



ツーリズムEXPOジャパン 2017

フォーラム報告書

会期：2017年9月21日(木)～23日(土)

会場：東京ビッグサイト 会議棟 6F/7F

グローバル観光フォーラム
アジア・ツーリズム・リーダーズ・フォーラム
国内観光シンポジウム
訪日旅行シンポジウム
海外旅行シンポジウム

ツーリズムEXPOジャパン2017 フォーラム報告書

世界最大級 旅の祭典



創ろう、ツーリズムの「新しいカタチ」。

目次

グローバル観光フォーラム	4
第1部 基調講演 持続可能な観光	
第2部 ツーリズムEXPOジャパン 観光大臣会合 世界各国の観光トップが「持続可能な観光」を語る	
アジア・ツーリズム・リーダーズ・フォーラム	18
持続可能な観光 ～アジアが世界をリードする～	
2017年テーマ 持続可能なビジネス	
基調講演 サステイナブル・ツーリズムの世界的な動向	
セッション 1 持続可能な地域／コミュニティへの貢献	
セッション 2 持続可能な地球環境への貢献	
セッション 3 持続可能なビジネス	
セッション 4 持続可能な雇用創出への貢献	
総括ディスカッション	
テーマ別シンポジウム	
国内観光シンポジウム パネルディスカッション	32
DMOは地域の観光を変えるか？ ～世界から人が集まるための地域マネジメントとマーケティングを考える～	
訪日旅行シンポジウム パネルディスカッション	42
欧米豪市場からの誘客強化に向けて	
海外旅行シンポジウム パネルディスカッション	50
顧客のニーズはどこにあるのか？ ～多様化する海外旅行市場、新しい destinations 新たな顧客開発のために旅行会社は何をなすべきか～	

※登壇者の所属・役職はフォーラム開催時のものです。



ツーリズム EXPO

Tourism EXPO

協賛:

主催: 公益社団法人 日本観光振興協会

Tourism Expo Japan



グローバル観

Global Tourism For



ジャパン 2017

Japan 2017

一般社団法人 日本旅行業協会 / 日本政府観光局 (JNTO)



Tourism
Expo
Japan

光フォーラム

Forum

Tourism Expo Japan



第1部 基調講演 1



持続可能な観光

エンリケ・デラマドリー・コルデーロ メキシコ合衆国観光大臣

代読: ハビエル・ギジェルモ氏 (メキシコ政府観光省 国際局長)



本日はお招きいただきありがとうございます。まず、現在のメキシコの状況と、今後の展望について簡単に触れた後、ツーリズムについて取り上げ、共生社会、雇用問題、貧困の軽減、文化の継承、多様性や伝統の維持といった今日のフォーラムのテーマの観点から、観光が我が国にとって、どのような役割を果たしているのかお話ししましょう。

メキシコが独立してから2世紀以上がたち、我が国は、誰もが自由と平等な機会を与えられるべきとの方針を掲げ、目覚ましい発展を遂げました。メキシコの人々の何世代にもわたる努力により、メキシコはさまざまな面で大きく変貌しました。

識字率が低かった時代は遠い過去となり、今や全ての国民が基本教育を受けています。都市に住むメキシコ人の比率は80%まで高まり、平均寿命はかつての34歳から77歳へと伸びました。

政治も変わりました。民主主義が定着し、複数の政党が活動し、選挙の結果は正しく尊重されます。政権の交代は、もう90年近く、平和的に行われています。

困難に直面することもありましたが、その都度、メキシコの人々は団結し、これを乗り越え、目標達成のために必要であれば改革を断行しました。

例えば1980年代、メキシコは厳しい状況にありました。1982年当時、経済は石

油への依存が大きく、輸出額の70%を石油が占め、国家予算も石油だけが頼りでした。対外債務が膨張し、物価が急上昇しても、対応策は限られていました。利率が上昇し、原油価格が下落するなか、メキシコ経済は、抜本的な改革が必要でした。

そこで我々は国境を開放し、貿易協定を結び、国が経済を統制するのをやめ、競争力ある自由な市場経済への転換に着手したのです。石油というひとつの資源に大きく頼った閉鎖的な国から、世界で最もオープンかつ多様性のある国へと変化していきました。

北米各地の生産拠点を総合的に活用することが可能になったおかげで、我々は世界で最も競争力のある経済圏を構築することができました。メキシコにとって、間違いなく正しい道であり、繁栄をもたらす結果となりました。

今では我が国の経済はさまざまな分野で成功を収めています。例えば、自動車の輸出額は世界4位、テレビのフラット・スクリーンでは1位、アボカドの生産および輸出は1位、ビール輸出額も1位、外国人旅行者受け入れ数は8位、海外からの直接投資先としても第一級であり、米航空宇宙産業のサプライヤーとしては6位です。

この間、経済危機から地震まで、あらゆる困難に直面しながらも、メキシコの人々は、その都度、さらに強くなり、その地位を確固たるものへと押し上げてきました。

ご存じの通り、昨今、世界は大きな変化のうねりの中にあります。皮肉なことに、数年前までは自由でオープンな市場主義を呼びかけていた人々が、全く違うことを言っています。

メキシコでは、主要な貿易相手国との間で、通商に関する法的な枠組みを見直している最中です。私は、最終的には、より時代に即した形で、さらに多様かつ競争力ある経済へと脱皮することができると信じています。メキシコが、時代に逆行することはありません。

30年前に我々が選んだ道を歩み続けること、オープンであること、貿易を促進し、競争力と効率を追求することが、未来を切り開くのです。メキシコは今後も、統一経済圏としての発展により得たスキルや経験、ツールを活かしながら、同じように世界各地のパートナーとの関係を深めていきます。

メキシコには、さまざまな強みがあります。例えば、低いインフレ率、国の健全な財政、13以上の貿易協定と、これにより実現した世界63以上のマーケットとの関係、産業技術力、質の高い製造業のノウハウ、1億2000万人規模の若い消費者人口、好調な国内景気など。そしてツーリズムにおける潜在能力はまさに無限といえます。素晴らしい気候に恵まれ、美しいビーチ、独自の文化や歴史、豊かで多彩な自然にあふれています。

現在の政権は、最初に国の競争力をさ

らに高めるための構造改革に着手、主要な政党もこれに賛同しています。対象となるのは、通信、金融、法務、エネルギー、財務など、将来的な発展に欠かせない分野ばかりです。

グローバルで強固な対外関係と、自由な経済を追及する姿勢は、メキシコの経済発展において、常に重要です。これは今後も変わることはないでしょう。

道路、空港、鉄道、エネルギー、不動産、ホスピタリティ、エンターテイメントなど、全ての産業はオープンであり、海外からの投資をいつでも受け入れる用意があります。

メキシコの消費者人口は1億2000万人にのぼり、中流階級が拡大しているので、投資先として申し分ないでしょう。

我が国は、お互いにメリットをもたらすWIN-WINの関係を構築できるパートナーを歓迎します。

この場を借りて、ぜひ皆様にもメキシコへの変わらぬ信頼をお願いいたします。今後、さまざまな難題に直面することは覚悟していますが、我々は、メキシコが海外投資家にとって安心かつ利益をもたらす国であり続けるよう、力を注いでまいります。

私たちは、グローバル化と統合の流れに、もはや後戻りはないと考えています。これからも、メキシコは得意分野を広げ、大きな成長が期待できる市場を探している投資家の皆様に歓迎します。

ツーリズムが共生社会を作り、雇用や貧困問題を解決する

経済改革を進めるなかで、メキシコでは世界有数の優良な産業が育ってきました。例えば製造業、金融サービス、アグロインダストリー（農産業）、そしてもちろんツーリズムです。

現在、メキシコを訪れる外国人旅行者数は世界で8番目に多く、観光収入額では同じく14番目。ツーリズムはGDPの8.7%を占め、石油や鉱物資源、建設業、第一次産業、金融サービスを上回る規模となっています。

労働集約型の産業なので、ツーリズムに従事するメキシコ人の数は、直接、間接的なものを合わせると1000万人。さらに雇用数の伸び率も平均を上回っています。

所得機会が乏しい地域にとって、ツーリズムは雇用と収入源を作り出すのに、最も有効な産業であり、地域活性化が期待されています。

実際、過去5年間で、成長率が最も高かった9つの州は、いずれも輸出産業が強いが、観光産業に勢いのあるところでした。さらに観光産業は、収入の手段が多様化する、環境保護への意識が高まるといったメリットをもたらします。

個人や地域間の格差は、今もメキシコが抱える問題の一つですが、誰もが共生する社会づくりと、貧困の撲滅において、着実な進歩が見られます。

観光は、広い範囲に渡るさまざまな商品やサービスが関わる産業なので、観光業の繁栄は、多くの人や業種に恩恵をもたらします。観光産業には、こうした社会的な役割を意識しながら、施策や各種プログラムづくりを進め、全ての人が参画できる社会づくりの一翼を担うことが求められています。

メキシコでは、観光業に従事する中小企業を対象にした技術プラットフォーム「Conéctate al Turismo（ツーリズムの連携構築）」を立ち上げ、幅広いツーリズムの価値連鎖の中に、小さい企業も参画できる枠組みを構築しました。完成から1年もたたないうちに、1700社以上の中小企業が活用するようになり、2100件以上の案件が成約に至りました。

必需品の供給の60%を輸入に頼るケースもあり、実に幅広い分野を対象に、ビジネスチャンスが拡大しました。

最近では、人口5万人以下の過疎地域を対象に、観光関連プロダクトの開発に取り組む場合、特別な財務支援を行うプログラムを立ち上げました。その狙いは、魅力的な観光素材を抱える地域のインフラ拡充や、商品・サービス開発のサポートです。

地域の人々が収入を得る機会を広げることは、田舎のコミュニティ活性化や、暮らしの改善につながります。成功すれば、仕事を探すために地元を離れる必要はなくなり、大都市の人口増加に伴う経済・社

会的ストレスが軽減できます。地域の環境保護への関心も高まります。

いくつかの例を挙げましたが、それらはツーリズムが果たし得る役割のほんの一部です。チャンスに恵まれない何百万人もの人々の生活を、より良い方向へと動かす力を、観光産業は持っています。

オープンな精神を常に持ち続けることで、限られた予算、国境、イデオロギーなど、いくつもの難題を克服しなくてはなりません。持続可能な発展に向けて、ツーリズムがその力を発揮するためには、そうした姿勢が必要なのです。

メキシコは、非常に多様性に富んだ生態系に恵まれた国です。現在、科学的に認知されている生き物の、実に12%が我が国に生息しています。また、68種類の言語グループと365種類の方言があることからおわかりのように、文化的にも多様性に富んだ国です。我が友人、タレブ・リファイ氏の言葉を借りるなら「世界そのものような国」なのです。

メキシコが発祥の地となった古代文明もあります。植民地時代には、豊かなコロンビアル文化が興隆し、独立国家となってからは200年以上が経過。こうした歴史によって、比類なき豊富な文化遺産と歴史を誇る国となりました。

もちろん世界遺産や文化財も、世界有数の数を誇ります。観光客を受け入れ可能な考古学遺跡は187カ所、ユネスコ世界遺産に登録された場所は34カ所と、ア

メリカ大陸では最多。ユネスコ無形世界遺産も8つあり、最近ではメキシコ料理が登録されました。

視点を変えると、我々はこれを守り、次世代へと継承する大きな責任を抱えているということです。同時に、これを最大限に活用するチャンスにも恵まれているのです。

世界遺産や、無形遺産をより良い形で守っていくためには、これを抱える地域の暮らし改善につながる手法が必要です。これを実現できる効率的な解決策が、持続可能な形でのツーリズムだとわかってきました。メキシコでは、観光に伴う諸活動が、文化的な価値や多様性、伝統を守り、維持するのに役立つ事例をいくつも経験してきました。

我々は、ユネスコ世界遺産の周辺や、無形遺産に関連した場所での観光開発に取り組んできました。例えば考古学遺跡、植民地時代のコロニアルタウン、自然景観、地域色豊かな食文化や加工品などです。

例えば、地元の人々が開発したプログラム「プエブロ・マヒコ（メキシコ観光局が選出する魔法のような街）」は大成功をお

さめ、今ではメキシコ各地に点在する100以上の小さな集落において、建物や伝統、自然環境を保護するのに役立っています。

地元で大切に受け継がれてきた貴重な遺産を、より多くの人に知ってもらい、ブランド価値を作り出すことが、観光客の誘致につながり、ビジネスチャンスや雇用機会を拡大します。ただし、一過性ではなく、持続性のある繁栄へとつなげるためには、文化的価値を守り続ける努力が不可欠です。

他にも、テキーラ、メスカル（蒸留酒）、ワイン、コーヒーなど、伝統的な地域特産品を核にして成功したツーリズムの事例が数多くあります。創造力と知恵を使えば、他にもいろいろな形で、世界的な文化・自然遺産を守るのに役立つ戦略的なツーリズムが展開できると確信しています。

最後に一言、皆様ぜひメキシコへいらしてください。そして我が国の発展をただ眺めるだけでなく、実際にその一部となり、将来へと続くサクセスストーリーをとともに作り上げていきましょう。

ありがとうございました。

第1部 基調講演 2

ダト・スリ・モハメッド・ナズリ・ビン・アブドゥル・アジズ マレーシア観光文化大臣



主催者の皆様、グローバル観光フォーラムとツーリズムEXPOジャパン2017の開催をお慶び申し上げます。基調講演へのご招待にも、感謝申し上げます。

本日のフォーラムは、非常にタイムリーで意義深いものです。ツーリズムは市場の拡大と多様化が進み、今や観光は世界で最も速いペースで成長している産業となりました。海外旅行者数は毎年、着実に増加を続けており、2016年は12億3500万人。また最近10年間の成長率は、特に新興市場が目覚ましく、平均年率は5.6%。これに対し、先進国では1.8%にとどまっています。

