	沢登 次彦	株式会社リクルート ジャらんリサーチセンターセンター長
委員	篠原 康弘	東京大学公共政策大学院 客員教授
委員	下地 芳郎	一般財団法人沖縄観光コンベンションビューロー 会長
委員	堀江 卓矢	公益社団法人京都市観光協会 企画推進課 DMO企画・マーケティング統括官
委員	松本 順	株式会社 みちのりホールディングス 代表取締役 グループCEO
委員	宮川 幸三	立正大学 経済学部 経済学科 教授
委員	山内 弘隆	武蔵野大学経営学部特任教授、一橋大学名誉教授
委員	山田 雄一	一般財団法人運輸総合研究所 研究アドバイザー
委員	湯浅 智之	公益財団法人日本交通公社 理事 観光研究部長 主席研究員
委員		株式会社リヴァンプ 代表取締役社長 執行役員 CEO

◎ 運輸総合研究所

委員	宿利 正史	一般財団法人運輸総合研究所 会長
委員(座長)	屋井 鉄雄	一般財団法人運輸総合研究所 所長 東京科学大学 特命教授
委員	奥田 哲也	一般財団法人運輸総合研究所 専務理事
委員	金山 洋一	ワシントン国際問題研究所長・アセアン・インド地域事務所長
委員		一般財団法人 運輸総合研究所 主席研究員 研究統括
委員	藤崎 耕一	富山大学学術研究部都市デザイン学系 特別研究教授
委員	城福 健陽	一般財団法人運輸総合研究所 主席研究員・研究統括
委員		元京都府副知事 一般財団法人運輸総合研究所 特任研究員

◎ 作業協力 株式会社リヴァンプ

1. 調査研究全体の背景・主旨

1-2. 地域観光産業を高生産性で高所得産業とすることの必要性

背景

- 観光産業は、世界的にも経済成長を牽引する重要産業である。
- 日本においては、独自の文化・生活、歴史、自然環境等、固有の既存資源を活用し、国内外の需要を取り込むことで、経済に利益をもたらす循環が可能なため、長期的な成長が見込まれる日本経済を支える基幹産業たりうる産業である。
- 一方で、観光産業は労働集約型産業であるため、他産業と比較しても労働生産性が低く、賃金水準も低い
ため、一貫して人手不足の状況となっている。(※)本調査研究における「生産性」は、付加価値労働生産性を意味する。

我が国の基幹産業とするためには、全国各地域において、地域観光産業を高生産性で高所得産業とするための取組みが必要。

提言の深度化

当研究所が公表した、地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する検討委員会提言書『～地域観光産業を高生産性で高所得産業に～』提言(2023年7月)において、

『地域観光産業の地域価値や地域経済への貢献の見える化や、生産性向上の取組みの根拠となる観光産業における付加価値について、その創出構造及びその分布構造の見える化を図るとともに、観光産業が我が国の基幹産業たりうることに資する見える化や啓発的取組みが必要』

としたところ

事業革新に関する提言(2023年(令和5年)7月)に基づく「地域観光産業の重要性の見える化に関する検討委員会」を設置

地域観光産業の生産性向上に資する、産業構造等の見える化について、調査研究を実施

1. 調査研究全体の背景・主旨

1-3. 本調査研究の目的、検討方法、本日の報告内容

【 調査研究の目的 】

地域観光産業の生産性向上のために、何を「見える化」すべきかを明らかにする。

調査1. 国内地域観光産業の生産性の現状

- ・ 宿泊事業者の商流及び事業者の取組に関する調査
- ・ 国内調査からの示唆

調査2. 宿泊産業の生産性に関する海外調査

- ・ 宿泊産業の生産性に関する諸外国の状況及び取組
- ・ フランス調査
- ・ 海外調査からの示唆 ⇒ ◎本日は、宿泊施設へのインタビューの内容に特化してご報告致します

調査3. 宿泊産業の生産性向上のために必要な「見える化」について

- ・ 上記1. 2.の調査を踏まえ、宿泊産業の主体の生産性向上のための重点ポイントや取り組むべき内容を「見える化」する。
- ・ 宿泊産業の主体の生産性向上に向けて、現場での取組の際に活用できるよう、『宿泊産業の生産性向上のための手引き』を作成する。

