

外国人観光客誘致による北陸地域の観光活性化策  
～ 北陸観光地の国際マーケティング戦略～

平成 12 年 11 月

日本政策投資銀行北陸支店

外国人観光客誘致による北陸地域の観光活性化策  
～ 北陸観光地の国際マーケティング戦略～

## 要旨

1. 世界観光機関（WTO）が発表した国際観光の将来動向によると、1998年において6億人である国際観光客到着数は、2020年までに16億人に達すると予測されている。国際観光市場は拡大傾向にあり、今後も発展が見込まれている。海外から日本へ訪れる、訪日旅行観光客数も1999年は256万人と過去最高を記録した。その一方、日本人の海外出国者数は、ここ2、3年こそ伸び悩んでいるものの、1,636万人（'99年）と引き続き高水準を示しており、内外観光インバランスが生じている。こうした中、政府としても外国人旅行者の訪日促進と来訪地域の多様化を観光政策の最重要課題の一つとして位置づけ、平成9年に外客誘致法を制定している。
2. 北陸3県における各県外からの観光客数は平成6年から平成11年までの5年間に20.7%の減少となっており、当地の観光産業は不振に喘いでいる。この状況を打開するためには、国内観光需要ニーズに合わせ、個人・グループ客対応型への施設転換や観光資源の多様化を図ることが必要となるが、これらは既存施設の除却、新規施設整備という大きな地域社会経済コストを伴う。しかも日本の国内観光需要は空洞化が進行しており、引き続きパイの食い合い、すなわち国内観光地間の競争に晒される可能性が高いものと予想される。
3. 国内他地域の中には、国際観光市場を成長マーケットと評価し、外国人観光客誘致の推進により、一定の成果を挙げている地域・施設がある。北陸の観光地においても、国内観光需要だけをいつまでもターゲットとするのではなく、国際観光需要（外国人観光客）をターゲットにした需要開拓の可能性を探ることは検討に値する。
4. 北陸への外国人観光客は概ね2~4万人程度で、北陸3県の県外観光客入込数に対する割合は依然として低い水準にある。北陸地域の観光資源は、訪日観光客の嗜好の一部とかなり重なっているうえ、台湾をはじめとするアジアからの観光客の旅行形態は、団体ツアーが相応のウエイトをもっており、団体向け観光宿泊施設が充実し、団体観光サービス、ノウハウの蓄積がある当地域に外国人観光客を誘致することは優位性がある。加えて、課題となっている平日稼働の向上が期待できるほか、宿泊関連だけで当地域に年間約290億円の市場が見込まれるなど、当地域が外国人観光客誘致に取り組むことは意義のあることと思われる。（以上第1部）

5. 外国人観光客（インバウンド）誘致は国内のみならず、世界中の観光地・施設と競合する大事業であり、成果を得るためには、観光地・施設としての確固たる誘客戦略をもつことが重要である。
6. その戦略策定にあたって有用なのがマーケティングである。観光マーケティングは、観光客ニーズの発見に努め、それに合致した観光地、宿泊・交通サービスなどを企画・提供し、観光客の満足を通じて観光客創造を図っていくというプロセス・活動であり、近年観光客誘致において重視されている概念である。インバウンド誘致にあたっては、従来のプロモーション中心の誘客からマーケティングに基づく誘客へと転換が求められている。
7. インバウンド誘致においては、外国人観光客市場は一つではないこと、国内他地域との差別化を図る必要があることを認識しなければならない。差別化のためには、地域内の観光資源をランキングし、観光目玉を絞り込むことも必要になる。またインバウンド誘致における「商品」は広範かつ多彩な魅力を有していることが求められるため、「広域連携」の概念が重要となる。
8. 北陸観光地のマーケティングを行った結果、台湾市場については、関西・中部圏との「超広域連携」戦略、韓国市場については、「特色あるリゾート地づくり」戦略、中国・シンガポール市場については、「メインルート化」戦略が有効であると考えられる。
9. インバウンド誘致の実施にあたっては、畢竟ビジネスに収束することから、民間事業者の参加が不可欠である。行政は広域観光推進組織を活用・拡充し、民間事業者に対し、インバウンドに関する情報提供、進出支援の資金的援助を行うとともに、北陸地域のプロモーションや受入体制の充実など環境整備を実施する必要がある。また長期的な視点に立った実施計画を策定し、計画終了後は成果を検証、戦略に反映させていくことが求められる。
10. 民間事業者は、国際競争力のあるサービス水準と価格を提供しうるための、きめ細かい経営コスト管理体制を構築するとともに、独自の商品企画力・価格競争力・営業力を身につけ、自ら需要開拓を行うという意識をもってインバウンド誘致に取り組む必要がある。

(以上第2部)

以 上

外国人観光客誘致による北陸地域の観光活性化策  
～北陸観光地の国際マーケティング戦略～

要旨	1
目次	3
はじめに	5
第1部 北陸地域における外国人観光客誘致の現状と意義	
Ⅰ 外国人観光客誘致を取り巻く環境	6
1. 訪日外国人観光客の動向	6
2. 政府の取り組み	8
3. 国際観光振興会（JNTO）について	11
Ⅱ 北陸地域における外国人観光客誘致の現状	13
1. 北陸地域への外国人観光客入込状況	13
2. 自治体、民間事業者の取り組み	14
3. 国内他地域の外国人観光客誘致	15
Ⅲ 北陸地域への外国人観光客誘致の意義	17
1. 国内観光需要の構造変化・空洞化	17
2. 北陸観光地の世界における優位性	18
3. 既存施設・ノウハウの有効活用	19
4. 外国人観光客マーケットの市場規模	20
第2部 外国人観光客（インバウンド）誘致の具体的方策	
はじめに	23
Ⅰ プロモーションからマーケティングへ	24
1. 観光マーケティング	24
2. セグメンテーションとポジショニング	26
3. 広域連携の重要性	27

<b>II</b>	<b>マーケティングの実施</b>	<b>29</b>
1.	北陸観光地の自己分析	29
2.	ターゲット市場の比較・分析	30
	1) 台湾市場	
	2) 韓国市場	
	3) 中国市場	
	4) シンガポール市場	
	5) アクセシビリティの分析	
	6) 各国ターゲット市場比較	
	7) 分析のための情報収集	
3.	ポジショニング～各国別マーケティング戦略の策定に向けて～	37
	1) 台湾市場におけるポジショニング	
	2) 韓国市場におけるポジショニング	
	3) 中国・シンガポール市場におけるポジショニング	
4.	観光目玉の絞り込み	41
	(参考)	43
<b>III</b>	<b>インバウンド誘致策の実施</b>	<b>46</b>
1.	民間事業者にとっての障害と「官」の役割	46
2.	「官」における課題	47
3.	誘致策の実施主体	48
4.	実施計画の策定と計画終了後の検証	51
5.	民間事業者に求められるもの	52
	<b>最後に</b>	<b>53</b>
	<b>(提言) 外国人観光客誘致による北陸地域の観光活性化策</b>	<b>54</b>
	<b>参考文献</b>	<b>55</b>

はじめに

北陸地域の主要産業である観光産業は、長引く景気低迷と国内旅行需要の構造変化を背景に不振に喘いでいる。当地の観光産業の活性化は、地域経済回復のために不可欠な要素の一つである。

日本の観光地の衰退は全国的な現象であり、地方自治体、観光施設は地域づくり、まちおこし、など様々な手法で観光客の誘致に知恵を絞っている。しかし、年間1,600万人余りが海外旅行に出掛けるという国内観光需要の空洞化の中で、多様化する国内観光需要を掴み取り、誘客に結びつけることは容易ではない。その一方、国内の観光地の中には、誘客のターゲットを流出する国内観光客から外国人観光客に切り替え、需要獲得に成功している地域や施設がある。運輸省も外客誘致法を制定し、内外観光インバランスを解消するための施策を打ち出している。

このような中、当地域における観光需要喚起の方策の一つとして、他の国内諸地域で既に取り組んでいる外国人観光客誘致を北陸地域でも進めることができるのか、調査・研究を行った。本稿は、「第1部 北陸地域における外国人観光客誘致の現状と意義」、「第2部 外国人観光客誘致の具体的方策」の2部構成となっている。第1部は、外国人観光客（インバウンド）を取り巻く環境から始まり、北陸地域への外国人観光客誘致の意義についてまとめている。第2部では、具体的にどうしたら北陸地域に外国人観光客（インバウンド）を誘致できるのか、その方策についての提案をしている。本調査は、地域経済の発展を支援する弊行の役割としても意義深いものであると認識している。これをもとに外国人観光客（インバウンド）誘致の取り組みが積極的になされ、北陸地域の観光産業活性化に繋がればと期待を込めて本稿を上梓させていただいた次第である。

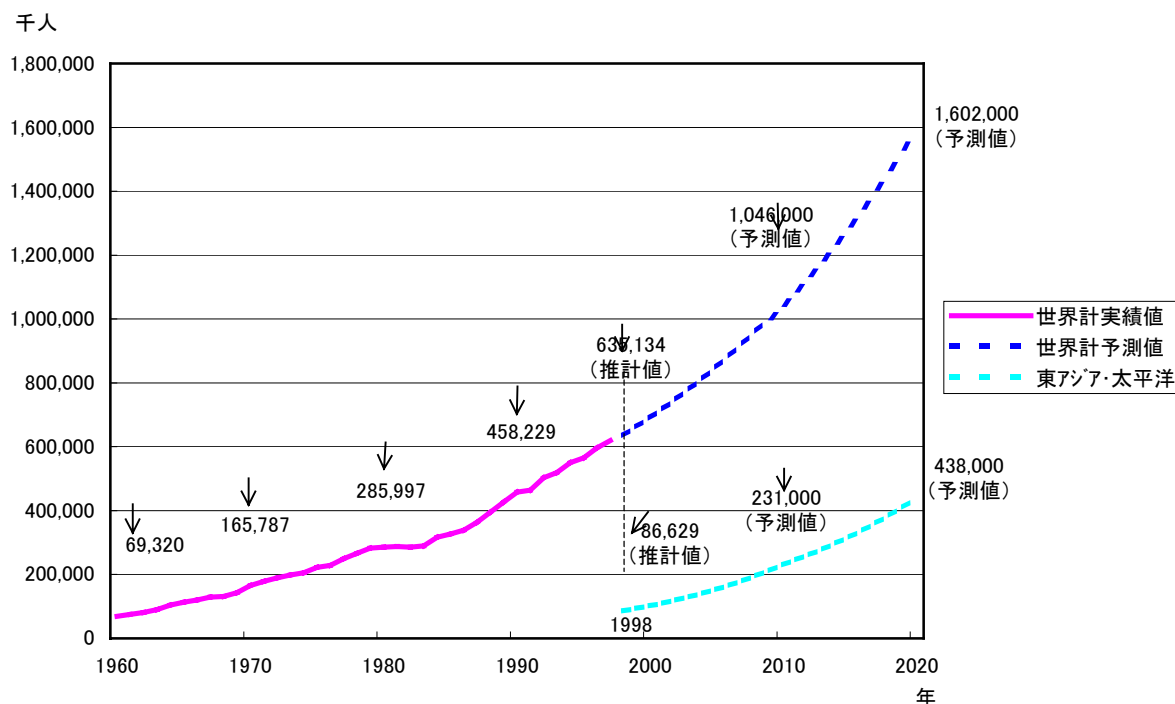
## 第1部 北陸地域における外国人観光客誘致の現状と意義

### I 外国人観光客誘致を取り巻く環境

#### 1. 訪日外国人観光客の動向

世界観光機関（WTO）の発表によると1998年の世界の国際観光客到着数は、対前年比2.5%増の635百万人と過去最高になった。WTOでは、過去10年間の国際観光客到着数の推移から、国際観光の将来の動向については、2020年までに国際観光客到着数は年平均4.3%で増加して1,602百万人に達すると予測している（図表1-1）。国際観光客の動向は、政治的緊張や地域紛争などの要因の影響を受けるとされているが、1989年のベルリンの壁崩壊に始まった冷戦構造の終焉や'93年のEUの発足、'94年のアジア太平洋協力（APEC）の拡充などの広域経済圏の形成は世界の国際観光の活性化に大きく寄与している。またアジア圏では、ベトナム、ミャンマーなど外国人旅行者の受入国として出遅れていた諸国も、政情安定に伴い、国際観光の新しいディスティネーション（旅行目的地）として登場している。このように国際観光市場は拡大傾向にあり、今後ますます発展が見込まれる成長マーケットといえる。

○図表1-1 全世界、アジアにおける国際観光客到着数の実績と予測



出典：JNTO 国際観光白書(2000)、資料：世界観光機関（WTO）



国際観光振興会が取りまとめた「日本の国際観光統計（1999）」によれば、'99年の訪日旅行者数（商用を含む）は、前年比8.1%の増加の444万人となり、過去最高を記録している（参考資料1-1）。地域別に見ると、アジア地域からの訪日客数のウエイトが大きく、283万人と全体の63.8%を占めている。また、このうち観光客数ベースでみた訪日客数も前年比8.6%増の256万人と過去最高となっている（参考資料1-2）。地域別に見ると、アジア地域からのウエイトが大きく68.1%、北米地域が17.0%、ヨーロッパ9.8%と続いている。国別に見ると、台湾（83万人）、韓国（52万人）、米国（36万人）、香港（22万人）、オーストラリア（9万人）の順となっており、これら上位5ヶ国で4分の3を占め、台湾、韓国の2ヶ国で過半数を超えている（図表1-2）。これら訪日旅行者がよく訪れる都道府県は、東京、大阪、京都、神奈川、千葉の順となっており、大都市圏が中心である（図表1-3）。

○図表1-2 1999年国籍別訪日外客数(観光客ベース)

	国名	総計(千人)	構成比(%)
1	台湾	830.0	32.4
2	韓国	516.1	20.2
3	アメリカ	356.9	13.9
4	香港	215.5	8.4
5	オーストラリア	90.8	3.5
6	イギリス	88.5	3.5
7	カナダ	68.5	2.7
8	シンガポール	43.4	1.7
9	ドイツ	37.5	1.5
10	中国	37.2	1.5
	小計	2,284.4	89.2
	総計	2,560.3	100.0

