



2025年度神戸大学BVCCプログラム 経営学特殊研究（対話型価値共創演習）

ゲスト講演1： 観光ビジネス概論、フィールドワークの説明

2025年4月23日

（株）リクルート じゃらんリサーチセンター

研究員 長野 瑞樹



じゃらんリサーチセンター 研究員 長野 瑞樹（ながの みずき）

大手自動車メーカーを経て、2019年に株式会社リクルート入社
人事部門で人材戦略、人材開発、組織開発等を経験後、
2021年にじゃらんリサーチセンターへ異動

岩手県のエリアプロデューサーとして多くの観光・地域振興支援に携わる。
2023年に研究員として着任

<研究テーマ>

- ・オーバーツーリズム
- ・まち歩きによる地域消費額向上
- ・体験・アクティビティの地域価値
- ・レスポンスブルツーリズムと旅行者スキル
- ・スポーツツーリズム／推し活×ワーケーション
- ・旅行業界の人材不足影響調査

本日の目的

経営やビジネスを学ぶにあたって、理論的な枠組みや手法、
経済モデルの理解は確かに不可欠です。

しかしながら、現実のビジネスシーンにおいては、自身が活動するマーケット、
すなわちビジネスが展開される社会的・経済的環境が、
どのような構造を持ち、どのようなステークホルダーによって形成・運営されているのかを
的確に捉えることが、実践的な思考力と応用力を養う上で極めて重要です。

本講義では、二回の座学とフィールドワーク、そしてグループワークを通じて、
「観光」というダイナミックかつ多層的なマーケットを題材に、
事業構想と企画立案のプロセスを実践的に体験していただきます。

現地で得られる気づきや他者との対話から、多様な視点を取り入れながら、
理論と実践を往復する力を養うことを目指します。

最終的には、単なるプランの作成にとどまらず、「なぜこの事業が今この地域で必要とされるのか」「誰のどんな課題を解決するのか」といった本質的な問いに向き合いながら、自らのアイデアを社会に接続する力を育んでいきましょう。

JRCの使命

「変わる地域の、力になります。」

じゃらんリサーチセンターは
世の中が変わっても、地域が元気であり続け、
いま以上に輝くために、守ることと、変えること。
私たちは、日本中の「変わる決意」に伴走していきます。

1

今ある魅力の再発見 - みつける -

世界中の、他のどこでもない、その地域「ならでは」の魅力を丁寧に探し、見つけます。

2

新しい魅力の形成 - そだてる -

地域らしさを活かしつつ、世の中の兆しをとらえ、時代に合った新しい魅力を育てることに徹底伴走します。

3

伝達力の強化 - つたえる -

育てあげた地域の魅力を効果的に発信・伝達することで、地域ブランドを確立し、目に見える成果を実現します。

じゃらんリサーチセンターについて

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

PR・誘客・周遊促進

調査・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

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、インバウンドに関する調査、ご当地調査、若年層需要創出のための実態調査など

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

情報発信

研究で得た知見を広く発信していきます

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



とーりまかし
(3か月に1度発行)
研究成果を取りまとめたもの。ライターさんを通して読み手に分かりやすく編集



とーりまかし研究年鑑
(年に1度発行)
1年間の研究成果を、研究員が自らの手で論文形式でまとめたもの

観光振興セミナー 2025

オープン・ラボ Online 地域Meeting
～観光の新たなカチ・カタチ～
～地域でつくる、地域のミライ～



ホームページ
やFacebook、
メールマガジ
ンを通した情
報発信



観光の持つ多面的な意義

成長戦略の柱 地域活性化の切り札

人口減少・少子高齢化が進む中、**交流人口・関係人口の拡大は地域の活力の維持・発展に不可欠。**

我が国には、国内外の観光旅行者を魅了する素晴らしい「自然、気候、文化、食」が揃っており、コロナによってもこれらの魅力は失われていない。

観光は今後とも成長戦略の柱、地域活性化の切り札。

豊かな国民生活

旅のもたらす感動と満足感は、誰もが**豊かな人生を生きるための活力**を生み出す。

観光は学習・社会貢献・地域交流の機会でもあり、観光により地域の魅力を発見し、楽しみ、家族の絆を育むことは、**ワーク・ライフ・バランスの充実**にもつながる。

自らの文化・地域への誇り

観光を通じて住民が**自らの地域に誇りと愛着**を感じることは、**活力に満ちた地域社会**の持続可能な発展を可能にする。

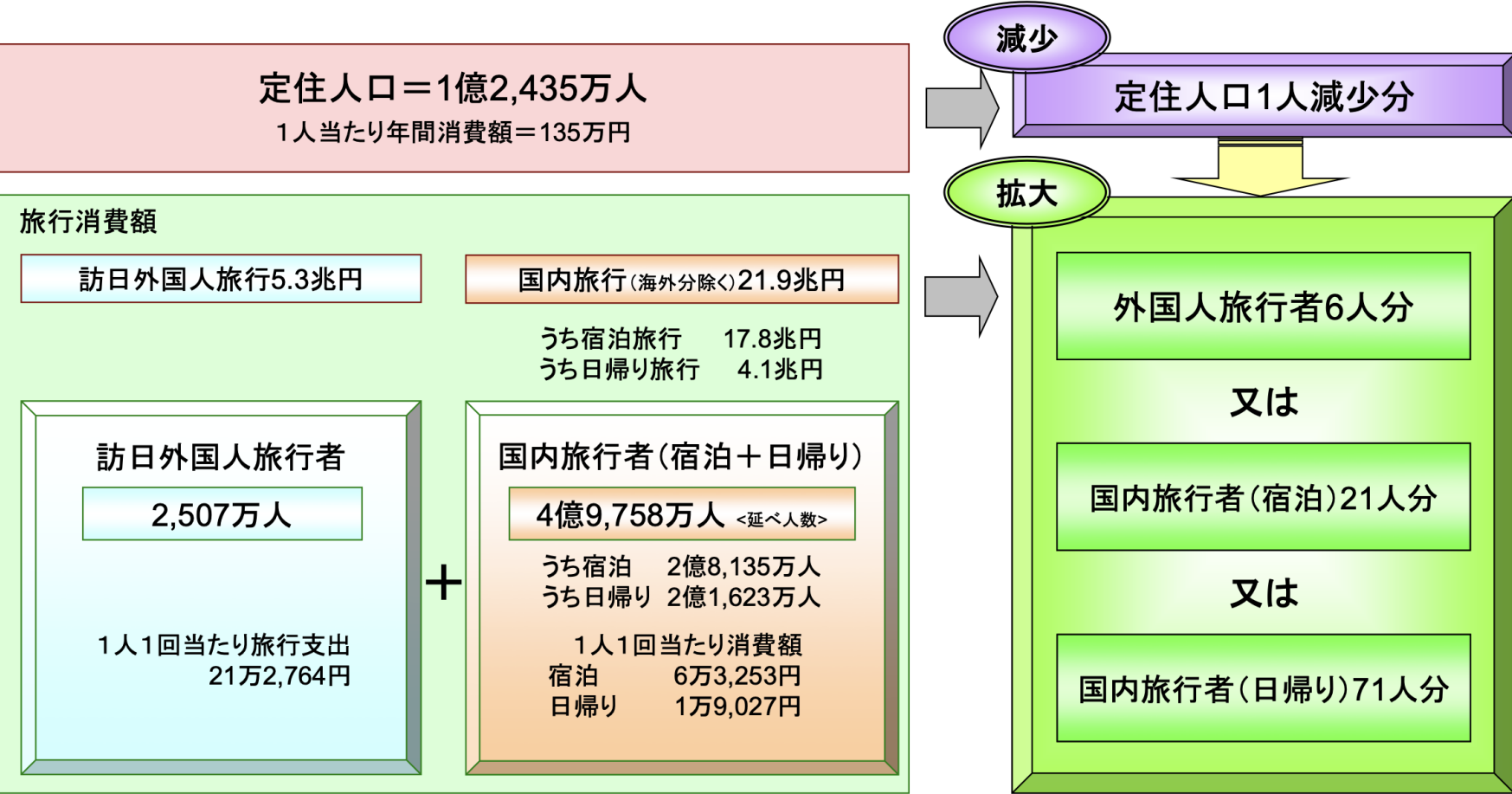
国際相互理解の増進

観光を通じて**異文化を尊重**し、世界の人々と絆を深めることは、草の根から外交や安全保障を支え、**国際社会の自由、平和、繁栄の基盤を築く国際相互理解を増進**する。

観光交流人口増大の経済効果(2023年)



- 定住人口1人当たりの年間消費額（135万円）は、旅行者の消費に換算すると外国人旅行者6人分、国内旅行者（宿泊）21人分、国内旅行者（日帰り）71人分にあたる。



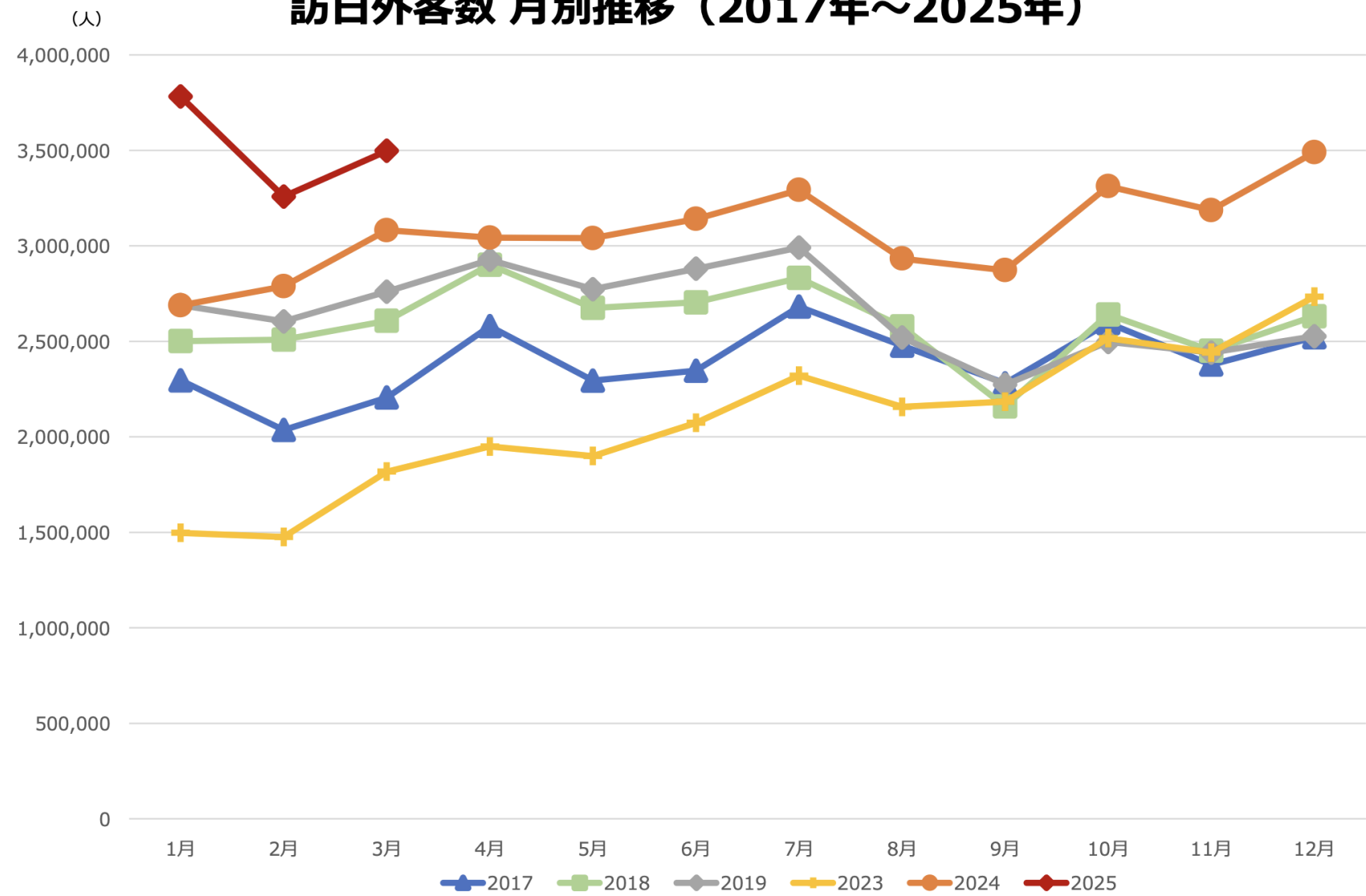
出典：観光庁「旅行・観光消費動向調査」、観光庁「訪日外国人消費動向調査」、JNTO（日本政府観光局）「訪日外客数」、総務省「家計調査」、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」にて観光庁推計