1. 調査研究全体の背景・主旨

1-4. 本調査研究の成果

◎とりまとめ全体構成と今後の予定は以下の通り

【とりまとめ全体構成】

① 本体 （調査1～調査3のとりまとめ）

調査1. 国内地域観光産業の生産性の現状

調査2. 宿泊産業の生産性に関する海外調査

調査3. 宿泊産業の生産性向上のために必要な「見える化」について

② 別冊「宿泊産業の生産性向上についての手引き」（調査3の詳細）

1. 生産性向上のための見える化全体像

2. 生産性向上にむけて取り組むべきこと

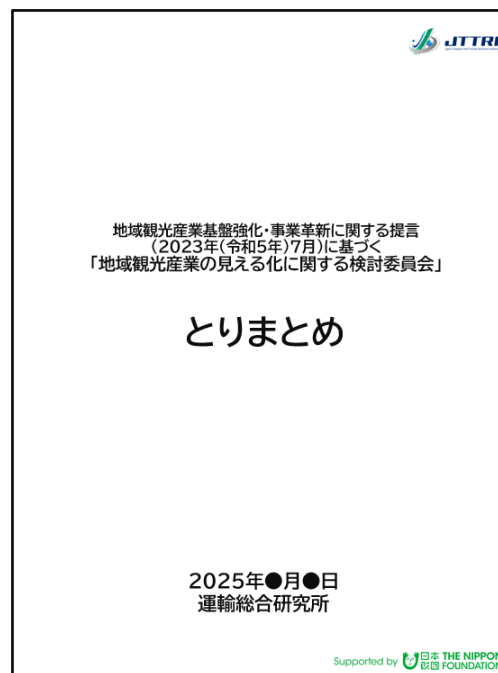
3. 宿泊施設における具体的な事例

<本 体>

<別 冊>

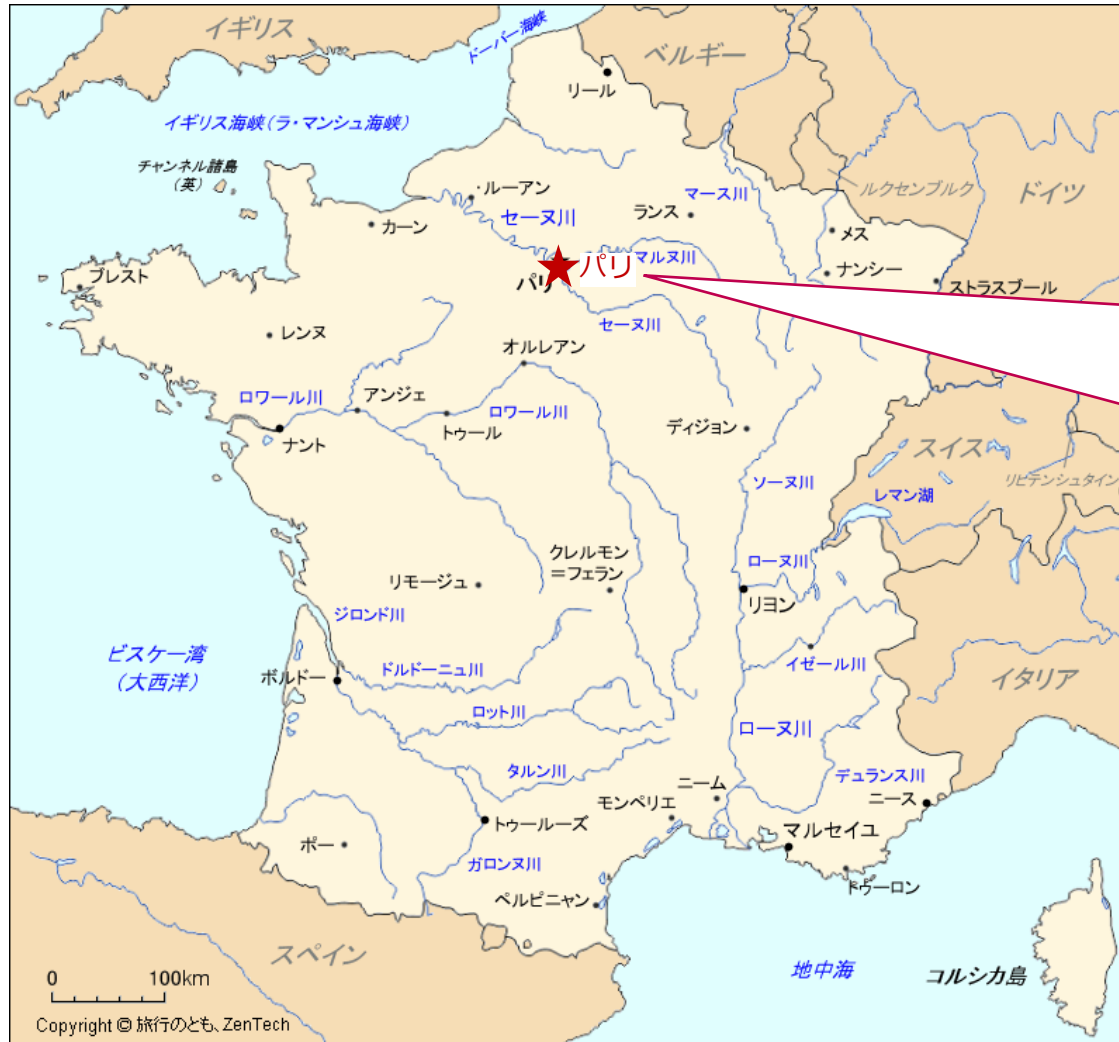
【今後の予定】

○運輸総合研究所HPにて、公表予定



2. フランス調査

2-1. フランスの選定理由



◎フランスにおける現地調査に際しては、フランスの都市政策に関して深い見識を有するフランス都市政策研究者、ヴァンソン＝藤井由実(Vincent-Fujii Yumi)氏より多大なるご支援を賜り、調査を遂行致しました。

