



**COVID-19
RESPONSE**

国連世界観光機関 (UNWTO)

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19)からの観光回復策



新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) 後の観光回復

COVID-19後の 観光回復

我々は、社会及び経済のすべての分野においてその影響を及ぼす、前例のない世界的な衛生面での危機に直面しています。世界中の保健機関や政府は、COVID-19と闘うために最善を尽くしています。パンデミックが社会の社会構造にどのような影響を与えるかについては、予断を許しませんが、連帯感、勇気、信頼感をもって、これまで以上に力強く再出発していくことは疑う余地がありません。

UNWTOは、「今は家に留まりましょう-でも明日は旅行に行きましょう(Stay home today. Travel tomorrow)」という力強い声明を発表しました。パンデミック(世界的流行)の抑制を最重要課題と位置づけ、観光は、COVID-19発生を抑止するためのあらゆる対策に全力を注いでいます。

しかし、これらの対策の背景には、観光セクターは最も大きな打撃を受けた一つの分野であり、世界中の経済にとって非常に大きな影響を与えていることがあります。観光は現在までに世界のサービス輸出額(1.5兆米ドル)の30%を占め、開発途上国のサービス輸出総額の最大45%を占めています。

COVID-19のパンデミックにより、2020年最初の3か月間の国際観光客到着数は22%の減少となりました。UNWTOは1-3月期の数字を背景に、3つのシナリオを設定し、旅行規制の緩和状況次第では年間 60%-80%の減少になる可能性があると呼びかけています。UNWTOが定期的に更新している、影響の最終的な規模の如何に関わらず、何百万もの生計が危険にさらされることになり、持続可能な開発目標(SDGs)の進展を後退させる脅威となります。このことを踏まえながら、UNWTOは、国際観光客到着数がSARS発生後の2003年¹⁾には僅か0.4%の減少だった一方で、2009年の世界経済危機の際には4%減少したことを指摘しています。

しかし、観光はまた、逆境に適応し、新しいものを採り入れ、回復する強いレジリエンス(強靱性)を示してきました。観光は、公的および民間の利害関係者にとって待ち望んでいた収入源として急速に転換することができ、消費者の信頼、起業家精神、女性・若年層の雇用から技術革新に至るまで、幅広い分野で牽引役としての役割を担っています。

1. 2020年4月1日に公表 UNWTO新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の社会経済的影響を緩和し、回復を加速するための行動要請



国連世界観光機関



COVID-19後の 観光回復

観光にパンデミックが与えた当初の影響を考慮して、UNWTOは主に加盟国向けに、以下の点に焦点を当てた推薦事項を盛り込んだ資料として「旅行と観光を通じて雇用と経済を支援する -COVID-19の社会経済的影響を緩和し、回復を加速するための行動要請」を作成しました。

I. 旅行と観光を通じて雇用と経済を支援する

II. 刺激を与えて、回復を加速する

III. 明日に備える

加盟国による段階的な回復方法の策定を支援するため、UNWTOは「COVID-19観光回復支援策」を策定しました。この支援策は、第一に、UNWTOの広範な技術支援の概要を示すこと、第二に、影響評価、役割と責任を含む、潜在的な支援領域の詳細を示すことにより、観光セクターの官民利害関係者双方に対して、危機対応における指針を提供するものです。

COVID-19の収束後、各国は観光・旅行産業の新たな現実を認識し、それに応じた観光セクターの形成に全力を尽くさなければなりません。各国が入手可能な資源、知識、経験を最大限に活用して、観光セクターを再び軌道に乗せようと努めることが望まれます。

UNWTOの本支援策は、主に3つの柱から構成されています：

I. 経済回復：

COVID-19が観光セクターに与える定量的・定性的な影響の測定を通して、経済回復のための調査に基づく提言を作成し、特に中小零細企業への観光関連事業者を支援します。

II. マーケティングとプロモーション：

マーケティング及びプロモーション戦略の見直しを通じて、回復の加速を促進することができる市場を認識し特定します。また、商品の多様化を強化し、価格設定とパッケージ商品造成に関する提案やガイドラインの立案に取り組みます。



国連世界観光機関



COVID-19後の 観光回復

III. 組織制度強化とレジリエンス(強靱性)の構築:
特に、観光省庁や観光事業者が、COVID-19後の労働条件(保健、安全、消費者の信頼回復)に合うように業務を適応させること、及び危機への準備や管理体制・規範・技能を含めた、観光のガバナンス、官民連携、観光回復のための協調的な取組を促進することに対する支援を目的としています。

