



Kotohomu.IIcREPORT

地政学・経済・テクノロジーの変革期における 戦略的展望

日本の観光産業の未来像



2025年07月01日



序論：変革の岐路に立つ日本の観光産業

日本の観光産業は、パンデミック後の回復期を力強く乗り越え、訪日インバウンド消費額が過去最高を記録するなど、目覚ましい成果を上げてきた。

しかしこの成功の裏で業界は新たなより複雑で構造的な課題と機会に直面している。今後の成長は、過去の成功モデルの単純な延長線上には存在しない。

それは地政学的な再編、最大の送客市場である中国で進行する深刻な経済・社会の構造疲弊、そして旅行が発見され消費される方法を根底から覆すテクノロジー革命という、三つの巨大な力が交差する地点で定義されることになる。

本レポートは、日本の観光業界専門メディアである「やまところ」「観光経済新聞」「トラベルボイス」が報じる最新の動向、データ、専門家の解説を統合・分析する。

その目的は、散在するデータポイントを結びつけ、水面下で進行するトレンドを明らかにし、日本の観光産業が直面する未来の輪郭を推論することにある。

そして最終的には、持続可能で高付加価値な成長を実現するための戦略的ロードマップを提示することを目指す。

分析は以下の5つの重要な柱に沿って展開される。

第一に、ブロック経済化の兆候と地政学的変動が国際的な人の移動に与える影響を考察し、市場ポートフォリオの脆弱性を指摘する。

第二に、最大の市場である中国の経済・社会の構造変化を深掘りし、旅行者の行動変容が日本に何を要求するのかを明らかにする。

第三に、Googleなどが主導するAI革命が、旅行者の情報収集から予約に至るまでのプロセスをいかに不可逆的に変え、業界構造のパラダイムシフトを促すかを詳述する。

第四に、これらの変化を踏まえ、観光がもたらす経済波及効果を長期間維持可能な形で最大化するための戦略、特に「量」から「質」への転換の重要性を論じる。

最後にこれらの分析を統合し、日本の観光産業が今後優先的に取り組むべき戦略的必要条件を明確に提言する。

このレポートが、日本の観光エコシステムに関わるDMO（観光地域づくり法人）、宿泊事業者、大手旅行会社、そして政府観光機関の経営層や意思決定者にとって、不確実な未来を航海するための羅針盤となることを期待する。



第1章：地政学的変動と国際観光の再編

ポストコロナの観光回復は、日本の魅力を再確認させた一方で、その成長構造が特定の地域に大きく依存するという脆弱性をも浮き彫りにした。

世界が地政学的な緊張と経済的なブロック化の様相を強める中で、日本のインバウンド観光は、従来の成功方程式からの脱却と、よりレジリエントな市場ポートフォリオの構築という喫緊の課題に直面している。

1.1.現状分析：東アジア市場への高い依存度とその脆弱性

日本のインバウンド市場は、その構造において著しい集中性を示している。2024年のデータによると、インバウンド消費総額に占める国籍・地域別の割合は、中国、台湾、韓国、香港の東アジア4市場だけで実に57%に達している。この数字は、日本のインバウンド経済が、いかに東アジア地域の動向に強く依存しているかを明確に物語っている。

地理的な近接性は、高い往来頻度と訪問者数を確保する上で大きな利点となり、これまでのインバウンド成長の原動力となってきたことは間違いない。

しかしこの一点集中型の構造は、同時に重大な構造的脆弱性を内包している。特定の地域における経済情勢の悪化、政治的対立の先鋭化、あるいは新たな感染症の発生といった地政学的リスクが顕在化した場合、日本の観光産業全体が深刻な打撃を受ける可能性を常に孕んでいる。

