

## 特別企画

# 観光立国における宿泊産業の役割

～観光視点による地域創生の核となるために～



前 観光庁長官  
公益社団法人 日本観光振興協会  
理事長 久保 成人



株式会社 やまごころ 代表取締役  
一般社団法人 宿泊施設関連協会  
理事 村山 慶輔



ファシリテーター  
大妻女子大学特任教授  
一般社団法人 宿泊施設関連協会  
顧問 玉井 和博

### 日本の目指すべき観光立国のあり方(姿)とは

**玉井** 観光立国という流れの中で数字的な目標値は明示されていますが、どのような観光立国を目指していくべきか。お二人の忌憚なきお考えをお話いただければと思います。

**久保** 数字が決まっているというのはインバウンドの数字だと思いますが、日本人の国内観光は横ばい状況になっています。これもまだまだ数字的には伸びる余地があると思います。インバウンドだけではなく、国内観光も日本人の海外旅行もやはり伸びていく状況を作っていくことが必要だと思います。

**玉井** 村山さんは実際インバウンドビジネスをされていますが、インバウンドの位置づけについてはどのようにお考えでしょうか？

**村山** インバウンドは今後伸びていく大きなマーケットです。まだ4兆円を超えた程度で2020年に4000万人の8兆円、40年に6000万人で15兆円超えを目指す高い目標を日本政府も掲げています。観光立国の流れをみますと、インバウンドという観念自体、今後薄れていくと思います。つまり、外国人観光客が来ること自体が自然になり、その中で地域や施設側として、「誰をターゲットにするのか？」この点をクリアにしていくことが不可欠です。富裕層を狙う施設であれば、世界からそのグレードの施設に宿泊できるだけの余裕のある見込み客を集める、つまり、日本人、外国人を分けて考える必要はないのです。



**玉井** 観光とは基本的に平和産業。平和であることが大前提のビジネスだと思えますが、こうした中で2013年の様なカントリーリスクという点については、ある程度受け身でしか対処出来ないという事になるでしょうか？

**久保** 相手国の事情によって、日本へ来るお客様が大変影響を受けるという意味のカントリーリスクは常にあるということです。双方向の交流を大きくしていくことが、お互いの国と国の緩和材料になるだろうと思います。色々な国や地域、階層の方に日本に来ていただくということがやはり大事だろうと思います。

**村山** カントリーリスクの大きい国に依存しすぎない事が大切です。また、インバウンドにおけるカントリーリスクは団体旅行・個人旅行で違います。団体旅行の方がすぐに影響を受けるため、バランスも重要です。

### 宿泊産業における生産性の本質と 技術革新の捉え方とは

**玉井** 多国籍かつ様々な方がいらっしゃる中で、の対応としてIT・AIが話題になっていますが、グローバル化という視点からはいかがでしょうか？

**村山** IT・AIとはいえ、やはり人材はとても重要だと思います。宿泊施設もそうですが人材がトータルのレベルを決めます。グローバル化を考える上で、人材のグローバル化が不可欠です。海外や外資系に勤めることもいいですが、特に重要なのはマーケティング力を身につけること。

**久保** 日本の他の地域、あるいは外国に対してどう売っていくのかというマーケティングの人材が不足しているというのが実情です。特にDMOが、今後地域において重要な役割を果たしていく上で、マーケティング人材の充実が課題です。



**玉井** マーケティングの視点や手法という点から、新たなポイントの様なものはありますでしょうか？

**村山** マーケティングを突き詰めていくと、究極はワントゥワンですね。そのためには顧客のデータを一元管理し、適切なタイミングで適切なものを案内していく。宿泊施設では日本人向けには顧客管理ができていても、インバウンドにおいては何もしていないところが多いのが現状ではないでしょうか。