訪日外国人旅行消費額の製品別輸出額との比較(2024年上半期)



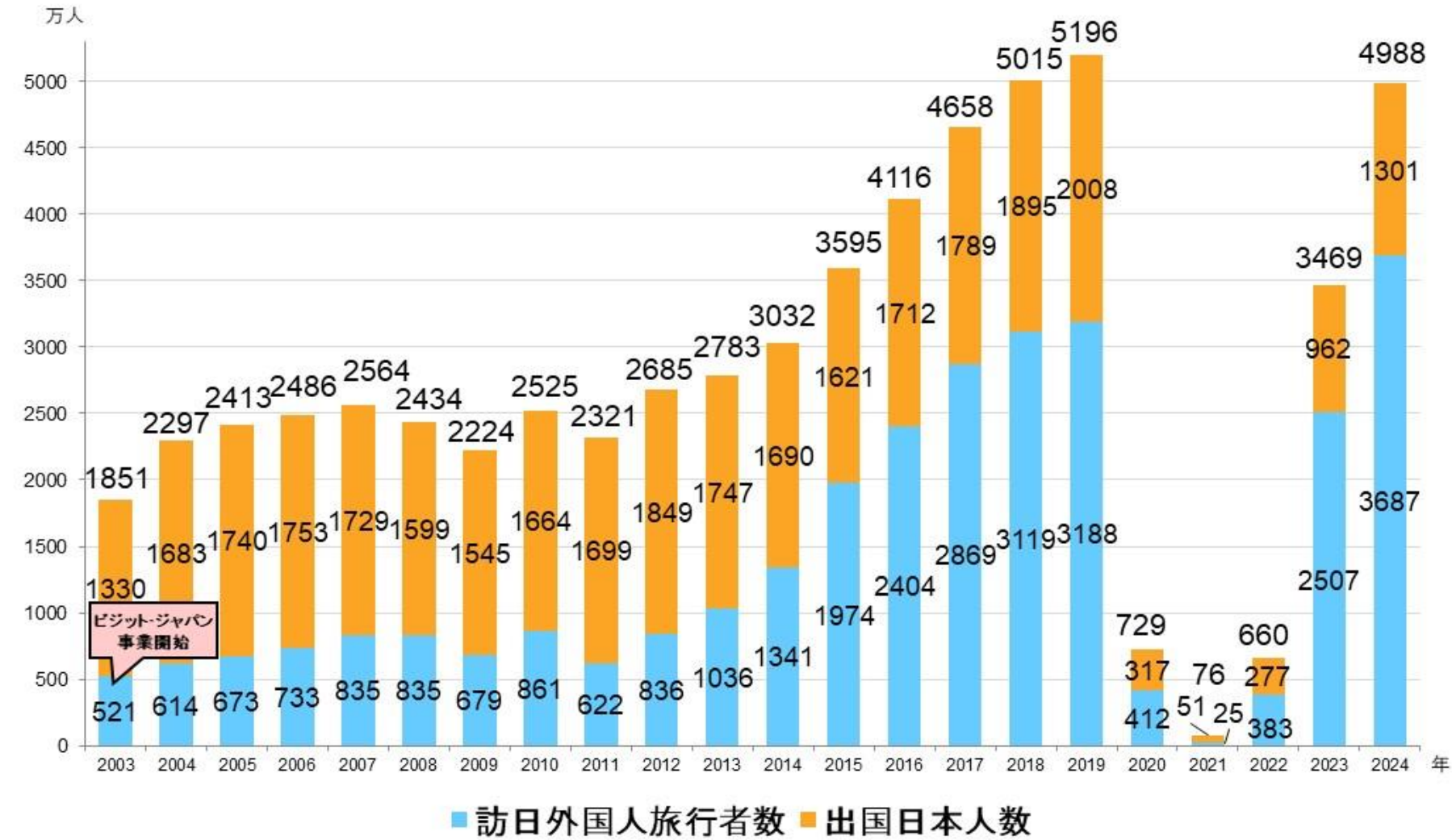
資料：観光庁「インバウンド消費動向調査(旧訪日外国人消費動向調査)」、財務省「貿易統計」に基づき観光庁作成
注：訪日外国人旅行消費額について、1-3月は2次速報値、4-6月は1次速報値

訪日外客数 月別推移（2017年～2025年）



※新型コロナウイルス感染症拡大の影響により訪日外客数が大幅に減少していた2020年～2022年の数値は除く。
※2019年7月以降、日韓情勢悪化等により訪日旅行を控える動きが発生していたこと等もあり、訪日韓国人旅行者数が減少傾向にあったことに留意する。

訪日外国人旅行者数・出国日本人数の推移



出典：日本政府観光局(JNTO)



「じゃらん観光国内宿泊旅行調査」

日本全国で行われている日本人の観光宿泊旅行を調べる調査

観光宿泊旅行（出張・帰省・修学旅行などは除く）に特化

経済波及効果を把握できる質問項目設計（費用項目など）

上記内容を都道府県単位で分析（県別カルテ）
さらに都道府県よりもう一段階詳細な観光地単位で分析可能

2023年度（2023年4月～2024年3月）の動向の最新版

じゃらん観光国内宿泊旅行調査について

調査方法

- ・インターネット調査

調査対象

- ・全国18～79歳の男女（株式会社マクロミルの登録モニター）

調査時期

- ・2024年4月1日（月）～19日（金）

調査内容

- ・2023年4月～2024年3月の国内宿泊旅行（出張・帰省・修学旅行などを除く）

有効回答数

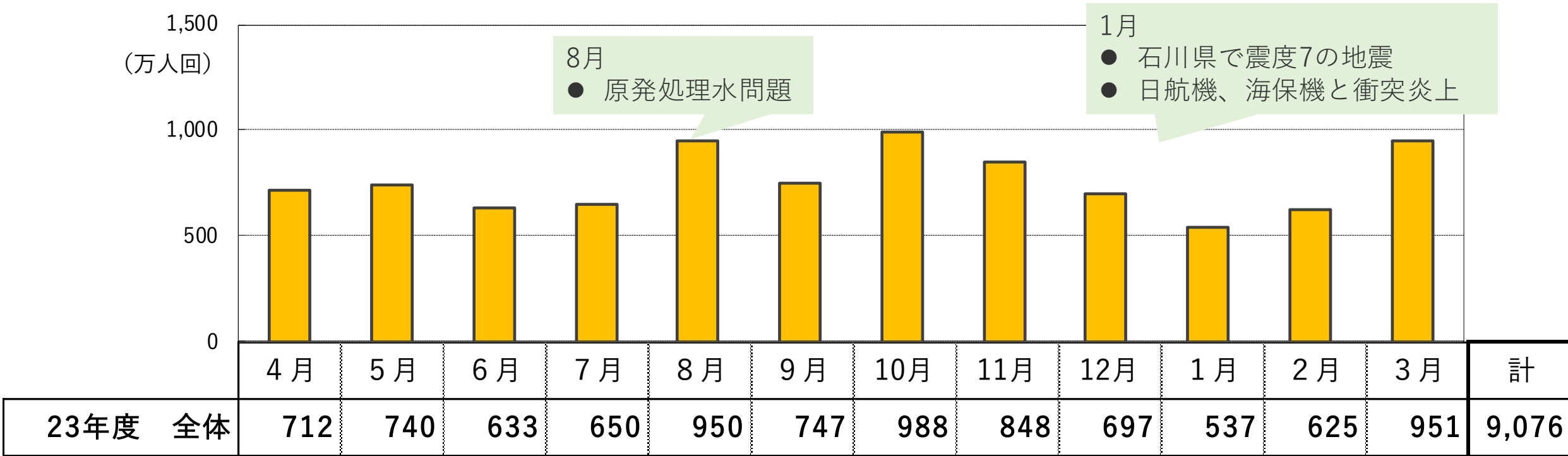
- ・1万5,520名（旅行件数ベース2万9,948件）

※集計・分析手法について

初めに令和5年10月1日現在人口推計（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・分析に当たり、推計された宿泊旅行者の母集団における都道府県、性・年代別構成比に基づいてウエイトバックを行い、構成比のずれを補正している。

