

# 旅行・観光競争力についての一考察

A Study on Travel and Tourism Competitiveness

三ツ木 丈浩

MITSUKI Takehiro

# 旅行・観光競争力についての一考察

## A Study on Travel and Tourism Competitiveness

三ツ木 丈浩

MITSUKI Takehiro

要旨：「観光立国」を目指して動き始めた日本。2015年には、訪日観光客が、2,000万人を突破した。その様な状況の中で、世界経済フォーラム（World Economic Forum）が発表した「旅行・観光競争力レポート2017」のランキングを分析することにより、観光を重要な産業と捉え、今後も、外国人観光客数を維持、さらには増加させていくためには、「国」「都道府県」「市町村」レベルでのDMOが有機的に結び付き、デスティネーション・マーケティングを展開する必要があることを明らかにした。そこで、近年、やっと産声を上げた日本版DMOの課題も検討する。

キーワード： 旅行・観光競争力、デスティネーション・マーケティング、ブランド、観光情報発信

### 1. はじめに

観光が世界的な成長産業であり、21世紀の重要な基幹産業であると認識されてから久しい。世界観光機関（UNWTO：United Nations World Tourism Organization、以下、UNWTOと略す）は、2020年に国際観光を取り巻く環境について、「ツーリズム：2020ビジョン」を発表した。近年の急激な国際観光需要の増加に加え、将来の国際観光の動向について、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<sup>1</sup>。また、UNWTOは、2030年には国際観光到着者数が、18億人になると予想している。

日本の場合、アウトバウンド客は多かったが、インバウンド客である国際観光到着者数はなかなか伸びなかった。2001年までは、400万人台の国際観光到着者数であった。2003年から「ビジットキャンペーン（Visit Japan Campaign：VJC）」が始まり、観光を国家の重要な基幹産業と

捉え、「観光立国」を目指し始めた。2007年からは、国際観光到着者数が、800万人台を継続的に記録し、2015年には、目標である「2,000万人」まであと少しの、1,974万人を記録し、2016年には、大台の2,000万人を突破し、2403万人を記録した。また、2015年においては外国人の日本国内での消費額は3兆838億円で、前年より約1兆円増えた。日本人が海外で消費した額を差し引いた旅行収支は、前年の441億円の赤字から1兆1,217億円の黒字になった<sup>2</sup>。同様に、1962年以来、53年ぶりの黒字に転嫁することになった。2016年においてはさらに1兆3,266億円と増加している<sup>3</sup>。この大きな消費額は、2015年の「新語・流行語大賞」に選ばれた「爆買い」に代表されるように、中国人を中心とした外国人観光客が家電製品のみならず、日用品を大量に購入したことに起因している。これにより自動車部品産業の輸出総額に匹敵する規模となり、国内産業空洞化が叫ばれる中、日本にとり大きな輸出産業の一つとして、認識されることになった。特に、GDP(国内総生産)に大きく影響する国の人口についても、人口の減少・少子高齢化問題等が問題視されている。日本一国の話ではなく、日本全国の地域経済は大きな影響を与えていくことになる。特に、定住人口の減少に伴い、今後、特に地方においては人口減少が急速に進行することが予想されている。つまり、地域内消費の減少は地域経済を縮小し、さらなる地域間格差を拡大させてしまうことが予想され、懸念されている。少子高齢化も進行し、2025年には総人口の約30.5% (約3,635万人) と、およそ3人に1人が65歳以上になると見込まれている。さらに、2065年には約2.6人に1人が65歳以上、約4人に1人が75歳以上になると見込まれている<sup>4</sup>。

観光は、地域での交流人口の増加、観光消費による産業や雇用の創出、地域の魅力の発掘・育成等を通じて、地域の活性化に大きく寄与するものであり、経済、文化面においても重要な意義を有している。具体的に、観光産業は、旅行業、運輸業、宿泊業、観光施設業、土産品産業、飲食業、農業、水産業、建設業等にまで多岐にわたる広い産業である。そこで、「観光」を中心として「国」、「地域」、「市町村」等の経済を向上させることが必要となっている。つまり、地域への直接的な経済効果があり、周辺への経済波及効果、そして、雇用創出効果が期待されているからである。実際、国土交通省観光庁は、定住人口一人当たりの年間消費額を124万円と試算している<sup>5</sup>。つまり、定住人口が一人減少すれば、124万円地域での消費が減少することになる。そこで、定住人口が一人減少した分を外国人旅行者10人分、国内旅行者(宿泊)26人分、国内旅行者(日帰り)83人分と試算している<sup>6</sup>。このような状況下において、政府・中央省庁が経済波及効果・雇用創出効果の高い観光、特に、インバウンドに大きな期待を掛けているのである。

さらに、国際観光は、経済的効果の大きさだけでなく、文化的に、教育的に、平和のパスポートと言われているように親善的、社会的に多様な効果があるとされている。

観光を重要な産業と捉え、今後も、外国人観光客数を維持、さらには増加させていくためには、「内なる内の目」「内なる外の目」で観光を捉えるだけでなく、「外なる内の目」「外なる外の目」で観光を捉えて、世界の中での「日本の観光力」を把握し、国、そして、都道府県、市町村、それらの地域を上手にネットワーク化して、更なる「デスティネーション」の魅力を発掘・発見し、世界へ向けて発信していく必要がある。

