

令和4年度「IRビジネスセミナー」講師講演要旨

講演：「ポストコロナにおけるIRへの期待－観光需要回復の見通し－」

講師：高橋 一夫 氏（近畿大学経営学部教授）

1. 観光需要回復への見通し－戻る需要と戻らぬ需要－

- 観光というと、レジャーと考えてしまうが、UNWTO（国連世界観光機関）では、観光とは「24時間以上、日常生活圏を離れる行動」と位置付けている。「24時間以上、日常生活圏を離れる行動」であるなら、レジャーだけでなく出張や国際会議などのビジネス目的であっても、「観光」ということ。また、仕事と休暇を組み合わせた「ワーケーション」も観光の守備範囲として考えられている。
- なお、このうちレジャー需要だけをみると、レジャー白書では、**2018年**では約**72兆円**の経済規模となっている。個人消費が約**300兆円**だと言われているので、その約**4分の1**がレジャーで占めることになる。
- **2020年**の延べ宿泊者数をみると、コロナウイルス感染者の影響により減少したが、「Go To トラベル」などの対策により戻りはじめ、**2020年10月**には、国内旅行が**2019年比の87%**、**2020年11月**は**90%**にまで回復した。これが、**2021年**、**2022年**と続いていく。
また、**2022年10月**の水際対策の緩和もあり、JNTO（日本政府観光局）の発表では、**2022年11月**のインバウンドは**934,500人**となり、**2020年2月**に近い数字にまで戻ってきた。
- これは、**2018年**のデータだが、訪日外国人旅行消費額を製品別輸出額と比較した場合、自動車（約**11兆3,000億円**）、化学製品（約**7兆1,000億円**）に次いで、約**4兆5,000億円**で第3位となる。観光が「国の産業を支える柱の一つになってきた」と言ってもいい。
- なお、国では、**2030年**に**15兆円**にするという目標を掲げている。これは、地域において産業が衰退していく中、観光は大きな役割を果たすだろうと考えているからである。
- 新型コロナウイルスの収束後、海外旅行をしたいと思うかというアンケートを日本政策投資銀行と財団法人日本交通公社が**2021年**に行った。アジア地域居住者では**90%**、欧米豪地域居住者では**80%**が海外旅行に行きたいとの結果だった。また、その旅行先としては、アジア地域居住者では1位が日本。また、欧米豪地域居住者では、アメリカに次いで日本は第2位だが、日本に旅行したいと回答した者は、**2020年**の調査より**2021年**の方が多くなっていることから、間違いなくニーズがあるということがわかる。
- 日本への旅行は、**2015年**では、台湾・中国からは、団体ツアーが**40%**を超えていたが、**2019年**には、**20%**台まで減少している。このような理由から、**2022年6月**の1回目の水際対策では、「団体ツアーでないと入国できない」と制限を設けたために、ほとんどインバウンドは伸びなかった。また、**9月**の水際対策も、「個人旅行も認めるが、旅行代理店を通じる必要がある」ことや、「ビザ発給も必要」であったことから、やはり伸びなかった。
2022年10月に水際対策が緩和され、「個人手配でもオーケー」になったこと、「ビザの免除措置が再開」されたことで、その途端に海外からの旅行者が増加した。

