

2030年 観光の未来需要予測 研究

2018年1月



2030年の観光を多面的に検証・予測 未来に向けて今「やるべきこと」は何か？

少子高齢化、人口減少など
日本経済への不安が高まる中
成長産業といわれる“観光”の市場は
競合参入が増え、好況の中で激しく変化している
本研究では、オリンピック特需を過ぎた
2030年にマイルストーンを置き
**宿泊業および地域における
中長期視点での戦略へのヒントを提供する**

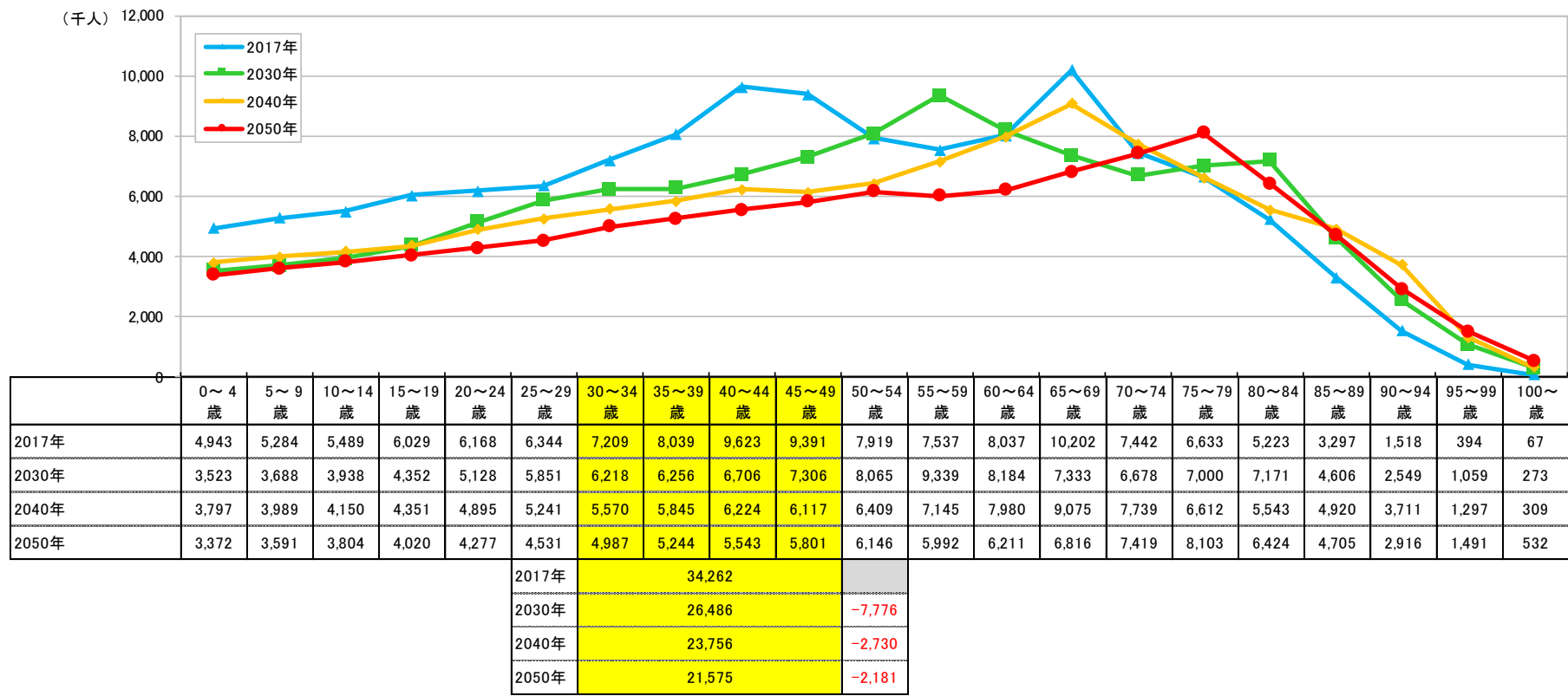
2030年の 量的変化



人口ピラミッドの変化（日本人）

2030年には30～40代が大きく減少、団塊ジュニアが経済・マーケットの中心となる。

■人口ピラミッド

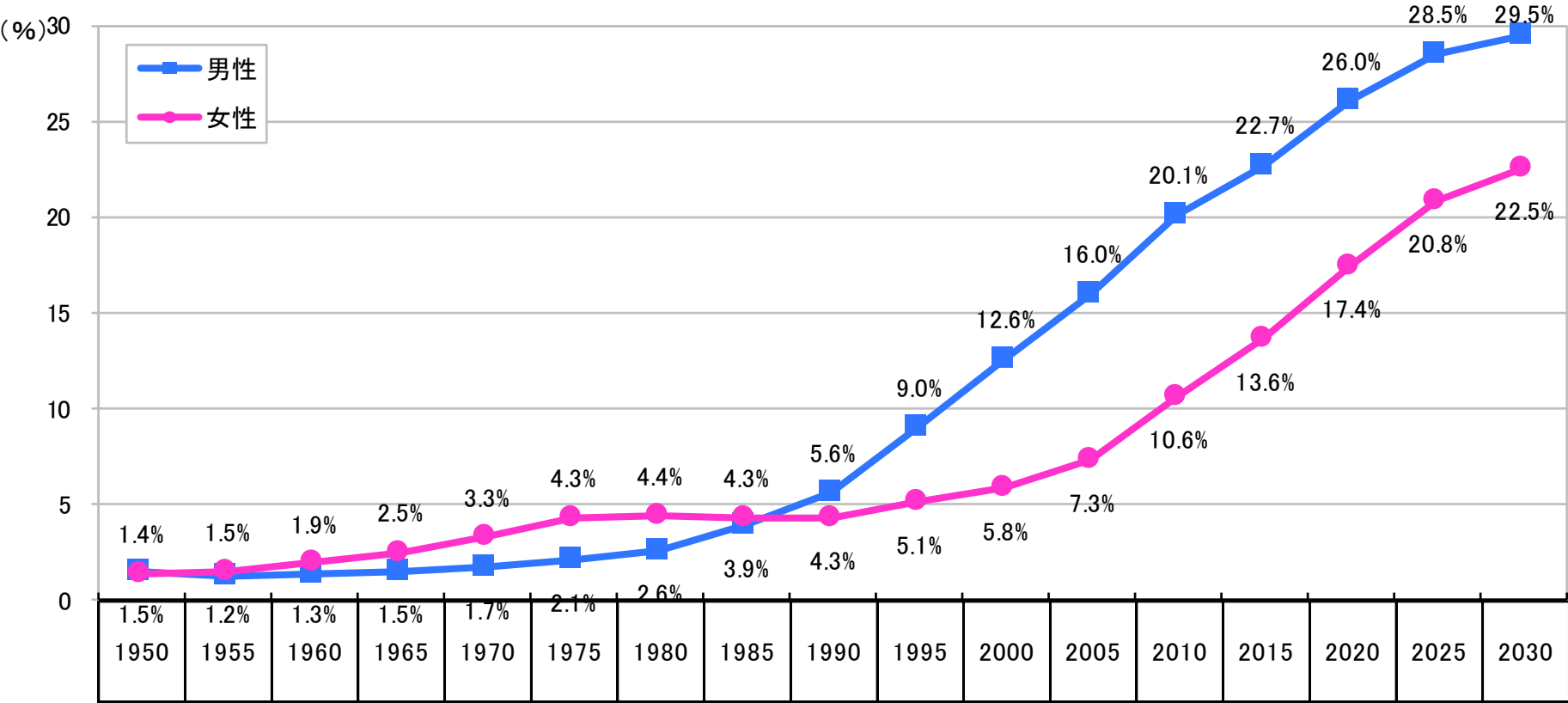


2012～2017年 20歳～79歳日本人人口：総務省統計局「住民基本台帳に基づく人口、人口動態および世帯数調査」より
2018～2030年 20～79歳日本人人口：社会保障・人口問題研究所人口予測より

生涯未婚率の推移（日本人）

2030年には男性の生涯未婚率3割。50歳時点での未婚率であることから、40代以下の未婚率はさらに高まっている可能性が高い。シングルの増加は旅行市場に影響が大。

■ 生涯未婚率（50歳時点での未婚者の割合）



出典：国立社会保障・人口問題研究所

2030年 日本人の国内宿泊旅行 延べ宿泊人数・泊数推計

宿泊旅行実施率が2016年と変わらず、平均旅行回数・宿泊数は2004年から2016年の平均と同じと想定した場合（ベース推計）、人口減により延べ宿泊旅行者数は2030年は1億2,945万人で、2017年の▲9.8%。宿泊数は2億1,688万泊で、▲14.3%。宿泊旅行実施率の微減トレンドを加味すると、延べ宿泊旅行者数は▲21.8%、延べ宿泊数では▲25.7%。30代と40代が2割から3割減少、50代が1割以上増加し、50歳以上が市場の6割を占める。

■日本人の国内宿泊旅行 延べ宿泊旅行者数推計（万人）

	2016年度	2030年度	差（万人）	差（%）
ベース推計	1億 4,358万人	1億 2,945万人	▲1,413 万人	▲9.8%
低位		1億1,223万人	▲3,135万人	▲21.8%

ベース推計年代別2016年度比 30代：▲17.7%、40代：▲27.4% 50代：+12.3%

■日本人の国内宿泊旅行 延べ宿泊数（万泊）

	2016年度	2030年度	差（万泊）	差（%）
ベース推計	2億 5,308万泊	2億 1,688万泊	▲3,620 万泊	▲14.3%
低位		1億8,803万泊	▲6,505万泊	▲25.7%

ベース推計年代別2016年度比 30代：▲21.9%、40代：▲31.2% 50代：+12.8%

※ 2016年のデータは「じゃらん宿泊旅行調査2017」を引用（帰省や出張、修学旅行を除く観光による宿泊旅行）
※ 平均旅行回数（2.78回）・平均泊数（1.68泊）は2004年～2016年の平均値を採用
※ 宿泊旅行実施率は、「ベース推計」については2016年の54.8%を採用
※ 低位推計は、「じゃらん宿泊旅行調査」より得られた宿泊旅行実施率の微減トレンドを単回帰分析で予測し、独自基準で補正したもの

出典：じゃらんリサーチセンター「じゃらん宿泊旅行調査2017」
2012～2017年 20歳～79歳日本人人口：総務省統計局「住民基本台帳に基づく人口、人口動態および世帯数調査」より
2018～2030年 20～79歳日本人人口：社会保障・人口問題研究所人口予測より

2030年 訪日外国人観光客数 延べ宿泊人数・泊数推計

訪日外国人のうち観光客に限定した人数で推計すると、2020年は目標に達しないものの、2030年は目標（5,250万人）を大きく上回り6,045万人で達成と推測した。シミュレーションとして、ヨーロッパからの誘客が大きく成功した場合（①）、中国で有事があり2012年レベルに戻った場合（②）、ヨーロッパの誘客成功に加え中間所得層の増えるインドからの誘客が増えた場合（③）をそれぞれ加えた。また、クルーズ泊を除いて推計すると、2,600万泊～5,800万泊程度少なくなる見込み。

