

北海道 2026年2月3日(火曜日)

# 世界の観光・MICE・IR動向報告

Strategic Outlook for Global Tourism, MICE & Integrated Resort  
Comparative Analyses from Tourism Capitol of the world, Orlando, FL USA

2026年2月3日(火曜日) 13:00~15:30

会場：TKP札幌ホワイトビルカンファレンスセンター  
〒060-8588 札幌市中央区北4条西7丁目（オンライン併用）

米国フロリダ州・セントラルフロリダ大学

ローゼン・ホスピタリティ経営学部 テニユア付准教授

原 忠之

Tadayuki Hara, Ph.D., Associate Professor, Rosen College of Hospitality Management,  
University of Central Florida


# 今日の内容 (Total 38 pages)

- 0. Overview (P2)
- 1. 世界の観光動向 (P2-6)
- 2. 世界のIR動向 (P7-16)
- 3. 世界のMICE動向 (P17-23)
- 4. 総合リゾート施設進出時の地域課題、及び地域住民との共栄 (P24-36)
  - 1. 過剰観光問題 (P27)
- 5. Q&A (P37)
  - 略歴 (P38)

# 1-1.世界の観光動向（1/4）

- 今後20年間の世界の観光は、持続可能性への圧力、地政学的変化、そして急速なデジタル変革の影響を受けて、不均一だが着実な成長を予想。長期的な成長を牽引する最も強力な要因は、アジアの継続的な回復、地域旅行の増加、そしてグリーンモビリティとスマートツーリズムインフラへの大規模な投資。

*untourism.int*

-  世界の観光長期トレンド（2026～2046年）

## （1）国際観光客到着数の継続的な増加

- 国際観光客は既にパンデミック以前の水準を超えており、2025年には**15億2000万人**。untourism.int
- 国際観光収入総額（2025年）：**2.1兆米ドル(315兆円)**
- 経済サイクルと地政学的緊張の影響により、過去数十年よりも変動は拡大するも、中期的に安定した成長が実現
- アジア太平洋地域とアフリカは、中間層の台頭と航空路線の接続性向上に牽引され、最も急速な成長率予期。

# 1-2.世界の観光動向 (2/4)

## (2) 持続可能性が中核要件となる

- 政府や業界団体は、低炭素旅行、より環境に優しい航空燃料、より厳格な環境基準を推進。
- 旅行者嗜好は以下の方向に。
  - 環境負荷の少ない旅行先。エコ認証ホテル。航空便よりも鉄道旅行や地域旅行。地政学的分断が進むと、世界的な航空旅行が減少し、需要が地域観光へとシフトすると予測するシナリオも。

## (3) デジタル化が旅行体験を変革

- AIによるパーソナライゼーション、自動化された空港、そしてあらゆるものが非接触型になる。
- 期待されるもの：
  - スマートビザと生体認証による出入国管理。AIによる旅行計画とダイナミックプライシング。VR/ARによる旅行先のプレビュー
  - 自動化は観光業の雇用形態を変革し、一部の職種は縮小する一方で、デジタルサービス分野では新たな職種が創出。

# 1-3.世界の観光動向 (3/4)

## (4) 地政学的シナリオの旅行行動への影響

- 世界経済フォーラムは、二つの将来シナリオを提示
  - シナリオA：「千の島」（分断された世界）
    - 旅行制限の強化、可処分所得の減少、長距離旅行の減少、地域観光と道路・鉄道による移動の増加
  - シナリオB：「調和のとれた地平線」（協力的な世界）
    - 強力な国際協力、旅行政策の自由化、GDPの高い成長率、国際観光と国境を越えた移動の急増 ——>現実にはAとBの間か。

## (5) 地域のパワーシフト

- **アジア太平洋地域**：力強い回復（2025年には既に6%増）が続く中、2030年代までに**世界最大の観光地域**になると予想。
- **アフリカ**：2025年には最も急速に成長した地域（到着者数8%増）。インフラ投資とアフリカ域内旅行の増加により、長期的な成長の可能性を秘めている。untourism.int
- **中東**：大規模プロジェクトと航空会社の拡大により、パンデミック前の139%の水準で既に成長している。untourism.int
- **欧州・南北アメリカ**：成長は鈍化するものの、安定した成熟市場。

# 1-4.世界の観光動向 (4/4)

## (6) 観光客支出パターンと経済への影響

- 世界年間観光収入は2024年に1兆7,340億ドル（260兆円）、2025年に**2.1兆ドル（315兆円）**に達し、過去最高を記録 roadgenius.com
- 今後20年間
  - 旅行者1人当たりの支出額増加、**ラグジュアリー旅行と体験型旅行の成長、ウェルネス・メディカル・アドベンチャーツーリズムの拡大**

## (7) 都市 vs. 自然豊かな目的地

- 大都市は引続き観光客を魅了するが、オーバーツーリズムへの懸念から、旅行者は以下のような地域へと向かう
  - **地方都市、田舎への逃避行、自然保護区**
  - 政府は、訪問者数の上限、ダイナミックプライシング、サステナビリティ税の導入を検討

## (8) 交通機関の進化

- 持続可能な航空燃料（SAF）と電気／ハイブリッド航空機
- **グリーンインフラとデジタルトランスフォーメーション**に投資する目的地は、比較優位性が増加。

## 2. 統合型リゾート現状：全体像(1/10)

- 統合型リゾート（IR）は、カジノ、ホテル、小売、エンターテインメント、MICE関連施設などを組み合わせた大規模複合施設であり、現在、**過渡期**。
- その本質的な変化は、旧来の「カジノ＋特典」から、ゲーミング（カジノ）が多くの収益源の一つに過ぎない「**デスティネーション・エコシステム**（複合体）」へと移行する点。
- 2025年世界市場規模：US\$ 3284億ドル（**約49兆円**）
  - 2032年にはUS\$5424億ドル（**約81兆円**）に成長予想あり。

