

第11回 日本公庫シンポジウム 報告書

「観光立国新時代」における  
地域活性化と中小企業経営  
～ インバウンドの増加がもたらす成果と可能性 ～

第11回 日本公庫シンポジウム 報告書

2020年 3月 日本政策金融公庫 総合研究所（禁無断転載）

〒100-0004

東京都千代田区大手町1-9-4

TEL. 03-3270-1270 URL. <https://www.jfc.go.jp>

2020年 3月

 日本政策金融公庫 総合研究所

# 目次

● プログラム	1
● 開会挨拶	5
● 第1部 基調講演	9
地方都市のインバウンドへの挑戦	
● 第2部 研究報告	49
中小企業におけるインバウンド対応の現状と課題	
● 第3部 パネルディスカッション	69
インバウンドがもたらす地域活性化	
● 登壇者紹介	89



# プログラム







## 開会挨拶

日本政策金融公庫 総裁 田中 一穂



## 開会挨拶

日本政策金融公庫 総裁 田中 一穂

本日は大変お忙しいなか、多くの皆さまにご来場いただき、誠にありがとうございます。「第11回日本政策金融公庫シンポジウム」の開催に当たり、一言ご挨拶申し上げます。

本シンポジウムは、中小企業の皆さまが直面する今日的な課題をテーマに取り上げ、毎年開催しているものです。今年、『『観光立国新時代』における地域活性化と中小企業経営』と題して、インバウンド政策のフロントランナーである岐阜県高山市長の國島芳明さんや、インバウンドビジネスで成果をあげてこられた経営者の方々をお招きし、本日開催の運びとなりました。

政府による2003年の「観光立国宣言」以来、訪日外国人の数は増加基調をたどってきました。とりわけ近年の伸びは目覚ましく、2003年に521万人だった訪日外国人は、2013年には1,000万人、2016年には2,000万人の節目をクリアし、2018年には3,000万人を超えました。2020年には東京オリンピック・パラリンピックの開催を控えており、インバウンドはさらなる盛り上がりが見込まれます。中小企業にとっても、この旺盛な需要をどのように取り込み、追い風にしていくかが課題になると思います。

一方で、インバウンドは企業単体で完結するものではありません。旅行先として選ばれるためには、地域全体の魅力を高める必要があります。ここでいう

地域とは、市町村や場合によっては都道府県をも超えるような広いものかもしれません。インバウンドとは、まさにこうした地域が一丸となって取り組むべき課題といえるでしょう。

今回のシンポジウムでは、國島市長の基調講演をはじめ、当公庫総合研究所が数年にわたり行ってきた研究成果の報告、地域での取り組みを先導している経営者の方々と交えたパネルディスカッションを行います。これらを通じてインバウンドの誘致に向けた課題や工夫、成果、さらには将来への可能性などについて、深く掘り下げた議論ができればと考えております。

ご参加いただいた皆さまから忌憚のないご意見とご評価をいただくとともに、本日のシンポジウムがご来場の皆さまにも意義のあるものになることを願ひまして、私の開会の挨拶とさせていただきます。





## 第1部 基調講演

# 地方都市のインバウンドへの挑戦

岐阜県高山市長 國島 芳明 氏



## 基調講演

### 「地方都市のインバウンドへの挑戦」

岐阜県高山市長 國島<sup>みちひろ</sup>芳明 氏

#### 高山市の現状

皆さん、こんにちは。岐阜県高山市長の國島です。本日は、歴史ある日本公庫シンポジウムにお招きいただき、たいへん感謝しております。高山市は人口9万人に満たない地方都市ですが、インバウンドについては多少の経験と実績があります。

わたしは、生まれも育ちも高山市です。大学を卒業してから高山市役所に勤務し、平成22年(2010年)に市長に就任しました。本日は、わたしが長年行政に携わるなかで得た経験や、取り組んできた政策についてお話しします(スライド1・2)。

先ほど田中総裁からお話がありましたように、地方の自治体は今、生き残りをかけてたいへんな思いで行政を行っています。住民の皆さんの生活がかかっているからです。官民一体となって取り組みを進めなければいけないのが、地方自治体の現状です。

高山市についても同様の状況です。人口は9万人弱、東京から4時間半もかかる小さな地方都市では、人口減少と少子高齢化、それに伴う経済活力の低減が問題となっています(スライド3・4)。従来の社会の仕組みそのものが、成り立たなくなっているのです。

高山市は平成17年(2005年)に1市9町村で合併しました。高山市のなかだけでみても、住民は中核となる旧高山市にどんどん集まり、周辺の合併した町村では過疎化が急激に進んでいます。日本の縮図のような状況です。そこで生き延びていくために、

何をしなければならないのかを考え続けてきました。合併して14年経った今も、それは変わりません。

生き残りのためには、わたしたちは地域特有のブランド戦略が必要だと考えています。日本のなかで、あるいは世界のなかで光る何かを見つけ、ブランドとして確立することが、地域を将来にわたって持続可能とするために必要なことなのです。

高山市は広く、東西に81キロメートル、南北に55キロメートルあります(スライド5・6)。東京都とほぼ同じ面積で、全国に類をみない大きさです。たくさんの猿やイノシシに鹿、ときどき熊までいるような、自然豊かな環境です。

続いて、国勢調査の結果から高山市の人口をみると、現在は約8万9,000人です(スライド7)。しかし、これが2045年には3割くらい減るだろうと推計されています。人口が3割減れば、家も3軒に1軒は空き家になってしまうでしょう。高山市だけでなく、全国も同じような状況だと聞いています。

さらに、高山市の産業構造をみると、市内総生産は約3,500億円です(スライド8)。そのうち、第1次産業の総生産は約3%です。一方、従事する人数をみると、第1次産業は約10%です。10%の人が3%しか生産していないのですから、効率が非常に悪いということです。地方では、全体的にこのような傾向があります。

これからの課題は、農業、林業、畜産業といった第1次産業をどう立て直していくのか、10%の人が

10%、できれば 15%を生産できる社会をつくらなければならないと考えています。そのために、観光、そしてインバウンドという分野を生かしていく必要があるのです。

高山市がもつ資産が何かといえば、やはり自然環境や伝統文化などの観光資源です(スライド 9・10)。例えば、春の高山祭、秋の高山祭は、ユネスコの無形文化遺産の指定を受けています。それから食文化も豊かです。飛騨牛に加え、生産量が日本一のホウレンソウ、それにトマトもあります(スライド 11)。飛騨の<sup>たくみ</sup>匠といわれる、1,300 年前に奈良の都をつくった職人の技術を受け継いだ産業なども残っています。こうした資源があることから、わたしたちは生きる道を観光という分野に特化したのです。

高山市の観光客の推移をみると、今から 20 年前の平成 11 年(1999 年)は約 270 万人でしたが、平成 30 年(2018 年)には、444 万人に増えています(スライド 12)。そのうち、宿泊客は 221 万人です。宿泊客と日帰り客の比率はほぼ 1 対 1 で、これは現在まであまり変化はありません。

続いて、高山市の外国人宿泊者数の推移をみてみましょう(スライド 13)。注目いただきたいのは、わたしが市長に就任した直後であり、東日本大震災が発生した平成 23 年(2011 年)です。このときは、日本全体がそうでしたが、外国人観光客が大きく減少しました。そこからはずっと伸びています。日本国内全体の外国人観光客も同様に年々増えています。

さらに、国別に宿泊者数をみると、台湾、香港、中国の順に多くなっています(スライド 14)。中国はかつて 10 位以下でしたが、この 2、3 年で急激に増えています。地域構成比は、高山市は全国と少し違いがあります。アジアの割合が若干低く、欧米豪の割合が高くなっています。欧米豪の観光客に好まれている地域といえます。高山市が所有する公共施設の現況については、ここでは省略いたします(スライド 15・16)。

## 高山市を取り巻く主な課題

人口減少や少子高齢化、行政経営など、高山市には多くの課題があるなかで、まちの活性化をしていかなければなりません(スライド 17・18・19)。現在、わたしたちは「経済・雇用」「環境・エネルギー」「文化・人づくり」という三つの重点プロジェクトを進めています(スライド 20)。さらに、そのベースとして、協働のまちづくりを掲げています。行政だけでも、民間だけでも、まちづくりはできません。官民が一体となって取り組む必要があるのです。

現在、国内の動向やグローバル化の進展、市内の現状を考えると、観光における今後のターゲットはやはり海外に求めていく必要があります(スライド 21)。訪日外国人観光客をどのように取り込んでいくのか、官と民が一緒になって取り組みましょうというのが、高山市のスタイルです。

ほかの地域も同じだと思いますが、高山市には資金の域外流出という非常に大きな問題があります。現在、高山市では人口が毎年約 700 人減少しています(スライド 22)。ほとんどは大学へ進学する学生で、高山市を離れていきます。総務省の調査によれば、その地域に住む人の年間消費額は 1 人当たり 125 万円といわれています。125 万円を消費している人が毎年 700 人ずつ少なくなっていくわけですから、毎年 9 億円ほどの消費が減少してしまうこととなります。年商 3,000 万円くらいの商店が、毎年何十軒も倒産してしまうほどの金額です。

この消費の落ち込みを、何かでカバーしなければいけません。そのためには、高山市に来ていただいでお金を落としていただく、あるいは高山市でつくったものを外で売ってお金を得ることが必要です(スライド 23)。

わたしたちがアンケート調査したところ、高山市では、外国人宿泊客は、1 人当たり約 3 万 1,000 円のお金を使っています(スライド 24)。したがって、125 万円という住民 1 人当たりの年間消費額をカ

バーするには、41人分が必要となります。年間で約2万9,000人の外国人宿泊客を呼び込めれば、9億円の落ち込みを補える計算です。

実際には、年間約55万人が宿泊するので、外国人宿泊客の消費額は、1年間で約172億円となります。さらに、観光事業の経済波及効果は非常に高いです。農産物の販売に加え、クリーニング、部屋の清掃、タクシーの利用などのさまざまなサービス業にも効果が波及します。観光事業は2.12倍の波及効果があるとわたしたちは試算しているので、年間で約365億円の経済効果があることとなります。年間3,500億円の市内総生産の約1割を、インバウンドで生み出しているといっても過言ではありません。

現在、外国人観光客の消費額は、観光消費額全体の2割を占めています。これを3割以上にしたいと思っています。そのためには、飛騨高山という地域をどのようにブランド化し、どのようにお金を落としてもらうかが課題となります(スライド25・26)。

### 海外戦略の取り組み

その課題に対する戦略をご紹介します。高山市では、30年くらい前から本格的にインバウンド政策に取り組んできました(スライド27・28)。ようやくその果実が実りつつあります。

最近、驚くことがありました。昭和12年(1937年)に観光協会がつくった英文のパンフレットが発見されたのです(スライド29)。高山市は、戦前から外国に目を向けていたのです。この頃の外国人観光客は、年に数百人、あるいはそれ以下だったかもしれません。そのような時代に、観光案内パンフレットをつくり、海外へ向かっていく姿勢がすでにあったのです。

わたしは海外施策を推進するに当たり、海外戦略の専門部署を設置しました。それまでは、お客さまを呼ぶセクション、ものを海外に売るセクション、人事や文化の交流をする国際交流のセクションと、



ばらばらで仕事をしていたのを、一つのセクションにまとめたのです(スライド30)。

そして、海外戦略に向け、まずは一番の目標を決めました(スライド31)。それは「風土と人々の暮らしが生み出す『本物』を示す」ことです。本物は最後まで光り続けることができる、にせものは世の中に絶対に出さない、というコンセプトです。そのうえで、取り組みの方向性を四つにまとめ、市役所全体、さらに民間とも共有し、歩みを進めています。

次に、戦略の中身について説明します。わたしたち高山市役所は800人ほどの小さな組織ですが、積極的に海外に職員を派遣しています(スライド32)。知らないところに人は行きません。まずは、高山市を知ってもらう必要があります。派遣先は、フランスのパリ、中国の北京、ベトナムのハノイ、そして米国のデンバーなどです。また、観光庁など国家戦略の中核にも職員を派遣しています。ときどき、市議会から「人が足りないのにそんなに派遣して大丈夫か」と言われることもありますが、人材を育てるために必要なことだと思います。職員には、現地ですっかりと勉強してこいと言っています。

また、わたしが積極的にトップセールスも行っています(スライド33)。世の中ではトップセールスというと、トップが営業することで何か成果を得るものととらえられがちですが、わたしはそうに思っていない。トップはドアをノックする係です。

ドアをコンコンとノックし、「来ました」と言えば、相手は開けてくれます。そして、ドアの後ろにいる民間の方々ですと入り込んでもらうのです。なぜわたしがやるのかといえば、ノックする人によって、相手側の出てくる人のランクも変わるからです。知事が行けば、知事クラスの方が対応されますし、首相が行けば、首相クラスの方が対応されます。わたしが行けば、相手側もしかるべき権限のある方に対応していただけます。あとは民間の方々に入ってもらえばよいのです。

それから、インバウンドを推進するうえで、大きな課題となるのが、情報発信の方法です。観光分野のホームページや観光パンフレットを11言語に対応させたり、Wi-Fiなどのインターネット環境を整備したりしています(スライド34)。また、観光案内所の機能強化や、外国人観光客をしっかり案内できるガイドの養成なども行っています(スライド35・36)。最近、インバウンドガイド協会という組織が立ち上がったので、そこにも参加しています。民間事業者が誘致に取り組みやすくなるよう、補助金も用意しています。

さらには、外国観光客のニーズに合った誘客策が重要です。アンケートやヒアリングなどいろいろな手法を使いながら、必要な情報を吸い上げ、民間事業者と一緒に、効果的なマーケティングを行うようにしています(スライド37)。

また、高山市では、いろいろな地域と連携しています(スライド38・39)。世界のなかで、飛騨高山という場所は、針の先でつついてもみえないくらいのポイントです。ですから、まずは日本に、次に中部エリアに来てもらうことを考え、そしてそのルートの中で高山市にも立ち寄ってもらう、あるいは通過するだけでいいので知ってもらう、この3段階で進めています。こうしたなかで、日本における高山市という場所にも注目してほしいと考えています。

民間企業とも連携しています。京王グループや中

部国際空港と連携して誘客を図っています(スライド40)。併せて、世界中にある姉妹友好都市などとも国際交流を推進しています(スライド41)。

#### 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ

高山市に人口の6倍以上の外国人が来る理由ですが、意欲ある民間事業者を積極的に後押ししていることが大きなポイントです(スライド42・43)。通常、行政というものは、「みんな平等に」という考え方です。ところが、観光振興事業はそれでは絶対に成り立ちません。消費者に選ばれ続けなければならぬからです。ですから、公平性の呪縛にとらわれることなく、頑張る事業者にはわたしたちも頑張つて支援します。そうすることで、最終的には公共の利益にかなうのではないのでしょうか。

何より、市民の底力が必要です(スライド44)。インバウンドは決して楽な取り組みではありません。何十年も別の土地で生き、言葉、文化的背景、宗教、商習慣などが異なる人たちと接することは、とてもたいへんです。そのような手間がかかっても、わざわざ来てくれたことに喜びを感じる人々がたくさんいなければ、インバウンドは成り立ちません。いかにサービスが良くて、いかに準備ができていて、いかにハードがそろっていたとしても、直接その方々と触れ合う市民に、「よう来てくれんさった」「ようお越しいただきました」「あなたと私はもう友達ですよね」という気持ちがなければ、持続可能なインバウンド政策はできないのです。やりがいや喜びを感じてくれる人々と一緒になって、活動を支援していきたいと思います。

例を挙げると、一番右の写真に写っている本陣平野屋のおかみさんは、「旅館は究極の日本体験だ」とおっしゃっています(再掲スライド44)。これは、畳の客室があるからとか、布団で寝られるからとか、お風呂に入れるからという話ではありません。玄関でお迎えする方、お部屋へ案内する方、お布団を敷

くときに声をかける方、料理を出すときに料理の説明をする方、そういった日本人がもつ特有のおもてなしの精神を感じられるのが、日本旅館であると。そのおかみさんは、「日本旅館を経営している以上、わたしは日本そのものを紹介するつもりで接しております」と話していました。わたしは、それがまさしく「本物を示す」ことだと思います。

写真の真ん中の女性は、飲食店を経営しています。彼女は70歳を超えていますが、外国のお客さまに、「『おはよう』は何て書くの」とか、「『ありがとう』は何て言うの」と尋ね、それを新聞広告の裏に片仮名で書いたメモをつくってお話するのです。すでに30カ国語のメモがあるそうです。こうした触れ合いや市民の気持ちこそが、お客さまにとって素晴らしい体験になるのです。

### インバウンドが波及する先

ここが今日の一番のポイントです。高山は特別な土地ではありません。東京や大阪、京都などに比べれば、非常に小さな、田舎の、どこにでもあるようなまちです。そこに、なぜ人口の6倍もの外国人観光客が来るのかといえば、本物の日本が残っているからだといわれています。「日本を見なければ高山へおいで」とわたしは言っていますが、日本の原点が高山にはあります。そして、これは地方都市のどこにでもある原点です。地方の人は気づいていないだけなのです。外国人の方たちと話をしていると「ありのままの暮らしが残っている地域に行きたい」とおっしゃいます。ありのままの生活を見せることができるシステムや環境をつくれるかが問われていると思っています（スライド 45・46）。何気ない稲穂の田んぼ、その風景が外国人にもものすごい感動を与えます。3～4時間、自転車で田んぼのあぜ道を回り、紹介するというだけでも、7,000円をとれるビジネスが成り立つのです。

また、インバウンドにおける免税店は、何も難し



い話ではありません。わたしたちは全国で初めて、商店街の9店舗に免税手続きを一括で行えるカウンターを設置しました（スライド 47）。すると、商店街の商品が外国人の方にどんどん売れるようになりました。特別な免税コーナーをどこかにつくる必要はなく、商店街のなかで、「あなたの店のレジの横で免税手続きをやってくれないか」と頼めばいいのです。すると、意外なものが売れ、売り上げが年間4,000万円にもなることがあるのです。特別に、特産品を売りましょうという話ではないと実感しています。

本日も、若い経営者の方がパネリストとしてお越しになっているようですが、そのように、外国人観光客を相手にする新しいビジネスがどんどん生まれてきます（スライド 48）。高山市でも、延べ床面積が1,000平方メートルを超える宿泊施設が12件ほど建つ予定です（スライド 49）。さらに、インバウンド振興につなげられるような、技術革新を生かしたビジネスも出てくるのではないかと考えています（スライド 50）。

わたしたちは、自力でできることと、他者に力を借りて行うことに分けたうえで、「知る」「調べる」「体感する」の3段階で計画を立てています（スライド 51）。ここで一番大事なのは、自らの地域を、自らが自信と誇りをもって紹介したり、住んでいることに喜びを感じたりできることです。これをインナーブランディングと呼び、わたしたちは最も重要

視しています（スライド 52）。外部への情報発信のようなアウトブランディングが重要視される傾向がありますが、わたしたちはそれよりもっと前の段階で、自らの地域を考える必要があると思っています。

先ほども申し上げたように、インバウンド戦略は決して楽なものではありません（スライド 53）。しかし、いったん成果をあげはじめれば、広い範囲に、広い分野に、いろいろな企業に必ずプラスの影響が出てきます。ビジネスチャンスも生まれてきます。地域の皆さんには、わざわざ何十万円もかけて外国から来ていただいた方と一緒に時間を過ごし、一緒に空気を吸い、それに喜びを感じたうえで、そこまでして来てもらえる土地なのだという自覚をもってもらうことが必要だと思います。インナーブランディングで重要なことは、本物を売り出すことです。本物をさらに磨きをかけてつくり上げる努力を皆でしましょうということです。

そのために、高山市を共通の言葉で表現しようと、「飛騨高山の風土と飛騨人の暮らしが生み出す本物」というブランドコンセプトを掲げました。さらに、「伝統」「癒し」「人情」「匠」という魅力や価値を表現するキーワードも設定しました。そのうえで、ブランド戦略課というものをつくり、動いています（スライド 54・55・56）。

わたしは、インバウンド政策では大きく二つ、目指すものがあると思います。一つは、経済的な価値を生み出すことです。そのために、インバウンドを積極的に進める必要があります。しかし、今の日本は、この段階で止まってしまっています。

もう一つは、受け入れた外国のお客さまをどう活用するかということです。今までは日本を知ってもらおう、日本の文化を味わってもらおうと、お客さまに対して日本を、地元を、ものを紹介する、いわゆる「おもてなし」という言葉で、外国の方に喜んでもらえることを一生懸命考えてきました。しかし、

これからのインバウンドはそれだけではなく、来た人からお金以外に何が得られるのか、その得たものを地域の活性化のためにどう使うことができるのかを考える必要があると思います。言葉も、文化も、習慣も違う人たちに、せっかくお金をかけて来てもらったのですから、その人がもっている文化や言葉など、お金以外のものを落としていただく。わたしたちが今まで、これはどうですかと提供し続けてきたものを、逆に今度は向こうが与えてくれるようなシステムをつくる必要があると考えています。高山市では今、それを狙っています。

例えば、外国語教室を外国のお客さまに開いてもらう、海外の国々の家庭料理を教えてもらおう、といったことです。今度はお金だけではなく、文化の知識や生活の知恵を住民に分けていただく。それを、地域の人に対してだけではなく、こういうことができる場所ですよとPRして、周りから新たに人を呼ぶ。そのようなことをやっていきたいと思っています。インナーブランディングとは、常にこうしたことを考えることではないでしょうか。

## おわりに

最後になります。なぜわたしがこういう話ばかり申し上げるのかというと、せっかく日本に生まれ、日本人として生活しているのですから、その誇りや自信を捨てたくありませんし、子どもたちにそれを受け継いでほしいと思っているからです（スライド 57・58）。そのために、インバウンドは非常に有効な手段です。違いがわかる、理解し合う、これらは自らをみつめ直すことでもあります。ですから、外国の方と接することで、日本人であることを自覚し、その良さを再認識できます。わたしが目指すインバウンドの未来とは、お互いの違いを認め、文化的な交流を深め、市民と外国人との障壁がなくなる世界です。

そして、未来の人たちのために残していく、つく

り上げていく努力を今やりましょう、果実を収穫するだけではなく、さらに木を植えていきたいと思いますというのがわたしの考えです。

昭和12年（1937年）に英語のパフレットをつくるくらいの心をもった人々の歴史、伝統、心意気をしっかり守り伝え、残していきたい（スライド59）。一方で、残すために何を変えなくてはいけないのかということも、併せて考えていきたいと思います。

今日は中小企業の経営者の方、さまざまな関係団

体の方々がいらっしゃっています。全国各地にビジネスチャンスは散らばっています。ぜひ、そこへ足を運んでいただいて、いろいろな地域の方と連携していただきたいと思います。地方は情報に飢えています。インバウンドは、お金が得られるだけではなく、ほかのビジネスも生まれてきます。それを含めて、検討していただければと思います。少しでも、お役に立てれば幸いです。ご清聴ありがとうございました。

スライド1

飛騨高山

## 地方都市のインバウンドへの挑戦

～ これまでの成果と今後の可能性～



令和元年11月27日  
高山市長 國島 芳明

スライド2

目次	飛騨高山
1. はじめに	2
2. 高山市の現状	4
3. 高山市を取り巻く主な課題	16
4. 海外戦略の取組み	26
5. 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ	41
6. インバウンドが波及する先	44
7. おわりに	56