現在のモデルは外部環境の変化に対する耐性、すなわちレジリエンスが著しく低い状態にあると言わざるを得ない。

この依存構造こそが今後の戦略を考える上での最も重要な出発点となる。

1.2.新たな成長軸：欧米豪ロングホール市場の戦略的重要性

東アジア市場への依存という課題に対し、その解決策の鍵を握るのが欧米豪をはじめとするロングホール（長距離）市場である。

これらの市場は、訪問者数（量）では東アジアに及ばないものの、観光の「質」において極めて重要な特性を持っている。



その最も顕著な違いは滞在日数にある。

訪日外国人全体の平均泊数が6.9泊であるのに対し、フランス人旅行者は16.7泊、イタリア人旅行者は15泊と、2倍以上の長期間にわたって滞在する傾向がある。

対照的に韓国人旅行者の平均滞在日数は3.7泊と短い。

滞在日数の長さは、一人当たりの総消費額の増加に直結するだけでなく、ゴールデンルート（東京・箱根・富士山・京都・大阪）以外の地方へと足を運ぶ可能性を高める。これは、観光による経済的恩恵を全国に分散させ、オーバーツーリズムの緩和にも寄与する、まさに持続可能な観光の理想的な姿である。

このロングホール市場の重要性を示す具体的な指標が、米国市場の急成長である。

2024年、米国市場からの消費額はインバウンド全体の11.1%を占め、2019年の6.7%から著しくその存在感を増している。

さらに注目すべきは、高付加価値層の動向だ。

消費額100万円以上のインバウンド旅行者数は、2019年比で83%増という驚異的な伸びを記録しており、世界の伸び率を大きく上回っている。

この高額消費を牽引しているのが、まさに欧米豪からのロングホール旅行者なのである。彼らは単に長く滞在するだけでなく、一人当たりの支出額も大きい傾向にあり、日本の観光産業にとって極めて価値の高い顧客セグメントを形成している。

1.3.ブロック経済化と移動の未来：地政学リスクへの備え

世界経済が保護主義的な傾向を強め、特定の国や地域との結びつきを深める「ブロック経済化」が進む中で、国際的な人の移動はより一層、地政学的な影響を受けやすくなる。東アジアという単一の経済・政治圏にインバウンドの命運を委ねる現在の構造は、このような時代において極めてリスクが高い。

したがって、日本の観光産業が取るべき戦略的必須事項は、明確に「**市場ポートフォリオの多様化**」である。

これは成長著しい東アジア市場を軽視したり、置き換えたりすることを意味するのではない。

むしろその重要性を認識しつつ、ポートフォリオ全体のリスクをヘッジし、より安定した収益基盤を確立するために、欧米豪ロングホール市場という新たな成長軸を意図的に、そして戦略的に育てていくことを意味する。

この戦略的転換は、単なるマーケティング予算の再配分に留まるものではない。

それはロングホール旅行者の嗜好に合わせた観光プロダクトの抜本的な開発（例：アドベンチャートラベル、ウェルネス、文化的な深い体験）、長期滞在を快適にするためのインフラ整備（例：多言語対応の深化、通信環境の改善）、そして彼らに



響くストーリーテリングを通じたプロモーション活動の強化を含む、総合的なアプローチを必要とする。

結論として、地政学的リスクへの最も有効な備えは依存先を一つに絞るのではなく、複数の強力な柱を持つことである。

東アジア市場の「量」と、欧米豪市場の「質」を両輪とすることで、日本の観光産業は初めて、外部環境の激変にも耐えうる強靱な構造を手に入れることができる。このポートフォリオの再構築こそが、今後の10年を見据えた最重要課題と言えるだろう。

第2章：中国発「静かなる危機」

—経済・社会の構造疲弊とインバウンド市場への地殻変動

かつて「爆買い」という言葉で世界を席卷した中国人旅行者市場は、今、その母国で進行する深刻な構造不況と社会不安という巨大な地殻変動の中で、質的な転換期を迎えている。

これは単なる景気循環の一部ではない。

不動産バブルの崩壊、若者の絶望的な失業、そして共産党体制下での社会全体の閉塞感という、より根深く、構造的な「静かなる危機」である。

この現実を直視し、過去の成功体験から完全に脱却することこそが、今後の対中国市場戦略の成否を分ける。

2.1.過去からの教訓：「爆買い」時代の終焉と消費行動の質的転換

2015年頃にピークを迎えた「爆買い」現象は決して偶然の産物ではなかった。

その背景には、急激な円安によって日本の商品が相対的に安く感じられた「ニッポンヤスイネ（日本便宜）」という状況、そして河南省鄭州のような中国内陸部の都市が経済発展を遂げ、日本への定期便が大幅に拡充されたことなど、複数の要因が重なっていた。