国連世界観光機関（UNWTO）の予測では、世界的なツーリズムの成長はさらに続き、2030年には海外旅行者数が18

億人。そしてやはり新興国など、新しく台頭する経済圏がその牽引役になると思われます。

ツーリズムは、国際貿易の主要な産業分野であり、マレーシアを含む多くの新興国にとっては大きな収入源です。経済や雇用を活性化することはもちろんですが、加えて自然や文化資源を保護し、その価値への理解を広めます。さらに建設業から農業、通信業まで、さまざまな産業にもプラスの波及効果をもたらします。

我々が目指すのは、より「インクルーシブでサステイナブル（人々が共生できること、継続可能であること）」な経済成長のシナリオです。世界中どここの国でも、観光産業のダイナミクスは、社会的・経済的な発展を大きく促す鍵であると考えら

れるようになりました。“持続可能な観光の発展”は、単なる決まり文句ではなく、環境に配慮した持続可能な経済を実現する上で、なくてはならない重要な要素となりました。

では、マレーシアの取り組みをご紹介します。国の経済改革を進める牽引役となる12の産業、ナショナル・キー・エコノミック・エリア (NKEA) の一つにツーリズムが選定されたのに伴い、2011年、政府はマレーシア観光改革プラン (MTTP) を策定。2020年までに受け入れ海外旅行者数3600万人、観光収入408億米ドル (1680億マレーシア・リングギット) を達成するのが目標です。

MTTPの狙いは、ツーリズム産業全体の活性化と競争力の向上で、目標達成には、2020年までに外客数を現在の1.5倍、観光収入を3倍にする必要があります。そこで、旅行会社とツアーオペレーターに加え、ホテル、食事と飲料関連、交通の各業種別に、将来的なビジネスチャンスはどこにあるのかを突き詰めていきました。この戦略により、2020年までに、マレーシアの国民総所得 (GNI) 163億米ドル (670億マレーシア・リングギット) と、50万人相当の雇用機会の増加が期待されています。

MTTPをサポートするために、12のエントリーポイント・プロジェクト (EPP) が考案されました。このうちの一つ、EPP4が、マレーシアをグローバル・バイ

オダイバーシティ・ハブにする構想です。国を挙げて、第一級の大自然とエコツーリズムのデスティネーションを目指し、観光収入の拡大を実現するのです。

マレーシアが目下進めている、持続可能なツーリズムの発展を目指した取り組みについても、お話ししましょう。我々は、ナショナル・エコツーリズム・プラン (2016~2025年) を策定、エコツーリズムの潜在的な力を最大限に引き出し、サステナビリティもしっかり確保することを目指しています。さらに同プランでは、コミュニティの生活向上、ビジネスチャンスや経済の拡大も提唱。そしてエコツーリズムの結果や実績、どのような利益をもたらしたのかにフォーカスします。これは (持続可能な観光を示す) 方程式のイコールの左側になりますが、より重要なのは右側の変数がどうなるかです。イコールの右側の数字を左右するのは、責任あるツーリズムと、持続可能な開発政策の立案・実行が、いずれもプラン通りに行われるかです。

今、エコツーリズムは日が昇るがごとく、上昇基調にある分野で、世界中で人気が高まっています。UNWTOによると、エコツーリズム、あるいは自然、遺跡、文化、アドベンチャー目的の旅行は、今後20年間で急速な成長が見込まれており、消費額の面でも、観光一般より大きく増えると予測されています。国際エコツーリズム協会 (IES) の推計では、今後6年間でエ

コトツーリズム市場は世界全体で25%増、観光客の消費額は4700億米ドルに達するとしています。

マレーシアには、エコツーリズムに限定した調査データはありませんが、マレーシアから出国する旅行者を対象とした調査で、滞在中のアクティビティを聞いています。このデータでは、旅行者の30.4%がウォーキング、ハイキング、トレッキングなど、エコツーリズム関連の旅行を楽しんだと答えており、エコツーリズム人気はなかなか高いと言えるでしょう。

エコツーリズムとは、責任あるツーリズムということです。多様性に富んだ生態系へのマイナス影響を減らすと同時に、新しい収入源を作り出すので、地元の人々にとっては、自然を守ることが経済的にも有益となります。そうでないと、森林を伐採して家を建てる、あるいは農地にするなど、生態系の破壊が避けられない経済活動が優先されてしまいます。マレーシアの観光文化省(MOTAC)が提唱している通り、「ツーリズムは母なる大自然と文化遺産を守り、保護し、継承する」のです。

さらに、マレーシアの第11次開発5カ年計画(2016~2020年)でも、他の項目と並んで、イールド(収益性)の高い旅行者層を誘致し、経済効果を高めることが挙げられています。エコツーリズムのインフラを充実させること、旅行者に提供できる内容を高めること、受け入れ可能な収

容力を増やし、持続可能な観光開発の成功事例から学ぶこと、マーケティングとプロモーションなどに関する戦略が立てられました。

エコツーリズムでトップを走るデスティネーションとしての地位を確立するために、最近の事例では、トレンガヌ州ペルヘンティアン島を最高レベルのエコツーリズムとアドベンチャーのデスティネーションへと開発する計画が進んでいます。ランカウイ島はエコツーリズム、ジオパーク、そしてアイランド・ツーリズムで人気の旅行先となり、世界的に知られる存在になりましたが、これに負けないデスティネーションを育てたいと考えています。

マレーシアのエコツーリズム構想は、2015年、ナショナル・ジオグラフィック・トラベラー誌から高い評価を受け、同年度の第5回ナショナル・ジオグラフィック・トラベラー・アワードのトップ・トラベル・デスティネーション部門で「ベスト・エコ・パッケージ」賞の栄誉に輝きました。

観光産業に何よりも必要なことは、持続可能な観光の原理原則をしっかりと心に刻みながら、持続可能な発展という目標にフォーカスすることです。持続可能な観光は、観光の構成要素の一部、あるいはニッチ市場向けの特種なプロダクトではありません。観光産業全体のあるべき姿なのです。観光産業全体が持続可能な観光を目指して努力するべきなのです。UNWTOは、持続可能な観光の定義につ

いて「現在から未来まで、経済面、社会面、環境面で与える影響全てに対する責任を持ち、かつ、旅行者、産業界、環境、受け入れ地域コミュニティのニーズに応えられるツーリズム」としています。

マレーシアが推進するコミュニティ・ベースのツーリズムは、UNWTOからも認められ、2012年には、マレーシアでのホームステイ体験プログラムに対し、革新的な公共政策を表彰する「ユリシーズ賞」が贈られました。同プログラムは、田舎でのエコツーリズム・プログラムの典型的な事例で、地域住民の所得拡大や生活向上にもつながるものです。訪れる旅行者は、地元の家族と一緒に暮らすことで、現地のライフスタイルや文化、伝統を体験します。2016年には、41万522人の旅行者がホームステイに参加、地元への経済効果は650万米ドルにおよびました。

ホームステイ・プログラムの事例からは、地域環境の保全と、適切な管理がいかに重要であるかが分かります。ホームステイでの植樹プログラムが好例です。旅行者にとっては、自分の木を植えることが、滞在の記念になりますし、地域の自然環境の維持や、景観の保全にもつながります。これまでに、計1万6733本の樹木がホームステイ滞在客によって植えられました。

先ほど、イールドを重視していると話しましたが、一方で、ツーリズムにおける重要な利害関係者を忘れてはいけません。

人々です。誰もが共生できる社会が大前提ですから、経済的な利益と、地域社会に及ぼすメリットの両方について、バランスよく、最大化する必要があります。つまり、地元の人々も巻き込んだツーリズムであること、地元の産業強化につながることで、コミュニティへの帰属意識と誇り、経済の活性化、雇用の増大などが、持続可能なエコツーリズムの開発・運営を成功させるためには欠かせません。地元コミュニティの社会・経済的なニーズに応えられることがとても大切なのです。

また、エコツーリズム体験をより素晴らしいものにするためには、価値を高める創造性も必要です。例えば、地元ガイドや特定分野の専門ガイドに対するトレーニングをよりよいものにし、プロダクトに関する知識や、旅行者とのコミュニケーション力を磨くことが、旅行者に対するサービス向上につながり、より上質な体験の提供へとつながるのです。

ツアーオペレーター、地元コミュニティ、NGO、政府など、関係者全ての戦略的な協力関係と、総合的なアプローチも、エコツーリズムの発展には不可欠です。この目標に向かって、関係者が、投資や支援、参加などさまざまな形で、一連の価値の連鎖に関わるようにするためには、エコツーリズム計画の効率的な実施に加えて、公的な教育活動やプログラムに対する理解促進に取り組む必要があります。自然環境を守り、維持するために、ツ

アーガイドの役割がいかに重要なのかを広く知ってもらうべく、マレーシア政府は「エコ・ホスト・プログラム」も開始しました。ガイドたちは、現在、自然環境が直面している状況や、人々の生活がエコ・システムに及ぼす影響についても、学んでいます。

これまでの話をまとめると、持続可能な観光とは、ツーリズム発展に欠かせない鍵である環境資源を、最も適切な方法で活用し、受け入れコミュニティの社会的、文化的な独自性に対して敬意を払い、人々が築き上げ、生活している文化遺産や伝統的価値を守り、長期的に継続可能な経済活動と、社会的、経済的な利益が全ての利害関係者に公平にもたらされることを追求し、受け入れコミュニティには、安定的な雇用と所得と社会サービスをもたらし、貧困の軽減につながるものです。

持続可能な観光の発展には、当然ながら、あらゆる利害関係者が情報提供を受けたいうえで参画することが求められます。加えて、強力な政治的リーダーシップに

よる幅広い層の参加とコンセンサスの形成も必要でしょう。持続可能な観光を実現するということは、途絶えることのない取り組みであり、さまざまな影響のモニタリングを常に継続し、必要な場合は、予防策や手法の修正を行う、という息の長いプロセスです。

持続可能な観光とは、旅行者に満足してもらえるハイレベルな内容や、意義深い体験を提供することで、訪れる人々が、サステナビリティに関する諸問題を考えるきっかけになるものでなければなりません。

最後にもう一度、本日のこの素晴らしい会の開催に向けて尽力された主催者の皆様にお祝い申し上げます。ご出席の皆様にも、実り多い成果をお祈り申し上げますと同時に、皆様のアイデアやアドバイス、提案によって、持続可能な観光が、さらなる高みへと発展していくことを期待しております。

ありがとうございました。

第2部 ツーリズムEXPOジャパン 観光大臣会合 世界各国の観光トップが「持続可能な観光」を語る

テーマ「持続可能な観光」の5つの重点分野

1. 包括的・持続的な経済発展
2. 社会的な関わり、雇用拡大や貧困の撲滅
3. 資源の有効活用、環境保護や気候変動
4. 文化的価値、多様性、遺産
5. 相互理解、平和、安全



ビデオメッセージ

タレブ・リファイ氏

国連世界観光機関 UNWTO 事務局長



「持続可能な観光国際年」である2017年は、観光大臣会合の開催にふさわしい年です。世界の海外旅行人口は、1950年の2500万人から、2016年は12億3500万人へと拡大。勢いの中心はアジアにあり、特に日本は、送客国として、また訪問先としても大成功を収めています。観光は、共生社会と持続可能な発展を実現するための原動力であり、これを推進する上でも、日本は世界のリーダーになると確信しています。

国連では、持続可能な発展に向けた17項目の目標を策定、2030年までの実現を目指しています。このうち3つが直接、観光に言及していますが、実はツーリズムは、全項目に貢献できる産業だと考えます。世界をよりよい場所へと導く持続可能な観光へのさらなるコミットメントを誓いましょう。

モデレーター

アニータ・メンディラッタ氏

国連世界観光機関 UNWTO 事務局長スペシャルアドバイザー



持続可能な観光が、国や地域、さらに個人にも繁栄をもたらすことが理解されるようになり、関心も高まっています。2017年はツーリズムの力を世界にアピールする絶好の機会であり、観光大臣と国際機関のトップの会合が開かれることは非常に意義深いです。経済を活性化し、暮らしを良くし、伝統文化や環境の保護・継承にも役立つのが観光です。精神面では、人々のアイデンティティや誇りを強く豊かに育みます。今年是我々が責任の重さを自覚し、長く将来にわたる結束を誓う年でもあります。異なる価値観を持つ人々の分断が深刻化する昨今の世界にあって、もっと違いを楽しもう、異文化を知ろうと呼びかける我々は少数派かもしれませんが、観光こそ平和の原動力であり、今、世界が最も必要としているものです。

パネリスト



アドラ・ラガブ氏
エジプト観光副大臣

観光産業は、幅広い年齢やスキルを持った人材が必要とするので、若者や女性をはじめ、あらゆる人の社会進出を促進し、共生社会の実現に役立ちます。エジプト政府が最近、持続可能な発展に向けて打ち出した2030年までの開発計画「エジプト・ビジョン」では、特に自然環境にやさしいツーリズムを提唱。またリサイクル・エネルギー導入や地域コミュニティと一緒に取り組む貧困の軽減も進めています。



アジズ・アブドゥハキモフ氏
ウズベキスタン共和国
観光開発国家委員会 総裁

古代から、観光は人々を結びつけてきました。地理的な特性から、人々と文明の交差点だった中央アジアでは、サマルカンドやブハラ、ヒヴァなどが栄え、今ではユネスコ世界遺産に登録されています。我々は、観光の発展こそが寛容と尊重をもたらすという信念のもと、インフラや情報技術の拡充に取り組む一方、UNWTOの協力を得て、SNSを活用した「偉大なるシルクロード」PRや市場開拓を進めています。