そこで、本論文では、世界経済フォーラム（World Economic Forum：以下、WEF）が発表している「旅行・観光競争力レポート」を分析することにより、伸長著しい日本の観光の課題を検討していく。

## 2. 世界と日本の観光競争力

WEFの「旅行・観光競争力レポート2017」は、世界136ヶ国・地域の観光・旅行の状況や政府や民間による観光への取り組み、その他の様々な見地から、4つのサブインデックス（Subindex）と、各サブインデックスに付随する合計14のピラー（Pillar）、さらに各ピラーに付随する合計90のサブピラー（Subpillar）から構成されている<sup>7</sup>。

各サブピラーでは、国際的に公表された既存データの引用に加え、世界経済フォーラムが各国（地域）で投資判断を行う上級管理層・経営幹部を対象に実施したアンケート結果のデータ（Executive Opinion Survey）を併用していることが、本報告書の特色となっている<sup>8</sup>。この「旅行・観光競争力ランキング」は、観光に対して国や地域がどのように取り組んでいるのか、観光を取り巻く環境について評価したものをランキング付けしたものであり、観光デスティネーションとして人気があるかどうかは別問題である。

では、ランキング付けはどのような指標（INDEX）に基づいて判定されたのかを見ていく<sup>9</sup>。

図-1で示してあるように、「旅行・観光競争力ランキング」の指標は、4つの指標に分かれている。「旅行・観光関連に効果的な環境」、「旅行・観光関連の政策と状況」、「インフラ（社会基盤）」および「自然・文化資源」で構成されている<sup>10</sup>。さらに、14個の「ピラー」に分けられている<sup>11</sup>。「旅行・観光関連に効果的な環境」の中では、「ビジネス環境」「安全・安心」「保健・衛生」「人材と労働市場」「ICT（情報通信技術の普及）」の項目で評価がなされている。「旅行・観光関連の政策と状況」の中では、「旅行・観光の優先度」「国際的な開放度」「価格競争力」「環境の維持」で評価がなされている。「インフラ（社会基盤）」の中では、「航空インフラ」「陸

上・港湾インフラ」「旅行者サービス関連インフラ」で評価がなされている。「自然・文化資源」の中では、「自然資源」「文化資源とビジネス旅行」で評価がなされている<sup>12</sup>。順位が上がった指標とは別に、下がってしまった指標もある。その14の指標目の中に、さらに90の指標があり、全てに対して、世界ランキングが評価されている。観光デスティネーションが国際観光戦略を検討する際に、14の指標での評価、90ある指標の評価が、今後の日本の観光振興にとり、大きな改善目標となりえるだろう。なぜならば、個々の項目を検証することにより国家の観光戦略・政策の問題点、国民の外国人旅行者へ意識、観光インフラ、観光資源などを取り巻く環境などが浮き彫りにされることになる。つまり、日本を勘案した場合、今後、観光立国を目指していくならば、単に、「旅行・観光競争力」のランキングで一喜一憂するのではなく、その中身が、なぜ、そのように評価されたかを明らかにすることが重要となるであろう。

図-1 「旅行・観光競争力レポート2017」の指標



表-1・2において、WEFの「旅行・観光競争力レポート」による順位だけでなく、国の競争

力やGDPと比較しながら検討していきたい。今回、世界経済フォーラムから発表された世界各国の「旅行・観光競争力レポート」におけるランキングでは、国際観光の主要な尺度となっているUNWTOが報告している国際観光客到着者数と大きく異なっている。例えば、外国人旅行者を最も多く受け入れているフランスの場合、2017年の「旅行・観光競争力」ランキングで見た場合、2位（2007年12位）であり、GDPは、世界第6位、IMDの国の競争力ランキングでは、20位にも入っていない。つまり、フランスは世界の人々を魅了する観光デスティネーションではあり、外国人旅行者によってもたらされるサービス貿易の恩恵も非常に大きいものではあるが、「政府の旅行・観光業に対する優先度」は2017年36位であり、「政府の旅行・観光関連に対する支出の割合」は2017年76位と低評価であったように、フランス政府や国民の観光に対する重要度や外国人旅行者の誘致に対する温度が低いということが読み取れる。世界第2位のスペインは、5位とフランスよりも「旅行・観光競争力」があることになっている。

一方、世界経済フォーラムの「旅行・観光競争力ランキング」が、第1位のスイスは、UNWTOの国際観光客到着者数の場合、10位である。第2位のオーストリアは、12位である。第3位のドイツは、7位である。つまり、UNWTOの国際観光客到着者数のランキングと世界経済フォーラムの「旅行・観光競争力ランキング」とは、純粋に観光デスティネーションとしての魅力が数値化されたUNWTOのランキングと観光を取り巻く環境（国や地域の観光政策、ビジネス環境、外国人旅行者に対する国民の意識など）を評価したという点で大きく異なるということである。

