じゃらん とーりまかし

vol. 73
2023年9月号

心を動かす、
日本を元気にする
観光・レジャーの
プロデューサー
応援情報誌

「インバウンド都道府県ポジショニング研究」より

地域ごとの特性や注目度を把握し、マーケティング戦略の解像度を上げる！

戦略的自己分析のススメ

「じゃらん宿泊旅行調査2023」より

コロナでどうなった？

国内旅行のビフォー／アフター

「LGBT等のセクシュアルマイノリティ対応の研究」より

誰もが楽しめる旅に向けて

LGBTの旅の困りごと

後編：事例編

連載

＼先進事例に成功のヒントあり／
持続可能な「DMO経営」学
第4回
「観光地」でなくとも人を呼べる！研修プログラム開発

価値と感動を生み出す人にインタビュー
マエストロの肖像
株式会社集英社　週刊ヤングジャンプ編集部
編集主任『ゴールデンカムイ』担当編集
大熊八甲

Nostalgic but Innovative
ちょっと気になるおみやげ手帖
佐賀県
丸ぼうろ

RECRUIT

心を動かす、
日本を元気にする
観光・レジャーのプロデューサー
応援情報誌
とーりまかし
vol. 73
2023年9月号

目次

2 戦略的自己分析のススメ
「インバウンド都道府県ポジショニング研究」より
地域ごとの特性や注目度を把握し、マーケティング戦略の解像度を上げる！

14 国内旅行のビフォー／アフター
「じゃらん宿泊旅行調査2023」よりコロナでどうなった？

28 LGBTの旅の困りごと 後編 事例編
「LGBT等のセクシュアルマイノリティ対応の研究」より
誰もが楽しめる旅に向けて

連載

28 持続可能な「DMO経営」学
先進事例に成功のヒントあり
「観光地」でなくとも人を呼べる！研修プログラム開発

32 マエストロの肖像
価値と感動を生み出す人にインタビュー
株式会社集英社 週刊ヤングジャンプ編集部
編集主任 『ゴールデンカムイ』担当編集
大熊八甲

34 Nostalgic but Innovative
ちょっと気になるおみやげ手帖
丸ぼうろ（佐賀県）

図1 インバウンドマーケティングで目指したい全体像

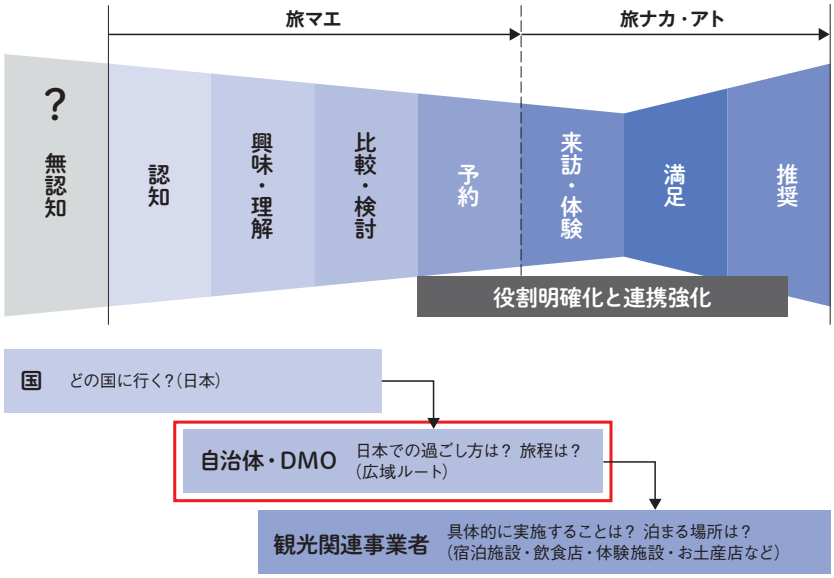
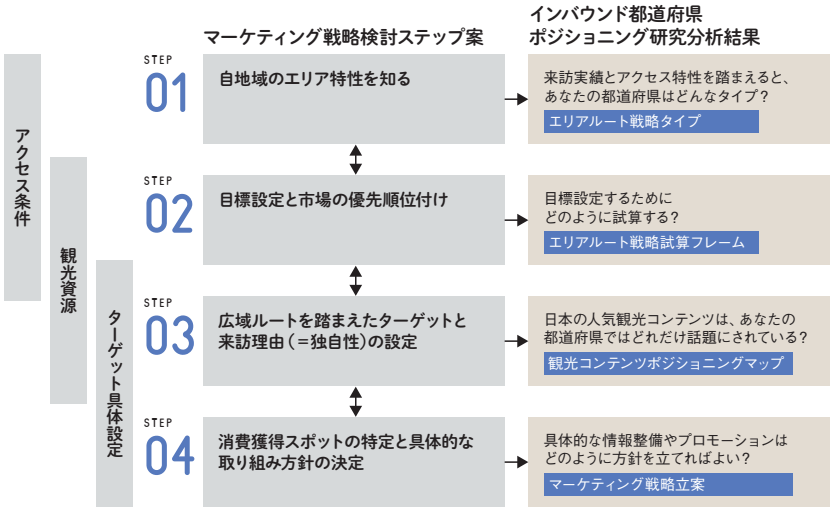


図2 マーケティング戦略の仮説を立てるステップ案



地域の特性を踏まえた効率的な誘客戦略のために

この1年で、見える〝景色〟が明らかに変わってきた。全国各地の空港を多くの外国人旅行者が行き交い、新幹線に乗れば耳慣れない外国語が耳に飛び込んでくる。東京や京都などの人気スポットでは、外国人の行列を見かけることもしばしばだ。

日本政府観光局（以下JNTO）が発表した今年6月の訪日外客数は207万3300人と、2019年同月比72・0％の水準に到達。インバウンド市場は今後も着実に回復していくことが予測される。

もちろん外国人旅行者の数だけを増やせばいいというわけではない。日本は島国のため受け入れキャパシ

とーりまかし [terima kasih]

インドネシア語で「ありがとう」の意。

日頃からお世話になっているクライアントのみなさまにありがとう、読者のみなさまにありがとう、そして私たちに知恵を提供してくれるすべてのみなさまにありがとう、という感謝の気持ちを込めて、この名前をつけました。ちなみに、じゃらん「jalan」もインドネシア語で「道」「プロセス」の意味です。「jalan jalan」で、「散歩する」「ブラブラ出かける」「旅行する」などの意味になります。

「インバウンド都道府県ポジショニング研究」より

地域ごとの特性や注目度を把握し、マーケティング戦略の解像度を上げる！

戦略的自己分析のススメ

コロナ禍による約3年間の空白期間を経たことで、インバウンドマーケティング戦略が立てづらい状況にある。本特集では、じゃらんリサーチセンターが都道府県単位でのエリア特性やポジションを可視化することを目的に実施した「インバウンド都道府県ポジショニング研究」の結果をご紹介。インバウンド回復期におけるマーケティング戦略策定の土台として役立ててほしい。

イラスト／畦原雄治

本研究は、総体的な傾向を都道府県別に把握していただくことを目的としているため、唯一網羅的に市場と都道府県別のデータを持っている国のデータを活用してまとめています。統計上、各指標の都道府県別の数値にブレが生じることもあります。エリアごとの総体的な特性や傾向を把握する際などに使用してください。また、具体的な数値については、自地域でお持ちの最新データなどを更新しながら、組み合わせて戦略に役立ててください。

ティには限界がある。だからこそオーバーツーリズム対策や消費額拡大、地域への分散などに注力すべきだ。そのためには、図1のように国や自治体、観光関連事業者がそれぞれのレイヤーで効率的なマーケティングを行い、連携する必要がある。

本特集では、じゃらんリサーチセンター（以下JRC）が実施した「インバウンド都道府県ポジショニング研究」の調査・分析結果をもとに、全国の自治体やDMOがマーケティング戦略を検討する際の〝考え方〟と〝視点〟のひとつを提示したい。

今回提案するマーケティング戦略検討の工程は図2の4つのステップだ。01自地域の特性を知り、02目標を設定し、03観光資源を棚卸しし、04具体的な方針を決定する。一見するとオーソドックスなプロセスに思えるかもしれないが、大切なのは日本全国を俯瞰したうえで、アクセス条件などもふくめた地域ごとの〝立ち位置〟を明確にすることだ。どのような旅行者が、どのような行程で自地域を訪れ、どこで消費するのか。人気の観光資源は、全国で何番目に話題になっているのか。客観的なデータをもとにこれらの要素を可視化することが、解像度が高いマーケティング戦略立案につながるからだ。

STEP 01

自地域の
エリア特性を知る

エリアルート戦略タイプ

あなたの都道府県はどのタイプ？ ターゲット市場×地域特性で考える

市場ごとの傾向や移動経路を理解して自地域の特性を知る

解像度の高いマーケティング戦略策定のための最初のステップが、自地域の特性を知ることだ。ただし、ひと言で特性といっても、旅行者の属性が異なれば、地域に求められる役割やコンテンツ、消費獲得スポットも変わる。そこで、提案したいのが、ターゲット市場（国）別の「エリアルート戦略タイプ」だ。「エリアルート戦略タイプ」とは、訪日旅行全体を一連の流れとして捉え、アクセス条件を踏まえた都道府県ごとの特性やポジショニングを表すものだ。

本研究のステップ01では「エリアルート戦略タイプ」の分類を行うために、10市場×47都道府県を対象としたクラスター分析を実施（表1）。具体的には、空港利用人数や消費単価、平均人泊数、都道府県ごとの空港や新幹線駅数など6項目の客観的指標を用いて、それぞれの市場において各都道府県がどのような特性を持っているのかを類型化した。

表2の通り、全国の都道府県は10市場において6～8種類の「エリアルート戦略タイプ」に分類することができた。たとえば東京都は、全市場で「主要目的地＋拠点タイプ」となった。6項目すべてで高い指標を示した東京都は、文字通り〝日本の玄関口〟ともいえる存在。日本全体のイメージアップにつながる最先端の取り組みが期待される一方で、オーバーツーリズム対策として、人気地域への過度な集中を分散させる仕組みづくりも必要となるだろう。

もちろん、同一の都道府県が市場によって異なるタイプに分類されるケースもある。たとえば沖縄県の場

表1　クラスター分析概要

調査対象10市場	アメリカ、イギリス、フランス、オーストラリア、韓国、中国、台湾、香港、タイ、シンガポール
クラスター分類の基準となる6つの変数（出典元）	「空港利用人数」…2019年度 出入国管理統計統計表（出入国在留管理庁調べ） 「新幹線駅数」…2022年度 都道府県別新幹線停車駅数 「平均人泊数」…2019年度 旅行・観光消費動向調査（観光庁調べ） 「延べ宿泊者数」…2019年度 宿泊旅行統計調査（観光庁調べ） 「消費単価」…2019年度 旅行・観光消費動向調査（観光庁調べ） 「訪問率」…2019年度 旅行・観光消費動向調査（観光庁調べ）
分類方法	クラスター分析における階層法を用いる。クラスター間の距離の算出にはユークリッド距離、クラスター化の方法はWard法を用いる。基準となる変数ごとに単位を揃えるため、国別と変数ごとに標準化。

表2　表1分析における10市場のエリアルート戦略タイプ分類概要

10市場	タイプ分類
アメリカ	「主要目的地＋拠点タイプ」「訪問多い人気観光地タイプ」「ゲートウェイ通過タイプ」「周遊＋消費獲得タイプ」「地方部での宿泊拠点タイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「まだ知られざる秘境滞在タイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」の8つ（図1で詳細説明）
イギリス	「主要目的地＋拠点タイプ」「ゲートウェイ立ち寄りタイプ」「新幹線誘客タイプ」「新幹線ルート秘境駅タイプ」「隠れた宿泊滞在タイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」「特定イベント目的タイプ」の7つ
フランス	「主要目的地＋拠点タイプ」「ゲートウェイ立ち寄りタイプ」「周遊＋消費獲得タイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」「隠れた消費獲得タイプ」「超ロングステイ＋穴場立地タイプ」の7つ
オーストラリア	「主要目的地＋拠点タイプ」「訪問多い人気観光地タイプ」「ゲートウェイ通過タイプ」「目的型長期滞在タイプ」「地方部での宿泊拠点タイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「新幹線ルート秘境駅タイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」の8つ
韓国	「主要目的地＋拠点タイプ」「リゾート系滞在タイプ」「周遊＋消費獲得タイプ」「目的型長期滞在タイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」「クルーズ立ち寄りタイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「未開拓タイプ」の8つ
中国	「主要目的地＋拠点タイプ」「リゾート系滞在タイプ」「ゲートウェイ立ち寄りタイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「超ロングステイ＋穴場立地タイプ」「未開拓タイプ」の6つ
台湾	「主要目的地＋拠点タイプ」「ゲートウェイ通過タイプ」「リゾート系滞在タイプ」「広域ルート拠点＋ゲートウェイタイプ」「新幹線＋直行便でルート変容伸びしろタイプ」「新幹線ルート秘境駅タイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」「超ロングステイ＋穴場立地タイプ」の8つ（図2で詳細説明）
香港	「主要目的地＋拠点タイプ」「ゲートウェイ通過タイプ」「リゾート系滞在タイプ」「直行便の拠点タイプ」「目的型消費伸びしろタイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」「超ロングステイ＋穴場立地タイプ」の8つ
タイ	「主要目的地＋拠点タイプ」「ゲートウェイ通過タイプ」「周遊＋消費獲得タイプ」「地方部での宿泊拠点タイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「人気観光スポット一点突破タイプ」「目的型長期滞在タイプ」の7つ
シンガポール	「主要目的地＋拠点タイプ」「ゲートウェイ立ち寄りタイプ」「リゾート系滞在タイプ」「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」「新幹線ルート秘境駅タイプ」「目的型長期滞在タイプ」「未開拓タイプ」の7つ

10市場に共通するキーワードとして「主要目的地」「人気観光地」「ゲートウェイ」「周遊+消費獲得」「一点突破」などが挙げられる。全体的な傾向としては、アメリカやイギリスなどのロングホール市場は、ゴールデンルートを中心とするタイプが主流。一方、リピーターが多い台湾や韓国などのショートホール市場では、自国から宮城や愛知、福岡などへの直行便を利用し、広域ルート周遊の拠点にするタイプも多い

8

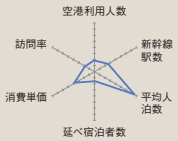
人気観光スポット一点突破タイプ

消費単価が特に低め。そのまま通過か、立ち寄っても人気スポット一点集中で周遊につながりにくい。

茨城、石川、福井、山梨、岐阜、三重、滋賀、奈良、和歌山、鳥取、島根、岡山、徳島、香川、高知、大分、宮崎（17）

8

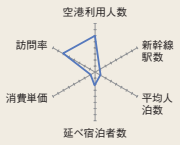
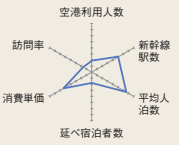
超ロングステイ+穴場立地タイプ



平均人泊数が最も高く、消費単価も高い。一定の長期滞在者が存在している。複数の新幹線の路線が通る隠れ好立地でもある。

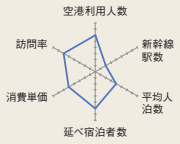
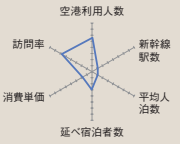
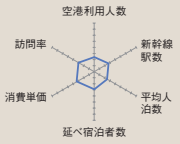
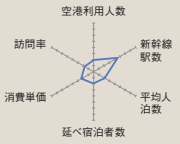
埼玉（1）

図3　表1分析におけるアメリカのエリアルート戦略タイプ分類結果

No.	1	2	3	4	5	6	7
タイプ名	主要目的地＋拠点タイプ	訪問多い人気観光地タイプ	ゲートウェイ通過タイプ	周遊＋消費獲得タイプ	地方部での宿泊拠点タイプ	新幹線立ち寄り伸びしろタイプ	まだ知られざる秘境滞在タイプ
チャート							
特徴	全指標で高い。訪日旅行のゲートウェイであり、旅程のハブとして滞在拠点にもなっている。	訪問率、延べ宿泊者数は高いが、平均人泊数と消費単価は低め。訪問数は多いが連泊せずに、他エリアへ分散傾向。	空港利用人数、訪問率が高いが、平均人泊数と消費単価は低め。ゲートウェイとして利用されるも素通りされやすい。	平均人泊数、消費単価が他タイプに比べて高め。複数の観光スポットで周遊につなげられている。	訪問率は低めだが、平均人泊数、消費単価は高い。地方部へ足を延ばす滞在拠点として使われている可能性あり。	平均人泊数と消費単価は低く、そのまま通過されている。新幹線駅数は2番目に多く、ポテンシャルあり。	訪問率は低いが、平均人泊数や消費単価が高め。訪問させるには、明確な目的付けが必要。
対象都道府県（出現数）	東京（1）	京都、大阪（2）	千葉（1）	北海道、神奈川、愛知、熊本（4）	宮城、山口、愛媛、長崎、沖縄（5）	青森、岩手、秋田、福島、栃木、群馬、埼玉、新潟、富山、長野、静岡、兵庫、広島、福岡、佐賀、鹿児島（16）	山形（1）

大阪府と京都府は「訪問多い人気観光地タイプ」に分類された。訪問数は多いが連泊せずに他地域に流出する傾向があるので、宿泊しなければ体験できない高付加価値ツアーを整備するなど、多様な過ごし方を提供できるとさらに成長するだろう。山形県は、「まだ知られざる秘境滞在タイプ」に唯一分類。訪問率は低いものの平均人泊数や消費単価は高く、「秘境の最終地点」として認識されている可能性がある

図4　表1分析における台湾のエリアルート戦略タイプ分類結果

No.	1	2	3	4	5	6	7
タイプ名	主要目的地＋拠点タイプ"	ゲートウェイ通過タイプ	リゾート系滞在タイプ	広域ルート拠点＋ゲートウェイタイプ	新幹線＋直行便でルート変容伸びしろタイプ	新幹線ルート秘境駅タイプ	人気観光スポット一点突破タイプ
チャート							
特徴	全指標で高い。訪日旅行のゲートウェイであり、旅程のハブとして滞在拠点にもなっている。	空港利用人数、訪問率は高いが、平均人泊数と消費単価は低め。ゲートウェイとして利用されるも素通りされやすい。	消費単価が最も高く、他の指標も高い。直行便を活用して、目的地としてそのまま長期滞在し、インアウトする傾向がある。	全指標のバランスがよい。地方空港の直行便も多めで、小規模なゲートウェイとして滞在拠点となっている。	訪問率、消費単価、延べ宿泊者数は低め。新幹線駅数は高く、直行便がある地域も多く、立ち寄りのポテンシャルあり。	新幹線駅数が最も高いが、訪問率は低い。足を延ばす可能性はあるが、新幹線が最終地点になりやすく行程が組みにくいため、目的地にさせる必要あり。	消費単価が特に低め。そのまま通過か、立ち寄っても人気スポット一点集中で周遊につながりにくい。
対象都道府県（出現数）	東京、大阪（2）	千葉（1）	北海道、沖縄（2）	宮城、愛知、京都、福岡（4）	青森、秋田、福島、栃木、群馬、神奈川、富山、長野、静岡、兵庫、岡山、佐賀、長崎、熊本、鹿児島（15）	岩手、山形、新潟、広島、山口（5）	茨城、石川、福井、山梨、岐阜、三重、滋賀、奈良、和歌山、鳥取、島根、徳島、香川、愛媛、高知、大分、宮崎（17）

台湾市場では東京都に加えて大阪府も「主要目的地＋拠点タイプ」に分類された。これは、ゴールデンルートを軸にせず、旅のテーマに合わせて拠点とする空港を選択していることが理由だろう。北海道や沖縄県は、東京都や大阪府を拠点としない「リゾート系滞在タイプ」。「新幹線＋直行便でルート変容伸びしろタイプ」に分類された15県は、新幹線フリーパスや直行便の就航によってルート形成を変えられるポテンシャルがある

合、アメリカ市場では訪問率は低めだが平均人泊数や消費単価は高い「地方部での宿泊拠点タイプ」に分類できる（図3）。一方、台湾市場では消費単価が他のタイプと比べて最も高く、そのほかの指標も総じて高い「リゾート系滞在タイプ」に位置づけられた（図4）。この結果をもとに沖縄県の視点でマーケティング戦略仮説を立ててみると、アメリカ市場に対しては具体的な広域ルートや宿泊シーンを想定したプロモーションなどを行うことで訪問数の底上げを期待できる。一方、台湾市場ではすでに消費獲得の土台ができつつあるため、ターゲットを明確化して商流に合わせた情報整備とプロモーションを強化することがリピーター促進につながるだろう。このように、同じ地域であってもターゲット市場によって、異なる課題や伸びしろがあるのだ。