■訪日外国人観光旅行者 政府目標と推計値

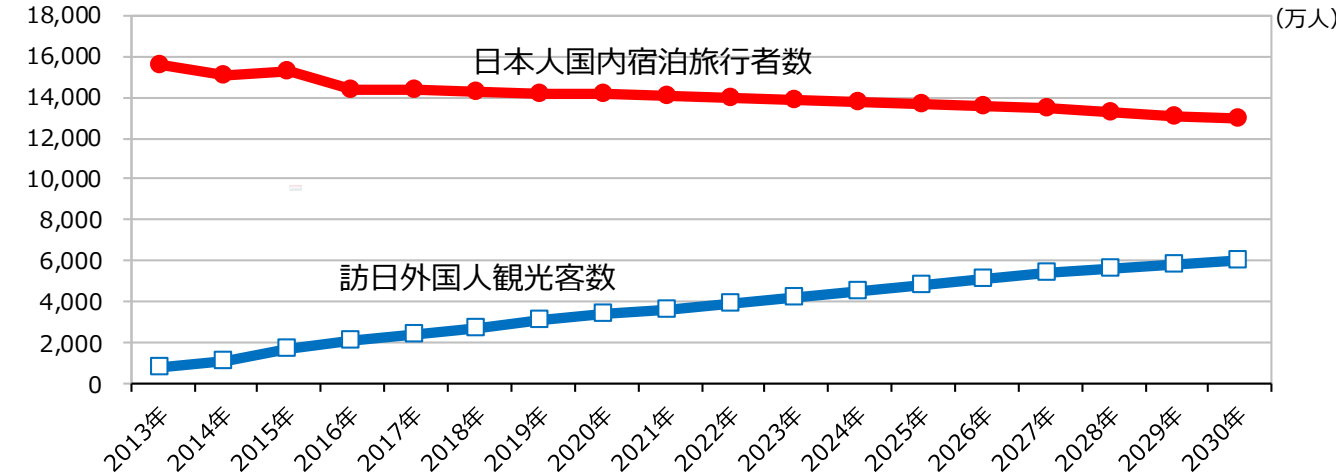
	（参考）2020年		2030年		
	政府目標 3,500万人（ 観光客 のみ）		政府目標 5,250万人（ 観光客 のみ）		
レベル	低位	高位	低位	中位	高位
条件	ベース推計	ヨーロッパ（+）①	中国（-）②	ベース推計	ヨーロッパ（+）① インド（+）③
人数	3,382万人	3,439万人	3,795万人	6,045万人	6,454万人
泊数	2億292万泊	2億633万泊	2億2,722万泊	3億6,269万泊	3億8,724万泊
泊数 （クルーズ 除く）	1億7,633万泊	1億7,292万泊	1億9,356万泊	3億829万泊	3億2,916万泊

※ 訪日外国人のうち、観光目的による来訪のみを想定（数値はJNTO発表による訪日外国人数のうち観光目的来日者の比率を適用）
※ 単回帰分析をベースとし、独自に推計を実施
※ クルーズによる訪日外国人人数については、2016年までの実績および2020年の国の目標である500万人達成を想定して比率を設定、推計した

日本人国内宿泊旅行者と訪日外国人観光客数の推移比較（実績・推計）

延べ宿泊数において、2022年に訪日外国人が日本人とほぼ同数、2030年には1.7倍に
クルーズを考慮すると、2024年に訪日外国人が日本人とほぼ同数、2030年には1.4倍に

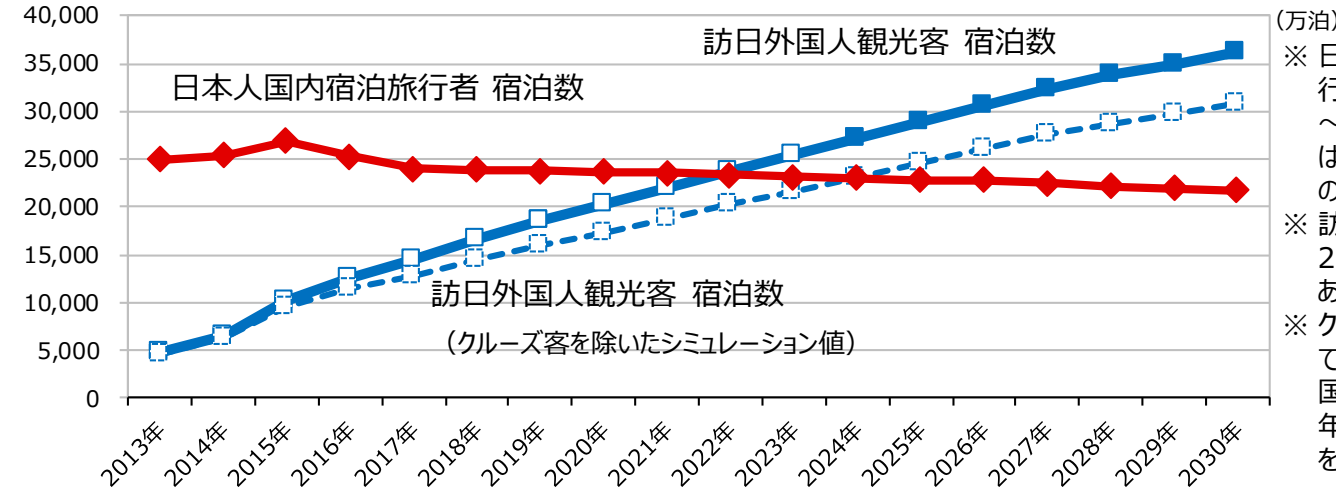
■ 延べ観光旅行宿泊者数推計（万人）



観光客数
(日本人：訪日外国人)
2016年→7：1
2030年→2：1

延べ宿泊数
(日本人：訪日外国人)
2016年→2：1
2022年→1：1
2030年→1：1.7
クルーズを考慮すると1：1.4

■ 延べ観光旅行宿泊数推計（万泊）



※ 日本人宿泊旅行の推計値は「じゃらん宿泊旅行調査2017」をベースとしており、当該年の4月～翌年3月までの年度。訪日外国人の推計値はJNTOの発表資料をベースとしており、その年の数値を推計に使用

※ 訪日外国人観光客宿泊数は、観光庁 平成28年「訪日外国人消費同行調査」をもとに1人あたりの宿泊平均日数6.0をかけたものを採用

※ クルーズによる訪日分を除いたものを参考値として示す。数値は2016年の199万人（実績：国交省「クルーズ等の動向調査」）および2020年の目標500万人（「平成29年明日の日本を支える観光ビジョン」）を参考に推計

日本人国内宿泊旅行者と訪日外国人観光客数の経済効果比較

日本人と訪日外国人の観光宿泊旅行における経済効果比率は、
日本人：外国人＝7：3（2016年）から**2：3**（2030年）へ

日本人国内宿泊旅行者と訪日外国人観光客の延べ宿泊旅行者数により、2016年の消費額平均を用いて経済効果を予測・算出した。

2016年時点では日本人7兆円に対し、外国人は3兆円。これに対して2030年には日本人が6兆円、外国人が2016年と同額の消費額とした場合、9兆円のマーケットとなり、経済効果においても訪日外国人が日本人の1.5倍程度の影響力を持つことになる。さらに観光庁が2030年に目標としている消費額平均25万円を適用すると、総額は15兆円に上る。

	日本人国内宿泊旅行者			訪日外国人観光客		
	延べ宿泊旅行者数	消費額平均	経済効果	延べ宿泊旅行者数	消費額平均	経済効果
2016年	1億 4,358万人	4万 9,300円	7兆 878億円	2,105 万人	15万 5,017円	3兆 2,631億円
2030年	1億 2,945万人	2016年を 適用	6兆 3,819億円	6,045 万人	2016年を 適用	9兆 3,707億円
					25万円 (観光庁2030年の 目標数値を採用)	15兆 1,125億円

※ 日本人国内旅行者については宿泊旅行者のみ（「じゃらん宿泊旅行調査2017」より引用）
※ 2016年データの経済効果額は項目別平均値の足しあげのため、四捨五入により端数が異なる
※ 訪日外国人の消費額平均は、観光庁平成28年「訪日外国人消費動向調査」観光・レジャーの平均値、および観光庁の目標数値より適用

2030年の 質的变化



分析に使用した定量調査の概要

じゃらん宿泊旅行調査2017（2016年度の出張・帰省・修学旅行等を除く日本人国内旅行実態を調べたもの）

- ◆調査対象者：国内在住の20～79歳の男女（株式会社マクロミルの登録モニターから都道府県別・性年代別に抽出）
- ◆調査方法：インターネット調査
- ◆調査時期：2017年4月3日（月）～2017年4月25日（火）
- ◆サンプル数：
 - 【1次調査】70,000人回収※回答の中から20,000件を抽出し、性年代別の宿泊旅行実施率を分析
 - 【2次調査】・宿泊旅行実施者 15,555サンプル ・旅行件数 30,831件

訪日外国人 観光体験需要調査

日本の観光資源のポテンシャルを探るため、日本人と外国人に対し同様の調査票で①と②の調査を行った。

①日本人の調査

- ◆調査対象者：全国20歳以上の男女（株式会社マクロミルの登録モニター）
- ◆回収数（割付）：性年代別（男女×20代/30代/40代/50代/60歳以上）により均等割付 各103人 計 1,030人
- ◆調査方法：インターネット調査
- ◆調査期間：2017年11月15日(水)～2017年11月17日(金)

②訪日外国人の調査

- ◆調査対象者：
 - ・韓国、中国、アメリカ、ドイツ、インド国籍の20歳以上の男女（株式会社クロス・マーケティングの登録・提携モニター）
 - ・観光目的で日本に旅行をした経験を持つ人
 - ・訪日経験は最長で5年以内に限定
 - 直近1年以内 221人（44.2%）
 - 直近2年～3年以内 187人（37.4%）
 - 直近4年～5年以内 92人（18.4%）
- ◆回収数（割付）
 - ・各国100人×5カ国 計500人
 - ・各国ごとに性別・年代（20代/30代/40代/50歳以上）で均等割付（端数が発生するため実際の回収数は以下）

男性20代	12人	男性30代	12人	男性40代	13人	男性50歳以上	13人
女性20代	12人	女性30代	12人	女性40代	13人	女性50歳以上	13人
							計 100人
- ◆調査期間：2017年11月13日(月)～2017年11月21日(火)

日本人国内宿泊旅行コンテンツ需要の変化

2030年にシェアの多くを占める50代において人気のコンテンツは需要が高まり、30～40代において人気のコンテンツは需要が下がる。

50代のニーズが強い（増加ニーズ）	30～40代のニーズが強い（減少ニーズ）
温泉 神社・仏閣	心身を癒す、リフレッシュ旅行 環境を変えて気分転換をする 絶景を観に行く 郷土料理以外でそこしかないおいしいものを食べる 家族や恋人と絆を深める 親孝行 有名・ハイクラスな宿に泊まる 旅館に泊まる 祭りを楽しむ旅行 テーマパーク

