

講演録

ツーリズムの世界の潮流と日本のインバウンドの戦略

株式会社ジェイティービー代表取締役会長
田川博己

みなさん、こんにちは。

今日は「ツーリズムの世界の潮流と日本のインバウンドの戦略」というテーマでお話させていただきます。みなさんのお手許に資料をたっぷり用意しています。資料に書いてあることは、読んでいただければわかるので、資料に書いてあることの裏側とか、今現実的に私が考えていることをお話したいと思います。

私は1971年に交通公社に入社して約46年この仕事をしておりますが、最近はにわかインバウンド評論家が増えました。

実はジェイティービーという会社は、1912年（明治45年）にできました。現在105年目にあたりますけれども、できたときに当時の明治時代の話ですが、鉄道院のお役人で木下淑夫さんという方がいらっしゃって、アメリカに行っても日本が小国に見られているから悔しいと、日本をもっと世界に知らしめたいということで「外客誘致論」という論文を書きました。その論文を時の財界人で「喜賓会」という組織を設立した渋沢栄一さんの協力を得て、鉄道院の総裁だった原敬さんを説得し、「ジャパン・ツーリスト・ビューロー」という組織を作りました。カタカナの会社というのは、明治時代ですから当時、珍しくハイカラでした。

その論文の中で「外客を誘致し、国富、国益に資する」と。そして、日本の良さを世界に知らしめたい、これは、明治時代の日本を支えてきた人たちの言葉です。現実的に、私たちの組織ができる前に、渋沢栄一さんが作られた「喜賓会」という組織がありました。外国から来るVIPがこの喜賓会のカードを持っていると日本中のどこでも歓待するという組織です。クラブみたいな、その組織を引きついで「ジャパン・ツーリスト・ビューロー」ができました。今、政府観光局（JNTO）という組織がありますが、その前身が実は「ジャパン・ツーリスト・ビューロー」です。

杉原千畝さんという方をご存知かと思いますが、リトアニア日本領事館領事代理のこの方はユダヤ人の難民を助けるために日本の通過ビザを発給しました。杉原さんは当時の日独伊同盟に反してサインしたわけですから、この方は戦後、ご自分の身分が復帰するまでに相当時間がかかったという話です。考えてみれば、杉原さんは、ピッチャーですから、当然誰かシベリア鉄道の終着駅のウラジオストクで迎えるキャッチャーが必要で、そのキ

チャーターが「ジャパン・ツーリスト・ビューロー」、私たちの会社でした。そこで社員が迎えて添乗して敦賀まで船に乗って何度も往復しながら、4000名の方を横浜港や神戸港からアメリカや他の国へ出国させました。それはなぜそうだったかというところ、在米ユダヤ人協会から、昭和14年に当時のジャパン・ツーリスト・ビューローにユダヤ人難民を何とか助けほしいという要請があったからで、資金を送るから、逃げてきた方にお金を渡してほしいというそういう依頼でした。

「ジャパン・ツーリスト・ビューロー」というカタカナ名は、戦中けしからんということで「東亜旅行社」になり、昭和18年には旅行社とはけしからんということで、「東亜交通公社」になり、戦後には「東亜」はけしからんということで「日本交通公社」になりました。年配の方はご存知と思いますが、三公社五現業というのがあり、電電公社、専売公社、もう一つ日本国有鉄道があり、鉄道院という同じ組織の中に日本国有鉄道と日本交通公社がありました。日本国有鉄道はハードを持つ会社、日本交通公社はハードを持つ国鉄のチケットを市中で売るといふそういうソフトの会社でした。運輸省に代わり鉄道博物館を交通文化博物館として開館し経営、それから全日本観光連盟の設立と運営、そういう組織で戦後始まりました。まったく商売はありませんから、何をやったかということ、600万人の復員兵のあつせんとか、昭和20年代後半から昭和30年代前半は集団就職のみなさんのあつせんです。ですから旅行会社の仕事の原点は、旅行商品を作って売るといふよりも、お客様をしっかりと移動させたり、動かしていくということでした。

戦後70年が過ぎましたが、交通公社の株式会社としてのスタートは、昭和38年です。みなさんの記憶にあるのはほとんどレジャーマーケットだけでしょうが、実は、人々の移動に対して貢献をしていくというのが、旅行会社のもともとの仕事でした。

そう意味でのちほどお話しますが、今まさに100年ぶりにインバウンドで国富・国益を目指そうとお話が進んでいますけれど、そういう流れ、歴史をちょっと頭に入れておいてください。どうしても日本の歴史は、成功の話しかしませんが、旅行文化とは、歴史をたどると江戸時代の260年に培われたもので、江戸時代に始まった伊勢講、富士講は、今でいうと積立旅行、そして十返舎一九が書いた「東海道中膝栗毛」は今の交通公社の「るるぶ」みたいなものです。それを明治維新後に西洋化して、旅がパッケージ化していくという歴史をたどっています。そういった歴史を記憶の横におきながら、お話していきます。

お手許にレジュメを用意しました。一つは、いま「ツーリズム産業を取り巻く世界の潮流と国の政策」がどうなっているかということを取り上げます。次に「2020年の一番大きな目標が訪日外国人客4000万人」、それについてどう考えたらいいか。しかし我々の商売は人で動いていますから、「人材育成」、これはいろんな業種、業態があるのですが、人材を求めてどうするかという話を最後にします。

1. ツーリズム産業を取り巻く世界の潮流と国の施策

裾野の広いツーリズム産業

ツーリズムを取り巻く環境で順番にお話をしていきます。ツーリズム産業とは非常に裾野の広い産業です。私は日本観光振興協会の副会長もやっておりますが、2003年のビジットジャパンを開始した時にこの絵をつくりました。非常に裾野が広いと。しかしながら、どうしても今まではツーリング産業を中心にして外に向けて見てきたのですが、この2、3年ご存知のようにインターネットが普及して、今や ICT とか IOT、AI などがどんどん世の中に出てきました。したがって外から中を見てもらいたい。たとえば、アグリカルチャーツーリズムとか、あるいは、メディカルツーリズム、ショッピングツーリズムとか、自然を保護しながら観光の成立を目指すエコツーリズムとか、今、後ろにツーリズムを付けることがたくさんあって、それなりの世界観がありますが、海外に行くとツーリズムというとエコツーリズムのことをほとんど指しますね。

ちょっと日本人の旅行観のようなものは、少しイメージが違ってきています。裾野はすごく広く捉えています、どうもツーリズム産業は真ん中だけの旅行業・観光業だけやっている、この周りの人は関係ないと思いがちでした。しかし周辺の農林水産業等のみなさんも大いにツーリズム産業に関わっているのです。私も本籍は福井県ですが、親父の実家は農業やっていて子供のころは、夏休みいつも福井に行かされて、田んぼの中に入ってという生活を送っていました。