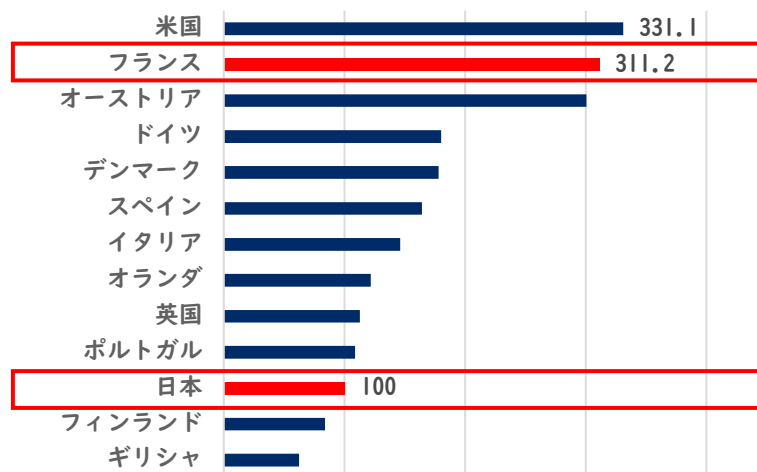
2. フランス調査

2-1. フランスの選定理由

◎フランスの選定理由

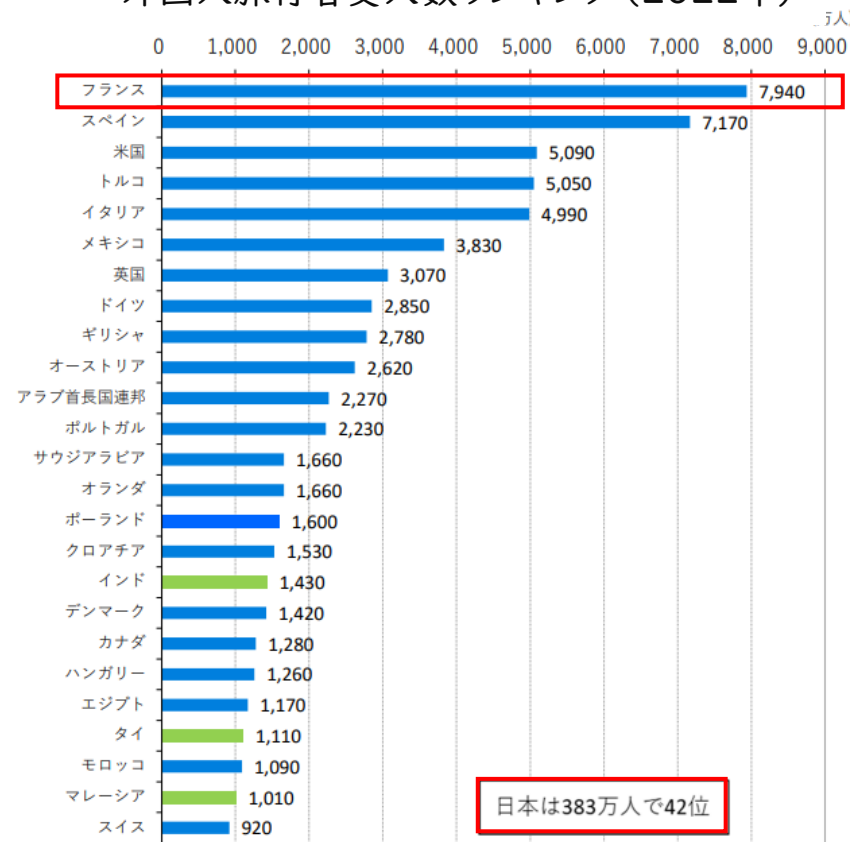
- ・ 飲食、宿泊産業の労働生産性が日本よりも高い
- ・ 外国人旅行者受入数が世界1位

主要国の労働生産性水準（宿泊・飲食産業）（2020年）



（出所）公益財団法人日本生産性本部生産性レポート「産業別労働生産性水準の国際比較2024」（2024年12月）

外国人旅行者受入数ランキング（2022年）



（出所）国土交通省 観光白書 令和6年度版

2-1. フランスの選定理由

◎フランスの選定理由

⇒フランスの観光政策「Destination France」

● 目 的

フランスの観光産業を、極めて優秀で、発展性があり、かつ雇用を生むセクターにすることで、観光立国ナンバーワンの地位を堅持することとして、政策が策定されている。

●本調査研究と関連する施策は以下の通り。

- ・ 観光サービスの質向上を支援(中規模都市のサービスレベル向上、ビジネス観光・イベント支援)
- ・ フランス観光業の観測調査(France Tourisme Observation)
- ・ フランス観光開発機構が行う宿泊施設の格付け基準の追加
- ・ 観光業者(中小零細企業)のデジタル化の支援

⇒ こうした観光産業の活性化等の取り組みにも熱心に取り組んでいることから、フランスを選定し、現地調査を実施した。

2-2. 宿泊産業の基礎情報

宿泊産業の状況

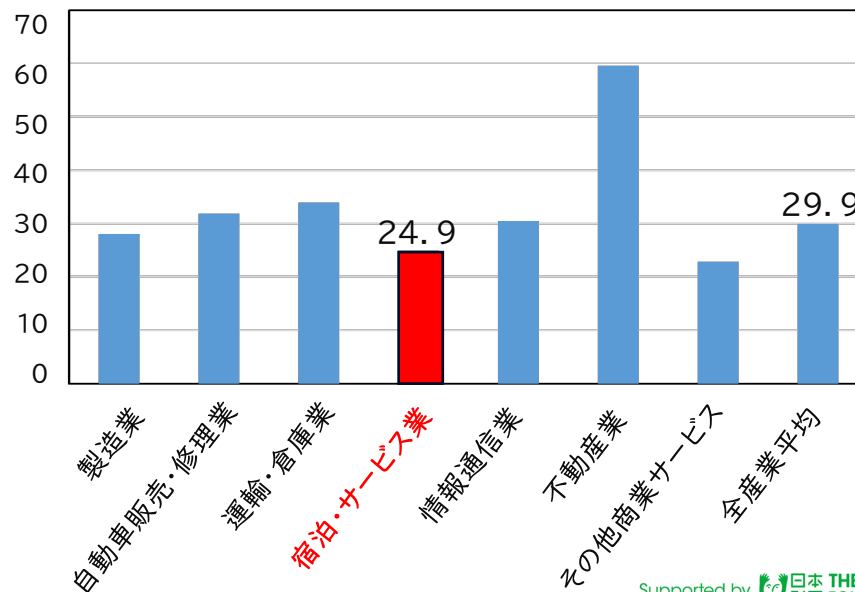
- ・観光産業全体の付加価値額の約4割は宿泊産業が占める
- ・宿泊・飲食サービスの利益率は、他産業と比較すると低い
- ・製造業等と比較すると賃金水準は低い。労働者不足等の背景から、コロナ後、労使交渉により、宿泊産業の基本給を16%増加

