



インバウンド研究会北海道セミナー 北海道ならではのインバウンド振興を

わが国では、「日本再興戦略^{*1}」に基づき、訪日外国人観光客誘致の取組を加速させています。こうした動きを見据え、インバウンド研究会^{*2}が、国、自治体、観光関連企業と研究を積み重ね、本年3月にインバウンド戦略に関する中間提言を取りまとめました。

この提言を素材に、海外からの誘客促進について考えるインバウンド研究会北海道セミナーを、北海道、インバウンド研究会、(株)ぐるなび総研の主催で、2013年7月23日に札幌市で開催しましたので、その概要を報告します。

インバウンド研究会提言

北海道ブランドの二重構造



矢ヶ崎 紀子
首都大学東京特任准教授

他の地域と違うことが北海道のブランドにはあります。日本の他の地域で、北海道のブランドほどいい意味の「二重構造」を持っているところは、まだありません。京都府には宇治、丹後がありますが、「京都」と言われて、宇治、丹後を想起する人はあまりいません。でも、北海道に来る人たちは、「北海道に行く」といって、富良野に行き、ニセコに行きます。そして、「やっぱり北海道はよかった」と思います。「北海道」という大きなブランドと、それぞれの地域が持っているしっかりした魅力の二つが互いに補う形を取りながら、最終的には北海道ブランドを強くしていく、「大きなブランド」と「サブブランド」のいい関係を構築しつつあるのは、北海道の先進性を示すものです。北海道はこの二重構造の強みを国際的なレベルにまで上げていかなければいけない第2フェーズに差しかかっていると思います。

個々の取組を総力戦に！

日本は国内マーケットがすごく大きく、23.8兆円の旅行消費の約9割は日本人が日本の中を旅行して歩くという大きなマーケットです。しかし、これからは外

北海道経済部観光局

※1 日本再興戦略

政府は、金融政策・財政政策に続く第三の矢としての経済政策、3つのアクションプラン、日本産業再興プラン、戦略市場創造プラン、国際展開戦略を内容とする成長戦略「日本再興戦略」を2013年6月14日に閣議決定。

※2 インバウンド研究会

2012年4月、(株)ぐるなび総研が観光政策研究プロジェクトチーム、(株)日本観光振興協会とともにインバウンド施策を本格的かつ実証的に研究するため、発足。観光庁、日本政府観光局（JNTO）、北海道をはじめとした自治体、観光関連企業、シンクタンクなどが参画。

国人を見なければいけません。インバウンドはビジネスでありマーケティングですから、競争相手のもっと上をやらなければいけないのです。

このための「喫緊の課題」は、かなり充実してきた個々の取組を「総力戦」にしていこうということです。それがうまくいくと、国家ブランド、地域ブランドが強化されていって、経済的な効果も実感していくことができる。さらに、個々の取組もよくなっていくという循環をつくっていくことができます。

インバウンド振興の意義

「インバウンド振興の意義」には二つあります。一つは、「ソフトパワーの強化」です。ソフトパワーは、ジョセフ・ナイ・ジュニアというアメリカの政治学者が用いた概念で、軍事力や強制力、警察権、埋蔵資源といった力（ハードパワー）ではなく、政治力、文化的影響力で自分たちが思った方向に人を動かしていく力です。観光振興により交流人口が増えたと、その強化に資することができます。国家外交を補完する草の根交流の促進です。その結果、国際社会における自己評価の向上、自信につながっていきます。

二つ目は、経済活性化です。皆さんのやっていることが支持されれば、対価としてお金が入ってきます。経済活性化をしっかりターゲットにしていく。一つは、訪日外国人が地域で落とす消費です。これを地域の外に出さないで、付加価値をつけ、域内循環をして、北海道の中がしっかり潤っていくことが必要です。それには異業種の企業の間の連携を促進して、すそ野をきちっと設計、デザインしていかないとうまく流れいきません。もう一つは、インバウンドでリピーター戦略が絶対に重要だという意味でもありますが、北海道のファンになると北海道の輸出品が売れます。つまり、インバウンドは居ながらにしてのサービス輸出によって外貨を獲得し、さらに、ファンづくりによって輸出競争力を高めようとする戦略です。北海道で得られるサービスは、ここにしかない。だからわざわざ時間をかけ、お金を持って来るのです。サービスと物の