今どうですか、お子さんたち、農業県にいながら農業体験をした人ほとんどいません。涌井先生というサンデーモーニングにも出演している有名な造園家の話によると、「日本人はほんとうに五感が鈍くなってきている、五感が鈍くなってくると六感がなくなってくる」、ひらめきのことです。六感が失われる最大の理由は自然に触れていないからです。ご年配の方は触れていらっしゃるかもしれませんが、今、中学生、高校生がぜんぜん自然に触れていない、庭に土がない、そういう土に触れない、一年間で一回も土を触らないというお子さんもいる。そういったことから日本人の感覚はだんだん弱まって、日本人だけでなく世界中の人たちの五感が弱まっています。そういうものを打破する、これもツーリズムの実は大きな役割だということで、今一番注目しているのは、医療との関連でメディカルツーリズムについて、こういう問題から考えなくてはいけないと思っています。

ツーリズム産業の経済波及効果・創出雇用効果

表をぜひ見ておいてほしいのですが、もう一つ、ツーリズム産業に関する数字があります。観光の持っている数字はすごく大きくて生産波及効果が色々なところに影響するため約 50 兆円。この数字はこれまであんまり、外へ出ていませんでした。4、5年前から観光庁が出すようになったのですが、なぜかという後ほど触れますが、2012年に WTTC (世

界旅行ツーリズム協議会)の世界大会を東京で開催した際、世界の数字と比較したときにいかに日本がまだ小さいか、この下に書いているのは世界の数値です。たとえば、GDPの9.8パーセントが世界におけるツーリズム産業の経済波及効果です。世界の雇用創出効果は全体の9.5パーセント。日本のまだ生産波及効果の大きい数字でもGDPの5パーセントくらいです。(注釈:この場合のGDPの対象数値は国民経済計算における産出額945.8兆円)。

日本の雇用効果は6パーセントくらい、まだ非常に小さい数字です。もっともっと大きくしなくてはいけないし、伸びしろはたくさんあります。2014年の数値ですから現在までに2年経っているのでインバウンドはさらに増えていますから、現在はもうちょっと大きな数字になると思います。いずれにしても50兆円はたいへんな数字で、直接的な数字だけでも観光消費は22兆円もあり、その裾野が広いので観光の消費が大きな効果を生み出します。

観光交流人口増大の経済効果 (2015年)

日本の人口は減少傾向にあることはよく知られています。2015年は日本では27~30万人くらい人口が減りました。福井県の人口80万弱、県庁所在地の福井市の人口は27万人ですから、昨年福井市がなくなった計算になります。今から50年後は9000万人を割るかもしれないと言われていますが、定住人口が一人減るのであれば、何人の人に来てもらえばペイするののかという計算式がこちらの図です。ちゃんとした公式にのせると、外国人旅行者8人分で定住人口1人を賄えるということなので、そういう数字を逆算して、いかに外国人をはじめとするいわゆる交流人口を増やさないといけないか。町に旅行者に来てもらわないといけないということは現実的な話になりました。このような試算が実はありますので、確認してみてください。

フランスは世界中から約8000万人弱きていますが、フランスの人口は7000万人弱しかいません。もし、日本が一億人しかいなくなったら、一億人を呼ぶという発想がなかったら交流人口は増えていかないのです。

生産拠点がだんだんアジアに移りました。これはヨーロッパのイギリスの産業革命を経て、生産拠点がアメリカへ移り、そして日本へ移り、そして戦後の中で中国に、東南アジアに移るといって世界中をぐるっと回ってきた歴史があります。イギリスでは金融、観光がイギリスの経済を支えているということですから、我々もこれから交流人口をどうやって維持拡大するかということが政治的にも経済的にも非常に大事だと思っています。

拡大する北東アジア・東南アジアの国際観光市場

国際観光市場がどうなっているか。今2016年ですが、2015年は約12億人の人々が世界中を動きました。2030年には18億人が動くと言われていています。2030年に4.8億人とア

アジアは推測していますが、多分5億人くらい動くだろうと。伸び率が一番高いヨーロッパはだいたい4.6億人くらいですから、10何年後になると今のヨーロッパ市場とアジア市場が多分二大拠点になるというのはほぼ間違いないと思いますので、これからの北東アジア、東南アジアは非常に大きなマーケットだと理解してください。

訪日外国人旅行者数の状況比較

訪日の外国人旅行者数は皆さんご存知のとおりこの間1月から10月までに2000万人になりました。私の予測では2450万人くらいまでは行くのではないかと思います、いずれにしてもJTBの予測で2350万人という一応のメルクマークはありますが、間違いなくクリアするだろうと思います。理由はいくつかありますが、一番大きな理由はビザの解禁だと思います。ずっと我々はビザの解禁を要求していたのですが、最大のネックは警察・公安というところがなかなかOKしなかったことです。これを安倍政権になって一気に押し進めたのが今の菅官房長官ですから、菅さんのおかげだということもあります。もう一つはLCCのような航空業界の新しい動き、それから当然東南アジア地区の経済の成長ということがあるのですが、いずれにしても、外国人の旅行者は増えます。ただこれからの問題がいくつかあります。後程お話しします。

観光行政をめぐる最近の動き

それから、もう一つの観光行政をめぐる動きについてご説明すると、2003年にビジットジャパンキャンペーンが始まりました。歴代の首相で観光立国を言ったのは、小泉総理が初めてですが、2003年には訪日外国人は521万人しかいませんでした。2008年に観光庁ができました。歴史として覚えておいてほしいのですが、2016年に訪日外国人旅行者数の目標をこのような大きな数字に上方修正しました。2013年に1000万人になってから、14年15年16年と3年かかっていますが、倍増しているということになります。UNWTOという国連の観光機関がありますが、もっとも伸び率が大きいのは日本で、分母が小さいということがありますが、実は日本は評価を世界から受けています。ですから世界中の人から、日本のインバウンドツーリズムに対して関心を持ってみられています。日本の中になると気づきませんが、そのような流れになっています。そのことは、私が参加しているWTTCという大会でずっと言われてまいりました。

WTTC(世界旅行ツーリズム協議会)

2012年4月に東京と仙台でWTTCの世界大会を開催したのですが、2011年の震災の1年後です。WTTCの総会は全世界からマスコミが150人くらいくるのですが、150人のうち8割の方々に、石巻市や名取市を視察していただき、インターネットが普及しているの

