

## シンガポールの観光再生

リピーター集客の方策

2 0 0 3 年 1 2 月  
シンガポール駐在員事務所  
日本政策投資銀行

## 【要 旨】

旅行観光業は、シンガポールの GDP（国内総生産）の約 6%を占め、労働者数の 8%を雇用し、シンガポール経済の発展に重要な役割を果たしている。1964 年にシンガポール政府によって設置されたシンガポール観光局（STB；The Singapore Tourism Board）は、観光の目的地としてシンガポールの振興を監督する立場にあり、シンガポールにおける国内外の観光関連企業の支援のみならず、シンガポールの観光業へのあらゆる取組み、先駆的なプロジェクト、マーケティングおよび振興を永続的に推進する役目を果たしている。1996 年に STB は民間セクターおよびその他の政府機関と協力して、21 世紀ならびに国際的な観光業の拡大を目指したシンガポールへの準備を整えるためのマスタープラン「Tourism21 観光都市としてのビジョン」を策定した。これは世界に通用する観光の目的地、観光ビジネスの中心地、そして観光拠点ならびにゲートウェイへと変革するシンガポールをめざすものである。またこのマスタープランは、観光業という概念を再定義し、シンガポール国内に地域拠点を設置するよう世界水準の観光ビジネスを誘致するとともに、国内企業の地域化を助長することによって、このビジョンを実現することを意図している。同時にシンガポールを世界に通用する観光教育拠点へと変革させ、質の高い、高度な基準に基づいたサービス訓練を提供するという目標を掲げるとともに、国内の観光需要に応えようとするものでもある。

本報告書は、マスタープラン Tourism21 の内容とこれまでの進捗状況をレポートするものである。あわせて STB および民間セクターによって行われた観光産業の努力活動の例も紹介する。小国シンガポールは、これまで各国間の結びつきが強まるなか、環境変化による影響を受けやすく、低コストを実現する国々との競合は観光事業の中心地となるという目標達成を脅かしている。しかし一方で、柔軟性があり、前向きで起業精神を奨励するシンガポール政府の存在と、恵まれた地理的条件、治安の安定、充実したインフラ環境をもってすれば、これらに打ち勝つこともできる。最も重要なことは、国際レベルの競争に立ち向かう一方で、国内事情を無視してはならないということである。シンガポールを世界水準の観光目的地へ生まれ変わらせるというために、シンガポールの歴史や地域性、文化的遺産、アイデンティティなどが損なわれることがあってはならず、むしろこれを活用することが求められる。

シンガポール駐在員事務所  
研究員 Teo Besey

## 目 次

1.	はじめに	3
2.	Tourism Unlimited と Tourism21 – 観光都市としてのビジョン	6
3.	ケーススタディ	10
	A.    チャイナタウン文化遺産保護	10
	B.    セントーサ島再開発計画	11
	C.    Singapore Roars ! キャンペーン	12
4.	結論	14
	参考文献	16
	シンガポールの観光名所マップ	18

## 1. はじめに

技術の進歩、空輸および旅行関連の規制の自由化、収入とレジャーに費やす時間の増加で、旅行観光業はこれまでに目覚ましい成長を遂げた。同産業は、多くの国で自国の GDP に対して貢献する世界最大の産業となり、観光関連のサービスは世界の貿易サービスの約 3 分の 1 を占めると言われている。旅行観光業は直接的あるいは間接的に、ホテル、外食産業、展示会および会議、芸術およびエンターテインメントと、クルーズおよび運輸など、多くのセクターに影響を与える。同産業は、経済成長を促進し生活水準を高めるとともに、主な外国為替収入源でもあり、国際収支の歳入の増加を助長し、雇用機会を創出する。

世界観光機関から得た 2002 年の統計によると、国際旅行者数は 7 億 1460 万人に達し、前年比で 3.1% 増加した。そのうちアジアおよび太平洋地域へは、1 億 3060 万人が訪れ、世界市場の 18% を占めた。これはヨーロッパに次いで第二位で、「将来注目される目的地」とみなされている。東南アジアでのテロ活動による脅威とインドネシアのバリでの爆弾テロ事件は、幸い予想されたほど旅行者数の増加を失速させる主な障害とはならなかった。事実、平均年間伸び率は国際平均レベルを超え、この地域での旅行観光業の将来性を示唆している。