クルーズ旅行の激増もこの流れを後押しし、買い物目的の団体旅行者が日本の小売市場に殺到した。この時代は、まさしく「モノ消費」がインバウンドを牽引した時代であった。

しかし、このモデルが持続可能でないことは、当時からすでに指摘されていた。

みずほ総合研究所が2016年に発表したレポートでは、インバウンド消費の減速の主因が「一人当たりの買い物代」の急激な低下にあると分析されている。

円安基調の一服や、免税品拡大、数次ビザ緩和といった政策効果が一巡したこと



で、「モノ消費」に依存した成長の限界が露呈したのである。
このレポートは、今後の消費水準を底上げする鍵は、宿泊、飲食、娯楽といった「サービス消費」へのシフトにあると極めて的確に未来を予見していた。この過去からの教訓は、現在の市場を分析する上で極めて重要な示唆を与えてくれる。

2.2.現在の動向：

構造不況がもたらす「極端な節約志向」と社会の閉塞感

現在進行中の中国経済の減速は、単なる景気後退ではない。それは、国民の生活と心理に深刻な影響を及ぼす構造的な危機である。

中国ウォッチャーの福島香織氏は、上海のような大都市でさえ職を失った若者がホームレス化する「橋洞大神（きょうどうだいじん）」といった現象が深刻化していると報告している。

かつてエリートだった若者が日雇い労働で生計を立てるしかない現状を嘆く動画がSNSで流行するなど、社会全体が深刻な閉塞感と将来への絶望に覆われている。

この社会経済的な疲弊は、中国人旅行者の行動に明確な変化をもたらしている。2024年の国慶節（大型連休）においては、旅行支出の大幅な増加は見込まれないとの予測がなされた。旅行者は極度にコストに敏感になり、その行動は二つの顕著な傾向を示している。

第一に、「極端な節約志向」である。

旅行者はより安価な国内旅行先や、日本、韓国、タイといった近場の海外旅行先を選ぶ傾向を強めている。

安い航空運賃を積極的に利用する動きも顕著であり、実際に中国発の国際エコノミークラスの航空運賃は前年比で25%も下落しているとのデータもある。

これは旅行への意欲は残っていても、一人当たりの予算には極めて強い制約がかかっていることの現れである。

第二に、その結果としての「近距離選好」である。

日本は地理的な近さから引き続き人気の旅行先であり続けているが、それは欧米への長距離旅行と比較して、総費用を抑えやすいという経済合理性に基づいている側面が強い。

この「安・近・短」へのシフトは、かつてのように高額な商品を次々と購入するのではなく、限られた予算の中でいかに満足度の高い体験を得るか、という価値観への移行を示唆している。



2.3.未来の中国人旅行者像：二極化する市場と政治的リスク

重要なのは、中国市場全体が一様に縮小・低価格化しているわけではない、という点である。市場は「減速」しているのではなく、「二極化」し「多様化」していると捉えるべきだ。

マスマーケット層においては前述の通り、構造不況を背景とした極端な節約志向が支配的となる。

しかし、その一方で、旅行プラットフォームのTrip.comは、オーストラリア、ニュージーランド、英国といった長距離旅行先へのシフトが顕著になっていると指摘している。

これは経済状況に左右されにくい富裕層や、よりユニークで深い体験を求める経験豊富な旅行者層が、新たなセグメントとして確実に成長していることを示している。彼らはもはや「モノ」を求めて日本に来るのではなく、日本の文化、食、自然といった「コト」を体験するために、世界の数あるデスティネーションの中から日本を選んでいるのである。

したがって、日本の観光産業が取るべき対中国戦略は、必然的に二方面作戦（two-pronged approach）とならざるを得ない。

マスマーケット層に対して：「安かろう悪かろう」ではなく、限られた予算内で最大限の満足感を得られる「高付加価値な体験（コト消費）」を提供すること。買い物に代わる新たな魅力の柱として、食、アニメ、自然、地方の暮らしといった体験型コンテンツを磨き上げ、その価値を的確に伝える必要がある。