でそこからすぐインターネットで配信する、世界の言語でヒンズー語であろうが英語であろうがスペイン語であろうが、「東北は一部津波の影響が残っていますが、安全ですよ」と記者が配信してくれました。WTTC というのは、World Travel & Tourism Council (ワールド・トラベル・アンド・ツーリズム・カウンシル) という協議会ですが、JTB としては 2009 年から参加しており、今年のダラスで開催された会議で私は副会長になりました。私の担当エリアが北東アジアと東南アジアとロシア沿海州とオセアニアです。中国にもう一人副会長がいますので、中国は担当外になります。日本とロシアの会談が来月山口で開催されますが、その前段で先般、世耕経産大臣がモスクワで経済協力プランを 8 項目提案しましたが、その最後の 8 項目目に「人的交流の拡大」というのがありました。11 月の 3 日から 5 日まで私は日本政府の団長としてウラジオストクを訪問し、先方の代表団とお話をしました。ウラジオストクの笠井総領事とお話の中では、一番に人気が出るのはサハリンだろうといわれましたが、北海道を含めた北東エリアでは、どうやって周遊するかというルートを今開発しようということでプランナーを連れて二、三十人で訪問しました。来年以降ですね、そういう商品ができるのは、やはりオホーツク海クルーズというのが一番いいのかなというように思っています。まだまだ投資が不十分でインフラができていません。アラスカクルーズというのがあって、バンクーバーやシアトルからの人気のクルーズですが、非常に好事例です。

日本人は南の方へは行くが北の方へは行きたがらない、寒いからという理由だけかはわかりませんが、実は自然が残っているオホーツク海というのは、日本とロシアのクルーズ船が動き出せば、観光ツアーができるのではないかと考えています。ウラジオストクで通訳についてくれた人は、北海道銀行のウラジオストクの駐在員でイワンさんという方で、北大を卒業されていました。来年の WTTC 世界大会は 4 月末に中国と日本以外のアジアではじめての開催となるバンコクで開かれます。私は副会長で東南アジア担当なので、アジアの主張を世界中にどう伝えていくかということも重要だと考えています。

WTTC ツーリズム産業の役割

現在 WTTC の理事長をやっているデビット・スコースィル氏は、こんなことを常々発言しています。経済的貢献によって世界をよりよくする力としての旅行業、ツーリズム産業になろうじゃないかということで、経済的な貢献だけでなく人々をひとつにする力があり、笑顔をもたらす貧困を削減する、言わば、「世界をよりよくする力」があるということを主張しています。このようなところにツーリズム産業発展の礎があるというように思います。

今日本ではインバウンドが増えてきており、このような軸を持って取り組んでいく必要があります。2015 年のツーリズム産業の経済効果というのは、現在非常に大きな数字となっていますから、黙っていても人が動けば、交流人口が増え経済的発展ができますが、た

だそれだけでいいのかということだと思います。そのことも皆さんに理解をいただきたい
と思います

ツーリズムEXPOジャパン グローバル観光フォーラム

それから、私どもでツーリズム EXPO ジャパンという大きなイベントを毎年、日本旅行
業界、日本観光振興協会と JNTO で開催しています。9月の末にいつも開催していますが、
そこで UNWTO の事務局長のリファイ氏がこのように日本に対してお話をしています。読
むと長いので（資料を）しっかり読んでください。キーワードは、サステナビリティで、
持続可能な観光を発展させるためにどうしたらいいかということが、来年 2017 年の国連の
目標になっています。そのような中でわれわれは何をしていくかということで、二つ目に
書いているアクセシビリティは重要です。「往来の自由」、自由に往来ができることが重要
です。しかしながら、世界の人口のうちの 15 パーセントの人々は何らかの障害を持っている
、これは単に障害者だけではなく、シニアで足が悪いという方も含めて、ユニバ
ーサルツーリズムをどう実現させるか？その実現のために 4 つ大きな目標を掲げました。
1 番と 2 番と 3 番をしっかりその後で読んでください。だれでも障害をもっているという意
識を持つことがもっとも大切であること、もう一つはテクノロジー（AI とか IOT）の問題
をしっかり取り組んでいくこと、2030 年の 18 億人の旅行者のために持続可能な業界と世
界をつくるということを日本でお話をされました。

もうひとつ、WTTC の理事長スコースシルさんが日本に対してこういう話をしました。
日本の課題は人材、宿泊、空港の容量、地方分散で、旅行の安全確保と旅行業の社会貢献
のために 4 つの大きな提案をされました。大都市での宿泊不足の改善、シェアリングエコ
ノミーという Airbnb などが今、解決策の選択肢の一つとなっています。空港の問題、旅行
者の地方分散も課題です。

2017 年は、国連が開発のための持続可能な観光の国際年というものを位置づけています
から、あらゆる人が観光旅行の恩恵を享受しなければならない、こういう概念でお話をさ
れています。パネルディスカッションで私も参加したので、そこでこの問題についてお話
しますが、危機管理に関する議論が必要で、残念ながらこの責任感覚が今のツーリズム業
界にはあまり感じられません。

日本ではテロはありませんが、自然災害はたくさんあります。ツーリズムでは、ただ人
に旅行を売るだけでなく、その移動のためにちゃんとした責任（リスボンサビリティ）を
持つべきだということをお話しました。それから観光立国推進基本法に「住んでよし、訪
れてよし」と書いてあります。これは住んでいる人がよし、訪れた人もよしというふたつ
のことがしっかりと大事なのです。Destination Marketing & Management Organization、
DMO という組織をどこの地域でも作るのですが、ややもすると住民が議論から取り残され

てしまうということがあるので、こういう意味では住民がよいということが最優先で、住民参加がいかに重要かということをお話させていただきました。

世界の中の日本の観光競争力ランキング

さて、では日本がどれくらいの競争力を持っているか、ダボス会議 WEF（ワールド・エコノミック・フォーラム）をご存知だと思います。毎年1月にダボスで開催されている世界の経済会議ですが、観光委員会というのがありまして、分野別のレビューの発表があります。2015年は、日本は9位になりました。14位から躍進しました。アジアでは1位です。ついこの間までは、十何位にいたのです。実はもっとも大切だったのは、スペインがフランスを抜いてしまったということです。ずっとスペインの上にフランスがあったのですが、この詳細についてレーダーチャートを用いてご説明します。何が強くて、何が弱いかと。文化資源とビジネストラベル、人的資源、なんといっても「おもてなし」。そういうものが日本は高い評価を受けていますが、実際の観光客に対してインフラでは、カードが使えない、Wi-Fi(ワイファイ)がないなどを含めて評価が実は低いのです。客の接遇は世界トップなのですが、そのような観光への意識みたいなものについては、かなり低いという印象です。こうしたものが、世界中に日本の評価として出回っているということをお話しておきたいと思います。

ランキングが上昇した理由を一枚のページにまとめてありますので、見ておいていただきたいのですが、14位から9位になった大きな理由は、3つの指標が世界第一位になったことが大きいですね。企業の顧客対応、テロ発生率の低さ、鉄道インフラの質の高さ、これは我々が日本にいても理解できると思います。それから、口承や無形文化遺産の好評価、日本の無形文化遺産の登録内容のレベルの高さ、こうこういったことがだんだんと評価をされて、文化資源項目が前回の11位から6位になったので、総合順位は14位から9位に上がりました。日本は1000年以上歴史をもっている国ですが、生活文化の象徴と言えるものが多いので、とくに自然や建造物、物見遊山に留まらず、付随する伝統的習慣などの生活文化体験というものがもっとも日本の観光の魅力につながってくるのではないのでしょうか。こういったもので体験型とよんでいます。どういう理由で体験型が必要かという背景を知らないで単なる中途半端な体験学習プランができて、つまらなくなるとすぐにやめてしまう。さきほど、にわかインバウンド評論家が増えたというのは、一所懸命やっているのだけれども、それを10年、20年、30年続けられるかというのが一番問題で、2、3年したらやめてしまうということにならないといいのですが。