# 2-1.統合型リゾートの現状(2/10)

- 非ゲーミング収益が主役に
  - リゾートは、小売、飲食、ショー、スポーツ、ナイトライフ、ウェルネス、コンベンションに注力。多くの市場では、非ゲーミング支出がゲーミング支出よりも急速に伸びており、投資家はIRをカジノ収益だけでなく、来場者総支出で評価。
- 成長エンジンとしてのアジアと中東
  - マカオ、シンガポール、フィリピン、ベトナム、韓国、日本（大阪&その他）、そしてUAE/サウジアラビア\*\*が、次世代のIR開発の中心に。これらプロジェクトは、受入国家の観光戦略や「都市ブランディング」にも結びついていることが多い。

# 2-2.統合型リゾートの現状(3/10)

## • 規制と社会的責任の強化

- 政府は、責任あるギャンブル対策の強化、マネーロンダリング対策、より透明性の高い税制・料金体系を希求。ライセンスは、多くの場合、非ギャンブル分野への最低投資額、現地での雇用、ESGへの取り組みとリンク。

## • オンラインとモバイルギャンブルとの競争

- デジタルベッティングとiGamingは、カジュアルなギャンブラーを実店舗のカジノから獲得中。故にIRは、**ライブショー、没入型環境、ソーシャルな活気、そして「一生に一度の」イベントなど**、**スマートフォンでは得られない体験で差別化を図る必要性**がより明確に。

## • 体験デザインとIP主導のアトラクション

- ブランドレストラン、eスポーツアリーナ、没入型アート、コンサート、スポーツイベント、そして**世界的なエンターテインメントIP（映画、音楽、ゲーム）とのコラボレーションが必須**。IRは、単なる不動産ではなく、コンテンツプラットフォームに変貌中。

# 2-3.統合型リゾートの現状(4/10)

## • テクノロジーを活用したオペレーション

- キャッシュレスゲーミング、デジタルウォレット、AIを活用したロイヤルティプログラム、客室やイベントのダイナミックプライシング等、データドリブンなパーソナライゼーションが運営標準化。目標は、個々のゲストを深く理解し、個々の滞在全体を来訪客個人の趣味嗜好に合わせて滞在経験を包括的に演出する事。

## • 20年間を俯瞰・主要な変貌要因

- 20年後を俯瞰すると、真の問いは「ゲーミングが、より大きなライフスタイルとエンターテインメントのネットワークにおける一つの結節点に過ぎなくなってきたとき、「リゾート都市」とはどのような姿になるかの点。

### • 収益構成の変化

- 非ゲーミング事業のシェアは引き続き上昇。特にエンターテイメント、飲食、ウェルネス、小売、MICEからの収益が増加する。一部のIRは、最終的に非ゲーミング事業から収益の大部分を獲得し、カジノを主要な収益源ではなく集客手段として活用するようになる可能性が俯瞰出来る。

### • ターゲットセグメントの拡大とデザイン反映

- ハイローラーギャンブラーだけに焦点を当てる旧モデルから、家族連れ、若手プロフェッショナル、デジタルノマド、ウェルネストラベラー、イベント、MICE参加者など、より多くのゲストがリゾートに来訪する形態を反映したデザイン・資産配置する新形態へ移行。リゾートは、ナイトライフ、ファミリーゾーン、ウェルネスリトリート、ビジネスハブなど、複数の街区、別個の「マイクロワールド」を一つの屋根の下に設計する形態となる。

## 2-4-2.リアルとデジタルの融合(6/10)

### • リアルとデジタルの融合

- リアルカジノはオンラインプラットフォームと統合され、共通のロイヤルティ、クロスプロモーション、ライブストリーミングテーブル、ゲームフロア上のAR/VRレイヤーなどの活用強化。「オンラインプレイヤー」と「ホテル宿泊客」の境界線は曖昧に。

### • 大規模なパーソナライゼーション

- リアルタイムの行動と長期的なプロフィールに基づき、AIがショー、レストラン、客室タイプ、オファーを推奨。リゾート内をゲストが移動すると、旅程が自動的に調整

### • スマートリゾートインフラ

- センサー・自動化・予測的メンテナンスにより、エネルギー使用量、人員配置、そしてゲストの流れが静かに最適化。ゲストは、待ち時間が短縮化、道案内・推奨施設への移動がスムーズになる体験。

## 2-4-3.ESG、気候変動、地域社会からの要請対応(7/10)

- 持続可能性確保は営業許可証

- 今後20年で、エネルギー効率、水利用、廃棄物管理、そして気候変動への耐性（特に沿岸や自然内リゾート）は、「あれば優位」というレベルから、それ無くしては運営困難という、必須の営業許可証レベルへと移行。グリーンビルディング基準と再生可能エネルギーの導入をより多くのゲストに期待される。

- 地域社会との融合

- 総合リゾート運営者は、ギャンブル依存症（gaming disorder）による社会的損害を軽減しながら、地域経済（雇用、地元サプライヤー、文化プログラムなど）に、正味としてより貢献している事の証明が必須化。地域社会とのパートナーシップ形成と透明性のある定期的報告体制の確立が、IRブランドを構成する一部となる。

## 2-4-4.地域別市場変化を先読みした対応要(8/10)

- **成熟市場（米国、欧州）**
  - 新規の巨大リゾートの建設よりも、既存のリゾートの再配置、ゲーミング以外のアトラクションの追加、都市構造（スポーツアリーナ、エンターテイメント地区、コンベンションセンターなど）との融合が重視
- **新興市場（アジア、中東、アフリカ／中南米）**
  - 各国政府は、観光産業の促進要因として、IR（統合型リゾート）を厳選してライセンス供与。政府の積極的な関与、厳格な規制、そして国の象徴としての強力なブランディングを備えた、いくつかの「フラッグシップ」プロジェクトが出現。
- **地域型およびニッチIR**
  - すべてがラスベガス規模の巨大リゾートとなる必要無し。小規模・テーマ性のあるIR、ウェルネス重視のIR、エコリゾートなどが登場。