ワンダ・コラゾン・T・テオ氏
フィリピン観光大臣

持続可能な経済発展と、気候変動・環境保護対策の2つは、相互に影響し合うもので、フィリピンが最も懸念する課題です。7000の島々で構成され、海洋資源が豊富な国だけに、気候変動の影響は大きく、問題意識も高まっています。観光省では2020年までの観光開発計画で持続可能な発展に向けた青写真を策定。今年6月にホストしたUNWTO国際会議では、持続可能な観光を評価する統計の枠組み作りを協議しました。



コープカーン・ワッタナワランクーン氏
タイ観光・スポーツ大臣

最も重要なのは、経済効果ではなく人々です。数字を追えば、結論は利益とコスト削減です。タイでは、観光の効果測定的手法として、国民への影響を重視します。特に未来を担う若年層が大切です。タイの若者が経済的に成功したとしても、故郷の伝統的な衣装を嫌がるようになるというのはいかがなものか。自分のアイデンティティに誇りを持ってること、これがツーリズムの力です。



オウン・マウン氏
ミャンマー ホテル・観光省大臣

ミャンマーの観光開発はまさに動き出したところで、観光省では、持続可能かつ責任ある観光マスタープランを策定。経済、社会、環境、文化、そして平和に貢献するパワフルな観光産業を目指しています。コミュニティに根差した観光を育成し、地域の発展や貧困撲滅につなげます。バガンでは日本のJICA（国際協力機構）の協力を得て、地域開発プロジェクトが進行中です。



チャンター・ティ氏
カンボジア観光副大臣

我が国では観光のことを「緑の黄金」と呼びます。社会的、経済的發展を促すと同時に、カンボジアが誇る文化や環境保護にも役立つからです。また「4つのP」—官民の人々のパートナーシップを重要視しています。そして何より、人種や宗教、貧困や経済問題による制限がなく、人々が自由に旅行できる安定した世界実現のために、我々はさらに協力関係を深めるべきと考えています。

パネリスト



クリスチャン・マンテイ氏
フランス観光開発機構
ジェネラル・マネージャー

旅行の魅力は、文化的な違いにあります。違いを、外国人にも理解し、楽しんでもらうことが観光産業の第一の役割です。次に、受け入れ地域側に、観光は破壊ではなく、発展を促すと理解してもらいます。地元の暮らしにストレスを与えないよう適切なマネジメントは必須です。持続可能な観光とは、お互いの違いを尊重し、これを観光資源として大切にビジネスなのです。



セルゲユス・ティホミロヴァス氏
リトアニア共和国 経済大臣顧問

海外からの旅行者数は、昨年10%増となり、バルト海沿岸地域の伝統文化や食、歴史遺産への関心も高いのですが、実際には半分以上の旅行者が首都ビリニュス滞在に偏重しています。持続可能な発展には、訪問先の分散が必要で、政府は今年、ガイドラインを策定。インフラ整備、10カ所のユネスコ世界遺産やさまざまな地方の情報発信の強化に取り組んでいます。



マルセラ・パシガルポ氏
パラグアイ共和国観光庁大臣

パラグアイ観光庁では、文化の多様性や歴史的遺産を守ると同時に、地域の女性や若者の自立につながる観光振興策を推進。グアラニー・イエズス会伝道所遺跡群や、メルコスール加盟国のアルゼンチン、ブラジル、ウルグアイとともに9つのユネスコ世界遺産を含む南米南端の観光ルートを開発中で、例えば地元の一般住宅を改造した宿泊プログラムや、地元ガイド養成に取り組んでいます。



トコジレ・カーサ氏
南アフリカ観光大臣

国民全員に観光の恩恵を感じ、また参加してもらうことを狙い、「ツーリズムはみんなのビジネス」キャンペーンを開始したところです。観光のGDPシェアは9%。政府は6つの成長戦略分野の一つに観光を選び、観光産業の発展による共生社会の実現を目指しています。若者や女性の雇用比率に関する目標設定や職業訓練の実施を通じ、あらゆる国民が参画した形での発展を目指しています。



ジョン・オサリバン氏
オーストラリア政府観光局
本局局長

観光マーケティング戦略を策定する際、世界最大の先住民族、アボリジニ文化を重点分野の一つに選びました。以来、先住民族の伝統を観光資源としてPRしたり、観光に従事する先住民の雇用を増やす取り組みが進んでいます。国民全般の旅行者に対する意識も良好で、最近の調査では、「海外から旅行者に来てほしい」と答えた人が全体の94%となりました。

総括

スー・ジン氏
UNWTO総会・執行理事会担当部長
兼 アジア太平洋地域部部長

本日の会合から、3つのポイントを総括します。まず、世界各地の状況について、国、地域、そして国際的な視点から意見を拝聴する貴重な場でした。次に、持続可能性というテーマが秀逸でした。観光産業が生き残るためには何が必要か。解を導く原理が持続可能性であり、引き続き、その重要性を訴えましょう。最後に、観光行政を率いる皆様は、社会・経済問題を議論する場の主役です。観光大臣会合の継続的な開催を期待します。

アジア・ツーリズム・ リーダーズ・フォーラム

9月21日(木) / 13:30~17:15
会場: 東京ビッグサイト会議棟605・606会議室

3ヶ年テーマ 持続可能な観光 ~アジアが世界をリードする~

2017年テーマ 持続可能なビジネス

共催:  

基調講演 サステイナブル・ツーリズムの世界的な動向



グレアム・ミラー教授

(和歌山大学 特別主幹教授、
国際観光学研究中心 副センター長、
英国サリー大学 文学部・人文学部 学部長)

私は教育に長年携わり、大学で観光と持続可能性について教えてきました。しかし教え子が卒業後、持続可能性に価値を置かない就職先に進むことも多く、ジレンマを感じるとともに、こうしたシステムを変えたいと考えてきました。

持続可能な観光に関しては、我々の理解の幅はまだ狭く、より広い視野が必要です。ウォルマートやユニリーバなどの大企業が集まる国際的業界団体、コンシューマー・グッズ・フォーラム (CGF) は、気候

変動、フロン排出抑制、食物廃棄、森林伐採という4つの持続可能性に関するトピックについてアイデアや知識を共有しています。こうしたアプローチは観光分野にとっても参考になると思います。

数年前、参加したある会議では、あるホテルチェーンのCEOが利益、売上、従業員数などあらゆる数字を提示しました。CSRの取り組みについても語りましたが、どのような効果があったかは示されませんでした。

そこで私は、事業によって発生するCO₂



排出量や水の使用量、女性の雇用率や男女比について質問しました。彼はどれにも答えられず、最後にはうんざりされました。

企業はコストや利益は算出しますが、事業でのCO₂排出量は測定しておらず、水や廃棄物についても同様です。20年間、大学で観光を教えています。基本的な計測方法や指標は確立されていません。

我々は観光客数についてよく話題にしますが、観光客の増加に対する持続可能なコストというのは誰も計測していません。現在、観光についてよく言われる問題がオーバーツーリズム（観光客過剰）です。もし金閣寺や東京タワーに多くの人が来すぎていたら、訪問者の数とコストの相関関係がわかれば、オーバーツーリズムを緩和することができるでしょう。

客観的データが不可欠

私が教えているサリー大学とオーストラ

リアのグリフィス大学は協力してウェブサイトを立ち上げました (<http://tourismdashboard.org>)。これは持続可能性についてのデータを示し、より詳細に持続可能性を表すものです。WTTCやPATA、航空予約システムのアマデウス、ホテルグループなどと連携して、幅広い分野からデータを集めています。この取り組みでお金儲けをするつもりはありません。集めたデータは分析して、広く関係者にシェアしたいと考えています。

持続可能性に関するいくつかのデータをご紹介します。世界の国際観光到着者数は約12億人ですが、発展途上国の到着者はその5.8%にすぎません。また、世界全体の雇用の11分の1が観光によって創出されていますが、発展途上国では、観光業は雇用全体の7.9%にとどまっています。ちなみに世界全体の観光業に女性が占める雇用比率は49%、航空業は39%、鉄道は19%というデータもあります。

世界には200以上の国がありますが、世



界全体のインバウンド収入とアウトバウンド支出のそれぞれ約半分は、いずれもわずか10カ国で占められています。こうしたデータを見ると、観光が貧困対策に有効とは必ずしも言えないことがわかります。

企業の取り組みについて紹介しましょう。4～5つ星のホテル12軒をロンドンで運営するグループで4カ月間、エネルギーや資源消費のデータモニタリングを行いました。その結果、電気が5%、ガスが14%、水が6%、CO₂は11%削減されました。これは年間で7万4960ポンド、約10万米ドルのコストカットに相当します。

別のホテルでは2カ月の実証実験を行いました。取り組みの一つが夜間電力の節約です。宿泊客からの苦情はなく、4泊分の宿泊費に相当する電気料金の節減が行えました。ガスのボイラーの温度を3度下げることによって、11泊分の宿泊費に相当する額の節減ができました。客室のシャワーヘッドを節水タイプに変更したところ、顧客から感触がいいと好評を得た上、26泊分の宿泊費に相当するコスト削減ができました。ひとつひとつは小さいですが、持続可能性とコスト削減につながり、大きな意味がありました。

観光と持続可能性を考えるなら、データを活用することが必要です。データが多く集まるほど価値が高まり、問題解決を図ることもできます。それにはまず、データを測定することです。そして測定を継続すること、さらにそのデータを他者と共有すること、この3点が非常に大事だと思います。

はじめに 持続可能性に関する4つのテーマの先進事例を紹介



総合モデレーター：高松 正人氏

(株式会社JTB総合研究所 常務取締役)

2015年の国連総会で、「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。この中では、17の持続可能な開発目標が掲げられています。そのうち3つの目標で、旅行・観光業界が果たすべき責任が極めて明確に示されています。

こうした流れの中、国連は2017年を「持続可能な観光国際年」に決めました。今年、旅行・観光業界が持続可能な世界の実現に向けた取り組みについて先頭に立ち、世界をよりよいものに変革していくまたとないチャンスです。

こうした背景から、今年のアジア・ツーリズム・リーダーズ・フォーラムは、「持続可能な観光ビジネス」をテーマとしました。旅行・観光業界は航空、宿泊、交通機関など極めて幅広い関連産業から成り立っており、それらの事業活動はほとんどが

民間企業によって運営されています。

事業の成長は企業にとって、当然必要なことです。しかし、観光ビジネスの舞台となる地域経済へメリットをもたらすことも、同じく大切です。環境、社会、文化、経済のいずれの面でも、持続可能な観光ビジネスを運営することが期待されています。

このパネルディスカッションでは、持続可能性に関して、異なるテーマを掲げた4つのセッションを行います。各セッションでは2人のパネリストにアジアのさまざまな先進事例の紹介をしていただき、総括ディスカッションでは会場からの質疑応答も交え、各セッションのパネリストやモデレーターと意見交換を行いたいと思います。

セッション 1

持続可能な地域／コミュニティへの貢献

パネリスト：國定 勇人氏（新潟県三条市長）

タシ・テンジン氏（ブータン政府観光局 サービス部門長）

モデレーター：サラ・マシュー氏（PATA 会長）



國定勇人氏



タシ・テンジン氏



サラ・マシュー氏

◎ケース 1 地域が技術力を来訪者にアピール 「燕三条・工場こうばの祭典」

新潟県の三条市と燕市の主な産業は、日常で使う金属加工品の製造です。その技術力の高さには定評があり、ノーベル賞授賞式の晩餐会で使われているナイフ・フォーク類は、燕三条産です。我々は1本100円の包丁に関心がある1万人より、1本1万円の包丁に関心がある100人を求めています。しかし、我々が作る製品の質の高さを理解してもらうことは、なかなか難しいことです。

そこで、工場を開放して生産現場を見てもらおうと考え、「燕三条・工場こうばの祭典」というイベントを2013年にスタートしました。今年で5回目を迎えます。開催期間は4日間、この間は地域内の工場こうばで、ものづくりのプロセスや内部の見学ができる他、スプーン作りなども体験できます。

昨年の来場者は約7割が地域外からで、

東京や大阪などの県外からが約4割を占めました。来場者数は第1回が約1万人でしたが、第4回の昨年は約3万5000人と3倍以上に増えています。この取り組みは世界からも注目されており、2014年に開催されたイタリアの見本市「ミラノサローネ」から招聘を受けて出展を行いました。

この取り組みによって思わぬ副産物も得ました。それは人材です。職人の後継者不足に悩んでいたのですが、工場の祭典を見て、市外・県外から次世代の担い手が燕三条に来てくれるようになりました。将来は海外からも職人さんに来ていただけることを心待ちにしています。

◎ケース 2 高価値、低環境負荷を目指す ブータンの観光政策

ブータンはインドと中国という大国に国境を接し、3万8000平方キロに100万人が暮らす小さな国です。ブータン政府観光

局は、観光に関する国のトップの組織で、首相が統括しています。

ブータンでは、観光は1974年から始まった新しい産業です。最大の産業は水力発電ですが、政府は観光を非常に重要視しています。ただし、小さな国なので受け入れる人数に制限をかける必要があります。

現在のブータンでは高価値、低環境負荷を目指し、1) レスポンシブル・ツーリズム、2) 信頼性、3) 品質、4) ユニークさという4つの原則を掲げています。2) は観光のために人工的なものを見せない、本物の文化を見せることを意味します。

ブータンを訪れる外国人は全員ビザの取得が必要で、ブータンの旅行会社を通じた旅行手配が必要です。滞在1日当たりの消費額をピークシーズンは250米ドル、オフシーズンは200米ドル以上と設定し、資格ガイドの同行が必須としています。ホテルはもちろん、ホームステイ先も政府の認証が必要です。

ブータンは国民総幸福量 (GNH) の概念で知られています。GNHには持続可能な社会経済開発、環境保護、伝統文化の振興、優れた統治力という4本の柱があり、ブータンにおける観光はこの全てに貢献するものでなくてはなりません。

日本政府の協力を得て、農村地域ではコミュニティ・ベースド・ツーリズムを展開しています。観光は雇用創出という意味でも重要です。ブータンでは公務員に次いで観光従事者が多く、3万人以上が直接観光産業に関わっています。ブータン政府は森林の