では、日本の場合、UNWTOの国際観光客到着者数は、世界で16位であるが、「旅行・観光競争力」のランキングでは、4位（2007年25位）となっている。また、ランキング上昇率では、日本が、6.18%で第1位というように勢いを増している。IMF(International Monetary Fund)のデータでは、日本のGDPは、世界第3位であり経済力があることになっている。しかし、国際収支におけるサービス収支の大幅な赤字も含め、いかに「旅行・観光競争力」が劣っているかが理解できる。ただ、IMD(International Institute for Management Development)の報告書にある「国の競争力」と「旅行・観光競争力」が、ほぼ同じ順位であることは面白い。逆説的に捉えると、日本の場合、国際的に競争力のあるメーカーという存在を省いた場合、日本を取り巻くビジネス環境は世界的にみても劣っているということである。しかし、UNWTOの国際観光客到着者数と日本の「旅行・観光競争力」を比べた場合、日本の「旅行・観光競争力」は、日本人が思っている以上に評価されているとも捉えられることができるのかもしれない。ようするに、UNWTOの国際観光客到着者数のランキングよりも、「旅行・観光競争力」のランキングの方が

上位にあるわけだから、「旅行・観光競争力」の項目を考察することによって、外国人旅行者を増加させるヒントが隠れているのではなかろうか。

表-1 UNWTO、WEF「旅行・観光競争力」、IMD「国の競争力」、IMF「GDP」にみるランキング

世界順位	UNWTO	WEF：旅行・観光競争力		WEF：旅行・観光競争力		WEF：旅行・観光競争力		IMD	GDP
		2007	スコア	2008	スコア	2009	スコア		
1	フランス	スイス	5.66	スイス	5.63	スイス	5.68	米国	アメリカ
2	スペイン	オーストリア	5.54	オーストリア	5.43	オーストリア	5.46	シンガポール	日本
3	アメリカ	ドイツ	5.48	ドイツ	5.41	ドイツ	5.41	香港	ドイツ
4	中国	アイスランド	5.45	オーストラリア	5.34	フランス	5.34	ルクセンブルク	中国
5	イタリア	アメリカ	5.43	スペイン	5.30	カナダ	5.32	デンマーク	UK
6	UK	香港SAR	5.33	UK	5.28	スペイン	5.29	スイス	フランス
7	ドイツ	カナダ	5.31	アメリカ	5.28	スウェーデン	5.28	アイスランド	イタリア
8	メキシコ	シンガポール	5.31	スウェーデン	5.27	アメリカ	5.28	オランダ	スペイン
9	オーストリア	ルクセンブルク	5.31	カナダ	5.26	オーストラリア	5.24	スウェーデン	カナダ
10	ロシア	UK	5.28	フランス	5.23	シンガポール	5.24	カナダ	ブラジル
11	ウクライナ	デンマーク	5.27	アイスランド	5.16	UK	5.22	オーストリア	ロシア
12	トルコ	フランス	5.23	フィンランド	5.11	香港SAR	5.18	オーストラリア	インド
13	カナダ	オーストラリア	5.21	デンマーク	5.10	オランダ	5.09	ノルウェー	メキシコ
14	マレーシア	ニュージーランド	5.20	香港SAR	5.09	デンマーク	5.08	アイルランド	韓国
15	ギリシャ	スペイン	5.18	ポルトガル	5.09	フィンランド	5.07	中国	オーストラリア
16	香港SAR	フィンランド	5.16	シンガポール	5.06	アイスランド	5.07	ドイツ	オランダ
17	ポーランド	スウェーデン	5.13	ノルウェー	5.05	ポルトガル	5.01	フィンランド	トルコ
18	タイ	UAE	5.09	オランダ	5.01	アイルランド	4.99	台湾	スウェーデン
19	ポルトガル	オランダ	5.08	ニュージーランド	4.95	ノルウェー	4.97	ニュージーランド	ベルギー
20	オランダ	キプロス	5.07	ルクセンブルク	4.93	ニュージーランド	4.94	UK	インドネシア
30	日本	25 日本	5.00	23 日本	4.90	25 日本	4.91	24 日本	

出所) J.Blanke, T.Chiesa, *The Travel & Tourism Competitiveness Report*, World Economic Forum, 各年度より筆者作成。