観光回復策には、より長期間で且つ幅広い範囲の活動(新たな戦略の策定等)、及び特定の重点分野に関する比較的短期間の活動(特定テーマに関する助言や研修等)の両方を含む、UNWTOが提供できる技術支援策活動の包括的な一覧が含まれています。各国の状況に応じて、加盟国はCOVID-19の緩和・回復プロセスの様々な段階で異なる技術支援を必要とする場合があります。個々の加盟国と話し合いを行う中で、もし要望があれば、各国に課する迅速なアセスメントに基づいて、各国に適した短期及び中期的な技術支援策を1つ以上提供することができます。

この危機的な局面において、我々は、持続可能な開発のための2030アジェンダ及びその中に含まれる17の持続可能な開発目標(SDGs)との整合性を保ちつつ、責任をもって持続可能性のある行動をしなければなりません。観光はSDGs8、12、14、「働きがいも経済成長も」「つくる責任 つかう責任」、「海の豊かさを守ろう」の中で直接言及されているため、我々のセクターは、直接的、間接的に、17の全ての目標²と関連づけられることができます。したがって、私たちが提案された各行動においてSDGsを認識することにより、重要なメッセージである「**世界規模の課題に対する独自の解決策**」が明確に示されることになります。

連絡先:

「COVID-19からの観光回復に関する技術支援活動」に関心のある加盟国は、teco@unwto.orgに連絡ください。

² UNWTOプラットフォーム「SDGsのための観光」において、各々の目標が観光に関連があることを紹介



第一の柱： 経済回復

- 3 2019年、観光セクターは世界のサービス輸出の30%(1.5兆)米ドルを占め、開発途上国のサービス輸出総額の最大45%を占めています。(出典:国連世界観光機関(UNWTO)「旅行と観光を通じて雇用と経済を支援する」)
- 4 詳細は、国連世界観光機関(UNWTO)「旅行と観光を通じて雇用と経済を支援する」をご覧ください。
COVID-19の社会経済的影響の緩和と回復の加速

パート I :概要

序文

観光は経済における原動力であり、世界の成長と発展を持続させる主要な柱の一つです。これは世界のサービス輸出の30%に相当し、世界の10人に1人の雇用を生み出しています。各国の低、中、高所得の経済区分にかかわらず、観光の貢献度は多層的で横断的³です。また、とりわけ女性と若年層にとって雇用の重要な供給源でもあり、国際観光収入及び外国直接投資(FDI)の流入を通じた所得の源泉なのです。

移動の制限、ホテルやその他の宿泊施設及び文化的・自然的観光名所の閉鎖、イベントや集会の中止・延期の実施等の影響のすべてが、収入の損失や失業を含む甚大な経済的影響を伴い、国際観光が停止状態に陥った一因となっています。

UNWTOの「旅行・観光を通じた雇用・経済支援-UNWTO新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の社会経済的影響を緩和し、回復を加速するための行動要請」では、COVID-19という前例の無い社会・経済

的危機に立ち向かっている政府、民間セクター、国際コミュニティを支援するための一連の経済・財政活動を提言しています。

UNWTOは、従来の技術支援と並行して、経済回復の促進・加速を目的とする以下の技術支援活動を提供します。

1. COVID-19 影響の測定
2. 国別観光復興計画の策定
3. 観光関連の中小零細企業支援プログラム
4. 観光のバリューチェーンにおける持続可能性の再構築

これらの技術支援活動については、次項の第2部でさらに詳述します。技術支援の観点から、今回の柱(経済回復)と次項以降に述べられる2つの柱は相乗効果があり、それぞれの活動は、財政、経済、政策の分野においてグループ分けすることができます⁴。



国連世界観光機関



第一の柱： 経済回復

目的

- COVID-19危機が観光セクターにどのような影響を与えたかについて、体系的な経済予測と評価を行い、観光が経済回復・開発計画に適切に位置づけられ、観光関連事業者、特に中小零細企業を支援するための十分な財源が回復の過程に充てられるようにします。

受益者

- 次の点から恩恵が得られる、加盟国、主に観光省庁/政府観光局、通商、財務、経済発展における各省庁、地域の観光関係機関
 - 危機が観光に与える経済的影響に関するアセスメント
 - 観光セクターの資金需要
- 次の点から恩恵が得られる民間セクター:観光のバリューチェーンに含まれるすべての企業(分野横断的アプローチ)