出典：国際観光振興会（JNTO）

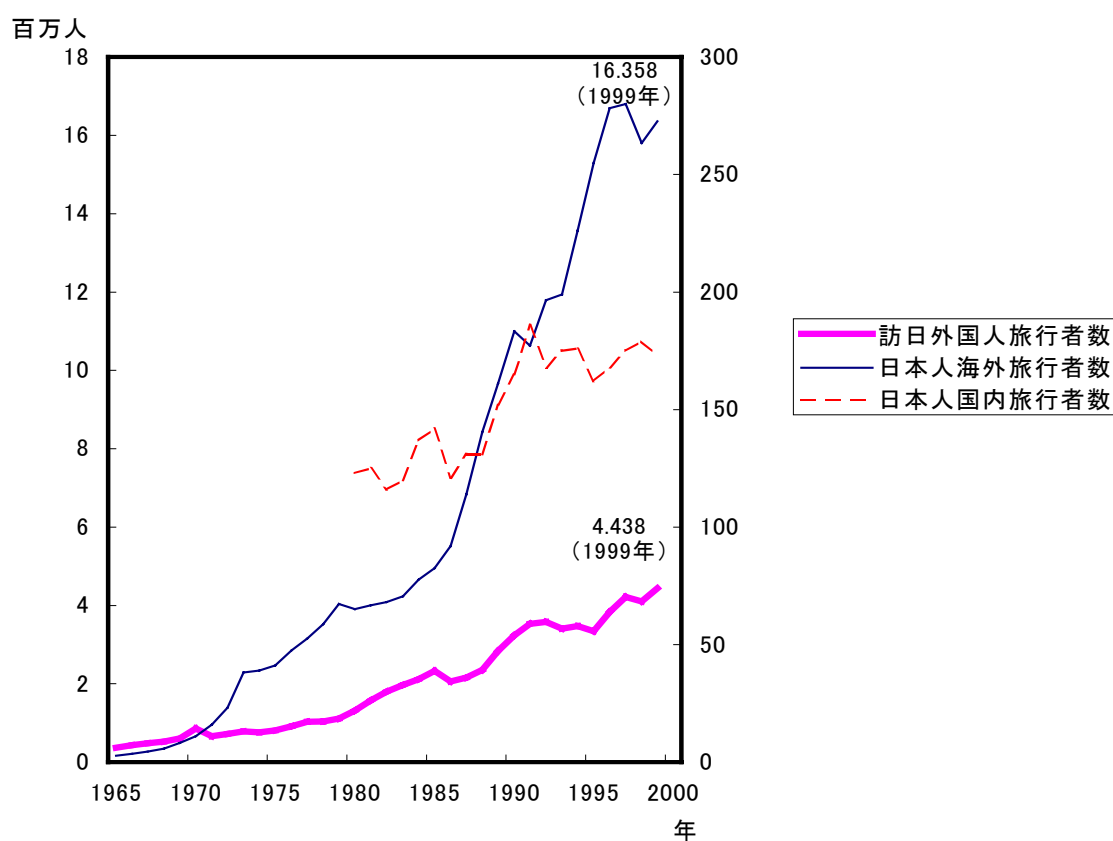
○図表1-3 訪日旅行者の都道府県訪問率 (単位：%)

	全体	台湾	韓国	米国
1位	東京都 60.9	東京都 52.3	東京都 40.4	東京都 68.8
2位	大阪府 22.6	千葉県 25.1	大阪府 31.6	京都府 18.4
3位	京都府 15.7	大阪府 21.7	福岡県 11.3	神奈川県 17.3
4位	神奈川県 15.4	福岡県 20.2	神奈川県 10.5	大阪府 15.3
5位	千葉県 14.8	神奈川県 18.9	愛知県 8.6	千葉県 9.3

出典：JNTO 国際観光白書(2000)

一方、日本人の海外出国者数は、円安傾向、景気低迷などを要因とした消費者の旅行意欲減退などにより、ここ2、3年は伸び悩んでいるものの、1,636万人（'99年）と引き続き高水準を示している。目的別には観光等による出国者数が1,345万人と8割を超えている（参考資料1-3）。観光をベースとしてみると、日本人出国者数と外国人観光客数には約900万人のギャップが生じており、国内観光地の空洞化を如実にあらわすものとなっている（図表1-4）。

○図表1-4 年別 訪日外客数、出国日本人数、国内観光客数の推移



出典：日本の国際観光統計(1999)（国際観光振興会 [JNTO]）、観光白書

## 2. 政府の取り組み

このような状況から、政府としても外国人旅行者の訪日促進と来訪地域の多様化を政府の観光政策の最重要課題の一つとして位置づけ、平成8年4月に、外客誘致施策「ウエルカムプラン21」を取りまとめている。ウエルカムプラン21は、概ね10年間で訪日外

## ○図表1-5 政府の取り組み

### ■ウェルカムプラン21の概要(平成8年4月)

- ・ 概ね10年間で訪日外国人旅行者数の倍増を目標(2005年を目途に700万人を目指す)
- ・ 国内滞在の費用の低廉化、利便性向上等の対策の実施
- ・ 地方圏への外国人観光客誘致対策の実施

### ■外国人観光旅客の来訪地域の多様化の促進による国際観光の振興に関する法律について(平成9年法律第91号 平成9年6月18日施行)

訪日外国人旅客数は国際的にも低水準  
訪問地は東京、大阪に集中



外国人観光旅客の来訪地域の多様化の促進による国際観光の振興に関する法律

#### 基本方針の策定

国際観光テーマ地区(法律上は外客来訪促進地域)の整備

- ・ 外客来訪促進計画(都道府県)

施策  
の  
実  
施

費用の低廉化

- ・ 外国人観光旅客向け共通乗車船券の発行促進
- ・ 外客向け割引カードの発行促進、低廉情報の提供

接遇の向上

- ・ 地域限定通訳案内業免許
- ・ 外客向け観光案内所の充実強化(職員に対する研修等)

国際観光振興会(JNTO)による外客来訪促進地域の海外宣伝等

(運輸省作成資料より)

国人旅行者数を倍増させる（2005年を目途に700万人を目指す）とした数値目標を設定するとともに、東京、大阪など大都市圏に集中している外国人観光客の訪問地を地方圏へ拡大させようとするもので、その方策として国内滞在費用の低廉化、利便性向上等を図ることとしている。

これを受け平成9年6月にはウエルカムプラン21の具体化を図るために「外国人観光旅客の来訪地域の多様化の促進による国際観光の振興に関する法律（外客誘致法）」を制定、同年8月には同法を推進するための基本方針が策定されている。外客誘致法に基づき策定された基本方針では、

- イ. 国際観光テーマ地区の整備による外国人観光旅客の来訪地域の多様化の促進と観光宣伝
- ロ. 外国人観光旅客の国内旅行の費用の低廉化
- ハ. 外国人観光旅客に対する接遇の向上

を3つの柱としている。

○図表1-6 国際観光テーマ地区一覧（平成11年10月現在）

地区名	構成地域	テーマ
北海道地区	北海道	四季・感動・北海道
東北地区	青森県、岩手県、秋田県	発見！もう一つの日本・北緯40°の道
東北地区	宮城県、山形県、福島県、栃木県	“あずま路” ～武家のロマン、日本のふるさと、自然と温泉との出会い～
富士箱根伊豆地区	神奈川県、静岡県、山梨県	自然のワンダーランド・富士 ～自然と都市、歴史と文化がもてなす日本の旅～
東海地区	愛知県、岐阜県、静岡県、三重県	ハートランド街道 ～日本の匠と世界の産業技術～
北陸地区	富山県、石川県、福井県	山海神秘の楽園 ～四季彩の温泉回廊～
関西地区	三重県、滋賀県、京都府、兵庫県、奈良県、和歌山県、徳島県	大阪湾ベイエリアなぎさ海道&関西歴史街道 ～ユニークで多様な観光資源が光り輝く関西・旅の銀河～
瀬戸内地区	広島県、山口県、愛媛県	多島美と地域の伝統 ～海の碧、空の青に染まる一枚の絵～
東中国地区	鳥取県、島根県、岡山県、香川県、高知県	日本の心に出会う旅 三海二山
沖縄地区	沖縄県	琉球王朝文化が息づく亜熱帯の楽園

出典：JNTO 国際観光白書 2000

国際観光テーマ地区とは、観光資源を有する地域と宿泊拠点となる地域をネットワーク化して3～5泊程度で周遊できる観光ルートを整備しようとするもので、このような広域的な地域を「国際観光テーマ地区」として設定、重点的に海外宣伝することとしている。

平成 11 年 10 月現在、国内 10 地域において設定されており、北陸地域についても平成 10 年 10 月に富山県、石川県、福井県を構成地域として運輸大臣の同意を得ている（図表 1－6、参考資料 1－4）。

また外国人観光客の国内費用低廉化のためには、観光施設を利用する際に提示することにより割引等の優遇措置を受けられる「ウエルカムカード」の導入・高度化を促進しており、既に国内他地域では導入が図られている。このほか、主要航空会社や鉄道会社が外国人向けの割引運賃の導入を開始している。

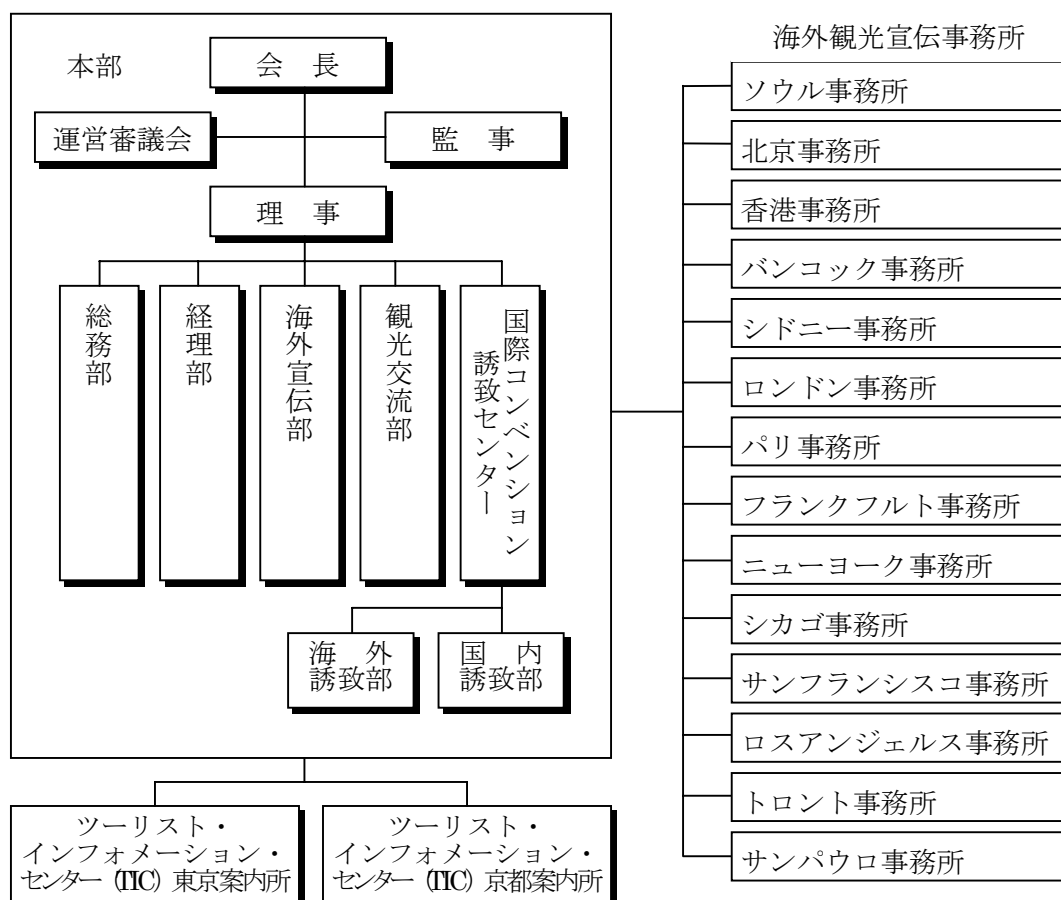
このように、政府としても外国人観光客誘致に向けて積極的に動き始めており、政策的な環境も整いつつある状況である。

### 3. 国際観光振興会（JNTO）について

国際観光振興会（JNTO）は、訪日外国人旅行者の増大を図るため、国際観光振興会法に基づき昭和 39 年に設立された特殊法人である。海外 14 都市に観光宣伝事務所を設け、日本の観光宣伝、国際コンベンションの誘致、国際観光交流事業の推進を通じ、日本への外国人旅行者の誘致を図るとともに、外国人旅行者に対する便宜供与・外客受入のための事業（外客受入対策事業）および日本人海外観光旅客の安全に関する情報提供・相談案内（日本人海外旅行対策業務）を行っている。

とりわけ、外国人旅行者の誘致活動は、的確なマーケティングに基づき、海外の市場動向の変化に対応した柔軟な事業展開がますます求められてきており、JNTOでも外国人旅行者に対する効果的なマーケティングのための戦略・ノウハウを研究し、関係者に提供している。また海外宣伝活動として、複数の地方公共団体との共催による海外プロモーション、海外の有力旅行業者の招聘、地方自治体の観光交流ミッションの海外派遣への協力などを行っている（図表 1－7）。

○図表 1-7 国際観光振興会（JNTO）組織図



国内定員計 74名

海外定員計 40名

(出典：JNTO 国際観光白書 2000)

## Ⅱ 北陸地域における外国人観光客誘致の現状

### 1. 北陸地域への外国人観光客入込状況

では北陸地域への外国人観光客の入込状況はどうであろうか。残念ながら、北陸地域への外国人観光客についての統計は少ない。石川県観光統計では兼六園入園者数を、福井県では参考値として市町村別入込数のデータをとっており、富山県では外国人観光客の統計を有していない。

○図表1-8 兼六園外国人観光客数推移 (単位：人)

	平8年	9	10	11	8→11年 %
合 計	19,283	23,618	25,558	27,401	142.1%
うちアジア	13,253	16,495	16,169	17,685	133.4%

資料：統計からみた石川県の観光

○図表1-9 市町村別外国人観光客数推移 (単位：人)

	平8年	9	10	11	8→11年 %
三国町 計	20,000	40,430	23,700	24,660	123.3%
うちアジア	19,800	38,700	23,660	24,540	123.9%
永平寺町 計	15,820	15,220	15,760	16,256	102.8%
うちアジア	15,720	15,000	15,530	16,246	103.3%

資料：福井県観光客数動態推計表

○図表1-10 立山黒部アルペンルート台湾団体客数推移(単位：人)

