

師走に入り、今年も残り1ヶ月となりました。皆様に於かれましてはどのような一年をお過ごしでしたでしょうか？ KBSは新会社 KBS エンタープライズの設立を始めとして、ロシアへの渡航、ランドオペレータ事業の開始等、目まぐるしく変化のある年でした。一年のご愛読に心より感謝申し上げます。2019年も観光事業者様のお役に立てるよう研鑽して参りますので、KBS創研・KBSエンタープライズともども小紙も宜しくお願ひ申し上げます。平成最後の年末年始、皆様どうぞ健やかなよいお年をお迎えください。

代表取締役 小泉壽宏



## 京都大学私的公開研究会 特別寄稿

# 「これ以上京都に観光客は必要か？ DMOの観光開発に果たす役割」

京都大学経営管理大学院 特定准教授 前川 佳一 氏

今年予定しておりました第6回観光シンポジウムは台風の影響により中止となり、代わって開催された京都大学の先生を中心とした私的公開研究会の基調講演の内容を11月号でご報告いたしました。今号では、引き続き行われたパネルディスカッションの概要をお伝えします。

### 【京都大学私的公開研究会 企画主旨】

日本屈指の観光都市、京都。【京都観光振興計画2020】で掲げられた「外国人宿泊客数年間300万人」「観光消費額年間1兆円」等の目標も既に前倒しで達成されました。

一方で浮上した観光客のマナーや混雑の問題、民泊問題は、今後、さまざまな都市が直面することと思われます。本研究会では、観光が地域にもたらす光と影を、「京都として」今後あるべき観光の姿を議論する中で考えると共に、観光開発にDMOが果たす役割について考察をして参りました。

【モデレータ】 前川佳一氏 京都大学経営管理大学院 特定准教授

### 【パネリスト】

		基調講演の主なテーマ
石黒侑介氏	北海道大学准教授	バルセロナ（スペイン）における観光経営組織
原 忠之氏	米国セントラル・フロリダ大学准教授	オーランド（アメリカ）における観光経営組織
上山康博氏	株式会社百戦錬磨代表取締役	日本の民泊・農泊の現状
福原和弥氏	京都市産業観光局担当部長	京都における観光の今後の方針

パネルディスカッションは、最近、識者から投げかけられている以下のような3つの論点を中心に議論が行われました。

**論点①** 観光公害とは、「観光客がもたらす負の部分に対処するだけの対価をいただけていないこと」と言う定義もありうる  
→宿泊税の妥当性

福原：宿泊税は、来年は45億円ぐらい入り、京都の魅力向上、京都の文化の継承・発展、課題解決に活用する予定。宿泊税導入の議論の際には、定額制の方が現場（宿泊業者）で管理しやすいとの声もあがっていた。

原：宿泊税の（定率）徴収は難しくない。アメリカの場合は、オンライン決済で、宿泊行為の全てに課税される。また、OTA（オンライントラベルエージェント）も使い、取り漏れがない。定率制は東京、大阪、京都ではできていないが、北海道の宿泊税で2%（北海道倶知安町）が採用されている。

前川：宿泊税のメリットについてPRが足りていないから現場から不満が出るのではないかと？



パネリスト 左から／石黒侑介氏／上山康博氏 原忠之氏／福原和弥氏

原：その通りだと思う。DMOや観光協会が税収のメリットを説明していない。理解していれば、宿泊税に関してホテル協会が反対することはあり得ない。域外からくるパイが増えていることについてのマーケティングが大切。

石黒：バルセロナでは宿泊事業者がお客様に請求することになる額が100円単位でも心理的な壁があり抵抗があったが、結果的に導入してよかったということになっている。

**論点③** DMOの公共性:「公」のために、「官」の金も使い、「民」の論理で運営する組織  
→「儲ける仕組み」だけなら、民間に任せた方がよい

石黒：アメリカは合理的に割り切れるが、ヨーロッパは事業者、地権者の調整があり、日本はどちらかというヨーロッパに近いのでは。どこにパブリックをみいだすのか、たとえば経済的な価値創出よりも、社会的な価値創出を重視するなどのスタンスもあるのではないかと。

原：日本は、税金はお上に支払い使い方もお上に従うという意識になっている。オランダの観光政策は、民間（納税者）主導で、最後の1ドルまで、だれにどのように払ったのか、透明性の確保がなされる。