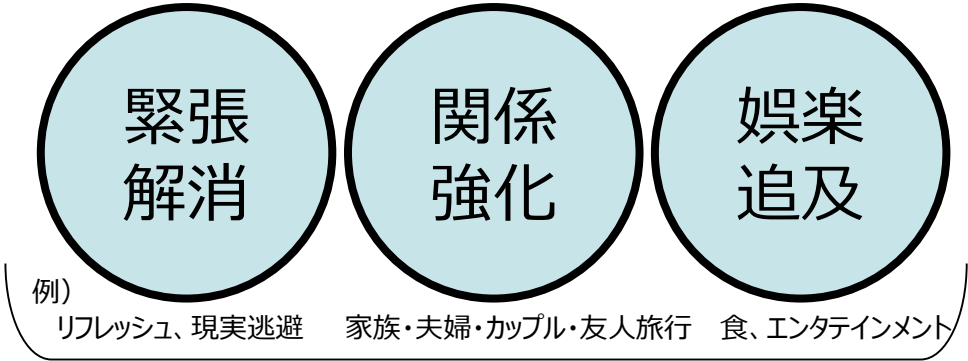
「日本らしい旅行」ニーズ

「若いアクティブ旅行」ニーズ

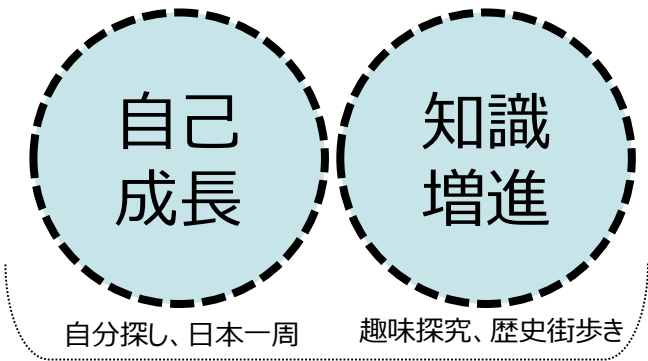
「訪日外国人 観光体験需要調査」日本人の調査より

2030年の日本人の国内宿泊旅行ニーズ

【現状の日本人の国内宿泊旅行ニーズ】（「じゃらん宿泊旅行調査2017」再分析およびグループインタビュー結果より）



強力かつ強固なニーズ
旅行頻度や意識に関係なく強い



現状はきわめて少なく
ニッチなニーズ

2030年も変わらず旅行ニーズとして残る
（宿・食・温泉）

+

メイン市場となる50代を中心とした
「温泉」ニーズがより強まる

打ち手なしでの拡大は難しい
新たな地域資産の発掘＋
楽しみ方の提供や
外国人による地域再評価によって
広げられる可能性もある

イノベー
ションの
ヒント

縮小する日本人市場において新たなニーズの発掘が必要
ヒントは「旅のシームレス化」（垣根がなくなる）
観光とビジネスのシームレス化／宿と地域のシームレス化／宿泊と日帰りのシームレス化

2030年の訪日外国人観光体験需要 「してみたい旅行」ベスト10

- 韓国は消耗品やファッション類の買物、「地方のひなびた風情」や「秘境」など、日本人の日常やディープな日本の地方に関心がある。
- 中国は電化製品やファッション類の買物に加えて、「スキー・スノボ」「ウェルネス（ヘルス）ツーリズム」など、スポーツや健康にも関心がある。
- アメリカやインドは日本特有の「お城」「郷土料理」「古墳」「お遍路」などにも関心を寄せている。
- ドイツでは「美術館・博物館」がランクインするなど、アートや文化に関心が高い。

◆今後、訪日旅行で経験・実施したいことベスト10

日本 (n=1030)		(%)	韓国 (n= 100)		(%)	中国 (n= 100)		(%)
1位	温泉（療養とは関係なし）	58.0	1位	心身を癒す、リフレッシュ旅行	47.0	1位	電化製品の買物	47.0
2位	心身を癒す、リフレッシュ旅行	50.7	2位	温泉（療養とは関係なし）	43.0	2位	自然景観を楽しむ	43.0
3位	紅葉を楽しむ	39.4	3位	日本庭園の散策	39.0	3位	ファッション類の買物	40.0
4位	絶景を観に行く	37.2	4位	消耗品（食品、酒類、化粧品、薬品等）の買物	36.0	4位	富士山	39.0
5位	郷土料理を食べる	36.0	4位	都市公園の散策	36.0	5位	温泉（療養とは関係なし）	35.0
6位	自然景観を楽しむ	35.5	6位	秘境を訪ねる	35.0	6位	スキー・スノボ	33.0
7位	桜を楽しむ	33.4	7位	自然景観を楽しむ	33.0	7位	ウェルネス（ヘルス）ツーリズム	31.0
8位	郷土料理以外でそこにはかないおいしいものを食べる	29.8	8位	地方のひなびた日本の原点の風情を味わう	32.0	7位	桜を楽しむ	31.0
8位	有名・ハイクラスな宿に泊まる	29.8	9位	ファッション類の買物	31.0	9位	心身を癒す、リフレッシュ旅行	30.0
10位	家族や恋人などと絆を深める	28.5	10位	祭りを楽しむ旅行	30.0	9位	田舎暮らしを体験する	30.0
アメリカ (n= 100)		(%)	インド (n= 100)		(%)	ドイツ (n= 100)		(%)
1位	お城	49.0	1位	心身を癒す、リフレッシュ旅行	44.0	1位	日本庭園の散策	33.0
2位	心身を癒す、リフレッシュ旅行	47.0	2位	世界遺産をめぐる	41.0	2位	自然景観を楽しむ	31.0
3位	温泉（療養とは関係なし）	44.0	2位	電化製品の買物	41.0	2位	桜を楽しむ	31.0
4位	自然景観を楽しむ	43.0	4位	ウェルネス（ヘルス）ツーリズム	39.0	2位	お城	31.0
5位	現地の歴史・遺産にふれる旅行	42.0	5位	お遍路・札所めぐり	37.0	5位	滝・溪流	29.0
6位	郷土料理を食べる	40.0	6位	自然景観を楽しむ	36.0	6位	神社・仏閣	28.0
7位	日本一周旅行	38.0	6位	ファッション類の買物	36.0	7位	心身を癒す、リフレッシュ旅行	26.0
8位	滝・溪流	37.0	8位	川下り	35.0	8位	富士山	25.0
8位	日本庭園の散策	37.0	8位	消耗品（食品、酒類、化粧品、薬品等）の買物	35.0	8位	世界遺産をめぐる	25.0
10位	古墳	36.0	8位	都市公園の散策	35.0	10位	ウェルネス（ヘルス）ツーリズム	24.0
10位	電化製品の買物	36.0				10位	美術館・博物館	24.0
						10位	現地の歴史・遺産にふれる旅行	24.0

2030年の訪日外国人日本旅行ニーズ「飲食したいもの」ベスト10

- 韓国はワンコインフードや、よりカジュアルなメニューに関心が高く、「異文化の日常」に興味がある様子。
- 中国は「江戸前寿司」「回転寿司」「刺身」などの海鮮が人気。
- インドは果物や穀物が中心で、特に「ぶどう」「いちご」「さくらんぼ」など高級フルーツがヒットしそう。

◆今後、訪日旅行で飲食したいものベスト10

日本 (n=1030)		韓国 (n= 100)		中国 (n= 100)	
1位 懐石料理	48.9	1位 回転寿司	46.0	1位 江戸前寿司	36.0
2位 刺身	44.5	2位 刺身	43.0	2位 回転寿司	34.0
3位 天ぷら	40.5	2位 エビフライ	43.0	2位 刺身	34.0
4位 江戸前寿司	37.9	4位 そば	42.0	4位 煎餅・おかき	33.0
5位 うな重	35.1	5位 天ぷら	39.0	5位 エビフライ	31.0
6位 すき焼き	33.8	6位 コロッケ・メンチカツ	37.0	6位 スープカレー	30.0
7位 伊勢海老	33.7	7位 懐石料理	36.0	7位 なめろう	29.0
8位 しゃぶしゃぶ	30.8	8位 とんかつ	35.0	8位 おこし	28.0
9位 海鮮丼	30.2	9位 うどん	29.0	9位 とんかつ	27.0
10位 そば	28.3	10位 ちゃんぽん	28.0	9位 カキフライ	27.0
		10位 カステラ・ポーロ	28.0	9位 トルコライス	27.0

アメリカ (n= 100)		インド (n= 100)		ドイツ (n= 100)	
1位 天ぷら	43.0	1位 ぶどう	57.0	1位 天ぷら	25.0
2位 懐石料理	42.0	2位 いちご	42.0	1位 カレーライス・シチュー	25.0
3位 とんかつ	39.0	3位 チャーハン	41.0	3位 日本茶（煎茶）	23.0
3位 いちご	39.0	3位 さくらんぼ	41.0	4位 エビフライ	22.0
5位 スープカレー	37.0	5位 おにぎり	34.0	4位 ぶどう	22.0
5位 ぶどう	37.0	5位 生の野菜	34.0	6位 トルコライス	21.0
7位 精進料理	35.0	7位 懐石料理	33.0	7位 いなり寿司	20.0
8位 ちらし寿司	34.0	7位 カレーライス・シチュー	33.0	7位 コロッケ・メンチカツ	20.0
8位 トルコライス	34.0	7位 豆乳	33.0	7位 いちご	20.0
10位 江戸前寿司	33.0	10位 回転寿司	31.0	10位 精進料理	19.0
10位 カレーライス・シチュー	33.0			10位 江戸前寿司	19.0
10位 チャーハン	33.0			10位 なめろう	19.0
				10位 しっぽく料理	19.0
				10位 タコライス	19.0
				10位 おこし	19.0
				10位 さくらんぼ	19.0

2030年の訪日外国人の訪日旅行ニーズのまとめ

【現状の訪日外国人の旅行ニーズ】（「訪日外国人 観光体験需要調査」より）

- 「特別体験・アクティビティ」「和体験」「文化」「テーマパーク」の視点で日本旅行に関心を寄せており、食を含めた体験ニーズが高い

【国別の特徴】

- 韓国：日本に近いニーズ
- 中国、アメリカ、インド：関心があるものが多く、なんでもやりたい
- ドイツ：「和体験」「文化」に特に関心が高い

◆ 因子得点（平均） ※117種類の「今後経験・実施してみたいもの」（＝ニーズ）を、日本人、および外国人あわせて因子分析

	特別体験・アクティビティ	ベーシック旅行	和体験	文化	テーマパーク
日本	-0.28	0.12	-0.18	-0.20	-0.02
韓国	0.01	-0.26	-0.13	0.20	0.01
中国	0.61	-0.34	0.12	0.26	0.02
アメリカ	0.88	-0.11	0.71	0.70	0.09
インド	1.19	-0.09	0.90	0.63	0.28
ドイツ	0.24	-0.43	0.21	0.23	-0.19

※網掛け（縦）
・赤 → 0.1以上で1位の国
・橙 → 0.1以上で2位の国
・黄 → 0.1以上で3位の国

来訪経験と共にディープな地域体験、異文化日常体験に変化する

増加する旅行ニーズ

日本人と比較して訪日外国人で高いニーズは、買物、散策、皇居ランやロボットレストランといった日本ならではの体験、田舎体験、現地の人の暮らしにふれるなどの地域における特別な体験などが上位に挙がる。日本人における「若いアクティブ旅行」ニーズの純減に対し、このような「体験」を中心としたコンテンツの需要が高まることが予想される。

増加する日本人の旅行ニーズ（再掲）	増加する訪日外国人の旅行ニーズ 5カ国合算 日本の数値を15pt以上上回るもの
温泉 神社・仏閣	電化製品・消耗品・ファッション類の買物 都市公園・日本庭園の散策 皇居ラン 現地の人の暮らしぶりにふれる 田舎暮らしを体験する 廃墟見学 賑やかな雑然とした繁華街を楽しむ ウェルネス（ヘルス）ツーリズム ロボットレストラン 地方のひなびた日本の原点の風情を味わう 古墳

「訪日外国人 観光体験需要調査」より

2030年 量的・質的变化のまとめ

日本人観光客の6割が50歳以上の高齢者マーケットに。
2022年に訪日外国人観光客の延べ宿泊数が、日本人国内旅行者の延べ宿泊数を上回り、2030年には日本人の1.7倍となる。