日本では、他の地域の成功事例を率先してマーケティング戦略に取り入れることが多い。しかし、その事例と自地域の背景や目標とすべきターゲット市場が異なれば、取るべき施策は同じではない。訪日旅行全体における自地域の特性やポジショニングを理解するためにも、旅行者の来訪実績や移動経路を踏まえた「エリアルート戦略タイプ」に注目したい。

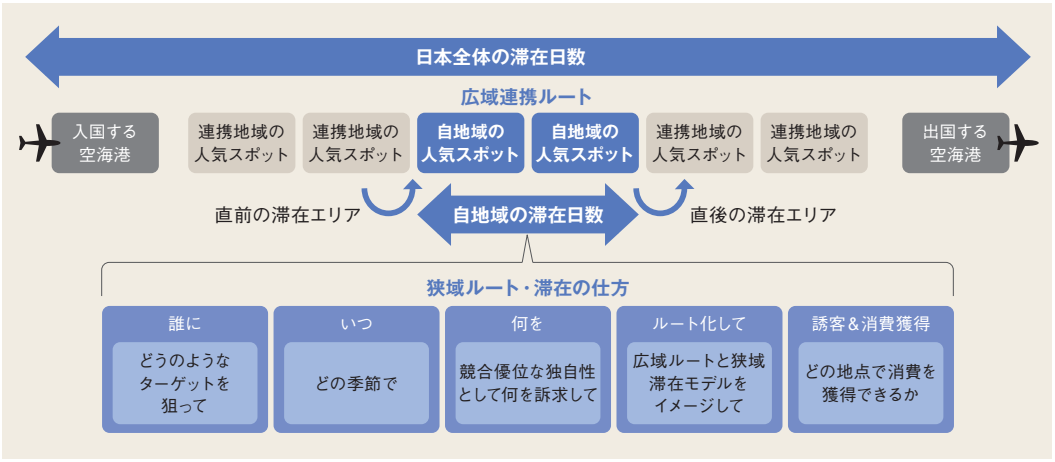
STEP 02

目標設定と市場の優先順位付け

エリアルート戦略試算フレーム

自地域に何泊する？　前後はどこに行く？地域としての目標を導き出す

図5　エリアルート戦略試算フレーム



ランチはどこで食べる？どこに泊まる？どのお店でおみやげを買う？訪日旅行を“点”ではなく“線”として時系列で捉えることで、自地域にどう滞在してもらうかがイメージしやすくなる。前後に訪れる地域は競合にも、連携パートナーにもなり得る存在なので、それぞれの強みと弱みを考慮したうえで、マーケティング戦略を策定したい

訪日旅行全体を俯瞰し、市場ごとの特徴に対して自地域ができることを意識する

ステップ01の「エリアルート戦略タイプ」で市場ごとの自地域の特性を把握したら、次なるステップではより具体的な目標設定やターゲット市場の優先順位付けを行いたい。そのために役立つのが、「エリアルート戦略試算フレーム」だ。図1の通り、イン・アウトの空港や直前・直後の滞在エリアを時系列に整理することで、自地域が訴求すべき独自性や連携すべき移動元・移動先を明確にすることができる。また、この「エリアルート戦略試算フレーム」に市場ごとの消費総額を組み合わせて考えることで、優先すべきターゲット市場や自地域にとって目標となる数値（滞在日数や訪問率、消費単価など）を設定しやすくなる。

たとえば、図6の福岡県×台湾と図7の福岡県×アメリカを比較した場合、消費総額では台湾が上回っているものの、1人あたりの消費単価ではアメリカの方が高い。アメリカ人の福岡への訪問率が3％であることを考えると、プロモーションで誘客促進ができれば、消費総額が効率的に伸びるポテンシャルはある。また、台湾市場ではイン・アウトの空港や前後の地域が近隣のローカルな地域が多いのに対し、アメリカ市場では東京や京都、大阪などの大都市が含まれている。アメリカ市場に対しては大都市からの交通情報や〝九州ならでは〟のグルメや文化を打ち出すことで、差別化が図れるだろう。

図8の長野県×オーストラリアと図9の長野県×タイの比較も面白い。御存知の通り、オーストラリア市場にとって長野県はスノーリゾートとしての側面が強いため、消費単価も滞在日数も非常に高い。一方、タイ市場では滞在日数5・7泊とオーストラリアに近い数字ながら、消費単価は1人4・2万円とオーストラリアの半分以下の値になっている。前後の滞在エリアに岐阜や愛知、富山、山梨があることから、新幹線駅を拠点として宿泊してはいるものの、日中は他県で消費しているケースも考えられる。そのため、二次交通をセットにした高付加価値な体験ツアーやナイトタイムエコノミーコンテンツなどを磨き上げることで、長野県内での消費拡大のチャンスもある。

このように「エリアルート戦略試算フレーム」を思考のベースに置くことで、より解像度の高いマーケティングの仮説を立てられるだろう。

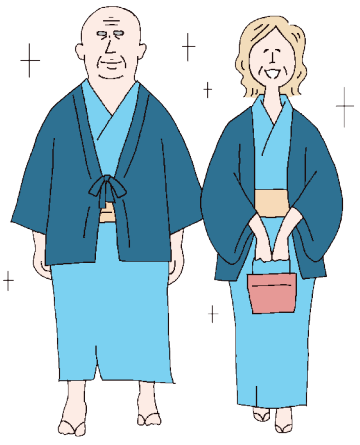


図6

福岡県×台湾

台湾市場にとって「広域ルート拠点＋ゲートウェイタイプ」の福岡県。前後に訪れるのは大分県、熊本県、長崎県がトップ3。イン・アウトに福岡空港を利用する旅行者も多く、旅行のハブとして滞在拠点になっている。

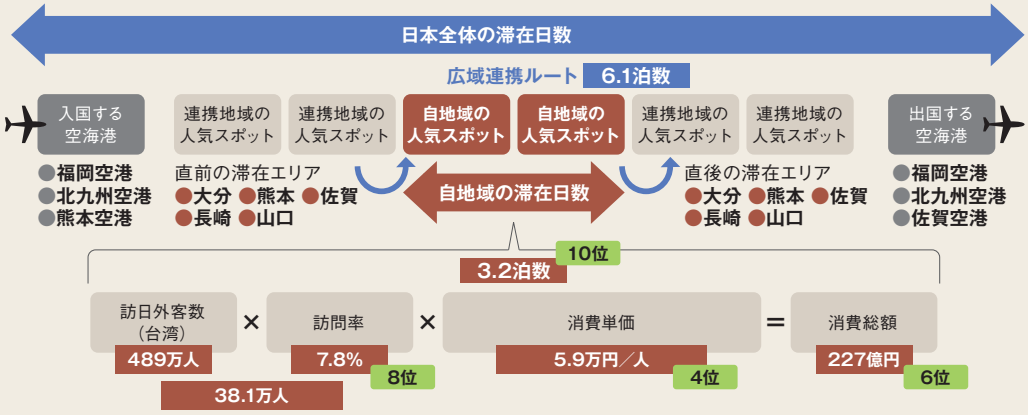


図7

福岡県×アメリカ

アメリカ市場における福岡県は「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」に分類された。移動元は広島県、東京都、長崎県の順に多く。移動先は長崎県、東京都、広島県の順番になっている。

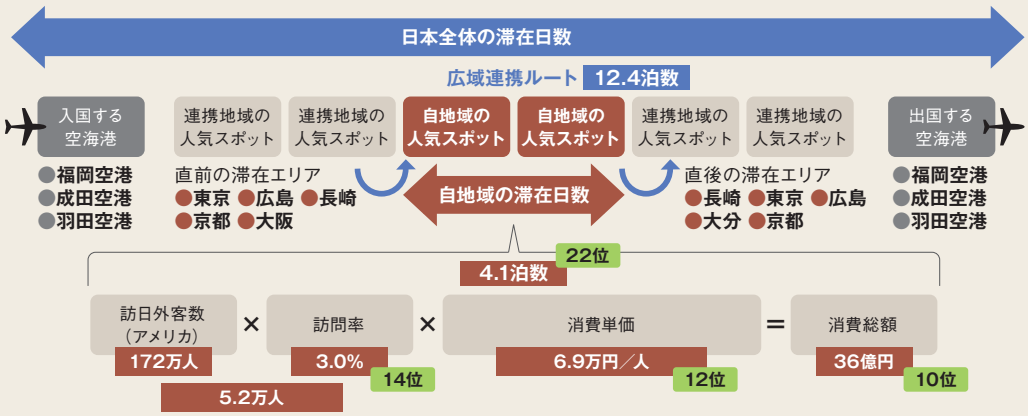


図8

長野県×オーストラリア

オーストラリア市場にとって「目的型長期滞在タイプ」に分類される長野県。スノーリゾートとして支持されており、消費単価も平均人泊数も高い。移動元（オセアニア全体）は、東京都、京都府、岐阜県の順だ。

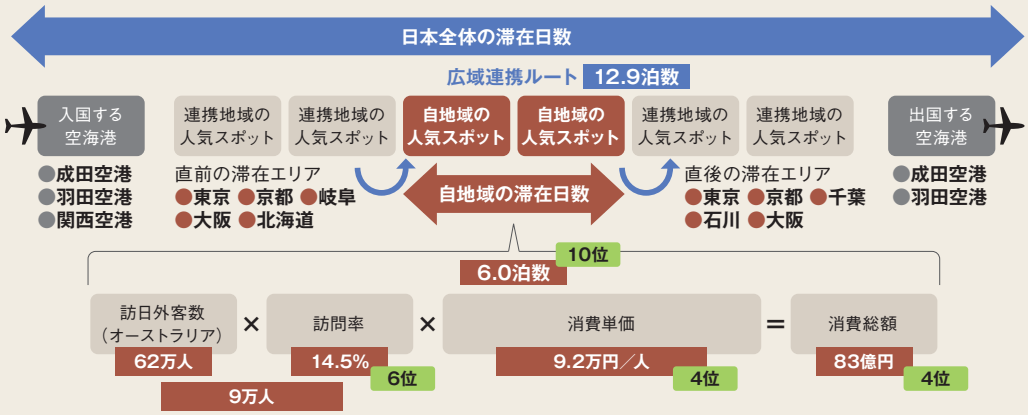
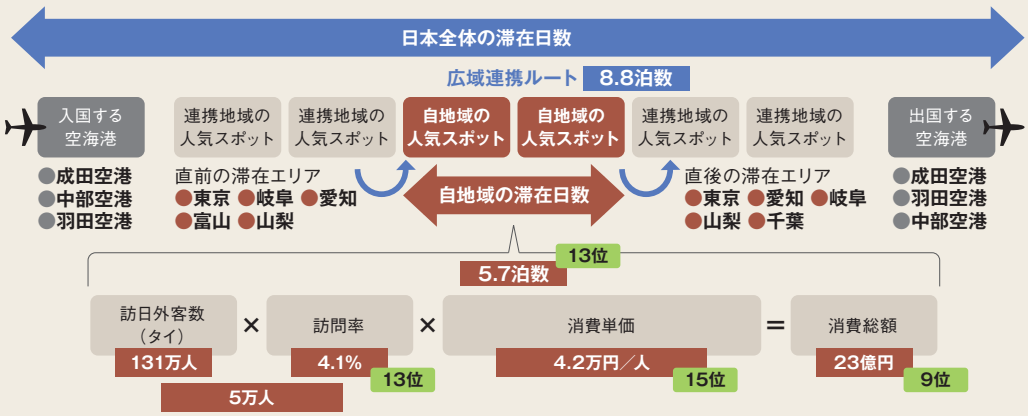


図9

長野県×タイ

タイ市場における長野県は「新幹線立ち寄り伸びしろタイプ」。前後に富山県や岐阜県、山梨県などの隣県を訪れており、宿泊日数の割に消費単価が低いことから、旅程の一部として通過されている可能性もある。



※入国／出国空海港と直前／直後の都道府県は、2019年度『FF-Data(訪日外国人流動データ)』(国土交通省調べ)より抽出

STEP 03

広域ルートを踏まえた
来訪理由の設定

観光コンテンツポジショニングマップ

SNSの投稿から〝話題〟を可視化！市場×人気観光コンテンツで分析する

SNSの投稿から見えてくる市場ごとの興味・関心や魅力の掛け合わせを意識する

ステップ01で自地域の特性を知り、ステップ02で目標設定や市場の優先順位付けを行ったら、ステップ03では広域ルートを踏まえた来訪理由（＝独自性）の設定を行いたい。ちなみに本特集ではマーケティング戦略の仮説を立てる工程をP2図2の4つのステップでご紹介しているが、各ステップ間は一方通行ではない。たえず前後のステップを行き来しながら仮説の解像度を高めていきたい。

来訪理由の設定に活用してほしいのが、本研究におけるソーシャルリスニング分析（表3）をもとに作成した「人気観光コンテンツごとの都道府県ポジショニングマップ（以下 都道府県ポジショニングマップ）」だ。本分析では、前述の10市場のソーシャルメディアを対象に、人気観光コンテンツ（「温泉・湯治」「伝統行事・祭体験・武道体験」「庭園・花」「高速列車・ローカル線」）の関連ワードと各都道府県の地名に関するワードが掲載された投稿を抽出。話題量と話題量比率の2軸で都道府県ごとのポジションをマッピングした。

「観光コンテンツポジショニングマップ」からは、自地域の観光コンテンツが全国の中でどのようなポジションにいるのかを読み取れる。たとえば、多くの市場で支持されるお花見は、すべての都道府県においても話題になる可能性が高いコンテンツだ。しかし、他地域に比べて自地域の話題量や話題量比率が低ければ、相対的な注目度は低いと考えられる。一方で、自地域に加えて移動元・移動先の地域でもお花見が話題になっていれば、桜を巡るお花見ツアーなどをルートとして提案できるはずだ。

10市場の「観光コンテンツポジショニングマップ」を分析するといくつかの共通点が見えてくる。そのひとつが、観光コンテンツや地域名は

図10 ステップ03における観光コンテンツごとの話題量内訳率

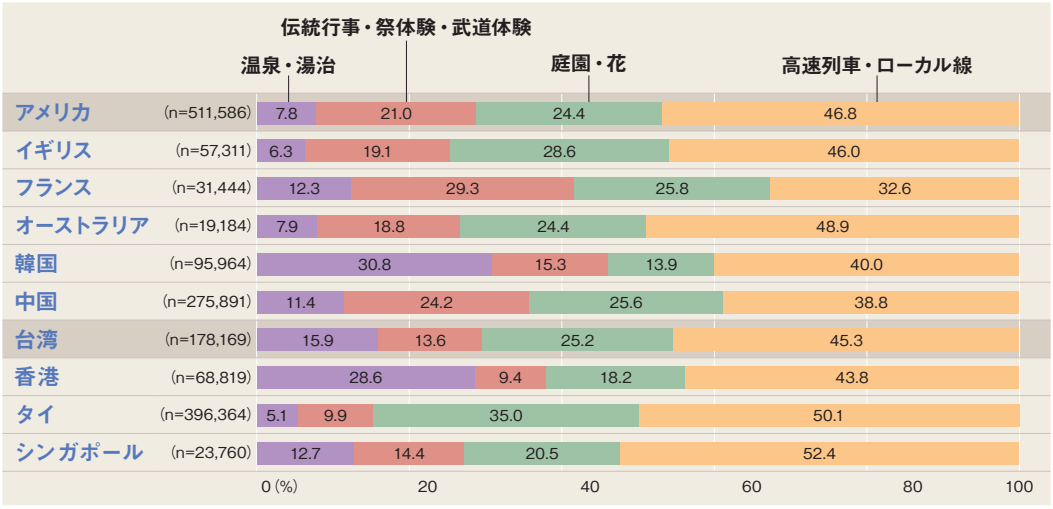


図1は各市場における4つの観光コンテンツの話題量の内訳を示したもの。「伝統行事・祭体験・武道体験」の話題が多いフランスや、「温泉・湯治」に関心の高い韓国。「高速列車・ローカル線」についての投稿が目立ったタイやシンガポールなど、市場ごとに傾向が異なっている。リピーターの多い台湾や香港、中国では効率的に広域周遊ルートを巡る方法についての投稿が多かったことも印象的だ。

表3 ソーシャルリスニング分析概要
（ソリッドインテリジェンス社との共同調査）

調査対象10市場（言語）	アメリカ（英語）、イギリス（英語）、フランス（フランス語）、オーストラリア（英語）、韓国（韓国語）、中国（中国語簡体字）、台湾（中国語繁体字）、香港（中国語繁体字）、タイ（タイ語）、シンガポール（英語）
調査対象期間	2018年1月1日～2019年12月31日
調査対象メディア	Twitter等の各種SNS、各国のブログ、フォーラム、掲示板など
観光コンテンツ選定方針	2022年度JNTO「22市場基礎調査」の「訪日旅行と日本以外への海外旅行の観光コンテンツの体験率と満足度」にて、日本以外への海外旅行に比べて体験率・体験した人の満足度ともに高いコンテンツから選定
分析対象観光コンテンツ	「温泉・湯治」「伝統行事・祭体験・武道体験」「庭園・花」「高速列車・ローカル線」（JNTO「22市場基礎調査」と表記統一）
話題量の定義	上記の各観光コンテンツの関連ワードと各都道府県の地名に関するワードが掲載されている投稿内容を抽出してカウントした数（「温泉・湯治」の場合、hot spring、onsen などのワードを抽出）
話題量比率の定義	観光コンテンツに関する話題量÷旅行全般に関する話題量
スコアの定義	（偏差値（√話題量）＋偏差値（√話題量比率））