表-2 UNWTO、WEF「旅行・観光競争力」、IMD「国の競争力」、IMF「GDP」にみるランキング

世界 順位	UNWTO 2016	WEF:旅行・観光競争力		WEF:旅行・観光競争力		WEF:旅行・観光競争力		WEF:旅行・観光競争力		IMD 2017	GDP 2016
		2011	スコア	2013	スコア	2015	スコア	2017	スコア		
1	フランス	スイス	5.68	スイス	5.66	スペイン	5.38	スペイン	5.43	米国	アメリカ
2	アメリカ	ドイツ	5.50	ドイツ	5.39	フランス	5.24	フランス	5.32	香港	中国
3	スペイン	フランス	5.41	オーストリア	5.39	ドイツ	5.22	ドイツ	5.28	シンガポール	日本
4	中国	オーストリア	5.41	スペイン	5.38	アメリカ	5.12	日本	5.26	スイス	ドイツ
5	イタリア	スウェーデン	5.34	UK	5.38	UK	5.12	英国	5.20	カナダ	UK
6	トルコ	アメリカ	5.30	アメリカ	5.32	スイス	4.99	アメリカ	5.12	ルクセンブルク	フランス
7	ドイツ	UK	5.30	フランス	5.31	オーストラリア	4.98	オーストラリア	5.10	ノルウェー	インド
8	UK	スペイン	5.29	カナダ	5.28	イタリア	4.98	イタリア	4.99	デンマーク	イタリア
9	ロシア	カナダ	5.29	スウェーデン	5.24	日本	4.94	カナダ	4.97	スウェーデン	ブラジル
10	メキシコ	シンガポール	5.23	シンガポール	5.23	カナダ	4.92	スイス	4.94	ドイツ	カナダ
11	香港	アイスランド	5.19	オーストラリア	5.17	シンガポール	4.86	香港	4.86	台湾	韓国
12	マレーシア	香港	5.19	ニュージーランド	5.17	オーストラリア	4.82	オーストラリア	4.86	UAE	ロシア
13	オーストラリア	オーストラリア	5.15	オランダ	5.14	香港	4.68	シンガポール	4.85	カタール	オーストラリア
14	タイ	オランダ	5.13	日本	5.13	オランダ	4.67	ポルトガル	4.74	マレーシア	スペイン
15	ギリシャ	ルクセンブルク	5.08	香港	5.11	ポルトガル	4.64	中国	4.72	オランダ	メキシコ
16	カナダ	デンマーク	5.05	アイスランド	5.10	ニュージーランド	4.64	ニュージーランド	4.68	アイルランド	インドネシア
17	ポーランド	フィンランド	5.02	フィンランド	5.10	中国	4.54	オランダ	4.64	ニュージーランド	オランダ
18	サウジアラビア	ポルトガル	5.01	ベルギー	5.04	アイスランド	4.54	ノルウェー	4.64	オーストラリア	トルコ
19	マカオ	ニュージーランド	5.00	アイルランド	5.01	アイルランド	4.53	韓国	4.57	UK	スイス
20	韓国	ノルウェー	4.98	ポルトガル	5.01	ノルウェー	4.52	スウェーデン	4.55	フィンランド	サウジアラビア
22	日本	22 日本	4.94							27 日本	

出所) T. Blanke, T. Chiesa. *The Travel & Tourism Competitiveness Report*, World Economic Forum, 各年度より筆者作成。



### 3. 旅行・観光競争力における日本の強い項目

2017年度におけるWEFの「旅行・観光競争レポート2017」におけるランキングにおいて、評価が「1位」であった項目は、「旅行・観光関連企業の多様性」「衛生的な環境で得られる総人口に占める割合」「安全な飲料水で得られる総人口に占める割合」「1万人当たりの病床数」「HIV感染率」「マラリア感染率」「顧客対応度」「鉄道のインフラの質」の9つであった。2011年、2013年が、5項目で1位、2015年では、7項目が1位であったことから、日本の観光を取り巻く環境が改善ないし、評価されていることが理解できる。主に、インフラ（社会・生活基盤）の強みは相変わらずであり、保健・衛生上に関しては安定して世界から評価されているといえよう。

表-3 日本におけるWEF「旅行・観光競争力ランキング～指標の詳細項目～」（ランキング上位）2011・2013・2015・2017年度

WEF：旅行・観光競争力 2011	WEF：旅行・観光競争力 2013	WEF：旅行・観光競争力 2015	WEF：旅行・観光競争力 2017
項目	項目	項目	項目
139ヶ国中の順位	140ヶ国中の順位	141ヶ国中の順位	136ヶ国中の順位
交通事故発生率	交通事故発生率	市場独占の程度	旅行・観光関連企業の多様性
6	7	2	1
下水道の普及率	下水道の普及率	テロ関連の死傷者の割合	衛生的な環境で得られる総人口に占める割合
1	1	1	1
上水道（飲料水）の普及率	上水道の普及率	殺人事件発生率	安全な飲料水で得られる総人口に占める割合
1	1	2	1
病床数	病床数	下水道の普及率	1万人当たりの病床数
1	1	1	1
旅行・観光に関する月次・四半期毎の網羅度	旅行・観光に関する月次・四半期毎の網羅度	上水道（飲料水）の普及率	HIV感染率
6	7	1	1
有効座席キロ（国内線）	有効座席キロ（国内線）	病床数	マラリア感染率
3	4	1	1
有効座席キロ（国際線）	有効座席キロ（国際線）	HIV感染率	殺人率
6	7	1	3
鉄道網の質	鉄道のインフラの質	スタッフ研修の程度	初等教育の就学率
3	2	2	3
国内交通ネットワークの質	国内交通ネットワークの質	顧客対応度	顧客対応度
6	6	1	1
道路普及率	道路普及率	企業間取引におけるICT利用率	旅行・観光に関する月次・四半期毎のデータ数
7	7	2	2
初等教育参加率	企業間取引におけるICT利用率	企業・消費者間取引におけるICT利用率	有効座席キロ（国内線）
2	7	3	4
スタッフ教育状況（質量）	企業・消費者間取引におけるICT利用率	旅行・観光に関する月次・四半期毎の網羅度	有効座席キロ（国際線）
6	7	7	6
HIV感染率	ブロードバンド加入率（100人あたり）	観光ブランド戦略	道路の品質
1	3	2	5
平均寿命	初等教育参加率	環境規制の厳格度	鉄道のインフラの質
1	2	6	1
世界遺産数	スタッフ教育状況（質量）	有効座席キロ（国内線）	ATM数（人口10万人あたり）
8	5	4	10
国際見本市や展示会の開催数	平均寿命	有効座席キロ（国際線）	自然遺産数
	7	6	11
	顧客対応研修の頻度	鉄道のインフラの質	世界文化遺産数
	7	1	11
	世界遺産数	7	国内陸上交通ネットワークの質
3			2
口伝・無形文化遺産数			大規模スポーツスタジアム数
2	4		
大規模スポーツスタジアム数	国際会議開催数		
4	8		
文化・エンタメ観光の検索数	文化・エンタメ観光の検索数		
9	5		