スライド3

飛騨高山

## 1. はじめに



スライド4

飛騨高山

## 1. はじめに

- ◆国土のほぼ中央、その名のとおり高い山々に囲まれ、外界とは隔絶されたかのような、自然と歴史文化に恵まれたまち
- ◆人口9万人弱が暮らすまちには、国内外から年間500万人近くの来訪者が訪れ、中心部等で活況を呈する一方、地方都市の例にたがわず、市域の大部分では人口減少や少子高齢化が進み、縮んでいく社会への挑戦(攻め)と適応(守り)が求められている
- ◆当市の現状・課題は、日本の縮図を現したものとする
- ◆将来に渡って持続可能なまちづくりを考えるうえでは、行政のみならず市民や事業者などまちに関わる全ての者が、風土に培われた地域固有の魅力や価値を認識、共有し、ともに磨き上げる営みが重要であり、  
そのための地域特有のブランド戦略が欠かせない

スライド5

飛騨高山

## 2. 高山市の現状



スライド6

飛騨高山

### 2. 高山市の現状

## 位置・規模など

**岐阜県飛騨地方の山間都市** (H17.2.1 1市9町村で合併)



**【人口】** 87,779人  
うち65歳以上32.3%  
(R1.9.1現在 住民基本台帳)

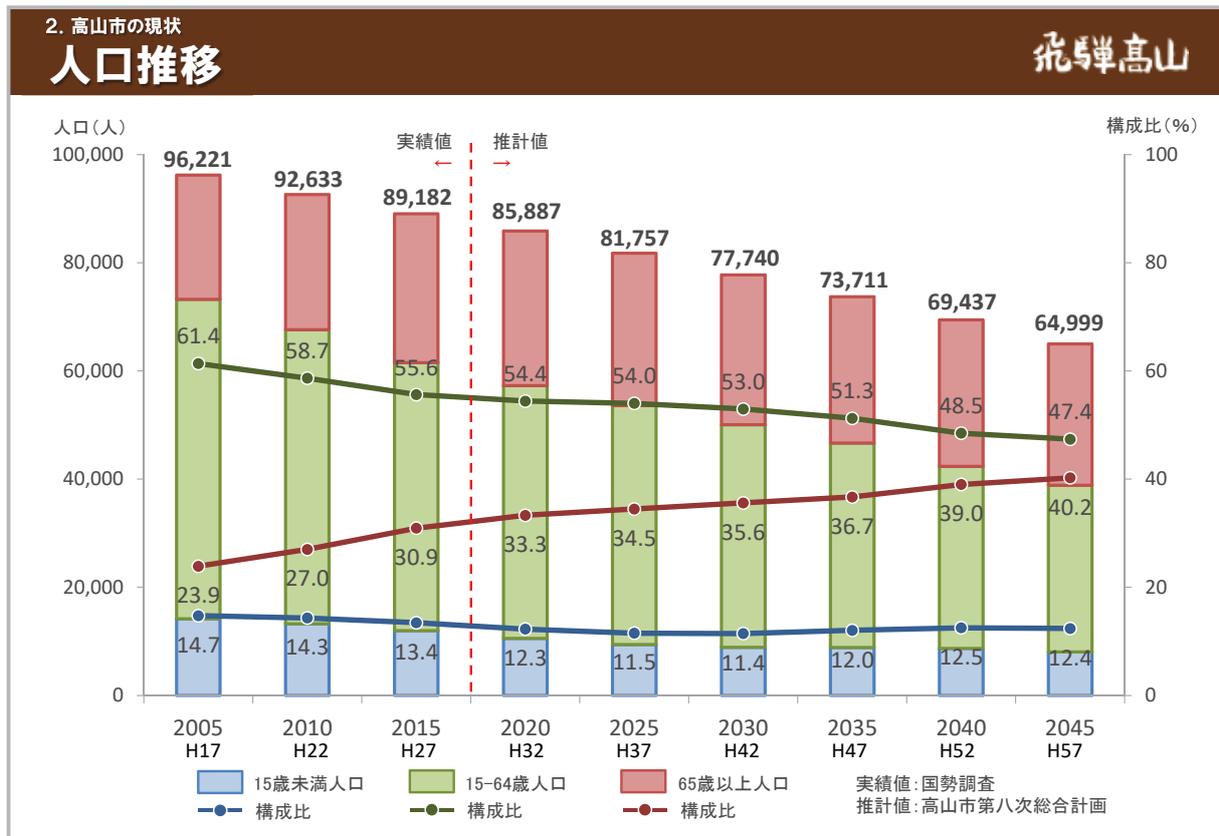
**【面積】** 2,177.61km<sup>2</sup>  
日本一広大な市で、東京都とほぼ同じ面積(92.1%が森林)

**【標高】** 最低436m (上宝町吉野)  
最高3,190m (奥穂高岳)

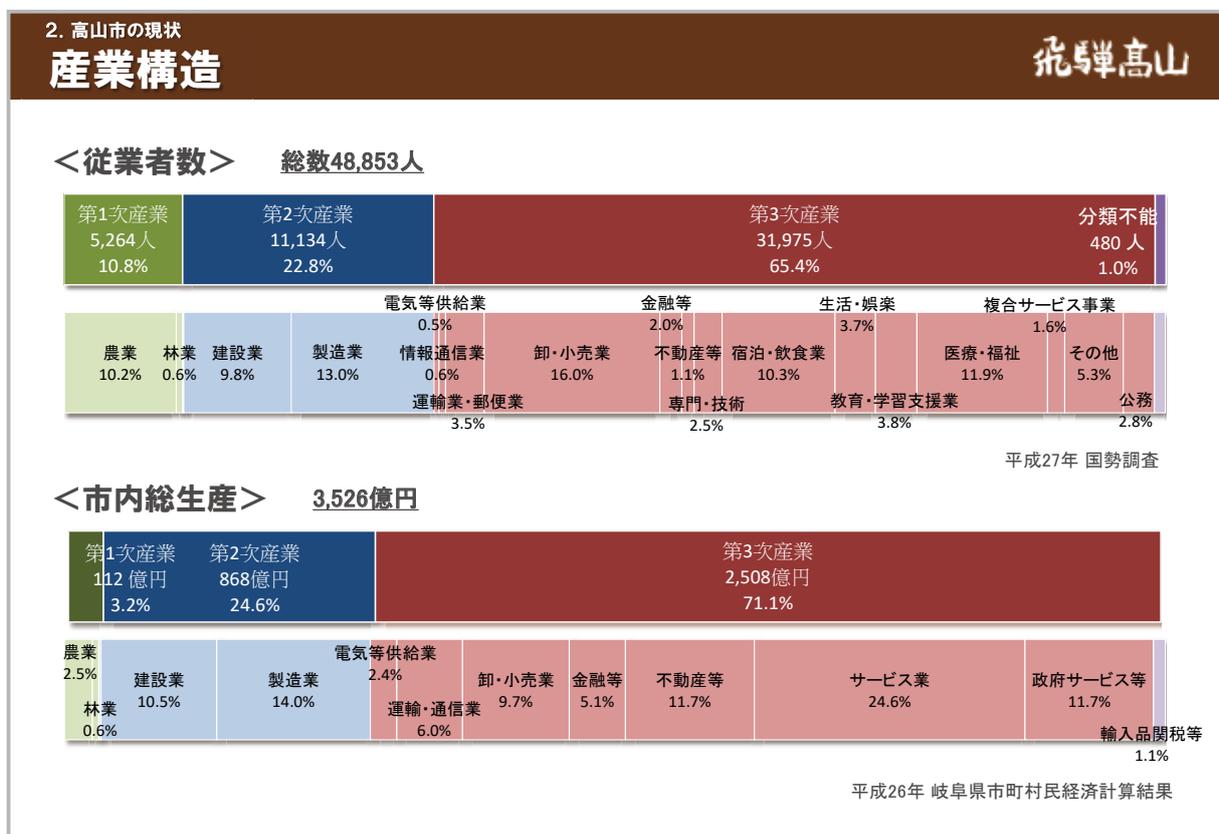
**【気候】** 平均気温(高山) 11.1℃  
最高気温(高山) 34.7℃  
最低気温(六所) -21.6℃  
(※いずれもH29の値)

**【交通】** 東京から 4時間半(新幹線)  
5時間半(高速バス)  
京都から 3時間半(新幹線)  
名古屋から2時間20分(鉄道)  
2時間(乗用車)

スライド7



スライド8



スライド9

2. 高山市の現状

**地域資源** <豊かな自然環境、四季折々の多彩な魅力>

飛騨高山

スライド10

2. 高山市の現状

**地域資源** <誇れる伝統文化、人々の営み>

飛騨高山

スライド 11

2. 高山市の現状

## 地域資源 < 風土に根ざした食文化、きらりと輝く地域産業 > 飛騨高山

スライド 12

2. 高山市の現状

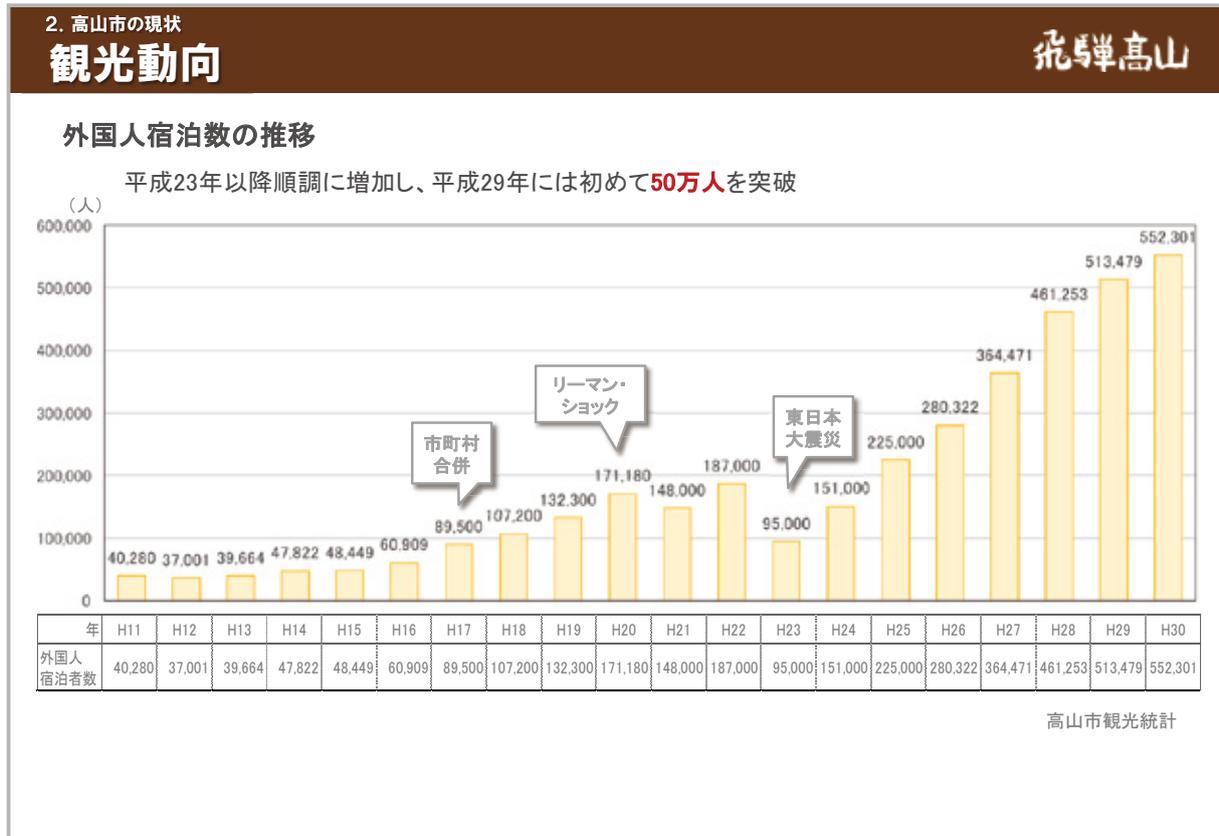
## 観光動向 飛騨高山

### 日帰り、宿泊別入込者数の推移

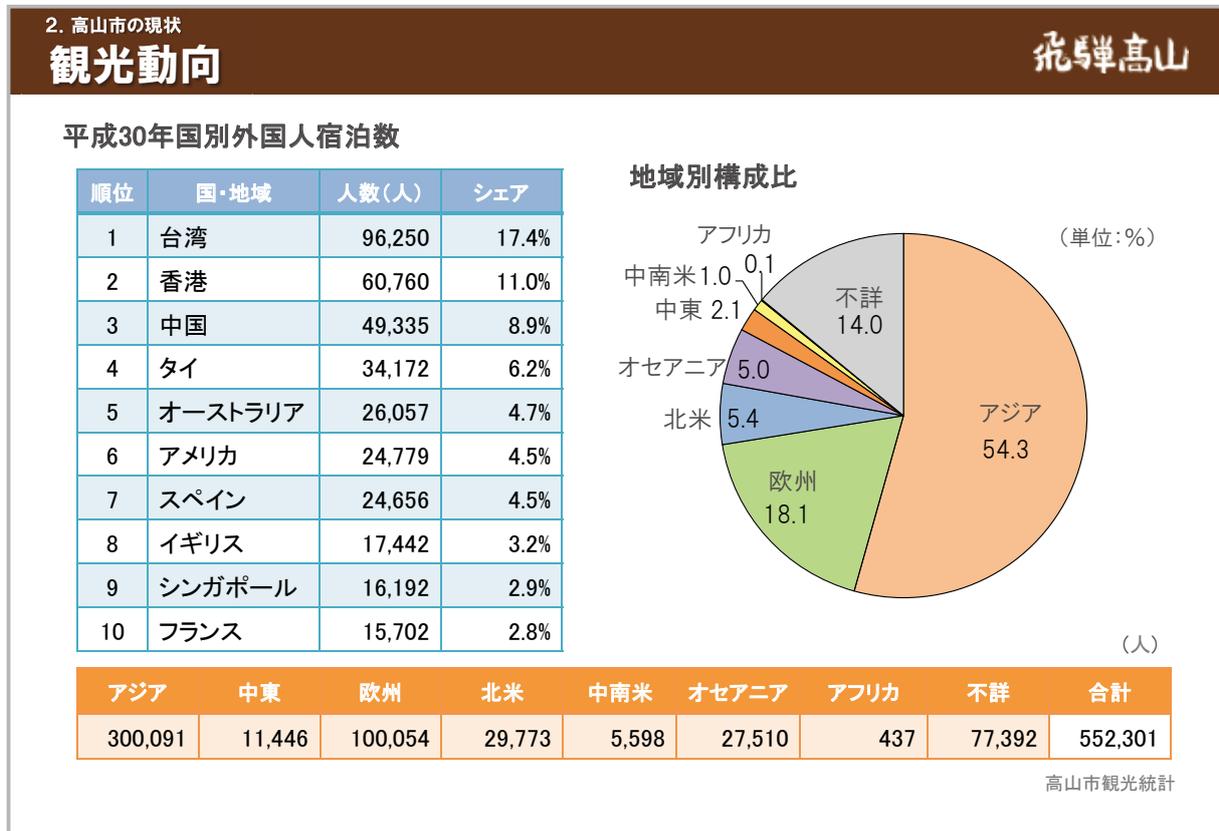
年	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
宿泊客	1,277	1,317	1,485	1,488	1,399	1,279	2,286	2,154	2,190	2,163	2,057	2,052	1,840	1,808	1,964	2,001	2,071	2,194	2,213	2,210
日帰り客	1,420	1,363	1,733	1,695	1,609	1,538	1,971	2,040	2,155	2,098	1,983	1,760	1,641	1,961	1,981	2,024	2,270	2,317	2,410	2,232
合計	2,697	2,680	3,218	3,183	3,008	2,817	4,257	4,194	4,345	4,261	4,040	3,812	3,481	3,769	3,945	4,025	4,341	4,511	4,623	4,442

高山市観光統計

スライド 13



スライド 14



スライド 15

飛騨高山
2. 高山市の現状

## 市有公共施設の現況

10市町村による広域合併を経て、広大な市域を有する  
⇒ 非常に多くの公共施設を有する (H28.4.1現在)

**建物**

公の施設	学校、公民館、公園など 住民が一般的に利用する施設
公用施設	庁舎、消防署など 市が主に使用する施設



777施設

**インフラ**

道路、橋りょう、ライフライン



市道	1,853km
農道	250km
林道	598km
橋りょう	950橋
上水道	1,164km
下水道	761km

ex.本州の長さ約1,500km

県内他都市との比較

都市名	人口(R1.9.1)	予算規模(H29決算)	施設数
岐阜市	40万9千人	1,529億円	800施設
大垣市	16万1千人	574億円	586施設
各務原市	14万8千人	488億円	274施設
高山市	8万8千人	465億円	<b>777施設</b>

スライド 16

飛騨高山
2. 高山市の現状

## 市有公共施設の現況

公共施設の将来更新費用 (現状を維持した場合)

項目	将来更新費用			過去8年の整備費実績/年 (億円) B	比率 A/B (倍)
	予想期間 (年)	合計 (億円)	1年あたり (億円) A		
建物	60	3,310	55.2	25.4	2.17
道路	市道	1,095	27.4	13.3	2.06
	農道	131	3.3	0.5	6.60
	林道	298	7.5	1.3	5.77
橋りょう	60	364	6.1	2.9	2.10
上水道	40	1,132	28.3	3.8	7.45
下水道	50	518	10.4	4.1	2.54
<b>合計</b>		<b>6,848</b>	<b>138.2</b>	<b>51.3</b>	<b>2.69</b>





スライド 17



3. 高山市を取り巻く主な課題



スライド 18

3. 高山市を取り巻く主な課題


3. 高山市を取り巻く主な課題

①人口減少、  
少子高齢化

▶ 急速な人口減少、少子高齢化が今後も続くと見込まれ、地域の経済・社会への大きな影響、コミュニティの衰退、まち全体の活力低下が懸念される

②官民連携、  
行政経営

▶ H17市町村合併により肥大化した組織、事業などの適正化を進め、一定の成果が表れている

	合併時	H31.4.1現在
市職員数	1,250人	825人(約2/3)
地方債残高(一般会計)	628億円	244億円(61%減)
指定管理者制度の導入	0施設	240施設(純増)

▶ 10～20年先を見据え、持続可能な地域社会を形成していくため、次のような視点での取組みの深化が求められる

官民の緊密な連携により、地域課題の解決を地域自らが取組むための組織、仕組みを構築することが求められる

公共施設の管理方法の単なる見直しにとどまらず、公共施設の統廃合なども含む、総合的なマネジメントへの転換が求められる

住民や事業者が、地域の魅力等を理解し、愛着や誇りを深めるとともに、大学など専門機関とのパートナーシップの強化が求められる

スライド 19

3. 高山市を取り巻く主な課題

## 主な課題

**③まちの  
魅力創出、  
地域活性化**

- ▶ 高速道路、トンネルなど道路網の整備促進  
北陸新幹線やリニアなど鉄道・バス交通の  
充実などにより、当地を訪問し易くなる一方  
で、滞在時間の短縮（観光消費額の減少）  
が危惧される

市中心部以外の優れた地域資源の  
活用、近隣自治体等との広域連携の  
推進などによる滞在型、周遊型の観光  
地づくりが求められる

- ▶ 古い町並の上町地域に一極集中し、観光  
車両や観光客が過密となる一方、優れた  
景観資源を有する下町や江名子川界限な  
どには比較的余裕がある

歴史文化を中心としたまちの  
魅力の一層の向上等により、  
観光客の訪れるエリアの拡大、  
一極集中の緩和を図る必要が  
ある

スライド 20

3. 高山市を取り巻く主な課題

## 目指す市の姿、施策体系

協働のまちづくりを基礎とし、3つの重点プロジェクトをはじめとする施策群の推進により、  
目指す都市像の実現を推進

**【都市像】** 人・自然・文化がおりなす  
活力とやさしさのあるまち“飛驒高山”

**【重点プロジェクト】**

**経済・雇用プロジェクト**

- ① 地方創生
- ② 観光振興
- ③ 海外戦略
- ④ 中心市街地活性化  
など

**環境・エネルギー  
プロジェクト**

- ① バイオマスの活用
- ② 小水力、地熱の活用
- ③ ジオパーク、  
エコパークの推進  
など

**文化・人づくりプロジェクト**

- ① ブランド戦略
- ② 大学連携
- ③ 文化芸術の振興
- ④ 景観まちづくり  
など

協働のまちづくり

スライド 21

3. 高山市を取り巻く主な課題
飛騨高山

観光動向から

**1. 国内の動向**

- ・我が国では、急速な人口減少や少子高齢化等に伴い、**旅行者自体が減少**しつつある
- ・娯楽の多様化などに伴って**旅行需要も縮小**している
- ・団体旅行から個人旅行への変化がみられるなど、**総じて国内市場は先細り**が予測される

**2. グローバル化の進展**

- ・政府の取組みも受けて、訪日外国人旅行者は今後も増加が見込まれる
- ・SNSや個人端末(スマホ)の普及などにより、情報の入手、発信手段が多様化・迅速化し、**誰でも比較的容易に世界市場を相手にできる環境**となっている

**3. 市内の現状**

- ・人口減少の局面においても、外貨の獲得などにより**地域経済や市民生活を維持し、将来に渡って持続可能なまちづくりを進めていく必要がある**

➡ **訪れる旅行者の獲得による地域活性化に取り組む必要あり**

**海外市場をターゲットとした誘客に取り組む必要あり**

**コアとなる市の施策として民間と連携して取り組む必要あり**

スライド 22

3. 高山市を取り巻く主な課題
飛騨高山

経済面から①

**資金の域外流出①**

<p>〈人口の変化〉 平成17年 97千人 平成31年 88千人 (各年4/1現在) <span style="float: right;">△9千人 △700人/年</span></p>	<p>〈市内の消費額の変化〉 平成17年 約1,213億円 (総務省H27年版白書) 平成31年 約1,100億円 一人あたり年間の消費額 <span style="float: right;">125万円      △113億円</span></p>
--	--

《人口減と消費額》  $\Delta 700人/年 \times 125万円 \rightleftharpoons \Delta 8.8億円$  (毎年減となる)

---

<p>〈関東地区の学生への平均仕送り額〉 (H31.4東京私大教連調査) <span style="float: right;">83,100円/月</span></p>	<p>〈初年度の下宿生への学資負担額〉 <span style="float: right;">約296万円</span></p>	<p>〈市内高校生の進学者数〉 (H30実績) <span style="float: right;">約590人</span></p>
---	---	--

《進学者の学資(仕送り含む)の額》

初年度  $296万円 \times 590人 \rightleftharpoons 17億5千万円(A)$   
 毎年仕送り額  $83,100円 \times 590人 \times 12ヵ月 \rightleftharpoons 5億9千万円(B)$   
 年間学資送金額 (A) + (B) × 3年間  $\rightleftharpoons 35億2千万円$

