

# インバウンド研究の現状と課題

## —中小企業経営の視点から

Current status and issues of inbound research  
-From the viewpoint of SME's management-

○丹下 英明\*    金 美徳\*\*    巴 特 尔\*\* (○は研究代表者)  
Hideaki TANGE    Mitoku KIM    Baatar

**Keywords** : Inbound, Literature review, Management of SME's,  
Innovation, Internationalization of SME's.

### 1. はじめに～背景と目的～

近年、日本を訪れる外国人旅行者（インバウンド）が急激に増加している。日本政府は、東京オリンピック・パラリンピックが開催される2020年までに、インバウンドを2017年の2,869万人から4,000万人にまで増やす目標を掲げており、今後も増加が期待されている。そのため、インバウンドを受け入れる側である地域や企業は、インバウンド需要をどのように取り込むかといった課題に直面している。

このような状況を背景として、インバウンドに関する学術研究が蓄積されてきている。だが、インバウンド研究の到達点や今後の研究課題を明らかにした論文は、高林（2019）など一部にとどまっている。

そこで本稿では、インバウンドに関する先行研究をレビューし、インバウンド研究の現状と今後の研究課題について論ずる。本稿の構成は、以下の通りである。

2. では、これまでのインバウンド研究の動向を分析する。結論を先取りすると、先行研究の多くは、「観光」または「地域」に関連したものが多い。一方で、インバウンドをビジネスの視点から研究したものは少ない。特に、インバウンドを中小企業経営の視点から研究したものは非常に少ない。中小企業経営に焦点を当てたインバウンド研究の進展が期待される。

3. では、インバウンドと中小企業に焦点を当てた先行研究をレビューし、その現状と課題を明らかにする。4. では、本稿の結論と今後の課題を述べる<sup>1</sup>。

\* 法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科 Hosei Business School of Innovation Management

\*\* 多摩大学経営情報学部 School of Management and Information Sciences, Tama University

<sup>1</sup> 本研究は、多摩大学共同研究（2018年度）の支援を受けた研究である。

## 2. インバウンド研究の動向

1. で示したような状況を背景に、インバウンドに関する学術研究も進展しはじめている。図表1は、学術論文情報検索サイト「CiNii Articles」で、インバウンドに関連したキーワードを入力し、論文本数を検索した結果である。これをみると、「インバウンド」を含む論文の本数は、2,000本となっている<sup>2</sup>。

インバウンドに関する先行研究の多くは、「観光」に関連したものが多く。図表1をみると、キーワードに「インバウンド」と「観光」の双方を含む論文の本数は、925本である。これは、「インバウンド」のみを含む論文本数2,000本の約46%を占める。

「観光」に関連したインバウンド研究が多い理由として、日本におけるインバウンド誘致の目的が、主に観光振興である点が指摘できる。竹内（2018a）によると、日本におけるインバウンドの誘致は、小泉首相（当時）のもとで観光立国を目指すことが決まり、2003年にビジット・ジャパン事業という訪日キャンペーンが始まった。2006年には観光立国推進基本法が成立し、観光の振興、とりわけインバウンドの誘致が日本の重要課題と位置づけられたのである。

また、インバウンドに関する先行研究では、「地域」に関連したものも多い。図表1をみると、キーワードに「インバウンド」と「地域」を含む論文の本数も、403本と多いことがわかる。「地域」に関連したインバウンド研究が多い理由としては、インバウンドの受け入れが、人口の減少や高齢化に悩む地方において、地域活性化につながるものとして期待が高い点が指摘できるだろう。

このように、インバウンドに関する先行研究の多くは、「観光」または「地域」に関連したものが多く。一方で、インバウンドをビジネスの視点から研究したものは少ない。図表1をみると、検索キーワード「インバウンド」と「ビジネス」を含む論文の本数は、197本にとどまる。

特に、地方において、インバウンドビジネスを主として担う中小企業の視点から研究したものは非常に少ない。図表1をみると、検索キーワード「インバウンド」と「中小企業」を含む論文の本数は、22本しかない。

インバウンドに関しては、ビジネス、特に中小企業に焦点を当てた研究蓄積が求められている。

表1 インバウンド関連の先行研究本数

検索キーワード	論文本数
「インバウンド」	2,000本
「インバウンド」and「観光」	925本
「インバウンド」and「地域」	403本
「インバウンド」and「ビジネス」	197本
「インバウンド」and「中小企業」	22本