表 1: 地域（小地域）別国際旅行者数

年	国際旅行者数 (100 万人)		マーケット シェア (%)	伸び率 (%)	平均年間伸 び率 (%)
	1990	2002	2002	2002/2001	90-00
世界	456.8	714.6	100	3.1	4.3
アジアおよび太平 洋地域	57.7	130.6	18.3	7.9	7.2
東南アジア	21.5	41.7	5.8	3.9	5.6

資料: 世界観光機関、<http://www.world-tourism.org>

ほとんどの国々と同様、旅行観光業はシンガポール経済の重要な部分を占めている。2002 年に旅行環境業は同国の GDP の約 6% を占め、同国における総労働者数のおよそ 8% がこの産業に従事している (MITA、2003 年 6 月 27 日)。2002 年におけるシンガポールの旅行者数は 2.2% 増加し 760 万人に達した。これは過去の記録のなかで二番目に多い数値であり、マレーシアからの陸路経由旅行者数は含まれていない。アジアの国々には毎年多数の旅行者が訪れ、特にインドネシアは最も人気がある。これに、日本、中国、マレーシア、オーストラリアと続いている (シンガポール統計局)。

一方海外からの来訪者は 750 万人に上り、うち ASEAN 諸国からの旅行者数は 250 万人に達している (表 2)。2002 年の観光収入は総額 88 億シンガポールドル、レジャー産業の収入はおよそ 40 億シンガポールドルとなり、いずれも 10 年前 (96 億ドル、50 億ドル) と比較して、大幅に減少した。主な要因として、アジアの経済危機、シンガポールドルの上昇、事業コストの増加、当地域での競争激化が挙げられる (MITA、2003 年 6 月 27 日)。

表 2: 居住国別シンガポールへの旅行者数

年	1998	1999	2000	2001	2002
	Thousand				
合計	6,242.2	6,958.2	7,691.4	7,522.2	7,566.2
アジア	4,223.8	4,797.4	5,320.9	5,224.1	5,325.9
ASEAN	1,887.6	2,224.0	2,427.7	2,522.9	2,532.4
日本	843.7	860.7	929.9	755.8	723.4
香港 特別自治区	273.1	260.0	286.0	276.2	265.9
インド	243.7	288.4	346.4	339.8	375.6
中国	293.3	372.9	434.3	497.4	670.1
台湾	362.4	317.5	290.9	222.1	209.3
韓国	99.3	242.2	354.4	359.1	371.0
その他の国	220.7	231.7	251.3	250.8	178.2
オーストラリア	427.2	466.1	510.3	550.7	538.4
ニュージーランド	81.6	86.7	94.3	94.3	94.1
ヨーロッパ	982.8	1,050.0	1,127.9	1,114.6	1,101.8
米国	425.4	444.3	483.0	433.6	416.4
アフリカ	79.1	90.2	99.5	88.0	72.8
その他 & 記載なし	22.3	23.7	55.6	16.9	16.8

備考:1 数値にはマレーシアからの陸路経由旅行者は含まれない

2 ASEAN は 10 ヶ国ベース (ただしシンガポール自身を除く)

資料: シンガポール経済調査 2002 年、統計局

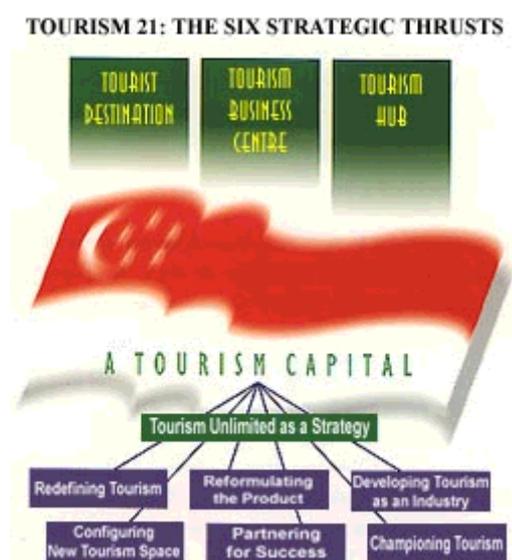
シンガポールの旅行観光業での成功は簡単に成し遂げられたことではない。シンガポールが独立を果たした直後の 1960 年代中期に、旅行がより簡単により安く出来るようになったことから、観光ブームが始まった。まだ独立したばかりの国家に対して、観光業は雇用機会を創出し、同国の発展を助ける多くの経済的利点を生み出した。同国政府は明らかに同産業の可能性を認識し、その後シンガポール観光促進局 (Singapore Tourism Promotion Board ; STPB) を設置した。STPB は「インスタント・アジア」などのテーマを掲げ、有名なマライオンの建立などを行い、魅力的な観光の目的地としてシンガポールを売り込み、推進することに成功した。STPB は、旅行者数の変化、経済面の焦点について十分な情報を継続的に得、またシンガポールの魅力を維持するための戦略を継続的に変更し続ける必要性を認識した。

