

温泉まちづくり

温泉地価値創造

2018年度 温泉まちづくり研究会 総括レポート

～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

温泉地価値創造 1

温泉地のインバウンドへの対応

講演

海外プロモーションの現状と
温泉地に期待される取り組み

温泉地価値創造 2

インバウンドおよび 外国人採用への対応

第1部

有馬温泉のインバウンド誘客・
受入環境整備について

第2部

宿泊施設におけるインバウンド
受入の課題と対応策のポイント
および外国人採用・育成の留意点

ディスカッション

温泉地価値創造 3

宿泊施設の雇用問題への対応

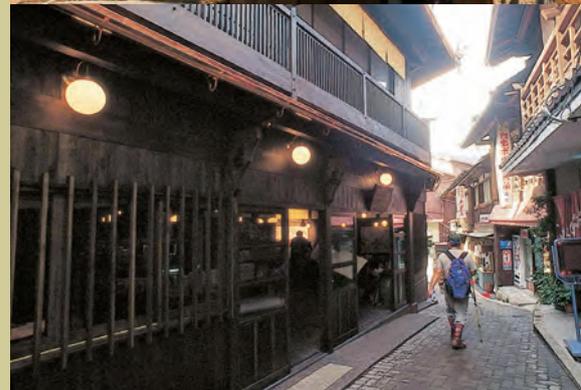
講演

我が国の観光政策と宿泊業への
外国人労働者受入れ施策

ディスカッション



公益財団法人 日本交通公社



はじめに

温泉まちづくり研究会は、観光まちづくりに熱心に取り組む温泉地が集まり、温泉地に共通する課題についてその解決の方向性を探り、全国に情報発信することを目的として2008年6月に発足しました。

第1ステージ（2008～10年度）では、「入湯税の有効活用」「環境負荷の少ない温泉地づくり」「歩いて楽しい温泉地づくり」など5つのテーマについて議論を重ね、提言集『温泉まちづくりの課題と解決策』（2011年5月）を発刊しました。

第2ステージ（2011～12年度）は、会員温泉地に共通する現実的な課題や半歩先ゆくテーマを取り上げ、解決策や望ましい方向性を模索しながら実践型研究会としてステップアップを目指しました。具体的には、「震災後の消費者の意識変化」「長期滞在への対応」「ひとり旅への対応」「温泉地、温泉旅館の価値」といったテーマについて考えました。

続く、第3ステージ（2013～15年度）も、より実践的なテーマを掘り下げ、「温泉地における観光まちづくり財源」「景観整備」「滞在プログラム」「自然災害」「雇用と人材」などについて、各分野の有識者・実践者を交えながら議論を行いました。毎年の活動成果は「総括レポート」として取りまとめ発刊しております。

2016年度から18年度までの3年間は「第4ステージ」と位置づけ、これまで以上に温泉地の課題解決に向けた議論を行ってまいりました。最終年度である2018年度は、温泉地と宿泊業において喫緊の課題となっている「インバウンド」と「雇用問題」について、最新の情報を有識者・政策ご担当者からご教示いただきながら議論を行いました。

本総括レポートは、2018年度の研究会における議論の内容を取りまとめたものです。温泉地の方々が具体的なアクションを起こす際のヒントになりましたら幸いです。

2019年3月

温泉まちづくり研究会 事務局長
公益財団法人日本交通公社
観光政策研究部長 山田 雄一

■温泉まちづくり研究会

代表	大西 雅之	(NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長)
副代表	金井 啓修	(一般社団法人有馬温泉観光協会 会長)
副代表	桑野 和泉	(一般社団法人由布院温泉観光協会 協会長)
幹事	久保田 浩基	(花巻温泉郷観光推進協議会 会長)
幹事	黒岩 裕喜男	(草津温泉旅館協同組合 理事長／草津温泉観光協会 副会長)
幹事	新山 富左衛門	(道後温泉旅館協同組合 理事長)
幹事	北里 有紀	(黒川温泉観光旅館協同組合 代表理事)
監事	吉川 勝也	(鳥羽市温泉振興会 会長／一般社団法人鳥羽市観光協会 会長)

■研究アドバイザー

朝倉 はるみ	(淑徳大学 経営学部 観光経営学科 教授)
内田 彩	(千葉商科大学 サービス創造学部 准教授)
大野 正人	(横浜商科大学 観光マネジメント学科 教授)
木村 宏	(北海道大学観光学高等研究センター 特任教授)
小磯 修二	(一般社団法人地域研究工房 代表理事／元北海道大学公共政策大学院 特任教授)
下村 彰男	(東京大学大学院 農学生命科学研究科 森林科学専攻 教授)
堀木 美告	(淑徳大学 経営学部 観光経営学科 准教授)
松坂 健	(跡見学園女子大学 観光コミュニティ学部 教授)
安島 博幸	(跡見学園女子大学 観光コミュニティ学部 教授)
米田 誠司	(愛媛大学 法文学部 総合政策学科 准教授)

■公益財団法人日本交通公社(温泉まちづくり研究会事務局)

観光政策研究部長・主席研究員	山田 雄一	(事務局長)
主任研究員	岩崎 比奈子	(事務局次長)
主任研究員	守屋 邦彦	(事務局次長)
研究員	池知 貴大	
上席客員研究員	梅川 智也	(相談役)

■開催概要

- 第1回 日 時：2018年6月19日(火) 14:00～17:30
場 所：公益財団法人日本交通公社 旅の図書館 ライブラリーホール(東京都港区)
テーマ：宿泊施設の雇用問題と温泉地のインバウンドへの対応
- 第2回 日 時：2018年11月27日(火)、28日(水)
場 所：兵庫県有馬温泉(神戸市立有馬地域福祉センター、古泉閣他)
テーマ：インバウンドおよび外国人採用への対応
- 第3回 日 時：2019年3月1日(金) 14:00～17:45
場 所：公益財団法人日本交通公社 旅の図書館 ライブラリーホール(東京都港区)
テーマ：宿泊施設の雇用問題への対応



温泉まちづくり

温泉地価値創造

2018年度 温泉まちづくり研究会 総括レポート

～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

Contents 目次

温泉地価値創造

1

温泉地のインバウンドへの対応

講演 海外プロモーションの現状と
温泉地に期待される取り組み 5

温泉地価値創造

2

インバウンドおよび
外国人採用への対応 17

第1部 有馬温泉のインバウンド誘客・
受入環境整備について 18

第2部 宿泊施設におけるインバウンド
受入の課題と対応策のポイント
および外国人採用・育成の留意点 26

ディスカッション 34

温泉地価値創造

3

宿泊施設の雇用問題への対応

講演 我が国の観光政策と宿泊業への
外国人労働者受入れ施策 47

ディスカッション 61

第1回 温泉まちづくり研究会

講演

海外プロモーションの現状と 温泉地に期待される取り組み



講師：日本政府観光局（JNTO） 地域プロモーション連携室長

広瀬 正彦氏

海外事務所を7カ所新設してプロモーション力を強化

日本政府観光局（JNTO）の海外現地事務所は現在20カ所（2019年3月末時点：21カ所）ありますが、そのうちの5カ所が昨年（2017年）1年間で新設されました。私が出向した当初は170人だった人員もこの1年で300人を超え、海外に向けた日本のプロモーションを一層強化しています（図1）。

プロモーションは宣伝だけではなく、情報戦略室という部署を使い、しっかりしたマーケティングに基づいて行っています。今まではブロガーや旅行会社の招聘などが多く、現地の旅行博に出展して旅行パンフレットを配るといった取り組みを続けてきましたが、昨今はビッグデータの解析を含めたデジタルマーケティングに注力するようになり、この数カ月で取り組みが急速に変わってきたと言えます（図2）。

世界の観光動向に目を向けると、国際観光客到着数は2030年に18億人に達し、そのうちの3割がアジア地域を旅行すると予測されています（図3）。このため、アジアの中心にある日本が外国人を誘致し、その消費額を地域の活性化に活用することで、地域の経済力を補填するというのが政府の構想です。

ところが、日本は観光がGDPに寄与する割合などについては、まだまだ世界水準には追いついていないというのが現状です（図4）。このギャップを埋めるため、国土交通省と観光庁のみならず、「全省庁で横断的にできることは全てやる」という安倍首相のもとで、3回目



図1 日本政府観光局 (JNTO) の概要



図2 JNTOの主要事業



図3 世界の旅行市場

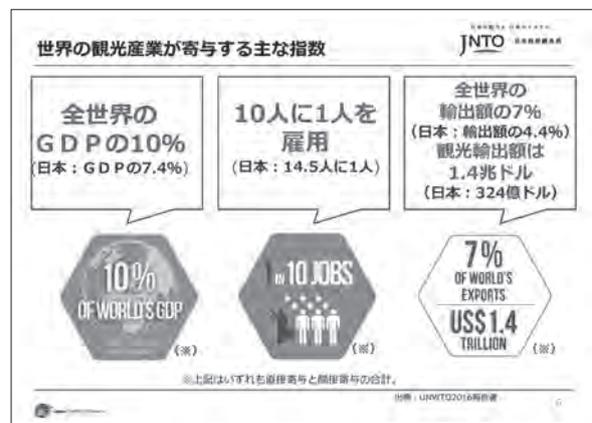


図4 世界の観光産業と日本



図5 数値目標と新たな3つの柱 (観光ビジョン実現プログラム2018)

の観光立国宣言が行われました。

日本を訪れる外国人観光客は、2003年(平成15年)の「ビジット・ジャパン・キャンペーン」開始から10年かけて2013年(平成25年)に目標の1,000万人を達成しました。その後は急速に増加しており、数年間でその倍の2,000万人を突破し、2017年(平成29年)は2,869万人となりました。今年に入ってから15%以上の伸びをキープしており、菅官房長官も「2020年の4,000万人は視野に入った」と発言しています。

そうした中、2016年(平成28年)に観光先進国に

向けた「明日の日本を支える観光ビジョン」、2017年には新たな観光立国推進基本計画が策定され、具体的な目標がさらに追加されました。ビジット・ジャパンに代表されるこれまでの事業は、日本を訪れる外国人観光客数にフォーカスした傾向が強かったのですが、より、地域の経済活性化に貢献をするという観点も重視し、消費額やリピーター数を増やすことで地域経済への貢献を目指すとしています。

つい先日、「観光ビジョン実現プログラム2018」が発表されました。基本骨格は昨年のアクション・プログラムと変わりませんが、新たに変更された部分をご紹介します。

数値目標は皆さんもよくご存じだと思いますが、「観光先進国」実現のための新たな3つの柱のテーマが昨年とは異なります(図5)。1つ目の「観光資源の保存と活用のレベルアップ」は、国立公園や文化財の活用などをさらに推進するというものです。3つ目に、私どもの組織(JNTO)の大胆な改革というテーマが掲げられています。

具体的には、今、全国に約900カ所あるJNTO認定の観光案内所を今年度中に1,000カ所以上に増やす施策をはじめ、インバウンド誘致のターゲットの見直しや、そのターゲットに対してどのような消費活動をしてもらうかを考慮した、JNTOによるDMOへのコンサルティングの強化といった施策も挙げられています。この他、外国人にとって分かりやすい品質認証制度が日本でも必要ではという議論も出ており、今後のプロモーションにどう活用していくかなどの課題や地域づくりへのサポートなども強化していく予定です。

ゴールデンルート以外の地域に行く外国人が半数以上に

続いて、外国人旅行者に関するデータを紹介します。現在、日本を訪れる外国人旅行者の8割以上が東アジア・東南アジアから訪れていますが、伸び率を見ると欧米豪の地域も順調に伸びていると思います(図6)。

問題は需要がゴールデンルートに集中しているということです。ちなみに日本全体が2020年に4,000万人を目標としているのに対し、東京都は2,000万人と非常に高い目標を立てていますが、国としては地域活性化という課題もあり、今はゴールデンルートだけでなく、その他の地域のコンテンツを強く発信するプロモーションに軸足が移ってきています(図7)。

旅行形態については、国・地域を問わず団体旅行やパッケージツアーは少なくなり、2017年は3分の2以上が個別手配で占められています。性年齢別で見ると、近年は女性観光客が増加しており、2011年（平成23年）の51.3%に対して、2017年は55.8%となっています。女性の中でも40歳未満の増加が顕著ですが、最近では男性においても40歳未満のシェアが伸びており、今後のターゲット設定の参考にしていただければと思います。

滞在期間については、2016年までは長期化にあったトレンドが、2017年は少し短めの傾向に転じています。泊数が減れば大きく消費額も減るので、滞在をいかに長くするかは大きな課題となっています。

リピーターの割合は国・地域によって大きく異なります。リピーターが増えている市場は中国、タイ、台湾、香港などで、初訪日客が増えている市場は英国、インド、カナダ、米国、フランス、シンガポールなどです。国・地域によって滞在期間も異なり、おしなべてアジアは約1週間以内ですが、欧米豪は平均10日以上なので、比較的消費額の多い欧米豪の市場をどれだけ取り込めるかが課題になってきております。

「モノ消費からコト消費へ」と言われますが、訪日外国人の旅行消費額を見ると、買物代が全体の40%弱を占めるということで、今もモノ消費に依存している状態です。しかし、いずれはこのシェアも縮小すると考えられます。それを補完していく意味においても、どうやって宿泊や飲食などにより多くのお金を落としてもらうかを考える必要があります。

なお、日本政府は爆買いが全盛の時代だった2015年（平成27年）の1人当たりの訪日外国人旅行消費額17万6,000円をもとに、2020年には1人当たり20万円、2030年に25万円という目標を立てています。今は人数が伸びているので消費総額が4兆円を超えたものの、2016年、2017年の1人当たりの消費額は減っており、我々としては非常に危機感を覚えています（図8）。

そうした中でインバウンドの人流は、大きく地方に向いてきたと言えます。我々の推計によれば、訪問回数が2回以上の外国人旅行者はゴールデンルート以外の地域に行く割合が52%以上に達しています。

そうした中でインバウンドの人流は、大きく地方に向いてきたと言えます。我々の推計によれば、訪問回数が2回以上の外国人旅行者はゴールデンルート以外の地域に行く割合が52%以上に達しています。



図6 訪日外国人旅行者数と発地

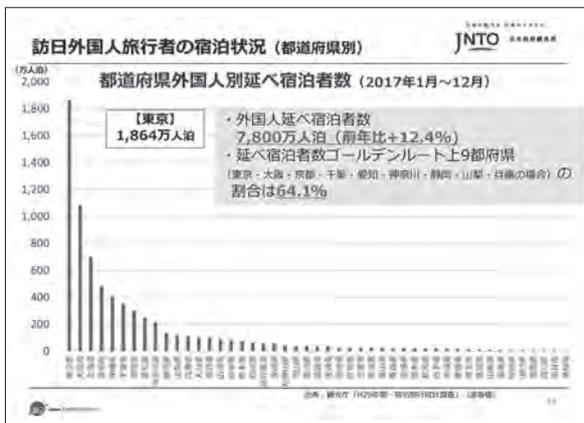


図7 訪日外国人旅行者の宿泊地

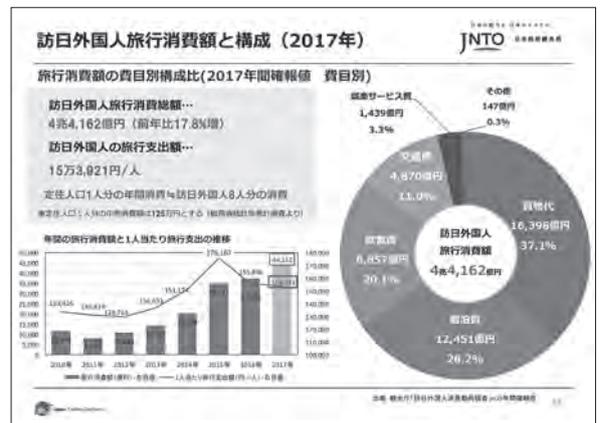


図8 訪日外国人の費目別旅行消費額

それに伴い、地方の投資も伸びています。宿泊業の建築物工事予定額は2012年（平成24年）の1,121億円に対して、2017年は9,431億円と、8.4倍の伸びを見せました（図9、10）。国内以外の資本も含まれますが、受け入れは全体的に改善されてきていると言えます。ゴールデンルートよりも地方の方が、宿泊先の確保もしやすいことも、地方への人流を促進する要因になってくると思います。

我々は都道府県別の外国人延べ宿泊者数の上位構成比を公表しており、ご存じの方も多と思います。地域によって旅行者の国・地域の割合はかなり違いますが、一つ注意いただきたいと思うことがあります。

地域で外国人を誘致しようという場合、都道府県別の外国人延べ宿泊者数の上位構成比の表と日本全体にきている外国人の国・地域別の円グラフで施策を練り、「この国の人が近くの県にもたくさん来ているから、呼び込めるのでは」という比較的安易なターゲティングに基づくプロモーションが多いと感じます。数だけを見るのではなく、外国人旅行者が訪れることで、その地域の経済に有益な効果を及ぼしているかを確認することが必要だと思います。

宿泊施設については、和室中心の旅館を利用する人の割合は、アジアより欧米からの旅行者が多いです。アジアからの旅行者の旅館利用率は2012年以降、低下傾向にあります。旅行を終えて帰国する外国人のアンケート結果を見ると、「旅館に泊まってみたかった」というアジアの人々が多く見られます。また、同じく帰国時のアンケートでは「1泊2食を経験したかった」という意見も多く見られます。

JNTOの海外事務所の所長たちは、泊食分離の方が外国人旅行者に受け入れられるのではと考えていたのですが、こうしたアンケート結果では、国によっては1泊2食の方がいいという意見も多く見られます。このため、必ずしも泊食分離がいいとは言えず、ここはしっかりとした戦略に基づく対応の必要性があると思います。

先ほどもお話したように、今のまま訪日外国人旅行者数が伸び続けても、2020年、2030年に政府が掲げている消費額目標達成は非常に厳しいと言えます（図11）。このままの伸び率が続き、2020年に4,000万人という数字を達成しても、消費額は目標の8兆円に対して約1.8兆円足りません。また、2030年も6,000万人という目標を達成したとしても、やはり6兆円弱が足りないと推算され、これをどうするかが課題です。

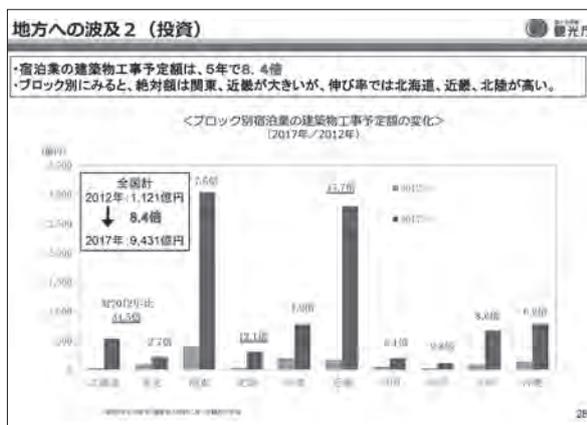


図9 地方への投資の波及



図10 地方への人の流れと投資

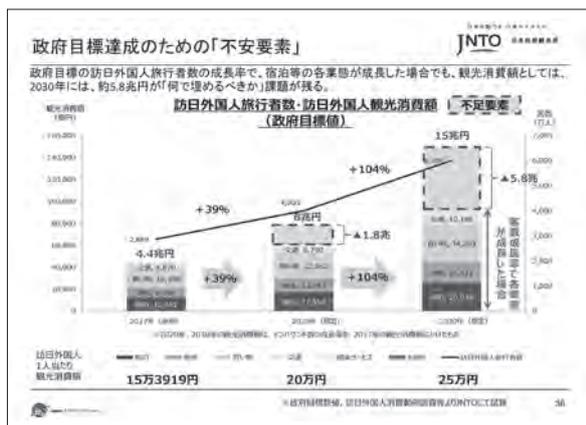


図11 政府目標達成のための不安要素

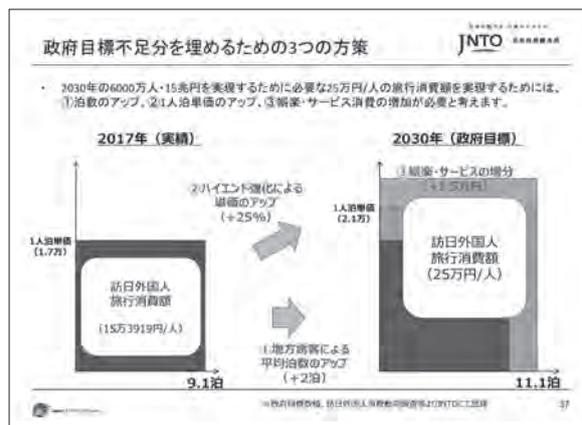


図12 不足分を埋めるための3つの方策

そこで観光庁が掲げているのが、これら3つの方策です(図12)。1つ目に「地方誘客による平均泊数のアップ」とあります。滞在を延ばしていただくための魅力作りをまず行い、続いてコト消費にお金を落とす国に注力すべきではということで、滞在泊数が長く1人当たりの消費額も高い欧米豪に比重をかけ、ターゲットを絞り直すという作業を今、行っています。

その根拠となるのが、国別に見た他国での旅行消費支出の割合です。コト消費を示す娯楽の項目で比較すると、日本は1.1%と低いのにに対し、アメリカ、ドイツ、フランスといった国は娯楽の割合が圧倒的に高いです。日本は受け入れの面でもこの部分で非常に立ち遅れており、着地型商品に代表されるようなオプションツアーをどう増やすか、ナイトライフエコノミーへの取り組みなど、まだまだやるべきことは多いと言えます。

宿泊業者など地域の現場の声を聞きたい

JNTOのプロモーションの特性と基本的な方針を図13～15にお示しました。

また、JNTOが行うビジット・ジャパン事業のカウンターパートナーは、地域では運輸局や広域・地域DMOなどです。各地域の運輸局は、「ビジット・ジャパン地方連携事業」という取り組みも行っています(図16)。

地域のニーズやコンテンツ、ルートなどをインバウンド向けに発信するお手伝いを我々はしています。我々がオブザーバーなどで参加する、地域のステークホルダーが集まる会議がよく開かれます。この会議は自治体、観光関係団体や民間業界団体の参加者が多く、旅館、観光施設、飲食施設など温泉まちづくりに直接携わっている地域の方々の参加が少なく、その方々の意見を吸い上げる形式になっていない会議が多く見受けられます。