	平8年	9	10	11	8→11年 %
台 湾	20,155	25,904	22,146	26,009	129.0%

資料：立山黒部アルペンルート作成

これらのデータによると、北陸への外国人観光客はここ3年で概ね約2～4割の伸びとなっている。訪日客がパックツアーで、兼六園、東尋坊、永平寺、立山黒部アルペンルー

トなどを同時に訪れることも考えれば、これら観光地への入り込みはかなり重複しているものと見込まれる。従って北陸地域への外国人観光客の入込数は、概ね2～4万人程度と推測される。北陸3県の県外観光客入込数（平成11年：3,270万人）に対する割合は0.1%程度であり、かなり低い水準である（図表1-8、図表1-9、図表1-10）。

## 2. 自治体、民間事業者の取り組み

自治体では、石川県が韓国訪日旅行市場向けとして韓国国際観光展への出展、観光ミッションの派遣を平成8年より毎年実施しているほか、ソウル便利用団体客に対する送客補助を措置している。また今年、韓国の一般旅行者を対象としたモニターツアーの招聘を行ったほか、韓国語版ホームページの作成などに取り組んでいる。また台湾向けには平成9年より観光ミッションの派遣、平成10年より台湾エージェントの招聘を行っている。

富山県では韓国向けに平成5年から海外旅行博への出展、マスコミ・旅行エージェントの招聘、観光説明会を行っているほか、台湾向けには平成8年より台北で観光説明会を実施している。また今年7月には中国団体観光客市場を見込み、大連・瀋陽で観光説明会を開催している。

○図表1-11 北陸における外国人観光客誘致への取り組み（平成12年度）

北陸地域	韓国：富山、石川観光連盟による国際観光展共同参加 台湾：3県観光連盟による国際旅行博共同参加 その他：北陸国際観光テーマ地区協議会による、ガイドブック、観光マップ作成、ウエルカムカード導入調査
富山県	韓国：観光説明会実施、ジャーナリスト招聘 台湾：観光説明会実施、ジャーナリスト・エージェント招聘 中国：大連・瀋陽で観光説明会実施
石川県	韓国：観光ミッション派遣、モニターツアー招聘、新聞広告、小松ソウル便利用補助、韓国語版HP作成 台湾：観光ミッション派遣、エージェント招聘、新聞広告
福井県	中国：観光ミッション派遣
民間企業	台湾：立山黒部アルペンスルートを約25千人、加賀屋約10千人を集客 中国：立山黒部アルペンスルートをPR、各旅館で中国人従業員雇用

（資料：北陸各県観光担当課資料、新聞記事、ヒアリング等により当方作成）



民間事業者では、立山黒部アルペンルートを取り組みが早く、昭和 62 年より台湾での台北国際旅行博（ITF）に富山県とともに出展、近年は台湾エージェントに直接プロモーションを行っており、年間 2 万 5 千人前後の台湾団体客を集客している。和倉温泉の加賀屋も平成 8 年より訪日台湾旅行客マーケットに進出している。加賀屋の場合は、企業単独で旅行博に出展するほか、台湾エージェント・マスコミの招聘などのプロモーションも単独で実施している。その企業努力の奏功により、年間 1 万人を越える台湾客の誘致を実現している。

先述のように、北陸地域については国際観光テーマ地区に指定されており、北陸における広域連携による外国人観光客誘致推進団体として、「北陸国際テーマ地区推進協議会」が平成 10 年に設立されたが、観光マップの作成にとどまるなど、他地域に比べると本格的な活動はこれからである（図表 1-11、参考資料 1-5、1-6、1-7）。

### 3. 国内他地域の外国人観光客誘致～北海道～

国内他地域には、外国人観光客の誘致を積極的に進め、成功している地域がある。その一つが北海道である。北海道への道外観光客の入込は、平成 11 年に 635 万人であるが、このうち 20 万人が外国人観光客となっており、道外観光客に占める割合は 3%に及んでいる。とりわけ最近 2 年間の外国人観光客の増加は著しく（前々年比 8 万人増）、道外観光客の増加（前々年比 39 万人増）の約 2 割が外国人観光客の増加によるものとなっている。とりわけ台湾市場においては、「北海道」ブームが過熱しており、平成 11 年は台湾からの観光客が 10 万人を突破した。台湾からの訪日観光客に占める割合は 14%になる（図表 1-12）。

北海道は、早くから観光を道内主要産業と位置づけ、海外からの誘客事業についても積極的に取り組んできた。民間企業、道庁一体となった北海道観光プロモーション協議会が、外国人観光客誘致に携わっている。その結果が現在の台湾訪日旅行マーケットにおける「北海道」ブームに繋がっていると思われる。

○図表 1-12 北海道への外国人観光客数推移（単位：千人）

	9	10	11	9→11年 %
道外観光客 計	5,960	6,090	6,350	106.5%
うち訪日外国人	121	170	204	168.6%
うちアジア 計	87	127	166	190.8%
うち台湾	53	94	121	228.3%
うち韓国	17	11	17	100.0%
うち香港	11	15	21	190.9%

資料：北海道観光入込客調査

### Ⅲ 北陸地域への外国人観光客誘致の意義

#### 1. 国内観光需要の構造変化・空洞化

北陸地域における観光業の低迷が長らくいわれている。北陸3県の県外観光客は平成6年から平成11年の5年間に20.7%の減少となっており（図表1-13）、北陸温泉地への入込客は平成6年から平成11年の5年間で23.7%の減少となっている（図表1-14）。北陸の主要産業である観光・サービス業の不振は地域経済に大きな打撃を与えており、当地域への観光入込み客の回復が喫緊の課題となっている。

○図表1-13 北陸3県の県外観光客入込推移（単位：万人）

	平6年	7	8	9	10	11	6→11年 %
富山	894	836	956	911	870	840	94.0%
石川	1,580	1,551	1,556	1,431	1,169	1,082	68.5%
福井	1,648	1,668	1,560	1,393	1,375	1,348	81.8%
合計	4,122	4,055	4,072	3,735	3,414	3,270	79.3%

資料：各県観光統計より作成

○図表1-14 北陸主要温泉地宿泊人員推移（単位：万人）

	平6年	7	8	9	10	11	6→11年 %
宿泊人員	627	611	603	548	513	479	76.3%

主要温泉地：宇奈月、山中、山代、片山津、粟津、和倉、湯涌、芦原

資料：日本政策投資銀行「北陸経済ポケットブック2000」

このような観光産業不振の要因としては、国内消費の低迷に加え、団体・法人客から個人・グループ客への観光需要の構造変化や体験型、癒し系といった観光需要自体の多様化、「しまなみ海道」など競合観光地の出現などが挙げられる。北陸の観光地は、団体・法人客向けに、豪華なイメージや過剰なまでの接客サービスでこれまで誘客してきたが、国内観光需要のニーズに合致しなくなっている。また、主力としていた関西圏、中京圏マーケットでは、国際空港の整備や近隣交通アクセスの整備により、国内外の多くの競合観光地が出現している。

これらを打開するためには、個人・グループ客対応型への施設転換、観光資源の多様化・観光地のリニューアルとその情報発信などの実施が求められるが、既存施設の除却、新規施設整備の負担など、大きな地域社会経済コストを伴うことを覚悟する必要がある。他方、日本の国内観光需要は先述のとおり空洞化が進行しており、海外への観光意欲に以前ほどの勢いはなくなりつつあるものの、国内観光地への急激な回帰は想定し難く、大幅な成長は見込み得ない状況である。すなわち国内観光マーケットをターゲットにしている限りにおいては、構造転換を図る必要に迫られる一方、引き続きパイの食い合い、国内観光地間の競争に晒される可能性が高いことが予想される。

## 2. 北陸観光地の世界における優位性

冒頭で述べたように、国際観光客到着数は今後も増加することが予想されており、国際観光マーケットは成長市場として評価することができる。国内他地域の中では、こうした状況を先取りするかたちで、外国人観光客の誘致を推進し、一定の成果を挙げている地域・施設もある。北陸の観光地においても、いつまでも国内観光需要だけをターゲットとするのではなく、「国際観光需要（外国人観光客）をターゲットに需要開拓できないか」といった考察をすることは十分に意義のあるものと考えられる。

○図表1-15 訪日旅行者の日本での活動内容 (単位：%)

	台湾	韓国	米国
1位	買物・ファッション 65.8	買物・ファッション 57.6	日本料理・郷土料理 85.4
2位	寺社・庭園、史跡 57.3	日本料理・郷土料理 54.8	買物・ファッション 60.0
3位	大都市体験・観光 56.5	大都市体験・観光 32.5	大都市体験・観光 50.7
4位	景勝・自然美 55.0	温泉 23.8	寺社・庭園、史跡 48.7
5位	テーマパーク・水族館等 54.0	寺社・庭園、史跡 23.6	小都市・田舎の観光 32.5

資料：訪日外国人旅行調査（1998 国際観光振興会 [JNTO]）

北陸地域の観光資源として一般的にいわれているものは、歴史・伝統文化（金沢武家屋敷、永平寺、加賀友禅、漆器など）、自然（立山黒部アルペンルート、東尋坊など）、温泉旅館、スキー・ゴルフ場などである。JNTOの訪日外国人旅行調査によれば、これらの資源は、訪日観光客の嗜好全てではないが、嗜好の一部とかなり重なっている（図表1-15）。もちろん国内他地域でも同様の観光資源が数多あることを考えれば、これら他地域との差別化を図ることは前提であるが、外国人観光客の誘致が全く不可能ではなく、むしろ可能性があるものと考えてよいのではないだろうか。国内観光需要は多様化し、変容のス

ピードも加速しており、ますます的確なニーズの把握が困難になりつつある。既存の資源が「観光資源」として認識され、かつ今後も成長が見込まれる巨大なマーケットである外国人観光客市場を無視することはできないはずである。

### 3. 既存施設・ノウハウの有効活用

訪日外国人観光客は、欧米や韓国のように個人旅行が中心の地域・国もあるが、台湾をはじめとするアジアからの観光客では団体・パッケージツアーが相応のウエイトをもっている（図表1-16）。北陸地域は団体向け観光宿泊施設が充実した全国でも有数の地域であり、「おもてなしの心」に裏打ちされる観光サービスは、かつて団体旅行客に好評を博し、全国屈指のノウハウを有している。これら団体観光客を受け入れる基礎的なハードやノウハウを外国人観光客誘致にあたって有効活用することができるはずである。

観光宿泊施設側にとっても、外国人観光客は滞在日数が3泊以上と長いため、休前日に集中しがちな国内需要と違い、経営課題となっている平日利用の増加が期待できる。

もちろん外国人観光客向けには外国語表示や従業員の訓練など最低限の投資が必要であるし、低価格志向に対応した適切な価格提供とそれを実現するきめ細かいコスト管理が求められることも間違いない。サービスも国際的に通用する水準が求められよう。しかしこれまで整備し培った施設・ノウハウを、多様化・変容する国内観光需要の前では全て捨て去らざるを得ない可能性があるのに対し、外国人観光客にはむしろ優位性としてシフトできるほか、平日稼働率の向上により経営を安定化させることも可能である。

○図表1-16 訪日旅行者の旅行形態 (単位：%)

	台湾	香港	シンガポール	中国
個人旅行	41.5	58.3	75.2	72.8
団体旅行	55.7	39.2	23.9	17.8
不明	2.8	2.5	0.9	10.0

資料：訪日外国人旅行調査（1998 国際観光振興会 [JNTO]）

#### 4. 外国人観光客マーケットの市場規模

国際観光振興会によると、平成 11 年度における訪日外国人旅行者による旅行前、旅行中の年間総支出額は 13,690 億円と推計している。このうち宿泊および宿泊施設での飲食を含む支出額は 4,997 億円である（参考資料 1－8）。これをベースに、2005 年の宿泊施設における支出額を試算すると、ウエルカムプラン 2 1 では 2005 年に訪日外客数（商用を含む）を現在の 444 万人から 700 万人にする目標を立てており、固めに仮に 600 万人という前提を置いたとしても、2005 年の宿泊支出（施設での飲食を含む）の市場規模は 6,753 億円となる。登録ホテル旅館室数をベースに、北陸地域への宿泊支出を計算すると、286 億円であり、現在の登録ホテル旅館室数当たりには換算すると、1 室当たり約 2 百万円という数字である。つまり、100 室備えたホテル旅館であれば、2 億円の増収が見込めることになる。この数字は、外国人観光客の受入に積極的な地域・施設とそうでない地域・施設の平均的な数値であるため、全国平均以上に積極的な誘致活動を実施すれば、この数字はもっと増える可能性も十分ある。

○図表 1－17 外国人観光客マーケットの市場規模（概算）

・平成 11 年度における国内総支出額	=13,690 億円
うち宿泊支出（施設での飲食含む）	= 4,997 億円
・2005 年における国内総支出額（予想）	
=13,690 億円×外客数 600 万人（仮定）／444 万人（'99 年）	=18,500 億円
うち宿泊支出（施設での飲食含む）	=6,753 億円
・2005 年国内宿泊支出のうち北陸地域への支出	
=6,753 億円×北陸 3 県登録ホテル旅館客室数 13,289 室／同全国 313,701 室	
=286 億円	
・一室当たり宿泊支出	
=6,753 億円／313,701 室=286 億円／13,289 室	
=2,152 千円／室	

（資料：JNTO「訪日外国人旅行の経済波及効果に関する基礎調査」、日本観光協会「数字で見る観光 2000」より当方作成）

5年後にこれだけのビジネスチャンスが到来し、WTOの予測によれば、それ以降もますます拡大することが見込まれる。これを指をくわえて見過ごすには勿体ない規模ではないだろうか。

以上のとおり、北陸地域に外国人観光客を誘致することはかなり意義のあることと考えられる。

このような認識のもと、第2部では外国人観光客誘致の方策について述べてゆくこととする。なお、業界では訪日外国人観光客を「インバウンド」と呼んでいることから、第2部以降ではこの呼び方を使用する。

第1部以上





## 第2部 外国人観光客（インバウンド）誘致の具体的方策

はじめに

第2部では、インバウンド誘致の具体的な方策についての考察を行うこととしたい。インバウンド誘致が意義あるものと認識したうえで、それでは地域として、誰が、何を、どこで、誰に対してすればよいのだろうか。

