

令和 6 年度 とりまとめ

令和 7 年 3 月

**地方部における観光コンテンツの充実のための
ローカルガイド人材の持続的な確保・育成に向けた有識者会議**

1. はじめに (2ページ)

(参考)有識者会議委員及び有識者会議開催経緯

(参考)有識者会議における『ローカルガイド』の定義

2. 現状と課題 (6ページ)

(1)ローカルガイドの不足状況

(2)サプライチェーンの状況

(3)取組を進めるに当たっての課題(概観)

3. 地域における戦略・取組の方向性 (12ページ)

(1)前提(問題意識・議論の目的等)

(参考)体験商品事業者との関係を踏まえたローカルガイドの分類

(2)共通事項

基本的な考え方

観光コンテンツの商品としての磨き上げ

入口戦略(担い手の裾野の拡大・育成など)

I. ローカルガイドという職業の認知の向上

III. 稼ぐ力のあるローカルガイドとするための実践的な育成

II. 地域のポテンシャル人材の有効活用

IV. ローカルガイドの裾野の拡大を担う実施主体

出口戦略(就労環境・安定的な需要づくりなど)

I. ローカルガイドが安心して就労しやすい体制の構築(特に体験商品事業者との関係において)

II. 安定的な需要づくり①:観光コンテンツの商品としての磨き上げ

III. 安定的な需要づくり②:ガイドの供給の可視化と共有

IV. 繁閑差を克服する就労先の創出・確保

V. ローカルガイドの就労環境の改善・安定的な需要づくりの実施主体

(3)地域セグメントごとの方向性

セグメント① 既にインバウンドが多数来訪している大都市圏

セグメント② 既にインバウンドが多数来訪している主要観光地

セグメント③ 少なからずインバウンドが来訪している地方の都市圏

セグメント④ 少なからずインバウンドが来訪している地方の観光地

セグメント⑤ 少なからずインバウンドが来訪している地域で、従来観光地化されていなかった地域

セグメント⑥ 国内市場も含め、観光地化されていない地域

4. 今後の課題 (34ページ)

1. はじめに

- ✓ 地域の歴史文化・自然・暮らし・伝統等を感じられる観光コンテンツについては、地域の魅力を伝えるローカルガイドがいることで、より高付加価値化が図られ、インバウンドの地方誘客や消費単価の増加等にも重要である。他方、地方部においては、総じてガイド人材の確保に苦慮している状況と推察される。このようなガイドの不足は観光コンテンツのサービス供給にも直結し、造成したコンテンツの自走化やコンテンツサプライヤーの持続的な経営への影響も懸念される。
- ✓ このため、人材に限られる地方部において、主にインバウンドに対するガイド人材を無理のない形で持続的に確保・育成し、観光コンテンツの持続的な供給や地域消費の向上へ結びつけるために、地域レベルでどのような取組やビジネスモデルが必要かを検討することを目的として、「地方部における観光コンテンツの充実のためのローカルガイド人材の持続的な確保・育成に向けた有識者会議(以下「有識者会議」という。)」を設置し、2024年5月から検討を開始した。
- ✓ 7月には、それまで5回にわたって開催した有識者会議における議論を踏まえ、「中間とりまとめ」を公表した。この「中間とりまとめ」においては、ローカルガイドを取り巻く現状と課題、目指すべき方向性、今後進めるべき取組、ローカルガイド人材の持続的な確保・育成に向けた取組の必要性等、全体的な概況や方向性を整理した。
- ✓ その後、2024年8月～11月には、ローカルガイド及びDMC等に対する実態調査を実施。そのうえで、11月からの有識者会議においては、中間とりまとめを踏まえつつ、地方部における体験商品の充実に向け、特に体験商品の担い手となるローカルガイドの裾野を拡大し、需要に確実に対応できるようにしていくことを、まず取り組むべき課題として設定し、地域のセグメント別に必要な取組について検討を行った。
- ✓ 「中間とりまとめ」でも整理されたとおり、ローカルガイドは、地域の魅力を深掘りし、地域やコンテンツ・ツアーの付加価値を高め、来訪者の満足度の向上や、地域消費の増加に繋がるとともに、来訪者の地域に対するロイヤリティー(愛着)の形成にもつながる存在である。そして、こうした役割をローカルガイドが担うことでローカルガイド自身、そして観光事業者をはじめとした地域関係者の地域への愛着やシビックプライドの醸成も期待される。このように、地域においてローカルガイドの持続的な確保・育成に取り組むことは、質の高い観光を実現させ、持続可能な観光地域づくりを目指す上でも重要である。

1. はじめに

- ✓ こうしたことを踏まえ、本とりまとめにおいては、「中間とりまとめ」後に実施した実態把握調査等から見られた概況について補足するとともに、地域において取り組む際の戦略・取組の方向性について示したものである。
- ✓ 特に本とりまとめについては、急速に拡大する体験商品の造成需要に対してボトルネックとなるローカルガイドの供給不足の解消に焦点を当て、これまでガイド業に携わっていなかった層の参入など、ローカルガイドの担い手の裾野の拡大について重点的に論じている。このため、本とりまとめで示す方針については、ローカルガイドを活用する体験商品事業者や、地域の観光振興の司令塔となるDMOや後述のガイドDMC等において共有される内容であることに、ご留意いただければ幸いである。
- ✓ なお、本有識者会議における「ローカルガイド」については、5頁のとおり、特定の地域における訪問者の体験価値向上のため、当該地域について精通してガイドを行う者を指すものとし、全国/地域通訳案内士の資格の有無を問わないものとする。

1. はじめに

(参考) 有識者会議委員及び有識者会議開催経緯

有識者会議委員(五十音順)

アレキサンダー・ブラッドショー	合同会社GOTOKU 代表
江崎貴久	有限会社オズ 代表取締役
岡本岳大	株式会社wondertrunk&co. 代表取締役共同CEO
佐々木文人(※)	株式会社羅針盤 代表取締役
白石実果(※)	株式会社M&Company 共同代表、JAPONISME ガイド
鈴木康裕	MagicalTrip株式会社 会長・ファウンダー、ライブラ株式会社 代表
多田稔子	一般社団法人田辺市熊野ツーリズムビューロー 代表理事
平林知高	EY ストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社 ストラテジック インパクト パートナー
村山慶輔	株式会社やまところ 代表取締役
矢ヶ崎紀子	東京女子大学 現代教養学部 国際社会学科 教授【座長】
山田桂一郎	JTIC. SWISS 代表

※第6回から参画

開催経緯

-前半-

第1回(5/8)	観光庁趣旨説明、委員報告
第2回(5/22)	論点整理、関係事業者等ヒアリング① 株式会社羅針盤 代表取締役 佐々木文人氏 北海道アドベンチャートラベル協議会 会長、大雪山自然学校 代表理事 荒井一洋氏 YAMADERANS、山寺観光協会 インバウンド部長 後藤麻衣氏
第3回(5/29)	関係事業者等ヒアリング②、中間とりまとめ骨子案 箱根DMO 専務理事 佐藤守氏、誘客営業部 日比谷一志氏、株式会社やまぼうし 代表取締役 金子森氏 株式会社地球の歩き方 総合研究所 事務局長 弓削貴久氏、株式会社M&Company 共同代表、JAPONISME ガイド 白石実果氏 三井住友海上火災保険株式会社、MS&ADインターリスク総研株式会社
第4回(6/19)	中間とりまとめ案の提示①
第5回(7/19書面)	中間とりまとめ案の提示②
7/22	中間とりまとめ公表

-後半-

第6回(11/21)	実態調査結果報告、今後の議論の方向性
第7回(12/6)	関係事業者等ヒアリング③ 株式会社mint 代表取締役 石飛聡司氏 弘前市観光部 参事 村山佳光氏 株式会社さとゆめ 取締役COO 長野支社長 浅原武志氏
第8回(1/9)	関係事業者等ヒアリング④ 全国通訳案内士(英語) 安井久美氏 株式会社DMC天童温泉 旅行事業部 部長 鈴木誠人氏 合同会社歩く東北研究所 代表社員 後藤光正氏
第9回(1/22)	関係事業者等ヒアリング⑤、「地域における戦略・取組の方向性」案及びとりまとめ骨子案 株式会社北海道宝島旅行社 代表取締役社長 鈴木宏一郎氏 株式会社JTBグローバルマーケティング&トラベル 仕入商品販売部 オペレーション課長 齊藤利治氏 GetYourGuide Japan 株式会社 日本オフィス代表 仁科貴生氏
第10回(2/19)	とりまとめ案の提示①
第11回(3/17書面)	とりまとめ案の提示②
3/21	とりまとめ公表

(参考) 有識者会議における『ローカルガイド』の定義

※「中間とりまとめ」より再掲

有識者会議では、「ローカルガイド」を「特定の地域における訪問者の体験価値向上のため、当該地域について精通してガイドを行う者」として定義する。このうち、主にインバウンドに対して有償でガイド行為を行うローカルガイドについて検討することとする。

有識者会議における「ローカルガイド」

特定の地域における訪問者の体験価値向上のため、当該地域について精通してガイドを行う者。
なお、全国／地域通訳案内士の資格の有無を問わない。

他の類似概念・用語との比較

「スルーガイド」

訪問者の旅程全体に付き添い、地域のコンテンツ等に対する解説のみならず、旅行者のニーズに応じた行程管理も行うガイド形態。

特定の地域外にまで及ぶ旅程を対象とするスルーガイドは、有識者会議の射程外であるが、特定の地域における旅程の全てに付き添うものであれば、「ローカルガイド」に該当する。

「ツアーガイド」「コンテンツガイド」

特定のツアーやコンテンツに付随して、当該ツアーやコンテンツで訪れる地域の観光地や名所旧跡などを案内・解説する形態。

当該地域で開催されるツアー・コンテンツに専属してガイドを行う「ツアーガイド」「コンテンツガイド」については、「ローカルガイド」に該当するが、特定の地域に限らず、ツアーに同行するガイドは「ローカルガイド」に該当しない。

