

平成 17 年度神戸大学「ツーリズム」フォーラムの記録

# アジア諸国に学ぶわが国の観光立国政策

小 西 康 生 編 著  
貴多野 乃武次

神戸大学

経済経営研究所

2006

平成 17 年度神戸大学「ツーリズム」フォーラムの記録

# アジア諸国に学ぶわが国の観光立国政策

小 西 康 生 編 著  
貴多野 乃武次

神戸大学経済経営研究所

2 0 0 6



# 目 次

はじめに

開会の辞 .....	1
------------	---

## 第1部 「ツーリズム」フォーラム

### 第1章 基調講演

「空港会社から見た我が国の訪日客受け入れの状況と課題」 .....	5
-----------------------------------	---

### 第2章 パネルディスカッション

「アジア諸国に学ぶ我が国の観光立国政策」 .....	29
----------------------------	----

## 第2部 近隣諸国のツーリズム戦略

第3章 中国人アウトバウンド・ツーリズムの拡大と日本 .....	73
----------------------------------	----

第4章 人の交流の拡大を！－日中打開の鍵－ .....	95
-----------------------------	----

第5章 訪日旅行における韓国の旅行企業とエスニック・モデル .....	117
-------------------------------------	-----

### 第6章 歴史街道の社会実験

－関西発の「観光立国」と「美しい国づくり」－ .....	145
------------------------------	-----

第7章 揺籃期のわが国インバウンド・ツーリズム・マーケティング .....	177
---------------------------------------	-----

おわりに

## 執筆者紹介および参加箇所

小西 康生	神戸大学経済経営研究所 教授 はじめに
山地 秀俊	神戸大学経済経営研究所 教授 開会の辞
村山 敦	関西国際空港株式会社 代表取締役社長 第1章 空港会社から見た我が国の訪日客受け入れ の状況と課題（基調講演）
鄭 保壘	中国国家観光局 大阪駐在事務所所長 第2章 パネルディスカッション（パネリスト）
金 應相	韓国観光公社 大阪支社長 第2章 パネルディスカッション（パネリスト）
井上 朱美*	タイ国政府観光庁大阪事務所 アシスタントマーケティングマネージャー 第2章 パネルディスカッション（パネリスト）
アスラフ・アドナン	マレーシア政府観光局大阪支局 副支局長 第2章 パネルディスカッション（パネリスト）
清水 貴美子	マレーシア政府観光局大阪支局 マーケティング・マネージャー 第2章 パネルディスカッション（パネリスト通訳）
貴多野 乃武次	阪南大学国際コミュニケーション学部 教授 第2章 パネルディスカッション（コーディネーター） 第7章 揺籃期のわが国インバウンド・ツーリズム ・マーケティング おわりに
鈴木 勝	大阪観光大学観光学部 教授 第3章 中国人アウトバウンド・ツーリズムの拡大と日本
浅沼 唯明	西日本旅客鉄道株式会社総合企画本部 ジェネラルマネージャー 第4章 人の交流の拡大を！
今西 珠美	流通科学大学サービス産業学部 助教授 第5章 訪日旅行における韓国の旅行企業とエス ニック・モデル
玄道 文昭	歴史街道推進協議会 総務部長兼海外広報部長 第6章 歴史街道の社会実験

\*肩書はフォーラム当時のもの

## はじめに

神戸大学経済経営研究所には学内外の研究者などと共同研究を行う組織があり、「研究部会」と呼ばれている。これは当研究所の組織改革に即して、2000年からは従前の研究体制を一新して、新たな組織に対応した体制で取り組んでいるものである。

「ツーリズム研究部会」はそれまでは「地域情報化専門部会」に属していたがこれを機にしてそこから独立したものである。当研究所にはツーリズムを主たる研究対象としているスタッフはいなかったが上記の専門部会のメンバーを中心に「観光」ではなく「ツーリズム」と言った分野の研究への関心が醸成されてきた機運を見て、他大学などの研究者や近隣自治体の関連部局の職員の方々に声をかけて発足したものである。

研究部会はこのところほぼ2ヵ月ごとに開催されるのが通例になっている。最初は研究部会のメンバーの関心あるいは当面の研究テーマについて自由にお話をしていただいていた。それらを取りまとめたのが『現代ツーリズム研究の諸相』（神戸大学経済経営研究所叢書 No.61：2002）である。これによってツーリズム関連の分野の最近の展開を知ることができよう。ツーリズムへの関心が高まってきているのは実感するのであるが、どちらかといえば情緒的あるいは逸話的な傾向があり、正確に実態を把握した上での議論が展開されているとはいえないように思われた。そこで、次のテーマとして「ツーリズム関連統計」を取り上げることになった。その成果が『「ツーリズム」関連統計—その現状と課題—』（神戸大学経済経営研究所叢書 No.65：2004）に取りまとめられた。また、観光ではなくツーリズムであるとのメンバーに一致した認識に基づいた研究会ではあるが、これをより鮮明にするために2005年にフォーラムを開催することにした。これは平成16年度の事業として行ったが、初めてのことであり、出演者との交渉など準備に時間がとられ年度内ではあったが、翌年の

開催になった。このフォーラムは平成16年度神戸大学「ツーリズム」フォーラムの記録として『“観光”から“ツーリズム”へ—多彩なツーリズムの可能性を探る』（神戸大学経済経営研究所叢書 No.67:2005）に取りまとめられている。

このように、研究会ではこれまで計3回の研究叢書を上梓することができた。本誌はそれらに次ぐ第4冊目の叢書である。

日本は海外へ出掛けること（outbound）は多くても海外からの訪日者（inbound）は少ないと言われている。利用可能な最も新しい統計によると、インバウンドとアウトバウンドの差が最も大きいのはドイツであり、それに次ぐのがイギリス、日本の順になっている。以前には『ドイツは貿易収支の大幅な黒字を国民の海外旅行によって緩和しているが、これは敗戦国ドイツが対戦国との摩擦を回避しようとする知恵である』と聞かされたものである。当時のドイツはいわゆる西ドイツだったが、東西ドイツが統合した後も同じような状況を呈しているようである。この時点ではインバウンドがアウトバウンドよりも少ないことをプラスに評価していたように思われる。

そもそも何故アウトバウンドとインバウンドの格差の解消を目指さなければならないのかあるいはどの程度までかについては明確な説明はないままに、格差を縮小することが声高かに求められている。かつて、西ドイツの状況について巷間説明されたように、大幅な貿易黒字を緩和するのに役立つのであれば、敢えてそれを解消するのは得策でないかもしれない。あるいは、そのようなインバウンドを上回るアウトバウンドの効用に対する考え方が変化してきたのであろう。いくらそのような効用があったとしても、ギャップが大きすぎる影響に対する懸念か、あるいは戦後既にかなりの時間が経過したので第2次大戦について諸外国への配慮の必要性が薄まってきたと考えられているのかもしれない。

世界観光機関（UNWTO）によると、世界の国際観光客到着数は1960年にはのべ7,000万人弱であったが、40年後の2000年には69,000万人、国際観光

収入では 69 億ドルから 4,764 億ドルへと飛躍的に増大した。2005 年には 8 億人を突破し、国際観光収入と国際旅客運賃収入を合わせると 1 兆ドルを突破している。いわゆる観光産業は交通、宿泊、商業、建設など関連分野が広範囲わたる産業であり、世界旅行産業会議（WTTC）の推計では 2006 年には観光関連産業が 49,638 億ドルで世界の GDP の 10.3%、就業人口は全雇用者数の 8.7%になるといわれている。これらの数字は全て表に出た部分であって、ツーリズムでは表に出ていない部分がかかなり存在するとも言われているので、実態は生産額でも就業者数でもゆうに全体の 1 割を越えるものと考えられる。このようにツーリズムは 21 世紀には最大の産業になると予測されている。ツーリズム資源では多彩でかつ豊富であるとはいいながら、わが国の国際ツーリズムにおける状況は、40 年といった長期にわたって連続して赤字になっている。顔の見える国際交流の手段としてもまた経済の推進力としても重視しなければならない状況にある。さらに、インバウンド推進の対象マーケットとしてはこれまでと同じように欧米を対象することから、空前のツーリズムブームが到来しようとしているアジアに目を転ずる時期に来ている。

欧米には海外からの訪問者数が当該国から海外に出掛ける人達よりも多数である実績を持つ国があるし、インバウンドとアウトバウンドの格差がさほど無い国もある。しかし、これらの遠くの国ではなくても、われわれの身近な地域にインバウンド・ツーリズムを重視した施策を講じている国々がある。この点では明らかにレイター・カマーであるわが国は、今回のフォーラムでこれらの諸国からその戦略（つまり、国際ツーリズム・マーケティング戦略）を学ぼうとするものである。ちなみにインバウンド数でいえば、今回のフォーラムに参加いただいた 4 カ国のうち韓国を除く 3 カ国、つまり中国、マレーシア、タイはわが国より多数のインバウンド数を記録している。（ただし、中国とマレーシアの数字については注意が必要であるが）

この叢書では前回と同様にフォーラムに沿って、状況ができるだけ生き生き

と再現できるように編纂されている。第1部では関西国際空港株式会社代表取締役社長の村山敦氏による基調講演、それに続いて、中国国家観光局大阪駐在事務所所長の鄭保壘氏、韓国観光公社大阪支社長の金應相氏、タイ国政府観光庁大阪事務所アシスタントマーケティングマネージャーの井上朱美氏およびマレーシア政府観光局大阪支局副支局長のアスラフ・アドナン氏に登場していただき、阪南大学の貴多野乃武次教授のコーディネーターによるパネルディスカッションを行った。

今回のフォーラムは直接的には謳ってはいないが、各国の国際ツーリズム・マーケティング戦略として捉えることができよう。今回のフォーラムの各国の戦略もそのような観点から評価されるべきであろう。

最近ではツーリズムについてもいろいろの形容詞を付けて差別化をして捉えることが多くなっている。日本では未だにエコ・ツーリズムへの関心が高いようにも見受けられるが、エコ・ツーリズムに対しては多くの疑念も噴出してきている。中には批判も見受けられるのではあるが、今後のツーリズムとして主流になるのはいわゆるツーリズムの持つ負の側面を最小限に押さえて、ツーリズムによる地域振興を未来永劫に進めていく「サステイナブル・ツーリズム」であろうと考える人が欧米では多いようである。そこで、本書の内容に関する紹介の前に、いわゆるサステイナブル・ツーリズムについて少し考えておくことにする。サステイナブル・ツーリズムについても多くの定義が見受けられるが、ここでは『ある特定地域において有期限ではなく限りなく長期にわたって成長することができ、かつ質が下がったり、環境を大幅に改変したりすることなく開発されたツーリズムの形態』とする。このサステイナブル・ツーリズムが実現されるためには、生態的、経済的、社会的、文化的、政治的にもサステイナブルであることが前提となる。

これらの多方面にわたるサステイナビリティと両立するツーリズムでは、何

よりも地元の人達の生活のサステナビリティを第1に保証しなければならない。地元の人達の中にはツーリズム産業に携わる人達は無論のことであるがそれ以外の人達も含まれる。そのためには、その人たちの歴史を始めとする地域固有性 (vernacular) を尊重した上でのツーリズムということになる。それをサポートするのが公的部門と民間部門である。中でも最も大きな役割が求められているのが公的部門である。具体的には (日本にはまだないが) 中央政府や地方自治体のツーリズム担当部局である。ツーリズム分野では民間部門 (民間企業) が主導的になりがちではあるが、自己の利潤追求がサステナビリティに反する事態も生じかねない。民間部門の立場からはある地域のツーリズム開発が失敗しても、他に新たな開発を試みれば済むことである。個々の地域に対して当該地域の人達が感じているよう思い入れは期待できない。一時的なブームではなく、持続的にツーリズムによる地域の発展を期待するには、民間企業ではなくて、当該地域に生活をかけている者がイニシアティブをとって推進していかなければならない。なお、民間部門についても経済的あるいは商業的に成り立つことが前提であり、それらの側面からのサステナビリティは達成されなければならない。そこで求められる民間企業の行動基準としてミドルトンは「10 R の法則」(Recognise, Refuse, Reduce, Replace, Reuse, Recycle, Reengineer, Retrain, Reward, Reeducate) を紹介している。

日本の行政機関で日本へのインバウンドを専門に担っているのは国際観光振興会 (JNTO) である。この JNTO の海外での情報提供が十分に機能しているとはいえないというのが大方の評価である。インバウンド振興に取り組んでいっても、パンフレットを作成した限られた地方自治体の「お国自慢」を知らされるだけに終始しており、潜在的なインバウンドが求めているものには正確に答えるものにはなっていない。日本の地域振興にインバウンドが活用されるのでは潜在的なインバウンドを取り逃がすことになりかねない。JNTO が主導的に日本の何をアピールするのかを考えなければならない状況にある。韓国

政府観光局である韓国観光公社が大きな効果を上げているとの評価が高いので、この点については韓国観光公社の戦略に学ぶところが多いであろう。

そこで、今回のフォーラムの中心テーマはサステイナブル・ツーリズムを目指した国際・ツーリズム・マーケティング戦略と言うことになる。潜在的なツーリストを招致し、一度来た人達をリピーターにするさまざまな方策を近隣諸国から学ぶことになる。

村山社長は関西国際空港の立場から、ツーリズムへの最大の責務はネットワークを広げることにあるとし、2006年2月16日に開港した神戸空港および大阪伊丹空港による3空港時代に対する考え方も披露されている。インバウンド活性化に対する関西空港の取り組みとして、①関西全体のプロモーション、②インバウンド客のための旅行商品の造成にもある程度踏み込むこと、③ビザの問題を含めて政策・制度上の問題解決のお手伝いをする、④空港独自の魅力の向上の4点を紹介された。

基調講演に続くパネルディスカッションは、中国、韓国、タイ、マレーシアの順に各国の取り組みが紹介され、後にわが国のインバウンド状況についてのコメントが行われた。中国では、2006年1月1日から始まった「第11回5カ年計画」では新しい中国観光業の発展戦略が入っている。それでは①国際観光業（インバウンド）、②海外観光業（アウトバウンド）、③国内観光業の順に重視することが謳われている。莫大な外貨準備を後ろ盾にして、国民の海外観光を推進することによって、双方向交流を推進し、国民に海外を理解させることを目的にしている。移動する人数では、わが国とは既に桁が違うように思われるが、WTOの予測では2020年には2.1億人のインバウンドと1.3億人のアウトバウンドで、それぞれ世界1位と4位になると見込まれている。

韓国ではインバウンド、イントラバウンド（国内旅行）、アウトバウンドの調和を目指している。人的交流の最も重要な手段が観光産業であると考え、そ

のような役割を果たすような政策を行おうとしている。既に1990年に入ってからでは飲食、ショッピング、エステなどを正面に掲げた観光に取り組んでいる。また、地方自治制度が観光に取り組んでいるので、制度が確立してくると効果が上がるものと期待されている。

タイは2000年までは特段のことをしなくてもインバウンドを確保することができ、各国の観光宣伝機関の間では羨ましがられたものであった。しかし、2001年のテロに始まり、SARSなどによって深刻な影響を受けることになった。そこでタイでも積極的にマーケティングを行うようになったが、その際にポテンシャルなターゲットをセグメント別に分類して、それぞれに応じたマーケティングをしている。

マレーシアではそのマーケティングとプロモーションに目的と戦略を持ち、マーケティング・ミックス、すなわちプロモーション活動、宣伝キャンペーン、PR、情報告知などを行っている。マーケティングの具体的な目標値を設定して、世界中に48にのぼる事務所があり、それらを使ってマーケティングを行っているが、毎年優れたマレーシア観光のプロモーションを表彰する制度がある。

フォーラムの記録に続いて、第2部では今回のフォーラムでの議論をいっそう深化させることを目指して、研究会のメンバーによるテーマに関連の深い論考を掲載させていただいた。大阪観光大学観光学部教授の鈴木勝氏は、永年の経験から中国のツーリズム活動を紹介し、それと比較したわが国の状況とを分析し、わが国のインバウンド数の増加に向けた取り組みを提案している。西日本旅客鉄道株式会社総合企画本部のジェネラルマネージャーである浅沼唯明氏は、ビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）に応じ、JR西日本が取り組んできた「日中往来促進プロジェクト・チーム」の活動を紹介している。中国からの訪日旅行を商務旅行、団体観光旅行、修学旅行に分けて論じた後、日中関係の対立を打開するには青少年の間の交流をさらに強化していくべきであ

るとして、「青少年1万人大交流」を提言している。流通科学大学サービス産業学部助教授の今西珠美氏は、韓国人の訪日旅行とそれを取り扱う韓国の旅行者の経営行動を分析し、わが国の旅行企業のそれとを比較し、両者の異同性を明らかにしている。そして、わが国旅行企業の韓国人訪日旅行市場への参入の可能性について論じている。歴史街道推進協議会総務部長兼海外広報部長の玄道文昭氏は、永年携わって来られた「歴史街道」事業について紹介し、海外との関係あるいは海外からの要請によるアジアの諸国における「歴史街道事業」に関連した取り組みに対するアドバイスなど幅広い活動の経験から、わが国、ことに関西地域がこの分野で果たすべき役割を提言している。さらに、他の執筆者にも同じ指摘が見受けられるが、国レベルでの独立した機関の設置を求めている。阪南大学国際コミュニケーション学部教授の貴多野乃武次氏はツーリズム・マーケティングの専門家であるが、ここではいわゆる国際・ツーリズム・マーケティングを総括して、わが国がおかれている状況を「揺籃期」と表現された。マーケティング理論からすると、数値目標が明らかになっていない状況をこのように評価されたのである。パネルディスカッションでのマレーシアの報告を高く評価されているのもその点から肯けるのである。

具体的に数値目標を設定し、それを十分に説明したうえで、大方の同意を得て推進していくためには何よりもそれを可能にする関連統計が不可欠である。ツーリズム関連統計に関するわが国の現況とその課題については国の懇談会でも指摘されているところであるが、われわれも既に上述のように当研究所の叢書No.65にとりまとめている。その後の状況を眺めても、やっと国のレベルでTWOの提案に沿った形で整備されつつあるといった段階にある。国土交通省によると、インバウンドから進めることになっているが、国際基準による整備が待たれている。これについて平成18年度の観光白書にも記述があるので、多少長くなるがここに引用しておく。

『観光統計は、国や地方公共団体における観光政策の立案や観光産業における戦略の策定等に不可欠なものであるが、我が国の観光統計について、その整備が不十分との指摘が各方面からなされている。平成16年11月に取りまとめられた観光立国推進戦略会議報告書においては、「国・地域、民間団体は、各産業、地域の効果的な観光戦略を策定することができるようにするため、観光統計の体系的な整備を促進する」との提言が盛り込まれたほか、平成17年6月に発表された内閣府経済社会統計整備推進委員会（座長：吉川洋東京大学教授）の報告書「政府統計の構造改革に向けて」においては、観光統計の整備は経済センサスの創設やGDP関連統計の改革と並ぶ我が国の経済社会統計における最重要課題の一つとして位置付けられた。さらに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2005（骨太の方針）」においても、観光統計の整備が必要であることが言及された。

これらを受け、平成17年5月以降、「観光統計の整備に関する検討懇談会」（座長：山内弘隆一橋大学大学院商学研究科教授）が4回開催され、観光統計の体系的な整備の必要性が指摘されるとともに、その第一段階として宿泊旅行に関する統計を速やかに整備すべきことを求める報告書が取りまとめられた。

具体的には、我が国の観光統計は、統一的な手法に基づき全国規模で整備されていないことから地域間の比較が困難であること等の問題を有しており、特に、外国人旅行者の訪問先に関する統計が不十分であるとの指摘がなされた。このため、統一的な調査手法により観光に関わる基礎的な統計を作成することが重要な課題であり、宿泊施設を対象とした調査を統一的な手法に基づき全国規模で実施することにより、外国人旅行者の動態も含めて都道府県別の比較が可能な宿泊旅行に関する統計を作成することが必要であるとされた。

同報告書を受けて、平成18年度中における宿泊旅行統計調査（仮称）の実施に向けて、予備調査等を実施しているところである。

（平成18年度「観光白書」P.19）

ツーリズム研究部会では今年度も同じ様にテーマを絞って研究会を継続している。今年度のテーマは「ツーリズムと情報」である。ツーリズム活動を構築するにあたって情報がいかなる役割を果たしているか、また、ツーリズム（関連）産業が情報を活用していかにビジネス・モデルを構築していくか、さまざまな観点から情報とツーリズムとの関連が議論されることになっている。このテーマではともすれば後者の関連産業のビジネス・モデルにウェイトをおいたものになりがちであるので、より本質的な部分も議論の対象にしたいと考えている。当研究所と外部との共同研究が推進されることになれば、このようなテーマでの共同研究も可能であり、その成果は広く何らかの経路を通じて公開されるであろう。

私(小西)は今回のフォーラムでは、当初パネルディスカッションのコーディネーターを勤める予定であった。しかし、突発的な事態が発生して、やむなく貴多野教授にその役をお願いしなければならなくなった。貴多野教授は数年来当研究所の非常勤講師としてお越しいただき、ツーリズム研究部会の中心になっていただいている。また、今回のフォーラムでは準備段階では基調講演をお願いした村山社長やパネリストの選考やコンタクトをとっていただいていた。出演者とは既に面識があったとはいえ、急なお願いにもかかわらず、快く受けていただけた。私自身としては、実は貴多野教授をお願いしたことによって参加者が期待していたことをより潤沢にパネラーから引き出していただけたことになったのではないかと考えている。

フォーラムの開催については山地秀俊経済経営研究所所長を始め、当研究所の多くのスタッフにお手伝いいただいた。とりわけ当日の進行について田村真由美助手が、また叢書のとりまとめについては奥田真弓助手に大いにお世話になった。個々にお名前は挙げないが、その他にもフォーラムでは当研究会のメンバーを始め多数の方々にさまざまな局面で助けていただいた。これらの皆さんがいなければ、フォーラムも叢書も日の目を見なかったであろうことは想像に難くない。深く感謝する次第である。

(参考)

平成 17 年度

## 神戸大学「ツーリズム」フォーラム

テーマ：アジア諸国に学ぶわが国の観光立国政策

開催日 平成 18 年 2 月 18 日 (土)

開催場所 第Ⅰ部及び第Ⅱ部は神戸大学アカデミア館 504 号室  
交流会は「さくら」(神戸大学アカデミア館 3F)

趣旨：

2003 年、わが国は「観光立国」を宣言した。そのねらいは、国際旅行収支の改善にあり、そのために訪日外国人旅行者を 2010 年に 1,000 万人にする目標を立てた。なかでも、東アジア諸国からの訪日客の増加を期待している。一方、東アジアには日本を上回る外国人旅行者を受け入れている国が多いが、それらの国はいかなる施策でもって外国人旅行者を受け入れているのであろうか。わが国が学ぶべきは、意外にも東アジアの外国人受け入れ先進国からではなかろうかと、裏返して見る。

ちなみに、東アジア諸国の入国者数(2002 年。2003 年は SARS の影響が大きかったのでとりあげなかった。)は下記のとおりである。

- ・日本 524 万人
- ・中国 1,344 万人(香港人、マカオ人、台湾人旅行者は除く)
- ・韓国 422 万人(海外在住韓国人、乗務員を除く)
- ・タイ 1,087 万人
- ・マレーシア 574 万人(シンガポール人旅行者は除く)

(出所：『日本の国際観光統計－2003 年－』国際観光振興機構，2004 年)

プログラム：

- ◎ 13：30～13：40 開会の辞  
山地 秀俊（神戸大学経済経営研究所長）
- 13：40～14：30 第Ⅰ部 基調講演 「空港会社から見たわが国の訪日  
客受け入れの状況と課題」  
村山 敦（関西国際空港株式会社 代表取締役社長）
- ◎ 14：40～17：10 第Ⅱ部 パネルディスカッション  
パネリスト 鄭 保壘（中国国家観光局大阪駐在事務所所長）  
金 應相（韓国観光公社大阪支社長）  
井上 朱美（タイ国政府観光庁大阪事務所  
アシスタントマーケティングマネージャー）  
アスラフ・アドナン  
（マレーシア政府観光局大阪支局副支局長）
- コーディネーター 貴多野 乃武次  
（阪南大学国際コミュニケーション学部教授）
- ◎ 17：10～17：15 閉会の辞  
山地 秀俊
- ◎ 17：30～19：30 交流会

参加費	第Ⅰ部及び第Ⅱ部は無料，交流会は2,000円
定員	100名（先着順）
参加申込	E-mailにて下記の事項をご記入の上，平成18年2月9日（木） までに下記連絡先まで お申し込み下さい。①氏名，②所属・ 連絡先，③参加予定のセッション（第Ⅰ部，第Ⅱ部，交流会）
連絡先	神戸大学経済経営研究所 附属政策研究リエゾンセンター （担当：田村） E-mail：tamura@rieb.kobe-u.ac.jp Tel：(078)803-7272 Fax：(078)803-7272 このフォーラムへのお問い合わせも上記にお願いいたします。

主催 神戸大学 経済経営研究所

# 開会の辞

山地 秀俊

初めまして。山地と申します。今日はお忙しい中、我々の主催いたします「ツーリズム」フォーラムにおいでいただきまして、まことにありがとうございます。会に先立ちまして一言ごあいさつさせていただきます。

ご存じのように神戸大学をはじめ国立大学は昨年から、一昨年からといえますか、独立行政法人ということになって、文科省からお金はちょうだいするのですけれども、もっと自助努力をしろというような形で日夜責められております。それとともにもう少しいろいろな方面と協力しながら大学運営、あるいは我々は研究所運営をやっていきなさいということもいわれております。

一つの柱として地域連携ということが叫ばれております。地域の経済、あるいは政治、文化等々に役立ってこそ、そこにある大学なのではないかといわれているわけです。まことにそのとおりで、そういうことも念頭に置きまして、これまで小西先生をはじめ研究所で何人かの先生がたが観光あるいはツーリズムについて研究をされておられます。そういうかたたちにコンファレンスあるいはフォーラムを通して今までの研究成果を披瀝していただきながら、地方の観光あるいは国の観光の政策とタイアップして地域経済の活性化を図っていくという趣旨で、私が所長になってからかれこれ2年になるわけですけれども、「ツーリズム」フォーラム、あるいはコンファレンスというようなものをさせていただきます。

今回は3回めです。1回めは昨年3月でしたが、知事あるいは国土交通省か

ら審議官に来ていただき基調講演を頂き、その後、多様なパネラーで今回と同じようにパネルディスカッションを行いました。今はもう統合でなくなりましたけれども、城之崎町長、西村屋の社長といったほうが有名なのかもしれませんけれども、そのかたに来ていただきまして、城之崎温泉の活性化の問題について熱く語っていただいたのが今でも記憶に残っております。

第2回は、小西先生の主催というよりもむしろ今日おいでの下村先生が主催されまして、奄美大島の活性化の問題と観光、ツーリズムについてのコンファレンスを昨年8月に行いました。離れ島の活性化のためにツーリズムがいかに活用できるか、あるいは実際に計量経済学的手法を使って、これほどの活性化になります、1円を投入すればどれだけの活性化につながるかというような計量経済的な報告を交えながら、奄美の代表者のかたにも来ていただいて、これもまさに熱く語っていただいたのが今でも記憶にございます。

今回は3回めです。今回は少しグローバルな視点から、中国、韓国、タイ、マレーシアの観光に携わっている中心的な人物に来ていただいて、これもまた熱く語っていただく。その前提として関空の社長であります村山さんに基調講演をしていただくという形を今までの流れにあわせて採っております。

言いつばなしではだめで、我々是一緒にこういうフォーラム、コンファレンスをやらせていただいた以上は、理論的というとちょっと語弊がありますけれども、サポートさせていただくというようなことも考えております。ここで「はい、さようなら」というのではなくて、研究者のかたがたの名前を覚えていただいて、ずっとコンタクトを取っていただければ、いかようにも対処させていただきますということです。

今回は3回めですが、ちょっとグローバルですから、どうやってこれをサポートしようかと思って悩んでいるところです。もちろん理論的には我々は優秀なスタッフがおりますので、引き続きサポートさせていただくという形で、第3回も皆さんとともに盛り上がって、いい研究成果、活性化のためのサジェスチョ

ンを持って、参加したかたがたが帰っていただければ、これに越した我々の幸  
せはないと思っております。

これ以上のことは申し上げませんが、今日、半日よろしくおつきあい  
いただきますようお願い申し上げます。これでごあいさつに代えさせていただきます。  
どうもよろしくお願いいたします（拍手）。



# 第1章 空港会社から見た我が国の 訪日客受け入れの状況と課題

基調講演 村山 敦

ただ今ご紹介いただきました関西国際空港の村山でございます。関空の社長になりましてからまだ2年8ヵ月で、ツーリズムについてはそれと同じ期間だけの経験しかないわけです。ツーリズムを専門とする皆さんに、お役に立つようなお話ができるかどうか分かりませんが、関空の立場から少しご報告させていただきます。

私は、関空に来るまで40数年間、松下電器に勤めていました。ものづくりから一転してサービス産業に転換して、随分いろいろな経験をしました。やはり舞台が変わると、初めて感じるいろいろなことがあって、その中で強く二つのことを感じました。

松下電器にいますと、もともとビジネスがグローバルですし、製造拠点も世界中にあるので、「日本」ということは考えても、「関西」ということを特に意識したことはありませんでした。しかし関空へ来ますと、否応なしに関西ということを意識します。

もう一つは観光です。松下電器におりましたときは嫌というほど海外出張をしましたが、振り返ってみると、観光はほとんどしたことがなく、あまり関心がありませんでした。こうやってものづくりから転じてみますと、やはり観光産業、あるいは観光という活動が非常に大切なものなのだなということを改めて感じます。

## 1. 関西国際空港の概要紹介

### 1.1 国際線就航状況

図1-1は、関空の現在の世界への路線ネットワークです。53の航空会社が29ヶ国の72都市に週700便程度の国際便を飛ばしています（注：2005年冬期スケジュール）。世界から日本へ来ていただくというのが今日のテーマですが、人の往来のためには何といても航空路線がつながっているということが大前提です。日本は島国ですから、あとは船で来るしかありません。船で日本へ来る外国人は全体の5～6%です（注：法務省「2004年 入国港別 外国人正規入国者数」より）、ほとんどは空路ということになります。

図 1-1



したがって、空港にとってのツーリズムに対する最大の責務はネットワーク

を広げることです。特に大きな拠点都市へ直行便を飛ばすのが、何といても国際空港がツーリズムに果たす最大の役割であると思います。逆にいえば、その地域が世界中にネットワークを張りめぐらす国際空港を持つかどうかということが非常に大切なことなのです。

一昨日（注：2006年2月16日）、神戸空港が開港して、関西3空港時代ということで、新聞、テレビが大きくとりあげています。神戸空港は国際線も飛ばしたらいいのではないかという声もありますが、それは将来関空の発着枠がいっぱいになった場合に飛ばしたらいいのです。

ネットワークが集中している大規模な国際空港を地域に持つということは、関空のためにではなく、関西のために必要なことなのです。

国内空港である神戸空港を造ったのはしかたがないとしても、国際空港は関空を育てるという前提を踏まえるべきでしょう。関空の第2滑走路が来年（注：2007年8月2日）オープンしますが、それですら関西は過ぎたるものを持ちすぎではないかというやっかみ半分の非難を東京から受けているわけですから、その辺の事情をよくご理解いただきたいと思います。

また、3つの空港が多すぎるという議論がありますが、私は決してそんなことはないと思います。3つちゃんとした空港があるというのは、自分の住まいの近くに空港のある人が増えるということであり、便利になるということです。問題は、3つに分散したことによって航空会社の経営が成り立たないようになると、全体の路線が衰えてしまうということです。航空会社の経営も成り立ち、かつそれぞれの空港も成り立つという形でうまく路線の配分がなされなければなりません。

したがって、神戸空港は無理を押しして造ったのですから、何とか成り立たせながら今のままで頑張って、我慢して全体の航空需要が膨らむのを待つ。これしかありません。そういう意味では、関空と高速艇で結ぶ連絡航路もできますから、関西のサテライト空港として私も大いに期待しているのです。

神戸空港の建設を推進した地元の経済界や、あるいは市税を投入しないという、実現困難な約束をした行政当局は、すぐ国際路線を増やして黒字にしようというような取り組みをすることが予想されます。

私は、空港経営の常識からすれば、神戸空港が収益事業として回転していくのは少し難しいと思っています。しかし、市会が決議をして造ったわけですから、あの空港は市民の責任です。空港は共通インフラですから、赤字になれば、それに対して公的なお金が使われる、つまり税金が使われることについて、神戸市民は今さら異議を唱えることができません。そのことは覚悟して空港を造らなければならないということです。

関空は、膨大な税金を投入したといわれますが、今のスキームがうまくいきますと、最終的には利用者からの収益によって全てを賄うことのできる空港になるので、30～40年後には国からの支出が一銭もない空港になります。その暁にはおそらく、上場して優良会社になるでしょう。

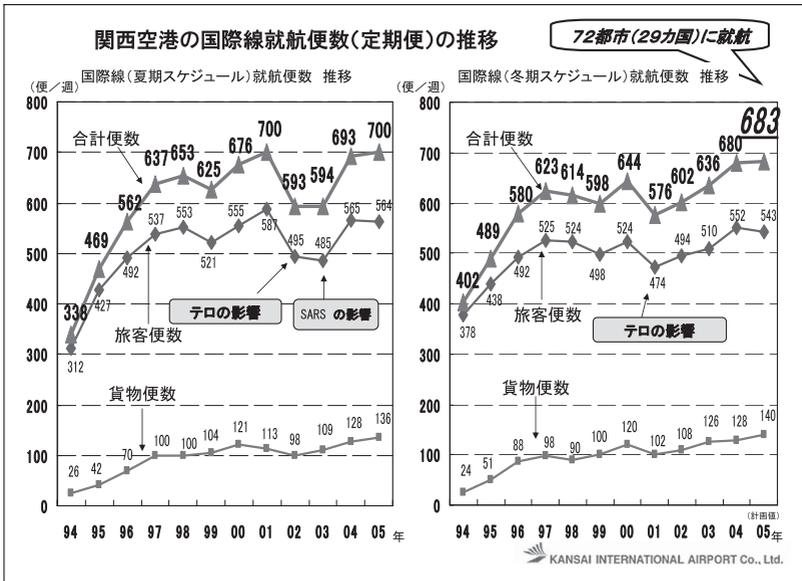
## 1.2 国際線就航便数の推移

図1-2は、関空開港以来の国際線の便数の推移です。左側が夏スケジュール、右側が冬スケジュールで、これが1週間の国際線の便数です。この図から関空起点の国際路線がどのように進展してきたかを知ることができます。

関空はどんどん便が減っているとか、地盤沈下しているとか、いろいろなことを言われますが、このグラフを見ていただくと、開港以来順調に国際線が伸びていることが分かります。現在は、過去最高の700便前後が関空に就航しています。これを見る限り、関空は失敗空港でも何でもなし、ちゃんとした国際空港です。

私も関空へ来ていろいろ調べました。航空需要ないし国際観光需要を調査・予測するいろいろな公的機関があります。航空に関してはICAO（International Civil Aviation Organization）という航空行政の連合体がありますし、ツーリズム

図 1-2



ムに関しては WTO (World Tourism Organization) があります。

そのいずれを見ましても、世界の航空需要ないし国際観光需要というのは年率4% ぐらいで伸びると予測されています。アジアはそれに1ポイントか2ポイント上積みの年率で伸びていきます。前に私が携わっていた家電メーカーの仕事とは違いまして、航空需要というのは、何か特殊な事情がなければ、放っておいても順調に右肩上がりに伸びるといって極めて恵まれた業界です。

また年々グローバル化が進み、特に経済が国境を越えて一体化していますから、人の行き来は自ずと増える状況です。例えサミットがあるたびに「グローバリズム反対」と言っているいろいろな団体がデモをしても、グローバリズムは止めることのできない全世界のトレンドです。経済のグローバル化、ボーダーレス化が進む以上、それにつれて文化も交流し、人も交流し、その交通量はどんどん増えていきます。

もう一つは、世界の、特にアジアで産業のテイクオフが起こり、人々の平均所得がどんどん上がっています。GDPが5,000ドルを超えると一挙に国際観光需要が爆発するという説もあります。そういうことからいうと、アジアでは中国の巨大な市場がそろそろ爆発しかけているといえます。しかし中国の海外旅行は、子細に見ると、まだ業務渡航が主流です。本当の意味の民間の観光旅行というのはこれからで、これが爆発したらビジット・ジャパンの1,000万人はあっという間に達成されることでしょうか、現在はそういう観光大爆発、国際交流大爆発の前夜にあります。

もう一つ、ツーリズムと直接的な関係はありませんが、航空の世界では物流のネットワークとしての航空輸送が非常に大きくなっています。私が前におりました会社でもそうですが、「失われた10年」に大阪・京阪神では産業の空洞化、製造業の空洞化が起きました。空洞化して、大阪で閉めた工場の大半は中国ないし東南アジアに移転しました。そして、近年ようやくそのバランスがとれ、例えば松下電器の活動を考えても、日本での製品開発と中国での生産、さらに中国での開発を含めた、オペレーションのグローバルな一体運用という形でしか企業経営が成り立たない状況になっています。

そうなる、どうなるのでしょうか。電気製品というのは、今や生鮮食品と同じですから、作った品物をえっちらおっちら船で送っていると、向こうへ着いたときには時代遅れになっていて、陳腐化在庫になってしまいます。

今はサプライ・チェーン・マネジメントが非常に発達しています。たとえば、アメリカの大規模小売店が、在庫状況を世界のどこかの生産ヘッドクォーターに伝えてきます。そこで足りない、足りない分の生産指令を世界の工場に出して、中国や日本やマレーシアで作り、2週間後にはそれが製品になってアメリカに納入されます。このサイクルを回せない電機メーカーは減びていきます。

そういったわけで、船で物を運ぶという要素は、もはや生産システムの中に入っていません。ということになると、航空機輸送というものがなければ、松

下の、例えば一部のデジタル家電のビジネスはもう成り立ちません。そんなことがどんどんほかの業界にも起こってまいりますので、航空需要というのは右肩上がりです。

ただ、この航空需要ないし観光需要というのは政治情勢や天災などによって大変壊れやすい需要であるということが特徴です。このグラフが落ち込んでいるところを見ると、第一の落ち込みは9.11のテロの直後です。この影響はまだ尾を引いていますが、世界中の航空需要がいっぺんにシュリンクしました。アジアではその後、SARSの流行がありました。これはアジア地域特有の現象でしたが、これで旅行需要はあつという間に縮小してしまいました。

日本人は安全について、他の国の人より極めてセンシティブです。最近のBSEの牛肉の騒動を見ても分かります。アメリカ人が喜んで食べている牛肉を日本人は毒物のように言います。日本人は本当に臆病なのか、平和なせいなのか分かりませんが、安全についてセンシティブですので、あつという間に需要が落ちます。

### 1.3 最近の動き

また、この1年(2005年)を振り返ってみますと、決して順調ではありません。特殊な事情として、関空に中部国際空港という新たなライバルが出て、想定範囲内でしたが、影響がありました。

さらに、インド洋大津波やバリ島でのテロがありました。アジアの航空ネットワークが中心の関空としては、やはりこれらの影響が非常に大きく、それは未だに尾を引いております。まだバリ島やタイのプーケットなどへの観光客は元の状況に戻っていません。それらの地域は日本人が非常に大口の顧客ですから大きな打撃を受けておられます。もう安全ですよと一生懸命私どもも各国観光局と一緒にPRするのですが、日本人はなかなか動いてくれません。

この1年余り、航空会社がみんな弱ってきています。ご承知の原油高です。

原油の倍の価格がジェット燃料ですが、これが原油と同じように振れて高騰します。特に長距離路線を飛ばしている航空会社は大変です。燃油サーチャージ（付加料金）をつけている航空会社もありますが、それでも採算を取ることができず倒産寸前に追い込まれたり、その前に必ず路線のリストラといったことが起こります。ご承知のように、アメリカの7つの大きな航空会社のうち4つが会社更生法適用になってしまいました（つい先日ユナイテッド航空は脱却しましたが）。もう一つの大きな問題は、日中、日韓の政治問題です。初めは「政冷経熱」というようなことを言っていたのですが、「経」のうちでも、特に観光については顕著な影響が出始めているというのが現在の状況です。そうした中、関空は、路線数は横ばいを確保して何とか頑張っています。

国内線は、伊丹を環境に適応した空港にするために便数を削減して、その分を関空へ持ってくるという国土交通省の指導で、関空に便数が増えてきました。伊丹から関空への誘導については、関空救済などと言われますが、国際空港が他国の航空会社にとっても魅力的な空港であるためには、やはり国内のハブの路線が充実していなければならないのです。ところが、国際線からの乗り継ぎ客は日本の航空会社にとってはお金が取れないお客さんです。日本のどこへ着いても同じ値段ですから、国内乗り継ぎ区間の料金を十分に得ることができないのです。航空会社にとっては、収益性の面では、あまりこのお客さんはありがたくないということです。比較すると、結局、国内線については伊丹を利用いただいた方が航空会社としては収益が高いということになって、ここ数年強烈な伊丹シフトが起こっていました。

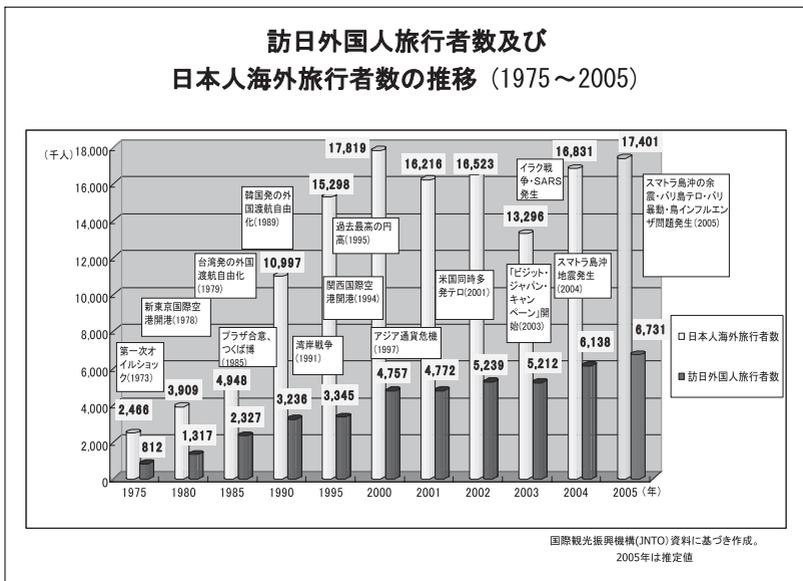
今回はその一部が関空へ戻ったということです。この4月（2006年）、それから来年（2007年）の4月にもう少し関空へ戻ってきます。おかげで関空の乗り継ぎ便は少し便利になりましたし、関空全体の賑わいも回復しました。

## 2. わが国の訪日客受け入れの状況

### 2.1 訪日外国人旅行者数及び日本人海外旅行者数の推移

次に我が国の訪日客受け入れの状況です。図1-3はおなじみのデータですが、左側の白いグラフが日本人の海外旅行者、右側の黒いグラフが日本への外国人旅行者です。これが、わが国の国際旅行収支のアンバランスを表わしています。

図1-3



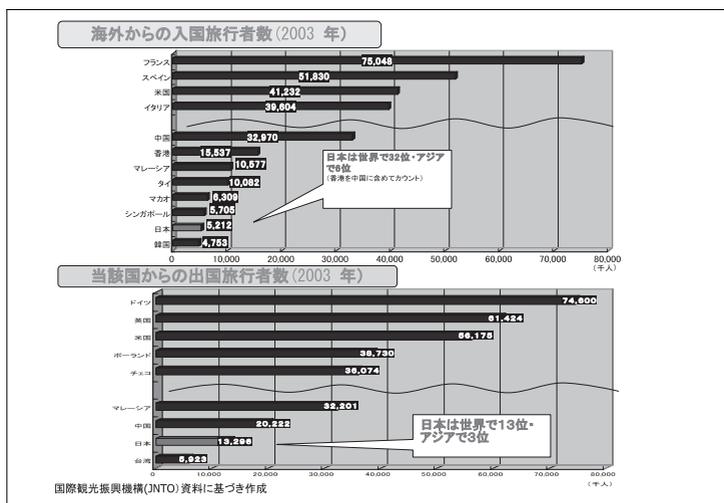
2005年の速報値では、日本人の海外旅行者数は、1,740万人です。これは、かなり戻りましたが、まだ過去最高をクリアしていません。やはり世界一安全な国の人はまだまだ心を許していません。かなり景気は回復して、だんだん消費にも影響してきましたが、最後に旅行需要が爆発するところまではまだいっていないという感じで、今年に大いに期待しています。

外国人旅行者は順調に増えています。2004年は600万人を超えて喜び、2005年は何とか700万人を超えたいということだったのですが、結果的には670万人ぐらいに留まったようです。これは明らかにビジット・ジャパン・キャンペーンをはじめ、いろいろな外客招致の活動がある程度功を奏してきているということ、さらには世界の経済の回復ということもあると思います。

## 2.2 入国旅行者数・出国旅行者数比較

図1-4は、入国、出国旅行者数の国際比較ですが、比較できる年が今のところ2003年しかないというのも一つの問題です。日本は観光統計が大変お粗末で、2004年の総数は出てくるのですが、国別の細かなデータとなると、2003年のデータしかありません。2003年はSARSがあった特殊な年ですから水準はあまり参考になりませんが、順位はあまり変わりません。これを見ていただくと、海外からの入国旅行者数は、日本は世界で32位、アジアでも6位という順位です。一方、外国へ行く人は、世界で13位、アジアで3位です。

図 1-4



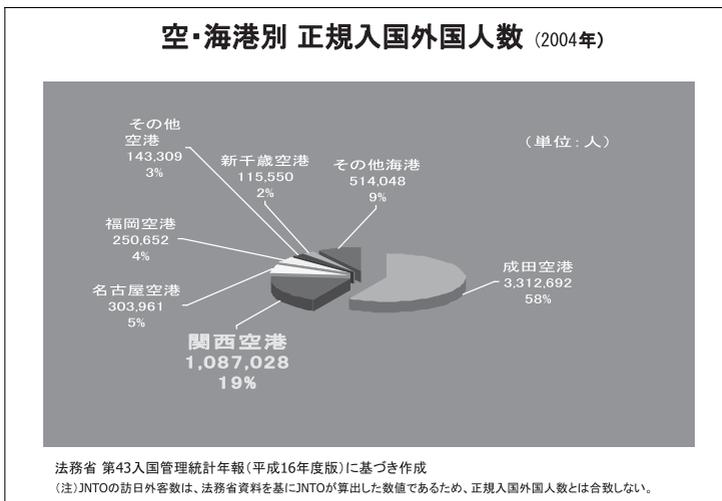
ところがアジアで3位といっても、上にマレーシアと中国がいます。中国は急増していて、もう3,000万人を超えているのではないかと思います。ただ、マレーシアと中国の国際旅行者数には注意が必要です。マレーシアではシンガポールへ行けば外国旅行で、シンガポールへ毎日出動している人がたくさんいて、これらの人々が含まれた数字です。中国の場合、香港、マカオへの旅行者が含まれていて、マカオだけで年間1,000万人の中国人が遊びに行きます。これは国内旅行でしょう。

これらのことを考慮すると、まだ日本人が恐らくアジアではいちばん海外旅行をしているか、やっと中国が日本を抜いたかというくらいだと思います。

### 2.3 空・海港別正規入国外国人数

図1-5は訪日外国人の入国ルートです。これは600万人を少し超えた2004年のデータですが、58%が成田空港、19%が関西空港です。これは2004年ですから、まだ中部国際空港はありません。名古屋空港が5%、福岡が4%です。

図1-5

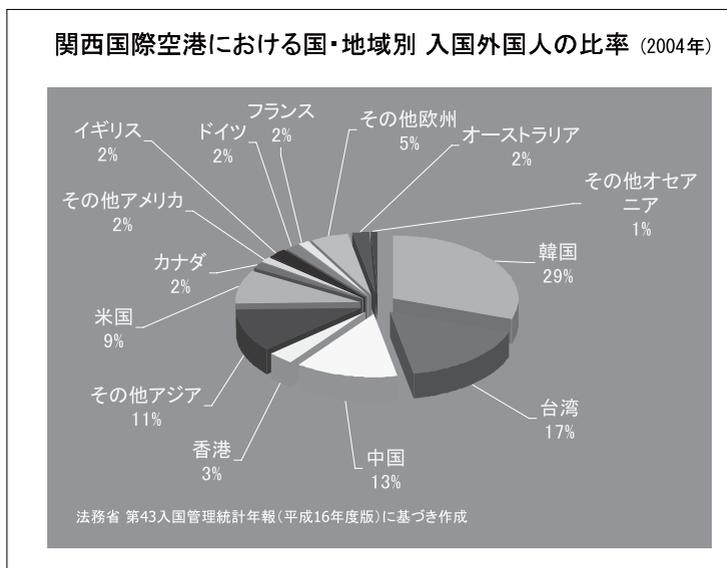


開港後の中部のシェアは3~4%ですから、関空への影響は1%あるかないかの軽微な状況です。

#### 2.4 関空における国・地域別入国外国人の比率

図1-6は、関空に入ってくる外国人の国・地域別比率（2004年）です。韓国29%、台湾17%、中国13%、香港3%、その他アジア11%です。実に4分の3近い人がアジアから関空へ入ってきているということで、アジアの人が関空の大事なお客様ということになります。

図1-6



入りも出も韓国が圧倒的に多いです。特に昔から関西地域と韓国とは非常に深いつながりがあります。

## 2.5 2005年インバウンドにおけるプラス要因／マイナス要因

2005年のインバウンドの反省をしますと、プラス要因としては、愛知万博があります。愛知万博は予想を上回る2,200万人の来場者があって大成功でしたが、外国人は約100万人といわれています。ただし、これは累計の数字ですから、思ったより少なかったというのが私の感想です。

大阪万博を調べてみると、非公式な数ですが、大阪万博には延べ170万人の外国人が来られたそうです。全体の入場数(6,420万人)はほとんどない数です。国の統計資料によると1970年の訪日外国人旅行者は100万人以下です。そのことから考えると、大阪万博は外国人の比率が非常に高かったのだなという感じがします。

また、重要なこととして、中国の団体観光ビザ発給地域の拡大がありました。最初は北京、上海、広州に戸籍を有する人のみ発給されていたのですが、2004年に少し対象地域が拡大され、2005年に全土の人に対して団体観光ビザを発給することになりました。我々はそのことに大変期待していた矢先、日中問題が起こり、期待が空振りに終わっている状況です。

ビザは、最大の障害の一つです。これまでいろいろな経緯を経て、台湾、韓国については短期ビザが免除になりました。これは非常に大きなことです。一足先に免除になった香港から、去年は画期的な数のお客さんが日本へ来られました。台湾にも非常に効果がありました。この1年を見てみると、台湾から日本へ来られた方は、関空も含めて非常に多いです。台湾はアジアで唯一、日本人が行くより台湾の人が日本へ来る数のほうが多い地域です。そういう意味で、ビザの免除はプラス要因です。

