

第1回 地方における高付加価値なインバウンド観光地づくり検討委員会

議事概要

1. 日時：令和3年11月19日(金)16:00～18:00
2. 場所：中央合同庁舎2号館15階 観光庁A会議室（WEB併用）
3. 有識者（五十音順）
アトキンソン委員、阿部委員、梅澤座長、高野委員、近衛委員、友井委員、松嶋委員、
矢ヶ崎委員、山田委員、涌井委員

4. 議題

- (1) 「上質なインバウンド観光サービス創出に向けて」報告書（令和3年6月）の概要
及びその後の主な国の取組状況
- (2) 検討をお願いしたい事項
- (3) 進め方（検討体制、スケジュール）（案）

5. 議事概要

村田次長挨拶後、観光庁より（1）～（3）について資料にそって説明。その後、委員による意見交換を実施。

（委員の主な発言）

- ・ 地方部における上質な宿泊施設の開発促進事業について実行チームとして関わっている。第1陣として2地域（3ヵ所）を対象として選定し、第2陣として複数ヵ所を追加予定。書類審査では見えないところが多いため、できるだけ現地視察を行うこととした。大型のグローバルブランド外資ホテルを地方部につくるイメージをもっていた人もいるが、視察を重ねるうちに、40～50室程度の大型ホテルに適した立地はあまりないが、15室～20室程度の宿に適した立地は豊富にあることが分かった。低層のヴィラや古民家改装したアルベルゴ・ディフューズのよう多様なフォーマットがあるので、地域の風土や景観にマッチしたかたちを選択して作っていくことが大事で、その前提での事業者との座組形成が本質的な課題である。一つ一つの課題を乗り越えて解決していくことが必要。
- ・ 観光庁において、既存観光拠点の再生・高付加価値化推進事業を実施しているが、今後も同様の予算事業があれば、高付加価値な宿泊施設を含む地域一体の支援に一部をあてられないか。自治体と話す中で、マッチング事業に加えて、具体的な支援があるとよいと感じている。
- ・ 従来の大型のリゾートホテルや都市型ホテルの開発パターンとは、リスク分担の仕組みが大分異なり、自動的に決まるわけでないため、どういった座組で誰が開発リスクを負うのか手作りで模索する活動だと考えている。マッチングしたから座組みが決まるわけではない。宿泊施設整備のマッチング事業を開始した段階だが、経験豊富なホテルオペレーターからは手があがるが、有力なデベロッパーがなかなか手をあげない。
- ・ 大規模宿泊施設では収支が合わないことがある。スモールアンドラグジュアリーが求められているが、かけたお金に対して、稼働率が極めて低い。泊まるだけでなく、地域ぐるみで支援し、

地域の食材や船などの交通手段の提供など、パッケージとして高付加価値旅行者への魅力付けを行い、いわば宿泊施設の概念を拡大することが必要。この点で新設される分科会による議論を期待する。実行チームとの連携も重要。

- ・資料 2 に「豊富な資金力を有するプレーヤーによる開発でない場合、資金確保が困難」とあるが、高付加価値な宿泊開発について豊富な経験を持っている事業者に資金調達の課題があることはまれと考えられる。リスクのアロケーションや、どの事業者と組んで開発を進めるかという座組み、開発スキームが課題となる。
- ・小規模な宿泊施設については、たとえ稼働率が高くても年間売上は小さい。地域における消費への効果を含めて評価することが必要。
- ・デベロッパーとしては、ラグジュアリー層の需要予測が難しく事業として把握しづらいところがある。気づいていないニーズを顕在化することにより、マッチング事業が収支構造を弾く手がかりとなることを期待。大手デベロッパーは、小規模宿泊施設より桁の大きい資金を扱うことが多い。全体収支のなかで宿泊だけではないマネタイズにどう絡み、収支を補っていけるかが課題となる。
- ・宿泊施設と地方のコンテンツの絡め方について、宿泊施設もコンテンツがあって初めて活躍するところがある。両者の繋ぎ方の雛形がひとつできると良いと思う。
- ・体験コンテンツ事業者は単体では採算性の維持が厳しいのが現状。宿を運営する DMC が体験コンテンツも運営し、地域の周りのコンテンツも売っていくというパターンが、WinWin となり持続する地域経済圏に寄与することが見えてきたのではないかな。
- ・小規模なスモールアンドラグジュアリー宿泊施設が立地するには、地域全体で稼ぐことが重要であり、それぞれのコンテンツの質を担保した上で、これらを繋ぎ横串を挿す人材が必要。これまでの安売りマスツーリズムの人材では難しく、人の育成が重要。
- ・資金調達より、座組みが課題。リスク分散するポートフォリオができれば、お金は集まるのではないかな。最終的には人の問題。
- ・コンテンツの磨き上げには、全体を引っ張るキープレイヤー以外に、細かな心配りを持ち、お客様を迎え入れるホスピタリティ人材も必要だが、多くの地域でできていない。
- ・昨年度の検討委員会では、訪日客が求める本物のサービスや世界水準のホスピタリティと日本側との認識の違いやギャップ、日本のガイドやコンシェルジュに対するストレスも含めて、様々な意見があった。新設される分科会では、希少で特別な体験や、ガイドやコンシェルジュ、宿泊施設の受入体制なども含め、満足度をあげていくための議論を行いたい。観光庁の上質サービス対応能力強化研修や上質ガイド育成事業等に関わっているが、トラベルデザイナーやコンシェルジュを地域に派遣し、地域の状況、理解力のレベルを考慮しながら事業を進めている。分科会では人材育成の仕組みや改善点についても検証していきたい。
- ・高付加価値旅行は、富裕層を顧客に持つ世界のトラベルデザイナーやコンシェルジュとのコネクションなど信頼関係・紹介からなるマーケットであり、JNTO との連携も重要と考える。
- ・ガイドやコンシェルジュには、できれば富裕層に近い方々、同じ生活体験をもっている人になってもらうと良い。
- ・宿泊や体験だけでは収益は困難なため、現代アートをはじめ高付加価値な商品を購入してもらう仕組みが重要。文化観光に携わる立場から、日本は優れた歴史や生活文化があるが、商品化