◦経済回復策をよりそれぞれの関心・要望に基づき適切に反映する

- 次の点から恩恵が得られる援助機関
 - 各国ごとの要望とそれに応じたコストのアセスメントとマッピング

持続可能な開発目標への影響

- SDG1:貧困をなくそう
- SDG8:働きがいも、経済成長も
- SDG10:人の国や不平等をなくそう
- SDG12:つくる責任、つかう責任
- SDG17:パートナーシップで目標を達成しよう



国連世界観光機関



第一の柱: 経済回復

第2部:技術支援活動

1. COVID-19 影響の測定:量的・質的分析

- COVID-19の危機によって引き起こされた、観光業務と雇用への影響を算定・評価します(主要産業、セグメント及びデスティネーション)。
- COVID-19が観光セクターに与える影響について、需要(訪問客とその活動)と供給側(観光産業)の双方からのデータをより正確に把握するために、統計的手法と各調整において助言を行うことを目的とし、国の観光統計システムを見直します。
- 入手可能なデータに基づき、COVID-19の危機が観光セクターに及ぼす経済的影響、及びそれによるGDP及び雇用への影響を評価するためのデータを入手するベースとなる、「観光サテライト勘定(TSA)」の編纂・開発に対する技術支援を行います。

- 影響分析及びマーケット情報のための政府関係者の技能向上

2. 国別観光復興計画の策定

- 観光セクターの回復と観光の影響(国際収支と雇用)に関する観光予測とシナリオ案を作成します。
- COVID-19の危機による観光セクターへの影響と短期・中期的に設定した予測に対するアセスメント・評価に基づき、同セクターの再開に関する提言に加え、再活性化において必要なコストを算定します。取り組むべき課題には、輸送及び観光において影響を与える税金、料金、課徴金、インセンティブ、規制の見直しが含まれます。
- 自営業者、特に保護すべき最も脆弱なグループを対象にし、雇用の回復と維持を奨励するための提言を策定します。提言には、経済を循環させるための移行と、景気回復過程における地域経済の一層の下支えを目的とした地域間の結びつきの強化についても含みます。



国連世界観光機関



第一の柱： 経済回復

- 国や国際機関の景気回復パッケージに 観光を含める機会を見いだします。
- 公衆衛生を担当する省庁及び観光省庁と協議の上、COVID-19のシナリオにおける観光客及び従業員の安全・安心強化を確保するため、観光事業者が導入すべき手順を見直します。
- 短期、中期、長期の提言を含む行動計画を立案します。

3. 観光関連の中小零細企業支援プログラム

- 事業計画、人材育成、包括契約、価格設定、マーケティング、財務計画等の分野を調査し、COVID-19収束直後の観光関連の中小零細企業向けの支援におけるニーズを包括的に再調査します。
- 国際機関・国・地方自治体によって提供され、観光セクターが適用できる中小零細企業支援メカニズムを特定します。それには運転資金、寄付金、無利子融資、関税、賦課金、国・地方税、

免税期間、課税猶予等の財政・金融上のインセンティブが含まれます。

- 中小零細企業が、観光客と従業員の安全・安心を保障する目的で開発された新たなプロトコルに対応するために、観光サービスを適合させるための研修プログラムの構築を通し、能力を育成します。
- COVID-19のパンデミックにおける影響を緩和し、観光関連の中小零細企業が観光・旅行産業の新たな現実に適応できるよう支援するため、観光関連の中小零細企業向けの包括的支援プログラムを作成します。

4. 観光のバリューチェーンにおける持続可能性の再構築

- 持続可能な消費と生産の観点から、観光のバリューチェーンを精査します。



国連世界観光機関



第一の柱： 経済回復

- 循環型ソリューションの導入に向けて、観光のバリューチェーンの中にある中小企業のために技術支援・指導を行います。
- 持続可能な観光の発展を支える銀行取引の機会(融資および投資)を特定し、循環型経済の支援又は資源効率ソリューションを根付かせることを支援します。
- 観光のバリューチェーンの連携を強化することにより、持続可能な消費と生産の戦略と、経済回復に向けた移行の指針となる革新的な循環型アプローチを策定します。



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

パート I :概要

序文

COVID-19のパンデミックにより、観光客到着数が激減した後、デスティネーションは、事態が許す限りできるだけ早く訪問客の迎え入れを始めたいと考えています。

COVID-19による危機の期間中、大半の国がプロモーション・キャンペーンの延期や縮小を選択したのに対し、回復段階ではターゲットを絞ったマーケティング活動、とりわけデスティネーションの信頼を築き、獲得できそうな有望重点市場にアプローチを行う必要があるでしょう。最初の段階において、そして世界のある地域では、国内と域内の観光が大陸間の旅行よりも早く回復することが予想され、それをマーケティング活動に反映させなければならないかもしれません。