図11　表3分析におけるアメリカの観光コンテンツポジショニングマップ（スコア上位20）

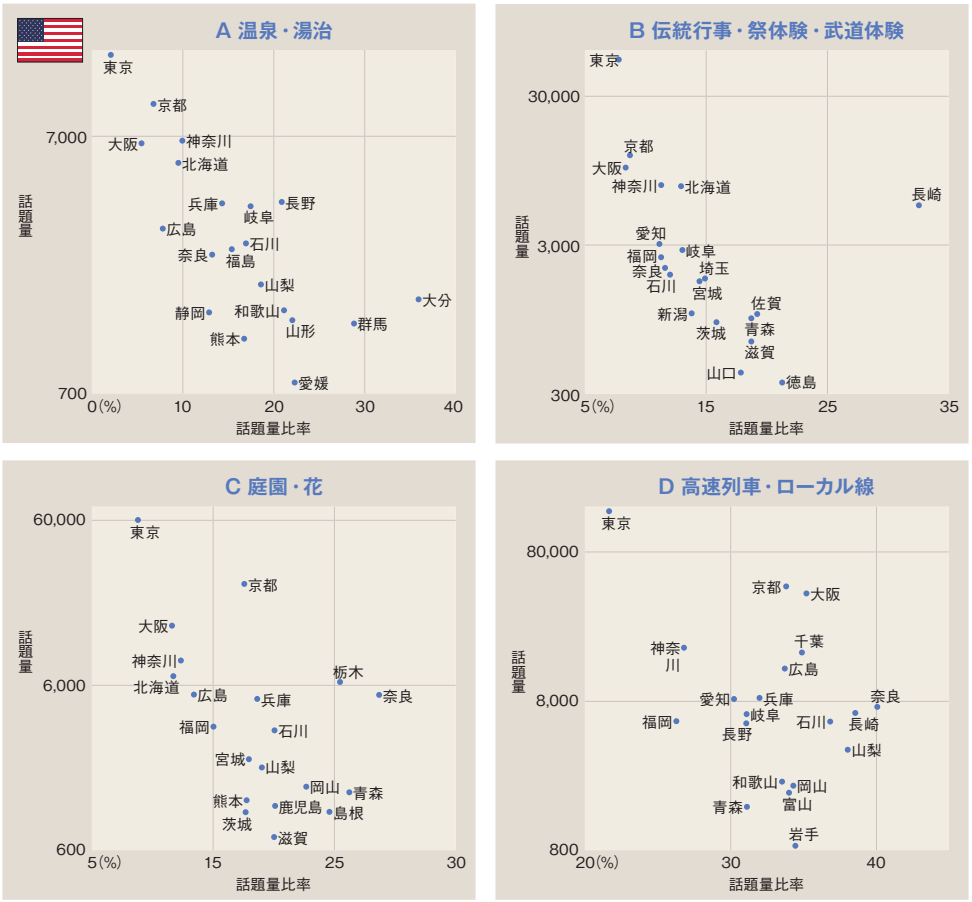
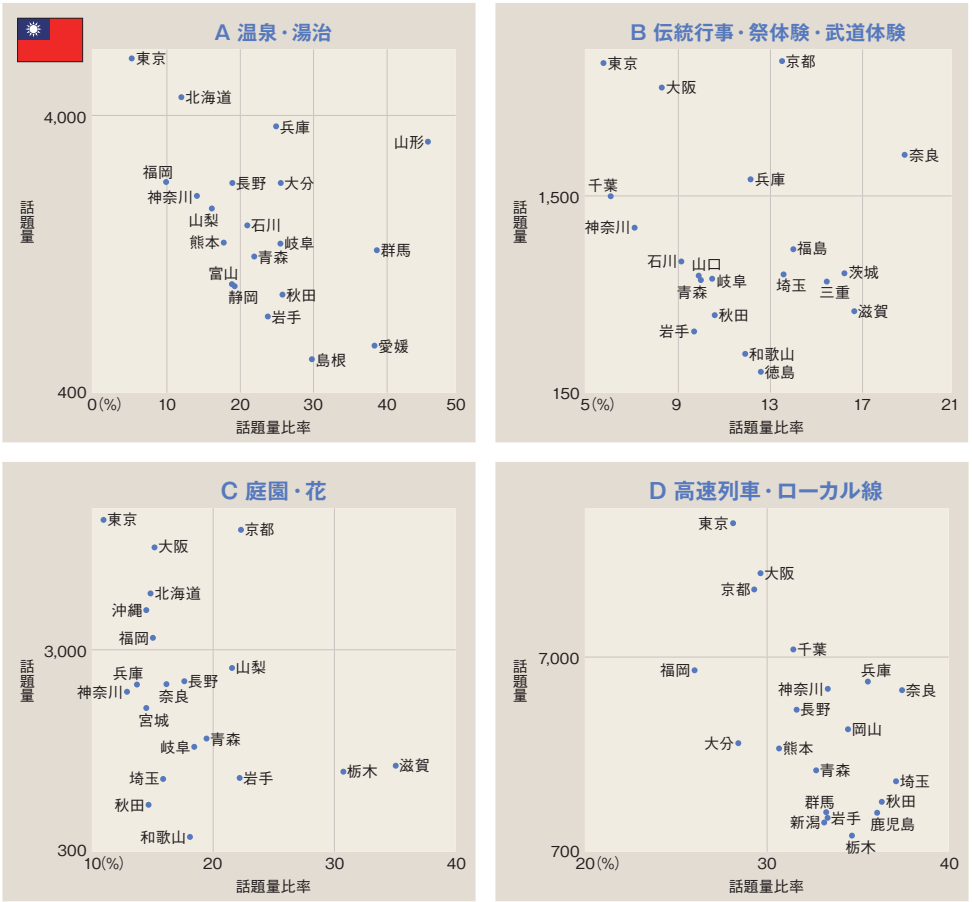


図12　表3分析における台湾の観光コンテンツポジショニングマップ（スコア上位20）



単体よりも掛け合わせで拡散されることが多い点だ。たとえば高い話題量で目立った長崎県のランタンフェスティバルは、列車に乗って神秘的に複数のランタンが光る動画が「まるで人気アニメの世界みたい」というコメントとともに拡散された。「伝統行事」×「列車」×「アニメ」のような掛け合わせが日本らしさのある魅力として発信された。

また、ひとつの観光コンテツにおける市場ごとの違いもある。たとえばアメリカと台湾の「温泉・湯治」に対する投稿では、いずれも大分県が上位にランクイン。アメリカでは、長湯温泉の木材建築の特徴や伝統的な温泉と水着で入る温泉の2種類があることなどが話題に。対して台湾における大分県の話題は、九州の周遊ルートをベースに別府温泉郷や由布院温泉の特徴を比較する投稿が目立った。このように、市場ごとの旅行スタイルや関心の違いにより、投稿にも変化が表れるのだ。

「観光コンテンツポジショニングマップ」で自地域の観光コンテンツの位置づけを把握し、広域ルートを意識した〝掛け合わせ〟を意識すること。投稿を深掘りして市場ごとの興味・関心を知ること。これらの点を踏まえておくことで、より精度の高い来訪理由の設定ができるだろう。

STEP 04

具体的な取り組み
方針の決定

マーケティング戦略立案

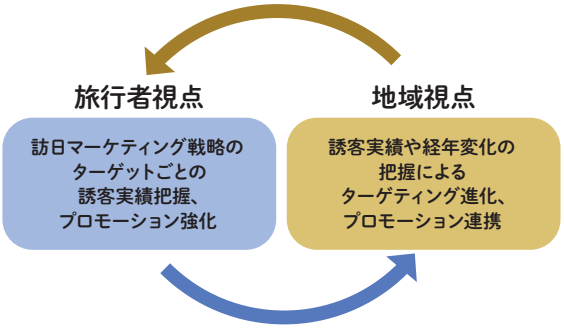
適切な仮説立てとオープンデータ利用がカギ！自地域のポジショニングを踏まえた

表4　観光庁・JNTO『訪日マーケティング戦略』の「市場別マーケティング戦略」より一部抜粋

ターゲット	主な訴求パッション 観光コンテンツ・アクティビティ	その他、ターゲット攻略のための留意事項	BtoBの取組	BtoC／BtoBtoCの取組
30〜40代 家族・親族 FIT	**リゾート** ◯ローカルフード ◯農山漁村 ◯グランピング **テーマパーク** ◯テーマパーク ◯動物園・水族館 ◯美術館・現代アート **伝統文化・芸能** ◯温泉・湯治 ◯伝統行事・祭体験 ◯遺跡・街並	◯安心・安全への意識が特に高いため、子供連れ旅行者層に安心感を与える情報や小規模団体（ミニツアー）に適したコンテンツ・情報の発信を意識。 ◯地方の人気が高いため、地方の魅力を発信。	④セミナー・ネットワーキングイベント（メディア・旅行関係者） ⑥旅行会社招請	①インターネット（WEB・SNS） ②広告 ③旅行博・イベント ⑤共同広告
20〜40代 夫婦・パートナー、友人 FIT	**豊かな自然** ◯テーマパーク ◯エコツアー ◯高速列車・ローカル線 **街並・有名な建築** ◯カフェ ◯アニメ・映画の舞台訪問 **伝統文化・芸能** ◯遺跡・街並 ◯温泉・湯治 ◯ローカルフード	◯当該年代層はSNSの利用率が高いため、SNS映えを意識した情報を発信。 ◯エンターテイメントやウインタースポーツなどのアクティビティを目的とする海外旅行先として韓国を選ぶ傾向のある若年層の訪日を目指し、韓国と比較して優位な点を強調した情報を発信。 ◯地方の人気が高いため、地方の魅力を発信。	⑤セミナー・ネットワーキングイベント（メディア・旅行関係者） ⑥旅行会社招請	①インターネット（WEB・SNS） ②広告 ③旅行博・イベント ④共同広告
50代以上 世帯可処分所得上位40%（55万円/月以上） 夫婦・パートナー、家族・親族 FIT	**食・お酒** ◯ローカルフード ◯ミシュラン店 ◯歴史的な宿 **ショッピング** ◯マーケット・日用品 ◯電化製品 ◯伝統工芸品 **暮らし体験・交流** ◯温泉・湯治 ◯修行・宿坊体験	◯訪日旅行単価が全ターゲット中で最も高いため、上質な観光コンテンツ・情報の発信を意識。 ◯旅行会社を通じた情報収集と旅行予約の割合が高いため、旅行会社と連携した情報発信を強化。 ◯地方の人気が高いため、地方の魅力を発信。	⑤セミナー・ネットワーキングイベント（メディア・旅行関係者） ⑦旅行会社招請	①インターネット（WEB・SNS） ②広告 ③旅行博・イベント ④共同広告 ⑥セミナー・ネットワーキングイベント

※「BtoBの取組」及び「BtoC／BtoBtoCの取組」は、優先順位の高い取組から順に①→②→…と記載
出典：観光庁・JNTO『訪日マーケティング戦略』

JNTOの市場調査をもとに策定された『訪日マーケティング戦略』では、2025年までの具体的な戦略が記載されている。日本政府は今後、本戦略に基づいて世界に向けてプロモーションを行っていく。地域や観光関連事業者も本戦略を土台とすることで、官民ともに足並みの揃ったプロモーションが可能となる。



オープンデータを使い倒してプロモーションの精度を上げる

ステップ04では、消費獲得のための具体的な取り組みやプロモーション手法に落とし込もう。

ここで活用したいのが、オープンデータだ。たとえば出入国在留管理庁から発表される『出入国管理統計統計表』では空港ごとの出入国の流れがわかる。また、国土交通省が発表する『FF-Data（訪日外国人流動データ）』では、自地域の前後でどの都道府県にいたかの流動実態を把握できる。これらのデータをもとに誘客実績や経年変化を見ることで、自地域の現状が明確になり、仮説をブラッシュアップできるだろう。

一方、訪日旅行者の実態を踏まえた誘客に効果的なプロモーション手法等を知るためには、観光庁・JNTOが今年6月に発表した『訪日マーケティング戦略』（表4）が役立つ。同書の「市場別マーケティング戦略」では、各市場から旅行消費単価や地方訪問意向が高いターゲットを選定し、興味関心の高い観光コンテンツや訴求ポイント、接触メディアや旅行予約時の行動を踏まえた効率的なプロモーション手法についても紹介されている。

このように地域視点／旅行者視点の両面でのオープンデータを活用することが、より効率的なマーケティング戦略立案には必要なのだ。

特別鼎談

JNTO × 長野県観光機構 × JRC

データを正しく利用することで日本のインバウンドはさらに進化する

ここからはマーケティングの専門家3名による特別鼎談をお届けする。それぞれの立場から見る地域が戦略的自己分析を行うメリットや各種調査データの活用方法、そしてインバウンドの未来とは？

写真左
長野県観光機構
TXデザイン部
ブレア・ガーディアさん
2012年にJETプログラム（語学指導等を行う外国人青年招致事業）で来日し、2015年より長野県観光部国際観光推進室で勤務。現在は長野県観光機構でデジタルマーケティングを担当する。

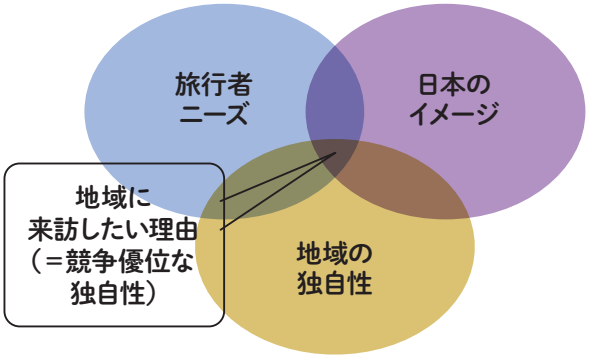
写真中
JNTO
調査・マーケティング統括グループ
福増伸一さん
ふくます しんいち
2015年JNTO入構。海外プロモーション部にて韓国・台湾市場を担当した後、ニューヨーク事務所、地域プロモーション連携室などを経て、調査・マーケティング統括グループのマネジャーに。前職は地方公務員としてインバウンドに携わる。

写真右
JRC研究員
松本百加里
まつもと ゆかり
2011年から旅行領域の自治体におけるプロモーション設計、イベント企画、クリエイティブ制作などディレクターとして活動。2018年4月より現職。主にインバウンドに関する調査や研究を担当する。

エリアルート戦略タイプを地域間連携のフックにする

松本百加里（以下松本） コロナ禍によってマーケティング戦略が立てにくい今、客観的なデータに基づいて各都道府県の特性やポジショニングを可視化することが、課題解決の第一歩になる。そんな思いで今回の「インバウンド都道府県ポジショニング研究」に携わりました。まずは本研究に対してのおふたりのご意見をお聞かせいただけますか？

福増伸一（以下福増） 特に関心を持ったのが「エリアルート戦略タイプ分類」ですね。これまでも各市場のトレンドや都道府県ごとの強みなどが分類されることはあったと思いますが、市場×都道府県に落とし込むことで各地域の特性がより鮮明になっていると感じます。



ブレア・ガーディア（以下ブレア） 市場ごとにエリアルート戦略タイプを見ると面白いですね。長野県の場合、オーストラリアと韓国は同じ「目的型長期滞在タイプ」に分類されていますが、消費単価には大きな開きがあります。これは、オーストラリアがスキー・スノボを目的としているのに対して、韓国では登山目的の人が多いからだと思います。また、ルート戦略を意識している点も参考になります。たとえば長野を訪れるロングホール市場の人の直前の滞在先の上位には、京都府があります。彼らはきっと素晴らしい神社仏閣を京都で観ているので、より長野県らしい自然や文化を発信した方が満足度が高くなるでしょう。広域で考えると戦略を立てやすくなります。

松本 ルート全体を俯瞰することは、差別化を図るうえで大きなポイントですよね。同時に、連携すべき他の地域の存在も見えてくると思います。

福増 自地域の特性を理解することはもちろん、誰と組むか、どのようなルートを作るかは本当に大切な点だと思います。この研究の次のステップとして「エリアルート戦略タイプ分類」などを地図などに可視化できると面白いかもしれません。異なる地域の担当者同士が地図を見ながら共通理解をもって話ができますし、

商談などで海外に広域ルートを提案するときにも「私たちのルートにはこういう強みがある」と説明しやすくなります。やっぱりルートやエリアで訴求できると強いですから。

仮説なしにデータを見ると沼にハマってしまう

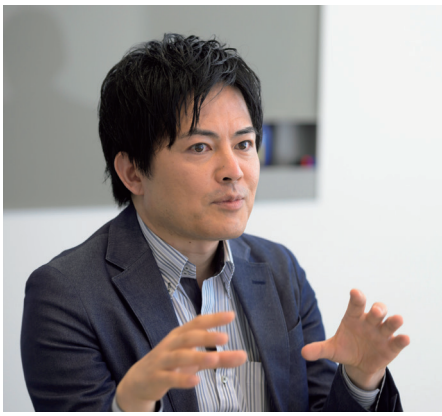
ブレア　ソーシャルリスニング分析を用いた「人気コンテンツ都道府県ポジショニングマップ」も興味深いです。私自身も過去に長野県のいろいろな観光地の話題について調査したことがあるのですが、県レベルで見ていると「県内での順は高いけれど、全国的にどうなのかわからない」ということもあれば、「県内では話題になっていないけれど、実はポテンシャルのあるコンテンツ」を見逃してしまうことも。日本全国を俯瞰して、何が話題になっているのかを知ることは大切だと感じています。

松本　「観光コンテンツポジショニングマップ」で見ると、長野県ではロングホール市場を中心に「温泉・湯治」で高いスコアになっています。特に白馬や野沢の話題が高いですね。長野県の温泉についてブレアさんはどのように考えていますか？

ブレア　長野県の温泉地数は北海道についで全国2位ですが、日本各地には他にもたくさん魅力的な温泉があると思います。そのなかで長野県の特性として挙げられるのが、スキーやスノボの後に温泉を楽しむ人が多いことだと思います。

福増　訪日外国人のソーシャルメディアでは、桜の開花情報も頻繁に話題に上がりますね。みなさん、本当に詳しくて3月下旬から4月上旬に合わせて日本を旅する方も多いです。

松本　「東京の見頃が終わったので急遽旅程を変更して東北へ」といった投稿も見られました。機会損失を減らすためにも、地域としてリアルタイムで季節の情報を更新していくことが大事ですね。



ブレア　季節といえば、長野県の大きな課題のひとつがグリーンシーズンの誘客。スノーシーズンの半分くらいに落ちてしまう。今回の「エリアルート戦略タイプ」や「都道府県ポジショニングマップ」などを季節ごとに見られると、うれしいですね。

松本　本当は今回の研究でも四季ごとのデータ分析を行いたかったんです。繁忙期と閑散期ごとに戦略を打ち出すことは、誘客の分散にもつながりますから。ただ、そうなると扱うデータ量が多すぎて……。いずれは、地域の方がデータを分解して使えるようにできればと思っています。

ブレア　データの量があまりに多いと見きれなくなってしまうリスクもありますよね。私も日頃から色々なデータを使っていますが、まずは仮説を立て、その仮説を検証するためにデータを見ることが大事だと感じています。仮説を立てずにデータを見ていると、膨大なデータの沼にハマってしまうから（笑）

変化に対応するためにもデータを適切に活用する

松本　今回の特集では観光庁・JNTOが6月に発表した『訪日マーケティング戦略』の「市場別マーケティング戦略」の活用を推奨しています。福増さんはどのような思いで本戦略に携わってこられたのですか？

福増　これまでもJNTOではインバウンド市場に向けたプロモーション方針などを打ち出してきましたが、コロナ禍を経た今、特に意識したのはデータ的な裏付けのあるマーケティング戦略を策定することです。本戦略はJNTOの市場調査で得た定量データに、海外事務所や各部がこれまでのプロモーションで蓄積して

きた定性的な知見を加えることで、ターゲット設定を行っています。データに基づいているからこそ、広告を打つ際にも有効ですし、効果の検証もしっかりできる。このようなマーケティング戦略を、地域のみなさんに活用していただきたいです。

松本「市場別マーケティング戦略」では各市場のターゲットの属性や訴求ポイント、優先すべきプロモーション手法などがかなり詳細に設定されています。ブレアさんはこの戦略をどのように活用されますか？

ブレア この戦略では、長野県にとって重要な市場である豪州市場で、4つのターゲットが設定されています。このターゲットについて考えるとき、大切なのは自地域の観光資源の競争力が「世界レベル」なのか「全国レベル」なのか「地域レベル」なのかを理解することだと思います。たとえば長野県にはスキーという大きな強みがあり、これは「世界レベル」です。「日本に行きたい」ではなく「スキーをしたい」から距離や季節、雪質などの条件の良い長野に来てくれるので、必ずしもJNTOのターゲット像にあっていなくてもいいと思います。一方で、「全国レベル」や「地域レベル」の観光資源については、JNTOの戦略に沿った方がいい。やはりJNTOのプロモーションを通じて日本に興味を持ってくれている方が多いので、地域が異なる戦略で動いてしまうと、がっかりされてしまうリスクもあるからです。いずれにしても、大きく社会が変化する時代なので、明確な戦略やプロモーション手法を打ち出してもらうことは、地域にとって大きな力になります。

じゃらんインバウンドカルテ「長野県版」

福増「市場別マーケティング戦略」は、コロナ後に旅行市場が動き始めてから行った調査データをベースにしたものです。今後も常に調査を行いながら社会の変化を精緻に落とし込んでいければと考えています。

松本「インバウンド都道府県ポジショニング研究」は、訪日外国人が約3000万人に上った2019年のデータをもとにしています。こちらも今後は毎年更新していきたいと考えているので、JNTOの戦略と両輪でインバウンド促進に役立てていただけたらうれしいです。

担当研究員より

「欲しいターゲットはこんな人！」伝え合うことで連携を深めよう

インバウンドと国内旅行者の大きな違いは、飛行機（船）で来日し、滞在期間が長く複数都道府県をまたがって広域で移動することです。旅程は、空港や新幹線駅の影響も大きく、その特性が異なれば、他で成功している事例が必ずしも同じようにうまくいくとは限りません。意識すべきことは大きく2つです。1つ目は、自エリアを徹底的に客観視すること。広域ルートの観点でどうアプローチすべきか考え抜くことです。主役級の観光コンテンツで響きにくい場合は、帰国直前の便利スポット、通過ルートの立ち寄りスポット、夜に楽しく過ごすスポットなど、サブ役に立ち回るのも一つの手です。そして二つ目は、全国なるべく共通の視点で狙いたいターゲット像やアプローチ方針を伝え合うことだと思います。JRCは7月に『インバウンド市場の注力ターゲット調査（詳細は下記）』を発表しましたが、東北・九州は、地方空港を活用するリピーターのアジア狙いが多く、北陸信越・中部・近畿は、主要空港から東京～大阪間を横断する欧米豪を狙うなど傾向がみられました。一方、具体的なターゲット像を明確に決めていないという回答が約3割あることも判明しました。ターゲットを伝え合うことで、同じターゲットを狙う組織は連携しやすく、広域モデルルートの造成やプロモーション連動で誘客効果を高めることができます。本研究のエリア特性やSNS話題傾向なども参考にしていただきつつ、持続可能なマーケティング戦略を一緒に作っていけたら幸いです。