	日本人国内旅行	訪日外国人観光客
延べ宿泊旅行者数推計	1億2,945万人 2016年から1割減の予想 低位では2割超減	6,045万人 推計は低位で3,795万人 高位で6,454万人
延べ宿泊数推計	2億1,688万泊	3億6,269万泊 クルーズを除くと3億829万泊
観光客の旅行消費額推計	約7兆円（2016年）から 6兆円へ	約3兆円（2016年）から 9兆円へ
旅行ニーズ	大きな変化はなく「宿」「食」「温泉」ニーズは継続。キーワードは「旅のシームレス化」	「体験」。来訪経験の高まりと共に「ディープな地域体験」「異文化日常体験」に変化

※数値予測はいずれも**観光客**に限定

研究から見た 宿泊業・地域の未来像



2030年に起こる変化と創造・強化すべきこと

世界および 日本の 環境変化	観光の主産業化	世界観光客の増加	文化レベルの成熟	シェアリング エコノミー
	日本人の人口減	団塊ジュニアの シェア拡大	日本人の単身者増	技術革新(IT、決済、 自動運転、リニア等)
観光産業の 量的変化	訪日外国人 観光客の増加	競合参入 外資の参入が激化	人手不足による 経営変革が必須	日本人主要 ターゲットの変化
観光産業の 質的变化	アソート型観光地と ターゲット特化型観光地	サードプレイス的な 宿の需要増	観光セグメントの シームレス化	
日本の 観光産業としての 普遍的価値	多様性に溢れた 観光資源	唯一無二の文化・ 自然資産	利便性 旅行のしやすさ	成熟性 穏やかな国民性
観光産業 としての 不変的要素	日本人の 旅行ニーズ			
新たに 創造・強化 すべきこと	日本人の新たな 旅行ニーズ	日本人の 国際意識の改善	マーケティング力	インフラ整備（交通、 多言語対応、決済等）

2030年 観光の世界はどうなっている？ →旅行者の変化

観光地に外国人が溢れ、訪日外国人向けの体験コンテンツが観光の主力商品に。



観光が主産業となり、インバウンドが主力化して、
①延べ宿泊数において訪日外国人観光客が日本人観光客を上回る。有名観光地には外国人観光客が溢れ、②外国人好みの体験コンテンツが主力商品となる。リピーターや富裕層も増え、世界遺産をグライダーで見学したり、国立公園内に宿泊施設ができるなど、③海外リゾートのように洗練された旅行商品が開発されていく。

2030年 観光の世界はどうなっている？ →地域に起きる変化

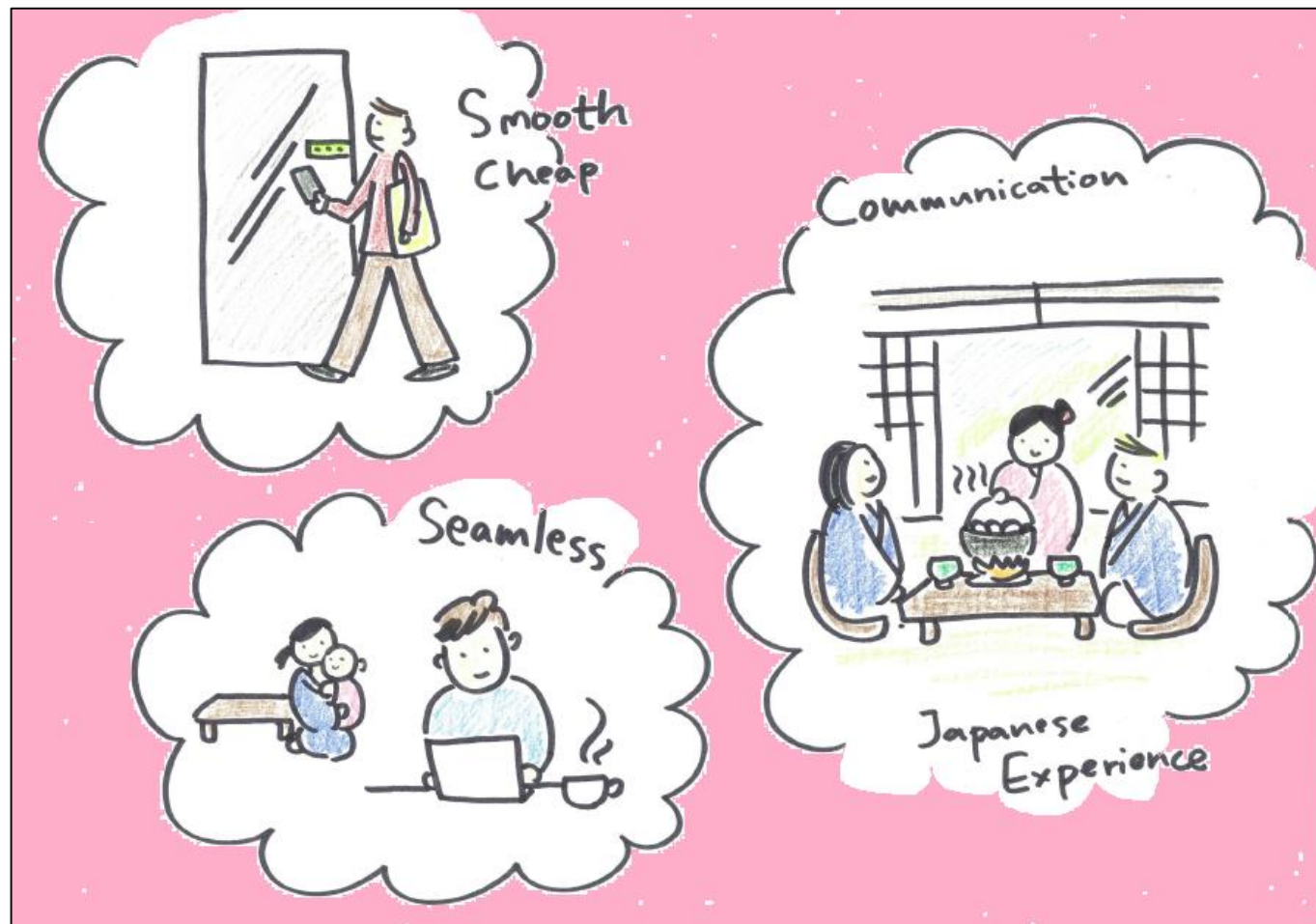
外国人好みの観光地と、日本人好みの観光地に分かれていく。



知名度の高い観光地（北海道、沖縄、京都、箱根等）は誰が訪れても楽しめるよう整備された④「アソート型観光地」になり、そうでない観光地は、国や年代などによってセグメントされた⑤「ターゲット特化型観光地」になっていく。この中で⑥日本人だけが好む観光地も出現し、特に神社仏閣が注目され、泉質の良い鄙びた⑦秘湯温泉地などが人気となる。外国人が多い場所を好まない、通な外国人観光客は、そのような温泉地や地方を訪れるようになる。

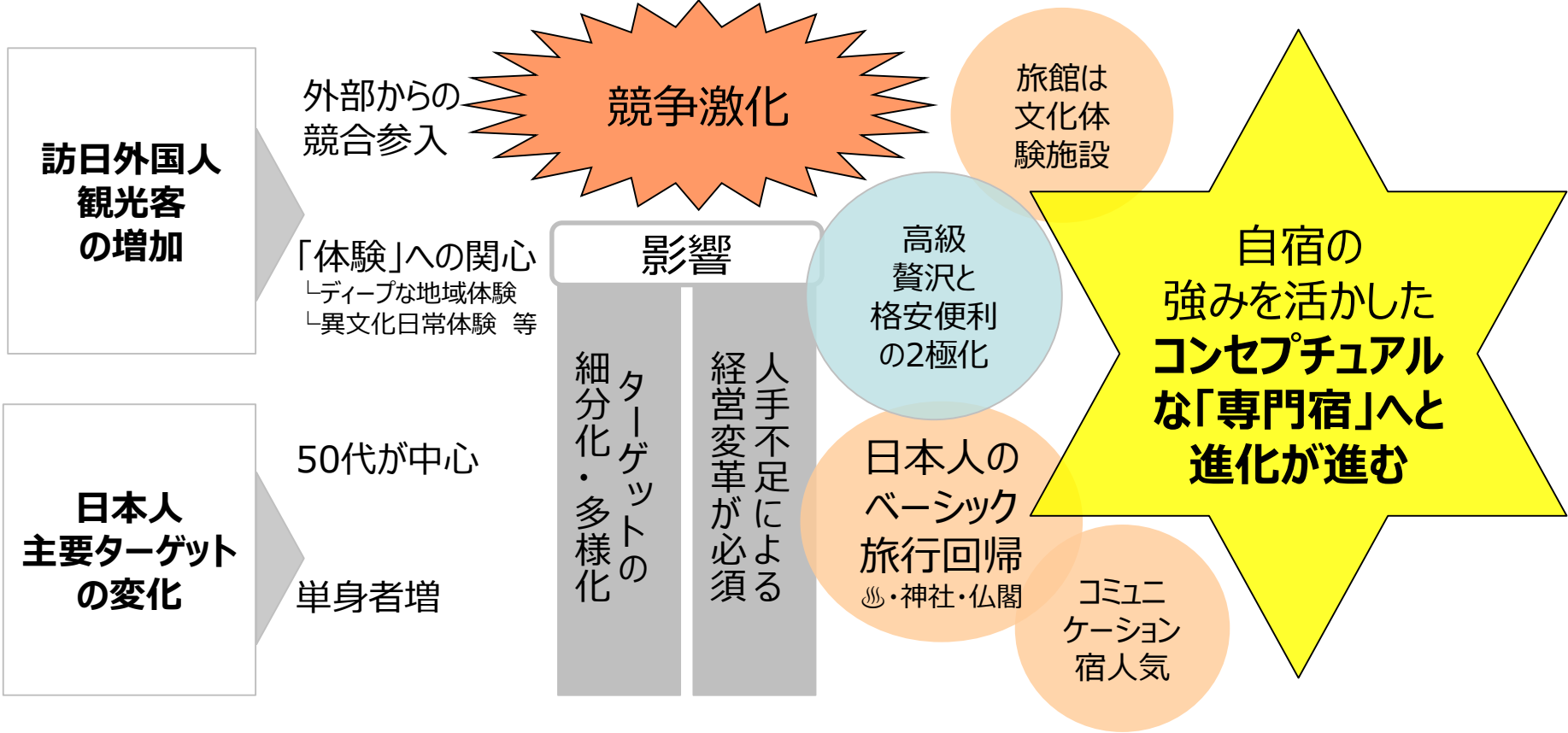
2030年 観光の世界はどうなっている？ → 宿泊業に起きる変化

旅館は「日本体験」「コミュニケーション宿」など、体験施設としての価値が見出される。



宿は⑧人手をかけた高級宿と、AIやロボットによって人を介さずに泊まれる⑨格安宿に二極化。その陰で、⑩経営判断力や後継者のいない宿が淘汰されていく。旅館は⑪「体験施設」としての新たな付加価値を備えるようになる。「和体験」施設として外国人にも人気。一方、単身者の増えた日本人による⑫サードプレイス的な「コミュ宿ニーズ（コミュニケーション需要）」が増える。⑬旅行の概念がシームレス化し、フレキシブルな旅行スタイルが増え、⑭宿泊施設のプランは多様化する。日帰りや宿泊旅行といった既成概念は薄れていく。