日本でテーマパークができて生き残ったのは、東京ディズニーランドだけです。いつか、たくさんテーマパークができましたが、そういう意味で何を目的に作るか、たしかにインターネットですぐに商品をだせるのですが、この数年の間にコンテンツ会社が山

のようにできて、地方にもできましたから、そういう問題も意識しておいてください。

2020年に向けたスポーツツーリズムの動き

2020年、オリンピック・パラリンピックが開催されます。前年にラグビーのワールドカップが開催されます。私はワールドカップラグビーの組織委員会の理事をやっておりますが、オリンピックというのは、期間が2週間くらいですね。パラリンピックを含めて約一か月間の開催ですが、ワールドカップラグビーというのは、約一か月半試合がありますが、2015年のワールドカップラグビーロンドン大会にも行ってきました。

2019年の日本大会では、地方都市の大部分から札幌まで試合会場があって、練習会場が30くらいあり、そこでずっとお客様は動きます。とくにラグビーのお客様は、富裕層が多いのですが、オリンピックの前の年に、そういう練習をしっかりとしたうえで、オリンピックを迎えるということが必要なのですが、これは二つに分けて考えなければなりません。大きな一つは日本を知らしめるための時間軸として動いたほうが良いと思います。

2019年の9月中旬から10月にかけて、2020年の7月下旬から9月の前半の二つの時期に、いかに日本がアピールできるか。ロンドンでオリンピックが開催された時に当時のブレア首相は、ロンドンを全く宣伝しませんでした。湖水地方とかウェールズとか地方をプロモーションしました。なぜか？オリンピックがはじまれば全部で4週間、ずっとロンドンの映像が流れます。だからもうそれで十分です。何百億、何千億という投資がなされません。一つだけロンドンで工夫したのは、マラソンコースです。競技場をイギリスの工業地帯につくりました。それは再開発するために、汚い所をあまり見せたくないの、市内をぐるぐる回ることにしたのです。一つだけ問題は、石畳を走らせたことです。マラソン選手に石畳なんか走らせて転んだらどうするのか？ロンドンの人は、石畳は文化遺産だから石畳をはずすことは出来ずに実はそのままの状態と同じところを三周くらいさせました。その映像がずっと映ったのです。そういう戦略をロンドンオリンピックではやりました。余談ですが、イスタンブールに日本が勝ったという最大の理由は、イスタンブールのトップがイスタンブールの広場や公園地区を再開発しようとした際に、イスタンブール市民にえらい剣幕で反対されてですね、じゃあオリンピック来なくていいということになって、最後の最後に日本が勝てたという、そのような背景です。オリンピックが決まる二年前にイスタンブールへ行った時には、イスタンブールに負けたなと正直思いました。ところが、一年くらい前にそういうことを首相が言い出して、それに対して市民が反対して暴動が起きてそのことが安全安心という観点と齟齬をきたしてしまっていて、やっぱり日本が一番安全安心ということでTokyo, Japanとなったわけですね。イギリスは国民の民間の意思を高めて上手にやりました。トルコの首相も決まってから言えばよかった、早く先に言い過ぎたと思うのですが、いずれにしてもそういうことがあります。これだけスポーツが多くある

時期はこれまでそれほどありません。このあと 2021 年にワールドマスターズゲームが関西で開催されます、2022 年に冬季の北京大会、来年の札幌の冬季アジア大会からアジアですと何かしら大会をやっているのですね。スポーツ大会の開催誘致というのを北東アジアでは進めてきたということでありまして、そういう意味で、非常に世界から注目を受けているので、そのことも大事にしておく必要があるのではないかと思います。こういう環境の中で、課題と方針と私の感想をお話します。

2. 2020 年に向けて取り組むべき課題・方針

観光立国への新たな目標（明日の日本を支える観光ビジョン）

政府が観光立国への新たな国づくりに向けて「明日の日本を支える観光ビジョン」を策定し発表いたしました。観光立国推進の目標、訪日外国人旅行者数を 2020 年には 4000 万、今の 2000 万人を 4000 万にしようと、2030 年は 6000 万の目標が政府から発表されました。このような大きな数字がでました。みなさんはどう思いますか。個人的には 4000 万人は結構大変なことだと思います。今年 2400 万人いくと 17 年 18 年 19 年 20 年で 1600 万人増やさなければならない。インフラができればいいですよ。たとえば、LCC、だいたいヨーロッパの LCC 率というのは 40% ぐらい。北米もそうです。東南アジアは 50% ぐらいになりました。韓国ではやっと 30% ぐらいになっています。成田—羽田となるとまだ十数パーセントです。世界中から見てもかなり遅れている、日本では LCC は最初に機材が小さくてエコノミー症候群になってしまうのではないかと、マイナスイメージばかり伝わりました。ヨーロッパに行けば LCC は当たり前、アメリカに行けばサウスウエスト航空も LCC ですから。ここから 3 時間以内ですとだいたい北京か上海くらいですから、近距離は全部 LCC に任せるということにならないといけないのですが、なかなか羽田や成田ではその枠はとれません。羽田空港で分かっていることは、風向きによって着陸・離陸が違うのですが、都内に向かって下りることはできない状況です。しかし、イギリスに何度も行ったことのある方はご存知かと思いますが、イギリスのヒースロー空港へは宮殿の真上を飛んでくるのですよ。東京では皇居の上は飛んではいけないことになっています。厳しい規制があります。もし、羽田から A 滑走路で飛び上がるとすぐ右旋回するのですね、どんなときでも右旋回。もし、それがまっすぐ行ってもいいということであれば、離陸というのはご存じのとおり、ある一定の高さまでいかないと次の飛行機が出られないのです。着陸するときは、次から次におりとなっていますが、離陸の際、富山方面に行くのであれば、左旋回するし、九州方面なら右回旋するし、札幌に行くにまっすぐ行くということが可能であれば自然と時間の短縮も図れると思うのですが、現在の航路の規定では、そういうことが羽田上空ではできません。そういう意味でロンドンとかパリの市内から降りてくるのを見ると日本の規制、わたしも都内に住んでいますが、落ちたらどうするのだという安全対策に

は日本は非常にセンシティブなので、そういう問題が解決しないと次の段階に進めません。あと 1600 万人、すごく大変だなと思います。しかしながら、地方空港で民営化が採択された空港が二つあります。一つは関西空港、一つは仙台空港。こういう民間運営の空港が着陸料を無料にしてチャーター便にきてくださいと言えるかどうか。