じゃらんリサーチセンター
研究員
松本百加里
まつもと ゆかり
「インバウンド旅行者の需要創造メカニズム研究」など、インバウンドに関する調査や研究を担当

研究内容や参考資料は下記をご覧ください。

JNTO『訪日マーケティング戦略』
https://www.jnto.go.jp/projects/overseas-promotion/marketing-stratagy/

JRC『インバウンド市場の注力ターゲット調査』
https://jrc.jalan.net/wp-content/uploads/2023/06/release-inboundtarget.pdf

各都道府県のじゃらんインバウンドカルテについてはJRCにお問い合わせください。

「じゃらん宿泊旅行調査2023」より

コロナで
どうなった？

国内旅行のビフォー／アフター

じゃら宿調査 2023
じゃらん宿泊旅行調査

コロナ禍による縮小から本格的な回復が見られた2022年度の旅行市場。
定量データをもとに、コロナ禍から戻ったこと、戻らないこと、変わったことを整理する。

旅行市場概観

「行く人は何度も行く」が市場を支える
若年層は回復、シニア女性は戻り遅く

実施率は若年層を中心に大きく回復、平均旅行回数は過去最高などポジティブな変化が多い中、今後の旅行市場を左右しかねない課題も残った。

宿泊旅行実施率は順調に回復2・3月はコロナ前の水準に

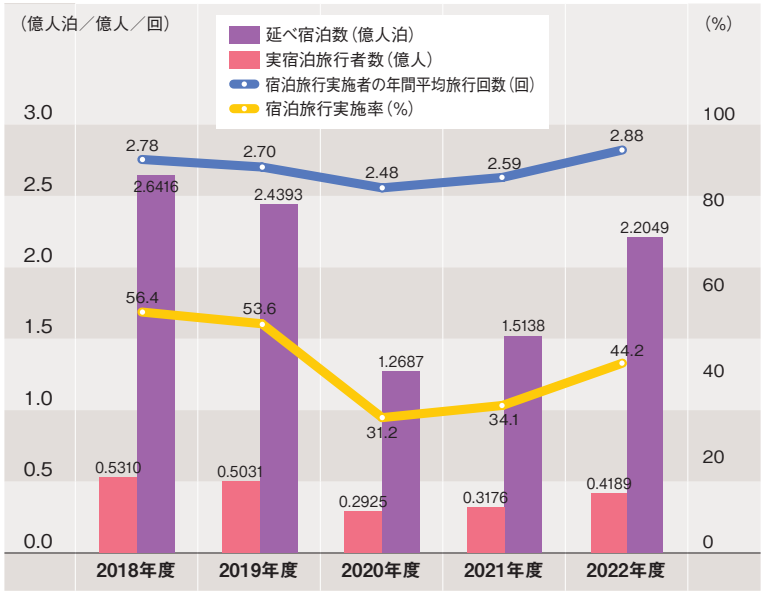
最初に、今回の調査が対象としている2022年度（2022年4月～2023年3月）がどんな1年だったかを簡単に振り返っておこう。

コロナ禍の影響という点では、7月～9月の第7波、10月～1月の第8波など1年を通じて感染者数は多かったものの、2021年度ほどの行動制限はなく、旅行件数は全体的に回復した。とくに2023年の2月、3月については、コロナ以前の2018年度と比べてもほぼ全回復に近い状態となっている。2022年10月から2023年3月にかけて実施された全国旅行支援の影響もあるだろう。

こうした状況を踏まえつつ、2022年度全体の宿泊旅行実施率や年間平均旅行回数、そこから推定される延べ宿泊数などのデータを見ていこう（図1）。

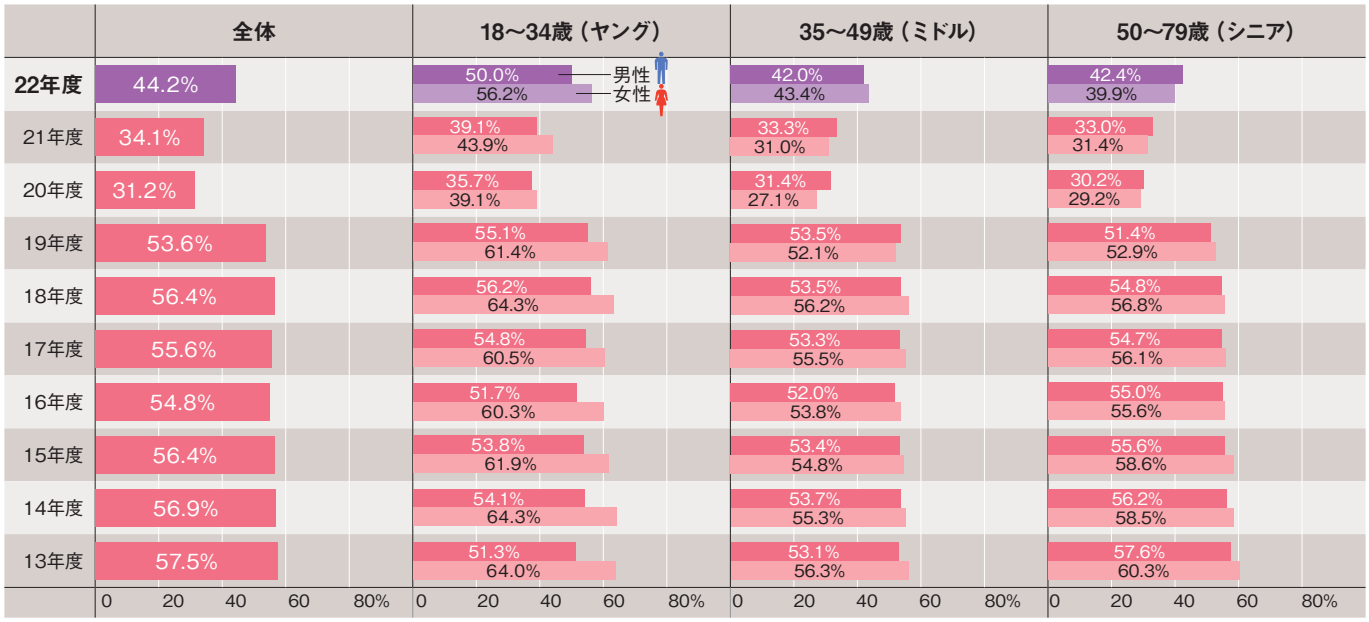
1年間に宿泊旅行を実施した人の割合を表す宿泊旅行実施率は44・2%。コロナ禍影響が全くなかった2018年度の水準には及ばないものの、順調に回復傾向にあるといえる。旅行を実施した人が年に何回旅行に行ったかを表す年間平均旅行回数は2・88回と過去最高値。今のところは、旅行を実施する人はまだやや少ないが、旅行に行った人の実施回数は多く、そのことで市場が支えられていると言えそうだ。このことにより、

図1　全国の宿泊旅行の実態



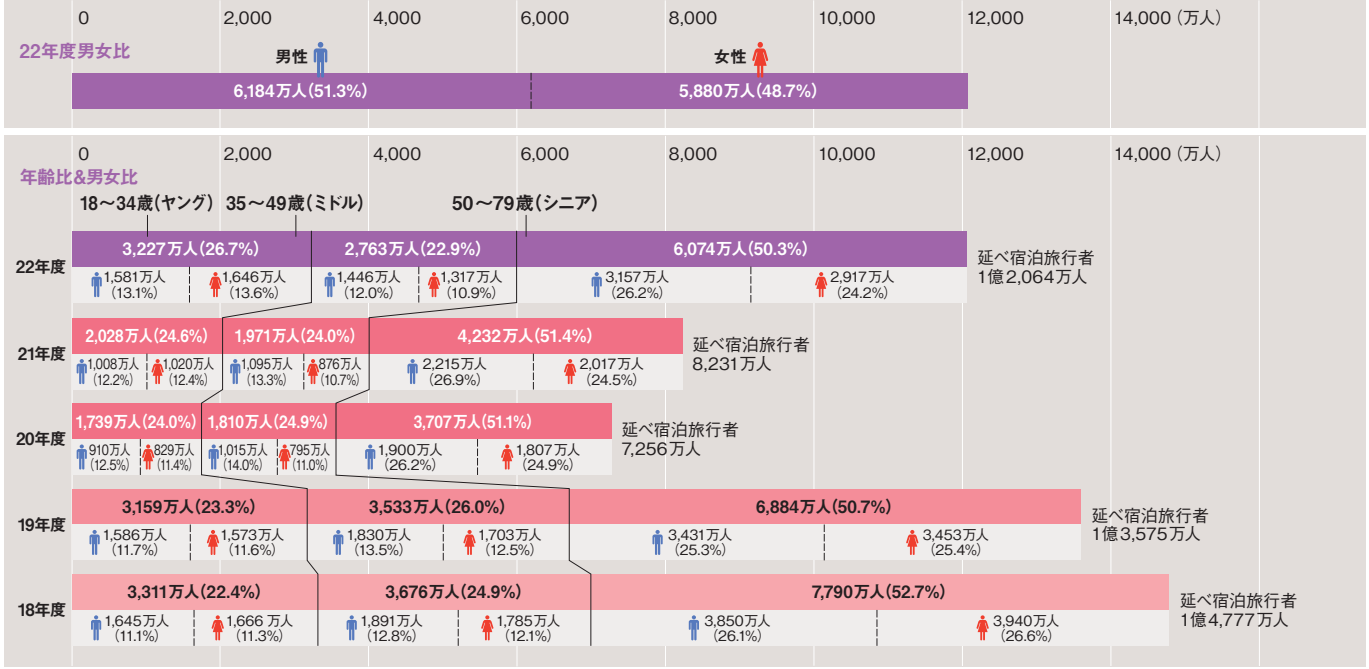
調査概要	
調査名	じゃらん宿泊旅行調査2023
調査方法	インターネットによる調査
調査対象時期	2022年4月～2023年3月 （調査実施は2023年4月）
調査内容	昨年度1年間に実施したすべての宿泊旅行（出張・帰省・修学旅行などを除く）の行き先と回数について、また1人最大3件までの個別宿泊旅行について、具体的な内容を調査した。
サンプル数	15,572件（うち、同居家族モニター33件）
集計・分析手法について	はじめに2022年10月1日現在の人口速報集計（総務省統計局発表）および1次調査結果を用いて、全国の宿泊旅行者の母集団を推計した。次に、2次調査の集計・分析にあたり、推計された宿泊旅行者の母集団における都道府県別、性・年代別構成比に基づいてウェイトバックを行い、構成比のずれを補正している。また、60歳以上の登録モニター数が少ない府県について、60歳以上の家族と同居している登録モニターに代理回答を実施、2次調査の調査対象として追加した。

図2　宿泊旅行実施率の推移（性・年代別）



※22年度から18歳以上を対象とし、ヤング層の年齢区分は「18～34歳」に変更。 21年度以前は20歳以上を対象としていたため、ヤング層の年齢区分は「20～34歳」であった

図3　延べ宿泊旅行者数の構成



※推計値の算出は四捨五入していない実データで行ったため、見かけ上の計算が合わない場合がある

延べ宿泊数は3年ぶりに2億人を突破。2018年度と比較してマイナス16・5％まで持ち直した。

旅行人口の多いシニア女性の戻りが今後のカギとなる

宿泊旅行実施率について性・年代別に見たデータでも、全世代で宿泊旅行実施率が回復していることが分かる（図2）。とくにこの1年で目立つのがヤング／ミドル女性の回復で、ともに前年と比べて12ポイント以上伸びた。コロナ前の2018年度との比較で回復度が大きいのはヤング男性とヤング女性。ヤング男性はマイナス6・2ポイント、ヤング女性はマイナス8・1ポイントまで回復している。

一方で戻りの遅さが気になるのがシニア女性で、コロナ前に56・8％だった実施率はまだ4割未満。人口データ×宿泊旅行実施率×平均回数で推計した延べ宿泊旅行者数で見ると、ヤング男性、ヤング女性はほぼコロナ前の水準まで戻っているのに対し、シニア女性ではまだコロナ前と比べて1000万人も少ない（図3）。今後は、もともと旅行人口の多かったこの層の回復具合が、旅行市場がコロナ前の状態に戻れるかどうかを左右すると言えそうだ。

じゃら宿調査 2023
じゃらん宿泊旅行調査

旅のスタイル

旅館人気↓ ビジネスホテルへ揺り戻し 滞在型旅から素泊まり傾向へ

おこもり旅、自家用車利用などコロナ禍特有のスタイルはもとに戻る傾向。今回はとくにビジネスホテルや素泊まりの伸びも目立つ。

滞在・おこもりからアクティブ旅へ回帰

宿泊施設については、コロナ禍中の「おこもり旅」による旅館ニーズが減少。逆にビジネスホテルはコロナ前を上回る伸びとなった（表1）。シティホテルも伸びていることから、ホテルを旅の拠点に観光する「アクティブ旅」の回復も見て取れる。

一次交通手段は、他人との接触が避けられるマイカーニーズが落ち着いてコロナ前に近い分布に（表2）。その中で、数値としては小さいが微増傾向にあるのが「新幹線・特急列車以外のJR・私鉄・地下鉄など」。コロナ禍以降も近場への旅が微増しているのと関連があるかもしれない。

同行者は、コロナ禍で少人数化したのが戻り、「その他の家族旅行」「友人との旅行」など複数人旅行が回復。とはいえ、一人旅比率が相変わらず高いことからも旅の個人化は今後も続くと予測され、複数人旅行のトレンドが続くかどうかは要注意だ（図4）。

素泊まり、長期旅行など新しい旅の傾向も

コロナ禍中には近場旅行が増え、泊数でも短期化傾向が見られたが、2022年度は2泊3日の旅が増加。1回の旅行あたりの宿泊数はほぼコロナ前と同様の分布に戻った（表3）。その中で注目は、6泊以上のロングステイが伸びていること。10

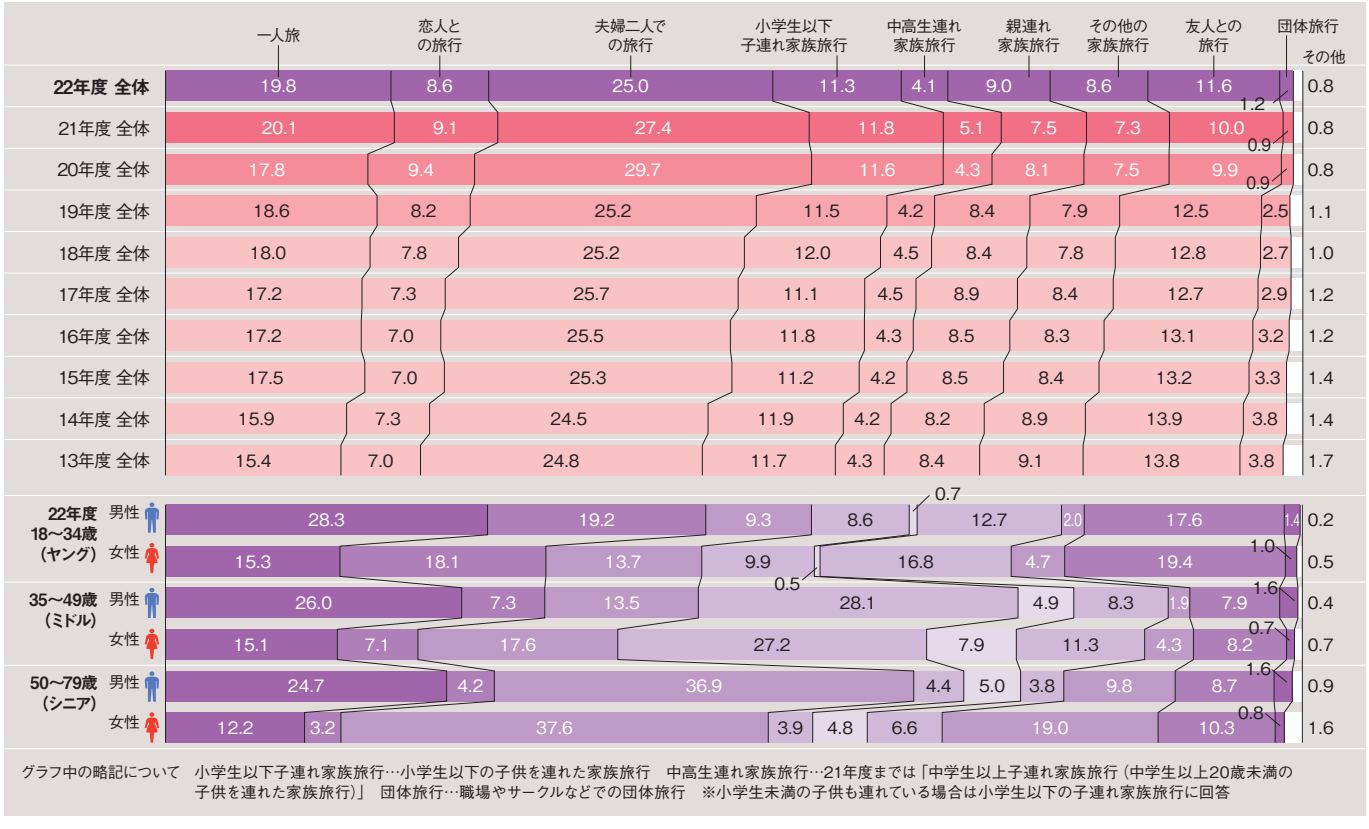
表1 宿泊施設のタイプトップ3（単一回答）
※ベース：宿泊旅行件数

	22年度	21年度	20年度
① ビジネスホテル	25.5%	22.1%	19.4%
② リゾートホテル	21.5%	22.0%	24.7%
③ 旅館	20.2%	23.5%	26.2%

表2 目的地までの主な交通手段トップ3（単一回答） ※ベース：宿泊旅行件数

	22年度	21年度	20年度
① 自家用車	42.1%	48.1%	53.9%
② 新幹線・特急列車	19.5%	16.2%	14.1%
③ 日本航空や全日空の飛行機	14.7%	12.0%	11.0%

図4 宿泊旅行の同行者（単一回答） ※ベース：延べ宿泊旅行件数（単位：%）



グラフ中の略記について　小学生以下子連れ家族旅行…小学生以下の子供を連れた家族旅行　中高生連れ家族旅行…21年度までは「中学生以上子連れ家族旅行（中学生以上20歳未満の子供を連れた家族旅行）」　団体旅行…職場やサークルなどでの団体旅行　※小学生未満の子供も連れている場合は小学生以下の子連れ家族旅行に回答

泊以上の超ロングステイが増えた前年度からはやや減少しているものの、コロナ前と比較しても増加傾向にあり、全体の平均泊数を押し上げている。なお、近場旅行がどうなったかを居住県内・県外旅行件数で見てみると、前年度と比べて県外旅行が大きく増えたものの、県内旅行についても数としては微増していて、近場旅のニーズが減っているわけではないといえそうだ（図5）。

　コロナ後の変化といえば、宿泊タイプの変化も目立つ。コロナ禍中には旅館での滞在型旅行の増加を反映して1泊2食つきが増加したが、この傾向が戻りつつあると同時に、素泊まりの割合はコロナ前と比べても増加傾向にある（図6）。

　同様の傾向は旅の目的にも表れている。コロナ禍中に大きく伸びた「温泉」「宿」は減少、かわりに「名所旧跡」「テーマパーク」「買い物」「イベント」などアクティブな旅が回復した。そんな中で変わらずに強いのが「食」。「温泉」「宿」目的の減少に伴ってトップに返り咲き、改めて国内旅行における食の重要性を感じさせる結果となった（図7）。