富裕層・成熟旅行者層に対して：他のグローバルな高級デスティネーションと競合しうる、ユニークで、パーソナライズされた、特別な体験を提供すること。画一的なツアーではなく、個々の興味関心に深く寄り添ったオーダーメイドの旅を提案できるかどうか問われる。

2.4.共産党体制下の不確実性という最大の変数

しかしこの経済的分析だけでは中国市場を見誤る。

最大のリスク変数は、中国共産党による一党独裁体制そのものがもたらす予測不可能性である。

改正「反スパイ法」の施行に代表されるような社会統制の強化は、海外渡航への見えざる心理的障壁となり、人の往来を突如として停滞させる可能性がある。また、政府の号令一つで贅沢が禁じられ、海外旅行が制限されるといった政治的リスクは常に存在する。



一方で、国内の閉塞感に絶望した富裕層や知識層の間では、海外への資産逃避や移住を模索する「潤学（ルンシュエ）」という動きも水面下で進行している。彼らにとっての訪日旅行は、単なる観光ではなく、将来の移住先や投資先を探る視察という側面を帯びる可能性もある。

「爆買い」に象徴される、中国人旅行者を一つの巨大な塊として捉える時代は完全に終焉した。今後の成功の鍵は、深刻な経済・社会情勢を直視し、精緻な市場セグメンテーションに基づき、それぞれの顧客層のインサイトを深く理解し、そして何より、共産党体制という巨大な不確実性を常に念頭に置いた、柔軟でリスク分散型の戦略を構築することにある。

表2.1：中国人旅行者プロフィールの進化

特性	「爆買い」時代(2015年頃)	現在・未来(2024年以降)
背景	急速な経済成長、円安	構造不況、若者の高失業率、社会の閉塞感
主要動機	商品の購入、ショッピング	ユニークな体験、食文化、自然、文化探求、（一部富裕層による）海外資産逃避・移住先視察
主要消費項目	家電、化粧品、ブランド品	飲食費、アクティビティ、地方の特産品、宿泊
情報源	団体旅行会社、口コミ	SNS、動画プラットフォーム、検索AI
旅行形態	大規模な団体旅行	個人旅行(FIT)、小グループ、家族旅行
対象セグメント	マスマーケット	セグメント化： 極端な価値重視層と富裕・成熟層



第3章：AI革命がもたらす旅行体験と業界構造のパラダイムシフト

日本の観光産業が地政学的・経済的変動への対応に迫られる中、その足元ではすべてを根底から覆しかねない静かなる革命が進行している。

Googleをはじめとする巨大テック企業が主導する生成AIの進化は、単なる業務効率化のツールに留まらない。

それは、旅行者が情報を探し、計画を立て、予約を完了するまでの意思決定プロセスそのものを不可逆的に変え、観光業界の構造に地殻変動を引き起こすパラダイムシフトなのである。