両方でメリットを得ていこうということになります。

何ができている、何ができているのか

Future Brand^{※3}の国家ブランド指数ツーリズムブランド分野では、1位イタリア、2位日本、3位フランス、4位スイス、5位米国となっています。また、2011年の訪日外国人消費動向調査の来日満足度は「大変満足」と「満足」、再訪意向は「必ず来たい」と「来たい」を合わせ、いずれも9割と、1回来た人には絶大な支援が受けられる国です。でも、2010年のデータではインバウンドの順位は、日本は世界で30位、アジアで8位です。専門家や来た外国人に高い評価でしたが、実はまだ、エニグマ^{※4}なのです。日本がどんな国なのか、どう見られたいのかをしっかりと伝えてこなかったのではないのでしょうか。北海道はどうでしょうか。

成功に向けたチェックポイント

それができている先進国に共通した取組をまとめたのが、下の図です。

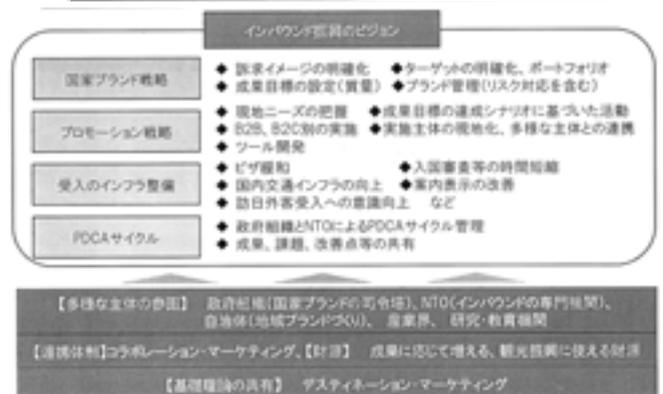
海外の競争相手に比べて、日本はまだ見よう見まねの域を超えていない自治体が多い。どういう方向でみんなの力を合わせていけばいいのかわからないところもあります。それであれば、成果が出ているところに学ぶべきです。

成功に向けたチェックポイントの一つは、自治体としてのミッションの明確化。二つ目は、内部体制整備。観光は観光だけでできない。農業や漁業、ものづくりのいろいろなところが一丸となって、総力戦をやらなければ先に進まない。三つ目は、他の自治体との連携です。

来て見て初めて発見する魅力

観光振興で魅力を重層的に意図的にデザインして人を呼んでくるという戦略が、日本ではできていません。

ベストプラクティス ～先進国に共通した取組



※3 アメリカのブランドコンサルティング会社。

※4 エニグマ(enigma) 謎。謎めいた言葉。

一言で人の頭の中に第一想起イメージがポンと立つような魅力があれば、距離と時間を超えて人を呼ぶことができますが、この魅力を持つことができる地域は、たくさんはありません。魅力を作るには時間とコスト、手間がかかりますから、今あるものを使って磨くのが早いのです。そのうえで、来て見て初めて発見する魅力が2番目の魅力としてちゃんと仕込まれていないといけないうです。地域独自の魅力です。ここがリピーターを作る魅力です。不満足、クレームをリカバーする魅力も備えておかなければいけない。宿泊業の皆さんにはここで頑張っていただかなければなりません。

それから、お土産です。お土産は、帰国後に北海道を思い出させ続けるためのグッズです。そんなふうにお土産物を仕組んでいますか。

そうした幾つもの魅力をアピールするために、地域の事業者、自治体が自分のエゴを出さずに役割分担し、みんなで潤っていくことが、総力戦の意義です。

岐阜県の取組

インバウンド研究会では、北海道や京都市の先進事例以外に、岐阜県を取り上げました。岐阜県の取組では、ターゲット国をシンガポールと決め、中国は一切やらない。中国は時期尚早という決断をしました。戦っても負ける。もう少しノウハウをためてから出て行こう。何をやらないのかを決めるのが戦略です。シンガポールはASEAN^{※5}の窓口です。周辺への発信力があって、質の高いターゲットであるシンガポールで「岐阜、クールだね」と言われるとASEANに波及していく。限られたリソースを集中投下するのであればシンガポールがいいと最初に決めました。