スライド 23

3. 高山市を取り巻く主な課題

## 経済面から②

### 資金の域外流出②

光熱水費(電気、灯油、ガソリン、ガス等)

**〈家庭での消費〉**

1世帯(2人)当たり平均 **約25万円/年** (総務省統計から推計)  
 高山市世帯数(H31.4.1) 35,606世帯  
 域外支出額 約25万円×35,606世帯×2/3 ≒ **59億4千万円**

**〈事業所での消費〉**

家庭での消費の2~3倍の対価が支払われていると言われていた(村上敦著「ゼロワットアワーズマネー」より)  
 59億4千万円×2 ≒ **119億円**

光熱水費だけでも年間 **178億4千万円** が市外へ

市外へ支出される金額は、光熱水費以外にも家電や車など膨大にあるため、市外から外貨を稼いでくる努力を、官民一体となって進める必要がある

【高山市の主な外貨獲得部門】 (H30高山市産業連関表より)

宿泊業	337億円(5.4%)	外貨獲得部門の充実強化、域内調達率の向上、創業や事業継承支援などを促進
家具・装備品	139億円(2.2%)	
耕種農業	114億円(1.8%)	
畜産業	85億円(1.4%)	
林業	40億円(0.6%)	
※化学製品(外資)	484億円(7.8%)	

➡ **持続可能な循環型経済の確立、  
収支バランスの黒字化を目指す**

スライド 24

3. 高山市を取り巻く主な課題

## 観光消費額

### 資金の獲得

(H30年 高山市観光統計)

○宿泊客 @34,692円※×2,210千人/年 ≒ 766億7,000万円/年  
 ○日帰り客 @7,483円※×2,232千人/年 ≒ 167億200万円/年  
 合計 4,442千人 933億7,200万円/年  
※アンケート調査による推計

経済波及効果率2.12を乗ずると **約1,980億円** の経済波及効果

うち外国人観光客の消費額 (H30年度 高山市外国人旅行者ヒアリング調査報告書)

○宿泊客 @31,132円×552,301人/年 ≒ 171億9,400万円/年

経済波及効果 **約365億円** (全体の**約19%**)

観光事業の経済効果年次比較

年次	市全体	外国人(割合)
H17	1,704億円	52億円(3%)
H30	1,980億円	365億円(19%)
差	+276億円	+313億円(約7倍)

スライド 25

飛騨高山
3. 高山市を取り巻く主な課題

## 海外戦略に取り組む必要性①

**1. 市内の産業の現状**

- ・観光(インバウンド関連)は回復傾向にあるものの、**宿泊者の伸びが日帰り客に比べ小さい**
- ・商工業、農林畜産業(アウトバウンド関連)は、生産販売額は伸び悩み、従業員数等は減少傾向
- ・給与水準が低く、業種が限られるなどのため、**若者の地元定着が進まない**
- ・地域人材の**高齢化、後継者不足が深刻化**

**2. 国際化の進展**

- ・政治、金融等の分野での**ポータレス化が進行**し、その影響を直接受けるようになった(為替レート、日・中・韓外交、インターネットなど)
- ・訪日外国人観光客が激増し、併せて、**外国人宿泊者数も急増**(地方都市への流入変化)
- ・取引先国や業種、取引額など**事業者の海外取引が増加**(個人事業者や農業法人などの海外進出など)

**3. 地域資源の現状**

- ・**歴史的景観や自然景観等が損なわれつつある**
- ・どの都市にもある店舗、商品が見られ、**飛騨高山本来の魅力が薄らぐ**

**4. 市民の意識の変化**

- ・市民の中での高山市の**文化・歴史的感性が薄らいでいる**
- ・自らのまちに対する**誇りが欠如**しつつある

市民・事業者・行政等が原点に立ち帰って、地域の魅力について  
しっかりと共通認識を持ち、  
飛騨高山のブランド化に  
取り組む必要あり

スライド 26

飛騨高山
3. 高山市を取り巻く主な課題

## 海外戦略に取り組む必要性②

**人口減少 & 少子高齢化**  
**市内経済の縮小 + 国内市場の縮小**

↑  
**対策**  
 ↓

**外貨(域外から)の獲得**

↑

**地域が生きていくための糧**  
**インバウンドを重点とした施策の展開**

スライド 27

**飛騨高山**

## 4. 海外戦略の取組み



スライド 28

4. 海外戦略の取組み

## 30年以上にわたる官民一体となった国際観光の取組み 飛騨高山

◆主な取組み経過

昭和61年	飛騨地域1市19町村が <b>国際観光モデル地区に指定</b> <b>国際観光都市宣言</b>
昭和62年	JR高山駅前「飛騨高山観光案内所」が「i」案内所に指定 「外国人観光客が安心してひとり歩きできるまちづくり」を推進
平成8年	外国語HP開設 バリアフリーのまちづくりの取組み開始
平成9年	台湾への誘客活動を開始(以後香港、中国、タイなどへ展開)
平成19年	<b>ミシュラン社旅行ガイドに飛騨高山が三つ星で掲載</b>
平成23年	<b>海外戦略専門部署を設置</b> <b>海外戦略ビジョン策定、本格的な海外戦略施策の展開</b>
平成24年	観光庁長官表彰受賞
平成27年	Wi-Fi環境整備
平成28年	<b>ジャパンツーリズム・アワード受賞</b> <b>交通文化功労賞(国交大臣)受賞</b>
平成29年	外国人宿泊者数50万人突破

スライド 29



スライド 30

4. 海外戦略の取組み

**基本的な考え方** 飛弾高山

**海外関連施策を総合的に推進するため、  
海外戦略専門部署を設置(平成23年4月)**

誘客・販売・交流の一体的な取り組み

**インバウンドの促進**

- ・情報発信の充実
- ・受入体制の強化
- ・魅力ある観光周遊ルートの形成 など

**海外販路の開拓**

- ・事業者の販売活動への支援
- ・外国人観光客への販売環境の充実 など

**多様な国際交流の推進**

- ・異文化に接する機会の提供
- ・都市間交流の推進 など

スライド 31

飛騨高山
4. 海外戦略の取り組み

## コンセプト

＜海外戦略に向けた主要課題＞

- ✓ 海外の社会情勢の変化などに対応するため、**様々な国や地域からの観光客の誘致**を促進する必要がある。
- ✓ 多様化する外国人観光客のニーズに応えられるよう、**受入態勢を強化**する必要がある。
- ✓ 地場産品の海外への販売を促進するため、**海外での宣伝活動を推進**する必要がある。
- ✓ 他都市などとの交流の推進による様々な分野における活性化、異文化への理解を深め、広い視野を持った人材を育成するため、**海外との交流を推進**する必要がある。
- ✓ 高山市の発展の礎となる「平和」の重要性を改めて認識するとともに、海外における飢餓や貧困などにも目を向け、**恒久平和の実現に貢献**する必要がある。

コンセプト
風土と人びとの暮らしが生み出す「本物」を示す

＜取組みの方向性＞

- ✓ **情報発信の充実**や**受入体制の強化**、**魅力ある観光エリア・周遊ルートの形成**などにより、海外からの誘客を促進し、にぎわいの創出を図る。
- ✓ **事業者の販売活動への支援**や**外国人観光客への販売環境の充実**などにより海外への販売を促進し、地域経済の活力創出を図る。
- ✓ **都市間交流の推進**や**異文化に接する機会の提供**などにより海外との交流を推進し、郷土愛の醸成を図る。
- ✓ **恒久平和実現に向けた情報発信**や**平和に関する意識の高揚**などにより平和への貢献を図る。

スライド 32

飛騨高山
4. 海外戦略の取組み

## 海外等への戦略的職員派遣

**欧州の流行発信地**  
**フランス・パリ**  
CLAIRパリ事務所 H21～H24  
JNTOパリ事務所 H25～

**巨大国家**  
**中国・北京**  
CLAIR北京事務所  
H19～H21

**姉妹友好都市**  
**アメリカ・デンバー**  
在デンバー  
日本国総領事館  
H28～H29

**自由貿易港**  
**中国・香港**  
JNTO香港事務所  
H21～H30

**国家戦略の中核**  
**東京ほか**  
観光庁 H21～  
JNTO H19～  
JETRO H23～  
セントレア H28～

**急成長都市**  
**ベトナム・ハノイ**  
JNTOハノイ事務所  
H31～

スライド 33

4. 海外戦略の取組み

## 積極的なプロモーション

飛騨高山

### ◎効果的なトップセールス(国内外)

～民間の取り組みを後押しし、実績に繋げる～

### ◎海外旅行博・見本市への参加

### ◎誘客効果の高い海外メディア・旅行会社・航空会社への直接的なPR

### ◎駐日外国公館等海外政府関係機関へのPR

#### 海外旅行代理店・メディア対応実績

H27年度	82件	748人
H28年度	56件	332人
H29年度	65件	464人
H30年度	49件	266人



スライド 34

4. 海外戦略の取組み

## インバウンド推進インフラの整備①

飛騨高山

### ◎多言語にこだわりニーズにあった情報発信

○ホームページ(モバイル版も作成) 11言語

○SNSを活用した旬な情報の発信(Facebook、インスタグラム)

○多言語パンフレットの一新(国、地域のニーズに合わせて)

- ・プロモーション版/8言語(英欧米&アジア、中国簡・繁体、フランス、イタリア、ドイツ、タイ、ハンゲル)
- ・市内見所情報版/8言語(同上)
- ・散策マップ/11言語(英、中国簡・繁体、フランス、イタリア、ドイツ、スペイン、タイ、ハンゲル、ヘブライ、日本)

### ◎WiFi環境の整備

○インターネット接続環境の提供

○観光・緊急情報の提供

○マーケティングへの活用  
(利用者の情報蓄積)



スライド 35

4. 海外戦略の取組み

## インバウンド推進インフラの整備②

飛驒高山

### ◎機能的なインフォメーションオフィス 駅前&まち中の2ヶ所

- 広域観光情報の提供
- 手ぶら観光カウンター設置(手荷物預かり宅配受付け)
- 着地型観光の情報提供
- 免税カウンターの設置
- 休憩・交流場所の提供



スライド 36

4. 海外戦略の取組み

## インバウンド推進インフラの整備③

飛驒高山

### ◎観光ガイドの取り組み

- 外国人観光ガイドの配置3名(無料)
- ボランティア通訳ガイドの実施(無料)
- 中心市街地特例通訳案内士
- 飛驒地域観光特区通訳案内士  
(高山市、飛驒市、下呂市、白川村)



### ◎おもてなし国際化促進事業補助金

- 民間事業者が外国人観光客を受け入れるため自社パンフレット、看板等の作成に対して補助金を交付。

スライド 37

4. 海外戦略の取組み

**効果的なマーケティング** 飛驒高山

**◎外国人観光客の基本的な動向調査**  
○統計、WiFi、アンケート等による基本的な動向の把握

**◎広域圏でのマーケティング調査の实地**  
○飛驒地域（高山市、下呂市、飛驒市、白川村）

**◎外国人旅行者ヒアリング調査**  
○対面によるきめ細かなヒアリング実施

↓

**動向やニーズに合った誘客**

スライド 38

4. 海外戦略の取組み

**広域連携による取り組み①** 飛驒高山



**北陸・飛驒・信州3つ星街道**

- ・ミシュラン・グリーンガイドで3つ星評価の観光地が連携（松本、飛驒高山、白川郷、五箇山、金沢）



**昇龍道**

- ・能登半島を龍の頭に見立て、龍が昇っていく様子を思い起こさせることから名付けられた中部・北陸の観光エリア（愛知、岐阜、三重、静岡、長野、富山、石川、福井、滋賀）



イスラエルプロモーション



ツーリズムEXPO共同出展

**杉原千畝ルート**

- ・杉原千畝氏にゆかりのある場所と多くの外国人旅行者が訪れる観光地を結ぶ観光ルートを構築、氏の功績を広く世界中に発信（八百津、敦賀、名古屋、飛驒高山、白川郷、金沢）

スライド 39

4. 海外戦略の取組み

## 広域連携による取組み②

### 飛騨地域創生連携協議会

- ・国の地方創生交付金を活用し、飛騨三市一村や県との連携による海外誘客等の事業を展開  
(高山、飛騨、下呂、白川、岐阜県)

**地域限定通訳案内士の養成**  
区域内で有償通訳ガイドを養成し、滞在期間の延長、消費拡大を促進(H30現在、英語44人中国語10人)

**仏コルマル X' masマーケットへの出店**  
地酒、民芸品、駄菓子等を約1か月間販売  
観光パンフレットの配布、観光案内も実施

飛騨高山










仏アルザスワイン街道と  
飛騨地酒ツーリズム協議会の友好宣言

スライド 40

4. 海外戦略の取組み

## 企業と連携した取組み

### 中央道沿線

- ・連携したPRや特別切符などにより周遊観光を促進  
(京王グループ、山梨、長野、岐阜、富山、石川など)

**中部地方インフォメーション  
プラザin京王新宿**

新宿駅西口地下1階 (H28.7~)  
英語、中国語対応による観光案内  
バスチケット、旅行商品取扱い  
パンフレット、動画、展示品等の  
紹介、手荷物預かり、配送サービス

**中部国際空港(セントレア)**  
・最寄の国際空港として、市職員を戦略派遣するほか交通事業者や家具メーカー等ともパートナーシップを推進

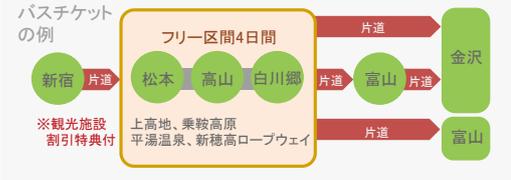
飛騨高山













お得で便利なバスチケット、外国人にも分かり易い交通案内

スライド 41

4. 海外戦略の取組み

## 多様な国際交流の推進

飛騨高山

◆都市間交流の推進

- ・海外の姉妹友好都市、協力協定締結都市などとの交流
- ・市民海外派遣やスピーチコンテスト、外国語講座等による人材育成
- ・国際交流員の招致、民間交流団体への支援
- ・職員の戦略派遣(香港、パリ、観光庁、日本貿易振興機構JETRO、国際観光振興機構JNTO)

国内の各国政府機関との関係強化

・平和都市の推進

姉妹友好都市

 デンバー市(米)	 麗江市(中)	 シビウ市(ルーマニア)	 ウルバンバ郡(ベルギー)
 昆明市(中)	 コルマル市(仏)	 ルアンパバーン県(ラオス)	 フエ市(ベトナム)

スライド 42

飛騨高山

## 5. 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ



スライド 43

5. 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ

## 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ①

飛騨高山

**◎30年以上にわたるインバウンド促進のための取り組み**

- ・行政と民間(市民)が一体となって本気で取り組む
- ・行政は民間(市民)が取り組みやすい環境の整備

～それぞれの役割をしっかりと担う～

**◎意欲のある民間事業者との連携**

- ・行政は直接の商取引(価格の提示や交渉など)はできない。
- ・成果を上げ、実績を残すには、民間の取引を力強く促すことが必要

↓

やる気のある民間と積極的に連携

行政には公平性が求められるが、税や社会保障のような制度的に公平でなければならないものと、観光振興事業を同じように扱うのは「公平性の呪縛」

観光振興事業は、他の国や地域との比較の中で、消費者に選び続けられなければならない

↓

頑張る事業者、魅力ある事業者とともに地域を売り出し、旅行者に来てもらって満足してもらうことが「公共の利益」にかなう

スライド 44

5. 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ

## 人口の6倍以上の外国人観光客が宿泊するわけ②

飛騨高山

**◎最前線で接する市民の底力(高い国際度)**

- ・インバウンドは決して楽な取り組みではない

↓

- ・言葉、文化的背景、宗教、商習慣が異なる外国人観光客を日常生活の中に受け入れるには、異文化に対する高い理解度が必要不可欠
- ・手間がかかるインバウンドを受け入れることに、やりがいや喜びを感じられることが肝

「平安楽」  
トリップアドバイザー2016日本一

「京や」70歳を越える女将が30か国語以上の自作ノートでおもてなし

「本陣平野屋」JTBサービス最優秀賞  
女将曰く「旅館は究極の日本体験」

スライド 45

飛騨高山

## 6. インバウンドが波及する先



スライド 46

飛騨高山

6. インバウンドが波及する先

## ありのままの「暮らし」を体感

**飛騨高山(日本)を訪れる外国人旅行者が求めるもの…**  
**それは、ありのままの“暮らし”に触れる こと**



地元食材を使った料理体験



里山サイクリング



地酒テイasting

**つまり… どの地域でも、外国人旅行者を取り込める**  
**チャンスとポテンシャル**がある！

スライド 47

6. インバウンドが波及する先  
**観光業の裾野をさらに広げるインバウンド①**

**飛騨高山**

**Consumables**

H032X Tax exemption is for purchases totaling 5,000 yen or more from 4 stores below  
在1~4个店舗合計购买金额在5,000日元以上可退税  
1~4个商店合計5,000日圓以上可退税



H032E Tax exemption is for purchases totaling 5,000 yen or more from 3 stores below  
在1~3个店舗合計购买金额在5,000日元以上可退税  
1~3个商店合計5,000日圓以上可退税

**General goods**

H032X Tax exemption is for purchases totaling 5,000 yen or more from 3 stores below  
在1~3个店舗合計购买金额在5,000日元以上可退税  
1~3个商店合計5,000日圓以上可退税



免税カウンター  
免税店台 免税櫃檯 免税 카운터  
免税カウンター



**【免税店手続一括カウンター】**  
商店街9店舗  
(薬局・仏具・金物・衣料・おもちゃ・文具)  
年間免税売上:770万円

↓

**日本人観光客は買わない商品**  
商店街の活性化

↑

◎鉄瓶、印伝、グラス、箸、陶器  
年間免税売上:4,000万円  
&  
◎包丁・大工道具・ハサミ  
お客の約7割が外国人観光客

・年々増加する外国人観光客による市内消費拡大のため、官民が協力し、消費税免税一括手続きカウンターをある商店街に設置  
 ・商店街単独で設置する“全国初”の免税一括手続きカウンター

スライド 48

6. インバウンドが波及する先  
**観光業の裾野をさらに広げるインバウンド②**

**飛騨高山**

**■町家宿泊体験事業**



**■体験ツアー事業**







**IORI STAY**

若者がインバウンドビジネスに参入

↑

**起業の受け皿**

■料理教室  
 ■かまど体験  
 ■地酒テイasting  
 ■釣りツアー  
 ■サイクリングツアー

スライド 49

6. インバウンドが波及する先

## 増加するインバウンド需要を見こした新たな投資

飛騨高山

### ◎延べ床面積1,000㎡を超える新たな宿泊施設

(R1.10.21現在)

件数:12件(うち地元資本2件/増築1件)

部屋数:1,027部屋以上(見込み含まず)



### ◎岐阜県住宅宿泊事業条例(民泊)に基づく届け出件数

(R1.9.3現在)

件数:30件



### ◎新たな店舗、飲食店の開業



デメリット:競争激化等

メリット:質の向上、雇用の再確保、税収増、ブランドの向上  
選択肢増等

スライド 50

6. インバウンドが波及する先

## 新たなビジネスの創出

飛騨高山

### ◎技術革新をインバウンドビジネスに繋げる(第四次産業革命)

- ・IoTを活用した個々にカスタマイズされたサービスの提供
- ・既存の資源、資産の効果的な活用
- ・AIやロボットによる労働補助、代替
- ・MaaS(Mobility-as-a-Service)活用
- ・シェアリングエコノミーの活用
- ・電子決済の普及 etc..

スライド 51

6. インバウンドが波及する先

## 海外戦略が目指すもの

飛騨高山

方向	段階	自力	他力
↓	知る	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ インターネットを活用したPR (HP、Facebook、Youtube等)</li> <li>✓ 印象付ける宣伝媒体作成 (各国の特徴を生かす)</li> <li>✓ 海外旅行博への出展・イベントへの参加</li> <li>✓ プロモーション(海外エージェンツ、海外メディア、在日公館)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 訪問者による紹介 (SNS、口コミ、ファムトリップ)</li> <li>✓ 他自治体とのコラボ (昇龍道等の広域連携、先進有名地域等との協定)</li> <li>✓ 企業とのコラボ</li> <li>✓ 国県等とのコラボ (JNTO、JETRO、JICA、在外公館等と連携したプロモーション、紹介、仲介)</li> <li>✓ 海外メディアによる紹介</li> </ul>
	調べる	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ インターネットの活用(詳細情報の提供)</li> <li>✓ 各国のニーズに応える媒体の作成(より詳しく)</li> <li>✓ 現地駐在海外事務所による説明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 海外事務所での資料提供</li> <li>✓ 海外メディアなどの発表、刊行物</li> <li>✓ 広域で紹介</li> </ul>
	体感する	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ストレスフリーの観光環境 (ハード、ソフト)</li> <li>✓ 一人歩きが可能な観光環境 (マップ、標示、WiFi)</li> <li>✓ 市民一人ひとりが観光ガイド</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 外国人訪問者からのアドバイス強化</li> <li>✓ 企業等とのコラボ</li> </ul>

スライド 52

6. インバウンドが波及する先

## 海外戦略が目指すもの

飛騨高山

インナーブランディング	アウターブランディング
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地域住民が地域に自信と誇りを持つ環境の醸成(学校や地域等における地元の風土や歴史を学ぶ)</li> <li>✓ 一つひとつの資源をより深く見つめ直し、物語が語れるような付加価値の創造(時間・経過の価値)</li> <li>✓ 訪れる人を町ぐるみで温かく迎える心の醸成を推進(住民一人ひとりがアンバサダー)</li> <li>✓ 訪問客一人ひとりに合った対応・環境づくり</li> <li>✓ ストレスフリーの環境づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 多様な情報媒体を活用した積極的な情報発信</li> <li>✓ 国内外に向けたトップセールスを含むターゲットを明確にした効果的な誘客宣伝</li> <li>✓ 国内の広域連携や海外政府機関との連携によるプロモーションの強化</li> </ul> 

スライド 53

6. インバウンドが波及する先

## 海外戦略が目指すもの

飛騨高山

◆外国人観光客を迎え入れることは、歴史や伝統、文化、価値観、風習、生活様式、商習慣等の違いなどを知り適応すること  
(海外戦略は、決して楽な取組みではない)

◆**自ら(地域)の魅力や価値を再認識**できる機会でもある

◆伝統文化の保存承継、景観や自然環境の保全創出、サービスや製品の質の向上など、  
**自ら(地域)の魅力や価値を守り高める  
官民をあげて取り組む**



**インナーブランディングの実践、  
飛騨高山ブランドの確立に向けた  
営みに他ならない**

スライド 54

6. インバウンドが波及する先

## ブランド戦略の基本的な考え方

飛騨高山

◆高山市を共通の言葉で表現する(**ブランドコンセプト**)

