総合

観光庁 2018年度 予算案

18％増の248億円に

19年開始の出国税 財源化

3ヵ月分の歳入60億円 観光庁事業に33億円充当、他省にも

政府が12月22日に閣議決定した2018年度予算案で、観光庁予算は、17年度当初予算比18％増の248億円となった。このうち32億5千万円は、19年1月7日に徴収が始まる国際観光旅客税（仮称、出国税）の18年度内、約3カ月分の歳入見込み60億円からの充当。出国税の歳入の残る27億5千万円は、他省が執行する観光関係施策に充当される。

観光庁予算は、観光庁発足（08年10月）後の09年度当初予算が62億6千万円だったので、10年間で約4倍に増加し、過去最高額となった。17年度当初予算比では37億7千万円増となり、予算の増額には出国税の創設が貢献した形だ。

出国税による財源は、政府が決定した「使途に関する基本方針」に基づき、新規性、緊急性の高い施策に投入。負担と受益の関係からインバウンド施策だけでなく、日本人海外旅行者のための施策にも充てられる。出国税の歳入は観光庁がとりまとめるが、他省庁が執行する事業にも移し替えて充当される。

観光庁の18年度予算で出国税の財源が充当される事業は、訪日プロモーションのうちデジタルマーケティングの実践（13億円）▽訪日受け入れ環境整備のうちICTを活用した多言語対応など（11億円）▽「コト消費」に対応した訪日観光コンテンツの整備など（4億5千万円）▽地域観光資源の多言語解説整備支援（3億円）▽日本人海外旅行者の安全、安心に関わる情報のプラットフォーム構築（1億円）。

他省庁が執行する18年度事業のうち出国税が充当されるのは、出入国の顔認証ゲートや税関検査場電子化ゲートなどCIQ体制の整備（法務省・財務省20億円）▽文化財や国立公園の多言語解説整備（文化庁5億円、環境省2億5千万円）。

一方で、復興庁計上の18年度の東北観光復興予算は、17年度当初予算と同額の45億7千万円が確保された。東北観光復興予算を含めた観光庁の18年度予算は、総額で293億7千万円となった。【向野悟】

11月の訪日客27％増 年間値は2800万人超へ

日本政府観光局（JNTO）が12月20日に発表した2017年11月の訪日外国人旅行者数（推計値）は、前年同月比26・8％増の237万8千人で、11月として過去最高を記録した。1～11月累計では前年同期比19・0％増の2616万9千人。17年の年間値は、2800万人を超える見通しで過去最高となる。

政府が訪日旅行誘致の重点市場に設定している20カ国・地域のうち、インドを除く19カ国・地域が11月の過去最高を記録した。中国、台湾、米国、フィリピン、カナダ、ドイツなど8カ国・地域は、11月までの累計値がすでに16年の年間値を超え、年間の過去最高を更新した。

11月は、航空路線の新規就航や増便、クルーズ船寄港数の増加などで全体として堅調に推移した。日本の紅葉をPRする訪日プロモーションも奏功し、旅行需要を喚起した。

主な市場の11月の推計値は、韓国が前年同月比45・8％増の62万2600人、中国が同31・0％増の56万7100人、台湾が同20・8％増の36万3200人、香港が同13・5％増の17万2900人、米国が同10・7％増の11万4900人、タイが同17・6％増の9万4500人など。

1～11月の累計では、中国が前年同期比14・2％増の679万2千人、韓国が同40・6％増の646万1千人、台湾が同9・2％増の424万5千人など。

私の視点 129 観光羅針盤

清水 慎一

時代の汽水域にある観光業界の課題

30年前、昭和が終わり、平成が始まった。世界ではベルリンの壁が崩壊し、東西冷戦が終結した。国内では、1987年末に東証の日経平均株価は史上最高値の3万8915円を付けた。観光もリゾートブームを背景に絶好調だった。

しかし、平成は激動の時代の入り口だった。バブル崩壊など高度成長期の反動に政治の混乱と金融危機、大震災などが拍車をかけ、株価は一時1万円を割った。政治の安定とともに景気が好転し、持続するようになったのは、つい最近のことだ。

観光も同様で、旅行市場規模（入口数×1人当たり旅行回数）は、30年前の6割にまで落ち込み、低迷が続いた。平成の終盤に入って、官民一体の「観光立国」戦略によりインバウンド観光客が急増し、どうにか光明が見えてきた。