- 次に、日本における現預金残高だが、コロナ前のトレンドと比較すると、**2021年**は大きく上回り、約**40兆円**の超過貯蓄だということが内閣府から発表された。この超過貯蓄されたお金は、どのような使われ方をするのかという、貯蓄にまわる可能性も高いが、有識者の見解では、旅行や仲間との食事といったものに使われる可能性も高いとのこと。これは、日本だけではなく、海外でも同じである。**2020年**の**4月**から**6月**を見ると、アメリカでは、家計貯蓄率を約**30%**押し上げている。「リベンジ消費」と言われるように、バネのように跳ね返っている。
 - これらの状況をみると、レジャー需要は間違いなく戻ってくると言い切っているのではないと思う。デービッド・アトキンソン氏は、**2025年**の時点で**2,900万人**になるだろうとの予測を示している。
 - **IATA**（国際航空運送協会）は、**2019年度**並みの旅客流動が、**2023年**から**2024年**にかけて戻ってくるだろうと言っている。ただし、中国や日本の水際対策の関係で、アジアは若干遅れ、**2025年頃**になるだろうという予測。しかし、関西は万博がある。**2027年**に延期されたが、ワールドマスターズゲームズがある。また、**2029年**には大阪**IR**が開業する予定。こうしたイベントがあるので、他の地域に比べて、非常に有利にプロモーションの展開があり得るだろうと考えられている。
 - そうなると、心配なのはビジネス出張。レジャーは戻っていくが、ビジネス出張はどうなるのか。マッキンゼー&カンパニーの**2021年7月**のレポートでは、ビジネス出張において、何が戻ってきて、何が戻らないかということ調査し、**4**類型に分類している。
 - 「決して離れない」というセグメントとして、長期出張や工場での技術指導など製造業に関係するものは、実は既に戻っていて**2019年**を上回り始めているとしている。これは、アメリカにおける数字だが、**2019年**では全体の**15%**がそのような状況であるとのこと。
 - 「二度と戻らない」というセグメントとしては、リモートで作業ができ、高いレベルの効果が発揮できるものがあげられている。社内会議など、費用や時間をかけて、わざわざ全国から集まらなくても、オンラインで十分ではないかということに私たちは気づいてしまった。その割合が**20%**もあると言っている。
 - 「**FOMO : Fear of Missing Out**」と呼ばれるセグメントは、重要な顧客との関係性構築のための出張。競合先にお客を取られないよう、直接顧客に合うため出張するというものもある。これは競合先の企業の出張にも刺激を与える。競合先に取り残されることを怖れる人たちが間違いなく存在しており、それが全体の**60%**になるということ。
 - 「様子見」というセグメントもある。これは、公共部門や専門家等があてはまる。例えば、これまで毎年**9~11月**ごろ、国に対して予算要望などを行う自治体が多かったが、最近、国から「オンラインで結構」と言われたりしている。「本当は、直接要望したいといけないが、今は、とりあえずオンラインでやっている。これが「様子見の層」。
- また、専門家、例えば、学会や学術会議なども同じ。オンラインで参加すると、開催地がヨーロッパやアメリカなどの場合は、自分が聞きたい報告は夜中にしかやっていないので体力がもたない。また、共同研究をやりようと思えば、ホワイエや懇親会の場で話しかけて、相手の人柄なども感じ取りながら、共同研究の議論を進めていくということをしないと、なかなか

か前に進んでいかない。この「様子見」は、全体の5%程度。

- これらのことから、アメリカでは、間違いなく戻るだろうというのが、「決して離れない」の15%に「FOMO : Fear of Missing Out」の60%を加えた75%だと言われている。
これが日本にも当てはまるのかということだが、例えば、観光関連の企業などへのヒアリングでは、7割から8割は戻ると考えているという方々が多いようだ。
- このようなところから、ビジネス出張は全部が全部戻らない。仮に75%程度が戻るとすれば、残りの25%をどのように戻していくのか。結局はレジャー需要の拡大しかない。このレジャー需要の拡大は、当然のことながら新しいコンテンツが必要となってくる。私は、そのような役割をIRに担ってもらわないといけないのではないかと思う。
- MICEについても、例えば、製薬メーカーでは、新薬の効果について、医師を集めた報告会等を増やしていかないと考えている。
また、優秀な社員や優秀な代理店とのエンゲージメントをつくるためには、リアルで行う必要があるため、インセンティブツアーは元に戻るだろうと思われる。
コンベンションは、オンラインの限界が認識されている。先ほど申し上げた、共同研究などは、人と人のネットワークがないと前に進まないこともあり、徐々に戻ってくるのではないかと考えられる。
エキシビションは、出展者からは、リアルでの参加者が少なくても商談件数は減らなかったとの意見が示されている。
- これらのことから、MICEは施設があって、しっかりと誘致すれば何とかできるということでもない。例えば、神戸市では、2019年までは、JNTO基準で考えると日本で2番目に国際会議の誘致件数が多かった都市。1位は東京23区だが、東京23区というのは、国が誘致するコンベンションもあるので、実質的に1位だと言っていい。その神戸市に話を聞いてみたところ、「件数は元に戻ってくると感じられるが、参加者が少ないというように感じている」ということだった。
- 例えば、国際会議などで、キーノートスピーチがあり、分科会が開かれ、使用する会議室の数は元通りだが参加する方が少ない。オンラインとのハイブリッドでやっているため、ホテルの需要がなかなか戻ってきていないとも言われている。
このようなものが、残りの25%を示しているのだとすれば、戻ってこないと最初から想定したうえで、これを別のやり方で穴埋めしていくというように考えていったほうが正しいのではないかと考えられる。
- 2020年の10月・11月は東京も「Go To トラベル」が利用できることになり、国内旅行が86%・90%まで戻ってきた。これは、2020年の仙台市の状況だが、10月が76%、11月が74%。
秋保温泉は日本全体とほぼ同じ水準まで戻っているが、仙台の中心部が戻っていない。これはビジネス出張、MICEが戻らないからである。
- 福岡市も10月・11月は、2019年度比で38%・49%しか戻らなかったということから、やはりMICEが少ない、ビジネス出張が戻りそうもない、このようなことが見てとれる。
- インバウンドにレジャー需要の新たな役割を担ってもらいたいと思ったとき、関西国際空港にはどのような特徴があるのかということ振り返っておきたい。

