

観光産業の起爆剤として期待される東京オリンピック

(株)野村総合研究所 社会システムコンサルティング部 主任コンサルタント 岡村 篤
 コンサルタント 八亀 彰吾
 公共経営コンサルティング部 副主任コンサルタント 高橋 祐樹

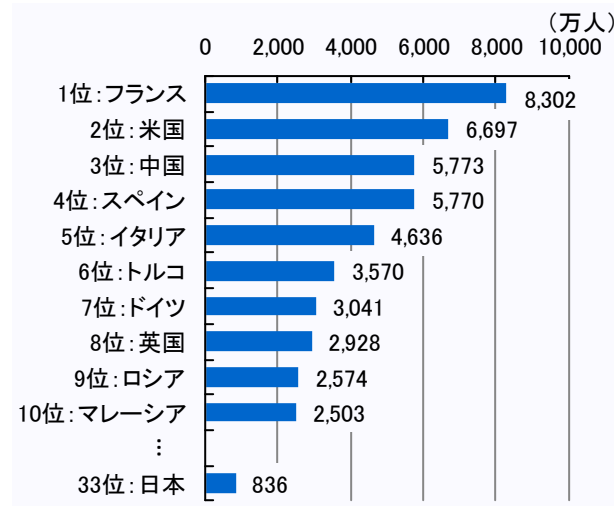
1. はじめに

2013年9月8日（日本時間）にIOC総会において、2020年オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「オリンピック」という）の東京開催が決定された。

オリンピックを契機に、首都圏では大規模な交通インフラの整備などが進むと見込まれる。

そして、この機会に、一過性の需要創出に留まらず、国際競争力の強化が期待される産業の一つとして、観光産業がある。訪日外国人旅行者数は2013年に1,000万人達成が見込まれており、増加傾向にあるものの、観光先進国と比べてその規模は依然として小さく、今後さらなる向上が求められている。

図表1 世界各国への外国人旅行者数（2012年）



出所) 日本政府観光局 (JNTO) 「世界各国、地域への外国人訪問者数」より NRI 作成

本稿では、オリンピック開催が日本の観光産業にとって如何に貴重な機会か、また、その機会を通じて何を目指すべきかについて、今後の課題と実施すべき施策を検討する。

2. オリンピックが日本の観光産業に与えるインパクト

オリンピック開催は、これまで日本への関心が高くなかった外国人旅行者の訪日意欲喚起を通じ、観光産業に大きな波及効果をもたらすことが予想される。オリンピック開催期間に観戦目的で訪日する外国人旅行者の増加だけでなく、事前プロモーションや関連する催事などのメディア露出に伴う訪日意向の拡大も想定される。さらに、オリンピック目的で訪日した外国人旅行者のリポート化や口コミによって、長期間にわたる外国人旅行者の増加も期待できる。

これらの効果を最大化するために、外国人旅行者を受け入れる政府・地方自治体及び観光事業者が、開催までの7年間にさまざまな準備や取り組みを実施する必要がある。

1) 開催期間中に生じる訪日需要

オリンピックのチケット販売合計数は、1,010万枚*1と想定されている。過去のオリンピックにおける海外向けチケット比率に基づき2020年東京での同比率を20~25%、1

*1 オリンピック 780万枚、パラリンピック 230万枚。2020年東京オリンピック・パラリンピック招致委員会「立候補ファイル」より抜粋

人当たり購入枚数を 4～5 枚とすると、開催期間中に約 40～60 万人の外国人がオリンピック観戦を目的に訪日すると推計される。このような短期間に、集中して訪日する外国人旅行者を受け入れるためには、十分な体制の整備が不可欠である。

航空ネットワークについては、羽田空港国際化の進行による供給拡大が進んでいるものの、開会式直前などのピーク時期は予約が取りづらくなることが想定される。成田・羽田を発着する直行便の航空券が手配できない場合は、経由便利用が選択される。外国人旅行者は、ソウルや香港を経由することが多いが、関西国際空港・中部国際空港から入国し、鉄道で移動するルートへより積極的に誘導することで、開催地を含む首都圏以外の地域へのオリンピック効果の波及を図ることも検討すべきであろう。