◆**インバウンド**(高山市にひとを呼び込む)と、  
**アウトバウンド**(高山市のものを売り込む)を同じ軸で考える

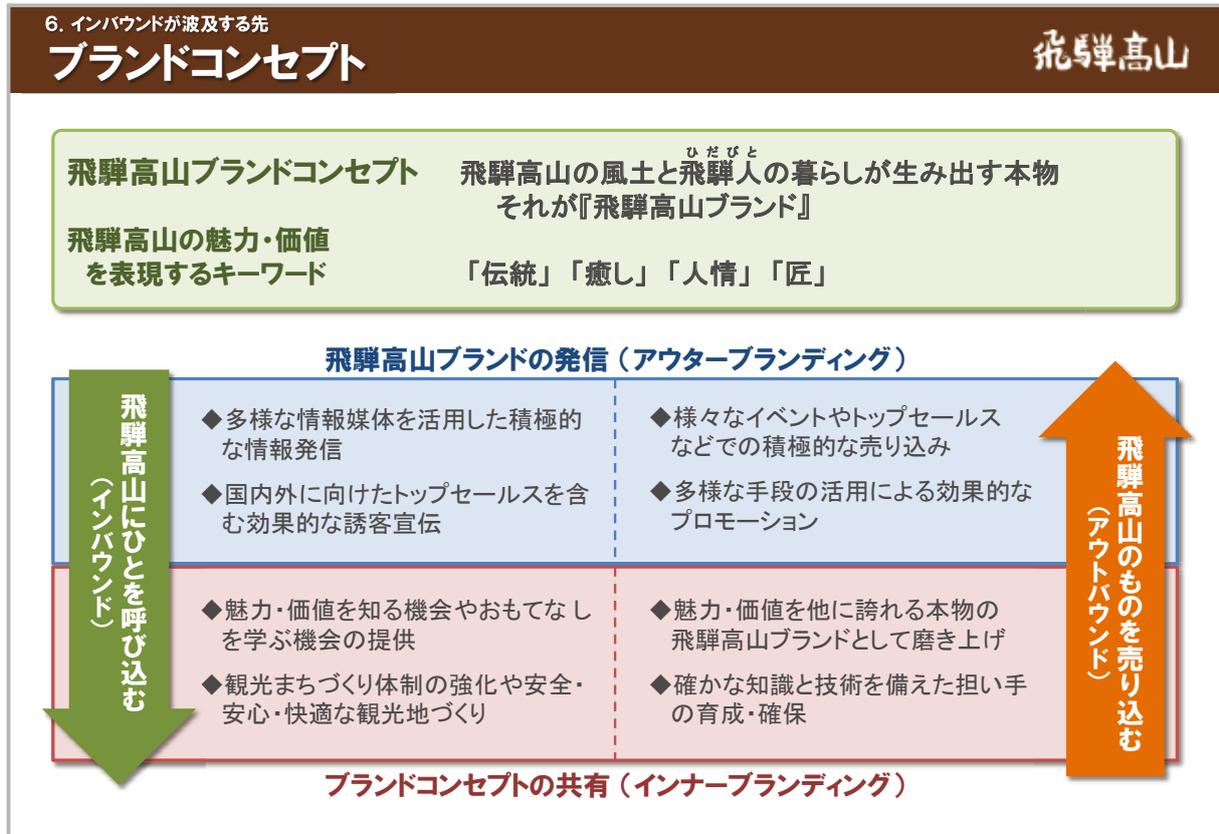
◆最終的には高山市の経済発展にサステイナブルに寄与する

◆行政、事業者、市民が一体感をもって推進できるメカニズム

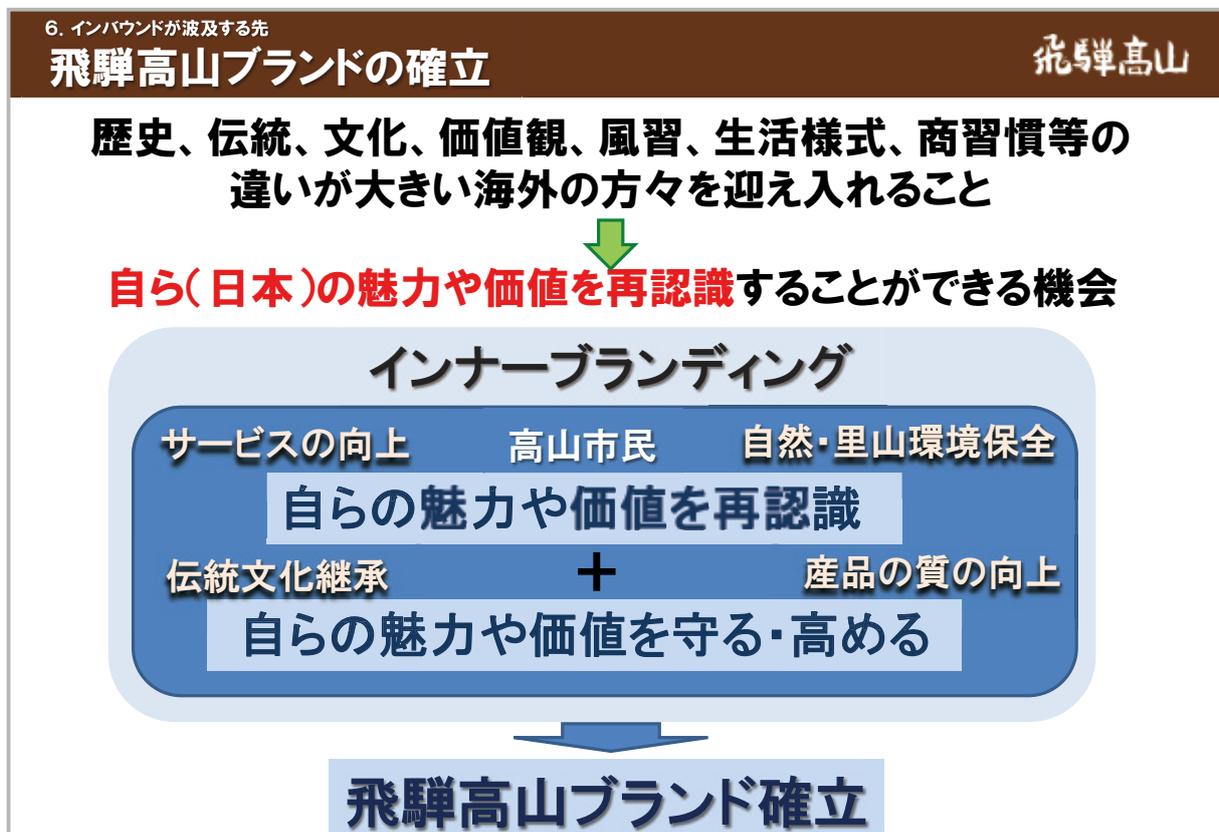


市役所の中を横断的に取りまとめる機能として  
**ブランド戦略課**を設置(平成27年4月)

スライド 55



スライド 56



スライド 57

## 7. おわりに

飛騨高山

「人」は「人」に育てられて  
初めて「人」になる

明治・大正期の教育者  
杉浦 重剛 すぎうらじゆうごう

古来より日本人は、天を敬い、  
その恵みに感謝し、その中で生かされて  
互いに慈しみ合い、睦み合って暮らしてきた  
正直、勤勉であることを良しとして、自らを律してきた

経済発展のなかで、国民の生活様式や意識が変化し、  
そういった心を忘れかけたかに思われたが、先の**東日本大震災**では…  
個人の欲望を抑え、自然と一体となって人のために尽くす気持ちが十分あること  
を示し、互いを助け合う心や、秩序と礼節を保つ精神は、世界からも礼賛された

このような先人から受け継いだ日本人の誇れる資質・国民性は、  
現代の我々だけのものではなく、過去から受け継いだすばらしい資産  
であるため、**未来の世代へと確実に引き渡していかなければならない**

スライド 58

## 7. おわりに

飛騨高山

あとからくる者のために  
苦労をするのだ 我慢をするのだ  
田を耕し 種を用意しておくのだ

あとからくる者のために  
しんみんよ お前は詩を書いておくのだ

あとからくる者のために  
山を川を海を きれいにしておくのだ

ああ あとからくる者のために  
みなそれぞれの力を傾けるのだ

あとからあとから続いてくる あの可愛い者たちのために  
未来を受け継ぐ者たちのために  
みなそれぞれ自分で出来る何かをしてゆくのだ

坂村 真民 (さかむらしんみん)  
「念ずれば花開く」などで知られる「癒しの詩人」

スライド 59

## 7. おわりに

飛騨高山

“飛騨高山”には、歴史文化とそれを  
守り継いで来た人々の暮らしをはじめとした  
優れた地域資源があります。

先人から受け継いだ古き良きもの「**不易**」  
を大切に守りつつ、

時代の潮流、求められるものの変化「**流行**」  
に即した“魅力あるまちづくり”を進めます。



スライド 60

飛騨高山

ご清聴  
ありがとうございました



## 第2部 研究報告

# 中小企業における インバウンド対応の現状と課題

日本政策金融公庫総合研究所  
研究主幹 竹内 英二



## 研究報告

### 「中小企業におけるインバウンド対応の現状と課題」

日本政策金融公庫総合研究所 研究主幹 竹内 英二

#### 日本におけるインバウンドの動向

皆さん、こんにちは。日本政策金融公庫総合研究所の竹内と申します。わたしからは「中小企業におけるインバウンド対応の現状と課題」をテーマに研究報告をいたします（スライド1）。

基調講演では、國島市長からとても興味深いお話をいただきました。わたしも5年ほど前に高山市に行きましたが、そのときにはすでに多くの外国人観光客が訪れていました。日本人よりも外国人のほうが多かったくらいです。そういう光景が今、日本のあちこちでみられるようになっていきます。

最初に、日本におけるインバウンドの動向を確認します（スライド2・3）。日本が観光立国を目指そうと、ビジット・ジャパン・キャンペーンを始めたのが2003年でした。その後、インバウンドは順調に増えました。リーマン・ショックが起きた2008年から東日本大震災が発生した2011年までは若干足踏みしたものの、その後は再び大きく伸び、2014年には1,000万人を突破、2018年には3,119万人となっています。2011年に比べて、約5倍に増えています。また、ビジット・ジャパン・キャンペーンが始まった2003年ごろは、観光客は6割ほどで、残りの4割は働きに来る人やビジネス目的の人でした。ところが、徐々に観光客が増え、2018年には9割が観光目的で日本を訪れています。

次に、インバウンドの国・地域の内訳をみると、中国、韓国、台湾、香港の四つの国と地域で約75%

を占めています。このほか、タイ、フィリピンなども合わせると、アジアが85%を占めています。先ほどの高山市の場合、アジアの比率が55%でしたから、日本全体とは構成比がかなり異なっているということになります。

インバウンドの増加には、さまざまな背景があります。政府や観光庁がビジット・ジャパン・キャンペーンで対外的な促進活動を行った成果もありますし、いろいろな国に対してビザの発給要件の緩和をしてきたこともあります。特に中国の場合、以前は社会的地位の高い人、一定以上の所得のある人しか日本に来られませんでした。徐々にそれが緩和され、今ではほとんどの人が自由に日本へ来られるようになりました。タイやマレーシアに対しても、ビザの発給要件を緩和する措置が採られました。日本への観光客が増えるにつれ、LCC（格安航空会社）の便も増えました。現在では、関西国際空港や中部国際空港などではLCCがたくさん飛んでいます。日本を訪れやすい環境が整ってきたのです。

さらに、インターネットとスマートフォンの普及も背景に挙げられます。かつては日本に旅行するには、旅行会社の窓口で申し込むしかありませんでしたが、今はインターネットで簡単に予約ができます。特にこの数年で、スマートフォンがアジアで急速に普及しました。例えば、中国では現在、支払いの6割はスマートフォンによる決済です。インターネットを通じて日本の情報がすぐに手に入り、旅行の予約

や支払いも簡単にできる状況です。

そして最も大きな要因は、これらの国々は経済成長が著しいということです。中国だけではなく、タイやインドネシア、フィリピンといった東南アジアの国々も成長が続いています。今後も、アジアの経済成長に伴って、日本を訪れる外国人は増えていくでしょう。

### インバウンド市場をリードする中国

日本のインバウンドの75%を占める中国と香港、台湾、韓国について、最近の動向を詳しくみていきましょう。まず、台湾と香港については、2018年くらいから前年を下回る月も出てきており、伸びが鈍化しています(スライド4)。人口が台湾は2,300万人、香港は700万人と少ないうえ、年に2回、3回と日本を訪れるという観光客も多く、飽和状態に近づいてきている印象です。

韓国は、2017年にすごく伸びています。特に、5月は前年比で80%以上増加しています。これには、特殊な背景があります。当時、韓国はTHAAD(終末高高度防衛)ミサイルの配備を行いました。その影響で中韓関係が大きく悪化し、韓国から中国に行く人が減ったのです。そのぶんが日本に流れたという漁夫の利的なところがありました。ところが、2019年に入り、徴用工訴訟問題によって日韓関係が悪化したために、このところは韓国からの観光客が急速に減っています。2019年10月の速報値では、前年比でマイナス65.5%と大きく落ち込みました。その影響から、10月は全体でも前年比マイナス5.5%と減少しています。10月はラグビーのワールドカップがあったため、英国やオーストラリアなどから来る人が増えましたが、それでも韓国の落ち込みをカバーしきれなかったのが実情です。

一方、中国は安定して増えています。2017年以降で前年比がマイナスになったのは、2018年9月の1回だけです。台風21号の被害で、関西国際空港が一

時使えなくなったことによるものです。

中国からの観光客が増加しているのは、日本だけの現象ではなく、欧州や北米でも同様です。今、世界の旅行市場は、中国人がリードしているのです。

今後の見通しも同じです。最近、中国の海外旅行者数が1億人を突破したというニュースがありました。中国政府は将来的には3億人まで増やすと宣言していますから、今の3倍の中国人が来ることもありえるわけです。最近では中国経済が減速しているといわれていますが、何といたっても中国には14億人近い人口がいます。日本を訪れる中国人はまだ増えていくと思われます。

また、中国をはじめとするこれら四つの国と地域以外でも、ほかのアジアの国々や欧米からの観光客も少しずつ増えており、徐々にインバウンドの多様化が進んでいます。

インバウンドの増加に比例し、日本で消費される金額もどんどん伸びています。2011年では8,135億円でしたが、2018年には4兆5,189億円と約5.5倍に増えています(スライド5)。ここでも中国のプレゼンスが大きく、消費額全体の3分の1を占めています。2018年は、中国だけが消費額が減っていますが、これには理由があります。中国の税制が変わった影響です。それまでは、例えば、お土産として中国に持ち帰るぶんには、行郵税と呼ばれる関税よりも安い税金がかかっていたのですが、その対象が狭められたのです。一方、正規ルートによる輸入の関税は引き下げられました。そのため、日本で買った商品を中国に持ち帰ってネットで売る「ソーシャルバイヤー」たちが儲からなくなったのです。この傾向は続くと思いますので、いわゆる爆買いなどは今後起きないと考えられます。

それでも、消費額が多いのが中国の特徴です。日本だけではなく、米国でも、欧州でも中国人観光客の消費額の大きさは目立ちます。金額の面でも、中国がリードする流れがしばらく続きそうです。

## 地方にも広がるインバウンド市場

次に、インバウンドが今、日本のどこに行っているのかをみていきます。多くの人は、東京、京都、大阪を結ぶゴールデンルートを旅行します。具体的には、成田空港から日本に入って東京へ行き、新幹線で京都、大阪へ行くルートです。2015年から2017年は大阪が多くなっていますが、これは関西国際空港がLCCの誘致を頑張ったためです(スライド6)。

「トリップアドバイザー」という旅行サイトでは、口コミでの評価が高い人気の観光スポットを発表しています(スライド7)。これをみると、順位は毎回あまり変わっていません。広島市の平和記念資料館と宮島は別として、東京、京都、大阪、もしくはその近くの箱根や奈良を訪れています。

とはいえ、東京や京都ならどこも外国人ばかりというわけでもありません。例えば、京都では銀閣寺にはたくさんの外国人観光客が来ていますが、そこから30分程度の場所にある南禅寺にはあまりいません。奈良県でも、東大寺や春日大社、奈良公園は多くの外国人が訪れています。法隆寺や薬師寺には全然いかなかったりします。もしかしたら、奈良には鹿を見に来ているのでは、と思ったりもします。先ほど人気があると紹介した宮島にも鹿がいますし、身近にいる動物と触れ合えるという点が魅力なのかもしれません。

ただし、ゴールデンルートである東京や大阪を訪れる比率はだんだん下がってきています。例えば、東京の訪問率をみると、2015年では48.2%でしたが、2018年は40.8%と7.4ポイント減っています(前掲スライド6)。2019年の第1四半期では38.1%とさらに低下しています。大阪も同様です。

その代わりに、例えば福岡や北海道、あるいはそのほかの県に行く人が増えています。大きな理由は、リピーターが増加していることです。今、日本を訪れる外国人観光客の6割はリピーターです。香港や台湾にいたっては、8割がリピーターであり、5回以



上訪れている人が4割を占めています。それだけ日本に慣れてくると、ゴールデンルート以外を旅行するようになるのです。

京都を例に挙げると、初めて日本へ旅行に来た人のうち、京都を訪れる人は約4割です。それが、2回目になると2割、5回以上になると1割にまで下がります。富士山のある山梨県や静岡県、京都の隣の奈良県でも同じ傾向がみられます。リピーターになると、有名な観光地には行かなくなるのです。

リピーターが増えたことで、地方にも人が行くようになっていきます(スライド8)。外国人延べ宿泊者数の前年比増加率を都道府県別にみると、2018年では、高山市のある岐阜県が第1位です。第2位は宮城県で、第3位は島根県と、中部や東北、中国地方の県が上位に入ってきています。

これらの都道府県では、そもそもの外国人観光客が少なかったことで、伸び率が高くなりやすいということもあります。それでも、これまであまり外国人が行かなかった場所に訪れるようになってきているのは確かです。もちろん、比率をみるとものすごく少ないです。全体からすれば、1%や2%かもしれません。しかし、現在のインバウンドは3,000万人を超えていますから、0.1%でも3万人です。仮に1人が1万円消費すれば3億円になります。小さな地方都市であれば、かなりの経済的なインパクトになると思います。

## 中小企業へのインパクト

では、中小企業にとってインバウンドはどのくらいのインパクトがあるのでしょうか。当研究所の調査結果からお話します（スライド 9）。インバウンドは増えていますが、実際にお客として受け入れている中小企業は、まだまだ少ないのが実態です。

日本政策金融公庫の融資先の中小企業に「インバウンドの受け入れに関するアンケート」を実施しました。対象は、小売業と飲食店と宿泊業、運輸業の 4 業種です。運輸業は、バスやタクシーといった旅客運送業です。まず、お客のなかに「インバウンドがいる」と回答した企業の割合は、全体では 47.0% でした（スライド 10）。業種別では、宿泊業では 84.4% と高い一方、小売業では 37.6% と少なくなっています。小売業の場合、もともと観光とあまり関係ない商品を扱っている企業もありますので、仕方のないところはあると思います。

次に、お客にインバウンドがいると回答した企業に対し、1 カ月に何人来ているのかを尋ねました。結果をみると、全体では、68.0% の企業が「19 人以下」でした（スライド 11）。つまり、インバウンドが来るとはいつても、何日かに 1 人程度の企業がほとんどです。ただし、一方で「100 人以上」の企業も少なくありません。宿泊業では 24.7%、約 4 社に 1 社です。小売業でも 9.1%、飲食店でも 7.9% あります。こうした企業では売上げの半分以上をインバウンドが占めているところもあります。

さらに、インバウンドのお客の人数と、最近 3 年間の売上高の傾向との関係を見ると、インバウンドが「0 人」の企業では、売上高が「増加傾向」にある割合は 19.2% です（スライド 12）。一方、インバウンドが「50~99 人」の企業では 55.7%、「100 人以上」では 50.0% となっています。しかも、「減少傾向」の割合を上回っています。1 カ月に 50 人以上のインバウンドのお客がくると、売上高に明らかにプラスの影響が出てくるようです。

## チャンスを生かすための課題

では、インバウンドがたくさん来る企業とそうでない企業では、どこが違うのでしょうか。そもそも立地が違うという差はあります。インバウンドがたくさん来る地域の企業であれば、たくさんのお客が来るでしょうし、インバウンドが来ていない地域であれば、お客も少なくなってしまうでしょう。しかし、同じ地域でも、インバウンドが行列をつくっているお店もあれば、日本人しか来ていないお店もあります。その違いをみていきましょう（スライド 13）。

まずは、海外に向けた情報発信の取り組みです。國島市長の講演にもありましたが、やはり情報を発信しているかどうか、インバウンドの集客に大きな影響を与えます。

例えば、「外国語の自社サイトがある」企業の割合は、インバウンドがいない企業では 3.8% ですが、1 カ月に 50 人以上来ている企業では、39.4% です（スライド 14）。また、「海外向けに SNS や動画共有サイトで情報を発信している」企業の割合をみても、インバウンドがいない場合は 9.1% ですが、50 人以上では 38.8% です。ほかにも、「海外向けにオンライン広告を出稿している」「海外の観光ガイドブックに掲載されている」などの情報発信をしている企業も、50 人以上で多くなっています。

ここで注目したいのは、自ら情報を発信するだけではなく、外国人に口コミを促すケースもあることです。「最近 1 年間に海外のサイトや SNS で紹介されたことがある」の割合をみると、インバウンドがいない企業では 6.1% ですが、50 人以上の企業では 41.0% です。口コミを広めるには、知人などに無料で紹介してもらう方法や、インフルエンサーマーケティングと呼ばれる、半分プロのような人に頼むという方法などもあります。どちらにしても、口コミを促すことは大事なポイントです。

参考として、日本に遊びに来たことがある韓国、台湾、中国の旅行者に対して実施した「訪日旅行に

関するアンケート」の結果も紹介します。まず、日本のなかのどこに行くか、どの店に行くか、何をかうかなどについて、決め手となった情報源を尋ねました（スライド15）。

結果をみると、「家族や友人の推薦」「観光ガイドブック・旅行専門誌」もありますが、「個人のブログ」「個人のSNS」の割合がやはり高いです。特に、ブログがすごく盛んな韓国では、ブログを通して情報を得ることが多いようです。中国では、シートリップやトリップアドバイザーといった口コミサイトが多くなっています。いずれにしても、外国人観光客は、インターネットで情報を集める傾向があります。もっといえば、日本に来る前から入念に情報収集し、「あの店に行ってあれを買おう」と事前に決めているケースも多くあります。インターネットを使って情報発信をしているかどうか、インバウンドの集客においては大きな差となって表れるのです。

次に、インバウンドに評価されるサービスについてみていきましょう。中国、韓国、台湾の旅行者に対し、前回は何を目的に日本へ来たのか、もし次回来るとしたら何を目的に来てみたいかを尋ねました（スライド16）。その結果、「観光名所（自然）を訪れること」「日本で食事をする」「買い物をする」「観光名所（自然以外）を訪れること」「テーマパークを訪れること」の五つは、次回の目的としては減っています。一方、「温泉に入ること」「日本の日常生活を体験すること」「日本の伝統的な文化を体験すること」「花見、紅葉狩り、雪見をする」「日本のポップカルチャーを楽しむこと」が増えています。ここが、今後インバウンドを受け入れるうえでのポイントになりそうです。

実際、國島市長の講演でもあったように、温泉に入る、日本の日常生活を体験する、といったサービスはどんどん増えています。例えば、すし学校がすしを握る体験を提供したり、ごく普通の主婦が日本の家庭料理教室を開いたりしています。さらにはラ



