

インバウンドと地域経済活性化 王道vs袋小路

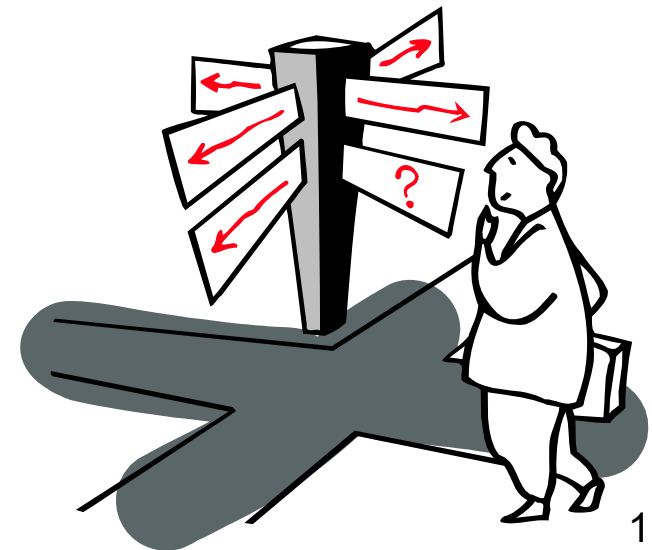
2025年6月3日

株式会社 日本総合研究所 主席研究員

株式会社 日本政策投資銀行 地域企画部 特任顧問

Fact Finder & Structure Perceiver
事実発見&構造把握業

もたに
藻谷浩介 kosuke@motani.com



5W1Hで考える インバウンド対応 の王道

WHATなくしてHOWなし

WHY

なぜ問題？

WHEN

いつ問題？

WHERE

どこで問題？

WHAT

何が問題？

WHO

特に重要

誰の問題？

HOW

どう対処？

だめな
プレゼンは
WHY(理由)を
延々と語って、
いきなりHOWに
話が飛ぶ

HOWやWHYの
前に、これら。
起きていること
をよく確認せず
対処に走れば、
必ず失敗する。

日本人はこれが
とにかく大好き。
何が問題なのか
よく確認せずに、
対処を知いたがる。
=手段の目的化

どうする？の前に現実を把握せよ

例：日本の治安

戦後の日本で殺人事件の件数が一番少なかったのはいつ？

@警察庁 犯罪白書

- × 人情が豊かだった1950年 2900件
- × 高度成長期の1970年 2000件
- × バブル景気の1990年 1200件
- ④ 今現在 850件

どうする？の前に現実を把握せよ

戦後 昭和どころか、もう平成も終わっている。
一世の中はすっかり変わった。

でも頭の中は昭和のまんま。
スマホで大谷翔平を見ながらも
高度成長やバブルを懐かしむ。

昭和の価値観で判断していると
やっぱり間違ってしまう。
令和の現実を学べ。

④ 今現在

罪白書

200件

200件

1200件

850件

観光政策がHOWに走れば袋小路に…

☆ 広報 (=優先度の低い一手段) が自己目的化

- 👉 経営能力不足を「宣伝不足」と言い訳する観光事業者をエサに、「PV上げ」を請負う怪しい会社が増加

☆ 莫大な予算がなぜか現場に届かない

- 👉 観光の知見なき担当者を抱えた、在京大手企業が受注
- 👉 その合間で「アレオレ詐欺」の中高年コンサルが跋扈
- 👉 現場を知らない「専門家」の講釈に、謝金が流れる？

