

観光産業が 日本経済をけん引する 真の観光立国を目指して

御立 尚資 委員長

ボストンコンサルティンググループ
シニア・パートナー&マネージング・
ディレクター

1957年兵庫県生まれ。79年京都大学文学部卒、ハーバード大学経営学修士。日本航空を経て、93年ボストンコンサルティンググループ入社、2005年1月日本代表、06年1月シニア・パートナー&マネージング・ディレクターに就任、現在に至る。05年6月経済同友会入会。07~12年度幹事、13年度より副代表幹事。15~16年度観光立国委員会委員長。

観光立国委員会(2015年度)

委員長／御立 尚資

(インタビューは4月11日に実施)

政府は観光立国実現に向けた取り組みを推進しているが、持続的に日本経済の成長に資する観光産業をつくるためには、これまでのような訪日外国人旅行者数などの人数を中核に据えた観光政策のあり方を抜本的に見直す必要がある。観光産業が抱える構造的な課題とその解決へ向けた方策について、御立尚資委員長が語った。

真の観光立国には 安定した雇用と賃金増が必要

まず申し上げたいのは、観光立国と観光振興は違うということです。観光立国とは、観光関連産業に従事する人たちが安定した雇用と十分な賃金を得ることを通じて、観光産業が国を豊かにすることを指します。日本経済の4分の3を占めるサービス産業の中でも、観光は「立国」に値する産業であると言えます。

ところが、2006年におよそ30兆円だった国内旅行消費額は、2014年には18.9兆円まで落ち込んでいます。インバウンドが増える一方で、日本人による国内旅行が大幅に減少しているからです。若い人だけでなく、中高年層の間でも所得の二極化が進み、旅行したくてもできない人が増えていることも要因の一つでしょう。

観光振興を超えて観光立国を実現するには、産業を強くするという視点を政策に盛り込む必要があります。大事なのは、旅行者数を追うだけでなく旅行消費額を増やすことと、観光産業全

体の生産性を上げることです。これには経営者が良い経営をすることに加え、顧客に付加価値を提供して、プラスアルファの対価を獲得することが重要です。

ランドスケープ改革を通じ リピーターを増やす

生産性の向上には「付加価値の獲得」と「新陳代謝の促進」の二つが必要です。付加価値を獲得するには、質の高い旅行を好み、プレミアムを支払ってくれる外国人旅行者にリピーターになってもらうことが重要であり、そのためには、彼らの期待に応えるランドスケープが欠かせません。

現在は、素晴らしい自然景観の中に「ゴミを捨てるな」と書かれた大きな看板があり、これが景観を台無しにしている観光地も数多くあります。

リゾート法が成立したところに造られた箱物が、観光地のランドスケープを毀損していることも問題です。メンテナンスが停滞し、廃虚になっているところが少なくありません。これを解決するには、場合によっては景観条例な

どの規制強化が必要です。すでに、広島県の宮島では、行政と民間が一緒になって景観を美しくする目的で投資組合を作っています。こういう動きを他にどう広げていくかが課題です。

業界内の新陳代謝の促進については、生産性の低い事業者や企業の退出を促すだけでなく、生産性を上げようとしている人々をサポートする仕組みづくりが大切です。ただし、仕組みの導入によってモラルハザードを起ささないよう注意する必要があります。仕組みを活用して、本来退出すべき企業が残るようなことがあってはならないということです。新陳代謝を促すことが、ランドスケープにも経営にもプラスになるような政策的な後押しが求められます。

大型連休の分散化 有給休暇取得の推進を

日本の観光産業は、年間で盆と正月とゴールデンウィークしかもうからないといわれています。これは日本全体で休暇を分散してこなかったこと、社員が有給休暇をフルに取得していない



提言概要(3月31日発表)

観光政策の中核を“産業政策”に

—「人数から付加価値へ」そして「生産性向上」を—

新たな観光政策の方向性
“付加価値”と“生産性”を高める産業構造・産業政策への転換

(1) 人数を追うだけでなく、獲得できる付加価値額を増やすことを主眼とし、旅行支出額・滞在日数の多いセグメントへのマーケティング、当該セグメントのニーズに合った統合的政策を実施する。

- ①国内での旅行支出額や滞在日数の上位国をターゲットとしたKPIを策定し、国内における旅行消費額の回復ならびに、持続的な拡大を図る。
- ②旅行支出額の高い層ならびに、プレミアムを支払う層の期待や知的好奇心を満たす施設・文化財の整備、地域のコンピタスとしてのテーマを持った観光地のランドスケープ改革を行い、リピーターを獲得する。
- ③観光庁の守備範囲を超えた“かけ算”による付加価値向上策が可能となる、国レベルでのプラットフォームの構築に向け、観光立国推進本部の権限を拡充する。

(2) 観光収入増が、賃金の増加と良質な雇用の創出につながることを目指す。需要増を主目的とした政策から、供給側の生産性向上を可能とする産業政策ならびに、その実効性向上を図る狭義の観光政策を超えた政策を強く志向し、実行する。

- ①観光産業全体の生産性向上を図るため、新たなリスクマネーの流入と新規参入の促進、そして、限界的な状況にある事業者の退出を含めた新陳代謝促進策を実行する。
- ②財政出動に過度に依存しない、前向きな投資を呼び込む施策を実施する。
- ③意欲ある小規模事業者の生産性向上を支援する。

(3) 生産性向上の阻害要因ともなっている、需要偏在の解消に向けた努力を継続する。

- ①訪日外国人旅行者の旅行需要の地理的偏在を平準化する。
- ②日本人の国内旅行需要の季節的・曜日的偏在を平準化する。

ことが原因です。旅行需要が季節的・曜日的に偏ったままでは、観光産業に安定した雇用は増えません。皆が同じ時期に休暇を取るのをやめ、学校の休みも地域ごとに分散する政策などが求められます。

当然ながら、日本を観光立国にするためには、さまざまな構造的課題を打ち破る必要があります。5年後、10年後には観光産業が日本経済を引っ張っている状態を目標とし、これらの課題を解決していく必要があると考えます。

日本の一人当たりGDPを増やすには、観光産業が強くなることが不可欠です。会員の皆さんの所属企業も「観光は自分には関係ない」と考えるのではなく、社員の有給休暇取得の積極的な推進、経営ノウハウを地域の観光産業に伝えるといった形でかかわっていただきたいと思います。

今回の提言では、「観光政策の方向性」を示しました。今回挙げた論点を詳細化した提言は、2016年度中に取りまとめ、発表する予定です。

新たな観光政策の実効性を高めるための方策

上記方向性に観光政策を転換させ、より実効性を高めるためには、次の方策が不可欠である。

(1) 観光サービスの現場を担い、“付加価値”と“生産性”を高める人材の持続的供給。

(2) 各市町村レベルでの個別最適を越えた広域圏での明確な優先順位付け。

言うまでもなく、“付加価値”と“生産性”の高い産業を支える重要な要素は、スキルを有する人材と、そのスキルを持続的に高めるシステムである。そのため、人材の持続的供給に当たっては、工業高等専門学校制度の構築と活用が製造業の発展に寄与したように、サービス産業の現場リーダー層を作る、サービス高等専門学校制度の構築

や、大学の観光部など既存教育機関改革といった、教育制度の見直しも不可欠である。また、政策の実効性を高めるには、個々の市町村を超えた優先順位付けが重要である。「(広域圏をまたぐ)地域の民間リーダー層の組織化」により、地元の民間の力を活用した、官の理論を補完するシステムの構築が不可欠である。

※詳しくは、<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2015/160331a.html>