ですからこの研究会にいらっしゃるような方たちの「この地域ではこんなものを売った方がいいのでは」という声をもっと届くといいのではと思います。また、この他に運輸局が行う地域のブロック戦略会議もあり、受け入れ態勢整備やターゲットなどについて議論されています。

当然、宿泊関係者や地域づくりの関係者などからいろいろな要望があるはずなのに、実際には上がってこないという現状があります。私もかつてアウトバウンドを送客していた立場から「生々しい現状のレポートがあるのでは？」と期待しつつも、実際には、具体的な案

で、「スノーリゾート地域の活性化に向けた検討会」が立ち上がりました。私もメンバーに入っており、今年で2年目になります。

桜や紅葉で誘致するのは宿泊キャパシティ的に限界があるので、それ以外の時期にどう呼び込むかが課題です。食事、温泉など滞在中のコンテンツが充実していることから、スノーリゾートは今後数字を上げる上で重要な存在だと思います。実際、スノーリゾートに対するニーズは伸び率も高く、スノーリゾートに来た方は通常の観光より消費額が多いということで、地域活性化にも効果的だと思います。

JNTOの重点事業戦略～4つの柱

JNTOは国の施策にひも付いて4つの柱から構成される重点事業戦略を展開しています。それぞれの取り組みについて紹介します(図17)。

1) 「日本への無認識層」にアプローチするグローバルキャンペーン

欧米豪市場の主要国に対し、アジアで行きたい国について行われた調査によると、航空券代はほとんど変わらないにもかかわらず、日本のランキングは低く、別の国・地域が上位に入っています(図18)。これはJNTOが誘致競争に負けていることを意味します。

さらにこの市場(欧米豪)には、長期滞在して大いに消費活動を行う可能性がありながら、

まだ日本を旅行先として認知していない「無認識層」が多数存在することが分かりました。こうした層はコト消費への意欲が強いことも分かっており、アプローチが必須であると言えます。

図19はラグジュアリートラベル市場の規模感を示した円グラフです。欧米豪5カ国の海外旅行者のうち、100万円以上の高額な消費を行っている旅行者の割合が13.4%を占めるのに対して、この層の日本における獲得シェアはわずか1.3%にとどまっています。



図17 JNTOの重点事業戦略



図18 欧米豪からアジア地域へのアウトバウンド

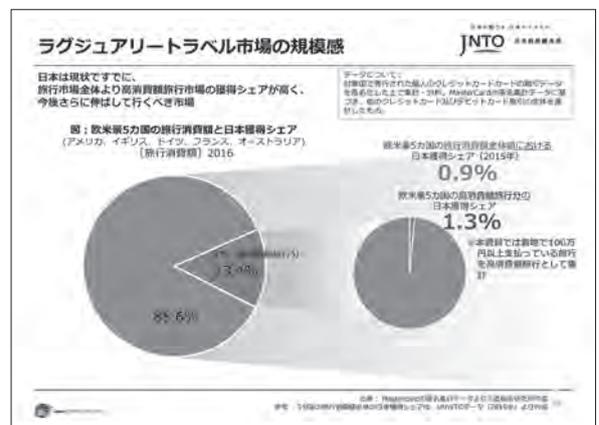


図19 ラグジュアリートラベル市場の規模感

今までは、こうした客層を多く獲得するという発想が欠けていたという反省も含め、スタートしたのが欧米豪市場の無認識層に日本の魅力を発信するグローバルキャンペーンです(図20)。ターゲットは事前調査をもとに、3年に1回以上観光目的のロングホール旅行を行い、ロングホール旅行の消費単価は、航空券を除き20万円以上というスクリーニング条件を設けています。

このキャンペーンに伴って日本の魅力を紹介する2分30秒の動画も作ったところ、この3カ月でビュー数は1億を超え、その40%が動画を最後まで見たという結果が出ています。

2) デジタルマーケティング室でビッグデータを収集

74億人の世界の人口のうち、30億人以上がスマートフォンを持っており、多い場合には1日に9時間以上インターネットに接続しています。旅行のカスタマージャーニーにおいて、デジタルマーケティングが担う役割は認知から訪問・リピートまで横串を刺すように、全ての段階に関わっています。

しかし、残念ながら観光プロモーションにおけるデジタル予算の比率は、日本の場合、5%と非常に低いのが現状です。これに対してアメリカは63%、インドネシアは40%と、かけるコストの割合が全く違うのです(図21)。これでは情報戦略に勝てません。

ちなみに日本の残りの予算の95%は地図を作ったり、特に紙媒体の制作が多いのですが、今は中国の観光客などに地図を渡しても、全く見ずにスマホに頼るケースが多いです。旅行者の行動についても、85%が旅行先に到着してから

何をするか決めており、50%がスマートフォンで行動を決めているという調査結果も出ています。

こうした状況を背景に、私たちも今、デジタルマーケティングに力を入れています。訪日旅行前から旅行後までのカスタマージャーニーの中で接触される情報によってどの国のどういう層が、どのタイミングで日本の何を見に来ているかが把握できるようになりました(図22)。そのサイトに広告を出すといったリマーケティングの仕組みを活用することで、訪日意



図20 2020年に向けたグローバルキャンペーン

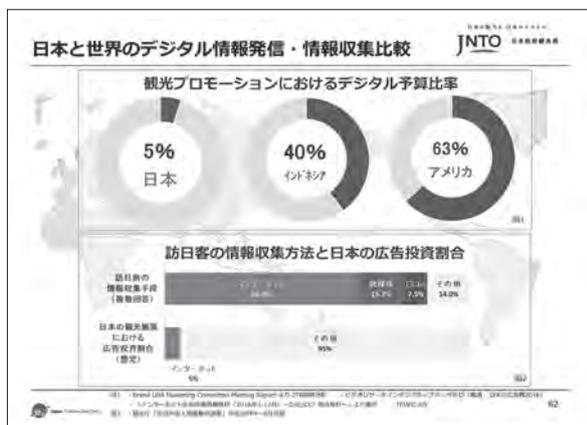


図21 デジタル予算の比較



図22 目的に合わせたデータ分析

欲を増幅させる効果があります。

ただし、こうした取り組みにはビッグデータの収集が不可欠ですが、自治体や民間企業が単体で行うには非常にお金がかかるのです。そこで、JNTOでは数億円の予算をかけ、このたび初めてビッグデータを収集する事業を始めました。

データ・マネジメント・プラットフォーム(DMP)というプラットフォームを構築し、そこにJNTOのウェブサイトやスマホアプリの訪問者データを集めます。JNTO内部のサイトやアプリだけでなく、賛助会員などのデータも合わせて一元的に収集します(図23)。

こうして蓄積したデータを統合・分析して、有償にはなりますが、比較的低廉な価格で民間企業や自治体に提供する予定です。地域の方々にとって、インバウンドのマーケティングがしやすい環境を作り出し、各種プロモーションや誘致活動に活用いただきたいと考えています。

3) 地域プロモーション連携室は地域向け相談窓口を設置

私が所属する地域プロモーション連携室は、2017年9月27日に新たに設置された部署です。海外に向けたプロモーションについて、地方自治体やDMOとの連携を強化するために作られました(図24)。

地域の皆さんが求める情報の提供や、地域の取り組み事例を収集し、成功事例などを共有するための「地域相談窓口」という窓口を設けるとともに、各地域専属の担当者を配置しました。従来には見られなかった国と地域のプロモーションの融合を図り、精度の高い取り組みで地域に外国人を呼び込む仕組みを作ろうとしています。

国も広域観光周遊ルートの中にあるDMOなどが中心になって行う、「広域周遊観光促進のための新たな観光地域支援事業」を予算額18億円の新規事業としてスタートしました。

この事業の一環として、「連絡調整会議」が設けられています。その地域の各種DMOと観光庁および地方運輸局、JNTOと有識者、関係事業者が参加し、広域周遊観光の促進に向けて連携を図ることを目指す会議です。

関係事業者として宿泊施設の協会などが参加していますが、先ほどお話ししたビジット・ジャパン地方連携事業の会議と同様、単体の宿泊施設をはじめ、民間企業が参加していないこともあり、その地域で今必要なことなど、臨場感のある話が出てこないと感じます。単に、

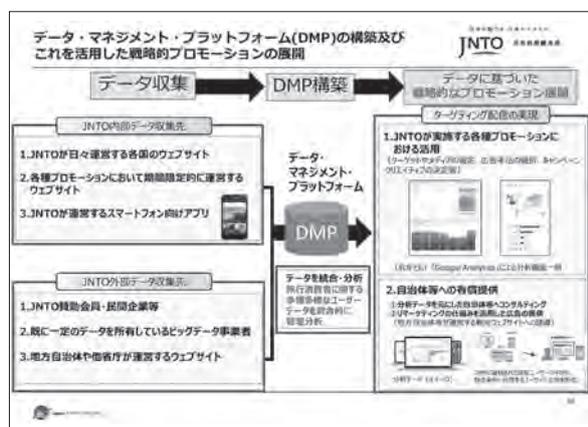


図23 データ・マネジメント・プラットフォーム(DMP)の構築

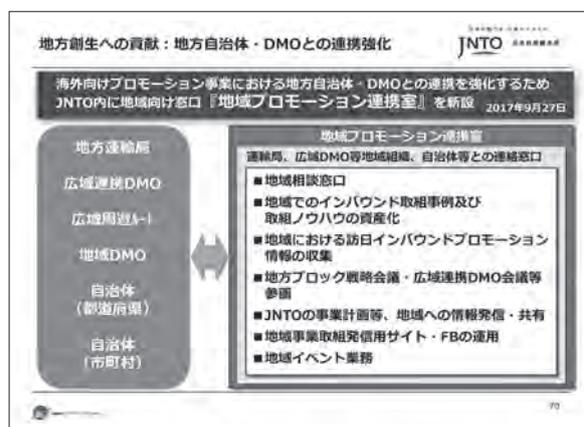


図24 地方自治体・DMOとの連携強化/地域プロモーション連携室



図25 ラグビーワールドカップ2019日本大会のプロモーション

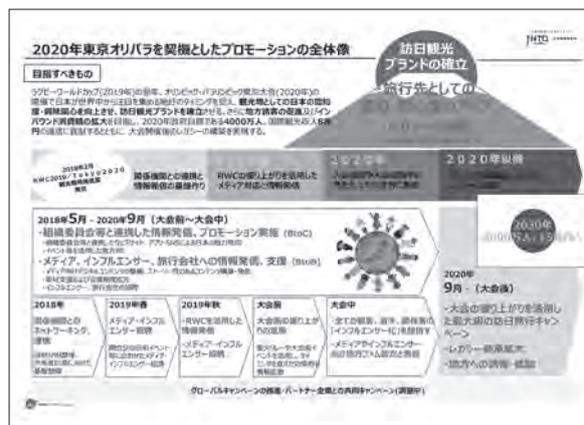


図26 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のプロモーション

「この地域でこういうことを始めた」という報告会に終わっているので、もったいないと感じています。

4) RWC2019/Tokyo2020観光戦略推進室の設置

日本では2019年にラグビーワールドカップ (RWC)、2020年に東京にてオリンピック・パラリンピックが開催されます。これに伴い今年2月に新設されたのが、RWC2019/Tokyo2020観光戦略推進室です (図25、26)。

この部署では、RWCやオリパラに海外の人を誘致するというより、これらをきっかけに、海外の方に日本を認知していただき、訪日観光ブランドを確立することを目指しています。

RWCに関しては、実際に観戦に来る方は限られた数ですが、滞在期間が長く、消費額も多いので、そういう方たちにインフルエンサーになっていただき、日本のいいところを発信してもらうためにどうすればいいか、各開催地から人を集めてこれから会議を行う予定です。具体的にはこういう試合があったらどういう人が来るのか、次の対戦まで何日間空いていて、その間に誘導可能な地域はどこか、といったことをラグビーチームが検討しています。

その翌年が東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会です。基本的に開催中は、国内の旅行者の動きが止まります。終了後のレガシーをどう作っていくかが重要ですが、世界最大の大会とあって、メディアも世界最大の人数が訪れます。この方々にどういう情報を発信してもらうかが重要とあって、例えばメディアセンターでどういうものを配ったらいいのか、地域の方々に提供していただくことも含めて議論しているところです。

訪日外国人の意見を吸い上げるオンライン・コミュニティ

最後にデジタルマーケティングの一環として、我々が始めた新しいマーケティング支援サービス「ジャパン・トラベル・オンライン・コミュニティ (JTOC)」を紹介します。訪日旅行者を対象としたオンライン・コミュニティで、現在欧米豪の旅行者や日本在住の外国人を中心に200人以上が参加しています (図27)。

参加者にとっては訪日旅行について自由に情報交換できる場となり、我々にとっては、ここで参加者が発したコメントを分析することで、訪日旅行のニーズや実態をきめ細かく効果



図27 ジャパン・トラベル・オンライン・コミュニティ (JTOC)

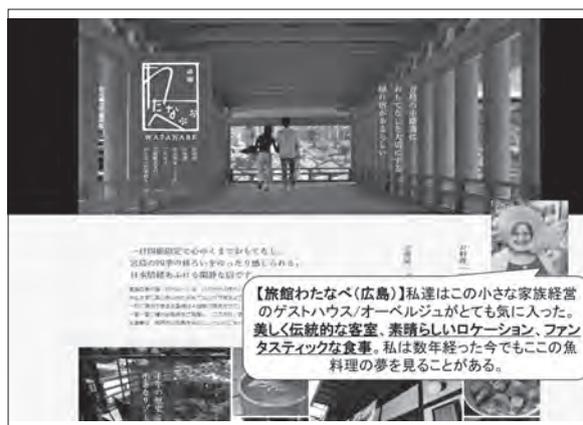


図28 好きな日本旅行は?

的に把握することができます。

コミュニティを通じて、我々から「日本旅行の予算はいくら?」など特定のテーマについてアンケートを取ったり、「家族で行くなら日本のどこがいい?」など人気投票を行うこともできます。そこで寄せられた意見をマーケット調査に活用し、地域のプロモーションにも役立てていきたいと考えています。

ちなみに、旅行消費額が少ない国ほど、モノ消費の比率が高く、旅行消費額が多い国は、コト消費の占める割合が大きいくちが分かってきました。後者は単に観光という目的だけでなく、日本に来ることで自分の人生にどういふ影響があるのかまで考えています。

JTOCで「これまでの日本旅行で好きな旅行は?」というテーマで意見を募ったところ、写真のような朱塗りの回廊が続く旅館について、コメントが寄せられました(図28)。中国の方はこの手前で写真を撮りたいとコメントするのに対して、欧米豪の方はその先に何があるのか、時間がかかってもいいから一番奥に行ってみたいというコメントをしています。このように、一つのコンテンツについて、国・地域によって全く見方が変わるので、そうした視点からも、地域の強みや弱みを発見できればと思います。



第2回 温泉まちづくり研究会

インバウンドおよび外国人採用への対応

第1部

有馬温泉のインバウンド誘客・ 受入環境整備について

有馬温泉観光協会 会長 金井 啓修氏

第2部

宿泊施設におけるインバウンド受入の課題と 対応策のポイントおよび外国人採用・育成の留意点

株式会社JTB総合研究所 コンサルティング事業部 主任研究員 郭 玲玲氏

ディスカッション

「インバウンドへの対応」と「外国人従業員採用への期待と不安」





第1部

有馬温泉のインバウンド誘客・ 受入環境整備について

講師

有馬温泉観光協会 会長 金井 啓修氏

温泉が持つユニークさと歴史的価値を磨き、 バスでのアクセスを向上

有馬温泉では2013年（平成25年）に、2回目に当たる有馬温泉マスタープラン「2027年有馬温泉マスタープランII」を作りました。15年先の有馬温泉がどうあるべきかを考えて、ドイツのバーデンバーデンなどを視察しながらまとめたものです。

日本の人口が減っていく中、外国のお客様を誘致しなければならないということで、このマスタープランでは、国際的なリゾート地を目指すべきということ、「有馬温泉は料金が高い」と言われるので、それならプレミアムな温泉地を作ろうということ、観光客が増えること、この3つによって有馬温泉に住む人の暮らしの質が上がることを目指しました。

具体的には国際リゾート地を目指すには何が必要かを考え、国際リゾート戦略として、「世界一希少な温泉」「日本一近い温泉地」「日本一歴史のある温泉」「世界一の神戸ビーフ」という4つのポイントを打ち出しました（図1）。

まず、「世界一希少な温泉」についてですが、有馬のまちなかには6カ所の泉源があります。御所泉源は地下165mから97℃の湯が、最近、改修した^{うわなり}妬泉源からは102℃という高温の湯が湧いています。有馬温泉は標高が約400mで、約200m地下からこのように100℃近い湯が湧いていますが、すぐそばの六甲山は火山ではありません。つまり、「湧くはずのないところに湯が湧いている」わけです。有馬の温泉は塩分濃度が6%と言われ、神戸港の海水より

も塩分濃度が高く、成分も非常に濃いので、温泉スケール（湯の花）がつきやすく、それによって、配管がすぐ詰まってしまうため、常にメンテナンスが必要でコストもかかります。そういうところをお客様に見せるようにして、「だから有馬温泉は高いんだ」と言うと、大体の人は納得してくれます。

続いて2番目の「日本一近い温泉地」についてです。有馬の周辺都市（京都、大阪、奈良、神戸、姫路）はたくさんの外国人のお客様が来ているので、外国人にとって一番近い温泉地ということで、これらの都市に来ている人たちに、有馬にも来てもらったらいい



図1

いじゃないかと考えました。ただ、関西国際空港から鉄道を使って有馬に来る場合、乗り換え5回で2時間半かかります。そこで周辺都市からの直行バスを2017年（平成29年）4月1日から2018年（平成30年）の4月1日までに16本増やしました。今は京都から1日11本、大阪や姫路からも直行バスが運行しています。これによって、大きなバッグを持った外国人の人たちが容易に有馬に来られるようになりました。

3番目の「日本一歴史のある温泉」については、道後温泉と並んで日本最古の温泉と言われていますが、「日本で一番古い温泉」かより「日本で一番歴史がある温泉」つまり、いつ誰がどういうルートで来たかという歴史をきちんと訴えていこうと考えました。有馬の外湯「金の湯」の前には「日本第一神霊泉」と刻まれた石碑があります。1822年頃に、中国のお坊さんに字を書いてもらったものですが、有馬では日本最古の湯とか日本三大名湯ではなく、この呼び名を使おうということで、旅館組合で商標登録を取りました。

文化庁の「日本遺産」は2020年頃までに約100カ所の登録を目指しています。神戸市では北前船が日本遺産の一つに登録されています。また、伊丹市と西宮市や神戸市などが連携して、この地域の日本酒を日本遺産にしようという動きがあります。六甲山は標高約1,000mで、沿岸部のすぐそばにこうした高い山があるのは珍しいことです。この山を利用して水車を作り、精米技術が発達し、灘の酒ができました。有馬には湯山街道という歴史的な街道があり、これも日本遺産に申請しようとしています。日本遺産は地方活性化のため、政令都市以外の市町村が複数組むことを想定していると思うので、政令都市が単独で日本遺産に申請してもおそらく採択されないと思われます。北前船も神戸市単独ではありませんし、日本酒も伊丹市が中心で、そこに西宮市や神戸市が絡む形です。湯山街道を日本遺産に申請するために、三田市に中心になってもらい、三木市や宝塚市や西宮市を巻き込もうという作戦を立てています。そうして、「歴史」を売っていこうと思っています。

最後に食の魅力についてです。「世界一の神戸ビーフ」とありますが、神戸ビーフは世界的に有名ではあるものの、何しろ高くて量が少ないので、他の食の魅力も向上させる必要があるということで、今、「有馬山椒」に力を入れています（図2）。有馬山椒は固有種で、昔は自生していました。「有馬焼き」など日本料理名で有馬と名の付くものは、必ず山椒を使っています。2015年（平成27年）から有馬山椒を復活させ、活用しようと兵庫県の力を借りて、増やす取り組みをしており、有馬の近くのおおぞの大沢町で有馬山椒の木を育ててもらっています。

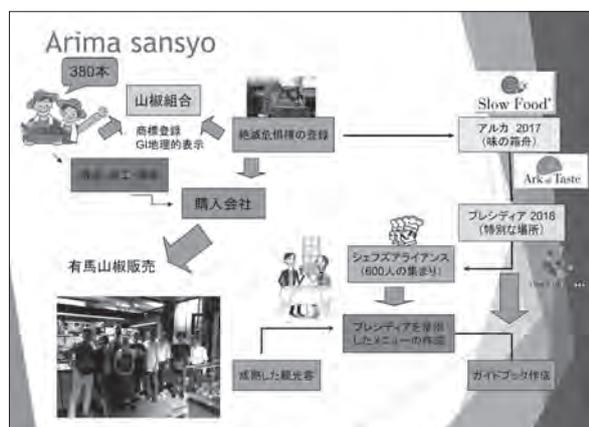


図2

この有馬山椒が2017年、スローフードの国際機関であるスローフードインターナショナルの「アルカ」（Ark of Taste：味の箱船）に登録されました。アルカとは、世界中に存在する地域固有の農水産物や伝統食を守るための登録制度で、この登録によって有馬山椒はスローフードの世界では少し名前が売れてきています。アルカに登録されると、プレシディアという特別な場所として認定され、そのデータが世界のシェフ600人が集まる「シェフズアライアンス」に届きます。そういうシェフは常にストーリーのある食材を求めているので、彼らが有馬山椒を使えば、

そうしたレストランを好む成熟した顧客に、有馬山椒について知ってもらうことができます。実際、今年の9月末に開催されたスローフードの大会に有馬山椒を持っていったところ、非常に高評価を得ました。イタリアのトリノのクラフトビールのお店で、有馬山椒を使いたいという話も出ています。

そぞろ歩きができるまちづくりを目指し、 横展開のタウンマネジメント

有馬温泉の1回目のマスタープランができたのは、今から約30年前の1987年（昭和62年）です。神戸市の人たちと由布院に視察に行き、有馬をそぞろ歩きができる街にしようということで作りました。

湯本坂という通りに、古い炭酸煎餅屋があるのですが、そのお店の造りを木を使ったレトロな雰囲気にしたところ、観光客がよく来るようになりました。その前にお好み焼き屋も「営業中」と書かれた派手なのぼりを立てていて、地元の従業員などしか行かなかった店でしたが、落ち着いた雰囲気に変えると、観光客が来るようになりました。そこから隣近所で同じような動きが広がっていきました（図3）。