また、東京の宿泊施設不足を指摘する声も聞かれる。選手村の半径 10km 以内のホテルの客室数は 8.7 万室であるが、うち 4.2 万室は大会関係者や観戦客などのために確保していると発表されている。東京都によると、これはホテル以外の既存施設を利用したり、メディアのためのメディア村を建設したりする必要のない十分な客室数であるという。一方で、ピーク時の 1 日当たり来客数は最大 92 万人と予測されているが、仮にその 3 割を宿泊客とし、1 部屋当たり 2 人で宿泊した場合、13.8 万室が必要と推計できる。また、2013 年 8 月の都内ホテル稼働率が 8 割を超える水準であることを鑑みると、供給力不足も懸念される。

加えて、高額との指摘もある東京の宿泊単価が、オリンピック開催期間中にさらに高騰することが考えられ、宿泊施設の供給不足が外国人旅行者の訪日を断念する要因にもなり得る。

オリンピックは海外市場における日本の認

知度を高め、デスティネーションとしての魅力を発信する絶好の機会である。交通機関や宿泊施設の制約で訪日を断念させることがないように、戦略的な取り組みが求められる。

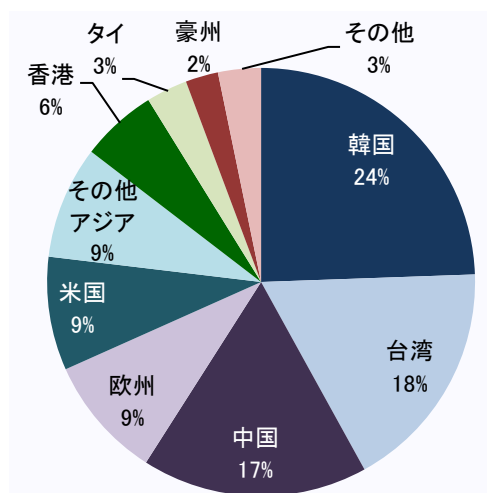
2) オリンピック開催を起爆剤とした欧米市場開拓の可能性

オリンピック開催が観光産業にとって貴重な機会である理由は、単に多くの訪日外国人旅行者を獲得できることだけに留まらない。訪日外国人旅行者数が少ない欧米市場を開拓する起爆剤になる可能性も有している。

現在、訪日外国人旅行者の大部分を占めている東アジア・東南アジアからの旅行者は、平均滞在日数が短く、旅行中の消費単価が低い。しかし、経済成長や所得水準向上が続くため、旅行者数はオリンピック開催の有無に関わらず今後も増加すると考えられる。

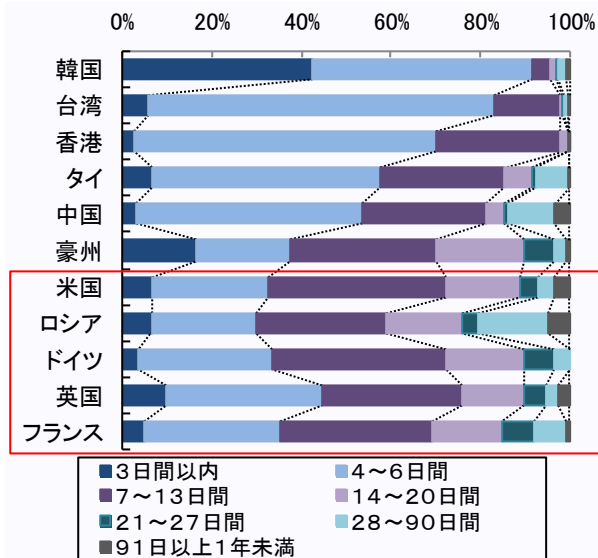
一方、欧米地域からの外国人旅行者は、滞在日数が長く消費単価が高いが、欧米からの移動時間や費用面で負担が大きいことも影響し、旅行者数を伸ばすことが難しい環境にある。特に、EU 地域は所得水準の高い国が多いが、プロモーション不足などが原因で、国によっては日本の認知度が高いとは言い難い状況にある。