中国からの団体観光客渡航解禁を受け、北陸の観光業者の中には中国人従業員を採用する企業が出てきたほか、自治体でも中国語版の観光パンフレット・ホームページなどを作成するなどの取り組みが始まっている。

北陸地域がこうしたインバウンド誘致に向けて、足を踏み出し始めたことは評価しうるものである。しかしながら、インバウンド誘致は国内の観光地、観光施設のみならず、世界中の観光地、観光施設と競合する壮大な事業であることをまず認識すべきである。だからといってインバウンド誘致を断念せよというのではない。むしろ第1部で述べたようにインバウンド市場は成長マーケットであり、国内観光需要が多様化・空洞化に向かう中で、取り組むべき有望な分野である。また全産業がグローバル化する中で観光地・施設としても国際的に通用する競争力をつけることが、国内観光需要の取込を可能にするはずである。ここで言いたいのは、観光地間の国際競争という大海を渡り、宝島にたどり着くには、航海計画が必要であり、難破しないための最低限の装備が必要であるということである。大海に出ていくには航海術が必要であるし、装備でいえば自分の位置を確認するためのコンパス・地図といった準備が必要となろう。また3艘の小舟がそれぞれのルートで荒波に向かうよりも大きく堅固な一艘の船で仕立てる方がよいかもしれない。北陸地域にある限られた資源を投入し、最大限の成果を得るためには、観光地・施設としての確固たる航海計画、即ち誘客戦略をもつことが何よりも重要であることをまず確認しておきたい。

## I プロモーションからマーケティングへ

### 1. 観光マーケティング

インバウンド誘致であっても国内の観光客誘致と戦略の基本は変わらない。今更述べるまでもないが、「観光客は一度来たら二度と来ないのだからサービスが悪くても構わない」という発想では長期的な観光客の創造にはつながらない。来訪した観光客が満足してはじめて、新たな観光客あるいはリピーターが生まれるのである。

近年、観光客誘致に関しては「観光マーケティング」という言葉が聞かれる。観光マーケティングとは、観光客ニーズの発見に努め、それに合致した観光地、宿泊・交通サービスなどを企画・提供し、観光客の満足を通じて観光客創造を図っていくというプロセス・活動である。もっと平たくいってしまえば、『モノ』を販売する企業における重要な経営活動の一部である『マーケティング』を観光地の誘客事業へ応用したもの」ということになる。注<sup>1</sup>

○図表 2-1 マーケティングプロセス



(出典：グロービス「MBA マーケティング」)

注<sup>1</sup> 観光マーケティング論の日本大学長谷教授によれば、観光マーケティングとは、「企業その他の組織が観光客のニーズを満たし、かつ事業目的を達成するように、観光客との交換関係および他の利害関係集団とのパートナーシップを構築・維持・発展させようとする一連の諸活動である」と定義している。

ここでマーケティングの基本的な考え方について述べておく。マーケティングのプロセスは、まず、事業に影響を与える内外の様々な要因によって構成される環境の分析を通して、競合他社に真似できない自社商品の強みを発揮する機会（つまり市場）を発見することから始まる〈マーケティング環境分析・市場機会の発見〉。次に、その市場の中でどの部分に焦点をあてるのかを選定する。限られた資源をもつ事業者は資源配分を考え、市場の中で濃淡をつける必要がある〈市場細分化（セグメンテーション）と標的市場の選定〉。さらに、選定されたターゲット（標的）市場において競合商品とどのような差別化を行うかを決定し〈ポジショニング〉、いかに有効な商品戦略(Product)、価格戦略(Price)、プロモーション戦略(Promotion)、流通販売戦略(Place of Sale)を組み合わせるかを決定する〈マーケティング・ミックス〉。マーケティングプロセスは以上の5つのプロセスから成り立っている（図表2-1）。

観光マーケティングにおいては、観光客の嗜好・動向を分析し、競合する他の観光地との差別化を図り、広告・宣伝の誘客を行っていく。これを実施する「主体」となるのは、地方自治体、広域連携推進協議会や宿泊施設・観光施設などの民間事業者であり、対象とする「商品」は観光資源や観光施設、あるいはこれらを組み合わせた観光ルートということになる。観光という「商品」は無形かつ一過性であるため、顧客の主観的要素に左右され、商品の品質管理、標準化が困難であるという特徴をもつ。観光客は観光商品を直接購入する前に体験することができず、以前の知識や経験などをもとに選定する。従って観光客の商品選択にあたっては動機付け、またイメージが重要になる。

インバウンド誘致の専門機関である国際観光振興会（JNTO）は、マーケティングの必要性を強く力説している。北海道やハウステンボスなどインバウンド誘致に成功する地域や施設がある一方、毎年海外ミッションを派遣し、旅行エージェントを熱心に訪問しているにもかかわらず、外国人観光客が増えない地方自治体もある。これまで、インバウンド誘致というと海外宣伝、エージェントの招聘など「プロモーション」の面ばかりが強調されがちであったが、「プロモーション」は「マーケティング」活動の一部にしか過ぎない。JNTOは、「現在の地方自治体のインバウンド誘致事業を概観すると、大勢は依然として断片的で形式化している事業が毎年繰り返し実施される傾向にある。」と指摘している。近年の台湾における訪日旅行ブームを背景に、台湾人客誘致のための日本各地の地方自治体や民間企業による誘客事業は最近1年間で300件以上にのぼる状況である。海外観光地のみならず、日本国内の観光地・施設との激しい競合が展開される中で、「従来のプロモーション中心の誘客からマーケティングに基づく誘客に転換が求められている。明確な長期目標やマーケティング戦略を備えている地域・施設は、その場限りの宣伝事業で終わら

ず、確実に誘客の実績を上げる可能性が高くなる」と分析している。注<sup>2</sup>

このようにインバウンド誘致においては、マーケティング活動ならびにマーケティング戦略の策定が、冒頭述べた大海を渡るための航海術、航海計画であり、必要不可欠な準備なのである。

## 2. セグメンテーションとポジショニング

ここからはマーケティング戦略という航海計画を考察しながら作っていくことにしたい。マーケティングは先ほど述べたように5つのプロセスから成るが、中でもとりわけ重要なプロセスが「セグメンテーション（市場細分化）」と「ポジショニング（差別化）」である。

まず、セグメンテーションとは市場は一つではないということである。インバウンド誘致という対象は外国人観光客と一言で議論されることが多いが、「外国人観光客市場」と一括りに出来るマーケットはない。韓国からの誘客に成功した観光地・施設が台湾で必ず受けるとは限らないし、また同じ韓国においても若者層をターゲットとするマーケットと年輩層をターゲットとするマーケットがある。韓国市場の中でも企業人向けのマーケットもあれば、学生向けのマーケットもある。日本の伝統文化をセールスポイントにするならば、もしかするとアジア諸国よりも欧米、ロシア、オーストラリアの方がよいかもしい。そう考えると、やみくもに海外宣伝、情報発信などのプロモーションをすればよいのではなく、ターゲットとする市場（国）はどこなのか、その国のどのマーケットをターゲットにするのか、といった市場調査・分析が重要であることが認識できるはずである（図表2-2）。「そんな途方もない作業は限られた資源では出来ない」という声があるかもしれない。これについては後ほど述べることにしたい。

次にポジショニングである。先ほど述べたように台湾マーケットには日本国内から年間300件を越す誘客事業が実施されており、外国の観光地のみならず国内他地域との競合という状況が生まれている。このような中で「温泉」、「雪」といった競争相手と類似した内容をアピールしても「なぜこの地域に旅行にいかなければならないのか」というマーケットの疑問を解消できない。「日本一の温泉旅館がある」、「雪だるまをあしらったイベントがある」、など他の地域との差別化を図る必要がある。それはとりもなおさず観光地・施

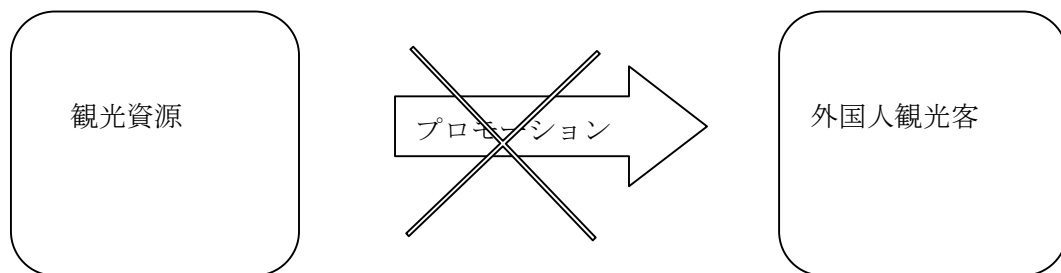
---

注<sup>2</sup> JNTOではインバウンド誘致のためのマーケティング戦略策定と実施の方法について整理を行うとともに、世界20ヶ国別に訪日旅行市場を調査分析しとりまとめている。是非参考にされたい。  
1999 国際観光振興会編著「マーケティングマニュアル<訪日旅行者誘致のためのハンドブック>」  
国際観光サービスセンター発行

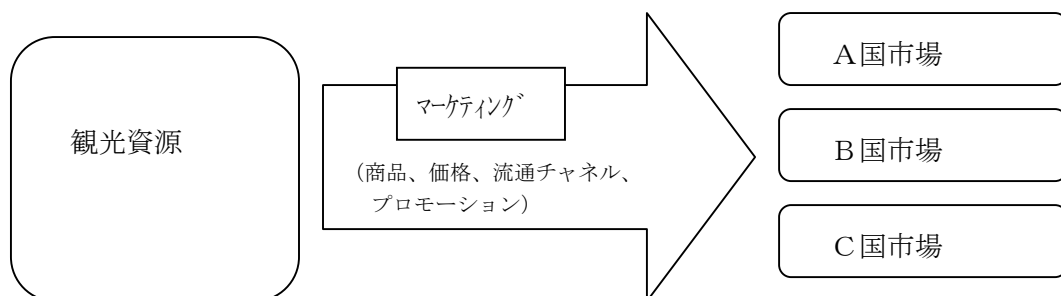
設自身の「自己分析」作業である 注<sup>3</sup>。「国内で差別化が図られないから低迷しているのだ。なのにどうして海外市場で差別化ができるのか」、という向きもあるかもしれないが、国内では何の魅力もない観光地・スポットが海外では強い訴求力を持つ場合もある。市場調査はこの点も踏まえて行われる必要があるだろう。

## ○図表 2-2 プロモーションからマーケティングへ

<インバウンド誘致に対する誤解>



<マーケティングの重要性>



### 3. 広域連携の重要性

ところでこの「自己分析作業」における「自己」とはどう考えるべきだろうか。つまり外国人観光客にとっての旅行目的地「ディステーション」、セールスする側にとっては「商品」の範囲をどう設定するか、ということである。外国人観光客からみれば訪日旅行は海外旅行である。国内の観光客が、氾濫する情報やイメージの中で日本の観光地を選択

注<sup>3</sup> ポジショニングのツールとしてはSWOT分析が有用である。SWOT分析は、商品を市場に置き、競合商品にくらべ「Strengths (強い点)」はどこか、また「Weaknesses (弱い点)」はどこか、現在または今後「Opportunities(チャンスとなる)」環境、材料は何か、現在または今後「Threats (脅威となる)」となる環境、材料は何かを洗い出す作業である。

できるのとは違う。彼らは、「大枚」をはたいて日本の観光地を選択する際に、「乏しい情報」の中で自分の期待するイメージと重なったときにはじめて観光してみようという行動をとるのである。また訪日旅行が浸透している国では、リピーターの出現等により滞在日数が短期化する傾向にあるが、それでも1カ所に長く宿泊滞在するリゾート型ではなく、いくつかの観光地を訪れるパターンが未だ中心である。そう考えるとインバウンド誘客事業における「商品」は「広範かつ多彩な魅力」を有していることが国内観光マーケット以上に求められるはずである。もちろん観光地・施設の中には、広域連携せずとも集客が可能な商品があるかもしれない。しかし、圧倒的な競争力を有している施設であっても対象エリアの中でつながりのある「線」上ではなく、孤立した「点」でしかなければ、アクセス面の劣位を克服するほどの競争力を維持し続けなければならない。このようにインバウンド誘致にあたって「広域連携」は非常に重要な戦略なのである。

第1部でみたように、運輸省の外客誘致振興策「ウエルカムプラン21」においても、「広域連携」の考えに基づき既に10地区の国際観光テーマ地区が指定されており、北陸地域も国際観光テーマ地区として指定され、広域連携の推進組織「北陸国際観光テーマ地区推進協議会」が設立されている。しかしながら北陸地域におけるインバウンド誘致策をみると依然として各県単位の取り組みが主となっている気がしてならない。この調査にあたり業界関係者からヒアリングしたところ「北陸」というユニットでも「商品」とするには難しいとの声があった。と同時に海外エージェントへのヒアリングでは、「北陸」という「商品名」があまりに浸透していないことも痛感した。日本の国内観光地と対抗するためには北陸地域の3県連携はミニマムユニットであり、この認識のもとで「北陸」というエリアをプロモーションすることが求められる。広域連携は総論では誰もが賛同する立派な概念であるが、実際には様々な利害関係の伴うものである。頭では理解していても「有力な観光地・施設」「宿泊施設」「地理的に有利な観光地」のみが得をするのではないかといった懸念が拭えない。実際、連携の過程では短期的には利害が対立する場面も出てくるのが予想される。しかしながら、広域連携なしにインバウンド誘致に取り組むことは、コスト面でも負担が大きいという、バリエーションが狭くなるため、成功する可能性は非常に低くなる。3艘の小舟で荒波を渡るよりも、1艘の大きく堅固な船を建造して海に出る方が成功の可能性は高い。近視眼的な発想から目前の大きな果実を見失うことのないよう、長期的視点に立ち、まず果実を手にするという発想の転換が求められる。

## II マーケティングの実施

いよいよ以下「北陸地域」を一つの「観光商品」として考察を進めていくこととする。手順としては、まず北陸観光地の「自己分析」を行い、ターゲット市場の分析を通じて「セグメンテーション」、「ポジショニング」を考えていく。