マイナス要因は、何といても中国、韓国の反日感情問題です。3月の竹島領有権問題に端を発して、いろいろなデモがありました。私どもだけでなく、韓国側の調査でもそうだと思いますが、韓国から日本へ来られるかたは年率10%ぐらいで安定的に伸びている状況が続いていました。一昨年は韓流ブームも

あって、日本から韓国へ行く人が35%も伸びました。ところが、去年1年をとってみると、日本から韓国へ行く人はほぼ横ばいという状況です。

また、日本から中国へ行く人は、一昨年は48%アップしました。ところが、去年は1.7%アップです。1.7%アップはビジネスで行く人の伸びは従来通りありますから、観光需要はマイナスだったということになります。

私どもの空港の年末年始の出国状況を見ますと、韓国が前年比93%、中国が前年比90%で、いずれも減少しています。今は日本人が特に中国に行かなくなりしました。中国に行ったら嫌な思いをするのではという、不安な感情が旅行好きの熟年の人の中国旅行を控えさせてしまったのです。

ただ、経済的な環境はどんどん発展していますので、ビジネス客の渡航は伸びています。したがって最悪の状況とは言えませんが、我々の空港にとっては大変な問題です。我々は中国へのネットワークの拡大ということで、ここ数年、関空の業績回復を図ってきました。関空へ飛びたいという航空会社は、私の知っているだけで7社あります。しかし、それらの会社も飛んでくる状況にありません。

もう一つ、あとで述べますが、政府間の航空交渉の問題があります。これらがマイナス要因です。

## 2.6 訪日ビザの制度改善状況

我々がインバウンドの開拓のために海外へ行くと必ず言われるのが、ビザの問題です。ビザの問題は愛知万博を契機に一定の前進がありました。韓国、香港、台湾については短期ビザが要らなくなったので、観光目的で入国される人についてはほぼ問題がなくなりました。

しかし、中国はかなり問題があります。せっかく中国全土にビザを拡大しましたが、私の知っているかぎり、あまり効果が上がっていません。それは、日本政府の措置が、ビザを発給するのは結局、北京と上海と広州だけ（注：2006

年8月に重慶での発給開始)で、地方に拡大された地域は全部北京で申請しなければならないからです。中国の内陸から一旅行代理店がビザの手続きに北京に行っていたのではとても勘定に合いません。合わないから、北京の旅行代理店にお願いすることになるが、勢い力が入りません。これでは本当のインバウンド・ツーリズムの拡大につながりません。

その他のASEANの国についても、修学旅行などで多少の前進はありますが、私は、ビザの問題はしばらく膠着状態に陥るだろうと思っています。国益の問題などいろいろな論議がありますが、これがいちばん大きな問題です。

日本は一生懸命、観光客に来てくださいと言っているのですが、日本の国を守るという体制の基本は江戸時代とさして変わっていないと思います。国を閉ざして、余計な外国のものは一切入れないというのが基本です。観光、インバウンドを推進している国土交通省は熱心に動いておられますが、入国管理をされている法務省、税関、あるいは検疫を所管されているところは、職務上、残念ながらいずれも外国人の入国促進について決して積極的とはいえない状況と言わざるを得ません。

私どもの空港には、これらのすべての出先機関があります。例えば関空では、これらの出先機関にもお客様第一主義を徹底するためのCS向上協議会に入っています。彼らの責務である不法行為の阻止を行う一方で、インバウンド促進のためにも少し踏み込んでご協力をいただけるよう、常にお願いをしているところです。

また、観光統計の発表のスピード向上、有意義な分析資料作成につきましても、日本の観光産業の発展に役立つものですから、関係機関の方々にぜひお願いしたいと思います。

### 3. インバウンド活性化への取り組み

#### 3.1 インバウンド活性化への関空の取り組み

関空はインバウンド活性化のために4つのことに取り組んでいます。もっとも、私どもはインバウンド客が3分の1、アウトバウンド客が3分の2ですから、アウトバウンド推進も一生懸命やっています。

第一は関西全体のプロモーション、第二はインバウンド客のための旅行商品の造成にもある程度踏み込むということ、第三は、ビザの問題を含めて政策・制度上の問題解決のお手伝いをする、第四は空港独自の魅力の向上です。

#### 3.2 関西全体のプロモーション

関空という名前もありますので、関西というもののプロモーションが極めて必要であるという認識、問題意識を持っています。今、アジアの国々が観光推進を国策として、非常に大切な産業として育成しています。アジアはヨーロッパのように確立された観光大国ではありませんから、フランスやスペインのようにほうっておいても観光客が入ってくる国とは違います。アジアの国はそれぞれ意識的にインバウンド・ツーリズムを推進し、ある意味では国際競争の中にあります。

日本はこうした競争が極めて不得手であると思います。私が冒頭で懺悔したとおり、以前の私のように、「観光というのは物見遊山ではないか、そんなものはまともな大人のやることではない」と心のどこかでは思っている日本人が非常にたくさんいるということが理由の一つです。それから、観光を業としている人でも、国内市場が極めて大きいので、まずそこに力を入れ、余力で外国からの需要に対応するというぐらいの意識しかありません。これらが、中国は別として、他のアジアの国と大いに違うところです。

日本は考えてみると、江戸時代の昔から観光大国です。物見遊山という言葉

自体が江戸時代からあります。東海道五十三次が整備されて、民間の弥次さん、喜多さんが旅行をしたわけです。そういう意味では宿屋も整備されていたし、道も整備され、観光大国であったのだと思います。

ただし、外国から来てもらうという発想はほとんどありませんでした。日本の観光の構造は、日本の産業構造とよく似ています。まず国内市場、手が余ったら次は日本の産業が輸出に向かったように、日本人を海外へ送り出すことから観光産業は始まったのですが、そこで止まってしまったわけです。外国からお客さんに来てもらうのは面倒くさいし、不得手であるというのが今も続いています。

関西は特にそうです。関西は、日本の国内でも最大の観光地です。そして、日本最大の観光地が京都です。京都は放っておいても、今でも毎年、観光客数が記録を更新しています。観光のウエートもどんどん高くなっていますが、外人客が顕著に増えたという状況ではありません。京都のいろいろな旅館も伝統的な外人になじまない高級な1泊2食の旅館方式を決して改めようとはしないし、ほとんど外国人の誘致を考えていないのです。そうした中で地域あるいは都市がそれぞれ競争しているのです。

関空の立場としては、やはり外国から、関西全域にたくさんのお客様に来ていただかなければなりません。

ここで「関西」という地域のプロモーションの問題があります。ツーリズムの推進は、今までは関西でも大阪、京都、神戸それぞれの都市が行っています。府県よりも市が中心になって観光客誘致を一生懸命やっています。だから、自分の市のことしか宣伝しないのです。大阪も京都もどんどん海外へ観光キャンペーンを出しています。しかし、大阪のチームが行くと大阪しか宣伝して帰ってこないし、京都は京都しか宣伝して帰ってこないというのが従来の状況でした。

その中で、私どもが努めているのは関西連携ということで、例えば関西国際

観光推進センターがあります。同センターは経済界が中心になり、関西全部に横串を刺したインバウンド推進団体です。そのようなことが大変必要になってきています。そのために私どもも同センターに出向者を出したり、あるいはビジット・ジャパン・キャンペーンのいろいろな海外プロモーションに協力しています。

また、国際イベント、コンベンションの誘致をやっています。昨年（2005年）11月、世界の航空会社の集まりで、世界中の混雑空港のスケジュール調整を行う IATA（International Air Transport Association）の会議を誘致しました。関空は、東京に行ったらガラガラの空港といわれていますが、混雑空港に指定されていまして、IATA のスケジュール会議で関空を含む世界の空港のスケジュール調整が行われます。これは関空が音頭を取ってお願いして誘致しました。こういうイベント、コンベンションを誘致するということが大変大事な空港の仕事と思っています。

### 3.3 VJC 関西観光プロモーション

昨年秋、VJC（ビジット・ジャパン・キャンペーン）関西観光プロモーションが実施されました。大阪、京都、兵庫の3府県の知事が前例の無い揃い踏みで北京に行き、関西のプロモーションをしました。関空にとっては理想的な催しでした。私も参りましてお手伝いをしました。

また、関西国際観光推進センターがプロモーションを行い、北京の旅游局の要請で、パレードに関西チームが参加しました。そして、航空会社主体のロサンゼルスでのプロモーションで、関西の観光PRをしました。空港会社としてもこのような取り組みをしています。

### 3.4 旅行商品の造成

わが国にはインバウンドの受け皿の旅行商品が少なく、それ専門にやっ

るエージェントが関西には非常に少ないのです。JTBのサンライズツアーだけではないかと思えます。大手の旅行代理店は、外国人旅行は収益が低いため、あまり力を入れません。今、頑張っているのは、むしろ台湾系、韓国系のエージェントで、母国のエージェントとタイアップして、日本へのインバウンド商品を取り扱っています。

関空は旅行代理店ではありませんが、国土交通省の肝入りで、トランジット客対象のショートツアーやストップオーバー・ツアーを実施していますし、チャーター便によるツアーの造成、中部国際空港と連携したツアー商品の開発といったようなこともしています。

### 3.5 ショートツアー“3 hour tour”

一つだけ、この“3 hour tour”（図1-7）をご紹介します。これは関西に来て5~6時間乗り継ぎ時間があるという人が、その間に日本情緒を味わえ

図1-7

## ショートツアー「3 hour tour」

国土交通省 航空局の「空港活性化調査」の一環として、乗りつき待ち時間にも利用いただける所要3時間を基準にツアーを造成。

海外の方々へ人気の2大スポット「天然温泉」「大型ショッピングモール」へ、英語ガイドつきバスでご案内する。関西空港だけのオリジナルツアーを造成。行者の修験場である神秘的な滝を見るコースも。

2006年1月は約250名の外国客が参加。

**Discover Japan Tour**

At a scenic spot

Maibetsu is a popular hot spring area near the airport. To know why! (natural atmosphere, you can discover the real Japan. To walking in the spiritual city, taking a bath, like, or enjoying through natural view.

Optional: spa

**Bus fee 800 yen**

\*There is an additional 800 yen charge for parking. (This includes hotel and travel insurance additional cost.)

**Shopping Mall Tour**

Remember Japan by shopping and dining in Western Japan's largest outlet center and the area's largest mall, shopping center.

**Bus fee 200 yen**

\*You may pay by credit card. (Some credit cards cannot be used. Please ask the Travel Desk for details.)

**Procedures**

- Leave the airplane
- Go to the immigration counter
- Complete the immigration procedure
- Pay at the Travel Desk near the exit. (Taxi fares and baggage charging are outside the additional fee.)
- Board the bus and off you go!

● Buy tickets at the Travel Desk (T) in the terminal building.

Change terminal building at

10:00 ~ 19:00

10:00 ~ 19:00

Bus fee

るディスカバー・ジャパン・ツアーです。関空の近くに犬鳴山という温泉があります。そこへバスを走らせ、温泉で入浴してもらって、ご希望ならご飯も食べられるし、行者の修行する滝を見に行ったりできるツアーで、英語ガイド付きです。1月には大変ご好評いただきました。これは成田、関西、中部の三つの空港でやっているのですが、多くの外国人が参加されているのはこのツアーだけです。ツアーには国土交通省からの助成金もいただいています。

そのほかコンスタントにやっているのがショッピングモール・ツアーで、関空、対岸のりんくうプレミアム・アウトレット、イオンりんくう泉南ショッピングモールの3つを結ぶ巡回バスを出して、トランジットの合間にお買い物をしてくださいという主旨の取り組みもしています。

### 3.6 政策・制度上の問題

制度上の問題について少しご説明しておきます。

一つは、関空はいろいろな国の航空会社に関空に飛んでくださいという営業活動を継続して行っています。航空はどのような仕組みで飛んでいるかというのと、必ず2国間の交渉によっていろいろな取り決めをします。どの都市へ乗り入れるか、どれくらいの枠をお互いに行使するか、どの航空会社にするかというようなことを国際協定で決めます。

日本は、日本航空と全日空という2つの航空会社が飛びうるキャパシティを基準に、それと同じ量を相手国にも認めるという、基本的に国内航空業界保護を前提にした航空交渉を伝統的にやってきていますので、恒常的に航空枠が足りません。ですから、私どもはセールスに行きますが、その都度、飛びたいけれども枠がない、という問題にぶち当たります。そうなると、また帰って、今度は国土交通省へ行って、「飛びたい航空会社がありますので枠を増やしてください」というお願いをしています。これは非常に大事な仕事です。

もう一つは、中国のビザがどこへ行っても問題です。国土交通省は理解があ

りますが、不正入国の防止に努める法務省と交渉をしていただくようお願いしなければなりません。

その他、制度上では、今日、空港の安全管理が非常に厳しくなりました。これはお客様がいちばん嫌がられます。しかし、致し方ありません。この問題については、なるべく検査場での混雑を緩和するなどいろいろお願いしているところです。

### 3.7 空港独自の魅力向上

空港自体をインバウンドのツーリストにとってもっと魅力のあるところにしたいたいということで、ブランド店の拡充などいろいろなことをしています。

2004年11月から、私どもの国際線到着ロビーの中央に、観光情報センターとトラベルデスクを統合した大きなカウンターを作りました。ここではほぼ、ありとあらゆるインバウンドの観光案内ができるようになりました。英語、韓国語、中国語を話せるスタッフが常駐して対応するという仕組みになっています。例えば格安ホテルとのネットワークもありまして、かなりの方にご利用いただいています。これは空港が行うべき基本的な努力の一つだと思ひまして、一生懸命取り組んでいます。

## 4. 関西国際空港の問題とこれから

最後に、関空の問題を考えるうえで参考になる資料をつけておきました（参考1～4-2）。その中には関空の決算資料や、成田、中部との対比といった資料もあります。

一つだけお話をしておきたいのが、関空というのは、実に2兆円規模の事業だということです。年間売り上げが1,000億円ぐらいしかなく、一方で有利子負債が1兆2,000億円もあるという大変な株式会社です。株式会社が大阪湾を

参考1. 国内三大国際空港の比較

【概要】

空港名	関西国際空港 (開港日 1994年9月4日)	成田国際空港 (開港日 1978年5月20日)	中部国際空港 (開港日 2005年2月17日)
空港面積	約510ha (2期島(約542ha))	約940ha	約470ha (他に武知県企業庁用地(110ha))
滑走路	3,500m × 60m (4,000m × 60m (二本目))	4,000m × 60m (A滑走路) 2,180m × 60m (B滑走路)	3,500m × 60m
駐機スポット数 (各空港の区分による)	66 スポット (PTB 41/貨物 14/オープン 11)	137 スポット (PTB 55/貨物 12/オープン 70)	58 スポット (PTB 23/貨物 6/オープン 29)
運営状況(本年度上半期) (4月~9月の月平均)			
総旅客数	139万人(108%)	264万人(99%)	110万人(118%)
国際旅客	94万人(101%)	255万人(99%)	46万人(125%)
国内旅客	46万人(126%)	9万人(98%)	65万人(113%)
国際貨物量	6.6万トン(96%)	18.4万トン(96%)	1.6万トン(192%)
就航状況(旅客定期便)			
国際線(05年冬)	45社 / 60都市	60社 / 98都市(貨物便も含む)	24社 / 28都市
国内線(05年11月)	4社 / 15都市(52便/日)	3社 / 7都市(17便/日)	4社 / 24都市(94便/日)
	札幌、女満別、旭川、函館、青森、秋田、福島、羽田、松山、福岡、宮崎、鹿児島、沖縄、宮古、石垣	札幌、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡、小松(2004年11月から就航)	

※各空港会社発表値。括弧内は対前年同月比。なお中部空港の前年比は、名古屋空港実績値と比較したものの。

参考2. 国内三大国際空港の比較

【アクセス】

空港名	関西空港 ~ 大阪市内	成田空港 ~ 都心部	中部空港 ~ 名古屋市内
車	大阪駅(53km) 1950円	東京駅(京葉ルート)(51km) 2150円	名古屋駅(48km) 1800円
	難波駅(50km) 1950円	東京駅(湾岸ルート)(49km) 2350円	
リムジンバス	大阪駅(50分) 1300円	東京駅(80分) 3000円	名古屋駅(60分) 1000円
	難波駅(45分) 880円		
鉄道	【特急利用(特急料金込み)】	【特急利用(特急料金込み)】	【特急利用(特急料金込み)】
	新大阪(JR)(45分) 2980円	東京(JR)(56分) 2940円	名古屋(JR)(35分) 1300円
	難波(南海)(32分) 1390円	上野(京成)(61分) 1920円	名古屋(名鉄)(28分) 1200円
	【特急以外利用(加算運賃なし)】	【特急以外利用(加算運賃なし)】	【特急以外利用(加算運賃なし)】
	大阪(JR)(60分) 1160円	東京(JR)(83分) 1280円	名古屋(JR+名鉄)(50分)950円
難波(南海)(47分) 890円	上野(京成)(74分) 1000円	名古屋(名鉄)(46分) 850円	

## 参考3. 関西三空港の比較

## 【概要】

空港名	関西国際空港	大阪国際空港	神戸空港 (開港予定日 2006年2月16日)	
空港面積	約510ha (2期限定供用部分(約250ha))	約311ha	約272ha	
滑走路	3,500m × 60m (4,000m × 60m ※) ※2007年供用開始	3,000m × 60m 1,828m × 45m	(2,500m × 60m ※) ※2006年2月16日供用開始	
国内線航路状況 (11月ダイヤ) ※神戸は開港時ダイヤ	4社/15都市 (52便/日) 内、羽田便 18便/日	6社/32都市 (178便/日) 〔内、羽田便 29便/日〕 成田便 3便/日	3社/7都市 (27便/日) 内、羽田便 11便/日	
アクセス	梅田 (大阪)	リムジンバス: 約50分 鉄道(JR・快速利用): 約60分	リムジンバス: 約30分 鉄道(電車+モノレール): 約30分	鉄道(JR+ポートライナー): 約34分(※乗換時間は含まない)
	難波	リムジンバス: 約45分 鉄道(南海): 約32分 (特急利用なし) 約47分	リムジンバス: 約30分 鉄道(電車+モノレール): 約60分	—
	三ノ宮	リムジンバス: 約65分	リムジンバス: 約40分 鉄道(電車+モノレール): 約60分	鉄道(ポートライナー): 約16分

## 参考4-1. 国内三大国際空港の連結貸借対照表の比較 (平成17年度中間連結決算ベース)

	関西国際空港㈱	成田国際空港㈱	中部国際空港㈱
<b>資産の部</b>	2兆200億円	9,700億円	5,600億円
<b>固定資産</b>	1兆9,500億円	9,100億円	5,400億円
<b>流動資産等</b>	700億円	600億円	200億円
<b>負債の部</b>	1兆5,000億円	7,800億円	4,800億円
<b>有利子負債</b>	1兆2,000億円	5,400億円	3,000億円
<b>無利子負債</b>	2,300億円	1,400億円	1,700億円
<b>その他</b>	600億円	1,000億円	100億円
<b>資本の部</b>	5,200億円	1,900億円	810億円
<b>資本金</b>	7,500億円	1,000億円	840億円
<b>利益剰余金等</b>	△2,300億円	900億円	△30億円

(注)わかりやすくするため、端数処理をしている。

参考4—2. 国内三大国際空港の連結損益計算書の比較 (平成17年度中間連結決算ベース)

	関西国際空港㈱	成田国際空港㈱	中部国際空港㈱
営業収益	528億円	878億円	275億円
航空系収入	237億円 (45%)	600億円 (68%)	115億円 (42%)
非航空系収入	291億円 (55%)	278億円 (32%)	160億円 (58%)
営業費用	388億円	615億円	221億円
減価償却費	146億円	222億円	72億円
固定資産税等	38億円 (単体)	39億円 (単体)	5億円 (単体)
営業損益	140億円	263億円	54億円
営業外収益	54億円	0億円	0億円
政府補助金収入	45億円	—	—
営業外費用	119億円	50億円	34億円
支払利息	116億円	49億円	25億円 開業費償却9億円
経常損益	74億円	214億円	20億円
中間純損益	▲190億円	122億円	18億円

(注)1. 億円未満、四捨五入。

2. 収入の区分(航空系と非航空系)は、各社発表ベース。(各社仕訳が必ずしも同一でないため、参考扱い)

埋め立てて空港を造るといふ、経済学の先生でしたら絶対に成り立たないことがすぐお分かりいただけるようなスキームのもとに経営しています。

アジア各国では空港整備というのは国策の第一です。国の威信と費用をかけて空港を整備しています。関空に2本目の滑走路ができると、それらの空港と関空がやっとほぼ同等になりますが、アジア各国のほとんどの空港は成田や中部や関空よりずっと整備され、スケールも大きく、政府がうんとお金を入れているので、着陸料も安いのです。

日本の空港はそういうハンディを負いながら、ツーリズム推進を行わなければならないのです。政府が、何が重点かということが分からずに、ばらまき型にお金を使っているという日本の行政の一つの欠陥がここに出ているように私は思います。そうは言っても問題はなかなか解決しませんから、関空は関空で独自に努力しますが、そういう根本的な問題を認識していただきたいと思います。

## 第2章 パネルディスカッション

### 「アジア諸国に学ぶ我が国の観光立国政策」

パネリスト 鄭 保壘  
金 應相  
井上 朱美  
アスラフ・アドナン  
(通訳：清水 貴美子)

コーディネーター 貴多野 乃武次

(司会) それでは、定刻になりましたので、第Ⅱ部パネルディスカッションを始めさせていただきます。

本フォーラムは「アジア諸国に学ぶ我が国の観光立国政策」というタイトルを掲げ、パネリストに中国、韓国、タイ、マレーシアといったアジアの国々の観光部局の大阪駐在の方がたをお招きしました。

最初に、パネリストのご紹介をさせていただきます。中国国家観光局大阪駐在事務所所長、鄭保壘様、タイ国政府観光庁大阪事務所アシスタントマーケティングマネジャー、井上朱美様、韓国観光公社大阪支社長、金應相様、マレーシア政府観光局大阪支局副支局長、アスラフ・アドナン様と、アドナン様の通訳をしていただきますマレーシア政府観光局大阪支局、マーケティング・マネージャー清水貴美子様です。コーディネーターは、神戸大学経済経営研究所に非常勤講師として勤務していただき、ツーリズムの共同研究者でもあります阪南大学教授、貴多野乃武次が行います。それでは貴多野先生、よろしくお願

たします。

(貴多野) ご紹介いただきました貴多野でございます。今日はいろいろなハプニングがありました。まず、今日はタイの井上さんにお越しいただいていますが、皆さんがたにはマーケティングマネージャーの金森さんをご案内していました。ところが金森さんをご病気とのことですので、同じマーケティング担当のマネージャー井上さんに急遽お越しいただきました。井上さんよろしく願います。

また、マレーシアは支局長さんをお願いしていたのですが、支局長さんが急遽本国へ帰らなければならなくなりましたので、副支局長のアドナンさんをお願いすることになりました。アドナンさん、よろしく願います。アドナンさんは英語でお話されますので、清水さんに通訳をお願いします。清水さんはマレーシア観光局の大阪支局でマーケティング・マネージャーをされています。

さらに、実はコーディネーター役はもともと私ではなく、ツーリズムの共同研究者でいらっしゃいます研究所の小西先生でした。ところが、小西先生はつい最近身内にご不幸がございまして、ほとんど眠っておられませぬので、私が急遽代役しました。しかし小西先生は、今日は無理を押し会場に駆けつけてくれました。

そんなこんなでいろいろありましたが、これから5時15分まで長丁場になりますが、4カ国の皆さんがたのいろいろなお話をお伺いして、我々は大いに学びたいと思います。

我が国は2003年に観光立国を宣言しました。ただ、そのことの効果は徐々に現れているとはいいながら、まだ十分とは言えません。2010年には訪日客を1,000万人にしようというわけですが、我が国がインバウンド・ツーリズムで主に対象にしているのはやはりアジア、特に東アジア諸国です。この東アジア諸国はそれぞれの国でインバウンド・ツーリズムを精力的に推進されていま

す。

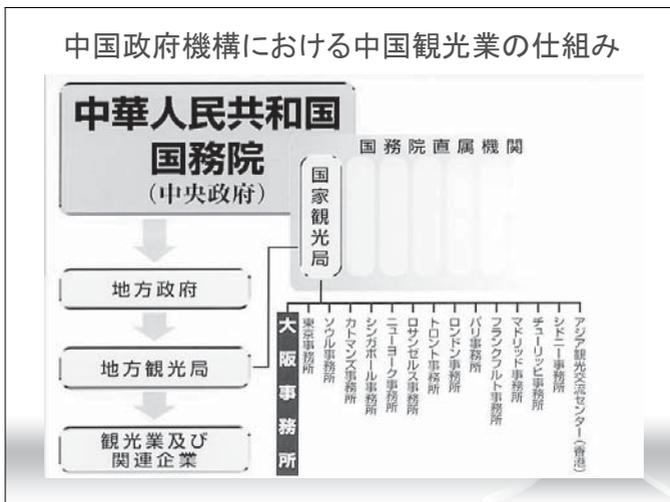
たとえば、2004年、訪日客は614万人ですが、中国は、香港、マカオ、台湾人旅行者を除いて1,693万人、韓国は、海外在住の韓国人や乗務員を含んで582万人が訪問しています。また、タイは1,174万人、マレーシアは隣国シンガポールからの旅行者を除いて618万人が訪問しています。いずれにしろ、すごい人数を我が国以上にインバウンドで集めておられます。はじめに、その辺の事情について順次15分ぐらいずつお伺いします。

中国の鄭所長さんからお願いします。

(鄭) 中国の観光、特に中国の観光政策についてご紹介させていただきます。

まず、中国の観光業の仕組みですが、観光業の仕組みは国によって違います。日本では、観光は国土交通省の所管ですが、中国では、中央政府の国務院に国家観光局が設けられています(図2-1参照)。国家観光局は副総理の管轄下にあり、トップは観光大臣です。国家観光局の下に海外駐在事務所が20あって、

図2-1



日本には2つ、アメリカにも2つありますが、ほかの国には1つしかありません。海外駐在事務所設置の目的は、観光交流を重視しているからです。また、地方政府の下に観光局があります。

これから、中国の観光政策について、観光業の発展戦略、観光業の現状、観光業の将来性、中日観光交流の4点から説明します。

### 中国観光業の発展戦略

中国の観光業は2005年までほとんど変わらなかったのですが、2006年は変わりました。2006年1月1日からスタートした「第11回5ヵ年規画」のなかに新しい中国観光業の発展戦略を入れました。以前は「5ヵ年計画」でしたが、今度は「規画」と変えました。その理由は、以前は社会経済、計画経済でしたが、これからは市場経済ということで、「規画」にしたのです。絶対これはやってはいけないというようなイメージになります。大ざっぱな目途、目標を立てて、具体的な計画などはやらないというイメージになりました。

これまでは、①優先的に国際観光業（インバウンド）を発展させる、②積極的に国内観光業を発展させる、③段階的に海外観光業（アウトバウンド）を発展させるのが観光の戦略・政策でした。

今年1月1日からスタートした「第11回5ヵ年規画」の新しい中国観光の戦略・政策では、第1項目は変わりませんが、第3項目と第2項目の順位が入れ替わりました。つまりインバウンドをいちばん重視するのは変わらないのですが、次に国内観光業よりもアウトバウンドを発展させることにしたのです。その理由は、莫大な外貨備蓄を後ろ盾にして、国民の海外観光を推進することによって、双方交流を推進し、国民に海外を理解させることにあります。なぜなら、国民に現代化というものがどんなものか実際に見てもらわないと、中国政府が実施している現代化政策が分からないからです。

国内観光については、量より質のほうを重視するようになりました。つまり

観光サービスの楽しさ、ホスピタリティなどを重視するようになったのです。

戦略1「優先的に国際観光業（インバウンド）を発展させる」のに2つの目玉があります。一つは北京オリンピック、もう一つが上海万博です。

中国はアジアの大陸国です。2005年、中国入国者数は1.2億人で、そのうち外国人観光客は4,680万人です。この中には香港、マカオ、台湾の人を含んでいます。上海万博が開かれる2010年には、外国人観光客は7,050万人になり、世界第3位になる見通しです。

戦略2「規範的に海外観光業（アウトバウンド）を発展させる」ことによって、国際交流を促進し、国民の見識を広めます。

今、中国はお客さんを送り出す重要なマーケットに成長しています。アジアでは中国が1位です。2005年の中国の出国旅行者数は3,100万人でしたが、2010年には6,150万人を予想しています。

戦略2を具体化する政策として、第一に海外旅行業を経営する旅行社の数（2003年5月現在、528社）を増やします。第二に海外の観光目的地を増やします。そのために外交当局あるいは観光当局の交渉を通して外国と観光協定を結びます。

観光協定には2つの問題があります。一つは中国人を受け入れるかどうか、観光ビザを発行してくれるかどうかです。もう一つは協定を結んでから、どんな旅行社に資格を与えて経営させるか、どのようにお客さんを送るか、受け入れるか、といった具体的な業務に関わる問題があります。今協定を結んでいる国と地域は71で、目的地は117カ所です。

また、中国人の海外旅行を促進するため、国内のパスポートの発行手続きの簡素化を進め、普通は2週間、緊急な場合は3日間でパスポートを入手できます。さらに第4の措置として、国民が海外旅行で使える制限金額を増やし、2002年から従来の制限額2,000アメリカドルを5,000ドルにしました。

戦略3「全面的に国内観光業をグレードアップし、発展させる」ために、特

に観光インフラの整備、経営レベルのアップ、観光サービスの向上、観光における安全と救助体制の確立などを図ります。国内観光客は、2005年の実績は12億1,200万人で、2010年には17億人に成長する見通しです。

#### 中国観光業の現状

中国観光業の概要（2004年）を説明します。観光業および関連業界の会社の数は30万社以上あります。内訳は、ホテル28万軒（星クラスホテル10万軒、旅館18万軒）、観光バスおよび観光輸送サービス会社6,122社などです。優秀観光都市、つまり一定の基準に達して、そのような名称を授与された都市183、観光名所3,409カ所、世界遺産34件（約60カ所）です。旅行社は1万4,927社、その約1割1,364社が国際旅行社です。

観光業および関連業界に勤める従業員は約4,000万人、観光業の総生産は6,840億人民元で、国内総生産の約5%を占めています。この10年間、2桁台の成長を続けています。

#### 中国観光業の将来性

中国観光業は世界で一番豊富な資源と高い成長率で、世界各国の注目を集めています。WTO（世界観光機関）は、2020年、中国は年間2.1億人の外国人観光客を受け入れる世界一のインバウンド国になり、一方毎年1.3億人から1.5億人の中国人観光客を送り出す世界で第4番目のアウトバウンド国になると予測しています。

こうした目標を達成するために、中国国家観光局では次のような対策をとっています。

- (1) 旅行業分野で対外開放を実行し（日本の旅行業者の多くが既に中国に進出しています）、競争体制を導入することによって、中国系旅行会社の体質を改善します。

- (2) 東部地区に比べると、西部地区は観光資源が多いのですが、インフラの整備など観光地の開発が遅れていますので、国内外の資金を導入して、道路、空港、ホテルなどの建設を行います。
- (3) 優秀観光都市制度、優秀観光地審査認定制度、観光ガイド年度審査登録制度、星クラス再審査認定制度などの管理措置を導入して、観光秩序の改善を図ります。
- (4) 毎年一つのテーマを設定してキャンペーンを展開することによって、違った角度で中国観光業の魅力をPRし、積極的に外国人観光客を誘致します。たとえば、今年のテーマは「中国農村の旅」です。文化遺産や自然遺産の大多数は農村地方にあります。これをPRすることによって、観光客を増やし、その収入の一部を利用して農村のインフラ整備を進めます。

以上の対策を通して、中国観光業はこれからも毎年10%以上成長し、2020年には観光業の総生産が25,000億人民元（そのうち国際観光収入580億アメリカドル、国内観光収入21,000億人民元）になり、国内総生産の10%を占める重要な産業に成長する見通しです。

今年1月9日、北京人民大会堂で中国全国観光業会議を開きました。その場で、中国観光業の最高責任者、呉儀副総理は、中央政府を代表して、観光業を中国経済の重要産業に育てようという指針・指示を出しました。

#### 中日観光交流

中国の対日観光交流は、中国の平和的外交政策の一部として、政府は重視しています。国民の相互訪問によって相互理解を促進することができます。

日本はこの十数年来、中国にいちばん多く観光客を送ってくれた国です。2004年は333万人で、2005年は6万人（約1.7%）増えて339万人でした。しかし、2005年は韓国に抜かれて、2番目になりました。もちろん長い間、観光交流を

通じて中日国民の相互理解が促進され、中国の経済発展にも寄与してきた点において、私たち中国国家観光局に勤めるスタッフは、日本の観光業、日本の国民に対して感謝の気持ちを抱いています。

対日観光交流の進展とともに、中国は日本に対して、すすんで中国マーケットを開放しています。一方、中国は、中国全土から日本を訪問できるように日本政府に提案したところ、日本政府はこの提案を受け入れ、2005年7月25日から中国全土に対し観光ビザを発行するようになりました。実は、これまで中国の観光大臣が何度も日本政府に提案していたのですが、日本政府はようやく重い腰を上げ、これを受け入れるようになりました。

また、日本旅行を経営する旅行社の数を増やしました。中国国家観光局は、もともと北京、上海、広東省の旅行社21社に日本旅行を取り扱う許可を与えていたのですが、今回新たに281社を日本旅行業務旅行社に追加指定しました。

中国国家観光局は、中国市場の拡大をもって、日本政府が訪日外国人旅行者を2010年に1,000万人にする目標達成に貢献すると同時に、もっと多くの日本人観光客の中国訪問を期待しています。

ご清聴ありがとうございました（拍手）。

（貴多野） ありがとうございます。中国の話をお聞きしていると、けたが一つか二つ違うのでびっくりしています。見る見るうちにインバウンド、アウトバウンドで世界一あるいはそれに匹敵するような地位になろうとしています。

ご質問は後ほどまとめてまいります。

続きまして、韓国の金さん、お願いします。

（金） 本日は手元資料で説明します。

私が日本で、日本人向けの説明やプロモーションを担当するなかで、いちば

ん大きく感じたのは「うらやましい」ということです。日本という国がうらやましいのは、長い地方自治体の歴史があるからです。私は、そこから日本の観光の力が出るのではないかと考えています。

それでは、韓国の観光の歴史から説明します。

### 韓国観光の出発

韓国では、1600年ごろ、儒教という、目に見えないところを中心とする学問に対する反省として、実学という学問が台頭しました。実学とは、現実の生活に役立つことを中心として研究する学問です。皆様もご存じの水原（スウォン）の世界文化遺産、華城という城があります。その城を築くときにクレーンを発明して、それを使って華城を築いたのは実学の成果の象徴です。

日本は明治維新がきっかけとなり実学が進展しましたが、韓国では実学が障害にぶつかったとき、反対の方向へ動いたので、実学の遅れが、観光の遅れに影響しているのではないかと考えています。

日本の植民地時代に入ってから、日本の観光業の歴史と重なります。いちばん歴史の古い旅行社は日本旅行で、1905年に創立されました。そして1915年、今のJTBの朝鮮支部のような形で旅行社が創立されました。それ以降、大陸と日本を連結する交通輸送というコンセプトのもとで旅行業務を行ってきました。

1945年に終戦になりました。終戦後、もちろん韓国もほかの植民地国同様いろいろなことを経験しましたが、韓国はそのうえに南と北に分けられるという苦しい、悲しいことも加わり、1960年までの15年間は観光面ではこれという動きがなかった時代です。この実質的空白期（1945年～1960年）に、地方自治制が挫折し、観光面でも発展できる一つのきっかけを失ったのです。

その空白期の末期、1959年、観光ホテルはわずか39カ所、部屋数は1,196室しかありませんでした。このうち実際に外国人観光客が利用できるものは、

半分ぐらいしかありませんでした。

国の政策として観光に力を入れはじめたのは、1960年代に入ってからです。1961年に観光担当の政府組織として、交通部という政府の部署のなかに観光課が設置されました。もちろんそれ以前にも担当者はいましたが、観光という名称の組織が設置されたのは初めてでした。

そして、政策を実行する組織として、韓国観光公社が1962年に創立されました。また、1960年代の象徴的な海外プロモーション初の出来事は、海外支社として日本の東京支社を1969年に開設したことです。

この時期には、当然、自然資源や文化遺跡などの資源で観光商品を作りましたが、国のいろいろなプロジェクトも多かった時期で、韓国観光公社では海外プロモーション以外に国内の観光団地を開発する仕事もやりました。この時期に始めたのが、東海岸の金剛山とつなぐ地域にある雪嶽山、日本の奈良のような古都の慶州、そして濟州島の3つの開発です。

韓国は、1960年代は国を挙げて経済開発のためのいろいろな政策が行われた時期で、経済発展のおかげで観光部門も飛躍的な発展を見せはじめました。

そうした開発の引き金になったのが経済開発5ヵ所計画です。その当時、中東アジアで建設特需があり、韓国の経済に大きな助けになりました。またその時期ベトナム戦争もあり、経済発展と観光発展の兆しが見えはじめました。

この時期、1965年に韓日国交正常化がありました。翌年の1966年、外国人入国者の数が6万7,965人になりました。これは前年に比べ103%もの増加です。

1966年を契機として1980年代に入るまで、毎年20%以上の成長率を見せながら、韓国観光は、外国人入国者を中心に成長が続きしました。そうしたなか、1974年と1978～79年にオイルショックがあり、それらの時期はもちろん伸びませんが、20%以上の成長率を見せています。

一方、韓国政府は、一方的に外国人観光客を受け入れる政策だけではうまくいかないと考え、1980年代に入って国内観光政策にも力を入れはじめ、外国人

観光客誘致と並んで、国民の健全な国内観光を誘導する並行政策をとりました。

#### 韓国観光の近況 ～2つの転換要因～

韓国の観光は、1980年代までは、主な観光資源という歴史文化と自然景観が中心でした。そして観光客は男性が圧倒的に多く、この時期、日本人観光客の割合を見ると、女性は20%台にとどまっていました。

こうした状況に新しい変化が生じたのが1990年代に入ってからです。私もはどうしたら女性客を増やせるかということに悩んでいました。そこで、観光資源の多様化を図るなかで、健康と女性に人気のある美容・エステに着目し、飲食、ショッピング、エステを三本柱にしました。おかげで韓国へ来られる若い女性が著しく増加しました。この時期ソウルに行くと、ソウルの繁華街で日本の若い女性のはしゃぐ声があちこちで聞こえていました。

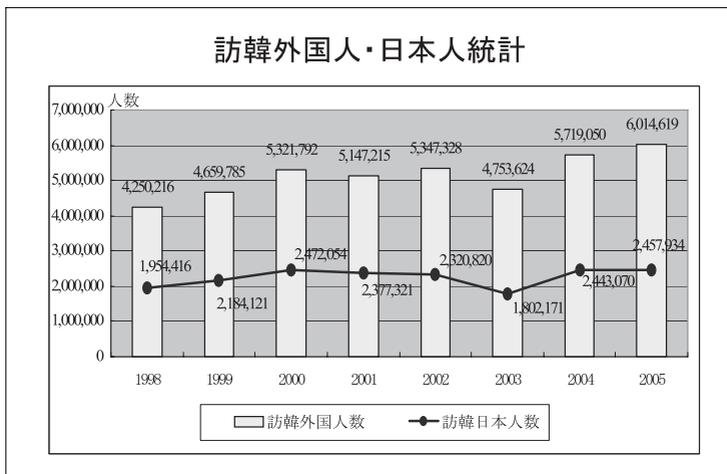
それからわずか5～6年たって、皆様ご存じのとおり「韓流」という全く新しい素材が加わりました。いろいろな部分で韓国観光の追い風となっていると思います。こういう新しい風は、韓国社会が1980年に民主化されたことが決定的なきっかけとなっていると思います。大衆文化を創出する素材やいろいろな面での制約がなくなったのです。こういう新しい変化の風があり、10年以上たってこういうブームが起きたと思います。

もう一つ申し上げたいことは、韓国でやっと地方自治制、選挙が行われることになったことです。わずか10年余りの歴史ですが、今、地方自治体で観光に取り組んでいる姿を見るにつけ、地方自治制がもう少し早く確立していれば、観光に大きな好ましい影響を与えたのではないかと強く思っています。

日本人観光客の中で女性の占める割合が20%台だったと先に申し上げましたが、韓流ブームのおかげで、2004年には女性の割合が42%まで上がりました。

次頁図2-2「訪韓外国人・日本人統計」を見てください。飲食、ショッピング、エステに加えて韓流という新しい観光素材のブームが起きたので、

図 2-2



2003年はSARSによって急減しましたが、訪韓日本人数が減少することなく、順調に成長していると見ることができます。

#### 韓国観光の変化の方向

韓流ブームがあり、私どもは観光という面でさらに新しい変化を模索しています。そうしたなか、中国に注目しています。中国は観光の供給、需要の両面で大きな国です。私どもの国の政策は、これからは外国人観光客受け入れという面で中国を大きく取り上げていく方向です。

もちろん日本は主なマーケットですが、既に日本では韓国のイメージや認知度がある程度上がっていますので、これまで来ていただけなかった地域まで来ていただく、そういう方向で日本のマーケットをこれから少し新しい方向に修正していこうと思っています。

基本的な方向として、韓国はインバウンド、イントラバウンド(？)、アウトバウンドの調和を目指していきます。

もう一つは、人的交流のいちばん重要な手段が観光産業であると考え、観光がそうした役割を果たすような政策を行うつもりです。

また、ソフトな観光インフラが、観光発展の源泉として重要であると考えています。国民の観光に対する認識が基になって、観光の発展が可能になるといことです。地方自治制が確立し、国民が隣国の人々に関心を持ちはじめると、知らないうちに外国人観光客を受け入れることに役立ちます。

観光素材面では、今までの素材以外に、農産物、鉄道、IT企業などと連携して、ともに Win-Win の関係で、政策と商品づくりを行うつもりです。

2006年のマーケティング計画は、表2-1のとおりです。

表2-1

2006年マーケティング計画	
区分	推進戦略
商品開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>○韓流ブームを活用し、韓流関係商品に対するイメージ拡散及び高付加価値韓流観光商品開発</li> <li>●新旧素材活用高付加価値商品開発               <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ウェルビーイング&amp;健康関連テーマ商品開発強化</li> <li>☐文化交流、歴史文化訪問などテーマ型商品開発強化</li> </ul> </li> <li>☐国内地方観光活性化のための地方観光商品開発拡大               <ul style="list-style-type: none"> <li>☐済州訪問の年関連マーケティング強化</li> <li>☐世界文化遺産等地方優秀素材商品開発強化</li> </ul> </li> <li>☐支社支援の特殊テーマ商品企画主導</li> </ul>
プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>●主要誘致ターゲット中心マーケティング力量集中</li> <li>●“韓流多元化”及び“韓流商品広報”を通じたブランドイメージ構築と訪韓ブーム拡散</li> </ul>
地域販促	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管轄地域内日韓直行路線就航地（ソウル、プサン、済州）を中心都市業界との共同誘致キャンペーン展開</li> <li>●両国の地方拠点化活動強化</li> </ul>
MICE誘致	<ul style="list-style-type: none"> <li>●大型旅行社と共同で企業インセンティブ誘致推進</li> <li>●青少年修学旅行誘致活動展開</li> </ul>

観光の変化方向として、以下の3つの観点から商品素材化を追求していくつもりです。

(1) 趣味生活など需要者のニーズを反映する高価商品

たとえば、講師同行で、写真を撮る・スケッチをするなどのカルチャー活動

に参加する、マラソン・ゲートボール・サッカーなどのスポーツで同好会が交流する、夫婦で2度目の新婚旅行、家族単位の祝賀（米寿のお祝い）旅行、日本の記念日に合わせたツアーなどで、韓国商品というと安いというイメージがありますが、韓国にも高い商品があるというイメージをつくりたいと思います。

## (2) ソウルだけでなく、地方観光の需要の拡大

今の韓国観光は極端にソウル偏重です。それを修正する政策として、地方観光素材を利用した商品を作っていきたいと思います。たとえば、アリランの故郷を訪ねる、慶州・南山などへのハイキング、自然生態や花の観賞、青磁や白磁の窯元を訪ねるなどの旅行です。

## (3) リピーター増加に備えた生活文化により近い商品

リピーターを対象に、もう少し韓国の深いところ、見かけだけではなく、実際に触れ合いながら体験してみる、そういう生活文化により近い商品づくりに力を入れていきたいと思います。

たとえば、農家や漁師の家での宿泊体験、韓国語スタディ・ステイなどの生活文化体験や、一般家庭にホームステイして家庭料理やキムジャンを体験する、韓国料理専門家同行の美食ツアーなどです。

最後に、実は、東アジア・東南アジア地域は、ヨーロッパと同じように、観光では隣同士だということです。ということは、国民観光があって、国際観光ができるということです。また、東アジア・東南アジア地域の観光交流があって、ヨーロッパやアメリカとの観光交流もうまくできることを強調しておきたいと思います。

ご清聴ありがとうございました（拍手）。

（貴多野） どうもありがとうございました。時間が短くて申し訳ございません。また後ほど追加説明していただければと思います。飲食、ショッピング、

エステなどを正面に掲げての観光というのは、やはり観光の発展段階としてはだいぶ進んでいる状況ではないかと思います。日本でも近年「都市観光（アーバンツーリズム）」ということを使いはじめました。実は、我々の研究会でも都市観光を勉強しています。韓国のほうでは、そういうものにすでに目をつけているということです。

次はタイの井上さんをお願いします。

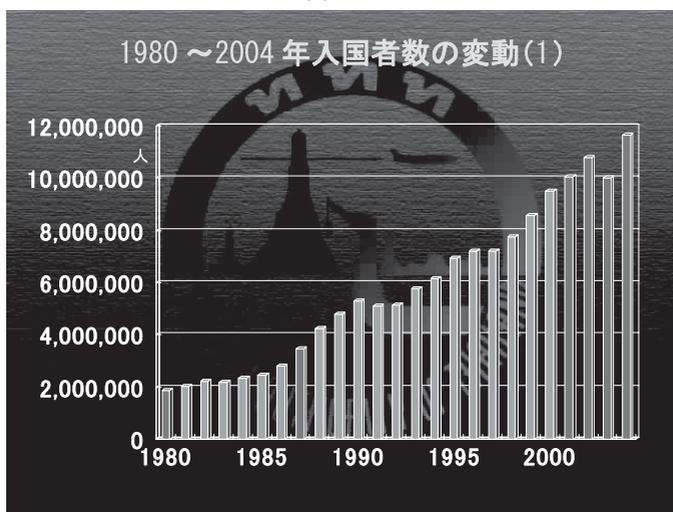
(井上) まず、タイ国政府観光庁の軌跡ですが、1950年にタイ国観光協会（TOT）が設立されました。その後1979年にタイ国政府観光庁（TAT）にアップグレードして、今日に至っています。

タイの国内事務所は、1968年に初の地方事務所をチェンマイに開設しました。現在、国内22都市にTAT事務所があります。もちろんパタヤ、プーケット、アユタヤといった主要都市に設けましたが、タイ人は昔から非常に国内旅行が好きですので、タイ人のためにもタイ国政府観光庁のローカル事務所を設けたのです。

海外事務所は、TOTの時代の1965年に海外初の事務所、ニューヨーク・オフィスをアメリカに開設しました。その後約40年間に、現在、日本を含む世界16か国にオフィスを開設しています。なかでも日本は特別で、東京、大阪、福岡と3事務所を構えています。これは、タイへの観光客の約10%が日本からのお客様だからです。もちろん、隣国のマレーシアからのお客様は多いのですが、そうした国境を行ったり来たりする人たちを除けば、やはり日本からのお客様がいちばん多いのです。そういう意味からも、日本に3つのオフィスが設置されているといってもいいと思います。

次頁図2-3はタイ国入国者数の推移です。タイで取っている数字は、国籍別、滞在国別という場合、たとえばタイ人が日本に永住ビザもしくは結婚ビザ

図 2-3



等で滞在していても、日本から入国したらカウントします。棒グラフは、そういった数字は除いて、単純に純粹に外国人のお客様の数です。

グラフでは、世の中の経済的な変動などがあつた年を黒く表わしています。たとえば、1980年が第2次オイルショックの時代です。1987年はビジット・キャンペーンで「ビジット・タイランド・イヤー」というのを掲げて、観光客誘致のキャンペーンを行っていました。2000年を過ぎると4年間が黒くなっています。2001年は同時多発テロの年です。ただ、この2001年は、タイ国としては外国からのお客様が1,000万人を突破した年でもあります。2002年はSARS、2003年は鳥インフルエンザ、そして記憶に新しいかと思いますが、2004年はスマトラ沖大地震の津波による影響を受けています。

表2-2は、1980年から2003年までの、平均滞在日数、観光収益、タイ国政府観光庁が充てた観光予算、その年にあつたキャンペーンなどを記しています。

この表を見ますと、1980年に年間予算4.6億円に対して977億円の観光収益があつたということで、タイは昔から観光立国といわれるくらい、過去にさか

表2-2

年度	滞在日数	観光収益(百万円)	観光予算(百万円)	備考 キャンペーンなど
1980	4.80	17,765 / 97,889円	83,888 / 4,489円	第二次オイルショック
1981	4.96	21,455	109,99	
1982	4.79	23,879	124,45	
1983	4.91	25,050	163,60	
1984	5.47	27,317	244,26	
1984	5.58	31,768	259,77	
1986	5.93	37,321	333,28	
1987	6.06	50,024	435,90	"Visit Thailand Year"
1988	7.36	78,859	596,70	
1989	7.63	96,386	530,64	
1990	7.06	110,572 / 5,500億円	830,96 / 4億円	入国者数500万人へ
1991	7.09	100,004	1,004,25	消費税争
1992	7.06	123,135	1,262,06	
1993	6.94	127,802	1,463,18	
1994	6.98	145,211	2,162,64	
1995	7.43	190,765	2,350,02	
1996	8.23	219,364	2,495,57	国王在位50周年記念祭
1997	8.33	220,754	5,528,90	通貨危機1B=2.5Yに
1998	8.40	242,177	2,825,15	"Amazing Thailand"
1999	7.96	253,018	2,649,29	
2000	7.77	285,272 / 8,660億円	2,920,21 / 8億円	
2001	7.93	299,047	2,918,74	同時多発テロ
2002	7.98	323,484	3,161,66	SARS
2003	7.96	289,600	4,469,85	鳥インフルエンザ

のぼっても相当な観光収益があったことが分かります。

観光客の平均滞在日数も年々増えています。この数字が果たして日本人に当てはまるかといえば疑問で、ほとんどの欧米人が1ヵ月、2ヵ月長期滞在されますので、平均滞在日数が増えてきていると思います。観光客の増加とともに、観光収益、観光予算もどんどん増えています。