2016年（平成28年）の11月11日に、有馬の伝統工芸である人形筆の店が火災で燃えてしまい、周辺の建物も5軒くらい類焼しました。人形筆の店主は、最初は「頑張って再建する」と言っていたのですが、火災保険に入っていなかったとか、高齢だから銀行がお金を貸してくれないとか、だんだん元気がなくなってきて、その一方で「このまま、焼けたままにしておくのか」と周囲からいろいろな声も出てきました。

そこで、外国人を商店街に増やす取り組みとして経済産業省から有馬商店会に7,500万円を補助してもらい、有馬人形筆の店も入る新しい建物を作りました。それが「有馬千軒プロジェクト」です（図4）。最終的に1億5,000万円かかりましたが、残りの7,500万円は銀行から借りて、10年間で返すという形にしました。

この建物の2階には客室数8室の外国人観光客向け宿泊施設、1階は人形筆の店、ビールの店、お香を売る店、案内所とトイレがあります。非常に人気のエリアになっていて、新しいタウンマネジメントになっているのではと思います。



図3

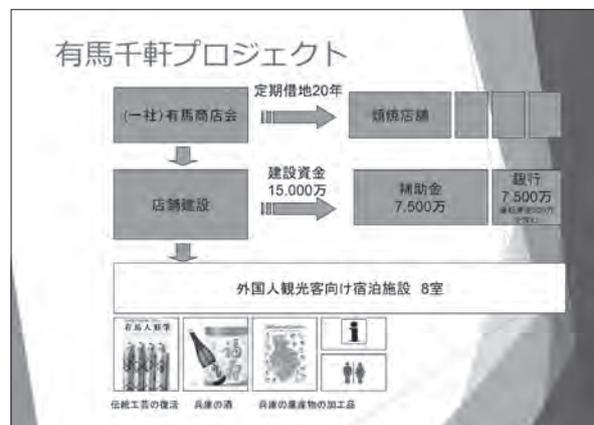


図4

これが成功したので、2匹目のドジョウを狙った第2のプロジェクトが進行中で、今、工事をしています。テナント2つを入れ、宿泊施設と有馬の温泉の不思議を紹介するインフォメーションを作ろうと思っています。このプロジェクトでは、有馬検番（芸妓のお座敷の手配などを行う事務所）の外壁を補修する費用も入っています。10年後には全部借金を返し終わり、有馬商店会に年間1,000万円を超える活動資金が入ると思っています。

各国の休暇時期に合わせた きめ細かいインバウンドマーケティング

「有馬温泉満室作戦」ということで、有馬のインバウンド誘致の取り組みについてお話しします。日本人のお客様のオンシーズンは正月、春休み、ゴールデンウィーク、夏休み、秋の紅葉シーズンですが、インバウンドを誘致することで、今までオフシーズンだったところがオンシーズンになります。正月明けに中国の春節、花見が終わった後からゴールデンウィーク前までの間の4月15日頃にタイの正月、6～7月の閑散期はオーストラリア人の観光シーズンです。ムスリムのラマダン明けも近年は大体この時期で、こうした人たちも呼べれば、ありがたいと考えました。カナダは12月から休みになります。香港が中国に返還された時期に香港人がかなりカナダに移住したので、12月頃になると香港に帰る人が多く、その途中で日本に立ち寄ってもらえればと考えました。ヨーロッパ系の人たちは、確実に年間30日の有給休暇を消化するので、そういうお客様を取り込む必要性があると思っています。ヨーロッパは先ほどお話しした有馬山椒を売り込みに行っており、イタリアやフランスなどはそれで攻められるなどと思っています。さらにフランスについては、グランゼコール（フランスの高等職業教育機関。エリート養成機関として知られる）の学生をここ7～8年、毎年、招聘して海外戦略を構築してきました。

フランス人が日本になぜ来るかという、アニメです。有馬では「温泉むすめ」というクロスオーバーメディアに関連した取り組みをしています。『若おかみは小学生!』というアニメがありますが、2～3年前に制作スタッフが有馬に下見に来ており、有馬温泉の風景が結構登場します。このアニメは韓国では『君の名は。』と同じように二冠ほど賞を取っていますし、台湾の映画祭にも出品しています。ヒットして、有馬が聖地巡礼先みたいな形になればと思っています。こういう取り組みが老舗の温泉地にふさわしいのかと言われると、ありだと思います。フランスに限らず、アニメは海外に対してアプローチするのに重要な要素だと思っています。

また、インバウンド誘致はWIN-WINでないといけないと思っています。台湾の^{しんちく}新竹県は有馬温泉と友好関係にあり、それが縁で海外初の「温泉むすめ」のキャラクターが2018年11月に誕生しました。現地のお披露目に参加し、有馬温泉と新竹県で書の入った額を交換しました。

ちなみに、有馬温泉は^{しょうかいせき}蔣介石と宋美齡が婚約した場所でもあります。今から90年前に蔣介石が有馬温泉に来て、宋美齡のお母さんに、「娘さんをください」と言いました。台湾の人にとって蔣介石の人物評は賛否が分かれますが、最近、中国の人で蔣介石を好きな人が増えています。台北の中正紀念堂に行くと、多くの観光客は中国本土の人です。

タイについては、兵庫県知事から「タイの温泉の活性化に協力してくれ」と言われ、有馬から数人で現地に行きました。その後、タイの温泉地からも視察に来て、トンボ玉を使った活性化の提案をしました。今後は大学生などと組んで、取り組みを進めていくことになるのではと思います。

中国からはペガサスという会社の女性社長が200億元（約3,340億円）くらい持っている会社の人たちを連れて、有馬にやってきました。少し前は爆買いなどと言われましたが、「中国のバブルは崩壊した」と彼らは言います。以前はマンションを建てて売ったらおしまいという考えでしたが、その後の地域づくりやテーマパークの運営についても考える必要があるということで、彼らはそうしたことを研究しに日本に来ています。中国の人たちも世界中を旅するようになり、いわゆる物まねやパクリは国内でも売れなくなってきたわけです。本物を作りたいという指向に変わってきているということでした。

韓国のパワーブロガーに、神戸ーハイソな商店街と言われる岡本商店街のスイーツのお店などを案内すると、ここのカフェがいいという理由でよく日本に来ます。そういう時代になっています。

行政がパワーブロガーを呼ぶ場合、フォロワー数の多さなどだけを見て判断しがちで、その人が何について発信しているのか、深く見ていない場合が多いです。神戸に来たらハーバーランドや北野町に案内することが多いですが、パワーブロガーは、まだあまり知られていないところを読者に見せたいので、そういうところでないのなら、お金をもらっても行くのは嫌だということになります。

シンガポールからは銀行でトップセールスの年収3,000万～5,000万円の人たちがインセンティブツアーで有馬に来ています。人数は15～20人くらいで、例えば「芸者さんと呼ぶ体験をしたいがいくらかかるか」と聞かれ、「いろいろ含めると1人9万円くらいかかる」と言うと「ならば10万円でもいいです」というような人たちです。彼らは旅行で1日当たり200万円くらいをさらに消費しており、そういう人たちも出てきています。

有馬の近未来ですが、地図で白く四角で色を塗った部分は、ホテルができる可能性があるところですが（図5）。特に有馬の出入り口付近は、大型施設ができる可能性が高くなっていますが、お寺が密集した界限や古いまちなみ、自然のエリア、木造3階建ての建物を木造有形文化財にしようという考え方も出ています。



図5

有馬で一番の問題は、地域のコミュニティが壊れかけていることです。有馬小学校は全校生徒が30人強しかいません。これを何とかしないとイケないというのと、各旅館で働く人がおらず、人手不足で非常に困っています。

ツェルマットへ視察に行ったとき、一番惹き付けられたのが、ごく普通のホテルの支配人がフェラーリに乗っていたことでした。ツェルマットがやっているように地域が自主財源をきちんと確保して、人の教育などができる循環システムを作ることが地域づくりに必要だと思っています。

街全体を会場に見立てた温泉地MICEの提案「有馬夜バル」

今日、夜6時から有馬温泉で「有馬夜バル」を開催します。

スペインのサンセバスチャンはバスク紛争からわずか10年ほどで、食の街となりました。バル文化が盛んで、昼間からお酒が楽しめて、レストランの人件費も抑えられる非常にうまいシステムを作っています。神戸や有馬の地域活性化についても参考になる取り組みで、まずは有馬のまちなかで夜に飲める状態を作りたいということで、「有馬夜バル」はそのための仕掛けです。普段の有馬の街は、夜5時半くらいになったら真っ暗になってしまいます。そこでまずは街灯をつけて、夜、歩いても楽しい気分になれるように、店は開いてなくても、通りだけでも明るくしようということで、商店街の補助金を使って街灯がつくようにしました。今日、初めて夜に電気がつきます。また、神戸市の補助で有馬山椒を使った新しいメニューの開発も行い、今日のバルで提供します。

ジュッフェ会場にいろいろな屋台が出て、いろいろな料理が食べられるような形です。街を大きな会場に見立てて、新たな形の温泉地での会議のあり方、MICEの提案として今回のバルを企画しました。ぜひ、いろいろな店を回っていただければと思います。

質疑応答

【太田】 10年ぶりに有馬に伺いましたが、街の風景がいい方向に変わったと感じます。由布院では今、のぼり旗が立ったり、目立つ広告があったり、景観が悪化している状況があります。どのように市民を巻き込んで、修景されたのか、教えてください。

【弓削】 先ほど金井さんから湯本坂にある炭酸煎餅屋が紹介されましたが、私がお店の店主です。

15年前から、有馬の街並みを変えようとしてきました。地域を一度に全部変えるのはいろいろ支障があります。一気に網をかぶせてしまうと、「自分の家を改装するのに、どうして規制を受けないといけないのか」という意見も出てくるので、だんだん、じわじわと進

展していくように計画を進め、まずは自分の店づくりからというスタンスでした。建具やたたずまいを古くからある形にしたところ、向かいのお好み焼き屋さんもアルミサッシを木造に変え、そうすると観光客や地元の従業員、住民も立ち寄るようになり、そういう形で一軒一軒、自然発生的に広がっていきました。神戸市から派遣いただいた建築家にも指導していただいています。

有馬は狭いところに商業地域と一般住民の住む地域があります。そこで4つのブロックに分け、商業地域は古い街並みをそのまま残すということで、かなり厳しい景観基準を決めました。それ以外の3つのブロックは例えば門扉がブロックなら木製にさせていただくなどの簡単な規制を設け、今に至っています。

まだまだ時間がかかりますが、10年前に比べて随分変わっ



弓削敏行氏（有馬温泉）

たとおっしゃっていただけて、我々運動している者にとっては非常に嬉しいです。ガイドマップも用意しており、これを見ていただければ、どういう基準で規制をかけているかがよく分かると思います。

【湯本】 インバウンド誘致について、6～7月はオーストラリア、12月はカナダといったシーズンに関するお話がありました。そういった情報はどのように入手されていますか。



下浦伸一氏 (有馬温泉)

【下浦】 最初、オンシーズンやオフシーズンはカレンダーを見て決めていましたが、外国人のお客様が増えてくると、ある時期が極端に増えるといったことが感覚的に分かってきました。一番分かりやすかったのが中華系の春節と国慶節で、それを皮切りに世界のカレンダーを調べてみようという考えが自然と生まれました。その結果、タイは4月に正月があることが分かり、カナダやオーストラリアの休暇はいつというのが分かってきました。旅館によって、ここは台湾に強いとか、韓国に強いといった傾向があるので、旅館の料金も波動も違ってくると思います。

【新山】 先ほどの金井さんのお話には出てきませんでしたが、有馬で導入されている「イージーランブル」という電動自動車についてお聞きしたいと思います。利用状況や稼働率、赤字なのか黒字なのかなど、もし分かれば教えてください。

【當谷】 昨年までイージーランブルを扱う有馬自動車の社長をやっておりましたが、はっきり言って、ちょっと厳しい状況です。昨年までは2時間当たり2,000円だったのを、今年から3,500円に値上げしました。貸し出しの受付は有馬の旅館や飲食店の方をお願いしていて、一度仕事の手を止めてそちらに対応してもらっています。貸し出す料金が2,000円だと厳しいけれど、3,500円なら積極的に売ろうかなと考えてもらえるのでは、と思って値上げしたのですが、月に10件くらい貸し出しがないと厳しい状況です。うちの場合は月に5～6件の貸し出しを受けているので、もう少し頑張れば何とかかなと思っています。

【新山】 道後でも検討します。

【當谷】 暖かい地域なら、有馬より条件は有利になると思います。

【山下】 先ほど金井さんからバスのお話がありました。私どもの地域でも、バスの充実が課題となっているのですが、誘致はどのような形で進められましたか。

【金井(啓)】 今夜の「有馬夜バル」に神姫バスの社長が来られるので、ぜひ聞いていただければと思います。神姫バスは神戸市内で2階建てのバスや連結バスも走らせているので、タネと仕掛けをお聞きください。

【岩崎】 この研究会の有馬開催にあたり、8月末に打ち合わせに伺ったところ、ちょうどタイから有馬のまちづくりについて勉強したいという方々が8人ほど来られていました。インバウンドという観光客誘致というイメージがありますが、「有馬の観光まちづくり」という活動を輸出されているというか、ある意味「観光まちづくり」が「商品」になっていると感じました。



當谷逸郎氏 (有馬温泉)

先ほど金井さんが「WIN-WINの関係が大事」とおっしゃっていましたが、単に観光客を誘致するだけでなく、こうしたことも行われていることを、この研究会の事務局として誇らしいと感じました。なぜそういう方が有馬に来るようになったか、きっかけをお話いただけますか。

【金井(啓)】 神戸と大阪に領事館があるので、おそらくその領事がプライベートで有馬温泉に来ていていると思います。それで、自分の国と日本のどこかで姉妹提携を結ぶとか、温泉地を活性化したいというときに有馬がいいということで、行政を通じてオファーが来やすいのではないかと思います。

【岩崎】 そうした視察はグループで訪れ、宿泊や消費の単価も高いので、新しい形のMICEと言えるのではと思います。また、夜は地元の方たちと視察に来られた方たちが会食する機会もあると思います。マーケットについて深いコミュニケーションができるという意味でも、素晴らしい取り組みだと思います。





第2部

宿泊施設におけるインバウンド 受入の課題と対応策のポイント および外国人採用・育成の留意点

講師

株式会社JTB総合研究所

コンサルティング事業部 主任研究員 郭 玲玲氏

中国や台湾も、日本と同様に人手不足に悩んでいる

(中国語で挨拶)。いきなり中国語ですみません。皆さん、おはようございます。

インバウンドが増えている中で、このように耳に外国語が飛び込んでくることも増えていると思います。

簡単に自己紹介をします。私が勤務している株式会社JTB総合研究所はJTBグループの子会社です。事業には3つの柱があります。観光を社会トレンドや生活者行動などの調査・研究が1つ目で、2つ目が地域活性化に関して、地域の調査から人材育成まで多彩なソリューションを提供しています。もう一つが観光関連教材の発行と販売、通信教育、検定などです。

私の出身地は中国の瀋陽^{しんやう}です。あまり知られていない都市だと思いますが、飛行機で東京から2時間半くらいで、全日空が毎日飛んでいます。冬はマイナス30℃、今年の夏は最高気温が39.9℃と年間の気温差が非常に激しい地域です。

私が日本に初めて来たのは2000年です。マクドナルドでジンジャーエールを買ったとき、氷がたくさん入っていました。中華圏の人たちは温かい飲み物が好きで、氷をあまり好まないの、自分はお金を払って氷を買っているのかと思ったことがありました。そんなカルチャーショックの毎日でしたが、日本が好きになり、今では第2の故郷だと思っています。

越境ECの発達により、中国でも日本の商品が多く販売されるようになりました。今年のお正月に、瀋陽に帰省したとき、ドラッグストアでは日本の製品がいろいろ売られていました。蒸気マスクなど非常に人気があります。

火鍋専門店では、入店するとメニューが書かれた紙が渡され、お客さんが食べたいものを自分でチェックして店員に渡す仕組みになっていました。というのも、中国も高齢化社会に向かっており、非常に人手不足だからです。人手不足に悩んでいるのは日本だけではありません。

8月に台湾に行ったときは、メニューの写真化が進んでいました。台湾もやはり人手不足で、フィリピンやインドネシアからの出稼ぎ労働者が増えているようです。そういう中で言葉の壁をなくし、接客を効率化するため、こうした対応が進んでいます。

インバウンド受け入れという視点に立つと、日本の温泉地にとっては国内だけでなく、海外の観光地も競合相手になります。外国人材の採用を含め、グローバルな目線で考えることが必要になります。

文化のギャップは当たり前と考え、少しでも埋める努力が大事

2018年1～7月の日本政府観光局（JNTO）データによれば、訪日外国人の約74%が、近隣アジアの4つの国と地域である中国、韓国、台湾、香港から来ています。欧米豪の国が占める割合は、1割強です（図1）。

各温泉地ではアジアの人に来てほしい、あるいはヨーロッパの人に来てほしいなど、いろいろな思いがあると思います。その場合、どの国・地域からどの都道府県にどれくらい来ているか、まず数字を把握する必要があると思います。今回の研究会の開催地、有馬温泉のある兵庫県のデータを調べてみましたが、2017年は1位が台湾で、2位以下が中国、韓国、香港、アメリカ、タイという順番でした。

物理的・距離的な問題があり、ドイツやフランスなど欧米の人は、長い休みがないと日本に来られません。1週間でも来られないことはないですが、観光する時間が限られてしまいます。例えば、私なら週末に瀋陽の実家に帰ろうと思えば帰れます。言い換えれば、アジアの人は旅行というより、週末に一息入れる感覚で日本に来ていると考えられます。3日あれば来られるという物理的な条件から、アジアの人は日本にたくさん来ており、今後も増えると思います。欧米の人たちも今後、増えると思いますが、人口に対する比率などから、どれくらいの増加が見込めるかを注意して見る必要があると思います。

私は外国人の受け入れについていろいろな地域で話をしていますが、各地で「うちの地域はごみやトイレの問題がある」とか「外国人が泊まった旅館の部屋は非常に汚い」などの話を聞きます。しかし、外国人のお客さまもまた、日本に来る前や来た後について、いろいろな思いを持っています。例えば、あるオーストラリアの女性はドーナツを1つ買ったら二重の紙袋に入れられ、「包装しすぎている」と感じたそうです。しかもごみがたくさん出るわりに、街には公共のごみ箱が少ないという感想も述べています。日本の事情もあると思いますが、外国人の多くはごみを持ち帰る習慣がないので、ごみ箱が近くにないと、どこかに捨ててしまう人がどうしても出てくるとも言えます。また、あるアメリカの男性は旅館での食事について驚いたと語っています。「給仕してくれるのは慣れれば楽だが、いろいろ自分で試したいので、食べる順番も選ぶ自由が欲しい」という感想を述べています。

これらはどちらが正しいとか間違いということではありません。文化の違いによって起き

たことで、こうしたギャップがあることは当たり前です。ただ、このギャップを少しでも埋めることが、今後のインバウンド受け入れや外国人人材をマネジメントする場合には非常に重要だと思います。

外国人旅行者は旅館やホテルの客室を片付けないのが一般的

インバウンド受け入れの課題をいくつかのポイントに整理しました。1つは「言葉の課題」です。インバウンドが旅館に来る前、旅館滞在中、滞在后と

データから見た訪日外国人旅行者の現状

どの国・地域からお客さまが来ているか？ <アジアの近隣（黄色1～4：21,291,600名）で74.0%>
<欧米系の遠距離（ピンク1～9：3,253,200名）で11.4%>

国・地域	総数 Total		国・地域	総数 Total	
	2018年 1月～7月	伸率 (%)		2018年 1月～7月	伸率 (%)
1. 中国	4,935,500	21.5	1. 米国	920,800	11.5
2. 韓国	4,624,300	14.9	2. 豪州	329,300	12.4
3. 台湾	2,966,300	8.5	3. 英国	195,700	8.7
4. 香港	1,337,400	1.5	4. カナダ	193,100	7.6
5. タイ	587,605	15.9	5. フランス	182,500	14.5
6. マレーシア	259,300	10.0	6. ドイツ	123,300	8.6
7. フィリピン	304,500	22.3	7. イタリア	80,000	19.1
8. シンガポール	221,100	11.9	8. スペイン	60,200	19.1
9. インドネシア	240,600	15.5	9. ロシア	54,200	28.9
10. ベトナム	227,800	25.3	10. その他	701,100	10.9
11. インド	92,900	15.4	総数	18,730,900	13.9

©2018 JTB Tourism Research & Consulting Co., Ltd. All rights reserved. 18年7月現在（1～7月）のデータ

図1

3つのシーンに分けると、それぞれでいくつかの言葉に関する課題が想定されます(図2)。例えば旅館に来る前であれば道に迷ったり、滞在中なら食事の説明、滞在後は忘れ物への対応などです。しかし、こうした言葉の課題については、起こることを事前に想定し、多言語で案内の文章を用意しておけばカバーできることが多いです。

もう1つの課題は「異文化理解」です(図3)。いくつかのポイントや具体例をご紹介しますと思います。

●旅館の客室について

ある外国人観光客が、OTAを通じて旅館の部屋を予約しましたが、サイトには洋室と書いてありました。最近、流行している琉球畳を使い、低いベッドを置いた部屋だったのですが、実際に来たお客さんが「これは洋室ではないし、ベッドではない。部屋を変えてほしい」と言ったのですが、満室で代替りの部屋が用意できず、すぐもめたという事例があります。

トラブルを防ぐという意味では、外国人にも分かりやすいよう、客室タイプをより明確に表現する必要があります。和室か、洋室か、あるいは琉球畳と低いベッドを入れた「日本式洋室」なのか。ベッドについても30cmなのか、あるいは80cmなのかなど、高さをきちんと示すことが重要です。

2週間前、私は中国人の友人4人で箱根に行きました。4人とも日本滞在歴は15年くらいです。旅館の客室を出るとき、私と2人の友人は部屋を片付け、浴衣もたんで帰ろうとしました。でも1人は、「自分はお金を払っているのだから、部屋を片付けるのは旅館のサービス」という考え方で、私たち3人になぜそういうことをするのかと言い、友人同士でもめたという経験があります。

外国人も日本に長く住んでいれば、泊まった部屋をきれいに使おうと思いますが、初めて日本に来る人は、チェックアウト前に掃除しない方が一般的で、部屋の使い方が汚い場合もあります。そういうことを事前に知っておけば、心理的なストレスも軽減できるのではと思います。

宿泊施設におけるインバウンド受入の課題

2. 言葉の課題

課題を想定し、事前に外国語の資料を作ればカバーできることが多い。

- 受入前**
 - ホームページの多言語化。
 - 道迷い
 - 到着時間前後すること など
- 施設滞在中**
 - 施設の説明(歴史→特徴)
 - 温泉の泉質、効果の説明
 - 裸の入浴/貸切
 - 食事の時間、メニュー紹介 など
- 滞在後**
 - 忘れ物があつた場合の対応
 - したがって、宅急便で送る? お金のやり取りは? など

資料ダウンロード可能
・全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会青年部「インバウンドの資料集」
・JTB旅館ホテル業態「インバウンドのお客様に向けてご案内」(4言語)

© 2019 JTB Tourism Services & Consulting Co., All rights reserved.