### 1. 北陸観光地の自己分析

世界に通用する北陸観光地の魅力は何であろうか。北陸国際観光テーマ地区は、運輸大臣が同意した当地域のテーマとして「山海神秘の楽園～四季彩の温泉回廊」を謳っている。当テーマ地区の外国人観光客向けに作成されたブロッシャーは、タイトルとして「Hot Spring Resorts and Magnificent Seasonal Views（温泉リゾートと雄大な季節毎の風景）」となっており、ブロッシャーの中を見ると、石川県地域から始まり、富山県地域、福井県地域と県毎に各地の観光地を紹介している（参考資料2-1）。「石川県地域は、加賀藩の大名が京都の文化に拮抗しようと育んだ伝統工芸の地域であり、加賀藩大名の豪華さの象徴として成巽閣、兼六園といった史跡がある。城下町金沢には長町武家屋敷、忍者寺、近江町市場（甘エビで有名）があり、また海岸線の美しい能登半島には禅寺である総持寺、漆器で有名な輪島、千枚田がある。」そして石川地域の最後に金沢近郊の温泉の一つとして山中温泉を紹介している。次に「富山県地域は山岳景観がすばらしい地域」であるとしたうえ、ユネスコ世界遺産の五箇山、そして立山黒部アルペンルートと「雪の大谷」の紹介、

#### ○図表2-3 国際観光テーマ地区に謳われている「北陸」商品のセールスポイント

（観光資源）

- ・ 伝統工芸（九谷焼、金箔工芸、加賀友禅、輪島塗）
- ・ 加賀藩ゆかりの成巽閣、兼六園
- ・ 城下町金沢（武家屋敷、忍者寺、近江町市場）
- ・ 美しい海岸線：能登海岸、東尋坊、千枚田など
- ・ 五箇山集落（ユネスコ世界遺産）
- ・ 立山黒部アルペンルート
- ・ 禅寺：永平寺、総持寺
- ・ 越前大野の朝市

（資料：北陸国際テーマ地区紹介ブロッシャーより）

福井県地域では、「雲水僧侶の修業が行われている永平寺、400年間続く越前大野の朝市、福井の‘best-known sights’である東尋坊」を紹介し、「たくさんの古寺名刹に囲まれた小浜」で締めくくっている。このブロッシャーの構成については後ほど触れることとしたいが、北陸観光地として現在発信している魅力は以上のとおりである（図表2-3）。これらの魅力はインバウンド市場で通用するものなのだろうか。以下ターゲット市場の調査・分析に入っていきたい。

なお、もう一つの自己分析手法として統計データによる分析がある。しかしながら北陸地域への外国人観光客入込についての統計データは、第1部でみたとおり、残念ながら整備されているとは言い難い。石川県においては兼六園の入込み数、福井県については市町村別に統計をとっているのみで、しかも国別ではなく、世界地域別（アジア、ヨーロッパなど）のデータとなっている。統計データはマーケティング戦略の目標設定を行う際の基礎となるものである。よりきめ細かな統計データの整理が望まれるところである。

## 2. ターゲット市場の比較・分析

インバウンド誘致は各国別のマーケティングが基本である。対象国として、訪日旅行市場のメインである韓国、台湾、そして今注目されている中国、さらに新規市場としてシンガポールを取り上げる。北陸地域にとって有為なマーケットであるかどうかは複数の対象を比較のうえ判断すべきである。また、資源配分を考えるならば、比較の結果、優先順位を設定すべきである。

ターゲット市場の分析にあたっては、対象国における社会経済情勢、競合ディスティネーションの動向、旅行業界事情などの調査も当然含まれるべきものであるが、これらについてはJNTO「マーケティングマニュアル」に詳細な分析がなされているので参考いただくことにし、現地調査も踏まえたターゲット市場における訪日旅行者の嗜好を中心に分析し、「北陸」商品のセールスにつながる材料を探ることとする。

### 1) 台湾市場（図表2-4）

'99年の訪日旅行者は前年比10.5%増の93万人となった。観光客比率が高く、団体旅行比率が高い。また女性比率が高いのも特徴である（参考資料2-2）。台湾では空前の日本ブームに沸き返っている。日本の流行を追いかける若者が哈日族（ハーリーズ）とよばれファッションとなっており、テレビでは日本の番組（トレンドドラマ、大河ドラマ等）が放映されている。このような背景から日本国内の自治体、事業者による多数の誘客事業が行われており、国内観光地間での激しい誘客競争が繰り広げられている。



市場の特徴として、家族連れ旅行が中心であり、シルバー市場、ヤング市場というセグメントは小さい。また、スキー、ゴルフといったリゾート特化の市場もないといわれている。四季がなく四季折々の魅力はポイントになる。家族主義であるため、家族で楽しめるテーマパーク志向が強い。東北で紅葉ツアーを企画し好評であったが、東北にテーマパークがないため、結局北海道もしくは東京とセットにせざるを得なかったことがある。歴史には余り興味がなく、旧跡巡りは敬遠されるが、日本の伝統文化には理解があり、日本食・温泉旅館などは喜ばれる。また「花」の好きな国民であり、北海道の「ラベンダー」、「淡路花博」なども好評である。ツアーの短期化（1週間から4泊5日へ）が進んでおり、地域横断ツアーから地域完結型が増えている。今後は、USJ（ユニバーサルスタジオジャパン）、ディズニーシーといった新規開業のテーマパークがブームになるといわれている。

#### ○図表 2-4 台湾市場と北陸観光地

<p>(プラス材料)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・温泉旅館／伝統文化への関心</li> <li>・四季の魅力</li> <li>・北陸に近い関西でのUSJ開業</li> <li>・地域横断ツアーから地域完結型へ</li> <li>・立山黒部アルペンルート、加賀屋の浸透</li> </ul> <p>(マイナス材料)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・テーマパーク人気</li> <li>・大都会との組み合わせが不可欠</li> <li>・国内他地域との激しい競合（テーマパークランド九州、欧風リゾート北海道）</li> </ul>
--

北陸での人気観光地は、立山黒部アルペンルート、和倉温泉・加賀屋、加賀温泉郷、金沢、千里浜といったところで、ルートとしては、関空インで加賀温泉、黒部アルペンルートを経て、名古屋 or 成田アウト、あるいは関空イン和倉温泉、金沢を経て小松から羽田経由で成田アウトといったパターンが多い。

北陸5日間（京都、山中温泉、加賀屋、東京）が13万円程度で販売されている（参考資料2-3）。

## 2) 韓国市場（図表 2－5）

韓国は'97年の通貨危機から立ち直り、'99年は再び訪日外客数でトップに立った。観光比率は低いですが、市場としては台湾に次ぐビッグマーケットである。2002年のワールドカップサッカーを控え交流も活発化している。

市場の特徴としては、個人旅行が中心であり、20代女性やシルバーマーケットが存在する（参考資料 2－2）。2～3泊の短期間に限られた地域を回るツアーが主流であり、日本旅行がかなり浸透していることもあり、低価格志向となっている。若い女性の中には関釜フェリーで来日し、青春18切符で上京、2泊3日のショートステイで周遊する旅行者もいる。リピーターも多い。これまで日本の歴史、伝統文化が求められるマーケットであったが、訪日志向も変わりつつあり、テーマパーク、温泉などが主力となりつつある。

### ○図表 2－5 韓国市場と北陸観光地

（プラス材料）

- ・温泉人気
- ・歴史、文化志向
- ・ショートステイでの地方圏周遊
- ・ゴルフ、スキーなどの特定目的ツアー

（マイナス材料）

- ・テーマパークがない
- ・低価格志向への対応が必要（国内向け宿泊・交通料金帯との乖離）
- ・温泉、ゴルフなどは国内観光地との差別化が必要
- ・ワールドカップサッカー開催地と無縁

このような背景から九州テーマパークツアー（2～3泊）などは人気を博している。またゴルフ、スキーツアーなど特定目的プランも人気がある。日本からの旅行者が急増しており、韓国発の航空便の座席がとれない状況となっている（参考資料 2－4）。

北陸での人気観光地は、立山黒部アルペンルート、兼六園、加賀百万石時代村、ゆのくにの森など。小松、富山イン、あるいは関空イン小松アウトで北陸地域内を観光するパターン。富山スキーツアーなども好調であるが、スキー自体は長野のスキー場に流れている。低価格志向が強いため、北陸の温泉旅館では料金帯に乖離がある。

商品としては、日本の歴史・文化や韓国の歴史にゆかりの地（反日運動家ユンボンギル注<sup>4</sup>の墓碑）を回るコースが中心であり、金沢・小松4日間（兼六園、金沢市内、ゆのくにの森、東尋坊、山代温泉）が8万円程度で販売されている（参考資料2-5）。

### 3) 中国市場（図表2-6）

2000年9月のビザ解禁を受け、今後市場拡大が見込まれる注目のマーケットである。訪日旅行者としては29万人が訪れ、香港を抜いてアメリカに次ぐ訪問者国となった。しかしながら観光客としては4万人弱と観光客ベースではシンガポールを下回る。

市場については、未知数の部分が多いが、'98年訪日外国人旅行者調査（JNTO）によれば、1週間から10日以上長期滞在型で、30代男性が中心である（参考資料2-2）。日本の観光地に対するイメージ浸透も進んでいないため、東京、大阪、京都、富士山、ディズニーランドなどが主要訪問地となろう。JNTOによるエージェントへのアンケートでは、自然景観、温泉、伝統文化鑑賞、ショッピング、日本料理、テーマパークなどが目的に挙げられている。

富裕層中心であるため、日本横断ツアー10日間で約20万円前後の価格設定が見込まれている。

#### ○図表2-6 中国市場と北陸観光地

(プラス材料)
・自然、温泉、伝統文化志向
・国内他地域とのプロモーション差がまだない（同時スタート）
(マイナス材料)
・メインルート（東京、富士山、京都、大阪）から外れる怖れがある
・北陸についてのイメージが浸透していない

注<sup>4</sup> 尹奉吉（ユンボンギル：1908～32）。韓国では安重根と並ぶ独立運動の英雄。1932年4月、上海で旧日本軍戦勝記念式典の壇上に爆弾を投げ、日本軍司令官らを殺傷。その場で逮捕され、上海派遣軍の主力で第9師団が置かれていた金沢に連行され、同年12月金沢市三小牛山で銃殺。野田山石川県戦没者墓地横に墓碑がある。

#### 4) シンガポール市場 (図表 2-7)

'99年の訪日観光客ベースでの旅行者数は、前年比14.5%増の4.3万人とアジアでは台湾、韓国、香港に次ぐマーケットである。国土が狭いため旅行意欲は高く、外国旅行は生活の一部である。出国者統計による出国者数の規模は香港に匹敵する。

市場の特徴としては、家族揃って出掛ける家族旅行マーケット。安全志向からパッケージツアーが中心である。価格志向が強く、日本イコール物価が高いという印象が浸透していることから、現地エージェントの日本ツアー企画のプレッシャーとなっている。嗜好としては、体験型を好むことからテーマパーク等は人気がある。日本の観光地の情報が圧倒的に不足しており、国内観光地に対する嗜好は掴みとれない状況である。2000年3月のNATAS(シンガポール国際見本市)における日本旅行に関するアンケートによれば、日本へは1週間以上の旅程で訪問したい。また日本の自然・景勝、日本料理、温泉、伝統文化に関心があるという結果であった。現在販売されている主な日本ツアー商品は、東京、箱根周辺5日間で約10万円。関空インで大阪、京都、富士山、東京、TDL(東京ディズニーランド)、成田アウト7日間で約15万円(参考資料2-6)。

現地エージェントが企画する商品で北陸の観光地が入ったものはない。現地エージェントに対するヒアリングで北陸の観光地を紹介したところ、反応がよかったのが立山黒部アルペンルート。シンガポール周辺の観光地は海洋リゾートが多く、山岳リゾートに対する憧れは強い。体験型施設を好むことから「ゆのくにの森」なども受けた。

#### ○図表 2-7 シンガポール市場と北陸観光地

(プラス材料)

- ・自然(山岳、雪)、温泉、伝統文化
- ・国内他地域とのプロモーション差がまだない

(マイナス材料)

- ・テーマパークがない
- ・メインルート(東京、富士山、京都、大阪)に入っていない
- ・北陸についてのイメージが浸透していない

#### 5) アクセシビリティの分析

これまで各国ターゲット市場について訪日旅行者の嗜好を中心に見てきたが、旅行者を

誘致するにあたっては各市場とディスティネーションとのアクセスも重要な要素の一つである。海外旅行という性格上インバウンド誘致においては、航空機の直行便を有していることに越したことはない。残念ながら北陸地域への海外からの定期便は、小松、富山における韓国ソウル便、中国大連便のみとなっており、定期便の就航している地域に比べ大きく不利であるという意見に首肯できる点はある。しかしながら、別表（図表2-8）のとおり定期便就航本数と訪日客の入国空港は必ずしも比例していない。福岡、那覇、新千歳といった地方国際空港からの入国率は、定期便比率を下回る一方、成田、関空といった利便性の高い空港からの入国率は高いことがわかる。一概に定期便路線を持つ地域が有利とは限らないのである。幸いにも北陸地域は地理的に関西空港、名古屋空港といったアクセシビリティの高い国際空港に恵まれている。北海道地域が新千歳空港を、九州地域が福岡空港を擁しているのと同様に、北陸地域には関西空港、名古屋空港が立地していると考えれば、関西、名古屋両国際空港への定期便も含めアクセシビリティの評価をすべきであろう。

関西、名古屋を含めたアクセスについて分析を行うと、関空、名古屋、小松、富山への定期便就航本数は、4市場とも全体の3分の1強を占めており、アクセシビリティに懸念はないと考えられる（参考資料2-7）。

○図表2-8 各国別空港別発着便数と訪日客の入国空港比率

(単位:便/週、%)

台湾	便数	構成比	入国比率
成田	38	24.1%	24.9%
羽田	21	13.3%	15.8%
名古屋	21	13.3%	7.1%
関西	36	22.8%	22.3%
福岡	21	13.3%	7.8%
那覇	21	13.3%	9.0%
その他	0	0.0%	13.1%
合計	158	100.0%	100.0%

韓国	便数	構成比	入国比率
成田	84	29.9%	40.2%
名古屋	31	11.0%	6.8%
関西	69	24.6%	28.6%
福岡	44	15.7%	8.7%
新千歳	7	2.5%	1.1%
その他	46	16.4%	14.6%
合計	281	100.0%	100.0%

「日本の国際観光統計1999」(JNTO作成、法務省出典)