特定の分野に精通した専門家ガイド

山岳地帯で登山やトレッキングなどのアウトドア活動に帯同しガイドを行う「山岳ガイド」や「エコツアーガイド」等、特定の分野について専門的にガイドを行う形態。

ガイドを行う分野が限定された専門家ガイドであっても、ガイドする地域が限定されており、当該地域について専属的にガイドを行う場合には、ローカルガイドに該当する。

地域に居住している(狭義の)「ローカルガイド」

地元住民が訪問者に対してガイドを行う場合など、特定の地域に居住し、その生活経験を元に訪問者に対して、その地域での暮らしや歴史・文化等についてガイドを行う形態。

このような形態のガイドは有識者会議における「ローカルガイド」の典型例であるが、当該地域の周辺地域や近隣の都市部に居住している場合や、更に当該地域が「ふるさと」といえる場所である場合・二地域居住を行っている場合等も考えられることから、「ローカルガイド」の定義に、当該地域への居住を条件としては設けない。

2. 現状と課題

- 中間とりまとめの後、2024年8月～11月には、全体像をより適切に把握し、実態や課題の深掘り等を行うため、既存データの整理のほか、ローカルガイド・体験商品事業者・DMC・旅行会社等を対象に、ヒアリング、アンケート等による実態調査を行った。
- 日本のインバウンドを取り巻く概況として、2024年は年間の訪日外客数及び消費額が過去最高となったが、インバウンドの現地ツアーや観光ガイド費用についても、2023年以降、購入率・購入単価ともに2018年以降の平均値を上回って推移しており、インバウンドの増加に加えローカルガイドへの需要も高まっている状況といえる。
- 他方で、日本全体の総人口や労働力人口が減少し、コロナ禍を経て観光人材が不足する中で、こうしたインバウンドの需要をとらえ、地方誘客や地域内消費を推進するために、ローカルガイドの確保・育成に如何に取り組むのか、課題の整理と取組の方向性を示し、実践的な取組を進めることはますます重要な課題になっていると考えられる。

(1) ローカルガイドの不足状況

- ✓ 中間とりまとめにおいて、ガイドを取り巻く状況と課題について整理を行ったが、その後実施した実態調査の結果からも、ローカルガイドは量・質(語学スキル、知識、ホスピタリティ、フレキシビリティなど)ともインバウンドの需要に応えるだけの供給ができておらず、不足している状況にあることが分かった。
- ✓ ただし、ヒアリングを実施した地域においても、地域内にどれだけのローカルガイドが存在し、稼働している又はその意向があるのか、どれほどの需要があるのか等が必ずしも把握・整理されているわけではなかった。有識者会議においてもこうした指摘があったことから、地域においてローカルガイドが実態としてどれほど不足しているのかは把握できていない状況ではない。
- ✓ また、旅行会社やランドオペレーター側からガイドの不足の声が聞かれるものの、同時に、どこにこういった強み、能力を持ったローカルガイドがどの程度存在するのかや、ツアーになり得る観光コンテンツがどの程度存在するのかといった地域の情報が見えないとの回答も少なからずあった。ガイドが「不足している」とされている中には、こうした情報の非対称性や、適切にマッチングできていないという状況も含まれていると考えられる。

2. 現状と課題

- ✓ 不足状況の内容としては、以下の点についての指摘がアンケートやヒアリングにおいて多くあり、広くこうした状況にあるものと推察される。
 - ・ガイドの高齢化と若手(後継者)の不足
 - ・一般的なレベルのガイドの絶対数の不足(特に繁忙期に対応できるガイドの不足)
 - ・富裕層に対応できるハイレベルガイドの不足(取り合いが生じている状況)
- また、そもそもローカルガイド以前に、地域の高齢化、若者の流出など地域人材の不足が深刻な状況にあり、次世代育成・教育や他地域から移住・定住との連携の必要性も指摘された。

(2) サプライチェーンの状況

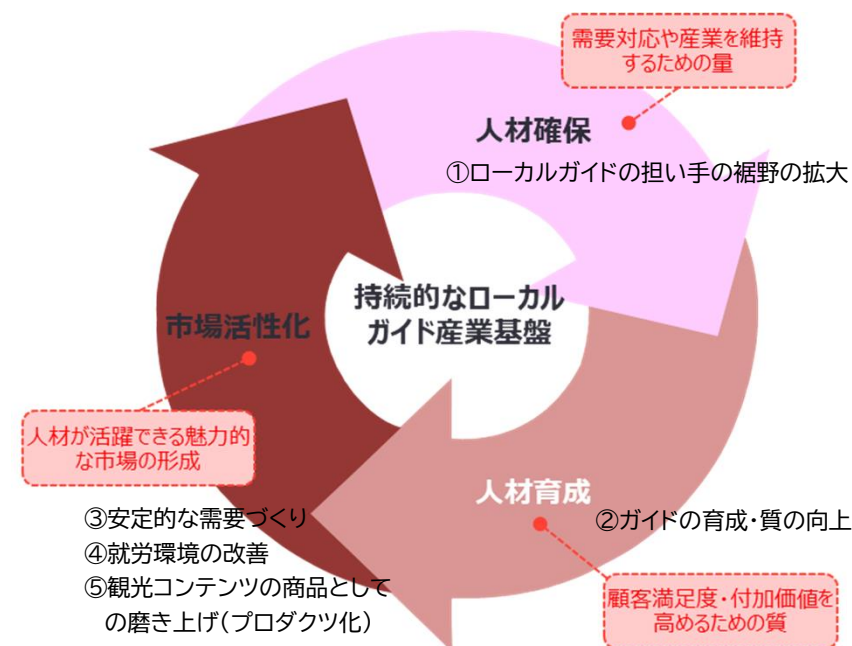
- ✓ 中間とりまとめにおいては、今後目指すべき方向性として、ローカルガイドの持続的な確保・育成について、ローカルガイドを巡るビジネスの構造そのものの課題として捉えて変革を促す必要があるとしている。これを踏まえて、ヒアリングやアンケート等からサプライチェーンについて整理を行った。
- ✓ インバウンドに対するローカルガイドに係るサプライチェーン上には、海外募集(顧客と接点を持つ国内外の旅行会社等)・国内募集(海外の旅行会社等から発注を受けてローカルガイドや体験商品を手配する国内のランドオペレーター、DMO・DMCや、国内旅行会社等)など、旅行者とガイドの間に多くの主体が介在する構造となっており、さらに、例えば、富裕層などの特定の分野の顧客を対象としている専門の旅行会社やDMCは、ターゲットとなる顧客の対応可能な特定のローカルガイドと個別に直接連携している場合が多いなど、ターゲット等によってこのサプライチェーンが異なっている点について留意が必要である。
- ✓ また、旅行会社やDMC等がローカルガイドを手配する方法については、自社においてローカルガイドを登録制としており、その中から手配する場合のほか、地域あるいは全国的なガイド団体や自治体、DMO等の仲介機能を持つ団体等から紹介を受ける場合などがある。ただし、自治体やDMO等については、(1)に記載のとおり、地域内のローカルガイドを必ずしも把握・整理しておらず、有効に機能していない場合があることが指摘されている。(※旅行会社やDMCに対して行ったアンケートの結果においても、何らかのガイド団体による紹介や自社での登録ガイドを手配するといった回答に比べ、自治体やDMOからの紹介を受けていると回答した者は少なかった。)
- ✓ 体験商品事業者とローカルガイドの関係によって実際にローカルガイドがどのようにアサインされるかや働き方は異なってくる。この点を踏まえた類型について、本とりまとめの「3. 地域における戦略・取組の方向性」において整理する。

2. 現状と課題

- ✓ なお、こうしたサプライチェーンに起因するローカルガイドの業務に関連する課題として、多くの主体が介在するために、ローカルガイド側から顧客のニーズが見えづらくなることで、ガイド側において顧客として受け入れる際の負担も大きくなる点が挙げられた。すなわち、ローカルガイドの負担軽減や顧客満足度の向上のためにも、この主体間の連携が円滑で、顧客ニーズの把握・調整が適切になされることが重要である。
- ✓ ローカルガイドの確保・育成、また、販路形成や市場活性化に当たっては、こうしたサプライチェーン上の様々な関係者が関与しており、こうした関係者間の連携、特にこの関係者の間での情報の非対称性を解消することで、顧客ニーズとローカルガイドの適切なマッチングが可能になることを認識する必要がある。
- ✓ 特に、地域として、戦略的にローカルガイドの活用や、体験商品・ツアー造成を進めていく際には、地域のDMCや旅行会社等が、ローカルガイドや体験商品をその他の宿泊や飲食店などのコンテンツを組み合わせ、地域の魅力を旅行者に伝えることができる(集客と収益化が可能な)ツアーとして組み立てを行うことや、よりローカルな地域ごとに魅力的な体験商品やローカルガイドに精通し、DMCや旅行会社等との間をコーディネートすることができる人材も重要であると考えられる。

(3) 取組を進めるに当たっての課題（概観）

- ✓ ローカルガイドの持続的な確保・育成に向け、その産業基盤を持続可能なものにしていくためには、入口戦略としての、人材の確保、そして育成、さらに、出口戦略としてその人材が活躍することのできる市場を形成していくこと(市場活性化)を一体的にバランスよく取り組む必要がある。
- ✓ これまでの地域における取組においては、育成研修を行っている事例がみられるものの、同時に実践可能な体験商品づくりなど、人材が活躍できる場の想定がなされていなかったり、人材の状況が適切な把握・整理と旅行会社等とのマッチングの仕組みが構築されていないなど出口側の取組が十分でない場合、また、体験商品の造成は行っているもののその際に案内可能なガイド人材の確保・育成を考慮できていない場合なども散見され、結果として、持続的な人材の確保や体験商品の販売につながっていない状況がある。



2. 現状と課題

人材確保に係る課題

- ✓ 既存のガイドの高齢化や次世代を担う若年層が不足していることが実態調査でも指摘されたが、そもそも若年層はガイドに触れる機会がほとんどなく、ガイドを職業として想起できない状況にあると考えられる。さらに、語学力やコミュニケーションスキルなどを持ったローカルガイドの潜在的な人材は、他産業においても高いスキルを持つ優秀な人材であり、全体に労働力人口が不足する中において他産業との人材における競争は激化していると言える。
- ✓ こうした状況において、繁閑差等からガイド業のみで生計を立てていくことが容易でない現状や、後述するビジネススキルの必要性を踏まえても、専業ガイドのみを直ちに増加させていくことは現実的ではない。ガイドの報酬・地位の向上とともに、マルチワークや副業・兼業等といった柔軟な働き方も可能であることを含め、ガイド業のイメージや強味・魅力も含めた職業としての認知の拡大と、ガイドとして活動する意欲のある潜在的な人材の掘り起こしに取り組む必要がある。
特に、ローカルガイドの職業としての強味については、有識者会議において、以下のような点が挙げられた。
 - ・広域のスルーガイドに比べ、下見に要するコスト等の準備コストが低減され、収益化ポイントに早く到達しやすい
 - ・広域のスルーガイドに比べ、宿泊を伴う行程が少なく、多様な生活形態やライフステージに応じた参入がしやすい
 - ・これまで自らが培ってきた地域の多様なネットワークや自らの得意分野を活かし、顧客に合わせた体験を提供できる
- ✓ また、ガイドを行うためには過度に高いスキルが必要であるとの認識が職業選択としてハードルを高めている可能性もある。初心者でも挑戦し得ることについて地域関係者や事業者等含めて認識を共有するとともに、初心者でも入職しやすいエントリーモデルの造成など入職のハードルを下げる必要がある。