1960 年代から 1970 年代にかけて、「インスタント・アジア」がテーマとして掲げられ、シンガポールを、多文化社会のなかで近代的なインフラ環境を備えた「ガーデン・シティ」として売り出した。1980 年代は旅行者の全体像が変化し、文化遺産の滅失と「地域性」について認識度が高まるなかで文化遺産の保護が焦点となった。1986 年の観光製品開発計画は、民俗色の濃い地域と歴史的名所の再開発を提案する計画で、チャイナタウン、リトル・インディア、カンポン・グラム (Kampong Glam) が誕生し、シンガポール川、ラッフルズホテル、ブギス・ストリートが再開発され、歴史的保存地域として指定された。この計画は、観光のアトラクションを作り出すだけでなく、シンガポール人の自国文化の認識を引き出すことにも貢献した (Brenda S. A. Yeoh など、2001 年)。

1996年に、顧客の嗜好だけでなく、当地域の経済および政治面でさらなる変化が見られ、今後10年間の旅行観光業の一段の成長を予想する動きだけでなく、来る21世紀に直面する挑戦に向け、新しいマスタープランの立案が促された。こうして、同局の政策見直しを図るために、STPBによって「Tourism21: 観光都市のビジョン」が発表され、シンガポール観光促進局はシンガポール観光局に名称を改め、観光業を振興する機関としてだけでなく、シンガポールを世界水準の観光目的地、観光ビジネスの中心地、および観光拠点へと変革させる機関として、その役割が再定義された（Brenda S. A. Yeoh など、2001年）。

## 2. Tourism Unlimited および Tourism21 – 観光都市のビジョン

「Tourism21: 観光都市のビジョン」は民間セクターの企業のみならず、シンガポール観光局、複数のその他の政府機関との協力で策定された戦略的なマスタープランである。同計画は、シンガポールを観光都市へと変革させ、観光目的地、観光ビジネスの中心地および域内観光拠点としての役割を果たすためのガイドラインを提供している。その目的は、2005 年までに旅行者 1000 万人を達成し、観光収入を 160 億シンガポール・ドル以上獲得することで、Tourism Unlimited は、その基盤となる戦略として選択され、この戦略を通じて、観光都市のビジョンの現実化を促すための 6 つの戦略的要旨が明確にされた。



資料: シンガポール観光局ウェブサイト、<http://www.stb.gov.sg>

### (1) 観光業の再定義

旅行観光業はもはや単に旅行者数で表されるものではなく、観光の目的地としてシンガポールをマーケティングする従来の方法は、観光業が成長拡大し、他と競合するに当たって適さなくなった。この産業には、将来的に開発されるべき、はるかに大きな潜在性が存在し、観光業の意味をより広義にとらえることが重要である。シンガポールは世界水準の観光目的地になることに努め、さらに観光に関する製品革新と同産業への投資奨励を重視しながら観光ビジネスの中心地としての役割、地域観光企業の玄関口となり、それら企業の地域拠点を当地に設立するよう奨励しながら、観光拠点としての役割を担うという戦略をとっている。

## **Tourism Unlimited**

Tourism Unlimited は、地理的境界の打破を重視したシンガポールの経済開発方針である Singapore Unlimited のサブセクションで、観光産業の地理的境界を打破することに重点が置かれている。これは「世界をシンガポールへ誘致する」および「シンガポールを世界へ進出させる」という二つの戦略で構成されており、前者は、シンガポールへの観光投資を誘致する方法だけでなく、シンガポールの観光目的地としての魅力を高める方法に着目している。後者の「シンガポールを世界へ進出させる」は、観光開発の分野で近隣の国々とパートナーシップを樹立するために積極的にシンガポールを推し、それによって国境のない自由な観光スペースをシンガポールのために作り出すとともに、シンガポールにおける地域統括フランチャイズ化と新しいアイデアならびに製品の検証を実施する内容になっている。基本的には、Tourism Unlimited は他国と競合しながら、協力の精神を強化することを目指している。