図表 2 訪日外国人の国別内訳 (2012 年)



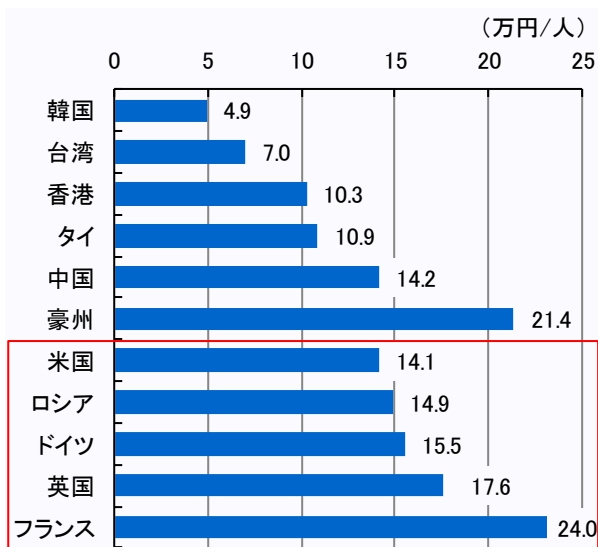
出所) 日本政府観光局 (JNTO) 「訪日外客の動向」より NRI 作成

図表3 各国からの訪日観光旅行の滞在日数内訳



出所) 観光庁「訪日外国人消費動向調査(平成 25 年 4 月~6 月期)」より NRI 作成

図表4 各国からの訪日観光旅行における平均消費単価



注) 平均消費単価は「旅行中支出額」の平均値であり、パッケージツアー参加費や国際航空・船舶運賃は含まれない

出所) 観光庁「訪日外国人消費動向調査(平成 25 年 4 月~6 月期)」より NRI 作成

オリンピックという世界的なイベントは、普段は日本に関心を抱いていない、あるいは遠距離のため訪日を諦めている外国人旅行者が日本を訪れる絶好の契機となる。この機会を生かし、2020年の夏に、日本の魅力を体験してもらうことでリピート化を促し、経済効

果の点でも観光市場の持続的な成長実現を図るべきだろう。

3) オリンピック準備期間中にも期待される訪日需要増加

オリンピックによる観光産業への影響は、オリンピック開催中の一時的な外国人旅行者の増加に留まらない。現在から2020年に至るまでの期間においても、オリンピック開催の準備などに付随した訪日需要を喚起する要因が複数存在する。

まず、オリンピック開催を契機としたインフラ拡充による観光資源や外国人旅行者の受け入れ態勢の整備が進む予定である。また、競技会場の改修をはじめ、選手村や周辺施設の新設、さらには首都圏の既存空港の拡充、成田・羽田を結ぶ新軌道の建設が進むとの見方もある。

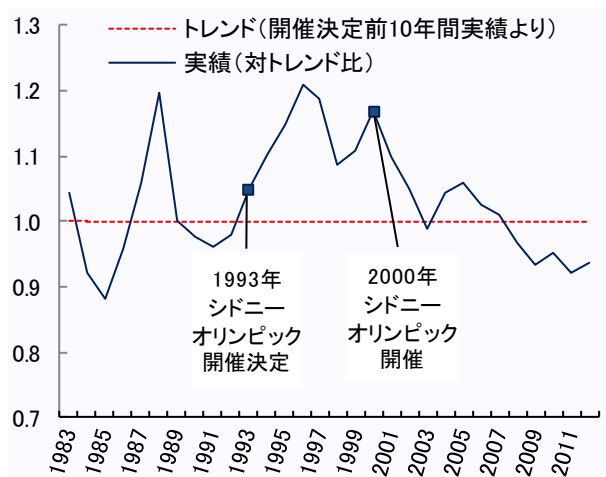
次に、スポーツ大会や国際会議の開催に伴うインバウンド増加への期待が挙げられる。2020年のオリンピックに先立ち、すでに開催が決定している2019年のラグビーワールドカップをはじめ、プレススポーツ大会の日本開催招致も想定される。また、オリンピック関連の国際会議も複数開催されると見込まれる。