クアラルンプールやタイなどの主要都市は、欧州から来る飛行機のチャーター便はほとんど着陸をタダにします。お客様をたくさん呼ぶ政策、施策がないと、たぶん 4000 万人という目標はなかなか難しいです。それから今、オリンピックのための都内の宿泊施設が、概算では 4 万 4 千人分くらい足りないとなっています。それで民泊の話が出るのですが、日本という国は非常に珍しく、大都市東京にはニューヨークとかパリとかロンドンとかにあるいわゆるアパートメントホテルがすごく少ないです。賃貸のマンションはあるのですが、アパートメントホテルはどここの国にでもそこそこはあるので、そういう意味で宿泊施設をどうするのかということに対して、我々としてはできるだけ制度をしっかりと作って、自由に泊まれる場所をたくさん作るというのも一つの考えです。そういうことがないと 1600 万人増やすのはなかなか大変だなと思っています。ただし、私は、6000 万人は行けるとしています。あと 14 年後ですが。さっき言いました 2030 年にアジアの交流人口が 4 億 8000 万です。6000 万人はシェア 12% です。中国の方たちは、その時代に約 30% の人たちに中国に来てもらおうと言うと思っています。6000 万人はたったの 12% です。すくなくとも 8000 万人、15-16% のシェアをとらないと経済大国で観光先進国を目指している日本としてはいけないと思います。そう考えると 6000 万人という目標は、逆に低いのではないのでしょうか？

「観光先進国」への「3つの視点」と「10の改革」(明日の日本を支える観光ビジョン)

皆さまは、なかなか見る機会がおありにならないと思ひまして本日全部書いてきました。この中でいくつか見ていただきのですが、一つは国立公園についてです。今、日本で国立公園内ではすごく規制が厳しくて、例えば火を使えません。一方、アメリカに行くとサマーキャンプが国立公園の中でたくさんあって、子供たちもシニアの方もみなさんキャンプされています。そこで、全国で 8 か所の国立公園を指定して、新しい動きをしようという試みを始めました。

「魅力ある公的施設を広く国民、そして世界に開放」という改革ポイントは、レジャーマーケットが旅行業とかツーリズム産業の主たる領域なのですが、MICE とか大会行事を引っ張ってきたり、インセンティブ旅行などは、まさにフレキシビリティがあるかどうかにかかっています。先日、迎賓館でパーティをやりました。はじめて迎賓館をオープンに使ったのです。日本にはたくさん美術館があります。私が昨年シアトルに行った時、シアトル政府観光局がセーフコ・フィールド野球場でミーティング(昼食会)をやりました。

日本で東京ドーム貸してくれといってもそういう貸し方はしないのだろうと思うのですが、私の座ったところは、セーフコ・フィールドのセカンドベースの真上でした。そこに座って、オーロラビジョンを見ながら、様々な先方のプレゼンテーションを聞いて、夕食会はあるガラスの美術館の中で開催されました。

日本には都道府県立の美術館や国立美術館がたくさんありますが、一つでも水物をもって館内に入ろうすると大騒ぎになります。そういう規制が緩和されないと日本に大会行事を引っ張ってくるのがすごく難しいというように思います。

それから最後に働き方、休み方改革についてです。あまり好きな言葉ではありませんが、日本人はよく余暇という言葉を使います。余った暇です。これは、国語辞典を調べると、仕事を離れて自分の勝手に使える時間、暇、と書いてある。ところが日本は、戦後は余暇開発センターとか、余暇というものに対して一所懸命にやったが、本当は休暇が正しい。このワーキングチームに私は委員として入って入っていて、配布資料に「余暇」って書いてありました。菅官房長官にこの記載方をやめてほしいと、「休暇」と記載してほしいと申し上げました。フランスやイギリスの欧米の人たちは遊び方を知っているから、休むことについての自分のライフスタイルが出来上がっていますが、日本は働き蜂というか、古い言葉になりましたが、旅に行く時に会社に断わっていくとなると嘘をついたりした時代がありました。今やそういう時代ではありませんから、是非休みを取って旅に行っていただきたいと思います。

政府は観光についてこれだけのことを 2030 年に向けて発表しました。一つだけ心配なことは、このテーマのアクションプランが具体的にできているのか？それから工程表が発表されておりませんので、今後これをしっかり取り組んでいく必要があります。

観光を支える人材の確保と育成・支援

それから人材の話をしていきます。これは当たり前のこととしてご理解していただきたいのですが、企業でもどこでもとくにグローバル人材といわれている世界の中で通用する人材をお持ちですが、とくに MICE といわれているミーティングビジネス、インセンティブとかコンベンションとかイベントを縦横にやる会社がありません。電通のような企画もするが、旅行会社のようなあっせんもするというそういう会社は今、日本にはありません。日本語観光ガイドにおいては、規制緩和が進まない中でやってまいりました。

また、観光立県、観光立国を目指して地域で取り組んでいますが、おそらく東京特別区が一番遅れていると思います。東京に 23 区ありますが、23 区の区長さんが何を考えているかさっぱりわかりません。江東区や荒川区とか色々なことをやっているのですが、お互いの連携が見えません。

石川県の谷本知事は 5 期目ですが、新幹線がくると決まった時から二十何年前にすでに

金沢大学を金沢城から現在のキャンパスへ移転させて金沢城公園を整備するなど、ありとあらゆる街歩きの再生を 20 年かけてやりました。それがあったから金沢ブームがあったわけです。新幹線がきたから金沢ブームになったのではありません。

私は福井県で観光戦略推進懇話会の委員及び福井県観光アカデミーの学長をやっていますが、2022 年度に新幹線が開業されますが、残念ながら福井はぜんぜん準備ができていません。原発だらけだった県なので補助金で生きてきて、観光はこれからやるということですが、あと 6 年くらいしかない。相当急がなくてはなりません。

石川県が今、ブームになっているのは 21 世紀美術館を含めて街を 20 年かけて完成させたところに新幹線というスーパー乗り物がきたことにより、あれだけの人が動いているということがあります。東京のオリンピックまで 4 年しかありません。4 年の間にそれだけのことができるかというやや不安でしょう。相当急いで準備しないといけないと申し上げているのですが、こういう地域ガイドは、東京には江戸歴史検定というのがありまして一級に受かる率は大変低く、2014 年実績で試験には 550 人くらい受けてたった 5 名くらいしか合格しないというすごく難しい試験ですが、こういった人材が活用されていません。

一方、京都検定では、一級合格者を京都産業大学が日本文化研究所特別客員研究員として受け入れています。そして、VIP が京都を訪れると検定の一級保持者が話をし、それを専門の通訳者が外国の方に話をしています。すべてをこなすことは難しいですが、専門家と通訳者がいれば可能ですから、これからそういう問題を解決していく必要があるのではないかと思います。