JNTO「マーケティング・マニュアル」より作成

## 6) 各国ターゲット市場比較

以上4ヶ国のターゲット市場について分析してきた。4ヶ国の市場について比較をしておく（図表2-9）。

○図表2-9 各国ターゲット市場比較

	台湾	韓国	中国	シンガポール
旅行に対する考え方	家族主義	個人主義 低価格志向	不明	家族主義 低価格志向
滞在期間	1週間程度	3～4日	10日間以上	1週間程度
滞在範囲	日本横断から 地域完結へ	地域完結	日本横断	日本横断
旅行者の嗜好	テーマパーク、 温泉、花	テーマパーク、 リゾート、歴史	大都市、富士山 京都、TDL	体験型、自然景 観
北陸の観光地	立山黒部アルペン 加賀屋	兼六園、ゆのく にの森	不明	なし
競合観光地	北海道、九州	ハウステンボスなど 大型観光施設	東京、京都、 富士山	東京、京都、富 士山、TDL

## 7) 分析のための情報収集

ターゲット市場分析の最後に分析のための情報収集について触れておく。ターゲット市場の分析はターゲット国に関する「情報収集」が基礎となるが、これは旅行者市場が変化するものであるが故に常に情報の更新を求められる等、「限られた人員・資金資源の中では、手間のかかる、途方もない作業」かもしれない。しかし途方にくれる前に、ターゲット市場分析にあたっての情報収集は自前で行う以外のルートを見つけ出す工夫が必要である。まずJNTOの情報である。政府観光局として14の海外事務所を有し、国際観光マーケティングのプロ集団であるJNTOの収集したデータを入手・活用することは、インバウンド戦略を策定する際に最低限行っておきたい。次に自治体、地元企業が海外に有する駐在員事務所の活用があろう。自治体、地元企業の海外事務所は、当然地元の観光資源をよく知っているはずであり、観光地の魅力について説明したうえで、当該国の反応が確認できる貴重な情報ソースである。観光地の話題はTPOに関わらず広く受け入れられることもあり、比較的容易に収集できるはずである。このほか定期便を就航させている航空会社なども利害が一致している点、定期的に情報交換するなど連携を心がけたい。このように探していけば情報源は他にも見つかるかもしれない。ただ昔から「情報はタダではない」

といわれるように、それなりの資金とマンパワーを割く覚悟も必要である。ターゲット市場について情報不足のまま、プロモーションあるいはセールスを行うことの非効率性を考えれば、相応の資源投入は当然なされねばならないものである。

### 3. ポジショニング～各国別マーケティング戦略の策定に向けて～

ターゲット市場の分析を踏まえ、北陸観光地という商品をマーケットの中でどう位置づけるのか、どう差別化して商品企画、価格設定していったらよいのか、といった「ポジショニング」を行う。ポジショニングが固まれば、後は「プロモーション」をどう行い、どの「販売経路」に乗せるか、と続きマーケティング戦略が完成する。従ってマーケティング戦略策定の中で最も重要な作業となる。ここでは具体性を持たせるため、あえて個別観光地名・施設名を挙げ、戦略案の中の一案を提示することとしたい。それは、現地ヒアリングなどを通して収集した情報をもとに、観光資源の発掘なども含めたマーケティング戦略策定のヒントになればという意図からである。ここで提示する案は、これが全てとは認識していない。むしろ、これを一つの「たたき台」にして、より市場にマッチした商品が生まれることを願う次第である。

#### 1) 台湾市場におけるポジショニング

先述の台湾市場分析に鑑み、北陸観光地の持つ資源を再構成してみたい。台湾市場では、日本の歴史にはあまり興味がないものの、日本の伝統文化、温泉には関心があり、同時にテーマパーク、大都市観光も求められる市場であった。残念ながら北陸ではテーマパーク、大都市観光が不可能である。従って、当市場向けには、北陸という広域連携をさらに越えて、大阪、名古屋といった大都市と組み合わせることで他地域との競争力をつけたい。とりわけ来年春に関西でUSJがオープンすることもあり、USJと温泉旅館という組み合わせは一つ考えられよう。何度も述べているように国内観光地間の大激戦区であり、関西近郊の伊勢志摩、四国なども同様の商品を企画してくることが予想されるが、台湾市場で浸透している金沢、千里浜観光や世界遺産となっている五箇山を組み入れるなどして差別化を図りたい。ここでは「大都市/テーマパークと自然/温泉のコンビネーション」というコンセプトで整理した。もちろん、新たな観光資源の開発も当然行っていくべきである。台湾市場において「温泉」が一大ブームになっている中で、かつて日本で謳われた北陸温泉旅館の「一流のサービス」のイメージを発信し、加賀屋に続く温泉旅館を発掘していく。また「花」好きの国民性に対して砺波の「チューリップフェア」や、四季の魅力として白峰村の「雪だるまウイーク」をプロモーションすることは考えられるのではないかと。

プロモーションは、超広域連携の商品として商品企画してもらう必要があるため、エージェント向けに働きかけていくことになる。

## 2) 韓国市場におけるポジショニング

韓国市場では、2～3泊のショートステイで目的を明確に絞ったツアーという特徴がある。温泉、ゴルフ、スキーといった北陸でも取り組みやすい目的が嗜好されているが、競合しやすいテーマであるだけに如何に差別化を図れるかがポイントになる。韓国市場では歴史、文化に対する関心が低くないこともあり、「歴史・文化リゾート」というコンセプトを考えた。歴史に関心のある若者層、熟年層、何度も日本に来ているリピーターなどをターゲットとし、国内他地域では見られない歴史、文化に触れるとともに温泉などで楽しんでもらう。ここでの「歴史・文化」は、出来れば韓国との関係があるもの、日本で北陸にしかないものが揃えられるとよい。

歴史についていえば、古代北陸は韓国との交流窓口であり、福井の敦賀港、能登の福浦港が交流拠点であったといわれており、能登の祭礼や遺跡に見られる大陸との関係についての調査研究が行われている。JR敦賀駅前には大陸から渡ってきたといわれているツヌガアラシト像<sup>注5</sup>が建てられており、ストーリーとセットでプロモーションを行うことで商品化につながる可能性もある（参考資料2-8）。テーマパークに比べると直ちに一般受けするものではないが定着すれば息の長い商品になる。文化についていえば金箔工芸などの箔一見学やゆのくにの森での工芸体験、また永平寺での雲水修業体験など北陸でしか体験できないような企画がよいと思われる。

プロモーションは、歴史・文化といった特定テーマのセールスであり、また個人旅行志向が高いことから、エージェント向けよりも、パブリシティ、マスコミ向けを中心とした形でイメージの浸透を図る方がよいと思われる。

## 3) 中国・シンガポール市場におけるポジショニング

中国市場はこれから本格的に形成されていく新市場であり、またシンガポール市場も未成熟な段階である。競合する日本の観光地は、京都、富士山、TDLといった日本を代表

---

注<sup>5</sup> 敦賀の地名は、「日本書紀」によれば「額に角（つの）のあるツヌガアラシト（都怒我阿羅斯等）が船に乗って越の国（こしのくに）の笥飯の浦（けいのうら）に着いたことから角鹿（ツヌガ）というようになった」という。額に角のある人は、高句麗をはじめとする朝鮮諸国の貴人・武人がかぶる冠帽や兜があたかも額に角が生えているかのように見えたからで、ツヌガアラシトは朝鮮から来た任那の王子だという説がある。



するものであり、北陸の観光地が殆ど浸透していない等、2つの市場は共通する。従ってこの2つの市場については、合わせてポジショニングを考えることとする。

両市場とも、日本の主要観光地横断ツアーの中に北陸の観光地を如何に組み込んでもらうかがポイントとなる。そのためには、あれもこれもPRし、インパクトを弱くするよりも国際的に通用する北陸の観光地を絞ってアピールする方がよい。北陸地域に足を踏み入れてもらう、足を運んでもらうことがなければ、いつまでたってもチャンスは回ってこないのである。

では国際的に通用する北陸の観光資源は何か。JTBでは、日本全国2千以上の観光資源を独自に評価しており注<sup>6</sup>、その評価基準において、世界にも誇示しうる観光資源というランクを設けている。その評価をみると、北陸3県の中で世界的に通用する特A級とされたものは、北陸では黒部峡谷のみであった(図表2-10、図表2-11)。

○図表2-10 JTBによる観光資源の評価基準

ランク	基準・内容	代表資源名
特A級	我が国を代表する資源で、かつ世界にも誇示しうるもの。我が国のイメージ構成の基調となりうるもの。	富士山、摩周湖、法隆寺、姫路城、祇園祭
A級	特A級に準じ、その誘致力は全国的で、観光重点地域の原動力として重要な役割をもつもの。	芦ノ湖、天橋立、清水寺、高山の街並み
B級	地方スケールの誘致力をもち、地方のイメージ構成の基調となりうるもの。	筑波山、浜名湖
C級	主として、県民および周辺地域住民の観光利用に供するもの	身延山、石神井池、広島城跡

このような評価をベースとして、アピールすべき観光資源を考えると、「立山黒部アルペンルート」「金沢」「永平寺」などを軸としたルートが浮上する。

現在の北陸観光地は、訪日旅行ルートの中では依然として「オプション」ルートである。関空インで京都、富士山、東京、TDLとまわり成田アウトの「メイン」ルート、北海道

注<sup>6</sup> (財)日本交通公社「観光資源の評価リスト」2000年3月

○図表 2-11 JTBによる北陸観光地の評価

ランク	資源名
特A級	峡谷：黒部峡谷
A級	山岳：薬師岳、剣岳、立山、弥陀ヶ原、白山 高原：雲の平、五色ヶ原 滝：称名滝、劔大滝 年中行事：おわら風の盆 建造物：黒部ダムと黒部湖 社寺：那谷寺、永平寺 庭園・公園：兼六園 歴史景観：金沢の街並み 史跡：一乗谷朝倉氏遺跡 湖沼：三方五湖

周遊ルートやハウステンボスなどを中心とする九州周遊ルートが「メジャー」ルートに対し、北陸への来訪は、関空イン成田アウトの「オプション」ルートの一つとなっており注<sup>7</sup>、これは京都や富士山などのように「日本に来たら必ず行かねばならない」と思わせる観光地がないことによる。従って、「必ず行かねばならない」と思わせる観光資源の開発が必要となってくる。両市場へのプロモーションは、エージェント向けとマスコミ向けの両面でイメージを植え込んでいくことになるだろう。

以上を踏まえ、各ターゲット市場における北陸観光地のポジショニングを整理したものが次の表である（図表 2-12）。

注<sup>7</sup> JTBグループのランドオペレーターであるATC日本旅遊の島根社長によれば、同社で扱っている訪日ツアーのうち、成田－（富士山）－関空ルートは「メインルート」で半分近くを占める。北海道周遊、九州周遊は「メジャールート」、成田－関空間の北陸経由ルートは「オプションルート」で年間取扱数の5%程度とのこと。

○図表 2-12 各ターゲット市場における北陸観光地のポジショニング

	台 湾	韓 国	中国・シンガポール
コンセプト	大都市/テーマパークと自然/温泉のコンビネーション	歴史/文化リゾート	世界に誇る日本の自然と文化
ねらい	北陸の観光地は、自然、歴史、文化に偏り過ぎており、北海道、九州といった大都市/テーマパークと自然/温泉を兼ね備えた地域に対抗できない。この弱みを大阪、名古屋都市圏と連携する超広域連携により克服する。	温泉、スキー、ゴルフだけでは国内観光地との価格競争となる。特色のあるリゾート地として位置づける必要がある。例えば北陸と韓国は古代朝鮮時代から交流があったことから歴史ロマンをテーマにしたリゾート等。	京都、TDLといった日本の代表観光地と並んで、日本横断ツアーの中に組み込まれることが狙い。そのために世界/アジアで北陸にしかない観光資源をアピールする。日本に行くなら必ず訪問するメインルート化を図る。
主力観光地・商品	USJと北陸の温泉、大阪・神戸ショッピングと古都金沢、名古屋産業観光と黒部アルペンルート、千里浜など	敦賀気比の松原、能登福浦港と北陸の温泉 古都金沢と伝統工芸	立山黒部アルペンルート（アジアで唯一の山岳リゾート） 金沢の街並み、加賀屋（日本一旅館）、五箇山（ユネスコ世界遺産）、永平寺（禅宗修業体験のできる寺院）
プロモーション	現地エージェント中心	マスコミ、パブリシティ中心	現地エージェント、マスコミ、パブリシティ
ターゲット市場	家族旅行者	歴史に興味のある若者層、熟年層、リピーター	特定しない
競合観光地	北海道、九州	ハウステンボスなど大型観光施設	東京、京都、富士山、TDL

#### 4. 観光目玉の絞り込み

以上各市場毎にポジショニングを行ってきた。ここで最後にポジショニングにおいて重要な作業となる「観光目玉の絞り込み」について述べておく。商品を販売する際にはセールスポイントが販売者と購入者の間でやりとりされる。観光商品についても同様である。シンガポールで「北陸」の観光地について全く知らないエージェントに真っ先に聞かれたことは「当地域で一番魅力のある観光地はどこですか」ということであった。つまり一番魅力のあるところを聞いて、それに魅力を感じなければ二番以下は聞いてくれない世界なのである。従ってプロモーション担当者は、自らの商品のセールスポイント、つまり地域内の観光資源のランキングを行っておく必要がある。このランキングはターゲット市場毎に変わりうるものであるし、市場のニーズとともに当然変化する。このランキング作業、いいかえれば冷静な自己分析作業が重要な作業なのである。行政区域を越えた広域連携の

難しさはこのあたりにあるのではないかと思われるが、本論では、敢えてこのことを意図的に示す意味で、前述のような、ポジショニングの一案を提示した。

国際観光テーマ地区のブロッシャーに戻るが、ブロッシャーのページ構成は、県別に観光資源を紹介していた。外国人観光客にとって‘Prefecture’はあまり意味のないものである。ブロッシャーのページ構成が県単位の記載になっている必要はない。アピール効果が高い観光資源から紹介すべきである。またテーマとして「温泉リゾートと壮大な風景」と謳っているので温泉旅館（Japanese Onsen Ryokan Hotel）がセールスポイントであると読む人は思うはずであるが、「温泉」の紹介は後半の一部に山中温泉だけの記載にとどまっているのも違和感がある。折角のセールスポイントであれば、ページのかなりの部分を割いてPRした方がよいと思われる。