国土に占める割合を60%以上と法で定めており、現在の占有率は72%です。こうした自然環境の保護にも観光は役立っています。

最も重要なのが、主権国家としてのブータンのアイデンティティの確立です。観光で訪れた方にブータンの存在を心に刻んでいただくことは、そのことに大きく貢献していると思います。

●ミニディスカッション

まず、モデレーターのマシュー氏が國定氏に、「工場の祭典」のプロジェクトに関わっている人数を質問しました。

國定氏は「実行メンバーは約15人と少人数で、45歳の私よりも皆、若いのが特徴」と回答し、「関わる人数が多いと、意思決定が遅くなる。来場者とのコミュニケーションについても、少数のコアメンバーがしっかり情報を共有することが大事」と語りました。

続いてマシュー氏は「ブータン政府はオーバーツーリズムに対し、強いスタンスで臨んでいるが、最も懸念していることは何か」と質問しました。

テンジン氏は「隣国インドの国境地域からは規制外の訪問もあるので、大量に訪れた場合の懸念はある。だが今のところ管理されているので、オーバーツーリズムについて問題はない」と回答しました。

マシュー氏は「デスティネーションやコミュニティでプロジェクトを立ち上げる場合、自治体や政府のスピーディな動きが重要なことを二人の話を聞いて改めて実感した」とまとめのコメントを述べました。

セッション 2

持続可能な地球環境への貢献

パネリスト：ヒラン・クーレー氏（ジェットウイング・ホテル 会長／スリランカ）

ブノア・リュロ氏（関西エアポート株式会社 専務執行役員、最高技術責任者）

モデレーター：サラ・マシュー氏



ヒラン・クーレー氏



ブノア・リュロ氏



サラ・マシュー氏

◎ケース 1 スリランカのエコ・ラグジュアリーリゾートの取り組み

ジェットウイング・ホテルはスリランカのホテルチェーンです。我々の経営するリゾートの1つ、2006年にシギリヤにオープンした「ジェットウイング ヴィル ウヤナ」は、それ以前には全く何も無い不毛の地でした。

我々は2002年、この地に水を引いて人工の池を作り、その周囲に湿地帯をゼロから作り上げました。設計は、ロンドンにある人工の湿地帯ロンドン・ウェットランドセンターを参考にしました。

現在では、人工池にさまざまな魚が生息するようになり、鳥や蝶、水生生物を餌にするスナドリネコなどの野生動物も生息するようになりました。こうした生態系を調査し、情報提供するリサーチセンターも設立し、英国BBCが野生動物の撮影に訪れています。通常、ホテルへの投資は3～4年で利益が得られますが、このリゾートでは6年かか

り、チャレンジングなプロジェクトでした。

持続可能性に関して我々のホテルチェーンで行っているもう一つのプロジェクトが、2006年にスタートしたJetwing Youth Development Project (JYDP) です。18歳未満の農村地域に暮らす教育機会に恵まれない子どもたちに、無償で英語やホスピタリティスキルを教えています。ローカルコミュニティで観光に携わる人材を育て、雇用の問題を解決することが目的です。

最初はヴィル ウヤナ周辺の地域を対象にスタートし、現在は他の地域にも拡大しています。ドイツやカナダなどの政府や国際機関から資金援助を受けるようになり、1つのホテル会社の取り組みが大きなプロジェクトへと発展しました。

◎ケース 2 関西国際空港と伊丹空港における環境対策

関西エアポートは2016年4月から関西国際空港（関空）と伊丹の大阪国際空港の2

空港を運営しており、世界で35の空港運営を行うフランスのヴァンシ・エアポート、日本のオリックスの2社が主要株主です。

私営企業ですが、日本政府から空港という公共施設の運営を委託されているため、環境配慮を行う責任があります。航空輸送によるCO₂排出量は世界全体のCO₂総排出量の2~3%ですが注目度が高いため、積極的な行動を取る必要があります。

人工島にある関空は本土からガスや電気、水など各種資源の供給を受けていますが、可燃廃棄物は島内で焼却し、資源ごみはリサイクルを推進しています。また、島内で処理した中水（上水と下水の中間）を積極的に利用することで、水資源の節約に取り組んでいます。

ただし課題もあります。例えば関空は3つの自治体にまたがって存在するため、3つの異なるごみ収集システムがあり、各自治体と交渉しないといけません。

我々は水の使用量を利用客1人当たり年間平均2%削減するなど、運営する2空港について環境に関する具体的な数値目標を掲げています。こうした努力が認められ、2空港は日本で初めて、国際空港評議会（ACI）から地球温暖化防止を目指す空港として認定されました。

地球温暖化は非常に切迫した問題で、早急な対策が必要です。省エネルギーを行えばビジネス効率も上がります。環境対策はコスト削減だけでなく、将来のビジネスに対するカギとなると思います。

●ミニディスカッション

モデレーターのマシュー氏の「スタッフに環境対策について浸透させるためにしたことは？」の質問に対し、リュロ氏は「長年空港に勤めているスタッフの習慣を変えるのは難しかったが、彼らも環境危機は認識している。具体的な数字や事例を示し、省エネについて考えてもらうようにした」と回答しました。

クーレー氏は「経営者自身が、言ったことを実行することが大事。言うだけで実行しなければ周囲はついてこない。自らが生きる模範となる必要がある」と回答しました。

続いてマシュー氏がリュロ氏に「空港近隣の自治体とはどのような接点を持っているのか」と尋ねると、リュロ氏は「我々の年次総会には関空、伊丹両空港の近隣市町の首長が参加し、騒音や廃棄物などについて話し合っている」と回答。近隣市町はステークホルダーとして非常に重要であり、意見交換の場を持つことは空港の運営にとって大事であると強調しました。

最後にマシュー氏が二人に「今後、持続可能性に関して次に行いたいことは」と尋ねるとクーレー氏は「スリランカではシナモンを多く生産しているが、その廃棄物をバイオマスエネルギーとして活用したい。シナモンを栽培する農民の追加収入にもつながる」と回答。リュロ氏も「引き続き省エネルギーに取り組む中、有機的な廃棄物をリサイクルしてバイオマスエネルギーの活用を行いたい」と回答しました。

セッション 3

持続可能なビジネス

パネリスト:リンジー・レディング氏 (アンダマン・ディスカバリーズ クライアント・リレーションズ・マネージャー/タイ)

富田 直美氏 (株式会社hapi-robot 代表取締役社長/ハウステンボス株式会社 取締役CTO (最高技術責任者) / 株式会社エイチ・アイ・エス 取締役CIO (最高情報責任者))

モデレーター:グレアム・ミラー教授



リンジー・レディング氏



富田直美氏



グレアム・ミラー教授

◎ケース 1 住民から自発的に生まれたタイの コミュニティ・ベースド・ツーリズム

2005年に設立されたアンダマン・ディスカバリーズは、2004年のスマトラ沖津波で被災したタイ南部のパンガー県で活動している非営利団体です。4人のスタッフで活動している小規模な組織で、観光を地域が持続可能な発展をするための手段ととらえ、観光客の量より質を重視しています。

当初はノース・アンダマン・ツナミ・リリーフという団体名で、津波被害からの復興を目指し、これまでに12の村で120以上のプロジェクトを実施してきました。その後、コミュニティ・ベースド・ツーリズムを推進するようになり、現在の名前に改称しました。観光に取り組むというアイデアは地域の住民自身から生まれ、文化や環境を守るため、住民

たちが地域について自ら学ぶようになりました。現在実施しているのは、エコツアー、ホームステイ、ボランティア、グループ・スタディ・ツアーの4プログラムで、持続可能性に関心のある観光客が参加しています。私たちは来訪者と地域の橋渡しを行い、我々の活動を理解している旅行会社とパートナーシップを組むようにしています。

地域の住民に対してはガイドやマーケティング、財務管理などの能力開発を行ってきました。住民たちは村にいながら稼げるようになったので、都会に出て行かなくてよかった、副収入が得られるなどの効果が出ています。

観光客から得た収益は地域のために使われますが、具体的にどのように使われているのか、お金の流れをクリアにすることを重視しています。

◎ケース 2 ハウステンボスの環境対策と持続可能なビジネスモデル

私が技術関係の総責任者を務めているH.I.S.グループは、「Love, Peace, Travel」が基本理念です。私はLove, Peace, Technologyということで、ロボティクスなどの技術を使っていかに人を幸せにできるかを考えています。

経営破綻を経て、H.I.S.が引き継いだハウステンボスを、私は「環境改善テーマパーク」と呼んでいます。半年で黒字に転じ、V字回復して話題となりましたが、注目したいのはハウステンボスが経済破綻した時、環境会計では1890億円の黒字だったことです。

ハウステンボスは25年前、10年間放置された大村湾の埋め立て地に作られました。土はヘドロだらけでこのままでは湾が汚染されてしまうと、最初の経営者は2100億円をかけて土壌を浄化し、環境に配慮した施設を作りました。環境はよくなりましたが借金が膨らみ、破綻してH.I.S.の澤田会長が引き継ぎました。

今のハウステンボスは、売上が約300億円で100億円の利益が出ています。環境改善されたハウステンボスで多くの人に楽しんでいただいた結果の利益です。それを使い、ロボットなどの技術を活用して温暖化対策や自然エネルギーなど、社会問題の解決をしようというのが私の仕事です。

私はCSRという言葉が嫌いです。RのRes

pensibilityは、儲かった義務として社会貢献するということです。そうではなく「価値を共有」するCSV (Creating Shared Value) という言葉が好きです。

そこで私が考えたのが「E-TRINITY」という概念です。ビジネスを行うには、個人の幸せ (Ego) と利益を生む経済 (Economy)、環境保全 (Environment) を同時に実現することが重要です。どれか1つだけでは駄目で、3つのEが三位一体である必要があると思います。

●ミニディスカッション

モデレーターのミラー氏は、パネリスト2人に対して「リーダーが持続可能性を重視することは組織にとってどれだけの影響力を持つのか」と質問しました。

レディング氏は「リーダーの情熱も大事だが、外国人である自分が地域に入れたのは、長年にわたり地元のコミュニティと信頼関係を築いてきたスタッフがいたから。そういう人材がいることは持続可能性に関して重要」と語りました。

富田氏は「素晴らしいリーダーがいることは大事だが、より重要なのは、環境を保全しながら人を幸せにできる『本物』を作ること。ハウステンボスの場合は真剣に環境に配慮した場所を作ったリーダーがいた。次のリーダーはそこで利益を生み出し、継続しようとしている。本物があれば、それを引き継ぐための持続可能性が自然と生まれる」と語りました。

セッション 4

持続可能な雇用創出への貢献

パネリスト：インティ・デュアンサワン氏（グリーンディスカバリー&インティラホテルズ CEO／ラオス）

東 良和氏（沖縄ツーリスト株式会社 代表取締役会長）

モデレーター：グレアム・ミラー教授



インティ・デュアンサワン氏



東良和氏



グレアム・ミラー教授

◎ケース 1 ラオスではエコツーリズムの導入が 観光の雇用拡大に

ラオスでは、観光は比較的新しい産業です。私は20年前に観光事業を始め、最初に手がけたのはレストランでした。店を訪れた観光客になぜラオスに来たかと聞くと、「手つかずの自然と人に惹かれて」という答えがほとんどでした。

その後、自分自身もラオスの各地を旅し、ラフティングやカヤックなど、アドベンチャーツーリズムに携わるようになりました。ラオスにエコツーリズムという考えが入って来たのは2001年です。ニュージーランド政府の支援でラオス政府との共同プロジェクトがスタートし、旅行商品が持続可能性を帯びてきました。

このプロジェクトでは現地の人たちが恩恵を受けることも重視され、120のプロダク

トが作られました。成果がなかったものもありますが、地域の人を巻き込んだものは成功しています。

ラオスには27の国立公園がありますが、問題はそれを維持保護する予算が国にあまりないことです。観光は国立公園で働くガイドやポーター、コックなどの現地雇用を生み、こうした課題を解決する手段にもなります。

我々もエコツーリズムのプログラムなどを作り、農村地帯の雇用拡大に貢献しています。例えば、ジップラインのツアーでは93人のローカルスタッフを雇っています。

観光客があまり行かない地域で、多くのゾウが生息しているところがあります。我々はここにゾウの保護センターを作りました。ゾウの博物館もあり、観光客はゾウがどう生活をしているのか、生態を見て学ぶことができます。観光の需要とともに、新たな雇用創出にもつながっています。

◎ケース 2 女性と外国籍スタッフを積極的に 登用する沖縄ツーリスト

沖縄では、観光が急成長しています。昨年は約30%近く伸びて国内664万人、インバウンド212万人と計876万人の観光客が訪れました。5年後には1200万人に達すると予想されています。

沖縄ツーリストは1958年に設立されました。最初は男性社員6人でしたが、今は689人で男性323人、女性366人と女性がやや多く、外国籍が79人と10%を超えています。

我々が目指すのは「地域主導型観光」です。着地だけでは単なる下請け観光になってしまうため、発地で影響力を持つ必要があるという考えから、東京や台北、ソウルなどに拠点を構え、2割以上にあたる147人が沖縄以外の地域で勤めています。

経営の持続可能性で大事なものは、地域貢献と安定した利益確保であり、この2つは十分両立できると考えています。今、一部の地域では観光客が増えすぎて、訪れる側には不満足、地域側にはストレスが生じています。「成長痛」と私は捉えています。その痛みを糧にするためにも、地域が主導権を握る必要があると思います。

雇用の安定には、子育てや介護の支援も重要です。当社では社内保育所を作り、地域の企業にも開いています。人材の量と質を確保するには今後、AIやロボティクスなどの技術も取り入れる必要があります。例えば、当社では交通安全の中国語インストラクタ