国内宿泊旅行の時期（件数）と1年間のトピックス

■ 国内宿泊旅行の時期（単一回答／延べ宿泊旅行件数ベース）



8月
● 原発処理水問題

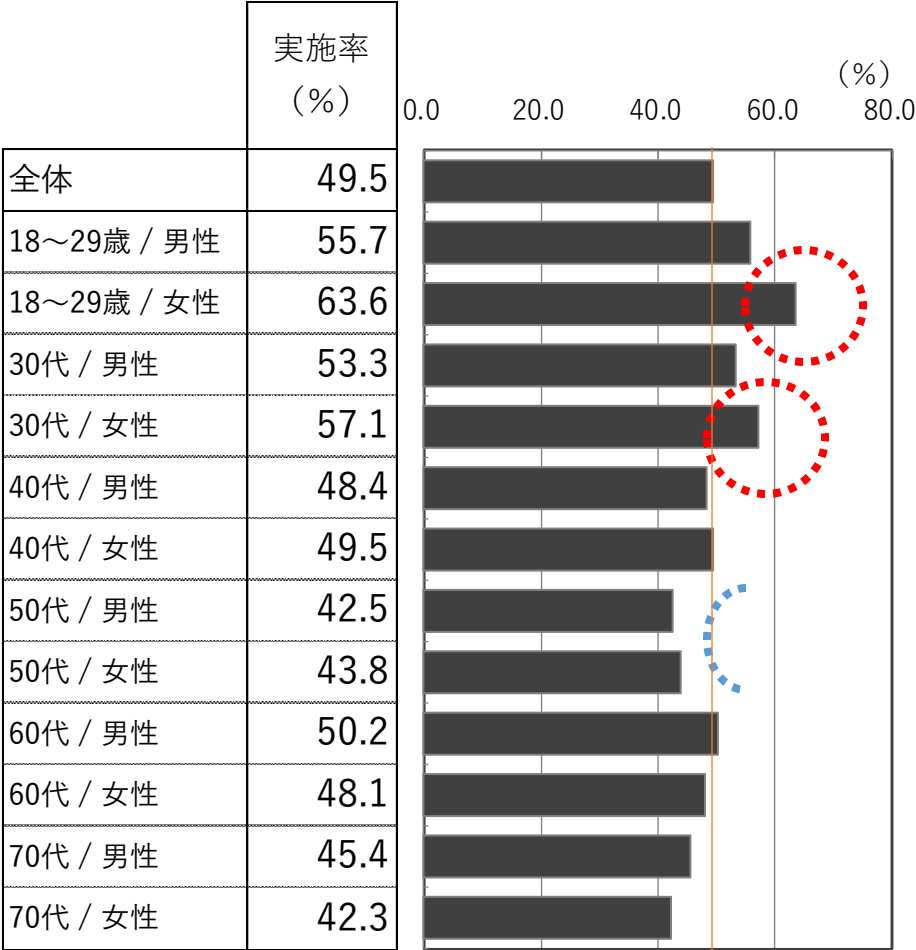
1月
● 石川県で震度7の地震
● 日航機、海保機と衝突炎上

5月
● 新型コロナウイルス感染症が5類に移行
● 生成AIが急速に普及
● 広島でG7サミット

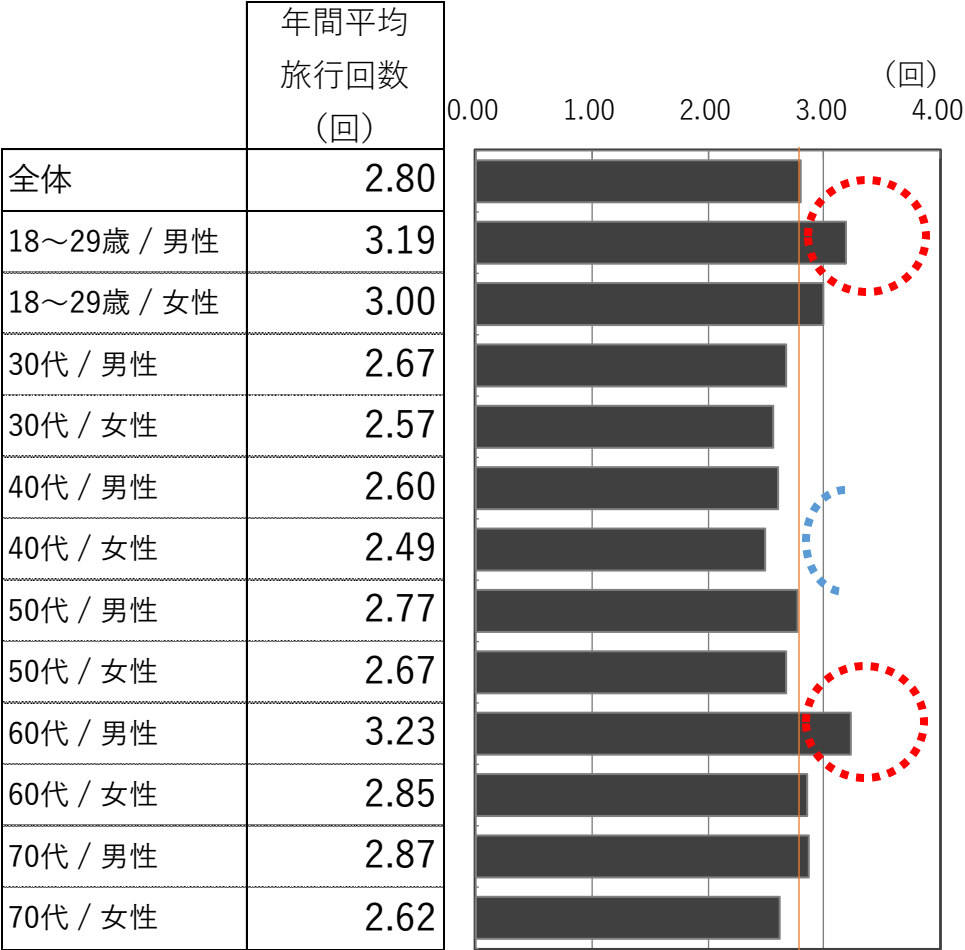
11月
● プロ野球阪神が38年ぶり日本一
● 円安が加速 151円台後半に

国内宿泊旅行実施率

国内宿泊旅行の実施率（単一回答／1次調査全体）

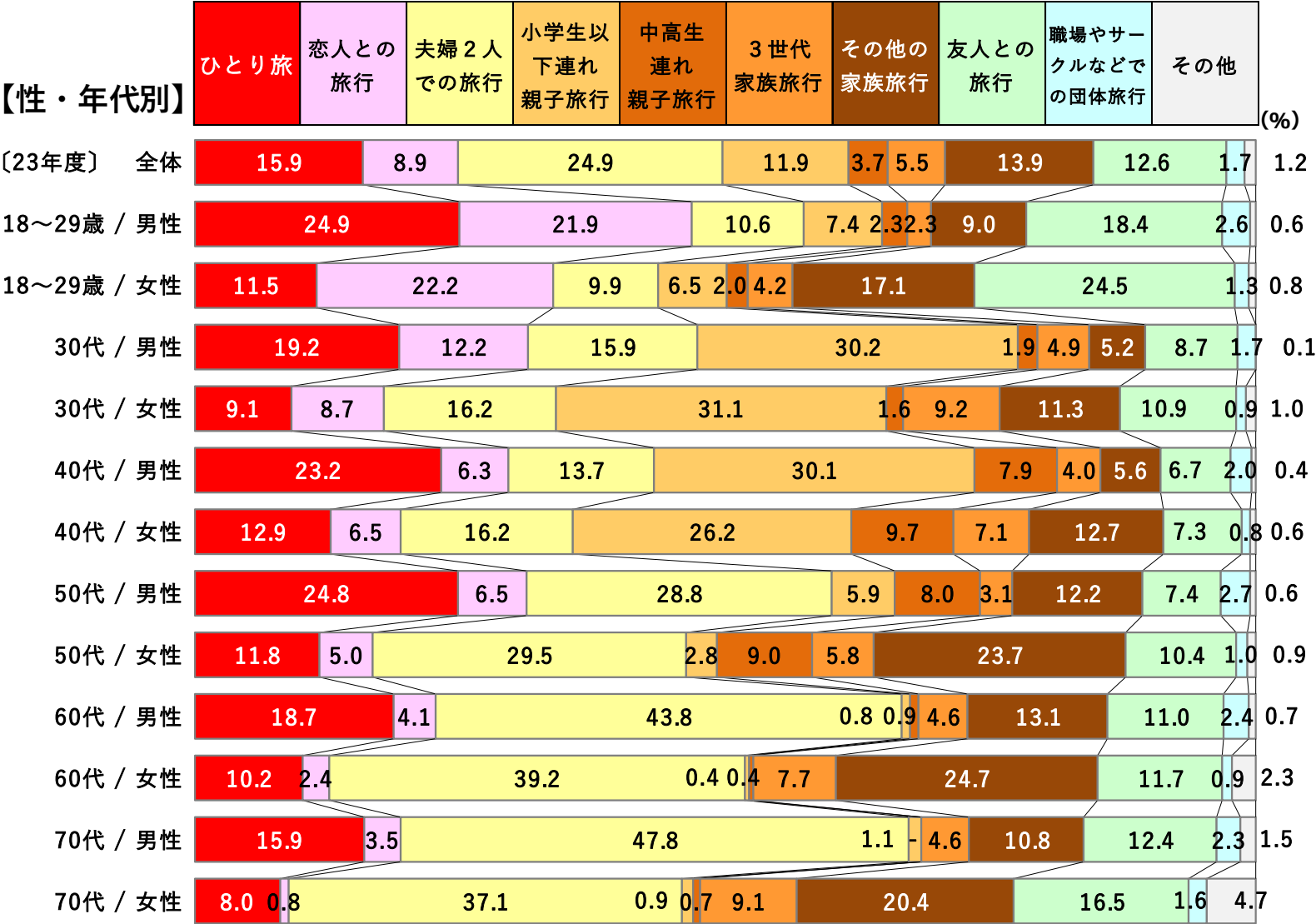