人材育成に係る課題

- ✓ 現在、ガイドの人材育成研修が行われている事例が少なからずあるが、座学・知識に重点が置かれ、実践的なスキルが身につかない場合もみられるため、実際のガイディングを想定した実習や、実践の上でのフィードバックが重要である。また、研修終了後にガイド可能な体験商品など、実践を積むことのできる活躍の場の用意・創出しながら育成を図ることは、研修を受ける者がモチベーションを持ち、実践的なスキルを身につけた人材となるためにも必要である。

2. 現状と課題

- ✓ 必要なスキルについて、語学力やストーリーテリング、スケジュール調整などのガイドとしてのジェネラルな能力が必要との指摘もあったが、その上で、営業や交渉等の能力、さらに、プライシングや販路づくりに係る知見も含めたマーケティング能力など、事業経営のビジネススキルを身につける必要があることが指摘された。特にこの点は、ガイドとしてステップアップしていく際に、または、フリーランスとして活動する場合に重要となると考えられる。また、SNSやOTAなどの活用が販路形成にも不可欠であり、デジタルツールの活用は事務にも必須であるものの、デジタルに関するリテラシーの低さやスキルの必要性も指摘された。なお、これらは、個人のローカルガイドだけでなく、体験商品事業者にも必要である。
- ✓ また、ガイドが特定の地域や分野に精通していても、ローカルでの目の前の体験を通して日本そのものへの理解を深めたいというインバウンドのニーズに応えるには、体系的知識が不足していることが少なくないとの指摘があった。この点は、地域の実情に応じて、地域の魅力を語ることでできるローカルガイドと、全体の旅をコーディネートする旅行会社やスルーガイドとの連携が重要になると考えられる。

市場活性化に係る課題

- ✓ 実態調査の結果、旅行会社等からは実績のある一部ガイドへの依頼が集中する傾向にあることが明らかになった一方で、ガイドを手配する旅行会社等の側としても、繁忙期のガイド確保や、依頼可能なガイドや得意分野・能力が不明確であるため、情報の非対称性が課題となっている。供給可能なガイドや、その能力等の可視化、また、手配を行う旅行会社等と地域・ローカルガイドとのマッチングの場の創出が求められている。これには、システムの構築だけではなく、商談会や交流会といった場なども含まれる。有識者会議では、こうした周辺サービスが事業化され、ガイドを取り巻く産業が充実することへの期待についても指摘された。
- ✓ また、自治体・DMO等で取り組まれている体験商品造成等の事業における、ガイドと地域・ツアー造成側との連携が不足しており、実行性を伴わないツアーや体験商品が造成される場合があるとの指摘があり、上記のような地域と地域外の旅行会社等との連携だけでなく、地域内の連携も課題である。
- ✓ さらに、旅行会社に対して、特にフリーランスのガイドの立場が弱く、業務の範囲や負担の増大、専門性や能力に見合った報酬を十分に受け取れない場合があるとの指摘があった。豊富な地域情報や地域内のコンテンツや人的ネットワーク、顧客(旅行者)のニーズの知見等はローカルガイドの専門性であることの認識とともに、業務範囲を明確にした上でのサプライチェーン上の関係者の関係構築が重要である。また、ローカルガイドとしてもこうした交渉・対応が可能になるためにも、ビジネススキルを身につける必要性は高いと考えられる。

2. 現状と課題

- ✓ ローカルガイドの就労環境については、中間とりまとめでも整理したとおり、通年での安定的な就労やガイドのみで生計を立てることは困難な状況にあり、特に、自然など季節的な旬を主な対象とするローカルガイドや体験商品については、年間を通した平準化が難しいことが想定される。通年の需要や商品のバリエーションの創出のほか、副業・オフシーズンの生計の立て方について工夫やノウハウの共有が必要である。
- ✓ さらに、ローカルガイドの適正な報酬を確保する以前に、体験商品自体の収益性が確保されていない場合があることが指摘された。背景として、地域において高めの価格設定への遠慮・敬遠や、相場観のわかりづらさ、また、体験事業者やガイドにおける事業経済性のスキルの不足などが指摘された。また、価格設定については、繁閑差を考慮した設定や、レベニューマネジメントの考え方が導入されてもよいとの指摘もあった。

3. 地域における戦略・取組の方向性

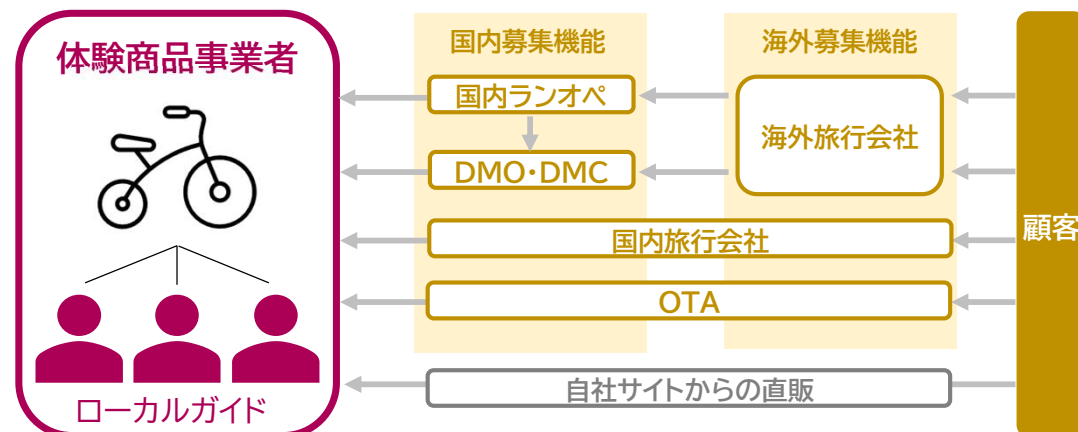
(1) 前提（問題意識・議論の目的等）

- ✓ インバウンドの地方誘客・観光消費額向上に向け、我が国の魅力を生かした訴求力の高い体験商品の更なる造成が不可欠。観光庁においても、地域における体験商品の造成に対して継続的に支援を行っており、体験商品の造成需要も高まっているが、体験商品の販売に不可欠なローカルガイドの確保が困難であることを理由に、造成した体験商品の販売に至れないケースや催行日数が限られているケースが少なくない。このような状況を踏まえ、ローカルガイドの持続的な確保・育成が、地方部における体験商品の充実に向けた重要課題と位置づけ、本有識者会議において議論を進めてきたところ。
- ✓ 本有識者会議においては、富裕層などの難易度が高い旅行者層にも対応可能なトップレベルのガイドの不足についても指摘があったが、令和6年度後半における議論においては、これまでガイド経験の無い方をローカルガイドとして登用することを念頭に、より幅広い方がローカルガイドを職業として認知し選択できる環境の整備等、ローカルガイドの担い手の裾野の拡大に資する地域の取組について、まず方向性を示すこととする。
- ✓ ところで、ガイドツアーの販売元である体験商品事業者（観光コンテンツ事業者）とローカルガイドの関係については、
 - ・【類型①】ローカルガイドが体験商品事業者の従業員として所属している場合
 - ・【類型②】体験商品事業者が外部のローカルガイドに委託をして体験商品を提供する場合
(この場合、ローカルガイドは個人事業主である場合と他の団体に所属している場合の双方が想定される)
 - ・【類型③】ローカルガイド自身が体験商品のプロバイダーとして体験商品事業者を兼ねる場合
が主に想定される。
- ✓ 本有識者会議においては、体験商品の充実化に向け、ボトルネックとなっているローカルガイドの供給不足を解消することを目的に議論を行うものであることから、主に【類型①】【類型②】のローカルガイドを確保・育成することを想定している。また、担い手の裾野の拡大の観点からも、旅程の企画・提案や地域事業者との調整等のバックオフィス業務をローカルガイド自身が行わなければならない【類型③】ではなく、比較的ローカルガイドの事務負担が少ない①②の類型を拡大させていくことが、人材確保に資するものと考えられる。
- ✓ 以下に記載する『地域における戦略・取組の方向性』については、令和7年度に観光庁において本方向性を具体化するモデル実証を行い、ローカルガイドの持続的な確保・育成に向けた検討を進める。