☆ 地域ではなくDMOの持続が自己目的化

- 👉 人件費予算なきDMOが、自主事業に邁進するハメに
- 👉 かつてTMO(まちづくり会社)が辿った失敗をトレース

どうする？の前に現実把握 経済強国とは？

日本が経常収支赤字の相手は？

2024年 ©財務省国際収支状況

- ① 対 米国
- ② 対 中国+香港
- ③ 対 台湾
- ④ 対 インド
- ⑤ 対 ドイツ
- ⑥ 対 イタリア
- ⑦ 対 スイス

経常収支とは、輸出－輸入
のほか、金利配当、観光、
ソフト代金(デジタル赤字)、
著作権料などを加えた数字

ちなみに、化石燃料産出国
に対しては大赤字

対中東 △9兆円

対豪州 △3兆円

対 インドネシア+マレーシア+
ベトナム+フィリピンで△4兆円

どうする？の前に現実把握 経済強国とは？

日本が経常収支赤字の相手は？

お得意様トップ

日本の黒字は
21兆円/年

お得意様第2号

日本の黒字は
4.6兆円/年

お得意様第3号

日本の黒字は
4.3兆円/年

お得意様第7号

日本の黒字は
2.6兆円/年

お得意様第11号

日本の黒字は
0.8兆円/年

日本が
常に
赤字

日本が
常に
赤字

米国



黒字相手4位はケイマン諸島 4.1兆円

中国+香港

台湾

インド

ドイツ

対 イタリア

対 スイス

2024年 ©財務省国際収支状況

5位はオランダ 3.9兆円

6位は韓国 3.9兆円

黒字相手 8位は英国 2.6兆円

9位はシンガポール 1.7兆円

10位はメキシコ 1.3兆円

工業国相手だと日本は、機械・ハイテク
部品・高機能素材を売って、大黒字

ブランド衣料品・工芸品・食加工品

パスタとオリーブオイル

薬品と手作り時計

最低月給が50万円以上

どうする？の前に現実把握 経済強国とは？

日本が経常収支赤字の相手は？

お得意様トップ

日本の黒字は
21兆円/年

お得意様第2号

日本の黒字は
4.6兆円/年

お得意様第3号

日本の黒字は
4.3兆円/年

お得意様第7号

日本の黒字は
2.6兆円/年

お得意様第11号

日本の黒字は
0.8兆円/年

日本が
常に
赤字

日本が
常に
赤字

米国

中国+香港

台湾

インド

ドイツ

対 イタリア

対 スイス

2024年 ©財務省国際収支状況

➡ 黒字相手4位はケイマン諸島 4.1兆円

5位はオランダ 3.9兆円

6位は韓国 3.9兆円

➡ 黒字相手 8位は英国 2.6兆円

9位はシンガポール 1.7兆円

10位はメキシコ 1.3兆円

工業国相手だと日本は、機械・ハイテク
部品・高機能素材を売って、大黒字

最大都市圏ミラノが
横浜程度の大きさ

総人口6千万人弱

最大都市圏チューリッヒが
浦和程度の大きさ

総人口8百万人

経済力・技術力

50万円以上

どうする？の前に現実 経済強国とは？

日本が

日本は新興工業国や
米英独から儲け続けている。

手は？

お得意様ト
日本の黒字
21兆円

国際収支状況

4.1兆円

お得意様
日本の
4.6兆円

3.9兆円

3.9兆円

お得意様
日本の
4.3兆円

兆円

お得意様
日本の
2.6兆円

7兆円

3兆円

お得意様第
日本の黒字
0.8兆円

ハイテク
黒字

日本が
常に
赤字
日本が
常に
赤字

対
対

④ 域内調達を実践し地域
の付加価値を向上

6千万人弱

総人口8百万人

新製品

50万円以上

本来の目的はGDP=付加価値上昇

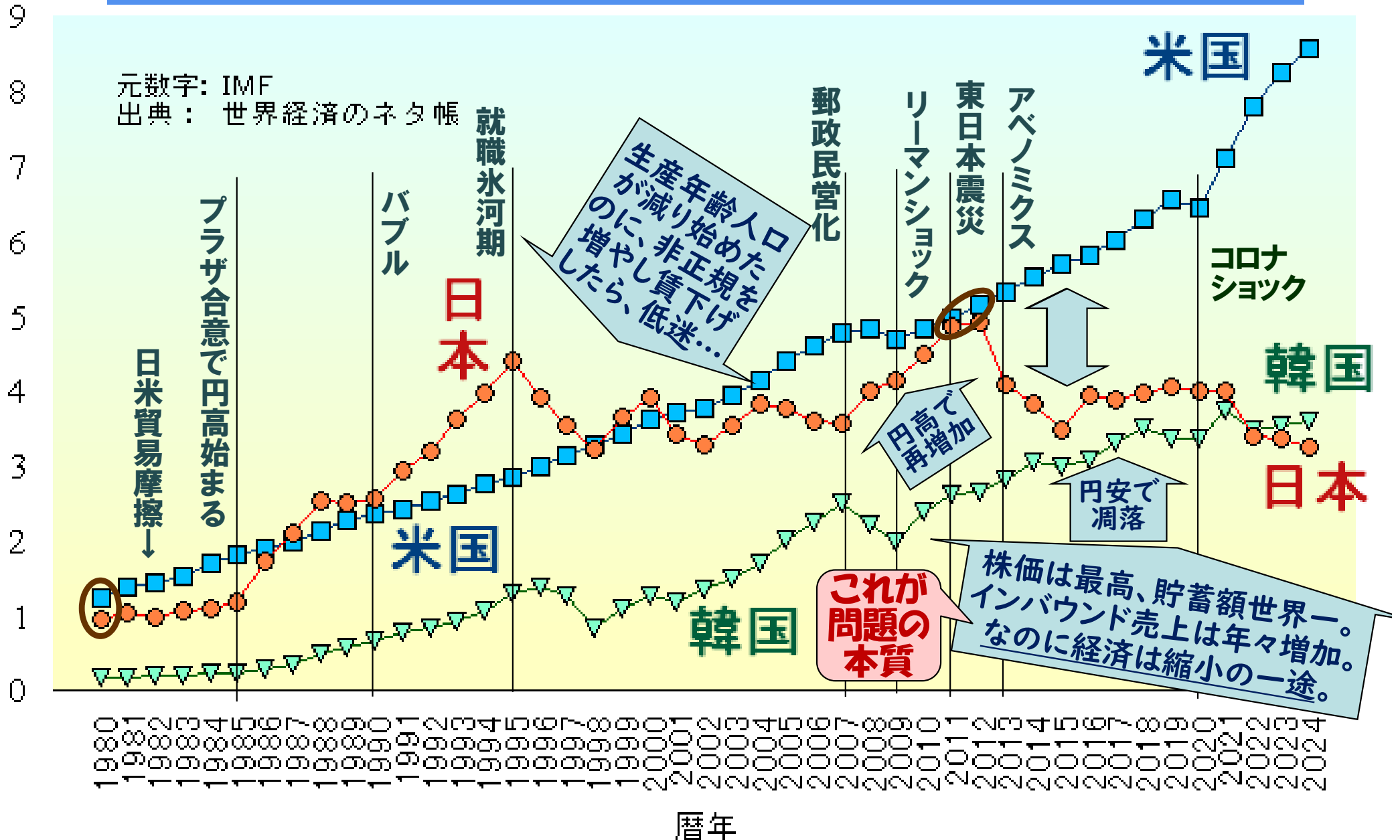
日米の経済力-1人当たり名目GDP(\$)
に差がつき始めた転換点は？ @IMF

- × 80年代：日米貿易摩擦→日本叩き
- × 1992年：バブル崩壊→就職氷河期
- × 2007年：小泉改革→郵政民営化
- × 2011年：民主党政権→東日本震災
- ⑤ 2013年：アベノミクス→異次元緩和

