

「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」のメンバー  
デービッド・アトキンソン氏に聞く

# 観光産業はビジネス 観光客を楽しませる「攻めの観光」で 自動車産業にも迫る産業になります

1990年代の不良債権問題や銀行再編を  
アナリストとして早期に指摘し、現在は日本の  
国宝・重要文化財の修復を手懸ける小西美術  
工藝社社長であるデービッド・アトキンソン氏  
「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」  
のメンバーとして、ビジョン策定に直接関わった  
同氏に、日本の観光産業への思いを伺いました。

## 日本は観光に必要な 4つの条件が全てそろった国

— 政府は今回のビジョンで、2020年までに  
年間2000万人としてきた訪日外国人旅行  
者数を4000万人に引き上げ、訪日外国人  
旅行消費額を8兆円に、さらに2030年には  
6000万人、15兆円という目標値を掲げまし  
た。「観光先進国」となるべく日本全体で「観光」  
を基幹産業に育てようという意を込めています。

国際観光客数は国連世界観光機関（UNW  
TO）の長期予測によると、2020年で16億人  
（2014年は11億人）、2030年では18億人  
とされています。仮にこの予測通りになったと

て、2020年に日本を訪れる外国人旅行者が  
4000万人では、シェアは2.5%にすぎません。

世界の観光産業は、直接的、間接的、誘発  
的な影響なども含めると、世界全体のGDP  
9%を占める産業ですが、日本の対GDPにお  
ける国際観光収入の割合はまだ低いとい  
うのが現状です。日本のGDPは現在世界第3  
位で500兆円を超えています。世界水準並み  
の9%を観光業が占めるとすれば、50兆円を超  
える産業が生まれることになります。

日本は観光に必要な4つの条件「自然・気候・  
文化・食」を全て満たしている数少ない国の一つ  
です。観光先進国になり得るポテンシャルは既に  
持ち合わせています。でもそろった資源がこれま  
でうまく活かされていないのです。

## 観光先進国となるには 必要なあらゆる事を 同時並行でやり抜く！

— 観光先進国となるために、まず何をしなけ  
ればいけないのでしょうか……



PRの仕方も変えていかないといけない。  
外国人向けの日本の観光パンフレットな  
どでは、間違えた英語で紹介しているも  
のも多くあります。ネイティブの英語で  
正しく紹介しなくては理解されません。  
どんなことでも自分目線ではなく相手  
目線で考える、実行することが大切です。

その発想が既に間違いないのです。50兆円とい  
えば現在の自動車産業に匹敵する額です。自動  
車産業を上回る産業を生み出すというのです  
から「何をすればいいのか？」と問われて答えら  
れるような単純なものではありません。自動車  
産業がここまで発展してきた理由を思い浮かべ  
てください。部品やそれを作る技術、工場、道  
路、ガソリンスタンド整備など、発展するため  
に必要なあらゆるパーツを揃えていかなければ  
ならない。先ほど言った4条件にしても、例えば  
文化財一つやれば良いのではなく、必要なあら  
ゆる事を同時並行でやり抜くことが必要です。

— 今回のビジョンでは、具体的に「3つの視点  
と10の改革」が提示されました。

構想会議を経て、しっかりとしたビジョンを  
示すことはできました。しかし、さまざまな分  
野で、これを実行する人たちが出てこなければ  
実現することはできません。

観光産業はビジネスです。観光資源があるか  
らといって、観光客を呼び込むための整備をし  
ないのでは産業としては成り立ちません。政府



デービッド・アトキンソン

PROFILE

小西美術工藝社代表取締役社長。元ゴールドマンサックス社アナリスト。1965年イギリスに生まれ、オックスフォード大学で「日本学」を専攻。1992年にゴールドマンサックスに入社し、日本の不良債権を暴くレポートを発表し注目を集める一方、1999年に裏千家に入門。日本の伝統文化に親しみ、2006年には茶名「宗真」を拝受する。ゴールドマンサックス退社後の2009年に創立300年余り、国宝・重要文化財補修を手懸ける小西美術工藝社に入社、取締役役に就任。2014年より現職。

のビジョンは極めて大事ですが、民間が動き出して、これを実現する事も大事です。せっかくのビジョンも、プランで終わってしまったら意味がありません。実行することです。

「攻めの観光」へ。  
お客様目線で  
今の時代に合わせた取り組みを

—これまでの観光業の姿勢ではいけないところがありますね。

日本はつい先だってまで、人口激増時代でした。この時代は座っているだけで売上げが増える時代。毎年新しい観光客が増えていくから、特段新しい手を打つ必要も無かったのです。お客様目線、需要側目線はそこに無く、供給側の都合だけが優先されていたのです。しかし、日本は人口減の時代に入っています。今の時代

に合わせた取り組みへ変わらなないといけないのです。受け身の姿勢では衰退する一方です。  
—攻めの観光とは、具体的にどのようなものですか？

例えば、ラスベガス。何も無い砂漠のど真ん中ですが、年間4000万人以上が訪れる観光地になっています。徹底的にお客様のニーズ、満足度に注力した結果です。今まで日本人が観光資源としてアピールするものは、文化や歴史、桜、富士山、芸者さん……。日本人が誇りに思っている事だというのは分かりませんが、それは日本人が「外国人も好むだろう」と思っているに過ぎないのです。観光の基本である、観光客がどこまで楽しめるかどうかまでは考えていない。

観光資源を整備して日本人目線ではなくお客様目線でPRし、来てくれた観光客を楽しませることができれば観光客は増えます。日本以

外のどの国でもできていることです。難しいことではありません。日本は先進国、技術大国だと世界にアピールしていますが、クレジットカードが使えないところやWi-Fiも無いところもあり、不便な国という印象を持たれている。自分目線で物事を捉えるのではなく、お客様目線で見れば変えられる事は山ほどありますよ。

観光産業の育成が  
日本経済を成長させる

—今回のビジョン策定の過程では、あらゆる省庁が同じ土俵に立つて観光産業について考えるようになりました。

この構想会議がうまく機能した一番のポイントは、各回のワーキンググループが機能し、いろいろな人の意見が反映され、さまざまな検証がなされたことです。霞ヶ関全体にわたる議論もなされました。新たな産業を生み出すわけですから少人数で決めただけの理想論では経済は動かないと私は思います。ビジョンに書かれていることは、特に地方から見れば「やらなさい」という選択肢は無い。迎賓館の公開や、サミットやオリンピック・パラリンピックの誘致も大切ですが、それだけでビジョンに掲げられた目標が達成できるわけではない。日本はこれまで観光業を甘く見ていたと言えるでしょう。

世界水準であるGDP9%の産業に観光業を育てるのは、多様性を軸にした総合力です。もちろん半年や一年でできることはありません。しかし、ここに日本経済の大きな伸びしろがあると確信しています。