3.1.Googleの検索AI：情報収集と意思決定プロセスの根本的変革

これまで旅行計画の第一歩は、検索エンジンにキーワードを打ち込み、表示された10本の青いリンクを一つ一つ吟味することから始まっていた。

しかしこの常識はまもなく過去のものとなる。

Googleが発表した「AIモード」は、検索体験を根本的に再定義する。

ユーザーが質問を投げかけると、AI（Gemini）がウェブ上の膨大な情報を瞬時に解析・要約し、一つの完成された答えとして「AIオーバービュー」を提示する。

すでに米国をはじめ200の国と地域で展開されており、ユーザーはAIが生成した要約に満足し、より複雑な質問を頻繁に行うようになっていくという。

この変化が意味するのは、デジタルマーケティングのゲームのルールが根本から変わるということだ。

もはや、検索結果の1位に表示されること（SEO対策）が最終目標ではなくなる。

これからの目標は、AIが「信頼できる情報源」と判断し、その生成する答えの中に自社の情報が引用・採用されること、すなわち「AI最適化（AIO）」である。

さらに、生成AIは強力な旅行プランニング・アシスタントとして機能する。

ユーザーは「混雑を避けて、自然が豊かで温泉も楽しめるリラックスできる場所はあるか？」といった曖昧なプロンプトを入力するだけで、複数の候補地と具体的なアクティビティ、アクセス方法まで含んだ詳細な旅行プランの提案を受け取ることができる。これによりこれまで情報収集の煩雑さから諦めていたような、複雑でパーソナルな旅行計画のハードルが劇的に下がる。インスピレーションの段階から具体的な旅程作成まで、AIがシームレスに伴走する時代の到来である。



3.2.パーソナライゼーションの深化と予約行動の変化

AIによる変革は、情報の提示方法に留まらない。

Googleが今夏に導入を予定している「ディープサーチ（DeepSearch）」機能は、パーソナライゼーションを新たな次元へと引き上げる。

この機能はユーザーのGmailやGoogleドキュメントといったプライベートなデータをもとに文脈を理解し、個々人に最適化された回答を生成する。

例えば、過去のメールのやり取りからユーザーの好み（例：美術館巡りが好き、辛いものが苦手）を学習し、それを踏まえたレストランや観光スポットを提案することが可能になる。

そしてこの革命の最終章を飾るのが、コードネーム「ProjectMariner」として開発されてきた「エージェントAI」である。

これは、単に情報を提示するだけでなく、ユーザーに代わって「行動」するAIだ。提示された事例では、一度購入を諦めたファッション商品の価格をAIが監視し続け、値下がりしたタイミングでユーザーに通知し、ワンタップでの購入を促すという。

この機能が旅行分野に与える影響は計り知れない。

想像してみてほしい。ユーザーが「来月の週末、京都で紅葉が見える露天風呂付きの旅館」を探すと、エージェントAIが空室状況をリアルタイムで監視。希望の条件に合う部屋に空きが出た瞬間に予約を確保し、ユーザーに報告する。

航空券やレストランの予約も同様だ。

重要なのは、これらのプロセスがすべてGoogleのAIインターフェース内で完結する可能性が高いことである。

ユーザーは、もはや複数のOTA（OnlineTravelAgency）やホテルの公式サイトを行き来して価格や空室を比較する必要がなくなる。

インスピレーションから計画、そして予約・決済までが、一つの対話ウィンドウの中で完結する未来がすぐそこまで来ている。

3.3.観光事業者への戦略的インプリケーション： 中間事業者排除とダイレクトチャネルの好機

このAIによるパラダイムシフトは、観光業界のプレイヤーに二つの相反する未来を突きつける。

一つは、「中間事業者（OTAなど）の排除（Disintermediation）」という脅威である。ユーザーがAIとの対話を通じて最適な選択肢を見つけ、そのまま予約まで完了できるのであれば、これまで情報を集約し、比較・予約プラットフォームとして機能



してきたOTAの存在価値は大きく揺らぐことになる。Googleという巨大なプラットフォームが、旅行計画の最上流から最下流までを支配する「スーパーアプリ」と化する可能性がある。

しかし脅威の裏側には常に好機が存在する。

もう一つの未来は、「ダイレクトチャネル（直接予約）の復権」という絶好の機会である。このAI革命は、ホテル、旅館、アクティビティ事業者、DMOといった、実際にサービスや体験を提供する「サプライヤー」にとって、長年の中間事業者への依存から脱却する千載一遇のチャンスとなりうる。

AIが信頼できる回答を生成するためには、質の高い、構造化された、魅力的なコンテンツが不可欠である。

自社の施設や地域の魅力を、AIが理解しやすい形で詳細に、かつ情熱的に発信できるサプライヤーは、AIオーバービューに直接フィーチャーされる可能性が高まる。そしてエージェントAIがその情報を元に予約を促すとき、シームレスな直接予約エンジンを備えていれば、OTAに高額な手数料を支払うことなく、顧客を直接獲得できる。これは、単に利益率が改善するだけでなく、顧客データを直接手に入れ、顧客との長期的な関係を築く「CRM（顧客関係管理）」の観点からも極めて重要である。