図6　宿泊タイプ（単一回答）

※ベース：「知人宅／車中泊・船中泊・列車泊／キャンプ・キャンピングカー／その他」以外の回答者

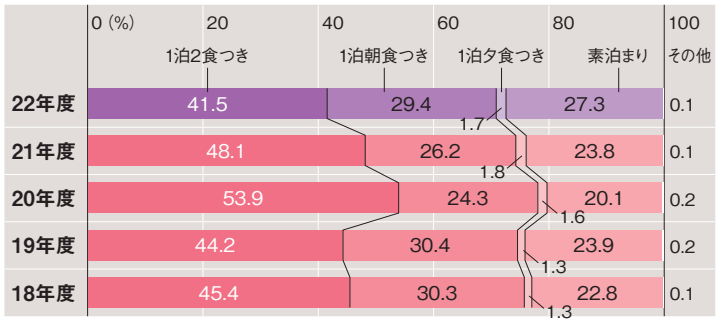


図7　宿泊旅行の目的（複数回答） ※ベース：延べ宿泊旅行件数

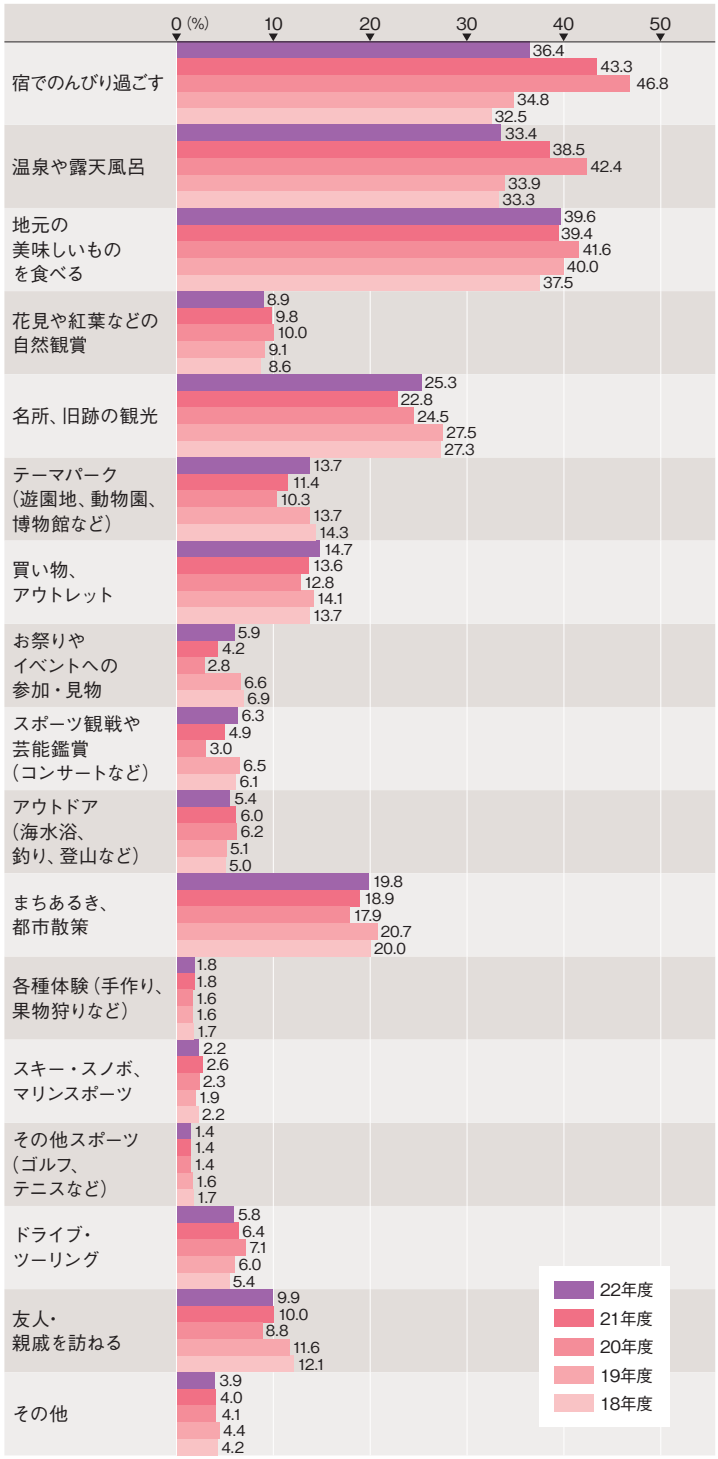
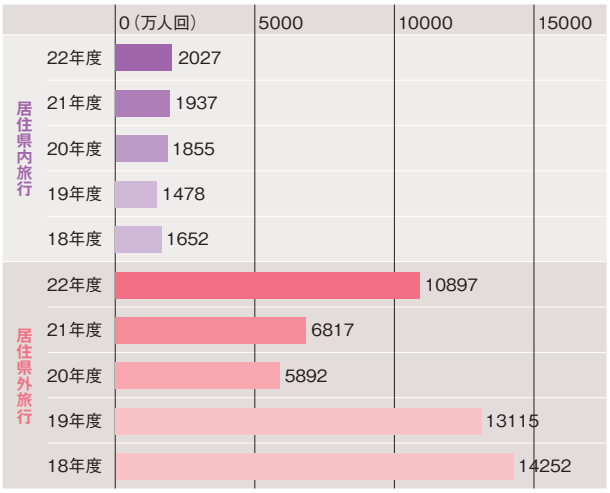


表3　旅行1回あたりの宿泊数

	1泊	2泊	3泊	4泊	5泊	6泊以上	平均
22年度全体	58.1	24.6	10.1	3.1	1.6	2.4	1.82泊
21年度全体	60.7	22.5	9.5	3.1	1.6	2.6	1.83泊
20年度全体	63.6	21.1	8.9	2.7	1.4	2.3	1.75泊

図5　居住県内外の旅行件数の推移（推計値）



旅の費用

個人旅行の費用は全項目で過去最高値にコロナ禍で下がった現地消費も回復

コロナ禍中、おこもり旅で伸びた宿泊費以外の旅行費用は減少していたが順調に回復。全体として旅行1回あたりの費用は過去最高となった。

アクティブな旅の増加で現地消費額が上がる

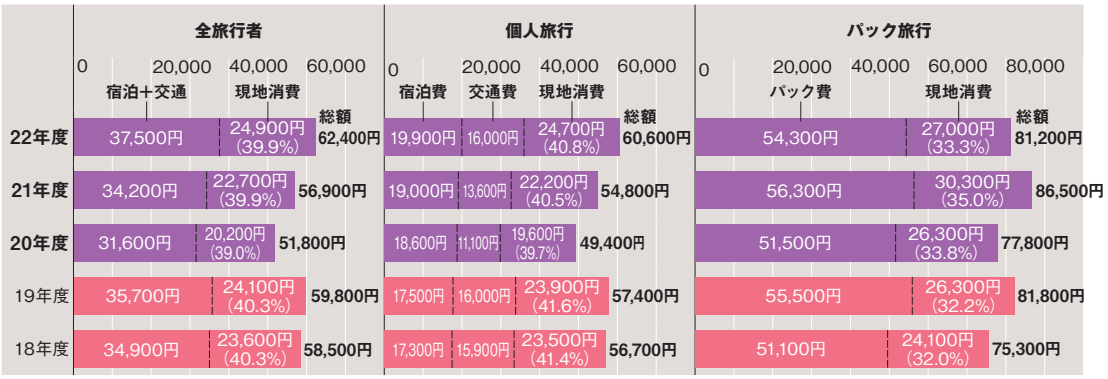
物価高の影響もあってか、個人旅行の費用はコロナ前の水準を超え全項目で過去最高値に。滞在型旅行が増えたコロナ禍中には現地消費が減少したがそれも増加に転じた。パック旅行費用の減少は、沖縄、北海道など遠方への旅行が減った影響と考えられるが、宿泊旅行費用の総額ではコロナ前の9割近くまで回復（図8・9）。現地消費の詳細では移動、昼食、夕食、観光施設、スポーツ観戦・コンサート・祭りなどが戻り、アクティブな旅の復活を感じさせた（表4）。

表4　現地消費の詳細（追加消費行動、平均回数、平均金額）
※ベース：宿泊旅行件数

		現地での追加消費行動（%）					平均回数	平均金額（円）	
		22年度	21年度	20年度	19年度	18年度		22年度	21年度
買い物	直売所などで買い物をする	58.7	57.1	61.2	61.2	61.3	−	7,820	7,260
移動	エリア間や、各エリア内の移動	76.5	74.0	70.1	74.4	75.1	−	9,010	8,760
飲食	朝食を食べる	29.6	27.7	25.5	29.8	30.4	1.9	1,380	1,290
	昼食を食べる	66.9	64.9	66.6	70.2	70.2	2.1	1,860	1,800
	喫茶・スイーツを食べる	32.5	31.2	31.5	34.1	33.5	1.9	1,350	1,330
	夕食を食べる	50.7	46.2	42.8	50.7	51.1	1.9	3,760	3,670
	バーなどでお酒を飲む	8.7	7.8	7.9	10.5	10.2	1.5	5,100	4,910
体験・観光	各種体験プログラムに参加	8.4	8.5	8.4	8.2	8.0	1.6	4,110	4,140
	観光施設に行く、遊ぶ	20.7	17.8	16.7	20.9	22.6	1.7	5,150	4,670
	スポーツ・アウトドアを楽しむ	6.3	7.2	6.6	6.3	6.3	2.0	7,390	7,050
	健康・美容（立ち寄り温泉、エステ・マッサージ）	6.2	6.7	6.5	6.7	6.9	1.6	2,520	2,520
	スポーツ観戦コンサート、祭り	8.9	6.5	3.8	9.4	9.5	1.4	8,800	7,690
	その他の体験・観光	2.8	2.8	3.0	2.8	3.0	2.1	5,410	5,010
何も実施しなかった		3.2	4.4	5.1	3.9	2.9			

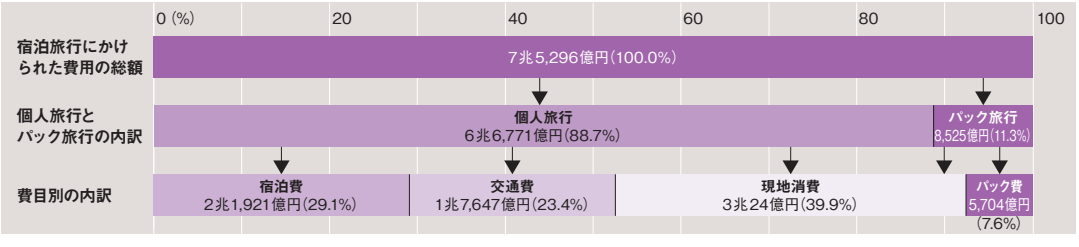
※金額は10の位までの四捨五入
※ツアー、宿泊プランにあらかじめ含まれていた内容以外での現地での追加消費の内訳。「主な宿泊エリア」と周遊した「その他エリア」での追加消費が含まれる

図8　1回の宿泊旅行にかかった費用（大人1人あたり） ※トリム1.0%平均　※追加消費行動が有効回答



※百の位までの四捨五入で示しているため、合計が合わない場合がある
※トリム平均とは…… データ全体の上限と下限から一定の割合のデータをカットした残りのデータの平均のこと
ここでは、全体の上下合計1.0%の範囲にあるデータをカットした。金額の高すぎる回答が平均値に大きな影響を与えることを避けるためである

図9　宿泊旅行にかけられた費用総額



宿泊旅行にかけられた費用の総額		前年比（%）
22年度	7兆5,296億円	60.8%
21年度	4兆6,837億円	24.4%
20年度	3兆7,659億円	-53.6%
19年度	8兆1,215億円	-6.1%
18年度	8兆6,496億円	14.8%

都道府県別ランキング

宿泊旅行者数の回復は西日本優位 大阪、福岡はコロナ前の9割に

宿泊旅行者数の戻りはまだこれからという地域もあるものの全体の満足度は上がっていて、観光の質の向上が感じられる。

宿泊旅行者数1位の東京都だが回復ペースはやや遅い

延べ宿泊旅行者数のランキングでは、コロナ禍による都心部への旅行の激減で順位を落とした東京都が、2021年度復活して以来2年連続の1位となった。ただし、回復はやや遅く、コロナ前の2018年度と比べるとまだ7割程度に留まっている（表5）。東京都への旅行者を発地別に見ると、全体に戻りが遅い中でも、とりわけ遠方からの集客が戻っていないようだ。一方西日本の回復率は概ね好調で、大阪府や福岡県ではコロナ前の9割以上まで戻っている。前年度からの増加率で見ても、大阪府は90・9％と倍増に近い勢いを見せた（表6）。

ブロック別では、すべてのブロックへの旅行が増えているが、中でも関東ブロックへの旅行は1086万人、関西ブロックへの旅行は798万人とそれぞれ大きく増加している（表7）。また、全体に関東ブロック居住者の旅行増が目立ち、中四国ブロックと沖縄ブロック以外への旅行ではすべて＋100万人以上の増加となった。

満足度は全国的に上昇傾向 大分県が5年ぶり総合1位に

総合的な満足度でトップになったのは大分県。前年度から9ランク上げ、2018年度以来の1位に返り咲いた。その他上位10道府県はいずれも満足度9割前後で並び、僅差のランキングとなった（表8）。

全体で見ても満足度は年々上昇傾向にあり、コロナ禍を経ても大きくスコアを落とすことなく上がり続けている。県内旅行と県外旅行で比較すると県外旅行のほうが満足度が高いなど、遠方への旅のほうが高い満足度につながる傾向はあるが、県内旅行に限ってもコロナ以前より満足度は上がっていて、全体に観光の質が上がっていることを感じさせる。

その他、項目ごとのランキングとその理由は20ページの表9にまとめたのであわせてご覧いただきたい。

表5　都道府県別 延べ宿泊旅行者数ランキング

	都道府県	推計値	2022年度←18年度増減率
	全国	1億2,064万人	-18.4%
第1位	東京都	1,131万人	-28.1%
2	北海道	898万人	-20.8%
3	大阪府	729万人	-9.9%
4	神奈川県	561万人	-20.5%
5	静岡県	558万人	-23.9%
6	京都府	555万人	-10.9%
7	長野県	487万人	-29.7%
8	千葉県	474万人	-23.4%
9	福岡県	468万人	-5.6%
10	沖縄県	454万人	-14.8%

表6　都道府県別 延べ宿泊旅行者数増減率ランキング

	都道府県	推計値
第1位	大阪府	90.9%
2	東京都	74.8%
3	徳島県	69.8%
4	埼玉県	67.4%
5	石川県	65.7%
6	奈良県	63.6%
7	沖縄県	59.8%
8	福岡県	59.7%
9	愛知県	58.8%
10	千葉県	56.8%

表8　総合的な満足度の高かった都道府県

全体平均（前年度 84.6）→ 85.5%		
第1位	大分県	90.9%
2	鹿児島県	90.2
3	北海道	89.9
4	岩手県	89.3
5	京都府	88.8
6	長野県	88.3
6	石川県	88.3
8	長崎県	87.9
9	沖縄県	87.7
10	三重県	87.6

表7　居住ブロック別にみた宿泊先ブロック別の延べ旅行者数の増減数（21→22年度）

（単位：万人）

居住ブロック ＼ 宿泊先ブロック	北海道	東北	関東	甲信越・北陸	東海	関西	中四国	九州	沖縄
22年度	898	1,017	2,988	1,389	1,409	2,109	1,192	1,467	454
21年度	608	775	1,902	1,089	962	1,311	808	1,014	284
20年度	526	741	1,576	996	854	1,129	774	886	265
19年度	1,091	1,191	3,488	1,735	1,586	2,188	1,279	1,559	474
22年度−21年度	290	243	1,086	300	447	798	383	453	170
北海道	67	9	47	10	7	23	9	6	1
東北	27	43	108	20	10	33	8	15	7
関東	114	115	418	154	185	196	84	122	83
甲信越・北陸	6	16	85	-6	31	49	12	11	3
東海	11	8	130	34	103	100	57	33	20
関西	41	28	139	58	79	201	105	61	27
中四国	17	19	63	15	21	87	71	57	9
九州	10	7	86	11	11	101	35	137	4
沖縄	-2	-2	10	4	-1	9	2	11	16

※ブロック別増減+100万人以上：網掛け黒文字、-0万人以上：赤字

表9　項目別に見た評価の高い都道府県ランキング

地元ならではの美味しい食べ物が多かった

全体平均（前年度 62.0%）→ 62.9%

第1位	石川県	78.3%
2	北海道	77.6
3	富山県	76.3
4	宮城県	75.3
5	香川県	73.2
5	福岡県	73.2
7	山形県	73.1
8	高知県	72.8
9	広島県	72.2
10	岩手県	72.1

石川県が2年ぶりに1位を奪還

石川県の「のどぐろ」「寿司」、富山県の「白海老」や「ホタルイカ」など北陸の海鮮が人気。2位の北海道は海鮮+「ジンギスカン」「ラーメン」が好評で、これらは今や北海道の3大グルメと言えそうだ。

魅力のある特産品や土産物が多かった

全体平均（前年度 50.9%）→ 52.4%

第1位	北海道	67.1%
2	沖縄県	66.1
3	石川県	62.9
4	宮城県	62.7
4	京都府	62.7
6	福岡県	61.0
7	広島県	60.4
8	鹿児島県	59.9
9	秋田県	59.8
10	長崎県	59.4

北海道が初の1位を獲得

1位の北海道はミルクやじゃがいもを使用した菓子類、海産物、ラーメン、2位の沖縄県は菓子類やシーサーなどの工芸品、3位の石川県は海産物と日本酒、金箔製品などが人気。バリエーションの豊富さも魅力となるようだ。

魅力的な宿泊施設が多かった

全体平均（前年度 50.2%）→ 48.9%

第1位	大分県	66.4%
2	沖縄県	64.1
3	群馬県	58.6
4	北海道	57.4
5	京都府	56.7
6	和歌山県	55.9
7	山形県	55.0
8	静岡県	54.9
9	神奈川県	54.6
10	石川県	54.4

トップ3は前年度から変動なし

1位の大分県は温泉旅館やホテル、2位の沖縄県はリゾートホテルを中心に、特定の宿泊施設を評価するコメントが目立つ。圏外から6位にランクインした和歌山県では白浜温泉を中心に温泉旅館やホテルの名前が多く挙がった。

子供が楽しめるスポットや施設・体験が多かった

全体平均（前年度 26.0%）→ 27.4%

第1位	千葉県	55.4%
2	沖縄県	44.0
3	和歌山県	40.3
4	栃木県	34.4
5	長崎県	34.3
6	大阪府	33.2
7	北海道	32.8
8	大分県	32.2
9	三重県	32.0
10	山梨県	30.8

15年連続不動のトップ3は今年も

1位の千葉県はテーマパークや水族館、景勝地のほか「電車の本数が多い」など利便性もポイント。2位の沖縄県は水族館やビーチに加え「シーサーづくり」などものづくり体験も人気。今回は大分県が圏外からランクインした。

若者が楽しめるスポットや施設・体験が多かった

全体平均（前年度 28.4%）→ 31.0%

第1位	千葉県	52.8%
2	沖縄県	50.9
3	大阪府	43.7
4	東京都	36.5
5	北海道	36.4
6	福岡県	35.9
7	神奈川県	35.4
8	長崎県	34.5
9	和歌山県	33.5
10	大分県	32.4

買い物スポットの充実も高評価の理由に

千葉県は人気テーマパーク以外にスポーツ観戦やショッピングモールなどが高評価。沖縄県はマリンスポーツやショッピングエリア、水族館、大阪府はテーマパーク、お笑いや音楽のライブイベント、名所旧跡などが人気。

大人が楽しめるスポットや施設・体験が多かった

全体平均（前年度 40.2%）→ 42.6%

第1位	千葉県	56.7%
2	沖縄県	55.1
3	京都府	53.7
4	長崎県	49.9
5	北海道	47.8
6	島根県	47.5
7	神奈川県	47.4
7	大分県	47.4
9	和歌山県	47.1
10	三重県	46.4

2位の沖縄県はナイトスポットでも高評価

千葉県は2015年度以来の1位。テーマパークやライブ会場、リゾートホテルなどが評価された。2位の沖縄県はビーチや水族館などの観光地に加えて居酒屋・バーや歴史的史跡など幅広い支持を得た。京都府は神社仏閣で人気。

ご当地ならではの体験・アクティビティが楽しめた

全体平均（前年度 35.3%）→ 35.3%

第1位	沖縄県	56.8%
2	群馬県	46.3
3	大分県	45.1
4	北海道	44.7
5	鹿児島県	43.2
6	和歌山県	40.5
7	栃木県	40.4
7	千葉県	40.4
9	長崎県	39.9
10	山梨県	39.8