### **(2) 観光施設のリフォーム**

シンガポールの観光施設は、感覚に訴えるよう、シンガポールを訪れる方々の心に残る体験をアピールし、またその機会を作ることを強調してリフォームされている。新しいテーマである「ニューアジア・シンガポール」は、シンガポールを独特の多文化社会が存在するエネルギーにあふれた近代都市として売り出す。例えばシンガポール国内のいくつかの地域は「テーマ・ゾーン」という名称がつけられていて、そこでは地域が共通の特徴に従ってそれぞれ結びつき、多数のアトラクションが集まる場となっている。これらテーマ・ゾーンを魅力的なエリアに開発するために、各テーマ・ゾーンの「よりソフト」な局面に着目して体験ガイド計画（Experience Guide Plan）を策定予定で、訪れる方々の記憶に残る体験を提供する。これらゾーンでは、旅行者にさらに楽しんでもらえるようにし、そして旅行者に対するアピールを強化するために、世界水準のスポーツ、文化、芸術のイベントを企画し、開催することもできる。また観光客の便宜を図るため、支払を容易にするスマート・カードも発行される予定である。ツアーガイドと観光従事労働者の訓練も、シンガポールの素晴らしさを旅行者に伝える彼らの重要性を認識してもらうためには、決して無視できない。

### **(3) 産業としての観光業の開発**

第三のポイントは、シンガポールにおける観光ビジネスセンターの開発である。STB は産業界関係者のみならず、その他の政府機関と密接に係わり合いながら、シンガポールを地域の投資の出発点として、新しいアイデアと製品を検証する場として推進し、地域化の継続的な強化促進、優秀な観光業従事者のさらなる確保、インフラの改善、法的規制の緩和、情報技術利用の拡大と改善を進める。STB はさらにセクター全体の統合を深め、産業としての観光業の開発を進める場合の成功率を最適化するための、集約的アプローチを開発している。



資料: シンガポール観光局ウェブサイト, [www.stb.gov.sg/t21/st3.stm](http://www.stb.gov.sg/t21/st3.stm)

#### (4) 新しい観光産業の樹立

国際連携は第 4 の重点項目である。シンガポールの主な経済目的に準じて、観光産業の国際化は同等に重要で、特にシンガポールを観光拠点へと変革させる上で重要な要素である。インドネシア諸島との共同事業開発は、シンガポールと近隣諸国が相補的に多くのチャンスを引き出すため、いかにして事業に協力して取り組むかを示す一例である。国際化は民間セクターによって推進されるべきであるが、STB も他国企業との良好な関係の樹立、観光に関する合意契約の実施などにおいて手助けし、企画と任務の遂行、主要プロジェクトを勝ち取るため、民間セクターとの密接な事業関係の維持において先導する役割を果たす。



資料: シンガポール観光局ウェブサイト, [www.stb.gov.sg/t21/st4.stm](http://www.stb.gov.sg/t21/st4.stm)

## (5) 成功を目指したパートナー作り

パートナーシップは観光都市のビジョンを実現するために、あらゆるレベルで最重要となる。STB は観光協力基本合意契約の調印を通じ政府レベルで、パートナーシップの樹立をリードする役割を担う。この基本合意契約によって、インフラ環境を支援するマルチエージェント、協力体制に基づくマーケティングのための民間セクター間、ソフトウェア開発のための官民間など、その他のレベルでもパートナーシップを樹立することができる。STB はまた、シンガポール製品のマーケティングおよびブランド確立を推進するために、非営利セクターによって構成される目的地マーケティング委員会を設立した。さらに、マクロ的政策問題について非営利セクターが相互に交流しあう機会を提供し、観光業のために新しい計画を策定する目的で、毎年シンガポール観光業会議を開催することになっている。

## (6) 観光業の支援

STB の役割としては、観光産業を支援し、シンガポールを観光都市へと発展させるためのあらゆる施策を実施することが含まれる。観光リソースセンターは、さらに包括的で最新の情報を同産業の開発のために提供することを目的に強化される予定である。さらに STB は、シンガポール統計局とともに、観光業サテライトアカウントを開発する。これは観光業のシンガポールに対する貢献度を評価する基準として機能し、STB の将来の戦略と計画のガイドとなる。またシンガポールの製品を強化し、観光目的地、観光ビジネスの中心地、観光拠点としてトップの地位を強化するために、マーケティングおよびブランド開発の活動に対して 3 億シンガポールドルの予算が割り当てられた。