Answer : 「誰向けの」「どんな宿」？強みを伸ばした「専門宿」への進化



「専門宿」のヒント～富裕層をターゲットに

静岡県熱海「熱海 ふふ」

富裕層にターゲットを絞り、プライベート感を重視したスモールラグジュアリーリゾートとして高い稼働率を誇る。今後京都、日光、奈良などにニューオープン予定。土地の特徴をデザインに取り入れオリジナリティを出す。



「専門宿」のヒント～エグゼクティブをターゲットに

静岡県熱海「ATAMIせかいえ」

エグゼクティブ研修ができるリゾート。コンベンションや会食ができる。2017年11月に「月の道」を増床。ビジネス利用がないときは一般客利用も可能だが、年間ほぼ満室。



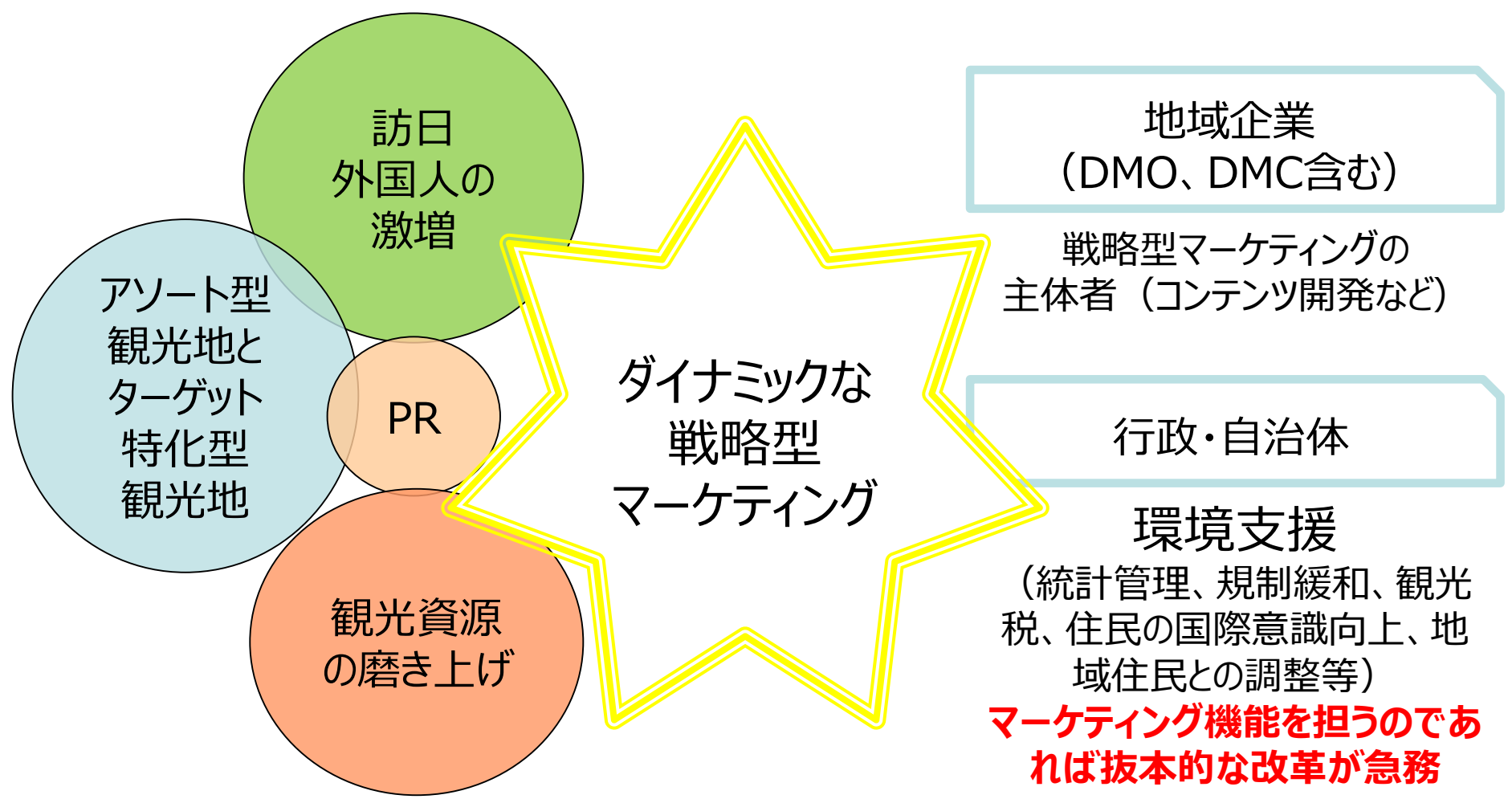
「専門宿」のヒント～“里山体験”をコンセプトに

新潟県湯沢「HATAGO井仙」

「地域のショールーム」がコンセプト。利便性の良さを活かした里山のガイドを目指す。キッチンを内設した大
部屋もあり、自分で収穫した山菜をシェフに頼んで調理してもらうなど、地域コンテンツを活かしたプランも。



Answer : マーケティングは民主体、行政・自治体は環境支援に



「戦略型マーケティング」地域の事例～顧客データベースづくり

気仙沼DMO

地域消費額アップをKGI（重要目標達成指標）に置き、漁業の町である気仙沼ならではの体験「ちよいのぞき気仙沼」などさまざまな施策を展開。2017年にスタートした「気仙沼クルーカード」は、顧客データの管理と囲い込み、販促活動への活用に加えて、失効分のポイントはDMOの財源となる仕組み。



和歌山県 田辺市熊野ツーリズムビューロー

プロモーション事業部長のブラッド・トウル氏が中心となり、欧米豪をターゲットとしたインバウンド集客において、翻訳の工夫、宿泊施設とのハブ機能など徹底的な外国人目線での施策を実施。

田辺市 熊野ツーリズムビューロー
TANABE CITY KUMANO TOURISM BUREAU

日本語 English français español 繁體中文 한국어

Search

Site Map About us Contact

Kumano Kodo Onsen What to do Dining Transport Lodging Itineraries Area Guide KUMANO TRAVEL Reservation System

HOME Like 317 Tweet

Sacred Kumano

The ancient Kumano region is nestled in the verdant mountains of Wakayama Prefecture — the spiritual heartland of Japan. This lush and rugged area has been considered the abode of the gods and worshipped for centuries.

Walk the spiritual Kumano Kodo pilgrimage route, soak and relax in the healing waters of an isolated Onsen, dine on delicious local cuisine, interact with the friendly locals; What kind of adventures are waiting for you?

Kumano News (Official Blog)

Hoshizora-no-Yado Takahara, Rental House has joined the Kumano Travel community!

APPENDIX



本研究で実施した調査・分析

【統計予測】

重要指標の統計的な予測分析

【既存調査のリバイズ】

じゃらん宿泊旅行調査2017

【エクストリームプレイヤーインタビュー】

識者へのインタビューを通し、消費に影響を与える政策やITまわりの変化、経済の動きを分析する

【エクストリームユーザーインタビュー】

珍しい旅行スタイルを持つ人にデプスインタビューを行い、旅行者の新しい兆しを把握する

【グループインタビュー】

旅行に対する需要度によるセグメントごとに現在の旅行者のインサイトを把握する

【訪日外国人 観光体験需要調査】

新たなニーズを把握するため日本および主要海外5カ国（韓国、中国、アメリカ、インド、ドイツ）訪日旅行経験者に対しグローバル調査を実施

【業界識者インタビュー】

有識者による提言内容へのアドバイス

「じゃらん宿泊旅行調査2017」の「今後してみたい旅行」データを活用し、因子分析を実施した。非常に強い第一因子は「緊張解消」「娯楽追求」「関係強化」に関わるもの、弱い第二因子は「知識増進」「自己拡大」に関わるもの。第一因子は第二因子の11倍強の説明力を持つという結果が出ており、市場ニーズは「緊張解消」「娯楽追求」「関係強化」に関わるものが「知識増進」「自己拡大」に関わるものの約11倍大きいということが判明した。「知識増進」「自己拡大」ニーズはかなり小さいと言える。

パターン行列^a

		因子	
		1	2
		緊張解消 娯楽追求 関係強化 系	知識増進 自己拡大 系
Q6-13	心身を癒す、リフレッシュ旅行（温泉・湯治、断食（ファスティング）、ヨガなど）	.90	-.08
Q6-14	自然景観・四季を楽しむ旅行（景勝地、花見、紅葉、樹氷・流水などを楽しむ旅行）	.86	.02
Q6-02	環境を変えて気分転換をする旅行	.81	.02
Q6-15	絶景が見られる旅行（南国のビーチ、朝日・夕日、満天の星空などが見られる旅行）	.79	.11
Q6-04	おいしいものを食べる旅行	.77	.02
Q6-01	感動や驚きのある旅行	.68	.17
Q6-10	家族や恋人などと絆を深める旅行	.65	.11
Q6-11	友人・仲間との関係を強くする旅行	.46	.28
Q6-12	親孝行ができる旅行（3世代旅行など）	.46	.24
Q6-21	有名・ハイクラスな宿に泊まる旅行	.42	.32
Q6-09	現地の人の暮らしぶりにふれる旅行（民泊、ふるさと体験、農山漁村の環境を楽しむ旅行など）	-.12	.86
Q6-18	知的な好奇心・探究心を満たす旅行（戦国武将ツアー、地形などの理解を深める旅行など）	.02	.79
Q6-07	祭りを楽しむ旅行	-.02	.79
Q6-19	工場見学やものづくりの現場を訪ねる旅行（陶芸・酒蔵ツアーを含む）	.11	.69
Q6-08	秘境を訪ねる旅行（離島、秘湯めぐりなど）	.18	.64
Q6-06	現地の歴史・遺産にふれる旅行（城めぐり、日本遺産ツアーなど）	.22	.62
Q6-05	世界遺産をめぐる旅行	.23	.60
Q6-16	芸術・演劇・音楽を楽しむ旅行（芸術鑑賞や、ライブ、ミュージカルを楽しむ旅行など）	.18	.58
Q6-20	何度も行っているなじみの宿に泊まる旅行	.31	.45
Q6-17	趣味を楽しむための旅行	.39	.42
Q6-03	身体を動かして楽しむ・遊ぶ旅行（スキー、海水浴、各種アウトドアスポーツなど）	.25	.42

因子抽出法：最尤法 □回転法：Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

a. 3 回の反復で回転が収束しました。

「じゃらん宿泊旅行調査2017」より分析

「訪日外国人 観光体験需要調査」において、117種類の「今後経験・実施してみたいもの」（＝ニーズ）を聴取し、その結果を因子分析にかけた。得られた因子は以下の5つ。

- 特別体験・アクティビティ
そこでしかできない体験
- ベーシック旅行
同行者との関係性強化、絶景、食、宿など
- 和体験
書道体験、茶道体験など
- 文化
庭園の散策、祭り、現地の暮らしなど
- テーマパーク
遊園地など特定の観光テーマパーク