に遅れを取っていると考える。観光庁だけでなく、経産省や文化庁などとの連携も必要。

- ・ 教育において、旅を楽しんだり、人生を豊かにすることを学ぶ必要がある。自分が体験しないと、高付加価値旅行者に対応できない。働き方などから考え直す必要もあるのではないかな。
- ・ 根本的に、どんな日本をアピールしたいのかを考えた方が良い。何をもって地域を評価するのか。
- ・ 文化観光の高付加価値化事業やアドベンチャーリズムに関わっているが、全国に資源は豊富だが、資源の磨き上げが足りない、高付加価値な商品の作り方が分からず販売チャンネルも無い、コンテンツの押し売りとなり富裕層が求めるホスピタリティを理解していない、といった課題が散見される。
- ・ 今後の検討に向けて、入口となるモデル観光地の選定基準に加え、モデル地域選定後にいつまでどのような支援をしていくのか予め自治体に示し、地域が参加意思を明確に判断できるようにすべき。
- ・ どのような地域を選定するのか。魅力的な山奥にポツンと宿があるような地域か。周辺地域も巻き込んで広い裾野でお金を回すことができる地域か。あるいは島国日本を象徴的に発信する離島などか。どういった地域であればお金が回り次のインセンティブを誘発し、併せて人材育成に繋がるかという幅広い視点での分科会による検討が必要。
- ・ 昨年度の議論では、地域コンテンツを誰がどのような磨き上げをしているのかの情報が重要との指摘があった。分科会では、地域の磨き上げができる有能なランドオペレーターや DMC のリストアップをお願いできないか。
- ・ 有能な人材は流動性も高く、別の企業に移っていく。個人だけではなく、会社やグループ全体をトレーニングする必要があるのではないかな。
- ・ 高付加価値旅行のマーケットは人材の流動性が高いため、最初に立ち上げた人材がヘッドハンティングされても、地域で持続できる仕組みづくりに取り組んでいきたい。人材育成事業では、地域の皆さんと、成果を上げる方法について合意を形成しながら進めている。なお、トラベルデザイナーなどは異業種から参入する人材が多い業界でもある。
- ・ 接遇について、日本で当たり前とされてきた対応を洗い出し、どういった対応が世界水準なのかを共有していく必要がある。
- ・ 給与水準を上げるために、稼げるビジネスを増やさなければ、高い能力をもつ人が観光業界を志さない。
- ・ 高付加価値層のガイドは、全体をアレンジし同行するメインのガイドと、アートなどのコンテンツの専門ガイドと 2 種類の人材の組み合わせが重要。後者であれば、例えば美大生で外国語に堪能な人材の活用なども考えられる。
- ・ 北海道の国際水準のアウトドアガイドの一定数は、1,000 万円以上の収入を得ており、特定分野の高い能力に敬意が払われている。全体を見るチームリーダーとなるガイドだけでなく、個々のアクティビティのスペシャリストガイドの役割も重要。
- ・ 地域内の調整をする力のある DMO や DMC が必要不可欠。高付加価値な宿泊施設や体験に取り組むなかで、地域の既存のマスツーリズム向け施設や事業との摩擦が起きている事例がある。調整やすみわけが必要になる。
- ・ 既存の DMO はマスツーリズム対応になっており、新たな組織が対応すべき地域もある。ケー

スバイケースでの取組が必要。

- ・ 本日の議論を踏まえると次の通りに総括できるのではないか。第一に、検討委員会の名称を変更した通り、地方部での観光の高付加価値化と、観光と文化とまちづくりの好循環を根底に進めていくこと。第二に、高付加価値な宿泊施設については開発スキームを案件ごとに工夫していくこと。第三に、宿泊施設だけでなく体験などによる地域への裨益を全体として進めるため新設の分科会が役割を担っていく必要があること。特に人材の質と量の課題について一つ一つ解決していく取組が重要。第四に、中長期的な取組が必要なものが殆どであり、特にモデル観光地の選び方について十分に検討する必要がある。地域に調整力のある **DMO** があるか否か、そもそもどのようなデスティネーションを高付加価値なヤドとコンテンツで作っていくのか、類型化が必要かについても議論したい。