(出所: フランス経済・デジタル財務・産業・デジタル主権省(以下、経済省)からのインタビューに基づく)

【観光産業における総付加価値額及び割合】

活動	付加価値額 (10億€)	総計に占める 割合(%)
宿泊施設	34.9	42.5
レストラン・カフェ	7.1	8.6
旅客航空輸送	3.8	4.6
旅客の陸上・河川・海上輸送	3.0	3.7
旅客鉄道輸送	6.5	7.9
輸送機器のレンタル	3.5	4.3
旅行代理店・その他予約サービス	2.3	2.8
文化活動	4.9	6.0
スポーツ・レジャー活動	6.3	7.7
その他活動	9.8	11.9
総計	82.1	100

【産業別粗利益率(%)】



(出所: フランス国立統計経済研究所)

2-2. 宿泊産業の基礎情報

フランスにおける生産性の考え方

- 生産性を高めるために、人件費の削減や自動化を進めると、サービスの質が下がってしまうことから、生産性については主要課題とはなっておらず、生産性に関するデータも収集していない。(経済省、フランス政府観光開発機構)
- 収益性は重視しており、販売可能な客室1室あたりの収益(RevPAR)に関するデータを収集。(経済省、フランス観光開発機構)
- 今後、収益性を左右する重要な要素としては、ESG(Environment、Social、Governance(環境、労働環境改善、社会参加・交流)が鍵となると指摘。(観光関連団体連合)

2-2. 宿泊産業の基礎情報

公的格付制度

主体: フランス観光開発機構

目的: 宿泊施設のサービスの質向上と観光客への正確な情報提供

対象: 宿泊施設(ホテル・キャンプ場・家具付き賃貸住宅、キャンピングカー)の格付基準を設定

歴史: 1970年代 開始

2009年 審査基準が見直され、制度設計を強化

2022年 オリンピック開催に向け制度改正
(地域製品の活用、環境配慮、アクセシビリティの関連基準を追加)

仕組: 審査は5年に1度、フランス観光開発機構の認定した評価機関により実施
認証基準項目200以上、ホテルの設備、提供サービス等に関するものが中心。
等級は5年間有効

その他: 宿泊施設約9割が格付けを取得。格付を取得すると付加価値税額を優遇することで格付取得を促進(経済省)。フランス政府はこの格付け制度を海外にも技術供与

フランスにおけるホテルの格付け



(出所: 東京大学公共政策大学院におけるフランス政府観光開発機構 在日代表マゼンク氏の講義資料より抜粋)

2. フランス調査

2-3. 宿泊事業の基礎情報

【日本とフランスの宿泊事業者の経営指標の数値】

- ・フランス出所:L' Industrie Hôtelière Française en 2024 KPMG P95,96,99,106
JNTO訪日旅行誘致ハンドブック2024年
- ・日本出所:一般社団法人日本旅館協会が実施した「令和6年度営業状況等統計調査」

経営指標	フランス			日 本
格付け	3つ星	4つ星	5つ星スタンダード	なし
平均客室稼働率 (OCC)	66.5%	67.2%	62.7%	56.9%
平均客室単価 (ADR)	95.4€	145.0€	339.7€	59,675円 (372.9€ 160円/€換算)
販売可能な客室1室あ たりの収益 (RevPAR)	63.2€	97.6€	212.8€	33,975円 (212.3€ 160円/€換算)
売上高に占める 人件費の割合	25.4%	28.6%	33.6%	29.3%
1室あたりの 平均従業員数	0.67人	0.30人	0.80人	1.04人
自社導線比率	45.5%			27.4%

【用語の意味】

平均客室稼働率(OCC):稼働している客室の割合。宿泊利用された客室数÷販売可能な客室数

平均客室単価(ADR):客室一室あたりの平均販売単価。売上合計額÷稼働している客室数

販売可能な客室1室あたりの収益(RevPAR):Revenue Per Available Room。RevPAR=OCC×ADR

自社導線比率:全予約人数のうち、宿泊施設の公式サイト(自社HP)を経由して(導線として)予約した人数の割合

【格付けの主な違い】

<3つ星>客室面積最低13.5㎡、リモコン付きカラーテレビ、浴室WC付。

<4つ星>客室面積最低16㎡、国際放送受信可能テレビ、エアコン、インターネットアクセス、浴WC付。3階建以上の建造物にはエレベーター完備。

<5つ星>客室面積最低24㎡、4つ星同様の設備・備品。エレベーター完備。

2. フランス調査

2-3. 宿泊事業の基礎情報

◎ フランス宿泊施設に対して期待したこと(仮説)

【労働生産性】

- ・ 限られた労働力を効率的に活用し、労働生産性が高い水準で維持されている

【プライシング】

- ・ 適切な価格(高単価)に設定できる仕組みや工夫がなされている

【経営、計数管理】

- ・ フランス独自の会計管理システムが整備されている
- ・ 部門別の収支管理や企業間連携も適切に行われている
(例:米のUniform System of Accounts for the Lodging Industry(USALI))