景勝地を活用したアクティビティが人気

大差の1位となった沖縄県では、マリンスポーツやイルカとの触れ合いなど海の体験を評する声が多い。2位の群馬県は温泉やスノー、パラグライダーなどのアクティビティ。3位の大分県は温泉や「地獄めぐり」など。

地元の人のホスピタリティを感じた

全体平均（前年度 28.3%）→ 27.3%

第1位	沖縄県	46.0%
2	鹿児島県	38.0
3	北海道	37.1
3	富山県	37.1
5	秋田県	35.4
6	大分県	32.9
7	群馬県	30.9
8	山形県	30.6
9	岩手県	30.4
10	福島県	30.2

地方ならではの雰囲気や人との交流がカギ

18回連続で1位の沖縄県については「歓迎ムード」、2位の鹿児島県ではお店や宿の人の愛想のよさやゆったりとした雰囲気が評価されている。地元の人の人柄のほか、モノをもらう、会話するなどの交流が印象に残るようだ。

現地で良い観光情報を入手できた

全体平均（前年度 28.1%）→ 27.9%

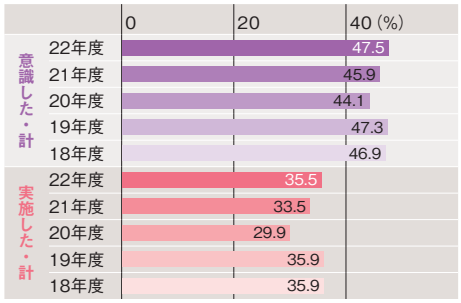
第1位	沖縄県	42.9%
2	北海道	37.5
3	京都府	35.4
4	奈良県	34.2
5	富山県	33.5
6	広島県	32.5
7	秋田県	31.6
8	鹿児島県	31.1
9	大分県	30.9
10	島根県	30.8

1位の沖縄県は地元住民情報への評価が高い

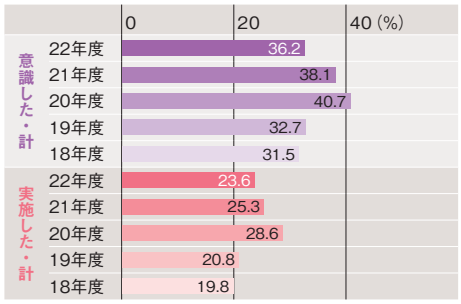
ホテルや案内所、パンフレットなどの情報源に加え、SNSやインターネット、地元住民、タクシー運転手などからの情報が評価されやすい。沖縄県の評価は住民からの情報が主。京都府は地図などツールの利便性を挙げる声も。

図10 旅行先での意識・行動
（単一回答／1回の旅行についてのみ）

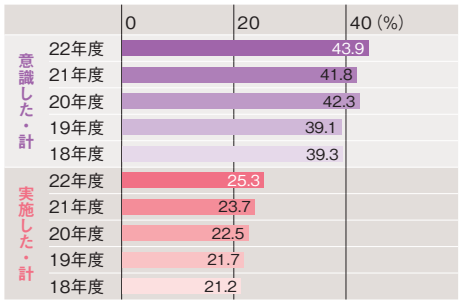
格安の宿を選ぶ



高級感のあるラグジュアリーな宿を選ぶ

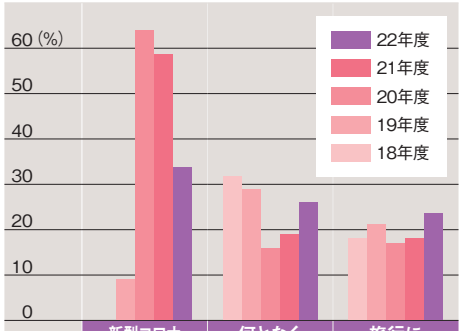


事前（出発前）に現地での飲食店や体験プログラムを予約する



※意識した・計＝「意識して、実施した」「意識したが、実施しなかった」を合わせた割合
※実施した・計＝「意識して、実施した」「意識しなかったが、実施した」を合わせた割合

図11 旅行に行かなかった理由
全23項目のうち、22年度の上位3位を抜粋
（複数回答／国内宿泊旅行非実施者のみ）*一次調査より



	新型コロナ感染症の影響で行かなかった	何となく旅行をしないまま過ぎた	旅行に興味がなかった
22年度	33.6	25.9	23.6
21年度	58.6	18.9	18.1
20年度	63.9	15.8	16.8
19年度	9.0	28.9	21.0
18年度	—	31.6	18.3

コロナ禍で起こったこと

□旅行実施率減
□旅の少人数化
□アクティビティの予約化
□おこもり旅
□近場旅

コロナ禍中には移動の制限が呼びかけられたことから、そもそも旅行の実施率自体は大きく低下。旅行をするにしても、不特定多数の人との接触を避けるため、同行者は夫婦や恋人など最も身近な人に限られ、行き先も短時間で行ける近場が主流に。旅先ではあまり出歩かず、旅館やホテルに滞在してゆっくり過ごす人が増え、旅先でのアクティビティについても、人数制限などの関係で事前予約がないとできない場合が多くなった。

国内旅行のビフォー／アフターまとめ

『じゃらん宿泊旅行調査2023』に見られるコロナ前後の変化のうち、気になる点をピックアップ。業界全体として今後の動向に注意したい。

コロナ禍から戻っていないこと

□シニア女性の旅行実施率
□東日本の旅行者数

コロナ禍で最も国内旅行実施率が下がった層の一つがシニア女性。調査『新型コロナウイルス感染症による旅行価値観への影響』では、最も新型コロナ感染症への恐怖心が強い層であることも判明している。基礎人口が多いこともあり、もともと旅行回数の多い層だったため、この層の戻りが遅いことは旅行市場に大きな影響を与えかねない。コロナ禍を機に旅行離れが進んでしまわないよう、特別な施策が必要な可能性もある。東日本の旅行者については「戻っていない」わけではないが、東海・西日本と比べて戻りが遅いことに注意したい。

コロナ禍から戻ったこと

□ヤングの旅行実施率
□西日本への旅行者数
□複数人での旅
□ホテルの宿泊率

ヤング層の旅行実施率は、もともと高い女性だけでなく男性でもかなり回復しているが、この層は二極化傾向も見られ、「行く人」の実施率アップが回復を支えている。西日本への旅行者の回復も目立ち、とくに大阪府と福岡県はコロナ前の9割まで戻った。グループサイズの比較的大きい複数人の旅は、コロナ禍で断たれた人間関係の回復を求める動きともいえそう。ホテル宿泊率の回復は、滞在型おこもり旅がコロナによる一時的な動きだったことを示唆している。

コロナ禍前後で変わったこと

□旅行回数増
□旅行費用増
□旅行1回あたり宿泊数増
□食が旅の目的に
□素泊まり率アップ
□格安志向
□県内宿泊件数増
□アクティビティ予約の浸透
□行かない理由＝「興味がない」増

旅行回数の増加は明るい材料だが、割引施策などが影響した可能性も。旅行費用の増加は、今後の市場への影響や満足度の変化に気をつけたい。長期旅行ニーズの兆し（宿泊数増）、コスパ志向・現地食ニーズ（素泊まり率アップ）、格安志向（図10）などはコロナと無関係な傾向といえそうだが、県内宿泊件数増、アクティビティ予約の浸透（図10）などはコロナを機に定着する可能性がありそうだ。旅行に「興味がない」人の増加（とくにヤング男性、図11）はコロナで加速した可能性もある。

「LGBT等のセクシュアルマイノリティ対応の研究」より

誰もが楽しめる旅に向けて

後編 事例編

LGBTの旅の困りごと

前回に続き、LGBTの旅に関する研究結果をご紹介する本特集。今回は、LGBT当事者が「使いやすい」と語ったサービスを提供している施設の事例を紹介する。

LGBT当事者が気になるポイント
（前編調査より抜粋）

- □カップルプラン→同性同士でも利用できるか？
- □浴衣やアメニティが男女で分かれていること →自分の使いたいものを選べるか？
- □旅行の予約、チェックイン／アウトで人と対面すること →対面せずに手続きできるか？
- □性的対象となり得る同性の人と大浴場やトイレを一緒に利用すること →個室風呂、貸切風呂などがあるか？
- □大浴場は温泉だが個室風呂、貸切風呂は違う場合があること →泉質などを明示、検索できるか？

※実施要綱および詳細はとーりまかしvol.72

宿泊施設編

「すべてのお客様に向けて」の発想がLGBTフレンドリーにもなる

当事者に評価されているのは、「LGBT向け」ではない他のゲストと同様のサービス。取り組みによる副次的な効用もあるようだ。

事例 1

KPG HOTEL & RESORT（ホテルグループ／沖縄県ほか）
取締役社長兼COO 営業本部長 田中正男さん

新たなマーケットとしてLGBTに注目 集客＋採用面でプラスの効果が出た

LGBTウエディングから積極的な取り組みをスタート

ホテル業界に携わって約40年、その半分を海外で過ごし、多様な人種・宗教を持った人と働く中で、ホテル利用者や従業員にもセクシュアルマイノリティが数多くいるのを感じてきました。

そんな経験もあり、2014年に帰国した際、日本でも新しいマーケットを開拓していく必要があるというときに、ムスリム顧客と同時にLGBT顧客に力を入れることにしたのです。そのための勉強会を開こうとしていたとき、ちょうどウエディング部門のマネージャーが当事者で、LGBTウエディングをやりたいという提案があり、「業界で勝ち残っていくため」という意識のもとですぐに開始。カフーリゾートでは、那覇市のパートナーシップ制度のもと、現在までに50組以上が結婚式やフォトウエディングを利用されています。さらにこうしたサービスを提供していく以上は教育も重要だと考え、ほぼ同時にLGBTを理解するための社員教育も開始しました。

フィジーのリゾートホテルなど、合計18年間を海外で働いてきた田中さんの感覚では「LGBTのお客様もごく当たり前」。現在は、沖縄県の地元紙、琉球新報が沖縄の学生向けに調査した「就職希望ランキングホテル部門」3年連続1位に

アメニティ選択式（一部）
ルームウェア 男女共通
従業員教育

スタッフの採用面でもLGBTへの姿勢が強みに

活動が報道などで知られるようになり、学生向けの合同企業説明会などで活動内容をお話しするようになると、当事者顧客に選ばれやすいだけでなく、ここで働きたいという人も増えました。その中には当事者もいるので、そういった方たちへの配慮として、採用時に履歴書に男女の記載がなくてもよいこととしたり、オキナワグランメールリゾートでは男女の更衣室内に誰でも使えるカーテンブースを用意するなどの対応もしています。このことは、LGBT当事者である従業員に限らず、タトゥーのある従業員などの使いやすさにもつながっています。また、アウティング（本人の了解がないまま、その人の性的志向や性自認を第三者に暴露すること）につながるようなことをしないなど、重要な点について、教育も徹底しています。

当社に事務局を持つピンクドット※沖縄では昨年、国際通りでのパレー

※ピンクドットはLGBTQとその支援者、理解者がピンク色のものを身につけて集まるイベント。2013年、日本で初めて沖縄で開催された。

事例 2

LGBTフレンドリーであるためにハード面の改修は不要

ホテルパームロイヤルNAHA国際通り（ホテル／沖縄県）
代表取締役総支配人 高倉直久さん

フレンドリー表明
アメニティ選択式
従業員教育
浴衣男女共通

過剰なサービスはかえって不愉快にさせる原因になる

２０１３年にゲイ当事者である先輩の依頼でピンクドット沖縄に協賛し参加した際、思っていたのとは違う楽しさを感じると同時にＬＧＢＴの方の生きづらさを痛感し、多様な人を受け入れるホテル業として、ＬＧＢＴの方も喜んでお迎えしたいと決意。翌年からはレインボーフラッグを掲示し、全国で初めてＬＧＢＴフレンドリーホテル宣言をしました。

フラッグ掲示については当事者を含めて賛成の声が大きく、今まで反対意見をいただいたことはありません。おそらく、ＬＧＢＴフレンドリーでない方はそもそもフラッグをあまり意識されないし、当事者や賛同者から見ればフレンドリーであることが伝わって喜んでいただけているのではと思っています。もともとホテル近隣に当事者の方の集まる繁華街があり、ゲイ当事者の方が当館に宿泊されるケースも多かったこともあって、フレンドリーを宣言するといってもフラッグの掲示以外にとくに準備の必要もありませんでした。今も何か特別なサービスを行っているわけではありません。逆に、ＬＧＢＴのお客様だからと過剰なサービスをすることが、不愉快な思いをさせてしまう可能性もあると思っています。

従業員への教育では、当事者に対して使ってはいけない言葉を教えるなどはしますが、どちらかというとくにマインドとして、「我々は多様性を尊重するし、すべてのお客様は平等である」という部分を意識して伝えています。これはＬＧＢＴに限らず、外国人のお客様についても同じことですね。

重要なのは経営者の意識とどんな宿かを示すこと

こうした対応は、いずれも経営者の意識一つですぐにできることであり、ハード面の改修などは必要ないと思っています。２０１７年にジェンダーフリートイレを設置しましたが、これはもともと公共施設に設置が義務付けられているハンディキャップトイレを、明るくお洒落な内装にアレンジしたものです。大浴場は男女別のままですが、トランスジェンダーのお客様から利用を希望された場合などは、一般の利用時間終了後に利用いただくことを考えています。あとは、ナイトウェアは上下に分かれたもので男女共通、アメニティはセットではなく選択していただいているくらいですね。

むしろ、ハード面の改装ですべてを解決するのは難しいのではないでしょうか。それよりは、「うちはこういうホテルです」と明確に示し、「よかったらどなたでもお泊まりください」と選んでいただくスタイルがよいのではと思っています。

フレンドリー宣言は、経営面でも大きなプラスになっています。たとえばご家族連れのお客様なら長期休暇に集中するところですが、ゲイのカップルならとくに時期を問わないという傾向もあり、旅行時期の平準化にもつながっていると感じます。ルームウェアは、サイズが違うだけでほとんど同じものですがそれも以前から。普通にお客様として、きちんとおもてなしとお迎えをすればよいと考えています。

ドも企画しました。こうした活動をしていることが知られると、ＬＧＢＴのお客様にとって使いやすいホテルだという認知が進み、それで選んでいただけているということもあるのでは、と感じています。

といっても、ＬＧＢＴ顧客への接客は他のお客様と全く同じで、レインボーフラッグを置くなどの対応もとくにしていません。アメニティや

アメニティは選択式で男女を意識せずに済む

左／ジェンダーフリートイレのマークは「いかにもなデザインだと使いにくい」という当事者の声を踏まえて作成
右／「重要なのは経営トップの考え方」と語る高倉さん

ヒアリング調査概要

ヒアリング対象
LGBTへの取り組みを行っている、またはLGBT当事者が利用しやすいと語った施設の関係者

ヒアリング方法
対面でのヒアリングを実施

ヒアリング時期
2022年12月～2023年1月

事例3

箱根パークス吉野（温泉旅館／神奈川県）
代表取締役社長 西島庸吉さん

全員に分け隔てなくの精神で性別・世代を越えて愛される

貸切温泉露天
客室温泉露天

「幅広い世代の個人客が安心して楽しめること」が原点

当館ではもともと客室の風呂やシャワーもすべて温泉であり、これを活かして露天風呂付きの客室を作りました。とはいえ全客室というわけにはいかず、より多くのお客様に個室で温泉露天風呂を楽しんでいただきたいと考え、２０１２年に貸切露天風呂を3室設置しました。

改装当時のコンセプトは「3世代旅行のお客様に喜んでいただけること」。旅行スタイルが団体旅行から個人旅行に移り変わる中で、より多くの方に、また、さまざまな世代のお客様に安心して楽しんでいただきたい、という思いがあり、貸切露天風呂もそうした中から出てきたアイデアの一つでした。足が不自由で「滑りやすい大浴場に入るのが怖い」といった年配のお客様の声から、安心して入れる少し広めの個室温泉露天風呂を作りましたが、他にもタトゥーのある方、外国の方、体に手術跡のある方など、大浴場には入りづらいが温泉は楽しみたいという方のことも想定しており、実際よくご利用いただいています。

「個人単位で温泉を楽しめる」「年配のお客様でも安心」というところから始まった貸切露天風呂。客室の温泉露天と合わせ、LGBT顧客に限らず、外国人、家族連れなど幅広い層に愛されている

ＬＧＢＴのお客様についてはとくに想定していたわけではなく、従業員教育なども十分には行えていないのですが、昔から、たとえば有名な方が来られたり、仕事の取引先の方が来られたりしても特別視をせず、どなたにも分け隔てなく接することを心がけてきました。今後も同じ発想のもと、ＬＧＢＴのお客様も含めてフラットなおもてなしができるよう、サービスや空間を磨き上げたいと思います。

事例4

相鉄ホテルズ（ホテル／東京都・全国）
相鉄フレッサイン 東京六本木支配人 高坂賢太郎さん
経営管理本部人事部主任 佐瀬孝之さん

LGBTを意識した取り組みが別の価値にもつながっている

従業員教育
性別情報取得なし
無人チェックイン
アメニティ選択式

選択式のフリーアメニティはプラスチック削減にも寄与

２０２１年、社長自身がＬＧＢＴについて学んだのをきっかけに全員が研修を受け、サービスの見直しを行ってきました。具体的には、公式サイトでの性別情報の取得を廃止し、画像もカップルを連想させるものは削除するなどです。

性別情報取得をやめても、とくに問題を感じてはいません。むしろ「レジャーかビジネスか」という違いのほうが重要なのではないかと感じています。

省力化のためチェックイン／アウトを自動化したが、そのことがコロナ対策にもなり、さらにはLGBT顧客にとっても使いやすいサービスとして認知されるなど、従来の価値を見直すきっかけになっている

アメニティも男女で分けていたのをやめ、必要なものを選んでもらうバイキング方式にしましたが、プラスチック削減という意味でも効果が出ています。設置場所がフロントの目の前であれば、取りすぎるお客様もなく、皆さん適切な量を持って行かれますね。

受付には自動チェックイン・チェックアウト機を導入することで非接触が実現し、感染症対策にもなっていますが、ＬＧＢＴの方は人の目が気になるという意見も理解していますし、実際対面しないのがよいというご意見もありました。現在はフロントに1人は人が立つようにしていますが、人間が介在することの価値は必ずしも高くはないのではないかとも感じています。

ＬＧＢＴの方への対応にも力を入れ始めたことから、採用時にも差別感情がないかを聴取しています。現在はスタッフについても、当事者もそうでない人も安心して着替えができるよう、更衣室内にカーテンを設置している段階です。

事例 5

レイクサイドホテルみなとや（旅館／福島県）

営業部長 渡部一登さん

コロナ禍対策で導入したテントサウナで幅広い顧客を獲得

性別情報取得任意　貸切サウナ　浴衣男女共通　アメニティ男女共通

女性向け施設の少なさにも一石 プライベートも確保できる

猪苗代湖に面した当館は、かつては夏のマリンスポーツや冬のスキーなど、学生さんのスポーツ合宿利用の多い宿でしたが、旅行全体が個人にシフトし、さらにコロナ禍の影響もあって団体客が減少。そんな中でテコ入れを図ろうと開始したのがテントサウナでした。

テントサウナを選んだのは、湖でサウナができれば気持ちよいというだけでなく、プライベートに楽しめるサウナを作りたいという意図もありました。コロナ禍の影響で、不特定多数の人が利用するサウナ室では会話ができなくなっていましたが、テントサウナのプライベートな空間なら自由に会話できます。また、一般的な施設では女性用にはミストサウナしかないなどのケースも多いのですが、テントサウナなら女性にも思う存分高温サウナを楽しんでいただけるとも考えました。このように、もともとLGBTに配慮したというわけではなかったのですが、結果的に幅広く楽しんでいただけるものになりました。

現在、テントサウナの利用者は大きく増えていて、それに伴って宿泊も増えています。20～30代の方が多く、女性も3割くらいいらっしゃいます。グランピングスペースもあり、男性2名で利用される方もいらっしゃいますが、プライベートが確保できるので、どんな方でも人目を気にせず楽しめるのではないかと思います。

テントサウナはプライベートな空間なので、温度の調整やロウリュ(※)が自由にできるなどのメリットも愛好家には人気。公衆サウナと異なり男女が一緒に入ることもできるので、LGBTに限らずカップル全般にとって使いやすい

