



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	<基調講演>観光地振興の決め手は何か : アメニティ・ミックスに注目せよ
Author(s)	田村, 正紀
Citation	地域経済経営ネットワーク研究センター年報, 3, 3-13
Issue Date	2014-03
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/55200
Type	other
File Information	REBN3_003.pdf



＜基調講演＞ 観光地振興の決め手は何かーアメニティ・ミックスに注目せよー

講 師 田村 正紀
(神戸大学名誉教授)

観光地振興とは

ただいまご紹介にあずかりました田村でございます。

観光という領域は広うございますので、いろいろな角度から議論することができますが、今日はマーケティングという視点から観光というものを眺めてみようと思います。

マーケティングという視点はどういう視点かというと、要するに顧客目線です。マーケットというのは市場のこと、お客の集まり、顧客の集まりで、そういう方々がなぜある観光地にやってくるのかという顧客目線であるということが第一の特徴です。

それともう一つ。マーケティングというのは「マーケット」に「ing」がついている。つまり市場創造ということです。市場というのは価格が成立するところです。マーケティングは、あらゆるものをできるだけ計量化してまいります。物を議論するときにできるだけ計量化して、物差しをはっきりして議論いたします。

まず観光地振興の決め手についてお話ししてみたい。そこで、観光地というのは一体何か。これはいろんなゾーニング・レベルで議論できます。例えば北海道、東京という都道府県レベルでも議論できますし、日本あるいは外国という国レベルでも議論できます。あるいは、札幌の大通公園という地点レベルでも議論できます。つまり観光地というのはいろんなゾーニング・レベルで議論できるわけです。今日議論いたしますのは我々が観光地という場合に最も使っているレベル、具体的には、北海道でいいますと知床へ行こう、阿

寒湖へ行こう、層雲峡に行こうというように、観光客が観光地として識別できるレベルです。これは全国の主要観光地を大体全部覆っておりますが、利用できますデータの都合で109カ所の観光地について得られたデータをもとにしてお話ししていきたいと思います。

次に、振興というのとは何か。要するに観光客がたくさん来るということでございます。ですが、そういう観光客のデータ、観光地ごとにあるデータというのは、データソースとして3種類しかないのです。一つはJTB、もう一つは日経、もう一つはJNTO（日本政府観光局）です。このところ観光関係は政府の予算もたくさんつきますから、観光地についていろいろ調査をおやりになる。ですがこの種の調査では大きい問題点があります。それは、知床、阿寒、ニセコとか、こういうレベルでの我々が最も常識的に考える観光地が統計上の調査単位として規格化・標準化されていないことです。だから、JTBの観光地ごとの利用状況調査、日経が全国何万という消費者を対象にして行う観光地のイメージ調査、それから、JNTO、観光庁による訪日外国人調査、これらの調査で対象になる観光地を突き合わせますと、相互に違うところを調査していたり、同じ地点でもダブっていたり、ゾーニング範囲が異なっていたりしています。それぞれのデータベースは2～300ございますが、マッチングをしますと正確に集客関係までとれますデータは109カ所しかないのです。

観光というマーケットは非常に複雑です。日本人の旅行、外客の話、それと宿泊客、最近入り込み調査でやっております単に訪問するだけの客

など多様な客が観光客を構成しています。観光市場はこのように細分化されたマーケットでございますけれども、そのうち日本の観光にとって一番中心になるのは日本人の宿泊観光です。最近どのぐらい観光地でお金を落としたかという観光消費額を細かく各地で調べ出しました。最近の外客も非常に注目を集めています。しかし、観光振興で、ここで負けたらほかは全部だめというのは、観光客が落とすお金のサイズからいうと圧倒的に宿泊客です。場所によって違いますが、訪問客の3倍から5倍ぐらいの消費量を観光地で落とす。

そういうことで、今日の話は宿泊観光客が来ているかどうかに絞ります。今特に重要な点は、日本国内の宿泊観光客というのは21世紀に入ってから横ばいという点です。ある特定の観光地の観光客を伸ばすためには、全国に占めるその観光地のシェアを伸ばさないことには絶対に伸びない。だから、単に観光客が来ているというレベルで振興を考えるのではなく、競争力が強くて、そのシェアを伸ばしているかどうかということを基準に、観光振興を考えたいと思います。