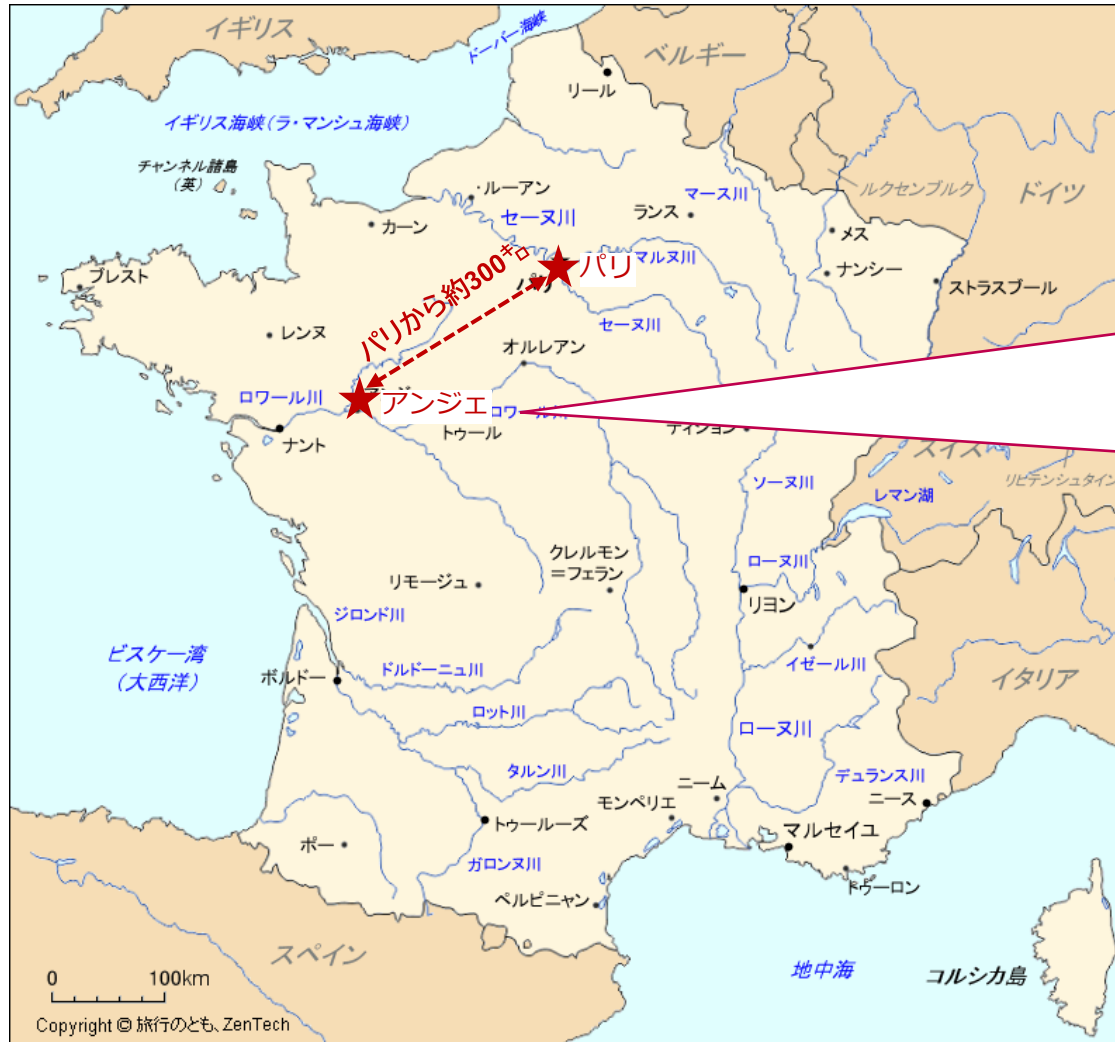
【地域への裨益】

- ・ 地域と密接な関係が構築されている



2. フランス調査

2-4. アンジェ市の選定理由



宿泊事業者インタビュー

アンジェ

【人口(INSEE2021)】
アンジェ市: 約16万人



2. フランス調査

2-4. アンジェ市の選定理由

●アンジェ市の選定理由

- ・本調査の対象が地域観光産業であることに鑑みて、パリなど都市部でなく、地方部とした。
- ・ホテルの規模は、大規模のホテルではなく、従業員が100名以下の中小規模のホテルをターゲットとした。
- ・宿泊施設にインタビューを依頼するにあたって、信頼関係のない宿泊施設にアポイントを依頼しても、情報を得ることは難しいと判断。経営指標の獲得のため、つながりのあったアンジェ市に着目し、調査を実施した。



アンジェ市内を走行するトラム



アンジェ城



アンジェ城からサンモーリス大聖堂を望む

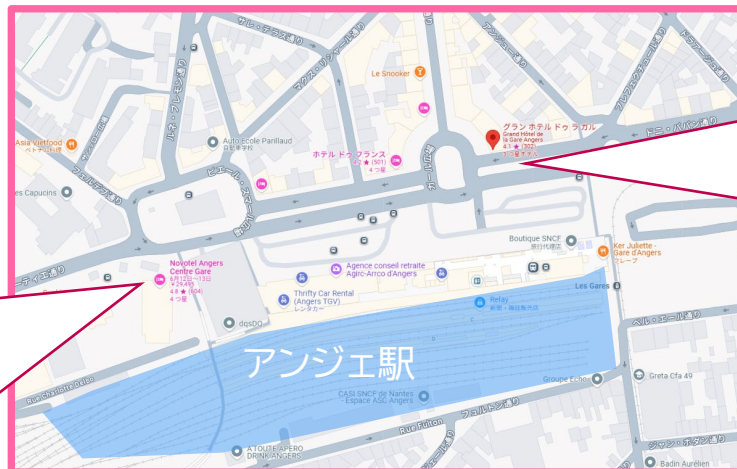
2. フランス調査

2-5. インタビュー結果(各施設の特徴)