今回の危機が、需要と旅行パターンにどのような影響を与えたかを考慮すると、各国は成長シナリオと重点市場を再検討し、利用可能な資源と観光・旅行産業の新しい現実に基づいて計画されたプロモーション活動を調整する必要があります。また、デスティネーションは、単一の活動または市場に依存しない

ように、業務及び事業を支援する投資を行うための厳しい予算と併せて、製品・サービス・市場を多様化するための課題に直面するかもしれません。デスティネーションのメッセージを迅速かつコスト効率の良い方法で特定市場セグメントに向け発信を行うにあたっては、これまで以上に、革新的なデジタル・マーケティング活動やターゲットを絞ったマーケティングが中心的手段となり、それにより旅行者の興味と信頼を生み出すことになるでしょう。マーケティング活動は、デスティネーションが安全に訪問できる状況にあるというメッセージを広める、最初のクライシス・リカバリー・コミュニケーションに基づいて進められるべきです。

UNWTOは、この重要段階において加盟国に対し、シナリオの見直し、マーケティング戦略の構築・再構築及びマーケティングとプロモーション活動の強化をサポートするための技術支援を提供する体制にあります。UNWTOの「COVID-19による社会経済的影響を緩和するための行動要請」の中で提言されているいくつかの行動は、特に「刺激を与え、そして回復を加速する」及び「明日への準備」において、マーケティングとプロモーション活動の重要性を強調しています。



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

UNWTOは、従来のUNWTO技術支援に沿って加盟国の回復を加速すべく、マーケティング・プロモーションの分野において以下の技術支援策を提供します。

1. 成長シナリオと重点市場の見直し
2. 国際観光マーケティング戦略
3. 国内観光マーケティング戦略
4. 特定(テーマ別・地域別)送客市場別マーケティング戦略
5. 観光多角化戦略
6. デジタルマーケティング戦略
7. 旅行を促すインセンティブ・プログラム

上述した技術支援の種類は、各加盟国に対し国家レベルで提供されます。また、マーケティング・プロモーションに関するアドバイスを必要とする加盟国内のデスティネーションに対しても同様です。これらの技術支援策については、次項の第2部でさらに詳述します。

目的

各国・デスティネーションのターゲットを絞ったマーケティング戦略及び利用可能な資源に基づいた活動の策定をサポートし、COVID-19収束直後の観光・旅行産業の新しい現実に対する支援を行います。具体的な目的としては、以下を含みます。

- 危機による需要と旅行パターンへの影響の評価
- 成長シナリオの見直し
- 重点ソース市場の一覧の見直し及び観光客パターンとセグメントの特定
- 計画されたプロモーション活動の調整
- 単一の活動または市場に依存しない、商品、サービスおよび市場の多様化
- 訪問への興味と信頼を生み出す、特定の市場セグメントに対して迅速でコスト効率の高い革新的なデジタル・マーケティング活動の活用



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

受益者

- 加盟国、政府観光局及び都道府県における観光当局
- デスティネーションにおける様々な利害関係者を集め、観光の発展・促進に向けた活動を行うDMO
- 現地の観光商品の開発・運用に従事している地域コミュニティ
- 民間セクター、観光業協会、個々の観光関連事業
持続可能な開発目標への影響：
 - SDG1: 貧困をなくそう
 - SDG8: 働きがいも経済成長も
 - SDG9: 産業と技術革新の基盤をつくろう
 - SDG11: 住み続けられるまちづくりを

- SDG10: 人や国の不平等をなくそう
- SDG17: パートナリーシップで目標を達成しよう



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

第2部:技術支援活動

1. 成長シナリオと重点市場の見直し

- 観光の計画・戦略における需給シナリオを見直し、必要に応じて調整することを奨励します。
- 観光セクターにおける現状および将来の需要パターンを評価・予測し、回復段階においてターゲットとする、重点市場(地理的市場とテーマ別セグメントの両方)について助言する。また、これらの市場に向けた主要なマーケティング活動について助言します。
- コアとなる市場、戦略的市場、投資市場、監視対象市場を特定し、それらの市場における短期・中期的な指針となる商品を設定します。
- すべての官民セクターにおける利害関係者にとって、包括的な市場情報として有効利用される成長シナリオと重点市場に関する報告書を作成します。