フティングやサイクリング、商店街のウォーキングツアーなどもあります。その多くは、中小企業が企画し、運営しているものです。

このように、変わったものや大きなものではなく、身の回りのものがインバウンドの注目を集めるようになってきました。ただし、ありのままを見せるといっても、外国人にはとっつきにくい部分もありますから、遊びやすくする工夫は必要でしょう。

少しおまけの情報ですが、日本の伝統的な文化を楽しむ、ポップカルチャーを楽しむ、こういったものは、中国に好きな方が多いようです。中国というと、何となく爆買いのイメージが強いのですが、日本文化が好きだという人も意外にいます。いわゆるハリー族ですが、所得も比較的高い人たちです。訪日目的のうち、文化体験の回答割合をみると、どの項目も月収51万円以上の割合が最も高くなっています（スライド17）。この層の人たちは、20歳代から30歳代の女性が多く、日本の伝統文化に加え、ファッションやキャラクターグッズなども好きです。所得が高いので、日本のあちこちへ行きますし、滞在期間も長くなります。消費額もおそらく一番多くなると考えられます。中国のマーケットを狙うのであれば、こういう人たちをターゲットにするのも一つの方法ではないでしょうか。

地域内の連携も大事です。そもそも旅行というのは、単体では完結しません。泊まる、移動する、

食事をする、買い物をする、アクティビティを楽しむ、いろいろなものが絡みますから、企業単体ですべてに対応するのは不可能です。ですから、地域内の連携が欠かせません。インバウンドがたくさん来ている企業は、何らかのかたちで地域内の企業、あるいは行政、団体と協力・連携してインバウンドの誘致に取り組んでいます（スライド18）。

これは対策ができれば、という部分ではありますが、日本での旅行に不満をもつ人もいます。観光庁の「訪日外国人消費動向調査」をみると、日本への旅行の満足度は、全体としては高いです。当研究所のアンケートでも、宿泊施設にしても、交通機関にしても、ほぼ満足しています（スライド19）。しかし残念ながら、5%ほどは不満だったという回答です。

不満の例としては、宿泊施設では「部屋が狭い」「設備が汚い・古い」「料金が高い」などです（スライド20）。交通機関ならば「料金が高い」「路線が複雑でわかりにくい」、小売店ならば「価格が高い」「品揃えが悪い・欠品が多い」などです。それから、「英語が通じない」というものもあります。母国語が通じないのはともかく、英語くらいは通じてほしいという人が多いようです。飲食店では、ほとんどの人は日本食が好きですが、「美味しくない・口に合わない」といった声も、少数ながらあります。

個人的なクレームのようなものもありますし、こういう問題に関して、100人中100人に満足してもらうのは難しいでしょう。しかし、現代においては、少しでも不満があると、インターネットでたちまち

悪評が広まってしまうという問題があります。韓国や中国、台湾には、SNSのフォロワーが1,000万人単位でついている人もいます。そのような影響力のある人に悪いことを書かれてしまうと、あっという間にマイナスのイメージが拡散してしまいます。できるだけ不満を解消する努力が必要でしょう。

最後に、中小企業においては、インバウンド向けのサポートビジネスをうまく活用してほしいと思います（スライド21）。インバウンド市場が拡大したことで、一番活発になっているといえる分野です。大企業だけでなく、ベンチャーを含め、インバウンド対応をサポートするビジネスが次々と生まれています。これらを活用し、自社でできないところは、アウトソーシングをしてもいいでしょう。なかには、自治体から補助金が出るようなサービスもあるので、うまく利用してみたいでしょうか。

インバウンドは、これからはばらばらには増え続け、4,000万人くらいまではいくと思います。しかし、チャンスを生かしている企業は少ないのが現状です。インバウンドの目的が、これまでのような観光地を回り、食事をし、買い物をするような「モノ消費」的なものから、日本ならではの体験を楽しむ「コト消費」的なものになってきています。この傾向は、地方にとって、また中小企業にとってチャンスです。ぜひ自社の経営に生かし、地域の発展にもつなげてほしいと思います。その具体的な話は、第3部のパネルディスカッションでしたいと思います。ありがとうございました。

スライド1

第11回日本公庫シンポジウム  
2019年11月27日

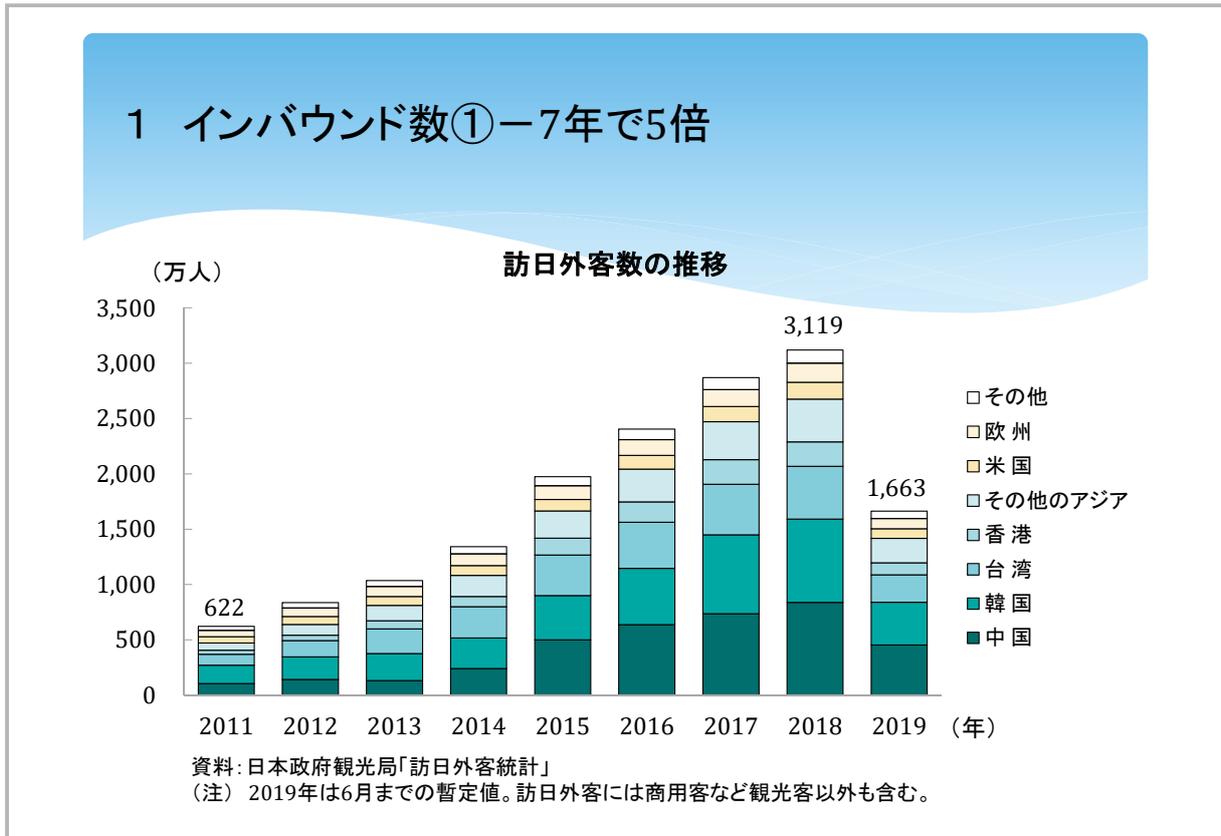
研究報告  
中小企業における  
インバウンド対応の現状と課題

日本政策金融公庫総合研究所  
研究主幹 竹内英二

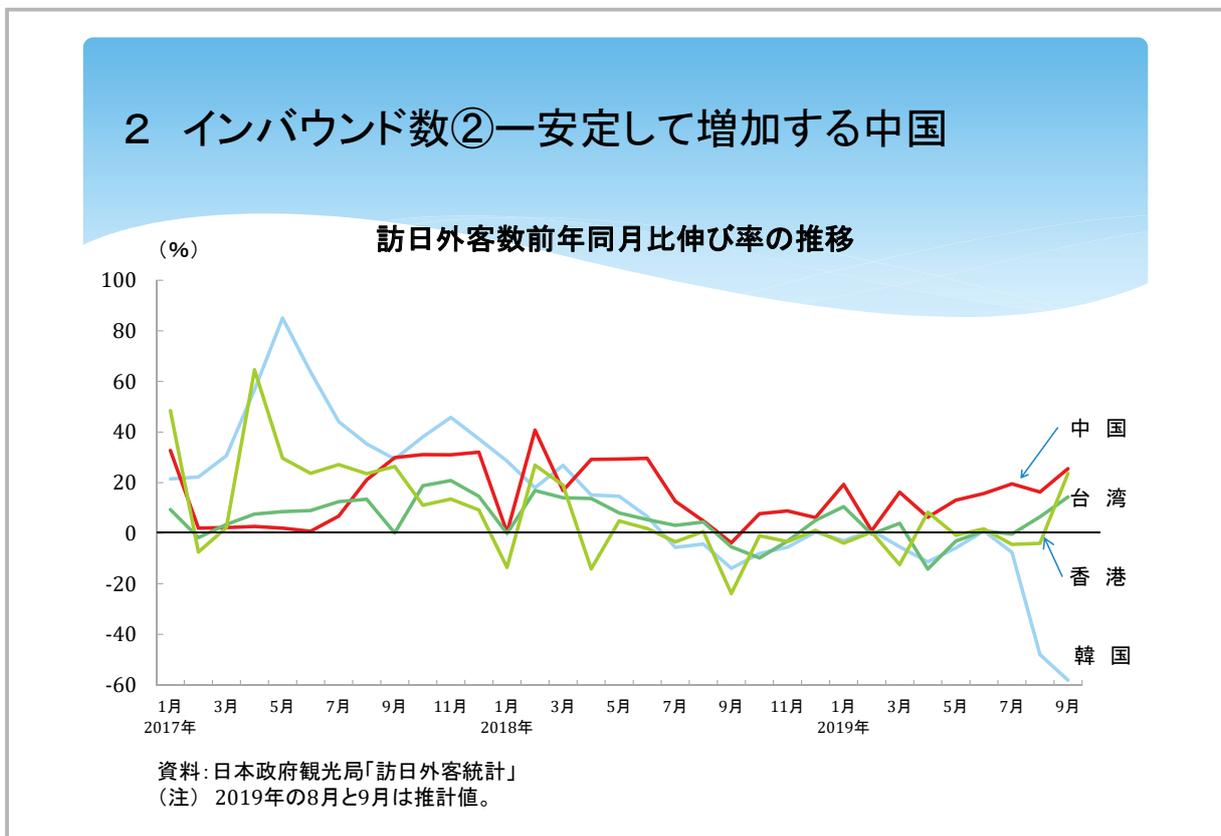
スライド2

I 日本におけるインバウンドの動向

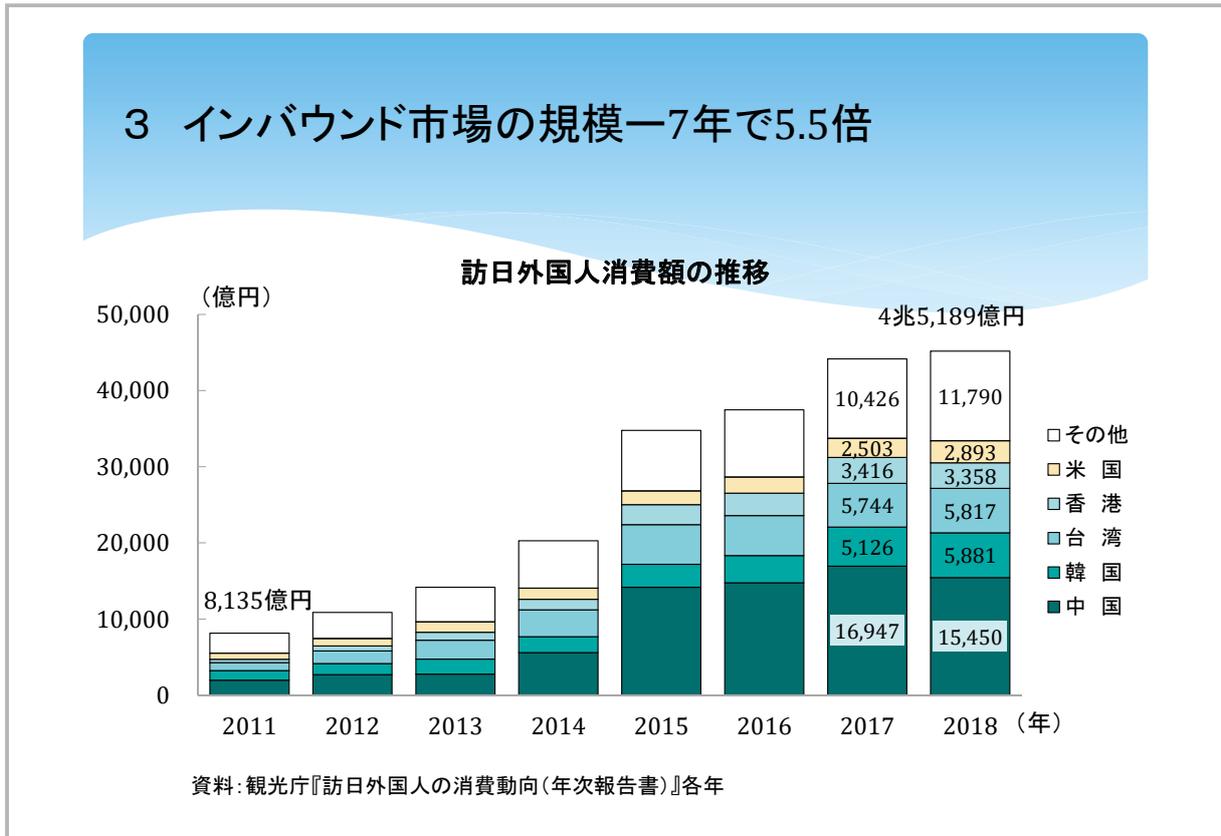
スライド3



スライド4



スライド5



スライド6

### 4 インバウンドの訪問先① 特定の都道府県に集中

**外国人観光客の訪問率トップ5の推移** (単位：%)

2015年	2016年	2017年	2018年	2019年1-3月
東京都 48.2	大阪府 44.7	大阪府 44.1	東京都 40.8	大阪府 38.2
大阪府 41.9	東京都 44.5	東京都 41.1	大阪府 40.2	東京都 38.1
千葉県 40.1	千葉県 35.4	千葉県 32.4	千葉県 32.8	千葉県 29.3
京都府 30.4	京都府 33.2	京都府 30.7	京都府 29.7	京都府 26.5
神奈川県 11.0	福岡県 10.6	福岡県 10.8	福岡県 11.4	北海道 13.5

資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」  
 (注) 1 2019年1-3月は2次速報値。訪日目的が観光・レジャーである人についての集計である。  
 2 訪問先には入出国で利用した空港・海港の所在地を含む。

スライド7

### (参考)インバウンドに人気の観光スポット

2015年	2017年	2019年
伏見稲荷大社(京都府)	伏見稲荷大社(京都府)	伏見稲荷大社(京都府)
広島平和記念資料館(広島県)	アキバフクロウ(東京都)	広島平和記念資料館(広島県)
厳島神社(広島県)	広島平和記念資料館(広島県)	宮島・厳島神社(広島県)
東大寺(奈良県)	厳島神社(広島県)	東大寺(奈良県)
永観堂禅林寺(京都府)	東大寺(奈良県)	箱根彫刻の森美術館(神奈川県)
地獄谷野猿公苑(長野県)	清水寺(京都府)	新宿御苑(東京都)
高野山奥之院(和歌山県)	新宿御苑(東京都)	三十三間堂(京都府)
サムライ剣舞シアター(京都府)	金閣寺(京都府)	高野山奥之院(和歌山県)
沖縄美ら海水族館(沖縄県)	箱根彫刻の森美術館(神奈川県)	姫路城(兵庫県)
箱根彫刻の森美術館(神奈川県)	高野山奥之院(和歌山県)	金閣寺(京都府)

資料:トリップアドバイザー®  
 (注) 口コミ評価の高い観光スポットのランキング。

7

スライド8

### 5 インバウンドの訪問先②—地方にも拡大

#### 2018年の外国人延べ宿泊者数の前年比増加率上位10県

岐阜県	52.2
宮城県	52.0
島根県	52.0
山形県	38.7
鳥取県	38.6
岩手県	37.8
福島県	35.3
沖縄県	34.1
青森県	34.1
広島県	33.3

(%)

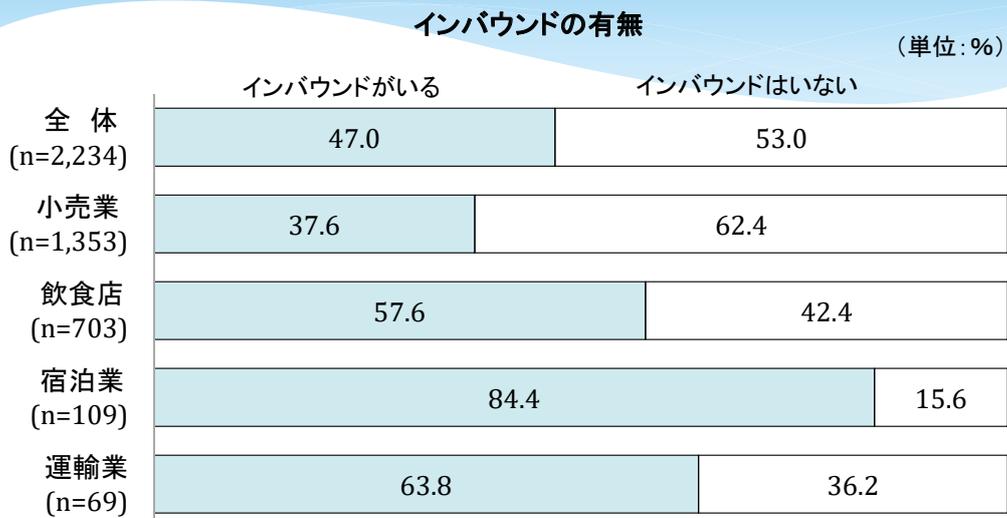
資料:観光庁「宿泊旅行統計調査」  
 (注) 観光以外の目的で宿泊した外国人を含む。

スライド9

## II 中小企業へのインパクト

スライド10

### 6 お客のなかにインバウンドがいる企業—2社に1社



資料: 日本政策金融公庫総合研究所「インバウンドの受け入れに関するアンケート」(2017年)

スライド 11

## 7 インバウンド数一月に19人以下が7割弱

1か月当たりのインバウンド数

(単位: %)

	19人以下	20~49人	50~99人	100人以上
全体 (n=837)	68.0	14.3	7.4	10.3
小売業 (n=375)	70.1	14.1	6.7	9.1
飲食店 (n=341)	73.6	12.9	5.6	7.9
宿泊業 (n=81)	46.9	16.0	12.3	24.7
運輸業 (n=40)	42.5	25.0	20.0	12.5

資料: 日本政策金融公庫総合研究所「インバウンドの受け入れに関するアンケート」(2017年)  
 (注) お客のなかにインバウンドがいると回答した企業についての集計である。

スライド 12

## 8 インバウンドの売り上げへの影響 一月に50人以上の企業で顕著にプラス

1か月当たりのインバウンド数別にみた最近3年間の売上高の傾向

(単位: %)

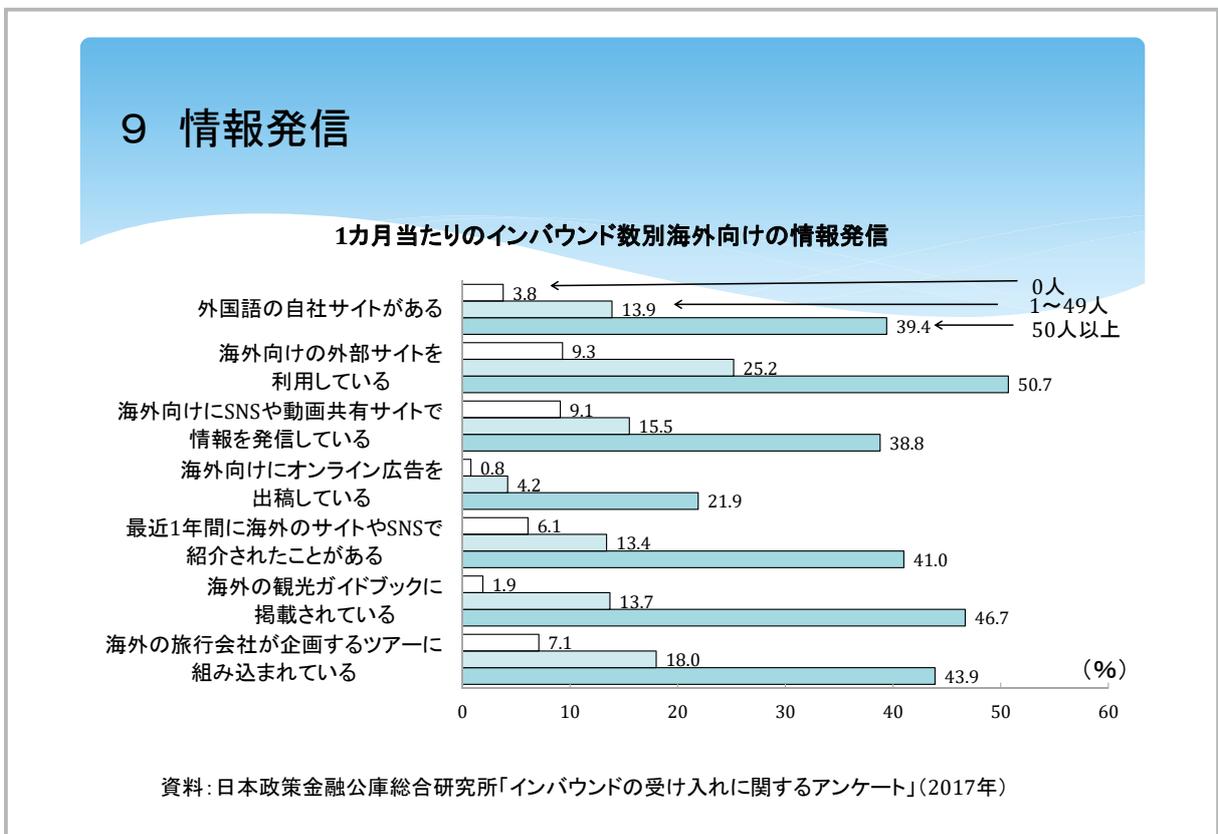
	増加傾向	どちらもない	減少傾向
0人 (n=1,176)	19.2	31.0	49.7
1~19人 (n=566)	28.1	28.4	43.5
20~49人 (n=118)	28.8	32.2	39.0
50~99人 (n=61)	55.7	24.6	19.7
100人以上 (n=84)	50.0	25.0	25.0

資料: 日本政策金融公庫総合研究所「インバウンドの受け入れに関するアンケート」(2017年)