しかし、観光業界にはいまだに高度成長期の後遺症にあえぐところがある。例えば、客室稼働率が全国最下位に甘んじている長野県の宿泊施設は、軒並み施設・設備の老朽化と従業員の高齢化に悩んでいる（2017年秋、長野県686施設調査）。

さて、来年はお代替わりが予定されている。新たな時代に、「観光立国」を名実ともに実現し、希望に満ちた観光産業を創り上げるにはどうしたらいいか。時代の汽水域にある観光業界の課題を述べてみたい。

まず、ブランディングだ。団塊の世代が古希に入り、縮小が予想される日本人マーケットでリピーター客を増やし、インバウンド観光客を安定的に取り込むには、他と差別化された個性的なサービス提供に取り組む必要がある。

次に、ヒューマンタッチとヒューマンスケールを重視したサービス提供と空間形成だ。これができなければ、人間的で本物のおもてなしや雰囲気を五感で楽しみたいという上質な滞在客を獲得できないし、単価も上がらない。

その次に、最新技術の導入だ。AI（人工知能）、自動運転、ロボットなどの技術を積極的に取り込むことにより、生産年齢人口の減少に伴う担い手の確保や外国人との接客などのさまざまな課題に対応し、業界の生産性を向上させなければいけない。

このように、観光業界の課題は少なくない。その解決には、過去の成功体験にとらわれない高度なマーティング手法に基づく、既存ビジネスモデルの大胆な縮小・転換、組織の見直しなどによりイノベーションを成し遂げるマネジメント人材が不可欠だ。

ちなみに、30年前筆者が在籍した国鉄は「薩長の下級武士が原動力となった明治維新や、公職追放によって上層部のほとんどが排除された終戦直後に似た、若い世代が中心になったJR発足」（「昭和解体」牧久 講談社）により、再生した。

しかし、今後は業界内部の世代交代だけでは不十分だ。産官学、金融機関、地域と一体となってイノベーションを貫徹できる人材を育成、登用、確保することこそが、観光業界の最大の課題だ。

（大正大学地域構想研究所教授）

「夜の観光」活性へ提言

ナイトタイムエコノミー議連

官民一体の組織整備も言及

自民党の時間市場創出推進（ナイトタイムエコノミー）議連（会長・河村建夫元官房長官）はこのほど、訪日外国人観光客が日本の夜の観光スポットや娯楽を楽しめる環境整備を求める中間提言をまとめた。鉄道・バスの24時間運行のほか、観光庁を中心とした推進組織作りに言及した。安倍晋三首相に提出する方針だ。

外国人観光客からは、「（日本は）深夜まで営業する娯楽・文化施設、交通機関が少なく、夜が楽しめない」という声があるが、同議連はナイトタイムエコノミー（夜遊び経済）の活性化が観光立国を後押しするとして、議論してきた。

中間提言は文化施設の開館時間を延長し、カフェ・バーを併設することや、鉄道の営業時間延長と週末の終夜運転、主要バス路線の深夜バス営業、夜の観光情報を発信するための多言語サイト開設などを掲げた。

これら施策を推進するため、2018年をめどに官民一体の「24hour Japan推進協議会」（仮称）を設立、モデルエリアでの実証実験を行うとした。

中間提言はまた、ナイトメイヤー（夜の市長）制度の指針づくりにも言及。これは、クラブやバー、レストランなど夜の文化・経済の増進を図る象徴的な人物、組織をいい、欧米などで採用されている制度だ。

同議連は二階俊博幹事長や林幹雄観光立国調査会長らが顧問に名を連ねている。事務局長は秋元司国土交通副大臣。

推奨観光土産が決定

国交大臣賞は「一藻百味」

全国観光土産品連盟はこのほど、全国各地の優れた観光土産品を選定する「全国推奨観光土産品審査会」の入賞商品を発表した。

17年は全国510企業から1014点が出品され、74点が受賞。審査部門は菓子、食品・民工芸、グローバルの4部門。

各部門の最優秀品に授与される大臣賞は、国土交通（グローバル）が「一藻百味5袋詰め合わせ」（東京・山本海苔店）、厚生労働が「涼風 彩紙ふうせん」（石川・鼓）、農林水産が「紀州南高梅 夢葵 彩の舞」（和歌山・紀和農園）プロダクツ）、経済産業が「白木長手弁当箱」（秋田・柴田慶信商店）だった。