そして、「東京」が海外メディアに露出する機会が増加する。すなわち外国人が「東京」に触れる機会が増加するため、これを生かした適切なプロモーション及び誘致戦略を行うことが重要になる。誘致ターゲットとすべき国や地域の人々に対して、東京の何が魅力的になり得るかを考え、それを商品化し、旅行会社に売り込む、という一連の流れを捉えた活動を実施していくことで、訪日需要の喚起に結び付くだろう。

オリンピック準備期間中の活動がインバウンド需要を喚起した例は、過去の大会でも見られる。具体的な例として、日本と同様に先進国で開催されたシドニーオリンピックでは、

開催決定後、豪州を訪問する外国人旅行者数が、過去 10 年の推移から予測される値を上回った。

図表 5 シドニーオリンピック前後の訪豪外国人人数推移



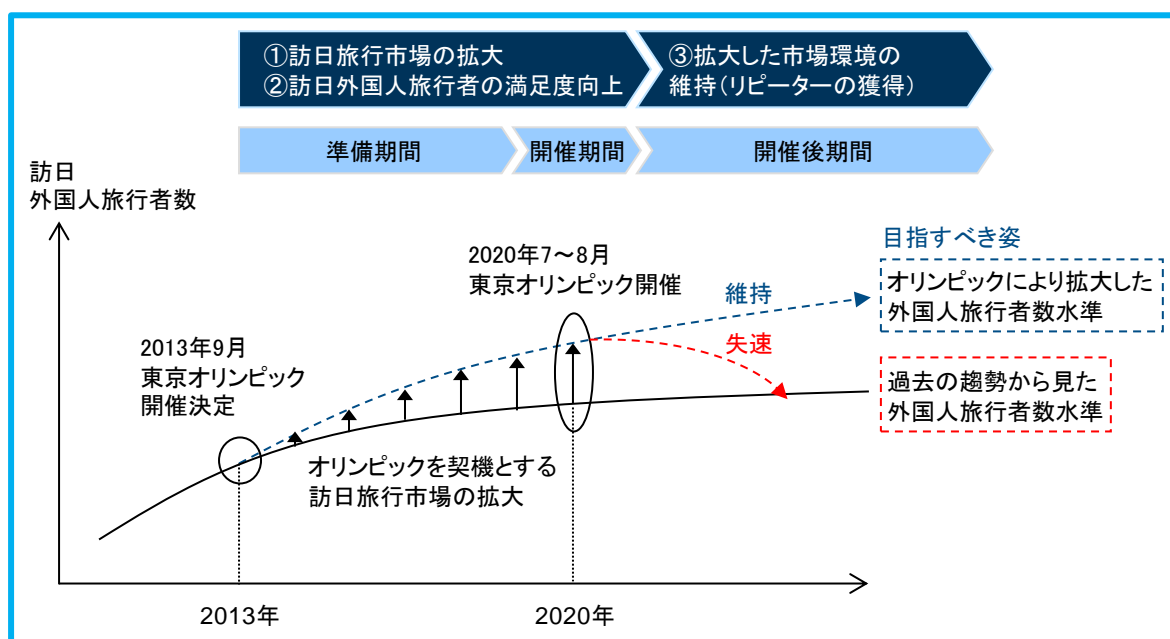
出所)「Australian Bureau of Statistics」より NRI 作成