国内宿泊旅行の年間平均回数（実数回答／国内宿泊旅行実施者）



国内宿泊旅行の同行者

国内宿泊旅行の同行者（単一回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

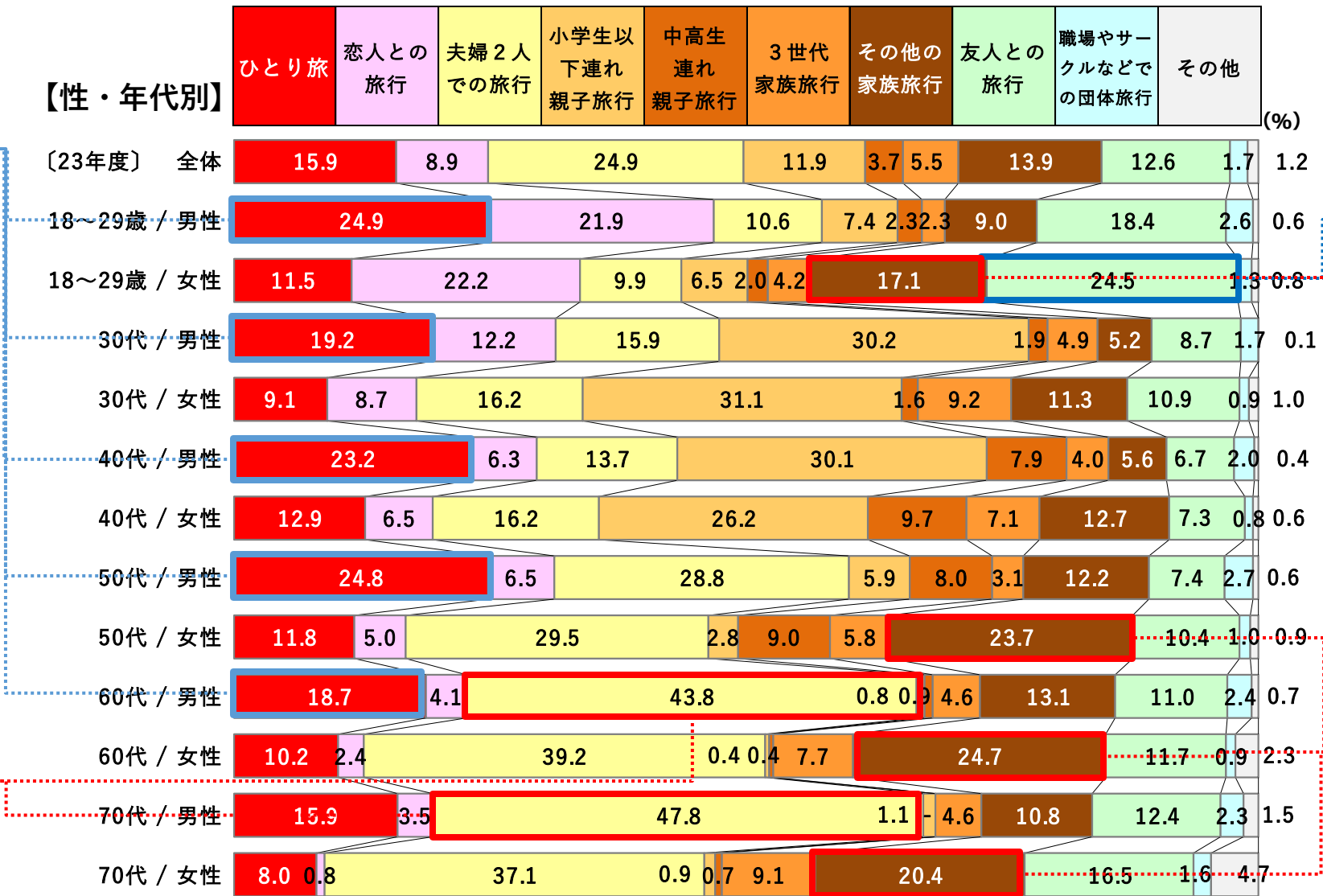


国内宿泊旅行の同行者

国内宿泊旅行の同行者（単一回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

「ひとり旅」は世代問わず男性で割合が高い

「夫婦2人での旅行」は60～70代男性で4割以上

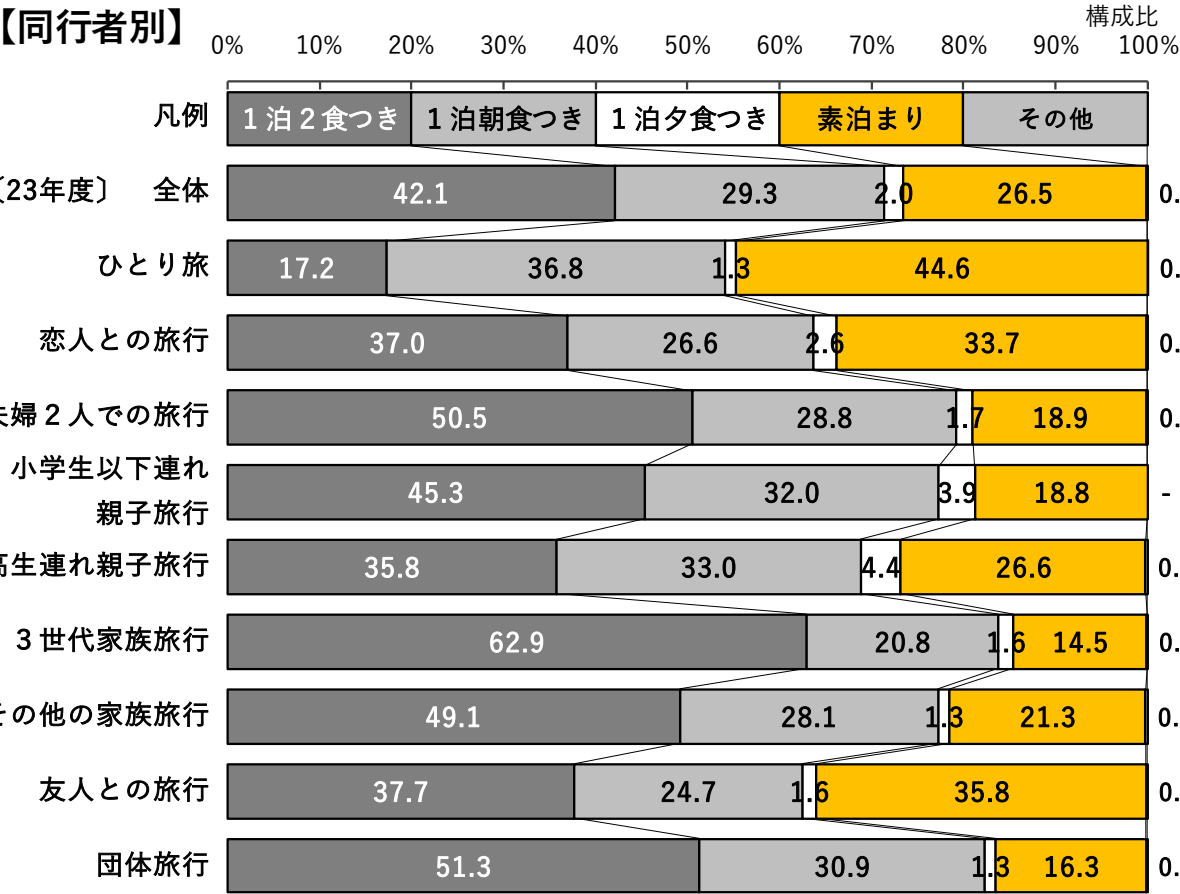
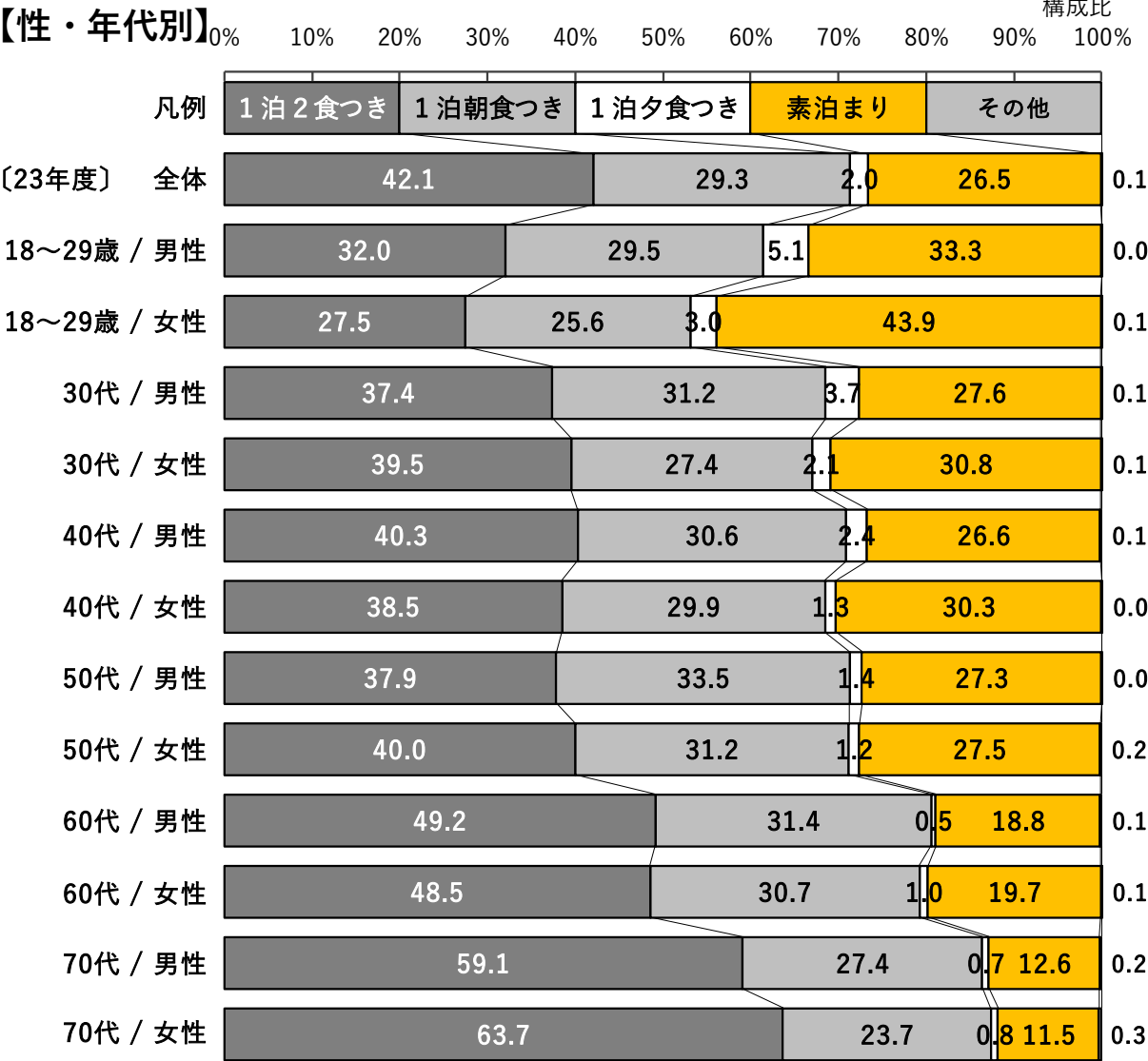


