

内側から見た JNTO のイストワール①

石井昭夫（元 JNTO 理事・
元立教大学観光学部教授）

《2019年に訪日外客数が3,000万人を超え、オーバーツーリズムの弊害が心配されはじめた矢先に新型コロナが発生し、2020年以降の国際観光は壊滅しました。3年を経てようやくインバウンドに復帰の兆しが見えてきましたが将来はどうなるでしょうか。インバウンド復興を待つ間に、日本のインバウンドの歴史と JNTO（日本政府観光局）の果たしてきた役割について、中にいた人間としての知見を含めてご紹介します。》

日本の国際観光はコロナ禍終息後、アウトバウンド（日本人海外旅行者）はコロナ前より大きく増えることはないでしょうが、インバウンドは近年の日本観光の人気を考えるとまだまだ増加を続けるでしょう。アウトバウンド市場の限界が日本の総人口であるのに対し、インバウンド市場は日本以外の世界の総人口ですから無限大です。

戦後の日本のインバウンド観光をざっと振り返ると、第二次世界大戦によって富がアメリカに集中し、しばらくは国際観光客を送り出す余力があったのはアメリカだけでした。日本は1952年の再独立後に対米観光宣伝を開始し、ハワイや西海岸在住の日系人の訪日観光団の受け入れを手はじめに米国を中心に観光宣伝を強化していきます。1959年に JNTO の前身の特殊法人日本観光協会を設立し、1964年に東京オリンピック大会、1970年に大阪万国博という二大国際イベントを開催して来訪客は順調に増えました。しかし、政府がインバウンド観光の振興に熱心だったのは1970年代初頭まででした。1970年半ばに日本は

高度経済成長の成果で黒字大国になり、「観光でまで外貨を稼ぐに及ばず」の時代となったからです。外客誘致の二大目的のひとつの外貨獲得が消えたので、もう一つの柱の国際親善・国際理解の増進をかかげ、JNTO は外客受入体制の整備と外客接遇の改善のほか、観光分野での国際協力、日本人海外旅行者の安全対策支援などにも分野を広げて活動してきました。海外で開催される国際博覧会への日本ブース出展などでも、長年の経験を生かして積極的に参画してきました。

インバウンド観光と JNTO が再びクローズアップされるのは、2002年の小泉内閣による「グローバル観光戦略」の策定とビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）の開始からです。JNTO は日本政府観光局の通称を認められ、組織も予算も事業も拡大していきました。JNTO という組織は、実は政府観光局としては世界に類のないユニークな歴史をもっています。日本のインバウンドの本質にかかわっていますので、その一端をご紹介したいと思います。石井個人の私見を交えた表現になりそうなので、英語のヒストリーとストーリーの両方を意味するフランス語の「イストワール」を表題に用いてみました。

《1962年に東京大学仏文学科を卒業して特殊法人日本観光協会に入社した》

事前にこの組織のことを知って入ったのではなく、日本交通公社（現 JTB）の入社試験を受けたら、日本交通公社ではなく、特殊法人日本観光協会に採用されるかもしれないがイエスかノーかと問われました。聞けば、オリンピック東京大会を2年後に控え、政府はこれからインバウンド観光の

振興に努力する、日本観光協会はそのための特殊法人で、君らは海外事務所要員である、と言われました。海外観光渡航が許されなかった当時のこと、外国に行きたいという切なる希望を持っていた自分としては、もちろんイエスであり、日本観光協会を希望すると回答して入社しました。JTB 経由の採用は、知名度が限りなくゼロに近かったこの時期、人材確保のためには同根ともいえる JTB を受けに来る人の中から選別するのが適当と考えられたからでした。ちなみに同期入社は 3 人で、海外事務所のネットワーク拡大を見越してフランス語、ドイツ語、スペイン語各 1 人を採用したとのことでした。ほかの二人は小方昌勝君（ドイツ語・のち立命館アジア太平洋学部教授）と塩沢潔君（スペイン語・のち大阪観光大学長）の二人です。

事務所は東京駅八重洲北口に隣接する 8 階建ての国際観光会館のオフィスビル部分（東側半分は国際観光ホテル）の 8 階にあり、同じフロアに国際観光旅館連盟や日本観光旅館連盟、日本温泉協会などの事務所もありました。特殊法人日本観光協会は 3 年前の 1959 年 4 月、運輸省の外郭団体で対外観光宣伝を担っていた財団法人国際観光協会と日本の観光産業の包括的業界団体の全日本観光連盟（全観連）がオリンピック開催準備のために統合されて特殊法人として設立されたのでした。しかし、この時期すでに政府機関と業界団体が合体したことの矛盾が表れていて、2 年後の 1964 年 4 月に再び分離して特殊法人国際観光振興会が設立されることとなります。