ーはロボットのPepper君が務めています。

社内業務のアンマッチも課題の一つです。旅行会社の仕事が急激に変化する中、変化に対応できない中高年社員に対するリカレント教育も必要だと思います。

●ミニディスカッション

モデレーターのミラー氏が、パネリストの2人に対してスタッフを見つけるのは苦労するか?と質問しました。デュアンサワン氏は「農村で教育することは難しくないが、高いスキルが求められる都市部でいいスタッフを探すのは苦労が多い」と回答しました。

東氏は「大事なものは何人採用するかより、受け入れる準備。社内保育所の設置など、辞めない体制づくりが重要」と回答。さらに経営者の重要な仕事は「やめる仕事」を決めることであり、「680人という社員数はこの10年ほど変わらず、限られた人材で仕事をしている。その中で成長力のある分野に人材を配置転換していくことが重要」と述べました。

続いて、ミラー氏は、各地域の雇用のジェンダーバランスについて両氏に尋ねました。デュアンサワン氏は「ラオスの観光業全体の男女比はほぼ同じだが、職種により異なる。ガイドは男性、コックは女性が多い」とコメント。

東氏は「沖縄の観光業界は女性社長が多い。当社の役員クラスは15人中女性が2人で、管理職は男女半々くらい。女性役員はもっと増やしたい。沖縄は女性がよく働く。そういう意味ではリーディングモデルの地域になれるのでは」と回答しました。

総括ディスカッション

持続可能性に対する官民の役割、女性の雇用拡大に必要なこと

総合モデレーターを務める高松氏がマシュー氏、ミラー氏を壇上に招き、パネルディスカッションで行われた4つのセッションについて意見を交換しました。

セッション1と2の進行を担当したマシュー氏は「セッション1では、デスティネーションやコミュニティの持続可能性に対する政府の役割は、とても重要と実感した。セッション2では、持続可能性があれば長期的な収益性は担保されることがわかった。長期的な課題に取り組むことはスタッフの誇りにもつながる」とコメントしました。

高松氏が「民間は、コミュニティの持続可能性にどう貢献できるか」と質問するとマシュー氏は「セッション2でクーレー氏が述べた若者向け教育プログラムの話が印象的だった。民間がリーダーシップをとってスタートし、拡大していった政府がバックアップする。こういう取り組みは可能だと思う」と答えました。

セッション3と4の進行を担当したミラー氏は「数字と成長は常に課題となるが、成長し続けられると思うのは非合理的。ブータンのように、自分の持っているもので幸せを感じるという考え方もある。成長率の数字だけでなく、成長によって何を達成するかを考えるべき」とパネルディスカッション全体を総括しました。

マシュー氏は「セッション4について、女性の一人としてコメントしたい」として「私たちは平等なフィールドが欲しい。役員になるのに適任なら、男女どちらでもよい。女性だからと優遇されたいわけではない」と発言しました。

これに対し、ミラー氏は「私が教えるサリ一大の学生は過去20年間、女性が6~7割を占めているが、観光業界で女性が上位職に就く割合は25%以下。沖縄ツアーリストのように保育所を作るなど、機会提供に向けて社会が再構築されなければいけない。単に平等にしようというだけでは不十分と感じる」と発言しました。マシュー氏は「女性も声を上げ、自分がやりたいことをきちんと公言することが必要だと思う」と述べました。

長期的な収益性に必要なこと、オーバーツーリズムを測る指標

高松氏からは、セッション2のパネリスト2人に対し「長期的な収益性確保について、経営者はどのように取り組んでいるのか」と質問がありました。

プノア氏は「空港運営は長期的なビジネスで、政治や経済界とのやりとりも必要。数カ月単位ではなく、常に40年先を考えており、企業のDNAとして長期的な視野が求められる」と回答しました。

クーレー氏は「一番難しいのは、始めること。始めてしまえば行動をとる人が

出てきて自信も生まれる。間違ったら分析すればいい。2回目以降は、最初ほど苦勞せず利益も出始める。大事なのは情熱を持った人が集まって実行すること」と回答しました。

それに対してミラー氏は「人への投資、環境保護やコミュニティに投資をすることはリターンがあると多くの文献が示している。回収に時間はかかるが、テクノロジーの発展とともに回収期間は短縮されている」とコメントしました。

この他、会場とパネリストやモデレーターとの間で、質疑応答も行われました。セッション1の「燕三条・工場の祭典」について「昔気質の職人をどのように引き入れていったのか」という質問があり、國定氏は「徹底的に一緒に酒を飲むこと。私が市長になって11年経つが、最初の6～7年は70歳くらいの職人さんと月に3～4回お酒を酌み交わし、話を聞いてもらえる環境を作っていた」と回答しました。

もう一つ、会場から「オーバーツーリズム（観光客過剰）を測る基準や指標はあるか?」という質問も寄せられました。これに対して、マシュー氏は「私はインフラの状態、コミュニティのサポートなど、その地域のデスティネーションマネジメントに着目する。観光客が多いと判断されれば、需要を他の地域に分散させる取り組みが必要」と述べました。

ミラー氏は「デスティネーションマネジメントは確かに重要。だが、さらに重要なのは観光に関するガバナンス（統制）だと思う。例えばヴェニス市の当局は大型クルーズ船の寄港を許可しており、ヴェニスの観光客過剰とガバナンスは密接に関連する。開発規模をどこまで許可するかで、観光投資が左右され、来訪者数の増減につながる。民泊のコントロールも政策的な問題。観光税などの導入も増えており、オーバーツーリズムに対するコントロールは今後、強くなると思う」とコメントしました。



基調講演

美術による地域づくり

北川フラム氏 (株式会社アートフロントギャラリー 代表取締役会長 瀬戸内国際芸術祭等 総合ディレクター)



きっかけは平成の大合併 集落の生き方を守るために

地域芸術祭の「大地の芸術祭 越後妻有アートトリエンナーレ」と、瀬戸内海の島々を舞台とした「瀬戸内国際芸術祭」を手がけてきました。前者は50万人、後者は100万人が国内外から訪れ、日本の地域政策のモデルの一つになっています。本日は二つの取り組みから、美術による地域づくりについて話したいと思います。

まず、大地の芸術祭は新潟県の越後妻有地域(十日町市、津南町)で2000年に始まり、3年ごとに開催されています。開催期間外であっても、豊かな里山の中に大小

合わせて200点もの作品が点在し、自由に見ることができます。きっかけは1990年代にバブルがはじけ、行政のコンパクト化を目指した平成の大合併。新潟県でも約130あった市町村が現在では30市町村になりました。ただ、合併された側は役所がなくなり、地域で頑張っていた人も中心地に移動せざるを得ず、壊滅的な状況に陥ると予想されていました。

特に、越後妻有という地域は、人口3万人以上の地域としては世界有数の豪雪地。織田信長に追われた一向宗の門徒たちが逃れた場所で、約450年前から農業を通して厳しい自然と関わりながら生活を営んで

きました。山の斜面を切り拓いた棚田、川の流れを変えて田んぼにした瀬替えなどには、厳しい自然と向き合って生きてきた先人たちの工夫や叡智を見ることができます。しかも、現在も1年の半分以上は雪の中で、集落のみんなが命をかけて助け合わなければ生きていくことができません。

そんな場所が市になったからといって何のリアリティがあるでしょう。今までの共同体、文化や技術など土地に合わせて生きていた生活をどうすべきか。1市3町1村が合併した十日町市と津南町と合わせた6市町村が合併による発展性を持ち、地域の価値をアートで表現して経済を活性化しようと始まった施策が越後妻有の芸術祭です。この考え方は、ギリシャ初の女性文化大臣を務めたメリナ・メルクーリが「欧州連合(EU)による政治経済的な統合は重要だが、文化についてはそれぞれの地域の固有な生活を守るべき」と1983年に提唱した欧州文化都市の事業にも影響を受けています。

いくつかの作品のコンセプトを具体的にご説明しましょう。「脱皮する家」(2006年)は、ボロボロだった農家を日本大学芸術学部彫刻コースの延べ2000人を超える有志が壁、床、柱などいたるところを彫刻刀で彫るという手段を使い、空き家をアートとして脱皮させてくれました。「再構築」(2006年)は作業小屋にアーティストが何千枚もの丸い鏡を張りつけたもの。鏡は周囲の自然を映し込み、そよぐ風の中で空の

青、森の緑が乱反射し、撮影の名所になりました。廃校を利用したプロジェクトも複数あります。「絵本と木の実の美術館」(2009年)は廃校になった小学校を舞台に、実在する最後の生徒3人が主人公となり、木の実や流木を利用した立体絵本を構成しました。過疎化による学校の廃校は仕方ありませんが、学校は地域にとって大切な灯り、灯台の意味も持っています。アートを通じて、かつて学校で活き活きと生活していた生徒、先生、お化けまでも再現したのです。

アートは美しい術でなく 自然と文明の関係を明らかにする

大地の芸術祭で、私の大好きな作品の一つが「スノーワーカーズ・バレエ 雪上舞踏会」(2012年)です。豪雪地帯の除雪車がドライバーの高度な運転技術とチームワークでダンスを披露。40分にわたるパフォーマンスの最後の2台の車の動きは、シェイクスピアの「ロミオとジュリエット」のようだと言われ、口コミで伝わりました。一見、美術とは関係ないかもしれませんが。これを表現したアーティストは十日町市のリサーチを通じて除雪労働者に焦点を当てました。約半年にわたり夜中2時から朝10時まで除雪を続ける彼らこそがこの土地を支えている。その生き様を人間ならぬ雪上車のダンスとして表現したわけです。

雪上車のダンスは私の考える美術その

ものを表しています。アーティストがこの土地はどういうものかを考え、食や歴史、人々の生き方をつないでアートにする。私たちは、美術は字の通り「美しい術」だと錯覚していますが、本来は自然と人間の文明との関係を明らかにするものです。数多くの美術家が都市という課題の中で活躍しています。これからは田舎という捨てられた場所も重要になる。人間がより便利で豊かな生活を追求し続けた結果、地球環境に危機が迫り、資本主義も倫理性が問われています。都市生活は刺激と興奮、大量消費に満ちる一方、人間は五感が摩滅し、無間地獄の競争社会の中でロボットのように生きざるを得なくなりました。そうした中で、越後妻有という、いわば「とどのつまり」のような日本の奥地に、国内外から50万人も訪れている。それは、多くの人たちが都市を抜け出して自分たちの関わられる田舎を探し始めたからではないでしょうか。

大地の芸術祭に続き、2010年に始まったのが瀬戸内国際芸術祭です。この成功の大きな理由は、人々が歩き出したという点にあります。大地の芸術祭もそうですが、人々は一カ所に行くのではなく、広域を歩きます。瀬戸内の準備段階で最も参考にしたのは四国八十八ヶ所のお遍路。島までの船に乗り遅れたら、雨が降ったら、どうする。食べて泊まる場所はあるのか。人々はバーチャルでなく自分で計画して汗

をかいてよその人と出会い、人と人との関わりを知る旅にもう一度動き始めました。もともとあった景色や建物にアーティストたちがさまざまな格闘をしながら埋め込んだアートの妄想が旅に出るきっかけとなりました。現代美術から音楽、ITまで、先端をゆくさまざまなアーティストたちが来ています。そういった意味では、瀬戸内は自然の中に旅がもともと内包されていたのかもしれない。

瀬戸内でも越後妻有でも基本的に新しいものはつくっていません。空き家・廃校などあるものを活かし、新しい価値を創り出しています。瀬戸内ではリピーターが約4割。一度訪れた方のほとんどが再訪しており、地域のファンになって次回はサポーターを務めて新たな交流が生まれています。延べ8000人のサポーターが動き、1カ月以上滞在して手伝ってくれている外国人も約150人に上ります。私は地元のお母さんたちが作る料理も大切な素材だと考えているからです。

先ほど都会から田舎に動いていると申し上げました。人が望まれた場所に動くのは本能に他なりません。それがこのような地域の新しい観光となって芽吹き出し、地元の住民に大きな勇気を与えてくれている。アートを通じ、新しい旅のスタイルが生まれています。

国内観光シンポジウム

DMOは地域の観光を変えるか？

～世界から人が集まるための地域マネジメントとマーケティングを考える～

パネルディスカッション

モデレーター：

山田 雄一氏（公益財団法人 日本交通公社 観光政策研究部 次長）

パネリスト：

大西 雅之氏（NPO法人 阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長）

多田 稔子氏（一般社団法人 田辺市熊野ツーリズムビューロー 会長）

浅井 忠美氏（株式会社日本政策投資銀行 地域企画部長）

サラ・マシュー氏（トリップアドバイザー株式会社 アジア太平洋地域
デスティネーション・マーケティング・セールスチーム統括部長）



山田雄一氏



大西雅之氏



多田稔子氏



浅井忠美氏



サラ・マシュー氏

「いいね！」に意味はない 指標はエンゲージメント

山田 基調講演で北川さんがおっしゃったように、地域の特徴的なコンテンツを発掘して磨き上げることで世界から人が集まり、新しい観光が生まだされるようになりました。一方で、インターネットの普及、交通機関の発達などの環境変化で、消費

者もFIT化をはじめ多種多様な動きをしています。DMOはどうすれば世界を変えることができるか。本日のパネリストには、ネットによる旅行評価サービスで世界の最先端に行くトリップアドバイザーのマシューさんにも来ていただいています。まず、マシューさん、今の時代に合わせたコミュニケーションのあり方について教えてください。



サラ・マシュー氏

マシュー 「現代人の集中力は8秒しか続かず、金魚を下回る」。これはマイクロソフトが実施した研究結果です。ところが、ウェブサイトが人間の興味を引きつけるためには15秒が必要です。つまり、ウェブに文章をいくら書いても伝わらない。旅行者は素晴らしい画像、動画をもっと見たいと思っています。