次頁図2-4は観光予算と観光収益を比較したもので、観光予算が観光収益をもたらす効果を知ることができます。

次頁図2-5は日本人入国者数の推移です。先ほどの世界じゅうからのお客様の数字は1980年からでしたが、日本からのお客様は90年からのデータしか取れませんでした。下のほうの低い棒グラフが日本人の観光客です。1995年から2000年の間に約40万人の日本からの観光客の伸びがありました。

ちょうど95年は、タイ国際航空による、いしだ壱成の「タイは若いうちに行け」というキャンペーンがあった年です。また、テレビで猿岩石がタイを旅する番組がありました。それらの影響でしょうか、タイ国内じゅうにリュック

図 2-4

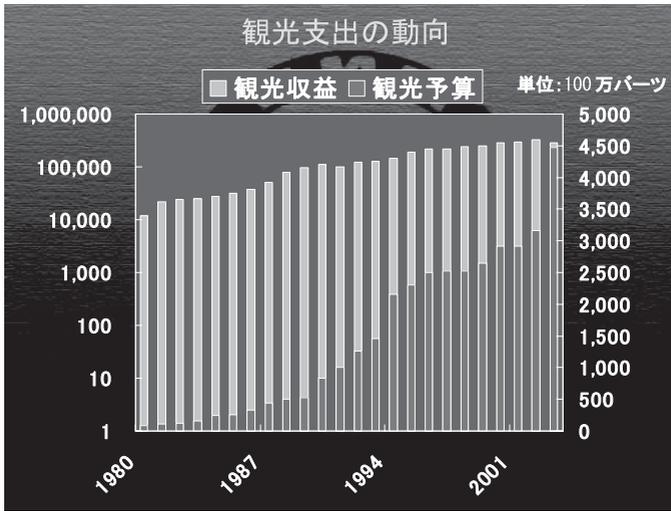
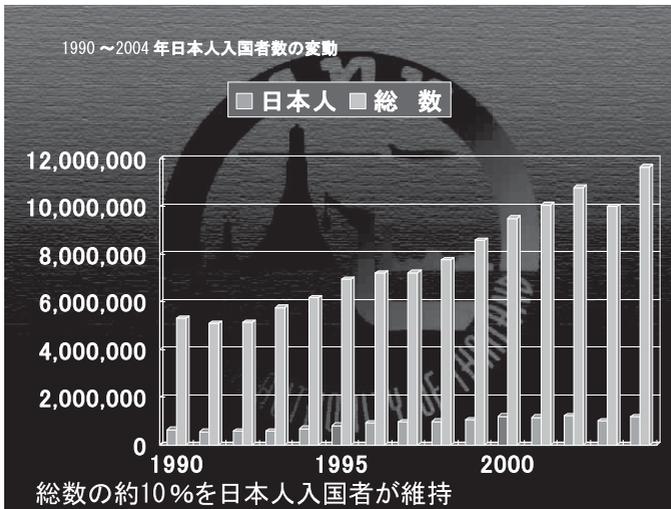


図 2-5

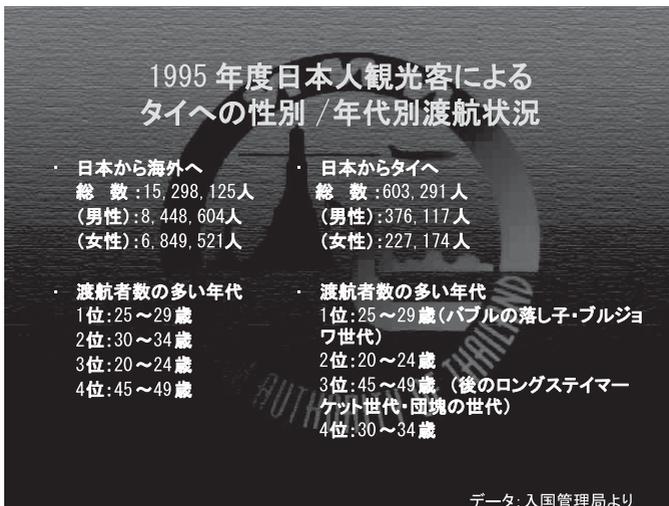


サックを背負って日本の手ぬぐいを頭に巻いた日本人の若者が爆発的に増えました。それらの影響と沢木耕太郎『深夜特急』が学生や若者の間にブームを起こして、それらの相乗効果で、この95年から2000年にかけて日本人観光客がぐんぐん伸びました。

当時、外国政府等観光宣伝機関の間では、「タイさん、何もしなくてもいいね」と言われていましたが、そんなとき、2001年に同時多発テロが起きました。日本人は、ああいう映像をごらんになると非常に神経質になられます。私も翌月にはタイに仕事で行ってきましたが、飛行機内は空席が目立ちました。このときは、日本のお客様の回復に非常に苦労しました。苦労しているときに、追い討ちをかけるようにSARSと鳥インフルエンザが連続して起き、私ども観光業界にとっては非常に厳しい年を迎えることになりました。

さらにスマトラ沖地震もありました。しかし、SARSのときに若干人数は落ちましたが、おかげさまで120万人を突破した年もあり、順調に伸びてきています。ただ、デスティネーション別に見ると、やはり地震と津波の影響で、プー

図2-6



ケットの訪問客数が減っています。

私は今回、特に95年の辺りがちょっと面白いなと思ったので、この部分だけをフォーカスしたのが前頁図2-6です。左側が日本から海外旅行へ行かれた方、右側が日本からタイ国へ行かれた方の、それぞれ総数、男性・女性の人数と、渡航者数の多い年代層です。渡航者数を性別に分類するのが難しかったので年代層に分けてみました。95年という、今から11年前の数字であることを念頭に置いてください。

日本からタイへの渡航者数の多い年代の第1位が25～29歳で、バブルの落とし子とか、ブルジョワ世代といわれた年代です。第2位が20～24歳で、これもやはり猿岩石の影響で、学生旅行が大挙してタイのほうに向かってきましたので、その影響ではないかと思います。第3位が45～49歳で、もちろんビジネスの方も含まれていると思います。面白いのは、後のロングステイヤー、すなわち今日長期滞在でタイ国にお越しいただいている方が、まさしくこの年代です。ですから、この時代にタイによく行っていただいていた方、お仕事もしかり、家族旅行もしかり、男性同士でもしかり、女性同士でもしかりですが、この時代にタイ国に来ていただいた方が、今日リピートしていただいているわけです。タイのリピート客は、グループパッケージよりも、このような個人旅行者（FIT）が6割強を占めるといわれています。

この年代の方、まさしく団塊の世代の方が、過去にタイに行き、今日「ロングステイ先としてタイに決めました」「タイが一つのデスティネーションに入っています」という方から、私どもにたくさんお問い合わせをいただいています。

次に、過去のイベント／キャンペーンですが、87年の“Visit Thailand Year”から始まり、94年“Thai Cultural Heritage”、95年“The Year of Culture and Development”などがありましたが、私の印象に残っているのは、96年の現国王の在位

50周年記念祭です。(したがって、今年が在位60周年記念に当たり、“Diamond Jubilee”ということで、大きな催し物が行われることになっています。)

そのあと、97年“Chiang Mai 700年祭”、98年「アジアゲーム」「シーゲーム」などがある、テロ以降、2003年“Unseen Thailand”、2005年“Happiness on Earth”そして今年2006年は“Thailand Grand Invitation”というキャンペーンを掲げて、観光客の誘致に頑張っています。

キャンペーンのなかで一つ、いちばん記憶に新しいスマトラ沖大地震復興キャンペーンを取り上げてみましょう。

プーケットには日本から年間約30万人のお客様が来られますが、それはプーケットの渡航者数年間約300万人の1割に当たります。その日本からのお客様が、2005年1～5月に前年比82%減少し、ゴールデンウィークには、マイナス72%でした。私はスマトラ沖地震のあと、2005年1月から11月まで毎月向こうに行きましたが、本当に閑散とした状態でした。ここが本当にプーケットなのか、ここが本当にタイのビーチなのかというくらい閑古鳥が鳴いていました。6月までで前年比マイナス77%でした。

私ども大阪事務所は、まず2月に大阪を中心にテレビ、ラジオ、新聞、雑誌等メディア100社に現地を視察していただきました。続いて3月には全国の旅行会社200名による現地視察を行い、「元気プーケットライブ」では、day after tomorrowという日本のアーティストに現地でライブを行っていただきました。

7月には、領事館主催だったのですが、大阪、兵庫、京都の知事および知事代理の方の視察がありまして、プーケットの現状をご覧いただきました。

11月には、日本人とタイ人アーティストのコラボレーションによるチャリティコンサートを行い、一応復興キャンペーンの締めくくりということにしました。おかげで、オンシーズンの11月ぐらいから全体的に観光客が戻ってきました。2005年の数字が全部出ていませんが、正確には言えませんが、日本人マーケットだけを見ると、緩やかではありますが、徐々に回復の兆しが見えます。

次にマーケットの拡大・開拓について簡単にお話しさせていただきます。

私どもは、「若者、女性」「ゴルフ」「修学旅行」「健康」「MICE (Meeting Incentive Conference Exhibition)」「ロングステイ」のマーケットに重点を置いてプロモーションを行っていきたいと思います。

期待されるマーケット・セグメントとして、「50代男女」「35～45代女性」「20代女性」を取り上げ、そのポテンシャルをセグメント別に分析してみました。

50代男女は団塊の世代で、既にリタイアされた方とちょっと違うのが、コンピュータを使いこなされるということで、アクティブでスマートなシニアです。ちょっと古いかもしれませんが、ふだん着はラコステ、ちょっとおしゃれで、女性の場合、資生堂がターゲットとする人々で、一卵性母娘ですから、母と娘がいっしょに海外旅行やショッピングに行くことが多く、娘の化粧品を使う、お母さんの服を着るといった物や情報を共有する世代です。

このセグメントへのタイ商品化のポイントは、「ライフスタイル探し」における「長期滞在」のような、何か目的を持った商品ではないかと考えています。

次に35～45代女性ですが、彼女たちの特性はバブル消費経験者であり、バブルの落とし子世代ということです。結婚・未婚のライフ・ステージが混在しています。消費構造は、スタイルありきの消費とワンランク上の消費を目指し、入社1、2年でも高額なボーナスをもらったというおいしい時代を経験していますので、お金もないのに量より質にこだわったりするのがこの世代ではないかと思えます。

このセグメントへのタイ商品化のポイントは、「ファミリー」、そして疲れているのか、「いやしの旅・上質の旅」を求めるのがこの世代ではないかと思えます。

20代女性は団塊ジュニアで、総人口の10%を占めています。将来の不透明さが、マイブームを呼んでいます。消費構造はファッションがらみで、ストレス発散の瞬間トレンド消費なので持続しません。親子で消費しますが、先の50

代の男女のお子様世代になります。

このセグメントへのタイ商品化のポイントは、「異文化実体験」です。とにかく変わった経験をしてみたい、国境を足でまたいでみたい、山岳民族の衣装を着て一日過ごしてみたいといった要望が寄せられるのが、特にこの20代の女性に多い傾向が出ています。

神戸空港が開港しましたが、タイ国でもスワンナプーム新国際空港がバンコクの東約30キロの場所に2006年6月に開港する「予定」です。タイをご存じのかたは、「予定」というところに私が力を入れるのがご理解いただけるかと思いますが、あくまでも「予定」です。当初予定は去年の9月でした。

同時多発テロ以降、入国時のセキュリティを強化しています。入国されるときにカメラがあります。一瞬マイクのように見えますが、それはカメラで、知らぬ間にそれで写真撮影されています。皆さん、それを見ていてください。笑顔でも大丈夫です。

観光地情報ですが、サイアムニラミットという巨大な古典劇場が昨年10月にオープンしました。巨大デパート、サイアムパラゴンも昨年12月にオープンしました。巨大、巨大といって、タイは巨大が大好きです。サイアムオーシャンワールドは水族館で、昨年12月にオープンしました。チェンマイ・ナイトサファリは、今年1月にオープンしました。バンコクを中心に、タイのアジアン素材と最新のモダンをミックスしたデザインのプロテックホテルが最近増えています。神戸も「ファッション・シティ」と言われていますが、バンコクも「ファッション・シティ、アジアのミラノへ」を掲げています。

ご清聴ありがとうございました。

(貴多野) ありがとうございました。大変楽しいプレゼンテーションでした。私はタイのターゲット・マーケティングのターゲットにも当たりませんし、ラ

イフスタイル・マーケティングのターゲットにも当たりませんので、寂しい思いをしています。せめてロングステイをしたいものだと思っています。

続きまして、最後にアスラフ・アドナンさんのプレゼンテーションです。清水さん、通訳をよろしくお願いします。

(アドナン：通訳清水) こんにちはアスラフです。通訳は私どものマーケティング・マネージャーの清水です。

マレーシア政府観光局（ツーリズム・マレーシア）についてお話しします。

1972年、タイ国よりもずっと遅れて、通産省の下にマレーシア・ツーリスト開発団体（TDC）が発足しました。その後1987年に文化芸術観光省ができましたが、92年に、72年に制定されたマレーシア・ツーリスト開発団体が廃止され、新たにマレーシア・ツーリズム推進局法が制定されて、マレーシア政府観光局（Malaysia Tourism Promotion Board）が生まれましたが、それを短くツーリズム・マレーシア（Tourism Malaysia）と呼んでいます。

われわれのマーケティングとプロモーションでは、目標と戦略を持ち、マーケティング・ミックス、すなわちプロモーション活動、宣伝キャンペーン、PR、情報告知などを行っています。

マーケティング目標は、入国ツーリストの数を増やす、平均滞在日数を増やす、国内旅行客を増やす、MICEマーケットとスペシャル・インタレストといわれる目的別ツアーのシェアを増やすことです。

2006年の具体的なマーケティング目標数値は以下のとおりです。

目標1：入国ツーリスト 1,800万人

目標2：平均滞在日数 8日

目標3：国内旅行客 2,200万人

目標4：MICEマーケットとスペシャル・インタレスト・グループのシェア  
増大

海外からの観光客誘致のマーケティング戦略について述べます。そのなかでいちばん大きいのが、現在推進している“Malaysia Truly Asia”キャンペーンです。これを日本語に訳すと、「マレーシアは本当のアジアである」になります。マレーシアに来ていただいたとき、アジアのほんとうの魅力が分かっていただけというプロモーションで、今いちばん力を入れています。

次に、観光地の認知度を高め、カーニバルや祭りの楽しさを創出することによって、地方の文化イベントを国際的水準まで高める戦略があります。

過去数年テロから始まり、マレーシアの観光にもさまざまな影響が出ています。そのため近隣諸国だけではなく、日本や韓国などの北アジア、ヨーロッパ、アメリカ、オセアニアなどロングホール（long haul）市場といわれる、マレーシアまで5～6時間以上かかる国をターゲットとしてキャンペーンを広げる戦略があります。

また、急成長している中国、インド、西アジア市場にフォーカスする戦略もあります。旧ソビエト連邦の CIS やアフリカ北部の新興市場も攻めようと思っています。

2006年以降に計画されている大規模イベントにからめて、MICE 関連活動に力を入れます。

いろいろな言語を使った宣伝物、パブリシティのプログラム、IT を活用した情報網の拡大も行います。

先ほどの MICE マーケットと同じく、私たちが、今、フォーカスしているのがスペシャル・インタレスト・ツーリズムです。たとえば、“Malaysia My Second Home”は長期滞在型プログラムのプロモーションです。Health Tourism では、マレーシアに来て体のメディカルチェックなどをさせていただくものです。エデュケーション・ツーリズムやスポーツ・ツーリズム、エコや農業ツーリズムもあります。また“Culture and Lifestyle”は、ホームステイや、マレー語、英語を習って、マレーシア文化に触れていただくといった特別な目的（スペシャ

ル・インタレスト)を持った旅行です。

マレーシア政府観光局のキャンペーンテーマ“Malaysia Truly Asia”は1999年から使っていますが、そのサブブランドとして、2002年からMICEのキャンペーンテーマ“MEET & EXPERIENCE”を使っています。

市場の選別に当たって、市場を優先市場、二次市場、新興市場の3つに分けています。

優先市場にはシンガポール、タイ、インドネシア、ブルネイという近隣諸国が入っていますし、中国、日本、韓国もこちらに入っています。イギリス、ドイツ、フランスなどのヨーロッパ諸国やアメリカも優先市場です。

二次市場には、優先市場に名前が出なかったフィリピン、ベトナムなどのアジア諸国や、ベルギー、オーストリアなどのヨーロッパ諸国があります。

新興市場はCIS諸国やハンガリーなど東ヨーロッパ諸国、メキシコ、ブラジルなどのアメリカ諸国、モロッコなどの北アフリカ諸国です。この第3のマーケットは、今伸びている国が多いので注目しています。

現在マレーシア政府観光局は世界中に32のオフィスを構え、それ以外にマーケティング・オフィスとあって、マーケティングだけを専門にしている事務所が16ありますので、合計48の事務所を構えて、世界中でプロモーション活動を行っています。あまりにもマレーシア政府観光局のオフィスが多いので、「ギネスブックに登録してみたらどうだ」という冗談を言われるぐらい、事務所の数が増えています。

60年代からキャンペーンが始まり、いろいろなキャンペーン・スローガンをつくりました。90年は“Visit Malaysia Year”でしたが、94年にも“Visit Malaysia Year 2”を使いました。そして、99年から今のメイン・スローガンである“Malaysia Truly Asia”（図2-7）を使っています。

図 2-7



“Malaysia Truly Asia”というキャンペーン・スローガンで、マレーシアのイメージのブランド化に力を入れています。それは、マレーシアが多民族国家で、マレー系、中国系、インド系の三大民族のほかに、サラワクやサバなどの部族もいますし、ボルネオ島には50以上の部族がいるといわれています。またマレーシアはかつてヨーロッパの国の統治下にありましたので、オランダやポルトガルなどの文化的影響も受けていて、そうした文化的多様性がアジアの他の国にはないユニークさとカラーをマレーシアにもたらしています。そこで、マレーシアに来て、そうした多様な魅力のあるアジアの真髄を楽しんでいただきたいということで、“Malaysia Truly Asia”というスローガンにたどり着いたのです。

“Malaysia Truly Asia”というのは海外からお客様を誘致するキャンペーン・スローガンですが、国内については、“Cuti-Cuti Malaysia”というスローガン(図2-8)を次頁に掲げています。“Cuti”というのはホリデーという意味ですが、

図 2-8



国内のマーケティング戦略では、国民が楽しめるようなカーニバル、フェスティバルといった祭りで参加型のイベントを増やしていますし、学生や目的別のグループのための休暇プランを勧めています。また、国内の旅行パッケージのプロモーションのために、インバウンド旅行エージェントやリゾート施設経営者にエキジビションやトレードショーへの参加を促しています。

私たちのマーケティングのプロモーション活動は大きく4つに分かれます。

プロモーションは、エキジビションやフェア、セールス・ミッションやロードショー、セミナーやワークショップなど業界向けのプロモーション、MICEのほか、ツアー・エキスポなど一般消費者向けのプロモーションもあります。

プロモーションのなかでは、特にセールス・ミッションに力を入れています。セールス・ミッションを率いるのは観光大臣で、日本も年に1度か2度訪問し、マレーシアに関するセミナーを全国で開催しています。

また、海外オフィスと本国の観光局の本部が協力して、1年間に約30～50の観光プロモーション・イベントを全世界で展開しています。

MICE マーケットにも力を入れています。産婦人科学会など大きな MICE になれば、1 ヶ月で 6,000 人がクアラルンプールに滞在してくれます。

宣伝はプロモーションの重要な活動であることは言うまでもありません。ターゲット・オーディエンスは、通常のホリデーの旅行者のほかビジネストラベラーや旅行業界の方もいます。観光予算のなかの宣伝予算は、残念ながら申し上げることはできませんが、その内訳はインターナショナル部分が 26% を占めて最も多く、宣伝予算の約 4 分の 1 を海外のお客様誘致の宣伝に使っています。

PR 活動は、プレスリリース、パーティ、セミナーを通して地域のメディアやエージェントとのネットワークを構築し、好ましい関係を続けています。

インフォメーションの浸透では、パンフレットなどのプリント媒体が大きな力を発揮しています。

メディアミックスでは、メインのターゲットは休暇やビジネス旅行者で、テレビ、ラジオといったさまざまなものを使っています。第二のターゲットは業界関係者で、そうした関係者が読む雑誌、冊子にも宣伝・告知を広げています。

さらに、私どもはいろいろな国や組織と協働マーケティングを展開しています。シンガポールのツーリズム・カウンシルからの協力も得ていますし、リージョナル・コーポレーションとって、たとえばインドネシア、マレーシア、タイ国と共同して、それぞれの地域の観光協会の協力も得て、アジア近隣諸国の観光誘致で協働しています。

<2006 年の宣伝キャンペーンのなかから、海外向け、地域別、クアラルンプール特別キャンペーン、西アジア諸国向け、MICE 向けポスターなど、カラフルで美しいデザインのポスターが映像と現物で多数紹介されたが、本稿では印刷の都合上、掲載しなかった。>

次に、去年の8月から始めた“Siti Malaysia”というキャンペーンを紹介합니다。“Siti”というのはマレーシアによくある女の子の名前です。アニメのアイコンを使った日本と韓国マーケット向けの特別キャンペーンです。マレーシア観光大使として、Siti という女の子がさまざまなマレーシアの魅力を紹介していくキャンペーンです。キャンペーン・ビデオ（2分）をご覧ください。

\*\*\*ビデオ上映\*\*\*

アカデミー賞ではないのですが、マレーシア観光賞があります。これは観光局だけでなく、いろいろな方々のご協力を得て、優れたマレーシア観光のプロモーションを毎年表彰し、感謝するものです。世界中の48の観光局のオフィスから（したがって、日本からも）、だれがベストのガイドであったか、どの記事がよかったかなど、ノミネート方式で選びます。

また、マレーシアの魅力を知っていただくには、舞踊ダンスを見ていただくのがいちばんいいのではないかと思います。マレーシア観光局はマレーシア舞踊ダンスチームを持っていて、世界中の観光局のオフィスなどでこの舞踊ダンスを見ていただき、マレーシアを知っていただくというキャンペーンを続けています。

“Malaysia Truly Asia”という観光案内ビデオは、もちろん18の言語で見られますし、もちろん日本語版もあります。また、ビデオ以外にも“Malaysia Truly Asia”という歌があります。日本語バージョンは島田歌穂さんに歌っていただいています。

ご清聴ありがとうございました。

（貴多野） ありがとうございました。また清水さん、通訳ありがとうございました。素晴らしいマーケティング・プレゼンテーションでした。これはツ-

リズム・マーケティングのモデルのようなもので、私は大学の授業でぜひこれを使わせていただきたいと思っています。日本の観光のマーケティングは遅れています。マレーシアのマーケティング戦略を参考にされるといいでしょう。

会場の皆様方のご質問をお伺いしなければならないのですが、今回のフォーラムの目的のもう一つは、4カ国の皆さんに日本の観光立国政策について一言物申してほしい、ぜひ辛口の言葉を頂戴したいということですので、中国の鄭さんから順番に、日本の外客誘致策についてお話しください。

(鄭) 今は、日本と中国は政治交流がほとんど途絶えた状態です。しかし、中国政府の立場としては、日本国民との友好交流を変わりなく続けていきたいと思っています。なぜかという、日本は中国に近いところにあります。日本政府が幾ら頑張っても、日本をアメリカに近いところに移すことはできません。だから、お互いに仲良くつきあっていかないと、お互いの国を傷つけます。お互いの国民を傷つけます。これが私たち中国政府の立場ですから、そのための両国民間の交流を促進したいと思います。

もう一つ、もしビジット・ジャパン・キャンペーンでたくさんのお客さんを誘致しようとすれば、国土交通省だけでなく、法務省の協力もいただきたいと思っています。協力をいただければ、中国人の観光ビザをスムーズに発行していただけますので、たくさんの中国人が来られると思います。

(金) 先ほど申し上げましたが、日本は、地方自治制の歴史が長く続いて、短い期間で素晴らしい結果を出すことができたと思っています。鄭さんもおっしゃったように、隣国としての交流があってこそ遠い国との交流も深まると思います。そういう面で、このたび韓国人への入国ビザが免除されたということは本当にありがたいことです。このような方向で考えていただくと、いい方向へ進むことができるとしています。

もう一つ、東アジアでは日本は先進国で、価格が高いので、東アジアからの外客誘致には不利だということがあります。日本を楽しもうと思っても、いつも「値段が高い」ということが頭の中にあります。「1回行ってみよう」と決めても、なかなか実現は難しいのです。これは韓国にいる知り合いの話です。もちろんこの問題の解決は難しいのですが、何かいい方法があるのではないかと考えています。

(井上) 私はタイ人ではございませんので、タイ国、タイ人の立場で申し上げることは非常に難しいのです。ビザなどの制度的な問題はタイ政府の力添えに任ずとして、私はよく出張で日本国内に出かけたり、タイ国に出かけますが、そのとき気づいたことからお話ししましょう。日本人は昔からある「わびさび」や人への思いやりなど、仏教から来たのではないかと思われる人への優しさを持っていると思います。同じように、タイ人も、日本人であろうが、外国人であろうが、タイ国人同士であろうが、人への優しさを出そうとします。タイ人は、外国人が困っていると、言葉も分からないのに、手を引っ張って助けあげようとし、警察に連れて行ってあげようとし、

ところが、日本人は心の底には人への優しさを持っているのに、なかなか行動に移しません。外国人を見ると、「うわ、外国人や、知らん振りしておこう」となります。それは、精神的な部分に江戸時代から続いている鎖国制度がそのまま残っているからのように思いますが、人への優しさを行動に表わすようにすることが、外客誘致のソフトな基盤として非常に重要になってくるのではないかと考えています。

(アドナン：通訳清水) 大変難しいコメントですが、まず、一つ言えるのが、日本に関する情報が少ないと思います。金さんのお話に出ましたが、情報が少ないので、日本は値段が高いのではないかというイメージをどうしても持って

します。今、日本に住んでいて分かるのですが、非常にリーズナブルな1日乗り放題チケットや3日間乗り放題チケットがあるのですが、そういった説明を英語で見ることができません。そういった情報がきちんと伝われば、観光客にフレンドリーな国になるのではないかというのが一つです。

もう一つは、入国の際、IDを指紋で識別するということになると、観光プロモーションのうえでは難しい問題が起きるのではないかと考えています。

(貴多野) ありがとうございます。それでは会場の皆様から質問をお受けしたいと思いますが、トップバッターは私から指名させていただきます。ご講演いただいた後、予定を変更して、会場にお残りになり、各国のプレゼンテーションを熱心にお聞きになっておられた村山社長さんをお願いします。

(村山) 私の最大の関心事は、日中の観光交流です。小泉首相はもうすぐ退任され、そのあとどなたが首相になるのか分かりませんが、政府は政府として、私が非常に心配しているのは、テレビで報道された北京や上海での投石の状況を見ても、中国は怖い国だということが日本中に広まってしまったことです。一方、中国の若い人たちは反対に、日本は歴史認識の変な、おかしい国だと思っています。私は、この2つを解きほぐしていくのはかなり時間がかかるなと思っています。

私も中国へ行って、旅游局の人と話をしました。観光交流はどちらも一生懸命やろうということは当局同士、我々民間の空港なども含めて確認はしているのですが、本当は非常に難しい問題があるなと思います。これをどうしていったらいいのか、鄭さんの考えをお聞きしたいと思います。

(鄭) 中日の観光交流をどのように促進しようかということですが、今年は「中日観光交流年」というテーマが、中国の観光大臣と北川国土交通大臣との

話し合いで設定されました。しかし今でも私は、正式に今年は何をやるかという指令をもらっていません。3月10日、中国の観光副大臣で、中国国家観光局のナンバー3の張（希欽）が東京を訪問する予定で、中国と日本の観光交流年の開催日に参加します。多分、参加してから何らかの発表があるでしょう。私が知っている限りでは、5月初めに中国の雲南省で両国の大臣の観光サミット会議が開かれます。

中国は日本のお客さんをたくさん迎えるために、いろいろなイベントを用意しています。まず一つは、若者の交流を促進しようとしています。昨年、兵庫県・大阪府・京都府の3知事が訪中して、北京市との交流行事に参加しました。北京市との交流事業のなかに、若者の交流を、観光ルートを通して促進しようという内容が入りました。聞くところによると、大阪府は今年7月10日から15日まで、北京師範大学中学校のバスケットボールチームを招いて、3府県の連合チームと友好試合をするようです。

北京市の旅游局の提案で、まだ決定していませんが、3,000人の中国の若者を関西方面に送り、逆に関西の3府県からそれぞれ1,000人の若者を招き、北京で交流会を開く計画です。天安門の楼上まで上がり、人民大会堂で招待パーティをやろうという計画もありますが、固まっていません。もう少し待たなければなりません。

中国政府は、中国各地方旅游局を通して、観光客の誘致、若者の交流、国民の交流をさらに拡大しようという立場です。

（貴多野） 若者をてこに、歴史的な問題も若者のスポーツと文化を通して相互理解を深めていこうという考えもあるのでしょうか。若者に期待するところ大です。兵庫県観光交流課の斉藤課長さん、北京へ行かれたそうですが。

（斉藤） 北京ではいろいろお世話になり、ありがとうございました。パネラー

の皆さんにお伺いできればと思います。

関西ということで、今いろいろPRをしています。また兵庫県ということでもやっています。関西なり兵庫県というのがどの程度それぞれの国で知られているものなのか。たとえば、関西、兵庫、神戸でもいいのですが、どれくらいそれぞれの国でご存じなのか教えていただきたいと思っています。

(金) もちろん日本は歴史的なつながりがいちばん深い国ですから、東京と比べても、認知度において遜色ないと思います。

(井上) タイ人は、第2の都市、大阪を「オオサカー」と発音します。「どこから来たの?」「大阪」と答えると、ある程度田舎のほうでも分かるのですが、「関西」というと、関空さんを思い浮かべるようです。ただし、私がおつきあいしているのが旅行業界の人が多いため、関空を思い浮かべるでしょう。「兵庫」は、やはり大震災ですね。

(アドナン：通訳清水) マレーシア人は関西がどこかを知っていますが、関西を大阪あるいは京都と関連づけています。私のようなマレーシア人を含め世界の多くの人は、東京、大阪のような大きな都市を思い浮かべますが、県の名前は多すぎて無理です。マレーシアでは、東京、大阪、神戸、そして横浜がよく知られていますが、横浜は東京の一部と思っているようです。人々は都市だけを覚えています。

(貴多野) それでは、明浄大学観光学部の鈴木先生、いかがですか。

(鈴木) タイの井上さんにお伺いしたいのですが、ほかの国は世界中に多くの観光事務所をかまえています。特にマレーシアはギネスブックに登録しても

いいほど海外に事務所をたくさん持っていますが、タイは反対に海外より国内が多いということに私は注目しています。

日本の JNTO（国際観光振興機構）は、「ビジット・ジャパン・キャンペーン」に大いに貢献していますが、JNTO が頑張ると、地方自治体が「ビジット・ジャパン・キャンペーン」から少し距離を置くようになります。しかしタイでは、22 ヶ所の TAT（政府観光庁の国内事務所）が本庁とうまく連携をとりながら、外客誘致に当たっているのではないかと思っています。日本でも中央と地方の観光行政組織のあり方について研究をはじめているところです。

（井上） 私は組織について詳しいわけではありませんが、たとえば外客誘致について、タイでは今年は「グランド・インビテーション」というキャンペーンをするのですが、これは国内の 22 ヶ所の政府観光庁の事務所および海外事務所も統一したかたちのキャンペーンを行います。

バンコクにある政府観光庁の本部と各事務所はネットワークされていますので、本部からすべてトップダウンで指示が出ます。ただ、もちろんインバウンドとアウトバウンドでは、国内事務所の業務内容は異なります。最近の例では、2003 年に“Unseen Thailand”というキャンペーンがありましたが、タイ国内では 108 ヶ所の「まだ見ぬ、まだ知らぬタイ」というキャッチフレーズでキャンペーンを行いました。ただ、その 108 ヶ所はあくまでタイ人向けで、すべての PR マテリアルもすべてタイ語で制作しました。その中から 70 ヶ所を、外国人に合うということで、“Unseen Thailand World Wide”というキャンペーンにしましたので、つながりはあります。

（鈴木） スコタイのライトアップを日本からお願いしたとき、TAT の地域でそれを完全にやっていただいたという思い出があります。日本ですと、国宝級のそういうところでやろうとなったら障害があって、「ノー」になっていたで

しょう。そのことを思い出しました。ありがとうございました。

(貴多野) 会場からご質問・ご意見をどうぞ。

(中山) 明浄大学観光学研究所の客員研究員中山です。

韓国の金さんにお聞きしたいのですが、リピーター増加について少し言及されましたし、農家宿泊体験やスタディツアーを例に挙げられていますが、それらがはたしてリピーターが求めているものなのかなと僕はちょっと疑問に思っています。具体的にどのようなリピーター増加戦略をお持ちですか。

僕はタイを専門に研究しているのですが、タイではリピーターがリピーターを呼ぶシステムがあって、リピーターの情報ネットワークがあります。また、バックパックスーツアなどリュクサックで行くような人たちが拠点にしているカウサンロードなどがあって、こうした環境がリピーターを生んでいるのではないかと思っていますが、いかがですか。

(金) 今までは、韓国というと隣の国で安いから行く方が多かったのです。最近の傾向は、「韓流」という決定的なきっかけがあり、韓国についての関心のすごく高い方が行かれます。そういう方はソウルを中心に行動しますが、最近、そういう人たちは、もうちょっと遠くまで足を運ぶ傾向にあります。

また、大衆文化に興味があって韓国語を勉強したが、もっと韓国語がうまくなるにはどうしたらいいかといった問い合わせが多く寄せられます。そういう人には、食べ物を一緒に作りながら韓国語で言葉を交わすといったプランを勧めています。

このようなことに着眼して、昨年、実際に農家に泊まって、冬場向けのキムチづくりを一緒に体験し、作業が終わったら一緒に遊ぶ。それを自分の勉強している韓国語で会話を交わしながらコミュニケーションするといったプランを

テストしてみました。その反響がすごかったのです。それをもとに、今年からそういうところに力を入れてみたいということです。

また同じパターンですが、今まではホームステイという商品はたまにありましたが、やはりハングルを使いながら触れ合う、ホームステイする、また一般の家庭に泊まりながら、韓国料理を習うことに興味のある人が増えています。

こういう傾向が増えそうな感じがしますので、これをきっかけに観光公社も宿泊体験やスタディツアーを支援しようということです。

(貴多野) ほかに会場からありませんか。本企画につきましては、実は日本旅行業協会関西支部の田端事務局長さんの大変な協力を得ました。田端さん、いかがですか？

(田端) 先ほど村山社長から「日本は鎖国だ」というお話しがありましたが、私ども旅行業界は、こうした鎖国状況にもかかわらず、海外へ行くお客さんにつきましては順調に伸びてきています。しかし、インバウンドに関しましては、値段が高いなどいろいろな問題があって、なかなか売上につながりません。

ところで、今日のパネラーの4カ国を見ますと、各国とも観光大臣がいらっしやいます。一方、日本は国土交通省というところで、局にもなっていないような状況ですが、この点についてはいかがでしょうか。

(鄭) 政府が、縦割り組織のなかで、観光業務をどの部署に入れるか、あるいは独立した観光省をつくるか、これは国の考え方です。日本が観光大臣を設けるかどうかよりも、本気で友好的につきあっていく政策のほうがもっと重要です(笑)。失礼ですが、私はこれが多分いちばん肝心だと思います。

(貴多野) パネラーの皆さん、この件に関してご意見はありますか。よろし

いですか。それでは、ほかにご質問等ございませんか。

(山地) 主催している側が質問するのもおかしいですが、少し違った角度から質問をさせていただきます。

私は、マレーシアのアドナンさんが、ここで英語でプレゼンされたことで強く感じたことがあります。それは、母国語以外で観光は可能かということです。私は、言葉にこだわった勉強をしていますので。母国語以外で観光は不可能だと思っています。

中国に行っても我々は日本語で観光しているのであって、中国語で観光しているわけではないのです。写真があると我々はある程度刺激されますが、やはりそれに言語がつかないと、そこに行ってみたいという気にはなりません。英語で話されると、私は少しは理解したつもりですが、頭の中にマレーシアを思い浮かべて、そこへ行ってみようというモチベーションを起こさせるかなと疑問に思っています。これは非常に難しい問題を含んでいます。

観光に関連するプレゼンをしたり、観光問題を議論するときは、本質的な問題として言語、言葉というものにもう少しこだわったほうがいいのではないかという気がします。例えば、我々が伊豆へ行きたいと思うとき、ちょっと古いのですが、やはり吉永小百合を思い浮かべて、そこへ行ってみて、ひょっとして吉永小百合のような人と知り合いになれるかもしれないという、そういう思いを浮かべて行くわけで、単に写真を見せられて「マレーシアに行きましょう」と言われても、そうはなかなか問屋は卸しません。だから、言語が観光と密接に絡まっているのではないかと思うわけです。その辺り外国の方はどう思われているか、お聞かせください。

(貴多野) これは多言語国家のマレーシアのアドナンさんにお願ひしましょう。

(アドナン：通訳清水) セミナーに関しましては、支局長か副支局長からのプレゼンテーションでというリクエストを頂戴しましたので、英語でさせていただきましたが、通常のセミナーはすべて日本語で行っています。

私が「心配しないで」と申しますのは、マレーシアに関しては、マハティール前首相が「ルックイースト」を掲げ、親日家であったということもあるので、観光分野では日本語がすごく普及しています。

マレーシア航空に乗っていただいても日本人のクルーがおりますし、マレーシアの入り口のKL国際空港では日本語で案内が出ています。もちろんガイドも、日本語を話すガイドがいますので、通常観光に行っていただいても案内は日本語ですから問題はありません。クアラルンプールのファイブスター、フォースターといわれている国際的ホテルには、ほとんど100%日本人のスタッフがあります。市内から離れても、コタキナバル、ペナン、ランカウイといった有名観光名所に行けば、ホテルで日本人観光客を案内してくれるスタッフがたくさんいます。日本での誘致活動では、もちろんパンフレットは日本語で作っていき、プロモーションも日本語で行います。

(貴多野) 山地所長はそうではなく、現地の言葉を知らないと、旅は分からない、要するに本質は分からないよと言っておられるのですが。

(山地) 逆に、観光で呼ぶのだったら、現地のこととは関係なく、日本人向けの物語をつけてやらないと人は来ないです。中国の風景に日本人好みの物語をつけたパンフレットを渡さないと、日本人はやって来ない(笑)。

(貴多野) 日本人好み？

(山地) たとえば、井上靖の『蒼き狼』などの話をちらつかせて、初めてモ

ンゴルへ行く気になるのであって、モンゴルの草原の写真だけ見せられても、「モンゴルに行こうか」という気にはなりません。

(貴多野) 所長はそう言っておられますが。これはちょっと時間がかかる問題ですね(笑)。

それでは、神戸市観光交流課の中瀬課長、神戸空港がオープンしたのですが、一言どうぞ。

(中瀬) 素朴な疑問ですが、タイ人とマレーシア人は、日本にいらっしゃって、どの辺りを観光しているのかなと思っています。神戸市、兵庫県、関西地方にはいらっしゃるのかなと思いますので、ちょっとお聞きします。

(井上) よく、タイから派遣団がまいりますと、皆さんが行きたがるのが、まず大阪の水族館(海遊館)です。そのあと京都は、ご想像のとおり金閣寺、銀閣寺です。それから時期にもよりますが、神戸のルミナリエです。現地の雑誌にルミナリエがきれいな写真とタイ語で載っていましたが、それを見て「ここに行きたい。ここに行きたい」と言います。ただ、困るのは全部大阪で済まないということです。「次、鹿を見に行く」という感じのノリです。でも、基本はショッピングです。タイ人は100円ショップが大好きです。昔、100円ライターを買いすぎて飛行機に乗れなかったという人もいます。

(貴多野) なるほど、タイでご商売される人は100均ショップをされるとよろしいかと思います。それではマレーシアのアドナンさんお願いします。

(アドナン：通訳清水) マレーシアから来る人たちには、テーマパークのディズニールンドやUSJが大変人気があります。また、マレーシア人も買い物好

きなので、お土産を買います。日本ブランドはすごく高級で、マレーシアで買うと値段が高いのです。日本に来たマレーシア人は、必ず「ノリタケ(陶磁器)を買いたい」「真珠を買いたい」といったリクエストを出します。もちろん100円ショップに行って、お友達のお土産をたくさん買うというのも楽しみ方の一つです。電化製品も日本で買うのを楽しみにしています。

(貴多野) どうもありがとうございました。一つご参考にしてください。いよいよ最後の質問にさせていただきたいと思います。私に代役を回されて、ずっと聞いておられました小西先生どうぞ。

(小西) 本日はありがとうございました。

4つの国と比べると、日本はまだまだインパウンドの人たちが少ないので、それをどうやったらプロモートできるかという話を中心でした。皆さんがご報告のなかでお使いになったいろいろな数字がありますが、それはWTOで定義している、ツーリズム・サテライト・アカウント(TSA)で使われている定義に則った数字なのかどうかをお聞きしたいと思います。というのは、神戸、京都、大阪という三つの都市の、ビジター、ツーリストといいますが、そういう数字が違った定義で使われていて、我々は比較することができないのです。兵庫県では神戸市のデータと神戸市以外のデータの算出法が違うのです。データはあるのですが、違った算出法のデータを比較するわけにはいきません。それぞれの国では、その辺りの統計の整備ができていのかどうかお教えてください。

(鄭) 中国の場合はこういった現象があります。たとえば、一人の外国人が上海に行ってから蘇州に行って、蘇州に行ってから無錫へ行きます。中国の入国カードは1枚です。入管のとき外国人は1人とカウントします。しかし、5つの都市を回っていますので、5つの都市の訪問延べ人数は、5倍になってし

まいます。これはやはり問題です。

そういう問題を克服するために、中国国家観光局の年鑑には各地方の数字が入っていますが、中国はWTOのルールに則って整理しています。

(井上) タイの場合、かつて日本の法務局が出していた数字と、タイ側が出していた数字が合わなかったことがあります。数字のカウントとして、Country of Residence という場合は、タイ人でも、日本に住んでいるタイ人が日本からタイに入国すると、これで1カウントになります。去年、タイの出入国カードが変わりました。そういったことから、出入国統計が今後どのように整備されるのかまだ分かりません。

(金) 韓国は、WTOの勧告案を忠実に遵守して統計を取っています。その例として、2002年からは国籍移動者を外国人訪韓者に入れています。

(アドナン：通訳清水) マレーシアに関しましてもWTOの指針に基づき観光客数をカウントしています。マレーシアにとって近隣諸国のシンガポール、タイからの観光客は第1、2位を占めていて、シンガポールからは年間900万人以上の観光客がマレーシアを訪れます。ただ、近隣諸国を含みマレーシアへの観光客数は24時間以上の滞在者のみをカウントしますので、日帰り観光客は含まれていません。

(貴多野) ありがとうございます。

神戸大学経済経営研究所のツーリズム研究部会では、2004年度の研究テーマに国内外の「観光統計」をとりあげ、昨春研究叢書65『「ツーリズム」関連統計—その現状と課題—』にまとめました。どうぞご参考にしてください。

それではパネルディスカッションはこれで終了させていただきます。どうも

パネラーの皆さん、長時間ありがとうございました（拍手）。

## 第3章 中国人アウトバウンド・ ツーリズムの拡大と日本

鈴木 勝

### 1. はじめに

国際観光機関（UNWTO）は、2020年における世界観光の長期的展望の中で、中国の躍進する国際観光に関して、このように言及している。「中国は、1億3,710万人の外国観光客を迎える『受入国NO.1の国』になり、他方、世界に向けては中国人旅行者1億人を出す『送出国NO.4の国』になるだろう」との予測である。この発表の後に、2001年のアメリカ同時多発テロ発生で世界的に国際観光客の落ち込みを見せたが、中国はこれを克服し、さらに2003年にSARS（新型肺炎）に見舞われ危機に立たされたものの、急速な復旧をほぼ成し遂げた。加えて、近い将来の2008年の北京オリンピックおよび2010年の上海万国博覧会を好機として、当面の国際観光量増強の目標と定め進んでいる。他方、2001年11月の世界貿易機関（WTO）の加盟を機に、中国観光を取り巻くホテル、旅行会社、航空会社などの観光産業そのものの環境は大きな変革を迫られ、中国の国際観光はいま画期的な時期にさしかかっているが、独資旅行会社の導入、中国航空会社の再編、外資系ホテルの増強などの国際観光面で積極的な試みにチャレンジしている。まさしく、国際観光機関の予測する、“21世紀の国際観光の牽引車”のポジションに向かって突き進んでいる。

さて、本稿では、近年、急速に拡大し世界の観光市場に大きな影響をもたら

しているアウトバウンド、すなわち「送出国」としての中国の観光実態を探り、また、観光市場としての将来的展望を追及する。近年の世界的な国際観光客の潮流の中で、中国人の動きはますます大きな存在となり、観光産業に力を入れ経済的活性化を求める国々にとっては見逃せない国であり、また、魅力的な国となっている。その結果、中国人観光客誘致に関して、現在、世界各国による熾烈な競争が展開されている。日本も例外ではない。先年、日本政府が“観光立国・日本”を打ち出し、“ようこそ！ジャパン”を唱えているが、中国の国際観光の潮流が観光立国・日本の行く末を大きく左右することは間違いないからである。

その意味で、本稿では、中国人のアウトバウンド動態の追求とともに、観光立国・日本の対応も合わせて、考究することにする。ところで、中国人による外国旅行動態を述べるには、中国政府の特異性の観点から、インバウンド（訪中外国人）観光の部分も触れなければならない。なぜならば、現在、実施されている「中国人外国旅行」の段階的解禁に関しては、訪中外国人とのバランスを取りつつ、「有計画、有組織、有制御」（計画的、組織的、制限的）の方針を堅持し発展させると表明しているからである。すなわち、国際観光到着者数や外貨獲得高の状況に照らして、アウトバウンド観光量がコントロールされることになるからである。しかしながら、今後、戦争、テロ、第2のSARSなどの突発的な事故や事件が発生しない限り、中国への外国人観光客の流れは継続されると思われる。その結果、中国政府による保有外貨への介入もなく、中国人の外国旅行の伸びは基本的には上昇カーブをたどることが予測される。

## 2. グローバル・ツーリズムと中国観光

### 2.1 グローバル・ツーリズムの隆盛と中国観光

国際観光機関によれば、国際観光の将来の動向について、2020年までに国

際観光到着者数は平均4.1%で増加し、15億6,100万人に達すると予測している。これは、国際観光の高い成長率、雇用創出効果、国際収支への貢献度などに対して、各国・地域の認識が高まるにつれ、外国旅行者の誘致競争が一層増し、刺激し合う現象の結果であろうと考えられるからである。世界トップの観光デスティネーションとして中国がなり、さらに注目すべきはアウトバウンドでは4位にランクされていることである。

現在、国際観光が全世界的に盛んになってきた一般的背景として、次の5つの要因<sup>(1)</sup>が指摘されている。①経済発展・安定、②外国旅行の制限緩和・自由

表3-1 2020年におけるツーリズムの世界（ツーリズムビジョン2020 UNWTO）

世界の上位目的地 World's Top Destinations 2020					世界の上位アウトバウンド国 World's Top Countries 2020			
順位	国	観光客到着数 100万人	マーケット シェア (%)	年間 伸び率 1995 - 2020 (%)	順位	国	世界規模 での総観 光客到着 数100万人	マーケット シェア (%)
1	中国	130.0	8.3	7.8	1	ドイツ	152.9	9.8
2	フランス	106.1	6.8	2.3	2	日本	141.5	9.1
3	アメリカ合衆国	102.4	6.6	3.5	3	アメリカ	123.3	7.9
4	スペイン	73.9	4.7	2.6	4	中国	100.0	6.4
5	中国領香港特別行政区	56.6	3.6	7.1	5	イギリス	94.5	6.1
6	英国	53.8	3.4	3.4	6	フランス	54.6	3.5
7	イタリア	52.5	3.4	2.1	7	オランダ	45.6	2.9
8	メキシコ	48.9	3.1	3.6	8	イタリア	35.2	2.3
9	ロシア連邦	48.0	3.1	8.5	9	カナダ	31.3	2.0
10	チェコ共和国	44.0	2.7	4.0	10	ロシア連邦	30.5	2.0
合計 (1-10)			716.2	45.9	—	合計 (1-10)	809.4	51.8

注) 出典：世界観光機関 UNWTO

(1) 津山を参照。

化、③ツーリズム・インフラの整備（空港・ホテル・航空機・道路など）、④デスティネーション開発、⑤プロモーション活動の開発などである。このような要因の影響を受けて、近年、中国人による海外旅行は着実に伸び続けている（表3-2）。アジア、オセアニア、ヨーロッパへの中国人の海外旅行は今や“ブーム”と言ってよい。中国流に言えば、“出境旅游熱”という。今後、国際観光市場として、13億人という中国人口を考慮すれば世界最高のレベルになることは間違いないであろう。

## 2.2 中国観光がグローバル・ツーリズムに及ぼす影響

近年、急速に拡大し世界の観光市場に大きな影響をもたらしているアウトバウンド、すなわち、「観光客輸出国・中国」の観光潮流の影響度合いはどうか。近年の中国人の動向はますます大きな存在となり、観光産業に力を入れ経済的活性化を求める国々にとっては、最も注目すべき国となり、後述するADS（観光目的対象）国の急増に結びついているのである。さて、すでに中国観光の影響度が強力であることが各所で現れている。好例として、香港観光への影響に関して述べよう。1997年における中国への香港返還以降および2003年のSARS（新型肺炎）の機会である。すなわち、“観光立地”香港にとって訪問客の激減で危機に瀕した時期である。中国政府と香港当局による緻密な観光振興政策を展開させた結果、多数の本土中国人の訪問により香港経済全体を立ち直らせたケースである。香港観光発展局の統計データによれば、返還後毎年、本土中国人の訪問客数を戦略的に増加させ、SARS発生前の2003年においては全来訪者1,554万人のうち、本土中国人は848万人に到達している（含・日帰り来訪者）。毎年、徐々にシェアが高まり、前年は41.2%（683万人）であったものが、この年に過半数の54.5%になった。この一事例からも判るように、中国人旅行者の動静は世界の観光を左右する力をさらに強めている。

## 3. 急伸する中国人海外旅行と将来

中国政府は長期間にわたり中国国民に対して、国内旅行のみを認め外国旅行を不許可とする政策をとり続けてきた。しかしながら、改革開放政策の進捗に伴い、外国旅行への門戸を徐々に開いて、2005年には中国国民出国者数は3,000万人を超え、すでにアジア地域で急成長を続ける最大の観光客供給国になっている（表3-2）。