「友人との旅行」は18～29歳の女性で4分の1を占める

50～70代女性では「その他の家族旅行」が高く、成人した子供やきょうだいでの旅行の可能性がある

国内宿泊旅行の宿泊タイプ

■ 国内宿泊旅行の宿泊タイプ（単一回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

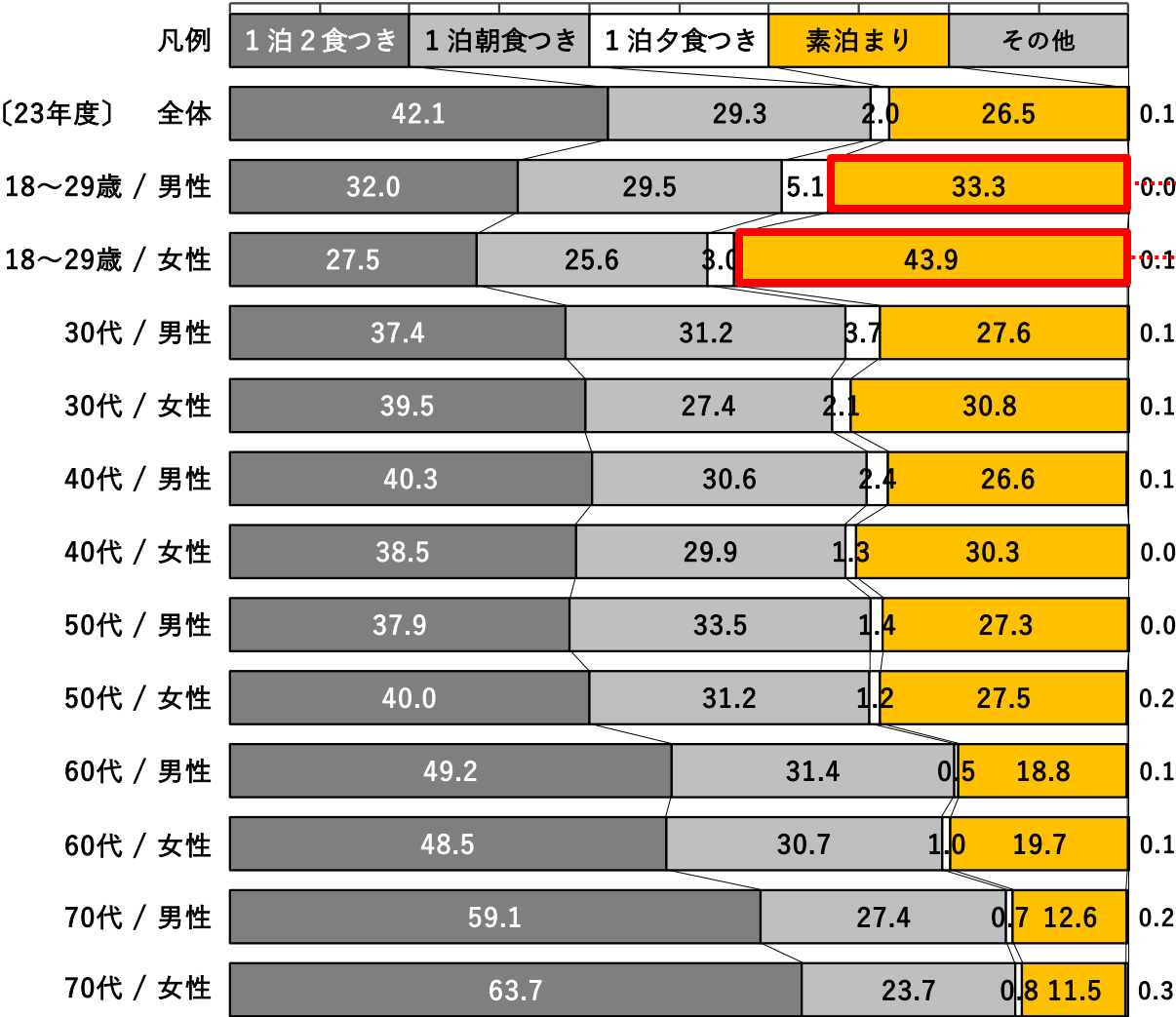


※ 団体旅行＝職場やサークルなどでの団体旅行

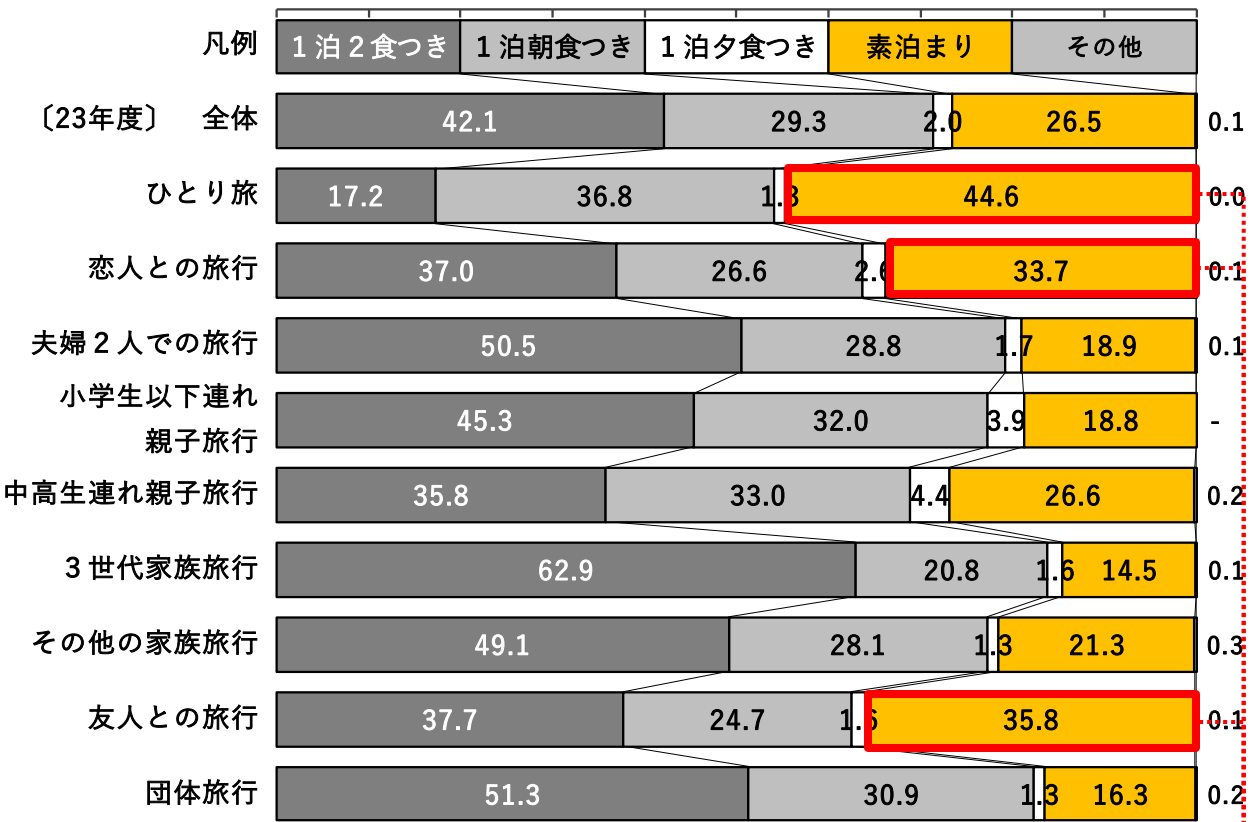
国内宿泊旅行の宿泊タイプ

国内宿泊旅行の宿泊タイプ（単一回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

【性・年代別】



【同行者別】



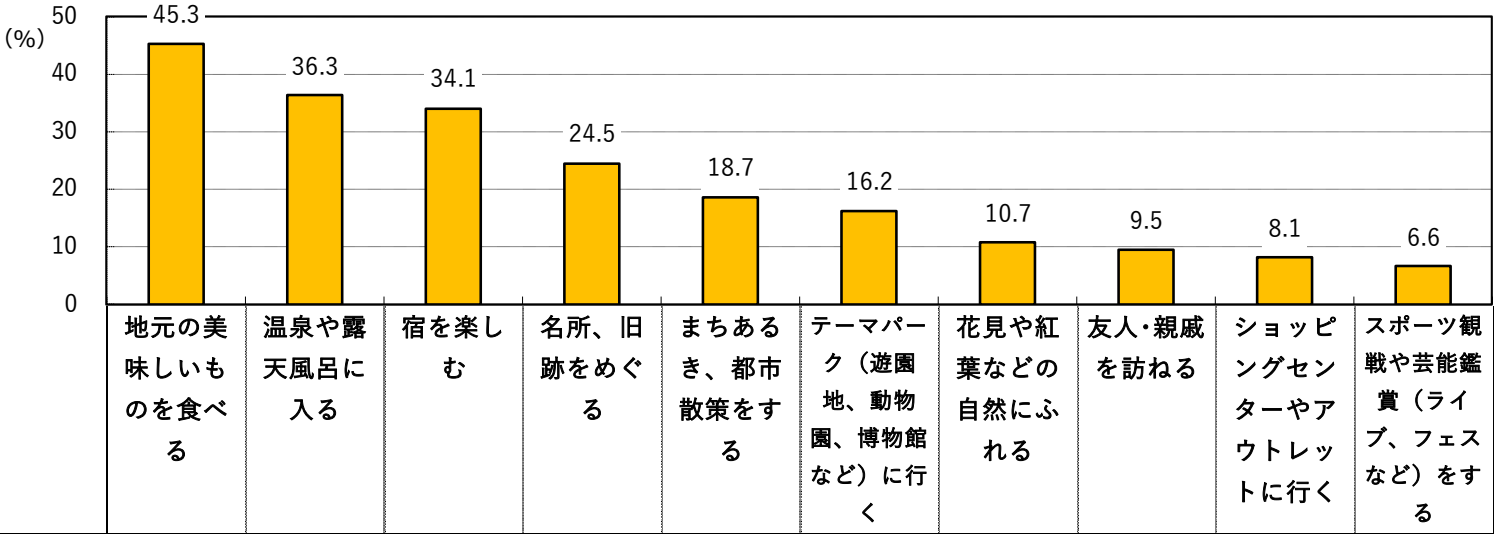
※ 団体旅行＝職場やサークルなどでの団体旅行

「素泊まり」の割合が高いのは18～29歳の若い世代
同行者別でも若い世代が好む旅行形態で
「素泊まり」が高いことから、
若年層に人気の旅行スタイルと考えて良さそう

