



特集

インバウンド

インバウンドは、新たな成長戦略の柱である。
訪日外国人旅行者をいかに増やし、
地域経済の活性化につなげるのか。
これからのインバウンドについて考える。

CONTENTS

2016 March

特集 インバウンド

真の観光立国とは何か 鈴木 勝 4

国際観光都市を創る 國島芳明 9

「インバウンド3.0」に向かって 中村好明 15

外国人から見た日本の魅力 ステファン・シャウエッカー 23

いかにして東日本に呼び込むか 日野正夫 31

エッセイ

細胞に思いを馳せて 権来秀行 2

夢を乗せて⑧—クルーズトレインのデザイン(Ⅱ) 奥山清行 20

私の時差ボケ解消法 太田 審 35

本を読む

情報としてのヒトとシステムとしてのヒト 池田清彦 28

コラム 旅立ち

弥生三月。それぞれの別れ 萩原征三郎 14

「3月20日」を想う 川邊克朗 22

あなたに似た人 田上幹夫 30

【お詫びと訂正】

『JR EAST』2016年2月号10ページ下段左から3行目～1行目の表記に誤りがありました。

正しくは下記の通りです。

誤：「一五年六月の株主総会で当社初となる女性の執行役員が一人選任されたもの。」

正：「一五年六月に当社初となる女性の執行役員が一人選任されたもの。」

お詫びして訂正いたします。

特集

インバウンド

眞の観光立国とは何か

鈴木 勝

共栄大学 国際経営学部
客員教授



すぎき まさる／1945年生まれ。
67年早稲田大学商学部卒業後、
株式会社日本交通公社（現・株式
会社ジェイティーピー）入社。JTB
ワールド取締役アジア部長、JTB
アジア取締役日本支社長などを経て、
2000年退社。同年大阪明浄
大学（現・大阪観光大学）助教授、
02年同大学教授就任。08年より
桜美林大学ビジネスマネジメント学
群教授。15年より現職。

Photograph : Minoru Saito

緻密なマーケティング戦略

——インバウンドをめぐる昨今の状況について、どのように見ていらっしゃいますか。

鈴木 ご存じの通り、訪日外国人旅行者数は二〇一三年に初めて一千万人を達成した後、一四年は約千三百四十一万人、一五年は約一千九百七十四万人と、ものすごい勢いで増加しています。また、従来のインバウンド戦略は中国、韓国、台湾など東アジア地域を主要ターゲットに据えていましたが、現在はタイやシンガポール、マレーシア、フィリピン、ベトナムなどのASEAN諸国や豪州、欧米からの誘致に向けて、大きく舵を切りつつあります。日本が観光立国を実現するための基盤が整いつつあるのは確かだと思います。

ただし、手放しで喜んでいるわけにはいきません。二〇年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて受け入れ体制を整えたり、政府が目標に掲げる訪日外国人旅行者三〇年三千万人を達成するには、改善の余地がまだあるからです。

——改善するためには、どうすればいいで

鈴木 統計データを緻密に分析し、現状を正確に把握することです。統計データをつぶさに見ると、一五年、訪日外国人旅行者数が過去最高を記録したのは、中国人旅行者数が二倍となつたことが大きいと分かります。そして、それは円安による「爆買い」ブームや、

一五年五月に韓国でMERS（中東呼吸器症候群）が流行し、訪韓を予定していた中国人が行き先を日本に変更したことなど、外的要因に支えられていたことが見えてくる。つまり、訪日外国人旅行者の急増は、日本のインバウンド戦略の成果とはいきれない部分があるんですね。環境が変化すれば、訪日外国人旅行者の増加に歯止めがかかることも十分に考えられます。好調なときほど冷静になり、足元をしつかり固めなくてはいけないということです。

このことは、昨今、大きな課題として指摘されているホテル不足についても当てはまります。

——具体的にはどのようなことでしょか。

鈴木 例えば、各ホテルの連携のもと、外国人旅行者の訪日がピークを迎える時期を分析し、比較的空いている時期や平日の宿泊料金を下げる。宿泊者数の平準化を図ることで、宿泊需要の逼迫に、ある程度まで対応できるでしょう。マーケティング分析に基づいて、ピークシフトを行う戦略です。

もつとも、東京や大阪、名古屋などの大都市や人気観光地の宿泊需要の伸びを考えると、これだけではカバーしきれないのも確かです。宿泊需要に対応するには、周辺都市のホテルとの連携を強化し、より広域的な