2. 国際観光マーケティング戦略

- 既存の観光販売・商品開発戦略・活動面の詳細な見直しを含めて、COVID-19収束直後における観光の状態を評価するとともに、デスティネーションの信頼性と国際競争力について評価を行います。
- 主要市場における国のイメージの見直し: COVID-19のパンデミックの観点から国/デスティネーションの観光マーケティングとブランディングを行うために、強み、弱み、機会と脅威を特定します。
- 需要の変化に対応した商品提供における優先順位付けを行います。
- 重点市場セグメント、商品開発、パッケージの需要及びセグメントの心を動かすようなプロモーションツール(従来型とデジタル両方)について提言や支援を行うとともに、セグメントごとのマーケティング・リソースの効果的な配分について助言をします。



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

- 国内の主要観光利害関係者に対して、マーケティング戦略の遂行に関する対話型の豪セミナーを実施します。

3. 国内観光マーケティング戦略

- COVID-19収束直後の時期において、国外在住者を含む国内観光客の旅行パターンを調査し、国内マーケットの様々なセグメントにとって特に魅力的である国内商品及びデスティネーションを提供します。
- 国内市場向けのブランドイメージとスローガンの提言、国民や国外在住者に国内旅行に出かけることを奨励するマーケティング・キャンペーンの提言をします。
- 国内向けパッケージの策定・推進に向けて、様々な利害関係者が連携できるメカニズムを提案します。
- 国の経済の強化、回復の加速、雇用機会の提供のために、国内観光の重要性を地域住民が学び、普及させるための啓発キャンペーンを計画します。

- 戦略におけるビジョン、提言、行動についての認識を高め、利害関係者の協力を促すためのセミナーを実施します。

4. 特定(テーマ別・地域別)送客市場別マーケティング戦略

- 選定した送客市場の関心を満たすことができそうな観光商品及びサービスパッケージを提案します-例えば、MICE、健康およびウェルネス、高齢者を対象とした観光といったテーマ別市場;または、隣国や国外在住者を対象としたような特定の地理的市場など。
- 送客市場の旅行計画や購買行動を把握し、商品やデスティネーションの認知度を高めるのに最も適した、従来型のマーケティング及びデジタルマーケティング、メディアチャネルを特定します。



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

- 商品の改善、多様化とパッケージ化及び市場セグメントのニーズを満たすプロモーション活動に対する提言を伴った、送客市場のための具体的マーケティング戦略計画を策定します。
- 送客市場の具体的な詳細とニーズ及びターゲットを絞った心を動かすようなプロモーション活動について、関連する官民の観光利害関係者のためのワークショップを実施します。

5. 観光多様化戦略

- レジリエンス(強靱性)を構築し、1つまたは限られた活動や市場に過度に依存することを回避するために、観光を多様化するためのニーズと機会を特定します。
- 特定された重点市場/セグメントの嗜好とニーズを満たしうる商品とアトラクションなどの多様なサービスを構築し、商品改善、多様化、パッケージ商品について助言を行います。

- より責任ある持続可能な旅行と観光セクターに貢献する商品、市場セグメント、マーケティング活動の開発においてインセンティブを与える機会を特定します。
- 高齢者、家族、若年者及び障害者を対象とするような、社会性のある観光スキームの開発など、閑散期における観光商品の開発・促進、及び特定のグループによる旅行の可能性を研究します。

- 地域内観光における多様化の可能性について助言を行います。

- 観光の多様化戦略の妥当性を確認し、様々な利害関係者の協力を奨励することを目的として、観光の多様化に関する分野横断的なセミナーを開催します。

6. デジタルマーケティング戦略

- 国内・国際観光について、プロモーション向けデジタルマーケティングツールの現在の活用状況を評価し、観光プロモーションを目的としたデジタルツールの利用を強化し詳述する機会を提供します。



国連世界観光機関



第二の柱： マーケティング・ プロモーション

- デジタルマーケティングを通じて選定した市場の需要を迅速に掘り起こす機会を特定するために、COVID-19収束直後の時期に、旅行パターンやマーケティング動向を分析します。
- 国内の観光利害関係者によるデジタルマーケティング活動を強化し、ターゲットを絞った活動と投資利益率の向上を確かなものにするための助言を行います。
- 提案された活動を紹介し、デジタルマーケティングの優良事例を主要な観光利害関係者と共有するためのワークショップを開催します。
- 特に観光に大きく依存するデスティネーションに対して、旅行需要の拡大につながる競争価格、特別キャンペーンやその他の想定される手段導入の実現可能性を算定します。
- 国内旅行を促進し、滞在期間が長くなるよう促すような需要喚起のインセンティブを提案します。
- 旅行を促すインセンティブに関するアクションプランを作成し、旅行を刺激するためのインセンティブ導入に関する啓発セミナーを実施します。