- 開港当初は、国内線と国際線の比率が 5 対 5 だったものが、今では 2 対 8 と国際線が増えている。国際線の日本人と外国人比率は 3 対 7。7 割が外国人で、うちアジアの方々が 9 割という状況となっている。

海外の航空会社が 70 社就航し、インバウンド客の 80% がレジャー需要の人たち。

- 関西国際空港はハブ空港ではなく、ディスティネーション空港。ハブ空港として乗り継ぐ割合が 0.9% しかない。99% が関西国際空港を目的にしている人たちで、レジャー需要がそのうちの 8 割もある。関西は、その強みをどんどん伸ばしていけるということが言える。
- なおかつ、ローコストキャリアが 21 社、フルサービスキャリアとの比率で 3 割を確保していて、これは、ビジネス需要ではない。レジャー需要にとっては力強い話。ローコストキャリアというのは、片道 4 時間以内で、“point to point” で飛ぶビジネスモデルだが、このような航空会社は「訳あって安い」を実現する仕組みを作っているのだから、十分運営が成り立っている。経営が成り立っているのであれば、ポストコロナで、アジアのほうからの戻りを、より強く意識できるということになる。
- 一方で、ヨーロッパやアメリカへは、フルサービスキャリアが多い。1994 年に関西国際空港が開港したとき、全日空はミラノ行きの直行便をオールエコノミークラスとした。イタリアは非常に人気のディスティネーションで、稼働率も 9 割近かったと聞いているが、翌年の春には廃便になっている。エコノミークラスだけでは、長距離の国際線は成立しない。ビジネスクラスとファーストクラスに乗っていただける方がいてこそその長距離国際線だということが分かる。
- 関西国際空港においては、今まで「ビジネス需要が少なく、これが弱点だ、成田や羽田のように、なかなかならない」と言われていたことが、レジャー需要に特化しながらやっていくことで、逆に功を奏する、ポストコロナにおいては逆にプラスなのだと考えていいのではないかなと思う。

2. 観光産業はコロナを乗り越えられるのか

- 航空業界が、ポストコロナに向けて何を考えているのか。日本航空や全日空のポートフォリオを見ると、国際線中長距離は、「第三ブランドで勝負だ」と言っている。ローコストキャリアでカバーしていく。
 - 片道 6 時間、9 時間、10 時間、このようなところにも就航させるようにしていくと言っている。このような新たなビジネスモデルをつくることにより、中長距離のお客さん、欧米豪の人たちを呼べるかどうかということ。このビジネスモデルでやり切れるかどうかということが勝負ということである。
 - ビジネス出張が少ないということを前提に考えれば、JR 西日本は、中期経営計画のなかの一つの柱である「地域共生の深耕」として、各地域の魅力をどんどんとつくり上げていくことが必要だと言っている。例えば、瀬戸内において、クルーズ船に投資をして、新たな魅力をつくり出そうとしている。IR についても、JR からすれば、こうしたレジャー需要を拡大していくための魅力が出来上がるのだと考えている。
- どの企業もビジネス出張が従来どおり戻らないことを前提にした戦略をつくり始めていると