デスティネーションアンジェ(地元観光協会)の協力を得て、調査を受け入れてくれるホテルを紹介していただき、以下の4つのホテルご協力を得て、生産性向上の取組や経営指標についてインタビューが実現した。



Novotel(駅前)



Grand Hôtel de la Gare
(駅前)



Le Château des Forges
(駅より車で15分の郊外)



Hotel Les 3 Lieux
(駅より車で15分の住宅街)

2. フランス調査

2-5. インタビュー結果(各施設の特徴)

私たちの宿泊費
約21,000円(130€)

Grand Hôtel de la Gare ★★★(従業員数:9名 部屋数:51部屋 平均客室単価:96€)



駅前広場の前に立地



外 観

写真:研究員撮影



客室の様子



リネン室



2. フランス調査

2-5. インタビュー結果(各施設の特徴)

Hotel Les 3 Lieux ★★★★★(従業員数:12名 部屋数:28部屋 平均客室単価:110€)



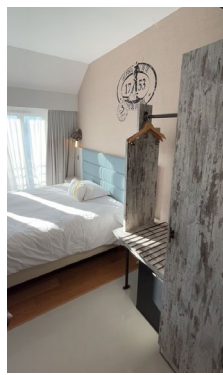
テーマ:金箔



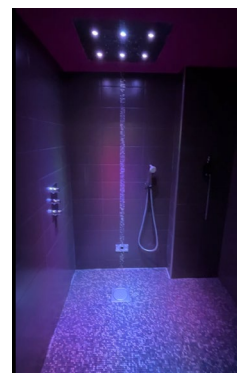
テーマ:鉄鋼技術



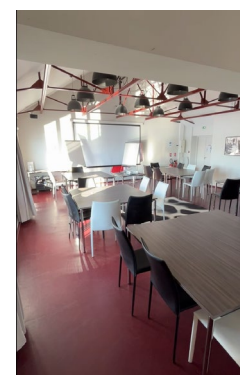
テーマ:ジーンズ



テーマ:船



リラックスルーム

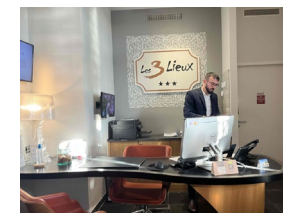


ミーティングルーム



アメニティは最小限

写真:研究員撮影



フロントの様子

2-5. インタビュー結果(各施設の特徴)

NOVOTEL ★★★★★(従業員数:24名 部屋数:86部屋 平均客室単価:126€)



全 景



集合写真

2. フランス調査

2-5. インタビュー結果(各施設の特徴)

Le Château des Forges★★(従業員数:11名 部屋数:14部屋 平均客室単価:-€)



古い屋敷をホテルに利用



ロビー



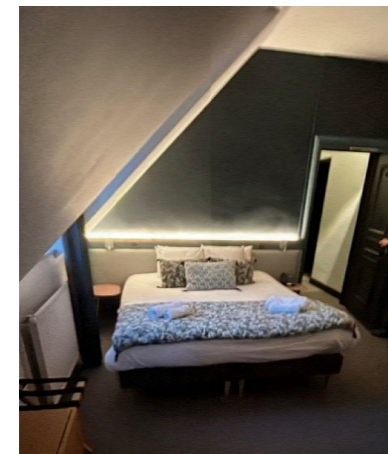
レセプション



朝食会場



経営者による説明



客室の様子

2. フランス調査

2-6. インタビュー結果

◎インタビューの様子

Novotel



Les 3 lieux



Le Grand Hôtel de la Gare



Le Château des forges hotel



2. フランス調査

2-6. インタビュー結果

施設名	Novotel	Grand Hôtel de la Gare	Hotel Les 3 Lieux	Le Château des Forges
立 地	駅 前	駅 前	TGV駅より タクシーで15分程度 (住宅地)	TGV駅より タクシーで20分程度 (郊 外)
星の格付	★★★★	★★★★	★★★	★★
従業員数	HI 24名 LOW 18名	9名	12名	HI 11名 LOW 9名
部屋数	86部屋	51部屋	28部屋	14部屋
客室平均単価	126ユーロ	96ユーロ	110ユーロ	—
客室稼働率	69.16%	平日 73% 休日 37%	49%	HI 80% LOW 60-70%
年間客数	29,799人	11,356人	10,015人	7,800人
RevPAR	87ユーロ	55ユーロ	65ユーロ	—
営業形態	フランチャイズ方式 土地建物オーナー所有	リース方式 建物賃貸 (営業権取得)	リース方式 建物賃貸 (営業権取得)	所有直営方式 土地建物オーナー所有

2-6. インタビュー結果

商流の把握のため得られた結果は以下の通り。(割合で示す)

施設名	Novotel	Grand Hôtel de la Gare	Hotel Les 3 Lieux	Le Château des Forges
人件費	25.3%	25.0%	31.0%	—
施設費	3.0%	10.0%	—	—
運営費	1.5%	僅か	僅か	—
集客費	0.9%	7.0%	HPとInstagramのみ	—
DX関連費	実施していない	実施していない	実施していない	—
自社導線比率	75%	40%	60%	50%
OTA手数料	OTA手数料：13%	OTA手数料：7%	OTA手数料：8%、15%	OTA手数料：15%、17%
地域への裨益	朝食等の材料費 (仕入れ額の) 22.0%	リネン・食料品、インフラ等 14.1%	リネン・食料品、インフラ等 50.0%	—