3. オリンピック閉幕後の観光立国実現に向けた方策

ここまで、オリンピック準備・開催期間に期待される効果や課題について検討してきたが、本章では閉幕後に目指すべき姿とその実現に向けた方策を検討する。

オリンピック閉幕後に目指すべきは、開催により上向いた訪日需要の増加トレンドを維持し、「真の観光立国を実現する」という将来像であろう。そのためには、準備・開催期間にいわゆる「オリンピック効果」で訪日した外国人旅行者のリピーター化、あるいは口コミなどによる新規需要を獲得する必要がある。

図表 6 オリンピックの開催が訪日外国人人数に与える影響のイメージ



訪日需要の増加トレンドを維持するための取り組みは多岐にわたるが、本稿では、1) 地方部への外国人旅行者誘導、2)「おもてなし」の点検・改善、の2つの視点から解決すべき課題と取り組みの方向性を検討する。

1) 地方部への外国人旅行者誘導

オリンピック効果による訪日需要増加トレンドを維持するカギとなるのが、首都圏以外の地方部の取り組みである。観光庁「訪日外国人消費動向調査(2012年版)」によれば、

外国人旅行者全体の 51.3%が東京都を訪問しており、その訪問率は大阪府 24.0%の 2 倍以上、京都府 17.3%の約 3 倍に達する。一方、インバウンド数 3,000 万を誇る中国（香港・マカオを除く）の都市別訪問率を見ると、1 位の上海で 20.0%、2 位の北京で 16.2%となっている。国土面積に差はあるものの、日本が国際観光においても「東京一極集中」とな

っていることは明確である。

仮に、2013 年の外国人旅行者数が堅調に推移して 1,000 万人に達し、都市別訪問率は 2012 年と変わらない場合、東京のインバウンド数は 513 万人となる。これは、日本の約 3 倍の外国人旅行者数を誇る中国の訪問率 1 位の上海と同じ水準である。

図表 7 外国人入込客の都市・都道府県別訪問率（2012 年）

中 国				日 本			
順位	都市名	訪問率	入込客数 (推計値、万人)	順位	都市名	訪問率	入込客数 (推計値、万人)
1	上海	20.0%	545	1	東京都	51.3%	429
2	北京	16.2%	441	2	大阪府	24.0%	201
3	広州	10.0%	271	3	京都府	17.3%	145
4	杭州	8.5%	230	4	神奈川県	12.7%	106
5	蘇州	6.5%	176	5	千葉県	9.8%	82
6	深セン	6.0%	164	6	愛知県	9.4%	79
7	重慶	5.6%	154	7	福岡県	9.4%	78
8	成都	4.5%	122	8	北海道	7.8%	65
9	大連	4.2%	113	9	兵庫県	5.7%	47
10	桂林	4.1%	112	10	山梨県	5.6%	47

出所) 中国：China National Tourism Administration

<http://www.cnta.gov.cn/html/2013-1/2013-1-17-17-14-84422.html>

日本：観光庁「訪日外国人消費動向調査」（2012 年）、JNTO 統計をもとに NRI 作成

日本が真の観光立国としての地位を確立するためには、東京以外の都市への訪問率向上、特に、東京と大阪を結ぶゴールデンルート以外の地域への誘客が不可欠である。

次に、オリンピック開催に向けて検討すべき取り組みの一例を紹介する。

①ソフト施策充実による国内移動の円滑化

すでに、一定期間に JR グループの鉄道やバスが利用できるパス (Japan Rail Pass など) が外国人旅行者向けに販売されており、海外で購入することができる。7 日間、14 日間、21 日間の 3 期間のパスが販売されているが、いずれも連続した期間での利

用となる。Eurail pass に代表されるヨーロッパでは、Japan Rail Pass と同種の連続タイプ (15 日間、21 日間、1 か月間、2 か月間、3 か月間) に加え、フレキシタイプと呼ばれる、一定期間 (2 か月間のうちの 10 日、15 日) に、利用日を選べる種類も販売されている。一般的に欧米人は長期休暇を取るため、各地域に複数泊ずつ滞在して移動する旅程を想定し、多種類のパスをつくるべきであろう。