出所) J. Blanke, T. Chiesa, *The Travel & Tourism Competitiveness Report*, World Economic Forum, 各年度より筆者作成。

## 4. 旅行・観光競争力における日本の弱い項目

WEFの「旅行・観光競争力レポート2017」におけるランキングで、評価が低かった下位3つの項目は、「外国人雇用の容易度」が、113位、「査証の免除度」および「雇用・解雇の容易度」が、112位、「税率の総合的低さ」が、103位であった。また、2015年と2017年を比較した場合、100位以降と評価された項目が、2015年度の場合、10項目あったが、2017年の場合、4項目と大幅に減少した（表-4）。

表-4 日本におけるWEF「旅行・観光競争力ランキング～指標の詳細項目～」  
（ランキング下位）2011、2013、2015、2017年度

WEF：旅行・観光競争力	2011	WEF：旅行・観光競争力	2013	WEF：旅行・観光競争力	2015	WEF：旅行・観光競争力	2017
項目	139ヶ国中の順位	項目	140ヶ国中の順位	項目	141ヶ国中の順位	項目	136ヶ国中の順位
外国人所有の規則	97	外国人所有の規則	88	ビジネス立ち上げの際の許認可にかかる日数	100	施工許認可に要する日数	99
ビジネス効果における海外直接投資の規則	91	査証の免除度	96	税率（利益に対する）	115	税率の総合的な低さ	103
ビジネス立ち上げの際の許認可にかかる日数	86	ビジネス立ち上げの際の許認可にかかる日数	93	テロに対するビジネス・コスト	80	査証の免除度	112
GATSコミットメント	94	GATSコミットメント	96	雇用と解雇の習慣	130	高級ホテルの標準的客室価格	72
二酸化炭素削減	115	二酸化炭素削減	115	外国人労働者の雇用容易性	112	一立方メートルあたりのPM2.5の濃度	93
絶滅危惧種の割合	132	絶滅危惧種の割合	130	女性労働力の比率	87	取水率に低さ	78
テロリズムに対するコスト	95	テロにおけるビジネス・コスト	86	査証の免除度	111	7大レンタカー会社の密度	85
旅行・観光に関する年間データの網羅度	98	空港混雑度（100万人あたり）	77	航空・空港諸税	82	テロに対するコストの低さ	76
主要なレンタカー会社の存在	80	主要なレンタカー会社の存在	82	購買力平価	122	テロ関連の死傷者の少なさ	78
航空・空港諸税	106	携帯電話加入率（100人あたり）	72	燃料価格の水準	126	雇用・解雇の柔軟度	112
購買力平価	74	航空・空港諸税	113	1立方メートルあたりのPM2.5の濃度	96	外国人雇用の容易度	113
税金投入の範囲と効果	102	購買力平価	134	取水率	93	女性労働力の割合	76
燃料価格の水準	135	燃料価格の水準	97	絶滅危惧種の割合	131	人口に対する空港の密度	97
雇用と解雇の習慣	121	税の範囲と効果	109	空港混雑度（100万人あたり）	106		
外国人労働者の雇用容易性	114	雇用と解雇の習慣	130	ビジネス・トリップ延長への推薦度	129		
観光の開放性	134	外国人労働者の雇用容易性	118	主要なレンタカー会社の存在	81		
外国人観光客に対する国民の態度	120	観光の開放性	137	VISAカードが利用可能なATMの割合（100万人あたり）	73		
ビジネス・トリップ延長への推薦度	120	ビジネス・トリップ延長への推薦度	125	自然保護地域の割合	85		

出所) J.Blanke, T.Chiesa, *The Travel & Tourism Competitiveness Report*, World Economic Forum, 各年度より筆者作成。

## 5. 観光ブランディングの必要性

### 5.1 観光ブランディングに向けてのデスティネーション・マーケティングの視点

世界観光機関によると日本の2016年度国際観光到着者数は、2,403万人を超え、世界第16位であった。また、WEFの「旅行・観光競争力レポート2017」におけるランキングでは、日本は2015年に比べて、大幅に順位を上げ、第4位となり、国際観光客到着者数も、海外からの第三者の評価においても、順位を上げている結果となっている。