(参考) 体験商品事業者との関係を踏まえたローカルガイドの分類

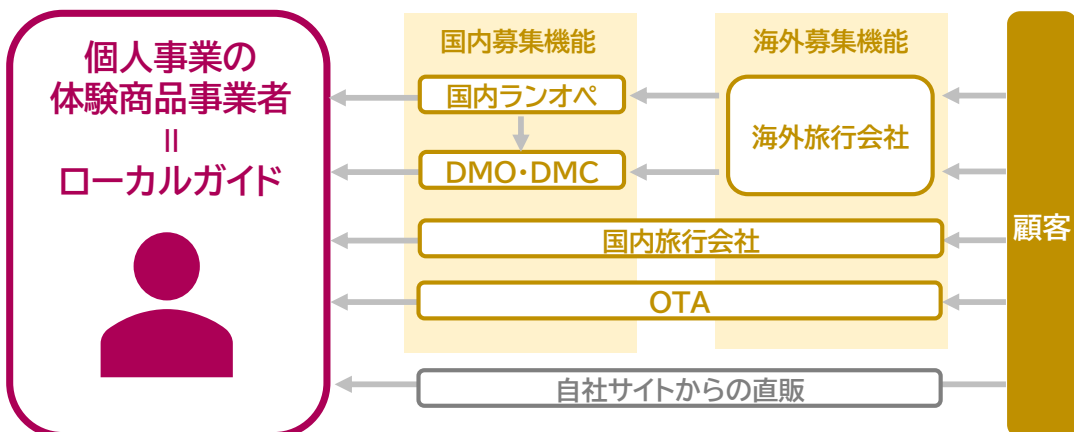
 : ローカルガイド

【類型①】ローカルガイドが体験商品事業者の従業員として所属している



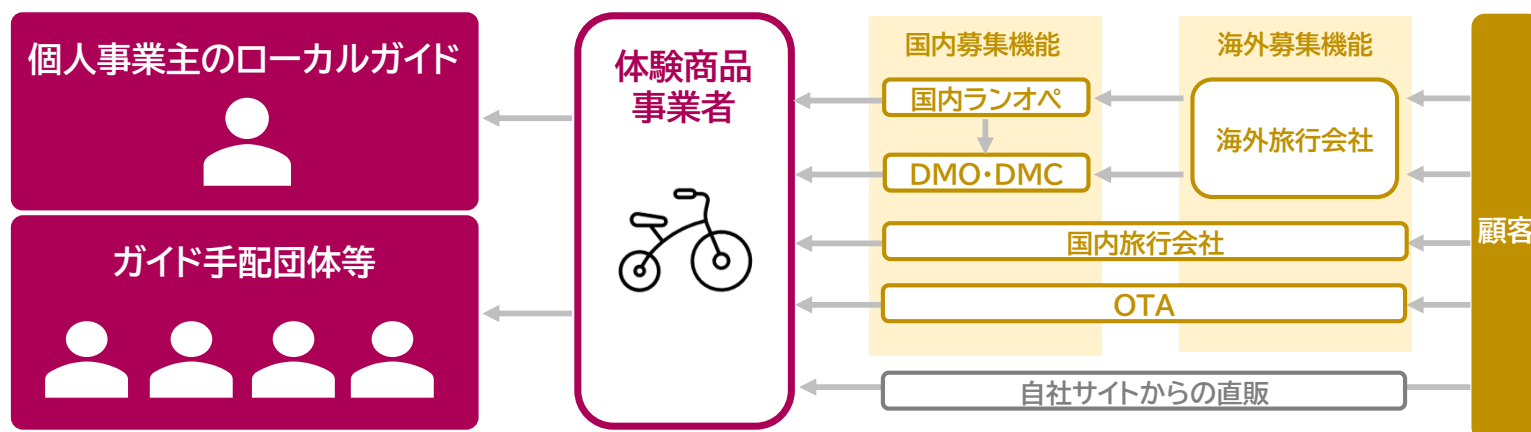
- ✓ ローカルガイドは正社員や非正規、パートタイム・アルバイト等として雇用。
- ✓ 顧客からの発注を体験商品事業者が受注し、稼働可能なローカルガイドをアサイン。
- ✓ 発注者サイドからの要求やガイド先の手配等について、体験商品事業者サイドで行うことになるため、ローカルガイドの事務負担が小さい。

【類型③】ローカルガイド自身が体験商品事業者を兼ねる



- ✓ ローカルガイド自身が、個人事業主として、体験商品を企画しOTA等で販売。旅行会社等からの依頼を受け、スルーガイドとして周遊ガイドをする場合も。
- ✓ ローカルガイド自身が個人事業主となるため、発注元・地元事業者等との調整などの業務や個人事業主としての事務業務も発生。

【類型②】体験商品事業者が外部のローカルガイドに委託をして体験商品を提供する



- ✓ 体験商品事業者が体験商品の提供のためにガイド業務を外注。外注先は、個人事業でガイド業を行っているローカルガイドやガイド手配団体等に所属しているローカルガイドが想定。
- ✓ ガイド手配団体等に所属しているローカルガイドの場合については、体験商品事業者から当該団体に対して発注を行い、当該団体が稼働可能なローカルガイドをアサイン。

3. 地域における戦略・取組の方向性

(2) 共通事項

- 昨年7月に公表した中間とりまとめでは、ローカルガイドの持続的な確保・育成のために地域において必要と考えられる取組として、①ローカルガイドの担い手の裾野の拡大、②ガイドの育成・質の向上、③安定的な需要づくり、④就労環境の改善、⑤観光コンテンツの商品としての磨き上げ(プロダクツ化)の5つの取組を挙げるとともに、セグメント別に更に詳細な議論を続けていくこととされた。
- 中間とりまとめに基づき、中間とりまとめ公表後の令和6年度後半における本有識者会議においては、地域のセグメントに応じた検討を行ったが、セグメントを超えて各地域で共通する指摘も少なくなかったことから、以下において、中間とりまとめに記載された内容に加え、全地域に共通する必要な取組について付言する。

基本的な考え方

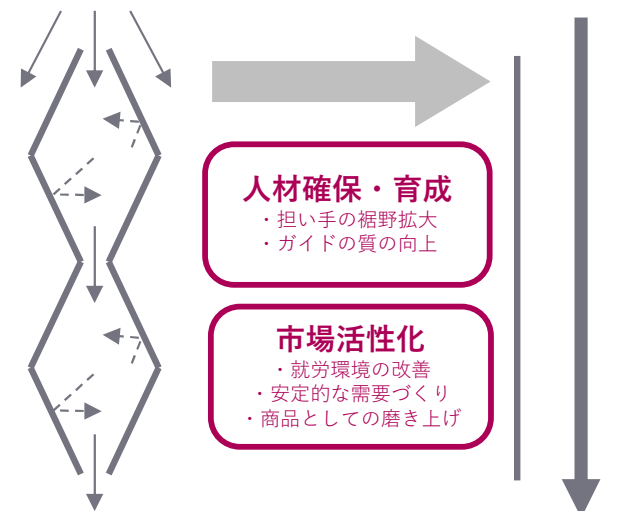
- ✓ 現状では、人材確保・育成の入口段階と、市場活性化の出口段階双方にボトルネックがあることから、ガイドが生業として成り立ちにくい環境となっている。そのため、人材確保・育成に関する入口戦略と、育成したローカルガイドにどのように活動の場を提供していくのかという出口戦略の双方を見据えたバランスの良い取組が必要である。
- ✓ ローカルガイドの確保・育成に関する取組を地域においては、顧客側や発注者側の視点に過度に立脚しガイド側に過剰なものを求めるのではなく、ガイドを産業として地域が支えていく視点で、ローカルガイドが安心してガイド業を担っていける『ガイドファースト』な取組が必要である。
- ✓ 本有識者会議において示す地域における戦略・取組の方向性については、観光庁のモデル事業における実証を通して、磨き上げていくことが望ましい。また、観光庁におけるモデル事業においては、地域における持続可能性のみならず、他地域での再現性の高いモデルの構築を目指すべきである。

As-Is市場

入口・中間・出口
にそれぞれボトル
ネックがあるためガイ
ドが活動し辛い

To-Be市場

ボトルネックが解消
され、ガイドが入
職・活躍しやすい市
場を形成



観光コンテンツの商品としての磨き上げ

- 本有識者会議においては、ローカルガイドを活用する観光コンテンツそのものに対する指摘も多数あった。ローカルガイドの持続的な確保・育成を地域で取り組む前提として、観光コンテンツ(体験商品)を提供する体験商品事業者や、地域の体験商品事業者をとりまとめ、全体の観光戦略の方向性を司るDMO等においては、以下の点に留意すべきである。

(体験商品の造成の必要性)

- ✓ ローカルガイドの育成は、実際にローカルガイドが活躍する体験商品を念頭に置いた実践的な研修を行うべきであることから、体験商品の造成に取り組めていない地域ではまず商品造成を優先的に取り組むべきである。この際、商品の造成を行う上では、地域の資源等を踏まえてどのような商品を造成・販売したいのかといった地域の目指す姿を念頭に、誘客を進めるターゲット層や他地域との差別化などを踏まえて商品造成を行う必要がある。
- ✓ なお、地域においては地域内で展開されている体験商品の棚卸しができていない場合も想定される。地域のとりまとめ役であるDMO等においては、体験商品事業者とともに、地域で提供されている体験商品の棚卸しを行った上で、体験商品の販売状況等について整理を行うことが重要である。

(体験商品の造成・磨き上げを行う際に必要な視点①:総論)

- ✓ 地域で継続的に販売していくためには、ローカルガイド以外も含めた必要となる人工やオペレーション工数の整理、催行に必要なコストを踏まえたプライシングの合理化、商品の特性やコンバージョンポイントを踏まえた販売戦略の磨き上げ等を進める必要がある。インバウンド市場向けには即時予約への対応も重要であるため、シフト体制の構築など、即時予約への対応も可能な体制の構築を進めるべきである。
- ✓ また、ローカルガイドが持続的に稼ぎ続けていく上でも、当該体験商品が持続的に収益化できる商品であることが当然必要となるが、地域の受入環境に制約がある場合等には、個人旅行者向けの体験商品のみでは収益化が困難な場合も想定される。このような場合には、企業向けプログラムの造成や、企業等からのふるさと納税・寄付など、体験商品以外の収益先を確保することや、宿泊事業との連携(宿泊代金にガイド料金・体験プログラムの料金を包含させること)も有効と考えられる。

(体験商品の造成・磨き上げを行う際に必要な視点②:ローカルガイドを活用する観点から)

- ✓ ローカルガイドを活用する体験商品事業者(とりわけガイド経験の無いローカルガイドを登用する事業者)においては、インタープリテーションの前提となる台本が必要である。台本は、起承転結が意識されたストーリー性のあるものが望ましく、催行時のゲストの反応等を踏まえて不断に磨き上げていくことが肝要である。
- ✓ また、ツアーを催行するに当たり、ガイドが行わなければならないタスクを整理し、ガイディング以外の業務負担を減らす工夫も必要である。ガイドの負担となりやすい不定型業務を軽減した商品造成の方法については、後述の『(参考)ローカルガイドがスキルを磨く実践的な場である『エントリーモデル』について』を参照。
- ✓ このような体験商品の企画を行う際には、体験商品を提供する事業者サイドの視点のみならず、消費者と直接接する現場のローカルガイド側の視点も重要である。なお、体験商品の造成に参画するローカルガイドはガイド経験が豊富なローカルガイドが望ましいが、そのような人材が乏しい地域においては、他の地域等で活躍するローカルガイドや体験商品の造成や販売に知見の深い民間事業者を活用することも考えられる。

3. 地域における戦略・取組の方向性

入口戦略(担い手の裾野の拡大・育成など)