私が入社した 1962 年時点の日本観光協会は部長以下職員総数 54 人の小所帯で、事業部門としては国際部と業務部の 2 部が

あり、合わせて 30 人ほどが働いていました。海外事務所は北米のニューヨーク、サンフランシスコ、ホノルル、トロントの 4 事務所とパリ、ロンドン、バンコックの 3 か所の計 7 事務所があり、運輸省はすでに 15 事務所に増やす計画をたてていて、この後毎年 2~3 か所ずつ増えて行きます。

会長は日商会頭の足立正氏（非常勤）、副会長が元運輸事務次官の平山孝氏、筆頭理事が初代運輸省観光局長を務められた間島大治郎氏でしたから、規模は小さいながら、格の高い組織であると思いました。

外客接客改善の担当部に配属され、観光産業界のインサイダーになりました

学生寮住まいの貧乏学生から外国人観光客を扱う華やかな世界に入り込んだ数か月は眩暈のするような日々でした。オリンピックを控えて海外からのメディアの取材要請が引きも切らず、旅行業者や一般人からの観光情報提供依頼のレターがどんどん寄せられ、宛先住所なしの Tourism Japan だけで日本観光協会に配達される時期でしたから、新入りもオン・ザ・ジョブ研修で仕事をさせられました。研修のかたわら、1 日 10 通をノルマに英語の手紙を書かされ、海外からの取材班の案内・手伝い・通訳などに駆りだされるなど、あまりの環境の変化に戸惑いました。安居院平八国際部長からは日本の歴史と地理と文化を学び、さらに世界の歴史と文化を勉強することも仕事のうちだとハッパをかけられ、これは素晴らしいところに就職できたぞと嬉しくなりました。

2 か月の研修期間を経て 6 月から同期の二人は観光宣伝（宣伝資料作成を含む）担当の国際部へ、私は国内事業担当の業務部

に配属されて外客受入対策の仕事をする
ことになりました。国際部は部長以下ほとん
どが（財）国際観光協会、さらに言えばそ
の前身の日本交通公社海外宣伝部から来た
国際派の人たちでしたが、業務部はほとん
どが全日本観光連盟（全観連）の事務局に
いた国内派の人たちで、外客受入対策の担
当は JTB から出向の田敏夫課長と大卒で3
年先輩の稲場彰さん（のち岡山商科大学観
光学科教授）の二人だけだったところに私
が加わりました。

国や都のレベルでは東海道新幹線、首都
高速道路、羽田空港～浜松町間のモノレ
ールなどの巨大大業がオリンピック前の開
業を目指して急ピッチで進んでおり、観
光分野の外客受入体制の改善は運輸省観
光局（当時）が中心となって洋式ホテル
の増強や高級旅館の外国人対応の指導
と支援、ガイドの養成などの事業を進
めていました。

外客向け総合観光案内所（TIC）の開設

そういう中で JNTO が担う仕事は外客
接遇の改善という現場仕事で、最優先
はオリンピック開幕までに外国人観光
客のための総合観光案内所 Tourist
Information Center（TIC）を東京の
都心と羽田国際空港、京都市内の3か
所に設置することでした。総合と
うたっているのは、各 TIC とも都市
内の観光案内だけでなく、日本全国
の観光案内を行ない、さらに外国語
であらゆる日本の情報を提供し、よ
ろず相談を承るという守備範囲の
広い案内所を目指していたからで
した。TIC 東京は晴海通りを数寄屋
橋からお堀へ向かって山手線のガード
をくぐった左角に建設中の小谷ビル内
と決まっており、羽田空港の TIC は
東京都の観光案内所と同居する予定
で進められ、京都 TIC は河原町