(出所) 学術論文情報検索サイト「CiNii Articles」検索結果に基づき、筆者作成。

<sup>2</sup> ただし、この中には、多くはないものの、本稿におけるインバウンド（日本を訪れる外国人旅行者）とは異なる意味でインバウンドという用語を用いている論文も含まれる点には、留意する必要がある。

### 3. インバウンド研究の現状と課題

#### 3.1 先行研究に見るインバウンドと中小企業

では、インバウンドを中小企業の視点からみた研究では、どのようなことが明らかになっているのだろうか。先行研究をみてみよう。

インバウンドに取り組むことは、中小企業にとって、どのようなメリットをもたらすのだろうか。第1に、これまで輸出や海外直接投資が困難であった中小企業にとっては、国内にいながらにして海外需要を獲得することができる。中小企業庁（2016）は、「訪日外国人旅行客が少なかった頃は、企業が海外需要を獲得するためには、自社の商品・サービスの輸出を行う、海外に自社の生産拠点・販売拠点を設立するといった方法が中心だった。そのため、積極的に海外需要を獲得できるのは製造業を中心とした一部の業種のみであった」が、「現在は訪日外国人旅行客の増加により、小売業、飲食サービス業、宿泊業をはじめとした様々な業種の企業も、我が国に訪れた外国人旅行客に商品・サービスを提供することで海外需要を獲得できるようになった」と指摘する。インバウンドに取り組むことは、様々な業種の中小企業にとって、海外需要を獲得することにつながる。

第2に、中小企業がインバウンドに取り組むことは、新規参入や新規事業開発を通じて、中小企業のイノベーションにつながる。竹内（2018a）は、インバウンドの効果として、日本経済の成長や地域経済の活性化とともに、「新規参入・新規事業開発の促進」を指摘する。新規事業として、インバウンド受け入れに関するコンサルティングや、海外に日本の観光情報を発信するメディア、翻訳・通訳アプリなどが既にみられる。インバウンドの増加に伴い、中小企業は、必要となる製品やサービスを提供するために、新規事業開発などのイノベーションを実現することになる。

第3に、インバウンドに取り組むことは、中小企業の経営に好影響を及ぼす。竹内（2018b）は、アンケートにより中小企業のインバウンド対応の実態を明らかにしている。「インバウンドと業績の関係を見ると、1カ月当たりのインバウンド数が多いほど、売上高が増加傾向、採算が黒字という企業の割合が多くなっている。この傾向は1カ月当たりのインバウンド数が50人以上になると顕著になる」と指摘する。

このように、中小企業に多くのメリットをもたらすインバウンドであるが、インバウンドに対する中小企業の取り組みは遅れている。中小企業庁（2016）は、アンケートによって、インバウンド対応を行っている企業の割合を業種別・規模別に明らかにした。これをみると、インバウンド対応を行っている企業の割合は全業種で3.9%にとどまる。インバウンド消費を獲得しやすい業種に絞っても、インバウンド対応を行っている企業の割合は小売業で6.1%、宿泊業、飲食サービス業をはじめとしたサービス業で7.5%となっている。規模別に見ると、従業員20人以下の企業に比べ、21人以上の企業の方が、インバウンド対応を行っている割合が高いとしている。

インバウンドに対する中小企業の取り組みが遅れているのはどのような理由なのだろうか。中小企業庁（2016）によると、インバウンド対応の課題としては、「販売先・訪日外国人の確保」の課題が最も多く、次いで「海外市場動向についての情報・ニーズの把握」、「不規則な需要への対応」、「自社の製品・サービスの良さを伝えるのが困難」の順になっている。竹内（2018c）では、インバウンド受け入れに向けた課題として、「外国語に対応できる日本人従業員の確保」

が最も多く、「SNSやインターネットの活用」「地域の知名度向上」が続いている。中小企業庁（2016）では、主に業務多忙のために、インバウンド対応人材の確保や育成が進んでいないことも指摘している。

インバウンドに取り組む中小企業は、どのようにして成果をあげているのだろうか。竹内（2018b）は、多くのインバウンドを集めている企業の特徴として、①インターネットを使った情報発信に積極的、②キャッシュレス決済に対応、③英語がほとんどではあるが、外国語に対応、④外国人に評価される日本的な商品・サービスがある、⑤他の企業や団体と連携してインバウンドの誘致に取り組んでいる、といった点を指摘している。特に、「インターネットを使った情報発信、キャッシュレス決済への対応、他の企業や団体との連携の三つは、中小企業でも比較的取り組みやすく、インバウンドの増加を成長のチャンスとして生かすための条件といえる」と述べている。