※サウナストーンに水をかけて蒸気を発生させること。公衆サウナでは自由にはできないことも多い。

事例 6

ヒルトン東京ベイ（ホテル／千葉県）

営業推進部宿泊予約支配人 黒田郁夫さん
マーケティング&コミュニケーションズ部長 渡部はるかさん

性別情報は取得せず「その人」が何を望むかを重視

従業員教育　性別情報取得なし

ヒルトンでは、全世界でD&I（ダイバーシティ&インクルージョン）という考え方が共有され、全従業員が受講するEラーニングの中にも「D&Iとは何か」ということが含まれています。予約時に男女の情報は取得せず、顧客プロファイルに記録しません。記録するのは、アメニティ追加のご希望など、次回に「おかえりなさい」の気持ちを表現できる情報です。ご利用期間やベッドタイプなどはチェックイン時に確認していますが、ニーズを先に察知して提供するという意味ではお子様であれシニアであれ同じ。LGBTのお客様に何か特別なことをするということはなく、あくまで「そのお客様がどうするか」を重視しています。

事例 7

由布の彩YADOYAおおはし（温泉旅館／大分県）

代表取締役総支配人 佐藤政明さん

客室温泉付き離れの造りがプライバシーを確保

従業員教育　性別情報取得なし

当館はすべての客室が内湯、露天の付いた離れで、大人2名限定の宿として運営しています。コロナ禍以降はLGBTに積極的なフォトウエディング会社と提携も始めました。とはいえ重要なのは、何か特別なことをするというより宿側が「普通に見る」こと。特別視するのはむしろ失礼なのではないでしょうか。浴衣は男女同じものを使用し、サイズのみ受付時に柔軟に対応。しかし、アメニティは現状では男女別。高品質なものを使用している中で、男女共通にするとロスが出てしまうこと、かといってバイキング形式にすると持ち帰りが増えてしまう可能性を考えた結果ですが、「ご希望に応じて交換します」ということは伝えています。

温泉編

LGBT当事者も使いやすい「家族湯／家族風呂」文化とは何か？

九州の一部地域に見られる個室の日帰り温泉、「家族風呂」。LGBT当事者も使いやすいと評判だが、他の意味でも時代に合っていることがうかがえる。

事例1 利用しやすい料金設定で個人や友人同士の利用も多い

家族湯　湧泉（熊本県）阿蘇品由紀子さん

名称は「家族風呂」だが利用形態は広がっている

山鹿市には昔から家族風呂が数多くあり、私自身も子供の頃から当たり前のように通っていました。山鹿の温泉施設は、最初は大浴場のみの大衆浴場から始まって、住宅にお風呂がなかった時代に、家で入れるお風呂や温泉という感覚で広まっていったと聞いています。昔から伝わる民謡の中にも「山鹿千軒たらいなし」という歌詞があるほど湯量の豊富な温泉で、それで家族風呂をつくることができたのかもしれません。

今も、平日は地元の方の利用が多いですが、週末などは福岡など県外の方も多くいらっしゃいます。多いのは20代～30代の若い方のご利用ですね。男性の方同士でのご利用も女性の方同士でのご利用もあります。

家族湯湧泉には全14室の個室風呂があり、内湯は50分1300円（2名まで）。1名増すごとに+100円、10分延長ごとに+200円と柔軟な料金体系でもあり、さまざまな使い方が可能になっている

ご家族でという以外に、最近はお友達同士でのご利用も多く、お一人でのご利用も昔に比べると増えたと感じます。お一人からでもご利用いただきやすい価格設定であることも理由になっていると思います。

「家族風呂」と呼んではいますが、ご家族でないと利用できないというわけではなく、いろいろな方に使っていただけるのが一番です。以前、LGBTの活動をされている方が、「（大浴場の温泉には）気軽に入れないが、家族風呂があるなら」と訪ねて来られたのはとても嬉しかったです。性別はもちろん関係なく、追加料金で人数も変えられますので、お一人おひとりに合った使い方で利用していただけると、私たちとしても嬉しいと思っています。

人気の温泉地域で聞く！❶

山鹿温泉観光協会
（熊本県温泉政策係）
古閑丸啓一さん

「公衆浴場の家族版」が時代のニーズとマッチした

山鹿は他の地域と比べて家族風呂がとても多い地域です。その発祥は1967年にオープンした『新町温泉』（2017年に閉業）であり、そこから広まっていったと言われています。

もともと市内には大浴場を備えた大衆浴場施設があり、住宅にお風呂のない時代は地元の人もそこに通っていました。その中で「温泉を家のお風呂のように使いたい」という需要が生まれ、公衆浴場の家族版を作るような形で家族風呂が生まれたのではないかと思われます。大衆浴場は公営ですが、家族風呂は民間主体で発展してきたものです。

宿については家族湯付きという施設は少ないのですが、そうしたところに泊まった上で、行きたい人は家族湯に行くという使い方もできます。

最初はあくまで地元の方向けでしたが、今は観光客も増え、県外の方が多くなっています。福岡を中心に九州の方が多いイメージですね。最近は使い方も変わってきて、若い人の「1人で利用したい」という問い合わせもあり、需要も増えて来ているのを感じます。

お答えします？ LGBT対応のお悩みQ&A

Q 予約の際の性別情報はいただきたいのですが…

A 多くの場合、宿泊施設が性別情報を取得する目的は、浴衣のサイズやアメニティの種類を把握するためであるようです。そうであれば、性別ではなく希望のサイズやアメニティの種類を聴取するのも一つの方法。そうすることで、LGBT当事者だけでなく、大きいサイズの浴衣を使いたい女性や美容パックを使いたい男性にも対応できます。マーケティングのための性別情報取得については、相鉄ホテルズのように、やめてもあまり影響がなかったという例もあります。

Q カップルプランが好評です。廃止するべきですか？

A カップルプランは、男女以外の組み合わせでの利用も受け入れ、そのことが明示されているとよいでしょう。じゃらんのサービスでも、男女以外の組み合わせでも受け入れるよう規定を設けています。なお、男女のペアはカップルであると想定しているようなサービスや、特定のカップルのみを優遇するようなサービスは再考したほうがよいと思われます。

事例2

コインを入れるとお湯がたまる使い勝手のよい個室風呂

はげのゆ温泉 くぬぎ湯（熊本県） 後藤原弥さん

裸を見られたくない人全てへの配慮につながる

祖父が約25年前に開業した当時、このあたりには家族風呂はありませんでしたが、近隣の黒川温泉でちょうど家族風呂を作る動きがあり、その流れでここも家族風呂にしたそうです。開業してみると思ったより反響があり、待ち時間も長くなっていったので「お風呂を作れば来てくださる」ということで数が増えていったのだと思います。

福岡などでは家族風呂となると料金が上がるそうですが、うちはそれと比べると安いと言われますね。硬貨を投入するとその都度浴槽にお湯がたまる仕組みで、お客様が入れ替わるごとにお湯を入れ替えていますが、ある程度湯量があるからこそできることかもしれません。

お客様はカップルの方が多く、その他、ご家族連れ、お子様連れなど老若男女を問わずにいらっしゃいます。その中にLGBTの方がいらっしゃるかどうかは、直接聞いたことはありませんが、私の知り合いには「同性にであっても裸を見られるのが嫌でここにしか入れない」という人もいます。それを思うと家族風呂という形式は、LGBTに限らず、肌を見せたくない人たちへの配慮にも行きつくのではないでしょうか。

現在、受付については番号札で呼び出す形で行っていますが、今後は機械化しようと考えています。主な目的は人材不足への対応ですが、券売機等を用意して対応できれば、今以上に人との接触がなくなり、プライバシーへの配慮にもつながると考えています。

硬貨を投入すると給湯が始まり、利用後は各自で湯を抜くという運用。内湯50分1000円～という手頃な料金は豊富な湯量によるところも大きいが、セルフサービスの気軽さが利用シーンを広げているともいえる

人気の温泉地域で聞く！2

別府市 観光・産業部 温泉課（大分県）
温泉政策係主査 矢野義明さん

衛生やプライバシーなど感覚の変化にマッチしている

源泉の数や湧出量が多い別府では、源泉所有者も行政、ホテル・旅館、個人と幅広く、共同浴場として以外にも、農業での温室栽培（花卉栽培）、自宅のお風呂など、産業の基盤として使われてきました。その一端として家族風呂が作られ、それが、旅が小規模化、家族旅行化する中で増えたということではないでしょうか。

歴史的には、古くは混浴が当たり前で、公衆浴場の混浴が全国的に禁止されたのは近代法が成立した明治以降のこと。また、別府市では昭和40～50年頃まではお風呂のない家も多く、代わりに共同温泉が整っていて、知らない人と一緒にお風呂に入ることに抵抗のない人も多くいました。その後、家風呂が普及し、衛生観念が向上する中で、プライバシーや衛生の観点から共同温泉に足が向かないという人もいるようです。

こうして、混浴が当たり前の時代から、男女別、さらには家族など個別に入る形へ移り変わる中で家族風呂は、個人化や個別化、それに伴いLGBTへの配慮という意味でもマッチしていると考えられます。

Q 「フレンドリー」であるためにフロント対応の注意点は？

A LGBTであることを想定して特別な対応をすることは、当事者側にとっても不快である場合が多いようです。客室のベッドタイプの確認などは、あくまで通常のプロセスの一環として行いましょう。沖縄のホテルパームロイヤルNAHAやKPG HOTEL & RESORTでは、当事者に対して使うべきでない言葉を学んだり、アウティングにつながる発言をしないよう教育も行われていました。

Q 設備上、家族風呂が作れない。他にできることは？

A 温泉に入りたいLGBT当事者は、事前に個室風呂の有無を確認し、そうした施設がある宿を選ぶのが一般的です。しかし、大浴場に入りたいという要望があった場合にはホテルパームロイヤルNAHAのアイデアのように、清掃時間帯など、一般客が入らない時間帯の利用を特別に案内するなどの配慮もあり得ます。

Q 「性自認は女性」と主張して女湯に入ろうとする男性が現れた場合はどうすれば？

A 厚生労働省は2023年6月23日、「公衆浴場や旅館業の施設の共同浴室における男女の取扱いについて」と題した文書で、この場合の男女は「身体的な特徴をもって判断する」との見解を示しました。施設管理者の権限のもと判断するものではありますが、身体性と異なる施設を使いたいという要望については、管理者判断で断ることも可能といえます。

持続可能な「DMO経営」学

Vol.4 「観光地」でなくとも人を呼べる！研修プログラム開発

イラスト／武曽宏幸

**先進事例から、持続的なDMO経営に必要な手法を学ぶ集中連載企画。
DMOの使命は、観光地域づくりの舵取り役。「だけど、うちは観光地ではないし…」と事業の方向性に悩む地域もあるだろう。今回取り上げるのは、そんな地域にとって光明となる事例。地域特性を「観光資源」と捉えて人を呼び込む、釜石の取り組みとは…？**

DMO経営を一緒に考えていくのは…

愛称
もりなるん
が
ナビゲート

じゃらんリサーチセンター 研究員
森 成人

もり・なるひと●2013年4月より経済同友会の被災地支援プロジェクトにて被災地気仙沼市へ出向。地元人材育成や観光振興、6次産業化など地域活性に携わる。2016年3月にスイス・ツェルマットのDMO視察。2017年4月よりDMO法人の（一社）気仙沼地域戦略の理事に着任、気仙沼市復興アドバイザーも務める。2018年12月より観光庁の広域周遊観光促進専門家派遣に登録。2023年より先駆的DMOの専門家として地域伴走も行っている。

今回取り上げる先進事例は…

株式会社かまいしDMC

岩手県釜石市／地域DMO

DMO経営タイプ：
ふるさと納税活性化型 経営

◎設立：2018年4月　◎スタッフ：19名
◎登録・免許：旅行業

主な事業

- □ふるさと納税代行およびEC運営、特産品開発
- □研修・教育旅行受け入れ、観光プログラム開発・運営
- □指定管理業務受託事業「魚河岸テラス」「うのすまい・トモス」「根浜シーサイド」「御箱崎の宿」

観光業が盛んではない地域だったが、地域消費額を高める手段として「ふるさと納税」に着目。特産の水産物をふるさと納税の返礼品として地域をPR。地域事業者と協力した商品開発やEC展開も実施。さらに体験プログラム開発による研修・教育旅行の受け入れ整備も行う他、地域の指定管理施設の運営など公益事業にも貢献している。

地場産品のブランディング・販路拡大に向け、オンラインショップを運営

Step. 1 企業向け研修事業に着目した理由とは

地域特性を活かす財源に選んだふるさと納税事業が大当たり

観光まちづくりを推進する財源確保手段として、「ふるさと納税」事業を手掛けるDMO法人も増えている。その先駆けと言えるのが設立当初の2018年度よりふるさと納税事業を行う、かまいしDMCだ。「釜石では一般的な観光業での財源確保が難しい。地場産業の水産業を活かした物販を収益事業の柱にしよう、というのが当初からの事業計画でした」と話すのは、かまいしDMC代表取締役の河東英宜さん。物販事業の一つとして着手したのがふるさと納税事業だ。狙いは当たり、2021年度は寄付額が10億円を突破する規模に成長。この運営手数料による自主財源の確保、商品開発を通じた地域事業者との関係性構築といった目覚ましい成果を上げている（図1）。

地域の規模や波及効果を勘案した結果が企業向け研修

物販やふるさと納税事業だけにとどまらず、2020年度からは次なる事業を始動。企業や自治体、教育関係者を対象とした研修事業である。研修テーマは主に、東日本大震災の

被災経験を活かした「防災・復興」から学ぶマネジメント術やまちづくり。なぜ研修事業に着目したかを尋ねると、「釜石は観光地ではないからです」と答えはシンプル。釜石市は「鉄と魚のまち」として発展した歴史を持ち、現在も三陸漁場を源とする漁業や水産業、各種製造業が主な産業であり「観光地」としての注目度は高くない。「そうした地で、他のエリアに勝てる地域資源の強みとして、防災や復興、漁業や林業を活かした研修を考えました」と話す。観光業ではない地場産業を活かす事業として、ふるさと納税に着目したのと考え方は同様。そもそもかまいしDMC設立当初から「物販と研修」を事業の2本柱にする構想だったという。

研修事業立ち上げにあたり、「ふるさと納税の受注の5割は年末に集中する。手が空く春夏に修学旅行生を受け入れたら丁度いいのではないか」と、初めは学生向け教育旅行を想定した。しかし修学旅行生の滞在時間は短く、お小遣いを元手にした地域消費額も限られる。さらに街の宿泊施設や飲食店の規模からすると、「一度に40人はキャパオーバー。多くても20人程度の規模感が合う」との考えから、企業向けの研修を主軸に据えることにしたそうだ。

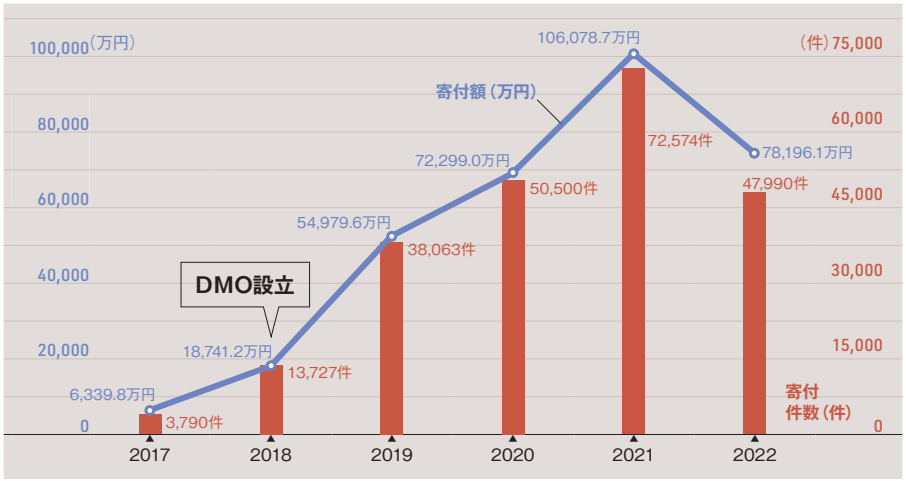
「自分の地域に合う事業は何か」に加え、「地域に合う規模感」をも考えて事業計画を立案する視点がお見事。来訪者数の最大化をひたすら追求するばかりが正解ではないのですね。

Step. 2 地域で稼ぐ、プログラム開発のコツ

地域が経験から得た知見を経営や人材育成術に変換

震災経験をも地域資源と考えて研修事業に取り組むこと、ターゲットを企業にすることは決定した。では、企業の社員研修用として学びがあるプログラム開発はどう行ったのか。震災の経験を伝える手法として、まず思い浮かぶのは経験者本人による講話「語り部」方式だ。だが研修の講師役は河東さんをはじめ、被災していないかまいしDMCのスタッフが務めている。その理由は、「近隣地域でも語り部体験はでき、釜石で同様のことをしても飽きられてしまうというのが一つ。そして震災から10年が経ち、この先も一人称で語り続けるには限界があるし、聞き手のニーズも変化する。そうしたことから語り部以外の方法を採用しました」。時間の経過とともに震災経験者の数は減少

図1 釜石市ふるさと納税の推移



※登録返礼品数と取引事業者数は「ふるさとチョイス」「楽天ふるさと納税」の合計（その他のふるさと納税媒体での取り扱いは除く）。寄付額と寄付件数は釜石市全体の数値

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
登録返礼品数（件）	–	20	152	178	203	220
取引事業者数（社）	–	12	32	37	41	50

DMO設立当時の釜石市ではふるさと納税にさほど注力されていなかったため、返礼品パンフレットの見直しや商品協力事業者の開拓といったテコ入れに着手。さらに地元水産加工場の稼働していない加工レーンを活用した新商品開発、贈答品にしやすい商品構成にするなどの工夫を重ねた。

その結果、ふるさと納税事業引き継ぎ前（2017年度）と比べて1年目は寄付額が約3倍となり、2021年度には10億6000万円超を記録。2022年度は前年より下がったが「ふるさと納税が一般化し、自治体間競争が激化したこと」が要因とみている。

もりなるんに聞く！❶

Q. うちは補助金が出る事業で精一杯。自主財源にする事業まで手が回らない…

A. 観光まちづくりのために補助金事業を行うのはよいですが、「資金がないから補助金事業に取り組もう」という視点になっていませんか？無差別に手を出さず地域に合う事業を選択し、補助金が得られるなら活用する。同時に地域に必要な自主事業を探り、準備することが大事です。かまいしDMCも当初は補助金を活用していましたが、「4年目以降は自主財源でやる」と決めて事業計画を立てたそう。そして市の出資金も3年で返還しているんですよ。

する。さらに「個人の体験談」ではなく、「経験から得た学び」を伝え、参加者が活かせるプログラムにするため、語り部とは異なる方式を目指したのだ。まず行ったのは、震災時の津波から自主的に児童・生徒を避難させることができた学校関係者へのヒアリング。そこから「自主的に動ける人材マネジメント」のコツを導き出し、プログラム化したものが「リスクに強い組織づくり研修」だ（表1）。その他の研修プログラムも、地域の震災経験者や、復興まちづくりにかかわった市職員や東北大学の教授に聞き取り調査を行いながら、かまいしDMCのスタッフたちの手で作り上げていったものだそう。

研修プログラムを開発する際は「所要時間の長さ」にもこだわった。代表的なプログラムは4時間以上とし、「日帰りせず、必然的に釜石に1泊してもらえる仕掛けにした」という。また、座学だけで終わらせずに釜石の街を歩きながら案内する時間を組み込み、「臨場感のある学び」「現地に足を運ばなければできない経験」を重視した構成にした点も特徴だ。

代表取締役・河東英宜さん。旅行系出版社を経て、地域創生事業に従事。かまいしDMCの制度設計より参画

こうした準備期間を経て、研修プログラムは2020年度より提供。コロナ禍の緊急事態宣言下における予約キャンセルは発生したものの、観光旅行ほど「旅の自粛」の影響もなく順調に受注がある。研修商品の販売プロモーションは特に行っておらず、「プログラム開発時、企業向け研修を提供する組織に体験してもらったところ気に入ってくれ、いろんな企業に紹介してくれている」ことが集客に結びついているという。また、一度参加した企業の別の部署が申し込んだり、参加者を変えて翌年も来たりと、リピーターやクチコミによる集客効果も大きいようだ。