トリップアドバイザーは毎月4億1500万人のユーザー（旅行者）が利用、1分当たり290人強の新しい書き込みがあります。業界シェアの2割を占めています。皆さんはブログやSNSを登録する時、何で効果計測していますか。実は「いいね!」の数やレビュー数に意味はありません。インターネット上でもエンゲージメント、すなわちユーザーとの結びつきが重要な指標になります。

どんなデスティネーションであっても万

人に提供することはできません。私は日本が大好きですが、本当に日本らしい魅力が伝わっているかは疑問です。観光に関わる私たちは組織内の構造を再編し、調査研究チームを持ち、オーディエンスが誰か見極める必要があります。オーディエンスが分かればプロダクトも定義できる。時には自分を否定しなければなりません。今はSNSが流行しています。ただ、あなたの組織にFacebookを取り入れることは本当に効果がありますか。新しいテクノロジーは手法に過ぎません。まずは戦略目標を設定し、達成のために努力することが重要なのです。

山田 単純に誘致すればいいわけではなく、消費者と地域を明確なメッセージでつなぎ合わせていく。グローバルな立場から日本にとって耳の痛い指摘もありました。国内で地域支援に携わっている浅井さんはどう考えていますか。

浅井 日本政策投資銀行（DBJ）の浅井です。DBJの取引先約3000社のうち約半数が地域の企業。地域活性化が大きなミッションであり、人口減で交流人口を増やす重要なツールが観光だと認識しています。観光庁の「日本版DMO形成・確立に係る手引」を作成、日本交通公社（JTBF）と共同でアジア・欧米豪の訪日外国人旅行者の意向調査も手がけています。

DMOの担い手は誰でもよく、機能して

いるかどうか。とりわけマーケティングが重要です。マシューさんが全員をオーディエンスにできないと指摘された通り、地域振興では自分たちのオーディエンスは誰か、自分たちの見えていない資産が何かを追求したうえで情報発信しなければなりません。

インバウンドの最新動向について、DBJ・JTBF共同の訪日外国人意向調査の一部結果をご紹介します。アジアと欧米豪では訪日旅行に対し求める内容に違いがあります。アジアが自然、日本食、温泉を重視するのに対し、欧米豪は文化、歴史、ライフスタイルに関心がある。また、欧米豪は一カ所に長く滞在し、その地域を楽しんでいます。訪日前の情報入手手段にも差異があります。アジアは個人ブログ、SNS、欧米豪は地域の公式ホームページ



浅井忠美氏

からの情報が多い。つまり、地域の情報発信も有効だと推測できます。面白いのは、アジアもリピート率が高まるにつれ地域への関心が高まり、欧米豪の志向に近づいていること。欧米豪にターゲットを定める





多田稔子氏

のは、アジアのリピーターを引き込む意味でも戦略として考えられます。

ターゲット顧客の設定でユニークな事例が、新潟県魚沼市、南魚沼市、湯沢町、十日町市、津南町、群馬県みなかみ町、長野県栄村の3県にまたがる雪国観光圏です。北陸新幹線開通で通過点になってしまうと危惧した同エリアは、“43歳独身女性、IT企業勤務、年収900万円”というピンポイントの顧客を設定し、彼女が雪国観光圏に求める背景や思考を精査して言語化しました。一番目線の厳しい層にターゲットを合わせることで、ファミリーから外国人までどんな人でも誘致できると考えたからです。こうした事例から地域観光振興のキーワードとして、「あるものを活かす!」「情報発信はビジョンの言語化」「地域内の連携（官民・事業者間）」という3つが見えてきます。

DMOの安定財源確保には 高度な経営力と地域商社機能

山田 地域の立場からは、どう地域観光づくりに取り組んでいますか。

多田 田辺市熊野ツーリズムビューローの多田です。田辺市熊野ツーリズムビューローは2004年に紀伊山地の霊場と参詣道が世界遺産登録され、翌年田辺市が広域合併したのを機に立ち上がりました。広域からさまざまな属性を持つ観光協会が構成メンバーとして集まったため、最初に観光戦略の基本スタンスを徹底的に話し合いました。その中で出てきたのが、「ブームよりルーツ」「乱開発より保全・保存」「マスより個人」「インパクトを求めずローインパクトで」「世界に開かれた上質な観光地に」という5点。世界遺産に登録されたこともあり、当初からインバウンド、なかでも目的意識を持って旅する人に熊野を伝えたいという考えから、欧米豪のFITがターゲットになると思いました。

外国人を呼び込むためには外国人の感性が必要です。そこで、カナダ人で熊野、日本が大好きというブラッド・トウルに加わってもらい、熊野の魅力再考から翻訳まで彼の視点を通じて徹底的に見直しました。プロモーションだけでなく、現地のレベルアップも重要です。延べ60回におよぶワークショップから多言語のバス時刻

表や食事メニューをはじめとした数多くのツールが誕生しました。2015年からは新しい取り組みとして、同じく巡礼をテーマとしているスペインのサンティアゴ・デ・コンポステーラとの共同プロモーションを展開しています。2年半で748人が両方の巡礼地を歩きました。

大西 阿寒観光協会まちづくり推進機構の大西です。阿寒湖温泉は道東周遊の中心地として1990年代に97万人の宿泊客がありましたが、バブル経済の崩壊で始まった宿泊客の減少は2000年の航空法改正で決定的なものとなりました。強い危機感のなか、2002年に観光地戦略「阿寒湖温泉再生プラン2020」を策定し、2004年に観光協会とまちづくり協議会を合併し設立したのが今の組織です。この段階から、自分たちのまちは自分たちで経営するのだというDMO的な発想がありました。そのひとつが、2015年によく実現した入湯税の一部値上げによる独自財源の確保です。値上げ分は基金に積み立て、中長期的な地域活性化に役立てていきます。財政基盤の弱さは地域にとって大きな課題。将来を見据えた観光地づくりのために不可欠の施策でした。

そして今は、まさに次のステップに向けて歩み始めたところです。釧路市は政府が訪日外国人を地方に誘客するモデルケース「観光立国ショーケース」に選定されると同時に、東京オリンピック・パラリンピックが



大西雅之氏

開催されるまでに外国人宿泊者数を倍増の25万人に引き上げるとの目標を掲げました。これまでの基盤整備の段階から、マネジメント・マーケティング戦略を担うDMOと中核プロジェクトの推進を担うDMCの両輪体制で事業推進を図っています。DMCでは世界にアピールする中核プロジェクトとして「夜の森でのデジタルアート・エンターテインメント」「世界唯一のマリモの自然生息地のプレミアム・ガイドツアー」「アイヌ文化の強力な見える化」「国際的な山岳リゾートにふさわしいガイドツアー」の4つを進行し、収益の出るビジネスモデルにしていきたいと考えています。

浅井 DMO独自の収益事業には着地型旅行業、イベント業などもありますが、ほとんどは物販業を選択していると思います。特産品を加工して6次産業化するわけ

ですが、物販業は一步間違えるとプロダクト優先で、例えばご当地カレーを大量に作って余らせるような事態も起こりかねません。地域商社機能の強化と高度な経営力が求められています。

財政基盤については、横軸が資金負担者のベースをどうするか、上下軸が費用と便益の明確さです。阿寒の入湯税のかさ上げはこの両方をクリアした稀有な例でしょう。DMOは公の仕事であり、地域活性化が目的なので、官民連携で共通の地域計画の中でやっていくことも必要だと考えています。

山田 最後に、グローバルな視点から、日本の観光振興、DMOの取り組みへのアド

バイスをお願いします。

マシュー まず重要なのは、自分たちの状況をしっかり把握し、特定すること。オーストラリアでは、国、地域、地元の各レベルの観光局がそれぞれKPIを設定しています。手数料などによる収益確保に関しても、それぞれのレベル・役割に応じてKPIを設定して取り組んでいます。

また、地域のブランド化が重要。イタリアのトスカーナ、オーストラリアのクイーンズランドなどはブランド化に成功した地域です。

さらに、観光客のターゲット化が非常に重要。国別や属性別にかかわらず、旅行者の目的、意図に着目したターゲット設定が大事です。



山田 皆さんから話があったように、予算の取り方にはいろんな方法があります。言い方を変えれば、各地域がDMOの活動費をどう安定的に確保するかが戦略の先を決めていくことにもなります。日本でDMOの活動はある意味始まったばかりです。国、地域とも連携しながら持続的な組織の枠組みを作ることが重要だと感じています。本日はありがとうございました。



山田雄一氏

欧米豪市場からの誘客強化に向けて

パネルディスカッション

モデレーター:

蜷川 彰氏 (日本政府観光局 [JNTO] グローバルマーケティング部長)

パネリスト:

クリスチャン・マンテイ氏 (フランス観光開発機構 ジェネラル・マネージャー)

丸山 永二氏 (高山市役所 海外戦略部長)

丸山 俊郎氏 (信州白馬八方温泉しろま荘 支配人)



蜷川彰氏



クリスチャン・マンテイ氏



丸山永二氏



丸山俊郎氏

消費額15兆円には欧米豪が不可欠

蜷川 ご存じのとおり、訪日旅行者数は2016年に2404万人を達成しました。今年も順調に数を伸ばしており、2017年は昨年より45日速いペースで2000万人に到達。ただ、2016年の内訳を見ると、アジアで83.6%を占め、欧米豪は15年に比べ43万人強増えたとはいえ、シェアは12%にとどまっています。欧州だけでも年間約6億人のアウトバウンドマーケットがありますが、大多数は欧州域内、さらに日本は中国やタ

イなどと比べても欧米豪市場を取り込んでいるとはいえません。

訪日旅行者を消費額の観点で見ると、2016年は初めて3兆円を突破しました。中国人の爆買いが有名になりましたが、実は1人当たりの消費額はオーストラリアが24万6866円で中国を上回るトップ。トップ10は中国、ベトナムを除き、オーストラリア、スペイン、イタリア、米国などの欧米豪の国々が占めています。欧米豪は滞在日数が長く、



蛭川彰氏

宿泊費や娯楽サービス費が高くなる傾向があるからです。国は2016年に3.7兆円だった訪日旅行者の消費額を2020年に8兆円、2030年に15兆円に引き上げようとしています。そのためには、まさに本日のテーマのように欧米豪からの旅行者を増やしていかなければなりません。

消費動向調査を見ると、彼らは日本食への事前の期待値が高く、ガストロノミー・ツーリズムも重要になってくるでしょう。伝統と現代が融合しているのも日本の魅力です。日本政府観光局（JNTO）では、海外旅行意欲は旺盛なもの、まだ日本に関心が薄い欧米豪の人たちに向けて日本らしいアクティビティをアピールし、新規や富裕層を開拓していきたいと考えています。

本日のシンポジウムでは外国人の視点からの提言や、すでに欧米豪市場からの誘致に成功している自治体や民間事業者の

取り組みを紹介し、地域にもたらす効果や意義への理解を深めていきたいと思えます。最初にマンテイさん、世界の観光大国であるフランスはどのように取り組んでいるのでしょうか。

マンテイ フランス観光開発機構のメインミッションの一つが海外におけるフランスのプロモーションです。観光業界のサポート、フランス国内ホテルランキング制度の管理なども行っています。

2016年のフランスの国際観光客到着数は8260万人でした。2015年11月に発生したパリ同時多発テロ事件の影響で前年比2.2%減となりましたが、それでも世界第1位は変わりません。メインはやはり欧州マーケットですが、近年は欧州以外からの旅行者が増えています。2011年は13.4%だった欧州以外のシェアが2016年には18.1%にまで上昇しました。観光業はフランスにとって重要な収入源です。GDPに占める割合は自動車業の2.7%に対し、観光業は7.3%と2.5倍に上ります。また、全体の給与所得者のうち、7.3%が観光業に従事しています。

日本は長距離、またアジアの中でも重要なマーケットの一つです。日本でのプロモーションは一般向け、メディアやインフルエンサー向け、旅行会社向けの3種類があり、2016年は132のフランス観光関連団体と共同で招請事業や地下鉄広告など87のプロモーションを日本で実施しました。



クリスチャン・マンテイ氏

特に、フランスの現場を見ていただくメディアや旅行会社の招請事業は有効です。最近ではInstagramやFacebookなどSNSを通じた発信も重要になっていると感じています。

蜷川 フランスにとって観光産業が非常に重要な産業であることがわかります。では、すでに欧米豪市場からの誘致で成果を上げている事例として高山市の丸山永二さん、信州白馬八方温泉しろま荘の丸山俊郎さんから具体的な取り組みをお聞かせください。

「May I help you?」と言わなくてもいいまち

丸山（永） 岐阜県高山市の丸山です。2016年の高山市の外国人宿泊客数は前年比26%増の46万1000人。9万人足らずの人口に対し、5倍以上の外国人が宿泊しま

した。観光消費額は1000億円、波及額は2210億円と算出しています。

高山市の取り組みは1996年にスタート。政府がインバウンドに着目する20年も前のことです。まずは「バリアフリーのまちづくり」を目指すという考えのもと、同年からモニターツアーを実施して高齢者や障がい者同様、外国人旅行者の改善点などを直接聞き、施策に取り入れてきました。市民にとって過ごしやすいまちはお越しいただく方々にとっても過ごしやすいまちであるべきという考え方です。

高山の古い街並みに魅力を感じていただく外国人は多く、現在、外国人向けのパンフレットは8言語、散策マップは10言語、観光ホームページも11言語に及びます。2016年にはヘブライ語のマップを初めて作成し、約1万人に上るイラン人旅行者に対応しています。他にも、飛騨地域限定の特例通訳案内士の養成、消費税免税制度の活用などの受け入れ体制も整えています。特例通訳案内士は飛騨市、下呂市、白川村、高山市で通訳ガイドができるもので、すでに英語32人を養成、今年1月から8月末までの8カ月間で約1000件を案内しました。今年是中国語で17歳から71歳まで29人の申し込みがあり、まさにいま養成しているところです。こうした地域間の広域連携は非常に重要で、飛騨地域の他にも、中部エリアでミシュランの三つ星に選ばれた都市をつなぐ3つ星街道（松本市、高山市、白川村、南砺市、金沢市）の推進、多くのユダヤ人