# 2-4-5.人口動態と期待経験の変貌(9/10)

## • 若い世代の嗜好変貌

- Z世代とその後の世代は、従来のスロットマシンよりも、**ソーシャル、スキルベース、あるいはゲーミフィケーションされた体験**への関心が高い。IRは、eスポーツ、インタラクティブゲーム、ソーシャルギャンブル\*といった形式を試し、新世代のエンターテインメント・ライフスタイル嗜好把握が必須。
  - \*Social gamble - ソーシャルギャンブルとは、心理学、行動経済学、社会神経科学において用いられる概念であり、結果が偶然だけでなく、他者の行動、意図、反応にも左右される意思決定状況を指す。これは、リスクの要素と人間同士の相互作用における不確実性を組み合わせたもの。

## • 高齢化進展によるニーズ変化

- 多くの国で高齢化が進むにつれ、ヘルスケア関連サービス、ウェルネス、長期滞在パッケージなどを備えた、快適で包括的な環境への滞在・経験需要が持続・拡大。

# 2-4-6. 今後のIR施設方向性を先読み(10/10)

## • 単体施設から小規模都市の雰囲気

- エンターテインメント、ウェルネス、ファミリー、ビジネスなど、独自の雰囲気を持つ複数の地区が、データとロイヤルティの基盤によって接続

## • スマートフォンが鍵、財布、そしてガイドの役割

- シームレスなチェックイン、客室へのアクセス、支払い、そしてパーソナライズされた滞在体験の提案を伝達。リゾートは、訪問の度に、そして姉妹施設間でも、各ゲストの属性情報と個人嗜好を記憶。

## • ゲームはよりソーシャルで融合的

- ラウンジ、ソーシャルテーブル、ハイブリッドデジタルフィジカルゲーム（例：ポケモンGO）、そして**イベント（スポーツ、コンサート、フェスティバル）と連携した体験**が増加

## • イベントとコンテンツは継続的に更新・新規提供

- リゾートは常に「旬」のイメージ形成のため、ローテーションで開催されるフェスティバル、ポップアップストア、ブランドやクリエイターとのコラボレーション等の**イベント経営**でコンテンツを常に変化させて期待感を維持。

## • 持続可能性は目に見える形で、かつ当たり前

- ソーラーパネル、効率的な冷却、水の再利用、地元産の食材・サービス調達、そして自然と調和したデザインなど、技術的な詳細だけでなく、そのIRや地域の固有なストーリーの一部として売り込む。（都市型立地や砂漠では困難。比較優位性が確保出来る手段）

# 3-1.MICE: 国際会議イベント動向(1/7)

## • 市場規模

- 現在の市場規模（概算）：2024年で約8,700億～1兆1,000億米ドル規模。  
（**130～165兆円**：\$1=150円で換算、以下同）

## • 2030年代初頭までの成長見通し：

- 2030年には世界MICE市場は1兆4,669億4,000万米ドル（**約247兆円**）に達する（年平均成長率：**約9.2%**）。Grand View Research
- 別の調査では、2032年には2兆4,491億米ドル（**約367兆円**）に達すると予測（年平均成長率：**約10.39%**）。Verified Market Research

## • 地域別状況：

- 現在、太平洋アジア、ヨーロッパが二大最大市場（世界市場の2/3の規模）。
- **アジア太平洋地域**は、急速な都市化、インフラ投資、企業出張の増加に牽引され、近年欧州市場規模を上回り、**世界で最も急速に成長**している地域。  
[custommarketinsights.com](https://www.custommarketinsights.com)+1
- MICE業界は現状で1兆ドル規模の市場規模、**今後も1桁台後半から2桁台前半の年成長率で成長、その牽引力の中心はアジア太平洋地域**。
- 日本は先進国インフラ、法制度、効率的輸送手段、世界との航空ネットワークがある割には依然上昇余地があると認識されている。

# 3-2.MICE: 国際会議イベント動向(2/7)

- 今後20年間に形作る主要なグローバルトレンド

## (1) ハイブリッドイベントとテクノロジー主導型イベントが標準化

- ハイブリッド形式は永続的に：パンデミックによってバーチャルイベントとハイブリッドイベントが標準化され、一時的な解決策ではなく、MICE戦略の中核に。Grand View Research+1
- テクノロジーの統合の深化：
  - AIを活用したマッチメイキング、パーソナライゼーション、アナリティクス
  - 没入型セッションやバーチャル会場視察のためのAR/VR
  - 会議の「オペレーティングシステム」としてのイベントアプリ（ネットワーキング、ライブ投票、オンデマンドコンテンツ）
- 長期的な嗜好変化の影響：
  - 物理的なイベントは依然として関係構築に重要。（Visit Orlandoの例）。デジタルレイヤーによってイベントのリーチと寿命が大幅に延長される。
  - 主要イベントを中心に「常時接続コミュニティ」が増加し、イベントとプラットフォームの境界が曖昧になると予想。

# 3-3.MICE: 国際会議イベント動向(3/7)

## • (2) アジア太平洋地域と新興ハブ都市の台頭

- 重心の変化：欧州と北米は依然として堅調、一方でアジア太平洋地域（中国、インド、東南アジア）とドバイ、シンガポール、アブダビなどのハブ都市は、会場、接続性、インセンティブへの積極的な投資継続。  
Grand View Research+1
- より多くの国際イベントが、コスト、新規性、そして政府の支援を理由に新興都市を選好する傾向が強まり、少数の欧米都市の独占から、より多極化したMICE世界展開を予期。