国内宿泊旅行の目的

■ 国内宿泊旅行の目的（上位10項目）（複数回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

【性・年代別】



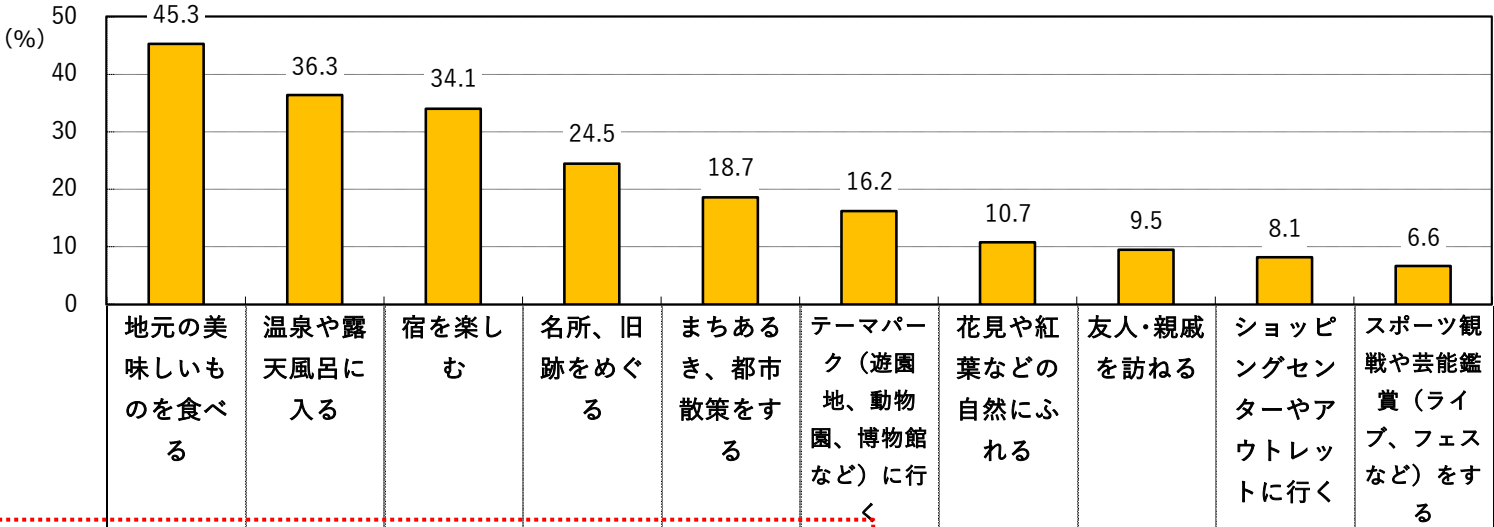
23年度 全体		45.3	36.3	34.1	24.5	18.7	16.2	10.7	9.5	8.1	6.6
性・年代別	18～29歳 / 男性	41.2	30.8	36.7	21.3	14.7	18.1	11.5	7.8	10.6	9.3
	18～29歳 / 女性	43.3	24.8	32.5	16.1	15.8	20.0	8.6	7.6	9.1	10.0
	30代 / 男性	45.4	35.9	40.1	19.1	15.3	22.4	9.1	8.5	10.7	5.7
	30代 / 女性	45.5	33.6	37.4	15.5	16.8	26.3	8.8	9.9	8.7	6.7
	40代 / 男性	43.0	34.5	37.6	22.2	17.2	20.0	8.2	7.1	8.9	6.6
	40代 / 女性	44.6	32.6	33.2	22.2	19.5	21.8	8.9	7.9	8.2	7.9
	50代 / 男性	48.4	36.6	33.8	26.8	19.0	10.5	7.9	9.6	7.7	6.7
	50代 / 女性	48.5	36.2	32.7	25.5	23.0	13.9	10.1	10.9	8.4	8.8
	60代 / 男性	46.7	41.4	31.6	31.2	18.0	9.3	11.3	12.3	6.5	4.4
	60代 / 女性	47.8	40.2	31.4	32.3	23.1	13.0	13.0	11.5	7.5	5.1
	70代 / 男性	45.7	48.3	30.8	33.5	21.5	6.3	16.4	12.4	5.1	2.1
	70代 / 女性	44.8	46.9	31.3	32.6	21.8	10.3	15.9	10.1	5.3	3.2

凡例 白字 全体より5ポイント以上高い項目 全体より3ポイント以上高い項目

国内宿泊旅行の目的

国内宿泊旅行の目的（上位10項目）（複数回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

【性・年代別】



「テーマパーク」は18歳～40代で人気

23年度 全体		45.3	36.3	34.1	24.5	18.7	16.2	10.7	9.5	8.1	6.6
性・年代別	18～29歳 / 男性	41.2	30.8	36.7	21.3	14.7	18.1	11.5	7.8	10.6	9.3
	18～29歳 / 女性	43.3	24.8	32.5	16.1	15.8	20.0	8.6	7.6	9.1	10.0
	30代 / 男性	45.4	35.9	40.1	19.1	15.3	22.4	9.1	8.5	10.7	5.7
	30代 / 女性	45.5	33.6	37.4	15.5	16.8	26.3	8.8	9.9	8.7	6.7
	40代 / 男性	43.0	34.5	37.6	22.2	17.2	20.0	8.2	7.1	8.9	6.6
	40代 / 女性	44.6	32.6	33.2	22.2	19.5	21.8	8.9	7.9	8.2	7.9
	50代 / 男性	48.4	36.6	33.8	26.8	19.0	10.5	7.9	9.6	7.7	6.7
	50代 / 女性	48.5	36.2	32.7	25.5	23.0	13.9	10.1	10.9	8.4	8.8
	60代 / 男性	46.7	41.4	31.6	31.2	18.0	9.3	11.3	12.3	6.5	4.4
	60代 / 女性	47.8	40.2	31.4	32.3	23.1	13.0	13.0	11.5	7.5	5.1
	70代 / 男性	45.7	48.3	30.8	33.5	21.5	6.3	16.4	12.4	5.1	2.1
	70代 / 女性	44.8	46.9	31.3	32.6	21.8	10.3	15.9	10.1	5.3	3.2

「温泉や露天風呂」「名所、旧跡」や「まちあるき」、自然観賞はシニア層で人気

「スポーツ観戦や芸能鑑賞」は18～29歳女性で1割

凡例 白字 全体より5ポイント以上高い項目 全体より3ポイント以上高い項目

国内宿泊旅行先と旅行者の居住ブロック

- 都道府県別の延べ宿泊旅行者数
(推計値) ※上位10都道府県
- 宿泊先都道府県別の旅行者の居住ブロック (全ての宿泊旅行件数ベース) ※上位10都道府県

全体		居住ブロック								
2023年度 推計値		北海道 ブロック	東北 ブロック	関東 ブロック	甲信越・ 北陸 ブロック	東海 ブロック	関西 ブロック	中四国 ブロック	九州 ブロック	沖縄 ブロック
全 国	13060万人	4.3	6.6	36.5	5.7	12.1	16.1	8.1	9.7	0.9
1位 東京都	1147万人	6.4	11.3	18.1	9.8	14.2	18.3	8.8	11.4	1.8
2位 北海道	922万人	33.7	5.8	31.6	3.0	6.5	10.8	3.9	4.0	0.8
3位 大阪府	800万人	3.0	3.4	33.1	5.1	14.9	14.1	14.5	10.9	1.0
4位 神奈川県	671万人	1.9	5.0	56.5	5.4	13.9	8.9	4.0	3.7	0.6
5位 静岡県	647万人	0.7	2.0	61.5	4.3	21.0	7.0	2.2	1.2	0.1
6位 千葉県	601万人	3.2	7.3	51.0	6.2	11.3	11.5	4.2	4.4	0.8
7位 京都府	546万人	2.1	2.2	34.7	5.7	13.6	23.3	9.8	7.8	0.8
8位 長野県	506万人	1.0	1.8	53.8	12.6	16.1	10.2	2.1	2.1	0.3
9位 福岡県	494万人	2.0	1.6	26.3	2.1	7.1	15.7	11.2	31.3	2.6
10位 兵庫県	479万人	1.4	1.0	14.3	2.8	12.2	45.9	15.1	6.6	0.7

凡例

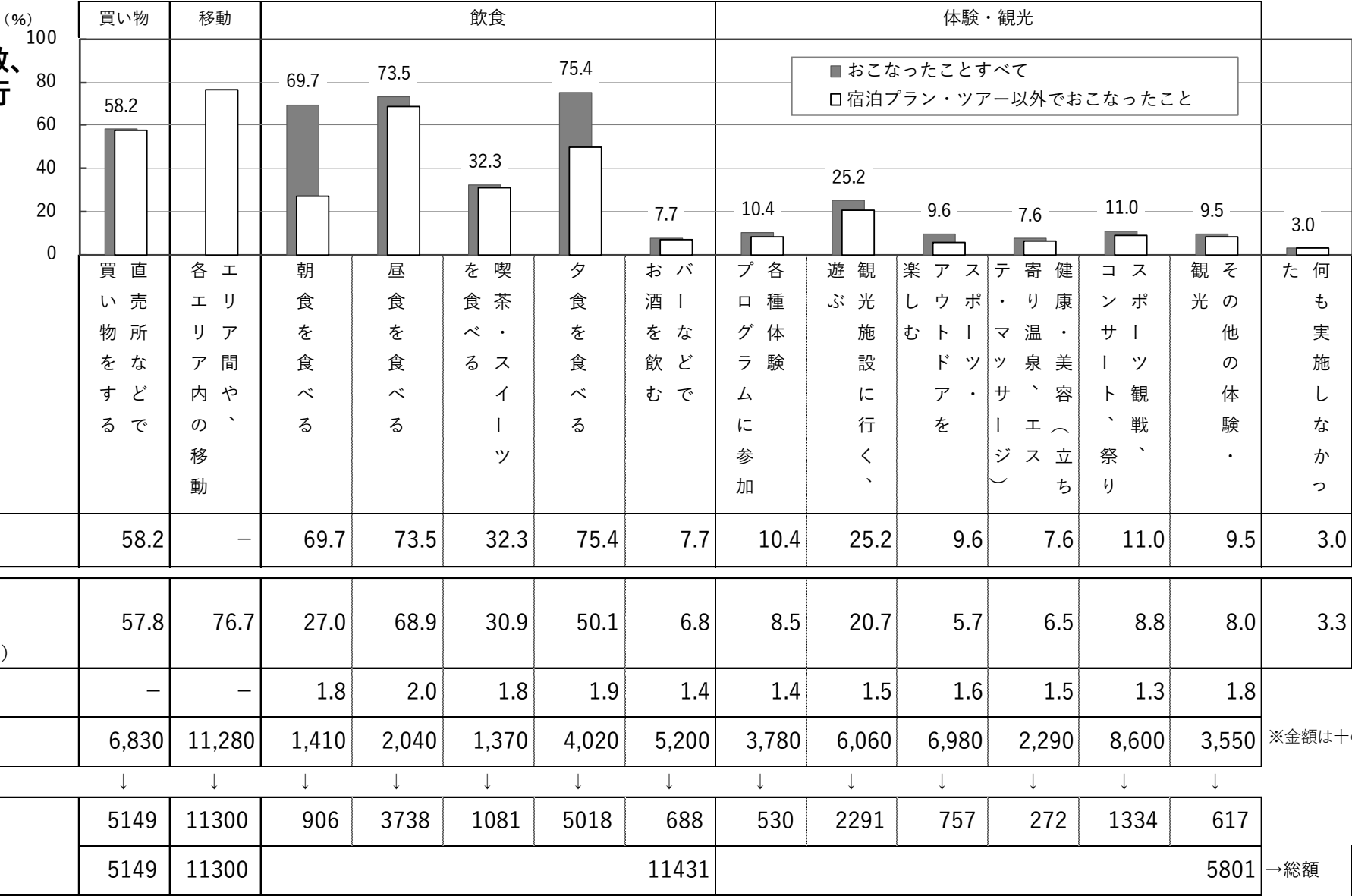
白字 40%以上の割合を占めるブロック

太字 20%以上の割合を占めるブロック

単位 (%)