特に観光というのは景気によって年度ごとに非常に変動いたしますので、ここでは2006年から2011年にかけてシェアを伸ばしているか伸ばしていないかという観点から、観光振興をとらえます。それと、後でパネルのときに機会があればお話ししてもいいのですが、入り込みで来る観光客、単にそこを訪問して宿泊せずにはっと帰っていく客ですね。最近、車での旅行が増えておりますので、これは増えております。この問題についても考える必要があるでしょう。

それから、外国人観光客。今、中国をはじめ多くの外国人が来ますけれども、これも国間で大きい相違があるだけでなく、1国をとってもファーストビジットカリピーターかであるかによって非常に異なった動きをいたします。これは別の機会にお話をさせていただきたい。

3番目に、アメニティとは何か。簡単に言うと、それは観光客がなぜその観光地に来るかという観光地が持っている魅力点です。これをアメニティと呼んでいます。アメニティの決め手というのは

何か。よく大学の入試で、何が決め手になるか、英数国理社のどの科目で強くないと入れないか、英語であるとか数学が決め手だというようなことを言います。そういう意味で、たくさんいろんなアメニティがございますけれども、ここでは何が観光客の決め手になっているのかという観点が重要です。

観光地振興の決め手というのは、今申し上げたようなことでございます。

これからするお話は、実は2、3年ぐらい前から北海プロジェクトなるプロジェクトを組んでおりまして、私は北海学園の特任教授をしているので毎月北海道へ3日ぐらい集中で来ているのです。毎月こうした研究会をやって、今年2年目になりますが、その中間報告という形と受けとめていただけたらいいかと思います。

観光地のアメニティとは

それでは具体的にアメニティというのは何かと申しますと、皆さん方のお手元に資料をお配りしてございます。なぜ観光地に来るかという話になりますと、資料にもございますように昔からある名所旧跡、自然、いろんなものがアメニティとして言われております。ここに書いてあるのは、従来、観光の議論でこれが重要と言われたものを観光関係のいろんな資料、ご発言等から抽出しますと大体このぐらいのアメニティになります(図1)。欠けているのは、最近、漫画の主人公のふるさと、例えば「ゲゲゲの鬼太郎」のふるさと山陰のほうに行くという、ああいうコンテンツツーリズムが抜けております。けれども、観光地のアメニティの代表的なものがここに挙がっております。

もう一つ重要な点は、先ほど、マーケットの発想というのは全部を数値化していくと申し上げました。例えば自然景観がアメニティになって引っぱるのだと言われてもいろんな自然景観があります。で、アメニティになっているかどうかの基準というのは一体何なのかという点が重要です。あるいは、「温泉がアメニティです」と言っても、ただ温泉というのは極めてファジーです。温泉がア

アメニティ次元	アメニティの測定: 以下の条件を満たす場合は1、その他は0のスコア	主要資料
名所旧跡	国宝、重要文化財が3以上ある。	文化庁、「国指定文化財等データベース」、ウィキペディア、「日本の国宝一覧」
歴史・伝統	大名の城下町(陣屋はのぞく)、あるいは門前町、あるいは過去に都であったかどうかで判定する。ただし陣屋を除く。城下町は「大名の日本地図」(文春新書)で判定。	城下町は中島繁雄、「大名の日本地図」(文春文庫)
町並み・景観	町並み・景観は街の魅力からのみ判断する。個性的なタウンがあり、あるいは街のシルエットが個性的である。	討議による主観的判断による。
工芸・工芸品	「経済産業大臣指定伝統的工芸品」がある。	ウィキペディア、「経済産業大臣指定伝統的工芸品」
世界遺産	世界遺産に指定されている。	日本の世界遺産一覧・リスト (http://sekaijapan.web.fc2.com/)
自然	国立公園、あるいは日本百景に含まれている。	国立公園はウィキペディア、「日本の国立公園」。日本の百景は http://j00s.com/NihonHyakkei.html
気候・風土	夏涼しいか、冬暖かい、あるいは著名別荘地である。	討議による主観的判断による。
農水畜産物	地域ブランドとして発展している農水畜産物がある	田村正紀、「ブランドの誕生」、千倉書房、付表1の「発展」、「発展途上」段階にある。
温泉	日本温泉協会所属の会員施設が3以上の温泉地。	http://www.spa.or.jp/shisetu/index.htm
土産物	地域ブランドとして発展している土産物がある。	田村正紀、「ブランドの誕生」、千倉書房、付表1の「発展」、「発展途上」段階にある。
商業	都市百貨店あるいは小規模、軽井沢のようなユニークな専門店・アットレット・商店街がある。	「日経MJ」トレンド情報源および討議による主観的判断
娯楽施設	大規模なスキー場、遊園地がある。	「全国遊園地・テーマパーク・目的別一覧」、ウィキペディア「スキー場一覧」
ホテル	国際観光ホテル整備法登録のホテルが2つ以上ある。	http://hotel.nihon-kankou.or.jp/
旅館	国際観光ホテル整備法登録の旅館が2つ以上ある。	http://hotel.nihon-kankou.or.jp/
美術館・博物館	国立や都道府県立の美術館・博物館、あるいは徳島の徳島山美術館、徳島の大塚国際美術館、君数の大原美術館などに類する著名な美術館・博物館がある。	ウィキペディア、「国立美術館」、「国立博物館」、「公立美術館」、「公立博物館」
イベント・祭り	主要な祭りが年間1つ以上ある。	ウィキペディア、「日本の祭り一覧」
郷土芸能	国の指定する重要無形民俗文化財がある。	ウィキペディア、「重要無形民俗文化財」
ご当地料理	地域ブランドとして発展しているご当地料理がある	田村正紀、「ブランドの誕生」、千倉書房、付表1の「発展」、「発展途上」段階にある。