「ワニの口」のように開く日米格差

万ドル

名目GDP(米ドル・人口1人当たり)の推移

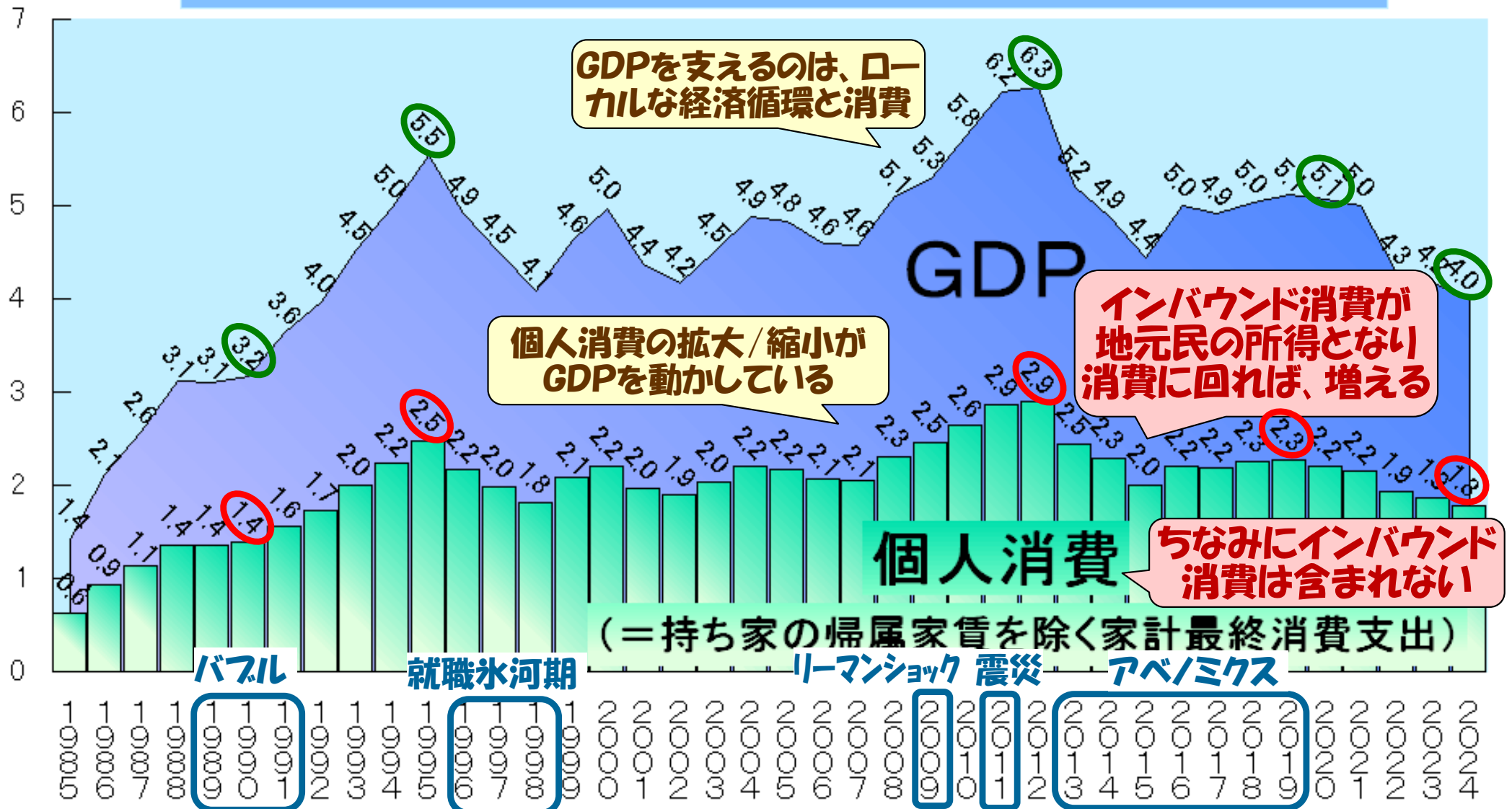


GDP総額でも凋落する日本

ドルで見れば(=世界から見れば)最盛期は野田政権時代

GDPと個人消費の長期推移(名目値)-ドル換算

兆ドル



↑ 暦年

出典: 内閣府国民経済計算(2015年基準) ※1985-1993年は簡易遡及値
各年の数字を、その年の各月末の為替レートの平均で、米ドルに換算

なぜ日本は経済成長しないのか

- ① 日本は 経常収支黒字世界トップ3に
数十年間入り続ける、空前の金持国。
- ② しかし大企業や富裕層の儲けは、
ドルに投資され国内には回らない。
- ③ 若者は少子化で減り、消費が減る。
- ④ 円安誘導で輸入品価格が高騰
(=外国が庶民に増税したのと同じ効果)
- ⑤ 企業も地域も、GDPの主要部分である
人件費と諸経費 (=地域に落ちるコスト) を
削り倒すので、当然にGDPは縮む