しかし、WEFの「旅行・観光競争力ランキング」において、競争力があるとみなされているサブ・ピラーの項目でみた場合、「公衆衛生へのアクセス」、「飲料水へのアクセス」、「病床数」、「HIV感染率」、「平均寿命」や上位にランクされている「鉄道インフラの質」、「国内交通ネットワークの質」、「初等教育への就学率」、「交通事故率」などの項目は、直接的に外国人旅行者を誘引する「観光資源」にはならないものであろう。つまり、「多くの日本の強さは、旅行・観光の発展に対して魅力的なものとなっていない、すなわち、結びついていない<sup>13)</sup>」ではなかろうか。実際に外国人旅行者を誘致する際の大きい磁力となるのが、有形、無形の観光資源である。日本は、21件の世界遺産を有している。世界文化遺産の保有数において、11位、口伝・無形遺産数では、2位と評価されている。

しかし、日本に予想以上に外国人観光客が来ないのか、そこには、外国人観光客のニーズやウォンツを軽視しているマーケティング思考の欠落があるのではなかろうか。観光は、観光客自らの欲求や好奇心を満たすために、一時的に日常生活から離れる行為であり、国際観光を考慮に入れた場合、国内観光を行う観光客よりもさらに強い動機付けを行う必要がある。

実際、WEFの「旅行・観光競争力レポート」の「観光の優先度」の中のサブ・ピラーを観るとみえることがある。まず、「政府の旅行・観光業に対する優先度」は、2015年の42位から2017年には16位へと上がった。「政府の旅行・観光関連への支出の割合」は、2015年の45位から2017年には42位と微増。「観光客誘致のためのマーケティング・ブランド戦略の効果」は、2015年の57位から2017年には17位まで上昇した。そして、問題なのが、「国のブランド戦略の妥当性」である。2015年には2位であったが、2017年には42位へと大幅に順位を下げているのである。この項目は、Bloom Consultingによる「カントリー・ブランド・ランキング」に基づいているものである。

Bloom Consultingは、2003年にスペインのマドリードに設立されたコンサルティング会社であり、主に、国のブランドの格付けを貿易と観光の面で行っている。Bloom Consultingは、

2017年に「Country Brand Ranking 2017/2018 Tourism Edition」を発表し、193の国・地域を格付けした。主として、

- ①経済・景気動向 (Economic Performance)
- ②デジタル・デマンドD2(Digital Demand-D2)
- ③CBSレーティング (CBS Rating)
- ④オンライン・パフォーマンス (Online Performance)

の4つの変数を分析し、ランキングを作成している。

特に、デジタル・デマンドD2(Digital Demand-D2)では、「文化」4項目、「総合観光情報の提供」4項目、「具体的なアクティビティ」37項目の情報発信が重要であると記されている<sup>14</sup>。つまり、これらの多様な観光資源の情報発信をする必要があり、これらの観光情報が的確に観光客や潜在的な観光客に届くかが成否の鍵となるのである。

つまり、日本は、国・都道府県・市町村のDMOが、ネット上やSNSを利用した観光情報提供が出来ていないこと、端的に言えば、2015年からの2年間で、世界の潮流から遅れをとっているということである。観光客に注目させ (attention)、関心を持たせ (interest)、欲求を抱かせ (desire)、記憶させ (memory)、観光行動 (action) を行わせる必要がある。これは単に、「見る」や「学ぶ」だけではなく、「買う」、「食べる」、「飲む」、「遊ぶ」、「休む」、「癒す」、「泊まる」、「聞く」、「触れる」、「浸る」、「体験する」そして、「交流」するといった多様な行為が含まれるものである。また、観光資源とは何かと問われたならば、自然資源や人文資源といった有形の慰楽のために「モノ」＝「ハード」を中心として考えることが多いのではなかろうか。近年では、いかに「コト」＝「ソフト」の力を活用し、観光の誘客に努めている。日本の場合、観光情報の発信力の弱さは、「モノ」＝「ハード」の物語性一辺倒であり、観光客が欲する45項目、「コト」＝「ソフト」の面での「十人十色」、「一人十色」の顧客ニーズを捉えるデスティネーション・マーケティングが欠落し、デスティネーション・プロモーション戦略が滞っているのである。

## 5. 2 観光ブランドを高めるDMOの必要性

「観光立国を目指す」ことを掲げてから訪日観光客数は増加の一途をたどり、2015年には、2,000万人を突破した。しかし一方で、アジアの中でのインバウンド客を勘案した場合、中国、タイ、香港、マレーシアに次いで、5位であり、まだ伸び代があると考えられる。つまり、デスティネーション日本のイメージの醸成がまだまだ図れていない。プロモーション活動がアジア諸