次に、自分たちをどう見られたいのか、イメージと認知のチェックをしています。中国の週刊誌の旅行特集号の「世界の雪見スポットトップ10」に、アジアで唯一「白川郷」が掲載されました。岐阜は雪が降るといふ豊かさもちゃんと説明できていて、認知されています。そのうえ、「岐阜だけに来てください」という言い方はしません。東京や関西、中部国際空港などの

ゲートウエーからの岐阜以外の経路も魅力も全部載せています。シンガポールからの観光客は取組前と比べて5倍近くになりました。

庁内の関連部局の観光・ブランド振興課、農政部、商工労働部、林政部がチームを組んで動くようになっていきます。商工労働部、農政部にも実際にメリットが来ています。だから真剣にやります。シンガポールで飛騨牛を売りました。胃袋ゲット作戦です。最初から岐阜というブランドを立てるのは難しい。「飛騨牛がある岐阜」「白川郷の岐阜」で、少しずつ岐阜というブランドを作っていました。

ランドオペレーション機能の強化

北海道の魅力をもっともっと伝えていくためには、地域の魅力をちゃんと商品化することができる事業者—ランドオペレーター^{※6}の質を上げていってください。ここの質が上がれば、質の上った商品が日本へ来る旅行商品を作っている海外の業者さんに仕入れていかれる。それが、中国から安く買ったたかれないために、長期的に対抗していく方策になると思います。

新たな北海道外国人観光客来訪促進計画

北海道外国人観光客来訪促進計画は、国の外国観光旅客の容易化等の促進による国際観光の振興に関する法律に基づく計画と、北海道観光のくにつくり条例（平成13年）に基づく「北海道観光のくにつくり行動計画」という二つの性格を持っています。そういう面では、国と連携しつ



葛西 厚
北海道経済部観光局
主幹

つ、北海道独自に進める計画です。来道外国人観光客の拡大の目標は120万人ですが、例年ベース80万人の50%増しという数字です。

日本を訪れる外国人観光客の北海道におけるシェアを10%に持っていきたい。ゴールデンルートにはない良さをPRしていきたいと考えています。

外国人観光客の消費額も目標に置きました。1人当

※5 ASEAN (Association of South East Nations)
東南アジア諸国連合。1967年に設立。現在の加盟国は、インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ブルネイ・ダルサラーム、ベトナム、ラオス、ミャンマー、カンボジアの10カ国。

※6 ランドオペレーター (Land Operator)
旅行会社の委託を受けて海外旅行の現地手配を行う会社。地上手配が多いことからそう呼ばれていたが、近年は航空機も含めて手配を行うことからTour Operatorと呼ばれることも多い。

たり15万5,000円（22年度実績12万2,000円）です。

次に、振興方策Ⅰの「対象国・地域の市場ニーズに応じた戦略的な宣伝誘致活動の推進」ですが、三つあります。そのうち「対象国・地域の市場ニーズに応じた戦略的な宣伝誘致活動の推進」と「特定分野にターゲットを定めたプロモーションの推進」の二つを説明します。

まず、一つ目の「戦略的な宣伝誘致活動の推進」では、「市場ニーズに応じた戦略的な宣伝誘致活動」と「新市場など誘致対象国・地域の多様化」と二つ並べていきます。台湾、韓国、中国には既に北海道の知名度がある程度あります。そこで、それぞれの国のマーケットニーズをきめ細かく把握して、どこをねらってPRをするのかを定めていく必要があるということです。また、「新市場」であるタイ、マレーシア、シンガポール、ベトナムといった国には、北海道の知名度を上げていくことから始めなければなりません。その宣伝活動としてはまずは北海道への「^{しょうへい}招聘」、次が旅行博への出展や観光ミッションの派遣などをする「観光プロモーション」、次が「情報発信」です。

二つ目の「特定分野にターゲットを定めたプロモーションの推進」では「MICE^{*7}」と「特定テーマのツアー」について説明していますが、知事のトップセールスや国際会議の誘致を進めています。

振興方策Ⅱの「国際競争力を有する質の高い観光地づくり」のキーワードは「安心して快適に観光ができる環境づくり」です。そのためには「情報案内機能の充実」や「交通ネットワークの充実」が非常に大切です。