## • (3) 持続可能性は顧客、規制当局、そして参加者からの圧力で「嗜好選択肢」から「営業許可」へと移行：

- 航空機や大規模イベントの二酸化炭素排出量が精査されるようになる。
- 企業のESGコミットメントが、イベントの開催場所と方法に影響

## • 長期的な構造変化の可能性：

- 可能な限り、鉄道で結ばれたハブ都市や地域ハブ都市が優先される
- 炭素会計に基づいたイベント（義務的な報告、オフセット、削減目標）
- 検証可能な持続可能性の認証を持つ「グリーン会場」と供給者の増加。

## • 持続可能性は競争優位性とコンプライアンス要件に昇華。

# 3-4.MICE: 国際会議イベント動向(4/7)

## (4) パーソナライゼーションと体験中心のデザイン

### – 「カンファレンス」から「Curated Journey」へ：

- 参加者は、カスタマイズされたアジェンダ、マイクロコミュニティ、そして体験要素（地域文化、ウェルネス、ユニークな会場）を期待しています。 [custommarketinsights.com](https://www.custommarketinsights.com)+1

### – インセンティブ旅行の進化：

- 純粹な贅沢さよりも、意義深く、記憶に残る、そして多くの場合、組織の目的・社会使命に基づいた体験をより重視。
- 今後20年間で、イベントは大多数向けのプログラムという感覚から、参加者セグメントごとに調整されモジュール化されたデータ駆動型の個別体験群へと変化

# 3-5.MICE: 国際会議イベント動向(5/7)

## (5) 政府および都市レベルの競争の激化

– **公共投資**：多くの政府はMICEを付加価値の高い観光促進要因と捉え、コンベンションセンター、交通機関、デスティネーションマーケティングに投資 Grand View Research

### – 今後20年間の予期される変貌

- 大規模会議や見本市への戦略的入札がより強化。
- 各都市は、定期的なイベント開催を確保するために、**統合されたMICEエコシステム（会場＋ホテル＋エンターテインメント＋デジタルインフラ）**を構築。
- 主催者を惹きつけるため、**官民パートナーシップやインセンティブパッケージの増加**が予期される。

# 3-6.MICE: 国際会議イベント動向(6/7)

## (6) リスク管理、レジリエンス、そして多様化

### – ポストコロナの考え方：

- 主催者は、パンデミック、地政学的リスク、そして気候変動といった事象を念頭に置いて計画立案

### – 長期的な影響：

- 緊急時対応計画（ハイブリッド／バーチャル、柔軟な契約への迅速な転換）
- 地域や季節性をまたいだポートフォリオの多様化により、集中リスクを軽減
- 保険、健康プロトコル、そしてセキュリティは、イベント設計においてより高度化し、目に見える形で定着。

# 3-7.MICE: 国際会議イベント動向(7/7)



## (7) 人材、スキル、業界の 専門化

－ 複雑性の増大：

- テクノロジー、データ、サステナビリティ、そしてグローバルコンプライアンスにより、MICEはより専門化。
- 20年後に向けて競争優位性確保
  - － イベント戦略、**エクスペリエンスデザイン**、そしてイベントテクノロジーに関する、より正式な教育と認定資格の取得。 (\*)
  - － クリエイティブ、デジタル、そしてオペレーションの卓越性を兼ね備えた代理店と**DMC**が主流に。

### MPI Knights Gain Hands-On Experience with Visit Orlando at IMEX America 2025

MPI Knights partnered with Visit Orlando at IMEX America 2025, gaining real-world experience and industry insight at the largest meetings and events trade show in the U.S.

By Holly Robbins & Vinay Manukonda | November 14, 2025



# 第4章：総合リゾート施設進出時の地域課題、及び地域住民との共栄



## Bachelor's in Event Management

Develop the skills to design and deliver exceptional events. UCF's Event Management degree prepares you for strategic planning, logistics coordination, and guest experience management across conferences, festivals, corporate meetings, and large-scale events.

### Focus Area:

- Event planning and design
- Logistics, budgeting, and operations
- Guest experience strategy
- Event technology and production coordination

### Career Readiness:

- Hands-on event projects and internships
- Experience within Orlando's event and hospitality environment
- Preparation for careers in corporate events, festivals, meetings, nonprofit events, and experiential marketing

**Format:** In-person



# 4-1. 人材育成



## Bachelor's in Entertainment Management

Prepare to lead the world of entertainment with a degree that blends business strategy, creative production, and hands-on industry experience. UCF's Entertainment Management program positions you at the center of Orlando's thriving entertainment scene, giving you the skills to manage live events, venues, media projects, and themed experiences.

### Focus Area:

- Entertainment business operations
- Live event production & logistics
- Venue and talent management
- Media and themed experience management

### Career Readiness:

- Access to Orlando's entertainment organizations
- Industry-based internships & partnerships
- Preparation for roles in event operations, production, venue management, and entertainment business development

**Format:** In-person

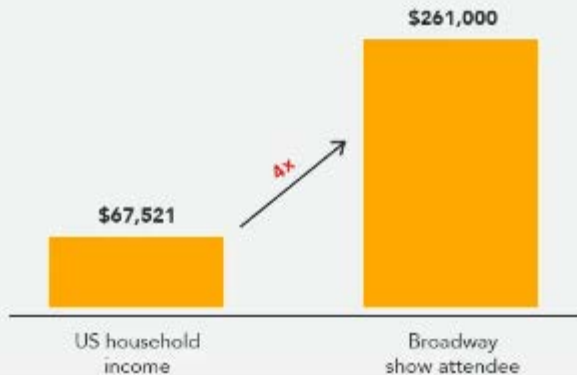
[APPLY TODAY](#)