この未来に適応するための戦略的必須事項は明確だ。

それは、従来のSEOや広告運用といった戦術から、「**コンテンツとデータの覇権（Content and Data Supremacy）**」を握るという、より本質的な戦略への転換である。すべての観光事業者は、自らが専門性の高いコンテンツクリエイターになる必要がある。

ユーザーがAIに投げかけるであろう、より複雑で会話的な質問に、先回りして答えるようなリッチな情報（動画、詳細なテキスト、高品質な写真、構造化データ）を整備しなくてはならない。

そして、その情報に触れたユーザーを確実に直接予約へと導くための、最新のテクノロジーを備えたダイレクトチャネルを構築・強化することが急務となる。

今後3年から5年で、この変革に適応できた事業者とできなかった事業者との間には埋めがたい差が生まれるだろう。AIに「見つけてもらえない」事業者は、次世代の旅行者にとって、もはや存在しないのも同然となるからである。



第4章：持続可能な成長に向けた観光経済波及効果の最大化

日本の観光産業が目指すべき未来は、単なる訪問者数の回復や増加ではない。それは、観光がもたらす経済的な恩恵をいかにして最大化し、かつその恩恵を全国に広く、そして持続可能な形で波及させていくかという「質」の追求にある。

この目標を達成するためには、「高付加価値化」「MICEの戦略的活用」「地方分散」という三つの柱を統合した、包括的な戦略が不可欠となる。

4.1. 「量」から「質」への転換：高付加価値化と消費単価向上

インバウンド観光の成功を測る指標はもはや入国者数（量）だけではない。より重要なのは、旅行者一人当たりの消費額、すなわち「単価」である。この観点から見ると日本のインバウンド市場には極めて有望な兆候が現れている。前述の通り、2024年には消費額100万円以上の旅行者数が2019年比で83%も増加した。また後述するMICE（国際会議など）に参加する外国人一人当たりの平均消費額は、一般の観光客の5倍以上に達する。

これらの事実は、特定の高付加価値セグメントに焦点を当てることで、いかに効率的に経済効果を高めるかを示している。

戦略の方向性は明確である。

旅行者一人当たりの「収益性（Yield）」を高めること。これは、単に物価を上げることではない。高額であっても顧客が納得し、満足するだけの価値を提供すること、すなわち「高付加価値化」を意味する。

具体的には、画一的な商品ではなく、個々のニーズに応えるプレミアムな体験の創出、長期滞在を促進する魅力的な周遊ルートの開発、そして利益率の低い小売品の販売（モノ消費）から利益率の高いサービス（コト消費）への支出を促す施策の強化が求められる。

この「量から質へ」の転換こそが、持続可能な成長の基盤となる。

4.2. MICEの戦略的活用：経済効果、イノベーション、そしてレガシー

高付加価値化戦略の中核を担うのが、MICE（Meeting, Incentive, Convention, Exhibition/Event）の戦略的活用である。

MICEは、単なるビジネストラベルの誘致に留まらない、極めて強力な経済的・社会的インパクトを持つツールである。



その経済効果は絶大だ。2023年における国際MICEの開催は、約8,520億円の経済波及効果と、約8万2千人分の雇用を創出したと試算されている。

G7広島サミットの開催は、開催後の5年間で約1,649億円の経済波及効果を広島県にもたらすと見込まれている。

この高い経済効果の源泉は、参加者一人当たりの消費額の高さにある。

国際会議の外国人参加者一人の消費額は約112万円と、一般の訪日外国人旅行者の5.27倍に達する。

しかしMICEの真の価値は、直接的な経済効果だけに留まらない。

「レガシー効果」と呼ばれる、中長期的な好影響にある。

国際会議や展示会は、新たなビジネスネットワークの構築、イノベーションの創出、グローバル企業との共同研究といった機会を生み出し、開催都市の産業振興に貢献する。

また国際会議の開催実績は都市の国際的な競争力を高め、ブランドイメージを向上させる。さらに、MICEはビジネス目的のため平日に開催されることが多く、観光需要を平準化し、通年での安定した交流人口の創出にも寄与する。