トークセッション

北海道ならではのインバウンド振興を

矢ヶ崎 今はASEANの元気さが背景になって、インバウンドのマーケットは、中身が変わってきています。どのように市場を見ておられるのか。そして、その市場に対して北海道の魅力は何かということについて、お話をうかがいたいと思います。

インバウンド向けのキャッチコピーを！



阿部 晃士 氏
(株)JTB北海道札幌法人
 事業部コミュニケーション
 営業部部長

阿部 顕著に伸びているのはASEAN諸国です。まさしく10年前、20年前の日本を追うような形で、タイ、インドネシア、マレーシア、シンガポールのインセンティブツアー（報奨旅行）の問い合わせが急激に増えてきています。今後、第3国での日系企業の業績が伸びていけば、必然的に「日本を見てみよう」というところが

増えてくると思います。タイ、マレーシア、インドネシアではゴールデンルートは一巡しており、今、注目は「北海道だ!」とよく耳にします。魅力の方で一番よく言われるのが、花、雪、食です。

対インバウンド向けの「何とかの北海道」というようなキャッチコピーがないでしょうか。北海道はアジアの中の最北端で最東端の島です。北海道はどの国にもまねのできない自然、気候があり、周りを海に囲まれ、漁業、酪農、畑の作物があり、すばらしい「宝島」です。そのあたりをモチーフにキャッチコピーを作り、海外に発信していくのも重要だと思います。

韓国のキーワードは「ヒーリング」



鄭 眞旭 氏
(株)四季の旅代表取締役

鄭 韓国の海外への一番の旅行先は中国です。中国は土地も広いし、行くところもたくさんあるからです。日本はやっぱりリピーターが多く、安心安全で、おいしいものが食べられるということでしたが、大震災後は非常に厳しい状況が続きました。6月から少し回復してきています。

韓国も夏は暑いです。ソウル市内は東京と同じで、35度ぐらいに上がります。そういうところで、涼しい北海道は魅力的で、人気があります。北海道に来る理由は、おいしい食べ物、温泉、自然景観です。今、韓国のキーワードになっている言葉は「ヒーリング」です。北海道の魅力は、ゆっくり、のんびり、おいしいもの

^{*7} MICE
 企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）。集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称。

を食べながら楽しめる場所にあると思っています。

「北海道マジック」でリピーターに



ポール・ハガート 氏
ニセコ町役場商工観光
課戦略推進係主査

ハガート オーストラリア人が日本のスキー場を知ったのは12年前ぐらいです。時差がなく、飛行機だと8～9時間ぐらいで楽に来られ、北海道まで来ると、意外と低い山でありながらパウダースノーがたくさんあるというのが、ニセコに来る一つのきっかけです。パウダースノーはニュージーランドにもありますが、酸素を持っていかなければならないような標高が高い山でないと楽しむことはできません。

オーストラリアの次は香港です。以前はニセコへスキーやスノーボードに行くのはステータスでしたが、今はふだん自分の国で会わない人たちと出会えるコミュニケーションの場所になっています。そこからビジネスが成功していくという事例がたくさんあります。

香港の次は、シンガポールです。シンガポールの方々にはグルメです。ニセコには小さなカフェやレストランがたくさんありますが、冬になると彼らはかなりそういうレストランを回り、夏にもう一回、戻ってくるお客さまも多いのです。オーストラリア、香港、シンガポールの人は、「北海道マジック」に一気にかかってしまい、リピーターが多いのです。最近は夏に台湾と韓国のお客さまがよくみえます。

コロラド州にはスペイン語をしゃべる人がよくスキーをしに行くのです。スペイン語という言葉も私たちの戦略に入れなければいけないと感じています。

ニセコ、北海道の魅力は食べ物と大自然です。北海道はニュージーランドやカナダの自然に負けない、そしてアジアから見れば、カナダやニュージーランドよりもずっと近くて、安いのです。そうした魅力をもっと取り上げていかなければいけないと思います。北海道に似たような国が北海道の競争相手ですが、そういう国に負けないようなコンテンツはすべてそろって

ますが、取り上げ方はまだまだだと思います。

交通インフラの充実がチャンス



平沢 信 氏
北海道旅客鉄道(株)鉄道
事業本部営業部副課長

平沢 北海道の魅力は皆さんがおっしゃったとおりです。特に、花はインパクトの強い地域ブランドになっています。最近は富良野・美瑛の民宿にも海外の方が自分で予約して泊まっていくということで、FIT^{※8}の進展もかなり見られます。