# 4-2.人材育成

当方の今期授業、「エンターテインメント財務管理」：教材見本

## Ticket privilege

Average Income of Broadway show attendees vs. typical US household



DATA: The Broadway League

..HUSTLE

## Average weekly overhead costs for a Broadway musical

Operating expenses, excluding royalties, after a \$10-20m upfront investment

|                                  |       |                  |
|----------------------------------|-------|------------------|
| Salaries                         | ..... | \$174,150        |
| Theater expenses                 | ..... | \$154,800        |
| Advertising                      | ..... | \$129,000        |
| General and administrative costs | ..... | \$83,850         |
| Theater rent                     | ..... | \$38,700         |
| Rentals                          | ..... | \$32,250         |
| Departmental expenses            | ..... | \$16,125         |
| Guaranteed minimum royalties     | ..... | \$16,125         |
| <b>Total</b>                     |       | <b>\$645,000</b> |

DATA: "I Wanna Be a Producer" (John Breglio; 2016)

..HUSTLE

## 授業内容

|         | SUBJECT   | ASSIGNMENT (due on Sunday evening each weeks)                                     |
|---------|---|---|
| Week 1  | Review of Financial Statements  | WQ1(=The first Task), HW1   |
| Week 2  | Risk and Return (CAPM)  | WQ2, HW2  |
| Week 3  | Time Value of Money (TVM)   | WQ3, HW3,   |
| Week 4  | Common Stocks   | WQ4, HW4  |
| Week 5  | Cost of Capital   | WQ5, HW5  |
| Week 6  | Capital Budgeting (NPV, IRR)  | WQ6, HW6  |
| Week 7  | Economic Impact Studies, Input Output (IO) Model  | WQ7, Lab7-1   |
| Week 8  | Matrix Simulations and Impact Studies   | Assignment 1 I-O basics   |
| Week 9  | Social Accounting Matrix (SAM)  |   |
| Week 10 | Tourism Development Tax(TDT), accommodation tax   | Assignment 2: I-O simulations   |
| Week 11 | Application for TDT as a non-profit organization.   |   |
| Week 12 | Entertainment Financial Management topics (1)<br>Broadway - Financial Side of Live Entertainment Businesses | Assignment 3: SAM   |
| Week 13 | Entertainment Financial Management topics (2)<br>Guide to Film Finance                                      | HW8 (TBD)   |
| Week 14 | Entertainment Financial Management topics (3)<br>Artificial Intelligence Utilization                        | HW9 (TBD) Assignment 4 AI Utilization   |
| Week 15 | Final-quiz  | <i>Instructor allocate discussion scores(no need to do anything on your side)</i> |

## Broadway producers' cut: Hamilton case study

Projected royalty pool of Hamilton post-recoupment (week of 11/12/2017)

|                                   |       |             |
|-----------------------------------|-------|-------------|
| Box office gross                  | ..... | \$3,100,000 |
| Operating costs                   | ..... | \$643,000   |
| Theater rent (6% of gross)        | ..... | \$186,000   |
| Operating profit                  | ..... | \$2,300,000 |
| Creative team's royalties (40%)   | ..... | \$920,000   |
| Investors' payback (half of 60%)  | ..... | \$690,000   |
| Lead producers' cut (half of 60%) | ..... | \$690,000   |



DATA: "I Wanna Be a Producer" (John Breglio; 2016)

..HUSTLE

当授業は必修科目4年生向け。これを単位取得しないと卒業させない。週次宿題は全てExcelのシートでデータをベースに計算する内容。逆行列計算も必須。全て各個人の提出必須。財務管理能力無しに企業に「経営幹部候補生」という商品を我々は出荷出来ない。

# 4-3 : オーバーツーリズム？日本語メディアのバイアス留意要

## Top destinations

8 out of the 10 top destinations are featured in both rankings

The top 10 destinations receive 40% of worldwide arrivals

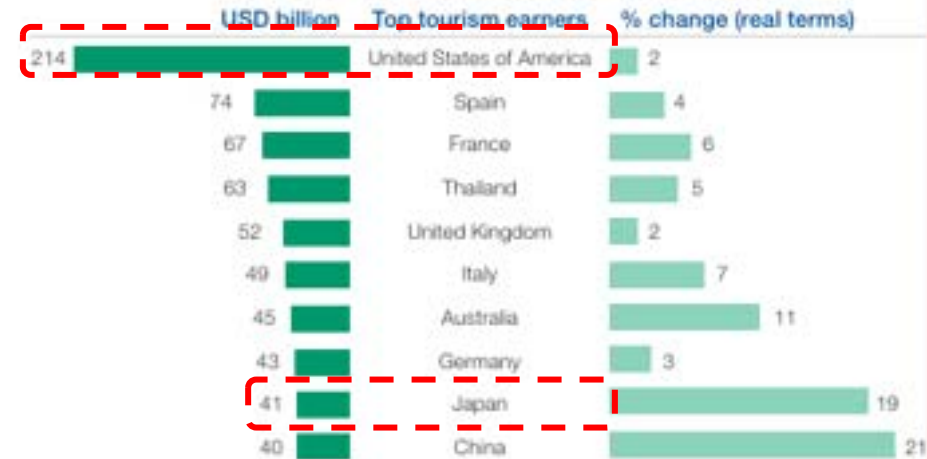
年間来訪客数



Top ten destinations by international tourist arrivals, 2018

The top 10 tourism earners account for almost 50% of total tourism receipts

年間総消費額 in US\$ billion



Top 10 destinations by international tourism receipts, 2018

1. 世界で一番観光客が来訪する国（左）と一番インバウンド客から稼いでいる国（右）は異なる
2. 過剰観光問題で聞く国は圧倒的に欧州国家。世界でダントツに稼いでいる米国に過剰観光問題が何故発生しないのかという社会科学探求的な報道姿勢は日本に皆無。読者側に騙されている点の自覚があるのかが問題
3. 世界観光行政専門家以外（環境・工学分野等）に見解を求めると「入場制限」と言う安易な解に行きつくが、それがオーバーツーリズム問題を面白おかしく報道したいメディアの意向を追認するために利用されている点の認識が必須。