地域分散と地域間交流の促進

地域分散と地域間交流の促進という話ですが、かつて訪日外国人旅行者は、東京、富士山、京都、大阪のゴールデンルートに集中していました。ところが、最近一年くらいの間に東名大に集中しなくなりました。大阪の空港のデータですが、昔は関空から入って関空から帰る人は 10 人いると 2 割くらいしかしかいなかった。関空から入るが東京に出ていく。ところが関空から入り関空から出国するのは、今 7 割になりました。ということは、関西空港から東京に来ないで地方に行って、広島とかまた関空から帰る。インターネットの普及により地域の魅力ある情報がスピードを持って伝わる時代になったので、そういう意味ではお客様の動きがずいぶん変わってきたと思います。

しかし、一方で外国人のお客様に日本のイメージは何ですか？東京のイメージは何ですか？と聞くと、渋谷のスクランブル交差点と言われてしまい、伏見稲荷もいいねということで 1、2 位を占めてしまう。伏見稲荷に行くのであれば、やはり歴史のある春日大社をみてもらいたいなど。友人のデービット・アトキンソン氏がよく言っていますが、二条城を説明するとき、二条城の説明書きにあそこは畳が 800 畳あって、屋根は瓦ぶきでと書か

れているが、彼はイギリス人が 14 時間かけて来て、知りたいのは何のために二条城があったのか、二条城で何が起こったのか、大政奉還等、歴史の転換点がたくさんあったなど、そのような説明をしっかりとしてほしいと。これも彼に言われているが、日本の入場料は、世界の平均、主に欧州の平均ですが、だいたい一つ入るのに 2000 円くらいです。日本の平均は 600 円です。すごく安い、安いから説明しなくていいのかということになっています。私も先日エンジンバラに行って、エリザベス女王の専用ヨットのブリタニア号を見に行きましたが、ボイスレコーダーで日本人だといって 25 か所まわるのですが 20 ポンドちょっと、入場料は 5000 円です。それでも意味があると思います。

われわれのもっている素材、地域での素材を決して安売りしないということが大事ではないかなと思います。だいたい 200 円とか 300 円とか入場料とっているお寺さんもたくさんありますよね。それは入場料ではなくお布施だと思います。入場料をとるということは、責任、そのお寺の説明をしないといけないが、なにも説明をうけないで立派な庭園でした、で帰ってしまいます。こういうのは物見遊山というのです。

観光は点から面へ ⇒ 広域観光まちづくりが重要

観光というのは、一つの点だけでなく線から面へ広域に見る力が必要なのではないかということです。日本の最大の武器は何でしょうか？ 1000 年以上の歴史はつながっているし江戸も 260 年、あと二年経つと明治 150 年。2018 年で 150 年、江戸時代からはじまってもたかだか 400 年くらいです。平城京はついこの間 1300 年祭がありましたが、そう言う時間軸が流れています。

そういう中で日本のテーマの中で最近ひとつ抜けているのは四季です。これほど四季の豊かな国はないと思います。一つの地区のコンテンツを春夏秋冬それぞれで全部表す工夫をしてもらいたいです。なかなかそんなコンテンツが出てきません。紅葉狩りとか桜などのスポットではあります。四季の中で日本人はかならず生活文化を持っており、お祭りもあります。お祭りはイベントですがお祭りのたびに食べる食は、みんなそれぞれ独特の食文化をお持ちで、今に至っているのですね。ひとつの点から線へ面へとみていくと自分の地域だけでなく、広域的な地域で、そのようなオンリーワンの取り組みをやっていくことが重要です。

旅行会社と連携した複数年計画による地域のプロモーション

温泉地が大型化していったときに、はっきり言ってどこも同じような温泉地になってしまいました。やはり、旅館をどうやって、オンリーワンにしていくかということがもっとも重要だと思うのですが、いろいろなプロモーションをするうえで、色んなところに言っているのですが、なんでも単年度主義という問題に突き当たります。単年度なのですぐ成

果がでないとダメだと。県などの地方自治体の仕事もみんなそうなのです。観光は3年とか5年とか時間がかかります。私どもでやっている「杜の賑い」という地方の伝統芸能を集めたイベントは、34年も続けていて、ホノルルでやっているフェスティバルは22年間続けています。このように時間がかかるのです。単年度どころではありません。ですから企業側からするとPL(損益計算書)でなくBS(貸借対照表)で、バランスシートで考えてほしいのです。バランスシートで国も観光政策を考えてほしいものです。

東京オリンピックのとき私は高校2年生でした。あのときは突貫工事で5年か10年かかる仕事をわずか3年で首都高速道路や新幹線を作りました。ああいうエネルギーが観光には必要なのです。今、オリンピックでくだらないことでもめているだけで、突貫工事も始まっていないわけで、本当に間に合うのかなと思うのですが、その当時に比べればはるかに土木的な技術力は高まっているはずですよ。ですから、そのような意味ではこれからも含めてまだまだ、ツーリズムの発展のために地域のプロモーションにおける単年度主義をなんとかやめてほしいと思います。さきほど石川県の話をしましたが、知事は5期やっていますが、4期の間このような取り組みを複数年の予算でやってきました。金沢大学を城から出すというようなことは、多分年度予算の中だけでやったらうまくいかなかったのではないかとこのように思います。

旅行者が安全・快適に旅行できるためのインフラ整備

もう一つは、日本は災害大国なのでどうしても旅行者が安全・快適に旅行できるためのインフラ整備について、しっかりと理解をする必要があると思います。これは、災害の時にツーリズムの責任において誰かが為すことが必要なのです。熊本の災害の時、熊本城の上に人がいたら、9.11のときは8時すぎだったが、もし10時ごろだったら、観光客が何千人と貿易センタービルの中にいたと思うのですが、それくらい紙一重なのです。安全安心をツーリズムとして考えなくてはなりません。しかし、安全を保障することは正直言ってできません。従いまして安心をしていただき、安全だというふうにみなさんに思ってもらうことが重要ではないでしょうか。オリンピック・パラリンピックという大きな節目までにしっかりとやっていく必要があるだろうと思います。

おもてなしとは

それから、おもてなしというのは説明が難しいのです。私はおもてなしというときに一つの言葉を申し上げています、「気働き」。これは、三十何年間旅館の中で第一位と評価されている、日本最高の旅館である加賀屋さんがもっている精神的なキーワードです。「気を見て敏に動く」という意味です。気配りとは違うのです。気配りは意識です。気働きは行動ですから。この言葉は、おもてなしに一番近い言葉ではないかというように思います。