- 本有識者会議における中間とりまとめにおいては、ローカルガイドの担い手の裾野を拡大するためには、初心者でもローカルガイドとして働くことができる環境の整備が重要であることを指摘した。この点について更に細分化すると、ローカルガイドという職業の認知の向上、地域のポテンシャル人材の効果的な発掘、稼ぐ力のあるローカルガイドとするための実践的な育成が重要である。以下ではこれらの点に関する具体的に必要な取組について記載する。

I. ローカルガイドという職業の認知の向上

- ✓ ローカルガイドの担い手の裾野の拡大のためには、ガイド業への参画を促すきっかけづくりが重要である。ローカルガイドという職業のイメージ・魅力等の認知向上に加え、例えば、アルバイト感覚で参加できる週末ガイドの導入やボランティアガイドへの体験参加など、気軽にガイド業に携わることができる環境の構築が重要である。
- ✓ 特に若年層においては、職業としてのガイドに触れる機会が限定的であるため、職業認知の向上や、地域の魅力・資源への関心を醸成するといった中長期的な人材確保・育成の観点からも、学生等のガイド付き商品の体験機会を創出したり、学生等をガイドとして活用することも有効と考えられる。また、地域外の人材の活用を進める上では、住民との関係性の構築や地域行事への参画といった体験商品の造成(第2のふるさとづくり)や、特定のテーマ・コンセプトに特化した研修プログラムの造成などにより、地域との関係人口の拡大の観点から取組を進めることも有効と考えられる。

II. 地域のポテンシャル人材の有効活用

- ✓ 中間とりまとめにおいては、ローカルガイドのポテンシャル人材となる人材として、以下の人物像を挙げた。
 - ・地域のボランティアガイドなど、もともと地域でガイドをされていた方
 - ・観光業に従事されていた方
 - ・地域に惚れ込んで移住されてきた方
 - ・地域在住で農林水産業や飲食業等様々な職に就いている方で、職業経験を活かした副業を求める方
 - ・海外駐在や留学等の経験のある方が、語学力を活かしてセカンドキャリアを求める方を挙げたが、上記以外のポテンシャル人材としては、
 - ・家族への帯同によって一時的に当該地域に滞在している方
 - ・移住には至っていないが、当該地域の関係性を求めている方(関係人口)
 - ・JET(The Japan Exchange and Teaching Programme)、ALT(Assistant Language Teacher)等の経験者等が考えられる。

3. 地域における戦略・取組の方向性

- ✓ 地域においては、これらのローカルガイドのポテンシャル人材のリクルートが重要となるが、上記Ⅰ.のガイド業の参画機会の創出に加え、特に優良と考えられるポテンシャル人材のリクルートのためには、ポテンシャル人材に関する地域内での情報共有、ポテンシャル人材との関係性の構築等が重要である。特に、関係人口からのポテンシャル人材化には、地域への関心が高い者のコミュニティづくりをすることで継続的な関係構築をすることも有効である。

Ⅲ. 稼ぐ力のあるローカルガイドとするための実践的な育成

(ローカルガイドに求められるスキルや資質)

- ✓ ガイド業は接客業と同様、ゲストに合わせた柔軟なガイディングを行うことが重要である。顧客目線に立ったガイディングを行う上でも、ローカルガイド自身が、体験商品の消費者としてガイドされる経験を蓄積していくことが重要である。
- ✓ また、ローカルガイドにおいては、ゲストとの関係のみならず、自身が所属する体験商品事業者やガイドDMC(後掲)等に対しても付加価値をもたらすことが重要である。自身が目指すべき売上額を意識し、商品のレビューや評価の向上に貢献できるよう努める視点を持つことが求められる。
- ✓ さらに、ローカルガイドの今後のキャリアアップを見据えた場合には、上記のガイドスキル・ホスピタリティのみならず、発注元の顧客や旅行会社、関係事業者等との調整やガイド先の手配、旅程変更への対応などのスキルも重要となる。体験商品を企画する観点からも、上述のとおり、早期にローカルガイドが参画することがガイドの育成上も商品の質や実行性の向上の観点からも有効と考えられるため、スキルアップを図っていく中において、体験商品のマーケティング・事業収益性の向上等の経営面に関するビジネススキルの向上についても育成カリキュラムに加えることは、ローカルガイドのキャリアアップと、体験商品の品質向上の双方の観点から重要であると考ええる。
- ✓ ただし、事業収益性等に関するビジネススキルについては、特にこれまで体験商品が乏しい地域において、ガイド個人のみならず体験商品事業者としても十分でないことが考えられるため、その場合には外部からのノウハウの導入など地域一体となった支援の検討が必要である。

ローカルガイドのキャリアアップの一例(イメージ)



3. 地域における戦略・取組の方向性

(ローカルガイドがスキルを磨く実践的な場の提供)

- ✓ ローカルガイドの育成に関しては、ローカルガイドを活用する具体的な体験商品を念頭に置いた実践的な育成を行うべきであり、研修終了後にはガイド可能な具体的な商品が紐づいていることが重要である。そのため、ガイド経験の浅い方でも参加できるエントリーモデルとなる商品の存在が必要である。この際、エントリーモデルは必ずしも新しく造成する必要はなく、既存の商品について経験の浅い方でも参画しやすいよう内容を見直したり、地域内のスポット的・短時間でのガイドを実践の場とするなど、既存のコンテンツを磨き上げるなどして活用することも考えられる。
- ✓ また、スキルの向上や経験の蓄積に応じて段階的に難易度の高い商品にチャレンジすることができるようにするためには、育成のステップアップに応じた育成に活用する商品のラインナップの多層化を進めることも重要である。このように様々なレベルに応じた経験が段階的に蓄積されることで、オーダーメイドの商品のような比較的難易度の高い商品にも対応することができる実践的なガイドの育成が可能となる。
- ✓ エントリーモデルへの参画等を通じて実践的な経験を蓄積するタイミングでは、体験商品事業者が行う場合にあっては、ガイド複数名体制で実施することなどによるガイディングのフィードバックや、当該ツアーに参加したゲストからレビューのフォローアップが重要となる。ゲストからレビューで指摘された課題を踏まえ、次のツアーの際に修正を行う等、PDCAサイクルを回していかなければならない。なお、この際、レビューを受けられるよう能動的にゲストに働きかけることにも留意が必要である。

(参考)ローカルガイドがスキルを磨く実践的な場である『エントリーモデル』について

本有識者会議で指摘する「エントリーモデル」とは、兼業や経験のない方や浅い方でも参画・継続しやすく、成果を上げやすい体験商品の型のことを想定している。具体的なエントリーモデルの姿は、地域で活用する観光資源等に応じて様々な形が考えられるが、初心者向けには経験が求められる不定型業務を極力減らすことが重要である。具体的には、以下の点に留意することで、兼業や経験の浅い方の参画を促すことができると考えられる。

- ツアー中に提供すること・しないことを明示する(商品としての規格化)
- 短時間・少人数制とする
- 商品のコアバリューをガイディングスキルではなく、初心者のローカルガイドでも付加価値を与えやすいもの(地域の人しか知らないスポット、地域のローカルガイド限定で活用が認められるスポット、地域の人との交流)に設定する
- ガイド先の手配やカスタマーサポート等は全て事業者サイドで実施し、ガイドがガイディングに専念できる環境とする
- 先輩ガイド等に随行するOJTの機会を提供する

このほか、ローカルガイドを志す以前から元々培ってきた職業のスキルを活かすなど、まずはガイド個人の得意分野を活かした商品で経験を積むことも「エントリーモデル」の取組にもなり得る。

3. 地域における戦略・取組の方向性

(参考)『エントリーモデル』の参考となる取組

MagicalTrip株式会社における取組

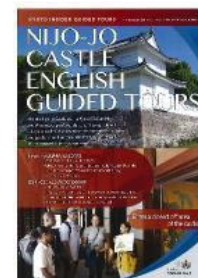
- BAR HOPPINGなどローカルの地元の人と出会い、地域の文化や習俗等に触れるツアーを提供するMagicalTrip社では、未経験ガイドを積極的に活用しており、全体の90%以上が未経験ガイドが占めており、約30%が学生。
- 未経験者でもガイド可能な環境を構築するため、商品設計時から業務上の曖昧さ・複雑性・摩擦を無くし、ゲストにも過度に高い期待を抱かせないよう配慮。急な変更の発生にはバックオフィスが対応する等、ガイドがガイディングに専念できる環境を構築。
- 育成段階では具体的にアサインする商品を念頭に置いたOJT、自社アプリを活用した自己研鑽用の研修動画やテスト、他ツアーへの実地研修等も実施。ガイドの育成に要する費用はMagicalTrip社側で負担。
- デビュー直後は、少人数で拘束時間の少ない商品に優先的にアサイン。また、通常個々の商品に対して紐づくゲストからのレビューを、当該商品を担当したガイドにフィードバックできる環境を構築し、スキルアップのPDCAサイクルを確立。



(出典)第1回有識者会議:MagicalTrip社資料より抜粋

公益社団法人京都市観光協会(DMO KYOTO)における取組

- 京都市では、京都市・宇治市・大津市のプロフェッショナル通訳ガイドを育成・認定する京都市ビジターズホスト(KVH) 制度を構築。同制度では、定員の5倍以上の応募の中から受講生を選出し、約半年に亘る研修を経て、京都市ビジターズホストに認定。認定後もスキルアップ研修を実施し、実践的な知識や技術の習得をサポート。
- 同制度では、本業としてガイドを行うトップレベル層のガイドも含まれるが、副業・兼業層が46%、未経験層も20%存在。
- 同制度では認定したガイドの活躍の場を創出するため、京都市観光協会(DMO)が民間の体験商品事業者を阻害しないレベルで政策課題解決に資する着地型旅行商品を開発し、当該商品に認定ガイドをアサイン。
- 特に経験の浅いルーキー層には、柔軟な対応が求められるフリーガイドよりも、二条城ツアーガイドなど、不定型業務が少なく拘束時間が短い商品に優先的にアサイン(MICE/国際会議のエクスカージョンの場でもこれらのツアーにルーキー層を活用)。また、DMOが商品開発を行う社寺仏閣等の非公開エリア拝観ツアーのモニター商品などにも、ルーキー層を積極登用することにより、経験不足を補うプレミアム感を付与した活躍の場を提供。