### 3.2 到達点と課題

ここまでみてきたように、中小企業がインバウンドに取り組むことは、中小企業に対して、多くのメリットをもたらす。一方で、販売先の確保や情報発信・収集、人材確保・育成などが課題となって、インバウンド対応に踏み込めない中小企業も多いことがわかる。また、竹内（2018b）からは、インバウンドで成果をあげている中小企業の特徴が明らかになっている。

こうした先行研究は、中小企業に対して、インバウンドに取り組むメリットや課題、成果を上げるための方法を示した点で、大きな役割を果たしている。一方で、インバウンドと中小企業に関する研究には、さらなる探索領域もある。

第1に、インバウンドへの対応が中小企業に対して、どのようなプロセスでイノベーションをもたらすのかを分析する必要がある。インバウンドへの対応が中小企業にイノベーションをもたらすことは、先行研究で指摘されているものの、どのようなプロセスで中小企業にイノベーションをもたらすのかについては、十分には明らかにされていない。

特に、インバウンドの受け入れ割合とイノベーションとの関係に着目した研究が必要と考える。竹内（2018b）では、1カ月当たりのインバウンド数が多いほど、業績がよい点が指摘されていた。こうした結果は、インバウンドの受け入れ割合によって、中小企業のイノベーションに違いがあることを示している。

中小企業は、インバウンドをどの程度まで受け入れるのがよいのだろうかという点も考える必要がある。インバウンドの受け入れ割合が多いほど、業績がよくなるのであれば、その割合をどんどん増やすことも一つの戦略である。だが、インバウンドを増やすことは、日本人客を減らすことにつながる。竹内（2018c）では、従業員50人以上の中小企業では、インバウンド受け入れ後、日本人客が減ったとする割合が15.1%にのぼることを明らかにしている。インバウンドへの対応と中小企業のイノベーションについて、インバウンドの受け入れ割合に着目しつつ、さらなる研究を行う必要があると考える。

第2に、インバウンドへの対応と、輸出や海外直接投資といった中小企業の国際化との関係である。平良（2017）は、訪日外客数の増加が化粧品などの輸出を誘発し、消費財輸出のけん引役になったことを明らかにしている。また、竹内（2018c）も、インバウンドを受け入れるようになってから海外展開を行った企業も、一定割合で存在する点を指摘する。こうした企業は、インバウンドへの対応をどのようにして、輸出や海外直接投資につなげていくことができたの

だろうか。インバウンドへの対応は、国内にいながら海外需要を取り込めるだけでなく、海外進出にもつながる可能性を秘めている。そのため、そうしたプロセスを丁寧に検証することは、他の中小企業への参考になるだろう<sup>3</sup>。

第3に、業種ごとにさらに分析する必要がある。竹内（2018b）では、インバウンドで成果をあげている中小企業の特徴を明らかにしている。だが、その結論を示すのに用いたアンケートの対象業種は、「小売業、飲食店、宿泊業（旅館・ホテル・簡易宿所）、運輸業（旅客を運送するもの。ただし、個人タクシーは除く）のいずれかを営む企業」となっており、分析対象の業種は限定されている。そのため、竹内（2018b）で示されたインバウンドで成果を上げるための戦略が、他の業種にも適用可能なかどうかは明らかではない。塩谷（2018）や柿島（2018）など、業種を絞った研究もおこなわれているものの、その分析対象は宿泊業や国内旅行業などにとどまっている。

竹内（2018b）で採り上げた以外の業種でも、インバウンドをビジネスにつなげている業種はあるだろう。Konishi（2019）は、インバウンドが運輸業や小売業、卸売業、農業に直接あるいは間接に影響を及ぼす点を指摘する。村山（2016）は、刃物を中心に販売するメーカーである貝印による外国人向け料理教室の開催をとりあげて、メーカーにおけるインバウンド対応の可能性を指摘している。竹内（2018c）では、小売業や飲食店など、直接インバウンドを受け入れている業種だけでなく、製造業や卸売業、情報通信業、サービス業にもインバウンド増加の効果が広がっているとしている。中小企業がインバウンド需要を取り込むためにはどのようなマネジメントが必要なのか、さまざまな業種を対象に深掘りすることが求められている<sup>4</sup>。

最後に、中小企業はインバウンド受け入れに向けた課題をどう克服すればよいのだろうか。販売先の確保や情報発信・収集、人材確保・育成など、先行研究で明らかとなった課題に対して、中小企業がどのように取り組むべきなのか、インバウンド対応をうまく行っている事例を研究するなど、さらに分析する必要があると考える。