表3-2 「中国人／外国旅行者数」

年	項目	日本 (人)	前年比増 (%)	世界全体 (人)	前年比増 (%)
1994		193,486	▲ 5.6	3,733,600*	▲ 0.2
1995		220,715	14.1	4,520,500*	21.1
1996		241,525	9.4	7,588,200	6.3
1997		260,627	7.9	8,175,400	7.7
1998		267,180	2.5	8,425,600	3.1
1999		294,937	10.4	9,232,400	9.6
2000		351,788	19.3	10,472,600	13.4
2001		391,384	11.3	12,130,000	15.8
2002		452,420	15.6	16,600,000	36.9
2003		448,782	▲ 0.8	20,220,000	21.8
2004		616,009	37.3	28,850,000	42.7
2005		652,820	6.0	31,206,300**	8.2

資料：中国国家旅游局、JNTO \*印：香港・マカオを含みます。

\*\*日本経済新聞 2006年1月18日による数値

では、どのような国々を中心として展開されているかを見てみたい。表3-3のようなランキングとなり、中国に返還された香港とマカオが圧倒的な数字を持っている。中でも注目すべきは、近隣のアジアに属する国でもなく、また、中国と隣り合わせでない国でもあるが、10位のポジションを持つ最近急成長国のオーストラリアである。この国は西側国家として初めてのADS（観光目

的対象) 国となった経緯もあり、毎年、急激な伸びを示し、さらに上位に入る見込みである。

表 3-3 中国人の外国旅行先トップ 10 (2003 年)

順位	項目	渡 航 先	渡航者数 (人)
1		香港	5,692,500
2		マカオ	1,431,294
3		ベトナム	693,423
4		ロシア	679,608
5		タイ	624,214
6		シンガポール	568,497
7		韓国	513,236
8		日本	448,782
9		マレーシア	350,597
10		オーストラリア	176,128

出所) 財) アジア太平洋観光交流センター『世界観光統計資料集』(2005 年度版) APTEC。

ところで、訪日中国人に関しては、どのような動きになっているだろうか。日中両国の国交正常化が実現された 1972 年には、訪れる中国人はわずか 643 人に過ぎなかったが、改革開放が推進されるようになった。1980 年代後半には 10 万人台に上るようになり、1990 年に入って 20 万人台に達した。さらに、1997 年に団体での海外観光旅行の自由化が開始された。2000 年 9 月から実施された「中国人訪日観光ビザ解禁」により、その年の 2000 年に約 352,000 人 (前年比 19.3% 増) と大きな伸びを示した。2001 年に 391,000 人 (同 11.3% 増)、2002 年には 452,000 人 (同 15.6% 増) と毎年 5 万人相当の増加を示している。しかしながら、2003 年に入ると、前半には SARS (新型肺炎) の影響で特に 4 月から 6 月の時期には著しい減少を示した。その結果、2003 年の訪日中国人数は 448,762 人となり、前年比 0.8% の減少を示した。2004 年には、回復基調に戻り、前年を大幅に上回り、2002 年度ベースに復帰することができ

た。ところで、訪日観光ビザ発給を認める地域の拡大が論議されてきたが、2004年9月に、天津市、遼寧省、山東省、浙江省、江蘇省の1市4省が認められることになり、また、2005年においては、3月に開催された愛知万博への観光客誘致のために万博期間中にビザ発給を中国全土に拡大し、この措置により中国での発給対象人口は、3億7,000万人から13億人に増加することになった。

### 3.1 アウトバウンド観光拡大の要因

中国人による外国旅行の急上昇の主な要因を掲げてみる。大きく分けて次の3項目であろう。(1) 観光目的旅行の許可、(2) 改革・開放政策の進展による経済的ゆとり、(3) 労働時間の大幅な短縮などであろう。なお、これら以外にも、「国内旅行の割高感」も要因の1つにあげられるであろう。

#### 3.1.1 「中国公民自費出国旅行管理暫定規則」の施行と「ADS国」の拡大

1997年の出国旅行管理暫定規則の施行により、観光目的での旅行が許可されたわけであるが、中国人の外国旅行は観光目的の場合の渡航先は、自由に選択できるわけではなく、「観光目的対象ADS (APPROVED DESTINATION STATUS) 国」と称される国々に限定される。中国政府は、この規則が施行される以前にあっても国外への門戸を開いてはきていた。それは「親族訪問」の名目として認可してきたのである。1983年は香港、1984年にはマカオ、そして1991年は指定旅行会社ツアーによるマレーシア、シンガポール、タイの5カ国(地域)である。その後、1997年の当該規則の施行で、これらの国(地域)に加え、多くの国々をADS国として、2005年2月現在、63カ国(地域)になっている。

ADS国が追加されるにつれ、“出境旅游熱”が加速されてきた。例えば、人気の高いヨーロッパに関して、EU域内の「シェンゲン条約」<sup>(2)</sup>の存在により、

---

(2) シェンゲン条約 (Schengen Convention) とは、EU内で国境などでのパスポートやIDカードの提示なしで自由に人間の通過を認める条約。

ADS 国のドイツを経由し、他 EU 諸国への訪問が可能になり、多数の中国人旅行者が欧州を訪問していたが、2004 年 2 月に、EU 12 カ国（ドイツに加え、オーストリア、ベルギー、フィンランド、フランス、ギリシャ、オランダ、イタリア、ルクセンブルグ、ポルトガル、スペイン、スウェーデン）への観光旅行が可能になる覚書が締結された。その後、具体的なツアー実施がなされ、2004 年夏期はヨーロッパ観光が活発になった経緯がある。また、外国旅行の先駆的役割を果たした香港とマカオは、「(香港・マカオ) 観光のスタートは中国人の自費国外旅行の基盤作りをした<sup>(3)</sup>」と評価されている。さらに 2003 年には、当該地域への旅行に関して団体のみに許可されていた形態が、新たに「個人旅行」が許可されたことは画期的なことであり、中国人の外国旅行は新たな段階に突入したことになる。なお、「中国公民自費出国旅行管理暫定規則」が施行され一般国民の海外旅行が可能となっているが、それには以下の条件が付与されている<sup>(4)</sup>。

- ・ 旅行業者の組織した団体ツアー（3 人以上）に自費で参加する。
- ・ 外国旅行は、国家の管理のもと、組織的、計画的に、かつ制限しつつ発展させる。
- ・ 旅行業者による外国旅行の取扱客数は、訪中外国人客数の取扱実績を基準として配分する。外国旅行の渡航先の選定にあたっては、旅行業者は中国政府の承認を得なければならない。

### 3. 1. 2 改革・開放政策の進展による中国人の経済的ゆとり

中国国土は広大であり、地域ごとの貧富の格差はかなりある。中国人 1 人当たりの GDP は、2002 年には 8,184 元（1 元：約 15 円）で前年比 8% の上昇を記録し、ここ数年間、高い数値を維持している。将来の中国に関しても、「中

(3) 王文亮 [2001] を参照。

(4) <http://www.pref.gifu.jp/s11129/guide/#1%20>

国国民総生産高」を倍増させる計画が発表されており、よりゆとりある社会が現出し外国旅行者が伸びることが予想される。

「2003年は年間を通して、実質GDPが政府の成長目標の7%を上回る9.1%の成長を示し、一人当たりの国民所得が、1,000ドルを突破して、1,090ドルという実績を示した。このような高度成長によって、大都市部の高所得者層が形成されるようになった。同年の都市給与と生活者の平均年収は1万4,040元(約1,696ドル)であるが、このうち総人口の約1割、1億3,000万人(約4,000万世帯)は年収3,000ドルを超えたとみなされている。特に、広州市の一人当たり平均年収は4,568ドル、上海市は4,500ドルと突出している<sup>(5)</sup>」と述べている。また、中国人のショッピングにおける購買力が抜きん出ていることが、種々のレポートで報告されている。2002年12月22日サウスチャイナモーニングポスト紙は「中国本土からの旅行者は一人当たり一回の旅行で1,200米ドル(約14万円)を香港でショッピングに消費している。これは日本人、アメリカ人、ヨーロッパ人の平均を上回る額である」と報じている。「海外での消費額が世界一多いのはどうも中国人であるらしいということがいえるのです。その理由は、先ほど例を挙げましたが、中国人にとって海外旅行は簡単なことではないため、もし一人が海外へ行く場合、一人の購買能力だけでなく、その家族或いは親戚全体の購買能力を代表するものになるということなのです<sup>(6)</sup>」。

### 3.1.3 労働時間の大幅な短縮(土・日曜の週休2日制、年3回の7連休制度)

1995年の国務院令により、1日8時間・週40時間制が導入され、加えて週休2日制が開始された。これに続き、1999年から国慶節(10月)、そして2000年から労働節(メーデー・5月)がそれぞれ1週間の連続休暇となっている。また、同年、有給休暇制度が決定された結果、労働者が1年以上勤務を続けた

(5) 関門地域共同研究会 [2005] を参照。

(6) <http://www.fukui-iic.or.jp/kokusai/hk/report/kankoh/ajec0307.htm>

場合には、有給休暇を受ける権利が定められた。ただし、日数に関しては企業・組織によって異なるが、「全国の企業雇用者は毎年平均2週間の有給休暇（1年から3年、3年から5年、5年から10年以上の勤務についてはそれぞれ6日間、10日間、14日間で、勤務年数は10年以上ならば1日増して最高30日の有給休暇がある）を享受することが出来る。そうすれば中国国民は全国共通の祝祭日以外に、自由に有給休暇の利用ができ、旅行ピーク時期における客量の過度集中問題が解決される。消費者の1回の休暇につき日数が増え、遠距離目的地への訪問及び長期滞在も可能となる。現在、このような休日経済は今後に向けて、ますますバランスの取れた旅行経済に成長していくだろう<sup>(7)</sup>」。この結果、中国人全体が休暇に関し過ごし方を真剣に考えるようになり、ライフスタイルが大きく変貌し、長期の外国旅行を楽しめる休暇も取れるようになっている。

### 3.2 中国人海外旅行マーケットにアプローチする世界と日本

総人口13億人を擁し年7%の経済成長を続け、富裕な国民を増加させる中国は、日本のみならず世界各国のインバウンド観光産業にとって、強力な魅力を持っている。中国国内においては、沿岸部と内陸部の貧富の格差はかなりあるものの、沿岸部だけをとりても人口の多さと消費性向の強さは計りしれない。特に、消費性向に関しては、物質的欲求よりもサービス面に重点が移りつつあるとあってよい。すなわち、外国旅行への消費がさらに高まる傾向にある。したがって、中国人の旅行動向は、日本に限らず全世界から常に注目されるのは当然である。中国の特殊システムである「ADS国」への承認を要望し、中国政府と交渉し、相次いで世界の国々が観光目的対象国に認定されている。それらのADS国は、種々の観光誘致策を展開させている。以下に顕著な3事例を

---

(7) 徐汎（訳・陳金歆）を参照。

取り上げることにする。

まず、隣国の韓国がある。1998年に韓国は「ADS国」となり、翌1999年には、韓国政府は中国人に対して、済州島への査証免除を実施する政策を打ち出している。また、大統領を起用した観光誘致などを含めた強力なプロモーション活動の結果、ADS国となった翌年から現在まで急激な伸び率を示している。査証に関しては、外交上の原則である互惠主義に沿わないながらも、国際観光振興を目指し「ノービザ制」を大胆に導入した結果である。

次に、香港の受け入れ態勢は、同じ中国国家に属するとはいえ、観光振興政策の模範的存在でもある。本土中国人を最重要マーケットの1つと捉え誘致プロモーションを行っている。香港ドルを決済通貨としているが、土産品店やレストランなどでは「人民元歓迎」の看板が見られる。また、地下鉄の構内や車内アナウンスも公用語である広東語と英語だけであったものが、北京語が加わるようになり、本土中国人歓迎の気持ちをより強く表明している。また、2003年後半より自由行動を許可し、大きな成果を挙げている。

3番目に、オーストラリアがある。①官民合体のセールス・ミッションの手法・頻度、②適切なマーケティング手法、③中国人を起用した観光振興人事などの面で、中国マーケット攻略で特異なアプローチ戦略をとっている。特に、マーケティング手法に関しては、例えば、北京市・上海市・広東省の3地域を明確に区別し、観光振興アプローチを行う手法に関しては、世界の国々も見習うところも多い。また、オーストラリアは長期的な視野で中国マーケットを捉えていることが種々のデータから読み取れる。オーストラリア観光関係者は「中国マーケットに関しては大きな可能性を秘めていることは間違いないが、マーケットとして開拓するには相当の時間がかかるはずである。10年単位で考えるべきで、すぐに成果は期待できない<sup>(8)</sup>」と述べている。しかしながら、最近

---

(8) 「ウィークリー・トラベル ジャーナル」[1999]を参照。

の中国人ツーリストの動きから考えると、10年を待たず“第1次”オーストラリア・ブームが到来しているような中国マーケットである。また、目標設定に関して、オーストラリア政府による訪豪中国人旅行者予測（2006年－2015年、表3-4）が参考になる。

表3-4 オーストラリア政府による「中国人観光マーケット予測」

年	項目	人 数 (人)	前年比 (増加) (%)
2006		316,000	11.0
2007		364,000	15.0
2008		429,000	18.0
2009		499,000	16.2
2010		579,000	16.0
2011		667,000	15.3
2012		768,000	15.2
2013		885,000	15.2
2014		1,018,000	15.0
2015		1,171,000	15.0

(参考) オーストラリア政府観光局 (TA) 2006年4月発表  
<http://www.tourism.australia.com/Marketing.asp>

2015年まで大胆とも思える数値設定を行っている。中国人マーケットをこのように予測するからには、当然、世界全体や日本のような主要マーケットに対しても、目標なり予測ができていることが推測される。さらに、中国人マーケットを次のように分析している。「北京はヤング（独身やDINKS）、上海は若年ファミリー、広東省は年配の家族」をターゲットに行うべしとのアドバイスをするなど、政府によるきめ細かな「中国市場アプローチ戦略」が掲載されている。これらの内容から推察すると、観光立国・オーストラリアによる地域マーケティング力に対し、日本との違いを強く感じる。それだけ観光振興への熱意がある証左なのであろう。

### 3.3 21世紀国際観光の牽引車・中国

既述のように、国際観光機関（UNWTO）は、2020年における中国国際観光を、「受入国NO.1の国」であり、また「送出国NO.4の国」と予測しているが、中国は、現在、この読みどおり、21世紀の“国際ツーリズムの牽引車”となり着実にその地歩を固めている。インバウンドに関しても、アウトバウンドに関しても、2001年のアメリカ同時多発テロ発生、2003年のSARSに際しても、一時的には国際観光客の落ち込みを経験したが、素早い復旧策をとり、堅実に上昇気流に乗っている。しかしながら、中国人外国旅行者に関して、中国政府は訪中外国人とのバランスを取りつつ、アウトバウンド観光量をコントロールする。したがって、将来、中国のインバウンドが何らかの原因で不振や落ち込みを受けた場合には、中国人外国旅行は、政府の力で制限されるような場面を迎えることも考えられる。政府により国民の外国旅行にブレーキをかけられた近年の事例として、通貨危機後の韓国があり、韓国マーケットに傾斜していた海外のホテル・旅行会社がかなりの打撃を受けた。ところで、今後、ブレーキ役になりそうな原因は、第2のSARS禍もしくはそれに類した病気の再発なども考えられる。これら以外に、2008年のオリンピックや2010年の万博以降に、経済的に継続した高水準を保てるかどうかも懸念の1つである。

## 4. 日中両国のツーリズム交流の将来と課題

### 4.1 日中双方向ツーリズムにおける中国人訪日観光

小泉前首相は2003年1月の施政方針演説の中で、「わが国の文化・観光魅力を全世界に紹介し、訪日外国人旅行者の増加とこれを通じた地域の活性化を図る」と“観光立国”への道を表明し、「2010年はテン・ミリオン（1,000万人）」の訪日外国人誘致プランを発表した。これを受け、2003年を「訪日ツーリズム元年」と位置づけ、観光立国の道を歩みだし、ビジット・ジャパン・キャン

ペーンを展開している。現在の日本は、たしかにグローバル大交流の一翼は担っている。これはアウトバウンドの日本からの海外旅行者であり、現在では世界10位となり、すでに1,700万人（2005年）に達している。将来的にもUNWTOの予測では、2020年には1億4,000万人となり、世界2位のポジションが与えられている。しかしながら、これに比し、インバウンドの訪日外国人は、この5年間をみても500–600万人の状態で推移し、大交流と言いつつも“いびつ”現象の交流が実態である。日中間の人的交流に関して大きな課題は、「訪中日本人旅行者と訪日中国人旅行者の極端なアンバランス」でありこれを解消することが急務であると考え。もちろん、このアンバランスは中国とだけではない。世界全体と日本の間でも同じ現象である。しかしながら、中国と日本とは世界の平均を大きく上回っていると言うことである。経済的事情その他で、ある程度は許されるが国際交流という観点からすれば、今後はバランスをとる方向で両国は努力していく必要があり、アンバランス解消には、訪日外国人を増加させることであり、これに対しては、むしろ日本側の努力がより必要とされている。

<2002年> 訪中日本人旅行者：訪日中国人旅行者

=298万人：45万人=6.6：1

日本人海外旅行者：訪日外国人旅行者

=1,652万人：524万人=3.2：1

<2005年> 訪中日本人旅行者：訪日中国人旅行者

=339万人：65万人=5.2：1

日本人海外旅行者：訪日外国人旅行者

=1,740万人：673万人=2.6：1

最近、特に、ビジット・ジャパン・キャンペーンを打ち出してから、外国人受入整備に対する政府および民間において、大きな進展を見せていることは如実に数値に表れている。日本国内での中国人の犯罪、不法滞在、不法就労など

の事情から、ビザ発給の審査は厳しくなっており、ビザが下りないためツアー自体が取り止めになるケースもある。身近な観光先として日本の人気は高く2000年9月に日本への団体旅行が解禁されて以来、中国からの観光客は急増していることはたしかであるが、ビザ取得の煩雑さも相まってヨーロッパ諸国への観光客数と比較すると決して多いとはいえない。これを解決するために、規制緩和策があるが、各国画一的な緩和を求めるもので決してなく、例えばビザなしトランジット（通過）、地域・期間・年齢限定ビザ免除なども考えられる。人的交流が不均衡であることに関しては、経済的事情その他でやむを得ないが、国際交流という観点から、今後はバランスをとる方向で両国が努力していく必要がある。日本政府の観光審議会答申でも「日本の経済・人口規模にふさわしい訪日外国人を確保することは、世界各国が日本を正しく理解し国際摩擦を減少させるために極めて重要である」と述べられている。

#### 4.2 中国人誘致マーケティング戦略の展開

「2010年に訪日外国人旅行者を1,000万人にする『ビジット・ジャパン・キャンペーン』がスタートして3年目。去年は史上最多の600万人を記録、今年は愛知万博が追い風となり700万人に達するとみられる。しかし、訪日外国人ツアー市場は韓国や台湾などアジアの旅行社に独占され、国内旅行社の影は薄い」（朝日新聞2005年4月30日）。日本側の旅行会社によるアジア人の誘致力のなさが報告されている。ここでは旅行会社が指摘されているが、決して旅行会社だけでなく、政府観光局であるJNTO（国際観光振興機構）をはじめとして、ホテル業界も誘致にさらに努力する必要があるだろう。また、日本旅行の商品そのものに関して、訪日外国人が旅行しやすい工夫を行う必要があるだろう。今後、力を入れていくべきいくつかの戦略を掲げてみたい。

##### ① “外国人（中国人や組織など）の力”をさらに活用する戦略

現在、中国人誘致プランに関して、日本人同士で相談しあう“島国・日本”

があるように思える。もちろん、日本および日本人の「自立精神」は大事であるが、外国人・組織の力をもっと借りることにより、大いなる進展が期待でき、同時に日中間の国際理解・協調が深まるというメリットもある。これは中国人旅行客誘致だけの問題ではないが、インバウンド事業分野での経験豊富な外国人マネジャーの採用をもっと考えるべきである。官レベルでは、国際観光振興機構や地方自治体などの海外事務所トップに外国人マネジャーを採用する。これは本土中国人だけでなく、中国マーケットを熟知した中国系シンガポール人や香港人なども考慮し、積極的に採用してはどうであろうか。民間では、JTBや近畿日本ツーリストなどの大手旅行会社で部長・課長クラスに外国人を採用することも考えられる（民間では、すでにその兆しがでている）。身近な事例では、オーストラリアやニュージーランド政府による中国マーケット戦略には、中国人（本土中国人や香港中国人など）を活用している。このことは、在日本の各国政府観光局代表として、日本人が多く選ばれ効果を挙げていることを見れば理解できるであろう。もちろん、外国人が進出しやすい日本の企業組織や法制を整えることであり、特に、法制面では、有能な外国人マネジャーへの労働ビザの容易な許可なども考慮する必要があるだろう。

② 外国企業のインバウンド事業への参画を歓迎する環境作り、と同時にこれらを「観光貢献」と認める社会環境を整えること

日本には、いわゆる「民族系」と呼ばれる旅行会社があり、中国人以外に韓国人などを取り扱うアジア系旅行オペレーターが日本のインバウンドの流れを大きく支えている実態がある。現在、訪日中国人の旅行取り扱いの2/3はこれら民族系であり、他方、韓国人の90%近くが韓国系旅行会社を利用している。日系旅行会社でなく民族系を利用する理由は、主に低価格、ノウハウの優位性、コネなどの要因である。日本のインバウンド事業には民族系旅行会社の力が不可欠である。したがって、訪日外国人振興やインバウンド事業のメンバーとして、フォーマルな組織に加えることが重要である。また、日本に拠点を持

つ外資系旅行会社、例えば、中国国際旅行社や青年旅行社などは、現在、アウトバウンド業務中心であるが、これらを訪日中国人ビジネスに向かわせる政策を考案することが、誘致活性化戦略の1つであり、身近な外国人の力を活用する一例である。

### ③ 「オリジナリティーあるツアー商品開発」

訪日中国人誘致に対して、「旅行商品開発（魅力ある商品、低廉化商品）」、「日本旅行の選択肢拡大（国内交通機関、宿泊施設、レストランなど）」などの課題がある。前者の手法では、英語ガイド以外に中国語の定期観光バスが登場したりしている。後者の手法では旅館などで「泊食分離」の導入が行われている。わが国の訪日外国人向け旅行商品に関して、次のようなコメントがある。「訪日旅行の主力商品であるパッケージ・ツアーの内容も、訪日旅行の普及、リピーター化につれて1地方、1都市滞在型のいわゆるモノ・デステイネーションもの、滞在日数が3～4日程度の短期間のツアーが一般化しつつある。さらに、航空とホテルのみセットされた個人旅行型商品や、自由に旅程を組むオーダーメイドの個人旅行者が、欧米だけでなくアジア諸国においても増えつつある。これに対し日本の旅行インフラは、宿泊や運輸機関の予約対応、旅行先での観光・アクセス情報の入手、外国語のサインや接遇などの点で、徐々に改善が図られてはいるものの、全国的に普及するには至っておらず、海外からの個人旅行者が参加しやすい着地型観光商品の開発もこれからといった段階にある<sup>9)</sup>。」

### ④ 「マーケティング分析に基づいた情報発信」

観光における情報発信といえば、ホテル、レストラン、テーマパークなどの価格、地図、入場方法などの一般消費者中心の情報が主流となる。もちろん、これは重要なことであるが、同時に観光プロフェッショナルに向けての情報、すなわち、「観光統計」、例えば、国別インバウンド訪問者に関する各種統計(人

---

(9) JTBF [2001] を参照。

員、客層セグメント、宿泊状況、宿泊日数、宿泊にかかわる消費額、1人当たりの消費額・消費内容 etc.) が重要である。これらのマーケティング分析を国の内外に発信する。これらが専門的受け手に強力な効果を与える。これらの数値を得た旅行会社、航空会社、ホテルの企画担当者は、自社商品・実績との比較をする一方、最新のトレンドを把握し市場環境の変化に即応し戦略の修正を行なう。しかしながら、わが国では重要性が認識されず、政府・国際観光振興機構からの数値に関して遅延する場合や分析が不十分であるケースが少なくない。また、海外の観光専門家へのデータ開示や情報類の提供（特に、英語文）は極端に少ない。

⑤ 中国語の「観光ガイド」、「インタプリター（自然ガイド）」、「通訳」などの養成

現在でも中国語観光ガイドは不足している。また、日本の魅力をアピールしリピーターの訪れる国にするためには、産業観光、エコツーリズム、世界遺産、国際会議、見本市に対応できるガイド、通訳、インタプリターの養成が急務である。従来の欧米人中心マーケットからアジアマーケットの拡大に伴って、中国語などのアジアの人々の言語に通曉したガイドの多い国に、集まってくることは当然である。

#### 4.3 人的交流の重要性とホスピタリティ精神

現在、中国人のみならず世界各国との国際交流の動きはどうだろうか。ある調査結果がある。「韓国などが日本に要請している旅行者のビザ（査証）取得免除や手続きの簡素化に否定的な人が53%に達した。最近の外国人犯罪の急増による治安悪化への根強い懸念が背景とみられ、外国人観光客の増加を歓迎しない人も3割に上った<sup>(10)</sup>」。この調査は、小泉前首相が「訪日外国人倍増計

---

(10) 内閣府大臣官房政府広報室（平成16年10月）調査。

画一テン・ミリオン計画」を公表したため、外国人観光客に関する質問が新たに加わったものであるが、外国人観光客の迎え入れに、かなり否定的なトーンになっている。外国人犯罪の増加で治安面の不安が強まり、外国人観光客への抵抗感が増すことは確かであるが、これはやや短絡的に思える。特に、「旅行者のビザ取得免除」に問題があるとの報道だが、もちろん海外諸国を一律に対処すべきものでなく、免除手法も例えば、「ビザなしトランジット（通過）」、「地域・期間・年齢 etc. 限定ビザ免除」など柔軟な手法がいくらでもある。世界を見渡せば、“観光先進国”、または“観光立国”と称される国々では、いろいろな工夫がなされている。現在、官民合体のVJCが展開されているが、海外諸国のプロモーション活動とともに、日本国民に対する説明―訪日外国人や国際観光交流の重要性、メリット、デメリットなど―の機会をもっと設ける必要がある。ところで、外国人旅行者へのホスピタリティの意思表示に関して、査証上の規制が緩和されることは、当該国により訪問歓迎の意思が強く包含されていることを意味している。同時に、「査証取得の簡素化」も忘れてはならないホスピタリティの表示の1つである。現在の日本では後手に回っている気がしてならない。海外を調査すれば、観光に力を注ぐ国々は査証取得に要する期間を極力、短縮させる。最近のリピーターは間際の旅行決定も多い。日本への渡航に関して、中国人の観光目的渡航者に対してドイツやオーストラリア査証などは約3日間で取得できるが、日本に関しては1~2週間を要している実態があることは、ホスピタリティの点からも考える必要があろう。

## 5. 結び

13億の人口を有する中国が経済力や生活水準の向上に伴い、また、旅行性を有する国民性から、ますます外国旅行への関心が高まることは必然であり、10年後、20年後には世界最大のマーケットになることは間違いない。また、

都市部に加えて内陸部における中国人の所得の拡大や ADS 国の追加情勢から、近い将来、世界全体の量質両面における観光動向にすさまじい変化をもたらすことは必至である。再度の SARS やテロなどの事件が発生しない限り、今後 10 年間は、中国人の外国旅行者数は毎年 2 桁台で伸びていくことが考えられる。そして 5,000-6,000 万人の観光客が世界を旅行することになる。世界の観光市場にとって、重要な役割を担うことになり、とりわけ、中国近隣のアジア太平洋地域にとっては、大きな割合を占めることになろう。したがって、中国マーケットに対して、世界各国から観光振興アプローチも激しさを増していくものと思える。このような環境の中で、観光立国・日本を標榜し、「2010 年はテン・ミリオン (1,000 万人)」の訪日外国人誘致政策を掲げた日本にとっては、この目標の達成の可否は「中国マーケット」をいかに呼び寄せるかにかかっている。キーになるのは、日本国民がホスピタリティ精神を持ち続けることができるか。同時に、13 億の 1 回限りの中国人旅行者だけを目標とすることなく、何度も訪問する旅行者、すなわちリピーターをも焦点を当てた観光振興策を展開させることできるかどうかである。このような展開を見せてこそ、日中双方がバランスのとれた観光交流の時代が到来するものとする。

#### 参考文献

JNTO [2000] 『世界と日本の国際観光交流の動向』財国際観光サービスセンター

JTBF [2001] 『旅行年報』

(財)アジア太平洋観光交流センター APTEC [1999] 『ツーリズム：ビジョン 2020』APTEC

(財)アジア太平洋観光交流センター [2005] 『世界観光統計資料集 2001-2005 年度版』

APTEC

『ウィークリー・トラベル ジャーナル』1999 年 8 月 2 日号 p.35

- 王文亮 [2001] 『中国観光業詳説』 日本僑報社
- 大西広編著 [2004] 『中国特需－脅威から救世主へと変わる中国－』 紫翠会出版
- (財)関西社会経済研究所 [2005] 『サービス産業部門等における関西地域活性化方策に関する調査研究報告』 KISER
- 関門地域共同研究会 [2005] 「関門地域の国際観光振興－中国編－」 『関門地域研究 VOL.14』
- 国土交通省 [2004] 『観光白書 平成16年版－外国人の訪日観光動向』
- 徐汎編著 『中国旅游市場概論』 p.242－243 (訳・陳金歆)
- 鈴木勝 [2000] 『国際ツーリズム振興論 (アジア太平洋の未来)』 税務経理協会
- 鈴木勝・国松博 [2006] 『観光大国 中国の未来』 (株)同友館
- 中国国家旅游局 『中国旅游統計便覧 2003－5年版』
- 中国旅遊出版社 『中国旅游年鑑 2000－2』
- (株)ツーリズムマーケティング研究所 『JTBレポート 2001－6』 (株)JTB 監修
- 津山雅一 「東アジア・西太平洋地域における爆発するツーリズムの背景」 『日本国際観光学会論文』 p.40
- (社)日本観光協会 [2001] 『数字でみる観光 2001－5』 (社)日本観光協会



## 第4章 人の交流の拡大を！

### － 日中打開の鍵 －

浅沼 唯明

（本稿は、永年観光を中心に日中交流に尽力されてきた浅沼氏が、これまでの活動を振り返りながら、日中関係の局面打開への提言を冊子にまとめられ、2005年に発行されましたが、そのなかから同氏のご了解を得て、一部を抜粋し、掲載したものです。）

本稿では、西日本旅客鉄道(株)（以下、JR西日本）が取り組んでいる日中往来促進プロジェクト・チームの活動内容を紹介し、我々の取り組んでいる日中観光交流はどのような意味を持ち得るのかを考察する。

#### 1. JR西日本の取り組み

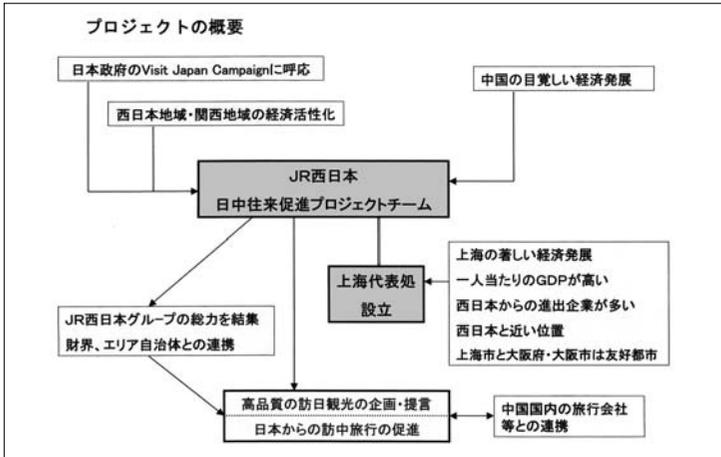
##### 1.1 上海代表処設置

JR西日本は、日本政府の「ビジット・ジャパン・キャンペーン」に呼応し、西日本地域、就中、関西地域の経済活性化と、グループ力の強化を目指し、2003年4月、本社内に「日中往来促進プロジェクト・チーム」を設置した（図4-1参照）。また、同年9月には1人当りのGDPが特に高く、西日本からの進出企業が多い1,600万人の大都市上海に代表処を置き活動を開始した。

現在の中国の法制度の下では外国企業の駐在員事務所は営業活動ができない

こと、外国企業は中国からのアウトバウンド業務ができないこと等、諸々の制約はあるものの、知恵を絞り訪日客の増加に努めている。

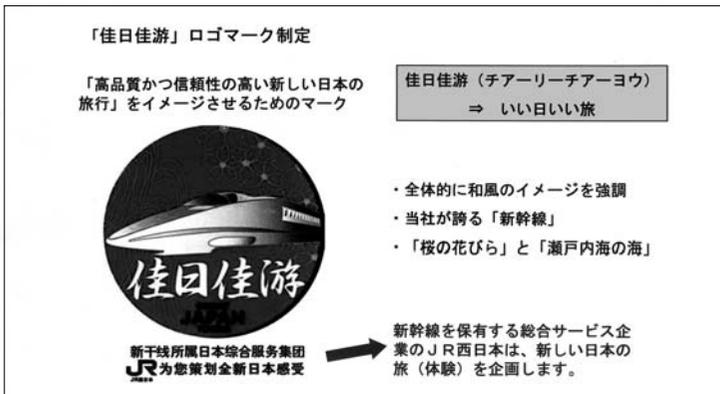
図 4-1



## 1.2 多彩なキャンペーン活動

まず、中国における JR 西日本のシンボルとして、日の丸と桜に新幹線を組み合わせたロゴマーク「佳日佳游」（チャーリーチャーヨウ）を制定し（図 4-2）、中国政府に商標登録を行った。

図 4-2



そして、2003年10月第1回目として、上海の旅行会社、報道関係者の日本研修旅行を実施し、以後、遼寧、山東、江蘇、浙江各省からも同様の研修旅行を行っている。

上海からの初めての研修旅行団に対しては、JR西日本、(株)日本旅行のトップは勿論の事、政府機関として近畿運輸局長、中国国家観光局長（関西）、地方自治体及び、財界からは関西経済連合会、関西経済同友会、大阪コンベンション協会等々の代表が集い、盛大に歓迎式典を催した。

また、プロジェクト・チームは西日本各地の観光宣伝にも力を注いでおり、日中文化観光交流展（2004年2月／上海）、世界旅游資源博覧会（2004年2月／上海）、JNTO商談会（2004年3月／広州）、ジャパンフェア（2004年5月／上海）、遼寧・東アジア国際観光博覧会（2004年8月／大連）等、数々の展示会に参加し、汗をかきながらPR活動を行った。

あるイベントでは西日本の各県から観光パンフレットを集め、宣伝のため航空便で中国へ送ったのであるが、重量が1トンにも及び高い輸送コストに驚いたものである。またパンフレット配布にはアルバイトの学生ともども汗かくで対応したことも懐かしい思い出となっている。

### 1.3 教育委員会等の招聘

2004年11月、上海市政府副秘書長を団長とし、上海市教育委員会幹部および小中高等学校の校長先生をメンバーとする一行が東京を訪問された際、我がプロジェクト・チームは彼らをお招きし、大阪府教育長への表敬訪問と会談を実現させた。

また、2005年9月には上海市教育委員会副主任（次長）一行7名を招き大阪府を訪問、教育長等との意見交換の場を設営した。

教育委員会との交流目的は、両市の教育制度などの特徴を学ぶことと青少年の修学旅行（中国では教育旅行）の拡大を図ることである。

会談後の懇親会では、自由な質疑応答が行われ、活況を呈すること夥しく、ある懇親会の席で興味を引いた内容に、上海では教師の評価を毎月行い、ボーナス（毎月支給）に基本給の0～25%の格差があること、また、教え方等に問題のある教師は教学の担当をはずし雑用係りにすることなどがある。

中国では何でも平等という考えは過去のものであり、できる人とできない人の格差は日本より顕著なのである。

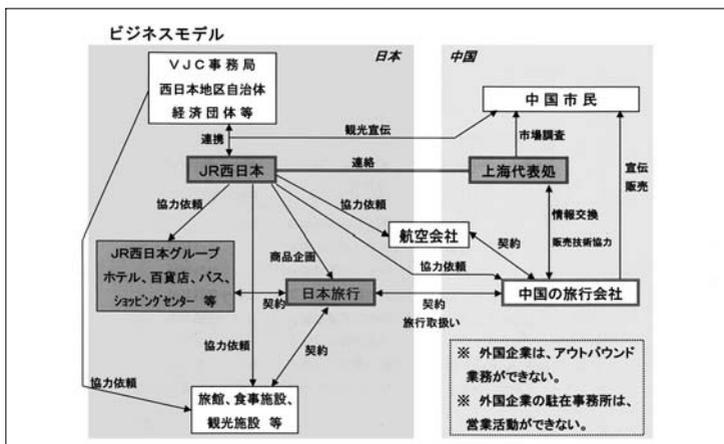
これらは日本の教師にもっと知っていただきたい事実の一例である。

### 1.4 3種の旅行企画提案

中国からの訪日旅行の形態は大きく3つに分かれている。即ち、商務旅行、団体観光旅行、修学旅行である。

以前は商務旅行のみであったが、団体観光旅行を2000年9月に北京市、上海市、広東省に戸籍を有するもの（合計約1億人）に対し解禁、2004年9月には天津市、遼寧省、山東省、江蘇省、浙江省（合計約3億人）に拡大。更に、2005年7月には、北京の指定旅行社8社の取扱という限定ではあるが、中国全土（約13億人）に開放された。

図4-3



### ① 団体観光旅行と商務旅行

現在、観光旅行のメインルートは東京～大阪1週間で総費用が約10万円。その内飛行機代を3万円とすれば、日本国内では“食べて、寝て、移動して”1日を1万円で賄うことになる。

ホテルは朝食付5千円前後、夕食はバイキング形式で1,500円が相場。旅行会社は日中双方とも超薄利で過当競争。このようなマーケットでは現時点での勝者は華僑系の小規模旅行社である。

日本の大手も頑張っているが、社員の人件費の違い、ガイドの扱いの違いからどうしても価格面で厳しい状況となっている。

華僑系の場合、ガイドには賃金を支払わず、ガイド自身が化粧品やサプリメントをお客様に販売し、生計を立てているのである。

ちなみに中国の場合、大学卒の初任給は2万～3万円。日本の大学卒初任給を20万円とすれば約10分の1から7分の1となる。その比率から量れば、中国人が支払う旅行代金10万円の感覚は、日本では70万円から100万円に相当するのではないと思われる。田舎へ行けば月給4千円のところもあるので、訪日旅行は一般大衆からみればまだまだ超高級商品なのである。

次に、観光箇所についてであるが、圧倒的に東京志向が強い。都庁、皇居、秋葉原、台場、浅草、東京ディズニーランド等を見て富士山、箱根を經由し、京都では嵐山、金閣寺、京都駅ビル等。大阪は、心斎橋、大阪城、海遊館等が定番である。共通しているのは、可能な限り入場料のかからない箇所を廻りコスト競争力をつけることである。

中国のお客様は、新聞などでまず値段を比較する。商品を選ぶ段階では百元も差があれば、ホテルや食事の内容を吟味する前に、まずより安い商品を指定するのである。

ホテルについてはそれほど高級でなくとも不満は出ないが、部屋が狭いというクレームは時々出る。中国の住宅事情も刻々と変化しており、外国旅行をす

るクラスの人々は常日頃 200m<sup>2</sup>以上のマンションに住んでいることも影響しているのではなかろうか。

食事については量と温度に気を付けなければならない。“たらふく”食べていただくためにバイキング形式が多い。彼らは日本人の1.5～2倍を食するようである。また熱いものが好まれる。最近訪れた代表团7人の内2人は温かい(常温)ビールを注文された。永い歴史の食文化の中で「熱い」と「安全」ということが、意識の中で融合したのではと考えられる。

最近では「サシミ」を食べる中国人は多いが、さすがに温かい「サシミ」を注文する人には未だ出会ったことがない。こちらの方は日本の文化が浸透しているようである。

余談だが中国のコンビニで買う「ウーロン茶」や「緑茶」には砂糖が入っているのが普通である。

物の価値が文化により決定されるという事例を日中交流の中で見付けることも楽しいものである。

ところで、我がプロジェクト・チームは、このような安価で単純化された商品を目指すのではなく、特色ある商品開発を行ってきた。例えば「美容の旅」。千葉県勝浦で豪華なタラソテラピーを体験したのち、日本の化粧品トップブランドの一つS社との提携による、東京銀座の本店での美容特別レクチャーと個人アドバイス。更に東京の「スパ・ラクーア」でのリラクゼーションメニューをミックスし、これぞ女性の眼が輝きそうなプランを作成した。そして、上海、杭州、南京等の各旅行社の女性社長や女性日本部長に実体験していただくべく皆様を招待。彼女たちの反応は素晴らしく、満面に笑みをたたえて「最高です」を連発した。旅行社のプロ、しかも女性の眼からみて絶賛を得た商品であるので、「これはいける」と判断した。

実際、彼女たちも帰国後新聞広告を出すなど、口コミも含めて営業努力をしてくれたが、結果は実らず。価格に問題ありとみて総額1万円に下げてもやは

り集客が振るわず、結果的に断念。

他にも、カーマニア向けに鈴鹿サーキットでの「F1 観戦ツアー」。日本の最新医療技術である「PET」（ポジトロン断層撮影）と「CT」の組み合わせによる健康診断を行った後、温泉でリラックスするリッチな経営層向けの商品。日本語学習者を対象に、日本で中国語を学んでいる人々との語学交流会を行うツアー等々、セグメントを絞り価格帯も幅広く設定し、販売チャンネルを旅行社以外にも広げ多面的に攻めたが、残念ながら現時点での反応はほとんど無い状態である。

現在我がチームが取り扱っている75%のお客様は、政府や企業の代表団や視察団であり、旅行の形態としてはパンフレットによる募集ものではなく、顧客の要望に基づき我々が企画する、所謂手配旅行に属するものである。

これらの旅行内容がビジネス中心であれば商務ビザが必要となり（商務旅行に分類される）企業等が招聘状を発行し、観光ウエイトが強ければ観光ビザ（観光旅行となる）を日本の旅行社が申請することとなるのである。

現在の上海や杭州にはお金持ちがたくさん住んでいると思われるが、こと旅行に関してはなかなか価格にシビアであることがご理解いただけたかと思う。

## ② 修学旅行（教育旅行）

中国では日本のような修学旅行はなく、学校全体で希望者を募り、学校長の責任でもって教育委員会の許可をとり、日本大使館、総領事館へ生徒と先生の名簿、旅行行程を添えて申請する仕組みとなっている。

2004年9月から、修学旅行（小中高校に限定）については関係者の努力でビザ不要となり、拡大の気運が高まりつつある。

プロジェクト・チームも青少年交流の重要性を認識し、上海市政府の教育代表団を大阪へ招待し、大阪府教育長を表敬訪問したが、その際双方が「教育方針」を説明し、意見交換を行った結果、青少年交流は大きな意義を持つことで

一致、上海側はこの考えを持ち帰り検討することとなった。

中国の教育委員会は小学校から大学まで全て管理しており(日本は高校まで)、修学旅行も教育委員会の許可が必要となっている。従って、教育委員会が前向きに検討することは大きな意味合いを有するのである。

その効果があったのであろうか、「株日本アジア文化センター」との連携により年が明けた2005年1月には上海の小中学生32名が、ノー・ビザ後上海領事館扱いの第1号の修学旅行として日本の土を踏むこととなったのである。

初団という緊張もあったのであろう。32名の生徒に対し、先生が6名も付き添って来られた。

中国は現在「1人っ子政策」を続けているので1人の子供に対し、両親、そして父母の夫々の両親と計6人が保護者として存在している。小遣いは6人からもらえるので、中国では今、子供は「6つのポケット」を持っているとか、「小皇帝」と呼ばれており、甘やかしは相当なレベルに達しているようである。従って、校長先生の日々の心配事は生徒の安全問題となっている。学校では生徒が転んでも問題となるようであり、日本では日常的な学校給食についても「食中毒は大丈夫ですか」と本当に心配そうに質問しておられた姿が印象的であった。

このような状況を見れば、小学生を海外に引率する校長先生の決断は職を賭したものであるようだ。

では、中国から日本に来る小・中学生の最大の興味は何か。それは「アニメーション」である。彼らは毎日家庭のテレビでアニメを見ておりその楽しみは日常化している。本場の日本で「本物のキャラクター・グッズ」を買って帰れば自慢のタネになる。「MADE IN JAPAN」は信頼のブランドとなっているのである。

東京、三鷹に宮崎駿さんの作品を集めた「三鷹の森 ジブリ美術館」があるが、大変な人気スポットになっており、そこでは中国語や韓国語を話す若者た

ちが満ち溢れている。

もう一つの楽しみは「新幹線」である。新幹線は中国の誰でも知っている日本ブランドの代表格となっている。彼らの日本滞在中の移動はバスが基本となっているが、姫路城や明石大橋、孫文記念館を見学コースに入れることにより、新大阪～姫路間を新幹線利用とし、短時間ではあるが新幹線のスピードを体験してもらっている。そして、特別に「新幹線乗車記念証」を発行しているが、これも思い出の品として喜ばれている。

アニメと新幹線、これらは何れも日本の独自のセンスと技術の結晶であり、今も進化し続けている。正にアニメと新幹線は文化と文明を推し進める強力な機関車といえるのではなかろうか。

修学旅行では、学校相互間の交流を希望される場合が多い。お互い相手の国の言葉は話せなくとも、歌を唄い遊戯を楽しんでいる。また、さすが文字の国の子供らしく、筆で鮮やかな文字を書き、それを日本の友達にプレゼントする人もいる。

昼時になると子供たちは一緒に学校給食を取る。1食230円支払っていただき「日本の安全食」を堪能してもらっている。

わずか2～3時間の交流でも、別れの時になると子供たちの感情も昂揚し、大きく手をふり「さようなら」、「再見」（ツァイチェン）の交換がこだまする感動的な情景となり、我々も目頭が熱くなる。

最近では今年の8月、上海の小学生82名を大阪にお連れした。

大阪府としても観光・修学旅行に力を入れている証左であろう、太田知事自ら歓迎式典に出席され祝辞を述べられた。式場が大阪府議会議場であったことから、格別の待遇であることは誰の目にも明らかであった。

子供の時初めて海外旅行に行き、そして同世代の子供同士の交流は、末永く彼らの脳裏に刻まれるに違いない。

昔、魯迅が仙台医学校で体験したことを、小説「藤野先生」に結実させたが、

先生の「思いやりの心」が日本のイメージとして魯迅の心に深く残されたのである。

最近、新たな動きが日中の間でも始まっている。10月の上旬、広東省から87名の大学生を兵庫県が招聘し、観光に加えホームステイを実施したのである。我がプロジェクト・チームのメンバーもこの企画に参画し、県の施策を盛り上げ、且つ楽しんでいる。

ホームステイは高レベルの交流に位置付けられるであろう。一気に拡大することは困難としても、日本の家庭に泊まり手作りの家庭料理と一緒に食べ、風呂にも入っていただくとなれば親密さはいやにも深まる。

日本の一家族と中国の一学生の親密な関係は、細い糸ではあるが非常に強い糸であり、少々の圧力では切れない弾力性を備えている。今、大切なことはこのような糸を一本一本増やしていき、太い綱に仕上げていくことである。その綱こそまさに国と国とを結ぶゆるぎない絆となる筈である。

## 〔2. 中国の基本戦略〕略)

### 3. 交流の中から打開を

今後日中関係は、基本的対立構造の中で推移していくと考えられるが、今以上に悪化することはなんとかして避けなければならない。出来ることなら今より改善することが望ましい。

まず、デモ暴動後の中国政府の対日基本認識を明確にするために、胡錦濤演説（2005年9月3日）の分析を行い、その主張内容に如何に対応可能かを考察する。

### 3.1 刮目すべき胡演説 ―広範な交流の推進―

この演説は「抗日戦争とファシズム戦争勝利 60 周年」を記念し、各国首脳を招き大々的に開催された式典においてなされたものであり、デモ暴動後の現政権の対日外交を占ううえでも重要視されるものである。

演説では 8 割方は抗日戦争の中で中国人民が如何に勇敢に戦ったか、如何に中国共産党の指導的役割が大きかったかを強調。また、ソ連をはじめ米英仏等との国際的連携にも感謝している。そして、この戦争の勝利は中華民族を覚醒させ、中国共産党が民族独立と、解放を実現する基礎を固めさせたのだと述べている。

演説の最後の部分において、日中関係についての認識と基本方針を述べ、中国国内は勿論、特に日本に向け発信していることが注目される。

胡演説のポイントは以下の通りである。

i) 中日の 2000 年来の交流は友好が主流である。

近代日本の軍国主義は中国に多大の苦難と損害を与えたが、同時に日本国民にも深い被害を与えることとなった。

侵略戦争を計画・遂行したのは一部の軍国主義者であった。

ii) 戦後、日本でも多くの人が侵略の歴史的事実を正視し批判をしている。

参戦した多くの日本人も懺悔し中日友好を推進した彼らの良識と勇氣は賞賛に値する。

iii) 中国政府は一貫して中日関係を重視しており、中日友好の方針を堅持している。

国交正常化後、経済貿易、人的交流も順調に拡大してきた。これは両国の何代にも亘る指導者と有識者の努力の賜物であり、我々は益々そのことを大切にし、心をこめて守っていかなければならない。

iv) 日本にはいつも侵略戦争を認めようとしない勢力が存在し、軍国主義の戦争を美化し、恥辱として歴史に納められている A 級戦犯の靈魂を

呼び戻そうとしている。

これは日本政府の歴史問題の承諾に反するばかりではなく、中日関係の政治の基本にも反することであり、中国とアジアの人々の感情を深く傷つけることになる。

v) 「過去のことを忘れないで将来の戒めとする」。

我々が歴史を強調するのは別に恨みをいつまでも持続させようと言うことではなく、歴史を以って鑑とし未来へ向かうためである。

過去を忘れず教訓としてこそ歴史の悲劇の繰り返しを避けることができる。

vi) 日本政府と指導者が歴史と人民と将来の責任ある態度に基づき、中日友好を維持しアジアの安定・発展という大局から考え、厳粛且つ慎重に歴史問題を処理し、あの侵略戦争に対するお詫びと反省をはっきりと行動に表わしてほしい。

vii) 重ねて申し上げたい。中国政府は中日友好協力関係を発展させる方針を変えることはない。

我々は「中日共同声明」(注：1972年／内閣総理大臣田中角栄：中国国務院総理周恩来)、「中日平和友好条約」(注：1978年／外務大臣園田直：中国外交部長黄華)、「中日共同宣言」(注：1998年／内閣総理大臣小淵恵三：中国国家主席江沢民)の3つの文書を厳格に守り、対話と平等な協議を通して、中日間の不一致点を適切に処理し、両国の広範な交流を強め、民間の友好往来を強め、相互理解を進め共同利益を拡大し、21世紀の中日友好協力関係に実際の行動を集中し、中日関係を健全安定的に発展させ、中日両国人民の世代々の友好を築こうではないか。