IV. ローカルガイドの裾野の拡大を担う実施主体

- ✓ 「前提」に記載のとおり、本有識者会議においては、体験商品の造成・販売のボトルネックとなっているローカルガイドの供給不足の解消に関して論じるものであることから、体験商品事業者との関係を踏まえたローカルガイドの分類については【類型①】と【類型②】に合致するローカルガイドの確保・育成を念頭に議論を行うものである。これらの類型を念頭に置いた場合、ローカルガイドの育成に関する責務は、本来、当該ローカルガイドを活用する体験商品事業者において行われるべきと考えられる。
- ✓ しかし、ローカルガイドの不足が指摘される現在の地域の状況に鑑みると、ローカルガイドを複数の体験商品事業者において活用しなければならない場合や、ローカルガイドの育成過程を単独の体験商品事業者だけでは構築することが困難な場合も想定される。また、「地域の顔」となるローカルガイドが地域に存在することの意義を踏まえると、ローカルガイドは、当該ローカルガイドを活用する体験商品事業者にとってのみならず、地域の観光地域づくりの観点からも重要である。このようなローカルガイドを巡る状況や期待に鑑みると、ローカルガイドの確保・育成は、個々の体験商品事業者の責務とすることなく、地域の観光戦略の一環として地域全体で取り組むべき課題であり、地域のDMOやガイドDMC（後掲）等のローカルガイドの確保・育成に関する地域の司令塔を中心に、地域の体験商品事業者や外部の有識者（トップガイドやガイド育成に知見の深い体験商品事業者など）等とも連携し、各者の役割分担を明確にした上で取組を進めることが望ましい。その上では、まず地域において必要となる取組を洗い出し、既に取組ができているものと今後取組を強化しなければならないものを整理した上で、戦略を定めて取り組むことが肝要である。
- ✓ 地域一体的に取り組むに当たり、ローカルガイドを実際に活用する体験商品事業者とローカルガイドの確保・育成を担う主体が異なる場合には、こうした主体間の連携は必須であり、ローカルガイドの確保・育成に関する地域の司令塔を設定した上で、その司令塔を中心に地域の連携体制を構築することが求められる。

出口戦略(就労環境・安定的な需要づくりなど)

- ローカルガイドを持続的に確保・育成していく上での出口戦略としては、ガイドが安心して就労できる環境が整備されることと、その環境下において継続的に稼ぎ続けることができること(ガイドとして生計が立つこと)が重要である。この点について、本有識者会議においては、体験商品事業者とローカルガイドの関係の整理、安定的な需要づくり、繁閑差の克服の方法について特に議論を行った。以下ではこれらの点に関する具体的に必要な取組について記載する。

I. ローカルガイドが安心して就労しやすい体制の構築(特に体験商品事業者との関係において)

- ✓ 地域のローカルガイドが安心して就労できる環境の整備のために必要な取組として、中間とりまとめにおいては、「専業・副業など多様な就労形態に応じ、ローカルガイドが安心して働ける柔軟な就労環境の整備を地域一体となって進めること」等を挙げた。体験商品事業者とローカルガイド個人の関係についても、以下の点に留意が必要と考える。
- ✓ 体験商品事業者とローカルガイド個人の関係については、13頁のとおり、3つの類型に分類される。ガイド経験のない初心者ガイドであっても地域で持続的に経験の蓄積を図る観点から、活躍の場の創出をローカルガイド個人にのみ負わせることとせず、地域や体験商品事業者においてローカルガイドを支える環境を構築することが重要である。この観点を踏まえると、特定の体験商品事業者に所属する【類型①】が最もガイド業に取り組みやすい環境と考えられるが、地域の体験商品事業者において、そのような類型を構築することが困難な場合等においては、【類型②】の場合によることも想定される。
- ✓ 【類型②】による場合においても、初心者ガイドが個人事業主として体験商品事業者から直接受注する際には事務負担や経営スキル等も求められることから、例えば、地域のローカルガイドを集約した組織を地域で構築し、当該組織において地域内の体験商品事業者等との対外的な調整を一元化させるなど、地域がローカルガイドを支えるためにスケールメリットを活かした組織(ガイドDMC)を構築することが望ましい。
- ✓ なお、【類型①】や【類型②】に該当するローカルガイドであっても、ガイドとしての実績を重ねた際には、直接ローカルガイド個人に外部から依頼がある場合も想定されるが、このような自らが所属する体験商品事業者・ガイドDMC以外の外部からの受注については、ローカルガイドのキャリアアップにも資するものであることから、直ちに否定されるものではない。ただし、このような場合には、自らが所属する体験商品事業者・ガイドDMC等との調整は必須となるであろうし、外部からの受注に当たっての一定のルールメイキングが必要となるものと想定される。

II. 安定的な需要づくり①:観光コンテンツの商品としての磨き上げ

- ✓ ガイドが安定的に稼ぎ続けていく上で、ガイドが活用される体験商品がインバウンドから訴求されるものであり、継続的に収益を上げていくことができるものとなっていることが重要である。また、ガイドの働きやすさの観点からも、体験商品を実施する上でのオペレーション等についても配慮が必要である。
- ✓ このために必要な取組については、既に15頁以降の『観光コンテンツの商品としての磨き上げ』の項で述べたとおりであるが、観光コンテンツを商品として磨き上げていくことは出口戦略の観点からも重要である。

III. 安定的な需要づくり②:ガイドの供給の可視化と共有

- ✓ 安定的な需要の創出の観点から、中間とりまとめのとおり、変動する需要に応じて地域側が柔軟に対応できる流動性を持った供給の創出が重要であり、具体的には、対応可能な体験商品・得意分野・稼働状況等を可視化し共有することが有効である。
- ✓ このようなガイドの供給の可視化は、地域内でガイドの稼働状況が可視化されることによって機会損失を低減させるだけでなく、特にオーダーメイド型の商品のように商品満足度がガイドのスキルに直結しやすい商品においては、依頼元にもガイドの特性や得意分野等が可視化されることで、ガイドとゲストのミスマッチのリスクを低減することができる。とりわけローカルガイドの経験がまだ浅い段階においては、得意・不得意の差も激しいことが想定されるため、予めローカルガイドの特性について可視化しておくことは重要である。
- ✓ この際、こうしたシステムをDX化により構築することでより効率的かつ柔軟な対応が可能となるが、まずはガイド人材の情報把握・整理等から取り組むことが想定される。出口戦略を見据えたガイド育成を行う観点から、ローカルガイドの育成は、広域的に周遊するツアー等を除き、体験商品の造成を行う市町村単位以下のスケールで行われることが想定されるが、市町村単位でローカルガイドの育成を行う場合であっても、ローカルガイドの供給に係る情報はより広域的に共有されていることが望ましい。
- ✓ なお、こうした地域におけるローカルガイドの情報の可視化などのDX化に関する取組については、その導入効果のみならず、維持やその活用に必要なコストについても留意しなければならない。地域の規模や想定される観光客数等に鑑み、過度なシステムを構築し地域の持続可能性を毀損することとならないよう、中長期的な視点でランニングコストも踏まえた上で、地域の状況に応じて持続的に運営可能な規模のシステムを戦略的に導入していくことが重要である。

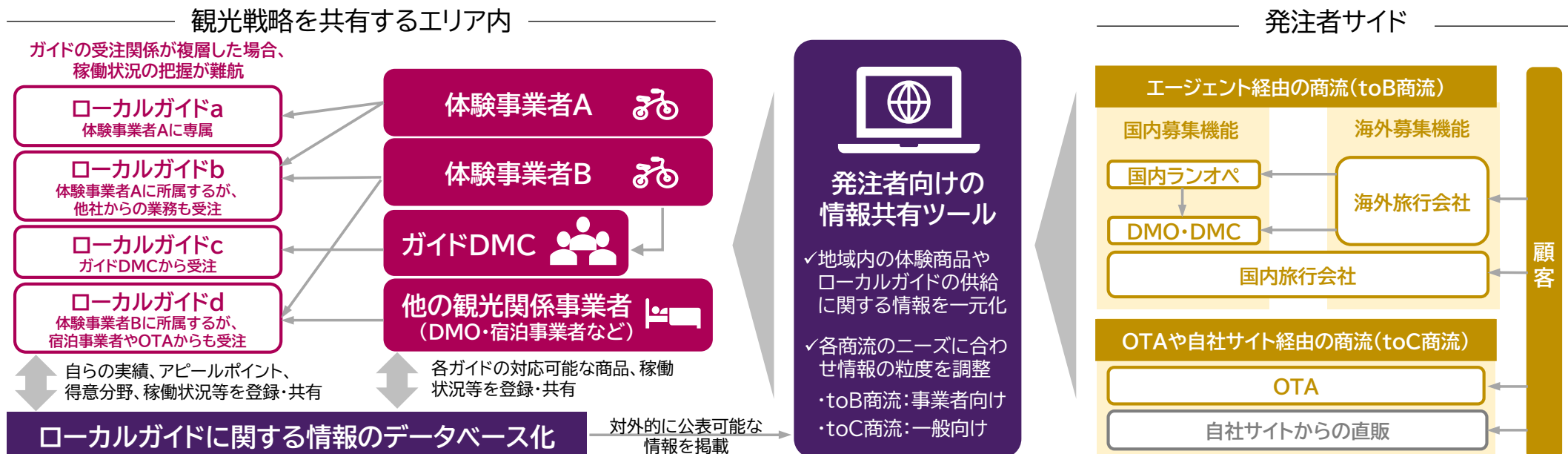
3. 地域における戦略・取組の方向性

(参考)ガイドの供給の可視化と共有に関する取組イメージ

- ✓ ガイドの供給の可視化と共有に関する取組は、対応可能な体験商品・得意分野・稼働状況等を可視化し情報共有する取組であるが、情報共有の対象範囲に着目すると、大別して、
 - ①体験商品事業者やDMO・ガイドDMC等、地域内の観光関係者間での可視化・共有
 - ②発注元となる海外旅行会社・国内ランオペや、顧客に対する可視化・共有の取組に分類することができる。
- ✓ なお、①と②は排他的な関係ではなく、①と②を兼ねることは想定される。例えば、①として地域内の観光関係者間で可視化・共有されている情報のうち、対外的に開示して可能な情報を選別した上で、②として発注元事業者や顧客に提供する場合が考えられる。地域内の観光関係者が1社に限られる場合などにおいては、②を行う場合でも、①を兼ねないケースも想定されるが、地域一体としてローカルガイドの確保・育成を行うべきとする本有識者会議における考えに照らせば、②の取組は、①の取組の実施を前提として行われることが望ましい。