エリアで宿泊需要の平準化を図る。あるいは、民泊に関する規制を緩和するなど、さまざまな追加対策を講じる必要があるでしょう。

ただ、その場合にも、マーケティング分析に基づいて、訪日外国人旅行者のニーズに合った施策を開発しなければいけません。民泊と称して雑居ビルの空室を提供しているようでは、訪日外国人旅行者に満足してもらうのは難しいと思います。ホームステイ型の民泊を充実させて、日本の家庭のおもてなしを体験してもらう仕組みをつくるなど、訪日外国人旅行者の視点に立って、地道な対策を講じることが大切なんですね。

地域のインバウンド戦略

——インバウンド戦略の課題として、地方を訪れる外国人旅行者の少なさが挙げられています。実際、訪日外国人旅行者のほとんどがゴールデンルートに集中し、東北を訪れるのはわずかだといわれますね。

鈴木 地方に訪日外国人旅行者を誘致できるか否かは、リピーターをコンスタントに増やせるかどうかにかかると思います。日本人が初めてフランス旅行をするときは、パリを訪問しますよね。それと同じで、外国人旅行者が初めて日本を訪れる際、東京をはじめとしたゴールデンルートを訪れるのは当然です。その意味で、地方のインバウンド戦略はこれからが勝負なんですね。

求められるのは、自治体や地域の観光関連業者、地元の人々が、より主体的に観光開発に取り組むことです。これまでの地域観光開

発は、都市部の旅行会社を中心に進められるケースが少なくありませんでした。また、訪日外国人向けの旅行の企画運営に関しても、晴らしさをアピールする取り組みが欠けていたのは否めません。地元のさまざまなプレーヤーが、訪日外国人旅行者の誘致に向かって地域を挙げて挑戦するんだ、という意識と覚悟を持つて、インバウンド戦略に取り組めるかどうか。これが、地域に外国人旅行者を誘致できるか否かの最大のカギだと思います。

——訪日外国人旅行者の誘致に向けて、官民が一体となつて創意工夫をしなくてはいけないということですね。

鈴木 そうです。近年、地方自治体の首長自ら海外の自治体や現地旅行会社へのトップセールスに赴いたり、地方自治体や民間企業がタッグを組んで海外の旅行博に出展したりするケースが増えていますが、こういった取り組みをさらに進化させることが必要です。例えば、首長は、現地旅行会社のトップとの面会のみならず、実際に訪日旅行商品を企画する現場の担当者にも直接、地域の良さを売り込む。旅行博に継続的に出展し、周辺地域を組み込んだ旅行プランを提案できるようになります。観光担当の部課長クラスの職員が、年に何度も海外の自治体や旅行会社を訪問する。インバウンド戦略には、こうした長期的かつ地道な取り組みが不可欠です。

それから、地域企業もインバウンド戦略を積極的に仕掛けていかなくてはいけません。例えば、旅行会社はメディカルツーリズムやエコツーリズム、*フィルムツーリズム、産業観光などのいわゆる「ニューツーリズム」の

企画運営に力を入れて、地域ならではの魅力を世界に向けて積極的にアピールする。

あるいは、地方のレストランのシェフが海外の旅行会社を自ら訪問して、インバウンドの誘致を図る。例えば、「私の店では、○○円ならこのレベルの料理を提供できます。ただ、プラス○○円いただければ、もつとハイグレードな料理を出せますよ」というように、試食してもらしながら、直接交渉するんです。インバウンド需要の獲得に向けて、官民双方がもっと積極的に海外に打って出なくてはいけません。

——地域のインバウンド戦略をリードしていく人材の育成も欠かせませんね。

鈴木 そうですね。官民双方で観光のプロフェッショナルを育てていかなくてはいけません。自治体の観光担当者は、二、三年でほかの部署に異動するケースが少なくないんですね。海外の要人や地元の観光関連業者との間で築き上げた人脈が、人事異動によつて途絶えてしまうことが多いです。観光は人のつながりがモノをいう世界ですから、プロフェッショナルが中長期的に観光振興に取り組むことのできる仕組みをつくることが大切です。

——プロフェッショナルといえば、通訳や通訳案内士の不足も課題として指摘されています。鈴木 そうですね。ただ、英語や中国語などの主要言語に関していえば、通訳や通訳案内士の資格取得者は、必ずしも不足しているわけではありません。問題は、さまざまな産業・学術分野のテクニカルチーム（専門用語）に通曉した人が少ないと、通訳や通訳案内士の多くが東京に集中していることです。実

際、大阪で国際会議を開催した際、ロシア人の参加者に日本の伝統文化を紹介するためには、東京から通訳を派遣してもらわなくてはいけないケースがありました。通訳や通訳案内士のクオリティを高めると同時に、各都道府県限定で通訳案内業務を行う「地域限定通訳案内士」を増やしていくことが大切だと思っています。