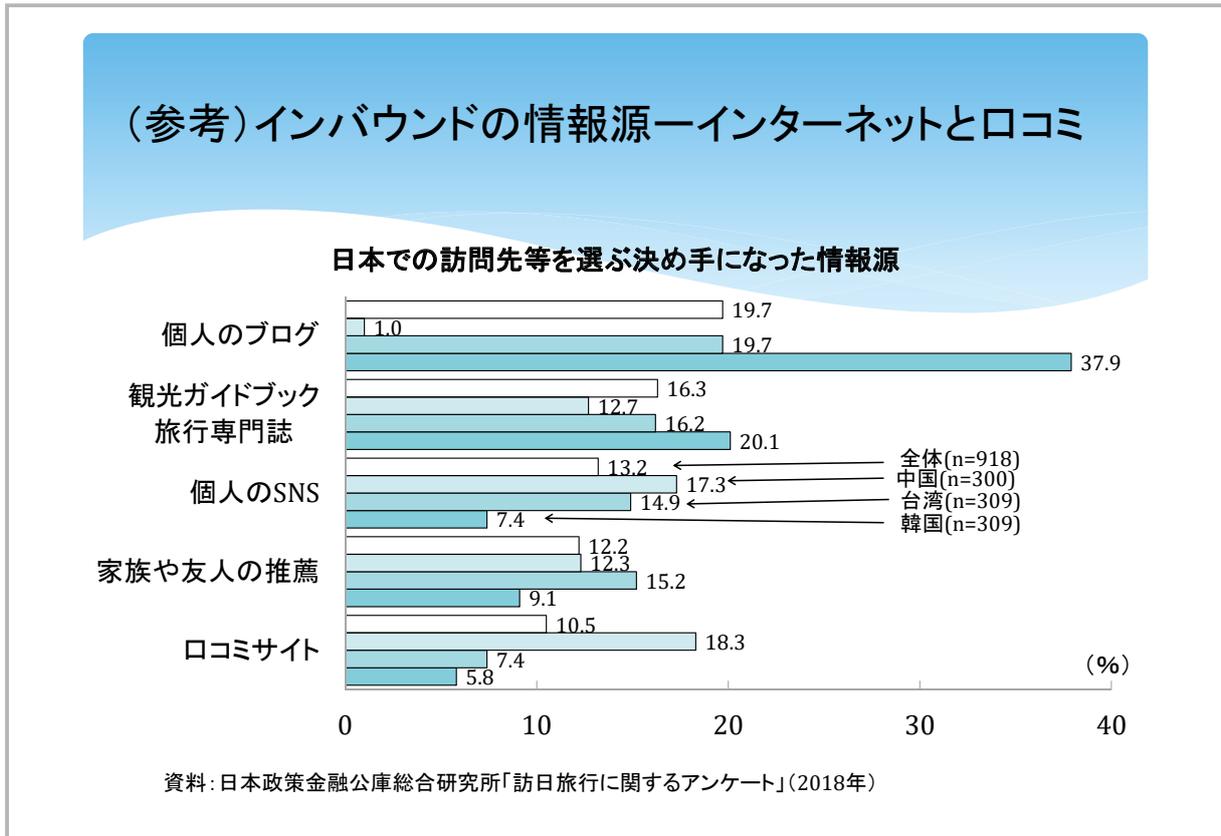
スライド 13

### Ⅲ チャンスを生かすための課題

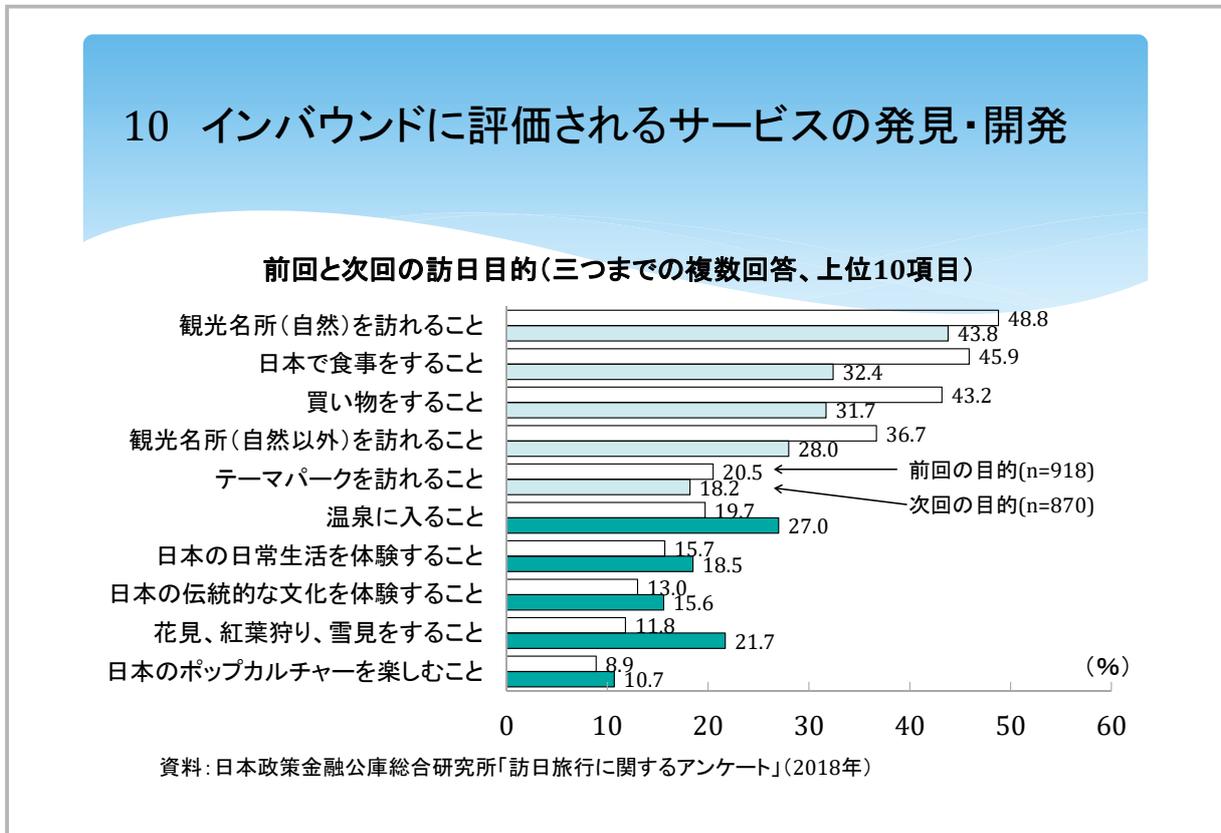
スライド 14



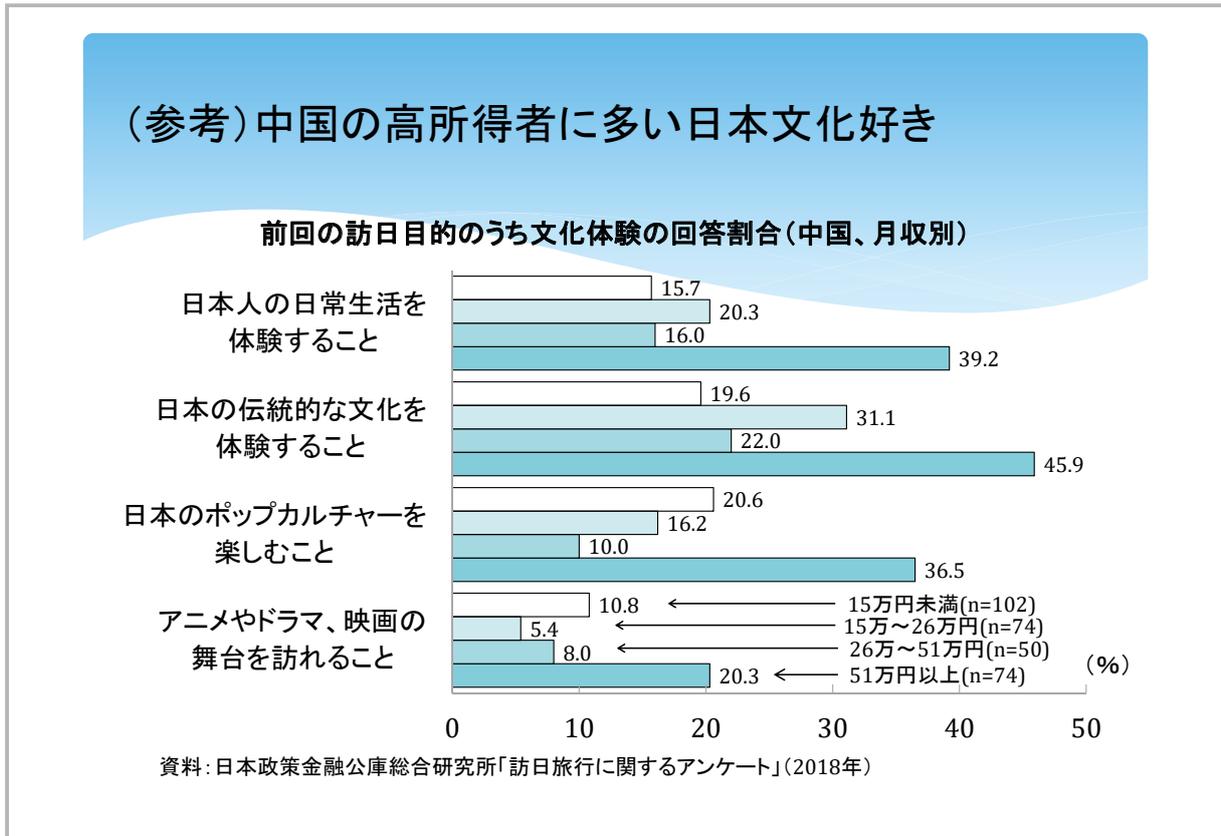
スライド 15



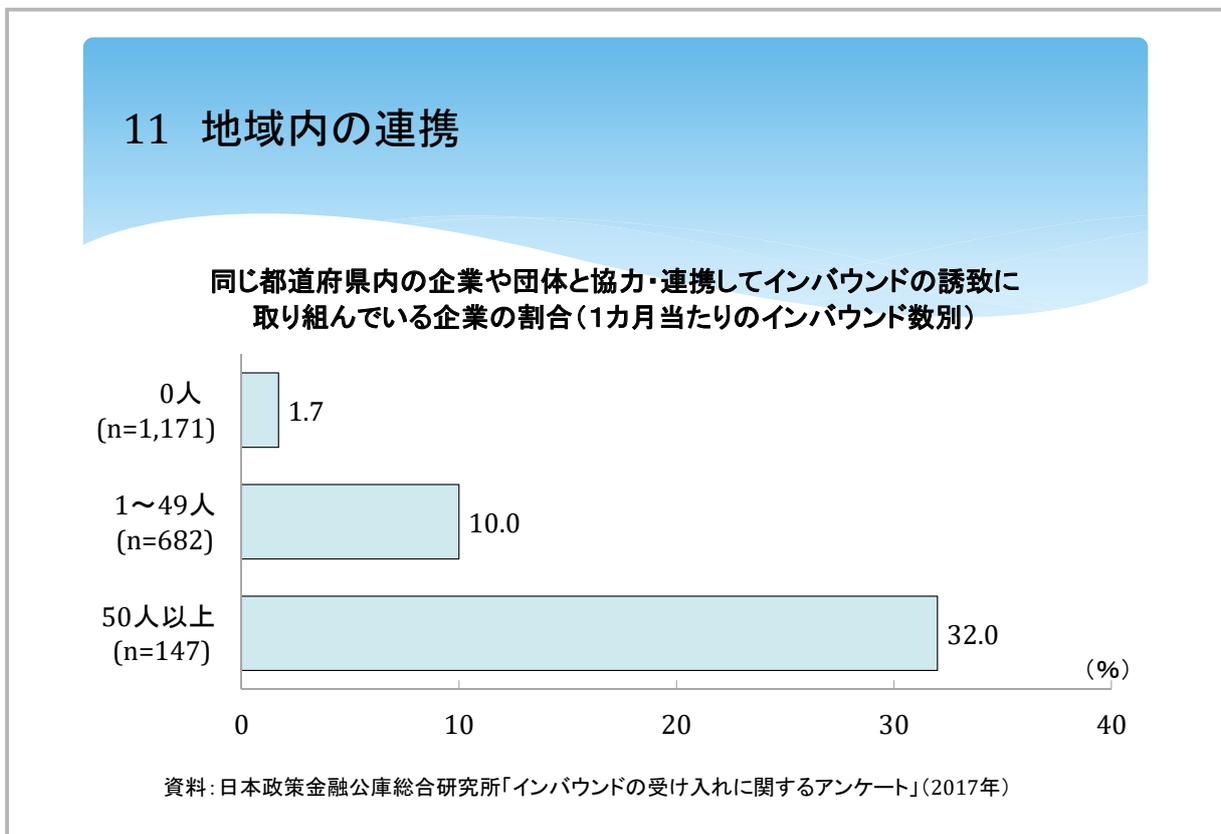
スライド 16



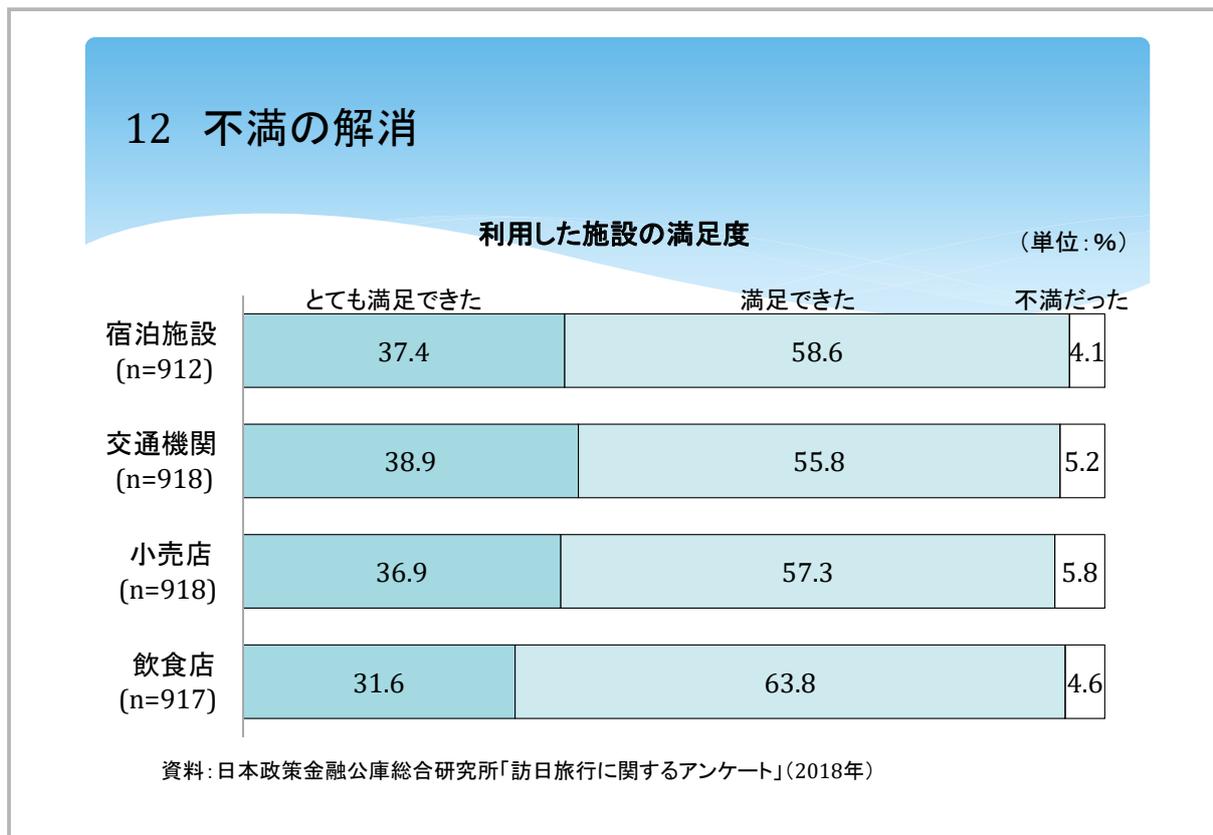
スライド 17



スライド 18



スライド 19



スライド 20

- ## (参考) 不満の例
- ▶ **宿泊施設**  
「部屋が狭い」「設備が汚い・古い」「料金が高い」
  - ▶ **交通機関**  
「料金が低い」「路線が複雑でわかりにくい」
  - ▶ **小売店**  
「価格が高い」「品揃えが悪い・欠品が多い」「英語が通じない」
  - ▶ **飲食店**  
「美味しくない・口に合わない」
- 資料: 日本政策金融公庫総合研究所「訪日旅行に関するアンケート」(2018年)

スライド 21

## 13 サポートビジネスの活用—専門家の知恵を借りる

### <サポートビジネスの例>

#### > Webマガジン

インターネットで、インバウンド向けに食・宿・アクティビティなど  
さまざまな旅行情報を提供

#### > 広告・プロモーション

広告用動画の制作やインフルエンサー・マーケティング

#### > コンサルティング

インバウンド向けのメニュー開発、接客・接遇、SNSの活用

スライド 22

### <使用したアンケートについて>

#### ※ 「インバウンドの受け入れに関するアンケート」(2017年8月)

- ・調査対象 日本政策金融公庫国民生活事業および中小企業事業の融資先のうち、  
小売業、飲食店、宿泊業、運輸業を営む1万362社
- ・調査方法 調査票の発送・回収とも郵送
- ・回答社数 2,304社(回収率 22.2%)

#### ※ 「訪日旅行に関するアンケート」(2018年6月)

- ・調査対象 韓国、中国、台湾の20歳から49歳の男女で、調査時点までの1年間に観  
光目的で日本を訪れたことがある人
- ・調査方法 インターネットアンケート
- ・回答者数 918人(韓国、309人、中国300人、台湾309人)



## 第3部 パネルディスカッション

# インバウンドがもたらす地域活性化

### パネリスト

岐阜県高山市長		國島 芳明 氏
株式会社貴響	代表取締役	長島 貴子 氏
株式会社宿場 J A P A N	代表取締役	渡邊 崇志 氏
有限会社亀清旅館	宿主	タイラー・リンチ 氏

### コーディネーター

日本政策金融公庫総合研究所 研究主幹 竹内 英二



## パネルディスカッション

### 「インバウンドがもたらす地域活性化」

パネリスト	岐阜県高山市長 株式会社貴響 <sup>よしゆら</sup> 株式会社宿場JAPAN 有限会社亀清旅館	代表取締役 代表取締役 宿主	國島 芳明 氏 長島 貴子 氏 渡邊 <sup>たかゆき</sup> 崇志 氏 タイラー・リンチ 氏
コーディネーター（司会）	日本政策金融公庫総合研究所	研究主幹	竹内 英二

**司会** 第3部では、「インバウンドがもたらす地域活性化」をテーマにパネルディスカッションを行います。パネリストは、インバウンドの受け入れに最前線で取り組んでいる経営者の皆さんです。基調講演をされた國島市長にも引き続きご参加いただきます。よろしくお願いいたします。

#### インバウンド受け入れの現状

**司会** 最初に、自己紹介を兼ねて皆さんの事業内容と、インバウンドの受け入れの現状について、ご説明ください。では、株式会社貴響の長島社長からよろしくお願いいたします。

**長島** 株式会社貴響の長島貴子と申します。当社は、埼玉県川越市で「川越幸すし」というすし割烹店を営んでいます（スライド1・2）。創業は1878年（明治11年）ですので、業歴は141年になります。当社では、2017年末にわたしがあるセミナーに参加したのを機に、インバウンドの受け入れに取り組み始めました。実績としてはまだ2年ほどですが、本日は、これまでの経験を包み隠すことなくお話したいと思います。

**渡邊** 株式会社宿場 JAPAN の渡邊と申します。当社は、2009年にインバウンド向けの「ゲストハウス品川宿」を始めました（スライド3・4）。わたしは創業前、東京都台東区にある旅館で約2年修業した

のち、リッツ・カールトンのメンバーズラウンジに1年ほど勤務しました。その後、品川の町会や商店街の人たちに保証人になってもらったり、資金の融通をしてもらったりして、何とか開業にこぎつけました。

集客についてはチラシ配りから始め、その後は旅行会社の窓口からの紹介、インターネットによる販売へとシフトしていきました。まさにインバウンドが盛り上がり始めた時期でした。現在は、宿泊客の約60%が外国のお客さまです。

**タイラー** 皆さん、こんにちは。信州戸倉上山田温泉にある亀清旅館のタイラーです（スライド5・6）。当旅館はわたしが3代目です。もし、わたしと妻が2005年に日本に戻らなければ、後継ぎがなく旅館を



竹内 英二 研究主幹



株式会社貴響 代表取締役 長島 貴子 氏

壊して駐車場にするところでした。現在はわたしが後を継ぎ、昔ながらの宿を一生懸命守っています。

当旅館がある戸倉上山田温泉では、インバウンドの割合は観光客全体のわずか 2%で、その大半が台湾からの団体客です。立山黒部アルペンルートで黒部ダムや雪の壁を観光し、大きなホテルに宿泊するというツアーが多く、地域の人たちとはあまり交流のない状態です。そのようななか、当旅館は全 12 室と小さな宿ですが、2~3 割は海外からのお客さまです。うちに来られる外国のお客さまは 2~3 泊する方が多く、滞在中にまちなかを散策されるため、地元での存在感は大きいです。ただし、人数的にはまだまだです。国籍は、1 位が米国、2 位がオランダ、3 位がオーストラリアで、あとはさまざまな国からといった状況です。

#### インバウンドの誘致に取り組む理由

**司会** ありがとうございます。では、最初のテーマに移ります。まず、インバウンドに取り組む背景について伺います。なぜインバウンドを受け入れるのでしょうか。

最初に長島さんにお尋ねします。川越市は「小江戸」として有名です。大河ドラマ「春日局」や朝の連続テレビ小説「つばさ」といったドラマの舞台になるなど、全国的な知名度もあります。もちろん、

東京の人は知っていますし、日本人の観光客がたくさん来ます。2018 年には、734 万人が川越市を訪れました。老舗の料亭である幸すしさんなら、顧客は日本人だけでもよいのではないかと思うのですが、インバウンドの誘致に取り組むようになった理由を聞かせていただけますか。

**長島** 現在、小江戸川越はとても有名になりました。数十年前は、小江戸と小京都をよく間違えられるくらいの認知度でしたが、今は「またテレビで紹介されているのか」と思うほど、メディアで目にする機会が多くなっています。

一方で、川越は典型的な日帰り観光地です。観光客の半数以上が埼玉県と東京都から、8 割以上が関東地方からという具合です。日帰り観光地の何が問題かという、天気が悪いと別の日に行けばいいとなりがちで、天候に左右されやすいことです。また、滞在時間が 3~4 時間と短い人がほとんどで、宿泊はほぼありません。飲食店で食事をしない人もいます。**司会** 観光客はたくさんいても、なかなかお金を落としてくれない。そこでインバウンドとなるわけでしょうか。