をナチスから救った杉原千畝ゆかりの地にお声掛けした「杉原千畝ルート推進協議会」（八百津町、名古屋市、高山市、白川村、金沢市、敦賀市）も設立しました。訪日旅行者からのニーズが多い公衆無線LANは、登録していただくと7日間無料で使えます。Wi-Fiの整備は彼らの利便性向上はもちろん、SNSなどによる魅力発信、台風や地震などの緊急情報発信、マーケティングへの活用も見込めます。

こうした取り組みの結果、欧米豪からの旅行者のシェアは3割を上回っています。国・地域別のトップ10圏内には5位以下にオーストラリア、アメリカ、スペイン、イタリア、フランスが入っています。英語を話せることはもちろん大切ですが、市民の誰もが国内外問わず遠方からのお客様を歓迎する。一方で、たとえ声を掛けなくてもお客様がストレスなく町めぐりできる体制整備の両輪が鍵です。つまり、市民の間に遠方からの旅人をもてなそうというホスピタリティの精神が根づくことが重要なのです。「May I help you?」と誰もが言えるまち、「May I help you?」と言わなくてもいいまちを目指しています。

丸山(俊) 信州白馬八方温泉でしろうま荘という小さな旅館を家族で経営している丸山です。私が住んでいる白馬の旧細野集落は日本の民宿発祥の地ともいわれています。しろうま荘も農家を営んでいた私の祖父母が80年前に始めた民宿発祥の小



丸山永二氏

規模旅館で、エントランス空間には江戸時代・旧農家の約300年の歴史を持つ柱と梁を残しています。客室数は18で全て和室、畳に布団を敷くスタイルです。料理は地元で生まれ育った母親が作る郷土料理の和食。外国人のお客様向けには基本的にB&B（ベッド・アンド・ブレイクファースト）で販売していますが、夕食の希望も多く、日本人と同じように和食をお出ししています。母が片言の英語で説明する料理の紹介も好評で、母との会話を楽しみにしている外国人宿泊者も多いようです。

館内には小さいながら温泉もあり、昼間限定で水着着用、ビジターOKの貸し切り温泉もやっています。夕食時に20種の地酒から6種類選んで飲める日本酒テイasting、和太鼓、餅つき、お茶会、鏡割りといったカルチャーイベントなども外国人に人気です。

予約サイトとホームページが英語、繁体字、ロシア語、タイ語、フランス語の5言語に対応し、私自身が英語を話せることも大きいかもしれませんが、母の料理やイベントなどの取り組みが口コミを呼び、クリスマスから3月上旬までのスキーシーズンは連日満室。外国人宿泊客の比率はオーストラリアを中心に7割、平日は95%に上ります。民宿発祥の昔ながらの家庭的な旅館スタイルを守り、そこにこそ価値があると裏づけして多言語で発信している点が、「この家族にまた会いたい」とリピーターになっていただいているのではないかと思います。

おかげさまで、世界の旅行業者を対象とした「ラグジュアリー・トラベル・ガイド・アワード2016」の支配人部門で最高賞も受賞させていただきました。旅館の経営はもちろんですが、これからは次世代を育成していかなければなりません。地元高校での観光英語の非常勤講師、白馬インターナショナルスクールの創立にも携わっています。

“何もない”こそ、欧米豪に愛される

蜷川 高山市もしろうま荘も、非常に細かなところまで意識して受け入れ体制を整えていることが成功につながっていることが分かります。こうした欧米豪の旅行者は日本に何を求めてきているのでしょうか。まずマンテイさん、外国人の立場ではどう思われますか。

マンテイ 欧州の人々の日本に対する期待値は高いですね。なぜならば、日本では昔ながらの歴史文化と現代的なクールジャパンが共存し、ユニークでバランスが良いからです。建築家や和食のシェフ、アーティストなど世界で活躍する日本人が多いこともアピール要素になっていると思います。ただ、フランスもそうですが、外国人は日本に全てを求めているわけではありません。温泉、歴史、和食、文化などピンポイントで強い関心を持っているのではないのでしょうか。

丸山(永) 高山の場合、確かに古い街並みのメインストリートが多くの外国人で賑わっていますが、その一方で喧騒から離れた里山、田舎の何気ない景色が驚きをもって受け止められているようです。こういった景色は日本のいたるところにあります。つまり、どの地方も外国人を呼び込むチャンスとポテンシャルがあるということです。

飛騨地域の特例通訳案内士約1000件の利用者の9割は欧米豪からの旅行者です。実際にご案内したガイドに話を聞くと、どうして古い街並みが保存されているのか、なぜここに寺があるのかといった歴史のストーリーや詳しい事情まで知りたいという方が多いそうです。通訳案内士のスキルアップを図ることは、結果的に欧米豪のニーズにつながると考えています。

丸山(俊) アジアに比べ欧米豪のお客様

は観光名所だけでなく、日本での滞在そのものを楽しもうという方が少なくありません。例えば、アジアからの旅行者は地獄谷のスノーモンキー、立山黒部アルペンルートの雪の大谷といった明確な目的があるのに対し、欧米豪の旅行者はスキーを満喫する日もあれば、丸一日カフェでのんびり読書する日もある。欧米豪市場の誘致では、白馬のような雪や山岳景観といったキラークンテンツに加え、質の高い体験プランや飲食施設、娯楽施設など、地域ぐるみで付加価値を上げる複合的な取り組みが求められていると思います。

蛭川 ユニークな日本文化、あるいは何気ない里山の風景にもニーズがあるという意見が出ました。インバウンドでいま最重視されているのが、ゴールデンルート、大都市集中からの脱却です。欧米豪からの旅行者を地方に誘客するにはどうしたらいいのでしょうか。

地域のダイバーシティを活かす

マンテイ 最も大切なのはブランディング、それぞれの地域がブランドを作ることです。フランスにもアルザス、プロヴァンスといった他国の影響を色濃く受けた地方が数多くありますが、それぞれに独自のブランドがあるからこそ、フランスにリピートしてもらえるのです。つまり、地方のダイバーシティ（多様性）を活かし、似通った destinations にならないことがまず重要なのです。



丸山俊郎氏

その地方の満足度が高ければ、SNSなどを通じて自然に評判が広まっていきます。

地方の特色を出す一方で、テーマによる専門性を磨くことも大切です。フランスはワイン、スキーといったテーマでも世界のトップ3を狙っています。日本も何でもやるのではなく、テーマを選んで世界のトップを目指すべきだと思います。イベントなどを絡め、「今行かないと、二度と経験できないのではないか」というプレッシャーを旅行者にかけることも有効でしょう。

丸山（永） 2030年に6000万人という高い目標を達成するには、地方への誘客が不可欠です。ただし、多額の費用をかけたハード整備は必ずしも必要ありません。高山でも里山サイクリング、地元の食材を使った料理体験が欧米豪からの旅行者の間で人気があります。先ほども申し上げました

が、何気ない里山の風景、古い町並みなど、日本の田舎には欧米豪の旅行者に好まれる魅力が詰まっているのです。よく「おらが村には何もない」という話を聞きますが、何もないということこそが実は観光素材になる可能性を秘めている。二次交通についても、拡充はもちろん重要ですが、長期滞在の旅行者はアクセス方法をきちんとインフォメーションすれば足を運んでもらえます。まずは的確に情報を伝えることが誘致の一步になります。

丸山(俊) 地方は都会にはないものを提供する必要があります。自然景観やアクティビティ、植生、郷土料理、建造物、温泉などが挙げられると思いますが、他にはない独創的な魅力を地域ぐるみで発見、創造して発信・提供することがまずは大切でしょう。

その上でポイントになるのが、同じコンテツでもターゲットとする国・地域や客層によってインパクトが変わってくるということ。白馬の雪山がビーチリゾートの豊富なオーストラリア人に特に人気なのは分かりやすい例です。ターゲットを明確化し、そのターゲットの言語で地域の魅力を発信する。見せ方を工夫することも重要だと思います。

マンテイ 地方への誘客は非常に重要ですが、その一方で街なかの観光、すなわちアーバン・ツーリズムについても我々もも

と議論しなければなりません。今の世界の観光産業で何が起きているかというと、大都市、大きなまちに住んでいる人が文化的な発見を求めて他の大都市に足を運んでいます。人数に比べ、消費額が大きいビジネストラベル、MICEマーケットも欠かせません。

まずは地域全体の利益を考える

蜷川 単に海外でプロモーションするだけでなく、満足してもらうための工夫が持続的に呼び込む秘訣になっているようです。最後に、まずは東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年までに訪日旅行者の消費額8兆円を達成し、欧米豪市場の滞在日数を増やすためにはどんな工夫が必要ですか。会場の皆さんへのアドバイスも一緒にお願いします。

マンテイ 答えは簡単。できるだけ品質が高い滞在を提供することです。ニーズに細かく対応し、良い思い出をつくってもらう。旅行者にとってバカンスはその都度一度限りの体験であり、失敗は許されません。

日本については、もっと日本人らしく外国人を迎えてほしい。私たち外国人はどこでもいいのではなく、日本だからこそ訪れているのです。観光産業はグローバル化が大きな柱となっている一方で、どこも一緒になってしまっただけでは意味がないという複雑な課題を抱えています。日本の文化、日本人のアイデンティティを大事にして取り組ん

でほしいですね。

丸山(永) ホスピタリティは奉仕の精神だけでは息切れしてしまいます。利益を生み出す仕組みがないかぎり、持続的な観光地になることはできません。とりわけ欧米豪の旅行者はたとえ価格が高くて満足度が高ければ価値を認める傾向にあります。広域で連携しつつ、自らの観光資源に自信を持って続けていただきたいと思います。ただ、日本人に見向きもされない観光地では駄目です。まずは地元の人が地元を愛することが全てのスタート。その気持ちを日本全体が持ち続けければ、必ず観光立国が実現できると思います。

丸山(俊) 今はお金さえ出せば何でも手に入る時代。特に、欧米豪の旅行者はその場所でしか体験できないものに大きな価値を見出します。地域のさまざまな事業者、官民が連携してストーリー性のある体験を

提供することが、消費額の拡大、滞在日数の増加につながると思います。

私が現場の前線で感じているのは、東京から離れた地方に来ていただくためには、まず地域全体の利益に向けて取り組み、それが最終的には個々の利益になるという考え方が重要ということ。最後に個人的な意見ですが、皆さんが普段やっていらっしゃるSNSにひと言でも英語を交え、日本の魅力が海外に伝わるチャンスが増え、訪日の動機になります。小さなことですが、日々の生活で意識していただけるとうれい

蜷川 欧米豪のニーズが高いありのままの日本生活の体験、広域連携、ストーリーのある商品提供、地域ぐるみで儲かる仕組みの確立など、さまざまなキーワードが見えてきました。会場の皆様とも連携し、オールジャパンで取り組んでいきたいと思



顧客のニーズはどこにあるのか?

~多様化する海外旅行市場、新しい destinations
新たな顧客開発のために旅行会社は何をなすべきか~

基調講演:

ギジェルモ・エギアルテ氏 (メキシコ観光局 駐日代表)

パネルディスカッション

モデレーター:

生田 亨氏 (株式会社JTBワールドパッケージングズ 代表取締役社長)

パネリスト:

松本 佳晴氏 (株式会社ワールド航空サービス 代表取締役社長)

ビクトー・ロベス氏 (株式会社クオニージャパン 代表取締役社長)

ギジェルモ・エギアルテ氏



ギジェルモ・エギアルテ氏



生田亨氏



松本佳晴氏



ビクトー・ロベス氏

イン・アウトの相互交流で 市場が活性化してきている

生田 日本の海外旅行市場は、WEBや直販での販売競争が激化する中で、消費者が海外旅行に何を求めているかを的確に把握することが必須です。本日のシンポジウムで掲げたテーマの通り、会場にお集まりの皆さんも顧客ニーズについてさまざま

な戦略を練られていると思います。日本のアウトバウンドは、震災や国際的なテロといったさまざまな要因で減少していましたが、2016年は燃油サーチャージの下落、円高傾向が後押しとなり、13年以來3年ぶりに1700万人台に回復し、17年はそれを上回る勢いで推移しています。一方で、ここ数年、非常に伸びたのがインバウンドです。その結果、格安航空会社(LCC)を中心に



生田亨氏

◎基調講演

観光局から見た 日本の海外旅行市場

ギジェルモ・エギアルテ氏

ミレニアル世代への アプローチが不可欠

エギアルテ 今日、観光局から見た日本の海外旅行市場についてお話しします。日本の旅行業界の皆さんにとって、今こそチャレンジする時代です。定番ツアー、オールドマーケットは淘汰されるターニングポイントにきています。

何よりも、旅の世界が変わってきました。これまでの旅行はグループツアーであり、旅行会社のデスクで相談するのが主でしたが、21世紀に入り、米同時多発テロ、リーマン・ショック、パンデミックの脅威が市場を変えました。2017年の今は、デジタルレボリューションが起り、スマートフォンでの情報収集、オンライン予約が主流になりつつあります。さらに、これからはジェネレーションギャップが生まれ、特に現在の20～30代にあたるミレニアル世代の価値観に合った商品展開が重要になってくるでしょう。

距離感覚も変化しています。以前の海外旅行は、アメリカ経由でメキシコ、ドイツ経由でスペインに入るといったトランジットがメインで、時間がかかり、移動時間による疲れが課題でした。特に、日本は

航空座席供給量が増えて海外からの新規就航、路線復活が実現しました。アウトバウンドにとっては逆に座席供給が厳しくなるという表裏一体の側面もありますが、インとアウトの相互交流で市場が活性化する状況が見えてきました。