国内宿泊旅行 着地行動

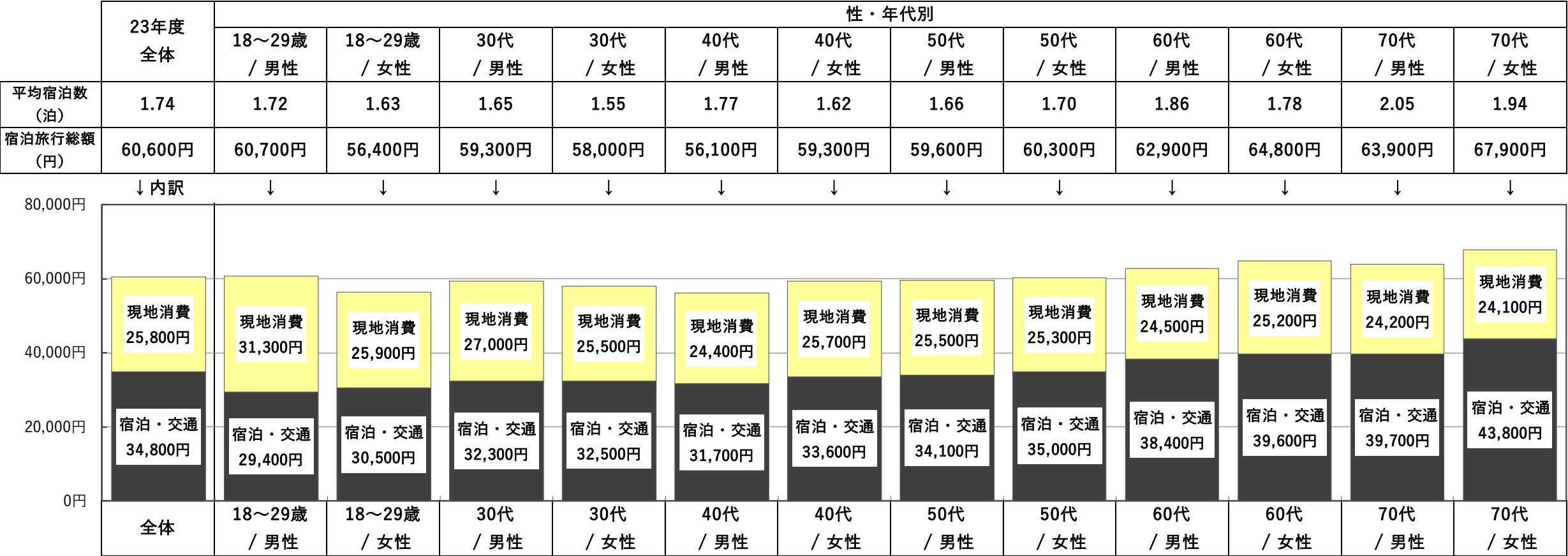
■ 現地消費の詳細
(追加消費行動、平均回数、
平均金額／延べ宿泊旅行
件数ベース)



国内宿泊旅行にかけられた費用（性・年代別）

■ 国内宿泊旅行にかけられた費用、宿泊数（実数回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

【性・年代別】



※ 旅行中に、現地で消費した費用の合計。買い物、飲食、体験・観光、移動の中で、実施した行動の費用の合計を指す。ただし、宿泊プラン・ツアーに含まれていた費用は除く
※ 百の位までの四捨五入

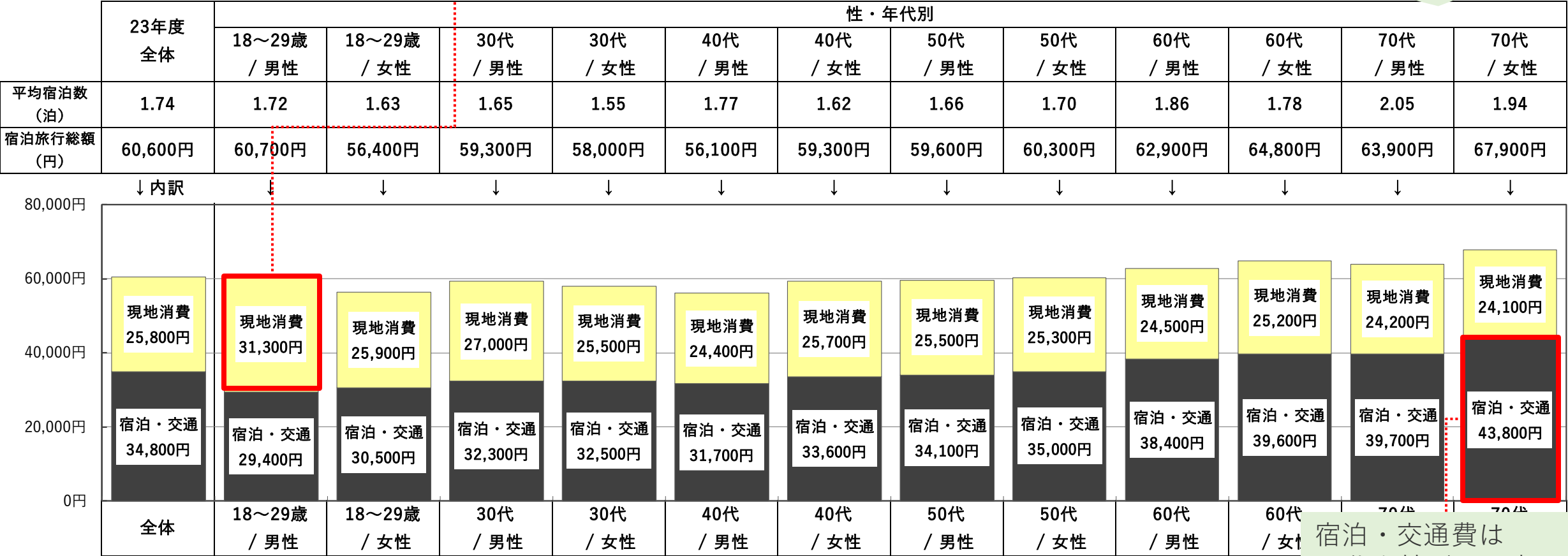
国内宿泊旅行にかけられた費用（性・年代別）

■ 国内宿泊旅行にかけられた費用、宿泊数（実数回答／延べ宿泊旅行件数ベース）

【性・年代別】

18～29歳男性の現地消費額が最も高い
一方、宿泊・交通費は抑えめ

年代が上がるほど
宿泊・交通費も高い傾向
平均宿泊数がやや多いことも要因



※ 旅行中に、現地で消費した費用の合計。買い物、飲食、体験・観光、移動の中で、実施した行動の費用の合計を指す。ただし、宿泊プラン・ツアーに含まれていた費用は除く
※ 百の位までの四捨五入

宿泊・交通費は
70代女性が最も高い

持続的な観光地経営とDMOの役割

近年の地域を取り巻く課題

✓ 少子高齢化、若者を中心とした社会減等

✓ 自然環境、地域の文化や伝統産業等の地域独自の資源の承継の危機、カーボンニュートラル対応

✓ 財政悪化

【関係者例】

✓ 経済面

：民間事業者や関係団体等

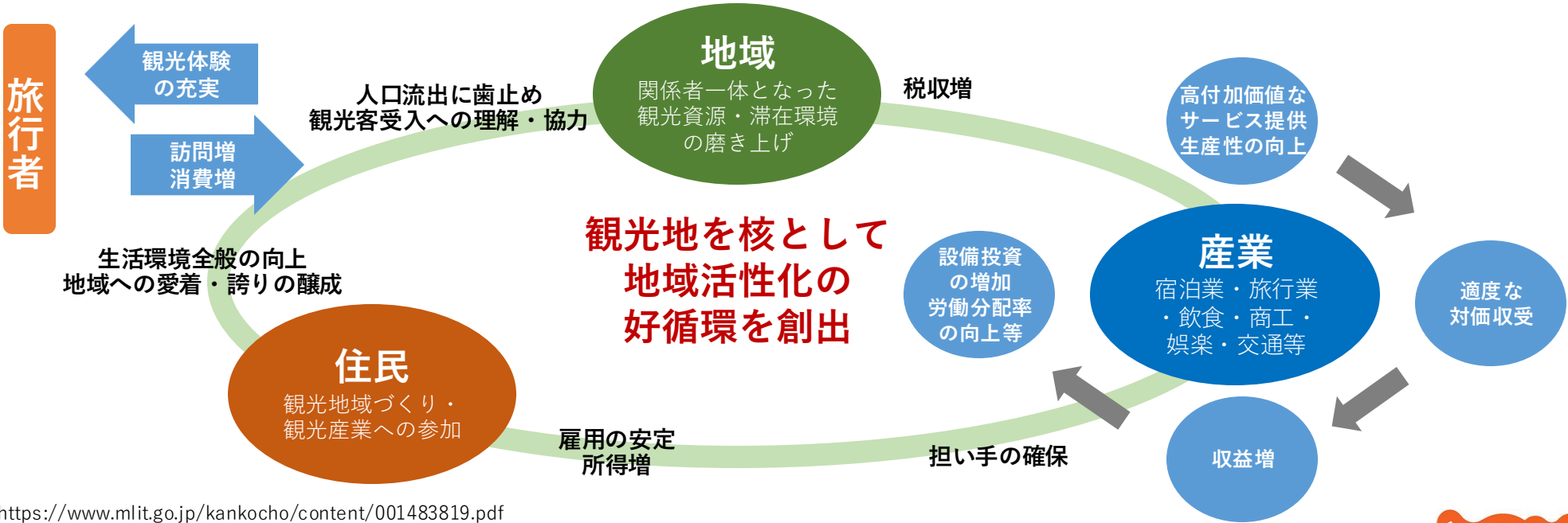
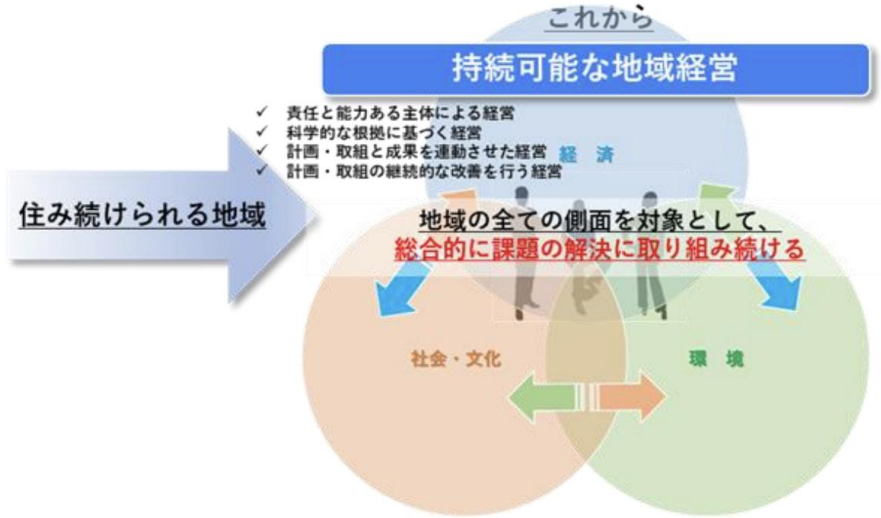
✓ 社会・文化面