具体的な取組イメージ

- ✓ 各ガイドや体験商品事業者から対応可能な体験商品・得意分野・稼働状況等に関する情報を集約・一元化(上記①の取組)した上で、集約された情報のうち、対外的に公表可能な情報を発注者向けの情報共有ツール上で共有(上記②の取組)。※情報共有ツールは必ずしも予約機能を求められない点で地域OTAとは異なる。
- ✓ ①の観点からは、地域内のローカルガイドの稼働状況等が共有されることで、自社ガイドが不足している状況下などでのガイドの確保が容易化され機会損失が低減される点や、他社のガイドの稼働状況を踏まえたレベニューマネジメントが可能になる点などでメリット。
- ✓ ②の観点からは、地域で提供されている体験商品の内容・予約状況に加え、個々のローカルガイドの特性なども共有されることで、顧客ニーズとのミスマッチを防止。また、各ガイドの特徴や実績、稼働状況が共有化されることで、発注者サイドが安心して依頼できる環境が構築されるだけでなく、エージェントや顧客から直接ガイドに発注が入る可能性にも繋がることから、ローカルガイドがより稼ぎやすい環境づくりにも貢献。



IV. 繁閑差を克服する就労先の創出・確保

- ✓ 初心者ガイドがFITのインバウンド需要のみで生計を立たせることは容易ではない。このため、より多くのガイド経験を蓄積する観点から、
 - ①閑散期に他の地域でガイド業を行うなど、他地域との連携による活躍の場の広域化
 - ②地域課題を活かした企業向けの研修プログラムの造成や、タクシー事業者との連携や第二種運転免許の取得等によるガイドドライバーとしてのオフシーズンの就労など、ガイドを活用する体験商品のラインナップの多様化による活躍の場の複層化
 - ③商品造成への参画や、商談会等のプロモーション活動への参画、地域のインバウンド人材育成への参画、翻訳・通訳等、ローカルガイドとしての知見を生かしたガイド業以外での活躍の場の多角化等の取組を通して、より多くの活躍の場を地域が創出することが重要である。

V. ローカルガイドの就労環境の改善・安定的な需要づくりの実施主体

- ✓ ローカルガイドの就労環境の改善やローカルガイドが継続的に稼ぎ続けていくことができる安定的な需要づくりの担い手については、入口戦略における『IV. ローカルガイドの裾野の拡大を担う実施主体』(21頁)と同様、一義的にはローカルガイドを活用する体験商品事業者において行われるべきである。
- ✓ 一方で、本とりまとめにおいて詳述したガイドの供給の可視化と共有に関する取組や繁閑差の克服に関する取組等においては、単独の体験商品事業者において実施できるものではないため、地域一体となった取組が重要である。出口戦略においても、地域のDMOやガイドDMC等、ローカルガイドの確保・育成に関する地域の司令塔を中心に戦略を定め、各者の役割分担を明確にした上で、取組を進めることが求められる。

3. 地域における戦略・取組の方向性

(3) 地域セグメントごとの方向性

- 本有識者会議においては、地域を全6つの類型にセグメント化し、各セグメントごとに想定される地域のペルソナや課題について整理を行った上、各セグメントにおいて必要となる取組について議論を行った。また、各セグメントごとに先行的な取組を行う地域・民間事業者に対してヒアリングを行った。
- 以下では、本有識者会議におけるヒアリングや意見交換で指摘された各類型ごとの留意点について述べる。
- ただし、本有識者会議で示した地域セグメントは、全ての地域を網羅するものではなく、典型事例をまとめたものに過ぎないため、各セグメントにストレートに合致しない地域や複数のセグメントに該当する地域も想定される。各地域においては、地域セグメントごとの取組に方向性を参考としつつ、地域の実情を踏まえて、適切な変更を加えるべきである。

セグメント① 既にインバウンドが多数来訪している大都市圏

(想定する地域像・ペルソナ)

- ✓ 東京・大阪・京都などを中心に既に民間ベースの取組が多数存在している地域。

人材確保も他地域に比べると問題とならず、宿泊施設や移動環境等の外部環境も充実していることから、民間ベースの取組に委ねるべき地域であり、本有識者会議の検討の対象としなかった。

セグメント② 既にインバウンドが多数来訪している主要観光地

(想定する地域像・ペルソナ)

- ✓ インバウンドを誘客するためのアセットは比較的揃っている地域。大都市圏に近く人材の確保は他のセグメントと比較すると容易だが、当該地域について専門的にガイド可能な人材は稀少。また、インバウンドの増加に伴い体験商品への需要が高まっていることを考慮すると、ローカルガイドの更なる確保は課題。



3. 地域における戦略・取組の方向性

(取組の留意点)

- ✓ インバウンド需要は既に大きい地域であるため、ガイド個人の能力次第で、専門ガイドとして稼ぐことも比較的可能。「ガイドのメジャーリーグ」として、ガイド産業全体のロールモデルの創出が期待。
- ✓ 事業者間の競争が健全に働く環境であれば、オペレーション改善や報酬改善、商品の規格化等は事業者任せにすることも選択肢だが、DMO等を中心に地域一体的に取り組むことを推奨。少なくとも、地域側でローカルガイドの品質管理や供給に関する情報の集約・可視化、ローカルガイド間のコミュニティ形成といった取組は必要と考えられる。

セグメント③ 少なからずインバウンドが来訪している地方の都市圏

(想定する地域像・ペルソナ)

- ✓ 地方の中で人口が比較的集積しているエリア。他の産業と並んで観光産業が存在。観光が主要産業ではないものの、宿泊施設や移動環境は一定程度整っているため、ビジネス客も含めて、他地域からの入込みは安定的に存在しており、観光は地域経済を支える重要な産業。
- ✓ 観光庁事業を活用して体験商品の造成にも取り組んでいるが、継続的な観光コンテンツの販売ができていないケースが少なくない。モニターツアーで地域の有償ガイドを確保できたとしても、継続的販売に必要な人工のガイドを確保できていない場合も。ボランティアガイドも一部存在するが、有償ツアーへの協力は限定的であることが想定。



(取組の留意点)

- ✓ 地域としては、当該地域を事業エリアとする体験商品やローカルガイドについて把握できていない場合も少なくないため、DMO等においては、まずは、当該地域内における体験商品・ローカルガイドのリストアップから始めるべきである。
- ✓ 地方の都市圏であるため、地域内のポテンシャル人材は比較的多いと考えられるが、ガイド人材の確保を体験商品事業者のみに負わせるのは現実的ではなく、地域のDMO等においては、他の産業領域や自治体・経済団体等と連携してポテンシャル人材の発掘・確保を進めるべきである。
- ✓ また、ボランティアガイド団体等が存在する場合には、ボランティアガイドがポテンシャル人材となる可能性があることも考慮し、ボランティアガイドと有償ガイドのターゲットや役割分担を整理しながら地域における理解の醸成を図ることも検討するとよい。

3. 地域における戦略・取組の方向性

(参考:有識者会議でヒアリングを行った地域の事例—セグメント②)

一般財団法人箱根町観光協会<箱根DMO> (神奈川県箱根町)

- 箱根町では町とDMOが協力して、地域の経済的な循環など持続可能な地域づくりにつながる、地域に還元できるガイドの育成を目指し、3カ年計画で箱根に特化したガイドの育成を図る「箱根DMO認定ガイド」の取組を行っている。
- カリキュラムはレベルに応じた3部構成となっており、箱根の豊かな自然・歴史・文化を学ぶ「魅力再発見コース」、認定ガイドとして箱根の魅力を伝えられるようになる「観光プロガイドコース」、世界水準のガイディングを目指す「英語ATガイドコース」を設定しており、プロガイド及びATガイドコースは参加費を有料とすることで、意欲のある人材の確保を図っている。
- 専門家を講師に招いているほか、箱根に特化しながらも、国際水準に準拠するよう、野外災害救急法やLeave No Traceなどのプログラムを導入している。
- 認定されたガイドは、ウェブサイトにおいて所有資格等と共に紹介されており、「箱根八里旧東海道」等を中心にしたコンテンツや、AT分野のガイドとして活動している。



(参考:有識者会議でヒアリングを行った地域の事例—セグメント③)

弘前市役所 (青森県弘前市)

- 以前からボランティアガイドの会の設立など、ボランティアを念頭に確保・育成に努めてきたが、担い手の減少や高齢化が課題に。「ガイドの育成」に加え「活動支援」を活動の柱とする「ひろさきガイド学校」を立ち上げ、弘前市が主催(企画)し、観光コンベンション協会が事務局として、ガイド学校の運営やガイドツアー開発・販売などの活躍機会の創出を担っている。
- 受講生には有償・無償などの希望進路をヒアリングし、人材リストに登録。それに応じた活躍機会をガイド学校が提供している。既にボランティアガイドとして活動してきた方が有償ガイドとしての進路を希望する場合もあり、ポテンシャル人材となっている。
- 実践の場としてまつりの会場での案内所の設置や、エントリーモデルとして少人数の有料プライベートツアー(横丁でのほしご酒ツアーや市場でのローカルフードツアーなど)を造成。活躍の場の造成には、既存のボランティアガイドとの役割分担なども意識して調整。
- 持続可能な財源確保などが今後の課題。



株式会社mint (広島県広島市ほか)

- 広島市には年間多くの観光客が訪れているが、地域資源に対して観光客が来訪するのは限られたスポットであり、日帰り旅行がほとんどであることから、付加価値の創出、滞在時間の延長・宿泊増加を目指して、地域の特色を活かしたガイドツアーを造成。
- 戦前・戦中を知り、戦後復興から平和への希望を感じることをテーマに、2時間～3時間で自転車でまちなかを巡るガイドツアーを実施している。造成に当たっては、地元の人との交流等に加え、起承転結を持ったストーリーづくり、ゲストにあわせた柔軟なガイディングなどを意識。
- クオリティを担保するためにもスクリプトを準備するとともに、1つの商品に紐づくガイドは数人程度としてコミットできるガイドを育成。
- 参加した旅行者からレビューをもらえるよう能動的に働きかけるとともに、レビューも踏まえてPDCAのなかでストーリー・スクリプトなど商品の磨き上げを継続的に実施している。



セグメント④ 少なからずインバウンドが来訪している地方の観光地

(想定する地域像・ペルソナ)