※Le Château des Forgesは金額非公開を条件にアポを受け入れていただいたため受領データなし。

※Novotel、Grand Hôtel de la Gareは売上に対する割合。Hotel Les 3 Lieuxはコストに対する割合。

2. フランス調査

2-6. インタビュー結果

【 考 察 】

人件費

- ・売り上げに対して、2施設は約25%(フランスの宿泊施設では4つ星で28%程度)。
⇒ほぼ日本と同程度の割合(日本の宿泊施設では30%程度)

運営費(宿泊施設の運営に必要となるアメニティ、清掃などの費用)

- ・サステナビリティの観点からアメニティなどはほぼ用意されていない。この点、日本では、多くの宿泊施設でアメニティが用意されている。
⇒フランスでは、環境面に配慮していることが施設の評価につながる等、フランスと日本とでは、宿泊施設に対するニーズや評価の観点が異なる。(国内調査結果では、平均1割程度であった)

集客費

- ・チェーン営業であるNovotellは、プロモーションを一括してアコグループで行っているため、ロイヤリティ費用のみ計上。
- ・その他ホテルも、HPやInstagramを活用したプロモーションをしていた。
- ・アンジェの地域においてはデスティネーションアンジェとの連携もあるため、自社だけでなく、地域全体で集客に力を入れていた印象。HPにおいても、自社の施設だけでなく、アンジェ市内の観光地などの写真なども掲載。
⇒地域との連携という観点にも取り組まれていた。

DX関連費

- ・DXやデジタル化に取り組むホテルがほぼ無かった。身の丈に合った(施設規模に応じた)設備投資を堅実に行っていた。
⇒フランスも日本もDX関連への投資は僅か。

OTA関連数値

- ・チェーン営業であるNovotellは、メンバーシップ制度を取り入れているため、自社が多い。
- ・その他ホテルは、概ね、自社導線比率は、5割程度であった。
⇒手数料は概ね同程度の割合。自社導線比率は日本よりも高い。(日本の自社導線比率:平均27.4%)

2-6. インタビュー結果

取り組み内容などインタビューにより得られた結果は以下の通り。

【 インタビュー結果 】

施設への投資に関する取組

○収益性を重視した経営

- ・「RevPAR」や「売上に占める支出割合」の指標を重視。
- ・人件費を削るという視点は排除。生産性も大事であるが、お客様に満足を得てもらうことが大切。人手不足の中、労働環境改善は不可欠。
- ・運営している施設規模に応じたサービスの提供、システムの導入が重要。
 - ⇒ホテルの部屋の傷みなどもすぐに改修し良質な部屋を維持することは、集客に寄与。
 - ⇒過大なシステムの導入は無駄な支出につながる。身の丈にあったテクニカルサポートを導入（例：顧客へのメッセージの自動送信システム、OTAに空室情報などの情報を自動に送信するシステム）

【参考】フランチャイズ方式のチェーンホテルでは、経営者独自の会計システムを採用。地域のホテルでは、経理プラットフォームという会計シートを作成していることが多い。

業務改革及び人的資本の蓄積に関する取組

○従業員のエンゲージメント向上に向けた環境整備

- ・従業員満足度調査を実施しているところはなかったが、従業員の就業環境の整備、従業員に向き合った経営に力を入れている。
- ・近年、特に若者は顕著にプライベートライフを重視する傾向にあるため、各人に合わせた柔軟なシフト管理を実施。シフト管理には、長期休暇等にも配慮。
- ・経営者が現場に立って従業員とのコミュニケーションを密にし、感謝の意を示すなど信頼関係を構築することで、職場環境の改善、雇用の定着化を促進。
- ・きめ細かに作業をマニュアル化（内容：一日の作業の一覧作成等）することで、従業員のストレスを低減

2. フランス調査

2-6. インタビュー結果

【 インタビュー結果 】

顧客がサービス等に対して感じる価値及び経営者のプライシング能力の向上に関する取組

○顧客満足度の重視

- ・顧客のニーズにきめ細やかに配慮する「サービスの個人化」により、大型ホテルでは出来ない付加価値を提供
- ・業務のマニュアル化によるサービスの質向上(内容:電話対応、ホテル周辺のおすすめスポットやお土産、マッサージ、レンタル自転車の情報等など)
- ・インターネットの口コミ等の外部評価を積極的に活用し、改善を図る。
- ・地元食材の活用やスタッフの教育を徹底することで、常にホスピタリティ向上を意識。
- ・経営者が現場に立つことで、常連客とのコミュニケーションを密にし、パーソナルなウェルカムを伝える。

○プライシング

- ・過去の実績やイールドマネジメントを行う外部組織の意見も取り入れ、需給に応じたダイナミックプライシングで、価格を経営者側で柔軟に調整。

地域連携に関する取組

○地域観光局との連携

- ・閑散期対策のため、デスティネーションアンジェ(地方観光局)と連携して、見本市など集客できるイベントを誘致。大規模会議誘致の際には、観光局がレザベーションセンターを作り、ホテルと顧客をつなぐ。
- ・ホテルだけでなく、ホテル周辺も含めて魅力をPRしていくことが重要。