図2

宿泊施設におけるインバウンド受入の課題

3. 異文化理解

非常に重要
異文化理解から起きたトラブル

- 受入前**
 - 沖縄畳→洋室? 和室?
 - 部屋料金1名/2名1室?
 - 予約時に支払い? など
- 施設滞在中**
 - 施設の説明(歴史→特徴)
 - 館内案内標識
 - 裸の入浴/貸切/タトゥー
 - 子供連れの入浴制限/入浴タイミング、入浴回数のおすすめ
 - 食事の時間、部屋食
 - 食材(ハラール、ベジタリアン、アレルギー)
 - 礼拝
 - タオル、靴下の持ち帰り など
- チェックアウト後**
 - チェックアウト時間遅延
 - 予約サイトへの書き込み対応
 - 部屋掃除(整理しないことが一般的)

© 2019 JTB Tourism Services & Consulting Co., All rights reserved.

図3

●温泉文化について

一般的に外国の人たちは、他人の前で裸になって入浴することには抵抗がありますし、他人と同じ風呂に裸で入って、病気にならないのかという不安もあります。とはいえ、中国にも水着着用の温泉施設はあります。私が小学生の頃には実家の近くに大浴場があったので、日本の大浴場にもあまり抵抗はなかったのですが、中国でも南の方の人は、大浴場を見たことがない人が多いです。そういう人たちが初めて日本に来て、いきなり知らない人と裸で入る日本の文化に馴染むのは、正直、ハードルが高いです。その一方、昨年、行われた日本政策投資銀行（DBJ）の調査では、欧米に比べ、アジアの人々の方が温泉や旅館に対して興味が高いという数字が出ています。もし温泉に欧米の方を呼びたい場合、例えば地域の中で1カ所、水着で入れる温泉があってもいいのかなと思います。

旅館のスリッパに外国人は不満？

●旅館のスリッパや枕について

旅館で用意されるスリッパに不満を持つ外国人が多いようです。理由の一つとしてまず、不特定多数の人が使っているので病気がうつらないかという衛生上の不安があります。また、欧米の人たちは足が大きい人も多く、用意されているスリッパが小さいことがよくあります。細かいことですが、顧客満足の向上や良い口コミをしていただくことにつながります。

枕が1つしかない旅館も多いですが、外国人は枕についての好みが異なるので、いくつか用意すると、より快適な滞在時間を過ごしてもらえるとと思います。

●日本の料理について

外国人は日本の料理が大好きですが、ほぼ共通して苦手な食べ物があります。例えば、イカの塩辛は見た目や味が敬遠されます。匂いの強い納豆も苦手な人が多く、タコ、イカは食感がゴムのようということで、欧米を中心に苦手な人が多いです。ちなみに今朝の朝食で梅干しが出ましたが、私も食べられませんでした。

ワサビは日本国内で販売されているものと、海外で売られているものは味が違います。日本のワサビは香りがスパイシーで辛みが強いです。海外のものはチューブを半分くらい使わないと、味や香りがしないことが多いです。例えば、事前に「弊社が提供するワサビは辛みが強いので、少量ずつ使ってください」というような多言語案内があると親切に感じます。

「4/3」が「3月4日」を意味する国も

●日付の表記について

今は、海外のお客様とはネットでのやりとりが多いと思いますが、注意したいのが日付の表記です。「4/3」と書いた場合、日本では「4月3日」を意味しますね。しかし、中華圏やイギリスでは、この表記は「3月4日」を意味します。このように、国や地域によって、日付の表記が異なるので、海外のお客様とのやり取りの際にスラッシュ (/) は使わないことをお勧めします。

●商習慣の違い

慣習の違いからトラブルになった例もあります。ある台湾の男性が銀行の報奨旅行で日本の旅館に泊まりました。大浴場でお風呂に入り、その後に旅館内の売店の冷蔵庫のドアを開けて飲み物を取り出し、会計せずに売店から出て、近くのベンチに座って飲みました。売店のスタッフから商品を盗んだような扱いを受けて、台湾の男性は非常に怒りました。日本では買った商品は会計してから飲んだり食べたりするのがルールですが、その場で飲んでから会計しても大丈夫な国や地域があります。台湾もそうです。今後、宿泊設備の整備に限らず、外国文化に関する情報収集や理解も整備する必要があると思います。

●中国と台湾

中国と台湾については、歴史的に複雑な経緯があります。中国にとって、台湾は国ではありません。

台湾は親日家が多いこともあり、旅館を含む観光業界で台湾人のスタッフを採用するケースが増えていますが、こんなケースもありました。東京都内の百貨店では台湾人のスタッフを雇っており、北京から来て化粧品を買いに来店したお客様に通訳として対応しました。私はたまたまその場にいて見ていたのですが、その台湾人スタッフは日本人スタッフが言ったことをそのまま訳さず、お客様の「今日の為替でこの化粧品はいくらになりますか」という質問に対しても、「分かりません、自分で調べてください」という対応をし、結局、そのお客様は化粧品を買わずに帰りました。ケンカにはならなかったものの、そのお客様は決して気分よく帰ったわけではないと思います。

こういうケースを防ぐためにも、台湾や中国本土のスタッフを採用する際には事前に時間をかけて「お客様の国や地域に関係なく、きちんとしたサービスを提供しましょう」という教育を行うべきだと思います。

国や地域に応じて情報提供の方法、効果的な時期を考える

海外のお客様に情報発信する場合、FacebookやTwitter、Instagramなど、いろいろな方法があります。しかし、中国本土ではGoogle系などが使えないため、Google系を使って情報を発信しても届かないので、注意が必要です。現地

でよく使われているのは、旅行予約サイトのCtripやSNSのWeibo(微博)、WeChat(微信)などです。

Facebookは拡散力がありますが、今の20～30代の若い人たちはInstagramを使っています。TripAdvisorはアメリカではよく使われていますが、ドイツではあまり使われていないなど、ターゲットの国や地域、あるいは年代に応じて、効果的な情報発信のルートを考える必要があると思います。

このグラフは、中国本土の2013年から2017年までの訪日旅行者の月別推移です(図4)。テレビなど

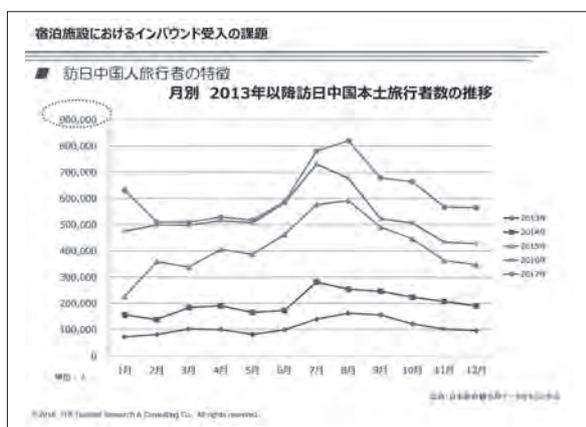


図4

ではよく、旧正月や国慶節に中国人がたくさん来ていると言われますが、グラフを見ると分かるように、中国人が一番多い時期は旧正月でも国慶節でもありません。どの年も一番多いのは学校が休みになる7月、8月です。

こうした正確なデータをもとに、情報発信やプロモーションの時期、ターゲットの国や地域に合わせて考える必要があります。例えば、中国本土からの旅行者を誘致したいなら、最も旅行者が多い7～8月から逆算して、プロモーションはいつから始めたらいいいのかを考えたり、最も混む時期にスタッフは何人くらい必要か、といったことなども併せて考えていく必要があると思います。中国本土では2017年、1億2,300万人が海外旅行をしており、その中の44%が2週間前までに旅行商品を予約したことが明らかになっています。こうした情報も参考に、プロモーションは出発時期のどれくらい前が効果的かということも考える必要があるのではと思います。

外国人留学生は消費者として日本社会に貢献している

人手不足なので外国人を採用したいという話をよく聞きます。必要なのは単に労働力としてだけでしょか。もしくは、旅館にもっと外国人を呼び、対応できる人材が欲しいからでしょか。採用理由によって、採用基準もマネジメントの方法も変わります。採用の前に、理由をもう一度考えていただきたいと思います。

JTB総合研究所は2016年に、東京都内の日本人と外国人留学生の大学3、4年生を対象に、アルバイトや生活費について調査を行いました。アルバイトについて聞いたところ、留学生がアルバイトをしている比率は76%、日本人学生は83%で、アルバイトしている比率は留学生の方が低いという結果になりました(図5)。

次に、家賃と学費を除いた毎月の生活費について調べると、5万～8万円使っている留学生が38%、日本人学生は30%で、留学生の方が毎月使っている額が多いという結果でした(図6)。

日本社会では留学生はアルバイトをするサービス提供者と捉えられていることが多いですが、このデータからは、消費者としても日本社会に貢献していることが分かります。留学生は労働者としてだけでなく消費者として考える時、今後、留学生と宿泊産業、留学生と日本社会との付き合い方を改めて考えていく必要があると思います。

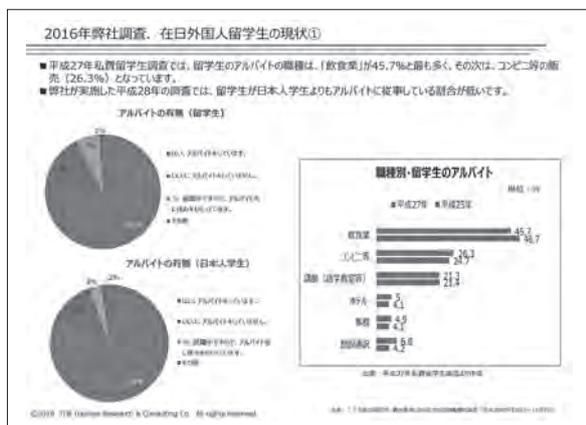


図5

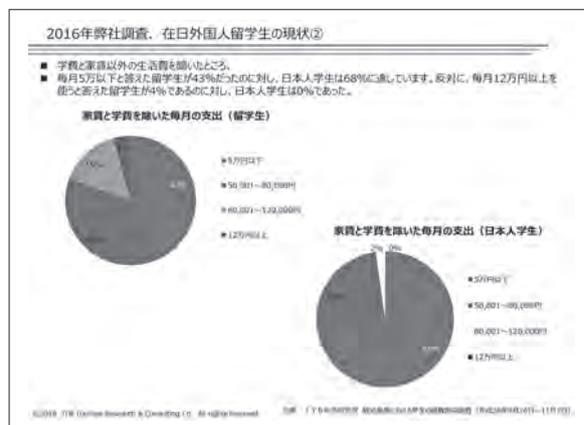


図6

外国人スタッフへの指示は具体的に、相手の国の事情を知ること必要

次に、実際に外国人を採用した場合の課題やよくあるトラブルをいくつかご紹介します。一つが指示の仕方についてです。皆さんは外国人スタッフに対して以下の指示をしたことがありますか。「丁寧に接客してください」「(上司から部下に)これはやっていいと思います」これらは、いずれも適切な指示ではありません。それぞれの理由を説明しましょう。

●「丁寧に接客してください」

同じ文化背景を持つ日本人スタッフならこの指示で伝わりますが、外国人スタッフには、そもそも日本での「丁寧」の基準が分かりません。自分が丁寧に接客をしていると思っても、怒られることもあります。お辞儀は30度、笑顔を浮かべるなど、具体的な基準を教えることが重要です。

●「これはやっていいと思います」

この指示は、外国人にとってはやっていいのか、いけないのか分かりません。こういう場合は、「やってください」と、はっきり言ってください。また、やってはいけないことは「やらないでください」と指示することが重要です。

日本では笑顔の接客は一般的ですが、それができない外国人もいると思います。特に中国人は、最初はなかなか実行できないのが現状です。中国人は基本的に笑顔を見せません。中国人にとって知らない人に笑顔を示すことは、下心があると思われるという感覚があるからです。それぞれの国の文化にも関わることなので、ただ「笑顔で接客してください」と伝えるだけでなく、なぜ笑顔が必要なのか、理由を教えることも大事です。

半数以上の旅館が外国人を採用 ～「外国人スタッフ採用・育成ガイドブック」調査



図7

本日、各会員温泉地の代表の方に「外国人スタッフ採用・育成ガイドブック」という冊子を配布しました(図7)。これはJTB総合研究所で、旅館を中心とした全国の約300の宿泊施設を対象に外国人人材への対応と、インバウンドの状況について一斉調査を行って作成したものです。外国人の採用方法や面接方法などもまとめており、調査に協力いただいた施設にも配布しています。

この調査を行った目的は主に3つあります。1つ目は各旅館が外国人を採用しているかという現状把握と、採用についての意向確認です。調査した施設の

半数以上が外国人を採用しているか、採用したいと回答しています。25%は採用したいが採用の仕方が分からない、25%は今のところは採用を考えていないという結果となりました。また、併せて宿泊施設が外国人スタッフに何を求めるかも確認しました。単純労働力として考えているところもありますが、日本人と同じ基準でリーダーになってもらい、インバウンド受け入れに貢献してほしいというところもありました。

2つ目は、外国人スタッフの募集に関する課題を知ることです。調査では、ビザ取得の支援などを行っている旅館で、外国人の採用もスムーズに行われていることが分かりました。

3つ目の目的は外国人スタッフ雇用後の現状や課題を知ることです。調査では、外国人スタッフにおもてなし研修に受講させたいなどの要望の声が高いことが分かりました。

昨年、このガイドブックを作ったことで、旅館の中で日本人スタッフやマネージャー、仲居さんの意識にギャップがあることが確認できました。そのギャップを少しでも埋めるために、今年度は旅館施設がマネジメントしている外国人スタッフについての総合調査を行っています。また機会があれば、その調査結果を皆様にご報告できればと思います。

最後になりますが、冒頭にお話ししたように、日本以外の国でも労働力不足が進んでいます。中長期的に考えて、アジアをはじめとした外国人材を呼びたい場合、どうすれば日本を選んでもらえるかということも重要です。

今日の話が、少しでも皆様のお役に立てたらと思います。ありがとうございました。

ディスカッション

「インバウンドへの対応」と 「外国人従業員採用への期待と不安」

インバウンド受け入れについて ～泊食分離で売るか、敢えて1泊2食を売るか

【岩崎】 では、会場の皆様にお話を聞きしたいと思います。まずはインバウンドの受け入れについてです。旅館ホテルや地域で外国からのお客様を受け入れる際に、様々なトラブルがあると思いますが、それに対する工夫などがあれば、ぜひ共有いただけますでしょうか。まずは、開催地の有馬温泉の方からお願いいたします。

【下浦】 外国人旅行者に、温泉の名前を売ることはすごくハードルが高いことだと思います。有馬温泉は山の中にありますが、神戸市の一部なので、予約サイトで神戸を検索するとたくさんシティホテルと並んで、有馬の旅館も掲載されています。ですから、有馬温泉の場所が分からなくても、神戸の近くにあると認識いただけ、大阪や京都からも近いので、最近外国人のお客様がすごく増えています。

働き手が減っていることもありますが、他のエリアに比べて有馬温泉は1泊朝食や素泊まりで売っている旅館の割合が多いと思います。ただし、1泊朝食や素泊まりを利用するお客様に対して、まちなかの店の数が完全に不足しており、「夕食難民」になる方がすごく多いです。最終的にたどり着くのがセブン-イレブンで、旅館にテイクアウトという状況が日常的に発生しています。

宗教的な理由やアレルギーなどで、食事に関して細かいやりとりが必要になるケースが日本人のお客様と比べると多いです。中国や韓国のお客様が増えてくると、英語以外の言語対応が必要になり、必然的に人手が必要になる部分があります。手はかかりますが、うちの旅館では外国人スタッフを入れて、そういった事前の細かい打ち合わせに対応してもらい、トラブルを避けるようにしています。外国人スタッフを入れるまでは、外国人のお客様が当日、「これは食べられないので変えてくれ」というケースがたくさんあり、現場レベルで対応できないことがよくありました。相手からすれば、なぜこんな簡単なことができないのかということで、認識の違いが大きかったので、事前の打ち合わせをするようにしました。

1泊2食付きは日本の文化を体験いただけるとは思います。我々の押しつけであってはいけないとも思います。必ずしも外国人旅行者が全員、旅館の食事が楽しみなわけではないので、柔軟な対応は必要になってくると思います。

【岩崎】 郭さんにお聞きします。旅館の1泊2食というのは日本の文化だと思いますが、中国の方にとっては魅力あるものなのでしょうか。ある調査で、日本に一度来たお客様は「次回はぜひ1泊2食を楽しんでみたい」という方が多いという結果も聞いたことがあります。

【郭】 基本は素泊まりで、朝食付きか朝食なしを選ぶというのが、中国を含めアジア圏全体の一般的なスタイルだと思います。確かに1泊2食というのは日本の文化であり、「旅館は日本の宝箱」だと思います。1泊2食がなぜ外国人に抵抗があるかという、旅館の楽しみ方を分かっていない人が多いからだと思います。

YouTubeなどで、旅館に泊まってこういう食事をしたという動画を外国人がアップしたりしていますが、この時期にしか食べられない地元食材と地酒の組み合わせが楽しいとか、旅館の建物の歴史といったストーリーが分からないと、旅館で夜の食事を取るのはちょっとハードルが高いと思います。「旅館は日本の宝箱ですよ」と教えてあげることが重要で、そうすれば、2度目に訪日したときに楽しみたい外国人は確実に増えてくると思います。

【岩崎】 ありがとうございます。有馬同様、道後も都市に近い温泉地ですが、インバウンドの受け入れ状況についてはいかがでしょうか。

【新山】 道後は、インバウンドについては率先して取り組んでいるエリアではないと思います。私がインバウンドの受け入れを始めたのは今から13年ほど前で、台湾、中国、韓国が中心でした。地域の皆さんにも取り組みをお願いしましたが、結局、私一人でやっていた状況です。当時はインバウンドが増え始めた頃で、四国では先進的な取り組みだったと思います。

受け入れてみて、生活や文化などが違うというのは本当に感じましたが、最初から「日本に来たのだから、日本の文化を楽しんでください」というアピールを行いました。台湾や中国の団体が多く、皆さんと一緒に食事を楽しむのでセットメニューの会席料理を用意し、中国語でメニューの説明をしました。

昨年から私のホテルは耐震工事のために建て直していますが、それまでは年間に約1万人のインバウンドが来ていました。8割が台湾の団体客でしたが、朝食バイキングで皆さんが一斉にどっと入ってしまうと、日本人のお客様から声が大きいか、朝食を静かに食べられなかったというクレームが来るようになりました。団体なのでツアーガイドが付いていますが、フロントにも台湾語が話せるスタッフがいたらいいということで雇ったところ、とても対応が上手で、こういうスタッフがもっといたらいいなと思い、次のステップとして、東南アジアを中心にいろいろな国の社員を入れるための募集をかけています。英語をはじめ多言語が話せる人を優遇し、1言語につき2万～3万円給与のベースアップといったことも考えています。

食事はこういう出し方をしますなど、事前に情報を提供することによって、トラブルはかなり解決できると思っています。今後は東京でのオリンピック・パラリンピックや大阪万博も控え、国際化がどんどん進んでいく中、こちらからお客様の選り好みをしてはダメだと思います。ホームページも含めて、しっかり事前に説明することが重要だと思います。

お風呂についても設備を変更するのではなく、日本文化を体験してもらうため、入っていただけるような工夫をしたり、バイキングの朝食会場などは、外国の団体のお客様はエリアを変えるなどの対応も必要になるかと思っています。台湾の人たちはバイキングを非常に好まれるようで、夕食でも希望する方が多いです。

【岩崎】 今、提供しているものを何でも変えるのではなく、人による対応で伝えていくことが大事であり、そのためにいろいろな言葉を話せる方を採用していこうということですね。北海道はムスリムの受け入れが進んでいるとお聞きしていますが、阿寒湖温泉ではいかがでしょうか。

【山下】 ムスリムについては、受け入れるこちら側があまり神経質にならない方がいいという話を地元で聞いています。実際に受け入れてみると、中には豚肉を食べる人もいます。でも、他人から言われると食べられなくなるので、放っておいてほしいと言います。宗教については彼らにお任せして、こちらはタッチしないというやり方が一番スムーズにいくという話を聞きました。

【岩崎】 おっしゃるように宗教は心情の問題なので、我々日本人がおもんぱかって先回りしてあれこれやるよりも、「この料理にはこういうものが入っている」と事実だけを伝え、その後の判断は本人にお任せすることが大事なのではと思います。外国のお客様については、由布院でもかなり増えたこともあり、受け入れにご苦労があったのではと思いますが、いかがでしょうか。

【太田】 由布院は1泊2食が中心なので、外国人のお客様も宿で食事をしていただくのが基本でしたが、最近は民泊も増えています。別荘などにもよく泊まっており、食事をしに、まちなかに来るのですが、そこでトラブルが発生しています。例えば1品だけ鍋を頼んで、後は持ち込みのおにぎりを食べて2時間滞在するといったケースがあり、店が困っているとか、スーパーに夕方の17時前になると外国人の方が集まって、半額シールを貼るのを待っているという状況が生まれています。シールを貼った瞬間にみんな買っていくので、地元の間人が行くと既に何も無い状態です。外国人のお客様に現地のガイドブックを見せてもらったら、そういう情報が書いてありました。

【麻生】 太田から由布院全体の話がありましたが、私からは自分の宿の話をしていきます。由布院でまだ外国人のお客様が少ないときに、ブッキング・ドットコムやアゴダなど外国の予約サイトからお声をかけていただき、先駆けて加入しました。最初の頃、加入していたのは数十軒でしたが、今は100軒近くが加入している状態です。