◆「今後経験・実施してみたいもの」因子分析結果

	1	2	3	4	5
	特別体験・アクティビティ	ベーシック旅行	和体験	文化	テーマパーク
04 (039) カラーラン	.56	-.07	-.01	-.06	-.03
04 (041) カートで一般道をドライブ	.55	-.03	.02	-.02	.00
04 (106) ネットカフェなどで寝る	.52	-.06	-.06	-.01	-.03
04 (034) スキー・スノボ	.51	.26	-.23	-.06	.02
04 (105) 電車で居眠りする	.51	-.05	.16	-.04	.10
04 (073) その他ボスボツを観に行く	.49	-.01	.05	-.03	-.03
04 (107) インターネットカフェ・漫画喫茶	.49	-.08	.10	-.04	.05
04 (035) カヌー・ラフティング	.45	.19	-.10	.03	-.09
04 (102) 電化製品の買物	.45	-.22	-.12	.23	.09
04 (108) 睡眠カフェ・シティホテルのお昼寝コース	.43	-.02	.20	-.10	-.04
04 (038) グランピング	.42	.27	-.06	-.20	.13
04 (049) 満員電車で乗る・見る	.40	.01	.24	-.09	-.08
04 (071) プロ野球を観に行く	.40	.00	-.07	.01	.08
04 (037) 居眠ラン	.40	-.16	.03	.17	-.06
04 (072) Jリーグ（サッカー）を観に行く	.39	.01	.09	-.10	.05
04 (040) ホームバックライティングツアー	.39	-.07	.05	.15	-.01
04 (113) ゲームセンター・パチンコ・パチスロを楽しむ	.39	-.10	.14	-.02	.09
04 (080) カラオケ	.39	.02	-.01	-.04	.22
04 (033) サイクリング	.37	.10	-.01	.16	-.10
04 (004) 通治（主に療養目的）	.36	.05	-.01	.04	-.05
04 (024) 平日やオフシーズンなどに行くお得な旅行	.10	.63	-.03	-.09	.06
04 (026) 観戦ができる	.07	.60	.01	-.22	.08
04 (013) 紅葉を楽しむ	-.17	.59	.03	.08	-.01
04 (016) 環境を変えて気分転換をする	-.04	.58	.02	.07	-.01
04 (023) 家族や恋人などと絆を深める	-.03	.58	-.02	-.07	.12
04 (028) 旅館に泊まる	-.07	.56	.02	-.01	.08
04 (014) 雪景色を楽しむ	-.02	.52	.06	.06	-.09
04 (018) 郷土料理以外でそこにしかないおいしいものを食べる	-.12	.52	-.01	.07	.09
04 (017) 郷土料理を食べる	-.09	.51	-.01	.10	.01
04 (015) 絶景を観に行く	-.12	.51	-.02	.16	.03
04 (025) 友人・仲間との関係を強める	.10	.51	.01	-.09	.10
04 (003) 温泉（療養とは関係なし）	-.12	.49	-.04	-.01	.03
04 (027) 有名・ハイクラスな宿に泊まる	-.05	.49	.02	-.11	.20
04 (012) 桜を楽しむ	-.16	.46	.02	.21	.02
04 (001) 心身を癒す・リフレッシュ旅行	.01	.43	-.07	-.01	.02
04 (021) 酒蔵見学ツアー	.09	.41	.21	-.06	-.14
04 (011) 滝・渓流	.00	.39	-.04	.32	-.10
04 (005) 外湯めぐり（宿泊客以外にも開放している温泉をめぐる）	.30	.39	-.05	-.04	-.06
04 (009) 自然景観を楽しむ	-.12	.36	-.07	.36	-.02
04 (022) ワイナリー見学ツアー	.06	.36	.19	-.02	-.11
04 (087) 書道体験	.06	.00	.67	-.09	-.09
04 (088) 華道体験	.09	.00	.62	-.07	-.01
04 (090) 座禅体験	-.05	.10	.61	-.03	-.07
04 (089) 盆栽体験	.04	-.05	.58	.02	-.05
04 (091) 折り紙体験	.09	-.05	.57	.00	-.05
04 (086) 茶道体験	.04	.01	.56	.02	-.01
04 (085) 日本画体験	.09	-.07	.56	.01	-.05
04 (092) 和太鼓体験	.06	-.08	.50	.07	.07
04 (084) 紙すき体験	.10	.05	.48	.03	-.01
04 (083) 陶芸体験	.02	.09	.46	.06	-.02
04 (095) 舞妓・芸妓体験	.07	.05	.44	-.09	.07
04 (059) 歌舞伎・能を観る	-.09	.04	.41	.14	.13
04 (082) 農業体験	.12	.01	.39	.11	-.04
04 (062) 現地の歴史・遺産にふれる旅行	-.07	.04	-.02	.63	-.01
04 (064) 神社・仏閣	-.07	.17	-.07	.57	-.06
04 (063) お城	-.03	.14	-.03	.54	-.06
04 (109) 都市公園の散策	.09	-.14	.05	.52	.04
04 (110) 日本庭園の散策	-.01	-.02	.08	.51	.02
04 (066) 世界遺産をめぐる	.03	.18	-.08	.47	.00
04 (065) 古墳	.27	-.03	.00	.41	-.13
04 (057) 美術館・博物館	-.22	.12	.19	.40	.11
04 (053) 現地の人の暮らしにふれる	.09	-.09	.23	.39	-.04
04 (067) 秘境を訪ねる	.16	.19	-.10	.38	-.08
04 (056) 祭りを楽しむ旅行	-.06	.20	.12	.36	.03
04 (076) 東京ディズニーリゾート	.04	.11	-.01	-.10	.66
04 (077) ユニバーサルスタジオジャパン	-.01	.15	-.03	-.11	.65
04 (078) テーマパーク（TDL・USJ以外）	.11	.13	-.10	.01	.60
04 (078) 遊園地	.11	.02	-.02	.09	.53

因子抽出法：最尤法（回転法：Kaiser の正規化を伴うプロマックス法）
a. 10 回の反復で回転が収束しました。

「訪日外国人 観光体験需要調査」より分析



【業界識者インタビュー】 対象者プロフィール

国連世界観光機関 駐日事務所代表 本保芳明氏

昭和24年生、北海道出身。東京工業大学大学院社会理工学専攻修了。昭和49年運輸省入省（航空局総務課）。平成3年に経済協力開発機構（OECD）日本政府代表部参事官。その後、運輸省運輸政策局観光企画課長、国土交通省大臣官房総合観光政策審議官などを歴任、平成20年10月に初代観光庁長官に就任。平成27年首都大学東京特任教授（現任）、平成28年6月より、国連世界観光機関駐日事務所代表に就任、現在に至る。

ジャパンガイド株式会社 代表取締役社長 ステファン・シャウエッカー氏

1974年、スイス・チューリッ生まれ。2008年より国土交通省が主導する「ビジット・ジャパン大使」を務める。1995年に初めて日本を旅行。1996年、カナダでインターネットの日本観光サイト「ジャパンガイド」を開設。日本人の妻とともに2003年から群馬県藤岡市に移り住む。著書に「外国人が選んだ日本百景」（講談社+α新書）、「外国人だけが知っている美しい日本」（大和書房）など。

カトープレジャーグループ 代表取締役兼CEO 加藤友康氏

1965年大阪府生まれ。ホテル、フードサービス、スパ、ラグジュアリーリゾート、公共リゾート、エンタテインメントなどあらゆるレジャー事業開発を行うプロデュース企業の代表取締役兼CEOを務める。大学在学中より、父親である創業者加藤精一の事業に携わり、22歳のときに父親の急逝により事業を承継以来、多角的な視点からレジャー事業の総合的なプロデュースを手掛ける。グループ内には、多種多様な事業を展開するプロデュースチームが存在し、クライアントや投資家の方からの様々な要望に対して、立地やニーズに合わせ変幻自在な業態開発を創出している。年商規模220億円、総従業員数3,100名、年間500万人に及ぶ顧客を動員、数多くの企業とのパートナーシップを実現している。代表的な事業として、「箱根・翠松園」「HEINZ BECK」「麺匠の心つくし つるとんたん」「Kafuu Resort Fuchaku CONDO・HOTEL」「九州の旬 博多廊」などがあり、Small Luxury Resort「熱海 ふふ」は2020年までに河口湖・日光・京都・強羅・奈良への展開を予定している。主な著書に、「経営者が欲しい、本当の人材」（ワニブックス）、「世界一楽しい仕事をしよう！ KPG METHOD」（ワニブックス）がある。

株式会社ランドリーム 代表取締役 原田劉静織氏

WILLER株式会社 取締役（兼任）、株式会社ビジョン 社外取締役（兼任）。中国上海生まれ。上海外国語大学で日本語を専攻、1996年来日、2001年3月 青山学院大学卒業後、IT企業を中心にビジネスデベロップメント&マーケティングのポジションを歴任。2013年9月 トリップアドバイザー株式会社 代表取締役 就任。2015年7月インバウンドビジネスプロデューサーとして独立、民間から行政まで幅広くインバウンド戦略・ブランドやプロモーションのプロデュース・東アジアのマーケティングを支援している。

株式会社西村屋 代表取締役社長 西村総一郎氏

兵庫県豊岡市城崎町出身。早稲田大学政治経済学部政治学科卒業後、アサヒビール株式会社入社。2000年に退社後、株式会社西村屋 常務取締役就任。2011年株式会社西村屋 代表取締役社長就任。全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会青年部部長。豊岡市基本構想審議会委員、兵庫県専門職大学構想検討会委員なども務める。

株式会社いせん 代表取締役 雪国観光圏代表理事 井口智裕氏

1973年新潟県南魚沼郡湯沢町生まれ。1996年、EASTERN WASHINGTON UNIVERSITY修了後、株式会社湯沢ビューホテルいせん入社。2005年、株式会社いせん代表取締役に就任。2008年、「雪国観光圏」をプランナーとして立ち上げ運営に尽力、2013年に一般社団法人雪国観光圏を設立し代表理事に就任。合同会社雪国食文化研究所代表社員、観光庁観光産業政策検討委員なども務める。

今後は外資参入の時代になる

- 従来型の日本人による日本人のための宿泊ビジネスは、マーケットが閉鎖的でかつ低価格傾向。インバウンドが流入し、ある程度のプライスゾーンを受け入れる顧客層が増えることによって、外資系企業が競争力のあるブランドで勝負するようになる。近い将来に、ちょうどいいサイズの国内チェーンは外資に取って変わられるのではないかと。買収する側としても、チェーンとしてある程度まとまっていたほうが都合。アメリカでも、中小のチェーンは大手企業に買収された。日本にとっても、きちんとマネジメントが行われ、雇用が減少することなく地域にお金落ちるのであればデメリットがない。

日本にも「リゾートらしいリゾート」が必要

- 日本には本格的なリゾートがゼロに近く、そろそろちゃんとしたリゾートが必要。これだけの海岸線があってもリゾートらしいリゾートがないのは日本だけ。景観も含めた整備がされていなければ、リゾートらしいリゾートとはいえない。日本のリゾートは、点的にスタンドアロンで運営されていて、バリ島のような面展開となっておらず、せせこましい印象。きちっとしたコンセプトと戦略のもとで景観を含めた建築規制等のルールを整えて、投資しても安全なルールができれば、外資の資本が入って成功するリゾートが出てくるだろう。

日本の「売り」は変わらない

- 自分は人間の基本は変わらないという信念を持っており、2030年の日本の「売り」は、基本的に今と変わらないと予想している。日本人が良いと思うものは外国人も高く評価してくれると思う。ただし、国や地域セグメントごとのバックにある生活環境の差によって、受ける商品やサービスが違ってくことは考慮に入れる必要がある。食事と同様に、普段彼らが食べているものと言う軸を入れて整理し直すと理解しやすい。例えば、インド人に果物が受けるのは、菜食主義者が多いインド人が日頃食べている果物に比べて、日本で売られている果物のクオリティが格段に高いからであろう。