地域の付加価値額増加の5段階

一番上まで来てようやくGDPが上昇

SCに比べると

観光地の例

地域内経済
循環拡大

- ① 所得が地域内で使われてもう一回りする
- ② 観光客からの税収を地域のインフラに投資

納入業者を支え
雇用増・税収増

所得増加

売上が原材料費や人件費に回ること
で地域内の企業や住民が儲かる

きちんと黒字
が出ている！

売上増加

安い大量生産品が大量に売れて、
うまいことやった業者が儲かる

客数ではなく
売上が大きい！

客数増加

いわゆる「入込客数」が増え、
イベント屋やコンビニ、輸送機関が儲かる

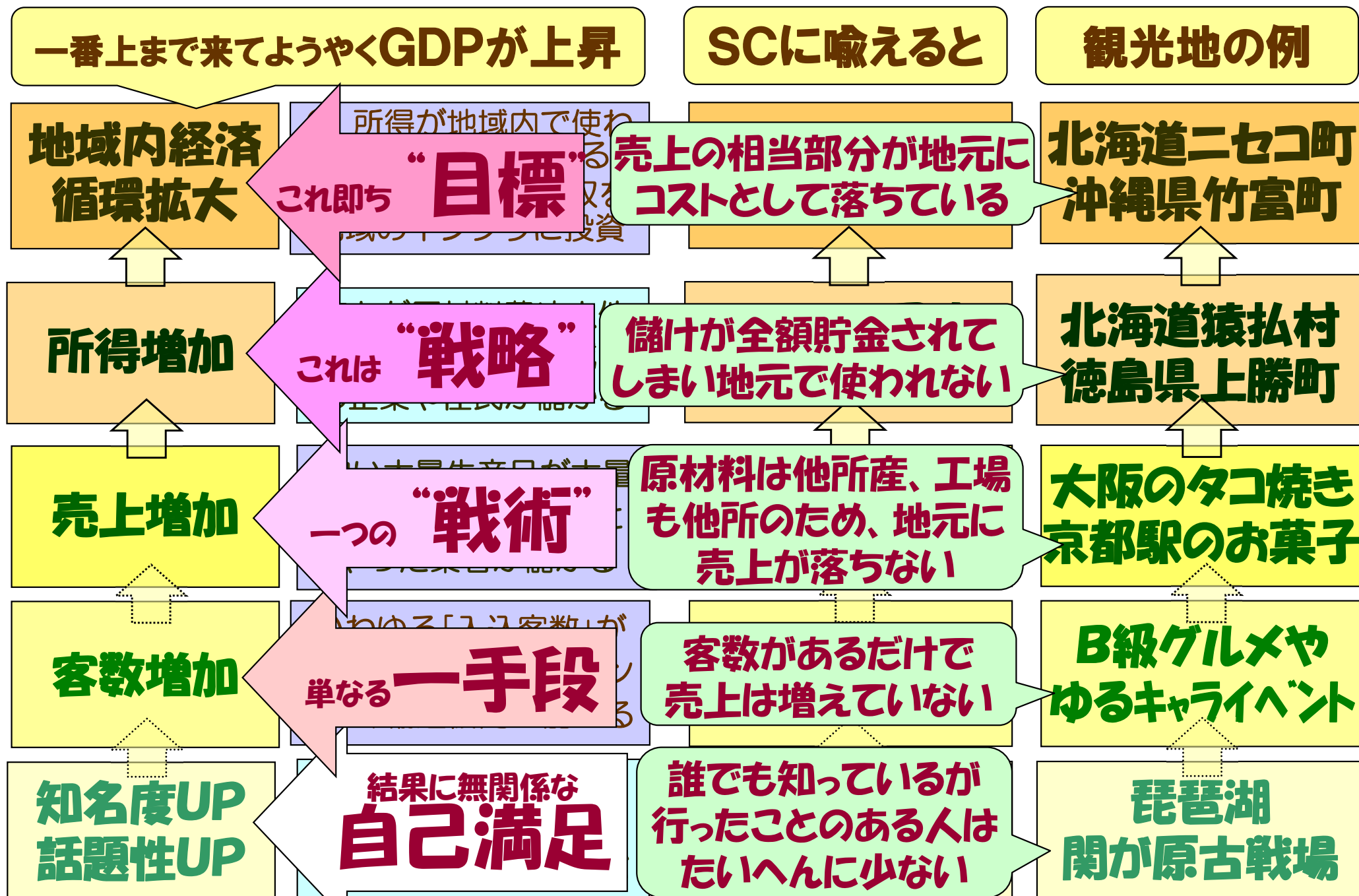