Tourism21 計画が立ち上げられてから、STB は永年に渡って多くのプロジェクトを実施してきた。すでに成功裏に終わったものもあるが、多くは完了するまでにさらに数年を要する。Tourism21 のプロジェクトは、完成までの段階別に 1 年、3 年、5 年、10 年とグループ分けされているが、次章では、その一環として STB が手がけたいくつかのプロジェクトを紹介したい。

### 3. ケーススタディ

#### A. チャイナタウン文化遺産保護

(資料: シンガポール観光局ウェブサイト、: <http://www.stb.gov.sg>, チャイナタウン文化遺産センター  
- <http://www.chinatownheritage.com.sg>)

チャイナタウンの再開発計画は、シンガポール観光局の Tourism21 に基づいたシンガポールにおける歴史的地域の復興計画の一部で、STB によるチャイナタウン体験ガイド計画などを含む。STB は国家遺産管理局と協力し、チャイナタウンにおける事業者、過去および現在の居住者、国民諮問委員会のチャイナタウン委員会、チャイナタウン小売業専門家委員会らによる広範囲に及ぶ議論、フィードバック、寄付募集などを進めている。一般市民はまた、チャイナタウンの再開発についての自身の意見を述べる多くの機会と手段を提供され、その提案事項の多くは、後に再開発計画に盛り込まれている。

3 年強を経過した現在では、チャイナタウン・フードストリート(スミスストリート)、テロック・アヤ・グリーン、そしてチャイナタウン文化遺産センター(CHC)が 2002 年に完成している。CHC には現在、かつてのチャイナタウン居住者の生活を生き生きと描いた



15 の展示ギャラリーが入っていて、同郷者協会や先住民から寄贈された当時の家具や個人的なコレクションも展示されている。同センターは、地域の住民に対して過去の記録を保存し、呼び起こさせるだけでなく、経済的な目的の一つとしてその役割を果たしている。つまり昔のシンガポールについて旅行者に学んでもらい、思い出深く、また教育的にも有益な体験してもらう

観光名所となるわけである。2003 年初め、チャイナタウンの事業者ならびに関係団体による討議を行い、提案が出された後、STB のテーマ開発グループは、チャイナタウンにある 3 本の通りを歩行者用に改修し、100 以上の店舗が並ぶストリートマーケットに生まれ変わらせることを決定した。これは、既存のチャイナタウン・フードストリートに増設されるもので、ストリートマーケットに沿って定期的に行われる大道芸や催し物が中国語や様々な方言で実施される。これらは、チャイナタウンの多種多様な文化遺産を表している。そしてチャイナタウン事業協会(CBA)は、ストリートマーケットの運営を担当し、地元住民だけでなく海外からの旅行者に対してさまざまな製品を開発し提供することを目指している。

チャイナタウンは多くの文化遺産保護への取組みの第一歩である。STB および国家文化遺産管理局は今後、マレー、ペラナカン、インドおよびアラブのコミュニティなども同様に、文化および遺産の保護活動を実施する計画である。

## B. セントーサ島再開発計画

(資料: セントーサ開発コーポレーション <http://www.sentosa.com.sg>)

セントーサ島はシンガポールを代表する地元住民のための行楽地であり、観光客にとってはリゾート地でもある。セントーサ開発コーポレーション(SDC)により運営され、シンガポールの最も重要な観光の資産とみなされている。セントーサ島は年間平均 400 万人の観光客が訪れ、1 億 9000 万シンガポール・ドルの収入をもたらされている。2002 年に SDC は、セントーサ島を地元住民や海外からの旅行者にライフスタイルとエンターテインメントを提供する世界水準のリゾート地へと再開発することを目指し、70 億シンガポール・ドル規模の 10 ヶ年マスタープランを策定した。その焦点は、セントーサ島が訪問者に提供できるサービスの水準を高め多様化することと、あらゆる方々に包括的な休日の楽しい体験をしてもらうことにあり。完了時には、訪問者数は年間で 800 万人と予想され、収入は年間で 9 億シンガポールドルに達すると見込まれている。それまでにセントーサ島は、以下の 3 つのゾーンに再開発される。

- 1) アクティビティ地区 エンターテインメント、飲食店が出店
- 2) 南ゾーン 海好きの方々を満足させる 3 つの海岸
- 3) グリーン・スパイン 重要歴史建造物、森林、観光アカデミー、リンバ・セントーサ  
(エキゾチックな野生の生活スタイルを取り入れたレストラン・アトラクション)、  
豪華ビラ、「ツリートップ」リゾート