- ✓ 地方の温泉地など、従来から「観光地」として認知されてきたエリア。観光が主要産業であり、宿泊施設や移動環境は一定存在するため、地域において観光産業に関わる人材は多いが、人手不足が深刻。観光客の減少に伴い、地域内の人材流出も深刻化。特に団体向けの宿泊施設が集積しているエリアを中心に、インバウンド市場や国内の個人旅行者向けの競争力が乏しい場合も。
- ✓ 滞在型の観光地である場合には、周辺の観光資源の体験化が進められていないケースも少なくない。観光庁事業を活用し体験商品の造成に取り組んでいるが、ガイドの供給を確保できないため、モニターツアー止まりになっているケースも多数。



(取組の留意点)

- ✓ まずは、地域としての資源や誘客・販売の戦略を改めて見直す必要があるとともに、これまで地域内で観光産業に参画してこなかった業種も含め、体験商品化を進めていくことが必要である。特に観光地であることから、体験商品事業者や宿泊事業者等の観光関係事業者が地域内に複数存在することが想定される。そのため、体験商品に関する情報や当該エリアを訪れる観光客に関する情報は、各体験商品事業者や宿泊事業者等に点在していることが想定されるため、情報の集約・整理が一義的に重要である。
- ✓ 地域内の人材が限定的であるため、他の地域からの流入や地元出身者の活用などが期待される。このような場合においては、地域住民との交流や地域行事への参画等を通じて、観光の観点から関係人口の拡大を図ることでガイドのポテンシャル人材の確保に繋げる方法が考えられる。また、関心層の多い特定のテーマに特化した体験商品とすることで、当該テーマに関心のある国内層をポテンシャル人材とする方法が考えられる。
- ✓ ローカルガイドの数が限られる反面、ローカルガイドを求める体験商品事業者は複数存在することが想定される。このため、類型①による場合であっても、個人的に他の体験事業者から発注を受けることが想定され、そのような場合は類型②も兼ねることとなる。人材の限られるセグメント④においては、このようなケースも少なくないと考えられるため、内部的にもローカルガイドの稼働状況が地域内に共有されていることが重要であり、このようなシステムの構築に当たっては、DXの活用などにより運営する事務負担の軽減など、省人化への配慮も必要である。

3. 地域における戦略・取組の方向性

(参考:有識者会議でヒアリングを行った地域の事例—セグメント④)

全国通訳案内士 安井久美氏（三重県伊勢志摩地域）

- 安井氏は在外経験ののち、全国通訳案内士として活動。富裕層を中心にしたガイドを行っているほか、自治体等が実施するガイド養成研修、FAMツアーやモニターツアー等への助言も行っている。また、ガイド業以外に翻訳者としても活動。
- こうした経験の中で、ガイド養成研修においては、研修参加者が体験商品のガイドマニュアルを検討するなど実践を組み込むことで効果的なスキルアップを図ることや、体験商品造成においてローカルガイドが参画することを重視。また、自身の経験を踏まえ、転勤に帯同して地域に移入してきた者や子育て中でも短時間の就労がしたい者など、即戦力となり得るガイド人材が地域にいたることから、潜在人材の掘り起こしや登録などについて提言。



株式会社DMC天童温泉（山形県天童温泉）

- 平成初期に団体旅行のピークを迎えた宿泊地だったが、その後宿泊者数の減少を受け、従来行われてきた旅館単独の集客だけではなく、地域一体となったFITの獲得が課題となっている。ローカルガイドの数が不足しており、体験商品の造成とあわせて、ガイド業の認知拡大、人材の掘り起こしが不可欠となっている。
- 商品造成によりガイドの業務を増やし、顧客を増やす循環づくりに取組中。具体的には、夜間の銀山温泉ツアー等により宿泊客を獲得。地域の農家等と連携し、ガイドがローカルな魅力を案内するツアーにより、地域への利益の還元や関係人口づくりにも貢献。
- 地域との関係を構築したうえで、商品を作る、売る、受け入れる（ツアー実施）まで担える人材の必要性を実感しており、将来的な人材確保の観点から、学生への体験機会や講話等を実施。旅館スタッフのガイド育成も今後取組が必要な課題と考えている。



合同会社歩く東北研究所（福島県岳温泉）

- ローカルガイドを中心に地域づくりを担うDMC（ガイドDMC）を組織し、山と温泉を融合させたトレイルルートを設定。磐梯朝日国立公園の価値を伝えるストーリーに基づくガイドツアーを造成しているほか、拠点となる安達太良・吾妻自然センターの運営、関係人口拡大の仕組みづくりなど、地域関係者と連携し、一体的な地域づくりを実施。
- 登山道整備に参加するプログラムや親子自然学校等のプログラムを造成するとともに、地域・山に関心を寄せる層のコミュニティづくりを行うことで、地域に継続的に通ってもらえる仕組みづくりや、楽しむだけでなく保全や地域の持続に関心をを持った関係人口づくりに取り組んでいる。
- ガイドが第二種運転免許を取得し、タクシー会社との契約の上、ガイド業務と平行して旅客運送業務を行うことでガイドがガイド業以外にも報酬を得られるようにするガイドドライバーの取組なども実施。



セグメント⑤ 少なからずインバウンドが来訪している地域で、従来観光地化されていなかった地域

(想定する地域像・ペルソナ)

- ✓ 従来、国内市場向けに観光地化されていなかったが、地域の遊休となっている古民家等の活用により、インバウンドの来訪が増加している地域。住民の暮らしと一体となったエリアであるため、宿泊施設や移動環境は限定的であり、地域の受入キャパシティに限界があることが想定。
- ✓ 日本らしさが残る風景や生活習慣等の観光活用が期待されるが、地域内の人口減少や少子高齢化が進み、地域内の人材に限られる点がネック。特にガイドに適した多言語人材の確保は難航することが想定。



(取組の留意点)

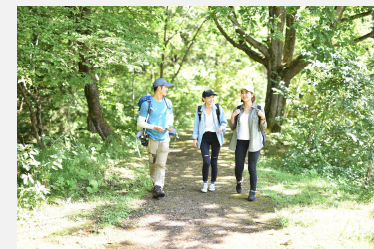
- ✓ これまで観光地でなかったため、そもそも観光従事者が少ないことから、セグメント④以上に、他の地域からの流入や地元出身者の活用が重要。
- ✓ 地域への来訪者数は限定的であり、当初は小さな需要の中での事業展開が求められることから、ローカルガイドを活用する体験商品のプライシングが一層重要となる。当該体験商品を催行するためのランニングコストのみならず、ローカルガイドの育成に関する費用やマーケティングコストも含めた合理的な価格設定としなければならない。
- ✓ また、限りある需要を確実にローカルガイドの収入へ結びつけるため、地域への来訪の拠点となっている宿泊施設との連携は不可欠である。
- ✓ 加えて、特に他の地域から当該地域にローカルガイドとなるために移住してきた人材等については、地域への定着のため、ガイド業以外での活躍の場の創出が極めて重要である。観光関係事業者のみならず、観光客の来訪による経済効果を受取る地域の関係事業者も巻き込んだ活躍の場の創出が重要であり、自治体やDMO等を中心に取り組むべきである。

3. 地域における戦略・取組の方向性

(参考:有識者会議でヒアリングを行った地域の事例—セグメント⑤)

株式会社さとゆめ（長野県信濃町ほか）

- 長野県信濃町などでは森林セラピーを核にしたヘルスツーリズムを展開。宿泊と一体になったプログラムとするとともに、プログラムを実施するトレーナー(ガイド)を育成し、自治体の首長によるガイド認定を受けてプログラムに従事できるようにすることで、ガイドの品質や事業としての信頼性を確保し、宿泊やガイドの収益につなげている。当初、ガイドは地域の主婦・主夫層などが中心だったが、現在は、プログラムに参加したことがある者など、関係人口(町外からの参加者)にも活動が広がっている。
- 企業研修等におけるプログラム受講について企業と提携することで、安定的な事業の運営や収益確保につなげている。



株式会社mint（島根県津和野町ほか）

- 広島市で展開している地域のストーリーを活かしたガイドツアー「sokoiko!」のノウハウを活かし、島根県津和野町や奈良県明日香村などで展開。
- 津和野町では昭和期に開発を避けたことで守られた風景や地域の想いをめぐり「風土を守りつなげていくことの大切さを感じる旅」、明日香村では「日本誕生の物語と古代のロマンを巡る旅」をテーマに、何か始める勇気を感じてもらうことをコンセプトにしたツアーを造成。
- 地域においては、商品造成前にターゲットを見極めるとともに売り方について地域側と摺り合わせて双方コミットし、実施段階でも地域とともにPDCAを回していくことを重視。
- 展開した地域間でガイドの情報交換や相互視察などを行うネットワークを構築することで、全体としてのモチベーションや品質向上に寄与。



セグメント⑥ 国内市場も含め、観光地化されていない地域

(想定する地域像・ペルソナ)

- ✓ インバウンドを含めた観光地化を目指しているが、現時点ではインバウンド誘客が進んでいない地域。



(取組の留意点)

- ✓ ローカルガイドの育成の以前に、宿泊施設の整備や体験商品の造成に取り掛かるべきであるが、ローカルガイドの確保に関しても早期に取り組むべき課題である。自治体やDMOを中心に、観光戦略において取組の優先順位や段階について整理し、戦略的に取り組むべきである。

4. 今後の課題

- ✓ 令和7年度においては、本とりまとめを踏まえた地域における取組の実証事業を実施する。この中において、地域の特性を踏まえつつ、取組地域における実証事業後の持続可能性や横展開可能な再現性を念頭において事業を行い、本とりまとめで整理した課題や取組方針について検証を行うこととする。
- ✓ 令和6年度の本有識者会議においては、検討すべき点や課題認識として、例えば以下の点などが挙げられた。これらの点について、令和7年度の実証事業の結果等を踏まえ、継続的な検討を行っていくことが望ましい。
 - ローカルガイドの職業としてのロールモデルの提示
 - 需要とガイド必要量の定量化・可視化、それを踏まえた戦略的な育成計画の検討
 - 地域セグメントに応じた取組の進め方
 - 自然・文化等のガイド対象などの特性に応じた課題
 - 国・自治体・DMO・観光関係事業者・ガイド個人・地域関係者などの効果的な連携方策や期待される役割
 - 地域におけるガイド品質管理のあり方
 - 安全管理に係る考え方や対応等
 - ガイド報酬の価格設定、ガイドの評価制度等のあり方
 - 有効なガイド情報の可視化
 - 持続可能なマッチング機能の構築