通り御池あたりに場所を探していま
したが、結局京都駅前に建設中の京
都タワービルに設置することになり
ました。

ハード施設はともかく、気がかりな
のは外客向けの観光案内所のノウ
ハウがなく、どういう資料・情報
を備え、誰が案内するかが問題
でした。7月から TIC 東京のカウン
タースタッフとして女性6人、主任
となる京都出身の入江勝美さん
（京都の織殿で外国人客の接遇
をしていた）を別にして、大学
と英語学校新卒の女性5人が採
用され、同期生でもある私の最初
の仕事が彼女たちの研修のお手
伝いでした。座学は国際観光ホ
テルの会議室で講義を聞き、市
内のホテルや旅館、観光対象
の視察などでは引率同行して、
自分自身の研修にもなりました。
研修には地方の観光地視察もあ
ったので分担して添乗し、私は
箱根、熱海から名古屋、伊勢志
摩、奈良、京都などに行きまし
た。各地の一流ホテルを泊まり
歩いて歓迎されるのは別世界に
迷い込んだ思いでした。TIC 東
京は1962年12月17日、トロ
ント事務所長から帰任した奥山
皓太郎氏、遠藤英男次長、カ
ウンタースタッフ6人の女性のほ
か、メディア・アシスタンスを
担当していた国際部のベテラン
松本常雄さん（2年先輩）を配
し、9人体制でスタートしまし
た。大々的に広報した結果、外
国人観光客はもとより居住外国
人がたくさん来所しました。東
京に続いて、羽田空港内の TIC
は翌1963年7月、京都 TIC は
1964年3月に開所し、オリンピ
ック開始前の備えは万全となり
ました。

それまで、外国語で手軽にもの
尋ねる場所がほかになかったの
で大変感謝され、「闇夜の灯」と
まで評してもらいました。しば
らく後カウンタースタッフからサン
キ

ューレーターなるものの束を見せてもらいましたが、TIC スタッフがいかに親切で有能であるかを褒めたたえる多数の手紙で、中には天皇ヒロヒト様宛でTICの女性スタッフを国の誇りとして顕彰してあげてください、などと記したものもありました。

この間、指導を受けてきた田敏夫課長は1963年12月に新設のサンパウロ事務所長として赴任し、4か月後の1964年3月には稲場彰先輩もやはり新設の香港事務所次長として赴任したので、本部で受け入れ対策を担当する職員は私一人になっていました。ちなみに、業務部で過ごした2年間、能力以上のことを次々に命じられ、消化不良ではありましたが国際観光の分野の仕事の面白さを体験しました。TIC開設のほかに、着地情報を満載した英文パンフレットを作成し、運輸省観光局の指示で免税土産品の拡大のための品目調査を行いました。メモを片手に銀座地区に数ある高級土産品店を一人で巡り、外客への売れ筋商品、売れそうな商品を訊いて回ってコメントを付したリストを作成し、観光局業務課補佐に褒められたのを記憶しています。また、運輸省観光局の行うガイド養成講座のお手伝いも私たちの仕事でした。ガイド試験に合格した人たちも、実際にガイドとして働くには事前の研修が必要であり、観光局が毎年講座を開いていました。講座には実習もあり、ベテランガイドの人たちがバスに分乗して英語でガイドの実演をしてみせるのです。忘れられない思い出のひとつが、のちに(株)富士海外旅行を設立される岡田信二さんがバスでマイクを握り、「5ミニッツ・ブディスム」、「5ミニッツ・カブキ」など、次々に見事な手本を示され、どのように勉強されるのかとお訊ねしたら、

平凡社の百科事典を「あ」から全部読んでいくのだと答えられ、その勉強ぶりに感動しました。

特殊法人国際観光振興会の誕生：会員制度の旧全観連と補助金による政府機関が両立できず、1964年4月分離して特殊法人国際観光振興会（JNTO）が誕生しました。

オリンピックを6か月後に控えた1964年4月、新設の国際観光振興会は宣伝印刷物等を作成していた編集班と調査室が独立してそれぞれ編集部と調査部となり、国際部は事業部と名称が変わり、私は受入対策（外客便宜供与）の業務を抱えて事業部に移りました。オリンピック開会までの6か月、私は海外事務所管理の仕事を担当しながらテレツーリスト・サービス（TICに自動応答の英語サービスを設置して最新情報の提供を行う）の開設、善意（グッドウィル）ガイド制度の創設と募集など、受け入れ対策の仕事に携わりました。善意ガイド制度は今も形を変えて存続していますが、オリンピック期間限定のこの時の善意ガイドは、8か国語を対象に使用言語を表示した善意ガイドのバッジを付けて街頭や屋内で外客の質問に答え、ボランティアで道案内や観光のお手伝いをするというサービスでした。募集方法は官庁、団体、企業、学校などから推薦をうけ、そのうち外国語能力ありと認められた約2万5千人にバッジとテキストを配布しました。ある時年配の方が訪ねてこられ、涙ながらに音信が途絶えているブラジルの親族が五輪を機に来日するかもしれないからと、ポルトガル語のバッジを求められました。上司の八幡得一郎さんの決断で、無審査でこの方に差しあげたことを思い出します。（2023年1月）