※注は筆者

胡演説は過去の侵略戦争を徹底的に批判しているが、一方最後の部分で日中関係の重要性、友好関係の維持発展を強調している。

特に、両国の広範な交流と民間の友好往来に期待していることは、国土交通省等が全力で取り組んでいる「ビジット・ジャパン・キャンペーン」とも符合する。

また、胡錦濤が厳格に守るとした日中関係の基礎をなす3つの文書の内の一つである「日中共同宣言」（1998年）には次のように記されている。

「双方は、両国間の人的往来を強化することが、相互理解の増進及び相互信頼の強化に極めて重要であるとの認識で一致した。」「両国の各層、特に両国の未来の発展という重責を担う青少年の間における交流を更に強化していくことを確認した。」

現在、冷え切った日中関係の中で、しかも万を越す各界代表を前にした戦勝記念日の演説の中で、最後の締めの部分で行われた発言であるだけに重く受け止められるべきであり、日本側としても冷静な分析の下、迅速に交流拡大に向けて進むべきではなからうか。

### 3.2 経済交流 — “豊かさ” を求めて相互利用的交流—

日本と中国は国交正常化（1972年）以前からLT貿易という形で民間貿易を行っており、毎年広州において交易会が開催されてきた。

中国の対日輸入依存度は1994年のピーク（22.7%）から2004年に16.8%へ低下したが、第2位のEU（12.5%）をまだ上回っている。一方中国の輸出面では1990年代半ばまで、日本は最大の輸出国（除香港）であったが、1997年に米国が上位となり2004年には日本は4位となった。

また、2004年までの対中直接投資の累計額においては香港43%、米国8.5%、日本8.3%、台湾7%、バーズン諸島6.6%、シンガポール4.5%、韓国4.6%となっている。2003年単年では米国を上回ったが2004年には韓国に抜かれ第3

位に後退した。

今後、日本と中国との貿易依存度は益々深まっていくであろうが、中国側から見たウエイトは韓国へ若干シフトするのではないか。また一方で、中国製品との競合も次第に激化してくることから、伸び率は急速に鈍化することが予想され、主流は日本が得意とする高付加価値の分野に移行せざるを得ないであろう。

いずれにしても、日中間の経済のパイプは太く、相互依存（利用）関係は強いので予期せぬ政治的（軍事的）衝突がない限り中長期的にも交流は量的に拡大していくであろう。

### 3.3 観光交流 一見聞・感覚的交流一

今後の方向としては中国の“豊かさ”に見合った対応をすべきである。

- i) 商品としては徐々に高品質、中価格なものに移行する必要がある。

現状は低価格だけの競争となっており、極論すれば外資系の「労働賃金の低い会社の商品が勝つ」といっても過言ではない。日本の旅行業界としては大きな問題である。

観光客は「日本のよさ」を十分鑑賞できないままバスに乗り、観光スポットを超多忙に動き回ることになる。これでも「百聞は一見に如かず」の通り、日本理解の一助にならないことはないので、一定の価値は認めるべきではあろう。

- ii) 現在「ビジット・ジャパン・キャンペーン」が積極的に展開され、中国の沿岸部大都会においては日本 PR が度々行われている。

我々も上海・瀋陽・大連・北京・広東等で度々 PR 活動に参加してきた。旅行関係者はもちろん、一般の人々が日本を知る上で効果をあげている。問題は展覧会に来る人と実際に旅行に来る人との相関関係が何処まであるのかわからないことだ。美しいパンフレットや記念品は見事に

捌けるが、それを日本への旅行に結びつける工夫が今後必要なのではなからうか。例えば、旅行の好きな人にメールを送るとか。

また、各府県の知事を先頭に中国各省へ出向き、自分のエリア宣伝が熱心に行われているが、どうしても散発的宣伝となりインパクトに欠ける。九州等で総合宣伝の動きはあるが「オール・ジャパン」としての大宣伝が今求められている。韓国はこの点「韓国フェア」と称し大々的に展開しており、マレーシアはテレビを使って国家全体の観光PRを行っている。観光宣伝予算を各県に配分すると同時に、国として集中宣伝することも必要ではなからうか。中国各地を訪問してみてそのような印象を強く抱くのである。

### 3.4 教育交流 —ふれあい・感動的交流—

中国からの教育旅行受け入れ実績（2004年／文部科学省）をみると、167校3,995人となっている。我々プロジェクト・チームで色々な形でお世話してきた教育旅行は約700人に達し、現在その交流は拡大しつつある。

今までの経験を振り返り、今後より円滑に進めるために、また交流の効果を高めるためにはどのような点に留意すべきであろうか。

#### i) 教育委員会・校長先生の研修

中国では学校単位で訪日する場合には教育委員会の許可が必要となっているので、まず、管理する立場の人に交流内容、見学研修のコースを理解してもらう必要がある。既に我がチームは、上海市教育委員会、北京教育学院、山東省の教育関係者等を招聘し、大阪府、大阪市、及び和歌山県のエducation関係者等との意見交換会を開催している。

今後このような交流を、まず友好関係にある県と中国の省の間で頻繁に開催されることが望まれる。自治体と友好関係にある省の場合、予算面とか交流ノウハウの面から比較的スムーズに運営されるのであ

る。

交流の歯車が廻り始めたら市のレベルから区のレベルへと拡大していくことが可能となる。

#### ii) 交流の意義の確認

何のための交流であるのか。様々な意見があるであろうが、国が予算措置を講じる場合、その理由の根幹的なものは明確にし、中央はもちろん地方の実務担当者にも理解していただく必要がある。あまり難しすぎてもいけない。「百聞は一見に如かず」を少し超えるレベルでいいのではないか。

#### iii) 交流希望校の拡大

高額のコストを負担し訪日教育旅行をする場合、中国の両親がその教育効果を求めるのは当然である。したがって、現状では教育旅行といえれば学校交流を行うことが必ず伴ってくるのである。現在、国際交流を希望する学校は徐々に増えてはいるが未だ不十分である。積極的な自治体もあればそうでないところもある。国際化が日常の中に入り込んでいる日本では、学校交流は異文化体験の絶好のチャンスではあるまいか。

教育委員会の年度方針の中で「国際化」が掲げられてはいても、それをどのように遂行するかは全く校長先生の判断であって、理念と実態が乖離している地区もあるようである。教育委員会の基本方針の中にまず、国際交流の重要性を揚げ、それを教育委員会の指導の下に徐々に実行に移していけばいいと思う。

#### iv) 交流時期と対象の拡大

現在最もポピュラーに交流が行われている時期は夏休みである。理由は中国では日本に比べ夏休みの始まる時期が少し早いので、中国側としては夏休みに入るや否や来日する。その時期日本の学校は未だ学

期中なので、学校交流がスムーズに行えるからである。

学校交流にかぎれば7月10日から7月20日までの間にならざるを得ないのが現状である。しかし、今後多数の青少年がこの10日間に集中すれば飛行機の座席数、青少年向きホテルルーム数、見学研修施設の混雑、そして教育委員会や学校の実務面においても混乱をきたすことは目に見えている。

学校交流の内容は一緒に歌を唄ったり、発表したりして2～3時間過ごすことが多い。とすれば必ずしも学校単位にとらわれる必要はないのではなかろうか。既にこの夏我々は、日本道德協会の下にある鉄道少年団にこの役をお願いし、大変な盛り上がりを見せ成功裏に終わったのである。

集団訓練に慣れ、積極性もある任意の青少年団体は交流相手として今後大いに期待されると思う。また、若干趣は異なるが書道教室の交流を行い、お互いの作品を批評しあったり、スポーツクラブ同士の親善試合などいくらかでもメニューは広がり、交流可能期間も延長され若者たちの汗と笑顔の交流が日本の各地で見られるようになるだろう。

#### v) 安全のPR

中国側の両親と学校の先生が一番の心配は「安全問題」であることは先に述べたが、これに関し日本側が統一的に安全をPRすることは来日促進に効果を発揮すると思われる。

食事については食品の腐敗検査システム、食材のチェック、保冷状態、来日時の基本的な食事メニューの事前通知など。ホテルについては構造上の強度、保管理、消防体制の実態など。街路については清潔な通り、高い交通道徳を有する日本の美点など。治安については爆弾テロの不安のない世界に誇る日本の警察の治安体制（交番制度）など。

## vi) 日本の家庭への呼びかけ

この10月に我がプロジェクト・チームも広東省から大学生のホームステイを受け入れることにしたが、このきっかけは兵庫県からの呼びかけであった。兵庫県では県庁幹部職員は率先してホームステイを受け入れるよう知事から指示をされているそうだが、「まず隗より始めよ」を実践しており、素晴らしいことだと思う。だからこそ、一般家庭へも強く働きかけることができるのであろう。

ホームステイといえば、面倒な感じを受けるかもしれないが、今回はわずか1日のステイであり家族がちょっとチャレンジ精神を出せば簡単に解決する事柄だ。異国の他人を泊めて、ありのままの我が家を見ていただく。我が家の印象は彼らにとっては日本の印象になるだろう。そう思うとやはり若干の責任感のようなものも出てくることは確かだ。

おかしな感じがするが、外国人を泊めることによって我々も「日本」を意識するのである。異文化体験が我が文化体験をさせてくれるようである。

このような貴重な経験をもたらすホームステイを府県の方から積極的に慫慂してほしい。営利企業からではなく自治体或いはそれに類する非営利団体からの呼びかけには素直に応じられるものである。

中国へ出向いてのPRはもちろん大切であるが、日本国内においてもこの種のPRは教育関係の場はもちろん商業、工業関係の場でもある時期を限定し、大々的に行ってみては如何であろうか。インターネットを利用した日常的なPR活動は当然のことである。

## 3.5 環境交流 —実利共存的交流—

2005年5月、湖南省の省長と滋賀県の国松知事が大津において交渉し、観

光と環境の分野において相互交流を活発化し協力し合うことに合意し覚書を締結した。早速8月には湖南省の小中学生40人が滋賀県を訪れ、琵琶湖の水問題を研修すると同時に湖周辺の美しい自然を満喫。

日本側からは10月、湖南省にある世界自然遺産「張家界」を訪ね、自然保護の状況、少数民族の文化を見学・学習。

琵琶湖と洞庭湖が共通項となり、友好県の関係にある両者が環境問題、就中「水」をテーマとしたことは、中国の厳しい「水」問題を考えたとき、誠に時宜に合ったものである。

琵琶湖博物館見学による全体像の把握、専門家による環境問題の解説、ゴミ処理の方法など、日本の進んだ環境保全思想、環境技術を研修し、中国の行政面、生産施設面、そして住民意識の面においてそれらが生かされるならば、これは日中双方の国民にとってまさにウィン＝ウインの関係を創りだすことに成功したといえるだろう。

2003年「第3回世界水フォーラム」（100カ国参加の閣僚級国際会議）が京都において開催され、その成果が閣僚宣言として「琵琶湖・淀川流域からのメッセージ」として発表された。日本はこの分野において世界に貢献できるポジションに立っているのである。

中国は、水の他にも温暖化ガス、赤潮など多くの課題を抱えており、共存のための交流は大きな意義を有している。

#### 4. 青少年1万人大交流

以上、日中間の旅行の現実、中国の国内事情（略）、そして今後の交流のあり方を探ってきたが、当面の施策としてそれらを総括して「青少年1万人大交流」を提言したい。

#### 4.1 日本側のメリット

- ① 来年度を「日中観光交流」と「青少年交流の拡大」の年と位置付けている日本政府の交流施策のシンボルとなり得る。
- ② 今春以降の団体観光客の低落傾向に歯止めをかけ、反転させていくきっかけになり得る。
- ③ 地方自治体で盛り上がりつつある学校交流やホームステイ施策を推し進めることとなる。
- ④ 中国の青少年に「ありのままの日本」を見せることにより、自分の眼で確かめた独自の日本観を醸成できる。
- ⑤ 青少年の心の交流は永続性を持ち、日中間の長期的友好安定関係の構築に寄与する。
- ⑥ 青少年大交流は胡演説（2005年9月）とも符合し政治的実現性が高い。
- ⑦ 日中関係打開のため「具体策」を示すことにより冷えた現状を打破し、新局面への展望が開ける可能性がある。

#### 4.2 中国側のメリット

- ① 「経熱」を「経冷」にはしたくない。2005年度上半期の対日貿易の対前年度伸び率は前年の約半分（10%）となっているがウエイトはまだ高い。また日本の資本力、技術力には魅力があり、当面提携する価値がある。中国側にはこのような経済的欲求から日中関係の安定化を求める要因があり、打開策を水面下で搜している。
- ② 青年の留学が欧米に傾きつつあり、語学学習についても日本語を蔑視する動きが出ており、中国政府としても長期的な観点からある程度バランスを取らざるを得ない。
- ③ 全国各地から青少年を集め、先端技術立国の日本を「体験」させることは、中国の改革開放戦略上もプラスに働く。

- ④ 胡路線が今、最も必要としている「アジアの安定」に寄与するばかりか、閉塞している日中関係を打開する糸口をつかむことができる。

青少年1万人大交流を国家施策として、現在打ち出すことにより以上のような効果が期待される。

#### 4.3 ODAを越えて

対中ODAは累積3兆3千億円に及び、その内円借款については2008年度で新規事案はなくする方向だが、無償援助についてはケース・バイ・ケースで臨むようである。

新しい方針として仮に10億円を投入すれば1万人の中国青少年との交流が可能となるのである。

官民あげてODAを超える努力が必要な時だ。



## 第5章 訪日旅行における韓国の 旅行企業とエスニック・モデル

今西 珠美

### 1. 研究の目的と分析枠組み

#### 1.1 研究の目的と方法

本研究の目的は、韓国人の訪日旅行とその取り扱いを行う韓国の旅行企業の経営行動を分析することにある。第1に、韓国の外国旅行市場の動向と旅行業界の現状を把握する。第2に、韓国の旅行企業の経営行動を分析する。事例研究の対象として韓国人訪日旅行において最大の送客数を持つ HANATOUR（以下、ハナツアー）を取り上げ、その成功の要因を明らかにする。第3に、韓国と日本の旅行企業の経営行動の比較から両者の共通性と相違性を明らかにし、日本の旅行企業の海外進出における国際経営行動から導き出されたエスニック・モデルが韓国の旅行企業についても説明することができるのか、その応用可能性の検討を行う。

研究の方法は、インタビュー調査を中心とする定性的方法である。韓国および日本の旅行企業の訪日旅行を取り扱う部門、および一国の観光宣伝活動を担う政府観光局、それに相当する組織の担当者9名に1人平均2～3時間、韓国および日本にて2004年8月～2005年3月にかけてヒアリング調査を行った。本研究では、特にハナツアー、韓国観光公社（Korea National Tourism Organization：KNTA、現 Korea Tourism Organization：KTO）、独立行政法人国際観光振興機構（Japan National Tourist Organization：JNTO）ソウル事務所における調

査を中心に論を進める。定性的方法は筆者の恣意的判断が入り込みやすいが、現場の実態を知るには有用な方法である。先の欠点を補うために、文献研究も併用する。

なお、本研究で使用する「アウトバウンド」とは、本国から他国へ旅行者が移動する海外旅行ないし外国旅行を意味している。それに対し「インバウンド」とは、他国からの旅行者を本国に受け入れる旅行をさす。また、旅行業務を取り扱う事業者を示す語として一般に旅行者や旅行会社という言葉も用いられているが、本研究では「旅行企業」という用語を用いることにする。

## 1.2 問題意識と研究の意義

20世紀後半を特徴付ける社会現象の1つに国際観光がある。国際連合の専門機関で観光分野に関する世界最大の組織、世界観光機関（World Tourism Organization : UNWTO）によれば、1960年に約6900万人だった世界の国際観光到着者数は2000年には約10倍の6億8100万人になり、これら国際観光客がもたらした経済効果、世界の国際観光収入は1960年の約70億ドルから2000年には約71倍の4960億ドルに到達した。2004年の国際観光では7億6300万人の国際観光到着者数と6230億ドルの国際観光収入がもたらされ、2010年の国際観光到着者数は10億640万人、2020年には15億6110万人に達するものと予測されている（UNWTO, 2006）。国際観光において他国から旅行者を受け入れるインバウンドは、自国の観光資源を他国の旅行者に提示・提供すること、すなわち、観光資源の輸出を意味することから、現在、先進国、発展途上国を問わず、国際観光の外客誘致の側面は外貨獲得の重要な機会、収入源のひとつになっている。世界の貿易という観点から捉えれば、2004年の商品分類別輸出額（世界総額）では、国際観光・国際旅客運賃（約1兆1230億ドル）は第1位のオフィス・通信機器（約1兆1340億ドル）に次ぐ第2位にあり、第3位の燃料化学製品（約9930億ドル）、第4位の化学製品（約9760億ドル）、

第5位の自動車（約8470億ドル）を上回る（JNTO編，2006）。国際観光は先進国、発展途上国を問わず、いまや重要な産業になっている。

ところが、日本では戦後長らくものづくり産業が日本の経済成長を牽引し、また国際競争力を強めてきた。そのため、国際観光については経済効果よりも国際交流や平和などの派生的効用に着目される傾向があった。しかしながら、世界的な観光の隆盛に伴い、日本でも国際観光がもたらす経済効果について無視することができなくなり、政府が「観光立国懇談会」（2003年）を設立、日本も観光立国宣言（2003年）をするに至った。同宣言では、観光の振興に政府を挙げて取り組み、訪日外国人旅行者数を2002年の約524万人から2010年までに約2倍の1000万人に増やすことが目標として掲げられた。2003年を「訪日ツーリズム元年」と設定し、ビジット・ジャパン・キャンペーン（Visit Japan Campaign：VJC）が官民連携の下に展開されるようになったのである。外客誘致促進を担うVJC事業は、旅行目的地としての日本の認知度向上を狙う。VJC事業による宣伝強化と、それに呼応して講じられるようになった訪日査証の緩和措置などの諸策が効果を発揮した結果、翌2004年の訪日外国人旅行者数は613万7905人（前年比17.8%増）と初の600万人台を記録するようになった。この訪日外国人旅行者数を国籍別にみると、韓国が158万8472人で最も多く、全体の25.9%を占める。以下、台湾（17.6%）、アメリカ（12.4%）、中国（10.0%）、香港（4.9%）が続く（JNTO編，2005）。さらに2005年の訪日外国人旅行者数は672万7926人（前年比9.6%増）に伸び、うち韓国人は174万7171人（前年比10.0%増）で全体の26.0%を占めるようになった（JNTO編，2006）。

アジア・太平洋地域の旅行市場は、2004年度の海外旅行者数が前年比28%増と他の地域よりも高い伸び率を示すように（UNWTO，2006）、当該地域の海外旅行者数の著しい増加傾向と潜在的な市場規模の大きさから世界的に注目されている。日本にとってもこの地域の市場は重要である。では、他国の人々はどのようにして海外旅行に出かけているのだろうか。殊に、継続的に日本に

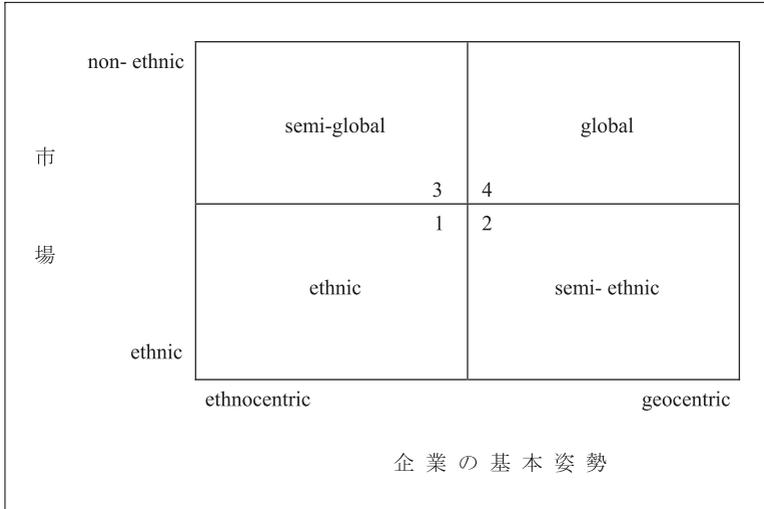
とって最大の旅行市場になっている韓国の人々はどのようにして外国旅行に出かけているのだろうか。旅行形態にはどのような特徴があるのだろうか。そして、その旅行業務を取り扱う旅行企業はどのような経営行動を展開しているのだろうか。日本の旅行企業は果たして韓国人の旅行を取り扱い、その旅行市場に参入できるのだろうか。観光産業を基幹産業にしようとするようになった政府、地域活性化に力を注ぐ地方自治体、ビジネス・チャンスの拡大を望む観光関連産業にとって、重要なウェイトを占める韓国人の訪日旅行について知ることは重要かつ必要である。しかしながら、これまで日本の国際観光では日本人の海外旅行が勢力を保ってきたことから、研究と実践の双方において外国人のインバウンドについて継続的な取り組みが行われてきたとはいいたい。ここに本研究の意義、すなわち、日本にとって重要性を増しているが、着手が遅れている重要な課題に取り組むという意義があるといえるだろう。

### 1.3 分析枠組み

これまで多国籍企業の国際経営行動に関する研究の多くは、研究対象の中心を製造業に据え、主に親会社と海外拠点のつながりから分析を行ってきた(Doz & Prahalad, 1981, Bartlett & Goshal, 1986)。しかし、旅行産業は非製造業であり、サービスの提供に顧客参加を伴う。そのため、企業と顧客の関係から企業の国際経営行動を分析することも必要である。そこで、顧客の存在を念頭に置き、旅行企業の国際経営行動を分析した結果、日本の多国籍旅行企業は、顧客との対応の中から(1)対象市場、(2)現地経営のスタイル、(3)サービス、(4)競争企業の4点において、自民族を中心とする国際経営行動を特徴とすることが発見された。そこで導き出されたのがエスニック・モデルである(今西, 2001)。本研究では、この日本の旅行企業の海外進出における国際経営行動から導出されたエスニック・モデルに基づき、韓国の旅行企業の経営行動を分析しようとする。

エスニック・モデルとは「企業がエスノセントリックな基本姿勢に立ち、主たる対象市場を自民族とする国際経営行動のモデル」である。その存在領域は図5-1に示され、セル1に当たる。

図5-1 エスニック・モデルの存在領域



エスニック・モデルは、企業の国際経営行動を「市場」と「企業の基本姿勢」の2軸から捉える。「市場」とは、企業の対象市場ないし取扱市場を意味する。民族的特性による市場の絞り込みを行うかどうかということである。自民族によって形成される市場に限定する態度が「エスニック」、逆に自民族に拘らず、あらゆる民族を標的とする世界市場を取り扱おうとする態度が「ノン・エスニック」である。他方、「企業の基本姿勢」とは、パールミュッターによる世界的な経営活動に対する企業の考え方であり、海外で事業活動を展開するにあたって経営者がどのような意識、態度、心理状態をもっているかということの意味する。世界中に多種多様な民族が存在する中でも自民族を中心に考える態度が「エスノセントリック」、逆に国籍や民族に関係なく世界ベースで考え、

行動する態度が「ジオセントリック」である。この企業の基本姿勢の軸はパールミュッターの EPG プロファイルに基づくものである。EPG プロファイルとは、多国籍企業の本国親会社が海外子会社に対してもつ基本姿勢を3つの志向形態、すなわち、エスノセントリック (ethnocentric；本国志向)、ポリセントリック (polycentric；現地志向)、ジオセントリック (geocentric；世界志向) によって示し、多国籍化のさまざまな方向を提示したものである (Perlmutter, 1969)。

双方の軸において自民族を中心のエスニックな立場にある場合が「エスニック・モデル」である。これは、企業が対象市場として自民族の市場に焦点を当てることから企業組織、提供するサービスなども自民族を中心とするものになるという状況を説明するモデルである。だが、ここで留意しなければならないのは、自民族(的)を表すエスニックが、本国に居住する自国民だけでなく、海外に居住する自国の人、その子孫をも同じグループとして含むことである。日本の旅行企業は、言語、風俗、習慣、基本的なものの考え方といった伝統的な文化を共有する人々に重点を置く。これはパールミュッターが提示したエスノセントリックという国籍に基づくつながりに類似しているが、厳密にはその範囲を超え、人種や国籍とも必ずしも一致しない。むしろ、歴史的に形成された「民族」というつながりである。そこで、本研究では「エスニック」をキーワードとする。これは、伝統的な文化、特に言語、習慣、基本的なものの考え方を共有することによって形成された同族意識をもつ人々の集団を意味するものとする。一定の地域内に住むとは限らず、国民の範囲とも必ずしも一致していない。

では、日本の旅行企業の国際経営行動にみられた自民族に基づく経営行動は韓国の旅行企業においてもみられるのであろうか。「エスニック」の概念を考慮に入れ、韓国の旅行企業の経営行動を分析することにしよう。

## 2. 韓国の旅行市場と旅行業界の現状

### 2.1 外国旅行の動向

韓国の海外渡航完全自由化は、1989年になってからのことである。日本(1964年)や台湾(1979年)に遅れた海外旅行の開放である。同年、韓国人出国者数は前年比67.3%増の121万3112人になった。以降、韓国の外国旅行市場は、通貨危機や重症急性呼吸器症候群(Severe Acute Respiratory Syndrome: SARS)などの影響を受けて一時縮小したものの、韓国経済の回復とともに旅行ニーズは高まり、急拡大している。KTOの観光統計によれば、2003年度の外国旅行者数はイラク戦争やSARSの影響を受けて708万6133人(前年比-0.5%)と前年を下回ったものの、2004年には回復して882万5585人(前年比24.5%)、2005年は1007万7619人(前年比14.2%)を記録した。外国旅行者数が前年度より減少した2003年でも出国率は18.5%に上り、日本の13.2%を凌ぐ(JTM編, 2005: 77)。韓国人の外国旅行市場は拡大している。

では、どのようなところを旅行目的地としているのだろうか。韓国人の海外渡航先の7割はアジア地域である。KTOの観光統計によれば、2004年度において最も多くの韓国人旅行者を集客したのは中国(233万4781人、前年比49.6%増、構成比26.5%)である。日本(156万9176人、前年比9.3%増、構成比17.8%)、タイ(75万4093人、前年比31.1%増、構成比8.5%)、アメリカ(62万7575人、前年比7.6%減、構成比7.1%)、フィリピン(37万7217人、前年比28.7%増、構成比4.3%)が続く。外国旅行における旅行目的地の多様化も進んでいる(JNTOソウル事務所資料, 2005年3月)。

韓国の出国統計に基づき海外旅行者の属性を捉えると、2004年度の外国旅行者の性別は男性58.5%、女性41.5%である。年齢別では、31~40歳(24.2%)が多く、41~50歳(21.9%)、21~30歳(17.2%)と続く。旅行目的別では、観光53.0%、商用21.9%、訪問・視察8.0%、会議0.9%、公用0.4%、そ

の他 15.8% になっている。通貨危機の影響により 1998 年には観光目的が 19.7% にまで落ち込んだが、その後、回復し、近年は観光目的が半分を占めるようになっている。商用や親族友人訪問といった特定の人々による海外渡航ではなく、観光を目的とする外国旅行が広く国民に浸透しつつある状況がうかがえる。

旅行目的地の選定では、旅行企業のパッケージの広告 (34.4%)、親／親戚 (26.9%)、訪問国に対する好感 (15.1%) が強い影響を与えていることが、2005 年 8 月に実施された KNTO の海外旅行実態調査より明らかになっている。パッケージの広告を参考にした人は前回調査の 2003 年の 2 倍に上昇した。また、旅行類型は、パッケージツアー 56.4%、個人旅行 38.8%、自由旅行 4.8% である。旅行企業が積極的に商品造成、広告展開を行っているのである。

では、訪日旅行についてはどうだろうか。1997 年末の通貨危機に伴い、韓国政府が外国旅行の自粛を要請したことから 1998 年の韓国人外国旅行市場は縮小したが、この時期を除けば SARS が発生した時期においても韓国人の訪日旅行者数は伸びている。ウェルビーイング (Well-being) ブームにより国民に自然、健康、余裕、幸福を追求しようとする意識が高まり、人生を楽しむための自己投資を惜しまない人々が増えた。余暇活動の充実、異国への興味が外国旅行を促す。日本の大衆文化の開放、週休 2 日制の導入、ビザ免除措置、チャーター便の新設などは、短期間、近距離のデスティネーションとして訪日旅行を後押しする要因になっている。

2004 年度の訪日韓国人の属性を性別で捉えると、男性 52.5%、女性 47.5% である。年齢別では商用旅行を多く含む 30 歳代男性 (14.4%)、40 歳代男性 (13.2%) が多い。しかし、20 歳代女性 (11.4%) も増加傾向にある。目的別では観光 65.3%、商用 23.6%、その他 7.0%、一時上陸 4.1% である。韓国人の旅行目的を外国旅行全体と比較した場合、訪日旅行の目的は訪問・視察、観光、会議の各目的で増加し、その他で減少している。訪問月分布では 1 月、7 月、8 月に若干増える傾向があるが季節変動は少なく、平均の滞在日数は 5.6 日となっ

ている（JNTO 編，2005）。2003～2004 年にかけて JNTO が実施した訪日外国人旅行者調査によれば、旅行形態では個人旅行（79.6%）が団体旅行（20.4%）を上回る。訪問地は東京都、大阪府、京都府、神奈川県、千葉県などの大都市とその周辺地域に集中するが、地理的に近い九州への訪問率も高い（JNTO 編，2005）。北海道、全国各地の温泉も日本の観光魅力となり、ゴルフツアー、スキーツアーも実施されている。

このように韓国人による訪日旅行は、滞在地も日本全域に広がる傾向があり、多様化している。しかし、2004 年の韓国人外国旅行者数がアジア全体で 32.9%増加したにもかかわらず、訪日旅行の増加率は 9.3% に止まった（JNTO ソウル事務所資料，2005 年 3 月）。訪日促進を阻害する要因として、価格競争力ある近隣アジア諸国との競合、揺らぎやすい対日感情などが挙げられよう。韓国市場は特に価格に対する要求が厳しいことから、需給関係に応じて変動するエア、ホテル、バス等の旅行素材についてインバウンド料金の整備と普及が必要とされる。加えて、受入側の韓国語対応も強く求められている。

## 2.2 旅行業界の状況

韓国人の旅行業務を取り扱う企業はどのようになっているのだろうか。韓国の旅行企業は、1987 年制定の観光振興法に基づき、一般旅行業、国外旅行業、国内旅行業の 3 種に分類されている。2004 年 12 月現在、8994 社の登録がある。一般旅行業とは、国内・海外を旅行する韓国人および外国人を取扱対象とする旅行業で 724 社（8.0%）ある。国外旅行業とは、韓国人の外国旅行のみを取扱対象とする旅行業で 4572 社（50.8%）の登録がある。国内旅行業とは、韓国人の国内旅行のみを取扱対象とする旅行業で 3698 社（41.1%）が属している（JNTO 編，2005）。より多くの分野を取り扱うことができる一般旅行業者は、韓国一般旅行業協会（Korea Association of Travel Agents : KATA）を結成している。内外の旅行者に対する旅行業務の改善およびサービスの向上を図ると

ともに、会員相互の連携を強め、調査、研究、広報活動を通じて旅行業の健全な発展に寄与するなど、観光の振興や発展への貢献および会員の権益の増進・保護に努めている。質の高い旅行の実現に向け、韓国政府の文化観光部も 2002 年 3 月より「優秀旅行商品認定制度」を開始した。これはインバウンド、アウトバウンドを問わず、独創性などに優れた旅行商品を政府が認定し、助成金などを与える制度である。旅行業界、政府の双方の立場から観光の振興と内容の向上に取り組んでいるのである。

このように多数の旅行企業が活動しているが、訪日旅行を取り扱う旅行企業は一般旅行業 40 社、国外旅行業 30 社、ランド社 30 社に過ぎない（JNTO ソウル事務所資料、2005 年 3 月）。ランド社とは、旅行業者としての資格を必要としない韓国特有の業態である。一般に旅行業者は商品の販売と宣伝を中心業務とするのに対し、ランド社は商品の企画と仕入れを行う。また、通常のランドオペレーターは現地に拠点を設立して現地の地上手配を行うが、ランド社は韓国人が本国である韓国を拠点として外国旅行の手配を行う。ランド社は日本事情に詳しいという理由から旅行企業の手助けを行っているのである。だが、情報範囲が日本の特定地域に関する限定的なものである場合も多く、そのため、仕入れの地域や施設の偏向性は免れず、訪日旅行の魅力拡大、商品内容の多様化に結びついていないのが実情である。だが、近年は資格を取得し、日本事務所を設立して活動を開始するランド社も登場するようになっている。

そこで、手配構造を捉えることにしよう。外国旅行に関して韓国の旅行企業は 2 つの手配経路を持つ。1 つは韓国のランド社を利用する手配、もう 1 つは日本側のサプライヤーへの直接手配である。ここでサプライヤーとは、運輸、宿泊、飲食、観光施設などの旅行素材を供給する業者をさす。日本の旅行企業による海外旅行の手配では、現地のランドオペレーターや自社の海外拠点を通じる場合が一般的だが、韓国の旅行企業が日本企業をランドオペレーターとして利用する場合は少なく、日本の旅行企業を経由しない形で韓国人の訪日旅行

が実施されている。日本企業が利用される場合は、その日本企業が韓国人の受入れに特に熱心であったり、韓国のランド社が取り扱っていない地域であったりする場合に限られている。日韓の取引企業間での相互送客も謳われているが、日本側からの送客超の状態が続いている。

次節で韓国の旅行企業の事例研究を行い、具体的に見ていくことにしよう。

### 3. ハナツアーの事例

#### 3.1 新興企業の急成長

ハナツアーは韓国3大ホールセラーの1社である。海外送客、航空券販売ともに人数、金額ベースで韓国の首座につく。自社で商品を造成して他社に卸売を行うホールセラーには、他に海外送客数2位のMODETOUR(國一旅行社)、同12位のOKツアーがある。だが、後者OKツアーについてはハナツアーが株式の50%を取得し、子会社化した。ハナツアーから役員等を派遣し、今後、ハナツアーの低価格商品を取り扱うリテーラー、すなわち、ホールセラーから商品を仕入れて一般消費者に販売する旅行企業へと業態を変更する。したがって、ハナツアーは韓国2大ホールセラーの最有力企業ということになる。

ハナツアーは1993年11月に國進旅行社として創業した。1995年12月HANATOURブランドを構築してホールセール業務を開始、1996年2月釜山支店を設立した。その翌月には社名をHANATOUR Service Inc.に変更し、7~12月に国内拠点を5カ所設立、その後も積極的に拠点を増設していった。設立5年後の1998年には外国旅行の年間売上高において、その翌年には外国旅行と航空券販売の両部門において韓国旅行業界の首位に立った。2000年11月には韓国の旅行業界で初めてKOSDAQ上場を果たしている。

2004年度の総資本は582億3174万490ウォン(約58億円)、従業員数は約1000名、拠点数は国内20拠点、海外16拠点(10カ国16都市)である(HA-

NATOUR Corporate Profile)。韓国人の主要渡航先である東南アジア、オセアニア、北米、欧州に進出し、日本企業サンツアーとの合弁による日本進出も予定している。2010年までに世界60カ所に自社拠点の設置、国内ではフランチャイズによる販売網拡大を目指している。

ハナツアーは、多角化の推進によりグローバルな旅行サービス企業になることを目標とする。そのために4つのタスクを掲げている。第1に、顧客満足を獲得してロイヤルカスタマーを増やすこと。苦情をなくし、再利用客を増やそうとする。第2に、事業の多角化。ホテルやリゾートの開発・リース、チャーター便の運行、旅行クレジットカードの導入など、旅行関連業務への多角化を促進することにより包括的な旅行企業になることを目指す。インバウンド市場、専門旅行市場、広告市場にも参入しようとする。第3に、収入、市場占有率、送客の3分野における首座の維持。2010年までに経常収入600億ウォン(約60億円)、市場占有率44%、取扱旅客数499万人を達成しようとする。そして第4に、従業員に誇りをもたせること。継続的に教育訓練制度に投資を行い、全社員を旅行専門家として育成するとともに、社内ベンチャーの支援と成果主義に基づく人事管理制度により社員の士気を高めようとする。さらに、持株会社方式への転換により効率性と管理責任能力を追求し、成長の機会と環境を整えようとする。

このように明確な目標を定めて邁進するハナツアーの実績をみることにしよう。ハナツアーは一般旅行業者の資格を備えていることから、韓国人の国内旅行と外国旅行、ならびに外国人旅行の3分野の旅行取扱が認められている。グローバルな旅行企業になることを目指すことから、ハナツアーが対象市場とする市場はグローバル市場である。出発地もしくは目的地が本国となる旅行だけでなく、本国を経由しない3国間の旅行なども旅行取扱の範疇に含む。しかし、現状ではアウトバウンド業務が主力であり、インバウンド業務は少ない。2003年7月設立の子会社ハナツアー・インターナショナル(HANATOUR INTERNA-

TIONAL) がインバウンド業務を担当するが、赤字の状況から脱していない(2005年3月現在)。他方、アウトバウンドは順調な伸びを見せ、1998年度以降、韓国旅行業界で年間売上高第1位の座を保持している。2003年度および2004年度のアウトバウンドの実績は表5-1のとおりである。

表5-1 ハナツアーのアウトバウンドの売上高と取扱人数

年度	企業名ないし 合計単位	売上高			取扱人数		
		売上高 (₩1,000)	前年比 (%)	占有率 (%)	送客数 (人)	前年比 (%)	占有率 (%)
2003	ハナツアー	226,934,225	+6.6	20.9	253,969	+11.5	19.0
	上位30社	1,004,955,371	+12.2	92.6	1,238,763	+13.9	92.9
	業界全体	1,085,074,339	+5.1	100.0	1,333,326	+7.1	100.0
2004	ハナツアー	357,189,554	+58.8	22.0	403,413	+57.4	20.9
	上位30社	1,537,220,013	+53.0	94.9	1,840,280	+48.6	95.4
	業界全体	1,620,441,578	+49.3	100.0	1,928,317	+44.6	100.0

\* KATA、KNTOの資料に基づき作成されたハナツアー日本事業部の資料より筆者が作成

2003年度のハナツアーのアウトバウンド実績は売上高、取扱人数ともに前年比で見ると、全体平均を上回るものの、上位30社平均よりも伸び率が低い。同年はイラク戦争とSARSが発生した年である。2004年度のハナツアー全体の実績は売上高4553億ウォン(約455億円)、取扱客数72万人であることから、企業全体に占めるアウトバウンド実績の割合を算出すると、売上高78.5%、取扱人数56.0%になる。ハナツアーのアウトバウンド比率の高さがうかがえる。2003年度は韓国人の外国旅行、特に旅行者数の多い訪中旅行が控えられ、外国旅行の取扱比率の高さがハナツアーの業績に影響した。しかし、2004年には外国旅行市場の回復と成長とともにハナツアーの業績も金額、人数の両ベースで上位30社平均、全体平均の前年比を上回るようになっている。

では、ハナツアーが得意とするアウトバウンドのパッケージツアーでは、どのような方面に送客を行っているのだろうか。2004年度のパッケージ取り扱

いは表5-2のとおりである。

表5-2 2004年度ハナツアーパッケージ取り扱い

地域	送客数 (人)	利益 (万円)	売上高 (万円)	1人当 たりの利益 (万円)	1人当 たりの売上高 (万円)	売上高 利益率 (%)
東南アジア	185,882	18,480,619,642	124,300,453,476	99,421	668,706	15
中国	85,761	5,920,550,546	55,172,840,943	69,035	643,333	11
欧州	27,837	6,327,327,726	60,902,508,785	227,299	2,187,826	10
アフリカ	111	28,449,242	483,927,084	256,299	4,359,703	6
北米	15,145	2,417,987,254	25,180,427,086	159,656	1,662,623	10
日本	54,506	4,670,184,785	45,330,251,365	85,682	831,656	10
南太平洋	35,030	5,662,435,374	43,525,763,074	161,645	1,242,528	13
中南米	234	120,139,729	1,358,472,580	513,418	5,805,438	9
合計	404,506	43,627,694,298	356,254,644,393	107,854	88,715	12

\*ハナツアー日本事業部の資料に基づき筆者が作成

\*\*南太平洋には、オセアニア諸国およびグアム、サイパン等が含まれる

韓国人全体の主要渡航先と表5-2は一致する。2003年では合計送客数25万3969人のうち訪日旅行者数は3万9767人で全体の15.7%を占めたが、2004年にはSARSで敬遠された訪中旅行が回復し、合計送客数40万4506人のうち訪日旅行は5万4506人で全体の13.5%に下がった。訪日パッケージでは、ゴールデンルートと呼ばれる大阪、京都、奈良、箱根、東京、日光などの日本の古くからの観光名所を訪れ、新幹線にも乗車するという訪日外国人旅行者全般に人気のあるコースが韓国市場においても人気を集めている。その一方で、若者を中心に原宿の裏道歩きなど、特定目的のツアーも人気を得ようになっている。ハナツアーで日本方面の旅行を担当するのは日本事業部である。この事業部に所属するのは26名に過ぎないが、多様なニーズに応えようと異色テーマ、体験型の旅行商品を設定するなどして、品揃えと内容の充実を図っている。

### 3.2 主要デスティネーションへの海外進出

ハナツアーの海外進出は、1999年7月にタイに事務所を設立したことに始まる。創業7年目のことであり、現在、このタイの拠点は ASIA HANATOUR としてバンコクとプーケットに支店を置く。海外進出を果たした翌 2000 年には、香港、アメリカ・ロサンゼルス、オーストラリア、ニュージーランド、サイパン、フィリピン、グアムに出店。2001年には、アメリカでロサンゼルス以外にハワイ、ニューヨークにも現地法人を設立、カナダ、イタリアにも進出した。韓国人旅行者の主な渡航先に現地法人を設立したのである。海外拠点のトップは、全員が韓国人である。海外拠点の業容は、本国からの送客に対する受入業務で、現地からの送客業務にはまだ着手できていない。進出先ではランドオペレーターに似た存在である。海外においても本国人が本国人の受入業務を行うという経営行動は、日本の旅行企業の海外進出の初期段階と同様である。日本の旅行企業は、日本人の海外旅行市場が発展、成長、成熟段階に移行するに伴い、海外事業の経験を重ね、現地からの送客業務、非日本人の訪日旅行の分野にも着手するようになってきている。

### 3.3 市場動向を察知した商品造成とサービス品質の向上

韓国人の旅行形態は変化している。かつての代表的な旅行者は高齢者で外国旅行未経験者であった。殊にパッケージツアーの利用者は 60 歳以上の記念日旅行が多く、日本に対しては植民地時代の憎しみがあると同時に懐かしさもあったことから、比較的訪日旅行は好まれていた。だが、元気な高齢者の増加とともに、還暦を祝うなどの誕生日記念旅行は減少傾向にある。その一方で、旅行意識の高揚から旅行者層は拡大し、若者にも及ぶようになった。若者に多い格安に自由旅行をするバックパッカーは主に欧州方面に渡航していたが、この旅行様式で日本を訪れるようになっている。旅行経験者の増加に伴い、旅行商品の多様化、企画内容の充実も進められている。日韓の文化交流やビザ免

除の流れを受け、訪日旅行の形態は団体旅行から個人旅行や小グループ旅行へと少人数化しつつある。ゴルフ、スキー、歴史探訪、名湯巡りなどのテーマ性のある旅行や、家族や夫婦などの単位で商品企画が進められるようになっている。旅行商品は通常、ツアー15名以上、オプションツアー8名以上が1単位として扱われてきたが、九州方面などでは4名以上からグループ料金が適用されるようになり、家族旅行がグループ旅行として実施可能になっている。

このようにハナツアーでは旅行市場の動向を察知した商品造成を行っている。韓国人向けのサービスにも配慮している。日本の旅行企業では日本人向けの海外旅行商品の企画・造成において、バスタブ付のツインルームの確保、旅程後半における日本食の組み込み、レストランとの食事内容・分量の調整交渉などを実施する。日本語表示への協力をはじめ、現地サプライヤーの教育、指導も行う。日本の旅行企業は、いかにも異国情緒を感じさせる現地ならではのサービスを提供しながらも、顧客から要望や苦情に応え、海外においても日本人旅行者が日常の生活習慣を継続し、快適に旅行できるよう日本的なサービスの提供にも配慮してきた。この自民族的なサービスに対するこだわりは、日本企業とハナツアーとでは程度に差はあるものの、共通である。ハナツアー日本事業部は、訪日旅行の場合、日韓ともに漢字文化を背景にもつため、韓国人は日本語表示でも部分的に理解でき、日本滞在中はさほど困らないと考えている。しかし、インターネット上で画像を取り入れた詳細な専門情報を提供し、旅行者が現地で困らぬよう工夫している。また、韓国人旅行者が好むビュッフェ式の朝食が付くベッド式のホテルの仕入れを心がけている。サプライヤーへの韓国語表示依頼も行う。またガイドの掌握にも留意している。韓国語ガイドの中には日本全般の話をすることはできても内容が浅く、知識や情報の内容が東京に偏り、地域の特徴を知らない者もいる。京都観光の際にも東京の話ばかりするのがその一例である。そのため、事情をよく知る日本在住のガイド掌握に努めている。また、アジア方面の旅行では、ガイドが収入を上げようとするあまり、

しばしば強引なオプションツアーや商品の販売が行われる。だが、このようなガイドの行為は参加者に不快感を与えることから、ハナツアーでは他社ならば日給 5000～7000 円支払うところを約 2 倍の 1 万～1 万 2000 円支払い、ガイドを物販に傾注させないようにしているのである。

サービスの向上に継続的に取り組んできた結果、ハナツアーは韓国政府文化観光部の「優秀旅行商品認定制度」制定初年の 2002 年に認定を受けた。また、2004 年には通商産業エネルギー省の年間サービス優良企業証を再度付与されている。ハナツアーはサプライヤーから授与される各賞や、生産性やブランド力に対する賞など、さまざまな分野において表彰を受けている。顧客からの支持を得るための努力だけでなく、サプライヤーとの良好な関係を構築するための努力も怠っていない。

その一面を表す例として業務提携による訪日旅行分野の強化が挙げられよう。ハナツアーは日本の旅行企業ジェイティービー（以下、JTB）と提携することにより訪日旅行に強いという企業イメージを形成しようとした。訪日旅行分野に専門性を備え、集客力を持つことによって送客の分散化を試みようとした。チャーター便利用の一時的な大量送客を行う限定商品ではなく、毎週送客ができる定期商品を造成したいと考えた。定期送客はサービス産業に特有の課題である季節変動の抑制に貢献する。平準化により座席や客室など、交通や施設の稼働率を上昇させることができるため、サプライヤー側の望みにも叶う。ハナツアーにとっては送客実績を高めることで仕入れ力が增強され、旅行費用の季節変動の抑制にも役立つのである。市場には訪日旅行への強みを、そしてサプライヤーには定期送客への努力と高い送客実績を示すことで、ハナツアーは難しいとされる京都での年間を通じた客室の確保を韓国の旅行企業で唯一できる企業になっている。

### 3.4 オンラインビジネスの積極展開

韓国の旅行企業による販売活動は、日本のように多種多様な薄型冊子のパンフレットを用いる店舗販売よりも新聞、雑誌などのメディアやインターネットによる予約・販売を中心とする。大手を中心に各社が朝鮮日報、東亜日報、中央日報の主要3紙などの新聞下欄に自社商品の広告を掲載する。この手法は日本と同様だが、限られた枠内に日本以上に数多くの商品を並べることから1コースに割くスペースが少ない。方面、日数、費用、旅程が十数行で簡潔に記され、稀にカラーのイメージ写真を入れる。政府観光局や自治体等から広告支援を受ける共同広告の際には補助主体の名称やそのロゴも入れる。新聞広告の効果は中年層以上で高い。加えて、近年、重視されているのはインターネットである。韓国は世界有数のインターネット先進国であり、国民の半数以上が利用する。特に若者層は旅行情報の収集、予約等に際して8割がインターネットを利用する。旅行企業60社以上がインターネットを通じて旅行商品の案内、販売、旅行情報の提供を行い、大手は独自サイトを設けている。インターネット予約は5~7%で、拡大が見込まれている。

ハナツアーもホールセール専門のサイトを持つ。だが、ハナツアーはホールセラーであるため、一般消費者から直接予約を受け付けることはしない。ハナツアーは自社のホームページに自社商品を取り扱うエージェント500社を選定し、掲載している。顧客はそのエージェントの中から1社を選び予約を行うのである。エージェントはハナツアーから手数料収入を得る。ハナツアーは国内の旅行企業だけでなく、国内の流通業者、クレジットカード会社、オンラインショッピングモール、通信販売業者などとの提携によりオンラインで旅行サービスの販売と情報提供も行う。アメリカンエクスプレス社とのフランチャイズ提携によりオンラインの国際市場にも参入する。また、自社のオンラインサービスとして2001年3月にTOURTOTAL.COMを開始し、2004年6月にインターネット・ポータルサイトHANATOUR.COMとしてリニューアルしている。

画面上の旅程表示では、ガイドブックに掲載される観光名所や施設だけでなく、利用する交通機関や宿泊施設、さらに近隣の商業複合施設、大型量販店などの紹介に至るまで、文字だけでなく画像付きで情報提供を行う。詳細な専門情報を美しく分かり易く提示し、顧客の旅行意欲を掻き立てる工夫を凝らす。子会社のOK ツアーも政府指定のベンチャー企業としてインターネット販売に主力を注ぐ。インターネット販売は、一般消費者にとってはクリックするだけで情報収集、予約、購入ができ、エージェントにとっては外回りの営業活動なくして手数料収入が入る仕組みであり、ハナツアーにとっては韓国市場に適した販路拡張システムになっているのである。

### 3.5 優秀な人材の獲得

ハナツアーの社員は、基本的に韓国人である。海外拠点のトップも全員が韓国人である。訪日旅行のルート開発、商品造成を担う日本事業部も韓国人によって運営されている。しかし、事業部長は日本語に堪能で、日本側のサプライヤーや地方自治体の関係者と不自由なくコミュニケーションをとることができる。ハナツアーでは社員の条件として、日常業務遂行のために必要な本国親会社所在地の言語、つまり、韓国語さえできればよいことになっている。日本事業部では日本側との取引を行うことから、日本語ができれば尚よいと考えられている程度である。しかし、実際のハナツアーの社員はTOEIC 800点以上のスコアを所持し、950点レベルの者も多い。40名の採用募集に5000名が応募するほど、就職先としての人気も高い。そのため、業務遂行上の必要性を問わず、書類審査でTOEIC 800点以下の者は振り落とされてしまうのである。社員の英語能力は抜群で、韓国でトップクラスのソウル大学出身者も入社する。

だが、地位が低く、優秀な人材が集まりにくいことは旅行業界の世界的な傾向である。韓国も例に洩れない。なぜハナツアーには優秀な人材が集まるのだろうか。理由の第1は、高水準の給与である。一般的な韓国の旅行企業の月給