台湾からは今、復興航空（トランスアジア航空）が道内各地に、エバー航空が旭川などにも増便、交通インフラが充実してきました。韓国も今、大韓航空だけでなく、LCC^{※9}のジンエア、チェジュ航空が飛んできています。座席提供数が増えると値段も下がるという話を聞きます。ミドル層が北海道に行ける機会が広がっています。ASEANはビザが緩和され、タイ、マレーシアは今年7月からビザが不要になりました。これも非常に大きな要素です。交通インフラの充実では、間口が広がっている状態ですので、良質なサービスをどのようにソフト面で提供していくのか、今がチャンスだと思います。

矢ヶ崎 交通のコストが下がった分のお金を地元で落としてもらうのだという気持ち、そういう作り方が必要だと思います。

閑散期の魅力づくり

中川 今年はこの調子でいくと、訪日外国人観光客を1,000万人の大台に乗せることはそれほど難しくはないのではないかとこの雰囲気があります。それを一番強く後押ししているのは、やはり供給量の拡大です。日本は島国ですので、豪華客船で来るお客さまもいらっしゃいますが、97～98%は空路です。これから国の政策として、訪日外国人を大きく増やすことを目指すのであれば、空路の供給量を圧倒的に増やさなければなりません。例え



中川 昌彦 氏
(公社)北海道観光振興
機構事業部長

※8 FIT (Free Independent Travel)
パッケージツアーに対し、自分で日程やコースを設定する個人自由旅行をいう。

※9 LCC (Low Cost Carrier)
効率的な運営により低価格の運賃で運航サービスを提供する航空会社を指す。格安航空会社。

ば、エアバス330—大体300席のクラスの機材で1,000万人純増させるには、100路線持つてこななければならない。しかもそれは、乗っているお客さまが日本人以外と考えると、果たして用意できるのか。CIQ^{※10}の受け入れ体制も含めて、非常に厳しいのではないかと思います。

日本はこれまで国内マーケットで一定程度の商売ができたので、「ガラパゴス化」しています。しかし、高齢化社会を迎え、生産人口も消費人口も少なくなっていく。これを補完するのはインバウンドだというのであれば、地域の雇用を作ったり、限界集落をなくしていくためには、外国のお客さまだけでなく、国内のお客さまもたくさん来ていただき、交流人口を増やし、地域の経済を維持していくことが大事ではないかと思います。

北海道は、繁忙期と閑散期の落差が極めて大きいです。この閑散期の魅力づくりのコンテンツをいかに厚くし、発信し、それを本当に分かっていただけマーケットのセグメントのお客さまに来ていただくようにするかです。

矢ヶ崎 3,000万人という目標値にゴールデンルートの観光地・京都が「もう泊められません。いっぱい、いっぱいです」と悲鳴を上げました。目標値の3,000万人を持つてくるためには、どれだけ空の路線を張らなければいけないか、供給体制が本当に追いつくのか。実はまだまだしっかりした検証はされていないのが現実です。

「北海道の皆さんは次のフェーズに入っている」と申し上げたのですが、京都市と同じようにキャパシティを考えたうえで、何をしていったらいいのか。観光の先進国がやっている閑散期対策に学び、選ばれた人が来てとりこになるような素晴らしいイベントを打っていく、普段見せないものを見せていくことも含め、スマートなプロモーションを打っていく。それをみんなで力を合わせてやっていくことが、総力戦の共通言語を作る第一歩にもなる。そういう循環を作っ

いくのが、北海道の次のチャレンジだと思います。

これまでご発言いただいたことを踏まえて、これから何をしていくか、皆さんのお考えをお話してください。

量から質への転換

阿部 四つあります。一つは、プロモーションの仕方です。このままでいくと、他の都府県や外国に負けてしまいます。道内市町村が真剣に連携してプロモーションしていただきたいと思います。

二つ目は、官民の役割を明確にし、連携を密にしなければいけません。今までの官依存の体質から、民間がアイデアを出したものに金をつけてもらう。逆の発想にならないかと思います。

三つ目は、ランドオペレーターのリベルアップです。これはDMC^{※11}機能として必要なことです。民族系の旅行会社が旅行業法の免許を取らずに、インバウンドのお客さんを斡旋していますが、これを大至急解決していただきたい。また、ガイドの無資格規制を行政にお願いしたい。