私どもの旅館でも、最初はキムチを持ち込んだり、お風呂に水着を着て入るといったことがありましたが、最近はだいぶ少なくなりました。外国のお客様もかなり日本の文化を学んでおられるのではと思います。

うちの宿には外国人スタッフはいませんが、片言の英語と翻訳アプリを使って、何とか対応できています。由布院は夜にお客様が利用できるレストランが少なく、地元の人が行くようなところが多いので、1泊2食にこだわっていければと思います。

日本人より外国人の宿泊単価が高い時代に、 温泉地はどうあるべきか

【岩崎】 今までのお話をお聞きになって、大西代表に一言いただければと思います。

【大西】 今回の研究会も大変勉強になりました。この研究会も世代交代が起きていて、ステップアップしていると感じています。

私は3年前から現場の社長を降りておりますので、インバウンドについては3年前の情報になりますが、経営的な部分で考えると、出入国管理法が改正されたことで、外国人採用がいよいよこれから画期的に変わるだろうと思います。今までの制度では、1年間しか日本にいられず、いいスタッフになってきたと思う頃に帰ってしまうので、採用に力が入っていません。

たのが正直なところですが。ただし、大学を卒業したようなキャリアを持った人は少数採用していましたが。彼らは、語学力だけでなく人間的にも素晴らしいスタッフがいました。

これから滞在期間が5年間に延びて、もし特定技能2号になれば、滞在をさらに延長できるとなると、郭さんのご講演にも話があったように、外国人のキャリアアップの考え方を日本人とは分けて考えないといけないと思います。その一方で、単純労働ができる人も欲しいんですよね。清掃業務のみという形ではダメということですが、マルチタスクの中でフロント業務を数時間やって、残りの時間を清掃するという形は認められるということなので、外部の会社に委託する仕組みも変えていかないと難しいのではと思います。こういうことも研究しないといけないと思いました。

自分のところでやらなければならないと思うのが、顧客アンケートです。弊社はアンケートを自動的に点数化できる仕組みを作っていますが、増えてきた外国人のお客様の声がきちんと分析できていないと思っています。別枠で外国人用に作り変えないといけないのではと感じています。

宿泊単価ですが、今は外国人の方がはるかに高い時代が来ています。予約も早く単価は3,000円ほど日本のOTAの予約よりも高いといいことづくめです。弊社で一番グレードが高いホテルを日本人は皆高いと言いますが、外国人は皆安いと言います。こういう状況についても、ちゃんと考えていく必要があるかなと思います。

ルームチャージ化が日本では遅れています。沖縄の方に伺ったのですが、沖縄も1990年代までは1泊2食が主流だったそうです。ルームチャージ式に変えたとき、かなり労働生産性が落ちたという話で相当ハードルが高かったということですが、我々のような温泉地もこれだけ外国人の顧客が増えてくると、そういった世界標準に変えていかなければならないと思っています。経営のあり方も相当変わっていくのだろうと今から覚悟しています。

【岩崎】 ありがとうございます。データのお話が出たので、私どもと日本政策投資銀行が12の国・地域を対象に、訪日旅行や温泉に対する意向について行ったウェブ調査の結果を少しご紹介します。温泉についてはお湯に浸かる以外に、どういう魅力を求めているかといったことも聞いています。18の選択肢があり、例えば「アウトドアを楽しむ」は阿寒湖温泉や草津温泉に当てはまるといったように、選択肢は必ず8つの会員温泉地のいずれかに当てはまるものです。

12の国・地域と18の選択肢のクロス集計も行っていますので、温泉地のどのような要素にどの国や地域の方が魅力を感じるのか、参考にしていただければと思います。我々研究会も今後は、このように外国人のお客様の声を集める取り組みを積極的に行っていくべきではというのが事務局からのご提案です。

ノーショーにはどう対応？ オンライン予約の最新事情

【松崎(郁)】 外国人の方から入る予約で最近、ノーショーが多くなっています。朝、確認の電話をしても出ないし、とってキャンセルもしてくれないのですが、そういう文化があるのでしょうか。レストランのような感覚で旅館に予約して「今日は行くの、やめようかな」という感じなのかなと。うちの旅館で6人くらいのノーショーがあり、同じ時期に他の旅館でも

ノーショーがありました。何かいい対策があれば教えてください。

【増田】 正直、うちはあまりキャンセルがありません。昔に比べると格段に少なくなっています。オンライン決済できる予約サイトが増えていることもあります。ブッキング・ドットコムなどは基本的に現地決済ですが、カード番号の入力が必須なので、そこから決済することも可能です。

【松崎(郁)】 事前振り込みはどうですか。

【増田】 個人のお客様に事前振り込みで対応する機会はあまりありませんでした。基本的にはサイト上のオンライン決済機能を使って対応しています。

【小林】 外国人の方から夜の6時頃に電話があり、「今、成田にいて今日中に行けないから予約をキャンセルする」と言われたことがありました。成田空港から草津までの距離感がよく分かっていなくて、草津に行くアクセスが何もないことを成田に着いてから知ったらしく、どうしようもなかったですね。来る気はあったので、こちらキャンセル料はいただけなかったです。

ノーショーは少ないですが、たまにあります。JTBなどはちゃんとキャンセル料を取ってくれますが、他の予約サイトは何もしていただけないので、こちらで手続きをやらなくては行けないのですが、連絡が取れなかったり、どうしようもない場合の方が多いです。そういうことが年に1回くらいはあります。とはいえ、アゴダやエクスペディアは原則、カードで前払いですし、ブッキング・ドットコムも最近は前払いができるようになっています。ちなみに今は、ブッキング・ドットコムのお客様は、ほとんどが日本人です。すぐお金をかけているらしく、Googleマップを見ると最初に出てくるようで、たまたまうちのホテルを予約してくださった日本の方は皆、ブッキング・ドットコム経由です。後発なのに、じゃらんや楽天を抜く勢いというのすごいと思います。

【松崎(久)】 ブッキング・ドットコムで予約してくるお客様は、本当に増えていて、確かに日本人の利用も増えています。じゃらんから外国人の予約が入ることもありますが、カードの番号入力などが無いので、グループ予約で十数人、三十数万円のノーショーがありました。電話連絡もできませんでしたが、外国のお客様は夜の7時、8時にお見えになることも多いので、キャンセルにもできなかったのですが、結局お見えにならず損害を被りました。それだったらブッキング・ドットコムなどの方が、カード番号だけでも分かるのでいいよねという話をしていました。

私の旅館は2軒あり、部屋にお風呂が付いている1泊2万～3万円の宿は外国人のお客様がととても多いです。最近、黒川温泉に1泊10万円のお宿ができましたが、まず外国の方から予約が入るそうです。外国のお客様は「日本の旅館は安い」と言うそうですね。

外国人従業員の採用について～住環境の整備は課題の一つ

【岩崎】 続いて、外国人従業員の採用の話に移りたいと思います。有馬温泉の古泉閣の新宮さんは以前、ホテルで働いていらしたということで、その時のことも併せてお話しいただければと思います。

【新宮】 私は社会人になって33年経ちましたが、そのうち16年弱を外資系ホテルで過ごして

きました。大阪のアメリカ資本のラグジュアリーホテルの皮切りです。マネジメントスタッフは全員英語を話せ、延べ16カ国の人たちと一緒に働きました。当時は英語さえ話せばよく、インバウンドのお客様の内訳もほぼ欧米の方で占められていた記憶があります。しかし、2010年頃から状況が変わり、中国や台湾、韓国の方が増えてきて、英語が話せるスタッフだけでは難しくなりました。

今、うちの旅館では韓国語や中国語を話せる方が応募されれば積極的に会っていますが、有馬に通える範囲が非常に限られているので、住環境の問題があります。現在、雇用している外国人は2人おり、一人が日本人と結婚された方、もう一人が母国で日本語を学んだ方です。後者は寮が空いていたので入っていただきましたが、応募があっても住環境の条件が折り合わないのが一番の悩みです。有馬は大阪から1時間圏内ということで、もっといろいろな方に来ていただけたと考えていましたが、時間が不規則な商売なので、通っていただける方がなかなか見出せないのが現状です。調理場や仲居さんなど住み込みを条件とする職種が多く、寮がほぼ満室です。

今後、どうしていくかは我々の課題で、募集もターゲットが絞り込めていないという悩みもあります。道後の新山さんがおっしゃったように、外国語が話せたら給与アップという形も取り組んでいかないといけないと思います。入管法改正を受けて、どういう技能を持った方に来ていただいたらいいのか、法務的なことも整理し、募集については担当者と擦り合わせていきたいと思っています。





宿泊業が外国人を 採用する際の留意点

講師

アクア・コンサルティング代表 押野 千恵美氏

【岩崎】 今日はお一人、講師として社会保険労務士の押野千恵美さんをお招きしています。押野さんからは、宿泊業が外国の方を採用する際の留意点や、日本人採用との共通点と相違点など、実務的な面についてお話をいただければと思います。

【押野】 今日はお招きいただき、ありがとうございます。大学を卒業して最初に就職したのは外資系ホテルでしたので、その頃のことを懐かしく思いながら、皆さんのお話を聞いておりました。もう30年も40年も前のことですが、当時を思い返すと、すごく楽しい仕事でした。毎日違う方にお会いできて、「楽しかったよ」と感謝の言葉を直接受け取れるということで、ホテル業は素晴らしい仕事だと思います。

旅館はホテルよりもさらに密接にお客様と関わるので、皆さんはより一層、楽しいと感じながら、仕事をされていると思います。外国人スタッフを雇い入れたときにはぜひ、日々その喜びを分かち合えるような労務管理や接客指導をしていただけたらと思います。例えば、隅々まできれいにする方法を指導し、実際にそれを目にしたお客様に褒めていただけたら、外国人スタッフはもっときれいにしようという気持ちになるのではと思います。

私はホテルで働いた後、2年ほどオーストラリアのメルボルンに留学しました。留学後は16年ほどイギリス系の外資企業に勤め、40歳で社会保険労務士として開業して、今年還暦を迎えました。留学は学生ビザで渡航しましたが、オーストラリアは留学生も自由に働くことができる国だったので、日本食レストランでアルバイトを週2回ほどしていました。現地では私が外国人労働者という位置づけになるのですが、不思議だなと思ったのが、採用の時点で「あなたは何人ですか」といったことを何も聞かれなかったことです。そういうことは、聞いてはいけないということもあったと思います。私が留学していたのは1983年頃ですが、そのときにテレビで「Equal Opportunity(機会均等)」を呼びかける政府のCMが放映されていて、「何かあったらここに連絡してください」という連絡先も出ていたのを覚えています。それから35~40年経っていますが、日本は就職や性別など、まだまだいろいろな面で差別が多い国なので、少しずつ法律ができて一步一步取り組んでいるところだと思います。

皆さんのお手元に「外国人雇用に関するQ&A」という冊子をお配りしました。これは東京都のハローワークが発行しているもので、実務的なことが詳しく書かれているので参考にいただければと思います。

外国人でも、日本人を雇用する場合と実務的な手続きは基本的には同じです。日本に住んでいる外国の方は住民票があり、マイナンバーを取得しているので、これらによる本人確

認が必要であり、この手続きは日本人と一緒にです。

外国人を雇用するときに必要なのは在留資格、つまり日本で働ける資格を持っているかどうかの確認です。また、雇用保険に加入する人については、雇用保険の資格取得届に外国人の在留期間や国籍などを書いて提出します。雇用保険に入らない人については別途、外国人雇用状況届を出すことになっています。雇用保険に入らない外国人はどのような人かという、例えば会社の代表者や役員です。あるいは留学生のアルバイトや働いている時間が週20時間未満の方です。今回の入管法改正に伴い、不法就労者を出さないために、こうした届け出へのチェックは一層厳しくなるとお考えください。

外国人の雇用に関して、私がよく受けるのが、「社会保険（健康保険と厚生年金保険）に入りたがらない外国人がいるが、どうしたらいいか」という質問です。そういう人は日本人にもいますが、社会保険料が高いので入りたくないというのが理由です。しかし、法律で加入が決まっているので仕方ありません。パートタイマーやアルバイトでも、1カ月の所定労働日数が一般社員の4分の3以上の人はやはり社会保険に加入する必要があります。雇用保険については、週20時間以上働いていて、31日以上雇用見込みがあれば加入すると法律で決まっています。

外国人は法律を守るといこと、つまり法令遵守に対しては日本人よりむしろ理解があるので、「会社は法律を守らないといけなくて、加入する必要がある」と説明すれば、大体納得してもらえます。

「休憩を取らなくていいから、その分働きたい」という外国人もいます。しかし1日6時間超8時間以下の労働時間の場合は45分間の休憩を取る必要があり、8時間を超える場合は1時間の休憩を取らなければいけないというのは、やはり法律で決まっています。労働者も会社側も、休憩を取ることは義務であるという考え方で、守っていただきたいと思います。

働き方改革という法案が通り、来年（2019年）4月から施行になります。例えば年次有給休暇は5日間取らなければいけないという法律も施行されますので、休みを取ることに対しては今まで以上にシビアになります。これまで有給休暇を取らなかった人たちも取らなくてはいけなくなり、きちんと有休を消化しようという時代になってきました。「こんなに人手不足なのに、なぜこんなに休みを取らせようとするのか」と疑問を持つ方もおられるでしょうが、5年、10年後はますます人手不足になります。今からちゃんと労務管理をしないと、人手不足倒産もあり得るといこと、ぜひ取り組んでいただきたいと思います。

宿泊業における「単純労働」とは？ ポイントは言葉を使うかどうか

【岩崎】 ありがとうございます。では引き続き、外国人従業員の雇用について会場の皆さんからお話を伺っていきたいと思います。群馬県にはおもてなしについて学べる学校があるそうですね。

【小林】 前橋市に「NIPPONおもてなし専門学校」という学校があります。最近、テレビでも何度か取材されていますが、日本で働きたい外国人のための日本語クラスが併設されていて、着物の着付けやお辞儀の仕方など、新入社員が入社して受けるようなレベルの勉強や、

接客の練習、料理の配膳などを2年間勉強するという学校です。

近くに草津や伊香保があるので、土日は旅館でアルバイトもできるというのがうたい文句で学生を募集しています。アジア圏の学生が多いのですが、大学を出ていて志が高く、日本で頑張りたいという人が来るので、優秀な人が結構多いです。ただ、郭さんもおっしゃっていたように習慣が違うので、おもてなしの勉強をしても、やはり私たちと感覚が違うところが結構あり、彼らが許されると思うことが、こちらにとってはそうではないことも多々あります。

【岩崎】 先ほど、新宮さんから、外国の方に働きに来てもらうには住環境を整えなければいけないというお話がありました。小さな旅館が個々で社員寮を持つのは難しいので、地域として共同で外国人従業員を受け入れるための施策が必要なのかなとも思います。

【小林】 うちの社員寮は8人しか入れません。でも、他のお宿でアパートを建てたところがあって、そこは外国人専用のような形です。草津温泉はインターンシップを受け入れているところが多くあり、期間は大体半年から1年間です。

【松崎(郁)】 お聞きしたいのですが、旅館における単純労働の定義とは何でしょうか。フロント、調理場、掃除、メイドと、いろいろな仕事がありますが、どれが単純労働でどれがそうでないのか。雇う側はそこがよく分からないですね。

【郭】 外国人を旅館で雇う場合、単純労働かどうかというのは、言葉を使うか使わないかということがあります。外国人が日本で働ける就労ビザの一つに人文知識・国際業務ビザがあります。これは例えば学校でデザインを学び、日本でそのデザイン技術を使ってデザイン会社に就職する場合などに認められます。旅館などの場合は、言葉を使って接客する通訳という形で認められます。単純に掃除や皿洗いだけでは言葉を使わず、学校で学んだことが活かされないので認められないということになります。

この他、外国人が日本で働けるビザに技能実習ビザがあります。18歳以上の外国人が期間限定で日本に来て技術を学ぶというものです。今までは旅館業や飲食施設には適用されなかったのですが、今回の入管法改正によって特定技能1号と2号という在留資格が新設され、来年4月からスタートします。特定技能1号は宿泊業も対象になり、通算5年滞在できることになります。

【岩崎】 今回、外国人の採用というテーマを取り上げるにあたって、事務局で資料を作りました。日本では近年、外国人労働者数が急増しており、2017年(平成29年)10月末現在で対前年比18%増の128万人に達しました。宿泊業や飲食サービス業における外国人労働者の割合は、外国人労働者全体の12.3%を占めています(「外国人雇用状況」の届出状況まとめ)。

大学などで専攻した知識を活かせる仕事なら外国人を雇用できるということで、フロント業務も外国のお客様に対応するためなら認められるけれど、一人も外国人のお客様が来ない旅館のフロント業務に外国人を雇うことは認められないわけです。例えば配膳や掃除などは誰でもできるということで、宿泊業においては単純労働になるのかなと思います。ただし日本人の配偶者となっている外国人や、永住資格を持っている方は、日本人と同様にどんな仕事も可能で、清掃など単純労働のアルバイトもできます。このように外国人の方が持っている在留資格によって、認められることが変わると思います。

入管法改正に伴い、 各地域で外国人雇用を受け入れる準備も必要

【吉川】 鳥羽では、大型施設は率先して外国人労働者を採用していますが、50室以下の中小旅館では取り組みが進んでいないのが現状です。とはいえ、毎日1件くらいは斡旋業者から依頼が来ています。しかし、手数料が非常に高く、1人当たりの採用に50万～60万円が必要という業者が多いです。外国人の人材は欲しいけれど、なかなか手が出ないというのが実情かなと思います。

私の旅館では、中国からのインターンを受け入れています。今後はアジア圏だけでなく欧米豪のお客様も狙っていこうとしており、それに伴って外国人の雇用も検討していますが、同僚となる日本人スタッフへのケアも忘れてはいけなと考えています。そうしないと、どこかで摩擦が起きてくるのではないかと思うので、そこは慎重に見ながら進めていきたいと思っています。

【久保田】 入管法の改正をきっかけに、外国人の雇用を各旅館が場当たりのやっぴいのかという懸念があります。全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会（全旅連）、日本旅館協会、日本ホテル協会、全日本シティホテル連盟が雇用促進協議会を作って取り組むとは言っていますが、現実、各地域でどう取り組むかという問題があります。

「単純労働はダメですよ」と言われますが、確かにそれはそうでしょう。でも、現実はやっしてほしいよねというのが、本音だと思います。そういう部分をどうやったらクリアできるかといった勉強会を各地域でやらないと、外国人労働者の受け入れがうまくできているところとそうでないところと、地域間でばらつきが出てきてしまうのではと思います。



【岩崎】 ここで、草津温泉の取り組みをご紹介します。昨年夏にもご紹介しましたが、草津温泉観光協会では3つの部会を立ち上げています。1つがデジタルマーケティング部会、1つが新たな観光コンテンツを作る新観光創生部会、1つが人材育成部会です。今日は人材育成部会長がいらしているので、今行っている取り組みについてお話しさせていただきたいと思います。

【佐藤】 2年半前から、草津ではアンケートを3回実施しています。1回目は従業員が対象で、自分が働いている環境などについて書いていただき、約560人から回答を得ることができました。それをもとに部会で事業展開をしています。2回目は経営者に対して従業員数などを聞くアンケートを行い、32軒から回答を得ましたが、回収率は32.7%です。併せて商店に対しても後継者の問題などについてアンケートを行いました。そして3回目は経営者に対して、給料の体系、有給休暇の取得率など、かなり突っ込んだ内容のアンケートを行っています。この部会を立ち上げたときからやりたかった事業の一つですが、経営者からは「なぜそういう余計なことをやるのか」と怒られることも多々あります。

観光業は全産業と比較した場合、いろいろな面で遅れており、江戸時代に^{でっちぼうこう}丁稚奉公という言葉がありましたが、当時のように従業員の扱いが非常に粗末ではないかと思うので、こういうアンケートをやりました。そのことを数値化して、町内の旅館の経営者に見せたいというのが一つの狙いです。

外国人スタッフ受け入れの話にもつながりますが、果たして今の状態で、外国人に観光業を選んでもらえるのかとも思います。外国人にとって給与は仕事を選ぶ重要条件なので、全て数値化するために、かなり厳しい内容のアンケートを実施しています。

【岩崎】 この事業は私どもがお手伝いをしていますが、本当はかなり突っ込んだ内容です。例えばフロントで2～3年の経験者と10年以上の経験者、2つのパターンでそれぞれのお給料を聞いたり、社員寮があるのかないのかなども聞いています。こうした調査から課題を見える化して、DMOとして施策を考えていこうとしています。草津でこの取り組みがうまくいけば、調査票のフォーマットなどを共有し、皆様の地域でも参考にさせていただくことができるかもしれません。インバウンドと雇用については、引き続き情報やデータ収集を行い、次回以降も議論していきたいと思っています。

さて、今日の午後の部は若手研究会ということで、有馬温泉が取り組んでいるeスポーツを中心に議論したいと思います。第1回の大会が昨日行われ、NHKの全国版ニュースにも取り上げられていました。そのお話について、金井さんお願いします。

【金井（庸）】 「バル・デ・ゴザール」という実質的に日本初となるeスポーツ観戦用のスポーツバーを今年、有馬にオープンして、いろいろなイベントを仕掛けていましたが、昨日、初めてeスポーツの大会を開きました。全国から8人のプレイヤーを集めて頂上決戦を行い、優勝者にプレゼントしたのが、秀吉ゆかりの温泉ということで金色の湯桶です。それを持って来てくれたら1年間、有馬温泉に入り放題という特典を付けました。今回、たくさんの取材の方に取り上げていただき、NHKの全国ニュースでは昨日の夕方に2回、今日の早朝に1回放映されました。午後の若手研究会でも話が聞きたいということで、NHKの取材が入る予定です。

【岩崎】 温泉まちづくり研究会はこれまで研究活動をずっと行ってきました。今後とも研究活動は続けますが、社会に向けてアクションを起こすことも必要ではと感じておりまして、

今のお話はそうした動きの一つなのではと思います。

では開催地を代表して、金井副代表に最後、締めていただきたいと思います。

【金井(啓)】 有馬のeスポーツの取り組みがNHKで紹介されたということですが、僕が知る限り、全国ネットのゴールデンタイムで放映された場合、1分間当たり420万円で、3分なら1,200万円なので、それが3回か4回オンエアされると5,000万円くらいの広告宣伝費を使って、全国に有馬温泉という名前を広めたことになるのではと思います。