駐車場が埋まり
来店者が多い！

知名度UP
話題性UP

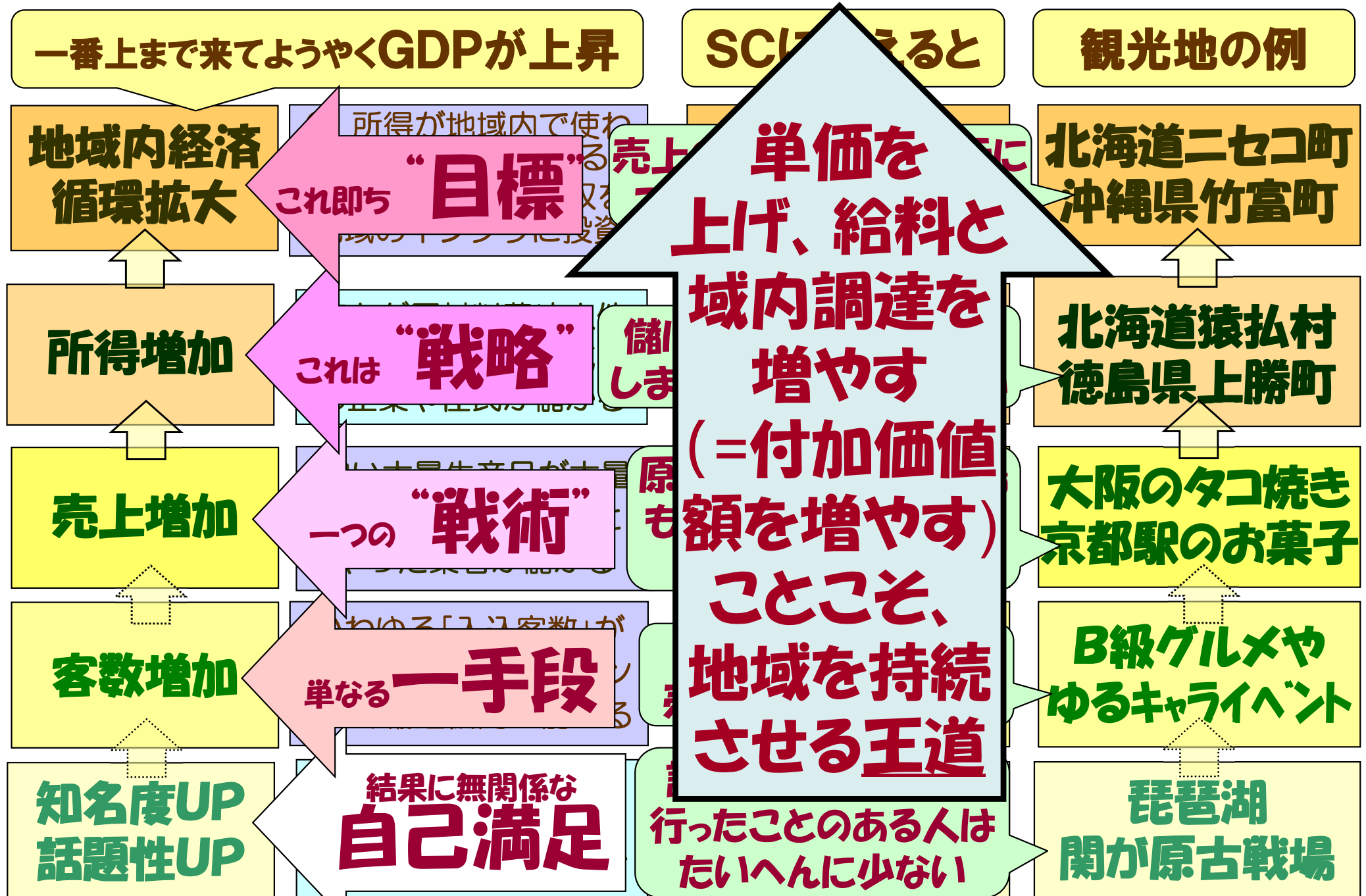
マスコミで紹介され、
イメージが良くなり、政治家や
有力者が喜ぶ

皆に名前が
知られている！

地域の付加価値額増加の5段階

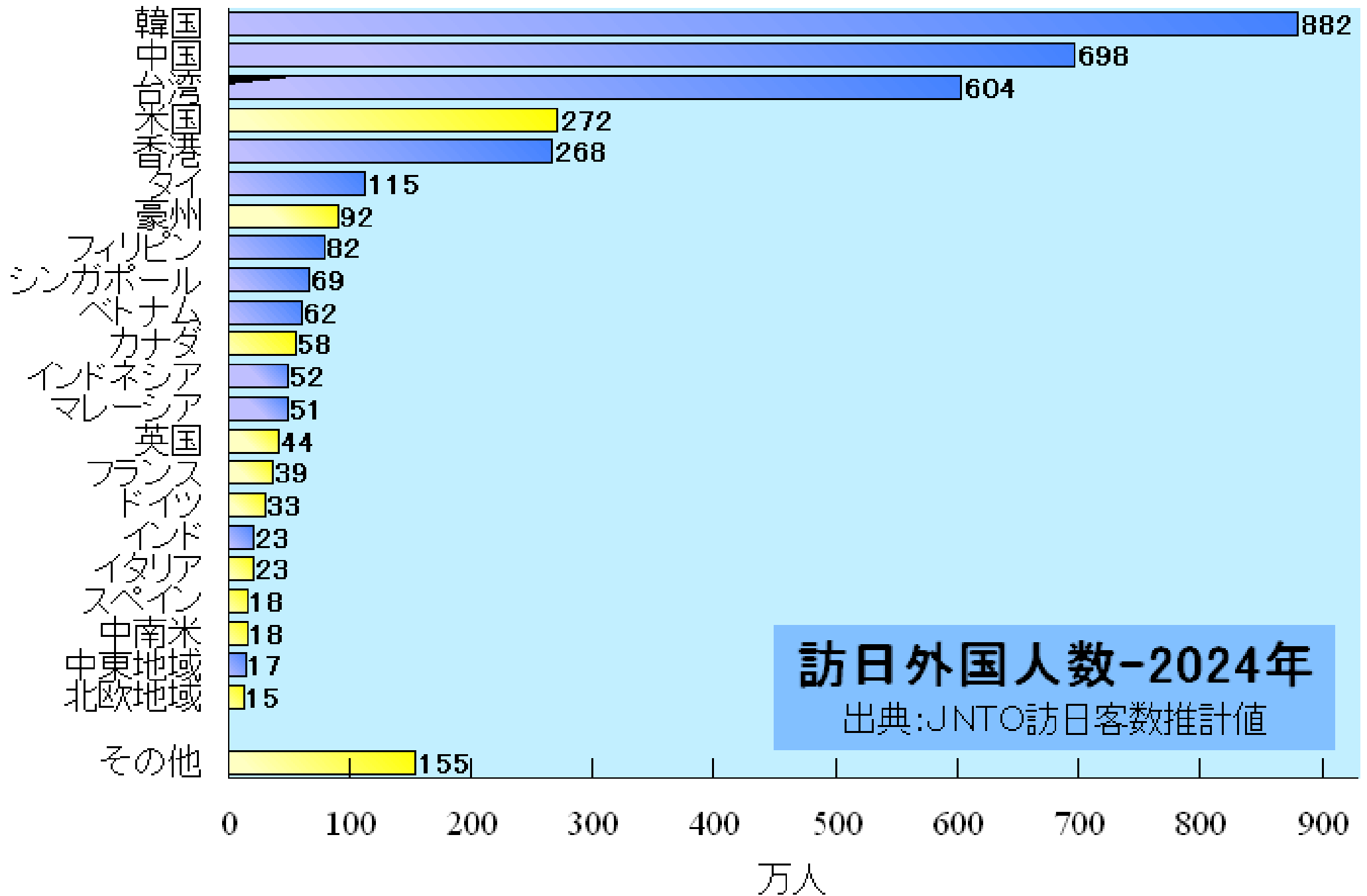


地域の付加価値額増加の5段階

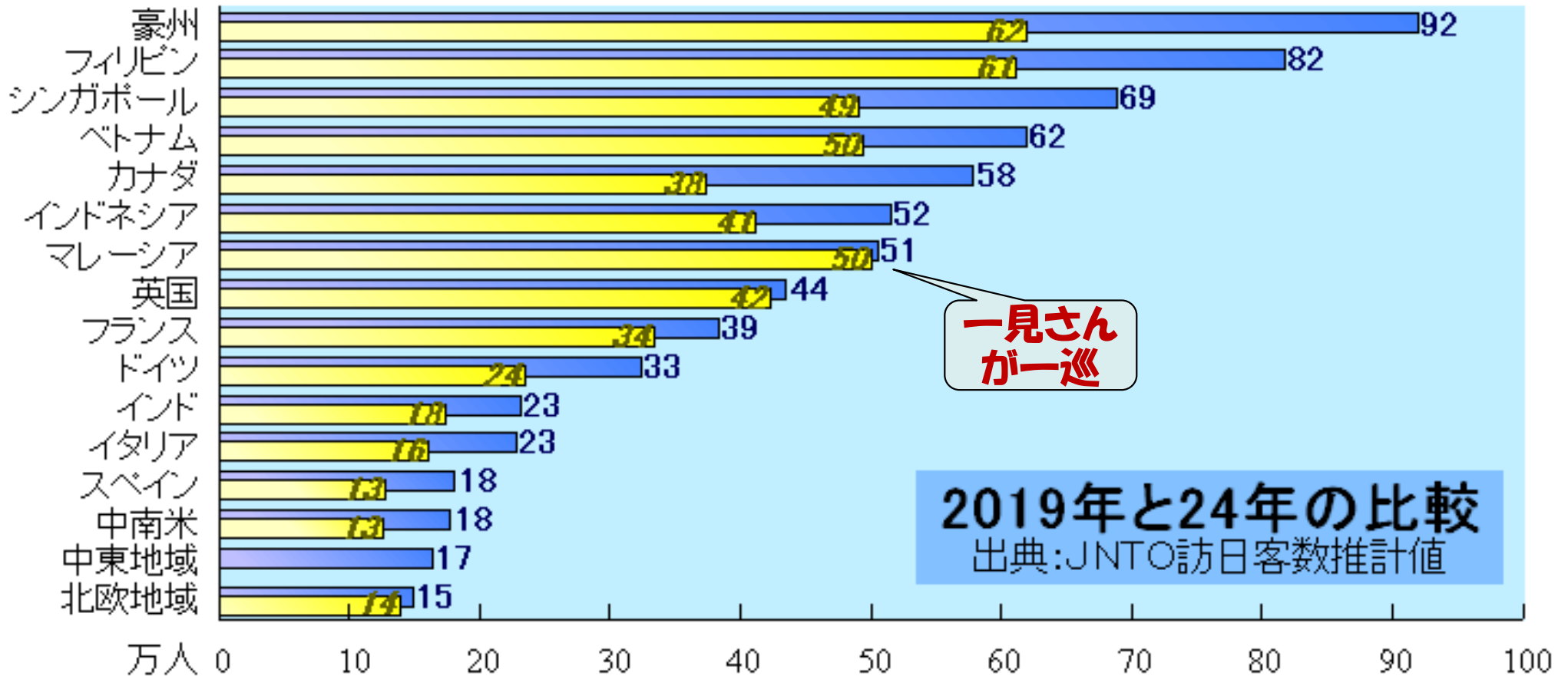
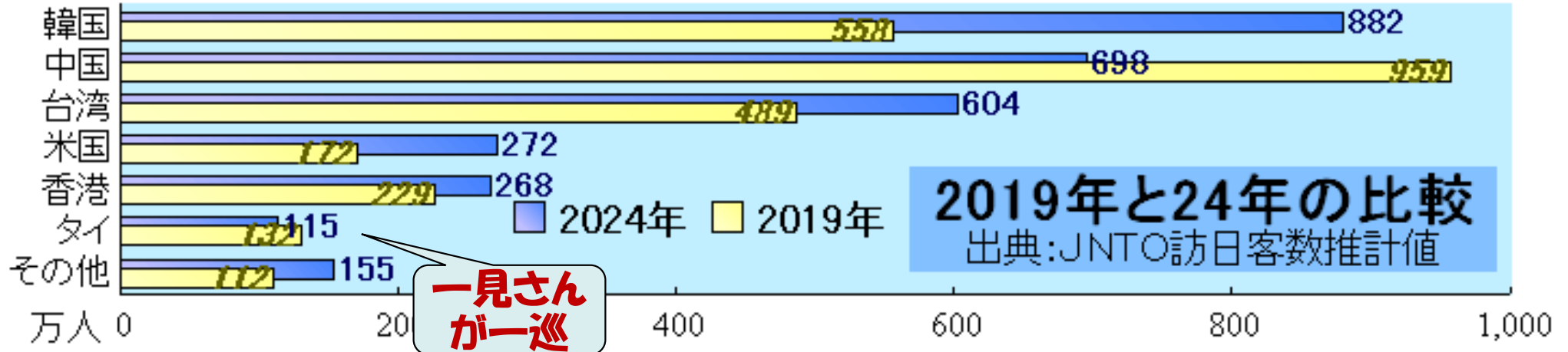