：住民、教育関係者、文化財所有者等

✓ 環境面

：一次産業関係者等、動植物・水質保全等関係者

https://unwto-ap.org/wp-content/uploads/2022/04/220322kanko_tebiki.pdf



<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001483819.pdf>

観光地域づくり法人(DMO)の形成・確立

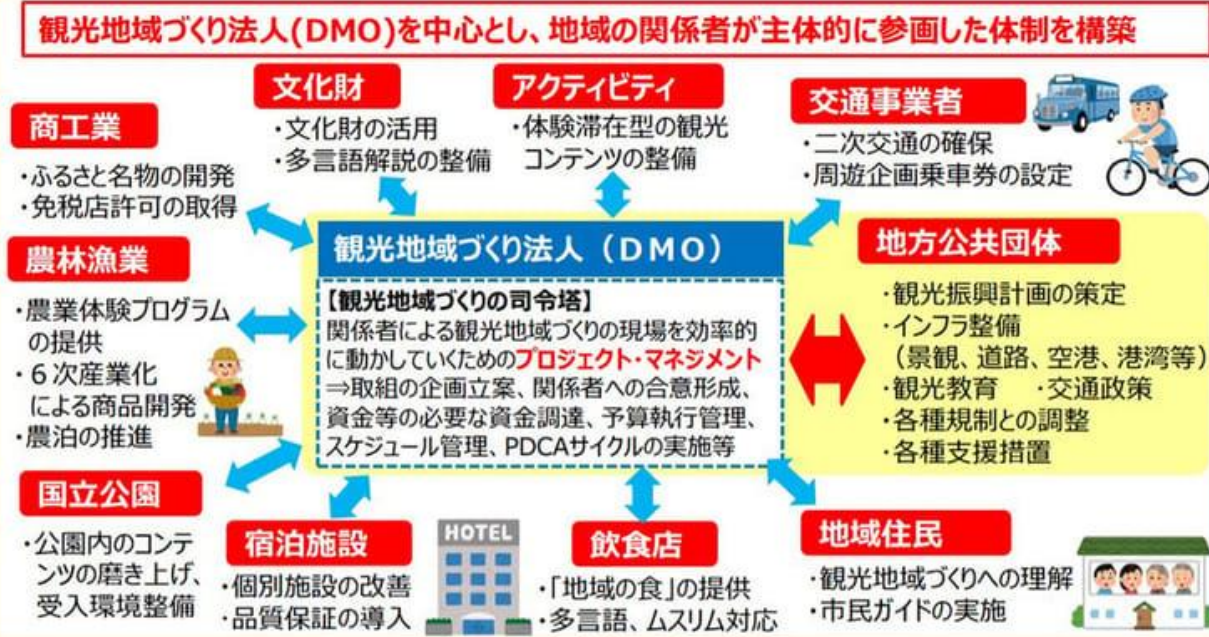


観光地域づくり法人 (DMO)

地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた
観光地域づくりを行う舵取り役となる法人

DMO : **D**estination **M**anagement / **M**arketing **O**rganization

地域の関係者を巻き込んだ体制の構築



ターゲット
等の戦略策定

観光コンテンツ
の造成

受入環境の
整備

地方誘客・旅行消費拡大

オーバーツーリズムに関する報道が注目を集める

“コンビニ富士山”、バルセロナの抗議運動（水鉄砲）、二重価格問題
時には地域や行政が「ちゃんと対応できていない」と批判の対象になることも



<https://www.yomiuri.co.jp/national/20240521-OYT1T50050/>



<https://www.bbc.com/japanese/articles/cxx2jppkg35o>

N 解説 スタ TBS NEWS DIG

現在の入城料 国籍問わず・18歳以上

1000円 約7ドル

外国人観光客 **30ドル** 現在の約4倍に

姫路市民 **5ドル**

清元秀泰姫路市長 おとといの会議にて

姫路城 訪日客だけ入城料4倍?

<https://newsdig.tbs.co.jp/articles/-/1238802?page=3>

過去実施したオーバーツーリズム研究で分かったこと

- 東京観光財団、台東区、リクルートの3者で共同研究
- 事例研究、データによる都市間比較、人流データ分析、住民アンケート、旅行者アンケートなど、さまざまな側面から、台東区におけるオーバーツーリズムを検証
- オーバーツーリズムという言葉は観光に関連する幅広い問題を包含しており、発生する事象は地域によって全く異なるので地域で何が起きているのか、しっかりと捉えることが重要
- これからの観光振興は、旅行者だけでなく住民にも焦点を当て、観光が住民の暮らしにどのような影響を与えるかを考えていく必要がある



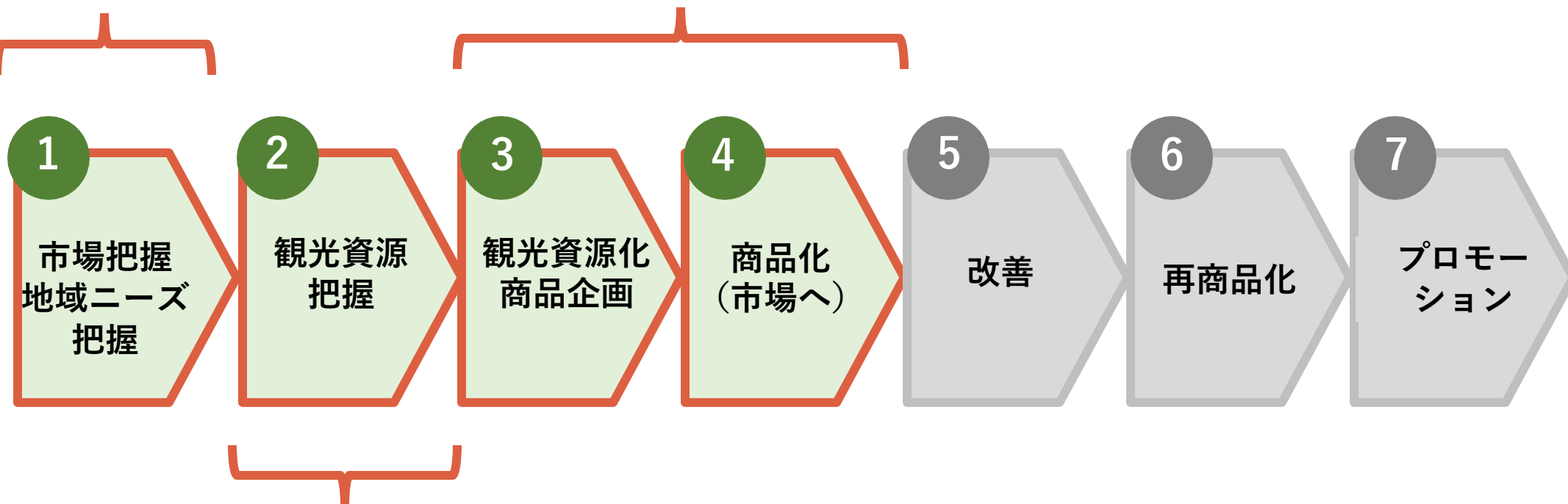
リーケージ問題

- 訪日外国人旅行者1人あたりの消費額を15.9万円→20万円に伸ばしたとして、地域にお金が落ちるのはいったいどれくらいだろうか
- +1泊、+1か所程度に過ぎず、そのうちほとんどは宿泊費もしくは交通費に消費されることとなるのではないか
- 国連アトラス*によると、発展途上国を訪れる旅行者が100ドル消費した場合、**目的地の経済にとどまるのは5ドルのみ**。タイの場合でも旅行総額の70%は国外に“leakage（漏れ）”てしまう
- “leakage”を引き起こす原因は、①**輸入品を消費**（例；地ビールではなくハイネケンを飲む）、②**外国人投資家が利益を輸出**（例；グローバルホテルチェーンへの宿泊）の2つ
- “leakage”によるリスクは、
 - ・ 地域社会が（衰退はしないものの）持続的に発展することもない
 - ・ 地域が収益重視の観光業となることで、地域の文化が希薄化し浸食される
 - ・ 地域の特徴が失われ、その地を訪れる必要性がなくなる

国連アトラス…海洋の持続可能な開発に関連する情報を提供するインターネットポータル。国連調整最高経営責任者会議(CEB)(旧調整管理委員会の海洋および沿岸地域小委員会)のイニシアチブとして、海洋の持続可能な開発と海洋科学の進歩に関連する問題を担当する国連機関によって1999年に始まる。現在は国連食糧農業機関(FAO)管轄。

本日も話
したこと

次回の講義内容 ▶ その後の最終課題へ



フィールドワークにて実践

フィールドワーク課題の説明

地域でビジネスを企画し設計するためには、まずは地域をよく観察し、その地域ならではの課題(もしくは機会)を見つけることが最も重要。

①まちを調べ、計画を立てる

駅、道路、観光スポット、公園、公共施設（区役所、図書館、学校など）などの場所や位置関係を調べ、このまちがどのような作りになっていて、どこに何があるか、全体像を掴んで地図に書き込んでいく。そして、当日にどこをどんなルートで歩くか、メモしておく。

②歩いて確かめる

まちの全体像を意識しながら、実施に歩いてみる。建物の大きさや高さ、道幅や高低差、目的地までの距離感、人の多さや流れなど、事前の下調べや地図からではわからない情報がたくさんある。目的地が案外遠かったり、逆に近道を見つけたり、坂になっていて疲れたり、いろいろなことを感じると思うので、歩いてみて感じたことをメモしておく。

③「気になり」や「お気に入り」を記録する

歩いているといろんな場所に出会います。行列ができてるお店や不思議な形をした建物、謎のオブジェなど、「これ、なんだろう」と気になる場所や「なんとなくここ好きだな」と感じたお気に入りの場所があればメモする。写真も撮っておくと良い。

④すれ違う人々を観察する

まちにはいろんな人がいる。まちで暮らしている人、商売をする人、会社勤めの人、観光客（日本人、外国人）、学生さん…など、すれ違う人はどんな人で、どんなことを感じていそうか？楽しそう、大変そう、幸せそう…など、観察してメモしておく。

⑤希望を書き出す

歩き終わったら、②-④を振り返ってみて、神戸がみんなにとって良い場所になるために、「もっとこうだったらいいのに」「こういうことをすればいいのに」と思う点を考える。「みんなでハイタッチをすればいい」など、現実的でなくても良いので思いつく限り書き出してみる。