ただ、日本の旅行市場は人口オナーズの時代に入り、旅行形態、嗜好、流通が多様化。フルサービスキャリアとLCCの航空座席供給数が変化するとともに、仕入れ環境も激変しています。日本旅行業協会(JATA)でも2020年までに海外旅行者数2000万人の目標に向けて、環境整備、観光局や航空会社と連携した海外旅行促進の二軸で取り組んでいます。そこで、本日は、日本をよく知る政府観光局の立場から、メキシコ観光局のエギアルテ氏に基調講演をお願いしたいと思います。



ギジェルモ・エギアルテ氏

休日が少ないため長期休暇が難しく、働き世代にはロングポジションがなかなか選択肢に上がりませんでした。ところが今は、日本から新しいデスティネーションへの直行便が増えています。直行便の増加で世界はどんどん狭くなっています。中南米、アフリカ、中東、どこへ行くにも約10時間プラスアルファのだいたい同じ時間で行くことができます。つまり、これからは今まで意識していなかった新たなデスティネーションへの選択肢が増えていくのです。

少し前までの日本での旅のパターンは、安・近・短が主流でした。これはこれで旅行市場拡大に大きな役割を果たしましたが、利益とデスティネーションには限度があります。現在は休日も増え、日本も変わってきました。私が学生時代に日本留学していた頃の長期休暇といえばゴールデン

ウィークぐらいでしたが、今はシルバーウィーク、プレミアムフライデーと休日が増えています。週末プラスアルファで新しいデスティネーションの提案が可能になってきました。バカンスが増えたことで、消費者は安ではなくバリューを欲しがっています。近場にはもちろん移動時間が短いというメリットがありますが、情報量も増えるなか、プラスアルファの提案が求められています。つまり、安・近・短からバリュー・メリット・プラスへと変化してきています。

ニューマーケット、ニューチャレンジ ニュープロダクトの3つに挑戦

では、新しいチャレンジをするためにはどうすればいいでしょうか。ツアープランニングの新たなアプローチが必要です。会場にお集まりの企画者の皆さんは雑誌やインターネットを通じて常日頃から情報収集していると思いますが、加えて、アウト・オブ・ボックスの思考、箱から出て考えなければなりません。私から3つのチャレンジについて提案します。

チャレンジ1はクラシックデスティネーションに文化的な価値を加えた新ルート、新商品の開発です。例えば、パリは定番の観光地ですが、ひと足伸ばした周辺地域を加えることで、サイクリングルート、歴史的な村、ワインの提案が可能になります。ニューヨークも単に名所を訪れるだけで

なく、ジャズ、新しい美術館めぐりなどディープなニューヨークに触れることもできます。バンコクを起点にプノンペン、シェムリアップ、ラオスを周遊すれば、世界遺産、寺院めぐり、グルメの新しい体験が広がります。

チャレンジ2がニューマーケットへの積極的なアプローチとして、北海道、仙台、名古屋、大阪、福岡、沖縄など、東京以外の地方のモチベーションを上げることです。例えば、福岡にとって韓国は非常に重要なデスティネーションですが、他にも目を向けることで新たな旅行者が生まれるはずです。観光局もこれらの地方にもっとアプローチしなければならないと考えています。

チャレンジ3は、ニュートレンドを作り出すということです。日本の旅行業界はこれまでシニア層、女性層に焦点を当ててきましたが、これからは若い世代、特にミレニアル世代のモチベーションを作り出すチャレンジが不可欠になります。彼らは旅行意欲が低いともいわれていますが、テキーラを飲むためにメキシコのテキーラ村を訪れているのが、この世代です。彼らにはこれまでとは全く違う切り口が必要なのです。

旅はこれから間違いなく生まれ変わります。我々はニューマーケット、ニューチャレンジ、ニュープロダクトの3つに挑戦しなければなりません。RESET&RENEWで生まれ変わり、チャレンジしましょう！



ビクター・ロペス氏

パネルディスカッション

◎プレゼンテーション—————1

ビクター・ロペス氏

ONE SIZE FITS ALLの終焉

デジタルが大きなポイントに

ロペス 本日の「顧客のニーズはどこにあるのか？」というテーマは非常に難しい問題です。「日本人の消費行動の変化、モチベーションの理解」、「どのようにして旅行者のニーズを満たし、需要を取り込むことができるのか？」という2つのポイントにフォーカスして話したいと思います。

先ほどエギアルテさんも指摘されましたが、ここ数年の旅行業界は世界、日本ともに大きく変化しています。日本の海外旅行者数が停滞する一方で、世界の旅行者数は増加しています。特に著しいのがアジアマーケットで2016年は8.6%増、中国にい

たっては2桁成長が続いています。アジアからの旅行者の爆発的な増加で、人気デスティネーションに集中。ヨーロッパでは、イタリアのベニス、スペインのバルセロナ、アイスランドがブームで、仕入れ競争が激化しています。航空会社だけでなくホテルもイールドマネジメントを強化し、固定レートよりダイナミックレートが優先されるようになってきました。ただし、人気デスティネーションへの集中によって一部地域住民の中でアンチ・ツーリズムの動きが生まれ、マスツーリズムの限界も見えています。日本もインバウンドが急増したことで同様の状況が発生しているとのニュースを目にしました。今後、旅行会社、ツアーオペレーターはこのような問題にも取り組んでいかなければなりません。

一方、日本の旅行業界は、IT用航空座席

の確保、世代交代、ニーズの多様化、グループの少人数化による歩留まり低下といったさまざまなチャレンジに直面しています。ツアーオペレーターとして注視しているのが旅程保証制度です。導入されたのは1995年、まだWEBもイールドマネジメントもなかった時代です。サプライヤーの状況が大きく変わっているのに制度自体が残っているということは、旅行者にとってプラス、マイナス両面あるのではないのでしょうか。また、私は日本に来て23年になりますが、その間にこれだけの環境変化があったにもかかわらず、日本のパッケージツアーの形はほとんど変わっていません。人気デスティネーションの浮き沈みはありましたが、作りが変わっていないのです。したがって、私から皆さんへの質問は、今でも「ONE SIZE FITS ALL」の時代なのかということです。



この答えは、旅行者の行動変化に表れています。旅行形態、世代、ダイバーシティ(多様性)の3つの観点からお話しましょう。まず、旅行形態はFIT化とともにパッケージツアーも少人数化が進んでいます。単なる観光ではなくテーマ性(SIT)を求める消費者も増えてきました。世代については、1960～70年代に生まれたジェネレーションX、すなわち私たちのような働き世代を業界はあまり重視していませんが、10年後は確実に主流になります。エギアルテさんも言及したジェネレーションY、いわゆるミレニアル世代は旅行意欲が低いといわれがちですが、世界全体では活発に旅をしている世代です。そして、世代別マーケティングだけでなく、女性の社会進出、LGBT、富裕層といった世代内のダイバーシティにも着目したマーケティングが必要です。国際化で海外在住の日本人は125万人、学生も含めると200万人に上るといわれ、一般的な日本人に比べ非常に旅行意欲が旺盛です。また、欧米ではこの15年間、LGBTに着目したビジネスモデルが確立されましたが、日本の旅行業界ではビジネスの存在すらありません。さまざまな多様性に伴うビジネスの機会を旅行会社は見逃しています。

では、私たちはどのようにして旅行者のニーズを満たし、需要を取り込むことができるのでしょうか。大きなキーワードがデジタルです。当たり前だと思われるかもしれませんが、既存のリアルな旅行会社のデジタルに関する理解、応用はまだまだ不十分です。

「No WEB, No business」、WEBの存在なしにこれからの商売はありません。国内外のどこからでも膨大な情報にアクセスできます。言語障壁もさまざまなツールの誕生で低くなっています。

デジタルを応用するための重要なポイントが、手元で世界にアクセスできるスマートフォンです。これまでの旅行は家族や友人が集まってパンフレットを見ながら検討していましたが、スマートフォンの登場で個人が自分の興味があるものだけを検索するようになりました。その結果、同じ価値観を持った人たちがSNSに集まります。SNSには口コミ効果だけでなく、ビジネスのチャンスが潜んでいます。日本でもSNS上で集まった旅行アイデアを企画するソーシャル旅行サービス「トリップス」のような企業が誕生しています。地方市場で顧客を形成するためには、SNSを使ってローカルのコミュニティに入ることも有効でしょう。WEB上には国境がないため、海外市場にも同じようなアプローチができます。

これからの旅行会社の役割はホテルの客室、航空座席を販売することではありません。また、旅行会社とOTAの対立構図で語られがちですが、OTAはトラベルエージェントではなくオンラインディストリビューターであり、旅行会社とは異なります。旅とは体験し、楽しみ、シェアし、語ること。これからの旅行業は顧客のニーズを知るマーケティング力と企画力にかかっていると思います。



松本佳晴氏

◎プレゼンテーション—————2 松本佳晴氏

旅行会社間の協業が 新たな市場を開拓する

松本 お二方より世界、日本の旅行業界を取り巻く大局的な話がありました。私からはチャレンジの具体的な事例として、ウズベキスタンのサマルカンドへの直行チャーター便の取り組みについて紹介したいと思います。たとえ中小の旅行会社でも他社と連携することで、面白いことができるというサンプルとしてお聞きください。

きっかけは2015年10月に安倍晋三首相のウズベキスタンを中心とする中央アジア歴訪が決定したことでした。その基礎固めとして8月にJATAミッションがウズベキスタンに派遣され、ミッション代表であり、ワールド航空サービス会長の菊間潤吾が現地

観光関係者とのトップ会談で、日本とウズベキスタンとの経済関係を強化する第一歩が観光になるとの意見を交換。商品化に向けて動き出すことになりました。

ただ、ワールド航空サービスでは、すでに70年代からシルクロードをテーマとした中央アジアへの商品を取り扱ってきました。社内的な話になりますが、当社は80%強がリピーターで、すでに興味があるお客様は、ほとんどがウズベキスタンに足を運んでいらっしやいます。つまり、これまで興味がなかったお客様にどうアプローチするかが、新規開拓の最初の課題となりました。

ウズベキスタンには、ウズベキスタン国営航空が成田/タシケント間に直行便を運行しています。当初はICTチャーター規制に則って正攻法でチャーター便の運航を交渉しましたが、提示された料金はマーケットで戦えるものではありませんでした。ほぼ諦めていた時、ふと思いついたのが、首都のタシケントではなく、シルクロードの要衝であるサマルカンドにひとつ飛びするフライトが実現できないかということでした。日本に置き換えるとサマルカンドは京都のような都市で、京都に直行便で入るようなものです。ベースは定期路線を利用し、サマルカンドへの直行チャーターを買い取る。そう持ち掛けるところ、航空会社も大歓迎でしたが、1回ではなく複数回のチェーンチャーターが条件。1機当たり244席なので当社だけでは当然実現できません。しかもSITのマーケット。そこで、顔見知りだっ

知りだったJTBワールドバケーションズの常盤省吾事業開発担当部長（当時）に相談したところ、可能性があるとの意見をいただき、JATAにも協力してもらい、日本初のサマルカンドへの直行チャーターが実現することになりました。

2016年春は当社、JTBワールドバケーションズ、阪急交通社、エヌオーイーの4社で当初3便を予定していましたが、あっという間に売り切れ。当社だけでもウェイティングが200人を超えていたため、新たに1本追加しました。この企画を機会に私も初めてシルクロードの古都、サマルカンドとブハラを視察しましたが、多様な文化が交じり合った街並みはもちろん、街の人々の温かさが印象に残りました。実際にツアーでも多くの方々に歓迎していただき、参加者も感動していました。2017年は成田だけでなく、中部、福岡、関西、仙台発着に広げ、全10回で展開します。参画旅行会社も6社に増えました。ほぼ満席の状況です。こうした結果、15年には約6500人だったウズベキスタンへの日本人渡航者数は2016年は約7500人、2017年は約9000人となる見込みです。2018年は札幌、広島、沖縄からの就航を実現させるのが課題で、1万人を達成できればと考えています。これだけ市場を拡大することができた最大の要因は、ツアー参加者による口コミ効果。エギアルテさん、ロペスさんも指摘されていましたが、地元から出発したいというニーズも強く感じています。もはや呉越同舟と言っている

時代ではありません。中小でもアイデアを出して他社と共同チャーターを実現することで、新たな市場を開拓することができました。

生田 皆さん、ありがとうございました。今日は大きなヒントをいただきました。私たちはニューマーケット、ニューチャレンジ、ニュープロダクトの3つに挑戦していかねければなりません。クラシックデスティネーションに文化的価値を付加するとともに、若い世代、特にミレニアル世代へのアプローチも重要です。FITに合った旅行商品の開発、世代別マーケティングだけでなく女性の社会進出、LGBTといった世代内のダイバーシティ（多様性）にも着目したマーケティングも求められています。サマルカンドへの直行チャーターの実現は新しいルートを開発することで市場を開拓した素晴らしい事例です。JATAも「ヨーロッパの美しい村30選」などの旅行会社の枠を超えた共同プロモーションに取り組んでいます。今回のシンポジウムが皆さんのビジネスの参考になることを願っています。



ツーリズムEXPOジャパン2017 フォーラム報告書

2017年11月 発行

発 行：ツーリズムEXPOジャパン推進室

ツーリズムEXPOジャパン推進室

〒100-0013

東京都千代田区霞が関3-3-3 全日通霞が関ビル4F

TEL: 03-5510-2004

E-mail: event@t-expo.jp

ホームページ: <http://www.t-expo.jp/>

デザイン・印刷：株式会社 REGION

本書を許可なく複製することは固く禁じます。
これらの許諾についてはツーリズムEXPOジャパン推進室までご照会ください。

世界最大級 旅の祭典



ツーリズム
EXPO
ジャパン

創ろう。ツーリズムの「新しいカタチ」。