国に比べて、もう一つ効果的ではないということが考えられるのではなかろうか。

日本のNTOである日本国際観光振興会は、「国の策定する観光振興施策のうち、インバウンド振興を専門に実施する中核機関、いわゆる『政府観光局』として、国内外の関係者と緊密な連携のもと、世界の主要市場国からの訪日旅行を図るため、マーケティング活動を展開<sup>15)</sup>している。しかしこれは、プロモーション活動である。ここで重要なのが、本当にデスティネーション・マーケティング戦略を行っているかということである。つまり、マーケティングとプロモーションを混同していることが問題である。あくまでもマーケティング・ミックスの中の1つであるプロモーションを展開しているのにすぎず、デスティネーション・マーケティングを展開しているわけではない（表-1）。また、国際観光の重要性から、シティ・セールス<sup>16)</sup>が盛んに叫ばれているが、「セールス＝販売」であり、顧客の欲求を無視した受け入れ側の一方的な活動である。

たしかにNTOの主要な活動は、デスティネーションの魅力を地域外に認知させるためデスティネーションを海外へ売り込むことである。そのためデスティネーションの認知させるプロモーション活動に重きがおかれてきた。

表-5 デスティネーション・セールスとデスティネーション・マーケティング

	思考	手段	利益
デスティネーション・セールスないしプロモーション	プロダクト・アウト (生産者の視点)	プロモーション中心 (NTOや観光協会、自治体などのセールス・プロモーション、広告、PR、パブリシティなど)	観光客数の増加
デスティネーション・マーケティング	マーケット・イン (消費者の視点)	DMOによる統合マーケティング(観光ステイクホルダーとの協同マーケティング)	ブランドの確立 リピーターの増加 場の賑わいの創出

出所：筆者作成。

受け入れ側の一方的な思考であるプロダクト・アウト、つまり、デスティネーション・セールスを単体で行った場合、デスティネーションの認知レベルが上がるにつれて、次のような危険性が危惧される。観光客が自ら体験して、親戚、友人などに話す、口コミは絶大なる効果がある。さらに、インターネットの普及により、ネット上に口コミが乗るということを忘れてはならない。

SNS、ホームページ、掲示板、チャットなどにデスティネーションの評価が載ることになる。さらに、デジタル・カメラで撮影された写真は、パソコンに取り込まれ、SNSなどに掲載されることにより、具体的なデスティネーション、観光資源、問題点などが視覚的に把握できることにもなる。つまり、信頼度は少し落ちるが、情報の伝播範囲は、全世界になるということである。上記で取り上げた問題のように、いくら観光資源が豊富であっても、観光客を受け入れる体制が整っていない場合、築き上げてきたイメージを失うことになりうる。つまり、今後は、観光客の視点からマーケット・インの発想が必要である。

つまり、縦割りで物事を捉え、海外に対するプロモーションに限定されているNTOではなく、縦横を基盤の目のようにネットワークされた、全体志向のデスティネーション・マーケティングを展開している。

インバウンドを倍増させようとするならば日本は、現在のNTOが行うような単なるプロモーション活動では、観光客が行ってみたいと願う真のデスティネーションにはならない可能性が大きいからである。

そこで、これから日本がとっていきべき観光客誘致のためのデスティネーション・マーケティング戦略は、デスティネーション全体で受け入れ体制を整えた上で、NTOは、観光客を誘客するために場全体を協同で創造していこうというデスティネーションのファンクション・インテグレーターとして機能し、デスティネーション・マーケティング戦略を展開していくことが必要となってくる。つまり、これからのデスティネーション・マーケティング戦略は、「国」、「都道府県」、「市町村」、旅行会社や航空会社、ホテルなどの民間が個々に行ってきたマーケティングに加えて、バリューチェーンによって結ばれる観光クラスターという考え方を基本としてトータルで展開していくが必要となる。

## 6. まとめ

WEFの「旅行・観光競争レポート2017」におけるランキングが、136カ国中第4位であった。その要因を指標から読み解いた。2007年から始まったこの観光競争力ランキングで理解できたことは、日本が有しているインフラは世界的にみても問題は無いが、観光を取り巻く環境となると問題が出てくるのが10年たって大きくは変わっていないことである。

ながらく、「観光立国」を目指しているのにもかかわらず、「旅行・観光先としての親近感・



魅力（国民の観光に対する意識）」や「旅行・観光に対する政府の優先度」、「観光に対する開放性」、「外国人観光客に対する国民の態度」、「ビジネス・トリップ延長への推薦度」に対する評価が著しく悪いことが問題視されてきた。そして、課題は、「国のブランド戦略の妥当性」である。2015年には2位であったが、2017年には42位へと大幅に順位を下げたことで問題点が浮かび上がった。つまり、もし心からではなく、口先で、「観光立国を目指す」、「訪日外国人旅行者を増やす」といっているようであれば、日本人ではない人が見た日本は、上記のように映っているということを理解しなければならない。

訪日外国人旅行者を増やすためには、Bloom Consultingが提唱したデジタル・デマンドD2（Digital Demand-D2）の項目での、「文化」4項目、「総合観光情報の提供」4項目、「具体的なアクティビティ」37項目の情報発信が重要であると記されている<sup>17</sup>。つまり、これらの多様な観光資源の情報発信をする必要があり、これらの観光情報が的確に観光客や潜在的な観光客に届くが成否の鍵となるのである。