表1　研修プログラムの一例

「震災から学ぶ、リスクに強い組織づくり研修」
児童・生徒の99.8%が震災時に生き抜くことができた「釜石の出来事」。どのようにして自主的かつ迅速に避難できる組織を作り上げたのか？ケースワークと避難道追体験ツアーを通じ、メンバーが自主的に行動するための組織づくりを考える。

「復興まちづくり研修」
市の中心部・東部地区は、大部分が津波に飲み込まれた。この地区の復興の過程では多くの困難に直面しながらも、未来のまちの姿を見据えた様々な工夫が施された。震災直後のまちづくりコンセプトを考えるケースワークとまち歩きから、「地方創生」「震災からの復興」に改めて向き合う。

「集落高台移転から学ぶリーダーシップ研修」
津波で深刻な被害があったにもかかわらず、迅速に地域コミュニティを再生し、いち早く復興方針を決定した根浜地区。その中心的役割を果たした人物の当時の行動を紐解きながら、リーダーシップの本質に迫る。移転後の集落を視察し、「自然災害に強いまちづくり」の在り方も紹介。

一次産業の体験と組み合わせたワーケーションによる効果も

この研修プログラムは単体で販売している他、防災・復興系のプログラムと、漁業や林業など地域の一次産業体験、フリータイムを組み合わせ

漁業体験の開始当初は、協力者の漁師さんにガイド用資料を渡していた。だが回を重ねるにつれ、自分の言葉で説明したり船にマイクを用意したりと積極的にかかわってくれているという

DMOとしての公益性

持続して経営するためには自主事業による収益が必要ではあるが、儲けることがDMOの目的ではない。地域貢献の観点から、かまいしDMCの活動を見ていこう。

指定管理施設の運営

市内5カ所の観光施設の管理・運営業務を市から受託。その一つ「うのすまい・トモス」は震災伝承・防災学習の施設、東日本大震災の犠牲者を慰霊・追悼する施設、観光交流施設が一体となった公共施設。入場無料であり「儲け」を意識した施設ではないが、同施設で伝えている震災・防災の情報が研修プログラムにも活かされるなど、かまいしDMC事業内での相乗効果も生まれている。

市内学校での寄付授業

かまいしDMCの活動方針に共感して集まってきたスタッフは経歴もスキルも多彩。それを活かして、市内の学校にて無償の授業を開講。岩手県立釜石高校での英語教育や、商業高校や小中学校での観光業教育を実施した。また、こうした「スタッフの無償レンタル」は地域事業者に対しても行っており、新商品開発のサポートをするなど先方の要望に応じて事業者支援を行っているという。

た企業版ワーケーションも提供（表2）。研修単体の1泊2日から企業版ワーケーションの最大4泊5日まで市内への宿泊を創出しており、それが旅行需要の低い平日である点は研修旅行ならではの利点と言えるだろう。当初の想定通りに市内の飲食店や物販店への経済波及効果もあり、「地域の稼ぐ力を引き出す」というDMOの使命も果たしている。

研修事業が地域に好影響を及ぼしていることは他にもある。「漁業や林業の体験プログラムで興味深く話を聞いたり楽しんで体験する参加者とふれあうことは、地域の方にとってもよい刺激になるようです。自分には当たり前の日常が、価値あるものだと喜ばれ認められるのですから。これを〝釜石に住まう誇り〟の醸成につなげるのが理想です」。

DMOが稼ぐことだけではなく、「地域で稼ぎ、地域への愛着を育む」という波及効果を考えた事業設計が好結果につながったと言えるでしょう。

表2　研修・ワーケーション事業の実績

2021年度～2022年度の計

延べ受入団体	58社
参加者数	407人
売上	1335.7万円

※修学旅行・体験を除外した数値

研修の内容や所要時間は参加企業の要望に応じてカスタマイズ可能。参加費は1日あたり1組10万円～50万円ほどに設定している。

Step. 3 「持続可能な観光地」であるために

研修事業で結ばれたご縁が地域に新たな活力をもたらす

かまいしDMC設立以来、右肩上がりだったふるさと納税の寄付額は昨年度に初めて減少。しかし地域事業者の規模からすると返礼品の対応能力的に現状が限度とも言え、「地域が疲弊してまで、無理に寄付額を増加させ続ける考えはない」と話す河東さん。釜石市は「持続可能な観光地」の実現を目指しており、2018年には日本初の「世界の持続可能な観光地100選」にも選ばれている。持続可能性を考え、ふるさと納税も「釜石に適切な規模感を探りながら進めることが大事」だと意識している。

代わりに研修事業には伸びしろがあるとみており、研修・ワーケーション用の新施設の建設を計画中。現状は研修用に市内施設を借りているため、「地域事業者と研修参加者がより密接にかかわりながら、一次産業に関するワークショップや商品開発が行える専用施設を設けることで、研修プログラムの質を高めたい」と言う。施設建設には資金が必要だがここで、研修事業で構築した企業との関係性が活きてきた。研修参加者として知り合った企業に声をかけたところ今年3月、釜石市に対する「企業版ふるさと納税」を通じて2社が計2億円を寄付してくれたのだ。

一般的な観光業が地域になくても、関係人口を増やして地域経済の持続性を保てるようにと始めた研修事業。それはいまや「住民の住まう誇り」や「地域を応援する企業」をも育むという大きな実りをもたらしている。「釜石は〝観光地ではない〟〝受け入れ態勢も小規模〟といった課題と向き合い、研修事業という解を見出しました。地域課題は様々でしょうが、その課題こそが実は〝稼ぐ地域〟になるためのヒントかもしれません」。

研修事業を通じて釜石の応援団が誕生しています。「関係人口を増やす意義」がわかりやすく示された事例ですね。

もりなるんに聞く！❷

Q.「企業版ふるさと納税」って？

A. 正式名称は「地方創生応援税制」。地方公共団体が行う地方創生の取り組みに対して企業が寄付をすると、法人関係税が控除される仕組みです。2020年の制度改正で従来は寄付額の最大6割だった控除税額が最大9割にアップ。寄付を通じた地域応援はCSR活動やSDGsにもつなげられ、税額控除も受けられると企業からの注目が高まっています。

考察

今回の事例を参考にしやすい地域は…

◎観光地ではなくても、地場産業がある、地域課題を解決した経験がある、など「外に発信できる資源」がある

DMOを検討している地域の中には、観光資源に乏しいという理由でどのように仕組みを構築するかを悩まれているところも多い。確かに観光資源をベースに地域経営を検討していくのが主流だが、目的は「地域に人とお金をどう呼び込むか」ということ。だとすれば今回の釜石のように観光資源に乏しい地域でも、地域の中で関係人口や域外消費づくりに活かせる資源を見つけ出し、それを地域経営に活かしていくことで新たなモデルが作れる可能性があるのではないか。外の人と関係性が築ける地域資源は何か？それを探し出し、事業化していくことが重要だと言えるだろう。

価値と感動を生み出す人に
インタビュー

マエストロの肖像 64

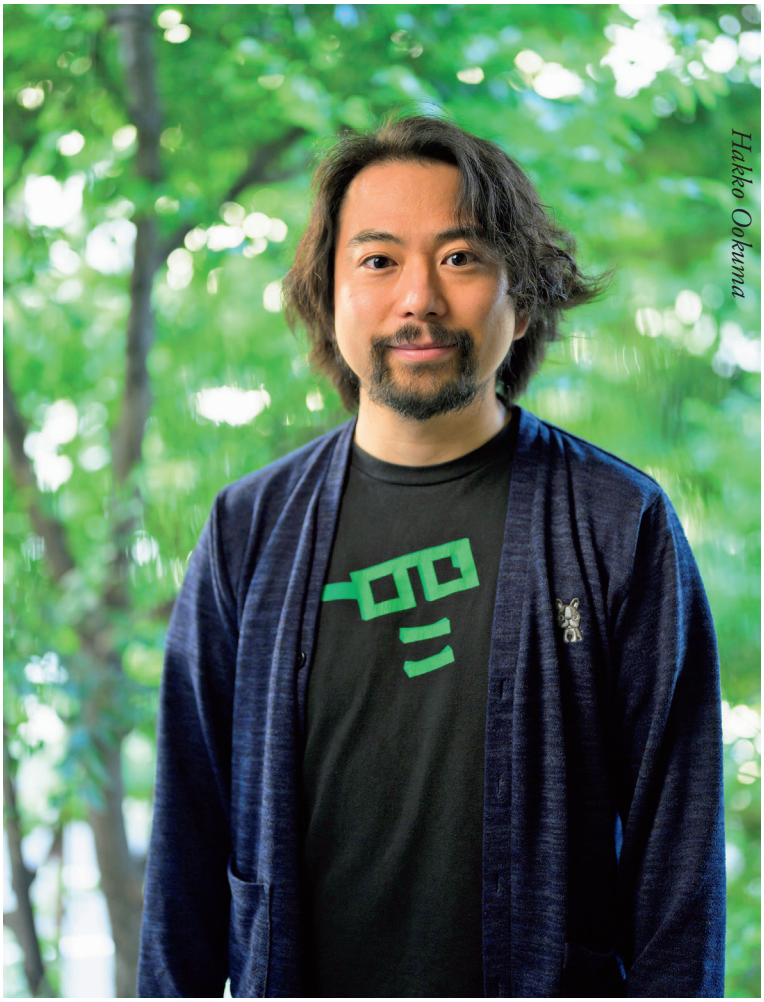
エンターテインメントでありつつも歴史、狩猟、アイヌ文化を正面から描き、高い評価を得た冒険活劇マンガ『ゴールデンカムイ』。異色の大ヒット作を世に出した編集者に、作品との向き合い方を聞く。

写真／佐藤兼永

作者と作品の魅力を信じ切り意志を持って世に出す伴走者

大熊八甲

株式会社集英社　週刊ヤングジャンプ編集部　副編集長
『ゴールデンカムイ』担当編集



「たとえ前例がなくても躊躇せず、作者の「面白い」に迷わずに進む。そのことで世の中に新しいものを示し評価を得ることができたと思います。」

マンガでアイヌを正確に描くという前例のない挑戦

マンガというフォーマットの中で、歴史、冒険、狩猟、アイヌ文化を真摯に描く――それは「誰も歩いたことがない地平を歩く」道のりだったと大熊氏は振り返る。だからこそ最初に、「前例がなくても躊躇せず、作者の野田サトルさんが面白いと思うことについて迷わずに伴走する」と決めた。

たとえば、アイヌ語の名前の表記について。企画段階で北海道アイヌ協会に相談し、紹介された監修者に「名前に小文字を入れては」とアドバイスを受けたことで、主要キャラクターである少女の名前は「アシㇼパ」になった。

「文字の指定に工数が増えますし、多くの読者さんは口に出しにくくマーケティング的にも厳しい。でも迷うことはありませんでした」

賛否が分かれそうな描写であっても「この表現はやめよう」とは決して考えず、「この表現を通すためにどういうリスクがあるか」を理解しようと努めた。「常に想定問答を用意し、話し合って共有していました。それを週刊でやるので

なかなかシビれましたけどね（笑）。掲載誌である週刊ヤングジャンプは、常に意欲的に、世の中に新しいものを提示することを目指してきた雑誌で、そうした文化のおかげでできたことかもしれません」

そこまでして世に問いたかった面白さとは何か？大熊氏にとってそれは「他者への敬意」だという。

作中では主人公の青年、杉元が少女アシリパを「さん」付けで呼ぶ。大人の男から少女への呼びかけとしてはあまり例のない表現ではと、編集会議でも意見は出た。

「杉元にとってアシリパは少女でありながら狩猟を教えてくれる先輩でもあり、『アシリパさん』という呼び方には敬意が表れています。そしてそうした面が全てのキャラクターにある。そこに表れた作者、野田さんの素晴らしさを信じ切ったことが、大きな評価になったと感じています」

1984年埼玉県生まれ。集英社入社以来、週刊ヤングジャンプ編集部に所属し、連載開始時から『ゴールデンカムイ』の編集者を務める。好きな作中キャラクターは月島基。「陰で支える役回りが自分に重なるのかもしれません」

よいものをより魅力的に伝える「拡声器」となる

マンガ編集者は、ときに作家をモチベートしたり、アイデアを提供したりもするが、「『ゴールデンカムイ』は100%作者の力によるもの」と大熊氏。そういう場合の編集者の仕事は「拡声器になること」だという。作品の魅力を最大限に伝える役回りだ。

作品への「入り口」をできるだけ多く作るため、スケジュールに細かく気を配るのもその一つ。単行本の1巻と2巻を連続で刊行したり、賞を取ったらすぐ帯を巻けるよう準備したりもした。

キャッチコピーで「読み方」を導くことも意識した。

「読んで感じる面白さは人によって異なってよいのですが、『こういう読み方をすると面白いよ』と伝えることも重要なんですね。そのキャッチコピーも、実は途中で少し変えたりして、熱心な読者が気づいてSNSで反応してくれたことも。そういうコミュニケーションも大事だったと思っています」

紙媒体の発行日、アニメの解禁日、イベントの開催日など、複雑に絡みあったスケジュールを把握し、備える。大半は不要になる想定問答も必ず用意する。そうやって「面倒なことをちゃんとやる」というスイッチは常に入れてある。

「僕自身は常に最悪を考えているようなネガティブな人間で、こんなにいい景色を見せてもらっているのに、チームの和を乱すような悲しい顔をしてたりするんですけど、逆に言えば常にどうにかなるよう対応策を考え続けているということでもあって、それって一周回ってスーパーポジティブなんじゃないかと思うんです！（笑）」

ヒット作の次の作品という新たなチャレンジ

長期連載やヒット作の次の作品は基本的に向かい風が吹くという。7月に連載が始まった野田氏の新作は、アイスホッケーを題材にしたスポーツマンガ。大熊氏は「全国的に見ると競技に馴染みのない人も多く、読者さんとの接点が難しい作品」としながらも、新たな挑戦に意欲を見せる。

「作品の舞台は苫小牧ですが、東北や関東のアイスホッケーチームも出てきます。『地域』はそこに根付いた歴史や文化も含めて尊いもので、地域が自信を持つのは素晴らしいこと。新しい作品でも、北海道に限らず、幅広く地域貢献していけるといいなと思っています」

野田氏×大熊氏の新作『ドッグスレッド』が連載開始

明治末期の北海道全土と樺太を舞台に描かれた冒険活劇、『ゴールデンカムイ』は2022年4月に完結し、最終章のアニメ化も発表済み。これに続く野田サトル氏の新作は、同じく北海道の苫小牧を舞台にしたアイスホッケーの物語だ。2011年から2012年にかけて発表された野田氏の作品、『スピナマラダ！』を、「不完全なものをこの世に残しておきたくなかった」という理由で作者自身がリメイクするということでも話題になっている。7月に週刊ヤングジャンプで連載がスタート。前作に続き大熊氏が編集を担当している。

「面白いと思ったら、それをどう伝えるかを一緒に考える」2人のタッグは本作でも続く

Nostalgic but Innovative

ちょっと気になる

おみやげ手帖⑩

佐賀っ子たちの懐かしおやつ「丸ぼうろ」

佐賀県佐賀市

派手さはなく素朴だけれどハイカラな味わいがじわじわクセになる和製フィナンシェ

ホットケーキともどらやきとも異なる、みっしり・しっとりした食感が独特で、黒文字で一口大に切って上品にいただくのは至難の業。袋から出したら手にとって、パクリとかじりついて味わいたい

店舗により味も形も食感も微妙に異なる丸ぼうろの、食べ比べができる商品もある。
【佐賀まるぼうろ食べ比べセット】1300円(税込)
問SAGAMAGA
https://sagamaga.thebase.in/

室町時代末から江戸時代、長崎と小倉を結ぶ長崎街道は、中国や西洋諸国から長崎に伝来した品々や文化を日本各地に運ぶ大動脈として大層賑わったと伝えられている。そうした品々の中でも砂糖を使った西洋菓子は、街道の宿場に店を構える菓子舗の菓子作り魂を大いに刺激し、それぞれ特徴ある、様々なお菓子が生まれることとなる。代表的なものでは長崎のカステラ、諫早おこし、大村寿司（甘い）、嬉野の金華糖、小城羊羹、飯塚の千鳥饅頭、北九州の金平糖…そして佐賀市は「丸ぼうろ」。「ぼうろ」はポルトガル語で菓子を意味し、鍋島藩の御用菓子司が長崎で製法を学んだと伝えられている。当時は小麦粉と砂糖（キビ糖）を練り合わせ天火で焼いたもので硬めだったといわれているが、現在は鶏卵やふくらし粉を使ってふっくらと焼き上げている。江戸時代には藩や寺社に納められた特別なお菓子だったと思われるが、今や、佐賀を故郷に持つ人にとって丸ぼうろはお菓子のソウルフード。派手さはないが実直でしみじみ美味しい、まるで葉隠の武士のようなお菓子である。味も画一ではなく、店によって硬さも風味も、時には形までも個性的なので、ぜひ色々と食べ比べてみてほしい。

取材協力

佐賀市観光振興課
佐賀県佐賀市栄町1-1　☎0952-40-7113

シュガーロード連絡協議会（事務局：長崎市商工部商工振興課）
長崎県長崎市魚の町4-1　☎095-829-1150

編集後記

2023年に入り、訪日外国人の戻りも本格的になってきました。新しい観光立国推進基本計画では、訪日外国人の指標は以下のようになっています。「2025年に旅行消費額単価を20万円(2019年15.9万)」「2025年に一人当たり地方部宿泊数を2泊(2019年1.4泊)」「早期に、年間の旅行消費額を5兆円達成」「2025年に旅行者数を2019年水準超え」。“量から質”、“都市部から地方”の強いメッセージが込められています。今まで推進していた地域も、これから本格的に推進する地域も、今号の「インバウンド戦略的自己分析のススメ」をご活用ください。地域の特性を生かした効率的な誘客戦略が推進できます。

編集人　沢登次彦

とーりまかし73号
2023年9月発行

発行
じゃらんリサーチセンター
〒100-6640
東京都千代田区丸の内1-9-2
グラントウキョウサウスタワー
株式会社リクルート

発行人・編集人
沢登次彦

デスク
森戸香奈子

編集
吉原徹、木村康子、
大西智与、中野智子、
田村未来、松本法子

デザイン
黒川聡司デザイン事務所

表紙イラスト
小林マキ

印刷・製本
凸版印刷株式会社
Printed in Japan

ⓒRECRUIT 2023

ご注意

本資料の転載・複製での利用について

本資料は、株式会社リクルート(じゃらんリサーチセンター)の著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要です。事前に当社までご連絡ください。使用用途によって転載・複製をご遠慮頂く場合もございます、予めご了承ください。

じゃらんリサーチセンター事務局
E-mail jalan_rc@r.recruit.co.jp

じゃらんリサーチセンター

私たちが目指すもの。

未来に繋がる「ありたい姿」「目指すべき姿」を地域の皆様と共に作り上げること、それが私たちの使命です。

JRCのメソッド 1

みつける

今ある魅力の再発見

JRCのメソッド 2

そだてる

新しい魅力の形成

JRCのメソッド 3

つたえる

伝達力の強化

私たちの活動領域

観光に関する研究

シンクタンクからアクトタンクへ。
地域と共に実証実験を多数実施しています。

○調査・分析
じゃらん宿泊旅行調査、インバウンド調査、ご当地調査など

○実証実験
調査・分析から導いた解決策を実際の地域で実証実験し、具体的な手法や需要の開発にチャレンジしています

観光・地域振興支援

観光に関する様々な事業を
お任せいただいております。

○調査・分析　○PR・誘客・周遊促進
○計画策定など　○ワークショップ・研修

資源を再発見or新たにみつける→そだてる→情報発信→誘客→振り返り→次へ、というサイクルを回しながら、地域の方々と共に地域の新しい価値創造を行っていきます

情報発信

研究で得た知見を広く発信していきます。

○『とーりまかし』　○観光振興セミナー、調査報告会など
○WEBサイト、Facebook、メールマガジンなど

観光業界、そして地域経済のさらなる発展のために、JRC(じゃらんリサーチセンター)が得た知見や提案を余すことなく広く世の中に発信していきます

変わる地域の、力になります。

じゃらんリサーチセンター

お電話を承れないことがございます。お問い合わせは左記メールアドレスまでお願いいたします。

心を動かす、日本を元気にする
観光・レジャーのプロデューサー応援情報誌
とーりまかし
vol. 73

とーりまかし

【とーりまかし】
terima kasih
インドネシア語で「ありがとう」の意。

2023年9月号