は基本給 50～60 ウォン（約 5～6 万円）にプラスアルファが付く程度で他業種と比較して給与水準が低い。しかも顧客のために懸命にサービスをしなければならぬことから、国民が抱く就職先としての旅行企業のイメージは決してよいものではない。しかし、ハナツアーの新人の年俵は 1800～2000 ウォン（約 180 万～200 万円）で業界では高水準にある。加えて、目標達成度に応じてボーナスが支給される仕組みを作っている。3 ヶ月毎の目標達成度に対しては、その超過分の 12% 程度を部の社員で分配する。例えば、所属事業部の利益目標が 10 億ウォン（約 1 億円）のところ、20 億ウォン（約 2 億円）の利益が達成された場合、目標額を超えた 10 億ウォン（約 1 億円）の約 12%、つまり、1 億 2000 万ウォン（約 1200 万円）を部内で分配するのである。さらに、年間の目標達成度に対しても類似の社内ルールがあり、利益目標超過分の 50% が社員に支払われる。例えば、12 月末決算で 100 億ウォン（約 10 億円）の利益目標に対し、150 億ウォン（約 15 億円）の利益達成があった場合、50 億ウォン（約 5 億円）の 50% に値する 25 億ウォン（約 2.5 億円）が社員に分配される。売上高や利益は常にコンピューターのシステムで確認できるようになっており、部単位と企業全体で成果主義が採られているのである。

第 2 は、ストックオプションの導入である。入社 1 年以上の全社員を対象に 1000 株以上の株式購入権を付与し、3 年後から権利行使可能としている。入社 11 年になる社員の場合、入手時の額面は 5500 ウォン（約 550 円）であったが、権利行使時には 2 万 1000 ウォン（約 2100 円）になっていた。1000 株以上を保有していたことから当初の個人年俵に近い額以上が得られたことになる。また、株式の利益配当を年 2 回行う。ハナツアーは高成長を続けていることから現時点では本制度の魅力が発揮され、社員の満足が得られている。ストックオプションは、社員の会社への帰属意識を高め、業績向上の意欲に刺激を与える。アメリカではベンチャー企業が人材確保のために導入した制度で報酬制度として広く普及している。資金力で劣る日本の新興企業においてもストックオプ

ションは優秀な人材を確保する有力な手段と位置づけられており、大企業に比べて付与数が多い。ハナツアーも他国の新興企業と同様の方法により優秀な人材の確保に成功しているのである。

#### 4. 成功の要因と課題

##### 4.1 成功の要因

ハナツアーは韓国旅行業界において海外送客数の首座を不動のものにし、業界の新興企業として急成長、発展を遂げている。なにが成功をもたらせたのだろうか。成功の要因として4つ、旅行市場の成長、旅行商品・サービスの優位性、オンラインビジネスの活用、正直な経営が挙げられる。

第1に、ハナツアーの急成長は韓国旅行市場の拡大の波に乗ったものである。ソウル五輪（1988年）開催後、年齢制限等が撤廃され、韓国人の海外旅行は完全自由化した。好景気と海外への関心が絡み合い、海外旅行市場は急拡大した。通貨危機の下では市場が萎縮したが、旅行ニーズの高揚は静まらなかった。経済回復、余暇時間の増大とともに余暇に対する国民の意識が高まり、一部の富裕層に限られていた海外旅行も、訪中旅行が容易になったことも手伝い、大衆化されていった。ハナツアー成長の背景には、この韓国旅行市場の拡大がある。

第2に、旅行商品・サービスにおける優位性である。まず、ハナツアーはガイドの教育・指導を行った。ガイドは旅行中に現場で旅行者と最も長く接していることから旅行者の苦情対象になりやすい。そこで、ガイドの能力を高め、顧客満足の向上に努めたのである。また、よい素材を仕入れる努力も惜しまなかった。よい素材を仕入れるためにガイドだけでなく、旅行者にも現地での心得、マナーなどを教え、受入側の好感も得るようにした。渡航先の自治体等とも良好な関係を構築した。特に訪日旅行では、観光振興に熱心な地方自治体が

送客量に応じて旅行企業等に補助金を支払うこともある。VJC 事業展開以降は全国各地が誘致合戦を始めたことから、より一層多くの地域が補助金を提示するようになった。送客量が多いハナツアーは、他社よりも多額の補助金を入手することができ、結果、旅行商品の価格競争力を押し上げたのである。そして、さらに送客実績を持つようになると、ホテル等と専属契約を締結した。韓国から当該施設への予約はハナツアーを経由しなければできないようにしたのである。旅行商品には特許がないため、しばしば新商品を開発しても直ちに他社からも同様のものが商品化され、販売されてしまう。しかし、専属契約を結ぶことで、他社に同一商品を造成させない手段を講じ、追隨に伴う価格競争に防戦を張ったのである。

第3に、オンラインビジネスの活用である。ハナツアーは、情報技術の発展とインターネット利用の普及に着目し、商品紹介や旅行予約を可能にするだけでなく、従来多用されていた新聞広告より格段に多彩な情報をホームページに盛り込み、細かな旅行素材に至るまで画像による情報提供を行った。人々の日常行動を察知し、購買行動に合わせた広告、情報提供、販売方法を取り入れ、展開したのである。お決まりの観光名所や有名施設だけでなく、利用する宿泊施設や乗り物までクリックすれば画像で閲覧できるようにした。旅行情報の収集を目的として検索する人々も多いことから、情報提供における内容の豊富さ、表示の明快さは、企業の情報収集力、発信力、そして情報技術の駆動力という点から市場の支持を得たといえるだろう。特に若者層のインターネット利用率と外国文化に対する関心の高さは合致し、集客効果を押し上げた。オンラインビジネスは、ハナツアーの旅行分野における専門性を市場に訴求する効果を発揮したのである。

第4に、正直な経営である。ハナツアーは韓国の旅行業界で株式上場を果たした最初の、唯一の企業である（2005年3月現在）。経常収支を正確に把握し、真面目に企業情報を公開、誠実に法人税申告を続け、その他の条件を満たした

ことから、上場が認められたのである。株式上場によりハナツアーは資金確保、ストックオプションの導入による優秀な人材の確保、また旅行市場からの信頼を得ることができた。更なる拡大の可能性も開かれる。旅行企業による株式上場など誰も予想していなかったが、ハナツアーを模範とし、上位企業を中心に追随を試みる競争企業も登場するようになった。ハナツアーは正直な経営を行い、旅行企業に対する従来のイメージを覆しているのである。

#### 4.2 課題

目覚ましい成長を遂げてきたハナツアーだが、課題も残されている。第1は、外国企業の参入である。韓国に自社の拠点を設立して販売活動を行う外資系旅行企業はまだ少ない。だが、既にJTBやアメリカンエクスプレスのような世界規模のネットワークを誇る巨大企業の存在は、韓国の旅行業界にとって脅威になっている。自動車や電子部品をはじめ、韓国企業の世界進出と引き換えに、外国企業に対する国内の市場開放は免れない。ハナツアーは国内では首座を保持しているが、押し寄せる国際競争の波への耐性は明らかではない。海外拠点の強化と海外ネットワークのさらなる活性化が課題といえるだろう。第2に、価格競争である。韓国市場は価格に対する要求が強い。そのため、低価格商品を打ち出そうと各社は利益を削って熾烈な価格競争を繰り広げている。旅行商品から得られる利益は下落している。しかも、グループ単位の少人数化にもかかわらず20~25名を基準にした商品造成を行うため、この人数を下回れば利益が出ない商品もある。レートを下げるためのサプライヤー交渉以外に、食事内容の変更、移動手段の再考も必要になる。送出側と受入側の双方が薄利に疲弊するばかりでなく、観光資源、地域の魅力が正しく、ないし十分に伝わらず、旅行者が訪問先に対して幻滅する状況が生まれかねない。価格競争からの方向転換がなければ、旅行者、観光産業、地元地域のいずれにも不満をもたらすことになるだろう。

## 5. 韓国の旅行企業とエスニック・モデル

本研究では、ハナツアーの事例研究を中心に、韓国における訪日旅行と旅行企業の経営行動を分析した。ハナツアーの成功要因として4点、市場の拡大、商品・サービスの優位性、オンラインビジネスの活用、正直な経営が発見された。ハナツアーは、日本の旅行企業の成長期にみられた特徴と、近年のIT企業を代表とする新興企業にみられる特徴を備え、双方の成功要因を取り入れた形で成長してきたといえるだろう。ハナツアーを日本の旅行企業と比較した場合、類似点がある。日本の旅行企業の国際経営行動は、特に対象市場、経営様式、サービス、競争企業の4点において自民族を中心とするエスニックな特徴を持つ(今西, 2001)。これら4点について捉えると、ハナツアーも基本的には韓国人を中心とする国際経営行動を取っている。海外進出しているが、中心業務は韓国人の旅行取扱であり、対象市場は自民族市場である。韓国人が韓国語で経営を行い、海外拠点も韓国人が運営する。海外拠点は本国親会社からの送客の受入業務を中心とする。しかし、ストックオプションを導入している点は多くの日本の旅行企業とは異なり、IT企業に代表される新興企業としての特徴を持つ。サービスについては異国情緒を感じさせる現地的サービスを提供するとともに、旅行者に人気の高い観光名所や施設だけでなく、購買行動が旺盛なことから大型商業集積も旅程に組み込まれている。韓国語ガイドの利用、ゴルフ場や飲食店などの受入側への韓国語表示の指導も行う。海外に不慣れな人々が海外においても日常的な行動や習慣を継続できるよう韓国料理店の紹介など、韓国的サービスの提供も行っている。そして、外資参入を恐れているが、基本的には同じ韓国企業を競争企業と捉えている。ハナツアーは買収により拡大路線をたどっており、その将来像は多角化したグローバル・ネットワークを有する企業グループである。韓国の旅行市場は成長段階にあり、ハナツアーは新興企業の特徴を持つとともに、ネットを駆使する点は異なるが、日本の旅

行企業の成長段階における特徴との類似性も持っている。韓国の旅行企業も自民族中心のエスニックな国際経営行動を取っている。この点で日本の旅行企業にみられたエスニック・モデルは韓国の旅行企業にも適用できる可能性があるといえるだろう。韓国人は海外においてもエスニックなサービスを要求する。したがって、日本企業による韓国人訪日旅行市場への参入可能性は、日本企業による韓国的サービスの提供可能性、もしくはエスニックなサービスが不要になるという韓国人旅行者の国際化に依存することになろう。

本研究では、韓国の有力企業ハナツアーを取り上げた。1社の事例研究から韓国の旅行業界全体について述べるのは尚早だが、ハナツアーの取扱規模と占有率から、韓国の旅行市場と旅行企業の特性を概観できるだろう。本研究ではパッケージツアーを中心に捉えたが、旅行市場が成長段階から成熟段階に移行するにつれ、旅行形態が団体旅行から個人旅行へと少人数化していくことは今や世界的傾向である。今後の研究課題として、個人旅行への対応を含む複数事例を踏まえた韓国の旅行業界についてのより深い分析が必要になるだろう。また、国際比較を通じて各国の特性を明確化するとともに、エスニック・モデルの応用可能性についてより一層広く探っていく必要があるといえるだろう。

**謝辞：**本論文は文部科学省科学研究費補助金基盤研究（C）の助成を受けた研究課題の成果の一部です。論文作成にあたり、申鉉勇氏（元、ハナツアー日本事業部部長、現、韓中日観光産業研究所所長、ハヌルタン旅行社社長）、谷博子氏（JNTO ソウル事務所所長）、K.S. Yang 氏（韓国観光公社カジノ事業課計画チームマネジャー）、李昌学氏（ソウル特別市観光課長）、神尾真次氏（株式会社ジェイティービー国際旅行西日本営業部営業企画室室長）より温かいご協力を賜りました。記して謝意を表します。勿論ありうべき誤謬は全て筆者に帰するものです。

## 参考文献

- Bartlett, C. A. and S. Goshal [1986]“Tap your Subsidiaries for Global Reach,” *Harvard Business Review*, November-December : 87-94.
- Cohen, E. and R. L. Cooper [1986]“Language and Tourism,” *Annals of Tourism Research*, 13 (4) : 533-563.
- Doz, Y. L. and C. K. Prahalad [1981]“Headquarters Influence and Strategic Control in MNCs,” *Sloan Management Review*, 23 (1) : 15-29.
- Enoch, Y. [1996]“Contents of Tour Packages : A Cross-Cultural Comparison”, *Annals of Tourism Research*, 23 (3) : 599-616.
- Holloway, J. C. [1998] *The Business of Tourism*, 5th ed., New York : Addison Wesley Longman.
- Kotler, P., J. Bowen, and J. Makens [1996] *Marketing for Hospitality & Tourism*, New Jersey : Prentice-Hall (ホスピタリティ・ビジネス研究会訳 [1997] 『ホスピタリティと観光のマーケティング』 東海大学出版会).
- March, R. [1997]“An Exploratory Study of Buyer-Supplier Relationships in International Tourism : The case of Japanese Wholesalers and Australian Suppliers,” *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 6 (1) : 55-68.
- Moeran, B. [1983]“The Language of Japanese Tourism,” *Annals of Tourism Research*, 10 (1) : 93-108.
- Moore, A. [1985]“Rosanzersu is Los Angeles : An Anthropological Inquiry of Japanese Tourists,” *Annals of Tourism Research*, 12 (4) : 619-643.
- Perlmutter, H. V. [1969]“The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation,” *Columbia Journal of World Business*, 4 (1) : 9-18.
- Pizam, A. and S. Sussmann [1995]“Does Nationality Affect Tourist Behavior?” *Annals of Tourism Research*, 22 (4) : 901-917.

- Pizam, A. and G. Jeong [1996]“Cross-Cultural Tourist Behavior. Perceptions of Korean Tour-guides,” *Tourism Management*, 17 (4) : 277–286.
- Theobald, W. F. ed. [1994] *Global Tourism : The Next Decade*, Oxford : Butterworth-Heinemann (玉村和彦監訳 [1995]『観光の地球規模化—次世代への課題—』晃洋書房).
- Wang, K. C., A. T. Hsieh, and T. C. Huan [2000]“Critical service features in group package tour : An exploratory research,” *Tourism Management*, 21 : 177–189.
- 今西珠美 [2001]『旅行企業の国際経営』晃洋書房.
- 今西珠美 [2006]「韓国の旅行企業と訪日旅行—ハナツアーの事例—」『流通科学大学論集流通・経営編』18 (3) : 69–82.
- 吉原英樹編 [2001]『国際経営論への招待』有斐閣 (有斐閣ブックス).

#### 参考資料

- World Tourism Organization (UNWTO) [2006], *Tourism Highlights*, 2005 edition, World Tourism Organization.
- 国際観光振興機構 (JNTO) 事業開発部編 [2004]『マーケティング・マニュアル 2004』国際観光サービスセンター
- 国際観光振興機構 (JNTO) 編 [2005]『訪日外国人旅行者調査 2003–2004』国際観光サービスセンター
- 国際観光振興機構 (JNTO) 事業開発部編 [2005]『2004/2005年版 JNTO 国際観光白書—世界と日本の国際観光交流の動向—』国際観光サービスセンター
- 国際観光振興機構 (JNTO) 事業開発部編 [2006]『2006年版 JNTO 国際観光白書—世界と日本の国際観光交流の動向—』国際観光サービスセンター
- 谷博子 [2006]「韓国発 日本ブームの理由を探ってみると」『週刊「トラベルジャーナ

ル』2006年7月3日号 73頁

ツーリズム・マーケティング研究所（JTM）編、ジェイティービー（JTB）監修 [2005]

『JTB REPORT 2005 日本人海外旅行のすべて』ツーリズム・マーケティング  
研究所

若林香名 [2005] 「ノービザで訪日旅行は新時代に」『週刊「トラベルジャーナル」』2005  
年3月14日号 63頁

## 第6章 歴史街道の社会実験 － 関西発の「観光立国」と「美しい国づくり」－

玄道 文昭

### 1. はじめに

「私たちはどのような国・地域をつくりたいのか」－2003年は、これからの日本という「国のかたち」を展望する上で、大きな政策転換が行われた年である。

2003年4月、政府によって、「住んでよし、訪れてよしの国づくり」（観光立国懇談会報告書）を標榜する「観光立国」がわが国で初めて宣言された。また、同年7月には、国土政策の基本が、明治維新以来続いてきた経済・産業優先路線から、「美しい国づくり」（「美しい国土づくり政策大綱」）へと大きく方向転換された。実に松下幸之助氏（松下電器創業者）が1953年に新政治経済研究会の講演会で日本の美しい景観を活かした「観光立国」を提唱してから50年後、また1988年に「歴史街道計画」が産声をあげてから15年後のことであった。

1953年から1973年にかけて、日本は驚異的な高度経済成長を遂げた。その間、1964年に海外旅行が自由化され、7年後の1971年には早くも日本人の海外旅行者数が訪日外国人旅行者数を上回り、その後もほぼ増加の一途を辿ってきた。

これに対して、日本を訪れる外国人旅行者数は大変緩やかな漸増傾向で、両者の差は拡大する一方であった。これは、バランスのとれた観光交流を目指す立場からは大変歪（いびつ）な構造といわざるを得ない。

そこで、政府の観光立国宣言を受け、2003年から、官民挙げての訪日促進キャンペーンであるビジット・ジャパン・キャンペーン（以下、VJC）がスタートした。このキャンペーンは、この歪な構造を是正し、双方向の観光交流を発展させようというもので、当面、2010年までに訪日外国人旅行者数を1000万人とすることを目標に掲げ、さまざまな活動が展開されている。なお、日本旅行業協会（JATA）は2007（平成19）年度の日本人海外旅行者数の目標を2000万人に設定し、併せてその実現に努めている。

外国では、フランス、イタリア、英国、ドイツ、カナダなどの欧米諸国をはじめ、マレーシア、タイ、シンガポール、或いは中国、韓国などのアジア諸国では、早い時期から観光産業を国の重要産業の一つとして位置づけている。これらの国では、政府観光庁のような独立した組織を設け、観光人材の育成と共に、対外的には国として一体的な戦略的プロモーションに当たっている。これに対して、わが国の観光立国政策はまだ緒に就いたばかりで、これらの諸国の後塵を拝しているのが実情である。各国の公的組織については、JNTO国際観光白書2006年版に収録の「主要国・地域の公的観光宣伝機関の概要」で知ることができる。

## 2. 歴史街道

### 2.1 歴史街道とは

「歴史街道計画」は、ひと言で表現すれば、「住んでよし、訪れてよしの美しい国づくり」への“関西イニシアチブ”ということができよう。ここでは、ある意味で、2003年の国の国土政策と観光政策の大転換へと誘導した「歴史街道計画」の壮大な社会実験について概説する。

1953年9月、歴史街道生みの親でもある松下幸之助氏は、わが国の繁栄のあり方として「観光立国」を提唱した。自ら主宰する新政治経済研究会（1966

年、PHP 研究所に合流)の記念講演会で、関西経済界の錚々(そうそう)たるメンバーによって「1 日内閣」が組閣され、各大臣はそれぞれ 10 分間の抱負を述べた。そのとき、松下氏は観光大臣として、次のような「観光立国の弁」を述べている。

「日本は美しい景観をもっているが、これは立派な資源である。工業立国、貿易立国などとやかましく叫ばれているが、観光立国こそもっとも力を入れるべきである。それによって得られる最大の利益は、日本が平和な国になることにあるからである。」

また、松下氏は、1971 年 4 月、日本人の心の故郷ともいうべき飛鳥の歴史的風土の保全を目的とする飛鳥保存財団の設立に尽力し、初代理事長に選任されるなど、自ら率先してわが国の文化遺産の保全・活用に奔走すると共に、折に触れて日本古来の伝統文化や日本人の心を現代に受け継いでいくことの大切さを説かれた。同氏の日本の繁栄を願う切々たる思いは、やがて「歴史街道計画」の提言へと結実するのである。

関西は、日本の国宝の約 6 割、重要文化財の約 5 割が集積し、また近年ユネスコ世界遺産に登録された日本にある 13 の世界遺産のうち 5 つが集まる、世界的にも「歴史・文化の宝庫」と呼ぶにふさわしい地域である。

1970 年代から 80 年代にかけて、“メイド・イン・ジャパン”の工業製品の集中豪雨的な輸出によって貿易摩擦が頻発し、日本は世界中からひんしゆくを買っていた。外国人の日本理解も工業製品やブランド名を通じた表面的なもので、日本人についても金儲けにしか興味のない人間といった負のイメージが突出する時代であった。これをそのまま放置したのでは 21 世紀の日本は危ういと、日本の行く末に危機感を抱いたのが、PHP 研究所の「世界を考える京都座会」(座長：松下幸之助氏)の有識者たちだった。そこで、1986 年、関西の特徴である豊かな文化遺産に注目して、外国人に「顔のある日本」についてもっと知ってもらおうと、「歴史街道」の研究が始まった。

2年間の研究の後、1988年3月、「世界を考える京都座会」から「歴史街道づくりの提言」が発表された（「歴史街道計画」の誕生）。歴史街道計画とは、関西の豊かな歴史・文化資源を活用し、日本の魅力を再発見することを通じて、長い歴史に培われた日本固有の文化や社会の発展に貢献した人々について、内外の人々にわかりやすく紹介していこうというプロジェクトである。

1991年4月、歴史街道推進協議会が、官民62団体（官36団体、民26団体）の連携で、計画の推進母体として発足した。1992年にマスタープランが、翌93年にマスタースケジュールが策定され、基本計画が整った。発足15周年を迎えた2006年6月現在、協議会は9省庁、関西2府6県、78市町村のほか、10経済・各種団体、45民間企業など、合計151団体で構成されている。この他に約4000人の市民（歴史街道倶楽部会員）が計画を支援している。

歴史街道は、「日本史の旅」という時間旅行（タイムトリップ）をコンセプトとした、伊勢－飛鳥－奈良－京都－大阪－神戸を結ぶ「メインルート」とそれぞれのエリアの特徴を活かした3つのネットワークの総称である。メインルート上には日本の歴史の重要な舞台となった21の場所がつながっており、日本の古代史、奈良時代、平安－室町時代、戦国－江戸時代、近代の5つの時代別ゾーンを、ほぼ歴史の流れに沿って道路や鉄道を使いながら便利に周遊できる仕掛けになっている。

歴史街道計画は、これらのルートやエリアを、地域が広域的に連携して、それぞれ役割を分担しながら、ソフト、ハード両面の整備を進めることにより、「日本文化の発信基地づくり」「新しい余暇ゾーンづくり」「歴史・文化を活かした地域づくり」を目指している。

## 2.2 主な活動内容

協議会の事業分野は、この3つの事業目的に沿って、(1) 海外広報、(2) 観光振興、(3) 歴史・文化を活かした地域づくりに大別される。

第1の「海外広報」では、1995年以来、世界の主要都市で関西の魅力を発信してきた「海外キャンペーン」も、開催都市は延べ50都市に及び、参加者も4000名を超えている。また、外国プレスや外国旅行エージェントを関西へ招聘し、旅行商品づくりや関西の観光魅力についての取材活動を支援し、着実な成果を挙げてきた。協議会は外国人旅行者の誘致を直接目的とする団体ではないが、ドイツのロマンチック街道の成功例に見られるように、観光情報には親しみがあり、楽しいイメージがあることから、観光PR的手法によって日本文化の情報発信に取り組んできた。本稿では、後に外国での文化発信事業としての海外キャンペーンについてさらに詳しく取り上げる。

第2の「観光振興」では、1994年に開始された、朝日放送による人気テレビ番組「歴史街道～ロマンへの扉～」の放映が、2005年12月末現在、既に3000回を超えている。番組では、毎回美しい映像で関西各地に伝えられてきた歴史遺産の数々が紹介され、地域の魅力再発見やロケ地への誘客に貢献している。この番組が関西の住民の間に「地域の歴史や文化を大切にしよう」という雰囲気醸成し、定着させた功績には大きなものがある。

この他、PHP研究所発行の月刊誌「歴史街道」（1988年創刊）、NHKのBS放送番組「エッセーロマン・歴史街道」（1991年3月から約2年半にわたり計100回放映）、公認ガイドブック「歴史街道に行く」（1996年10月昭文社発行）、「歴史街道ウォーキング」（2003年11月ウェッジ発行）などの放送・出版、パンフレットの制作、自治体や鉄道・旅行会社主催のイベント事業などがある。また、市町村が連携し、歴史街道iセンター（案内所）を整備（現在、26カ所）すると共に、市町村共同事業としてスタンプラリーを実施している。さらに首都圏では、毎年フォーラムや展示会などの催しを開催している。

歴史街道計画は、内外の人々に日本の歴史の舞台を訪ねる新しい旅のルートを提供するものである。協議会では、官民による参加団体が柔軟に連携する形で、来訪者のニーズと各地域の特性を踏まえたルートの整備と情報発信を通じ

て、日本史のテーマルートにふさわしい「歴史街道」全体としての一体感を醸成することに努めている。

第3の「歴史・文化を活かした地域づくり」には、地域の景観形成事業、文化施設や交通整備事業などが含まれる。

地域づくりの分野で中心となるのは、1993年から旧建設省（現・国土交通省）と共に推進してきた「歴史街道モデル事業」である。歴史街道モデル事業とは、地域の歴史・文化を活かし、来訪者にはより楽しく歴史・文化に接してもらい、そこに住む人たちには地域の歴史に誇りを感じてもらえる地域づくりを、モデル的に実施するものである。2003年までの10年間で、このパイロット事業によって、関西の50地区・71市町村（2006年4月の合併前の基準）で整備計画が策定され、また整備事業が進められてきた。

歴史街道の地域づくりでは、このモデル事業を中心に、まずそれぞれの地域を「点」としての整備から着手し、次の段階で、それぞれの地域毎の「線」または「面」としての整備の方向性を探りながら事業を展開してきた。この事業で特に留意しているのは、それぞれの地域の事業やノウハウを有機的に連携、交流させながら、事業内容をルートとして「目に見える」形へと高めていくことである。

歴史街道計画への参加市町村は、例えば、明日香村では「古代史ロマンのさと」、宇治市では「源氏物語のまち」、彦根市では「月明かりと古城のまち」のように、それぞれ歴史街道計画のコンセプトに沿った固有の「歴史テーマ」を設定している。これによって、どこも似たような地域整備が行われる弊害を防いでいる。

モデル事業の対象地区は、府県によって推薦された市町村の候補リストの中から、国が選定する。モデル事業の大きな特徴は、この市町村の「歴史テーマ」を積極的に活用することで、各地域の個性と魅力を創出してきた点である。さらに、ソフト、ハード両面にわたって、国と地方、行政と地域住民がそれぞれ

役割を分担して進めるなど、従来の地域整備にはなかった新しい手法や工夫、アイデアを積極的に取り入れている。

このように、協議会が調整役を果すことで、ふだん行政の垣根を越えて集まることの少なかった国—府県—市町村といった行政関係者やNPO/NGO団体、専門家、地域住民らが一堂に会し、計画の策定に加わるという画期的な地域連携モデルを生み出した。

その後、この地域連携モデルは全国各地の地域整備へと導入されていった。それまでは、全国至る所で中央集権的にスピードと効率を優先した画一的な地域整備が進んでいた。歴史街道モデル事業は、そうした流れに大きな楔（くさび）を打ち込み、住民や来訪者の視点を重視した、今日的な地域振興のあり方に道を開いたという意味で、大きな国家的使命を果してきたといえるだろう。

現在、歴史街道モデル事業は、年々新たな対象地区を増やしていく時期を終え、今まで実施された事業のレビューと評価の時期に入っている。この実験的事業によって、関西の多くの地域で「住んでよし、訪れてよし」の文化の香り高い歴史都市が蘇った。まさしく2003年に国によって打ち出された「観光立国」政策と新しい国土政策「美しい国づくり」を先導してきたのである。

しかし、いま、国の統治のあり方が大きく変わろうとしている。財政の悪化や地方分権の流れの中で、国が中央集権的に地域整備を主導する時代は終りつつある。わが国における地域主権の国づくりはようやく緒に就いたばかりである。歴史街道計画の進め方についても、従来の国の委託事業に依存したシステムは過去のものとなりつつある。協議会の運営にも、地方分権の進展をにらみながら、新しい発想と変化への対応力が求められており、計画推進の真価と力量が問われている。

### 2.3 協議会が、外国での関西情報発信の先導役に

協議会は、発足後5年目に当たる1995年には早くも、外国主要都市へ直接出

向き、「歴史街道フォーラム」の名のもとに、関西の「歴史・文化」を紹介する海外キャンペーンを開始した。

海外キャンペーンは、「日本文化の発信基地づくり」の中核となる事業で、協議会の中の民間構成団体、即ち 61 民間企業、10 の経済団体・各種団体（数字は当時）による共同メセナ事業としてスタートした。これは、ドイツのロマンチック街道が観光 PR 的手法で自国の文化発信に成功している事例から学んだもので、外国人にもわかりやすく「歴史街道」という日本史のテーマルトを紹介することで、日本文化の魅力を発信するものであった。

ところで、歴史街道推進協議会は訪日外国人旅行者の誘致団体ではなく、「日本文化を世界に発信していくこと」そのものを目的とする団体である。日本のよさ、関西の特徴を世界の人々に知ってもらい、日本と関西の国際化を促進していくことが協議会の目的である（「歴史街道第二期計画」1996年6月発表）。このような性格の団体に、外国での関西情報発信の先導役として白羽の矢が当たったのは、ラッキーということだけでなく、それなりの理由があった。

第1に、1988年3月に発表された歴史街道計画に対する周囲の期待の高まりがある。同年4月、PHP研究所から月刊誌「歴史街道」が創刊された。また、1991年3月から約2年半にわたって、NHKのBS放送で「エッセーロマン・歴史街道」が放映された。さらに、1994年4月には朝日放送によるテレビ番組「歴史街道～ロマンへの扉～」が始まっている。これらの出版や放送等による広報活動を通じて、歴史街道計画が関西一円で次第に認知され、ある種の期待を持って迎えらるようになった。

第2に、1990年代の大阪・関西を巡る国際化の流れがある。1994年9月、待望の関西国際空港がオープンした。翌1995年1月17日、阪神・淡路大震災が発生し、阪神間を中心に甚大な被害をもたらした。また、1995年11月には、戦後、関西初の大規模な国際会議であるAPEC（アジア太平洋経済協力）首脳会議の開催が大阪で予定されていた。

これを機に、地元では外国政府要人や多くの随員・記者団に対して、関西の歴史・文化をPRしようという気運が一気に高まった。APEC大阪会議関西協力協議会の協賛により、関西の歴史遺産のコンテンツを収録したCD-ROM「歴史街道の旅」（日英バイリンガル）が制作されたのもこのような時期であった。

90年代半ばといえば、関西国際空港が開港し、諸外国からの空港利用客の増大を図ることが大きな課題となっていた。しかも地震による被災状況が世界中で報道され、関西は危ない所というイメージが広がった。そこで、関西経済連合会（資金協力）、歴史街道推進協議会を中心に、外国へ出向いて関西を積極的にPRすると共に、併せて震災被害による関西の負のイメージを払拭しようということになった。

こうして、1995年9月、関西国際空港に直行便が就航する世界の主要都市を中心に、外国を直接訪問し、関西の「歴史・文化」「震災からの復興状況」「APEC大阪会議の開催」を紹介する海外キャンペーンを開始した。

全国的にも、地方から直接外国へ出向いてプロモーションを行う例はまだ少ないときで、JNTO国際観光白書1999年版にも「関西の文化を国内外に発信し、歴史をテーマとした町づくりを目指す『歴史街道推進協議会』は、1995（平成7）年度からJNTOと共同で世界24都市において広報宣伝活動を実施している」と取り上げられた。

協議会初の海外キャンペーンは、国際観光振興会（JNTO。2003年10月から独立行政法人国際観光振興機構）を信頼できるパートナーに選び、各都市ではJNTO海外宣伝事務所の人的ネットワークをフルに活用して、海外の在留邦人、外国マスコミ関係者、訪日ツアー造成に関わる外国旅行エージェントなど、100名前後の情報発信上のキーパーソンを対象に実施した。JNTOの全面的なバックアップのおかげで、現地のマスコミにも概ね好意的に取り上げられた。そこで、1996年以降も、2000年までに50都市前後での開催を目的に、毎年複数都市を候補地を選んで海外キャンペーンを継続することとなった。

ここで、90年代における関西の国際化のための一連の動きを概観しておきたい。「表6-1」を参照。1990年4月、アジア太平洋地域における経営人材、特に中間管理者の育成を支援するため、産官学のユニークな連携組織として、財団法人太平洋人材交流センター（PREX）が設立された。1994年4月、世界都市関西キャンペーン推進協議会が、同年9月の関西国際空港の開港を控え、関西の知名度を向上させ、外国人旅行者を関西へ呼び込む目的で設立された。

1994年5月、関西プレスクラブと関西情報発信機能強化推進協議会（2000年4月、関西国際広報センターに改称。略称、KIPPO）が相次いで設立され、在東京外国プレスへの情報発信体制が整ってきた。1995年6月、世界のツーリズムの促進、とりわけアジア太平洋地域の観光交流と相互理解の促進を目的として、世界観光機関（WTO）アジア太平洋事務所が開設され、同年9月、同機関の活動を支援する目的で財団法人アジア太平洋観光交流センター（AP-TEC）が設立された。1997年5月には、外国人のための日本語・日本文化研修センターとして、国際交流基金の関西国際センターが開設された。このような関西の国際化を巡るダイナミックな動きの中で、歴史街道推進協議会による海外キャンペーンが始まったことは、記憶されていい。

協議会は、単発的ながら、官民連携の任意団体としてのネットワークのよさを活かしながら、今日までさまざまな実験的事業を行ってきた。その中でも、全国的にも早い時期に外国での文化発信事業として実施した「歴史街道フォーラム」は、その後、関西の他の広域団体も参加する形で、大きく発展した一例である。

即ち、1995年の「歴史街道フォーラム」（第1回海外キャンペーン。翌96年から「関西フォーラム」に改称）は、その後の外国での関西情報発信のスタンダードとなり、2000年まで継続実施された。その間、共催団体が増えるに連れ、情報発信の内容も関西の歴史・文化に留まらず、次第に広がりを見せた。

具体的には、1996年、世界都市関西キャンペーン推進協議会（1999年6月、

表6-1：90年代の関西の国際化を巡る動きと歴史街道

1990年4月	財団法人太平洋人材交流センター（PREX）設立
1991年4月	歴史街道推進協議会発足
1993年4月	歴史街道モデル整備事業開始
1994年4月	「歴史街道～ロマンへの扉～」放映スタート
1994年4月	世界都市関西キャンペーン推進協議会設立
1994年5月	関西プレスクラブ(KPC)、関西情報発信機能強化推進協議会(2000年4月、関西国際広報センター（KIPPO）に改称）設立
1994年9月	関西国際空港開港
1995年1月17日	阪神・淡路大震災
1995年6月	世界観光機関（WTO）アジア太平洋事務所開設
1995年9月	財団法人アジア太平洋観光交流センター（APTEC）設立
1995年9月	海外キャンペーン開始（「歴史街道フォーラム」として）
1995年11月	APEC 大阪会議開催
1996年5月	第2回海外キャンペーン（「関西フォーラム」に改称。2000年まで毎年開催）。第2回途中（9月）から世界都市関西キャンペーン推進協議会も共催団体に加わる。
1997年5月	国際交流基金関西国際センター開設
1997年7月	歴史街道推進協議会が世界都市関西キャンペーン推進協議会の事業委託を受ける（1999年3月まで）。
1997年10月	第3回海外キャンペーン 第3回から近畿府県観光委員会（1998年10月、関西府県観光委員会に改称）も共催団体に加わる。
1998年9月	第4回海外キャンペーン
1999年6月	関西広域連携協議会（KC, Kansai Council）設立。世界都市関西キャンペーン推進協議会が発展的に解散（1999年3月）し、その機能をKCが継承する。
1999年10月	第5回海外キャンペーン
2000年4月	関西国際広報センター（KIPPO）がKC傘下に入る。 関西府県観光委員会がその事業をKCに移管する。
2000年11月	第6回海外キャンペーン（共催キャンペーンとして最終回）
2001年3月	ユニバーサル・スタジオ・ジャパン（USJ）開業
2001年9/10月	世界観光機関（WTO）ソウル・大阪総会開催

新発足の「関西広域連携協議会」に継承)の参加により、関西で進行中のプロジェクトが加わった。1997年、さらに近畿ブロック知事会傘下の近畿府県観光委員会(1998年10月、「関西府県観光委員会」に改称)の参加で、関西各地の観光地の魅力も加わった。この間、1997(平成9)年度と1998(平成10)年度の2年間、世界都市関西キャンペーン推進協議会は、その事業を歴史街道推進協議会に委託した。

このようにして、関西の複数の有力な広域団体が連携して実施する海外キャンペーンは、関西地域の歴史・文化、新しい動き、観光地としての魅力などを総合的に紹介することになり、地域のイメージ向上とエリアセールスの一翼を担ってきた。1996年から2000年までの5年間、協議会は「関西フォーラム」事務局として「この指止まれ」方式で共催団体を募る一方、JNTOとの調整をはじめとして、全体の取りまとめ役を果たすことで、関西の外国向け情報発信に貢献した。

#### 2.4 海外キャンペーンの参加者の声

1995年の第1回海外キャンペーンは香港、シドニー、台北、ニューヨーク、トロント、バンコク、ソウルの7都市で「歴史街道フォーラム」と題して実施された。そのときに関係者から聞かれた主な感想は、次のようなものである。10年以上前のものであるが、今日もそのまま当てはまる指摘が多い。

「訪日旅行の成熟度が高く、一般的な日本文化紹介は要らない。若者向けに新しい魅力をアピールすることが必要」(台湾)、「人々の関心はビジネスにあり、単なる関西事情だけでは物足りない」(香港)、「アジアを訪れる旅行者は日本、韓国、台湾、香港、シンガポールと、周遊するケースが多い」(ニューヨーク、シドニー)、「日本文化への関心は高いが、効果的なPR方法がない。やり方として教育プログラムへの組み込み、姉妹都市交流などが考えられる」(ニューヨーク)、「日本の文化情報を発信するプロモーションは大変有意義。今後、航空会社とタイアップし、外国旅行エージェンต์対象のファムトリップ

を実施するなどのアプローチが有効」（トロント）、「関西の知名度は殆んどなく、関西の各都市が近距離にあるという認識すらない。関西国際空港も同様に知られていない」（ニューヨーク、トロント）、など。

「関西フォーラム」では、毎回、各開催都市で直接参加者に対して「関西のイメージ」についてアンケート調査（自由記述による。）を実施した。

「関西フォーラム」で実施したアンケート調査結果を分析すると、フォーラム開催前では、関西は私たちが期待する程には知られていない。これに対して、フォーラム開催後では、当然のことながら、関西のイメージは例外なく改善していることがわかる。

「関西フォーラム」は、各都市のオピニオン・リーダーに対して直接関西情報を発信後、彼らのさまざまなメディアを通じて、間接的に広く一般層にも関西情報を伝達してもらうことをねらって実施してきた。そして、フォーラム参加者の「関西のイメージ」の改善は、「関西フォーラム」を継続する大きな理由の一つとなった。参考までに、フォーラム参加者の「関西のイメージ」がフォーラム開催前後でどのように変化したのか、いくつかの例で見せておきたい。（表6-2を参照）

ところが、21世紀に入ると、情報発信にも関西への外客誘致を優先した戦略的な対応が求められるようになってきた。協議会による「この指止まれ」方式の緩やかな連携のもとでの海外キャンペーンのやり方に対して、一部から批判の声も上がるようになった。そこで、2000年（第6回）の海外キャンペーンを最後に、協議会は「関西フォーラム」の主役の座から降りることとなった。しかし、このことは関西から外国向けに日本文化の情報発信を行う必要性が低下したことを意味するものではない。

2001年以降、関西広域連携協議会（KC）が東アジアを中心に相次いで設置した関西プロモーションオフィス（現在、ソウル、台北、香港、上海、広州、北京の6都市）を拠点に、継続的に関西情報の発信に取り組んでいる。なお、

表6-2：「関西フォーラム」前後の「関西のイメージ」の変化

1996年フランクフルト： 「経済力のある地域」「特に知らない」→「歴史的名所と先進技術の地域」「現代と歴史の調和」
1997年メルボルン： 「産業地域」「関西といえば京都と寺院」→「美しい地域で史跡が多い」「京都以外にも見所が多い」
1997年ワシントン： 「産業」「空港名以外知らない」→「歴史と伝統ある地域」「アクセスがよく見所が多い」
1998年台北： 「歴史・文化」「観光・ビジネス」→「美しい自然」「日本の伝統文化など、さらに理解を深める」
1998年マドリッド： 「よく知らない」「エキゾチックで興味深い所」→「発展し且つ美しい所」「文化を備え且つ近代的な地域」
1998年ロサンゼルス： 「親しみはないが歴史的な地域」「忙しい所」→「近代と歴史的遺産をよく保存」「伝統と現代文化が融合」
1999年アムステルダム： 「全く知らない」「主な都市しかよく知らない」→「現代的で美しい」「文化や自然に恵まれている」
1999年上海： 「よく知らない」「大阪を中心とするエリアが関西」→「人文・自然景観共注目に値」「多くの都市で構成」
1999年北京： 「余り知らない」「大阪、神戸しか知らない」→「京阪神以外の地域の理解を深める」「現代と伝統の融合」
1999年シアトル： 「よく知らない」「関西を地域と考えたことはない」→「豊かな文化」「ビジネス・自然美・歴史的建造物」
2000年シンガポール： 「何も知らない」「古い地域で東京と比べ見るものがない」→「活気に満ちダイナミック」「コスモポリタンで豊かな文化」
2000年香港： 「多くの都市の集まりとは知らない」「史跡しかない」→「京阪神以外の地域の理解を深める」「多くの観光地がある」

(注) 開催年・都市：「フォーラム前のイメージ」→「フォーラム後のイメージ」の順。

2000（平成12）年度から、関西府県観光委員会はKCに事業移管している。

2003年4月の政府による「観光立国」宣言を受けて、同年12月、関西の自治体と経済界が連携して「関西国際観光推進センター」（略称、KITセンター。3年間の時限組織）を設立した。以後、KITセンターが関西へのインバウンド促進活動の専門組織として、外国でのプロモーションと外国プレスや外国旅行エージェントの招聘事業を効果的に連動させながら、外国人旅行者の関西への誘致に具体的な成果を挙げている。

なお、協議会が今日まで取り組んできたさまざまな実験的事業の中から、海外広報（情報発信）・観光振興に関するもの（但し、海外キャンペーンを除く。）を概観すると、「表6-3」のとおりである。

表6-3：歴史街道の実験的事業（海外広報・観光振興に関するもの）

1993年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「ドイツロマンチック街道視察交流会」を実施</li> <li>・歴史街道シンボルマークを制定</li> </ul>
1994年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「歴史街道倶楽部」（個人会員制度）を発足</li> <li>・歴史街道スタンプラリー（共同事業）を開始</li> </ul>
1996年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「外国旅行エージェントツアー」（12カ国・地域から32名参加）を催行（JNTOと）</li> <li>・歴史街道iセンター（案内所）事業に着手（現在、26カ所）</li> <li>・韓国KBSテレビの取材を支援</li> </ul>
1997年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・香港テレビの取材を支援</li> <li>・「古代韓日交流への招待セミナー（ソウル）」を開催（奈良県・奈良市・JNTO等と）</li> <li>・韓国から学校教員ツアーを受け入れ（奈良県・奈良市・JNTOと）</li> <li>・留学生ツアー（宇治市他を訪問）を催行（内外学生センターと）</li> </ul>
1998年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「台湾プレスツアー」を催行（近畿都市観光連絡協議会と）</li> <li>・博物館（3館）に4カ国語音声案内システム（CD-ROM）を提供</li> <li>・主要ホテルの情報コーナーに多言語観光情報ファイルを提供（終了）</li> <li>・観光ボランティアガイドによる定点案内を実施</li> <li>・日韓共同フォーラム（ロンドン）を開催（JNTO・KNTOと）</li> <li>・「ベトナムプレスツアー」「タイプレスツアー」を催行</li> <li>・英語ガイドブックを発行</li> </ul>
1999年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ピクトグラム（絵文字）採用の4カ国語案内標識を設置（大阪・曾根崎通り）</li> <li>・「古代韓日交流史考察セミナー（釜山）」を開催（奈良県・奈良市・JNTO等と）</li> <li>・日韓共同フォーラム（パリ）を開催（JNTO・KNTOと）</li> </ul>

2000年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・4カ国語音声案内（「北新地」・南森町「天神祭」）を設置</li> <li>・多言語ホームページを立ち上げ</li> <li>・「ウェルカム奈良・関西セミナー（ソウル）」を開催（奈良県・奈良市・JNTO等と）</li> <li>・北京人民放送局でラジオ番組「神遊関西（関西への誘い）」を放送</li> </ul>
2001年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「世界観光機関」（WTO）大阪総会協賛の歓迎ツアーを催行</li> <li>・中国語ガイドブックを発行</li> <li>・中国人スタッフの帰国に伴い、北京連絡所を設置</li> <li>・中国中央テレビ台（CCTV）の取材を支援（KCと）</li> </ul>
2002年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電腦浮世絵「歴史街道二十一景」を制作</li> <li>・「歴史街道専門セミナー」（日本文化発信事業）を外国5都市（バンコク・サンフランシスコ・シカゴ・ニューヨーク・ロサンゼルス）で実施（JNTOと）</li> <li>・外国人割引店舗制度（旧運輸省）を引き継ぎ（終了）</li> </ul>
2003年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関西経済連合会等主催「フランス旅行エージェンツツアー」に協力</li> </ul>
2004年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・4カ国語DVD「歴史街道」（VJC協賛事業）を制作</li> <li>・3カ国語QR（クイックレスポンス）コード入りパンフレットを制作</li> <li>・インドネシアTV局の取材を支援</li> <li>・KITセンター主催「フランスプレスツアー」、KC主催「中国プレスツアー」（いずれもVJC協賛事業）に協力</li> <li>・「アメリカ（本土）旅行エージェンツツアー“サムライツアー”」（VJC協賛事業）を催行</li> </ul>
2005年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「アメリカ（ハワイ）旅行エージェンツツアー“サムライツアー”」（VJC協賛事業）を催行</li> </ul>

## 2.5 関西の情報発信と観光振興を巡る新しい動き

2006年6月、関西の12府県市と経済団体が共同で設置した関西分権改革推進委員会から、「関西広域連合のあり方に関する提案」（報告書）が発表された。

報告書では、地方分権の受け皿となる「関西広域連合」のあり方に関する提案の中で、関西の国際観光のさらなる振興のため、「複数存在する既存の広域連携組織が緩やかな官民連携で担っている役割分担を見直し、自治体として担うべき役割を関西広域連合に、民主導で担うべき役割を関西インバウンドセンターに、それぞれ集約していくことによって、細分化されている人的資源、資金を総合的に活用するとともに人材を育成する」ものとしている。特に資金に関しては、「補助金等国のルールが優先して細切れにされている観光振興に関

する資金についても、関西広域連合がその役割に見合うものを受けて有効活用を図る」としている。

また、府県を越える広域自治組織のあり方についての検討の中で、「関西広域連携協議会、関西国際広報センター、関西国際観光推進センター、歴史街道推進協議会をはじめ、(財)大阪湾ベイエリア開発推進機構や関西元気文化圏推進協議会などを含め、既存の広域連携組織のあり方を見直し、関西広域連合にふさわしい事務・事業はできる限り集約化する」としている。

したがって、関西における将来の外国向け情報発信や国際観光振興に関する推進体制を含めた全体像については、関西広域連合のあり方を巡る今後の議論のなかで、次第に明らかにされることとなる。

既に見てきたように、1990年代に入り、関西では外国向け情報発信力の強化、地域振興と観光振興、地域主権の確立と広域連携の推進、さらには外客誘致の促進などを目的として相次いで多くの広域団体が設立されてきた。現在、これらの団体の今後のあり方に関して、全体的な見直し作業が進んでいるところである。このような動きの中で、協議会の海外広報も大きな曲り角に差し掛っている。2006年6月、協議会が発表した「歴史街道第五期計画」では、次のような認識を示している。

「現在、関西の12府縣市および経済団体で関西広域連合のあり方に関する検討がおこなわれており、広域的に取り組む課題の1つとして国際観光振興による地域活性化があげられている。今後、それらの検討過程の中で、海外広報や外客誘致を推進するための組織、体制のあり方が再検討される可能性があると考えられる。

このような状況の中、協議会としては、海外広報や外客誘致を専門的に実施している諸団体の活動との重複を避けるべきであるとともに、自ら海外広報を先導的に推進する一定の役割は果たしたと考えられ、海外広報事業への取り組みについて再考の時期を迎えている。」(「歴史街道第五期計画」2006年6月発表)

### 3. 関西をアジア太平洋地域における青少年交流の“メッカ”に

～結びに代えて

#### 3.1 訪日教育旅行が脚光を浴びる

2003年にスタートしたVJCも4年目に入り、外国からの教育旅行誘致がにわかには脚光を浴びてきた。というのも、訪日教育旅行の促進は、未来を担う青少年交流による国際相互理解の増進、訪日リピーターの育成、国際理解教育の推進、国際交流による地域振興等に資する（「訪日教育旅行促進のための検討会報告書」2005年9月発表）からである。

2005年10月、文部科学省は「フレンドシップ・ジャパン・プラン（外国人青少年受入倍増計画）」を発表し、訪日教育旅行誘致等に関して初めて数値目標を掲げた。これは、現在年間約4万人とされる学校への外国人青少年の受入数を、2010年には8万人に倍増しようというものである。

2005年12月、各省庁や関連団体の垣根を越えた、官民による「訪日教育旅行促進全国協議会」が設立され、2006年5月以降、学校向け「訪日教育旅行受入マニュアル」の制作・配布や、外国の学校関係者向け「訪日教育旅行ガイドブック」（中国語、韓国語）の改定ないし発行に取り組んでいる。同時に、地域レベルでも受入体制の整備が進んでおり、2006年3月現在、全国10の自治体等で促進協議会等が設立されている。関西では「京都訪日教育旅行促進協議会」と「大阪教育旅行等誘致促進協議会」の2団体があり、中でも大阪の取り組みが活発である。また、長野県では観光協会が誘致に当る一方、教育委員会が受入校の選定等で協力する協働システムができ上がり、訪日教育旅行誘致の成功パターンとして注目を集めているという（「週刊トラベルジャーナル」2006年5月1/8日号及び6月5日号を参照）。

「私たちはどのような国・地域をつくりたいのか」－2004年6月、関西の9府県・3政令市（現在、2006年4月に堺市が加わり4政令市に）と経済団体

のトップで構成される関西サミット'04（関西広域連携協議会平成16年度理事会）において「KC戦略」（中期重点方針）が採択された。同戦略では、関西の目指すべき目標を「人が集う美しい関西をつくる」「アジアとともに発展する関西をつくる」「地域主権を先導する関西をつくる」と謳っている。このような目標のもとに、青少年交流の具体的事業として、KCは韓国、香港、中国から教育関係者らを招聘し「教育旅行ファムトリップ」を実施している。また、KITセンターも中国や台湾からの教育関係者らを対象に「青少年交流体験視察ツアー」を実施するなど、オール関西で青少年交流・訪日教育旅行促進の気運が高まっている。