**訪日ブームは
いつまで続く？**

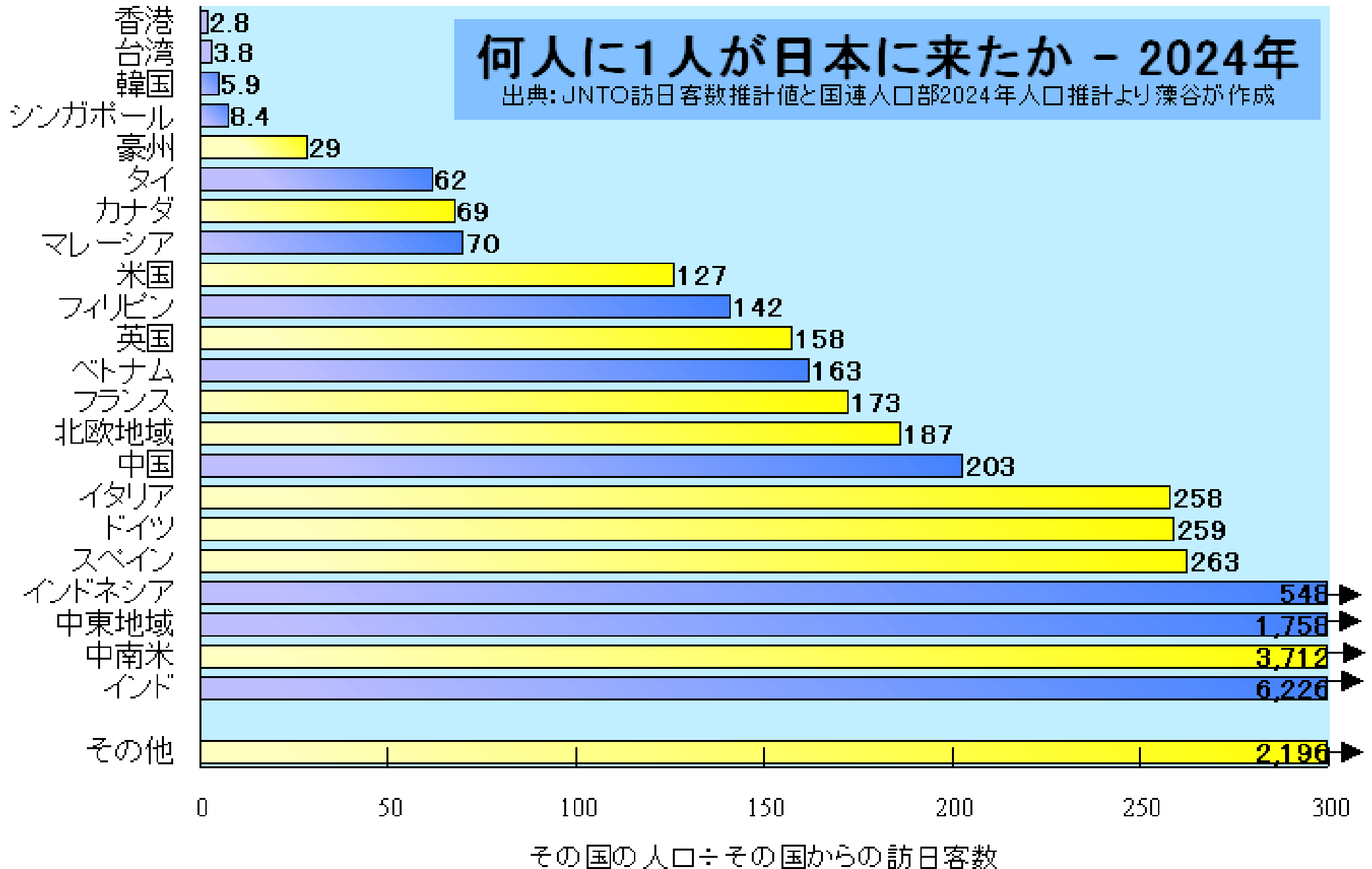
訪日客数の多い国はどこか？



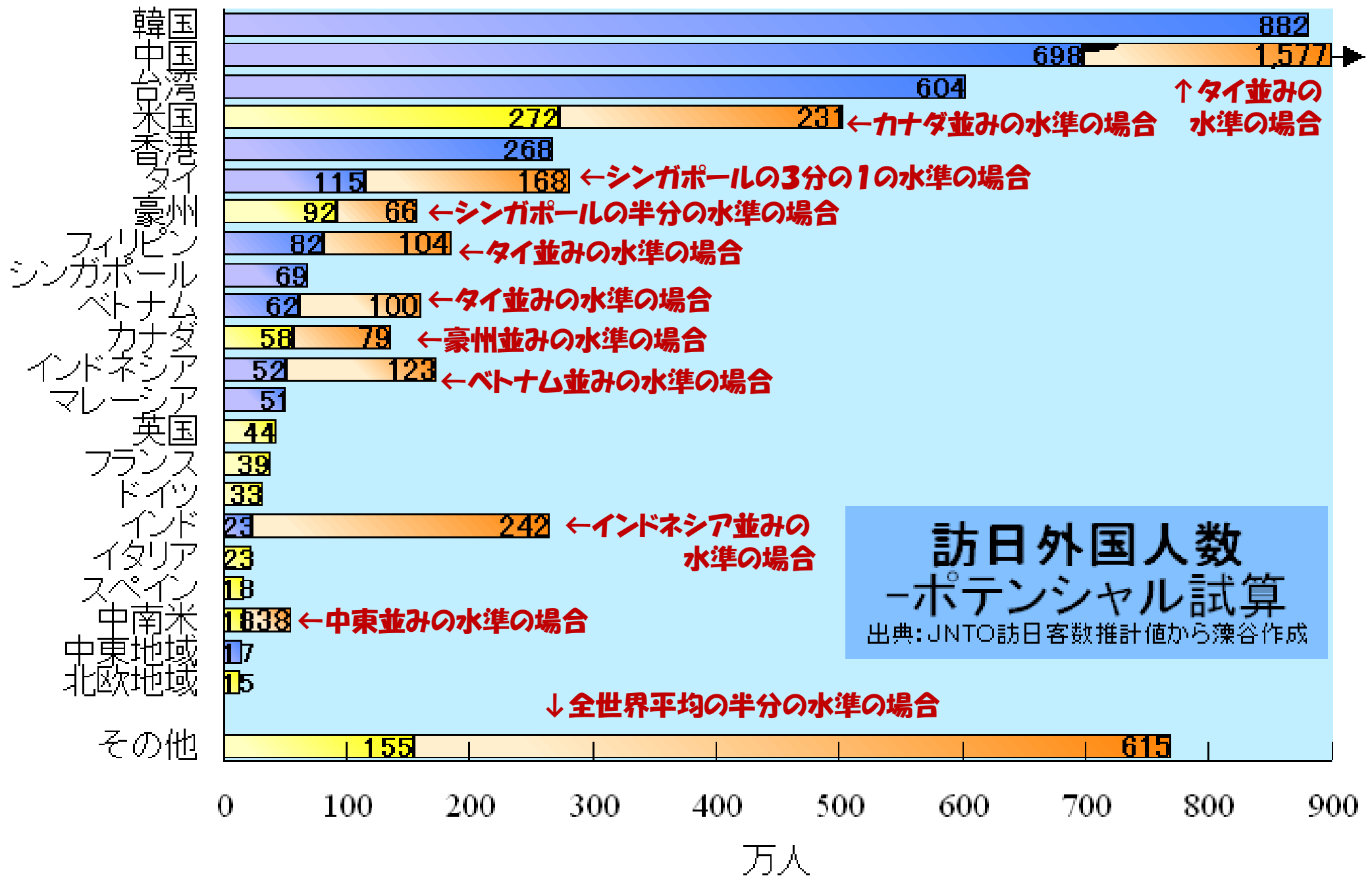
コロナ前後でどう変わったか？



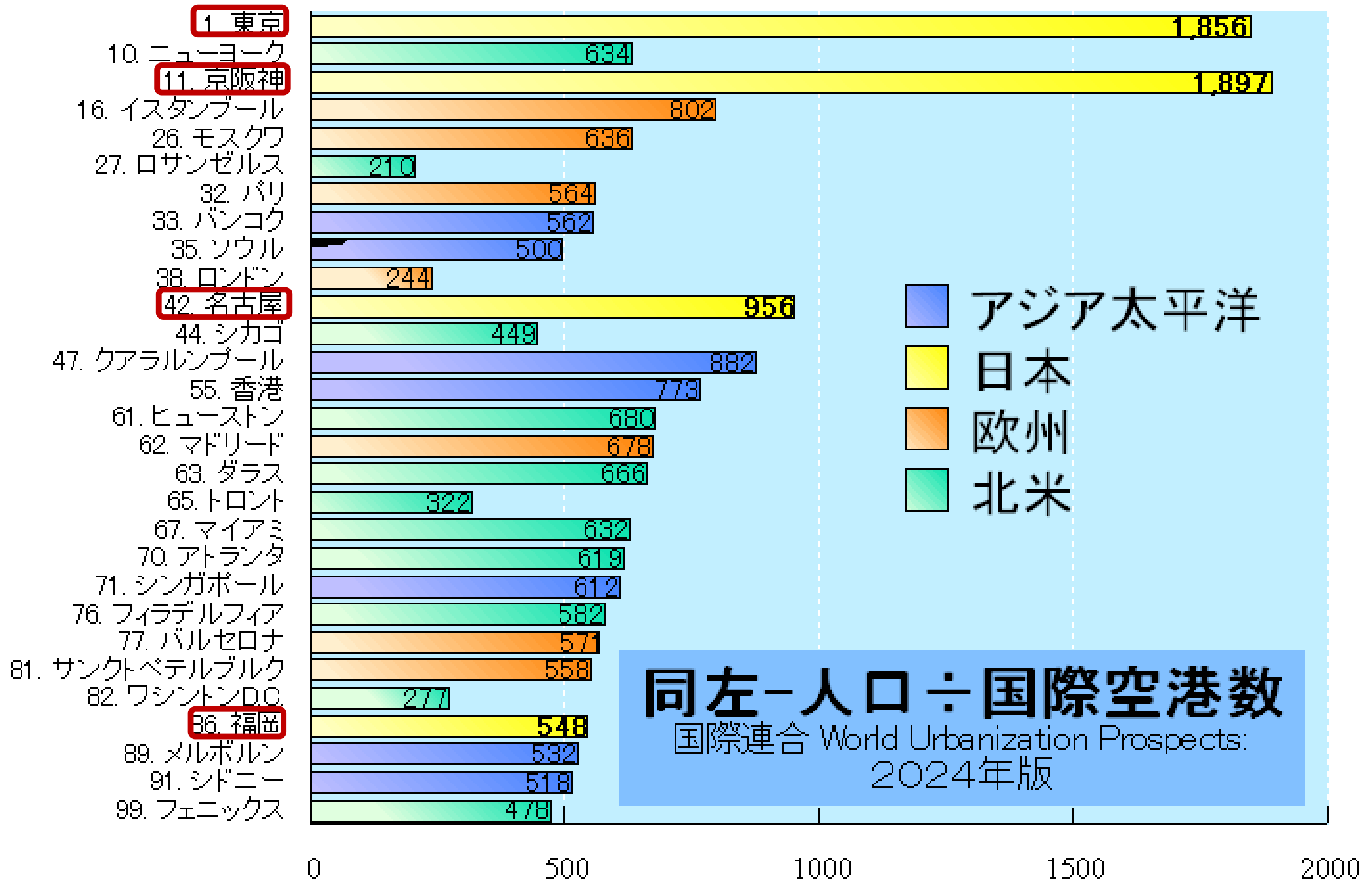
日本旅行好きの国はどこか？



訪日客はどこまで伸びるか？



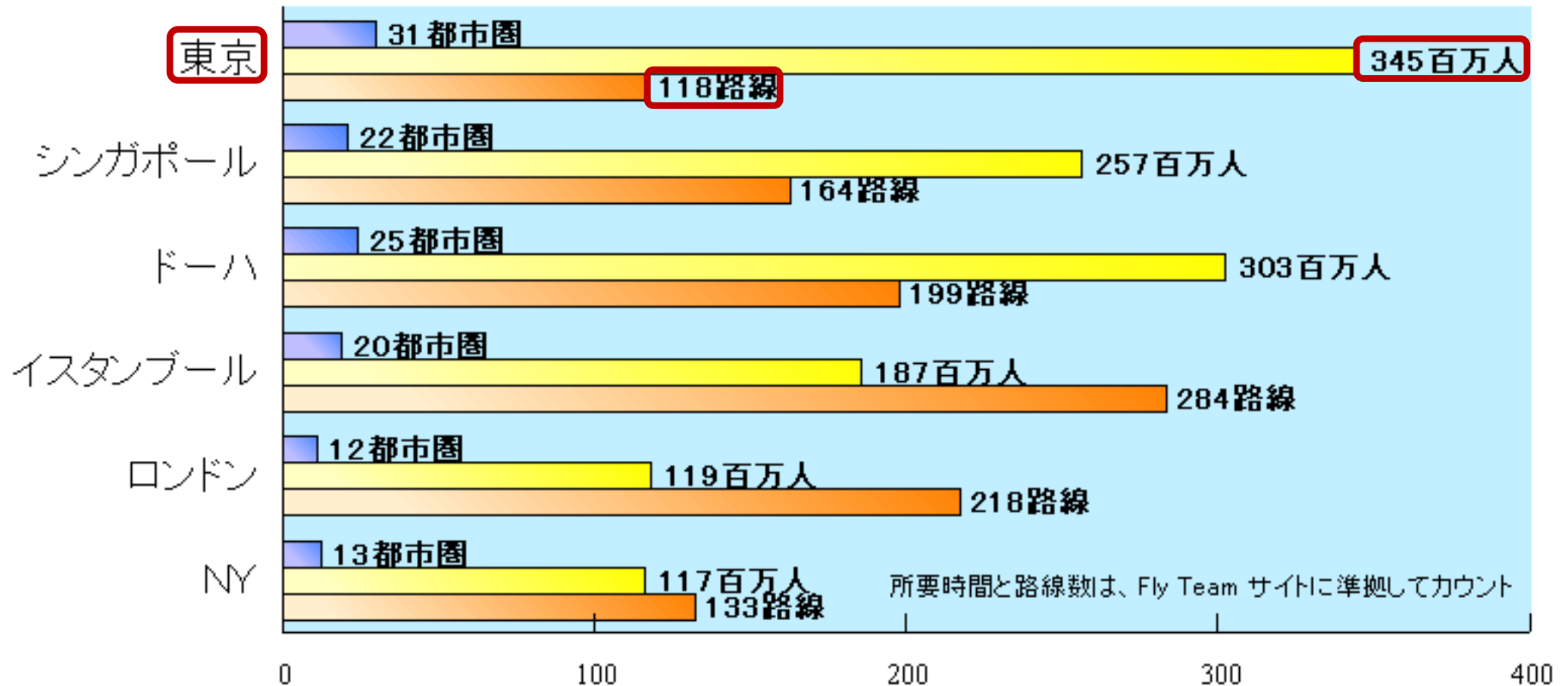
国際空港1空港当たりの人口は日本が過大



空路5時間圏内の世界市場も巨大

国際ハブ空港の比較

- 5時間圏内の大都市圏数/世界トップ100
- 5時間圏内の大都市圏の人口総計
- 国際線就航路線数



東京から片道5時間以内の大都市圏数は世界最多レベル。
しかるに、成田+羽田でみても国際航空路線数は少ない。

客数→売上→地域のGDPに目標を切り替えよ

☆ 客数はキャパオーバーを続ける

- 👉 国際空港も交通機関も足りず、宿泊代は高騰
- 👉 円高誘導で、客数は頭打ちにする方が望ましい

☆ 売上は円では↑だがドルでは→↓

- 👉 売上をドル換算すれば、実は増えてはいない
- 👉 域外から物資を調達する観光では、実質は赤字

☆ 地域にお金を回すことに注力せよ

- 👉 “地元”を求める客に集中し域内調達率を上昇
- 👉 定率宿泊税、実質的な二重価格制で、収入増加を

**訪日客は何を
求めているのか**

**2019年の伊勢志摩
サミットで、ドイツの
メルケル首相(当時)が、
「ここに来てやらずに帰るのは
ドイツ人としてあいえない」
と、強引にやった「観光」とは？**