G7広島サミット後に記念館が開設され、新規航空路線が就航した例に見られるように、MICEは開催地に有形無形の資産（レガシー）を残し、持続的な発展の起爆剤となるのである。

4.3.地方分散とオーバーツーリズム対策：長期存続可能な観光地経営

観光客が京都や鎌倉といった特定の人気観光地に過度に集中する「オーバーツーリズム」は、地域住民の生活環境を悪化させるだけでなく、旅行者自身の満足度を低下させ、観光地の魅力を損なうという負の側面を持つ。そして何より、観光による経済的恩恵が一部の地域に偏在し、地方の潜在的な成長機会を奪うという問題をはらんでいる。

この課題に対し、観光庁は具体的な対策に乗り出している。

その戦略の核心は、観光客の「時間的分散」と「空間的分散」である。

例えば、東京都台東区では浅草寺の夜間活用を推進し、日中に集中する観光客を夜の時間帯へと誘導する「時間的分散」の取り組みが行われている。

一方、北海道美瑛町や沖縄県石垣市では、特定の絶景スポットやクルーズ船寄港時の混雑を緩和し、周辺地域へと人流を促す「空間的分散」が進められている。

これらの取り組みは、単に混雑を緩和するだけでなく、これまで活用されてこなかった時間や空間に新たな観光価値を創出し、地域全体の経済効果を高めることを目指すものである。長野県白馬村での駐車場拡張事業のように、インフラを整備して



受け入れ環境を整えることも、地方への誘客と満足度向上に不可欠だ。

ここで重要なのは、これら三つの柱、「高付加価値化」「MICE活用」「地方分散」がそれぞれ独立した施策ではなく、一つの統合された戦略を構成する要素であるという認識である。

その連関は明確だ。

オーバーツーリズムは、量を追求する観光モデルがもたらす必然的な帰結である。

MICEや長期滞在する欧米豪の富裕層といった高付加価値セグメントは、少ない訪問者数で高い経済効果を生み出すため、環境負荷を抑えつつ質的な成長を可能にする。

そしてこれらの質の高い旅行者は、画一的なゴールデンルートよりも、ユニークで本質的な体験を求めて地方へと向かう傾向が強い。

したがって、「地方分散」は、オーバーツーリズムを解決する手段であると同時に、高付加価値な旅行者層を惹きつけるための魅力的な観光プロダクトを供給する源泉となる。

結論として、持続可能な成長に向けた戦略とは、MICEやロングホール市場から高付加価値な旅行者を誘致し、彼らに向けて地方のユニークな魅力を磨き上げ、快適に周遊できる環境を整備することで、経済的恩恵を全国に波及させていく、という好循環を創り出すことに他ならない。この統合的アプローチこそが、日本の観光産業を次なるステージへと導く鍵となる。

第5章：未来を拓くための戦略的優先事項

これまでの分析は、日本の観光産業が地政学、経済、テクノロジーという三つの巨大な構造変化の波に直面していることを明らかにした。

この不確実性の高い時代を乗り越え、持続可能で質の高い成長を遂げるためには、過去の延長線上ではない、明確な意思を持った戦略的行動が求められる。以下に、日本の観光エコシステム全体で取り組むべき5つの優先事項を提言する。



5.1.優先事項1：戦略的市場多様化と高付加価値セグメントへの集中

行動計画：マーケティング予算と商品開発リソースを、意図的に欧米豪のロングホール市場、およびMICEや富裕層といった高付加価値セグメントへとシフトさせる。

論理的根拠：これは、東アジア市場への過度な依存がもたらす地政学的・経済的リスクを軽減するための最も効果的なヘッジ戦略である。

特に第2章で詳述した中国市場の構造的な不安定性は、このリスクを増幅させる。同時に長期滞在と高い一人当たり消費額を特徴とするこれらのセグメントは、日本の観光産業全体の収益性と付加価値を飛躍的に高めるポテンシャルを秘めている。量を追うモデルから、一人当たりの価値（Yield）を最大化するモデルへの転換を加速させるための、最も直接的なアプローチである。