2005年11月、北京で開催された「関西旅遊セミナー」には大阪・京都・兵庫の3知事が揃って出席すると共に、中国政府幹部や北京市長らと会談し、若い世代の交流が未永い日中交流につながるとして、「双方向の教育旅行」を活発に促進することで合意するなど、首長自らリーダーシップを発揮している。

ところで、訪日教育旅行の受け入れは、ビザの免除等、制度面の緩和措置だけではなかなか進展しない一面がある。相手国によっては、日本との学校交流が必須であり、実際問題として外国からの申し入れは急な場合も多く、受入校の選定が大きな課題となっている。しかも、旅行会社にとって手間隙がかかる反面、現状のままでは必ずしも収益性の高い事業ではない、といった現実的な課題もある。

筆者は、これらの多くの課題を逆手に取り、関西の産官学と市民の総力を結集して、「関西をアジア太平洋地域における青少年交流の“メッカ”に」することを提案したい。2010年、関西は「平城遷都1300年」という、710年に奈良に本格的な都が築かれてから1300周年に当る記念すべき年を迎える。過去にも1988年に開催された「なら・シルクロード博」の成果を継承して、「なら・シルクロード博記念国際交流財団」や「奈良公園・シルクロード交流館」が設置された先例もある。今回はオール関西として、わが国のビッグイベントで

ある「平城遷都 1300 年」のシンボル・プロジェクトとして「アジア太平洋青少年交流センター」を立ち上げたら如何だろうか。

### 3.2 関西の強みを活かす

関西が他の地域と比較した場合の強みとは何か。第 1 に、豊富な歴史的資産である。第 2 に、数々の近代産業遺産やエレクトロニクス、繊維、鉄鋼、医薬品・バイオ等に代表される先端産業である。第 3 に、総合商社、プレハブ住宅、即席ラーメンなど、新商品や新ビジネスモデルを次々と世に送り出してきた旺盛な企業家精神や、関西の人々の誰をも分け隔てなく受け入れる、率直で飾らない気性を挙げることができるだろう。そして、外国との青少年交流・教育旅行事業には、これらの関西の持つ強み、ポテンシャル（潜在力）の全てを活用することができるのである。

関西では、1991 年から 15 年間にわたり、外国人の日本理解を促進するためのプロジェクトとして、日本という国をわかりやすく表現し、しかも楽しそうな工夫を加えながら、「歴史街道」のルート整備が進んでおり、内外の青少年や大人も含めて、教育旅行や青少年交流のためにこれほどふさわしいプログラムを提供できる地域も数少ないだろう。

筆者の長く関わってきた海外キャンペーンでも、「歴史街道」のプレゼンテーションに対して、世界各国のフォーラム参加者から毎回のように「内容が教育的で、興味が尽きない」「日系二世や三世に日本のアイデンティティを伝えていくのにふさわしい」「学生の修学旅行や青少年の交流プログラムに最適」といった感想が聞かれた。そのときいつもネックになったのは、日本側に適当なカウンターパート（交渉相手）が少ない点だった。こうした課題は、貿易や外国直接投資等の経済交流の分野でも長年かかって改善されてきた経緯がある。「ワンストップ・サービス」を提供し、相手方に心からの歓迎メッセージを伝えるため、広範な関係者の賛同を得たいと思う。

### 3.3 夢を描く

奈良からいまの日本を変えていかななくてはならない。関西からいまの日本を変えていかななくてはならない。2010年の1000万人の訪日外国人旅行者数達成というVJC目標は、一つの通過点に過ぎない。しかし、関西が地域の主体性を発揮して、アジアと共に関西の物心両面の繁栄を目指すのであれば、アジア太平洋地域から将来のある多くの青少年を関西へ招くことの意義は、強調しても余りあるものがある。この「関西をアジア太平洋地域における青少年交流の“メッカ”に」する事業は、改めて地域のアイデンティティの確立に資すると共に、関西が日本と国際社会のためにできる最大の貢献ではなからうか。

はるか昔、大阪は浪速の津（なにわのつ）といえ、遣隋使船や遣唐使船が船出し、またアジア諸国から使節を乗せた外国船が入港した。奈良の都が外国から多くの使節や文物を受け入れ、国際色豊かな都市として賑わった時代を想像してみるのも楽しいことである。まずは日本の青少年にわくわくするような歴史の旅を関西で体験してもらいたい。同時に外国の青少年にも体験してもらって、彼らの目の輝きを見たいものである。

関西の人々はざっくばらんで、しかも大変懐が広い。最後に、筆者も奉職したことのある財団法人太平洋人材交流センター（PREX）について簡単に紹介し、本稿の筆を置くことにしたい。

PREXは、1990年4月、関西の産官学の総意を結集した協力により大阪に設立された。その目的は、アジア太平洋地域の途上国の発展を促進するため、それぞれの国・地域の発展を担う中核となる人材、とりわけ中間管理者の育成を支援することであり、今日までさまざまな研修・交流事業を実施してきた。

2005年4月、PREXは創立15周年を迎えた。この間の実績は、対象国・地域は100余りとなり、研修参加者は8000名を超えている。しかも、PREXの事業で注目すべき点は、研修を単に1回限りの巡り合せとせず、過去の研修参加者を中心に、12カ国・地域でPREX同窓会を設立するなど、国際的な人的

ネットワークを構築してきたことである。これまでも全国各地で日本とアジアの歴史的、文化的、経済的な深いつながりがいわれてきたが、PREXは未来をしっかりと見つめながら、既にアジア太平洋地域における企業や行政機関の中間管理者育成のための“メッカ”となっている。

なお、筆者のアジアの人々との交流に寄せる思いについて、添付資料「アジアの心をつなぐ」～国際交流の愉しみ～を参照いただければ、幸いである。これは、2005年2月から8月にかけて、大阪日日新聞のコラム「濔標（みおつくし）」欄に5回にわたって連載された寄稿記事に、一部修正を加え、「アジアの心をつなぐ」という標題の下に集録したものである。

#### 添付資料「アジアの心をつなぐ」～国際交流の愉しみ～

##### ①「歴史街道」は平和への道

「歴史街道」と聞いて、読者の多くはきっと朝日放送で、毎週月曜日から金曜日に放映されているテレビ番組「歴史街道～ロマンへの扉～」を思い起こされるだろう。この番組は1994年に放送開始以来、すでに10年以上になる。毎回、美しい映像と道上洋三アナウンサーの絶妙な語り口で、関西各地に受け継がれてきた歴史遺産を紹介する人気番組だ。おかげで私たちは「関西にはこんなすばらしいところがあったのか」と、わが町の価値に気づくのである。

「歴史街道」は、伊勢－飛鳥－奈良－京都－大阪－神戸と、関西の歴史都市をほぼ時代順につなぐ、ロマンあふれる「物語」といえよう。伊勢、飛鳥、斑鳩を結ぶ「古代史ゾーン」（8世紀以前）。古代中央集権国家の成立を見た「奈良時代ゾーン」（8世紀）。京都を中心に国風文化が開いた「平安－室町時代ゾーン」（8～15世紀）。

二条城、山崎合戦の地、大阪城、適塾などを結ぶ「戦国－江戸時代ゾーン」（15～19世紀）。神戸に象徴される開国、文明開化の「近代ゾーン」（19世紀以降）。このように、

「歴史街道」はめくるめく歴史の舞台を、まるで双六（すごろく）を楽しむような遊び心で楽しめるルートである。

近年、わが国政府もようやく国土政策の基本を「美しい国づくり」に方向転換するとともに、「観光立国」を初めて国是として取り上げた。ところが、これを50年もさかのぼる1953年、「歴史街道」生みの親でもある松下幸之助氏（松下電器創業者）が、日本の美しい景観を活かした「観光立国」を主張されたのをご存知だろうか。もって、慧眼（けいがん）の人というべきである。

松下氏の精神を引き継ぐ形で、私たちは1991年、関西の歴史と文化を活かしたまちづくりに着手し、1995年からは世界の主要都市で関西の魅力を発信する「海外キャンペーン」を実施してきた。開催都市は延べ50都市に及んでいる。

筆者の仕事は、日本のよさをより多くの外国人に知ってもらいたいことだ。ところが、これはそう簡単なことではない。3年前、京都の作家、岡本辰春氏の協力を得て、1年をかけて电脑浮世絵「歴史街道二十一景」が完成した。筆者はこれを21本の掛け軸と絵はがきに展開し、出張の際、いつも持ち歩いている。

外国でのプロモーションは量ではなく、あらかじめゲストを20人程度の少人数に絞り込むのがコツだ。そうすれば、聞き手と視線を合わせながら話ができる。内容を簡潔にまとめ、おもしろそうだなと感じてもらいたい工夫も欠かせない。忘れてならないのは、集まってもらった人たちの歴史や文化、垣間見た町並みの感想など、「あなたのまち」の話題から始めることだ。

歴史街道は、人々が歩んできた足跡をつなぐ道である。したがって、国内はもとより、外国のどの地域の人々とも交流することができる。このようにして、地球の上を理解と友情の街道で結ぶことにより、平和への道を歩み続けるのが、筆者のライフワークだと考えている。

（掲載日：2005年2月25日）

## ②「遥かな道・シルクロード」の新しい物語

「ウズベキスタンに歴史街道をつくろう」「サマルカンドに歴史街道をつくろう」—2003年10月、筆者は国際協力機構（JICA）から国際協力の「専門家」を委嘱され、奈良県職員2人とともにウズベキスタンを訪れた。現地ではサマルカンド、ブハラ、ヒヴァの3都市で、帰国研修員などを対象に「地域観光振興セミナー」を開催した。これは、そのときに受講者から聞かれたものだ。

にわかに信じられないことかもしれないが、中央アジアのウズベキスタンで、いま「歴史街道」づくりへの関心が高まっている。ウズベキスタンは、ローマと中国の長安（現・西安）を結んだ、あのシルクロードのほぼ中間に位置している。

2002年1月、ウズベキスタン政府から「観光振興」にかかわる人材育成の要請を受け、5ヵ年計画で、JICA主催「ウズベキスタン地域観光振興研修」が始まった。奈良県が実地研修を担当し、私たちも協力することとなった。

毎回10人の観光専門家が来日し、古都奈良で学ぶ一方、参加者は宇治、彦根といった歴史街道モデル地区の視察旅行を通じて、関西の歴史都市をつなぐルートづくりの実際や、市民によるボランティア活動などについて理解を深めることができた。そこから彼らは多くのインスピレーションを得て、このような発言となったものだ。

古来、さまざまな人々や文物が行き交い、東西交易で栄えた国・ウズベキスタンは2500年もの長い歴史をもつ。チンギス・ハーン（Genghis Khan 1162? - 1227）が征服し、ティムール（Amir Temur 1336 - 1405）が再建した“青の都”と称えられるサマルカンド。砂漠を行くキャラバン（隊商）が道しるべにしたミナレット（光塔）がそびえる“聖都”ブハラ。中世の時間が静止したかのような“博物館都市”ヒヴァ。これらのオアシス都市は、今日なお燦然（さんぜん）たる輝きを放ち、いずれもユネスコの世界文化遺産に登録されている。

日本にとって意義深いのは、紀元前5世紀ごろインドで生まれた仏教が、遥（はる）かな時間をかけて、西域・中央アジアを通り、中国、朝鮮半島を経て、6世紀に至って日本に伝えられたことだろう。ウズベキスタン南部にあるテルメズの仏教遺跡から発掘

された仏像は、こうした仏教伝来の道を如実に物語っている。また、西方のペルシャ文化がシルクロードを経て、8世紀ごろ奈良に到達したのを、正倉院の宝物から知ることができる。

最後に、現地セミナーでの受講者からの提案をいくつか紹介しよう。「歴史建造物だけでなく、山や洞窟（どうくつ）、湖、万年雪、砂漠なども観光魅力になる。私たちが街道づくりで競争しなくては」（ライザ女史＝ウズベキスタン人材育成センター所長）。「サマルカンドの歴史だけでなく、料理や自然の魅力も取り入れた歴史街道をつくりたい」（ウラ氏＝サマルカンド・アフラシャブホテル・マーケティング責任者）。

遠からず、彼らによって世界の人々を魅了する「遙かな道・シルクロード」の新しい物語がつけられるのを楽しみにしている。

（掲載日：2005年4月8日）

### ③日本・タイの「花ハス物語」

外国政府のガバナー（知事）で、タイ王国ウボン・ラチャターニー県のシワ・サングマニー知事（当時。現・内務省事務次官）ほど「歴史街道」に深い思い入れをした人はいないだろう。

同県は首都・バンコクから東方へ約640キロに位置し、カンボジア、ラオスと国境を接している。県名が「花ハスと国王の土地」を意味するとおり、沿道には花ハスの咲くのどかな農村風景が見られ、タイ王女もよく保養に来られるところだ。そこで、今回は「花ハス」が取り持った、「微笑（ほほえ）みの国」タイと日本のほのほのとした交流の話をしよう。

1999年8月、タイの「花ハスの県」ウボン・ラチャターニー県から、シワ知事やテーラチャイ県商業会議所会頭（当時）ら、7人の視察団一行が「花ハスの町」福井県南条町（2005年1月から今庄町、河野村と合併し、新町名・南越前町に）を訪れることになった。

熱帯性気候のタイでは、年中、多品種のハスが自生しており、同県ではちょうど花ハ

スやローソク祭りなどの地域資源を活かしたまちづくりや観光振興策を模索しているときだった。そこで、前年12月同県を視察した筆者が、明るく年、つまり1999年7月、丁度花ハス祭りの開かれていた南条町を初めて訪問し、美しいモデルと花ハスの撮影会などのイベントに感動し、共通する花ハスをまちづくりの核としている南条町の取り組みを紹介したところ、シワ知事が大変興味を示し、この訪問につながったものである。

南条町は歴史街道を構成する、魅力ある歴史都市の一つだ。同町は仏前に供える花ハスの出荷量が全国一位。町の特産であるハスをまちづくりに活かし、世界の花ハスを90種近くも栽培している「花はす公園」や、温泉保養施設として“花はす温泉”「そまやま」などを整備してきた。

知事一行は、“花はす温泉”「そまやま」で、昼食に花びらのてんぷらや、花ハスの実を練り込んだ「はすうどん」などを盛り合わせたハス料理を味わった。また葉の上からワインを流し、下の茎から飲む象鼻杯を楽しんだ。「今度、タイ王女が来県されるので、ハス料理でもてなしたい」（シワ知事）と、料理の作り方など、ハスの利用法について、熱心に尋ねていた。

振り返れば、シワ知事との初めての出会いは、1998年11月、タイ・プレスツアーを実施したときにさかのぼる。「観光に熱心な県知事が、自費で同行したいと強く望んでいる」とタイ側から連絡が入り、同知事にもツアーに参加してもらうこととなった。

プレスツアーに同行し、受け入れ先の自治体をはじめ、観光施設、旅館、商店、市民ボランティアら、すべての関係者が協議会を軸に、うまく連携プレーをしていることに、知事は深い感銘を受けた様子だった。翌12月、筆者は知事からの招請を受け、ウボン・ラチャターニー県を訪問し、近隣県も含め、150人の関係者を前に歴史街道と地域連携の意義について説明した。同県との交流はその後も続いている。

2001年2月、県都ウボン・ラチャターニー市の中心部を走るメインストリートに、約2キロにわたり、100基を上回る花ハス街灯が完成し、翌3月に現地を訪問した筆者に披露してくれた。街灯の支柱には最上部に花ハスをかたどった照明灯が設置され、その両側にハスの葉が南国らしくデザインされていて、特に夜間の照明が美しい。

この街灯は、前述の南条町での視察の際に、同町の「花はす公園」へ至る道路沿いに設置してある、ハスの蕾（つぼみ）に葉をあしらった花ハスのサインポールが、シワ知事一行の目に留まり、帰国後、市の景観整備に採用されたものだ。

もし機会があれば、7月中旬から8月中旬にかけて、見ごろを迎える南条町の「花はす公園」を訪ねてみてほしい。夜明け前に行くと、美しい蕾が開花する神秘的な瞬間に立ち会えるかもしれない。そして、タイに行かれることがあれば、バンコクから東へ、「クメール文化ロード」を辿（たど）り、ぜひウボン・ラチャターニーまで足を延ばしてほしい。きっと心洗われるひとときをもたれるだろう。

（掲載日：2005年5月24日）

#### ④ベトナムの「世界遺産街道」誕生秘話

「東洋のプチ（ちいさな）パリ」「アオザイ」「米粉麺（めん）のフォー」「宮廷文化」など、さまざまな言葉で形容されるベトナム。いま、この国で、一民間人の提案から、壮大な国際観光ルートづくりが国のプロジェクトとして進んでいる。今回はその誕生秘話について語ろう。

「玄道さん、やりました！」—2002年1月、ベトナム中部最大の商業都市、ダナンで5つ星のリゾートホテルを経営するドイツ人のポール・シュトール氏（以下、ポールさんと略称）から一通のメッセージが届いた。分厚い資料が添えられていた。タイトルは「中部ベトナムの観光振興のために～世界遺産街道の提案」とある。

ポールさんは、筆者との出会いに触発されて、中部ベトナムの世界遺産をつなぐ観光アクションプランをまとめ上げた。そして、これをベトナム旅行総局はじめ、地元の関係者に提案し、大方の賛同を得たというのだ。

こうして、2002年4月、「世界遺産街道」はベトナムの中部地域にある3つのユネスコ世界文化遺産を結んだ、歴史ロマンあふれる街道物語としてスタートした。3つの世界遺産とは、ベトナム最後の王朝であるグエン朝の古都“フエ”。中世の国際交易都市として発展し、かつて日本町のあった“ホイアン”。中部を中心に連合王国として栄え

たチャンパ王国の聖地“ミーソン”。

その後も、「世界遺産街道」は、周辺の美しい山河や峠、半島、ビーチ、高原などを南北に結び、約1500キロに及ぶテーマロードとして発展してきた。さらに、2003年には世界自然遺産のフォンニャーケバン国立公園（洞窟のなかを流れる地底川で知られる。）と、世界無形遺産のフエの宮廷音楽が加わるなど、魅力を増している。将来は、現在建設中のミャンマー、タイ、ラオス、ベトナムを結ぶアジアの「東西回廊」との観光交流も期待されている。

2000年11月、筆者はホーチミンで開かれた「歴史街道セミナー」に招かれ、130人のツーリズム産業関係者を前に講演した後、これらの世界遺産を訪れた。案内役は、かつて歴史街道取材したことのある友人のチャウさん（サイゴン・タイムズ社副編集長）が引き受けてくれた。そのとき、ダナンでポールさんと“運命的”な出会いが待っていた。

ポールさんは、当時、ホテル経営者の立場で中部ベトナムの観光振興策を真剣に模索していた。そこで、「関西の歴史都市をつなぐことで、内外の人々にもっと日本の魅力を知ってもらいたい」という歴史街道の挑戦について熱っぽく語る筆者の話に熱心に耳を傾けてくれた。

折しも、翌2001年春には、私たちの協議会の講演会で、筆者永年の友人であるローテンプルク市文化・観光局長のケンプター氏によって、前年50周年を祝ったばかりのドイツロマンチック街道の「50年の軌跡」と「新たな決意」が報告された。また、同年秋には、韓国・ソウルと大阪で世界観光機関（WTO）の総会が開かれ、21世紀における国際観光の喫緊の課題として、「観光開発における持続可能性」の問題や、地域社会の発展と観光振興の緊密な関係、すなわち「観光まちづくり」の視点がクローズアップされた。

これらの会議の報告書（一部ドイツ語の資料を含む。）は、絶妙なタイミングで筆者からポールさんへ送り届けられた。称賛すべきは、わずか数ヵ月間で、ポールさんがこれらの報告書から多くの示唆を受け、ベトナム中部の観光振興のためのアクションプラ

ンを取りまとめ、関係者の合意を取り付けたことである。

筆者は、その後も、2002年9月、さらなる発展を期してダナンで開催された「世界遺産街道会議」に招かれ、「歴史街道～新しい日本の旅の楽しみ方」と題して、70人の関係者を前に講演するなど、交流を深めている。

また、国内では、2003年4月、私たちの歴史街道と「世界遺産街道」との出会いが、日越友好の架け橋として“ベトナム展・大阪2003”で紹介された。この展覧会は毎春、大阪外国語大学の富田健次教授の監修のもとに、梅田の空中庭園展望台で開かれているもので、写真展なども併設され、人懐っこく、底抜けに明るいベトナムの人々の素顔に触れる良い機会となっている。

2005年6月、わが国の支援で、古都フエとダナンを結ぶハイバントネルが竣工した。さらに2006年12月には、同じくわが国の援助で、いよいよメコン川を架橋する「メコン第二国際橋」が完成し、タイ東北部のムクダハンとラオスのサバンナケットが陸路でつながる予定である。これによって、西はミャンマーから東はベトナム中部のダナンまで延びる、夢の「東西回廊」の完成へと大きく前進する。

かつて戦火の絶えなかったベトナムの地が、この機会を活かし、「世界遺産街道」とともに豊かな社会へと発展することを願ってやまない。

(掲載日：2005年7月8日)

#### ⑤「陶磁の道」ーアジアの心をつなぐ文化回廊ー

“人生はロマン”といわれる。小さな陶片を海や土の中から発見して、その研究に生涯をかける人々がいる。

2005年3月、「つちの中の京都～桃山文化の陶器～」(主催：京都市埋蔵文化財研究所)と題して、京都の町屋敷遺構などから発掘された焼き物を陳列する展示会が開かれた。美濃焼をはじめ、唐津、備前、丹波、信楽、伊賀などの国産陶器とともに、少数だが中国、朝鮮半島やベトナム、タイなど、東南アジアの焼き物も展示されていた。

堺の中世の環濠都市遺跡などからも、東南アジア産を含めた焼き物が見つかっている。

これらはいずれも、16世紀後半から17世紀前半にかけて、わが国が最も元気のよかった安土桃山時代（1568-1600）を中心に、堺の商人たちが海外に雄飛した南蛮貿易でもたらされたものだ。

展示品で目立ったのは、破天荒な“傾（かぶ）き”の造形で知られる織部（おりべ）焼である。その多くは京都三条かいわいにあったとされる焼き物問屋跡から発掘された。京都や堺の数寄者たちが憧（あこが）れた南蛮趣味に合わせて見本をつくり、問屋から美濃の窯元へ注文されたという（荒川正明著「やきもの見方」等を参照）。

土の中の陶片がかくも多くを物語るのに、筆者は感動した。小さな陶片は、この時代だけでなく、日本などの近海はもとより、東南アジアなど、各地に残る港湾跡などからもたくさん見つかっている。

もう一つの感動は、2004年2月のUNWTO（世界観光機関）石川会議で、インドネシアのヌルヤンティ女史（ジョクジャカルタ市観光局長）から、「文化回廊と観光まちづくり」に関する発表を聞いたときだった。それ以来、「文化回廊」という言葉が筆者の心をとらえて離さなかった。

同女史によると、「文化回廊」はアジア太平洋地域における、豊かで多様な文化を一つにつなぐものであり、それはグローバル化の波を受けながらも、将来にわたってこの地域の文化の多様性を存続させるものである。

なんと美しい言葉であろう！「文化回廊」は、シルクロードやスパイス（香料）ルートのような“共通性”に着目した文化的な連携を意味する概念である。「文化回廊」は、何か共通性を見いだすことで、アジアの他の地域を新しい文化・観光ルートでつないでいく可能性をもつ。

海のシルクロードは「陶磁の道」（セラミックロード）という呼び名がふさわしい。筆者は、アジアにおけるツーリズム振興の新しいイニシアチブとして、「陶磁の道」－アジアの心をつなぐ文化回廊－を提案したい。

古来、アジアは海で身近に結ばれてきた。「陶磁の道」は、アジア各地に伝世した、あるいは海や土の中から見つかった陶磁・陶片類ゆかりのサイト（王宮、遺跡、窯元な

ど)や博物館などを結んだ、ゆるやかなネットワークである。

ありがたいことに、この分野では、三上次男(みかみつぎお)博士の名著「陶磁の道～東西文明の接点をたずねて」の研究をはじめとして、碩学(せきがく)により、たくさんの方の労作が残されている。視点を海洋に置いて、これらの場所をつないでいけば、きっと新しいツーリズムの地平が開けるに違いない。

個別の博物館活動については、2004年12月から、日本政府(国際協力機構)が中東・ヨルダンで、3ヵ年計画で協力しているプロジェクト「博物館活動を通じた観光振興」の取り組みなどが、アジアにおいても参考になるだろう。

私たちは「陶磁の道」を手がかりに、想像力を働かせることで、この地域で生活している人々の豊かで多様な文化に触れ、驚き、感動し、相互に理解を深め合うことができるのだ。

この「陶磁の道」プロジェクトは、21世紀に生きる私たち日本人が、アジアの一員であることを自覚して、この地域の人々と一緒に、アジアの歴史のなかに学び、かつ将来を展望していくことにほかならない。戦後60年を経た2005年、日本が率先してスタートさせるにふさわしい、ロマンに満ちた事業であると考ええる。

(掲載日：2005年8月19日)



## 第7章 揺籃期のわが国インバウンド・ ツーリズム・マーケティング

貴多野 乃武次

### はじめに

「目からうろこが落ちる」といえば大げさだが、今回のフォーラムでのマレーシア政府観光局の「マーケティングとプロモーション」についてのプレゼンテーションは、わが国の国内ツーリズム・国際ツーリズム戦略を考えるうえでたいへん参考になった。

どこが参考になったかという点、それがツーリズム・マーケティングの教科書どおりの展開で、分かりやすく、しかもビジュアルに紹介されたからである。ツーリズムはもちろんマーケティングの対象だが、わが国ではそのことが個々のアトラクション事業で認識されていても、国や自治体ではそのことの認識がまったく欠如している。だから、『観光白書』は論理的に構成されず、むやみやたらと施策の自慢話が紹介されるばかりで、なぜそうした施策が考えられ、その施策を実行してどういう成果を得られたのかについての説明がない。

今回報告していただいたマレーシア政府観光局のアスラフ・アドナン氏は冒頭、「われわれのマーケティングとプロモーションでは、目標と戦略を持ち、マーケティング・ミックス、すなわちプロモーション活動、宣伝キャンペーン、PR、情報告知などを行っています」と切り出し、続いて2006年の具体的な目標数値を4つ、すなわち「入国ツーリスト1,800万人」「平均滞在日数8日」「国内旅行者2,200万人」「MICE (Meeting Incentive Conference Exhibition) マーケッ

トとスペシャル・インタレスト・グループのシェア増大」を挙げ、目標達成のために、戦略指針を立て、市場を選別し、顧客ターゲットを特定して、それにふさわしいアトラクションを提供し、そしてそのことをターゲット顧客にきちんと伝えるためのプロモーション活動を紹介した。

アドナン氏の報告の詳細は本書のパネルディスカッションの項を参照いただきたいが、わが国がツーリズム先進国にまず学ばなければならないのは、戦略的マーケティング・マネジメント手法ではないかと考える。

本稿では、はじめにわが国とほぼ同数のインバウンド客を受け入れているアイルランドの国家ツーリズム・マーケティングにおける調査内容を紹介し、次にわが国のインバウンド・ツーリズムについてマーケティングの視点で考える。

## 1. アイルランドの国家ツーリズム・マーケティング

ツーリズムが国家マーケティングの対象になった。もちろんわが国でも観光が国家マーケティングの対象であると考えられているようだが、たとえば『平成17年版観光白書』には「マーケティング」という言葉はどこにも見当たらないし、所管する国土交通省、日本観光協会、国際観光振興機構（JNTO）の組織にも「マーケティング」を冠した部門はない。

『観光白書』の記述は、調査データで現状を簡単に把握し、あとは膨大な量の施策の紹介に費やしている。調査データは需要者のデータが中心だが、そのわりにはマーケティング・データとしては「帯に短したすきに長し」で使いにくく、国のみならず供給者の観光戦略策定に利用するには限界がある。

アイルランドは「過去10年で海外からの観光客数を倍増させることに成功した。その鍵は国家マーケティングにある」（「大機小機 観光立国への道」『日本経済新聞』2003年2月1日）。アイルランドの外国人旅行者（2004年）は、日本（614万人）とほぼ同じ638万人である。

アイルランドの“Tourism Facts 2004”は、全国版、ダブリンなど7地域版と、魚釣り・サイクリング・乗馬・庭園・ゴルフ・ハイキング&ウォーキング・歴史文化遺産の7つの、いかにもアイルランドらしいプロダクト（product）別、そしてホテルなど4タイプの宿泊施設別に、明快・簡潔なデータを載せている。

たとえば、全国版のデータはA4版わずか3ページで、はじめに「ツーリズムの成果」と題し、外国人旅行者の消費額41億ユーロについて、経年の数字とともに紹介し、概略説明する。

次に「経済ベネフィット」と題し、外国人旅行者の消費額に国内旅行消費額10億ユーロを加えたツーリズム産業の総売上高51億ユーロ、税込23億ユーロ（うち外国人旅行によるもの20億ユーロ）、輸出総額（1,174億ユーロ）に占めるシェア3.5%、GNPへの貢献度3.9%といった数字を示す。

第三は「雇用」で、ホテルなどの宿泊施設、レストラン、旅行サービスやアトラクションの被用者数23万人を2001年から経年比較する。

第四は「旅行者数」で、主要国別旅行者数と国内旅行者数を2000年から2004年まで経年比較する（ちなみに2004年、日本人客は3万1千人、最大はもちろん英国で353万人）。

第五は「旅行収入」で、ツーリズム産業の総売上高を主要国別と国内旅行について2000年から2004年まで経年比較し、7地域別に旅行者を外国人旅行者、国内旅行者に分けて人数と収入を示す。

第六は「外国人観光客（宿泊客）」について、発地別（英国・ヨーロッパ本土・北米・その他）に消費額の内訳（宿泊、飲食、観光・・・）別、到着月別、交通手段別、宿泊施設別（親戚・知人、キャンプを含む）、旅行目的別（休暇、親戚・知人訪問、ビジネス、その他）、参加活動別（魚釣り・サイクリングなど7項目）に示す。

第七に「外国人旅行者のうち休暇客（日本の観光客に近い）」について、先と同じように発地別に、経年別人数、パッケージ／個人別、新規客／リピート

客／アイルランド出身客別、自動車利用別(自家用、ハイヤー、自動車非利用) 数値を示し、さらに休暇客を年齢別(25歳未満、25～34歳、35～44歳、45歳以上)、職業別(管理職／専門職、ホワイトカラー、熟練工、未熟連工)、個人・団体別(1人、カップル、家族、大人団体)に示して、最後に宿泊施設別の軒数と室数を示す。

このように全国版では、まず産業の売上高、その経済効果、雇用効果などツーリズムのマクロの効果を捉えたうえで、売上高や旅行者数を戦略単位にブレイクダウンして定量分析していく構成は明快である。それに比べわが国の『観光白書』は、国内ツーリズム、アウトバウンド・ツーリズム、インバウンド・ツーリズムの順に旅行者数を中心にとらえながら、国内旅客輸送実績や旅行関連消費の動向、さらには国民の旅行関連意識調査も交え、最後に旅行の経済効果に言及するが、最後の経済効果に至る道筋がおぼつかなく、経済効果の分析も、ようやく世界標準的な統計手法 TSA (Tourism Satellite Account) に則って始めた(2003年度)ばかりで、自信なげである。

アイルランドの全国版のツーリズム統計は、地域版、ハイキング／ウォーキングなど旅行者の活動版、宿泊施設版、ビジター・アトラクションなどプロダクト版と整合性を持つほか、それぞれに有用なデータが付加される。たとえばダブリン地域版では、発地別にアイルランドでの宿泊日数とダブリンでの宿泊日数が経年比較されるので、ダブリンの宿泊シェアの推移が分かる。またホテルは星クラス別に室数の推移を示し、他の宿泊施設との経年変化を知ることができる。

活動版のハイキング／ウォーキングでは、品質に対する満足度と、価格と比べた満足度の経年変化が分かるし、ハイキング／ウォーキングのタイプと距離(5km未満と5km以上)を、英国・ヨーロッパ本土・北アメリカからの客別にその割合を見る。

宿泊施設版のホテルでは、室稼働率・ベッド稼働率の経年変化が示され、年

齡区分が全国版より細くなり、ビジネス・休暇客別に示すほか、7地域別の宿泊数シェアの割合、さらに宿泊客の消費額の内訳も示す。もちろん品質・顧客サービス・価格について満足度の経年変化も見る。

プロダクト版のビジター・アトラクション（日本語の「観光資源・施設」に近い）については、大きく有料施設と無料施設に分け、有料施設については、地域別、タイプ別（歴史的な家屋と城、ビジターセンターやミュージアム、公園・庭園、動物公園、歴史地区／モニュメント、産業遺産、その他）に集客数の変化を経年で見、さらに集客数ランキング、タイプ別の滞在時間、売上構成比（入園・飲食・物販・その他）、タイプ別に売上に占める入園料の割合、マーケティング活動の支出構成比、マーケティング組織の構成比、従業員の契約タイプ別構成比、タイプ別従業員内部教育実施割合を示す。なお、無料施設についてのデータは集客ランキングと従業員の契約タイプ別構成比のみ示す。

先の新聞記事は、アイルランドの国家マーケティングについて、続いて「潜在旅行者が多い国を特定して、旅行者が旅先に求める要素の調査を行い、自国の魅力を顧客の視点から再定義した」と解説する。もちろん、潜在旅行者が多い国はどこか、また外国人旅行者がアイルランドでどんな活動を求めているかは、“Tourism Facts”でおよそ把握することができるが、別途マーケティング調査を行っている。

アイルランドが、潜在旅行者の多い国をどのような調査に基づいて特定したか分からないが、わが国では、『平成16年版経済財政白書』が外国人観光客数の理論値を求め、実績値との乖離を試算している。理論値は「ある国を訪れる観光客数はその国と相手国の経済規模や人口に比例し、相手国との距離の2乗に反比例する」というグラビティ・モデル（吸引モデル）の考え方を採用しているが、それが『観光白書』でなく『経済財政白書』で提示されたところに、観光を所管する国土交通省のマーケティング意識の低さを見ることができると。ちなみに試算結果では、乖離の第1位が韓国で約49万7千人、次いで中国の

約44万2千人、ドイツの約43万8千人、以下フランス、英国、米国、香港、カナダ、オーストラリア、タイ、マレーシアと続くが、実績値が理論値を上回るのは台湾だけで、約13万4千人上回った。

わが国の観光マーケティングは揺籃期にある。観光の分野に利用するマーケティングの知見はたくさんあるが、まずマーケティングの基本に返ってみることが大切だ。いわんや観光を産業として捉えるのなら、国家的見地からも観光をマーケティングの対象として捉えるべきである。マーケティングが非営利組織にも有用な考え方であることはもはや言うまでもない。

以下では、マーケティングの基本に返って、インバウンド・ツーリズムについて、主に国家・自治体の視点で考える。

## 2. SWOT 分析

マーケティングは、market に現在進行形の～ing がついていることから分かるように、「市場の変化に対応する技法」である。市場には多くの潜在・顕在顧客がいて、企業は彼らに自社商品・サービスを購入してもらうために、通常多くの競争相手と競争を繰り広げるが、競争場裏では「己を知り、敵を知る」ことがもっとも重要である。マーケティングではそのためにSWOT分析をする。すなわち、己と敵のStrengths（強み）とWeaknesses（弱み）、そして両者が置かれた環境のOpportunities（好機）とThreats（脅威）を知ることによって（以上の英語の頭文字をとって「SWOT」という）、問題点と課題を明らかにし、いくつかの戦略代案を考えるのである。

わが国のインバウンド・ツーリズムにおいて、国家レベルでSWOT分析の結果が明らかにされたことを知らない。己と敵の強みと弱みを知る前に、政治・経済・社会・文化の環境変化をグローバルに捉え、それが自国にとって好機なのか脅威なのかを分析しなければならない。「グローバル化」と「IT化」は

ツーリズムにとって二大好機であり、脅威でもある。それぞれがインバウンド・ツーリズムにどのような正負の影響をもたらすのか明らかにしなければならない。

たとえば、政治のグローバル化では、靖国神社問題や領有権問題は大きな負の影響をもたらし、経済のグローバル化では、原油の高騰が大きな負の影響をもたらす。これらのグローバル化はインバウンド・ツーリズムだけでなく、アウトバウンド・ツーリズムにも負の影響を与えるが、韓流ブームのような文化のグローバル化はインバウンドへの影響はなく、アウトバウンドに正の影響をもたらすが、その影響も先の政治のグローバル化によって減殺される。そして、グローバル化の負の影響が国内ツーリズムに正の影響をもたらすのは皮肉である。

IT化はツーリズム業界にもっともなじみやすいと言われ、航空、ホテル、旅行サービス業界のみならず、IT業界を含め異業種界にも正負の、革命的といってもいいような影響をもたらしている。そしてその先には、国家や自治体のツーリズム・マーケティングを不要とするようなWeb世界が描けるようになってきた。ということは、インバウンド／アウトバウンド・ツーリズム、国際／国内ツーリズムといった区分が意味を持たなくなる。

IT業界は虎視眈々とツーリズム業界を狙っているが、ツーリズム業界のIT化対応は遅れをとっている。それにもまして遅れをとっているのが、インバウンド・ツーリズムを含むわが国の国家ツーリズム・マーケティングである。

己の強みと弱みを知ることは、敵の弱みと強みを知ることになるが、さてわが国のインバウンド・ツーリズムでは敵はどこか、そしてその敵性度はどれくらいか、国は明らかにしない。たとえば、2004年韓国人訪問者の行き先の1位は中国で284万人、2000年からの5年間の伸び率は111%、2位が日本で159万人、同伸び率は49%、3位はタイで90万人、同伸び率は99%である(JNTO調べ)。ここから韓国人旅行者を獲得するに当たって、わが国の敵は第一に中

国であることが分かるが、もはや追いつけない状況である。そしてタイも強敵になりつつある。両国が韓国人訪問者を引きつける理由はどこにあるのだろうか。

また、急成長しつつある中国人訪問者の行き先（香港を除く）を見ると、韓国が日本を急迫し、2005年ついに日本（62万人）を追い抜いた（韓国63万人）。しかし、韓国より多くの中国人客を迎えているのはシンガポール（88万人）、ベトナム（78万人）、タイ（73万人）で（JNTO調べ）、これらの国の中国人訪問者を引きつける理由はどこにあるのだろうか。

インバウンド・ツーリズムでは、対象国のアウトバウンド・ツーリズムの分析が欠かせない。

日本の魅力を「四季折々の美しい自然」「豊かな歴史・文化遺産」「温かいもてなしのこころ」「賑わいの都市」「成熟した消費文化」・・・とガイドブックに記された美しい言葉で綴ってみても、そしてそんな言葉を項目に仕立てて調査を繰り返しても、自己満足に陥るばかりである。己の強み（魅力）は己が語らず、既存顧客・潜在顧客に尋ねることだ。そのとき、たとえば商品ではブランド（たとえば、資生堂の化粧品、ソニーのデジカメ）まで尋ねるとよい。もちろん不満調査は弱みだけでなく、強みづくりに役立つ。

さて、既存顧客は誰か。もちろんリピート回数が多いほど重要な顧客だが、留学生や在日外国人も重要な既存顧客であることを忘れてはいけない。顧客は旅行者だけでなく、個人旅行とインターネット需要の増大下では、個人の口コミが力を持つ Web 世界の進化に注目しなければならない。

### 3. 顧客

長く続いたマス・マーケティングの時代には、「つくれば売れた」から、誰のどんな欲求を満たすために商品をつくり、どのようにすればその人に確実に届けられるかといったことは考えなくてもよかった、というのはもう過去の話

であることは誰もが知っている。しかし観光業界は、1990年代はじめ、バブル経済が崩壊するまで、顧客のことを顧みることなく、製造業よりも長くマス・マーケティングの時代を謳歌してきた。

観光業界は多くはサービス業で、「提供すれば利用してもらえる」プロダクト・アウトの発想で、「お客様に喜ばれてきた」という。ほんとうにお客様が喜んでいてのか分からない。実際、多くの観光業界の集客数や売上高は、およそ1993年あたりをピークに軒並み減少し、テーマパーク・遊園地業界でもピーク時の半分くらいの集客数になって経営が破綻するところが続出した。ということは、お客様に喜ばれなくなったことになる。

わが国では、JNTOが中心になってインバウンド・ツーリズムの統計を整備している。インバウンドの顧客については、潜在顧客、新規顧客の発掘も大切だが、顕在顧客、既存顧客の識別も大切で、それを調査データと明確な基準でもって明らかにすることが第一に重要である。

次に、それらの顧客に戦略的重要性の順位づけをすることが、限られた資源の効果的・効率的活用には必須である。たとえば、JNTOの2004年データから、訪日外客数のシェア20%以上の韓国を第一次顧客、10%~20%未満の台湾、アメリカ、中国を第二次顧客、10%未満~5%を第三次顧客(該当国なし)、5%未満~1%の香港、イギリス、オーストラリア、フィリピン、カナダ、ドイツ、タイ、フランス、シンガポール、マレーシアを第四次顧客と規定すると、第一次・第二次顧客(4カ国)で65.9%を占め、第四次顧客(10カ国・地域)は25.7%のシェアなので、計14カ国・地域で91.6%のシェアを占める。

これら顧客の2000~2004年の5年間の伸び率を見ると、中国75.1%、タイ61.9%、韓国49.2%、フィリピン37.8%、オーストラリア31.8%と高い国がある一方、アメリカ4.7%、イギリス11.8%、シンガポール16.5%、カナダ19.2%と低い国もある。また旅行目的を見ると、観光客が香港のように90.4%も占める国から、フィリピンのように24.7%しかない国もある。商用客はドイ

ツ (49.7%)、フランス (38.7%)、マレーシア (35.0%)、アメリカ (32.5%) が多い。その他客はフィリピンの 63.0%、中国の 41.3% が群を抜いて高い。

こうした分析と、それぞれの国の旅行者がもたらす経済効果、その他インバウンド・ツーリズム関連データを総合し、さらに政治・経済・社会・文化などの要因も考慮しながら、インバウンド・ツーリズム・マーケティングでは戦略対象国とその顧客を特定し、順位づけをしなければならない。

しかし、実はインバウンド・ツーリズム戦略について考える前に、国のツーリズム戦略では、国内ツーリズム、アウトバウンド・ツーリズム、インバウンド・ツーリズム<sup>(1)</sup>のいずれにどれくらいの重点を置くかを決定する必要がある。『平成 17 年版観光白書』によれば、国内の旅行消費額 23.8 兆円の市場別内訳は、国内宿泊旅行と日帰り旅行の合計が 21.2 兆円で 89.3% を占め、海外旅行の国内分消費額は 1.2 兆円、5.0% で、訪日外国人旅行は 1.4 兆円、5.7% である。また、わが国の旅行総消費額のうち外国人旅行消費比率は若干上昇傾向にあるとはいえ、7.5% に過ぎず、アメリカ 20.9%、フランス 35.7%、オーストリア 52.6% と比べれば著しく低水準である。

最近、企業活動でもパレートの法則が話題になっているが、関係性マーケティングにおける顧客識別でも 80 : 20 のパレートの法則の有効性を示すデータがいくつか紹介されている<sup>(2)</sup>。パレートの法則に倣い、国家イメージや政治的・経済的・文化的事情を考慮しなければ、わが国では、インバウンド・ツーリズムに力を投入するより国内ツーリズムに力を投入することのほうが、短期的には戦略的に重要であると考えられるが、国、自治体、観光団体組織のマーケティング費用の配分に、先の市場・顧客シェアがどの程度生かされているのか不明である。

国のレベルでインバウンド・ツーリズムの戦略的位置づけが明確でないまま、

---

(1) 貴多野 [2003] を参照。

(2) 貴多野 [1999] を参照。

自治体レベルでも、国のビジット・ジャパン・キャンペーンに倣って、次々訪日促進策を打ち出しているが、自治体レベルでも、やはりその前に国内ツーリズムとインバウンド・ツーリズムのどちらにどれだけ重点を置くのか明らかにしなければならない。たとえば、兵庫県の2003年度の観光入込客数（兵庫県調査。その算出法に問題はあるが）は1億2,100万人で、ここ数年ほぼ横ばいを続けている。一方、県内を訪れた外国人旅行者（JNTO調査）は37万人で、4年で12.2%増加している。アイルランドのように両統計に整合性はないが、過去の人数だけを見れば、327：1の集客比のどちらにどれくらいマーケティング予算を充てるべきかおよそ察しがつく。兵庫県では国際ツーリズムにも力を入れているが、その配分割合は明らかでない。

「観光立国」を声高に掲げ、やみくもにインバウンド・ツーリズム振興に突き進む前に、国のツーリズム戦略をマーケティングの視点で策定する必要がある。

#### 4. 目 標

顧客を特定し、優先順位をつければ、次に目標を設定しなければならない。目標は人数、売上高、顧客満足度などいろいろな項目で設定できるが、数値目標に還元することが重要で、よく見られる美しく飾った「言葉の努力目標」は避けなければならない。

わが国のツーリズム戦略で目標値が明示されているのは、小泉首相が2003年1月の施政方針演説で示した「約500万人にとどまっている訪日外国人旅行者を2010年に倍増させる（すなわち1,000万人にする）」という、インバウンド・ツーリズムの集客目標だけである。それ以外、国内ツーリズム、アウトバウンド・ツーリズムに関わる国の目標値はない。まるで羅針盤なしに大洋を航海しているようなものである。

国の数値目標が決まれば、都道府県、市町村に落とし込んでいけばいいのだが、わが国は、国も自治体もそれぞれ別個に異なる基準で数値目標を設定しているので、落とし込むところではない。また都道府県、市町村の観光戦略になると、さしたる根拠もなく、選挙で述べた目標値が首長の公約と化し、一人歩きすることも間々ある。そんななかで沖縄県は、離島であるがゆえに入島者を把握しやすいこともあって、観光振興の目標指標が県の観光振興計画で明らかにされている。

沖縄県では、2001年を実績値とし、2004年、2011年の目標指標を設定しているが、それらは入込観光客数（うち外国人観光客数）、観光客1人当たり県内消費額、観光収入、平均滞在日数、宿泊施設客室数、国内会議・国際会議等開催件数（うち国際会議等）、スポーツ・コンベンション数、観光情報アクセス件数、クルーズ船寄港回数である。これらの目標値を見れば、沖縄県の観光戦略の概略が把握できるし、その実現のための施策も明らかである。

ちなみに、沖縄県の観光振興計画を紹介している『2003年版九州経済白書 新しい観光・集客戦略』（財九州経済調査協会）は、その名のとおり、九州経済の状況を、観光・集客をテーマに分析したもので、調査データを豊富に使い、分かりやすく解説した優れた報告書である。わが国の自治体が毎年、当てにならない調査データで埋めた観光統計年報を作るよりも、これくらいのエリアで、3年おきくらいに精度の高い観光白書を作るほうが有用である。しかし、そのためには国のツーリズム目標づくり、さらにその前に観光統計の再整備（既に始まったが）から始めなければならない。

## 5. 戦 略

ターゲット顧客が決まり、目標値も設定すれば、次は目標値を実現するための戦略づくりである。

ツーリズム戦略では、次の5つの変数（いずれも英語の頭文字がPなので、「5P」と名づける）のミックスの仕方によって、いろいろな戦略代案をつくり、それらを評価して、効果的・効率的ないくつかの戦略を策定する。

- (1) Product（プロダクト）
- (2) Price（価格）
- (3) Place（プレイス）
- (4) Promotion（プロモーション）
- (5) Person（従業員）

5Pは、マッカーシー（McCarthy, E. J.）が提唱したマーケティング・ミックスの変数4Pに、筆者がPerson（従業員）を加えたものである。その理由は、ツーリズム産業の多くはサービスを提供するが、そのとき顧客と従業員の「出会い（encounter）」があり、その出会いがサービスの品質に決定的な影響を与えることが多い。出会いの場で組織がコントロールできるのは、原則として顧客ではなく従業員であるから、マーケティング・ミックスの変数に従業員を加えた。

以下、5Pについて順次説明しよう。

### 5.1 プロダクト（Product）

ツーリズムではプロダクト（Product）を「旅行商品」などと「商品」をつけて呼ぶこともあれば（旅行商品づくりを業界用語で「商品造成」という）、「ホテルサービス」「航空サービス」など「サービス」をつけて呼ぶこともある。ツーリズム・プロダクトは、通常、サービスの特性、すなわち無形性、同時性、不定性、消滅性を持つ。したがって、サービスの生産と消費が同時に起こり、生産過程に顧客が入ってくるという、製造業とはおよそ異なる特性を持つので、ツーリズム・マーケティングでは製造業のマーケティングと異なる知見が要求される。

ツーリズム・プロダクトは、立地、施設容量、繁閑差に左右されやすい特性を持つ。なかでも立地は決定的要件と思われがちだが、交通手段の発達によって不利な立地が有利になることはよくあるし、鄙びた温泉地が脚光をあびることもよくあるので、絶対的な要件にはならない。

一方、施設容量は事業者がコントロールできるとはいえ、そう簡単に新・増設することは難しいので、プロダクトの決定的要件になるケースが多い。実際、施設容量の予測を誤って、ということは集客予測を誤って、過大な容量の施設をつくり、過剰投資が原因で倒産するケースが、バブル経済崩壊後、ツーリズム業界に頻発した。

繁閑差に関しては、季節、天候などの自然的要因は目的地の条件次第だが、夏のオーストラリアから冬の北海道にスキー客を誘致するなど、発地と目的地の季節の逆転を利用することも可能で、また祝祭日や休暇などの社会制度的要因が発地と目的地で異なることが多いので（中国人を旧正月に当たる2月に誘致する）、繁閑差を縮小できることが間々ある。

ところで、「サービス」という言葉には、その語源である *servant*（奴隷）が *master*（主人）のために「尽くす (*servitium*)」という意味が込められている。一方、アメリカなどではホテルやレストランなどをホスピタリティ産業と呼ぶが、「ホスピタリティ」という言葉には、その語源である *host*（主人）が *hospes*（ゲスト）を「もてなす (*hospital*)」という意味が込められている。つまり「尽くす」のは下から上に、「もてなす」のは上から下へ、サービスとホスピタリティでは社会階層の意思と行動の流れが逆にイメージされ、ともに納得しにくい言葉である。

そんなとき「経験 (*experience*)」という言葉が使われるようになり、マーケティング界に急速に広まった。旅行は「経験」という商品の消費活動であるという、なにか納得させられる。パイン (Pine II, B. J.) とギルモア (Gilmore, J. H.) は、サービス経済の次に来るのは経験経済の時代であるという。<sup>(3)</sup>