午後の若手研究会では、クロスオーバーメディアの「温泉むすめ」について、温泉地の皆さんが組めばPR効果があるという話を有馬のアニメオタクがします。若手だけでなく、若い気持ちを持っている方もぜひご参加ください。この2日間、どうもありがとうございました。

第3回 温泉まちづくり研究会

講演 我が国の観光政策と宿泊業への 外国人労働者受入れ施策



講師：観光庁 参事官（観光人材政策）

田村 寿浩氏

我が国の観光の現状～世界的にも高まる存在感

国土交通省観光庁の参事官をしております田村と申します。せっかくの機会ですので、講義の前半は我が国の観光を巡る情勢、国の基本的な観光政策についてご説明してから、皆さんの関心が一番高いと思われる外国人労働者に関する話をしたいと思います。

まず、我が国の人口減少、少子高齢化の推移についてですが、皆さんもご承知の通り、生産年齢人口は減少する一方、65歳以上の人口は増加しています。2065年には総人口の約38%が65歳以上となり、これに伴って生産年齢人口は現在の6割近くまで減少すると予測されます（「日本の将来推計人口」）。なぜこのデータを最初にご紹介したかという、そういう状況の中で国力をキープしていくためには「今こそ観光」という考え方があるからです。

日本だけではなく、世界各国も観光を重視しています。2016年のデータによれば全世界のGDPの10%、10人中に1人の雇用は観光関連の産業から生まれています（図1）。その下に2017年（平成29年）の日本のデータが書かれています。世界の傾向とは多少違いますが、日本においても、それなりのシェアを占めていることが分かります。

皆さんもよくご存じだと思いますが、デービッド・アトキンソンさんは素晴らしいものを書かれています。著書の『新・観光立国論』で、日本は、観光振興に必要な4要素である「気候」「自然」「食事」「文化」をバランスよく、非常にいい形で持っている数少ない国だと説いています。まさにその通りで、私も全く異論はありません。

4要素の内容ですが「気候」はスキー、ビーチリゾートを楽しめる風土ということで、我が国には四季折々の楽しみ方があります。「自然」は、国土は狭いですが手つかずの自然があり、山岳や豊富な動植物があるということです。

「食」としては、世界文化遺産として世界に冠たる和食がある他、質の高い洋食も楽しめます。そして「文化」です。日本は伝統文化だけでなく現代文化もいろいろな形で隆盛を極めており、常に新しい魅力が生み出されている国と言えるかと思います。これらの観点から見て、我が国は観光という面で非常に強みを持っていると認識できます。

我が国の観光の現状 ～インバウンドの推移と旅行スタイルの変化

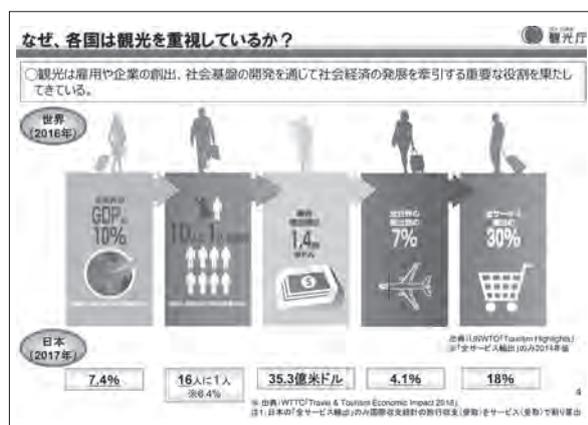


図1

2016年（平成28年）3月に、「明日の日本を支える観光ビジョン」という大きな指針が示されました（図2）。国が作る指針というのは、どちらかというと安全策をとるものが多いのですが、これだけ数値目標が明確に打ち出されているものは他にはほとんどなく、私も初めて見たという印象です。

訪日外国人旅行者数は東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年には4,000万人、その10年後の2030年には6,000万人を目指すと宣言しています。訪日外国人旅行消費額は、2020年に8兆

円、2030年に15兆円という目標です。この他、地方部での外国人延べ宿泊者数などの目標も掲げられています。

訪日外国人旅行者数は、2018年（平成30年）に目標の3,000万人を見事にクリアしました（図3）。左の棒グラフの2018年は下から1月、2月と積み上げていますが、9月あたりがすごく短くなっているのにお気づきになると思います。昨年は地震や大雨による洪水などかなり災害が多く、猛烈な暑さもあり、そうした天候の影響をダイレクトに受けてしまい、特に夏から秋にかけて伸びが少し鈍った時期がありました。

しかし、北海道の「ふっこう割」をはじめ、いろいろな形で外国人のお客様を呼び戻す施策を各地域の皆さんと、私ども観光庁および政府全体で取り組んだところ、秋以降から持ち直して最終的には3,119万人という数字になりました。これで、2020年の4,000万人達成も見えてきたかなと思います。

右側の円グラフは3,119万人の国・地域別の内訳です。アジア全体で84.5%を占め、中国、韓国、台湾、香港の4つの国・地域の東アジアで73.4%、大体4分の3を占めています。今後の課題としては、いかに欧米豪地域の割合を高めるかということになります。

訪日外国人旅行消費額については2020年に8兆円という目標を掲げていますが、2017年が4.4兆円で、2018年が0.1兆円増の4.5兆円となっています（図4）。計算の方法を少し変更したこともあります。もう少し伸ばす必要があるという感じがします。

左側の折れ線グラフは1人当たりの旅行支出額の推移になります。2015年（平成27年）が

ピークですが、これは中国人旅行者の「爆買い」が流行った時期です。最近では団体旅行から個人旅行、モノ消費からコト消費、体験型の観光がメインになってきたということで、1人当たりの支出は減ってきています。消費額全体をアップするため、横ばいになっている1人当たりの支出をどうやったら増やせるかが、観光庁全体の課題です。右側の円グラフは国・地域別の内訳ですが、訪日外国人旅行者数の円グラフと同様、中国・韓国・台湾・香港で3分の2ほどを占めています。



図2

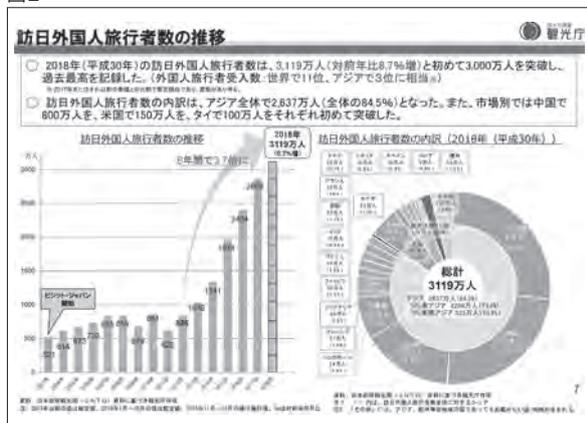


図3



図4



図5

5～6年前に比べると訪日外国人の旅行スタイルは、如実に変化していると言えます(図5)。個人旅行手配の割合は2012年(平成24年)には60.8%だったのに対し、2017年には76.2%と15.4ポイント上昇しています。

特に中国は2017年には33.3ポイント増の61.8%と、2012年の28.5%に対して倍以上増えており、香港は2017年には91.1%ということでもほとんどが個人手配という状況です。当然、こうした旅行スタイルの変化に応じて、観光施策や観光地の皆さんの対応も変えていかなければならないということです。

また、改めて言うまでもないですが、スマートフォン普及率の上昇に伴い、最近の情報収集は全てスマートフォンで行われています。旅行情報源としてスマートフォンを活用したとする回答率は2017年の調査で約70%でした。私もいろいろところで外国人旅行者の方に会いますが、昨年今年あたりはさらに増えて、8割くらいに達しているのではと感じます。

都市部から地方部への観光の広がりということで、地方部における外国人延べ宿泊者数はかなりの伸びを示しており、リピーター数も着実に増加し、2回目、3回目と訪れる方が増えています。

先ほどお話ししたように、モノ消費からコト消費への移行も進んでいます。娯楽サービス費購入率は2012年の21.5%に対して、2017年は35.7%と14.2ポイント増加しています。ただし、他の国に比べると、訪日外国人旅行者全体の消費支出に占める娯楽サービスの割合はかなり低く、ここをもっと大きくできないかというのも今後の検討課題です。

1人1回当たりの旅行支出は2015年をピークに少し下がって、横ばいになっていますが、体験型の旅行スタイルに変わっていく中、1人当たりの旅行支出をいかに伸ばしていくかを考えていく必要があります。

滞在日数は、地域によって違うと思いますが全体平均は2012年に12.3泊だったのが、2017年には9.1泊と短くなっています。さらに短くならないよう、もっと長く日本で観光を楽しんでいただくにはどうしたらいいかも検討課題です。

観光政策の概要～これまでの政府の取り組みと「観光ビジョン」

続いて、我が国の観光政策についてこれまでの取り組みの流れをお話します(図6)。非常に明確な形で、観光を前面に打ち出したキャンペーンが始まったのが、2003年(平成15年)の小泉内閣のときの「ビジット・ジャパン・キャンペーン」です。

その後、2008年(平成20年)10月に観光庁が発足し、昨年10月に満10年を迎えました。2013年(平成25年)には安倍内閣のもとに今後の観光のあり方について議論する観光立国推進閣僚会議という閣僚級の会議が設置され、この年に、訪日外国人旅行者数が1,000万人を達成しました。観光庁の創成期の頃からいらっしゃる方にお話を伺うと、観光庁が発足した2008年当時は「1,000万人なんて達成できるのか」という心配の声が多かったそうで

す。確かに2010年（平成22年）は861万人で、2011年（平成23年）は東日本大震災の影響でぐんと下がりました（622万人）。2013年に1,000万人を達成した後はものすごい勢いで伸びています。2016年には熊本地震という試練がありましたが、その一方で伊勢志摩サミットという大きなイベントもあり、順調に増加につながっています。

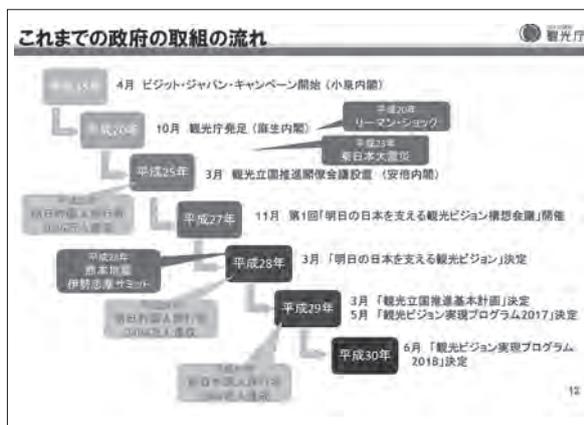
2016年3月には、国で観光に携わっている人間全ての指針となる「明日の日本を支える観光ビジョン」ができました（図7）。2015年11月から行われてきた構想会議の成果物として生まれてもうすぐ3年になります。観光に関するいろいろな課題に対する「3つの視点」が、この観光ビジョンの大きな柱として掲げられています。

視点1の「観光資源の魅力を極め、地方創生の礎に」は、観光客が楽しみたい、体験したいと思う対象物について、いかに魅力あるものを発掘し磨き上げて、満足いただけるものにしていくかということです。大都市圏だけでなく、地方にこそ素晴らしい観光資源が眠っていることが多いので、それを活用することで、地方創生の礎にする^{うた}と謳っています。具体的な取り組みとしては、文化財の活用や国立公園を世界水準にする、観光地の景観計画づくりなどがあります。

視点2が「観光産業を革新し、国際競争力を高め、我が国の基幹産業に」で、産業としての体力を強化していくということです。特に宿泊産業に携わられている皆さんは、昔ながらの仕事のやり方の伝統を固く守ってこられたところがあります。ぜひ新しい取り組みにも挑戦していただき、お客様に満足いただける産業に変わっていただきたいと、政府サイドからお願いしています。

視点2の下に「疲弊した温泉街や地方都市を、未来発想の経営で再生・活性化」とあります。決して、全ての温泉地が疲弊しているわけではないのですが、新しい発想で活性化につなげることが重要ということで、そのために観光庁はじめ、国の各省庁も協力すると謳っています。

視点3の「すべての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境に」は主に外国人旅行者の視点に立った話で、コミュニケーションの問題や入国時に時間がかかって日本嫌いになってしまわれないう、環境を整備することなどがあります。とはいえ、日本全体の旅行者の中で外国人旅行者の比率はまだまだ小さいので、国内旅行者向けの施策も必要で、地方創生を加味し、交通インフラを中心に取り組みを強化していくということです。



視点3の下に『働きかた』と『休みかた』を改革し、躍動感あふれる社会を実現」とありますが、旅行に行きたくても行けない人がいっぱいいるので、国全体でもっと休みをたくさん取り、いい体験をしてもらおうという発想で掲げられています。

この観光ビジョンを具体化する「観光ビジョン実現プログラム」は2017年5月、2018年6月と毎年策定され、このプログラムに基づいて我々はその年の仕事を進めています。2019年度についても5～6月に策定される予定です。

2018年度の観光ビジョン実現プログラムの具体施策を列記しました(図8、9)。観光資源の発掘や磨き上げということでは、宮内庁所蔵の皇室関係の所蔵品の公開拡充、また文化庁の管轄である文化財関係については今まで、どちらかという保存重視で、とにかく傷つけないように大切にするという観点に力が注がれてきましたが、活用をしっかりと行おうということです。

国立公園は環境省の管轄ですが、日本の国立公園は世界にも通用するブランドということで、世界に向けた発信や体験型コンテンツの充実に取り組みれば、もっと魅力を感じてもらえるのではということを取り組みが行われています。

新たな観光資源の開拓については、最近「〇〇ツーリズム」と銘打ったコンテンツが増えています。娯楽サービスの消費額の向上につながる「ナイトタイムの活用」は、地方ではなかなか難しいかもしれませんが、都心部では音楽や演劇の公演機会を増やすなどで促進できるのではと思います。また、ビーチや雪国のスノーツーリズムも、自国にはないということで外国人に人気の観光地になっていたり、今後なり得るところがあります。そういうものをどんどん開発していこうということです。

また、若者のアウトバウンド活性化も大きな課題です。インバウンドだけでなく、アウトバウンドもある程度増えないとバランスの取れた形にならないので、どういう取り組みをしていったらいいか、検討しています。

出入国審査についてはテクノロジーを活用しながら、手続きの円滑化についていろいろと考えています。Wi-Fi環境については交通機関でそれほど浸透していないので、もっと環境を整える必要があるということです。

この他には、訪日プロモーションの戦略的高度化やビザの戦略的緩和、ICTを活用した宿泊産業の革新にもしっかり取り組んでいます。昨年6月から新しい民泊の法制度がスタート

「観光ビジョン実現プログラム2018」の主要施策

- ＜魅力ある公約施設・インフラの大規模公開・開放＞
 - ・ 赤坂・京都迎賓館の一般公開、カフェの建設
 - ・ 三の丸尚書館収蔵品の公開拡充
 - ・ 桂離宮のガイドツアー拡充
 - ・ 重なる公開・開放の拡充の検討
- ＜新たな観光資源の開拓＞
 - ・ ナイトタイムの活用
 - ・ ビーチや観光資源としての活用促進
 - ・ 公共空間の柔軟な活用、チケット購入の容易化
 - ・ VR・AR等の最新技術の活用
- ＜文化財の観光資源としての開拓＞
 - ・ 文化財の多言語解説の充実
 - ・ 当時の状況を体験できるLiving Historyの推進
 - ・ 文化財を中核とする観光拠点を200程度整備
- ＜国立公園の「ナショナルパーク」としてのブランド化＞
 - ・ 自然体験型コンテンツの充実
 - ・ 上質な宿泊施設の誘致
 - ・ 8つの国立公園で先行的に取組を実施
- ＜新たな観光資源の開拓＞
 - ・ 古民家の宿泊施設等への転用容易化（旅館業規制の緩和、建築規制の合理化）
 - ＜世界水準のDMOの形成・育成＞
 - ・ 観光地域づくりの担い手となるDMOの育成
 - ・ 画一的アウトバウンド活性化
 - ・ 教育旅行の促進、出入国審査の迅速化等
 - ＜体験改善＞
 - ・ 「キッズウィーク」の推進
 - ＜次世代の観光立国実現のための財源の活用＞
 - ・ 新たに創設される国際観光振興税の収収を活用し、観光先進国実現に向けた観光基盤を拡充・強化

図8

「観光ビジョン実現プログラム2018」の主要施策

- ＜最先端技術を活用した革新的な出入国審査の実現＞
 - ・ 顔認証ゲートやバイオカードの導入空港の拡大
 - ・ 海外からの入国者の円滑化（FAST TRAVELの実現）
- ＜公共交通利用環境の革新＞
 - ・ 2018年度中に全ての路線で無料Wi-Fiサービス開始、海外インターネット予約可能化
 - ・ 決済環境整備、多言語対応、トイレの洋式化等
- ＜多様な観光客のニーズに対応＞
 - ・ 観光客のニーズに応じた観光施設づくりに向けた対応の強化
- ＜地方創生回廊の完備＞
 - ・ 「シャパン・レールバス」の利便性向上
 - ・ 訪日外国人旅行者のレンタカー利用環境の整備
- ＜地方自治体の観光施策の強化＞
 - ・ 地方自治体の観光施策の強化とLCC就航促進
 - ・ 観光客のニーズに応じた観光施設づくり
 - ・ クルーズ客の消費拡大や満足度向上
 - ・ 訪日プロモーションの戦略的高度化及び多言語対応の強化
 - ・ 観光客をターゲットとしたグローバルキャンペーン
 - ・ デジタルマーケティングを活用したプロモーションの高度化
 - ＜ビザの戦略的緩和＞
 - ・ 中国、インド、ロシア等のビザ緩和
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ＜観光客の利便性向上、観光客の増加促進＞
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ＜観光客の利便性向上、観光客の増加促進＞
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ＜観光客の利便性向上、観光客の増加促進＞
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進
 - ・ 観光客の利便性向上、観光客の増加促進

図9



していますので、健全な民泊サービスの普及にも努めていきます。今日の本題である外国人材の活用に向けた環境整備も、施策として挙げられています。

観光政策の概要 ～2019年から導入された国際観光旅客税について

今年の1月7日から「国際観光旅客税」という新しい税金がスタートしました。日本人、外国人を問わず、日本から出国する方から1回につき1,000円をいただくという仕組みです。観光ビジョンが最初に策定されたとき、そうした財源についても検討すると書かれていたのですが、この話は昨年度に急速に検討が進み翌年の1月にはスタートということで、こんなにすごいスピードで新しい税金制度ができることは、普通ななかなかありません。なるべく早く観光にお金が回るようにと各方面からご配慮いただきながら、非常に迅速に制度ができたとう理解いただければと思います。

そういう目的で作られた税金なので、基本的に用途はこの3つに限られます(図10)。1番

目に挙げられているのが、「ストレスフリーで快適に旅行できる環境の整備」です。外国人旅行者にまた来ていただくための環境整備や、これは主として外務省の担当ですが、日本人の海外旅行者の安全の確保などに使われるということです。

2番目に「我が国の多様な魅力に関する情報の入手の容易化」、3番目に「観光資源の整備等による地域での体験滞在の満足度向上」とあり、どちらも外国人だけでなく日本人も利する内容です。ただし、残念ながら、人材育成とはここには書かれていません。今、強烈にアピールしておりますが、2019年度



図10

にはまだ反映していただけておらず、今後も人材関係の予算に回してもらえよう、力を入れていきたいと思っています。

「国際観光旅客税」を財源とする予算は500億円が計上されています。文化庁全体の予算が1,000億円、観光庁のこれまでの予算がまだ200億円とか300億円くらいなので、この500億円という予算額は結構大きな額です。ただし観光庁だけでなく、政府予算として関係省庁全体で使われ、このうちの100億円が文化財関係のお金として文化庁に、50億円が環境省に回ることになっています。

観光産業における人材育成～生産性向上と外国人材受け入れ

今日の本題である人材育成のお話に移ります。まず、宿泊業の労働生産性に関するデータをご紹介します。生産性向上というのは、後で出てくる外国人材の受け入れの話と密接に関係しているので、最初にお話ししたいと思います。

宿泊業に限らず、日本という国は他の国と比べて生産性という観点から見ると、あまり高くないという点がまず挙げられます。今日は資料がありませんが、先進国の中でも、主な国の中でも下の方で、20位以下に位置しています。左側のグラフは、2016年と少し古いデータですが、日本の従業員1人当たりの労働生産性を示したものです(図11)。宿泊業は3.43という数字で、他の業種に比べると、生産性が低い方に位置付けられます。

こうした背景から、観光ビジョンでも観光産業の活性化を目指し、業界の皆さんにご尽力をお願いし、観光庁でもご支援を行っています。『宿泊業の生産性向上事例集』という冊子は、日本旅館協会などと協力して作成したもので、いち早く横展開を図ってきました。この冊子は非常に好評で在庫がないのですが、今年度の事業でパート2を作っています。

宿泊業における外国人材受け入れについて、まず検討の経緯を説明したいと思います(図12)。受け入れの必要性については、現場の皆さんが感じていらっしゃると思いますが、今日日本全体が人手不足の状況です。観光産業、特に宿泊産業において非常に深刻で、2017年度は有効求人倍率が6.15倍という驚異的な数字となっており、他産業と比較しても非常に高くなっています。別の統計によれば、2017年度で既に3万人程度の人手不足に陥っているとされています。もっと多いのではと、皆さんは感じていらっしゃるかもしれません。