図1 観光地アメニティとは → 観光客吸引のための魅力点

メニティとなる場合の基準というのはいくつなのか。あるいは、ホテルがアメニティの基準になるというのはいくつなのか。これらは抽象的です。誰がやってもきっちり判断できるアメニティの基準が要るのです。そこに書いてあります横の基準というのは、例えば国立公園に指定されているかどうか。そういう指定された自然が自然としてのアメニティだということです。

これらの基準はすべて仮説です。温泉としてアメニティがあるというのは、例えば日本温泉協会の会員である旅館がその観光地に3軒以上あるかどうかということです。ホテルにアメニティというのは、日本ホテル協会の会員であるホテルが2軒以上あるとか、そういう基準設定を全部のアメニティについて行いました。そうでないと、単に温泉がアメニティだ、自然がアメニティだ、あるいは土産物がアメニティだと言っても、これは極めてファジーな話になります。

土産物がアメニティであると言うためにはどういう土産物を持っているかが問題です。この基準は、関心がある向きは別途お読みいただいた方がいいのですが、日経新聞が全国数万の消費者に

全国の地域ブランドの調査をしたデータをデータベース化しております。これをもとにして、私は『ブランドの誕生』¹⁾という本を2年ぐらい前に書きました。そこで、一口にブランドと言っても消費者にサポートされて本当の意味でのブランドになっているのかどうかを分析しました。地元の人ブランドだと言っても消費者はほとんど愛着を感じていなかったり、リピートも発生しないというブランドがたくさんある。だから、本当に地域ブランドになっているかどうかを明確にすることが必要です。ブランドになっているかどうか、土産物がアメニティになる基準です。ただし、ここで書いてある基準は絶対的なものではなくて仮説であるとお考えいただければいいかと思います。

そういうふうなアメニティの存在を大体200近い観光地に関して全部チェックしてデータベース化いたしました。その作業で1年近くかかりましたが、具体的なデータだけ言いますとこんな感じ

1) 田村正紀(2011)『ブランドの誕生－地域ブランド化実現への道筋－』千倉書房。

観光地定義名	名所・旧跡	歴史・伝統	町並み・景観	工芸・工業品	世界遺産	自然	気候・風土	農水畜産物	温泉	土産物	商業施設	娯楽施設	宿泊施設(ホテル)	宿泊施設(旅館)	美術館・博物館	イベント・祭り	郷土芸能	ご当地料理
知床	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
阿寒湖	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
ニセコ	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0
登別	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
洞爺湖	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
湯の川	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
函館	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1
旭川	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1
層雲峡	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
美瑛	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
釧路	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0