何か人がしているところを常に観察をして、そしてそれに対して行動する、これは日本人がもっている一番の特徴なのではないかなと思います。

訪日外国人受入環境整備（おもてなしのポイント）

外国人受入環境整備においてのおもてなしのポイントとして、本当に無線 LAN・Wi-Fi は早く整備してほしいです。これがないと地域にミーティングビジネスとかインセンティブなどの MICE を呼んでくることが出来ないのです。二年前にある大手企業が日本とニュージーランドの経済人会議をある地方都市でやろうとしたら、その地方都市のホテルに Wi-Fi がなくて困りました。今は紙媒体を使いませんから。世界大会などに行っても紙はありません。アプリを利用して情報を伝えて、たとえば明日何か動きがあるとしたら、みなさんが持っている端末に明日の会議は 10 分遅れますとか、情報を訂正するだけなので、いちいち何百人に紙を配るのは大変でしょう。そういうことがありますので、是非取り組んでほしいと思います。日本ではカードが使えないとか、ランチでは使えないとか堂々と書いてあります。その割にはキャッシングのディスペンサーがないのです。こういうチグハグなところが日本にあります。外国人が 4000 万人になるためには、そういった点をクリアしていかなければならないと思います。店舗でも今、新しい IOT とか AI やアプリでいくらかでも対応できるし、多言語だったらもうほとんど通訳いらないですね。われわれが海外に行っても、日本人のたくさんいるところでも、日本語の表記があるのはレストランとかデューティフリーくらいで、街の中に日本語なんてどこにも書いていないでしょう。多言語って意味が違うのだと思います。示し方、表示というのは、旅行中に必要な表示であればよいので、生活のための表示は別です。それであれば、空港に着いたら、アプリで自分の行きたい場所の情報を全部取り込めば、自分の行きたいところをすぐ示して行ける、そういう時代ですから技術革新とおもてなしというのはセットで動いているのです。もう一つ、おもてなしのポイントでぜひ、見ておいていただきたいのですが、なんととっても日本は、夜は何もするところがなくなるんですよ。ナイトミュージアムもないでしょう、8 時になったらホテルに帰ってテレビを見てと言っている。そういう国は珍しい。地方ならあるかもしれないが、東京みたいな大都市でもそうです。浅草であるグリルで食事すると 8 時半ごろに終わります。ところが街にでるとどこも買い物するところがない。商店街、それもシャッター街、そういうことではおもてなしにはなっていない。そういう問題もどうしていくのかというのもこれからあるのかなと思っています。ナイトミュージアムというのは、映画のタイトルではありませんが、夜も楽しめるというのは、非常に重要だと思います。これは、経済的にも絶対的に重要なテーマだと思います。

これからの地域振興のための体制＝日本版DMO

次に DMO の話をしましょう。今、地域振興のための体制で日本版 DMO (Destination Management (Marketing) Organization) これは世界中のひとつの標準になっています。アメリカ版とか日本版とかヨーロッパ版とかいろいろ種類があるのですが、日本ではやっぱり、「住んでよし訪れてよし」ですから、地域住民を巻き込むことが最も大事かと思えます。DMO が今全部で 100 くらいあるのですが、七割くらいが旧来の観光協会が名前を変えただけで本物になっていません。たまたま私は山陰 DMO、山陰インバウンド推進機構の会長をやっており、鳥取県と島根県の新しい設計図を書いておりますが、来年から動き出します。

持続可能な観光地開発に向けた世界の事例

スイスのツェルマットが世界モデルになっています。マーケティングを担うツェルマット観光局と、地域マネジメントを担うブルガーゲマインデ・ツェルマットと連携しながら持続可能な国際観光地を形成しています。地域住民約 1500 人がメンバーで 7 人の役員で意思決定をしている、要するに村民が全部このようなファンドを持ってやっている組織です。このような組織を日本の中でどうやって地域で作れるか。税金は使わず、民間のファンドを使って、地域創生をしていく。それを県や市が応援する。県や市が取り組んでいることをお手伝いするのではなく、われわれが取り組んでいることを県や市が応援する形にしていかないと、本当の観光先進国として、訪日外国旅行者数が 6000 万とか、7000 万とか、8000 万人にはならないだろうと思います。

地方創生の事例～商店街の事例①

日本の中で事例を 2 つばかりご説明します。1 つが「昭和の町」、あまり知られていないかもしれませんが、豊後高田市の事例です。国東半島の根っこのところにこの町があります。何にもなかった町なのですが、実は中心の商店街で、昭和 30 年の町並みを再現して、年間 35 万人ぐらいの人が見に来ています、そのような町づくりです。「私たちは単純で…元気で…自然だった」というイメージでこのような町づくりをして、東京の周辺でいえば川越みたいところだと思います。川越は小江戸といって江戸の再現ですが、ここは昭和の町です。商店街の中に古い建物が 7 割残っていて、その中にたくさん昭和の看板がゴミとして置いてありました。それを全部再生してこの町並みを作りました。実はこのプロデューサーは JTB の職員です。全部やりました。これができたので、大分旅行にこの素材を商品として組み込んだ事例がありました。

地方創生の事例～商店街の事例②

もう一つの事例は、まだ途中ですが、「花嫁のれんのまち」という能登の七尾の商店街で、

加賀藩だけに伝わる花嫁のれんを、一本杉通りの商家や民家に飾る「花嫁のれん展」の開催によって、新しい街づくりをしています。私は商店街というのはもともと井戸端会議場だったと思います。実は飛騨高山は、ツーリズム EXPO ジャパンの中でジャパンツーリズムアワードという持続可能で優れた取り組みを表彰するアワードがあって、その大賞を受賞したところです。私はそこに行ったのは20年以上前ですが、商店街でシャッター街でした。夜は真っ暗闇です。東京でも戸越銀座とか武蔵小山とかいろいろな商店街がありますが、飲み屋はだいたい商店街の路地にあるのです。商店街が真っ暗だと来た人は、夜は歩かない。そこで商店街のシャッターを全部開けてもらって、素通しのシャッターにして、そこに明かりを12時過ぎまでつけてもらう。タイマーがついていますから、中が見られると。商店街を歩けるように、明るくして。それで路地路地に飲み屋がありますから、みんなが二次会に行くために街を歩く。もともと井戸端会議場なので、色々なものをはみ出して置いてあるというのが大事なのですが、はみ出しちゃダメ！なんていう商店街は多分衰退する一方だと思います。それから、私はジャパンショッピングツーリズム協会で現在会長をやっていますが、ウィンドウショッピングという言葉が日本人はちょっと間違えています。店が閉まってしまったから、ウィンドウショッピングして歩くのと、店が開いていてもウィンドウショッピング、銀座を銀ブラするというように、今日はウィンドウショッピングしようと、こういう風に違うのです。夜、結構、パリもお店が閉まるのは早い、6時ぐらいにみな閉めてしまいます。でもシャッターのお店はどこにもない、全部素通しのガラスでお店の中が明るい。帽子屋さんも、ブランドショップの本店もそうですけれども、6時過ぎに店に行き7、8時まで食べていて、その後ぶらぶら歩くのですね、それでこう覗くのです、それがウィンドウショッピングです。それで覗いて「おっ、いい商品があるな」と、それで翌日そのお店に買いに行く、だから夜にウィンドウショッピングをして、買うための時間を提供しています。それがウィンドウショッピングなのですが、どこで日本は間違えたのか、ウィンドウを見て歩くことがウィンドウショッピングになってしまいました。それはウィンドウを見ているだけなので、ショッピングではないのです。