広域連携の議論と同様、利害関係が関わってくる話であり、公的資金を活用したプロモーションにおいては、どうしても地域間・施設間の公平性・バランスを優先するかたちにならざるを得ないことは十分理解する。しかし、だからといって、効果の薄いプロモーションでは、それこそ公的な資金の無駄である。関係者が長期的な視野にたち、より効率的かつ効果的な資源の投入を行うことが求められる。

(参考)

台湾市場、韓国市場、シンガポール市場について、内外エージェント、航空会社等でのヒアリングで得られた情報のうち主なものを以下列記しておく。

#### 台湾市場（ヒアリング先：エージェント、航空会社等3社）

- ・北陸地域については、中華航空のチャーター便もあることから富山県が熱心。台湾で定期的に富山の観光案内を発行している。北陸地域への人気観光地はアルペンルート、加賀屋、加賀温泉郷、金沢、千里浜。ただし金沢では半日観光程度で滞在するプランは少ない。また大阪ー加賀屋ー金沢ー名古屋ルートが人気。加賀屋は1泊2万円以上と高いが、地元テレビにCMを流すほか、高級感をセールスポイントにしており、人気が浸透している。小松空港に直行便があれば、もっと人気が出るだろう。
- ・今後は、温泉ブームと第2期テーマパーク。温泉は加賀屋が先鞭をつけた。北海道ブームの中でも温泉は人気がある。今年は加賀温泉や南紀白浜、東北の温泉が人気。ただしどんな温泉でもよいというわけではなく、スケールをもつ立派な旅館でちゃんとしたサービスを受けられるもの。またテーマパークはディズニーシーやUSJなど新規開業ものがブームになる。来年はUSJ、ディズニーシーの開業などで地方から東京、大阪に回帰するといわれているが、都会だけではツアーはもたない。関西周辺では、明石、鳴門、南紀しか競合はない。北陸の優位性はあるはず。
- ・また、台湾市場で売られている関空ー成田ルートをみると、立山黒部を組み込むのはよいが、冬の東京へ抜けるルートをどうするか。糸魚川ルートを開拓できるかが問題。台湾では海岸線などもアピールできる。東南アジアの海は沼のようなもの。日本海の荒波や東尋坊の断崖は魅力になると思う。また海産物も受ける。白山スーパー林道も好評である。自然、温泉などは東北など国内他地域にもあるが、エージェントの目から見ると北陸の良さは、ルートが一直線になっていること。東北では周遊になっていないのでツアーが組みにくい。横に長い地形で福井、石川、富山の順に北陸道、北陸本線周辺に施設がバランスしている。地域全体を売る場合、ルート周辺の観光地をPRしてルート設定がしやすいということもアピールしたらどうか。

#### 韓国市場（ヒアリング先：エージェント、航空会社等5社）

- ・観光資源の魅力に問題はない。北陸は宣伝・プロモーションが足りない。例えば新聞記事、テレビ番組紹介、取材など。旅フェアで北陸3県は共同でブースを出し

ているが、それだけにそれぞれのいいところを出し切れていない。宣伝は代理店任せにせず、地下道、地下鉄、の中などに継続して行う広告をするべき。1年ぐらい続けること。一般の人向けのプロモーションが必要。九州の杉の井ホテルは一般の人に名前が浸透しているが、北陸の旅館やホテルで名前が知られているところはない。テーマパークなど大型施設がないので初めて訪日する人はどうしても北陸は少なく、リピーターを狙うしかない。リピーターに対しての差別化が必要。冬は南九州の温泉に泊まるプランが受けるし、夏は北海道がよい。その間にあって北陸はいい季節が限られている。ただ温泉だけなら日本中にあるので特色がない。

- ・北陸の温泉は他の地域とは違って情緒的であり、客の評判はよいが宿泊代金が高い。温泉は好きで3泊のうち2泊は温泉旅館になる。北陸は四季のあることを前面に出して行くべき。ゴルフの出来ない冬はスキーでよい。スキーはスキー場から空港までの送迎がないと難しい。冬の富山スキーツアーは売れている。富山や小松から八方尾根に行っているが、スキー場までは長野の旅館が手配してくれている。北陸の旅館は送迎しない。スキー場に近いので送迎をがんばるだけでも集客できるかもしれない。
- ・文化交流で、下呂、金沢、時代村、ゆのくにの森というルートはある。カルチャーセンターの主婦層客に日本との交流で踊りなどを教え合う企画は割と受けた。
- ・北陸は国内需要を優先しているように見える。韓国からの団体客への料金交渉では引き下げを渋る。地方なのに料金が高いという印象。四国や九州に比べると25%ほど高い。特に温泉旅館は1対1の交渉ができない。談合している様にさえ見える。食事や国内運賃など地上費の引き下げをずっと頼んでいるが、全く実行されていない。
- ・小松空港利用助成制度は、補助金の要件である40人以上というのは厳しい要件。また41人目から5千円ということになっているが、インセンティブが働かない。
- ・滞在日数が少ない（3泊4日が普通）ので飛行機は週3便あるとよい。また北陸には韓国ランドオペレーターが少ない。韓国語の解るツアーガイドの育成も重要。韓国から添乗員を同行させなくて済むのでコストは下がる。貸切バスの料金が高い。小松空港ではカウンターが少なく、入国に時間がかかる。
- ・韓国では親しい人達で「ケ」という互助会組織を作っている。この組織で旅行に行く積み立てをしている。これは口コミでつながっており、旅行に行ったら良かっとなるとすぐ広まる。こういう組織を中心に売れていくと良くなる。

## シンガポール市場（ヒアリング先：エージェント、航空会社等8社）

- ・ 季節毎の商品作りが必要。立山黒部アルペンルートは目玉になる。海洋リゾートはアジアにいくらでもあるが、山岳リゾートは、欧米にしかなく、アジアにはない。北陸については、とにかく情報が不足しているのが最大の問題。情報が集まればパッケージを作ることも可能になる。北陸だけでは足りないので、東京や大阪、具体的には TDL や USJ 等と組み合わせた行程の方がよい。金沢よりもスケールの大きな立山黒部アルペンルートなどが受けるのではないかと。体験ツアーが受けるので、体験できる観光施設を持つことが重要。
- ・ プロモーションとしては、シンガポール人は景品が好きなことから、これを活用する方法がある。マクドナルド、ケンタッキー、ピザハット、IBM などといったポピュラーな会社とパートナーを組んで北陸の魅力を景品にするとか、景品を当地の日本食レストランでの食事にする等々。実行、販売してみるものが第一。本当に北陸地域がシンガポールから観光客を呼びたいのであれば方法はいくらでもあるはず。プロモーションも大手企業と組めばいろんな広告が打てる。この手の話は商品プランをもって売り歩く事が大事。PRにとどまらず、商品プランを作る事。プランをつくって現地旅行代理店に持ち込む。具体的な商品企画をしないことには始まらない。現地代理店を招聘してプランをつくれればもっと有効であろう。
- ・ 北海道がポピュラーになった所以は、様々な種類の情報が蓄積された結果（Accumulated Information）である。例えば北海道が舞台になったドラマなど、知らず知らずの間に人々の中に浸透した。そもそも北海道は「雪の北海道」からスタートした。雪だるまを空輸してシンガポール伊勢丹に置いたりしている。その後大自然、グルメ（カニ）などをアピール。当地でも10年以上前から観光地としての北海道は浸透している。その他国内では沖縄のプロモーションが盛んである。沖縄はまずトラベルフェアに参加しPRし、新聞などに沖縄のPRをした。と同時に新聞のPRで観光プラン付きのチャーター便の広告を出した。観光地のPRだけでなく、プラン、価格の提示を合わせて行う事が重要である。
- ・ 価格面では韓国がライバル。しかし韓国には天然のスキー場がないので、北陸に優位性がある。韓国のスキー場は人工雪であるため、質の面で勝負できる。雪遊びは好きである。本物の降る雪がみたい、吹雪を見たいというニーズも次にはあるようだ。
- ・ 名古屋空港入り、名古屋市内（栄）で2泊の後、下呂に宿泊、長良川の川下り、露天風呂なども組み合わせた3泊、1,600ドル（約10万円）のツアーで温泉と日本の伝統的な食事を体験するというものがある。ニッチマーケットで競争がないこともあり、十分に利益の上がる商品である。

以上

### Ⅲ インバウンド誘致策の実施

これまでインバウンド誘致のためのマーケティング戦略策定を行ってきた。最後にこの戦略を踏まえたインバウンド誘致の実施策について述べたい。航海計画が出来上がっても、肝心の船が動かなければ画餅に過ぎない。船を動かすには燃料が必要になる。また堅固な船を建造しても宝島を求めようという人たちが乗り込まなければ航海に出る意味はない。インバウンド誘致における官民の役割分担を中心に検討することで実施策の具体化を考察したい。

#### 1. 民間事業者にとっての障害と「官」の役割

戦略を具体的に実行に移すためにはまず誰が何をしたらよいのだろうか。観光客誘致は、最終的には観光商品の購入、宿泊、交通、物販飲食などビジネスに収束するのであり、利害関係者は民間事業者である。いいかえれば民間ベースが主体となる事業である。インバウンド誘致が将来にわたり有望なマーケットであることは第1部で述べてきた。有望なマーケットであれば、民間事業者の参入が相次ぐはずであるが、北陸地域での取り組みは一部の事業者にとどまっている。何が障害となっているのだろうか。

民間事業者が参入しない理由としては、3点考えられる。一つは、インバウンド市場の存在を「知らない」ケース。「知らない」ケースには、魅力ある市場と認識していないケースを含む。二つ目は、インバウンド市場が成長マーケットであることを知っているものの、参入するための経営資源を持ち合わせていないため、参入したくても参入できないケースである。さらに三つ目は、観光商品の性格に起因する問題である。観光商品もしくは観光ルートは、例えば一旅館業者だけがプロモーションをしても、周辺に観光資源がなく、また交通アクセスもなければ、成立しない。外国人観光客を受け入れる観光資源の整備や複数業種の民間事業者の利害調整が出来てはじめて誘客が可能となる。つまり誘客環境の未整備を背景とした参入意欲の萎縮によるケースである。

これらの問題に対する解決策は、新規市場への参入を促す産業政策として位置づけることができる。従って「官」による強力な支援体制が方策の柱となる。

一つ目の課題に対する方策としては、インバウンド市場の魅力について「官」が民間事業者を啓蒙することである。第1部で述べた北陸地域へのインバウンド誘致の意義・将来の市場規模をことある機会毎において、周知することに努め、また各国ターゲット市場の情報や国内他地域の成功・失敗事例を研修会などで定期的に情報発信するなどの具体策が挙げられる。



二つ目の課題に対する方策には「官」からの資金負担が求められる。本稿の問題意識の出発点でもあるように、当地域の観光施設は不振に喘いでおり、日々の事業運営を切り盛りしていただくだけで精一杯である事業者も少なくない。「国内営業に回す資金と人員の捻出ですら儘成らない状況で、外国人従業員雇用や海外プロモーションなど多額の投資負担を伴うインバウンド市場に進出するなど到底できない」という声が聞こえてくる。地域の基幹産業としての観光産業育成を考えるのであれば、新規市場への参入・事業立ち上がりに向けてのイニシャルな資金を行政が負担すべきである。具体的には、外客誘致事業に取り組む事業者向けの助成金制度等の創設などが考えられる。

三つ目の課題への施策は、誘致・受入のための環境整備であり、「官」が直接事業として実施していくことになる。具体的には、広域連携・観光目玉の絞り込みも含めた観光モデルルートの設定や海外市場での北陸地域のプロモーションといったマーケティング戦略の策定であり、海外エージェントへのインセンティブや直行便・チャーター便就航時における空港税関（C I Q）体制、また駅、観光地周辺での外国語表示案内などのハード整備が挙げられよう。

## 2. 「官」における課題

以上述べた民間事業者の障害を除去する「官」の役割について、「官」側の課題として整理してみる。

まず市場情報の提供にあたっては、「官」において統計データの整理も含めた市場分析手法の確立が求められる。限られたマンパワーでの分析は厄介な作業かもしれないが、本稿第2部Ⅱ 2で述べたように、J N T Oなど有効な情報源はかなりある。これらの活用により、ある程度各自治体の観光関連セクションで解決できるものと思われる。

次に、民間事業者への資金面でのサポートであるが、事業者の負担を考えれば補助・助成金制度の措置が望ましい。「官」の主催する海外ミッション等への民間事業者の参加費用やプロモーション費用の一部を「官」が補助・助成するなどインセンティブを付加する方策が考えられる。課題としては、観光産業という特定産業への資金配分に対する論議が予想されること、事業者間での公平な配分が要求されることである。

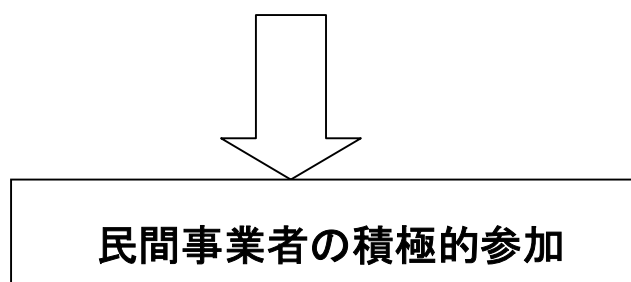
最後にインバウンド誘致の環境整備についてであるが、受入インフラ整備においては財政負担問題がまず生じる。また、北陸地域の誘致戦略の策定、プロモーションの実施は、広域連携、観光目玉の絞り込みなどにおいて北陸3県間の地域利害バランスの調整が課題となる（図表2-13）。

これら「官」による事業環境整備を受けて、民間事業者が積極的に参加していくことが

実施策の青写真となる。

○図表 2-13 民間事業者にとっての障害と解決策

民間事業者の障害	「官」の役割	「官」の課題
市場の認知(インバウンド市場を知らない)	市場情報の提供 研修会、刊行物	市場分析手法の確立 (本稿第2部II:参照) 統計データの整理
市場参入投資負担(投資負担から参入したくても参入できない)	資金面での援助 助成金制度	財政的な措置
環境未整備による参入意欲の萎縮(参入効果に対する懸念)	直接事業 観光ルート設定・北陸 広域プロモーション 外国語表示案内 交通アクセス整備	誘致戦略策定 (本稿第2部:参照) 財政的な措置 利害調整 広域連携・観光目玉絞 込み(本稿第2部I 3、 II 4:参照)