外国人のニーズやウォンツに合った観光情報を発信し、日本のイメージを醸成する必要がある。と同時に、日本の観光資源、観光の魅力を「モノ」＝「ハード」ばかりではなく、無形の「コト」＝「ソフト」、そしてなによりも「ヒト」であることを認識する必要がある。そして、ますます細分化が進んでいる観光ニーズに対応するため、観光客が欲する「モノ」、「コト」＝「ソフト」の面での「十人十色」、「一人十色」の顧客ニーズを満たすような多様な観光資源の情報発信をデスティネーション・マーケティングの視点で展開をしていく必要がある。

## 注

- 1 UNWTO, *Tourism 2020 vision*, UNWTO, 2001. <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm>
- 2 財務省発表, 2015年「旅行収支」(速報), 2016年2月8日.
- 3 財務省「国際収支状況」『旅行収支』財務省, 2018年1月1日.  
[http://www.mof.go.jp/international\\_policy/reference/balance\\_of\\_payments/bparea.htm](http://www.mof.go.jp/international_policy/reference/balance_of_payments/bparea.htm)
- 4 内閣府『平成29年度版高齢社会白書』内閣府, 2016年, 3頁.
- 5 国土交通省観光庁『観光に関する取組について』国土交通省観光庁資料, 2014年参照.
- 6 同上.
- 7 World Economic Forum, *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*, World Economic Forum, 2017, p.7.



- 8 Ibid., pp. 483~492.
- 9 指標入手の方法には2通りある。1つは「ハードデータ」で国際的に公表されている数値（WEF、IATA、ICAO、UNWTO、WTTC、UNESCOなどの国際機関が中心）であり、他方は、グローバルビジネスを牽引する大企業の経営者、政治指導者、知識人やジャーナリスト等、旅行・観光分野の専門家、研究者などからの「アンケート・データ」である。
- 10 J. Blanke, T. Chiesa, *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*, World Economic Forum, 2017, p.7.
- 11 *Ibid.*, p.7.
- 12 *Ibid.*, p.7.
- 13 鈴木勝「世界観光競争力ランキングと観光立国日本－日本のポジション25位の検証を通して－」『大阪観光大学紀要第7号』2008年, 30頁.
- 14 Bloom Consulting, *Country Brand Ranking 20172018Tourism Edition*, Bloom Consulting, p.7.  
「文化」4項目～「歴史」「人」「地元の食」「伝統」  
「総合観光情報の提供」4項目～「目的地」「観光」「休日」「観光資源」  
「具体的なアクティビティ」37項目～「アドベンチャー」「ビーチ」「ビジネス」「クルーズ」「テーマパーク」「釣り」「ガストロ」「ハイキング」「狩り」「LGBT」「医療観光」「自然・景勝地」「演劇等」「シニア」「イベント」「エコ・田舎」「ユネスコ」「ウェルネス」「若い人・バックパッカー」「動物鑑賞」「ボート」「カップル」「ダイビング」「ゴルフ」「ギャンブル」「ゴルフ」「史跡」「語学」  
「ラグジュアリー観光」「美術館・博物館」「ナイトライフ」「宗教施設」「ショッピング」「サーフィン」「伝統的な市場」「ウォータースポーツ」「ウィンタースポーツ」
- 15 日本国際観光振興会『JNTO国際観光白書～2002年度版』国際観光サービスセンター, 2002年, 9頁.
- 16 東京都産業労働局『東京の産業と労働2001』東京都産業労働局, 2001年, 27頁.
- 17 Bloom Consulting, *Country Brand Ranking 20172018Tourism Edition*, Bloom Consulting, p.7.

#### 参考文献

(和書)

国土交通省編『平成28年度版 観光白書』2016年.

国土交通省編『国土交通白書2017』2016年.

小林天心『ツーリズムの新しい諸相～地域振興×観光デザイン』虹有社, 2008年.

鈴木勝「世界観光競争力ランキングと観光立国日本－日本のポジション25位の検証を通して－」『大阪観光大学紀要第7号』2008年, 25～32頁.

- 鈴木勝『観光立国ニッポン事始め』NCコミュニケーションズ, 2008年.
- 鈴木勝『観光立国ニッポン、海外に学べ!』NCコミュニケーションズ, 2009年.
- 鈴木勝『観光立国ニッポンのための観光学入門』NCコミュニケーションズ, 2015年.
- 鈴木勝『観光立国日本への処方箋』NCコミュニケーションズ, 2013年.
- 鈴木勝『観光立国日本の新戦略』NCコミュニケーションズ, 2015年.
- 額賀信『観光革命～スペインに学ぶ地域活性化～』日刊工業新聞社, 2004年.
- 藤野公孝・高橋一夫『CSV観光ビジネス』学芸出版社, 2014年.
- 堀貞一郎『メイド・イン・ジャパンからウェルカム・ツー・ジャパンへ』プレジデント社, 2002年.
- 山上徹編『おこしやすの観光戦略』法律文化社, 2001年.
- 山上徹・堀野正人編『現代観光へのアプローチ』白桃書房, 2003年.
- 山上徹編『国際観光マーケティング』白桃書房, 1997年.

(洋書)

- E. Heath, G. Wall, *Marketing Tourism Destination*, Jhon Wiley, 1992.
- D. Jeffries, *Governments and Tourism*, Butterworth Heinemann, 2001.