5.2.優先事項2：中国市場戦略の再定義—「静かなる危機」の直視

行動計画：中国市場を単一の巨大市場として捉える、画一的でショッピング中心のアプローチを完全に放棄する。

深刻な構造不況と社会不安を背景とした消費行動の変化を直視し、極端な節約志向のマス層と本質的な体験を求める富裕・成熟層へと二極化する市場構造を的確に捉え、それぞれに最適化されたセグメント別戦略を構築・実行する。

論理的根拠：「爆買い」の時代は、特殊要因に支えられた一過性の現象であり、すでに終焉している。

中国経済の深刻な構造不況と社会不安は、旅行者の価値観を「モノ消費」から「コト消費」へと不可逆的に変化させた。

今後の成長は安価な商品の大量販売ではなく、日本の文化、食、自然といった本質的な価値を、各セグメントのニーズに合わせて提供できるかにかかっている。

同時に共産党体制に起因する政治的リスクを常に念頭に置き、過度な期待をせず、リスク管理を徹底することが不可欠である。

5.3.優先事項3：AIファースト時代への適応

—コンテンツとダイレクトチャネルの掌握

行動計画：生成AIによる検索（AIオーバービューなど）で「権威ある情報源」として引用されることを目指し、質の高い、構造化されたデジタルコンテンツ（動画、詳細な解説、高品質な写真など）の制作に最優先で投資する。

同時に、AIが導き出す予約行動を直接取り込むため、自社のダイレクトブッキング



（直接予約）チャネルの技術を刷新し、その利用を強力に推進する。

論理的根拠：Googleが主導するAI革命は、旅行の発見と予約のプロセスを根本から覆す。この新しいエコシステムでは、従来のSEO対策は通用せず、AIに「選ばれる」コンテンツを持つ者が勝者となる。

そして、AIが可能にするシームレスな予約体験は、OTAなどの中間事業者を介さず、顧客と直接繋がる絶好の機会を提供する。コンテンツとダイレクトチャネルを制するものが、未来の顧客関係を制するのである。これは**すべての観光事業者にとって、避けては通れないデジタル変革の核心**である。

5.4.優先事項4：深く、分散した体験の創造

—長期継続可能な観光モデルの構築

行動計画：ゴールデンルート以外の地方において、その土地ならではの文化、自然、食、人々の暮らしに根差したユニークで本質的な観光プロダクトを開発する。これと並行して、旅行者が快適に滞在・周遊できるよう、交通、通信、多言語対応といったインフラの整備を着実に進める。

論理的根拠：これは、オーバーツーリズムという深刻な問題を解決し、観光の経済的恩恵を全国に公平に分配するための唯一の道である。

さらに重要なのは、このような地方のディープな体験こそが優先事項1で掲げた高付加価値なロングホール旅行者を惹きつけ、優先事項3で求められるAI時代の豊富な「コト消費」コンテンツの源泉となる点である。

地方創生はもはや単なる地域振興策ではなく、日本の観光産業全体の国際競争力と持続可能性を支える基幹戦略なのである。

5.5.優先事項5：

データ駆動型経営と官民連携によるレジリエンスの醸成

行動計画：勘や経験だけに頼る経営から脱却し、業界全体でデータを活用した意思決定（データ駆動型経営）の文化を醸成する。同時に、観光庁（JTA）のような政府機関、各地のDMO、そして民間事業者の間の連携フレームワークを強化し、戦略の実行力を高める。

論理的根拠：本レポートで論じてきた地政学、マクロ経済、テクノロジーといった外部環境の変化は、極めて複雑で、その変化のスピードは増すばかりである。



この不確実性の高い未来を航海するためには、客観的なデータに基づいた、迅速かつ柔軟な戦略判断が不可欠となる。

MICEの大型誘致や、国を挙げたオーバーツーリズム対策のような大規模なイニシアチブの成功は、官と民がそれぞれの役割を果たし、緊密に連携することなしにはあり得ない。強固な官民連携こそが変化に対する業界全体のレジリエンス（強靱性）を高めるための土台となる。