図2 アメニティ・データの例

です(図2)。

知床、阿寒などが北海道でデータベースに入っています。トマムもとれたかったのですが、トマムは宿泊データがないので外しました。下のアメニティ・データの例で、1はさっきの基準を満たしている、0は基準を満たしていないということです。全部1と0の数値であらわす。こういうデータを109箇所の観光地について作成しました。えらい簡単だなと思われるかもしれませんが、DNAとか遺伝子解析、スーパーでいいますとウォルマートのデータベースでは0か1のデータが多く含まれます。あるかないかのデータです。統計手法も、これは難しい用語でダミー変数と申しますが、0か1だけのデータで非常にきめ細かい解析ができる手法がここ20年間非常に発達しております。で、「ある」か「ない」かという2値で判断する。こういうデータベースになっています。

次に説明したいのは宿泊客のシェアです(図3)。これは横軸に2006年度の日本のシェアをとっています。シェアだけのデータは140から150ぐらいあるのですが、2006年度のシェアの順位ごとに並べて青線です。縦軸に宿泊客のシェア、それに11年のシェアを重ね合わせてあります。振れている線は11年のシェアです。それらは06年からのシェアの増減を示しています。11年になって増えているところは上へ出ていますし、だめなところは下がる。これをごらんになると、2006年から2011年の5年間で各観光地の宿泊客シェアにかなり変動がある。京都、千葉(ディズニー

ランド)とか上位シェアを持っているところは1割高いシェアを持っているところもございますが、それ以降はかなり変動が激しい。これは、各観光地がどういうふうにあめニティをデザインしてきたかということによっても大きく変わり、5年たてばかなり激しいシェアの変化が出てまいります。

それではシェアの変動というのは何によって生じるのでしょうか。通常の分析手法は比較分析です。これをアメニティがあるかないかによってシェアがどのぐらい差異があるかを見ます。アメニティごとにこの差異は非常に違います。例えば歴史伝統とか町並み景観というのは、それがアメニティとして存在するかどうかによって、物凄くシェアの差異がある。ところが、自然とか宿泊施設(旅館)はほとんど関係ない。世界遺産もあまり影響がない。郷土芸能も非常に少ない。温泉は、あったほうがかなり悪くなっている。

これだけ見ましても、観光地振興の問題、シェ

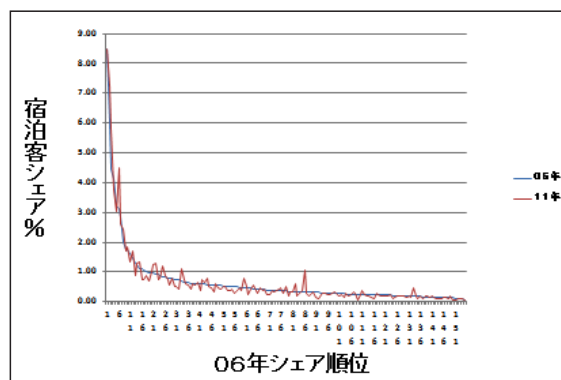


図3 宿泊客シェアの変動

アの変動、観光客が増えるかどうか、アメニティ・インパクトの差異があるということがすぐわかるわけです。よく観光庁の調査などでこういう結果が出るのですが、これだけで例えば歴史伝統が一番重要なのだという判断はできない。これは統計学をやられた方はご存じだと思います。なぜかという、歴史伝統と宿泊シェアとの関連には、ほかのアメニティも影響しているからです。アメニティ間で非常に複雑な相互影響関係がある。だから、理科系における実験のようにほかの影響をコントロールして歴史伝統のあるなしだけによる効果を示していない。単にこういうクロス集計をただけですので、そこが一番こういうアメニティ議論をするときに技術的には難しい問題があります。

それで、今日のテーマは皆さん方への基本メッセージとしてアメニティ・ミックスを重視せよということを申し上げています。次に、なぜそういうことを言うのか、アメニティ・ミックスとは何かという話です。私どもの今までのプロジェクトでわかっている一つの重要なことは、各アメニティが観光地シェアに独立の効果を持つことは少ないということです。例えば土産物だけいいものを作っても、そのことだけで観光地のシェアが上がるということは非常に少ない。これは非常に重要な結論です。あるいは逆に現在の観光研究を見てみると、各大学に観光学はじめ観光学部、観光学科ができてきましたが、何がアメニティかという観点からリサーチの内容を見てみると、あるいは観光と銘打って出版されている本を見ても、まさしく百家争鳴のアメニティ議論があります。ある人は都市景観が重要だと言う、ある人は買い物ツアアが重要だと言う、ある人は文化が重要だと言う。