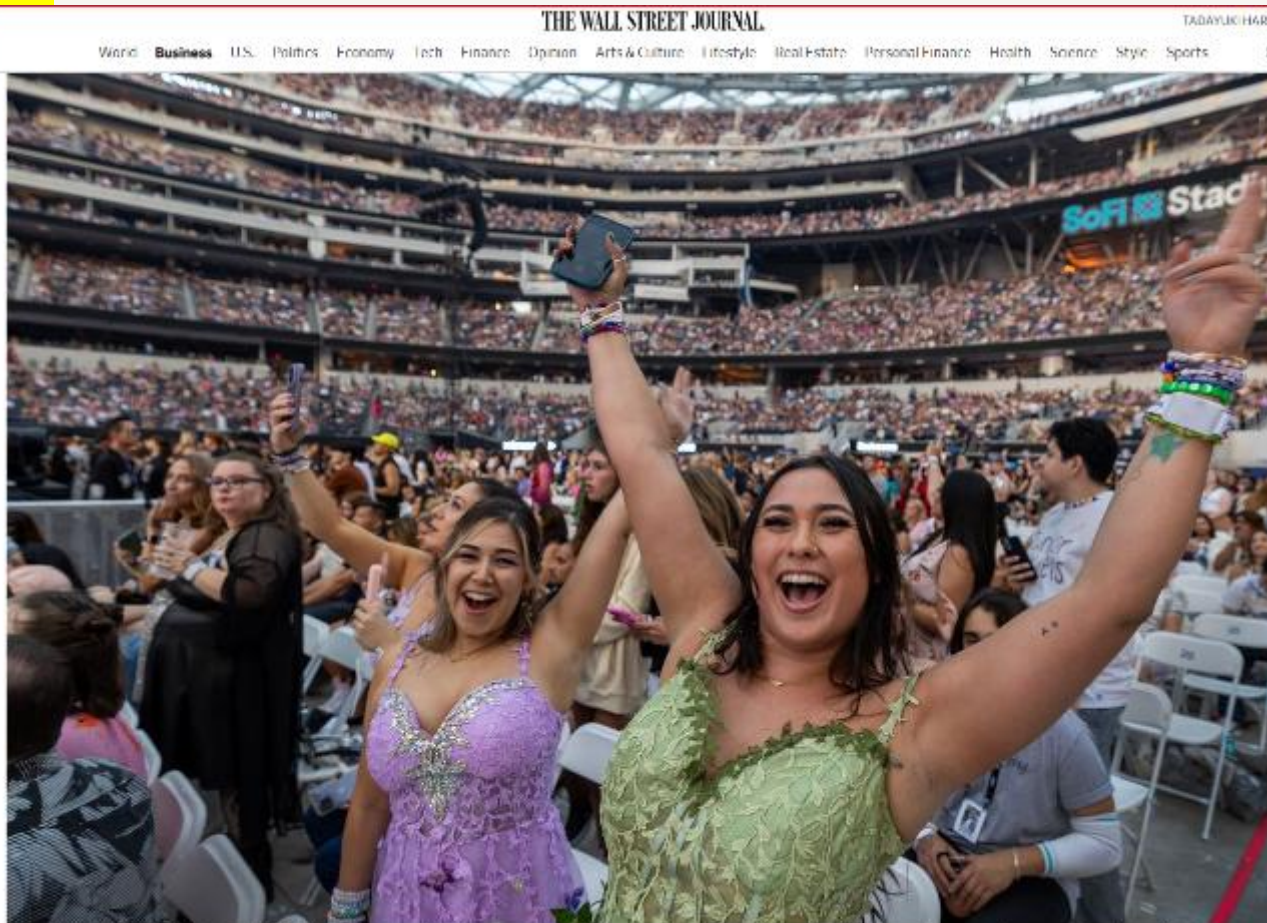
## 4-4. 米国経済復興の原因分析と日本への考察

- 米国はCOVID-19で世界最大の打撃を受けた
- 2021年は急速復興ペース。
  - ワクチン接種の進行
  - 給付金
- 米国、何故大打撃から急速復興になったのか？
- **GDP:  $Y = C + I + G + EX - IM$ .**
  - $100 = 70 + 18 + 17 + (-5)$      *[100 = 60 + 15 + 25 + 0]*
    - That stands for: GDP = Consumption + Investment + Government + Exports - Imports
    - In 2019, U.S. GDP was **70%** personal consumption, 18% business investment, **17%** government spending, and **negative 5%** net exports (EX – IM)

# 4-5. 「構造的賃上げ、所得向上と地方の成長」

具体的にどこから手を付けるべきか？2023年に米国経済を景気後退から救った要因分析

→ 女性の年収上昇＝物品購入よりも「体験」「経験」に支出の割合が高い。  
(固定資産無い＝固定負債も無い) → 体験消費支出増 → 経済効果の出方が相違



Fans at Taylor Swift's 'Eras Tour' show at SoFi Stadium in Inglewood, Calif., this week have been going to her show in groups of friends and family, sometimes more than once, and wearing outfits that pay homage to her various albums. PHOTO: ALLEN J. SCHABEN/LOS ANGELES TIMES/GETTY IMAGES

- インバウンド層受入で単価増により売上額最低20%増を目指す。
- 増収分を**全て地方の観光系従業員の待遇上昇に最優先配分**し、労働力不足に対応（目標は非正規60%、正規35%年収増）
- 試験結果で外国語能力等特殊技能に手当支給（地方で都会並み賃金実現する為）
- **地方経済内で金を回す**