青くて暖かな海の存在しない
ドイツから来たメルケルは：

ホテル前の海で泳いだ

**「あなた＝全人類」
ではない。人の好みは
それぞれまったく違う。**

**「あなた＝訪日客」
ではない。海外旅行を
するのは、最大でも数%
の変わった人＝ニツチ層。**

**沖縄のインバウンド客の
最大多数は、飛行機で1時間
もかからない台湾の人。**

**北海道に来るならわかりますが、
気候も風土もそこまで
変わらない沖縄に、
なぜ来るのでしょうか？**

✕ 沖縄の料理が好き

✕ 沖縄の文化が好き

✕ 沖縄のストーリーが好き

✕ 安く行けるので来る

○ 沖縄の人の暖かさと
日本式のサービスが好き

なぜ現地に旅行に出かけるのか？

視覚：見るだけなら画面を通してでもできる

聴覚：自然の音、雑音、静寂を感じるため

嗅覚：四季の匂い、その場の匂いを感じるため

触覚：風、熱、手触り、揺れ、加速度を感じるため

味覚：味、匂い、歯ざわり、食の場を感じるため

その中でも一番重要なのは…

触覚：大脳皮質に直結する極めて精妙な感覚
使って鍛えるほど脳が発達する（👉養老孟司）
だがゲームやネットや、受験勉強では使わない

旅先の自然に触れて、全身の**肌感覚**を活性化！

なぜ現地に滞在するのか？

視覚

聴覚

嗅覚

まず「ストーリー」が大事
と口を揃えるのは、素人の悪癖。

できる

文字情報まで掘り下げて勉強し、
それが動機で旅行するのはせいぜい数%。

ため

め

自分で旅行している人間ならわかるはず。
リピートする理由は、旅先での一期一会の感動（＝非言語情報）を、もう一度味わうこと。

触

①出会った人（従業員、地元民…）

②出会った光景（街角、自然…）

（監司）

③味わった感覚

使わない