「儲ける仕組み」を超えた地域の活性化を推進する「システム」となるべきでしょう。様々な利害の調整もそのひとつですし、事業活動の透明性の確保も不可欠です。

**論点②** DMOの役割は「発信」だけではなく、各観光資源の満足度を向上させるような投資を促進させること  
→「広報」はマーケティングのごく一部

上山：アメリカの合理的な姿は京都や関西では難しいのかもしれない。京都や関西では利害や調整が絡んでくる。住民の立場から方針を打ちだし、さらに広域的に考えるような政治が必要。

福原：この点に関して、京都市と連携する新しいDMOの役割に期待している。

原：京都は、観光客数の増加は狙った方がいいが、質の転換、単価の高い客への移行が大切。オランダでは、外国人旅行者についてイギリス人は500ドルしか使わないがブラジル人は1800ドル使う、ドイツ人は…などきめ細かいデータをとっている。長期滞在する旅行者は総支出が高くなる等、アジア型ではなくヨーロッパ型のマーケティングを取り入れるなどのマーケティングインテリジェンスが必要。

**【前川所感】**

例年どおり、いや例年にも増して、意義あるディスカッションであったと思います。台風の影響により、多くの参加予定者が来場を断念されたのが残念です。

米国・オランダと欧州・バルセロナを代表していただくとお二人の大学教員にお越しいただきましたが、その成果は想定を上回るものでした。つまり、米国の諸都市の中でも、経済原理で理想的に回っているオランダのDMO。一方で、現実的な問題が山積みであったり、政治的な思惑までからむバルセロナ市とそのDMO。翻って日本では、京都市に誕生した日本版DMOが、おそらく国内最大級の予算、人員、実行力を持ったDMOとして、他のDMOをけん引していく立場になるのかもしれない。そのとき、本日の学びを活かすとすれば、オランダ型を理想としつつ、まずはバルセロナの課題対応を範とするのが現実的と言えそうです。

一般にDMOのあり方は、マーケティング活動全般に及ぶものであり単なるプロモーションではありません。その戦略はまちによって当然異なるものであり、その戦略を立案し実行することが日本版DMOに求められているのではないのでしょうか。

**TOPICS**

**KBSエンタープライズはVISIT JAPAN トラベル&MICEマート2018に出展しました!**  
期間：2018年9月20日(木)～9月22日(土) 会場：東京ビッグサイト

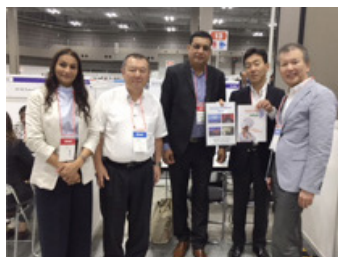
世界最大規模の国際観光イベント、VISIT JAPAN トラベル&MICE マート2018 (VJTM2018) に昨年に引き続き出展いたしました。

長期滞在や高消費単価を期待できる欧米の富裕層の旅行先として日本を選んでもらうには、彼らが日本のどのようなところに魅力を感じるのか、どのような過ごし方が望まれているのかについてのマーケティングが不可欠です。

商談先のバイヤーは昨年と比べて日本についてより詳細な情報をもっており、日本の観光事業者に対しては今後一層、観光地について精通した情報の提供やきめ細かい対応が求められるという印象を受けました。

VJTMで得た貴重な経験を踏まえ、【Amazing OKINAWA】

【Amazing JAPAN】では欧米旅行者のニーズに即したコンテンツの整備・発信を進めてまいります。



現地バイヤーと小泉、武村部長(九電産業)、熊谷社長(ビーンズ)



【Amazing JAPAN】ブースにて、熊谷社長と小泉

**編集  
後記**

「例年にも増して、意義あるディスカッションであった」と、モデレーターの前川桂一先生がふりかえられるほど、充実した意見が交わされた今回の観光シンポジウム。今回、前川先生にご寄稿いただいた内容は多くの方に参考としていただけること間違いありません。東京オリンピック、大阪万博と沸く日本の観光。来年はどんな年になるのでしょうか。みなさま1年間ありがとうございました。良いお年をお迎え下さい。(増田)

**株式会社 KBS 創研**

関西本部：〒661-0003 兵庫県尼崎市富松町3丁目1-5-203 TEL:06-6423-5561/FAX:06-6423-5571

東京本部：〒151-0053 東京都渋谷区代々木2丁目23-1-766 TEL:050-3452-2488

沖縄本部：〒900-0012 沖縄県那覇市泊2丁目1-18 T&C泊ビル4階 TEL:098-917-0117/FAX:098-943-1501

<関連会社>株式会社KBSエンタープライズ(2018年4月開業)

- 代表取締役：小泉壽宏
- 事業内容：観光・サービス業の経営支援
- 設立：2004年4月
- 地域オフィス：関西・東京・沖縄