これを全体として数式で表しますと、観光地のシェア Y は

$$Y = a A_1 + b A_2 + \dots$$

のような線形（1次式）になります。 A_1 、 A_2 というのが1番目のアメニティ、2番目のアメニティをさし、 a 、 b 、というのは、各アメニティがどのくらい影響しているかというパラメータで、どの

ぐらいのインパクトをシェアに与えるかを示します。種々なアメニティのインパクトは、おのおのが他のアメニティとは関係なく独立の効果を持つ足し算の世界として捉えられています。他のアメニティの状態は関係なしに、例えば土産物がよければ、それだけでシェアに影響できるという。これは独立の意味です。独立とは、他とは関係なく例えば都市景観だけしっかりやれば、そのことだけで観光の各シェアにある影響を与えることができるということです。

ところが、今日申し上げたいのは、百幾つの観光地の実際のデータをきっちり分析すると、アメニティの影響はそういう世界になっていません。ここでは、各アメニティは観光地シェアに複合的で连接的な効果を与えるということがわかります。式で書くと、観光地シェアは A_1 かつ A_2 、 A_1 と A_2 が同時に存在しなければ効果を与えない。これが複合効果です。それから、これは「あるいは」という意味ですけれども、 A_1 と A_2 という組み合わせか A_3 、 A_4 、 A_5 という組み合わせ、このいずれかがあるときにシェアが上がるという、こういうロジックです。足し算ではない。あるセット（組み合わせ）でしか影響を与えない。だから、都市景観が観光地に大きなインパクトを与えるのは、他のアメニティがどういう状態であるかにも依存しているという非常に複合的な関係にあるということが観光地のアメニティに関しては言えると思います。

それで、百幾つかのデータを抽出して、それからJTB、日経、JNTOのデータを一つのリレーショナル・データベースにリンクして分析してまいりますと、各アメニティの独立効果の推定は不可能です。こういう推定は、普通、独立である場合には、学生の皆さん方はご存じだと思いますが回帰分析を使うのです。けれども、一番先端的ないろんな手法を使っても独立効果は推定できない。なぜかという、複数のアメニティにわたり非常に複雑な相関関係があるからです。こういう数量分析をされている方はご存じだと思いますが、多重共線性問題というものが発生して推定できないのです。具体的な話でいうと、例えば、子供という

のは父親と母親の産物です。子供をつかまえて、母親の効果と父親の効果をきれいに独立効果に分解しろといってもできないでしょう。それと同じ構造があるということです。

もう一つは、世界遺産、自然、気候風土、温泉、旅館というのは、少なくとも先ほどの基準で判断する限りシェアに影響しない。これは誤解しないでいただきたいのですが、温泉が効果がないと言っているわけではありません。最近温泉でも、後でお話ししていただける星野リゾートさんをはじめ、九州の黒川温泉など、全国的に話題になる温泉がごぞいます。だから温泉がアメニティであるためには、今どういう基準の温泉が客を引っ張るのかという議論になる。ここでは、このデータは単に日本温泉協会の会員旅館が3軒以上ある温泉地と定義していますから、そういう意味の「温泉」では効果がないということです。

それから、自然は国立公園かどうか。農水畜産物も、先ほどの日経の調査に基づいて別途分析した話題になっている農水畜産物があるかどうか。このような基準を用いて識別しています。日経の調査というのはかなり金がかかっている調査です。何万人という日本の消費者を地区ごとに調べています。ですから、日本の代表的な農水畜産物は大体全部入っている。その上位にあるかどうかという基準です。こういうものはあまり影響がない。

3番目に、名所旧跡、歴史伝統、町並み景観、農水畜産物、ホテル、イベント・祭り、郷土芸能、ご当地料理、これらの間には非常に複雑な相互依存関係がごぞいます。これを見ただけでも非常に複雑で、高い相関関係がある。私は、これらのアメニティを観光のアメニティの基本基盤と呼びたい。

図4で、横軸は、基本集積基盤が幾つあるか、0から8個までです。縦軸に宿泊者のシェアの増加率を示しています。基盤整備で大体五つ以上基盤がそろそろとシェアがばっとふえていく。で、とりあえず五つを基準にして、基本基盤があるかないかという判断をいたしました。基本基盤はもとになりアメニティが五つあれば1、そうでなければ