旅先の自然に触

「感覚」を活性化！

なぜ現地に来るのか？

視覚

スマホの画面ばかり見る人が世界中で増えているこの時代に、

できる

現地にわざわざ来る人は、身体で感じるここだけの何かを求めている。

見てもらうだけなら来ないのと同じ。
客がスマホを見始めたら、それは失敗。

客の味覚、嗅覚、触覚も鈍くなっている。

見せて(視覚)、説明し(聴覚)、体験させ、

客が味覚、嗅覚、触覚を取り戻す

手助けをしよう。それをする

のがもてなしのプロ。

旅先の自然に触れ、五感を活性化！

なぜ現地へ行くのか？

視覚

聴覚

嗅覚

できる

「ストーリー」が出てくるのはその先、数%のリピーター相手。

ため

文字情報まで掘り下げて勉強し、それが動機で再訪する数%を徐々に増やす。

旅先での一期一会の感動 (=非言語情報) の背景 (=言語情報) を知る機会を設ける。

触覚

①なぜこの人はこうなのか？

②なぜ街や自然はこうなのか？

（監司）

③なぜこの味、この手触りなのか？

使わない

旅先の自然に

「感覚」を活性化！

インバウンドの最重要ポイントは？

- × 低価格化で客数増加
- × 周遊コースの工夫
- × “ストーリー”のブランド化
- ④ 時間消費促進で単価上昇
- ⑤ 再体験したくなる出合いの提供
- ⑥ ストーリーを伝える説明・対話

インバウンドの最重要ポイントは？

× 低価格

有料ガイドツアー
としたものが
エコツーリズム

連泊した中日に何をするか？

まずは、お茶をする

ぶらぶら散歩する

話を聞きつつ文化を探訪する

話を聞きつつ自然を探訪する

④ 時間消費促進で単価上昇

⑤ 再体験したくなる出合いの提供

⑥ ストーリーを伝える説明・対話