7. 旅行を促すインセンティブ・プログラム

- 公的・民間セクターが従業員に提供する割引券や福利厚生制度を通じて、観光需要を押し上げる機会を特定します。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

パートⅠ:概要

序文

長年にわたり、観光セクターの競争力と持続可能性を高めるためには、観光に影響を与える、あるいは受ける可能性のある公的・民間セクターや市民団体等の、幅広い組織間の強力な協力体制が必要だとの認識が高まってきました。危機的状況下では、すべての組織が団結し、危機の影響を緩和し、回復を加速させるために力を合わせ、観光関連事業者のレジリエンス(強靱性)を構築し、それぞれのビジネスモデルを新しい現実に適応させるという観点から、連携の必要性がより明らかになってきています。

COVID-19のパンデミックの始まりから、観光セクターに直接的・間接的に関与している機関は、危機の際に最適なコミュニケーションがとれるよう積極的に連携する必要があります。

実際のプロトコルを用いた危機コミュニケーション戦略は、観光セクターの利害関係者が効果的にコミュニケーションを取るための指針となります。また、メディア研修は、COVID-19のパンデミック期において、観光危機コミュニケーションや公的な発言の際に積極的な役割を果たしうる関係者、政治家、公人にとって有益な手段となるでしょう。

観光回復のための官民パートナーシップは、地方から国、さらには地域内に至るまで、あらゆるレベルで強化される必要があります。地方レベルでは、DMOが多様な利害関係者を結集させて、COVID-19収束直後の観光の促進と管理のための協調および共同行動を支援することにより、主導的な役割を果たすことができます。国及び地域内のレベルでは、COVID-19危機の影響に対処し、将来を見据えた計画を立てるために、観光省庁、政府観光局、旅行業協会が参画する共同イニシアティブが必要となるでしょう。

観光は、従来から重要な雇用を創出し、女性や若者といった脆弱なグループに対し、多くの雇用の機会を提供してきました。COVID-19の危機の最中、世界中の雇用は危機にさらされ、観光関連の従業員は仕事を失い、特に社会の脆弱なグループの生計に影響を与えました。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

観光の回復に向けたイニシアティブの枠組みにおいては、新たな、あるいは更新された観光分野における人的資本政策が、研修ニーズの評価、地域の人々の観光セクターへの就職・再雇用の機会の提供、観光教育・研修の強化に向けた活動の提案に役立ちます。

COVID-19収束直後は、観光分野における人材育成活動におけるデジタル技術の活用・普及に特に注意を払う良い機会となるでしょう。観光開発によって経済的な利益を得るための女性のエンパワーメントや、観光分野における就職やキャリア形成に向けた若年層の教育といった具体的なイニシアティブを整備することができます。地方レベルでは、コミュニティの収入源を多様化し、持続可能な生計手段の構築を支援する手段として、地域における観光商品の開発・普及・管理のための能力開発を観光デスティネーションの地域コミュニティに提供することができます。

UNWTOは、加盟国がCOVID-19からの回復過程に向けて指針とサポートを提供し、観光セクターにおける雇用維持を支援するため、組織強化・レジリエンス(強靱性)の構築の分野における以下の技術支援策を提供します。

1. 安全と衛生を含めた、COVID-19の現実に適応するための観光関連事業者のレジリエンス(強靱性)の構築
2. 観光回復のための官民パートナーシップ
3. 危機対応コミュニケーション戦略の策定
4. キープレーヤーを対象としたメディア研修
5. 回復を加速させるための観光整備・運営能力開発プログラム
6. 国の観光人財戦略
7. DMOの整備・強化
8. 地域コミュニティによる地域の観光商品の開発・普及のための能力開発
9. 観光を通じた女性のエンパワーメント
10. 観光の若年層雇用計画

これらの技術支援策については、次項の第2部でさらに詳述します。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

目的

危機の影響緩和や回復の加速化に向けて、COVID-19収束後の現実に適応するため、及び観光セクターにおける制度や多数の利害関係者間の協力メカニズムを強化するため、意思決定者、観光利害関係者、地域コミュニティの能力強化を行います。具体的な目的としては、：

保健、安全及び消費者の信頼回復について、COVID-19収束後の労働条件に適合するよう其々のサービスを適合させるために、観光省庁や観光関連事業者を支援すること。

危機の影響を緩和し、回復を加速化するのに役立つイニシアティブに関する官民パートナーシップを奨励し、促進すること。

危機対応コミュニケーションのために各機関の能力開発を行うこと。

COVID-19収束後の観光セクターのレジリエンス(強靱性)構築の観点から、意思決定者、観光利害関係者、コミュニティの人々を対象とした、研修の必要性を見極め、能力開発プログラムを実施すること。