**Women Own This Summer.  
The Economy Proves It.**

WSJ.com 8/10/2023

# 4-6：観光による地方創生戦略の考察

観光関連雇用が正規雇用にならない最大の問題点：**季節性**

## 観光資源

- スキー場、スポーツ、アウトドア、散策、大自然ツアー、桜・紅葉鑑賞
  - **季節変動が大きい**
- 街中・都会的な集積可能施設（博物館、料理飲食、屋内施設）
  - **季節変動が小さい、季節変動を受けない**
- イベント企画実行（エンターテインメント（コンサート、国際スポーツ試合、テーマ別イベント））
  - **需要閑散期に観光需要を供給側が創出できるため、季節性平準化に効果大**

## 「観光」基幹産業化の為には観光資源ポートフォリオ発想要

- 季節性パターンが別の観光地との提携・相互派遣による正規社員雇用
  - 富士登山(7/1-9/10) スキー場（12月～3月）、沖縄ピーク時（7/20~8/31）
- **通年で国内&国外集客力ある恒久施設設備投資促進**
  - **総合リゾートの強み**→エンターテインメント施設常設による**経験消費者誘因**
  - **正規雇用（従業員&管理職階）の創出**
    - **総合的地域開発による移住者促進の比類なき機会**
  - **外国人管理職階家族が住める地域社会作り（&世界水準エンターテインメント施設の存在）は定住者（日本国内&海外出身者）吸引可能**

# 4-7.Lessons from Hosting Micron 東広島市のケース



## 日本におけるマイクロン

日本にある当社の拠点は、PC、スマートフォン、そして人工知能、5G、IoT、自動車、セキュリティを実現する新興技術などの多様な市場に対応する、マイクロンの最先端 DRAM 製品ポートフォリオの開発と立ち上げにおいて不可欠です。広島工場は技術開発や 300mm DRAM の製造を行っており、日本で最大のマイクロンの拠点です。現在、当社は既存のクリーンルーム設備の強化や試験およびプローブ能力強化のために数十億ドルを投資しています。橋本の拠点では DRAM の技術開発、研究開発、およびシステムインテグレーションを行っており、東京はカスタマーラボとサポート機能の本拠地です。



世界水準の総合リゾート・エンターテインメント施設設備投資はこの問題に中長期的に正面から取組める＝観光・社会資源ポートフォリオ管理

## 4-8.深夜友人知人家族、或いは女性同士で過ごせる場はあるか



## 4-9.深夜友人知人家族、或いは女性同士で過ごせる場はあるか



# 4-10. Case: An Indian Casino development and change in town インディアンカジノ 開発の例より

## Jena Choctaw Pines Casino, Alexandria, LA

- 人口4万人、輸出産業も無く寂れた町。高校生は卒業後、就業機会無く都会（ニューオーリンズ）や他州都市に流出。
- 当時は仕事は地元ガススタンドの非正規雇用で\$5程度。
- 町には大規模小売店も無く、地元個人経営店が主流。
- **2013年にカジノ開業（4273m<sup>2</sup>）**

- 当方予想は正社員290名雇用。実際は開業後330名正規雇用
- 地元高校生に福利厚生 & 退職積立金も充足した**正規雇用の夢**

- 全国チェーン店複数開業。
- 賃貸物件や託児所等開業。
- **管理職階は全国並待遇**

季節性が少ない集客施設＝

- **貴重な地域観光資源**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Director of Food &amp; Beverage</b><br>Food & Beverage/Point of House - Food & Beverage Point of House   Dry Pines, LA, USA   Full Time<br>Posted: May 01, 2014 - Closing Date: 05/15/14        | Apply Now |
| <b>Director of Gaming Operations</b><br>Director   Dry Pines, LA, USA   Full Time<br>Posted: Jul 01, 2014 - Closing Date: 07/15/14   | Apply Now |
| <b>Director of Human Resources</b><br>Human Resources   Dry Pines, LA, USA   Full Time<br>Posted: Aug 01, 2014 - Closing Date: 08/15/14  | Apply Now |
| <b>Facilities HVAC Technician</b><br>Facilities   Dry Pines, LA, USA   Full Time<br>Posted: Aug 12, 2014 - Closing Date: 08/15/14  | Apply Now |
| <b>Facilities Senior HVAC Technician</b><br>Facilities   Dry Pines, LA, USA   Full Time<br>Posted: Aug 12, 2014 - Closing Date: 08/15/14   | Apply Now |
| <b>Food &amp; Beverage Supervisor</b><br>Food & Beverage/Point of House - Food & Beverage Point of House   Dry Pines, LA, USA   Food and Beverage<br>Posted: Aug 01, 2014 - Closing Date: 08/15/14 | Apply Now |



# 4-11：輸出外貨獲得総合国家戦略は？

Top 12 nations in terms of International Tourism receipts in 2019

| Country              | Year | Int'l receipts |
|----------------------|------|----------------|
| United States        | 2019 | \$ 233,461     |
| France               | 2019 | \$ 71,011      |
| Thailand             | 2019 | \$ 65,082      |
| Germany              | 2019 | \$ 58,201      |
| Italy                | 2019 | \$ 51,910      |
| Japan                | 2019 | \$ 49,206      |
| Australia            | 2019 | \$ 47,953      |
| Turkey               | 2019 | \$ 42,350      |
| Macao SAR, China     | 2019 | \$ 39,714      |
| United Arab Emirates | 2019 | \$ 38,413      |
| Hong Kong SAR, China | 2019 | \$ 32,697      |
| India                | 2019 | \$ 31,661      |

Source: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=XX>  
Units are in US\$ millions