観光アカデミーは、観光業において質の高いサービスを確保するだけでなく、地域の観光拠点となることを目指したシンガポールの努力を後押しする。リンバ・セントーサはおよそ 1500 万シンガポール・ドルを投じて 2004 年中ごろに完成予定で、檻を使わないで珍しい動物達を飼育し、レストランで食事を楽しみながら観光客をコンクリート・ジャングルから緑の森と野生動物の世界へと誘うアトラクションである。島全体に設けられた飲食店をはじめ多くのプロジェクトが完成しており、400 万シンガポール・ドルを投じて、「マジカル・セントーサ」と題した華々しい噴水ミュージカルショーもある。またシンガポールで初めてガーデン・スパを取り入れた高級設備のスパ・ボタニカも新しく仲間入りしている (MITA, 2003 年 3 月 3 日)。現在進行中または今年中に着工間近のプロジェクトには、ライト・トレインの「セントーサ・エクスプレス」、117 ヘクタールの最高級住居およびマリーナ開発の「セントーサ・コーブ」などがある。「セントーサ・エクスプレス」は、2006 年に完成予定で、旅行者をシンガポール本島のハーバーフロント MRT (マス・ラピッド・トランジット) 駅からセントーサまで運ぶ。また 2003 年 10 月にお目見えした「セントーサ・コーブ」には、2600 世帯の住居、複数の商業ユニット、マリーナ、埠頭沿いの村がある。

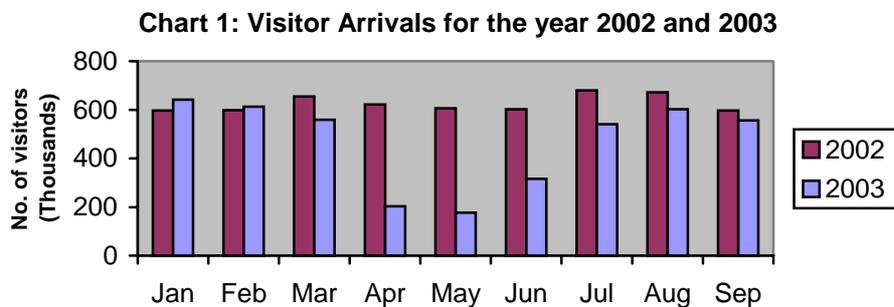
またセントーサの更なる再生をめざし最近発表された計画は、高さ 110 メートルのスカイタワーと、3000 万シンガポールドルをかけた既存の 3 つのアトラクションの改修で、2003 年 11 月に着工される。スカイタワーは、2004 年初め頃に完成予定で、訪問者はシンガポールのスカイライン、南方諸島、マレーシアやインドネシア諸島を一望することができる (ストリート・タイムス、シンガポール、2003 年 11 月 5 日)。

### **C . Singapore Roars ! キャンペーン**

(資料: シンガポール観光局 プレスリリース <http://www.stb.gov.sg>)

2003 年 3 月から 6 月にかけてシンガポールを襲った重症急性呼吸器症候群(SARS)の影響で、旅行客が急減した。前年と比較して 3 月、4 月、5 月の旅行者数は、それぞれ 14.6%、67.3%、70.7%減少し (図 1)、シンガポール人は外出を控え、小売部門も大打撃を受けた。そこで観光部門がさらなる打撃を受けないように、シンガポール観光局はシンガポール政府支援による大々的なキャンペーンを立ち上げた。人々が再び外出し、消費活動を始めることを奨励し、それによって海外からの旅行者にシンガポールは安全であるというメッセージを発信するために、STB は 200 万シンガポールドルを投じて、国内観光業を刺激しようと 5 月から 2 ヶ月間に渡る Step Out! Singapore キャンペーンを実施した。ショッピングセール、フェスティバルの開催、ストリート・フェスティバル、コンサートやパフォーマンスなどのエンターテインメント・イベントが企画され、人々が家の外にでて再び消費活動を開始するようになった。結局このキャンペーンには 2 ヶ月間で約 140 万人が参加し、観光関連ビジネスにおよそ 1 億シンガポールドルの経済波及効果をもたらした。