さらに、現状では Japan Rail Pass では、新幹線ののぞみ号・みずほ号を利用することができない。また、海外から指定席などを予約することも難しい。

オリンピック開催期間だけでなく、外国人旅行者の地方部への誘客を目指す上で、国内移動の円滑化を図ることは必須である。

②地方部観光コンテンツのプロモーション

日本の四季や自然、文化といった魅力は、地方部にこそ豊富に存在するといっても過言ではない。しかし、その魅力が海外に伝わっているケースは少ない。オリンピック開催期間前後だけを見れば、開催地以外の観光地への外国人旅行者は必ずしも増加するとは言えない。ロンドンオリンピックを例に挙げれば、ロンドン以外のイングランド地方、スコットランド地方などは軒並み対前年度比で外国人旅行者数を減らしている。英国は世界有数の観光国であるが、開催期間中の国際線の航空運賃の高騰などが、開催地以外の外国人旅行者数を減少させる要因になったと考えられる。日本でも同様の事象が起こる可能性は否定できない。

しかし、世界中が東京及び日本に注目するオリンピック開催期間中は、他に類を見ない絶好のプロモーションの機会と言える。オリンピック観戦客のリピート需要の地方部への取り込みだけでなく、口コミやメディアを通じた地方部の観光コンテンツの海外市場への情報発信によって、その認知度や来訪意向を高めることが期待できる。また、準備期間についても、東京への注目度の高まりを生かし、「東京から地方へ」、あるいは「地方から東京へ」といった観光ルートを、海外の旅行代理店向けに提供するFAMトリップ（Familiarization Trip：視察旅行）などで海外に発信していく取り組みを実施することが求められる。

③データに基づいたマーケティング手法確立

前述した2点の取り組みを実現するためにも、日本の観光産業全体のマーケティン

グの強化が不可欠である。近年、観光関連の統計整備が進んできているものの、観光産業全体では依然として経験・感覚に頼った意思決定がなされている。この現状から早急に脱却し、データに基づいたマーケティング手法を確立・普及する必要がある。

具体的な手法としては、観光庁が実験的に取り組んでいるGPSデータを用いた観光行動分析の対象を外国人旅行者にも拡大することなどが考えられる。外国人旅行者を対象としたアンケート調査はすでに実施されているが、GPSデータを用いることで、どの観光地にどれだけ滞在したか、また、どのような経路で観光地をめぐるかなど、これまで得ることができなかった情報を把握できる。これらの情報をもとに、外国人旅行者をターゲットとした観光商品・観光ルートを開発することで、観光地あるいは観光圏としての競争力強化を図ることも可能だろう。

このように、オリンピック準備期間に、外国人旅行者を対象とした調査手法を確立し、外国人旅行者に訴求する観光コンテンツの開発・拡充を目指すことが求められる。

2)「おもてなし」の点検・改善

オリンピック観戦客のリピート化を図るためには、滞在中の満足度を高める施策も重要である。オリンピック観戦チケット・航空券・宿泊費用といったハイシーズン料金を支払う外国人旅行者の期待に応じて、改めて日本の強みである「おもてなし」の内容や水準を点検・改善する必要があるだろう。

世界経済フォーラムが世界140の国・地域を対象に取りまとめている「旅行・観光競争力レポート（2013年版）」によれば、日本は総合14位と比較的高い評価を得ている一方で、「外国人旅行者に対する態度（Attitude of population toward foreign visitors）」という

指標では 74 位であり、アジア地域でもタイやシンガポール、香港、マレーシアなどの後塵を拝している。この指標は、該当国有識者を対象とした 7 段階評価のアンケート調査をもとに集計されており、スコアの差も僅か