インドの可能性

- インドはアジアというよりは西洋に近く、中国とは少し違う。日本に来る観光客は今後増えるだろうが、かなり難しいマーケットだと思う。

技術の進化によって差別化はさらに難しくなる

- 新技術は言葉と移動のハンディキャップを克服するのに役立つ。言葉はAIで基本的な会話がほとんどカバーできるようになる。移動については2030年までに自動運転の技術が相当なところまで進み、交通手段や交通コストの問題が大きく改善される。一方新技術が発展すると、ハンディキャップの解決がコモディティー化し、企業の経営力や地域の力が問われ、差別化を図るのが難しくなってくる。宿泊施設に関しては、言葉以外のサービス、個人的なニーズや希望にきめ細やかに答えられる配慮ができる宿が、今まで以上に評価されることになるだろう。

観光にはビジネス的なセンスと行動が必要

- 観光行政にはビジネス的なセンスと行動が求められる。DMOの概念をうまく消化して意味を明確化した上で制度設計をする必要がある。現実にあるものの上にきっちり分析して組み立てていかないと良い仕組みはできない。

人数でなく、マーケットシェアの視点を

- インバウンドの数は、絶対値だけではなくマーケットシェアも考えるべき。世界規模に対して何割取れるか、その目標値が現実的かどうかを考えないといけない。

ヨーロッパ同様、アジアも重要なマーケット

- ヨーロッパから大量の旅行者を連れてくるのは無理。アジアでアメリカ人旅行者のシェアが高い国は英語が通じるシンガポール・香港、もしくはタイ。タイは母語が英語ではないものの、西洋資本が大きく投下された特別な土地。日本のリピーターになれるのは距離的に近いアジア人なので、アジアの顧客を最重視するのが当然。中国の観光ビジネスはマネジメントが未だに稚拙。それならば、かかる交通費が同じくらいの日本に行く方がいいとなる。中国の経済成長は低成長化しても、海外旅行が可能な中間所得層は今よりも増えているわけで、膨大なマーケットが目にあるのはチャンスであるといえる。

富裕層を受け入れられる旅館の存在

- 地方都市に富裕層が泊まれるホテルが少ないのは問題。旅館は情報ギャップが大きい。課題は宿で食事を食べさせる発想を捨てられるかどうか。

観光市場の予測のしにくさ

- 観光産業はセンシティブな産業だと感じているが、特に2011の東日本大震災後にその実感を強くした。有事の際には欧米旅行者よりも、近い国のほうが大きな影響を受けるので、東南アジア・インドからの旅行者は普段から大事にしたほうがいい。長いバケーションを活用して長期滞在する傾向のある欧米旅行者を大事にしようというのも理解できるが、頻繁に来ることができて人口が多い国からの旅行者の方が圧倒的にシェアが大きいからだ。

旅のクオリティが最も重要

- 旅行者の満足度を高めることが良い口コミやレポートにつながる。日本は人が親切で、安全で犯罪が少なく、食事がおいしく、タクシー料金も適正で、今までに国際的なテロが起きたことがないのが強み。おもてなしがきめ細やかで、独自の文化や歴史があり、豊かな自然に恵まれている。
- 観光客が増えることが原因でクオリティが下がってしまうのであれば、来訪を予約制にするなどの制限が必要。予約制にする場合、外国人が使えるシステムにする必要がある。

日本人がアンバサダーになる

- 来日したきっかけは、カナダに留学した時に出会った日本人と親しくなったから。いわば友達がアンバサダーの役割を果たした形。来日した人の中には、母国で日本人と会って親しくなったことがきっかけというケースも多い。日本のアンバサダーを増やすためには、語学留学生を募るのが最も簡単。日本人は優しく思いやりがあり、利己的でなく、一緒にいて楽しくなるような人が多い。

国によるコンテンツへの関心の違い

- 旅行者の国によって好みには違いがあって、自分の国にないものへの関心が高い。ヨーロッパ人は文化と歴史に関心があるが、訪日の時は環境が似ているので自然への興味はさほどでもない。対して、東南アジアの人は自然への興味が強い。
- 最近リゾートを求める人も増えてきて、沖縄あたりには海外のホテルチェーンも参入しつつある。もっとも、沖縄はビーチリゾートとしての知名度は上がりそうだが、ビーチリゾートを楽しむためだけに日本に来る人は少ないと思う。

日本の温泉の価値

- 日本と欧米（スイスやカナダ）の温泉は全然違う。欧米の温泉は温水プールに近くて、入るときは水着。

旅館はまるごと日本の生活体験である

- 旅館の文化はどの国の人にとっても魅力的。日本の生活が全部体験できる（畳の部屋・浴衣・布団・風呂・和食）。欠点は価格が高く食事が立派すぎて連泊が厳しいこと。とはいえ、旅館の良さは食事があることなので、全部素泊まりは残念。素泊まり式の宿と旅館は使い分けるのが良いと思う。

東京拠点が多いのは、安い宿が多いから

- ロングステイの場合、宿泊地は都市になることが多い。東京のほうが安い宿が多いので宿を拠点にレールパスで周遊する。

ジャパンガイドユーザーに人気のスポット

- 温泉、神社仏閣、城、あと食事。城は見た目がヨーロッパの城とは全く異なり、アートのように美しい。中に入ってコンクリートの博物館になっているとちょっとがっかり。初めての人には定番の東京・京都・大阪をお勧めする。ゴールデンルート以外にも集客をしようという流れが出てきたのは良いと思う。

言語対応の問題

- 自動翻訳に頼らずに日本人が多言語でサービスできるのが一番。次点で外国人のスタッフ。外国人スタッフ100%も困りもので、せっかく日本に来たのに寂しいもの。また、外国人スタッフの対応レベルは日本人スタッフと違う場合が多い。

マニアックな場所に行く外国人観光客

- 外国人向け観光地でない場所に行く人は確かに増えている。日本語が達者な人や日本に住んでいる人などが多い。

この10年で変わったと感ずること

- 機会あれば料金を取ろうとする業者が出てきたこと。季節によって割り増しすぎる宿がある。

観光公害に配慮すべき

- 観光は住んでいる人と産業、両方の役に立つべきである。国主導ではなく、地元のニーズに添っているのか吟味した上で施策を講じないと、トラブルの元。

地域で雇用し、人材を育成する

- 沖縄市の沖縄グランメールリゾートはインバウンドの語学対応力が一番との評価を受けている。沖縄県の人材育成企業認定をホテルの中で唯一受けている。地元の人を優先的に雇用。沖縄には観光業に携わる人が多いが、その中にリーダーが育っていない。将来的には沖縄の人に沖縄のリーダーを努めてもらうために人材育成をしている。

ターゲットの絞り込み

- オールジャンルの顧客層を取り込むホテルが多い中、沖縄に今回作ろうとしているのは大人のリゾートを演出する分譲型ホテル。沖縄は高級リゾートなのにプライバシーを尊重したホテルがなく、大規模ホテルの一部だけが富裕層向けになっている。全てのエリアでプライバシーを尊重するようにできおり、全室スイート。ソファベッドなどは置かず、2人用に特化している。24時間入れるプールや、プールの周りでも楽しめるようにしている。

富裕層マーケティングの需要

- 外国の富裕層のお客様のストレスになるのは、プライバシーがないこと。旅館に行くとき庭園がある日本式の屋敷に通されて、朝食の時間を聞かれ、翌朝朝食の時間が近くなると、鍵を開けて仲居さんが布団を上げに来る。そういうことをごとくやめた。
- 東京の富裕層は普段、銀座の寿司・西麻布のイタリアンといったように1人あたり1.5万円の食事をしているが、一人3万円台の高級旅館では、従来7～8千円の食事しか出していなかった。これを日頃の食事の価格に応じたレベルに合わせて満足度の向上につなげた。計画の時点から50ルーム以上は作らないと決め、富裕層がプライバシーと食と温泉を同じ空間で楽しめるようにした。

新しいマーケットの創造

- 大前研一氏とのコラボレーションで「ATAMIせかいえ」という旅館をオープンした。コンベンションや会食ができ、それぞれのプライバシーを守るエグゼクティブ向けの宿泊施設。ビジネス目的で使わないときに一般のお客様をお迎えしているが、年間ほぼ満室。ローカルハラルの認証を取ったので、そういう方々にむけた展開もしていきたい。ファスティングプログラムがあるが、他の旅館でも同じプログラムを提供して、新しいライフスタイルとして、女性の方に年に3回自分のコンディショニングを整えるために通ってもらうような提案をするべきだと考えている。

プレミアムなインバウンド市場においてはブランド力が重要

- プレミアムなインバウンドに受け入れられるかという点では、まだまだ不足している面がある。我々が取り切れていないのはブランドの力によるものだと思う。プライベートジェットで日本に来る富裕層の中には、スペースや受け入れの問題で旅館がダメだということがある。（弊社の）スモールラグジュアリーの宿泊単価は平均10万円くらいだが、次なるプロジェクトではもっと上げていきたい。

ローカルリゾートの可能性は土地の持つ意味にある

- ローカルリゾートについてはインバウンドの特別な方にも受け入れられると思う。「ふふ」シリーズは地理的な特性を活かし、地域の歴史や文化をサービスやデザインに反映し、最高のホスピタリティを体現したい。
- どの「ふふ」に行っても一定のサービスレベルが維持され、ホスピタリティや食事のレベル、ファシリティの質が高く、富裕層が安心して行ける場所として『世界のふふ』と呼ばれたい。強羅に1泊した次は熱海に2泊といったように、複合的に利用してもらうことによって、1泊2日からの脱却を図りたい。
- 和のリゾートを作るには、土地の持つ力の見極めが必須。軽井沢である意味・熱海である意味・箱根である意味が伝わるように、地域に根ざした歴史・文化を表現することが、外国人・日本人どちらにとっても大事である。

「伊勢神泉」と地域との協働事例

- 旅館を作って収益を上げるだけではなく、平屋のところは商業施設で、「網元食堂」「伊勢百貨店」「うつわ市」がある。伊勢神宮には駅前に鳥居を立てていただいて、成功事例が出来上がった。駅前の一番良い場所で、集客もできた。外宮のストリートには新しい店やカフェが20店舗ほど入り、地域の人にも好評。

観光地開発と民間、行政の関係

- 観光ニーズがあり自然環境を損ねずにお客様に喜んでいただけるエリアを選んで開発許可を出してほしいが、行政だけでは商業とのギャップが発生してしまうのが困ったところである。行政管理に依存するのではなく、民間の開発が入るところが増えているが、プロが入って規制緩和をどんどんしていくことが必要だ。

日本人はもっと海外に行くべき

- 日本人は海外経験がまったく足りないのに、インバウンドを迎えようとしたときに現場が混乱してしまう。もっと海外に行くような政府の促進施策が必要。実際に海外に出て初めて国内の既存メディアに不足している情報も見えてくる。海外では情報収集の仕方も日本とは異なるので、得られた知見を現場にフィードバックすることで、より役立つ情報サイトを展開できる。日本は未だに鎖国状態、パスポートの取得率も低い。

若い人材の登用を

- 地方の人が高齢化している中で、SNSのような新技術を使いこなし、現代マーケティング理論を現場に適用しろというのは無理な話。マーケティングが必要だと頭ではわかっていてもキャッチアップできない。政府がより若い人材を地方のマーケティング業務に携わらせる仕組みを作る必要がある。外部からの強力なバックアップがないと振興につながらない。自分の親がソーシャルマーケティングの仕事ができるかと考えれば、ハードルが高いのは想像がつくはず。

中国との関係性について

- 中国は陸続きの隣国が多く、対外関係を重視してきた。日本は島国でそのあたりの意識が薄いのかかもしれないが、隣国が中国であることは変えられない事実。北朝鮮や中国とは政治的な問題がありながらも、国交断絶しない限り必ず行き来が生じる。インバウンド対応については隣国からの中国人が多数を占めるのが当然ということを念頭におくべき。中国とは政治的・感情的な問題があり、距離が微妙であるが、観光業については政府がある程度腹を括る必要がある。