**久保** ビッグデータ、ビッグデータというけれど、それだけでは限界があると感じています。

**村山** ビックデータの使い方として、やはり誰がその切り口でデータをみるかは大切です。そして現場感は殊に重要でしょう。

**玉井** この話はすごく重要で、現場から上がってくる報告を受けても、実際の状況は現場じゃないと分からない。そのリアルさをどうやって捉えていくかが難しい。問題はそこをITがど

ここまで精査できるかという話になりますね。

## 宿泊施設の多様化と民泊の課題

**玉井** 次に民泊についてお話を伺えればと思います。エアビーを始めとする新たなビジネスモデルの登場は、旅館業法はもとより、泊まるという概念までガラリと変えてしまう。この辺についてはいかがでしょうか？

**久保** 民泊といっても、人それぞれ異なるイメージがあると思うのですが、日本人の家庭が空いている部屋を使って、日本人あるいは異文化のお客さんを迎え、その地域を体験してもらうというのは典型的です。空室利用、空室対策というか、不動産管理的な発想というものもある。みなさんの頭の整理をした上で議論していく必要があると思います。

**村山** 大きく捉えると観光客に対して選択肢が増えるっていうのは良いと思っています。地域によって5スターのホテルもあれば、ビジネスホテル、民泊もあるというように多様性が地域の魅力になると考えます。

**玉井** 個人的には地域性モデルと考えています。ただ、各地域社会の経済性や社会特性とい



う面からも、やるのかやらないのかは地域に任せる、国が全てをコントロールするというのは不可能だと思います。

**久保** その地域がどういう人をウェルカムだと思うのかどうかということですね。やはり地域のご判断だと思うんです。ただホームステイ型民泊や農泊みたいな、ある意味で望ましい、やった方がいいのではという形態があまり抑制されるものかどうかと思います。スタート時点においてあまりにもヤミ民泊等が多かったがゆえに、地域の人に警戒されてこのようなスタートになってしまったのではないかと思います。ホームステイ型民泊だとか、農泊だとかそういったものを推進する形になっていくことは、地域にとってもプラスになると思います。

**村山** 選択肢が増えるのは基本的に良いと思いますが、大手不動産会社等の参入で過剰供給になると価格破壊含め様々な問題が発生します。当然、地域や住民とのバランスも必要です。久保さんのおっしゃるように民泊には農泊含め色々あり、それぞれの良さを理解することが重要。地域にとっても民泊は遊休資産に人を外から呼び込みお金の替えることができる。それが地域の活性化に繋がる可能性もある。究極的には地域や住民にとってその地域をどうしたいかに尽きるのではないのでしょうか。

**玉井** マーケティングということですね？ではどうやって切り分けていくのか？

**久保** 地域側でどう考えるのかということが大切だと思います。全てを拒否してフェイドアウトしてもいいという話ならそうした選択もある

のでしょう。観光地の経営主体がどっちへいくのだ、これはやめるのだ、こっちを進めるのだと判断していくことが必要かと思います。

## 日本におけるインバウンドビジネスの可能性と課題

**玉井** インバウンドは数字に現れやすいですが、インバウンドを持続可能なビジネスとして捉える時のポイントはどの様な点でしょうか？

**久保** 訪日観光客数もそうですが、やはり消費額を指標としていくことが、観光産業持続可能性



性を考えるときに重要です。経済効果や消費額の向上という観点に切り替えていくことが必要でしょう。人数が増えるのはいずれ厳しい状況になっても消費額は工夫によって更に増やしていく可能性はあると思います。

性

**玉井** 着地型観光という視点では、地域を限定したDMO中心の活動がなかなか難しい現状の様です。価格が安い、規模が小さいという課題はあると思うのですが。実際どのように対応していくのか。これについて村山さんはどうお考えですか？

**村山** DMOの話でいえば、ちゃんと稼げる、収支がまわっている所は少ないと思います。その中で着地型のツアーをつくるというのは、もちろん1つの施策であると思います。とはいえ

ツアーの造成単体だけで収益を出すのは難しい。複合的なところで出していないとならない。他方、宿が主体だと発想が違うんです。コンサルタントとか代理店の人が出向くとなれば、そこで稼がなきゃならないからちょっと無理が生じる。

**久保** 宿泊施設が主体的活動をしないと上すべりしていく感じがします。

**玉井** そうした点からも、宿泊施設にかかわる関連業界団体であるJARCの横断的組織としての役割が、益々大きく重要になっていかねばなりませんね。

(終わり)