このほか、観光庁長官賞は「笹かまぼこ詰め合わせ」（宮城・白謙蒲鉾店）、日本観光振興協会会長賞は「天草晩柑マドレーヌ」（福岡・大福商事）、「さくらさらさら」（奈良・北岡本店）、「おし花雲竜和紙ランプ」（京都・広瀬創作工芸）、「福入だるませんべい」（埼玉・七越製菓）が受賞した。

成田―宮崎路線 12月21日に開設

ジェットスターJ

格安航空会社（LCC）のジェットスター・ジャパン（千葉県成田市、片岡優社長）は12月21日、成田―宮崎路線を開設した。「国内路線はLCCとして最多の17路線、成田空港を発着する国内線としては10路線目になる」と同社。

成田―宮崎間は1日1往復する。ダイヤは成田発11時半・宮崎着13時40分、宮崎発14時20分・成田着16時。片道運賃は5990円から。

片岡社長は「成田への直行便が就航することで宮崎県民にとって海外渡航がより便利で身近になる。同時に、海外からのインバウンドや首都圏からの観光客の増加も期待される」と話している。

九州周遊3商品 旅行代金は統一

阪急交通社

阪急交通社は12月14日、テーマに沿って九州を周遊する三つの商品を発売した。消費者が選びやすいよう旅行代金は統一し、消費者がどんな商品素材に興味を持つのかを調査する。結果を分析したうえで、4月以降の企画に生かしていく。

タイトルを「K―7県（九州7県）グランプリ」とした。観光素材を①グルメ②温泉③名所―の3テーマに分け、それぞれのテーマに沿って2県もしくは3県を2日間で巡る。旅行代金は大人1人2万5千円。

グルメは鹿児島産黒麹豚のしゃぶしゃぶ（1日目昼食）や宮崎県産牛の焼肉舟盛り（同夕食）、宮崎名物チキン南蛮（2日目昼食）を味わう。

温泉は大分・別府温泉のひょうたん温泉や熊本・黒川温泉の湯巡り（手形付き）など。名所は福岡の篠栗九大の森、佐賀の虹ノ松原、長崎の夜景、眼鏡橋などを見学する。

JR新大阪駅・新神戸駅発着。土曜発3人1室利用は1人3千円アップ、2人1室利用は5千円アップとなる。

宿泊業 生産性向上で講座

観光庁 全国5ヵ所で開催

観光庁は2018年1月から、宿泊業の生産性向上を目的にしたワークショップを全国5カ所で開催する。会場となる旅館・ホテルの生産性向上に関する好事例の紹介、参加者間でのグループワークなどを行う。旅館・ホテルを対象に参加者を募集している。

日程と会場は、1月17日・ベイリゾートホテル小豆島（香川県）▽1月24日・六峰館（福岡県）▽1月31日・ホテル志戸平（岩手県）▽2月6日・あぶらや燈千（長野県）▽2月14日・湯元館（滋賀県）。開始時間はいずれも午後2時。定員は各20人程度。

申し込みは、各開催日の1週間前までに事業事務局（mice@pasona.co.jp）にメールで。件名を「宿泊業の生産性向上に向けたワークショップ申し込み希望」とし、氏名、会社名、役職、電話番号、メールアドレス、希望会場を記載する。

人手不足時代の中小企業経営

アルフィナンツ社長 田嶋智太郎

東京・大田区の町工場、ダイヤ精機の諏訪貴子社長は、今まさに一躍〝時の人〟となっている。諏訪氏が2014年に著した「町工場の娘」（日経BP社刊）がNHK総合テレビでドラマ化されることとなり、昨年（17年）11月から「マチエ場のオンナ」として全7回にわたって放映される運びとなったのだ。

当然、多くの視聴者は本作をサバイバル・ヒューマン・ドラマとして楽しまれたのであろうと思う。その一方で、一部の視聴者にとってはドラマのなかの主人公がマチエ場の経営と向き合う姿勢から、「実に平易なことでありながら、実は極めて大切な何か」を学び得たと感じたのではないだろうか。

詳しくは本ドラマの原作（諏訪氏の著作）に譲るが、同氏が亡き父親から町工場の経営を引き継ぐこととなったとき、ダイヤ精機は深刻な経営難に陥っていた。

立て直しのために取り組んだ経営課題は、まず「人材の確保と育成」。当初はハローワークに求人票を出したところで、いくら待っても応募などない。すべての始まりはそこからであったが、数々の試行錯誤と工夫を重ねて10年余りが経過するなかで、同社は20～50代以上の従業員約30人をバランスよく（偏りなく）擁する体制となっていった。