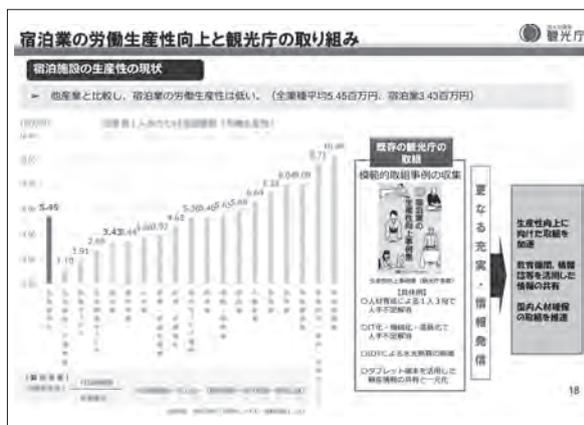


図11

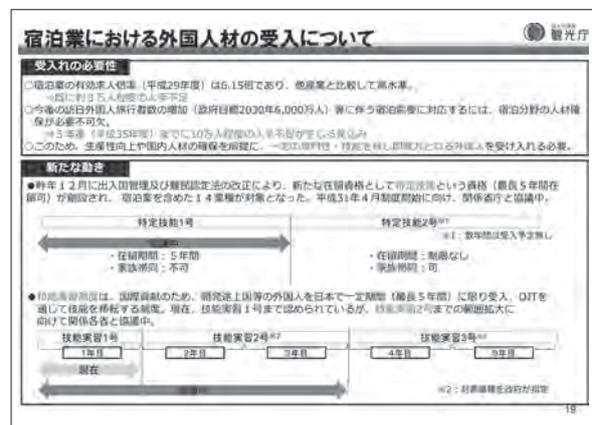


図12

そうした状況で外国人旅行者を増やそうという目標を掲げているので、宿泊需要がもっと増え、宿泊産業の人材確保が不可欠になります。私どもでも、いろいろデータを集めて分析をしましたが、2023年度までに10万人程度の人手不足が生じるだろうと推測しています。このため、宿泊業が健全な形で維持されるためには一定の技能を有し、即戦力となる外国人を受け入れる必要があるという結論になったということです。

2018年2月に経済財政諮問会議という大きな会合で、安倍総理から菅官房長官と当時の上川法務大臣に「外国人材を労働力として受け入れるための新しい在留資格を検討するように」というご指示があり、それを受けて官房長官の直属の部下で政府全体の取りまとめをしている内閣官房と法務省の両省庁が協働して、局長級がメンバーとなったタスクフォースという検討の場を作りました。その下に実動部隊として幹事会という課長級の会議が作られ、そのときに宿泊業については観光庁が担当することになり、人材を担当しているということで、私は、そのタスクフォース幹事会のメンバーとなりました。

外国人材の活用については、昨年12月に新たに「特定技能」という資格が創設されました。日本での在留期間は最長で通算5年間で、宿泊業を含む14業種が対象となっています(図12)。これについては後ほど詳しくご説明しますが、当時のタスクフォースで検討対象となっていたのは5業種だけでした。国土交通省関係が3つで、建設、造船、宿泊です。あとは厚生労働省所管の介護と、農林水産省の農業でした。既に厚生労働省所管の技能実習制度というスキームがあり、これは技能を実習して身につけ、本国に持ち帰っていただくというものです。皆さんもご存じのように、人手不足解消のツールになってしまっていたところがありました。

これまで宿泊業は技能実習で1年間だけしか受け入れができなかったのが、最初の頃、宿泊業における外国人材の活用の検討対象としては、3年間まで日本に滞在できる技能実習の2号対象職種に追加するという方向で、どちらかというと厚生労働省に働きかけをしようという検討が行われていました。ところが、それが実現する前に、特定技能という新しい在留資格の話が出てきたので、そのときからは両方を並行して検討していこうということになりました。最終的には新しい特定技能と既存の技能実習のどちらが使い勝手がいいかという比較の話になっていくと思いますが、技能実習で3年間実習できる業種については、3年間の実習を終了した後、無試験で特定技能1号の資格に移行できる形になります。宿泊業も技能実習が3年間できる形になれば、まず技能実習で3年間、さらに特定技能に移行すれば5年間日本に滞在できるので、通算で8年間外国人材を活用できます。このことから、宿泊産業では技能実習が3年まで実習できる2号対象職種への追加というルートも引き続き検討しようということになりました。

「業界全体で一枚岩で」と私どもからもお願いをし、宿泊関係の4団体が足並みを揃えて、検討を進めてきた状況です。

観光産業における人材育成 ～「特定技能1号」の宿泊業における業務内容と試験

「特定技能」という新しい在留資格は昨年11月、12月の臨時国会で、出入国管理法が改

正され、在留資格のリストに加えられるという形で創設され、今年4月からスタートすることが決まっています。新しい外国人材に関する閣僚会議での決定という形で今年4月から受け入れることになる14業種の指定、政府全体の新しい在留資格に対する基本方針、14の各分野の受け入れ方針が昨年の年末に急ピッチで作られ、閣議決定されています。

特定技能の1号と2号の違いですが、1号は在留期間の上限が通算5年、家族の帯同は不可です。2号は1号より熟練した技能を持っており、在留期間は更新が当然必要ですが、最終的には期限なしで家族帯同が可能となります。ただ2号については、今年4月から受け入れを考えているのは建設業と造船・舶用工業の2業種だけで、それ以外の12業種は1号のみでスタートすることになっています。

技能実習については現在、宿泊業が受け入れられるのは在留期間が1年間の1号のみですが、3年までいられる技能実習2号にしていきたいと今、厚生労働省と協議しています。技能実習に関する協議は、どちらかという業界の皆さん主導で行っていただいております。そこに観光庁も側面からご協力していますが、特定技能は政府が決めたことなので、我々観光庁で方針を決めながら、宿泊団体に知恵をお借りしているという位置付けです。

特定技能1号を宿泊業で受け入れた場合、対象となる業務は「フロント」「企画・広報」「接客」「レストランサービス」という4つを予定しています(図13)。ここに各業務(単純作業を除く)と書いてあります。

誤解のないようお願いしたいのですが、よく「新しい在留資格は単純労働に門戸を開いた」といった形で、新聞に書かれたりすることがあります。既に、高度な専門性にに基づく人材としてフロントやコンシェルジュに外国人を受け入れている施設もあると思います。特定技能1号は、そうした方より専門性は低いのですが、全く専門性のない人は受け入れ対象になっていないので、単純作業を行うだけの人を受け入れる制度ではないということは、ご理解いただければと思います。

一定の専門性を持ち、即戦力として働いていただける方を特定技能のレベルとして設定しており、技能実習を3年くらいやった方と同等のレベルを想定しているということです。なお、技能実習が既に3年間可能な業種については、4月に無試験で特定技能に移行できますが、宿泊の場合は1年間のみ技能実習1号しかないので、移行組はこの4月にはおりません。

今年4月に技能実習からの移行がない業種は3つあり、それが宿泊業と介護、外食業で

す。介護は既に3年間技能実習ができますが、そのように指定されたのが1年半前くらいで、3年間実習を終了している人がまだいないので、この3つの業種はこの4月の時点では、試験でしか受け入れができないということになります。このため、宿泊業で特定技能1号となるための試験問題を今、宿泊4団体が協働して設立した技能試験センターが作成しています。試験では先ほど挙げた4つの業務を中心とした宿泊業に関する知識を問うことになります。4月半ばから後半までには1回目の試験を行う予定ですが、今、観光庁に「試験の概要を詳しく教えてください」



図13

という電話の問い合わせが、ものすごくたくさん来ています。まだ最終的な調整ができておりませんが「必ず公開しますので、しばらくお待ちください」とお伝えしています。

1回目の試験は、国内では東京・大阪などの大都市や地方都市も含めた数カ所、海外は既に宿泊団体の皆さんも交流のあるベトナム1カ国で行うことを考えています。国内はだいぶ調整が整い、ベトナムについては外務省が担当してベトナム政府との最終的な折衝を行っており、そこがうまくクリアできれば、ベトナムで試験ができることになります。

なぜ、この4つの業務なのかということですが、先ほどお話ししたように、宿泊業の場合は生産性を向上するという重い課題があります。生産性向上の類型として、マルチタスクという形で一人の方がいろいろな業務を担当する取り組みが浸透しており、それによって生産性の向上が少しずつ図られていると、宿泊団体の皆さんからも伺っています。宿泊業界の皆さんのご意見としても、「特別なことしかできない人よりは、なるべく満遍なく知識・技能を持ってできる人を受け入れたい」というお話があったので、こういう形になりました。

いずれにしても試験はこの4つの業務について行いますが、実際に受け入れてからの働き方は、いろいろなパターンがあると思います。「1カ月の間に、この4業務を1週間ごとにやらなければいけない」など、細かいことを申し上げるつもりはありませんが、所管省庁や法務省と協議をした上で決めたことなので、可能な限り、満遍なく4つの業務を行うようにしていきたいと思っています。

今、観光庁の職員が法務省の方と一緒に、全都道府県に行って説明会を行っています。説明会でよく聞かれるのが、「技能特定1号は、客室の清掃やベッドメイキングなどの業務ができるのか」という質問で、電話の問い合わせも多いです。観光庁のホームページに法務省のホームページのリンクを貼っていますが、そこに書かれている「宿泊業の分野別運用方針要領」の、4つの業務のところに「フロント、企画・広報、接客、レストランサービス等」と書いてあります。「ベッドメイキングは専門性が必要」とおっしゃる方も結構いるんですね。例えばベッドメイキングも、専門性がある業務としてこの「等」に含んで考えるか、単純作業や単純労働と見なして「等」に入らないとするかですが、専門性があると考えれば、この「等」に含むとすることで担保できると言えます。もう一つ、要領に各業種全て横並びで書かれていますが、同じような専門性を持っている日本人スタッフが通常行うような付随した関連業務は、専門性がなくても外国人も行っていいとはっきり書いてあります。いずれにしても、ベッドメイキングや清掃も担当することはできます。一切やってはダメということではありません。

ただ、宿泊業の試験に受かった特定技能1号の方の仕事のメインは客室清掃というパターンはいけません。4つの業務比率が均等に25%ずつでなくてもいいのですが、この4つの合計が5%くらいで、残り95%が客室清掃をやっているというのはダメです。入管の人が時々チェックに来て、報告を求めることになるので、実態は分かってしまうと思います。繰り返しになりますが、付随業務として単純作業をやっていただくのは構わないのですが、それがメインではダメで、一定の専門性を持った方ということで外国人材の受け入れが認められているということです。

観光産業における人材育成～その他の人材育成事業

最後に、観光庁で行っているその他の人材育成事業について、ご紹介します。

1つ目が、観光産業を牽引する経営人材の育成です(図14)。大西社長や星野リゾートの星野社長のように日本全体の観光産業を牽引できる方にもっと出てきていただきたいということで、2018年度、一橋大学と京都大学の経営学の修士課程の中に観光に特化した育成プログラムである「観光MBAコース」を設置していただきました。両大学にはそれぞれの強みを生かしつつ、コーネル大学などの海外の先進的なカリキュラムも参考にいただいています。一橋大学は昔から経営に強く、その強みを前面に打ち出してホスピタリティ・マネジメントに取り組んでいます。京都大学は世界に冠たる観光地・京都というのを前面に打ち出し、京都ならではのユニークなプログラムを入れているというお話を聞いています。

この観光MBAコースの学生に、学部から持ち上がりの方は基本的にいません。観光産業、宿泊業、旅行業で一定年数の経験をしている方に、さらに高度な知識や経営能力を身につけていただいています。2018年度に開学し、2019年度までの2年間は観光庁で支援しますが、2020年度以降は両大学において「自走」していただきます。今のところ、他の大学への横展開は考えていませんが、東洋大学など実力のある大学は他にもあるので、場合によっては観光庁でご支援することも考えています。

2つ目が観光地域づくりに関わる中核人材の育成です(図15)。求められる知識・能力として4つの項目が挙げられていますが、今後はこうした能力が観光産業・宿泊産業に特に求められ、この4項目についてイニシアチブをとっていただける方が各地域に生まれると、観光を通じた地域活性化など、冒頭にお話しした目標につながっていくのではないかと思います。

こちらが、2018年度に観光庁が行っている中核人材育成・強化事業です(図16)。ここに書かれているように、目的は「宿泊業をはじめとした観光産業の中核人材を育成し、地域の経営力や生産性の向上を図る」ことです。宿泊業の経験のある方を対象に、大学で学び直しの教育プログラムを開発しています。下の枠内に「コンソーシアム」と書かれた円形の図形がありますが、一番上にある小樽商科大学は中核人材育成事業が初めて行われた2015年度、2016年度の2年間、観光庁が支援した大学です。以前から小樽商科大学は観光分野の人材育成に力を入れており、ノウハウの蓄積がかなりあることから、引き続き小樽商科大

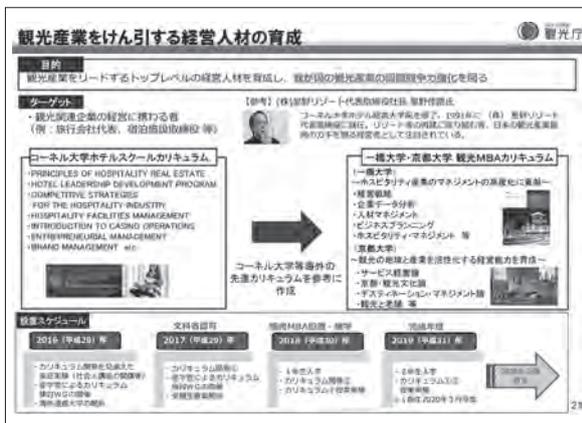


図14



図15

学はこの事業の事務局機能を担っていただいています。

この取り組みに参加する大学は公募で選んでいます。観光庁も進行管理や全体のプログラムは見ますが、各大学がどういう形で講座を実施するかについて、小樽商科大学と検討しています。

教育プログラムは大体3つのタームに分かれ、夏頃に始まり、翌年2月頃に終わるというスケジュールです。第1・2タームは座学が中心ですが、ワークショップ的な双方向の取り組みもあります。第3タームは自分なりの宿泊施設の売り出し方を考えるなど、ビジネスプランを作成していただくケースが多く、先進的な取り組みをしている宿泊施設を訪問することもあります。もし、皆様の宿泊施設に依頼があったときは、ぜひご協力いただければと思います。

先ほどの経営人材の事業と同様、この事業に対する観光庁の支援も基本的に2年間で、その後は自走していただく形です。2018年度は7大学を支援しており、左側の4大学は今年度が支援2年目となり、右側の3大学は今年度が支援1年目の大学です(図16)。

青森大学は体験型観光、鹿児島大学はエコツアーなど、大学ごとに異なる講座テーマが設定されています。講座には宿泊業の経営センスを磨くための内容を必ず盛り込んでいただきますが、各大学の強みや特色に焦点を当てていただいて構いませんというお話をしています。

2019年度が支援1年目となる新しい大学も、3つ決まっています。たまたま3つとも国立大学になりましたが、滋賀大学、愛媛大学、北陸先端科学技術大学院大学です。2019年度は支援2年目の3大学と合わせて、合計6つの大学を観光庁で支援いたします。

地域の観光産業を担う人材育成の2019年度事業をご紹介します(図17)。左側にある「女性・シニア等の活躍促進を通じた宿泊業の人材確保」は、予算がだいぶ削られてしまったので実施できるのは2カ所くらいですが、地域ぐるみで女性シニアなどの活躍支援を通じ、宿泊人材を確保しようとしているところをぜひ支援させていただければと思います。

これまでは、単発のセミナーやワークショップという形でやっていたのですが、地域での取り組みの一環という立て付けにした方が、就職のマッチング的な部分もうまくいくのではということで、こういう形になりました。具体的なやり方についてはご相談に乗りたいと思っています。よりよい形で女性やシニアの活躍促進が図れそうなアイデアがあれば、ぜひいただきたいと思っています。

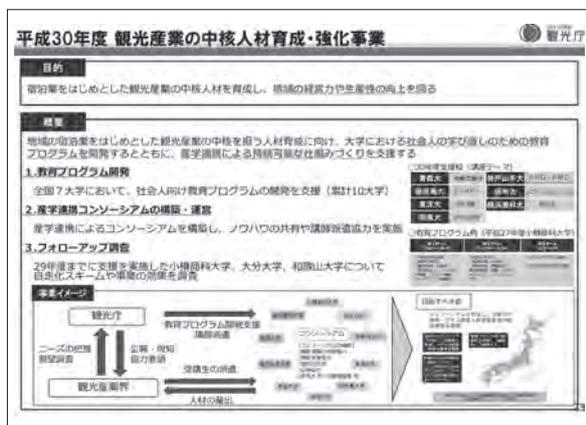


図16



図17



図18

右上の「宿泊業における外国人材受入れ環境整備のためのプラットフォーム構築」は、外国の方が宿泊業や観光業で働きやすい環境を整えるため、セミナーの実施や教材の作成、受け入れる側、受け入れられる側の双方に有益な情報を発信するウェブサイトを作るなどがあります。右下と一番下に書かれているのは、先ほどご説明した中核人材育成と経営人材育成の事業です。

もう一つの2019年度の事業が、「地域における観光産業の実務人材確保・育成事業」です(図18)。繰り返しになりますが、今後さらに拡大するインバウン

ド需要に応えるには、人材の確保と定着が不可欠です。しかし観光業界における人手不足は深刻であり、宿泊業については離職率が30%と高く、なかなか人材が定着しないという課題があります。

これは、そういう中で地域の取り組みとして、有望人材の定着を図る事業です。既に何件かお問い合わせをいただいております、いいアイデアがあるところもあるので、これから2~3地域を採択して事業を行いたいと考えています。

ディスカッション

外国人材の受け入れに並行して、国内人材の確保にも注力を

【岩崎】 それでは、皆様から田村参事官にご質問やご意見などをいただきたいと思います。



山口治氏（鳥羽温泉）

【山口】 3点、お聞きしたいと思います。インバウンドが増えたことは素晴らしいことだと思います。数年前の円高のときに比べて、米ドルが78円くらいから今は110円くらいになっており、その関連もあると思いますが、どのようにお考えでしょうか。

2点目は、外国人に来ていただくのはありがたいことですが、欧米豪の人たちに聞くと、日本はおもてなしや交通機関の時間がきちんとしていて、治安がいいのは素晴らしいが、まだまだと言われるのは今取り組んでいただいているスマホ決済などで、特に地方は両替するところがないということです。夜や早朝の交通機関がないとも言われます。日本のような小さい国で、ちょっと山の中に入るとスマホが繋がらないとか、新幹線の中も繋がらないので、そういう取り組みをもっと進めていた

できればと思います。

3つ目が働き方改革についてです。素晴らしいことだと思いますが、宿泊業は飲食業より生産性が悪いと聞いています。先ほど、参事官が示された宿泊業の労働生産性の数字にはシティホテルが入っており、我々のような地方の宿泊業だけだともっと数字が下がると思います。フロントも企画営業もやり、お客様に料理を出し、清掃・布団敷きを全部やらないといけないというのが我々の現実だと思います。そういう点についてどうお考えか、よろしくお願ひします。

【田村】 ご質問ありがとうございます。1点目の為替レートのについては、観光の統計担当者が気にしていることは間違いありません。確かに昔に比べてレートが変わってきていますが、そもそも観光庁として、レートの変化に対して何かするということは現時点では特に考えていません。為替は確かに当然、観光にも影響があると思いますが、最近の情勢を見る限り、急激に変化することはないと考えています。

【山口】 1ドル78円の時代から、今は30数円違うので、外国から来ていただく場合は全然違うと思います。我々が海外に行くときにも違います。

【田村】 そうですね。インバウンドが増えてもアウトバウンドが増えないというのも、そのあたりが影響しているのかもしれませんが、分析はまだできていません。今後の課題とさせていただきます。

2番目のご質問については心強いご発言をいただき、すごくありがたいと思いました。お話の通り、今、観光庁でも別の部署でいろいろな補助事業をしており、キャッシュレス社会の促進やWi-Fi環境の整備、クレジットカード決済などについて取り組んでいます。着実に広がってきてはいますが、一気にというのはなかなか難しい部分があり、ご指摘の通りだと思います。国土交通省の交通インフラ担当もよく分かっていると思いますし、鉄道事業者を

はじめ、交通や道路関係の皆さんにも取り組みの促進をお願いしています。以前に比べれば、少しずつペースは速まっていると思いますが、インバウンドの増加に追いついていない面はあると思います。予算もだいぶ増えることになったので、今後は対策のスピードも間違いなく速くなると思います。どこに対して重点的に力を入れればいいのか参考になりますので、ぜひ「ここまでよくなった」とか「まだまだ足りない」といったご意見を観光庁に直接お届けいただければと思います。

3点目の働き方改革については、先ほどお話しした通り、都心部のよほど大規模なホテルでない限り、宿泊業界の方がお一人でいろいろな仕事をされていることはよく承知しています。そういうところに、ぜひ新しい外国人材を受け入れてほしいということです。ビザなどについては法務省と協働して、基本的には可能な限り柔軟に対応したいと思います。

働き方改革は、全業種でしっかりやるようにというのが政府の方針なので、観光産業、宿泊業界の活力を高めていく方向になるよう、側面から支援し、労働環境の向上については、引き続き厚生労働省と連携して取り組んでいきたいと思っています。

先ほどの講演で重要なことを言い忘れました。特定技能の試験は業務内容と日本語能力の2つがありますが、宿泊業については両方とも日本語で実施する予定です。他の業種は海外で試験を実施する場合に現地語や英語で行うこともありますが、宿泊業については業界の皆さんといろいろ検討して「すぐに仲間として働いていただくためには、業務に関する日本語が一定程度分かる人に来ていただきたい」ということで、両方とも日本語で行う予定です。もちろん、日本に来ないと分からないこともいろいろあるので、来日後に研修などで覚えていただくこともあるかと思いますが、宿泊施設について基本的な業務知識を持っている方に来ていただくことを想定しています。



金井啓修氏(有馬温泉)

【金井】 2点、質問があります。参事官が配布されたパワーポイントの25ページに、「全国2箇所において、地域一体で人材確保・定着に対する取組を実施」とあります。読む限りでは国内が対象ということですが、これを対外国ということではいけないのでしょうか。というのは、一軒の旅館だけがある国の人を雇っても、コミュニケーションがなかなか取れないので、有馬温泉の何軒かの旅館がまとまって、ホテル学校出身者などを採用するためにある国に行って、有馬の魅力などを研修するというのはどうか考えたからです。ブローカーは1人送り出すのに50万~60万円取りますが、それを最終的には旅館が払うので、それなら地域全体で現地に行って魅力を伝え、持続可能な形で外国の人を受け入れていくというのはいかがでしょうか。

2点目は複数の旅館が手を組んで省力化を図る取り組みに対する支援があると聞いています。送迎バスの運転手の人手不足で非常に困っているのが、一定の範囲内に存在する旅館の何軒かで共有するのはどうなのか。有馬温泉ではコミュニティバスがなかなか成り立たないので、そういう形で省力化を図るような公募ができないかと思いました。

【田村】 まず、2点目のご質問についてです。お配りした資料には掲載していませんが、外国の方は、滞在2日目以降は旅館の外で食べたいというニーズもあるので、泊食分離に取り組