#### 4. 結論

本稿では、インバウンドに関する先行研究をレビューし、インバウンド研究の現状と今後の研究課題を考察した。本稿で明らかになった点は、以下の通りである。

第1に、インバウンドに関する先行研究の多くは、「観光」または「地域」に関連したものが多。一方で、インバウンドをビジネスの視点から研究したものは少ない。特に、インバウンドを中小企業経営の視点から研究したものは非常に少ない。中小企業に焦点を当てたインバウンド研究の進展が求められる。

第2に、インバウンドと中小企業に関する先行研究では、①インバウンドに取り組むことが、中小企業に多くのメリットをもたらす、②販売先の確保や情報発信・収集、人材確保・育成などが課題となって、インバウンド対応に踏み込めない中小企業も多い、③インバウンドで成果をあげている中小企業は、インターネットを使った情報発信やキャッシュレス決済、他企業な

<sup>3</sup> 大平（2018）は、インバウンド対応を契機として国際化を果たした中小企業の事例を分析し、「インバウンドの共感を得る」ことがカギだとしている。

<sup>4</sup> 須佐（2018）は、握り寿司体験教室の事例を取り上げ、インバウンド事業に着手するようになった経緯や、その過程における諸問題への対応、戦略スタイルなどを分析している。

どとの連携に積極的といった点が明らかになっている。こうした先行研究は、中小企業に対して、インバウンドに取り組むメリットや課題、成果を上げるための方法を示した点で、大きな役割を果たしている。

第3に、インバウンドと中小企業に関する研究には、さらなる探索領域もある。①インバウンドへの対応が中小企業に対して、どのようなプロセスでイノベーションをもたらすのか、②インバウンドへの対応と輸出や海外直接投資との関係、③インバウンド対応について、業種ごとのさらなる分析、④インバウンド受け入れに向けた課題をどう克服すればよいのか、の4つである。

本稿では、インバウンドに関する学術研究において、「ビジネス」「中小企業」の視点からさらなる研究が必要であることを指摘するとともに、今後の研究課題を提示した。これらは、インバウンド研究の発展に寄与するものであると考える。

以上の課題を解決するべく、今後研究を行っていききたい。

#### 【引用文献】

- (1) 高林喜久生 (2019) 「インバウンドと地域活性化 (Reference Review 63-3号の研究動向・全分野から、リファレンス・レビュー研究動向編 (2017年7月～2018年5月))」『産研論集 (46)』 pp.165-166.
- (2) 竹内英二 (2018a) 「インバウンド受け入れの意義と動向」日本政策金融公庫総合研究所編集『インバウンドでチャンスをつかめ-中小企業における訪日外国人受け入れの現状と課題』 pp.9-86、経団連出版.
- (3) 中小企業庁 (2016) 『中小企業白書 2016年版』.
- (4) 竹内英二 (2018b) 「どうすれば中小企業はインバウンドの増加を経営に生かせるか」『日本政策金融公庫論集 (39)』 pp.23-38.
- (5) 竹内英二 (2018c) 「中小企業におけるインバウンド受け入れの実態」日本政策金融公庫総合研究所編集『インバウンドでチャンスをつかめ-中小企業における訪日外国人受け入れの現状と課題』、 pp. 87-162. 経団連出版.
- (6) 平良友祐 (2017) 「インバウンド需要拡大による消費財輸出誘発は続くのか」『国際金融 = International finance journal (1299)』、 pp.42-47.
- (7) 塩谷英生 (2018) 「拡大する訪日市場と受け入れ態勢の課題：宿泊業からみたボトルネックの点検」『日本政策金融公庫論集 (38)』 pp.37-48.
- (8) 柿島あかね (2018) 「インバウンドの増加と国内旅行業」『日本政策金融公庫論集 (38)』、 pp.49-60.
- (9) Yoko, Konishi (2019). "Global Value Chain in Services: The Case of Tourism in Japan." *Journal of Southeast Asian Economies* 36 (2) : pp.183-203.
- (10) 村山慶輔 (2016) 『インバウンドビジネス入門講座：訪日外国人観光攻略ガイド 第2版』、翔泳社.
- (11) 大平剛史 (2018) 「中小企業の海外展開に関する新たな動向 —インバウンド観光客の共感を生かす—」、富士通総研、<https://www.fujitsu.com/jp/group/fri/knowledge/opinion/er/2018/2018-12-1.html>、閲覧日：2019年8月26日.

#### 【参考文献】

- (1) 丹下英明 (2016) 『中小企業の国際経営：市場開拓と撤退にみる海外事業の変革』同友館、2016年10月