Step Out! Singapore キャンペーン成功後、STB は立て続けにもう一つのキャンペーンを 2003 年 6 月 18 日に実施した。これは直接に外国人の集客を目的としたキャンペーンで、「Singapore Roars! 」と題したこのプログラムは、6 ヶ月に亘り実施された。旅行、食事、ショッピング、エンターテインメントのパッケージ料金を最大 50% 割引くなど、さまざまな特典が用意され、シンガポールへさらに多くの観光客を誘致するために、「ポリウッド」、「世界レスリング・エンターテインメント」をはじめ、有名歌手やバンドのコンサートなど、芸術、音楽、フェスティバルとスポーツ・イベントが多数用意された。シンガポールに関するマーケティングもマレーシア、インドネシア、タイ、インド、英国などを対象に広く国際規模で行われ、その結果、国際会議・インセンティブ・コンベンション・展示会セクションは 6 月から 12 月までの間ほとんどイベントで埋まった。またキャンペーンの一環として、



シンガポール国民が親善大使として行動することも奨励しており、その一つとして各家庭にポストカードが配布され、海外の友人や親類をシンガポールに招待するよう呼びかけられた。なおそのポストカードは籤付で、当選したカードの受取人には、賞品としてシンガポールまでのビジネスクラスの航空券とショッピングバウチャーを、またカードの送り主にもショッピングバウチャーが支給された。

#### 4．結論

積極的なマーケティングを行い、観光地としてシンガポールを振興することで、観光業が潤い、それによってシンガポールにも多大な恩恵がもたらされた。シンガポール観光局は常に最新の情報を入手し、変化し続ける環境と顧客の嗜好性に対応できるよう、その方針と戦略を出来る限り迅速に修正している。観光の目的地としてシンガポールを推進するシンプルなキャンペーンの「インスタントアジア – シンガポール」から、観光都市と観光拠点としてのビジョン「ニューツーリズム」という近代的な概念の採用、そして Tourism 21 の立ち上げは、これまでにない最もダイナミックな観光産業計画のひとつと考えることができる。観光業は改めて定義づけられ、再組織される予定で、観光業関連ビジネスはさらに一つの産業へと統合される。これは出来る限り地域化を進めるために奨励される動きであり、より国際的な観光関連企業は、自社の地域拠点をシンガポールに誘致することである。STB は出来る限り多くのプロジェクトとイニシアチブに積極的に参加し先導するとともに、近隣諸国とのパートナーシップを樹立しようとしている。

Tourism 21 は大胆な試みであり、STB およびシンガポール政府にとって間違いなく大きなチャレンジである。環境はこれまでになく急速に変化し、起こっている事象は Tourism 21 の成功を脅かしている。加えて、世界各国の結びつきがさらに密接になり、相互に絡みあうようになるにつれて、小さな島国シンガポールは、事象の大きな変化、特に観光業界における大きな変化による影響を受けやすくなっている。国際企業の地域拠点設立の誘致と旅行者数をめぐって、近隣諸国との競争も激化するであろう。シンガポールは依然として近隣諸国と比較すると、事業コストがかなり高い状態にあり、協力体制が強化されないならば、競争が激化する一方で、地域典型を推進することは困難である。

しかしながら、Tourism 21 が成功を収める可能性は決して低くない。多くの諸外国と比し、シンガポールは地理的条件に恵まれ、優れたインフラが整備されているだけでなく、政局も安定しているなど利点があり、経済開発を成功裏に終わらせるとともに政策や戦略の実施をより円滑に行うことができる。シンガポール政府の積極さ、先見の明に長け、柔軟性の高い、姿勢も、障害を乗り越えるためにはプラスに作用している。政府は、民間の地元企業の地域化を促進し、地域としてアジア太平洋へ観光客を誘致することができるように、積極的に域内各国と貿易・観光に関するパートナーシップの樹立に関する基本合意契約を締結している。一方自国のアイデンティティを守るために、チャイナタウンの再開発プロジェクトにおける文化遺産保護でもみられたように、国民、草の根レベルの指導者、コミュニティ・グループの間で密接な相互交流を行いながら進められている。またセントーサの再開発計画は、その全てが外国人の誘致を目的としているわけではなく、主な目的は最高級のリゾートを自国民に提供し、質の高いサービスとエンターテインメントを手ごろな価格で提供することにあり、シンガポール人がもっと頻繁にセントーサ島を訪れることができるように入場料も引き下げられている。

シンガポールは基本的に、諸外国とのパートナーシップ樹立を継続的に進めつつ、同時に熟練労働者を提供しながら、国際企業がその地域拠点をシンガポールに設立するに足る魅力的な立地条件を提供する方向へ進まなければならない。観光産業においてもこれは全く同様に、サービスに関する高い品質水準を維持するために、観光アカデミーの設立等が求められている。一方で地域性を感じる力、アイデンティティは、シンガポールのビジョン - 観光都市、観光ビジネスセンター、そして観光拠点 - を現実化するために、常に念頭に置かれなければならない。