ということがわかる。

3. I Rによる観光及び地域経済の振興

- I Rによる観光や地域経済の振興を、どのように見ていくのかということだが、私たちは、観光資源があるところを見出し観光に行く。例えば、疲れたなと思ったら温泉、あるいはリゾート地を選択するのかもしれない。そのときのモチベーションによって選ばれる。
- 観光資源には、「古典的観光資源」、「観光施設」という分類があり、このうち「古典的観光資源」は、京都や奈良、あるいは富士山の見える宿がある河口湖畔などで、これらは従来から「観光地」と呼ばれていた。
- また、時代の価値を基盤とした観光資源として、スポーツでのツーリズム、美食でのツーリズム、芸術、例えば、今年は瀬戸内国際芸術祭が香川県を中心として開かれたが、従来は観光地と呼ばれていないような島々に訪れて、楽しみを見いだしていく、新たな価値をつくり上げていく。
- I Rは、いわゆる「観光施設」にあたり、多くの旅行客を集めるだけの魅力を持たなければならない。例えば、U S Jや東京ディズニーリゾートなどは、常に投資が求められており、3年から5年ごとに大規模投資が行われている。U S Jでは、例えば、ハリーポッターは450億円、スーパーマリオが600億円、3年から5年おきに計画的に投資しながら、その魅力を失わないようにしている。I Rも同じで、飽きられないようにしていくということが必要。
- 例えば、競馬、競輪、競艇などの公営競技や、宝くじ、スポーツくじ totoなどは公設公営。一方、I R推進法ができたことで、民間事業者がカジノを設置運営できるということになった。I R推進法第1条には、観光及び地域経済の振興への寄与、あるいはその地域の財政の改善に寄与することが書いてあり、当然のことながら、自分たちI R事業者だけが儲かればいいという話とは違うということが、目的の中に入れられている。
- また、同法第2条にホテル、M I C E施設、エンターテイメント施設やカジノなど、I Rの中核施設である特定複合観光施設が定められている。この中には、日本のI Rでは、送客機能施設と呼ばれるものも必置となっている。私は、これが非常に重要なポイントなのではないかと思っている。M I C E施設があり、エンターテイメントも楽しめる、これも重要なことだと思うが、夢洲にだけ人が集まればいいのかではなく、ここに来る人たちを、関西全域、日本各地に送客していく、そういう役割と機能を持つことが重要である。
- 公共政策として日本型I Rを実現すべきだというのは、国の有識者会議のなかで2017年に言われたこと。その中の一つに、世界に向けた日本の魅力発信の役割を担うため、送客機能施設を入れるべきだと提言している。ほかにも、世界で勝ち抜くM I C Eビジネスのための施設、滞在型観光が実現できるようなエンターテイメント施設、宿泊施設も必要となっている。
- 大阪I Rの整備には、1兆800億円もかけるということだが、民間のプロジェクトとして1兆円を超えるものを調べてみたが、私自身、調べるができなかった。もしかすると初めてのこともかもしれない。それだけ大規模な投資でここにI Rが作られる。
- 事業計画の中で、ノンゲーミングについての売上が1,000億円となっているが、この割合

をいかに増やしていくのかが重要なポイントになってくる。参考にラスベガスのシーザーズ・パレスを運営しているシーザーズグループでは、売上の約3分の2がノンゲーミング。カジノに依存しない形でやっていくという流れをつくり上げていく必要があると思う。

- なぜ、観光産業にMICEが求められているのかというと、地場産業など経済効果・波及効果が高いビジネス機会が創出されるということが一番ではあるが、ほかにもキーパーソンに来てもらうことによって、人材の育成や都市ブランドの情報発信にもつながっていく。こうした国際会議などが開かれると、一般観光に比べ、一人当たりで約2倍の消費があると言われているだけに、大きなお金が消費されるだろう。単なる物見遊山的な観光ではなく、MICEによって地域が潤うことにもつながっていく。

- JNTO基準では、国際会議は日本全体で2019年に3,621件が誘致されている。しかし、大阪市はまだまだ少ない状況。IRができることによって、中之島の国際会議場だけではなく、複合的に誘致ができる体制が整う。それぞれが機能や役割をしっかりと考えながら、誘致を進めていくことが必要だと思う。さらに、より要件が厳しいICCA基準の国際会議件数でも、大阪は、まだまだといったところ。