受益者

- ・ 加盟国、観光省庁、政府観光局、都道府県における観光当局、外務省、厚生省、総務省、航空、教育、貿易、金融、経済発展等の観光に関連する分野を対象とします。
- ・ 民間セクター、旅行業協会、個々の観光関連事業
- ・ 観光教育・研修機関
- ・ 次の点から恩恵が得られる：全員
 - COVID-19の状況下において、観光セクター内及び分野横断的な回復の道筋を追求すべく、強化された組織内・組織間の関係・パートナーシップ



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

- 危機の最中及び回復の段階における観光セクターすべての機関の関係者及び糸決定者の能力開発

持続可能な開発目標への影響

- SDG1:貧困をなくそう
- SDG4:質の高い教育をみんなに
- SDG5:ジェンダー平等を実現しよう
- SDG8:働きがいも経済成長も
- SDG9:産業と技術革新の基礎をつくろう
- SDG10:人や国の不平等をなくそう
- SDG11:住み続けられるまちづくりを
- SDG12:つくる責任 つかう責任
- SDG17:パートナーシップで目標を達成しよう



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

第2部:技術支援活動

1. 安全と衛生を含むCOVID-19の現実に 適応するための観光関連事業者における レジリエンス(強靱性)の構築

- COVID-19による影響の緩和や回復過程といった様々な段階で、観光関連事業者のレジリエンス(強靱性)構築に関連する可能性のある観光スキルと事業開発研修の重点テーマを見極めます。トピックには、観光客の安全・安心、観光セクターの保健・衛生、顧客サービス、誰もが参加できる観光、語学スキル、ビジネスモデルの適応、観光事業の運営・資金調達などが含まれます。
- 地域の状況に適用可能な事例研究と優良事例を用いて、要望に応じた研修プログラムを開発し、双方向のワーキングセッションやグループ演習を伴ったコースを提供します。

2. 観光復興のための官民連携

- 信頼関係の醸成、相互信頼の構築及び観光復興の加速のための官民間の情報伝達ルートの改善について助言することを目的として、観光における官民連携の現状とイニシアティブを見直します。また、COVID-19収束後に共同行動を展開する際に、様々な利害関係者を繋ぐ良好な仕組みの基礎とするための機会を特定します。
- 官民パートナーシップを通じた観光回復のための重点的な取り組みを特定し、合意形成を行うために、様々な利害関係者と協議する過程を促進します。
- 観光回復のための官民連携イニシアティブの行動計画を作成し、実施すべき活動、各機関の役割と責任、期限、予算と資金源を明確化します。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

- ・ 計画されたイニシアティブにおいて利害関係者がうまく協力することを促すとともに、パートナーシップ・利害関係者によって提案された課題を確実に遂行するために、啓発セミナーを実施します。

3. 危機コミュニケーション戦略の策定

- ・ 危機コミュニケーションのための明確で非常に実用的なコミュニケーション戦略を策定し、特にCOVID-19による影響の緩和と回復に重点を置きます。
- ・ データと現在の危機の動態に基づき、危機におけるシナリオの開発手法を策定します。
- ・ 危機コミュニケーションにおける業務マニュアルを含む、危機連絡ツール及びその内容・フォーマットを作成します。
- ・ プレスリリースの時期・頻度や、ケースに応じた適切な伝達媒体・経路、及び報道機関・利害関係者のリスト等を特定します。

- ・ 特殊なメディアやパブリック・インフルエンサー・リレーションズ及びエンゲージメント戦略を作成します。

4. キープレーヤーを対象としたメディア研修

- ・ 意思決定者や、人前で話したり、国際的な職業(メディア、ツアーオペレーター、大使館等)の人たちと交流する機会が多い機関の関係者に研修を提供します。
- ・ ソーシャルネットワークを含むあらゆるメディアにおいて、危機コミュニケーション業務マニュアルを導入し、基本的なコミュニケーション手法を提示します。
- ・ 実際に危機が起こった際の記者会見を、プロのジャーナリストと一緒にシミュレーションします。
- ・ 危機伝達の手法や手段、ミスの回避、被害者に関する通報指針の策定、事件・観光客の本国送還時の家族との接触手続きについて、事例やガイドラインを提供します。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