人手不足時代の中小企業経営

人手確保の〝秘訣〟は人を大切にすること

あらためて気づかされるのは、結局「人を大切にする」ということが〝すべて〟であるということだ。「誰もが快適に思えて、いつも幸せを感じられる」、そんな会社でなければ必要な人材は確保できないし、会社にとって有益な〝人財〟に育ってもくれはしない。

そんな当たり前に思えることこそが実は極めて重要であって、そこには実にさまざまな成功の手法や細かなノウハウがあるということを思い知らされる。

ご存知の方も少なくないと思うが、法政大学大学院の坂本光司教授が発起人となって組織された「人を大切にする経営学会」が例年「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞の受賞企業の選定と表彰を行っている。すでに第8回を数えるまでになっており、過去の受賞企業にあらためて目を向けてみると、そこには数多くの共通点が見いだせる。挙げればキリがないのだが、実に分かりやすいところをいくつか挙げておこう。

まずは、多くが定期的（月1回程度）に全社員参加の会議を行い、社員旅行や忘年会なども毎年必ず行う。本社内にホームバーを設けたり、会議室にキッチンを設けてバーのように利用したりする企業も多い。要するに社員が皆で集ってワイワイやる、ときには真剣に誰かの悩みを聞いたり、先輩からのアドバイスを請うたりする。

なかには、社員の「婚活」をサポートする仕組みや「配偶者誕生日休暇」なるものを設置する会社もある。前出の諏訪社長も「私が経営の柱に据えるのは社員とのコミュニケーションである」と言ってはばからず、自身の役どころについては相撲部屋の「おかみさん」であるとしている。

まったく同じような話が長野県伊那市からも聞こえてきた。経営の目的とは何かと問われれば、それは「社員を幸せにし、社会に貢献すること」と答えるのは、48期連続増収増益達成のカリスマ経営者として知る人ぞ知る伊那食品工業会長、塚越寛氏である。

とにもかくにも徹底的に「人」と関わる。職場を快適にすれば社員のやる気が出て、結果的に生産性も上がる。職場を快適にするために皆で掃除に精を出せば、外部から来社した人たちからの信頼が向上し、結果的に営業につながる。塚越氏は「真剣に社員のことを思えば伝わる」とも言う。

とどのつまり、会社が人を大切にすれば、人材の確保や育成に労せず取り組むことができ、生産性や経営効率も上がり、営業力も高まる。

常に人と大切に向き合っていれば、世襲であるか否かは別にして後継者問題とも向き合いやすくなることは間違いないと思われる。問題は、どこまで本腰を入れて「大切にする」かであろう。

たじま・ともたろう＝1964年、東京都生まれ。慶大卒。現三菱UFJモルガン・スタンレー証券勤務を経て、名古屋文化短大で教えた後、経済アナリストへ。主に金融・経済全般から戦略的な企業経営、個人の資産形成、資金運用まで幅広い範囲を分析・研究。主な著書に「外貨でトクする本」（ダイヤモンド社）、「日本経済沈没！今からの方法」（西東社）など。

講演会のご案内

本紙読者ご招待

日頃は弊紙をご愛読頂きありがとうございます。さて本紙加盟の公益社団法人日本専門新聞協会では下記要領で恒例の「新春講演会」を開催いたします。

この講演には本紙読者の皆様も参加できますので、多数のご参加をお待ち申し上げております。

日　時　平成30年1月24日（水曜日）午後3時30分～同5時00分（3時00分から受付開始）

開催場所　霞が関ビル35階（東海大学校友会館）「阿蘇の間」東京都千代田区霞が関3－2－5霞が関ビル TEL 03―3581―0121

開催内容　講　師：牡蠣養殖家、エッセイスト畠山 重篤 氏
主題：「東日本大震災後の人と自然環境の変化についてなど」
テーマ：「森は海の恋人 人の心に木を植える」

申込方法　下記の参加申込書に必要事項をご記入の上、FAXにて平成30年1月19日までにお申込み下さい。折返しFAXで参加券をお送りいたします。

募集人員　先着150名様（参加無料）

申 込 先　公益社団法人日本専門新聞協会 FAX 03―3508―8888・TEL 03―3597―8881

参　加　申　込　書

ふりがな 氏名			
電話		FAX	
会社名又は団体名			
本紙新聞名			