IRにより施設が整い、件数を増やしていくということが可能になるが、そのためのソフト、誘致能力の充実を、大阪観光局に頑張ってもらいたい。

4. 大阪IRの送客機能への期待 -地域振興の視座からみたIR-

- 訪日外国人客による各種の社会的課題は、インフラ整備と混雑の場所の分散、時間の分散にある。私たちは、2019年並みの訪日外国人客が早く戻ってほしいと思いながらも、その当時の課題として挙げられたのは、オーバーツーリズム。このようなことが、また同じように起こるのでは困る。
- オーバーツーリズムというのは、インフラ不足から起こってくる。想定された住民と観光客の数に合わせて用意されているはずのものが、オーバーしてしまう状況のなかで生まれる。住民のためのインフラというような考え方ではなく、今後は、想定される観光客数も含めた形でインフラ整備が行なわなければならない。それにあわせ、時間の分散、場所の分散なども考慮する必要がある。
- IRは夢洲に設置されることから、こうしたIRをきっかけとして来阪した旅行者の分散を進めていく機能ということも、IRに求めている。IRにお越しいただいた皆さん方に、関西各地、日本各地を周遊する、このような機能を発揮することが重要で、それが観光客の満足度向上、観光消費の増加、観光による税収の増加へとつながっていく可能性がある。
- 観光振興の目的は旅行者数を増やすだけでなく、消費の拡大とともに、地域内での調達を増やしていくという役割がないといけない。IRは、新たなモチベーションを持った訪日外国人客を取り込み、そして、IRをきっかけに新しい旅行の魅力をつくり出し、関西が保有する歴史・文化、食、自然、産業、スポーツ、人といった多様な地域の観光資源を顕在化させていく。このようなことが送客機能には求められている。
- また、バスターミナルやフェリーターミナルが整備される場所にも大きな価値がある。そして、関西全体で、さまざまな観光資源、特にマス・トランジット（大量輸送交通機関）が

大阪から出ていないところに対して、IRから直行バスやフェリーが出ていく。マカオのギャラクシーというIRでは、バスセンターが備え付けられている。大阪IRにもこうしたバスターミナルやフェリーターミナルが出来上がって、瀬戸内の方にお客さんを誘導していく、このような機能を私たちはしっかりと認識し、うまく活用しながら、ビジネスにつなげていく必要がある。

- そのために今から準備をしておくことは、大阪観光局等を中心とした観光地マーケティングの実践。関西全域への流れをつくるために、まず、やらなければいけないことは、認知度を高めること。

地名も知らないところには誰も行かないし、検索もしない。逆に言うと、例えば、パリやニューヨークのDMO（観光地域づくり法人）にヒアリングをしたとき、「どのようなマーケティングをされていますか」と聞くと、「私たちはマーケティングなんてやっていません」と言う。「世界でパリの名前を知らない人ってどれだけいるんですか」と言われた。いわゆる知名度・認知度が向上しないと、お客さんは来ないということである。

- 大阪万博も含めての話だが、大阪・関西の認知度を高めることをDMOには求めていかなければいけないだろう。

地名を知ってもらい、そしてイメージが湧くように展開していく、このようなことを、地域、あるいは広域のDMOに求めていく必要がある。期待感の高い観光地というのは、コンテンツの価値が高く、一生に一度は行きたいとの評価があるところで、自分の価値観にマッチしているということ。ニューヨークと聞いたら行ってみたい、パリと聞いたら一度は行ってみたい、富士山と聞いたらその美しい姿を見てみたい、という期待感を高めていくということがあって来てくれる。

- IRは、そのきっかけとしては非常にいい。IRをきっかけに来ていただいた方、また、来ようと思っている方々に対し、様々な情報を提供してことによって、IRだけではなく、その周辺地域への送客機能というものが高まっていく。
- そのためには、デジタル、海外メディアに対するパブリックリレーションをはじめ、マーケティング人材の育成にも、今から取り組んでいかなければいけない。これが、今、私たちがやらなければならないことだと思う。

また、IRに来ていただいた方々に他の地域に行っていただく、その流れをつくり上げて、大阪だけではなく、周辺の地域に、どんどんと広げていくことをしなければならない。

- ウィズコロナの今、ターゲットを見据えたマーケティングを実施し、いわゆるビジネス出張でも、確実に戻るだろうと思われるところに対しての準備を整える。そして、レジャー需要をさらに拡大させるために、地域資源の掘り起こしを含め、IRや万博との連携をどのように考えるかということを行っていく。これが、いわゆるインバウンドの再開に向けた準備ということになる。大阪・関西万博が開催され、流れを確実なものにしていき、**2029年**を迎えていきたいと思う。