外貨獲得手段を統括する**21世紀型輸出産業国家総合戦略**があると、相乗効果が取れるのでは？

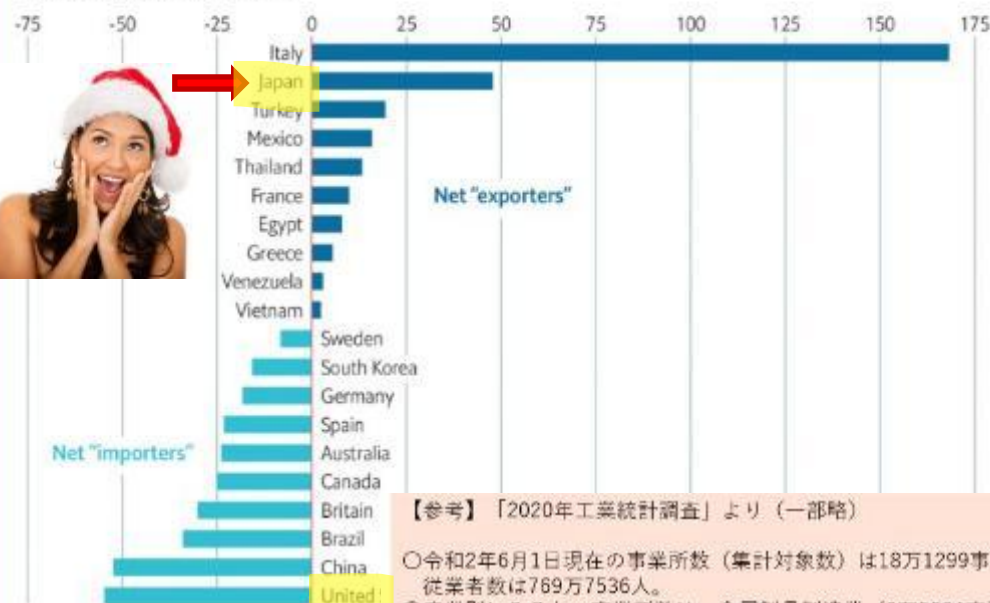
**インバウンド観光・留学生受入・農産物&加工食品輸出**

## Which countries dominate the world's dinner tables?

America has a culinary deficit, whereas Italy boasts a vast surplus

### Unbalanced diets

Cuisine "net exports", 2017, \$bn



## 「留学生30万人計画」骨子の概要

- ☆ 「グローバル戦略」展開の一環として**2020年を目標に留学生受入れ30万人**を目指す。
- ☆ 大学等の教育研究の国際競争力を高め、優れた留学生を戦略的に獲得。
- ☆ 関係省庁・機関等が総合的・有機的に連携して計画を推進



【参考】「2020年工業統計調査」より（一部略）

- 令和2年6月1日現在の事業所数（集計対象数）は18万1299事業所、従業者数は789万7536人。
- 産業別にみると、事業所数は、金属製品製造業（2万5024事業所）が最も多く、次いで食料品製造業（2万3542事業所）。
- 従業者数は、食料品製造業（113万2189人）が最も多く、次いで輸送用機械器具製造業（106万3373人）。
- 製造品出荷額等は、輸送用機械器具製造業（67兆9692億円）が最も多く、次いで食料品製造業（29兆7716億円）。

Source: "Dining out as cultural trade" by Joel Waldfoel  
The Economist  
Aug 23rd 2019

It was great to meet with Professor Tadayuki Hara. He is a professor at the UCF Rosen College of Hospitality Management. We talked about Orange County's Tourist Development Tax and other tourism issues.



## 4-12.危機対応

### 1. DMO側主導での危機対応案

1. 来訪者向け状況供与
2. 来訪者の帰国関連情報
3. 地域住民被災者への宿泊飲食施設確保と供与（事前合意要）

### 2. 地元政府側主導での危機対応案

1. 観光関連負債元利金や買掛金返済能力の確保

EWR

Landing in 1 h 52min

HND

12:59 ARRIVAL PM

### 米国在住の当方が昨日受領したE-mail

← Ready to hit the slopes in Sapporo?... Aa



**Air Canada**  
aircanada.com  
To: Me

07:00 ☆



NEW DESTINATION

## Sapporo, here we come!

Legendary snow, vibrant winter festivals and unforgettable food await in a city full of culture and charm. Sapporo takes off December 2026. Nice travels.

Book now



Air Canada

Where to next?

Visit site



Q&A

有難うございました。Questions? Below.

Thank you, Tadayuki Hara, PhD, University of Central Florida

– [tadayuki.hara@ucf.edu](mailto:tadayuki.hara@ucf.edu) or “Tadayuki Hara” who lives in Orlando, FL in Facebook

原 忠之(はら ただゆき)

セントラルフロリダ大学ローゼンホスピタリティ経営学部テニユア付准教授  
九州産業大学客員教授、宇都宮共和大学客員教授、立命館大学客員教授兼任

職歴:

- 国際交流サービス協会より外務省在エジプト日本大使館派遣員
- 日本興業銀行本店・バハレーン駐在員事務所・ニューヨーク支店・本店外国為替課長
- 外務省中近東1課課長補佐
- コーネル大学ホテル経営学部客員助教授
- セントラルフロリダ大学ローゼンホスピタリティ経営学部准教授

学位:

- コーネル大学ホテル経営学部ホテル経営専門修士号(興銀行費派遣)
- サウスウエールズ大学ビジネススクール経営修士号
- コーネル大学都市地域計画学部地域科学修士号
- コーネル大学ホテル経営学部ホテル経営博士号

IR/カジノ関係

- 米国インディアンカジノ案件の経済効果計算下請け、2005年よりGaming Market Advisors社より合計17件実施
  - 2025年カリフォルニア州サンフランシスコ郊外(落札)
  - 2023年シカゴ市再開発IRリゾート(落札)
  - その他、米国複数州にて15件、及び海外2カ国。