### 3. 誘致策の実施主体

インバウンド事業の立ち上がり時期においては、まず資金面の負担と事業環境整備を行う「官」が主導的役割を果たすことを述べた。つまり誘致策の実施主体としては「官」と考えるのが適当であろう。ここではこれまで「官」という抽象的な存在においていた実施主体を具体化していきたい。地域における「官」というと具体的には各自治体(県庁、市役所など)になるが、インバウンド誘致においては各自治体毎にこれらの課題に取り組むのは必ずしも効果的ではない。効果的な誘致戦略のためには広域連携が重要であるし、資金面での負担も単一行政単位では荷が重すぎる。北陸地域についていえば、3県共同体のような組織にて事業の運営を行うことが望まれる。

3県共同の広域観光推進組織が存在していなければ新たに創設することが必要となるが、北陸地域には、第1部で述べた「北陸国際観光テーマ地区推進協議会」など以下の広域観

光推進組織がある（図表 2-14）。従って、これら折角の組織を活用・拡充し実施主体としていくべきである。

○図表 2-14 北陸 3 県共同の広域観光推進組織

	北陸広域観光推進協議会	北陸三県広域連携観光推進協議会	北陸国際観光テーマ地区推進協議会
設 立	昭和 47 年 5 月	平成 11 年 5 月（旧 TAP 協議会から名称変更）	平成 10 年 12 月
目 的	北陸 3 県観光関係団体及び行政などが一体となり広域観光宣伝を行う。	北陸 WAC21 を受け、その成果を、今後の北陸 3 県の広域観光振興に活かす。	観光モデルルートの設定とその PR により外国人観光客の受入体制の充実を図る。
構成員	石川県、富山県、福井県、観光協会等観光関連団体（約 120 団体）	北陸 3 県	北陸 3 県、関係 65 市町村、4 広域観光団体
年間事業費	16 百万円	9 百万円（通常分）	10.6 百万円
事業内容	パンフレット作成、内外観光客誘致宣伝事業	北陸 WAC21 のフォローアップとして、地元経済界、大手エージェンツ等とタイアップしキャンペーンを実施。	ガイドブックの作成、ウエルカムカードの導入検討

（資料：石川県観光推進総室より）

このような観光推進組織のあり方として、国内観光先進地域の北海道観光プロモーション協議会の運営を紹介したい（図表 2-15）。北海道観光プロモーション協議会は、北海道庁、北海道観光連盟、旅行エージェンツ、航空会社、道内観光関連民間事業者 933 名で構成する、北海道観光の宣伝誘致実行組織である（参考資料 2-9）。昭和 56 年に設立された北海道誘致協議会が前身で、平成 9 年に現在の組織として事業を開始している。

事務局は北海道観光連盟内にあり、北海道観光連盟と道庁観光振興課が意見調整しながら、誘致宣伝戦略の立案など実質的な運営を行っている。加盟者として地元民間事業者はもちろん、大手旅行エージェンツ、交通事業者などが参加しており、これらを実行組織に組み込んでいる点は特筆すべきである。事業費は 452 百万円と大規模であり、そのうちの 9 割が道庁観光予算からの補助である。北海道庁は 12 年度観光振興対策予算として 860 百万円を講じているが、そのうち 400 百万円が北海道観光プロモーション協議会への補助金となっている。事業内容は、各種キャンペーン、国内旅行エージェンツの招聘、ポスター作成などが中心であるが、事業費のうち一部は地域事業として 4 つの地域に配分される。地域事業では、地域独自の事業が認められており、地域の自主性に任されている。

○図表 2-15 北海道観光プロモーション協議会

設 立	平成 9 年（旧北海道誘致協議会 昭和 56 年～）
目 的	北海道観光の宣伝誘致実行組織として、国内・海外観光客等の本道への誘致を積極的に推進し、観光関連産業の振興と本道産業経済の発展を図る。
構成員	代議員 旅行エージェント 4 社、旅行エージェント 4 社協定旅館ホテル連盟 4 連盟、航空会社 3 社、北海道旅客鉄道、バス業界、土産食事業等業界各 1 名、北海道観光連盟 2 名、北海道庁 1 名及び地域専門部会委員  加盟者 933 名
年間事業費	452 百万円 （道庁 400 百万円、エージェント旅館連盟 46 百万円、航空 3 社＋J R 北海道計 4 百万円） うち海外宣伝事業 60 百万円
事業内容	国内宣伝誘致事業 キャンペーン、エージェント招聘、ポスター作成 国際観光推進事業 台湾：国際旅行博出展、観光ミッション派遣（111 名参加）、一般、マスコミモニターツアー 韓国：国際観光展出展、観光ミッション派遣（42 名参加） 香港：旅行博出展、 シンガポール：旅行見本市出展 中国：観光事情視察

（資料：北海道観光振興課より）

プロモーション協議会におけるインバウンド誘致事業の予算はこのうちの 60 百万円で、台湾、韓国のほか、シンガポール、香港へのプロモーションも手掛けている。昭和 56 年からプロモーションに取り組んできたこともあり、台湾、韓国における「北海道」の知名度は浸透しており、台湾、韓国では現地商談会を含めた海外ミッションが主力事業である。また香港、シンガポールでは、北海道の知名度をあげるためのプロモーションが中心であり、市場毎に戦略を使い分けている。初期段階は、官がプロモーションを行い、知名度を浸透させ、民間事業者の声掛けして海外ミッションを組む。近年は、例年台湾ミッションに参加していた民間事業者の中から、これらミッション参加を通じて独自に海外エージェントとの関係を構築し、ミッション参加段階から卒業し、独自に海外セールスを展開する事業者も現われ始めたという。

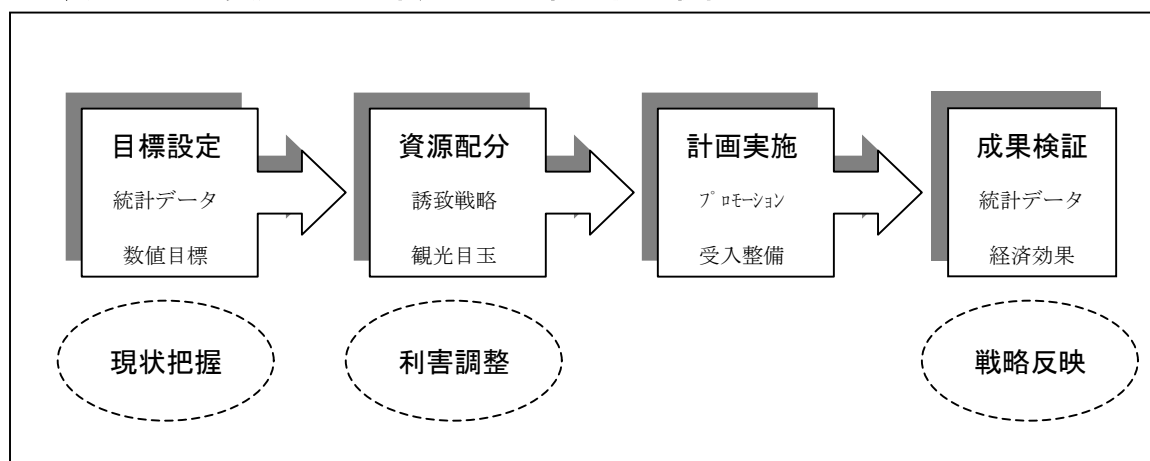
北海道を参考に考察をすると、財政資金の地域への配分においては、過度なまでの地域公平性が要求されるが、自治体が直接配分するのではなく、協議会組織を通すことで

戦略に応じた地域配分も可能となる。プロモーション時の観光目玉の絞り込みにおける地域間バランスの利害調整も、自治体が直接行うよりは、メリハリの利いた形での実施がしやすいと思われる。そのためには広域観光推進組織の構成員に、行政だけでなく、旅行エージェント、交通機関などの民間事業者なども加え、公平性だけでなく、投資採算性の観点からこれら組織が運営されるような形にしておくことが必要である。行政単位ベースでのインバウンド事業への取り組みを否定するわけではないが、北陸地域の自治体でも広域観光推進組織向けの観光予算をしっかりと確保し、より有効性のある資金として配分することが望まれる。

#### 4. 実施計画の策定と計画終了後の検証（図表2-16）

事業を円滑に実施するには、実施計画の策定が不可欠である。計画は、まず「〇年後にインバウンドを〇万人まで誘客する」といった目標設定を行い、さらに、目標達成のために、「どこのマーケットで今年度はこういう誘客事業を行う」「〇〇地域を重点的に売り込む」「△△地区周辺の外国語案内の整備を行う」等といった具体的な資源配分を行う。目標を設定するためには、現状の実態を把握するデータ・統計が必要であるし、また資源配分設定の過程では、観光地・施設間に序列をつけることも生じてくるため、地域・事業者間の利害調整も行わねばならない。そしてこれら計画に基づき事業を実施し、計画終了後は成果の検証を行う。検証は、統計データ、経済効果などで計測し、その結果は次の戦略や事業計画に反映させていくことになる。毎年同じような時期に、国際観光展へ出展し、ミッションを派遣しているにもかかわらず、成果があがっていなければ、どこかやり方が間違っていると考えねばならない。事業の検証、事後評価は必ず実施したい。

○図表2-16 実施計画の策定と計画終了後の検証



## 5. 民間事業者に求められるもの

これまでインバウンド誘致策の実施について「官」の役割を中心に述べてきた。しかしながら、Ⅲ 1の冒頭に述べたようにインバウンド誘致事業は、最終的には諸外国の旅行エージェント、マスコミ、一般国民といった「民」を相手にした「ビジネス」の話であり、「このサービスをいくらで提供できるのか」ということまでは受入側の「官」では決められない。いくら「官」が環境整備をしても、またいくら有望な市場であっても、民間事業者が主体的に行動しなければ果実を手にすることはできない。

市場に参入するために民間事業者は、外国語案内や、外国語能力のある従業員の育成はもちろんのこと、国際的に通用するサービス水準と提供価格を持ち合わせる必要があり、これらを実現するためには、きめ細かな経営コスト管理体制を構築することが不可欠である。「官」による環境整備は永続的なものではない。インバウンド市場で自ら需要を開拓していくためには、独自の商品企画力、価格競争力、営業力を身につけることが肝要であり、自らの需要は自らで開拓するという強い意欲を持つことが求められる。

以 上

最後に

「ウチは国内観光需要だけで今後も十分事業が成り立っていく」という考えの民間事業者は別である。しかし北陸地域の観光は長い低迷の時期にあり、今後も国内観光需要の空洞化進行が懸念されている。一方、第1部で述べたように、国際観光需要は大きな成長が見込まれている。その点、需要がそこに存在しているインバウンド誘致に積極的に取り組むことを考えることは有意義なはずである。

しかしながら、安易に「インバウンド誘致に取り組んだらどうか」というつもりも毛頭ない。むしろインバウンド誘致は決して容易な事業でないと思われる。ここで強調したいのは、メインプレイヤーである民間事業者は、「自らの需要を自らの手で開拓するのだ」という確固たる気概をもって取り組むことが必要だということである。国内観光需要の回復までの「つなぎ」であるという認識ではとても成功することはおぼつかない。またこれをサポートする行政サイドも、事業の意義・難易度を勘案し手厚い支援体制を組む必要がある。公的な資金であるからということで、地域バランスや行政区域に徒に拘泥するあまり、結果として形式的な事業を繰り返すのであれば、それこそ無意味である。しっかりとした誘致戦略・ビジョンと費用対効果を常に念頭におき、事業の立ち上げを支援してほしい。

本稿の最後にこれまでの議論を整理する意味で、次のような提言としてまとめ、結びとしたい。

大交流時代に「Hokuriku」という名の大きな船が世界各地にあらわれ、たくさんの人々を乗せて北陸地域に帰港することを期待したい。

[ 和田 敬記 (E-mail : tkwada@dbj.go.jp) ]

以 上

## **(提言) 外国人観光客誘致による北陸地域の観光活性化策**

### **1. 北陸観光地の国際マーケティング戦略についての提言**

外国人観光客（インバウンド）誘致は北陸地域の観光活性化にとって意義のあるものであり、官民挙げて取り組むべきであるが、取り組むにあたっては確固たる誘致戦略をもつことが重要であり、プロモーション中心の誘客からマーケティング戦略に基づく誘客事業に転換する必要がある。

北陸観光地の国際マーケティング戦略の一つの案として、台湾市場－「超広域連携」戦略、韓国市場－「特色あるリゾートづくり」戦略、中国・シンガポール市場－「メインルート」戦略、を提案する。

### **2. インバウンド誘致実施策についての提言**

また、インバウンド誘致における北陸観光地は、北陸3県を最小単位とする「広域連携」で臨まねばならず、マーケティング戦略に基づく誘客事業においては、行政区域や地域利害を超えて「観光目玉の絞り込み」を行うことが必要である。さらに誘致策の実施にあたっては、資金面でのサポートや事業環境整備により、誘致主体である民間事業者の障害を取り除く必要がある。

以上のことから、既存の広域連携観光推進組織を財政措置・構成員の拡充などにより活性化を図り、こうした広域連携推進組織を通じ、民間事業者のインバウンド事業への取り組みを促すような、資金面でのサポート（補助・助成金制度）や事業環境整備（海外プロモーションや受入インフラ整備）などの施策を行うことを提言する。

### **3. 民間事業者への提言**

民間事業者は、国際競争力のあるサービス水準と価格を提供しうるためのきめ細かい経営コスト管理体制を構築するとともに、独自の商品企画力・価格競争力・営業力を身につけ、自ら需要開拓を行う意識でインバウンド誘致に取り組むべきであることを提言する。

以 上



## 参考文献

国際観光振興会「J N T O国際観光白書 2000 年版」

国際観光振興会「日本の国際観光統計 1999」

国際観光振興会「訪日外国人旅行者調査 1998-1999」

国際観光振興会「訪日外国人旅行の経済波及効果に関する調査報告書」

国際観光振興会

「マーケティング・マニュアル〈訪日旅行者誘致のためのハンドブック 1999/2000〉」

総理府編「観光白書（各年度版）」

日本観光協会「数字で見る観光 2000」

長谷政弘「観光マーケティング ー理論と実際ー」

山上 徹「国際観光マーケティング論」

グロービス「M B Aマーケティング」

全浩天「朝鮮からみた古代日本」

浅井茂人「朝鮮渡来民と越前・若狭の古代」

山口 隆「尹奉吉 暗葬の地・金沢から」