## **REFERENCES**

### **Websites**

1. Singapore Tourism Board, <http://www.stb.gov.sg>
2. Ministry of Information, Communications and the Arts, <http://app10.internet.gov.sg>
3. World Tourism Organization, <http://www.world-tourism.org>
4. Singapore Department of Statistics, <http://www.singstat.gov.sg>
5. Hotel Online (Trends and Ideas), <http://www.hotel-online.com/Trends/>
6. Sentosa Development Corporation, <http://www.sentosa.com.sg>

### **Publications**

7. **S. A. Yeoh, E. S. Tan, J. Wang & T. Wong (2001)** *Tourism Management & Policy: Perspectives from Singapore*, Singapore: World Scientific Publications
8. **Christopher Khoo (2001)** *Tourism 21 and Singapore's Tourism Satellite Accounts*, in S. A. Yeoh, E. S. Tan, J. Wang & T. Wong (ed)(2001) *Tourism Management & Policy: Perspectives from Singapore*, Singapore: World Scientific Publications
9. **D. H. Hooi (1999)** *Cases in Singapore Hospitality and Tourism Management*, Singapore: Prentice Hall
10. **Peggy Teo, T. C. Chang & K. C. Ho (2001)** *Interconnected Worlds: Tourism in Southeast Asia*, New York: Pergamon
11. **T. C. Chang (2001)** *The Business of Pleasure: Singapore as a Tourism Business Centre*, in S. A. Yeoh, E. S. Tan, J. Wang & T. Wong (ed) (2001) *Tourism Management & Policy: Perspectives from Singapore*, Singapore: World Scientific Publications

### **Speeches & Press Releases**

12. Senior Minister of State for Trade & Industry and Education Tharman Shanmugaratnam, *Signing of the MOU between the Singapore Tourism Board and Melchers for the development of the Singapore Flyer*, 27 June 2003, Ministry of Information, Communications and the Arts (MITA)
13. Speech by George Yeo, Minister for Trade & Industry, at the official renaming of the Beaufort to "The Sentosa Resort & Spa – A Beaufort Hotel" on 3 March 2003, MITA
14. Opening Address by George Yeo, Minister for Trade & Industry, at the Official Launch of the Chinatown Heritage Centre, 12 July 2002, MITA
15. Strong rebound for Singapore's tourism industry, 1 October 2003, Singapore Tourism Board Press Release
16. "Project Postcard" aims to make every Singaporean an ambassador, 8 August 2003, Singapore Tourism Board Press Release

17. A big Thank you to the estimated 1.4 million people who took part in Step Out! Singapore, 8 July 2003, Singapore Tourism Board Press Release
18. Singapore Tourism Board launches S\$2 million domestic tourism drive to encourage Singaporeans & residents to "Step Out!", 6 May 2003, Singapore Tourism Board Press Release
19. Street Market Returns to Chinatown, 2 January 2003, Singapore Tourism Board Press Release
20. Singapore Opens the Chinatown Heritage Centre, 12 July 2002, Singapore Tourism Board Press Release

#### **News Articles**

21. **K. Rashiwala**, *Sentosa Coves sites to be launched next week*, 17 October 2003, The Business Times Singapore
22. **V. Guevarra**, *Next on Sentosa: 110m sky tower*, 5 November 2003, The Straits Times Singapore
23. *Restaurant guarantees a wild night out on Sentosa*, 29 August 2003, <http://www.attractions.co.uk>, AttractionsManagement.com

## Map of Tourist Attractions in Singapore

1. Kranji War Memorial 2. Night Safari 3. Mandai Orchid Garden 4. Singapore Zoological Gardens

5. Science Center  
6. Chinese & Japanese Gardens

8. Jurong Bird Park  
9. Jurong Crocodile Paradise  
10. Ming Village  
11. Haw Par Villa



18. Changi Village  
19. Changi Beach  
20. Changi International Airport

21. Changi Prison

22. The Crocodile Farm  
24. Little India  
23. East Coast Sailing Club & Lagoon

24. UDMC Seafood Center  
25. Bugis Village

12. Alkaff Mansion 13. Mount Faber 14. Harbour Front 15. Sentosa 16. Chinatown 17. Botanic Gardens