**長島** そうです。当店のような料亭は、かつては企業が大きなお客さまでした。それが観光地ということで、徐々に個人のお客さまに移行していきました。しかし、現在の観光では、食べ歩きがとても多くなっています。観光しながら、お団子を食べ、ソフトクリームを食べて、おせんべいを食べてとなったら、数時間の滞在中におなかが満たされてしまいます。川越はこれだけ有名になり、734 万人の観光客が訪れているにもかかわらず、飲食店の収入は減っているのが現状です。

**司会** 川越に行くと、本当に人がたくさんいます。そういう状況はあまり想像できないですね。

次はタイラーさんにお尋ねします。戸倉上山田温泉は 100 年以上の歴史があり、善光寺にお参りした後の精進落としの湯ということでかなり知られてい

ます。しかし、ピーク時には年間約130万人だった観光客が、2018年には約66万人にまで減少しています。やはり、日本人客が減ったことがインバウンドの誘致に取り組むきっかけだったのですか。

**タイラー** 2005年、戸倉上山田に来たとき、「昔は良かった」「団体客のバスがたくさん来ていたんだ」とよく言われました。残念なことに、いまだにバスが戻ってくるのを待っている人がいるのです。もうバスは来ないという現実をみて、個人客が増えた現在のニーズをとらえ、対策を立てる必要があります。

「日本のお客さまが少なくなったからインバウンドに取り組む」という話をよく耳にしますが、そもそも、なぜ日本のお客さまが減ったのかを分析しなくてははいけません。例えば、インバウンドと学生の合宿にターゲットを絞っている知り合いに「一般の日本人の個人客を受け入れないのですか」と聞いたら、「日本人客は、『壁にひびがある』とか細かいところにうるさいし、何かあるとすぐに悪口を口コミサイトに書くから」と言うのです。だったら、ひびを直せばいいでしょう。日本人に受け入れられなくなったから外国人にしようと思えるのはどうかと思います。それよりも、わたしは当旅館の料理やサービス、さらには温泉の泉質や千曲市の景色などの魅力を、ぜひ海外の人たちにも知ってほしいと思っています。それが、インバウンドの誘致に一生懸命取り組む理由です。

**司会** もともとタイラーさんが旅館を継いだのも、日本の旅館が好きだからですね。

**タイラー** そうです。うちの宿は本当に昔ながらのつくりです。玄関から入ると、中庭があって、渡り廊下があって、離れの部屋があって、貴重なものです。わたしが感じたのと同じように、海外の方にも楽しんでほしいと思っています。

**司会** 國島市長の基調講演にもありましたが、旅館では極めて日本的な体験ができます。喜んでもらえるといいですね。



株式会社宿場 JAPAN 代表取締役 渡邊 崇志 氏

渡邊さんにお尋ねします。渡邊さんの場合は外国人観光客をターゲットにゲストハウスを開業しています。となると、開業地である北品川にインバウンドを誘客したともいえると思います。北品川というまちにとって、インバウンドにはどんな意義があるのかを教えてくださいませんか。

**渡邊** 北品川は、もともと江戸時代における東海道の宿場町です。現在の中心地である品川駅とは、800メートルほど離れています。そのため、北品川には江戸時代に大名行列が通った商店街が今も残っています。しかし、近年はそのような北品川でさえも、容積率いっぱいマンションがたくさん建つようになり、酒屋さんや米屋さんといった地場の商店が次々と廃業してしまいました。

そのような状況をみて、大学のゼミでホテルのことを学び、ホテルで修業していたわたしは「宿場町で宿がゼロってどういうことですか」「ここで宿をやりたい」とまちの人に言ったのです。すると、「じゃあ、やってみたら」という流れになったわけです。北品川には、もともと宿場町のDNAのようなものがあるのでしょうか。宿というこの土地のシンボリックなものをわたしが始め、旅館数を増やし、外国人との交流を盛んにしたことで、北品川のまちに波及するものが出てきました。それが意義のあることなのだと思います。



有限会社亀清旅館 宿主 タイラー・リンチ 氏

**司会** 東海道の宿場町という、地域のアイデンティティーをもう一度取り戻そうという思いがあるのでしょうか。

**渡邊** そこまで格好のいいものではないかもしれませんが、北品川には、外に物干し竿を出して洗濯物を干すといった懐かしい光景が残っています。半径3キロメートルのなかに、40あまりの町会もあります。古くから品川の地で暮らしてきた気概やプライドをもっている人が多いのかなとはとらえています。

#### 情報発信における工夫

**司会** ありがとうございます。続いて、研究報告でも述べたように、インバウンドを誘致するには情報発信がとても大切です。そこで、皆さんがどのような工夫や取り組みをしているのかを伺います。

タイラーさんにお尋ねします。宿泊施設の場合、国内なら楽天トラベルやじゃらん、海外ならエクスぺディアやブッキングドットコムなどオンライン・トラベル・エージェント（OTA）を利用するのが当たり前になっています。亀清旅館さんでもOTAを通じて情報発信をしているのでしょうか。

**タイラー** 2005年に旅館を継いだとき、まずは米国版のヤフーで「Nagano」「Ryokan」と検索しました。そこで出てきた予約サイトと積極的に契約し、部屋を提供し始めたことで、少しずつ海外からの予約が

増えていきました。最近広がってきた民泊の仲介サービスであるエアビーアンドビーにも情報を提供しています。最初は敵だと思いましたが、登録してみたらエアビーアンドビーしか見ない人がいるとわかりました。たくさんの人に知ってもらうために、情報発信は必須だと思います。

**司会** OTA以外にどんな情報発信をしていますか。

**タイラー** 総合的な口コミサイトであるトリップアドバイザーや、最近主流になりつつあるグーグルにも登録しています。書き込まれた口コミには積極的に返信するようにしています。

**司会** トリップアドバイザーをはじめ、OTAは実際に利用した人が口コミを投稿できます。「泊まってよかった」というレビューはもちろん、「すごく残念でした」と書き込む人もいます。タイラーさんは、すべての書き込みに細かく、まめに返信されていますよね。始めた頃からそうだったのでしょうか。

**タイラー** そうですね。わざわざ書いてくれたのですから、返信するのは当たり前だと思います。厳しい意見によって、改善点がみえてくることもあります。ただし、意味のない謝罪や反省は書かないようにしています。ほかの宿泊施設の返信をみると、何かあると皆さんすぐに謝っています。そして「改善に向けて努力します」と書きます。それでも、実際には改善する気がない場合も多いです。わたしはそういうのが大嫌いです。わたしは、厳しい意見でも、ものによっては「うちの宿はこういう宿なのです」と宣伝するチャンスだととらえ、ポリシーを伝えるようにしています。結構な辛口で書くこともあります。どんな人がこれを書いているのか見てみたいと、わざわざ泊まりに来る人もいるくらいです。OTA上でこんな宿ですとポリシーを伝え、泊まるかどうかはお客さまに判断してもらうというスタンスです。

**司会** 書き込みをみると、相手とけんかしているように感じるときもありますが、日本人だと気を遣って、なかなかそこまで書けないですよ。でも、そ

れがむしろ旅館の個性になって、興味につながるところもあるのだと思います。

渡邊さんも情報発信には OTA を活用しているのでしょうか。

**渡邊** 宿泊施設として多くの人に知ってもらうために、大手の OTA に登録するのは大事ですが、当社では必ずしも OTA だけを重視していません。

なぜなら、OTA 経由で予約が入ると、売り上げの約 15% を手数料で支払う必要があり、利幅が減ってしまうからです。今は脱 OTA を考えています。

先ほどタイラーさんがおっしゃっていたように、ネットでの情報発信にはお客さまとの交流が大切だと思います。ですから、わたしは OTA 以外の SNS による発信がすごく大事だと考えています。インスタグラム、ツイッター、フェイスブック、自社ブログなど六つの SNS を活用し、どういう発信方法が良いか、半年ごとに戦略を見直しています。

**司会** SNS を上手に使っている中小企業は本当に少ないです。何かポイントはあるのでしょうか。

**渡邊** 昨年から SEO（検索エンジン最適化）のアドバイザーを雇用し、インターネットや SNS の戦略を立てています。例えば、ツイッターで URL を仲間内でひたすらリツイートして拡散させたり、一つのコメントをいろいろな SNS に一気に投稿したりするといった方法があります。SNS ごとに利用している世代や層が違うので、ターゲットによって使い分ける必要もあると思います。

**司会** 漫然と使っていても効果は出にくいということですね。続いて長島さんにお尋ねします。飲食店の場合、日本のグルメサイトであるぐるなびや食べログが多言語に対応していますし、海外ではシートリップのような口コミサイトもあります。さらに、最近ではインバウンドに特化したレストランガイドも出てきています。長島さんのところでもそういうものを活用しているのでしょうか。

**長島** 当店は外国人だけが閲覧するサイトのみ利用

し、そのほかの集客は、お客さまによる口コミや SNS の投稿などで広げてもらうようにしています。というのも、当店ではイスラム教徒やビーガンといったインバウンドのなかでもニッチな部分にターゲットを絞っているからです。そうすると、日本人のお客さまのなかには、外国人向けの食事になってしまったのではないかと誤解する方がいるので、あえて日本人と外国人を分けて情報発信をするようにしています。

**司会** 例えば外国人向けに、SNS を使って、インスタグラムに写真をアップしてもらって、ツイッターでツイートしてもらうなどの具体的な仕掛けはあるのでしょうか。

**長島** 当店では昨年、フリーWi-Fi を取り入れました。さらに、SNS に写真をアップした方に商品をプレゼントするというサービスを行い、お客さまの口コミを促すようにしています。また、投稿の内容から、お客さまが何を求めているのかも探っています。

**司会** 口コミの力はとても大きいですが、積極的に仕掛けないと、なかなか思うように投稿してもらえません。写真をアップしたくなるようなメニューを開発するといった工夫も必要かもしれません。

### インバウンドにおける食事への対応

**司会** 今、長島さんからお話が出ましたが、インバウンドを受け入れようとするとき、多くの人が悩むのは食の問題だと思います。特に、最近ではいろいろな国、さまざまな文化的な背景や宗教をもった人が日本を訪れます。慣習や宗教によって食べられないもの、食べてはいけないものがたくさんありますし、アレルギーや病気による食事制限などへの配慮も求められます。

次は、この「食の対応」について伺います。長島さんの場合、フードダイバーシティに取り組んでおられます。左の写真はムスリムの方向けの料理です（再掲スライド2）。一見すると普通の日本料理で

す。わたしもいただきましたが、まったく違いがわかりませんでした。フードダイバーシティとは、一体どういうものなのでしょう。

**長島** 読んで字のごとく、食の多様性に対応することです。特別なものをつくるというよりも、自分の見方や視点を少し変えるだけで対応できますし、それが新たな収入源にもなるのだと実感しています。

**司会** フードダイバーシティについて特に念頭に置くのはムスリムと、ビーガンに代表されるベジタリアンだと思います。ムスリムであれば、豚肉やアルコールは口にしないとよく知られています。しかし、日本料理ではみりんや日本酒で味を調えることが必要な場合が多いですし、肉や魚をまったく使わない日本料理というのなかなか難しいですね。最初にフードダイバーシティに取り組もうと決めるとき、従業員の反応はどうでしたか。

**長島** 本当にもう大反対でした。どうにか説得し、従業員にこういうメニューをつくりたいと伝え、取り組んでもらいましたが、すんなりとはいきませんでした。当社は老舗の料理店ですから、働いているのは仕事に誇りをもつ職人です。2カ月くらいで新メニューができると思ったら、この味は違うなどとなかなか納得せず、完成に5カ月くらいかかりました。2018年5月にようやくスタートできました。

**司会** どのように職人さんを説得したのですか。

**長島** 「大きく変わる」から「大変」なのですが、そう意識されないよう、「たいへんではないよ、大丈夫だよ、これが普通になるから」という話をし、楽しく変革していくことを意識しました。実際に取り組んでみると、良いこともたくさんあり、次第に従業員のモチベーションが上がっていきました。

**司会** 良いこととは、例えばどんなことでしょうか。

**長島** 外国人観光客は「ワンダフル」「すばらしい」と感情を表現してくれるので、何だかこちらもうれしくなってくるのです。はじめは「英語なんて話せないし」と接客に乗り気でなかった従業員たちも、

「こんなに喜んでくれるなら、次はこうすればもっと喜んでくれるかしら」と考えるようになっていきました。従業員のやる気が高まったことは、すごく良かった点です。

**司会** そういう話はよく聞きます。外国の、特に欧米系の方は、日本人からすると大きさに喜ぶので、すごいことをしているのかもと思ってしまうというのはありますよね。自分のやっていることに意味があると感じられるのでしょうか。

幸すしさんでは最近、うなぎを使わない重や、牛肉を使わない牛井などをつくられています。従業員の皆さんで考えられたのでしょうか。

**長島** はい。ベジタリアンにはサラダを出せばいいのではないかとの考え方もありますが、当店は違います。川越市は、外国人観光客では台湾の方が最も多いのですが、台湾人の13%はベジタリアンなのです。台湾のベジタリアンは、仏教に基づく菜食主義者です。彼らは、刺身のような野菜や、うなぎのような野菜といったものがとても好きなのです。現在、欧米ではビヨンド・ミートのようなテクノロジー企業が、植物由来の代替肉の提供を始めています。SDGs(持続可能な開発目標)にもつながる話ですが、育てるのに環境負荷の大きい肉をなるべく減らそう、肉を食べていた人たちが肉をやめようという流れが生まれつつあります。ただ、いかにも野菜だというものだけを食べるのも味気ない。肉の味はやはり忘れられないのでしょうか。肉に近いおいしさを求めつつ、地球に、体に良いことをしていると満足感が得られる。だから流行っているのだと思います。

**司会** 右側の写真はベジタリアン向けのメニューとのことですが、とても野菜だけでできているとは思えません(再掲スライド2)。フォトジェニックな感じで、こういうメニューは日本人にも受けますよね。

**長島** そうです。当店では、「おやさいセット」というメニューがあります。それを召し上がる方の半分は、ビーガンでもベジタリアンでもありません。日

本の女性が「わぁ、きれい」「かわいい」と言って注文してくれます。

**司会** ビーガンに対応したことが、新しい顧客の開拓にもつながっているんですね。

次は、少し視点を変えてタイラーさんにお尋ねします。日本の旅館は、料理をセールスポイントにしているのが普通です。ところが、海外では夕食付きの宿泊施設はほとんどありません。日本の旅館も、外国人向けに宿泊と食事を分離したほうがよいのではないかとの意見があります。タイラーさんは、どのように対応されていますか。

**タイラー** おっしゃるとおり、海外の方は宿で食事をする習慣がないので、OTAには素泊まりで部屋を提供しています。その後、お客さまにメールでサービスなどを説明するなかで、「実はうちには板長がいて会席料理を出しています。食事は旅館の体験の重要な一部です。プラスいくらで提供できますよ」と必ず案内するようにしています。追加の食事代はOTAの手数料がかかりませんから、利益も大きくなります。料理については、お客さまから宗教やアレルギーなどの話を聞き、配慮しています。連泊の場合は、2日続けて会席料理を食べるのは結構ヘビーなので、少しメニューを変えたりしています。

**司会** 外で食べたいという方もいると思いますが、そういう方のために、千曲市内のレストランを掲載したガイドマップも出されていますよね（再掲スライド6）。タイラーさんがつくったのですか。

**タイラー** わたしが先頭に立ってつくりました。はじめは、滞在中の1日はうちの会席料理を味わってもらい、あとは外で食べることを勧めていました。戸倉上山田の良いところは、個人経営の飲食店が100件以上あることです。海外に行ったら、やっぱりそういう穴場的なお店で食べたいですね。しかし、実際にそういうお店の扉はなかなか開けづらい。そこで、このガイドマップが扉の鍵になるのです。

ここでのポイントは、ガイドマップをつくる前に、



わたしが実際にお店までお客さまをお連れし、注文に立ち会ったりしながら、そのお店に直接お金を落としてもらうようにしたことです。そのうえで、「飲食店のガイドマップをつくりたい」とお店の人たちにお願ひしました。すると、皆さんすでに慣れているうえに、売り上げにもつながることがわかっているので、すぐに協力してくれました。

**司会** ありがとうございます。渡邊さんにもお尋ねします。渡邊さんは、ゲストハウスのほかに1棟貸しのホテルも経営されています。こちらでは、食事を商店街から運んでいると聞いています。多くの国の人が訪れるなか、食事に制限のある方もいると思います。うまく対応できるものなのでしょうか。

**渡邊** 既存の商店が大事にしていることをなるべく尊重しつつ、少しアレンジするお手伝いをしています。例えば、当社のすぐ裏にある天ぷら屋さんのベジタリアンメニューは、わたしが開発しました。従来の野菜天丼から卵をなくし、出汁の入った井つゆではなく、生醤油をつけて食べるというアレンジをしました。今では人気のメニューとなり、当社に宿泊するベジタリアンの多くが通っています。

おにぎり屋さんにしても、塩むすびなど提供できるものはあります。「日本のトップブランドである新潟産のコシヒカリを使っています」と説明すると、120円のおにぎりに対して、お客さまは「では、これは1,000円くらいはするのですか」と言ってくれ

たりします。このように商品の背景やストーリーを伝えるのがポイントだと思います。

**司会** ベジタリアンへの対応は、難しく考えなくても、少しの工夫でできるものなのですね。ぜひ、皆さんも挑戦してほしいと思います。

### 地域を巻き込む取り組み

**司会** 次のテーマに移ります。これまでもお話してきましたが、インバウンドを受け入れるには、どこか一つの企業、誰か一人だけが頑張ってもなかなか難しいものです。やはり、地域を巻き込むことがとても大事です。逆にいえば、地域のどこかの企業、あるいは住民の誰かが、外国人観光客に対してまずい対応をしてしまうと、それだけで印象が悪くなり、「その地域には行かない」ということにもなりかねません。ですから、地域の人にも協力的になってもらうことが必要だと思います。皆さんはこの点について、どのように取り組んでいるのでしょうか。

まず、長島さんにお尋ねします。長島さんは株式会社貴響の社長だけではなく、川越市の一番街商店街の副理事長も務めていらっしゃいます。フードダイバーシティに対して、商店街として取り組んでいこうという動きはあるのでしょうか。

**長島** インバウンドにまちとして取り組むうえで大切なことは、多くの人が協力して点を線に、そして面にできるかということだと思います。面にならないければ、そのまちの魅力にはならないと考えていました。一番街商店街においては、行政の応援もあって半年ほどで面にすることができました。

潜在的な力を皆さんもっているのに、それを売り出さないのはもったいないです。実は、ムスリムにしてもビーガンにしても、求められる商品は店舗のなかにすでにあるケースがほとんどです。特別なことは必要ありません。外国の方は「何が使われているかわからないから食べられない」のですから、「当店の商品はこういうものです」「この商品はこんな材

料を使っています」とお知らせすれば、お客さまは選ぶことができるのです。そういう取り組みを商店街のなかでアナウンスしたところ、すぐに何店舗かが集まり、ガイドマップをつくることができました。

**司会** 確かに、ムスリムに対応するには、ハラール認証の取得が必須だと思う方が多いです。しかし、ハラール認証を取得するのはたいへんです。そうではなく、自社の商品がどんな材料を使っているのかを周知する、それだけでも全然違うのですね。

とはいえ、最初の頃は商店街のなかで「うちには関係ない」「面倒くさい」といった反応はなかったのでしょうか。

**長島** あまりありませんでした。一番街商店街は川越市の中心地にありますが、現在は外国人観光客もよく見かけます。商店街の人たちも、インバウンドへの対応は必要だと実感していたのだと思います。

**司会** ありがとうございます。タイラーさんは「ずくだし街歩きツアー」というガイドツアーをされています（再掲スライド6）。「ずくだし」とは長野の方言で「面倒なことをこつこつやる」という意味だそうです。このツアーでは、まちのなかのさまざまな中小企業を回ります。この取り組みを始めようとしたとき、地元の企業の反応はどうでしたか。

**タイラー** 幸いなことに、皆さんすごく前向きでした。うちの温泉街は、お茶屋さんや甘露煮屋さんといった専門店が多いのですが、例えば、みそ蔵を営んでいる3代目の店主は、とにかくみそを広めていきたいという方です。日本人にも外国人にも、たとえ火星でも、とにかく皆にみそを知ってほしいという考え方です。わたしがお客さまを連れていくたびに、彼は積極的にみその説明をしてくれます。

ほかに、笹屋ホテルという宿の一角に、「<sup>ほうねんむし</sup>豊年虫」という別棟があります。その別棟は、1930年代にフランク・ロイド・ライトの弟子である建築家・遠藤新が設計し、日本の登録有形文化財にも指定されています。そのホテルの支配人は、そのことにすごく

誇りをもっていて、いつでも、誰にでも見てほしいというスタンスです。自分たちのつくっているもの、提供しているものにプライドがあり、海外の方にもぜひ見てほしいと思っている人が多いのです。

**司会** 実はわたしもツアーに参加しました。ごく普通のおまんじゅう屋さん、鮎の甘露煮屋さんなど観光スポットとは思えないようなところを巡って行くのですが、実際に回ってみるととても魅力的なのです。見せ方次第で、普通の企業や商店が立派な観光資源になると実感しました。タイラーさんの活動は、ほかの飲食店や旅館にも広まっているのですか。

**タイラー** ガイドマップの制作には、80軒以上の商店が協力し、お金を出してくれました。インバウンドに興味があれば、お金を出さないでしょう。それだけ関心があるということだと思います。

**司会** タイラーさんと一緒にまちを歩いていると、地元の方が次々と挨拶してくれました。タイラーさんの長年の活動の成果が出ているのだと思います。

次に、渡邊さんにお尋ねします。渡邊さんの場合は、「地域融合型ゲストハウス」とうたっています。具体的に、地域の住民や企業は、どのようにゲストハウスの運営に関わっているのでしょうか。

**渡邊** 逆に、わたしがまちに関わらせてもらっていると言ったほうがよいと思います。周辺には40あまりの町会という小さいコミュニティーがあり、それぞれがお祭りを開催しています。そのすべてを一覧表にし、宿泊中に体験できると案内しています。そういった活動をしているのがうちの宿泊施設だけだと、お客さまから選ばれる理由にもなるのです。

先ほど國島市長からインナーブランディングのお話がありましたが、地域の方は地元の自慢をしたいのです。そして、訪れた人が感動しているということを地域の人に伝えたり、お客さまに地域での楽しみ方を案内したりといったことを日々繰り返すなかで、お客さまはリピーターになっていきます。今度はお祭りの手伝いをしたいと泊まりに来る人もいま



すし、なかには品川に引っ越して住民になってくれる人も数人出てきています。

**司会** 北品川にはアーティストや作家の方が結構いるので、そういう方のコンサートに参加してもらったり、地域のお祭りに参加してもらったりといったかたちで交流されているのですよね。

**渡邊** そうです。そういう人がライブやお店を開くと、近所に住む若い人たちが出入りするようになります。そこにインバウンドのお客さまやほかの住民を呼んで交流する機会をつくりました。町会の会長は「若い人のコミュニティーができて良かった」と言ってくれました。

**司会** 地元の人と外部の人の交流が生まれてくると、まちもだんだん活性化してくるのでしょうか。

### 行政に求めるもの

**司会** 次は、行政との連携についてお尋ねします。インバウンドを誘致する場合、個々の企業だけではどうしても限界があります。國島市長もおっしゃっていましたが、まずはその地域に来てもらわないことにはどうしようもありません。そのためには、行政の協力も必要だと思います。また、公共施設の整備なども行政に主導してもらわなければなりません。