——訪日外国人旅行者を地方に誘致する上で、鉄道ネットワークの役割についてはどのように考えていらっしゃいますか。

鈴木 訪日外国人旅行者向けの企画乗車券を一段と進化させる必要があると思います。JR六社が共同で発行している「JAPAN RAIL PASS」は、アクティブな外国人にとって大変リーズナブルなきつぶですが、創意工夫の余地はまだまだあると思います。

お手本になるのは、世界経済フォーラムの「旅行・観光競争力ランキング」において毎年上位にランクインしているスイスの交通チケット「スイストラベルパス」です。「スイストラベルバス」は、スイス国内の鉄道やバス、市電、遊覧船を含む、ほとんど全ての交通機関が一定期間、乗り放題になる交通チケットです。また、約四百九十の美術館・博物館も無料で訪問可能。広域的な連携に加えて、多業種の連携を実現することで、旅行者にとっての利便性を実現しているんですね。

さらに、「スイストラベルバス」の特徴の一つに、国境を越えられる点があります。西はフランスのシャモニー、南はイタリアのドモツソラ、東はリヒテンシュタインの首都ファドゥーツを抜けて、オーストリアの国境都市フェルトキルヒまで行くことができるん

ですね。日本の交通事業者もこうした取り組みを積極的に取り入れていくことが大切だと思います。

例えば、日本のみならず中国、韓国の交通事業者と連携し、韓国の釜山港と山口県の下関港を結ぶフェリー、中国の古都・西安市と日本の古都・京都を結ぶ航空路線を組み込んだ外国人向け企画乗車券をつくる。日本国内のみならず、東アジアレベルで外国人の誘致を図る視点が、これからインバウンド戦略には必要だと思いますね。

これからはツーウェイツーリズムだ

——二〇年の東京オリンピック・パラリンピックの開催や、政府が目標に掲げる訪日国人旅行者三〇年三千万人の実現に向けた課題について教えてください。

鈴木 最大の課題は、インバウンドとアウトバウンドをバランスよく、パラレルに伸ばしていくのが難しいです。一〇年頃までは、インバウンドがアウトバウンドの半分にも満たない状況を開拓することが課題とされていましたが、この数年来のインバウンドの急増とともに、アウトバウンドの伸び悩みが課題となっていました。実際、一五年は、訪日外国人旅行者数が日本人出国者数を四十五年ぶりに上回りました。つまり、インバウンドの伸びにアウトバウンドが追いついていないんです。なぜ、バランスが重要かといえば、インバウンドとともにアウトバウンドが増加しなければ、国際線の就航数が増えていかないから

です。当然のことながら、国際便の就航数が伸びなければ、訪日外国人旅行者数を継続的に増やしていくことはできません。このままでは日本のインバウンド戦略が早晚、壁に突き当たるのは目に見えていますし、既にその弊害は表れていると思います。

——弊害とは、どのようなことでしょうか。鈴木 MICE（ミーティング、インセンティブ、コンベンション／カンファレンス、エキシビション／イベント）の誘致合戦で苦戦を強いられているのは、その一例です。

例えば「MICE先進国」シンガポールには、「世界一の空港」との呼び声が高い「シンガポール・チャンギ国際空港」があり、世界各地からの国際定期便が頻繁に就航しています。極端な話、欧州のビジネスマンが朝シンガポールに入国し、昼間の会議に参加した後、その日の夕方に出国することも可能なんですね。

一方、東京はともかく大阪や京都で国際会議を開催するとなるとそうはいきません。関西国際空港では欧州路線などの長距離ルートの減便が続いているため、乗り継ぎを含めて、入国から出国までに二日はかかるケースが少くない。国務大臣や会社役員など超多忙なV.I.P.が参加するのが難しいため、MICEの誘致で劣勢に立たれてしまうのです。

数千人規模の国際会議を誘致できれば、大きな経済波及効果がもたらされるのは間違いない。国際定期便の就航数が減少したために、そのチャンスを生かせないのは、あまりにもつたないと思います。

——インバウンド戦略の転換が求められる

いうことですね。

鈴木 そうです。求められるのは、「ツーウェイツーリズム」です。この十数年間、日本は「観光立国」のスローガンのもと、インバウンドに大きな力を入れてきましたが、アウトバウンドが手薄になっていたのではないでしようか。若者の海外旅行離れなど、さまざまなハーダルがありますが、一二三週間の長期休暇を取つて海外に旅行に行ける環境をつくるなど、アウトバウンドの増加を後押しする必要があります。

訪日外国人旅行者数と日本人出国者数の双方をコンスタントに増やすことができれば、国際定期便の就航数は増加するはずです。これにより、航空会社間の競争が活発になれば、当然、航空運賃は安くなり、訪日外国人旅行者数と日本人出国者数はさらに増えていく。「ツーウェイツーリズム」のコンセプトのもと、このような正のスパイクルをつくり上げていけるかどうかが、眞の観光立国の成否のカギを握っていると思います。