

①

H29.9.21(祝)

やさしい経済学

訪日外国人旅行者の増加と共に観光を呼びこいた観光産業は最近、地方創生の切り札とまで言われ、政府は国内総生産(GDP)600兆円達成を目標とした成長戦略の柱として位置付けています。政府だけでなく多くの地方自治体が観光産業に力を入れるのは、少子高齢化、人口減少によって縮小する国内市場を交流人口の拡大で補い、経済を活性化させるのが狙いです。「観光産業は総合産業」と言われ、関連する業界や事業者は多岐にわたり、地域経済への波及効果が期待できるからです。

観光立国と地域の活性化 ①

先事項として取り組んできました。単なる観光客数の増加や観光客の直接支出額の増加に留まらず、そこから波及して地域の税収や人口の増加など幅広く高い経済効果を狙うのならば、まずは域内の経済循環を拡大させなければなりません。

域内経済循環の拡大策必要

しかし、観光振興のための新しい取り組みは日本各地で次々に生まれています。が、明確に地域経済循環の拡大を目指した事業はほとんど見かけません。むしろ知名度向上を狙っただけの宣伝や広告、動員数を増やすこととするだけの単発的なイベントなど、真剣に地域経済を活性化する気があるのか不明なものも数多くあります。

やまだ・けいいちろう
和歌山大客員教授も兼務。
JTIC・SWISS代表

北海道大学観光学高等
研究センター客員教授
山田 桂一郎

②

H29.9.22(祝)

やさしい経済学

小泉内閣が2003年に日本の観光立国化を宣言、08年には国土交通省の外局として観光庁が発足し、政府は数多くの観光振興策を実施してきました。その結果、訪日外国人旅行者数は順調に伸び続け、16年には目標としていた年間2000万人を突破し、次の目標として20年に4000万人、30年には6000万人の達成を掲げています。17年3月には「世界が訪れたくなる日本」を目標として新たな観光立国推進基本計画を閣議決定しました。

観光立国と地域の活性化 ②

海外から日本を訪れる外国人旅行者は年々増えていますが、日本への旅行者だけではなく、国際旅行者の数は世界的に増加傾向にあります。国際旅行市場は今後も拡大が続く見通しで、国連世界観光機関(UNWTO)は国際旅行者数が16年の12億3500万人から30年には18億人へと5割近く増えることを予測しています。

国際旅行者は世界的に増加

この成長市場を巡って各国が旅行者の誘致を激しく競い合っており、どれだけ取り込めるかが日本経済にとって非常に重要になります。これまでも訪日外国人の消費額は旅行者数の増加と共に伸び続け、観光庁の調査では11年の8135億円から、16年には3兆7476億円に急増しています(ただし、1人当たりの支出額は15年の17万6167円のピークから17年4万6149円24.8円と約15%も減少しました)。政府は訪日する外国人旅行者の数をただでなく、その旅行消費額についても目標を掲げ、20年には16年の2倍以上の3兆円、30年にはさらに2倍近い15兆円を増やそうとしています。

北海道大学観光学高等
研究センター客員教授
山田 桂一郎

観光による地域経済の活性化を目指すためには、外国人旅行者数とその消費額の伸びに注目を集めなければならない。ほかにも重要な指標があるのをご次回に説明します。

⑤

やさしい 経済学

今回はどのようにして地域の市場規模を拡大していくかを説明します。まず底辺の長さが数量で、高さが価格の三角形を想像してみよう。面積が地域全体の消費額となり、面積を増やすことが地域経済の活性化になります。これまで日本では「安い物を大量に売る」、「つまり頂点の高さを変えずに底辺を横に広げることばかりに熱心でした。しかし、頂点を引き上げられれば、シャワー効果で裾野も広がり、市場が階層化することで事業者のすみ分けも可能になります。高付加価値化によって、その地域で可能な限り客単価を引き上げ、ハイエンド層の顧客を獲得することが市場拡大には有効なのです。

観光立国と地域の活性化 ⑤

北海道大学観光学高等
研究センター客員教授
山田 桂一郎

これは一店舗にもあてはまりません。例えばレストランで料理を一品一価格から「松、竹、梅」などと多層化することで客単価を引き上げられれば、収益増の可能性が高まります。食材によりコストをかけるようになれば料理人の技能を生かせず、価値がわかる顧客の増加はスタッフ意欲やお店の質的向上につながります。このように事業者単位でも地域全体でも、客単価の上限の引き上げは好循環をもたらします。2007年に北海道で筆者も協力して「1万円ランチ」が実現しました。北海道の食の多くが「素材の良さ、量の多さ、安心」を売り物とする状況を打破するために企画したものです。