2-6. インタビュー結果

◎ 期待したことに対する結果

【労働生産性】

- ・ 限られた労働力を効率的に活用し、労働生産性が高い水準で維持されている
⇒労働生産性より収益性＋従業員満足度重視

【プライシング】

- ・ 適切な価格(高単価)に設定できる仕組みや工夫がなされている
⇒口コミやSNSだけでなく、外部企業の意見を導入

【経営、計数管理】

- ・ フランス独自の会計管理システムが整備されている
- ・ 部門別の収支管理や企業間連携も適切に行われている
(例:米のUniform System of Accounts for the Lodging Industry(USALI))
⇒共通の会計システムはなく独自に管理

【地域への裨益】

- ・ 地域と密接な関係が構築されている
⇒観光協会がコンベンション等が需要を創出し、地域全体の収益向上に貢献

3. 日本の取組に参考となる示唆①(インタビュー結果を踏まえて)

◎ まとめ(調査団の感じた重要なポイント)

【労働生産性の観点】

- ・ 従業員満足度重視

⇒ 賃金水準向上も含めた従業員の働きやすさ、やりがいの確保などエンゲージメントの向上を図ることで、労働生産性を向上。

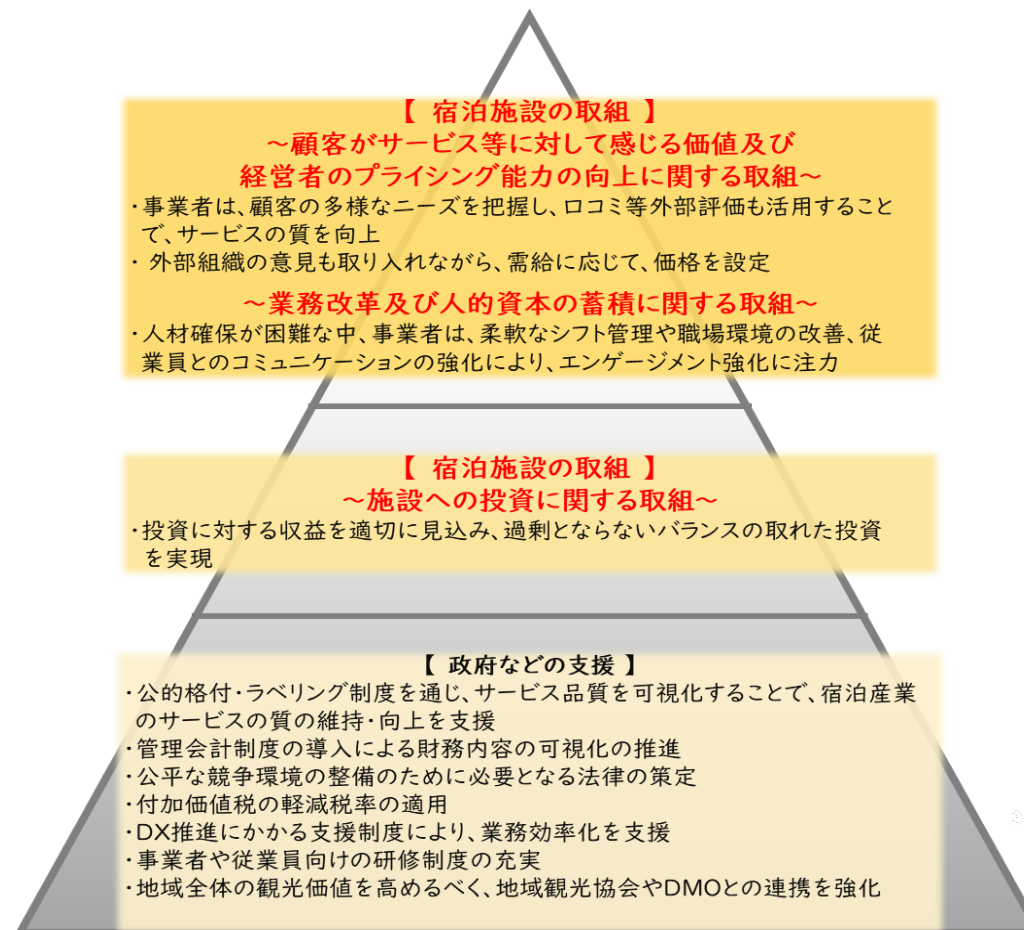
【プライシングの観点】

- ・ SNS, 口コミだけでなくイールドマネジメントを行う外部企業など外部の意見を価格に反映

⇒ 無償のおもてなしも大事であるが、(すでに実施しているおもてなしのサービスは高付加価値サービスであることを自認して)高付加価値サービスの提供に合わせて適正なプライシングをすることが重要。
⇒ その際には、自社施設目線の評価ではなく、外部からの評価を活用し、サービス相応の価格を設定することが肝要。

3. 日本の取組に参考となる示唆②(とりまとめ抜粋)

- 顧客の満足度を高める取組みなど顧客価値向上を重視する経営が、結果的に宿泊産業の労働生産性・収益性を高めている。
- 政府関係機関は、公的格付制度や管理会計制度、データ整備支援、公平な競争環境の整備等により、宿泊事業者を支援。





ご清聴ありがとうございました

- 本調査研究に関するお問合せ
 - ・ 研究員 岡田良子 e-mail : okada-ryk@jttri.or.jp
 - ・ 研究員 高橋靖史 e-mail : takahashi-yss@jttri.or.jp
- 提言掲載ホームページ
 - ・ 地域観光産業の基盤強化・事業革新に関する検討委員会提言書
『～地域観光産業を高生産性で高所得産業に～』
https://www.jttri.or.jp/research/tourism/local-tourism_portal.html