あることから、必ずしも「おもてなし」の水準を正確に表しているとは言えない。しかし、日本の強みである「おもてなし」は未だに改善の余地があることも事実である。

図表 8 外国人旅行者に対する態度

順位	国・地域名	評価	順位	国・地域名	評価	順位	国・地域名	評価
1	アイスランド	6.8	13	タイ	6.6	78	台湾	6.2
2	ニュージーランド	6.8	16	シンガポール	6.6	86	バングラデシュ	6.1
3	モロッコ	6.7	25	スリランカ	6.5	100	カンボジア	6.0
4	マケドニア	6.7	26	フィリピン	6.5	104	インド	5.9
5	オーストリア	6.7	27	豪州	6.5	108	ベトナム	5.9
6	セネガル	6.7	32	香港	6.5	114	インドネシア	5.8
7	ポルトガル	6.6	56	マレーシア	6.3	129	韓国	5.5
8	ホスピア・ヘルツェゴビナ	6.6	70	ネパール	6.2	130	中国	5.5
9	アイルランド	6.6	74	日本	6.2	131	モンゴル	5.5
10	ブルキナファソ	6.6	76	ブルネイ	6.2	134	パキスタン	5.3

注) 評価値は、7 点満点のアンケート調査スコア

出所) World Economic Forum “The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013”

例えば、これまでも言われ続けていることだが、日本の観光関連事業者の英語対応力の低さは依然として大きな問題となっている。東京をはじめとする大都市では、ホテルや飲食店、交通機関などでは比較的英語が通じるものの、地方部では、まだ外国人旅行者が安心して滞在するだけの環境が整備されているとは言い難い。日本人スタッフの語学力向上や外国人スタッフの雇用など、国際観光市場を獲得するためには、中長期的な投資が必要である。オリンピック開催が、「需要がないから投資ができない」という状況を打破する契機になることが期待される。

また、法務省では、電子ゲートの設置などによる入国審査の迅速化が、すでに検討されているが、これらの取り組みをさらに広げる必要もあるだろう。香港で、大規模なイベントや展示会が開催される場合は、参加者専用

の入国カウンターを備えているように、日本でもオリンピックチケット保有者専用の入国カウンターの設置などを検討すべきではないだろうか。このような取り組みは、オリンピックに限らず、国際会議や国際展示会など、日本が戦略的な誘致を目指す分野全体に適用すべきである。

このように改善事項を挙げれば限りないが、重要なのは日本人の「おもてなし」の精神を外国人旅行者に十分に伝えるためには、改善すべき取り組みが山積しているという事実である。2020 年に向けて、まずは外国人旅行者のニーズを的確に把握し、日本の「おもてなし」の現状と突き合わせ、改善点を抽出する必要があるだろう。

4. おわりに

1964年の東京オリンピック開催は、いわゆる「オリンピック景気」をもたらすとともに、インフラ整備の進展が日本の高度経済成長を支える一因となった。その結果、同年のOECD加盟に象徴されるように、日本は経済先進国へと成長を遂げた。

1960年代と現在では、日本経済を取り巻く環境が大きく異なる。人口減少社会、経済の成熟化といった大きなトレンドの中で開催される2020年の東京オリンピックに何を期待すべきか。もちろん、前回開催時と同様にインフラ投資や国内消費の拡大も期待できる。しかし、すでに成熟経済・成熟社会に至っている日本がオリンピックを通じて目指すべきは、「観光先進国」としての地位確立ではないだろうか。21世紀最大の産業とも言われる観光産業に、オリンピック開催を起爆剤として国を挙げて取り組むことが期待される。

筆者

岡村 篤 (おかむら あつし)
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
主任コンサルタント
専門は、産業政策、集客交流、少子高齢化
対策、多文化共生 など
E-mail: a2-okamura@nri.co.jp

筆者

八亀 彰吾 (やかめ しょうご)
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
コンサルタント
専門は、産業政策、集客交流 など
E-mail: s-yakame@nri.co.jp

筆者

高橋 祐樹 (たかはし ゆうき)
株式会社 野村総合研究所
公共経営コンサルティング部
副主任コンサルタント
専門は、運輸・観光業界の事業戦略支援 など
E-mail: y8-takahashi@nri.co.jp