



日本政府観光局（JNTO：独立行政法人 国際観光振興機構）理事長
松山 良一（まつやま りょういち）

1972年東京大学経済学部卒業、同年三井物産入社。1995年にイタリア三井物産社長に就任し、1995年から1997年まで在イタリア日本人商工会議所会頭。2004年に米国三井物産副社長。2008年に駐ボツワナ日本国特命全権大使、南部アフリカ開発共同体（SADC）日本政府代表を務めるなど海外経験が豊富。2011年より現職。

2000万人の高みへ

訪日外国人旅行者数の異次元の目標

2013年、訪日外国人旅行者数は史上初めて年間1000万人を突破しました。2014年、政府が打ち出した目標は、2020年に2000万人。日本では、まだ誰も見たことがない高みを目指すこととしています。これまでとは次元の異なる目標を達成するため、何をすべきか。戦略推進のエンジンとなる日本政府観光局（以下、JNTO）の松山良一理事長に、成功のカギを語っていただきました。

日本の観光ブランドと潜在力

2013年については訪日外国人旅行者数1000万人という目標を達成することができました。JNTO創立50周年目となる2014年は、各月で前年比2ケタ増のペースで伸びており、年間でも過去最高の1200万人を達成できる見通しです。2020年の2000万人という数字は、十分に達成可能だと考えています。



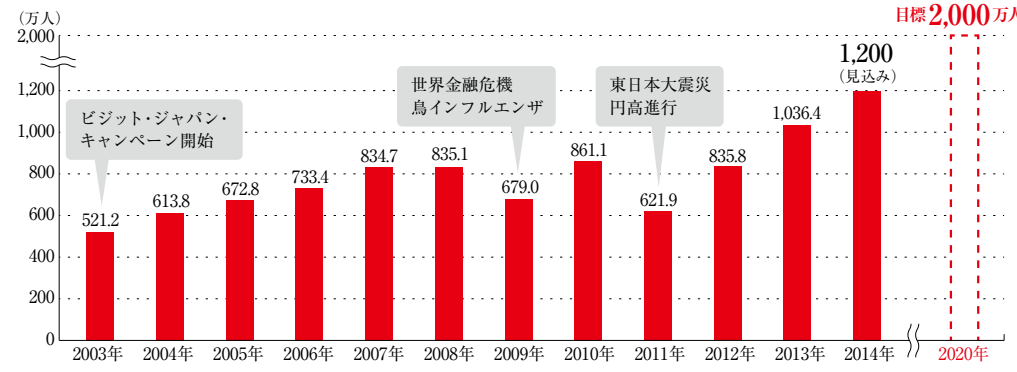
ここまで訪日外国人旅行者数が伸びているのは、円高の是正やビザ緩和などの要因とともに、航空産業をはじめとする観光産

業が同じ目標に向かって、ひとつにまとまってきたことが非常に大きいと思います。国内の観光産業の経済規模は、実は建設業に匹敵します。観光産業は日本の基幹産業といってもよく、業界がひとつにまとまって力を発揮し、さらに活性化することのプラスの影響ははかりきれません。また、日本国内の旅行消費額のうち、9割以上を日本人が消費しています。外国人旅行者が消費している金額の割合は全体の1割にも届いておらず、それだけ伸びしろが大きく、観光産業の経済規模はこれまで以上に伸びる可能性を持っています。ここを伸ばしていくためには、観光産業が外に目を向け、外国から観光客に来てもらう工夫をしなければなりません。

伸びしろが大きいことを違う角度から示すデータもあります。アメリカのブランドコンサルティング会社が行った調査では、日本の観光ブランドはイタリアに次いで2位になりました。これは、年間8000万人もの観光客が訪れるフランスよりも上の順位であり、世界の人々が日本に非常に良いイメージを持っていることがわかります。一方で、実際に日本を訪れる観光客の数は世界

で27位に過ぎません。つまり、日本は「いつかは行きたい国」ですが、「今、行きたい国」になっていないのです。このギャップを埋めるため、さまざまな施策を実行することが、JNTOの役割だと考えています。

訪日外国人旅行者数の推移



訪日外国人旅行者の現状 ~ブランド力とのギャップ~

観光ブランド*		世界各国・地域への外国人訪問者数(2013年)	
順位	国/地域名	順位	訪問者数(万人)
1	イタリア	1	フランス (8,302)
2	日本	2	米国 6,977
3	フランス	3	スペイン 6,066
4	スイス	4	中国 5,569
5	米国	5	イタリア 4,770
		6	トルコ 3,780
		10	タイ 2,655
6	カナダ	11	マレーシア 2,572
7	ドイツ	12	香港 2,566
8	タイ	19	マカオ 1,427
9	モーリシャス	22	韓国 1,218
10	オーストラリア	23	シンガポール 1,190
		27	日本 1,036

*フェューチャーブランド社 (米国のブランドコンサルティング会社) 「カントリーブランドインデックス(国家ブランド指数)」(2012年~2013年)ランキング

※: アジア (暫定順位、未発表の国は前年値)

必要なのは、自信と誇り

2000万人という目標を達成するためのJNTOの活動の指針となるものが、2014年6月に政府が打ち出した「観光立国実現に向けたアクション・プログラム」です。これは、