んだり、消耗品などの共同購買をすることで生産性や効率性をアップするという取り組みに対する支援は今年度やっています。その関係のお話かなと思います。

【金井】 そうです。その考え方の延長で、各旅館でやっている送迎バスや運転手を共有化することは可能でしょうか。

【田村】 そこはうちの所管ではないかもしれませんが。

【金井】 分かりました。では1点目の質問で、地域における実務人材の確保育成事業で外国人材を対象にするというのはいかがでしょうか。

【田村】 外国人材は別のスキームで話が進んでいます。外国人材を受け入れる大きな前提としては、生産性向上と国内人材の確保に極限まで努力し、それでも足りないので受け入れを認めるということになっています。

資料の25ページで示しているのは、国内人材の確保について進めているものなので、ここにも外国人材が入ってくると、「観光産業や宿泊産業は、国内人材の確保についてさじを投げたのか」と思われかねません。国内人材を確保するための事業もこれだけやっているとアピールする必要があるので、この事業は、しかるべき国内人材がしかるべきところで働いていただけることを想定して事業を実施しています。それとは別に外国人材の受け入れのあり方、活用についてはいろいろ工夫していただく余地はあると思います。

外国人材との共生、宿泊業における技能実習の位置づけ



大西雅之氏（阿寒湖温泉）

【大西】 配布資料の19ページに関してお聞きします。北海道でも出入国管理法改正に伴う様々な話し合いがあり、現地の大学や専門学校と提携しながら、人材を見つけて育てていくという討議を昨日しました。技能実習1号を活用して、この期間中の1年間でしっかり勉強した人に試験を受けてもらって、特定技能1号にもっていくのが、我々にとってとつきやすく、一番やりやすいと思っています。というのも、今までも我々は技能実習1号をたくさん受け入れていて、1年経って、本当にいい人材に育てて「さあ、これから」というときに帰国してしまうわけです。そのタイミングで試験を受け、5年間のステップに上がれるといった仕組みを作っていただければありがたいなと思っています。

たまたま、私のところにも、モンゴルから来たいという人材が

5人います。日本語はやっと話せる程度で、この方たちが日本語の試験を受けて通るとはとても思えないので、今お話したような仕組みの方がありがたいと思っています。

【田村】 コメントありがとうございます。宿泊業の技能実習は1年間ですが、少なくとも私が1年半観光庁にいる間に、その実習期間に宿泊施設から失踪してしまったという話は一件も聞いておりません。きちんと1年間、一緒に過ごしていただいて技能を身につけ、持ち帰っていただいていると思っています。もちろん、技能実習生にお会いしたこともあります。皆さんもご存じかと思いますが、法務省の発表によれば2017年に建設業では年間に7,000人も失踪していて、昨年臨時国会の議論では、技能実習がいかに問題のある仕組みかと

ということがクローズアップされました。

これまでの技能実習制度と新しい特定技能制度の何が一番違うかという点、技能実習は基本的に受け入れ機関を変えることができず、一度受け入れ先が決まったらずっとそこにいるといけません。もっと待遇がいいところに行きたいと思うと、失踪するしかないということになり、それが建設業では特に顕著ということです。

その反省に基づき、特定技能は同じ業種であれば転職が可能という立て付けになっています。これは技能実習制度に対する反省としては正しい方向性だと思いますが、逆に言うと、地方で働いていた人たちが「都会の方がお手当がいいので、行ってみようか」と思ったとき、行くなど引き止められないことになります。

技能実習を3年間経験すれば特定技能に移行できる立て付けなので、この件については「転職を認めてしまったら、地方で働く特定技能者がいなくなるのでは」ということで、特に臨時国会の後半で、大きな議論になりました。農業を担当している方は「地方の農業を3年間経験して技能が身についた人が、終わった瞬間に大都市に近いところに移ってしまう」として、手塩にかけて育てた外国人材が地域からいなくなってしまう可能性があるという指摘されていました。この点については野党だけでなく、与党の議員からも「そこは担保できるのか、みんな都会に流れていってしまうことにならないのか」と厳しく問われました。

では、国がどのような対策を取るのかという点、実はあまり決定打がないというのが正直なところ。業種ごとに特定技能について検討する協議会を作ることになっていて、政府全体の基本方針や宿泊など各分野別の運用方針にも書かれています。この協議会には観光庁、宿泊業界の代表、有識者、法務省、厚生労働省、警察庁といった関係省庁も入っています。この協議会で、地方の状況が悪化していないか、受け入れた人材が都市部に偏って流れていないかを、定期的にモニターするとしていますが、本当に実効的に機能するかどうかというのは、まだ分からないところがあります。ただ、宿泊業界の皆さんにいろいろお話を伺ったところ、「宿泊業は必ずしも、地方から都市部に人材が流れる形にはならないのでは」という力強いお言葉をいただいています。なぜかという点、来日する外国人材は日本に来てお金を貯めたいのです。大都市は給与水準も高いですが、生活費もかかり、出ていくお金も多い

ということ、彼らの間でもかなり周知されているそうです。

地方の宿泊施設や観光地で、静かな環境の中、日本らしい生活ができて、都心部に比べて給与は低いかもしれないけれど、かかる経費もそれほど高くない。「だから私はここがいい」と言う人も、きっとたくさんいます」という宿泊業界側のご意見をいただいています。もちろん、大都市部の宿泊施設も人手不足が深刻なことは分かっています。



すので、大都市部の要請にも応えつつ、地方に全く人が来ないということがないよう、いろいろ知恵を絞りたいと思っています。

特定技能制度における人材マッチングは？ ブローカー問題について



中澤敬氏 (草津温泉)

【中澤】 ブローカーについてですが、日本の場合、人の送り出しはブローカーと海外の関係先とで行い、国は直接タッチしていませんが、韓国などは国対国で行い、諸々の問題については国が責任を持つという形で行われています。

先ほど、技能実習生の失踪のお話もありましたが、かなり借金をして日本に来ていたり、日本での労働条件の問題、あるいは外国に一人来ていて寂しいということへの対処などいろいろな問題があると思います。迎え入れた限りは、単に労働力としてだけでなく、お互いにWIN-WINな立場でなければならぬと感じます。その部分にもう少し国が介入して、韓国のように一つの制度としてやっていくというのはどうなのでしょう。現状のままでは、いい人材が韓国に行ってしまうのではないかと。

我々は韓国より低いレベルの人材を受け入れざるを得ず、それによってトラブルが起こるといふ悪循環になる可能性はないのかと指摘する方もいて、私も同感です。まだ新制度がスタートしたばかりですが、国の今後の方針について、お聞きしたいです。

【田村】 貴重なご指摘をありがとうございました。講演で、技能実習と特定技能の違いに関連してお話ししましたが、技能実習については業界と厚生労働省の関係によるところがあります。観光庁に言われたから宿泊業が2号対象職種になろうとしているわけではなく、業界として技能実習生をより長い期間受け入れたいという意向が強くなってきたので、厚生労働省と協議をしている状況です。我々観光庁ももちろんそうした取り組みは支援したいので、側面から協力しているというのが、技能実習の今の状況です。

他の業種についても、国の意向によって技能実習の2号あるいは3号対象職種になるというのではなく、その業界側の意志が一枚岩になっているかどうかの状況によって、2号対象職種になるスピードが速かったり遅かったりすると思います。

先ほど申し上げたように、特定技能が技能実習と決定的に違う点は、特定技能は国の制度として行うものであり、14業種の立て付けと責任は各業所管省庁が担うと明言されています。宿泊業については観光庁・国土交通省が責任を負うことになります。

今、中澤さんがおっしゃった環境の整備について、今日はあえて触れませんでした。法務省で「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策」という施策を別に決めています。これは特定技能で受け入れる人だけが対象ではありません。これまで国内にいる外国人材への取り組みがかなり各省庁でばらばらだったり、濃淡がありましたが、特定技能という新しい制度ができ、かなりの規模で新しい外国人材が労働力として入ってくることを機に、日本国内にいる全ての外国人材と「こういう形で共生していく」という政府全体の方針が出さ

れました。法務省のホームページでご覧いただけます。

文部科学省でも、外国人材の方が日本で結婚して子供ができたら、お子さんの教育のことも考えなければいけないので、そうしたことも政府としてきちんと取り組むと謳ったものを作っています。ただ、こうした取り組みだけで外国人材の方たちに十分安心してもらえるかというところ、今のところ、考えられそうな施策を洗いざらい出してリストにしたような段階ですので、魂を入れる作業がまだまだ必要だと思います。これについては文部科学省や文化庁もよく分かっています。例えば、日本国内に外国の方が来ることにアレルギーをお持ちの人もいますので、そういうアレルギーをなくすにはどうしたらいいかということも、文部科学省では真剣に検討していると聞いています。既に外国人がたくさん働いていて、外国人のご子息が多い群馬県や愛知県などの地域に行き、最初はということが大変だったかななどのヒアリングをして文部科学省で共有し、各都道府県の教育委員会に横展開するといった取り組みも始めているそうです。

特定技能の外国人材のマッチングの件については、悪徳ブローカーのようなものが介在せずに、いい人材に入ってもらえるようにと法務省と厚生労働省もすごく気にしています。技能実習が問題のある制度だと指摘されていることから、悪徳ブローカーが介在していないことを確認した上で受け入れると法務省は言っており、それを本当にどうやって確認するかは法務省が考えることですが、大きな課題とされていることは間違いありません。

ただ、日本の宿泊業の皆さんは、ベトナムが送り出し国と分かっても、どういう方法で人材を探せばいいのか、なかなか分からないと思います。そこで今、宿泊業界の団体をお願いしているのが、各団体の会員との必要な情報の共有です。我々からも各団体に、「外国人材へのアクセス方法としてこういうものがある」といったお話をしています。宿泊4団体、特に全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会（全旅連）は以前からベトナムとつながりがあり、一番早くからベトナムとやり取りをされていると聞いています。特定技能の話が始まってからも、ベトナムに何回も出張していただいています。

特定技能と技能実習の違いは、技能実習には監理団体という組織がありますが、特定技能は監理団体がなくてもいいことになっています。特定技能については監理団体の代わりに、今度は登録支援機関というものができます。

宿泊業の場合は受入機関が宿泊施設になりますが、外国人材に対する支援を全てできるような大きなところなら問題ないのですが、地方の中小規模の施設で、なかなかそこまではできない場合は、登録支援機関に委託することができます。登録支援機関になるには要件がいくつかあります。過去に外国人材関係で問題を起こしていないか、外国人材の面倒を見た人が最低1人以上いるかなどですが、登録支援機関が全くなく、支援ができないから受け入れられないとなると、何のために制度を作ったのかということになるので、登録支援機関の要件は比較的緩やかです。団体、法人でもいいですし、個人でも社会保険労務士などでもいいということになっています。そういう意味では、技能実習の監理団体がそのまま登録支援機関になるケースもあるかと思いますが、その場合に技能実習のときと同じような態度や接し方では問題も出てくるかと思っています。原則、技能実習とは違う制度で、基本的に登録支援機関が支援をきちんとやるということになります。

登録支援機関の受付開始は4月1日からと聞いています。最初の登録支援機関が生まれる

までには1カ月強かかると思います。法務省も慎重に審査すると思いますし、最初は少し時間がかかるのではないのでしょうか。

生産性向上にはICT活用、単価向上、休みをきちんと取る



宮崎光彦氏（道後温泉）

【宮崎】 人材確保に関して、3点お話しします。生産性向上にはやはり、機械でできるものは徹底的に機械化することが必要で、ICTをもっと導入できるような補助制度など、手薄の部分に大胆に導入していただくことが一番大事ではないかと思います。

私のところでは昨年30室の旅館を作りましたが、毎週水曜を定休日にしました。もちろん、利益は若干減りますが、生産性は向上しています。やはり、20時間の滞在で宿泊単価が安いと生産性は向上しません。労働集約産業ですから、単価が上がらないと絶対に無理なわけで、業界としても単価アップをきちんとしていかないと、もたないと感じます。

4月から新入社員が入りますが、宿泊業へはなかなか新入社員が来ません。例えば年間108日は休みがないとダメだとか、

今は給料より休みが欲しいという声が多いので、それも何とかしないといけないのではと思います。

2点目は国内人材の確保です。復職しやすいとか、もっと女性が働きやすいようにしないとダメだろうと思います。この間もインフルエンザにかかった予約係が出勤できないということがあり、今度、予約システムを全部クラウド型にして、テレワークができるようにしようと考えています。

3点目が外国人材です。働きに来る人と受け入れる施設にとっての双方にメリットが少ないブローカーが一番問題です。何とか根本的に解決をしてもらいたいです。

そこで、留学生をもっと活用できないかと考えています。留学生のアルバイトの時間は短く、週28時間ですが、これをもっと長くできないでしょうか。専門学校や大学に留学し、地元で根付いてアルバイトをしている学生たちに、将来、この地域で働いてもらうといった制度設計をしてもらいたいです。

【田村】 生産性向上については、まさにご指摘の通りです。昨年、中核人材講座で大分に行ったときに別府温泉にお伺いして、ホテル経営者のお二人にお会いしましたが、まさに宮崎さんと同じく、年間104日で週2日換算ということで、休みをきちんと取るようにしたいとおっしゃっていました。また、新聞にも出ていましたが、別府のとあるホテルはお正月の後にまとまった日数の休館日を設けるという取り組みを始め、収益は少し下がったけれど、いい人材に来てもらえるようになったという話も聞いています。

生産性向上は結局、分子と分母をどうするかという話になりますが、今のお話のように分母を切り詰めるのも、そろそろ限界になってきているので、いいサービスには高い対価をいただくという考え方をもっと導入していくべきだと、私も思っています。

ただ、宿泊業の皆さんにお伺いすると、バブルのときにそれをやろうとして、痛い思いをし

たという声を聞きます。景気がいいときに少し料金をアップしてみたら、お客様ががたっと減ったという経験があり、単価を上げにくいということでした。しかし、インバウンドのお客様は、基本的にいいサービスにいい対価を払うという方がほとんどなので、新しい考え方でやっていただいてもいいのではと思います。

ICTの補助の話ですが、経済産業省で50万円の中小企業向け補助があります。ただし50万円では使い勝手がよくないので、来年度は450万円に上限を引き上げるそうです。件数は少なくなるそうですが、金額をアップして本気で取り組んでいるところに手厚くするという方針に変えたという話を聞きました。経済産業省の中小企業庁からは、もう情報が出ていると思います。

国内人材の確保については、まさにご指摘の通りでテレワークは働き方改革と同じで、国の省庁が率先して取り組まないとなかなか浸透しないのではと思います。ただ、女性の活用という面では、テレワークは効果的だと他の業種からも聞いたことがあります。もし宿泊業界でもうまくいった事例があり、生産性が向上したので取り上げてほしいという話があれば、非常にウェルカムです。先ほどの講演でご紹介した生産性向上の事例紹介の冊子にもぜひ掲載したいと思います。

3点目の外国人材のお話ですが、大西さんのご質問にまだお答えしていなかったので、ここで回答します。技能実習を終えて、一度本国に帰られ、また日本の宿泊施設で働こうという方は、「特定技能」の在留資格での受け入れのターゲットになっていることは間違いないです。

全旅連がベトナムとやり取りしているとお話ししましたが、全旅連はベトナムの8つの大学・短大と人材交流で提携を結んでいます。昨年、私も現地に同行しましたが、ベトナム観光総局と覚書を交わしているのも、ベトナム側としてもいい人材を送りたいという意欲があることは確認しています。そのときにベトナムの送り出し機関を視察し、造船などの宿泊以外の業種で技能実習を予定している方とお会いしました。私が訪問した2つの送り出し機関はどちらもきちんとしたところで、そのうちの一つは名古屋に支店があり、来日後もフォローアップしているということでした。

留学生の活用、宿泊業の特定技能1号の試験問題について

【田村】 宮崎さんから留学生のお話がありました。国内で試験を受けていただく方に関しては、留学生が多い大学やホテル系の専門学校などに留学生として来られている方も候補者として大いに有望ということで、宿泊団体にもお話をしています。

「留学を途中でやめて、試験を受けてもいいのか」というお問い合わせも時々ありますが、本人がいいというのであれば、試験を受けることは妨げないというのが法務省の考えです。ただし、技能実習生については、技能実習を最後まで行い、身につけたものを本国に持ち帰っていただくことが趣旨なので、技能実習をやっている途中で特定技能の試験を受けるのは認めないというのが法務省のスタンスです。技能実習が終わったタイミングで試験が行われる場合は、受けていただき、合格したら特定技能で受け入れることは十分可能です。

【大西】 私が言いたかったのは、そこです。いきなり特定技能の試験を受けるのは難しいの



田村浩氏（観光庁）

ですが、技能実習の期間が予備校という形だと、我々の業界に意欲のある方が入ってきやすいと思います。法務省がダメということですが、風穴はあかないものでしょうか。

【田村】そこを突き詰めてしまうと、実は宿泊業は受け入れができなくなってしまいます。特定技能の制度が最初にできたときは、対象は技能実習3年からの移行組しか考えられていませんでした。我々もちろん、技能実習で3年までできる業種に加えてほしい、そうなるようスピードアップしたいと思っていましたが、技能実習の期間が長くなるかは政府の努力でスピードアップするものではありません。業界の皆さんの意欲が一枚岩となって、厚生労働省の専門家の皆さんの心を動かすかにかかっており、観光庁がプレゼンするわけではないのです。そう

いう中で、特定技能という新しい在留資格は、幸いにも技能実習からの移行だけでなく、試験に合格すれば受け入れられるスキームにさせていただけたのですが、逆に言うと、技能実習を3年間やった人と同じレベルが求められるので、試験内容もかなり難しくなければいけないことになります。

法務省や議員から「宿泊業の関係者だけで試験問題を自分たちに都合よく作っていないか」という質問は必ず来ます。宿泊業の試験がいいかげんだと思われては問題なので、試験実施団体の宿泊業技能試験センターに試験の評価委員会を作り、宿泊業、観光業、弁護士の有識者4人に入っていて、問題作成をしています。

今回は日本国内からの受験者は数百人規模、ベトナムの受験者は100人くらいを想定していると聞いており、ベトナムの方が10～20人合格してくればありがたいという感触でいると聞いています。受け入れ規模を考えれば、本当はもっと合格者が多い方がいいのですが、試験が簡単すぎて、準備が全然できていない人が合格しても困るという面があります。一方、国内にいる外国人材の方はバイトなどで、ある程度経験がある人もいますので、試験の獲得点数もきっと高いと思います。なので、最初はどちらかという国内にいる外国人材がターゲットになるのではと思いますが、法務省としては、この新制度は海外から新しい人材を呼ぶことが肝なので、国内の人ばかりというのはあまり望ましくないということです。

試験についても海外での実施が必須で、国内ではオプションでやってもいいという立て付けになっています。宿泊業については国内でも試験をするということで了解を得ています。

【松坂】今、参事官がおっしゃった宿泊業についての特定技能試験問題の監修委員を務めています。今、試験問題を作り、査定の会議をしています。問題を作るのはやはり難しいです。基本的に日本語レベルは低く設定していますが、宿泊業ということで専門的なターム（用語）を出すと、ほとんど理解していませんでした。2月の中頃にベトナムで試験をしましたが、7人受けた中で合格者は1人でした。この1人という数字が多いか少ないかを、次の会議で議論するところです。

特定技能は5年間滞在のビザが出るということで、かなり魅力的だと思います。タームそのものについて問うよりも、日本における宿泊業やサービス業の習慣について、例えばチップについての考え方や、レストランで食べ残した料理を持ち帰っていいかどうかといった常



松坂健氏 (オブザーバー)

識的な問題について、日本ではこうだということを知っている、あるいは知ろうとする努力をスクリーニングすると意欲の高い人材が来るのかなと思います。

この会場には旅館業の方もたくさんおられるので、私からお願いがあります。彼らにどういう問題を出したらいいのか、アイデアをいただきたいということです。私は国の慣習の違いによって、入れ墨 (タトゥー) やセクハラについてもかなり感覚が違うだろうと思っています。旅館の経営者として、「最低限こういう慣習的な知識を得て、我々の業界に入ってもらいたい」という項目があれば、ぜひ教えていただければと思います。

【田村】 私も試験センターとはやり取りをしており、問題も拝見しています。なかなか悩ましいのは、業務の専門性を測る試験

と言いつつ、結局、日本語ができるかどうかで合否が決まることになるのはどうかということです。それを試験センターに伝えたところ、専門用語を入れれば難しくなるのではと考えて、今おっしゃったような試験問題になったのかもしれない。難易度を高くした問題を見ましたが、難しくて分かりませんでした。私は宿泊業の現場で働く人間としては全く不適格ですが、今、松坂先生がおっしゃったように、宿泊業の専門用語が出ており、某ホテルから観光庁に來ている職員が「ちょっとテクニカルすぎるチームだ」と言っていました。

日本語が分かるかどうか、あるいは日本の常識を知っているかどうかで合否が決まってしまうと、日本語の試験と何が違うのかということになってしまうので、ご指摘があったように、例えば、レストランならアレルギーの問題やハラール対応などは間違いなく知っておいていただかないといけない情報なので、そういった少し難しいものを混ぜていただき、全体で7~8割の合格率になるといいのかなと思っています。ただ、同じ問題で海外と国内で試験をすれば、国内の方が平均点が高くなることは間違いありませんが、海外で行う試験があまりに簡単すぎると、後で批判を受ける可能性もあり、今おっしゃったように、収まりのいい問題を作るのは非常に難しいと我々も認識しています。そこはかなり無理を言って、お願いをしているので、もし皆さんからお知恵をいただければ、とてもありがたいです。

【岩崎】 誠にありがとうございました。お話が尽きないのですが、そろそろ終わりにしたいと思います。田村参事官には貴重なお話をいただき、御礼申し上げます。

2018年度 公益財団法人日本交通公社 自主研究

温泉まちづくり

温泉地価値創造

2018年度 温泉まちづくり研究会 総括レポート

～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

2019年3月発行

発行：公益財団法人日本交通公社

〒107-0062

東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

TEL：03-5770-8430

E-mail：info@onmachi.jp

ホームページ：http://www.onmachi.jp/

http://www.jtb.or.jp/

発行人：末永 安生

企画・編集：岩崎 比奈子

文責：温泉まちづくり研究会事務局

デザイン・印刷：株式会社REGION



温泉まちづくり研究会