中国人は本当は日本が好き

- 中国人は実は日本が大好き。私の実家には日本ブランドの家電ばかりあるし、日本製の商品なら紙コップや割り箸まで、なんでも質がいいと人気。爆買いをきっかけとして、中国のデパートには今やメイドインジャパンコーナーがあるほど。日本が好きでなければ買わない。だからこそ日本人に冷たくされると悲しく思う。日本に行って、遊びや食事を楽しみたいのに、中国人だというだけで拒否感を持たれて寂しい思いをしている人が多い。日本人には中国人に対して先入観を持たずもっと寛容になってほしいし、感謝の気持ちでおもてなしをした時に、訪日中国人の消費額がどれほどになるか、真剣に考えた上で対応してほしい。

中国の経済成長を甘く見てはいけない

- 日本のラーメンは20年前から650～700円で今もあまり変わらないが、中国のラーメンは20年前に2～3元（6～12円）だったのが、今は20～120元（60～360円）。サラリーマンがランチすると100元（1,700円）くらい。それだけ所得も上がっている。グローバル企業の日本社員より中国社員の給料が上回っていると言われている。日本人は中国の富裕層がどんなものか、全く理解していない。東京オリンピックで中国人向けに割引クーポンを発行すれば相当の集客が見込める。この20年で経済が10～20倍に成長した国は他にない。今は日本がステップアップするのに重要なターニングポイントであり、日本が中国の経済成長のペースに追いつけない状況を真摯に受け止める時期だ。私の親は、20年前に訪日したときに比べると、ハードウェア部分がだいぶ古くなって物価もやすくなっていると感じてと言っていた。

日本の強みは何か？ 競合優位性は「便利であること」

- タイが「微笑みの国」といわれるのは、仏教徒が多く、人が優しく、物価が安く気楽に過ごせる点をきちんとポジショニングしているからだ。日本はまだ漠としている。「おもてなし」や「安心・安全」は、他の国と差別化できるか。日本はテロを起こそうと思えばできるし、北朝鮮が軍事力の高い中国に対してミサイルを発射する可能性はまずない一方で、体制が十分でない日本には発射することができるだろう。日本の安心・安全は差別化できないと見ている。
- 日本の売りが曖昧である理由の一つは、日本が自国のポジショニングに意識が向いていないこと、戦略も八方美人であることが多い。
- 生活面では、田舎にもコンビニ・銀行があり、手ぶらでも心配せずに過ごせるところが便利。化粧品やトラベルセットのように細々した気の利いた商品は他の国にはない。冬の雪国のコンビニにタイヤチェーンが置いてあるのには感動した。ニューヨークでは寒いと感じたらデパートで高級品を買えないが、日本ならユニクロで買えば済む。痒いところに手が届くのは日本だけ。コンビニのように、安価なのに満足できるレベルの商品がすぐに手に入るの素晴らしい。

中国の爆買いは、家電→化粧品・薬→陶磁器や着物など伝統工芸品へ

- 中国人が日本で買う物のトレンドは家電から化粧品・薬に移行、今年は陶磁器や着物の帯地等の伝統工芸品に目が向いてきている。

増える外国人観光客

- 城崎温泉の宿泊者は年間70万人内外国人4万人。2020年には宿泊者80万人内外国人10万人が目標。ただ現在来訪している外国人のニーズとして「あまり外国人客がいなくて城崎のよいところ」ということを耳にする。
- 城崎に来るのは欧米人、特に欧州が多い。日本全体ではインバウンドの7割が東アジアからの来訪者が占めるところ、城崎は5割となっている。
- トップシーズンを外国人で高単価に上げていこうという戦略は、いずれはありかもしれない。現在は団塊の世代+インバウンド急増で活況を呈している。2025年以降になると団塊の世代のマーケットは縮小。そこを外国人の富裕層で補う戦略が必要。ポスト団塊の世代を団塊ジュニアに期待するのは厳しい。人数だけでなく泊数も重要。

需要に対してマンパワー含めた受入体制が整えられるか

- 全国的な人手不足、特に地方は影響が顕著。2020年以降になるが豊岡市に専門職大学設置を検討中。少子化時代に選ばれる学校でなくてはならず課題山積だが期待。観光は地方の活力を生む産業だが、人を引き込むだけのマンパワーを確保できるか。介護の問題も地方には大きなしかかる。
- 城崎では他観光地同様人手不足が問題。70軒旅館があり、調理師不足がより大きくなるのでは。食事を出せず素泊まりに一部もしくは全部を移行するところも。相対的な満足度低下が心配。繁忙日には温泉街の飲食店が足りない状況も（夕食難民状態）。日本料理の担い手を育てることが急務。

コミュニケーションの重要性

- 外国人の城崎来訪情報源1位がガイドブックから口コミに逆転。良い傾向とを感じる。弊社は「またあの人に会いたいと言われる旅館を目指す」が合言葉。日本人、外国人を問わずもてなす側がコミュニケーション能力を磨くことが重要。英語での接客レベルを上げるため英語教材提供のアルク社と学習アプリを開発。料理を提供するだけでなく、食材の特徴や料理方法等も伝えられることを目指している。
- 旅館独特の文化である部屋で食事を提供するというスタイルをあえて堅持している。

観光を成長経済にするため最先端の技術はもっと活用すべき

- AIやロボット導入、運営ソフトの開発を進め、労働集約型産業のムリ・ムダ・ムラを減らす必要がある。予約情報を元に、人員の配置の最適化、販売情報と仕入れ情報の連動による利益の最大化、ペーパーレス化による重複作業の排除等が必要。裏方は省力化、表は接客密度を高めることが必要。
- シフトの最適化とともに、各部署のタスクを分けて再構築することも必要。縦割りを極力減らすことによってムラの排除。またそれぞれの仕事量を定量化して把握することで人事評価に反映。
- 自動運転やカーシェアリングは2次交通の脆弱な地方では期待大。外国人客の行動調査をみると行動範囲は限られており、泊数を伸ばす上でも2次交通が重要。

外国人採用について

- 高度人材としての外国人、法改正を実現してマンパワーとしての外国人人材が今後必要に。弊社では城崎にインバウンド・IT担当としてアメリカ人スタッフ1名、欧州でのプロモーション担当としてフランス在住の日仏ハーフのスタッフが1名いる。できれば城崎に日本語・英語・中国語を使えるスタッフ、北米でプロモーションを担当するスタッフを採用したい。

これからの宿の課題

- ファンを増やすため、リピーターを増やすための取り組みがますます重要。CRMを担当する部署が必要。
- 文化体験、自然体験をスタッフ自らが案内できるように。新しいカスタマーとの接点はES向上にもつながるのでは。
- やむなくサービス要員を減らす体勢をとる必要があることになった場合、満足度を維持するための新たな仕組みづくりが必要。

「泊食分離」に形だけこだわるのは問題、重要なのはコアコンピタンス

- 本来旅館の特徴は食であり、単純に「泊食分離」をすると価値が減ってしまう。これからの旅館はコアコンピタンスを強化しターゲットをしないと勝てない。昔の旅館は結婚式ができるなどサービス範囲が広がったが、顧客が成熟し、労働力不足による生産効率低下の中で、できないことが出てくる。

DMOと宿の関係

- DMOに優秀なマーケティングがいるからといって、経営の全てを任せようという気にはなれない。地域のアイデンティティにフラグを立ててから地域DMO・地域連携DMOを立ち上げるべき。こういうお客様にこういう過ごし方をさせたい、だからうちの宿はこうありたいという戦略とビジョンを共有するところから始めなければ成り立たない。コンテンツを出発点に観光を考えてしまう人がまだ多いが、時間をかけて丁寧に考えないといけない。

観光税の必要性

- 今後は市町村の高齢者医療費のウェイトが大きくなり、観光宣伝費が削られるのは明らかで、地域づくりをするための独自財源の確保が必須となる。観光客に気持ちよく利用税を払ってもらって、地域に還元する流れを作り、ブランディングに回す必要がある。観光宣伝費がなくなると、宿の意識も二極化し、料金を限界まで下げたり駅前で客引き行為を行ったりして、その日の売上を確保しようとする施設が出てくるだろう。しかし、そうした底辺の宿が地域のブランドを毀損しないようにするためにも、独自財源で秩序を維持しなければならない。

ボーダレス化、シームレス化の兆し

- 宿泊施設のダイバーシティ化の一貫として、シェアハウスや車中泊が出てくる。旅館は宿泊施設というより体験施設としてどのような体験をもって客をもてなすかという意識をもつべきである。

強みを活かしてニッチで勝負する

- 不動産で勝負している宿は、今後大手に買収される。中小の宿は取り残され、アクティブでなくなって自然消滅するか、お客様とのパーソナルな関係を作るかのどちらかになる。お客様に選ばれ続けるためにはニッチなところに強みを活かすことが必要。どんな人を最も大切なお客様とするかを社内で議論・共有してぶれないような人材を育て、ブランド化しなければいけない。

人を付加価値に。知名度のない宿は地域と組んで価値を生み出す

- サービス業には必ず人が介在するから、なかなか1人あたりの所得を上げられないが、社員を困らせたくはないので、宿泊単価を上げていきたい。人に付加価値をつけるしかない。そのために地域とアライアンスを組みたいと考えている。我々は地元商店街のようなもの。ナショナルブランドがなくても、個に特徴があることがイメージできればデスティネーションになる。将来の地域像をしっかり考えられるかどうか、植民地になるかどうかの分水嶺である。
- 雪国観光圏が発足してから10年間で変わったのは、田舎の人達が元気になったこと。津南町は折あるたびに湯沢の後追いをしようと必死の様相を示していたが、最近では津南町のほうが湯沢よりトレンドになってきて、自信を持つ人が増えてきた。今新潟県の観光協会と一緒に展開しているのは、DCキャンペーンでのローカルガストロノミーイベント。正論を唱えても人がついてくわけではないので、乗りやすい船を用意するのも一つの知恵である。

地域づくりはできる人がやる

- 地域づくりは無理にやる必要はなく、自分の旅館を健全に経営できるマネジメント能力があり、中長期のビジョンがある人がきびだんごを配る（＝報酬なしで地域づくりを考える）人になればいい。カリスマ的な経営者が地域づくりを引っ張るのはいいが、次の世代が哲学やビジョンを受け継いでいけるようであればならない。雪国観光圏には中心軸と事務局がなく、ゆるいつながりだが、意識は共有している。これは弱点であると同時に強み。組織的な運営にすると、意思決定が事務局に任せられ、報酬に対する不平等感が出てくるが、雪国観光圏にはそれが無い。自治組織のような形で活動をしている。

価値観の多様化

- シェアリングエコノミーは宿泊施設の多様化。民泊の本質は人とのふれあい。基本的なニーズとして人と出会いたい気持ちがあり、旅籠の相部屋でもユースホステルのカフェラウンジでも民泊でもいいわけで、効率化がシェアリングエコノミーの本質ではない。
- 今後5～10年で宿泊業は大きく変わると思う。5年後くらいに改修する予定だが、旅館でありながらオフィスに転用できるスペースを作ろうかと考えている。
- 海外の人が入ってくること、物事の考え方に変化が起きることに期待している。雪囲いの風景が絵になるとか、田んぼの中を自転車で周ると面白いとか、従来は想定しなかった価値が出てきそう。価値転換のチャンスといえる。