ハイエンド層の獲得カギ

道内の五つのレストランが毎日数量限定で提供したこともあり、すでに先々まで予約で埋まっただけでなく、予約できなかった客も既存メニューの高額料理を積極的に選ぶ傾向がありました。「1万円のランチを提供する店なら他の料理もおいしいはず」とシャワー効果が発揮されたのです。当時の店でも、1万円は難しくても、少しでも客単価を引き上げ、商品の多様な階層化による他店とのすみ分けに取り組んでいけば、地域経済への効果はもっと高まったでしょう。また観光客向けの商品・サービスだとしても、地元住民に支持されているかどうかはとても重要です。地元で食べられていないB級グルメのように、地元で人気がなければ、わざわざ外部から食べに来てくれるはずがないからです。

⑥

やさしい 経済学

日本では「マーケティング」は「宣伝広告」のことだと思われがちですが、それだけではありません。売る側と買う側の必要と欲求を一致させて売買が活性化するように計画し、実行する活動であり、簡単に言えば「売り続けるための仕組みづくり」です。基本はSTP（セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング）ですが、最も重要なのはポジショニングです。「顧客からどのように見られているか」「顧客が欲しいものは何か」を明確にすることが、顧客が求める価値ある商品やサービスだからこそ、その価値を認めてくれる人間的に情報をお届け、購入につながる必要があります。

観光立国と地域の活性化 ⑥

北海道大学観光学高等
研究センター客員教授
山田 桂一郎

筆者が関わった「富山湾鮎」は、富山湾で水揚げされた魚介類を使い、富山県内だけで提供しています。旅行者の「せっかく富山に来たのだから地元ネタを食べたい」というニーズに応え、「富山でおいしいお寿司を食べるなら富山湾鮎」というポジショニングで認識され、成功しました。また「とよまの山幸」は県内の旬の食材を使ったコース料理（1万円から）で、新幹線のグランクラス利用者層を主に狙ったものです。これもターゲット顧客から見たポジショニングを意識した商品として成功しました。顧客にとって価値ある商品やサービスは「今だけ、ここだけ、あなただけ」で認識され、ポジシ

地域全体で顧客情報を管理

ングが明確です。顧客に支持されないものほど「いつでもどこでも誰にでも」とポジショニングが曖昧になっていないでしょうか。優良企業ほどマーケティングを重視して顧客ニーズに対応しています。そのためには顧客情報管理CRMを確立して顧客と長期的関係を築くことが必要です。観光業界には「一見さんだけで十分」と言いかねない風潮がありますが、それでは長期的に持続可能な事業になりません。筆者は地域単位でファンクラブを立ち上げる形でのCRM構築を推奨しています。地域で実施すれば的確なマーケティングや事業者のすみ分けが可能になります。顧客が求めているものを見つめるには、トレンドの変化が分かるだけのビッグデータよりも顧客データベースを重視すべきです。

北海道大学観光学高等
研究センター客員教授

山田 桂一郎

かつて日本の観光業界では、旅行会社や宿泊業者、土産店などが手を結び、一種の利益共同体を形成していました。団体旅行が主流だった時代はそれで問題なかったかもしれませんが、近年、旅行消費額に占める団体客のシェアは大幅に低下しています。そして、多様化している個人客は周遊旅行よりも一カ所での連泊を選ぶ傾向にあります。

観光立国と地域の活性化 ⑦

しかし、自らマーケティングを行う力のない観光地はいまだに集客から宣伝、周遊プラン作りに至るまで広告代理店や旅行会社に丸投げし、行政に補助金を求め、宣伝広告費を使うことが半ば目的化しています。多くの観光地は、他人任せで効果が薄いにもかかわらず、

ず、マージンだけ取られ、地域全体として顧客満足度を高めて稼ぐことにつながっていないのです。

地域で直接販売する体制に

観光地に今求められているのは、B to B（対事業者）だけでなく、自分たちで直接顧客に販売するB to C（対消費者）に取り組むことです。旅行会社を通じて旅行者を呼び寄せてばかりいると、観光地側は「顧客＝旅行会社」となり、本来の顧客との関係を構築するまでに至らず、長期にわたって何度も訪れたくなるような観光地の形成には到底結びつきません。

北海道と受ける側（旅行者）との間に長期的な関係が築かれているので、個人客に対しても効果的なマーケティングが可能なのです。

このように住民が主体的に地域全体のマネジメントに関わり、プランディングを前提とした総合的なマーケティングに取り組むことで初めて、その地域にとっての外貨獲得による経済の活性化、ひいては地域の自立化と持続性の向上につながるのです。

ヨーロッパでは多くの観光局が顧客情報を一括管理し、顧客との関係を地域単位で構築しています。サービスを提供する側（観光・リゾート）