四つ目は、量から質への転換です。まずは、MICEです。国際会議、インセンティブツアーです。また、アジアのティーンエイジャーに2週間程度北海道に来ていただき、エデュケーションツアーやスクーリングを実施したい。北海道に滞在して、農業、漁業、スポーツ、登山といった北海道ならではのコンテンツに触れ、体験してもらい、帰国後、両親に話し、次には家族旅行につなげていく。その子供たちが将来、北海道とビジネスができるような動きをさせたい。

総合的に北海道を発信するにはいろいろあっていい

鄭 私がランドオペレーターをしながら強く思うのは、サービスの品質を上げるには人材育成が必要だということです。外国人をどんどん採用し、外国に発出できるような人材育成をしていきたいと思っています。

それと、北海道の食べ物おいしいという話をよくされますが、毎日日本食だとさすがに飽きます。総合的に北海道の魅力を発信するためには、イタリア料理など、いろいろあっていい。そういうところも発信し

※10 CIQ (Customs, Immigration and Quarantine)
税関・出入国管理・検疫。

※11 DMC (Destination Management Company)
着地型旅行会社。

ていきたいと思えます。

「日本を守る」体制を

ハガート ニセコのあるレストランでは、外国人だと分かる英語のメニューしか出てきません。外国人がわざわざ日本に来るなら、日本を感じて帰った方が、自慢につながるし、宣伝効果が間違いなくあるのです。メニューは最初に日本語で出して、ちょっと困った顔をしたときにその国の言語を渡した方が喜ぶと思えます。「日本を守る」体制をもっと取りたいと思えます。

それから、役場行政として地域にあるビジネスコミュニティのサポートをやりたいと思えます。

あとは、日本人がいなければ日本ではないので(笑)、日本人をもっと増やしたいです。昨年、北海道インターナショナルスクールニセコ校ができ、今年のサマースクールには、京都、大阪、東京から50人の子供が家族と一緒に北海道にやって来て、コンドミニアムやホテルで長期滞在します。その方々がいると、来る外国人も喜ぶし、もしかしたらオフシーズンの対策の一つになるのではないかと思います。

公共交通機関相互の接続・連携

平沢 海外のお客さまは点での発信よりも、どうしたら線あるいは面でつながるのかというところを欲しがっています。各自治体さんが海外でプロモーションする際には、私どもと一緒に、こういう旅行がありますといったものを提案していくことを考えていただきたい。それを主導するのが行政であればベターだと考えています。

バスが足りないというお話がありましたが、公共交通機関の活用をもう少し考えればいいと思えます。列車が1時間に1本、2本しかないところにも外国人は来ています。地方の隅々まで観光の経済効果をもたらすような取組を、私どもJRと地方の公共交通機関が連携して取り組む必要があると思えます。

北海道運輸局の「お気軽ひとり旅支援サイト」では、駅などの交通結節点からの2次交通を結びつけた旅行案内をしています。そうしたところも活用し、地方に

もどンドン行っていただくような取組ができればと考えています。

インバウンドに対する法整備を

中川 外国人観光客の誘致の目的は地域にたくさんお金を落としていていただきたいということです。そのブランド確立のために、地域は何をやっていかなければならないのか、民間は、行政は何をやらなければならないのか、このブランディングが非常に重要です。

もう一つは、法整備です。日本の旅行業法はアウトバウンドに対する消費者保護のための業法で、インバウンドに対する法律はないので、早急に法整備していかないと、健全なインバウンドの振興につながっていきません。

矢ヶ崎 北海道としてやっていくべきことはたくさんあると思えます。今までの官民の役割を変えながら、総力戦をしていかなければいけないと思えます。

インバウンドは面白いです。日本の観光客には何でもないことでも、外国人から見ると、面白かったりして驚きであったりします。小さな町でもきらりと光るものを生み出していくことができるのがインバウンドです。

北海道ブランドは、北海道産のモノやサービスを高く売る、それも「買わせていただいてよかった。ありがとうございました」と心から納得してお金を払っていただく信頼関係をつくるということです。そういうリピーターがいっぱいて、最終的には世界に北海道というものが信頼されていく、そういった一つのブランドになっていけばいいと思えます。