5. 回復加速に向けた観光整備・運営能力強化プログラム

- ・ COVID-19収束後における観光回復の過程を最適な形で支援するために、国、省、都道府県レベルの観光機関の職員が必要とする研修を必要とする、観光整備、マネジメント、レジリエンス(強靱性)構築に関する重点テーマを特定します。テーマには、以下のものが含まれます:観光戦略の実施;業績管理とモニタリング;イノベーションとデジタルトランスフォーメーション;誰もが参加できる観光;地元のコミュニティと地元企業を参画させるための実践的アプローチ、観光セクターにおける持続可能な消費と生産の原則の適用を含む持続可能な観光開発
- ・ 一連の集中講座のためにニーズに応じたプログラムを開発します。可能な場合には、国内において対話型形式で講座を提供し、現地のトレーナーを積極的に参加させます。

6. 国の観光人的資源戦略の策定・更新

- ・ COVID-19収束直後の視点で、関連した観光労働市場の需給動向の状況分析を行い、短期、中期、長期における研修の具体的な機会と必要性を見極めます。
- ・ 国および地方レベルでの人員配置や専門性と知見の観点から、官民利害関係者の能力開発の必要性を見極めます。
- ・ 従来のホスピタリティ・観光マネジメント研修プログラムの質的・量的評価を実施します。
- ・ 観光の訓練・教育のためだけでなく、観光が持続可能な職業及び雇用源であるという意識を高めるための行動計画を含む、国の観光における人的資本戦略を策定または更新します。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

7. DMOの整備・強化

- ・ COVID-19危機の影響を緩和し、回復軌道におけるレジリエンス(強靱性)を構築し、観光における利害関係者を支援するために、DMOが主導的役割を果たすことのできる課題と活動を特定します。
- ・ 主要な官民利害関係者との会議を開催し、UNWTO Quest(クエスト)認定基準に基づいたDMOの発展・管理モデルや、DMOが取り組むべき潜在的なイニシアティブを提示します。
- ・ DMO運営のロードマップと短期・中期的な取組を作成します。

8. 現地観光製品の開発・普及に向けた地域コミュニティの能力強化

- ・ COVID-19後において改善または開発の可能性が高い、現存または考えうる新規の地域観光商品を特定します。

- ・ 顧客サービス、eマーケティング、観光ガイド手法、手工芸、事業経営などのテーマを含む、地域の観光商品を管理・作成する計画がある地域コミュニティのために、要望に応じた能力開発プロジェクトを立案し、実行します。
- ・ 例えば、先住民コミュニティ、文化関係の諸機関といった、地域コミュニティや地域の利害関係者のニーズを把握するため、及び観光デスティネーションへの参画を活性化するために、オンライン及びオンサイトのコミュニケーションチャンネルを創出します。
- ・ 新興国においては、コミュニティの大半が新しい技術とサプライチェーンへの参入のための新たな訓練を必要とすることから、先進国と新興国の地域におけるコミュニティ間の不平等を埋めるべく、情報技術に関する技能のギャップへの対処を行います。



国連世界観光機関



第三の柱： 組織強化・レジリエンス (強靱性)構築

9. 観光を通じた女性のエンパワーメント

- ・ COVID-19後における観光から女性が恩恵を受ける機会と研修の必要性を特定するために、観光分野のジェンダーに関わるバリューチェーン分析とジェンダーに関する研修ニーズ分析を実施します。
- ・ 観光セクターにおけるジェンダーの平等に関する課題と必要性についての認識を高め、観光と女性のエンパワーメントに関する知見を共有し、観光の計画と開発において女性のエンパワーメントにどのように取り組むことができるかを特定するため、観光分野におけるジェンダー平等に関するセミナーを開催します。
- ・ 観光関連会社の役員を含め、官民セクターにおける女性の意思決定分野への進出を促進するイニシアティブを提案します。
- ・ デジタル・イノベーションの要素を含む女性の職業訓練プログラムを準備し、トレーナー養成セミナーを実施し、観光職業訓練コースを提供します。

10. 観光の若年層雇用計画

- ・ 観光セクターにおける早急な訓練の必要性に関する評価を実施します。特に、COVID-19収束直後における若者の雇用と企業家精神の促進に向けた職業訓練の必要性に関し、民間セクターとの合意が得られるように行います。
- ・ 若年層を対象に、デジタル・イノベーションの要素を含む職業訓練プログラムを作成し、トレーナー養成セミナーや観光職業訓練コースを提供します。
- ・ 多数の若者に発信できるように、オンライン学習プラットフォームを開発します。



国連世界観光機関





**COVID-19
RESPONSE**