- ①「2020年オリンピック・パラリンピックを見据えた観光振興」
- ②「インバウンドの飛躍的拡大に向けた取り組み」
- ③「ビザ要件の緩和など訪日旅行の容易化」
- ④「世界に通用する魅力ある観光地域づくり」
- ⑤「外国人旅行者の受け入れ環境整備」

⑥「MICE（国際会議など）の誘致・開催促進と外国人ビジネス客の取り込み」

の6つの柱からなっており、目標達成のために大きな方向性を出すことと、民間が力を発揮するために障壁になっていることを取り除こうという内容となっています。

世界に通用する魅力ある観光地域づくりをするためには、従来の東京・京都中心の定番観光地だけではなく、素晴らしい日本の地方の魅力を発信していくことが重要になります。そのためには、外国人視線を意識する必要があります。以前、ASEAN



の各国政府の観光関係者を招いて、東北の観光地をバスでご案内しました。果物狩りや温泉旅館などにお連れして、最後に何が一番良かったかお聞きしたら、なんとバスから見た田園風景だと言うのです。日本人にとっては見慣れた光景でも、外国の方から見れば素晴らしいものはたくさんあります。もっと自信と誇りを持って、自分たちの良いところを再確認することが、とても大事です。

切り札は、「捨てる勇氣」

再認識した魅力をどうやって世界にアピールしていくのか。これには、「捨てる勇氣」が必要です。ねらったターゲットに、何をイメージしてもらいたいか。そのためには、ほかの魅力を思い切って捨て去り、ひとつに絞ってしっかりとアピールしていくことが重要です。すると定着していった、かえって多くの魅力を伝えることができるようになります。

例えば、長野県の地獄谷のスノーモンキー。雪のなか、ニホンザルが気持ちよさそうに温泉につかっている写真



や動画を見たことがある方も多いのではないのでしょうか。外国人観光客にとっても人気があつて、彼らはスノーモンキーを目当てに大勢やってきました。そして実際に来てみると、温泉はもちろん、食もあつてスキーもあるという新たな発見と感動があるわけです。

こうした発見と感動を口コミで伝えるときに、大きな力を発揮するのがSNS（ソーシャル・ネットワークキング・サービス）です。ただ、外国人旅行者に日本を旅行中に困ったことをたずねると、無料の公衆無線LAN環境を挙げる人が最多となっているほどで、手軽にSNSを使える状況にはまだなっていないません。JALがNTT東日本と連携して外国人短期滞在者向けに無料Wi-Fiサービスを提供していますが、これは意義深い取り組みです。このように受け入れ環境を整備して旅行中の満足度を高めることが、リピーターの増加につながると思います。

オールジャパンで目標の達成を目指す

訪日する旅行者の9割以上は飛行機でやってきます。2000万人とも

観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014（観光立国推進閣僚会議にて決定）

- ①「2020年オリンピック・パラリンピック」を見据えた観光振興
 - 開催国としての国際的注目度を活かした訪日プロモーション文化プログラムを活用した日本文化の発信
 - 開催効果の全国への波及
 - バリアフリーの加速
- ②インバウンドの飛躍的拡大に向けた取り組み
 - さまざまな業種の参画による新たな取り組み創出
 - 訪日プロモーションの戦略的拡大
 - JNTOを訪日プロモーション実施主体とした体制整備
 - オールジャパン体制による連携の強化
- ③ビザ要件の緩和など訪日旅行の容易化
 - 戦略的なビザ要件の緩和
 - CIQ（税関や出入国管理事務所など）に係る体制整備
 - 外国人長期滞在の促進
- ④世界に通用する魅力ある観光地域づくり
 - 多様な広域ルートの開発・提供と発信
 - 和食文化の発信、農村漁村での滞在促進
 - 観光振興による被災地の復興支援
- ⑤外国人旅行者の受け入れ環境整備
 - 免税制度の拡充を契機とした免税店の拡大
 - 無料Wi-Fi、決済環境の整備促進、多言語対応の強化
 - ムスリム旅行者への適切な情報提供
 - 安全・安心の確保（災害や病気・怪我への対応）
 - 観光案内拠点・観光ガイドなどの充実
- ⑥MICEの誘致・開催促進と外国人ビジネス客の取り込み
 - MICE（国際会議など）に関する取り組みの抜本的強化
 - IRについての検討
 - ビジネスジェットの利用環境整備

なるとニーズはこれまでよりも多様化することでしょう。最近の訪日旅行市場の傾向を見ると、全体的に個人旅行が増えており、特に中国や東南アジアからは団体旅行だけでなく、個人旅行者の数が急激に拡大しています。また、富裕層も増加している一方で、徹底的にコストにこだわる旅行者もおり、二極化の傾向が見られます。航空産業には、これらのニーズにあった商品・サービスの提供や新しいネットワークの構築・拡大を行っていただきたいと思えます。JALについてはサービスのレベルは非常に高いので、今まで以上に観光客の視点に立ったサービスを提供して、ニーズをつかんでほしいと思います。また、月替りで日本各地の魅力を紹介する「JAPAN PROJECT」や、訪日外国人向け情報案内サイト「JAL Guide to Japan」など、素晴らしい取り組みをしています。さらに一歩進むために、JNTOも含めたさまざまなパートナーと連携して、相互に補完しあつてより良いものを作ってほしいと考えています。観光産業は基幹産業だという気概を持ち、オールジャパンで観光立国の実現に向けて取り組んでいきたいと思っています。