ハード×ソフト×制度整備

われわれがやるべきことはまだまだいくつもあるし、ハードとソフトと、両方で日本のおもてなし精神を表していく必要があるのではないかと考えています。なかなか簡単ではありませんが、こういう幹の部分をしっかり置きながらそれぞれのコンテンツを使う。私がいま心配しているのは、日本の「観光立国推進基本法」や「明日の日本を支える観光ビジョン」ができて、一つの幹ができましたけれども、幹が細いと枝葉ばかり立派になっても、ひと度災害が起きればすべて枯れてしまう。幹がしっかりしていれば、陸

前高田の松のように、幹がしっかりしていればどんなことがあっても再生できるのですが、幹が中途半端だと再生ができないということなので、やはり軸をしっかり決めておく必要があるのではないかと思います。

3. これからのツーリズム産業に求められる人財像

ツーリズム産業の人財に必要なもの

最後に、人材の問題をお話します。私が求めている人財に必要な5つの『New』。(JTBでは、人材の材を財と記載します。) この中で是非学生さんをお願いしておきたいことが、視点の「New」です。もっとも大切な、柔軟な発想力はいいのですが、物語の構想力やシナリオをかけるかどうかということはすごく大事です。私は先ほど申しました通り旅行業に勤めるつもりはなくて交通公社に入ったのですが、人を動かしたいと、人を動かすためには必ずシナリオが必要です。修学旅行のセールスに行っても、大会行事のセールスに行っても、大会行事を取りに行くのではなくて、その大会行事は何のために、誰のために、どういうことをやりたいのか、成功させるのか、シナリオを全部書いていかないと受け取ってもらえません。ホテルが安いとか、あっせんがうまいとか、それだけでは取れません。ところがパッケージ旅行みたいなものが出ていると、プランが立派だったら売れてしまいます。私は海外旅行に100万人も行っていない時にこの会社に入ったので、マーケットをつくり出すために、シナリオを作ろうと。それで会社の70周年の時に、「杜の賑い」というシナリオを作って、そのシナリオをずっと追っていて、伝統芸能を舞台芸術として表すということを沖縄で34年間連続してやっています。柔軟な発想力や物語を作るということは、マイナスをプラスに転じることのできる、逆転発想ですから、これだけは大変申し訳ないですが、インターネットでは教えてくれません。したがって体験してもらいたい、行っていただきたい、アナログの世界で海外を見てもらいたい。海外から日本をみてどうなのか？私はコマツの坂根相談役と伊藤忠商事の小林会長と福井県の会でご一緒させていただいていますが、坂根さんがこういう話をしました。今までコマツの機械を作ると横浜港や神戸港からすべて輸出していました。あるとき、向こう側の大陸のほうにいったら、金沢港と釜山港はすぐ隣り合わせ、そこで思いついて、金沢港にコマツの大きな工場を作ってそこからすぐ船に乗せて釜山に船で運んだほうがローコストだということに気がつきました。釜山のほうが、世界の貿易量は多いですから。日本にいとどうしても神戸や金沢から見ます。そちらのほうが近いが、向こう側からみると全く違うものが見られます。これからツーリズムのインバウンドに取り組む上で必要なのです。インバウンドに取り組もうとしたら、私どもの会社の創設者の一人の木下淑夫さんという方が『外客誘致論』の中でも書いていましたが、外国に行って日本のことを知るといいう事がやはり一番重要なのではないかと思います。そこで2つのことだけお願いしておきたいと思います。

これからのツーリズム産業に求められる人財像①

1つは知的財産をやっている先生と一緒に考えたのですが、マーケットが出来ると稲刈り人のような人ばかり出てきます。インバウンドは先ほど申し上げたように、2003年には500万人しか来ていませんでした。誰も話題にしませんでした。JTBはもともと外客誘致の仕事をやっているのですが、1000万を超えたら急にいろいろなところが出てきて、俺も俺もと言う。稲刈りだけでなく田植えと開墾もやってほしい。2020年という大きな節目を迎えるので、日本の最大の勝負は2021年から2030年、次の10年間です。ここが最大のテーマだにご理解いただいて、開墾して田植えして、そして稲を刈ると、このサイクルをしっかりと持っておいただきたい。海外旅行も私が入社した時には、1971年でした。100万人にいていませんでした。1990年に初めて1000万人をこえました。1000万をこえたら、やたらと海外旅行のエージェントがたくさん増えた。それまで数十社しかなかったのが、いまは1万社ぐらいありますが、今は減ってきていますがそれでも海外旅行に1600万人以上いらっしゃるわけで、これも2000万人、3000万人になるとマーケット開発をする人はだんだんいなくなってしまうでしょう。こうなるとやはり日本は貿易立国であると同時に、自分たちでマーケットをつくり出すということが必要です。

これからのツーリズム産業に求められる人財像②

求められる人財、そのキーワードは2つありまして、1つは「成長と発展」です。これは妹尾先生という東大の知的財産権がご専門で、一橋大学のホスピタリティ研究会のメンバーの方の言葉なのですが、成長という、本質は変わらないけれど成長する話と、発展というように、変化する話の両方とも大事なのです。今から取り組むべきテーマは何か？インバウンドに取り組むことは本質は変わらないけれども、成長戦略のためには、4000万人になった時には次の発展形にもっていくことによって、本質を変えていかなければいけません。この2つに取り組まなければいけません。海外旅行はもうこの成長曲線が消えているので、発展形に取り組まなければなりません。ものづくりやそういう情報づくりをするときにどちらも重要な案件だが、その法律がどちら側にあるのかということを知る、そのような人財が、旅行業やツーリズム産業だけではなく、すべての産業に必要なのではないかと思います。いま一番日本が求められているキーワードはこの2つだと思います。この2つをしっかりと頭の中に入れていながら、ツーリズムの話をわれわれとしてはしていきたいと思っています。まだまだ発展途上なのですが、これがわからないと一過性で終わってしまいます。私が海外にWTTCの世界大会等に行くと、日本の海洋リゾート地はどこですかと聞かれるとお答えできません。海水浴場はたくさんありますが、海洋リゾートというのはマイアミなど全世界にいろいろな有名なリゾート地がありますが、沖縄も真の海洋リゾート

にしていかななくてはなりません。

日本の国土をツーリズム的に変えていくのに、やはり単なる成長だけではなくて、法律を変えていくということも必要となり、量より質みたいなものを変えないといけません。今日は異文化の集まりの方々が多いので、是非ともまさに違った文化を構成して新しい発展形をつくっていただくことをお願いして話を終わりたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。

(2016年11月26日 異文化経営学会研究大会にて)