経験の品質は「期待」と「知覚」の差で表わすことができ、それはサービスの品質にもいえる。期待と知覚は個性を有するので、それぞれが10人10色であると同時に、ある個人の期待も知覚もそれぞれ状況によって異なるので、その差で表わされる品質はいっそうバラつきがある。したがって、ツーリズム・マーケティングの究極は、個々の顧客（＝個客）との関係性に帰着する（＝関係性マーケティング）のであるが、期待については、個客までいかになくても、できる限りセグメントしたグループ（たとえば、上海市民、50代男性、国営企業のエリート社員）の期待を調べ、その期待を満たす経験・サービスを提供しなければならない。

知覚は、経験を提供する側においてコントロール可能だが、期待もコントロール可能である。インバウンド・ツーリズムでは、外国人の日本への期待を高める（通常、低めることをしない）ためにさまざまなプロモーションを行うが、期待を高めすぎ、実態（知覚）がそれに伴わないと不満を招く。一方、期待を高めなければ、旅行目的地に選ばれないので、期待値と知覚値の天秤を調査によって常にウォッチングしておく必要がある。

JNTOが2005年1～2月に実施した「訪日外国人旅行者満足度調査」では、日本出国直前の外国人旅行者に訪日前（＝期待）と訪日後（＝知覚）の日本の印象を調査しているが、なかなか興味深い結果が出ている。たとえば、期待と知覚のネガティブ・ギャップ（期待>知覚）がもっとも大きいのが「都市の景観が美しい」と「文化と歴史が素晴らしい」で、逆のポジティブ・ギャップ（期待<知覚）がもっとも大きいのが「日本の人々が親切・礼儀正しい」で、僅差で「便利な／進んだ交通機関」が続く。こうした調査が継続的に実施されると戦略的意義は高い。

経験・サービスは、主に「アトラクション」のかたちで提供される。アトラ

---

(3) パイン (Pine II, B. J.)、ギルモア (Gilmore, J. H.) [1998] を参照。

クションは当然住民も利用するが、ツーリズムではビジターが利用する「ビジター・アトラクション (Visitor Attractions) = 観光・集客施設」という。

アトラクションはプロダクトであるから、プロダクトと同じように3層構造からなる。中核のアトラクション (Core Attraction) はアトラクションのコンセプトに当たり、次の層の正式アトラクション (Formal Attraction) は顧客が目にし、利用するサービス (= 経験の実体) であり、三層目が拡大アトラクション (Augmented Attraction) で、案内・サイン、顧客に対する教育、各種保険、品質保証などの付加的な“サービス”である。品質の画一化が進む製品では、拡大製品の重要性が増しているが、ツーリズムでも、中核・正式レベルでの差別化が難しくなると、拡大レベルの競争が起こる。たとえば、ホテルの100%品質保証 (宿泊してサービスが気に入らなければ料金は頂戴しません) などの例である。

スウォーブルック (Swarbrooke, J.) は、ビジター・アトラクションを4つのカテゴリーに分ける<sup>(4)</sup>。すなわち、海浜、森林、野生の動・植物など「自然のアトラクション」、教会、歴史遺跡、古民家など「人工で集客を意図しないアトラクション」、テーマパーク、博物館、ショッピングモールなど「人工で集客を意図したアトラクション」、オリンピック・万博・宗教祭など「特別なイベント」の4つで、スウォーブルックは、ツーリズムは前の2つに問題や脅威を与え、後の2つには好機と利益をもたらすという。

スウォーブルックの上記指摘はさておき、アトラクションにも製品と同じようにライフサイクルがある。そのライフサイクルは、もちろんスウォーブルックのカテゴリー別に一様ではなく、供給者はアトラクション別にピーク年からの集客数の下落率 (50% になると危険域) でおおよそ知ることができるが、ライフサイクルについての需要者の認識は、住民/ビジター別、ビジターでも国民/

---

(4) スウォーブルック (Swarbrooke, J.) [1995] を参照。

外国人別、外国人でも国／顧客セグメント別、さらに利用・訪問頻度別に異なる。

インバウンド・ツーリズムにおいても、アトラクションをポジショニングしておかなければならない。そこで、縦軸に集客数あるいは売上高の成長率をとり、横軸に外国人比率の伸長率をとって、アトラクションをそれら2軸の座標にプロットする。また、それをアトラクションのカテゴリー別、国・地域別にプロットすることも有用である。もちろんそのためには、それぞれのアトラクションで国・地域別に利用者数を調査しておかなければならないし、調査法と2軸の基準は国で決めておかなければならない。

## 5.2 価格 (Price)

ツーリズムにおける価格は、アトラクションや次に述べるプレイスの旅客輸送手段別に設定されるが、パッケージツアーや団体旅行では、それらを束ねた「バンドル価格」を設定するという第一の特徴がある。バンドル価格は、事業者が応分の割引を負担することによって割引価格が設定されるのが通例である。

第二の特徴は、ツーリズム経験は事前に試すことができないサービス特性を持つので、消費者は価格と品質を同一視し、高価格＝高品質と捉えがちである。ただしインバウンド・ツーリズムでは、発地国と目的国の所得と物価の差に留意し、円相場の下落率と観光を主目的とする外国人客の伸び率は逆相関にあることが分かっているので、為替相場の変動を加味した発地国との価格差の変化に注意しなければならない。

第三の特徴として、ツーリズム産業の多くは施設容量の制約があるうえに、繁閑差が大きいので、航空運賃やホテル料金などを中心に、繁閑に伴う購買時期割引、団体・定期顧客に対する数量割引、それにプロモーション割引によって、正規価格から何段階もの割引価格が設定されることが多いことである。この価格差を国内ツーリズムとインバウンド・ツーリズムで需要調整がうまくで

できれば効率的な経営ができる。

旅行商品は上記3つの特徴から、以前は料金比較が困難と思われてきたが、近年旅行商品にも価格比較のWebサイトが現われ、比較対象の拡大、比較項目の増加、比較精度の向上に伴い、利用者が急増していることも第四の特徴として挙げられる。外国人旅行者、なかでも今後ますます増加する個人客の多くはWebサイトの旅行料金比較に慣れているので、インバウンド・ツーリズムではそれへの対応が迫られる。

需要者の価格感度の向上のなか、施設容量に制約を持つことの多い旅行商品では、迅速果断な価格戦略がひじょうに重要である。それは「イールド・マネジメント (yield management)」と呼ばれ、航空業界では、全日空が導入したアメリカのPROSシステムが有名で、「1便当たりの収益を最大化するため、異なる運賃の座席をそれぞれどの程度供給すべきかを、販売動向に合わせて自動的に算出する」(『日経ビジネス』2004年2月16日号)。わが国のホテル業界における客室管理法にも、欧米に倣って同様の考え方が導入されるようになった。

わが国のツーリズム業界にこれまではびこってきた井勘定経営が、ようやく近代的なマネジメントに脱皮しようとしている。

### 5.3 プレイス (Place)

プレイスは主に「流通」を意味し、ここでは「情報の流れ=情報流」と「人の流れ=人流」を取り上げる。

アトラクションを消費者とつなぐ役割を果たす旅行業者は、「情報流」の代表的企業である。一方、ツーリズム経験は、生産と消費が同時に起こり、生産過程に顧客が入ってくる特性を持つので、アトラクションの立地=プレイスはひじょうに重要であり、そこへ顧客を輸送するか、顧客自らが自動車などで出かけるアクセス手段(広義の「旅客輸送」)、すなわち航空、鉄道、自動車・道

路などの「人流」機能も担う。もちろん立地をアトラクションの構成要素と考えられないことはないし、旅客輸送そのものをアトラクションと考えられないことはないが、ここでは両者をプレイスとして捉える。

インバウンド・ツーリズムの「人流」は、目的国へのアクセス手段と、目的国内でのアトラクションへのアクセス手段がある。わが国へのアクセス手段は圧倒的に航空輸送によるので、発地国との航空協定に縛られる。国内でのアトラクションへのアクセス手段は、多くの場合周遊ルートの設定に関わる。

インバウンド・ツーリズムのタイプは、大きくは個人／団体、周遊／滞在、パッケージ／フリーの組み合わせで分かれる。JNTOの調査<sup>(5)</sup>によれば、わが国のインバウンド・ツーリズムでは、団体旅行 21.0%、パッケージツアー 22.9%、パッケージツアー利用客の 79.3% が団体旅行で、周遊／滞在の割合は分からない。こうした旅行タイプの経年変化は、発地国、訪日頻度、旅行目的別によく調べておかなければならない。

顧客満足度調査は、先述のように期待値と知覚値の差でもって計測すべきであるが、顧客の満足度のほか事業者の満足度も調べておくとよい。顧客の満足度が低くても、旅行者の満足度が高く新規需要が多ければ、短期的には集客できるが、集客は持続しないし、目的地のイメージ低下を招く。

「情報流」の Web サイト活用、いわゆるインターネット旅行者の成長には目を見張るものがある。そしてその力はグローバル化し強大になり、旅行者などの流通チャネルを不要とし、店舗形態の「情報流」はますます販売力を弱めている。インバウンド・ツーリズムもこうした変化と無縁でない。

インターネットが旅行業界に与える最も大きな影響はプレイスの分野であっ

---

(5) JNTO 他 [2005] を参照。

(6) 旅行関連の個人向けネット取引の市場規模は 04 年 6,610 億円に達し、それらへの対応に大手旅行会社は IT 投資を加速している。たとえば、JTB の 06 年 3 月期の IT 投資額は 130 億円を超え、07 年 3 月期も高水準の投資が続く。(『日本経済新聞』2006 年 2 月 7 日)

て、そのことは、旅行業者の情報化投資による自己変革<sup>(6)</sup>以上に、インターネット関連企業など異業種からの旅行業界参入<sup>(7)</sup>が相次いでいることに見ることができる。

#### 5.4 プロモーション (Promotion)

プロモーションは、宣伝、広報、人的販売、販売促進の4つの領域に分かれる。国や自治体のマーケティングでは、もっとも多くの活動がこのプロモーションの分野に充てられる。宣伝ポスター、テレビCM、観光大使、観光誘致コンベンションなどはその代表的なものである。インバウンド・ツーリズム振興でも、「日本の魅力の戦略的なPR活動」をビジット・ジャパン・キャンペーンの中心に据えている。

ツーリズムのプロモーション活動は、観光振興団体の主要活動となり、もっとも多くの予算を投じ、一見華やかに見え、多くの人々の関心を引くようだが、問題はその効果測定が難しいことにある。『観光白書』にも多くのプロモーション活動が紹介されているが、その活動がどのような効果をもたらしたかについての記述がない。

それは、効果測定が技術的に難しいだけでなく、仮に測定してみても、たいした効果を挙げていないことが明らかなために測定しないこともあるようだし、そもそも効果を測定するためには、目標値を設定しなければならないが、目標値がないのだから、測定しようもないというのが実態だろう。

インバウンド・ツーリズムは相手国に出かけてプロモーション活動を行うことが多いが、出張旅費を含め、いったいどれくらいの費用をかけてどれくらいの効果（たとえば、訪日客数増）を狙っているのか。また海外のエージェント

---

(7) 楽天がホテル旅館予約サイト最大手の「旅の窓口」を買収し（2003年）、第一種旅行業の登録もした（2005年）。また、マイクロソフトの一事業部から生まれた世界最大の旅行予約サイト「エクスペディア」は、2006年中に日本に進出する予定である。

や航空会社などを招いて交流会や商談会を開くが、どれくらいの効果があるのか。いずれも来場者数など数値による実施報告はあるが、効果は数値で報告されない。

そんななか、兵庫県は2006年度に策定したツーリズム・ビジョンで、ツーリズム施策のフォローアップ委員会を設け、諸事業を検証するためにP(Plan) D (Do) C (Check) A (Action) サイクルの手法を取り入れることにした。

プロモーションの分野も、先のプレイスの分野に次いでインターネットの大きな影響を受けている。既存媒体で流していた情報をインターネットで発信するという初期レベルから、双方向のコミュニケーションのレベルを経て、Web 2.0世界が到来した今日、消費者相互の口コミ情報がブログで配信され、Webコミュニティが形成されると、消費者はこれまでのツーリズム情報提供者である国や自治体、観光協会などに依存することなく、旬の精度の高い情報をWebコミュニティ内でやりとりするようになる。そして、それが言語の障害を越えて（たとえば、自動翻訳システムの利用）グローバルに形成されると、インバウンド・ツーリズムにおいても、国や自治体のツーリズム情報提供者としての存在価値がますます希薄になる<sup>(8)</sup>。

インバウンド・ツーリズムでは、パンフレット、冊子、地図などの紙媒体やインターネットのホームページで、訪日客の多い国の言語で案内したり、テレビ・ラジオなど外国人用電波媒体もあるし、モバイル端末の活用なども試験されている。一方、公共輸送機関や道路標識の多言語表記も整備されてきた。

イタリアやフランスを訪れる日本人旅行者は多いが、駅案内や道路標識に日本語が標記されていることはほとんどなく、逆に日本語が標記されている施設などは怪しげである。旅の感動は日常世界との落差から生まれる。来日した外国人旅行者が、駅案内や道路標識、店舗名から飲食店のメニューまで、“親切”

---

(8) JNTO 他『訪日外国人旅行者満足度調査報告書』(2005年)によれば、訪日客のインターネット利用率は53.5%だが、JNTOのウェブサイト利用率は17.0%である。

を越えて“おせっかい”にもすべて自国語で標記されているのは、旅の感動を台無しにする。そのうえ、アトラクションの従業員も出会った一般市民も流暢に自国語で話したら、旅の感動は失せてしまいはしないか。

町中に他国語を氾濫させ、町的美観を損ねて得をするのは、他国からの添乗員だけかもしれない。そんなことより、自動券売機の前で困っている外国人旅行者に声をかけ、身振り手振りで教えてあげるのがほんとうの“親切”であり、それは旅行者の感動を呼ぶにちがいない。そして安上がりである。案内・標識の表記は国際共通語の英語（気に食わないかもしれないが）に限るべきである。

## 5.5 従業員 (Person)

サービス・マーケティングにおける従業員の重要性については先に述べたが、近年その重要性は顧客との接点を形成しない製造業だけでなく、いかなる企業、組織においても、持続的成長の最後のよりどころは従業員である、という“資本”主義ならぬ“人本”主義が注目されている。

ツーリズム・マーケティングにおいては、生産と消費の同時拠点であるアトラクションや輸送機関に、生産の担い手である従業員と顧客が内包されていると考えることもできるが、顧客をマーケティング・ミックスの前提として置き、一方で企業がコントロール可能な対象としての従業員の重要性を考えると、従業員をマーケティング・ミックスの変数とすることに多くの人は異存ないであろう。

顧客と従業員の「出会い」を「真実の瞬間 (moments of truth)」と捉え、その視点から従業員への権限委譲、会社組織の逆ピラミッド化でもって、赤字企業だったスカンジナビア航空 (SAS) をわずか1年で黒字にしたヤン・カールソン社長の功績は有名である。また、リッツ・カールトン・ホテルの行動指針ともいえるモットーは、「我々は紳士淑女にサービスする紳士淑女である」と謳い、サービスとホスピタリティを止揚した顧客とのパートナーシップ関係に

は従業員への人間愛すら感じさせられる。

SAS もリッツも世界のツーリズム産業のトップクラスの企業である。そこでの従業員重視の経営姿勢が、業界を越えて両社の高い評価につながっている。

アイルランドの“Tourism Facts”では、ビジター・アトラクション（有料施設も無料施設も）調査のなかに詳細な従業員プロフィールが紹介されている。たとえば有料施設では、正社員 25%、パートタイム季節従業員 25%、フルタイム季節従業員 14%、無給のボランティア 13%、政策被雇用者 10%、年間パートタイム従業員 12% といった割合が示されている。アイルランドのツーリズム・マーケティングでは、従業員をマーケティング・ミックスの変数として取り上げず、ツーリズムの雇用効果をアピールするためにこのような雇用タイプ別割合を示している。しかし上記調査に、続いて紹介される「従業員に対する正式な教育の実施」調査を重ね合わせると、アイルランドでは、ビジター・アトラクションにおける顧客接点にいる従業員管理にどれだけ力を入れているかをうかがうことができる。

ツーリズムの経験が千差万別であるのは、顧客と従業員の出会いの状況が千差万別であることに起因する。人は、誰一人として同じ人はいないという究極の差別化要因（ただし、死は差別化を無化する）であり、しかも人は環境や条件によって千変万化する。そうした「(品質) 不定性」要因をもつ、ともに人である顧客と従業員の出会いは、無限に差別化される。そしてそれが双方に「真実の瞬間」であるなら、その瞬間はそれぞれに記憶され、レポートする動機づけとなる。

旅の出会いの記憶はエピソード記憶となるが、それは異日常性が強い（通常、日常世界からの時間距離が長いほど強い）ほど、エピソード記憶は強烈に焼き付けられる。そうした文脈でインバウンド・ツーリズムを考えると、目的国のツーリズム産業の従業員であれ一市民であれ、彼らとの出会いの場を多くつくるのが戦略的に重要であることが分かる。ただし、その出会いでコントロー

ルできる可能性が大きいのはツーリズム産業の従業員であるから、彼らの一挙手一投足がインバウンド・ツーリズムの経験品質にもっとも大きな影響を与えると考えなければならない。

インバウンド・ツーリズムでは、ツーリズム産業の従業員だけでなく、一般市民の外国人旅行者に対する対応も経験品質に大きな影響を与える。ところが、海外からの観光客が増えることについての国民の意識調査（政府広報室「自由時間と観光に関する調査」2003年8月）では、「増えて欲しい」48.2%が「増えて欲しくない」32.4%を上回るとはいえ、「どちらとも言えない・わからない」消極派が19.5%なので、否定派と消極派を合わせると（51.9%）、外国人旅行者の2人に1人は、一般市民との出会いで感動を得ることなく帰国しているかもしれない。なお、先に紹介したJNTOの「訪日外国人旅行者満足度調査」でポジティブ・ギャップの1位に挙げられた、「日本の人々が親切・礼儀正しい」という訪日後の印象を持つ外国人旅行者は39.3%だった。

## 6. 成長と競争

マーケティング・ミックスで市場に投入したアトラクションは成長させなければならない。そして成長の過程で必ず競争に遭遇する。そこで次に、成長戦略と競争戦略について述べる。

### 6.1 成長戦略

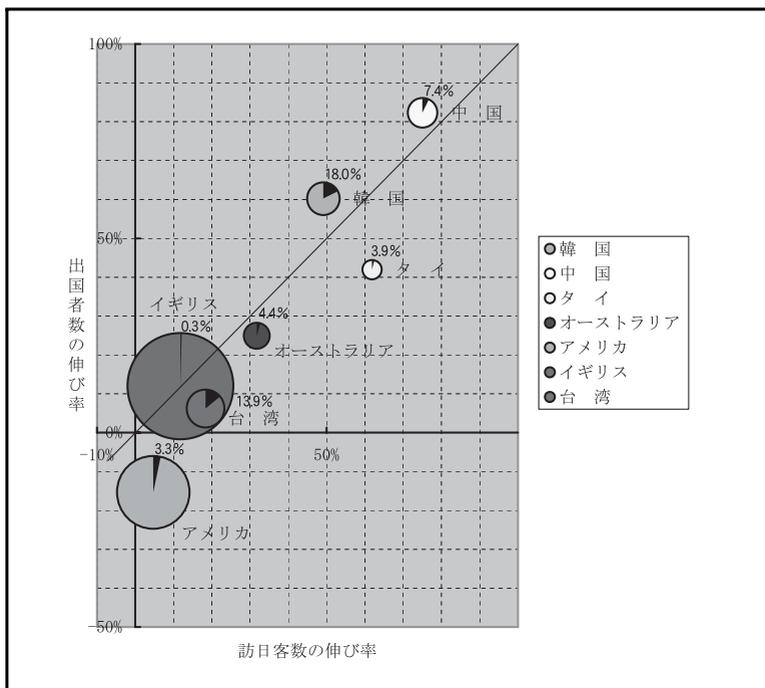
いかなるプロダクトにもライフサイクルがある。したがって、アトラクションが今日ライフサイクルのどんな位置にあるか常に知っていなければならないが、そのとき通例、製品ポートフォリオ分析が役立つ。ここでは、縦軸の市場成長率、横軸のトップシェア企業との相対的シェアでつくられる座標に戦略事業単位（SBU）を位置づけ、売上高の大きさで表示する。しかし、インバウン

ド・ツーリズムでは、ツーリズム対象国をSBUとみなしても、わが国がそれら対象国からの訪日客をコントロールする力を持つことが難しいので（減少させる力、すなわちデ・マーケティング力はある）、対象国をSBUとみなすことは適切でない。

そこで、縦軸は対象国の出国者数の伸び率（たとえば、直近4年間の）とし、横軸は対象国における訪日客の伸び率（同じく直近4年間の）とし、両軸でつくられる座標に対象国の直近年の出国者数を円の大きさで表わして、その円内に直近年の訪日客シェアを示す（図7-1）。

図7-1を見ると、2000～2004年の出国者の伸び率は、アメリカがマイナス

図7-1 出国者数と訪日客数の伸び率（2004/2000年）



(注) 円の大きさは2004年の出国者数、円内の黒い部分は2004年の訪日客シェア

15.4%で、台湾 6.2%、イギリス 11.9% も低い、オーストラリア 24.9%、タイ 41.9% は高く、韓国 60.2%、中国 82.3% は驚異的な伸びである。一方、それらの国からの訪日客の4年間の伸びを見ると、ほぼ出国者の伸びに釣り合っており伸びているが、対角線より下の国々、タイ、オーストラリア、台湾は、訪日客の伸びのほうが高く、中国、韓国は出国者の伸び率以上に訪日客が伸びている。(アメリカは出国者の伸びはマイナスだが、訪日客の伸びはプラス。)

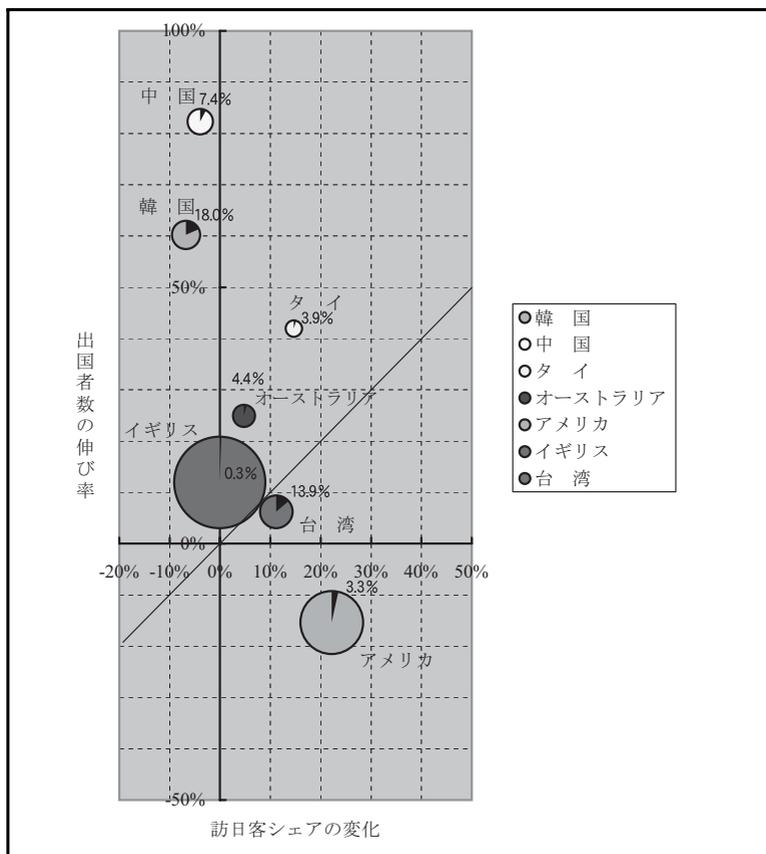
ところが、縦軸は出国者数の伸び率のままにし、横軸に対象国の出国者に占める訪日客シェアの4年間の変化をとると(図7-2)、訪日客シェアは、イギリスは変化がなく、タイ、台湾、オーストラリアは増加し、アメリカは22.2%も増加している。一方、中国、韓国は、図7-1では出国者の伸び以上に訪日客が伸びているが、出国者に占める訪日客のシェアは減少(韓国-6.7%、中国-3.9%)している。

これら両図は、インバウンド・ツーリズムの成長戦略を考えるうえで現状認識に欠かせない。図7-1で、中国、韓国では出国者数の伸び率以上に訪日客が増えていと喜んでいいると、図7-2では両国の訪日客シェアが低下している現実を知ることになる。

インバウンド・ツーリズムの現状認識に当たって、JNTOでは、人口に対する出国者の割合を出国率として示している。たとえば、2004年日本13.2%、韓国18.4%、台湾34.5%で、高い国ではシンガポール119.7%、イギリス107.0%があり、低い国は中国0.6%、タイ4.3%である。しかし、この数値でもってそれぞれの国のアウトバウンド・ツーリズムの潜在力、すなわちわが国のインバウンド・ツーリズムの潜在力を占うのは早計である。それよりも、グラビティ・モデルを使って、相手国の経済規模や人口などをもとに算出した理論値と実績との乖離でもって潜在力を知る(P.181参照)ことのほうが、はるかに戦略的である。

また、JNTOの訪日旅行者数と日本人訪問者数の比率(2004年)を見ると、

図7-2 出国者数の伸び率と訪日客シェアの変化（2004/2000年）



(注) 円の大きさは2004年の出国者数、円内の黒い部分は2004年の訪日客シェア

たとえば、タイ1：11.6、インドネシア1：10.4、スペイン1：8.4など、アウトバウンドがインバウンドを上回る国がほとんどだが、台湾だけが1：0.8とアウトバウンドがインバウンドを下回っている。そこで、上回る比率の大きな国からのインバウンドを戦略的に考えればよいというのも早計である。

やはり、マーケティングの基本に立ち返った適正な現状分析が成長戦略には欠かせない。

マーケティングにおける成長戦略の代表的な考え方は、アンソフ（Ansoff, H. I.）の「製品／市場拡大マトリックス」による集中的成長機会の分類である。それは、市場を現有市場と新市場に分け、市場に投入する製品を現有製品と新製品に分けて、そのマトリックス上に4つの戦略を考えるのである。この考え方はツーリズム・マーケティングにおいても有用で、製品をアトラクションと置き換えればよい（図7-3）。

図7-3 アトラクション／市場拡大マトリックス

	現有アトラクション	新アトラクション
現有市場	1. 市場浸透	3. アトラクション開発
新市場	2. 市場開拓	4. イノベーション

インバウンド・ツーリズムのマーケティングでは、市場は、対象国別・対象国の地域別・地域内地区別など有意なエリア別に設定したり、学歴・所得階層別、旅行タイプ別（家族旅行・友人旅行・新婚旅行・熟年旅行・修学旅行・インセンティブツアーなど）・旅行テーマ別（スポーツ・芸術・健康・宗教など）に設定する。アトラクションは先のビジター・アトラクションの分類（P.192参照）に倣えばよい。

市場浸透戦略は、第一に取り組むべき戦略である。ここでは、①訪日回数を増やす、日本で消費額を上げる、②他国へのアウトバウンド客を日本に引き付ける、③市場内の新規顧客を日本に引き付ける、④現有アトラクションをリニューアルする方法などがある。

第二は市場開拓戦略で、先に現有市場で設定した市場とは異なるエリア市場やセグメント市場に日本を売り込むのである。

第三はアトラクション開発戦略で、ツーリズムでは新アトラクションの開発

よりも、現有市場ニーズを満たすために既存アトラクションを発掘するほうが現実的な戦略である。インバウンド客だけを対象にしたアトラクションは、インバウンド客の利用シェアが大きく、採算性、地域効果が持続すると予想される場合は別として、ともすれば「ツーリスト・バブル (Tourist Bubble)」<sup>(9)</sup>を生むことを歴史の教訓として知っておかなければならない。東京ディズニーランドやユニバーサル・スタジオ・ジャパンでさえ、インバウンド客は3%前後と聞く。

ツーリズム・マーケティングに特有の「アトラクション連携」という考え方は、現有アトラクションの魅力アップでもあるし、新アトラクションの創出と考えるもよい。また、集中的成長の次の統合的成長における「ゆるやかな統合」を「連携」とみなし、アトラクションに5Pのプレイスに分類した旅客輸送手段も加え、それらの東ね方をニーズに合ったように変えるのも重要な戦略である。

統合的成長は、通例後方統合、前方統合、水平統合に分かれるが、それは中核事業が強力で、そのもとで後方・前方・水平統合によって中核事業の支配力を増す戦略で、アトラクションの経営主体が同一のときは、他のアトラクションに対して統合戦略を行使することは可能だが、多様な事業で構成されるツーリズム産業では、統合戦略は強権下以外では現実的でない。

新市場／新アトラクションのマトリックスは一般的には「多角化」と呼ばれるが、ツーリズム・マーケティングでは「イノベーション (新機軸)」とでも呼ぶほうがふさわしい。たとえばその例を世界に求めれば、ファンタジー・シティと呼ばれるウォルト・ディズニー・ワールドとラスベガスである。

---

(9) Judd, D. R. は“Constructing the Tourist Bubble” (Judd, D. R. & Fainstein, F. F., eds. *The Tourist City*, Yale University Press, 1999.) で、ツーリスト・バブルの生成について分析している。

## 6.2 競争戦略

ツーリズムの成長にも競争はつきものである。ツーリズム・マーケティングでは国家や都市が果たす役割が大きいので、そこでは企業活動のように露骨な競争戦略は姿を潜めるが、それは姿を潜めているだけであって、ツーリズム産業を構成する企業は熾烈な競争を繰り広げる。そうしたツーリズム関連企業の熾烈な競争が、国家や都市の競争戦略に反映しないことはない。

競争戦略については、ポーター（Porter, M. E.）の説が有名である。ポーターは、競争に勝つための基本戦略を簡潔に提示する。それらは、①コストのリーダーシップ、②差別化、③集中の3つである。

コストのリーダーシップを持続するのは難しく、常に競争の脅威にさらされる。差別化は、コストは第一ではないが考慮しながら、差別化を図る。集中は、特定のターゲットに集中することをいう。

インバウンド・ツーリズムにおける競争戦略は、設定したアトラクション／市場別に、競争相手の国や都市を特定し、3つの基本戦略のいずれかを策定・実行する。

わが国のインバウンド・ツーリズムでは、アジアの国々の旅行者、旅行者からわが国は高コスト国であると思われ、自らもそう考えているようだが、コスト認識は市場・顧客によって異なるのであるから、十把一からげに高コストであると決めつけ、低コスト化を図ろうとするのは早計で、戦略的でない。当然、高コストに見合った高品質を望む市場・顧客も世界中にたくさんある。

差別化は、当然競争相手との差別化である。インバウンド・ツーリズムでは、競争相手は第一に他国であり、第二に自国の競争相手の都市や事業者である。他国との競争では、わが国は温泉やスキーが優位な差別化要因であるが、それが自国内での競争で差別的優位性を確保するためには、さらに一工夫が必要である。

集中は、インバウンド・ツーリズムにおける「ゴールデンルート（東京・日

光・箱根・京都・大阪)」を超える魅力を適正な顧客に提供するためにも必要な戦略である。たとえば、増加するアジアの富裕層にターゲットを絞って、日本の優れた医療技術を活用した人間ドックに観光を組み込むといったことであるが、これは既に日本の富裕層を狙ったタイや中国の先例に倣ったものである。

競争戦略では、特定する競争相手を間違ってはならないし、競争相手が変わることも常に調査しながら考えておかなければならない。

競争相手との関係では、インバウンド・ツーリズム対象国・地域別に、わが国がリーダーなのか、2位あるいは3位のチャレンジャーなのか、チャレンジャー以下のおこぼれ頂戴型のフォロアーなのか、また小さなセグメントで独占的な地位を占めるニッチャーなのか、そしてそれぞれの地位を守るのか、上位を狙うのかを戦略的に明らかにしなければならない。

JNTOの国別「アジア各国・地域への訪問者数」は、数の上での競争地位を明らかにしてくれる。たとえば、2004年韓国人の海外訪問先の第1位は中国（リーダー）で、わが国は第2位のチャレンジャーの地位にあるが、その差は拡大し、第3位のタイの追い上げが急で、タイはチャレンジャーになった。中国人の海外訪問先は、香港、マカオを除くとシンガポールが第1位で、以下ロシア・タイ・ベトナムがシンガポールに接近しチャレンジャーの地位にあるが、その後を韓国、日本が追っている。

JNTOの資料は世界23カ国の渡航先を紹介しているが、わが国がリーダーである国はどこもない。多くはフォロワー以下の地位にあるなかで、わが国は、どの国でどんな競争地位を獲得しようとしているのか明らかにしなければならない。

## 7. 評価

ツーリズム・マーケティングでも、戦略実行の結果、勝ったのか、負けたの

かを明らかにしなければならない。そのとき、どういう結果を勝ったといい、負けたというのか、事前に明らかにしておかなければならない。それは「目標」といってもいいのだが、ツーリズムでは企業活動の成果を評価するときの目標よりも、組織団体別に多岐にわたる目標が設定される。それらは人数や金額などで表わされる直接的な成果のほか、経済効果、地域効果などの間接効果、さらにはビジターのみならず住民の満足度、自然環境や社会環境に与える正負の効果なども含まれる。

評価項目を設定し、その基準をつくり、事前・事中・事後の段階で評価を実施する。事前評価で戦略実施を承認し、事中評価で進捗状況をチェックしながら、ときには戦略を軌道修正し、事後調査の結果は次の計画に正しく反映する。いわゆる Plan⇒Do⇒Check⇒Plan・・・のサイクルを循環させるのである。

ところが、国や自治体を含む多くのツーリズム団体は目標を設定せず、評価もせず、にもかかわらず毎年活動を継続しているところが多い。さすが事業者そんな企業はないが、ツーリズム活動を統括する国や自治体は、マーケティング意識が低く、マーケティング調査はおざなりで、戦略思想が欠如し、マネジメント感覚に鈍感だと、インバウンド・ツーリズムの戦略的展開はおぼつかない。

マーケティングを長年、5Pのひとつのプロモーションに矮小化してきたことがマーケティングに対して無関心な風土をつくってきた。

### おわりに

近年「観光立国」と声高に叫ぶ政治的意図が気になる。日本からの海外旅行者が訪日客を大幅に上回り、国際旅行収支が大きく悪化している、だから訪日客を大幅に増やせ、2010年に倍増だ、21世紀は観光産業がリーディング産業だ、と威勢のいい掛け声ばかりが聞こえる。

しかし、「観光」という言葉そのもの、そして社会行動としての「観光行動」、さらには産業としての「観光産業」が定義もデータもあいまいなまま、そしてどう考えても、わが国には欧米の観光先進国と肩を並べられるほどグローバルな魅力を持つ観光資源が少なく、また今後も期待できない状況では、「地道な観光」あるいは「ニッチな観光」で、大量ではなく適度な集客を長期的に確保するほうが現実的な戦略だと考える。

そんなことは、きちんとマーケティングすれば自ずと明らかになる。国のツーリズム・マーケティング戦略は必要だが、それが、観光産業を日本の21世紀のリーディング産業にするために必要なわけではなく、国民の観光行動が一定規模で存在する限り必要なのである。

「観光産業が日本の21世紀のリーディング産業」と声高に叫ぶ裏に、なにかしら政治的な意図が感じられはしないか。たとえば、それが、国内的には「失われた10年」後の経済ビジョンを描けないまま、国民の不満を「観光」の輝きにくるんでしまう意図であるとか、インバウンド・ツーリズムの振興を、近年の東アジア諸国との好ましくない関係を隠蔽する手立てにするといった意図であるが、もちろんそれが危惧ではなく杞憂であることを祈る。しかし、観光立国が主に経済的意図で構想されたのなら、国のツーリズム・マーケティング・マネジメントの貧困を嘆くほかない。そんな嘆きを本稿のタイトルに「揺籃期」とやわらかく表現した。

2006年8月9日の朝日新聞の社説は「蒼き狼たちと手を携えて」と題し、日本とモンゴルの関係について、「日本に対する感情はすこぶるよい。日本大使館が一昨年、モンゴル国立大の協力を得て2千人を対象に行った世論調査で、最も親しくすべき国のトップに選ばれた。日本に親しみを感じる人は73%にのぼる」と記している。

インバウンド・ツーリズムでは、ツーリズム振興の前に、このような「親しみの関係」がなければならない。これは「競争関係」を超克する「恋愛関係」

であり、それが長期にわたるなら、インバウンド・ツーリズムにおける両国の関係は相互に強固なものとなる。それはアジア的関係性マーケティングの帰結でもある。

#### 参考文献

- Judd, D.R. [1999]“Constructing the Tourist Bubble” in Judd, D. R. and Fainstein, F. F., eds. *The Tourist City*, Yale University Press, p.35－53.
- Pine II, B. J. and Gilmore, J. H. [1998]“Experience Economy” *Harvard Business Review*.
- Swarbrooke, J. [1995] *The Development & Management of Visitor Attractions*, Butterworth Heinemann, pp.5.
- JNTO 他 [2005] 『訪日外国人旅行者満足度調査報告書』
- 貴多野乃武次 [1999] 『集客の法則』 APS p.136－139
- 貴多野乃武次 [2003] 「WTO のツーリズム統計とわが国の国内観光統計の課題」『「ツーリズム」関連統計』神戸大学経済経営研究所 pp.227

## おわりに

ツーリズム研究部会の成果を紹介した研究叢書は、本書で4冊になった。成果がこのように本のかたちになるのは、ツーリズム研究にとって意義あることだし、深く感謝したい。

今回もフォーラムでご講演、ご報告、そしてディスカッションに参加していただいた方たちに、お忙しいなか文章を校正していただいた。それはフォーラムから4ヶ月ほど経ってからのことだが、その間、中東情勢の不安定化に伴う原油価格の高騰が航空業界に暗い影を投げかけはじめたかと思えば、7月には日中航空協定が締結され、相互に大幅増便するという明るいニュースが航空業界に届いた。そして、ちょうどこの原稿を書いている夏休みのさなか、8月11日、英国で航空機爆破テロの容疑者24人を拘束したというショッキングなニュースが世界を駆け巡り、ようやく復調の兆しが見えはじめたアメリカの航空業界のみならず、多くの航空会社の株価が下落した。

国際ツーリズムはそんな乱気流のような不安定下にあるが、国内ツーリズムは好況の持続と消費の回復で明るさを取り戻している。

この夏、南仏へ旅行する。そのこともあって、無頼派詩人金子光晴の自伝『ねむれ巴里』を読んだ。それは、金子が1929年から2年間、妻と過ごしたパリでの「凄まじい」窮乏生活を中心に綴ったもので、そのなかに今回訪問するリヨンの町が描かれていると人づてに聞いた。金子のリヨン滞在は仕事探しのため、それはうまくいかず、自殺まで考えるが、早々にパリに戻るので、リヨンについての記述は少なく、得るものはなかった。しかし、昔も今も日本人あこがれのパリに住みついた金子が描くのは、ガイドブックが紹介する名所旧跡などではなく、「淫蕩」と「汚辱」にまみれたパリの日本人と外国人とパリ人の生活である。そこでは「男と女という存在、人と人の関りのあいだに、たえ

ず鬼気迫る深淵をぼっかりとのぞかせている」(中野孝次)。

われわれの日常にも深淵がたくさん潜んでいるが、日頃気づくことなく、いわんや鬼気迫る深淵などに会うことはめったにない。金子は、日本での鬼気迫る深淵から逃れるために、妻と旅に出た。旅に出ても、生きるための資金を稼がなければならず、生活から逃れられず、上海、マレー半島からようやく抜け出し、パリに着いたが、彼を待ち受けていたのは、パリの日常の鬼気迫る深淵であった。

私たちが旅に出るのは、気づく、気づかないは別として、日常の深淵から逃れるためであって、旅先で日常の深淵を覗くためではない。日常の深淵を覗くためには、住まうことと稼ぐことが必要だ。住まわず、稼がない者は旅人で、人は永久に旅人であることはできないので、いずれの日か住まい、稼ぐ場、すなわち家に帰ってくる。もちろん家に帰っても、深淵は潜んでいるが……。逆に言うなら、「帰れるから 旅は楽しいのであり 旅の寂しさを楽しめるのも わが家にいつかは戻れるからである」(高見 順)。

私たちは、旅を考えると、その対極にある「住まう」ということを、常に考えなければならない。「住まう」ことを大局に意識しない旅は薄っぺらである。

「人のふり見て わがふり直せ」というのは、「人のよくない行ないを見たら、それと比べて自分がどうなのか反省せよ」(『例解新国語辞典』)という意味で、「よい行ない」は対象でないようだが、「他人の性行の善悪」を対象とする(『広辞苑』)こともあるようで、今回のフォーラムは、中国、韓国、タイ、マレーシアのインバウンド・ツーリズムの「よいところ」を学んで、わが国の参考にするという趣旨である。そこで学ぶべきことの一つは、国や自治体の戦略的マーケティング・マネジメントである。

わが国は、明治以来、みずからの意思で欧米から多くのことを学び、もう学

ぶものはないと考えたのがバブル経済期だが、そんなことはなく、相変わらず今日でも欧米から多くのことを学んでいる。アジアの他の国も、あるときはみずからの意思で、あるときは強制されて、欧米から多くのことを学んできた。その間わが国は、アジア唯一の先進国であることの矜持からか、アジアの他の国が欧米の考え方を自国流にうまく取り入れていることを学ぶことがなかった。たとえば、シンガポールの書店には、企業経営やマーケティングに関する欧米の新刊書はもとより、アジア人が書いた英書がたくさん並んでいる。わが国の書店でそうした光景に出くわすことはほとんどない。そして、シンガポールの企業、行政のマーケティング意識はわが国よりはるかに高い。

歴史的な経緯もあって、オリエンタリズム (orientalism) の視線が向かう先にわが国があることは少ない。一方、わが国のオキシデンタリズム (occidentalism) の西欧への視線は弱まることがない。そしてアジアの視線が“Look East”とわが国に向けられたことがあったが、いまやその視線も消えようとしている。また、中国の旅行者は「オーストラリア、ヨーロッパ等を行き尽くしたりピーターが（日本に）行くのではないか」「初めての海外旅行にはヨーロッパが人気で、次がオーストラリア、日本は3番目かと思われる」といった須藤 廣の報告（「中国におけるアウトバウンドツーリズムとしての日本観光」）もある。

こんなことを重ね合わせて考えると、欧米で、またアジアで、わが国のアイデンティティはどのように位置づけられるのかまことに心もとない。そんなとき、インバウンド・ツーリズムが、わが国への欧米、アジアの視線を取り戻す契機になるのではないかという淡い期待も生まれる。

ツーリズムのIT化は、グローバルな規模で、猛スピードで進行している。IT化はグローバルな業界再編をもたらすであろう。ツーリズム研究部会では2006年度の研究テーマを「ITとツーリズム」にした。



## 研 究 叢 書 (既 刊)

- 
- |        |  |                          |        |
|--------|--|--------------------------|--------|
| 第 1 号  | 生産と分配に対する貿易効果の分析   | 片野 彦二著                   | 1961 年 |
| 第 2 号  | 国際貿易と経済発展  | 川田富久雄著                   | 1961 年 |
| 第 3 号  | 国際私法の法典化に関する史的研究   | 川上 太郎著                   | 1961 年 |
| 第 4 号  | アメリカ経営史  | 井上 忠勝著                   | 1961 年 |
| 第 5 号  | 神戸港における港湾荷役経済の研究   | 柴田銀次郎・佐々木誠治・秋山 一郎・山本泰督共著 | 1962 年 |
| 第 6 号  | 企業評価論の研究   | 小野 二郎著                   | 1963 年 |
| 第 7 号  | 経営費用理論研究   | 小林 哲夫著                   | 1964 年 |
| 第 8 号  | 船内労働の実態  | 佐々木誠治著                   | 1964 年 |
| 第 9 号  | 船員の雇用制度  | 山本 泰督著                   | 1965 年 |
| 第 10 号 | 国際私法条約集  | 川上 太郎著                   | 1966 年 |
| 第 11 号 | 地域経済開発と交通に関する理論  | 野村寅三郎著                   | 1966 年 |
| 第 12 号 | 国際私法の国際的法典化  | 川上 太郎著                   | 1966 年 |
| 第 13 号 | 南北貿易と日本の政策   | 川田富久雄著                   | 1966 年 |
| 第 14 号 | インド経済における所得分配構造  | 片野 彦二著                   | 1968 年 |
| 第 15 号 | ラテンアメリカ経済統合の理論と現実  | 西向 嘉昭著                   | 1969 年 |
| 第 16 号 | 会計情報と EDP 監査   | 中野 勲・大矢知浩司共著             | 1972 年 |
| 第 17 号 | 国際収支と資産選択  | 井川 一宏著                   | 1974 年 |
| 第 18 号 | 経営計測システムの研究  |                          |        |
|        | <b>Business &amp; Economic Information Control and Analysis System</b> |                          |        |
|        |  | 定道 宏著                    | 1978 年 |
| 第 19 号 | 日本・オセアニア間の海上輸送とオセアニア主要港の現況   | 佐々木誠治著                   | 1978 年 |
| 第 20 号 | 計量経済情報システム STEPS-BEICA   | 定道 宏・布上 康夫共著             | 1979 年 |
| 第 21 号 | 海上運賃の経済分析  | 下條 哲司著                   | 1979 年 |
| 第 22 号 | 国際法上の船籍論   | 嘉納 孔著                    | 1981 年 |
| 第 23 号 | ブラジル経済の高度成長期の研究  | 西島 章次著                   | 1981 年 |
| 第 24 号 | 資本蓄積過程の分析  | 下村 和雄著                   | 1983 年 |
|        | —理論的枠組とオーストラリア経済への適用—  |                          |        |
| 第 25 号 | 会計情報公開論  | 山地 秀俊著                   | 1983 年 |
-

—— 研 究 叢 書 (既 刊) ——

- 第 26 号 企業の国際化をめぐる特殊研究 井上 忠勝・山本 泰督・  
下條 哲司・井川 一宏・山地 秀俊共著 1983 年
- 第 27 号 海運における国家政策と企業行動 海運経済専門委員会著 1984 年
- 第 28 号 オーストラリアの金融システムと金融政策 石垣 健一著 1985 年
- 第 29 号 会計情報公開制度の実証的研究 山地 秀俊著 1986 年  
— 日米比較を目指して —
- 第 30 号 配船の理論的基礎 下條 哲司編著 1986 年
- 第 31 号 仮想電子計算機と計算機言語システム 安田 聖著 1986 年  
— 世界計量経済モデル分析システム —
- 第 32 号 期待効用理論 — 批判的検討 — 伊藤 駒之著 1986 年
- 第 33 号 アメリカ企業経営史研究 井上 忠勝著 1987 年
- 第 34 号 反トラスト政策 — 経済的および法的分析 —  
カールケイゼン・ドナルド F. ターナー共著  
根岸 哲・橋本 介三共訳 1988 年
- 第 35 号 会計情報システムと人間行動 中野 勲編著 1989 年
- 第 36 号 国際金融経済論の新展開 井澤 秀記著 1989 年  
— 変動為替相場制度を中心として —
- 第 37 号 労働市場研究の現代的課題 小西 康生・三木 信一共著 1989 年
- 第 38 号 香港企業会計制度の研究 中野 勲編著 1989 年
- 第 39 号 国際比較統計研究モノグラフ 1 能勢 信子編著 1990 年
- 第 40 号 経済発展と還太平洋経済  
西向 嘉昭・石垣 健一・西島 章次・片山 誠一共編著 1991 年
- 第 41 号 労使問題と会計情報公開 山地 秀俊著 1991 年
- 第 42 号 経営財務と会計の諸問題 森 昭夫編著 1992 年
- 第 43 号 国際比較統計研究モノグラフ 2 小西 康生編著 1993 年
- 第 44 号 アメリカ現代会計成立史論 中野 常男・高須 教夫・山地 秀俊共著 1993 年
- 第 45 号 ネットワーク環境における情報システムの研究 宮崎 耕著 1994 年
- 第 46 号 財務情報分析と新情報システム環境 民野 庄造著 1995 年
- 第 47 号 税効果会計 梶原 晃著 1995 年
- 第 48 号 アジア経済研究 阿部 茂行著 1997 年
- 第 49 号 会計とイメージ 山地 秀俊・中野 常男・高須 教夫著 1997 年

---

—— 研 究 叢 書 (既 刊) ——

---

- 第 50 号 地域保健医療情報システム 小西 康生・中村 利男著 1997 年  
—加古川地域における地域情報化戦略—
- 第 51 号 原価主義と時価主義 山地 秀俊編著 1998 年
- 第 52 号 RIEB データベースの研究 安田 豊・安部 茂行著 1998 年
- 第 53 号 地方公共分野の情報化 小西 康生編著 1998 年
- 特 別 日本の金融システムの再構築とグローバル経済  
石垣 健一・日野 博之編著 1998 年
- 第 54 号 日本型銀行システムの変貌と企業会計 山地 秀俊編著 2000 年
- 第 55 号 日・韓自動車産業の国際競争力と下請分業生産システム  
金 奉吉著 2000 年
- 第 56 号 地方自治体の IT 革命 小西 康生・中村 利男著 2000 年  
—21 世紀型自治体の情報化戦略—
- 第 57 号 90 年代ブラジルのマクロ経済の研究  
西島 章次・Eduardo K. Tonooka 著 2001 年
- 第 58 号 マクロ会計政策の評価 山地 秀俊編著 2001 年
- 第 59 号 米州におけるリジョナリズムと FTA 細野 昭雄著 2001 年
- 第 60 号 韓国の構造改革と日韓・東アジアの経済協力  
井川 一宏・金 奉吉共著 2002 年
- 第 61 号 現代ツーリズム研究の諸相 小西 康生・貴多野乃武次共編著 2002 年
- 第 62 号 ラテンアメリカにおける政策改革の研究  
西島 章次・細野 昭雄編著 2002 年
- 第 63 号 アメリカ不正会計とその分析 山地秀俊編著 2003 年
- 第 64 号 Local Currencies —その現状と課題— 小西康生編著 2003 年
- 第 65 号 「ツーリズム」関連統計 —その現状と課題—  
小西康生・貴多野乃武次編著 2004 年
- 第 66 号 韓・日 FTA と韓国 IT 産業 趙炳澤・井川一宏編著 2005 年  
—グローバル化と東アジア経済統合の進展の中で—
- 第 67 号 “観光” から “ツーリズム” へ 小西康生編 2005 年  
—多様なツーリズムの可能性を探る—

(非売品)

平成 19 年 3 月 16 日 印刷

平成 19 年 3 月 23 日 発行

編 著

神戸大学経済経営研究所教授

小 西 康 生

阪南大学国際コミュニケーション学部教授

貴多野 乃武次

発 行 所

神戸市灘区六甲台町 2-1

神戸大学経済経営研究所

印 刷

神戸市兵庫区西柳原町 3-29

有限会社 岸本出版印刷