長島さん、川越市では、行政と連携して取り組んでいることや、行政にもっとこうしてほしいという要望はありますか。

**長島** お客さまの文化や宗教に合わせて、ハード面の整備は行政にお願いしたいと思っています。ムスリムでいえば、彼らはとても神様を大切にしており、1日に5回、神様にお祈りをする習慣があります。そこで、当店では真っ先に礼拝室を設置しました。おもてなしとして、お客さまの大切なものを当店でも大切にしようという思いからです。礼拝室は簡易的なものですが、祈る場所があるというだけで喜んでくれます。自分が大切にしているものを大切に扱ってくれたと、お客さまの評価は大きく変わります。ムスリムはこれから世界の宗教になるといわれるほどの規模があり、これからの日本でも無視できません。街並みとしての景観を壊さないように配慮しつつ、ムスリムの方をおもてなしするに当たって、手伝ってほしいと思う部分です。

**司会** そのあたりは、これからというところでしょうか。インターネットで国別に観光に関する検索ワードランキングをみると、インドネシアでは川越が入っていました。ムスリムを受け入れる観光地というイメージが出てきているのかなと思います。

次に、渡邊さんにお尋ねします。品川区と連携して取り組んでいることはあるのでしょうか。

**渡邊** あります。しかし、品川区役所には文化観光課やシティプロモーション課、オリンピック準備室、地域振興課など似たような課がたくさんあり、どこにわたしたちの企画をもっていったらいいのかわかりにくいところがあります。そこで、町会の人と協力しながら、いろいろな課を横断し、話をもちかけています。現在の町会の会長は、「花は役場にもたせて、まちは実を摘みとろう」という面白い考え方の持ち主なので、区役所の担当者の顔を立てつつ、いくつかのプロジェクトを進めています。

その一つに、東京オリンピック・パラリンピックに向け、品川区の遊休施設をボランティアのために開放しようという計画があります。北品川のまちの企画です。屋形船に泊ったらどうかとか、夜のシ

ルバーセンターは空いているのではないかと、町会の会館に泊めたらどうかといったアイデアを出し、企画を区役所に持ち込んだところ、ボランティアの宿泊費の補助が認められました。教科書通りにやれば意外に進むのだと思いました。

**司会** ありがとうございます。タイラーさんは、千曲市や長野県の観光関係の委員なども務めておられますが、行政と連携していること、あるいは行政にもっとこうしてほしいといったことはありますか。

**タイラー** 先ほどの写真の飲食店マップは、実は3代目で、県の補助金を活用してつくりました（再掲スライド6）。最初のマップは、白黒の小さなものでした。その後、長野県には元気づくり支援金という、全費用の5分の4の補助金が出る制度があることを知りました。その補助金をもらえば、地元のお店から集めた金額の5倍の仕事ができます。マップをカラーにしたり、連動するホームページをつくったり、ユーチューブの動画を作成したりと、さらに良いものがつくれました。わたしも取り組みれば取り組みほど、賢くなっているなど実感しています。

ほかにも、行政に関しては面白い現象が出てきています。例えば、これまで市の建設事務所は、公共事業として道路を直すところという感覚しかありませんでした。しかし、わたしたちが観光の取り組みを続けているなかで、少し変わってきたように思います。千曲川沿いにサイクリングロードがあるので、そのサイクリングマップの制作や、コースを表記した看板の設置などに積極的に協力してくれたのです。とてもありがたい出来事でした。

行政に対して望むことは、強いていえば、客引きの規制をお願いしたいです。戸倉上山田には飲食店が多いため、昔ながらのスナックもたくさんあり、激しい客引きが行われています。これは、外国人には非常にイメージが悪いです。

**司会** 確かに温泉街を歩くと、小料理屋やスナックがたくさんあって、かつてのピーク時のまま残って

いるような感じですね。強引な客引き行為は違法ですから、その辺りは行政にお願いすれば取り組んでくれると思います。

### 災害時に宿泊施設がすべきこと

**司会** 最後のテーマです。2019年10月、台風19号が発生し、亀清旅館さんがある千曲市では千曲川が氾濫し、長野県にある新幹線基地が浸水するほどの被害が発生しました。東京においても、電車の計画運休が実施されました。日本は台風だけではなく、大雨や地震、火山活動など災害が多い国です。インバウンドの誘致に取り組むうえで、災害が発生したときの対応は考えておく必要があるでしょう。

特に宿泊施設の場合、宿泊客への情報提供や、場合によっては避難誘導もしなければならないと思います。渡邊さんとタイラーさんには、先日の台風19号の発生時、どのような状況だったのかをお尋ねします。渡邊さん、いかがでしょうか。

**渡邊** 東京の宿は、台風が来るとなると、いったん予約がすべてキャンセルになり、その後に予約がまた一気に入って、1日にしてお客さまがすべて入れ替わることがあります。

先日の計画運休では、お客さまが宿に缶詰めになってしまったので、まずは安全確保と情報提供を行いました。宿にいれば安心だということや、必要な情報を提供しました。また、東日本大震災のときの経験から、炊き出しのようなかたちで、カレーや豚汁などをつくりました。涙を流して食べている方もいらっしゃいました。

東日本大震災で電車が止まった際、たくさんの帰宅困難者が東海道を歩いて神奈川方面に向かっていました。そのとき、北品川では意識せずとも数カ所で炊き出しが起こっていました。東海道が原宿の竹下通りのように混雑しているなか、まちの人が食べ物や暖をとれる場所を提供していました。今回の台風19号でも、震災のときと同じような感じでした。



そのほかの対応としては、当社が開業をサポートした宿が長野や福島にあるので、そこに対して物資の支援をしました。さらに、ボランティアを5人ずつ1週間交代で派遣もしました。自治体のつながりというよりは、個々のつながりで行ったものです。この人、この場所には、これが必要だということがピンポイントでわかっていたほうが強いからです。

**司会** 台風19号の際、災害の状況や河川の氾濫などたくさんのニュースが入ってきました。しかし、ではわたしたちはどうしたらよいのか、交通機関が止まっているなか目的地にはどうすれば行けるのかといった情報は少なかったように思います。宿泊していたお客さまのなかには、移動に関する情報を求める人もいたのではないのでしょうか。

**渡邊** 日本人でも得られる情報が少ないのですから、海外の人はもっとわからない状況だったでしょう。当社では、町会長クラスの人と交通機関や移動に関する情報のやりとりを密に行いました。町会には、自分たちが防災の規定をつくっているという自負があります。防災への意識はすごく高いと思います。

**司会** 災害のときは、自立した判断も求められるのですね。タイラーさんはいかがでしたか。近くの川が氾濫してしまっていたいへんだったと思います。

**タイラー** 幸いにも、戸倉上山田温泉の土手は氾濫せずに済みました。台風があった日は、念のため、お客さま全員に2階の部屋に移ってもらいました。

その後は、電車が止まっているなか、それぞれのお客さまにどういうルートで来る予定だったのかを確認したうえで、どのルートを通れば宿まで来られるかといったやりとりを積極的にしました。

台風の後には、わたしと妻がボランティアを行いました。そのことをSNSで発信したら、ボランティアをしたいという東京に住む外国人の方がいたので、旅館に来てもらってボランティアセンターに案内し、参加の方法を教えました。

その後もボランティアをしたいという宿泊者が何人かお越しになりました。これまでに2~3回ほど当旅館を利用してくれた香港の女性は、そのためにわざわざ飛んできてくれました。彼女は日本に恩返ししたいと、10日間も滞在してくれました。日本は災害が多いからだと思いますが、ボランティアのシステムがしっかりしています。わたしは今回初めてボランティアセンターに行きましたが、とても効率が良いのです。東京に住むイギリス出身の友人が来てくれたので、わたしが持っている軽トラに乗って一緒にボランティアセンターに行ったことがあります。最初は、外国の二人組だと妙な顔をされたのですが、「軽トラで来た」と言ったら「ではお願いね」とすぐに受け入れてくれました。そのうち、わたしもボランティアへの参加方法がわかってきて、お客さまに何度も紹介したり、システムを説明したりしました。日本のボランティアシステムをインバウンドの誘致と結びつけるのは少し変かもしれませんが、恩返ししたいと思っている方もたくさんいるのです。

**司会** それは日頃から交流を続けているからこそで、たまたま来たというだけでは、恩返しという話にならないですね。

**タイラー** たまたま来た方でも、普通なら地獄谷野猿公苑で温泉に入る猿を観光するところを、それをやめてまでボランティアをしてくれた方もいました。とてもうれしかったです。

**司会** 先日のラグビーのワールドカップでも、台風

で試合が中止になったときにボランティアをしてくれたチームや選手がいました。インバウンドを受け入れようと思うと、たいへんなこともありますが、このような素敵なこともあるんですね。

### インバウンドの誘致における四つのポイント

**司会** では、これまでの議論を踏まえて、國島市長からもコメントをいただければと思います。

**國島** すばらしいお話ばかりでした。行政を受け持つ者として、たいへん参考になりました。わたしは、インバウンドについて大事なことは、四つの段階があると常に考えています。

第1段階は、インバウンドの人数を増やすことです。人が増えなければ、何のためにやるのかわかりませんから、まずはそこに注力することが必要です。

第2段階は、インバウンドの消費額を増やすことです。そのためには、商品やサービスの質を高めることも必要ですし、先ほどお話のように、商品やサービスにストーリーをつくるなど工夫したり、いろいろな人の協力を得たりすることが必要でしょう。

第3段階は、域内循環をつくることです。落とされたお金が地域のなかでどれだけ回るのか、お金を落としてもらうために必要な資金を域内からどれだけ集められるかといったことです。このような域内循環がしっかり行われないと、インバウンドは成功しないだろうと思っています。パネリストの皆さんは、この3段階をうまくやっていると思いました。

第4段階は、これらを持続可能なものにするために、人材を育てることです。ところが、観光産業は、従事する人の賃金が低いのです。企業からしても、従業員を集めるのはたいへんでしょう。ノウハウの蓄積や待遇の改善も含めて、人材を育てる努力しないと続かないだろうと思っています。

ここまで来て、ようやくインバウンドは成熟したといえるでしょう。そして、わたしが考える最終的な目標は、インバウンドは究極の国際交流であり、

平和活動だということです。そのくらいの使命感を、インバウンド産業に携わる人たちがもってくれとうれしいですし、そのために国、県、市町村といった行政も、そう思えるような環境を醸成していかなくてはなりません。行政が主体的に声をかけるとともに、民間の方々からも積極的に声を上げてもらい、良い循環をつくっていきたいと思います。

**司会** ありがとうございます。國島市長に追加でお尋ねします。高山市は長い間、インバウンドに取り組まれています。どうしても、観光客が集中する地域もあれば、少ない地域もあります。お客さまでずごく潤うお店もあれば、そうでないお店もあります。そういうなかで「地域として一体となって取り組んでいける」と感じたのはいつごろからですか。

**國島** 「國島は観光、インバウンドと言いつぎじゃないか」とよく言われます。そのようななか、観光やインバウンドに投資していくわけですが、その投資効果が目に見えなければ、批判がずっと続き、断絶も広がっていきます。だから、できるだけ「見える化」しようと取り組んでいます。これだけやったから、これだけの数字が上がりましたとか、実際にあなたのところではこんな良いことが起こっているではないですか、といったことをいろいろな方法を通じて紹介し、理解を求めていくことが大切です。先ほど講演でも話しましたが、「協働のまちづくり」を掲げ、行政と住民が一緒に活動したことでこんなに変わりましたと、地域のなかで周知する努力を続けてきました。まだまだ十分ではないと思いますが、徐々に変わってきていると思います。

**司会** インバウンドを受け入れて良かったと目に見えるかたちにならなければ、地域の人が一体になろうという考えは生まれにくいですね。その意識付けは、やはり行政の役割ということですね。

**國島** そうですね。人間には欲がありますから、あるところまでできると、また次のいろいろな要望が出てきます。道路を一つ整備すれば、今度はこっち



岐阜県高山市長 國島 芳明 氏

に橋をかけてほしいとか、そこの崖を直してほしいとか、どんどん膨れ上がっていきます。行政は限界をつくることなく、頑張らなくてはいけないのです。

**司会** どうもありがとうございました。

#### 会場からの質問

**司会** ここで、会場から質問を受け付けたいと思います。ご質問ある方はいらっしゃいますか。

**会場** タイラーさんと國島市長、お二人にお尋ねします。先ほど長島さんから、文化や宗教の背景を理解したうえで、ムスリムやベジタリアンに配慮した食事を提供しているとの話がありましたが、温泉や大浴場などのお風呂については、何か配慮はされているのでしょうか。例えば、ムスリムの方であれば人前で裸を見せることができなかったり、外国では日本で敬遠されがちなタトゥーがファッションとして受け入れられたりしています。

この点について、タイラーさんの旅館はどのような取り組みをされているのでしょうか。また、個々の旅館での対応なのか、それとも地域、温泉組合全体で問題意識をもって対応されているのでしょうか。

國島市長には、奥飛騨温泉郷がある高山市において、温泉のために自治体として何か取り組みをされているのか、お尋ねしたいと思います。

**司会** まずはタイラーさん、いかがでしょうか。

**タイラー** 10年ほど前、宗教上の理由から、自分の体を人前で見せられないと、結局温泉に入らずに帰られたマレーシアの方がいました。わたしにとってはかなりつらい経験でした。そこで、わたしが自分で貸し切り風呂をつくりました。人と一緒に入れない方は、どうぞ使ってくださいと対応しています。

入れ墨に関しては、当旅館ではタトゥーフレンドリーを打ち出しています。また、長野県の旅館組合のインバウンド委員会では、タトゥーフレンドリーな宿のリストを県のホームページに載せまじょうと働きかけています。

**司会** 高山市ではいかがですか。

**國島** 大浴場については、できる限り事前に、ほかの人と一緒に入る施設であるという情報をお客さまに伝えるよう、各施設にお願いしています。飛騨高山の温泉は露天風呂が日本一多いので、夜中に一人で入られる方も少なくないようです。もともと温泉を目的にお越しになる方は別として、別の目的でお越しになって温泉宿に泊まった方のなかには、入れない人もいるだろうとは承知しています。現在は、特段対応を求める行政的な手配はしていません。

タトゥーについては、ほとんどの宿泊施設や浴場で、一応禁止の表示はされているようです。ただ、その表示は日本語で書かれています。ラグビーワールドカップの際にもたくさんの方が来られましたが、タトゥーがあるお客さまも入っていたようです。

**司会** ほかにご質問はございますか。

**会場** 國島市長にお尋ねします。日本の中小企業の経営者で、日本文化財の専門家でもあるデービッド・アトキンソン氏は「日本には多くの観光資源、文化遺産があるが、宝の持ち腐れで、まだ発信が足りない。もっと努力すれば、中国人や韓国人だけではなく、もっとたくさんの欧米人来てもらえるのではないか」と言っています。

高山市は、欧米人の観光客が非常に多いそうですが、具体的にどのような観光資源が欧米人を惹きつ

けているのでしょうか。

**國島** 飛騨人は非常にシャイで、あまり自慢ができませんので、先ほどはオブラートに包みましたが、せっかくですので自慢をさせていただきます。

講演時に少し申し上げましたが、1,300年前に奈良の都ができたとき、飛騨高山に飛騨工<sup>ひだたくみ</sup>制度というものがつくられました。この制度は、当時の税である租庸調のうち、庸と調を免除してもらう代わりに、飛騨から毎年100人ずつ大工を奈良へ送るので、鎌倉時代まで続きました。そのなかで飛騨工は、朝鮮半島から伝わった建築関係の技術を都で習得し、飛騨に持ち帰るということを繰り返しながら、トータルで1万人が従事したのです。

飛騨工の技術が積み重なった結果、飛騨には今も古い街並みが残っています。その建物は重要文化財に指定されていますし、祭屋台が見物の高山祭の屋台行事はユネスコの無形文化遺産になっています。そこで、最初に1,300年の歴史をたどれる観光地だと売り込みました。それが欧米人にとっては非常に魅力的に映ったのでしょう。最初は米国人が多くいらっしゃいました。現在は中国人が多くなりましたが、その売り込みが欧米の観光客が多くなったきっかけの一つだと思います。飛騨高山の原点ですから、これからも訴え続けていきたいと思っています。

**司会** 最後にもう一人、よろしければどうぞ。

**会場** 株式会社宿場 JAPAN の渡邊社長にお尋ねします。民泊事業において、本日のお話以外で、集客で工夫されていることはありますか。

**渡邊** わたしは品川区で第1号となる1棟貸しの民泊施設を運営しています。その部屋は2万5,000円くらいで提供する付加価値の高いタイプです。この民泊施設を開業するに当たり、昨年、フランスを視察しました。理由は、フランスでは民泊の広がりによって、毎月100件のホテルが倒産しているという記事を読んだからです。2週間かけて、複数の宿を経営する人や、ゲストハウスや1棟貸しといった民

泊事業をしている人などにインタビューしてきました。すると、フランスにおいても、地域とのつながりを大切にしたり、人の顔が見えるような工夫をしたりしている宿泊施設のほうがうまくいっていると感じたのです。日本でも、インバウンドの増加によってホテルが足りないといわれていますが、すでにゲストハウスや簡易宿泊所は供給過剰になりつつあり、京都などでは倒産が増えています。

そのような市場環境のなかでは、手厚く近隣を案内するなど、人の顔が見えるサービスを強化し、付加価値をつけることが差別化のポイントだと思います。世の中の流れとしては、無人化し、接客なしでチェックインするようになっていくと思いますが、中小企業では高い価格を設定してでも、人の顔が見えるサービスを行う必要があると思います。

当社では、1人だけのお客さまであっても、朝6時から最寄り駅まで車で送迎しますし、朝食も出します。とにかく人に対するサービスを大切に、さらにそれをビジュアルとしてみせるにはどうしたらいいのか、動画なのか、SNSなのかといったことをこつこつと考えています。

## まとめ

**司会** それでは、本日の議論をまとめます。

ご承知のとおり、日本の人口はこれから減少していきます。こうした環境下にあって、インバウンドは数少ない成長市場です。たくさんの訪日外国人を呼び込めれば、企業や地域にとって大きな経済効果が期待できます。既存の企業だけではなく、新たな企業も生まれます。ゲストハウスや飲食店などの開業が増えるとともに、インバウンドベンチャーと呼ばれるようなニュービジネスも誕生しています。

また、長島さんのお話にもありましたが、インバウンドを受け入れると、自分が提供している商品やサービスに自信がもてる、ビジネスに積極的になれるといった心理的な効果も期待できます。当研究所



が実施したアンケートでも、外国の方に褒められて励みになった、感動してもらって自分もうれしかったなどの意見がたくさん寄せられました。

パネリストの皆さんも、決してお金のためではなく、おもてなしすること自体がすごく楽しい、面白いと感じているのだと思います。おもてなしというと、一方的にサービスするような印象がありますが、実はもてなす側も楽しいもので、そうでないと長続きしないのだらうと思います。

さらに、こうした経済的、心理的な効果を一時的なものに終わらせず、継続的なものにしていくことが必要です。そのためには、個々の企業の努力や取り組みだけに終わらせず、ほかの企業や地域を巻き込むことが欠かせません。また、行政がそうした活動をサポートし、インバウンドを受け入れる仕組みを地域に定着させることが大切です。

2019年にはラグビーのワールドカップがありました。2020年には東京オリンピック・パラリンピックが開催されます。日本を初めて訪れる方も多くいるでしょう。これからも日本を知ってもらう機会が続きますから、ぜひ中小企業の方、あるいはそれを支援する方々にもインバウンドの受け入れに関心をもっていただき、中小企業の発展、そして地域の活性化につなげてほしいと思います。

最後に、パネリストの皆さんに大きな拍手いただきたいと思います。本日はありがとうございました。

スライド1

## 株式会社貴響 代表取締役 長島 貴子

### <会社概要>

- 所在地 埼玉県川越市元町1-13-7
- 創業 1878年
- 従業員 30人
- URL <https://www.kawagoe-kousushi.com/>
- 電話 049-224-0333



スライド2

## フードダイバーシティを実践

料理はムスリムフレンドリー

ベジタリアン対応メニュー



スライド3

## 株式会社宿場JAPAN 代表取締役 渡邊 崇志

### <会社概要>

- 所在地 東京都品川区北品川1-22-16
- 創業 2009年
- 従業員 15人
- URL <http://shukuba.jp/>
- 電話 03-6712-9440



スライド4

## 地域融合型ゲストハウス

北品川本通り商店会

近隣の住民と



スライド5

## 有限会社亀清旅館 宿主 タイラー・リンチ

### <会社概要>

- 所在地 長野県千曲市上山田温泉2-15-1
- 創業 1965年
- 従業員 14人
- URL <http://www.kamesei.jp/>
- 電話 026-275-1032



スライド6

## 青い目のおもてなし

手作りガイドマップ



ずくだし街歩きツアー



## 登壇者紹介



**【第1部 基調講演】**

**國島 芳明（くにしま みちひろ）氏**

岐阜県高山市長

1950年岐阜県高山市生まれ。1973年愛知大学法経学部卒業後、高山市役所に入庁。文化課長、企画課長、企画管理部長などを歴任し、2008年4月高山市副市長就任を経て、2010年9月より高山市長に就任（現在3期目）。

**【第2部 研究報告】**

**竹内 英二（たけうち えいじ）**

日本政策金融公庫総合研究所 研究主幹

1982年東京大学経済学部卒業、国民金融公庫（現・日本政策金融公庫）入庫。経済企画庁（現・内閣府）、東京大学社会科学研究所客員教授、総合研究所主席研究員などを経て、2018年4月より現職。

### 【第3部 パネルディスカッション】

## 長島 貴子（ながしま たかこ）氏

株式会社貴響 代表取締役

1999年東京家政大学栄養学部卒業後、将来の家業の承継を見据え、株式会社ホテルオークラ東京で約4年、株式会社東京吉兆で約2年勤務。その後、4代目として家業に入り、2014年に株式会社貴響を設立し、代表取締役に就任。

## 渡邊 崇志（わたなべ たかゆき）氏

株式会社宿場 JAPAN 代表取締役

2004年明治大学商学部卒業、日本軽金属株式会社に入社。国内外で自動車部品の材料を扱う営業職を担当。2008年に同社を退社し、語学習得のために半年間アメリカへ留学する。帰国後に、外資系ホテルや旅館などで修業。2009年に創業し、「ゲストハウス品川宿」を開く。2011年3月に株式会社宿場 JAPAN を設立し、代表取締役に就任。

## タイラー・リンチ 氏

有限会社亀清旅館 宿主

米国ワシントン州シアトル生まれ。1992年米国ワシントン大学国際学部卒業。在学中の留学経験を通じて日本に興味を持ち、卒業後は日本で英会話講師となる。翌年米国に戻り、商社に就職。同年に結婚。有限会社亀清旅館の経営者であった義父が亡くなったことを機に、同社を継ぐため米国での仕事を辞め、再び来日。2005年同社に入社。2017年代表取締役に就任。