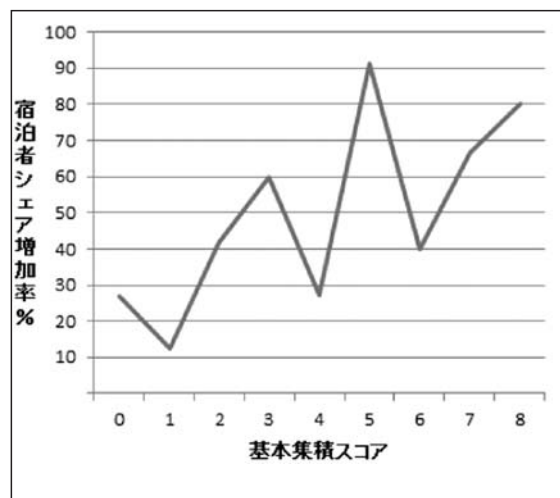


図4 基本集積スコア=存在する基本集積アメニティの数

ば0という値になります。

それでは、その基本基盤の内部でどういう相乗関係があるか。基本基盤には8個のアメニティがごぞいましたね。それが五つ以上あれば基本基盤があると判断する。8種から5種を選ぶ場合、異なる組み合わせの数は、ご存じのように8の階乗を、5の階乗と3の階乗の乗算で割ればいい。これは高等学校の数学ですけれども、全部で56の組み合わせがあります。実際5以上の基本基盤が集積していく可能性を先ほどのデータでコンピューター解析しますと、図5に示すように、五つのパターンのアメニティの組み合わせ（線で連結されているアメニティ）があれば基本集積基盤は大体五つ以上になる。

これはブール代数と申しまして、今、理科系でいいますとコンピューターの論理回路の設計とか電気回路の設計に使う数学を分析に使います。そのロジックでコンピューター解析すると、一つの組み合わせは名所旧跡と町並み景観と農水畜産物、この三つがあると必ず基本集積基盤は五つになる。あるいは、名所旧跡とホテルと町並み景観、この三つがそろそろ他の基盤がくっついてきて必ず基本集積基盤は五つ以上になる。で、基本的にはこの五つ図5の基本集積基盤がコアになっている基本基盤のアメニティです。そういう意味で私は戦略的だというふうに申し上げているわけです。

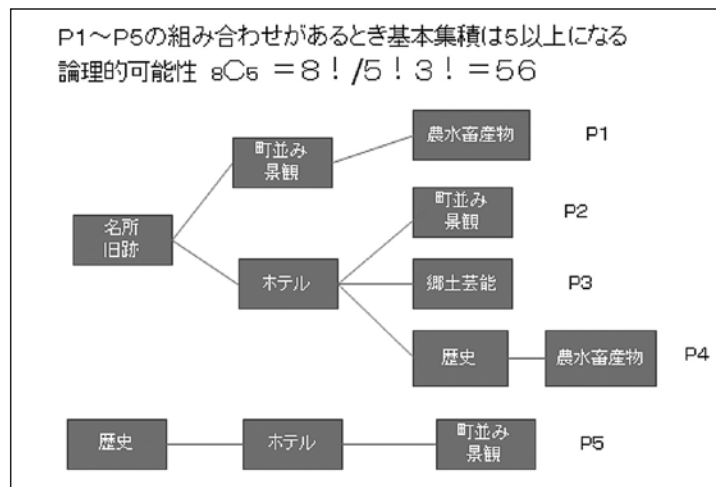


図5 基本集積の戦略的アメニティ

この中で注目していただきたいのは、基本基盤の中で、当然、名所旧跡というのはP1からP4のアメニティに含まれているわけです。名所旧跡というのは非常に基本的です。それともう一つ、物凄く重要なポイントで、日本の観光地というのはホテルが非常に重要な機能を果たしている。だから、ホテルがないと成り立たない組み合わせがP2からP4まであります。ホテルが非常に重要なのです。

3番目に、町並み景観も重要です。日本は、町のランドスケープということあまり重視しないのですが、例えばイスタンブールに行くと真ん中にアジアとヨーロッパを分けるボスボラス海峡というのがあり、カスプ海と地中海を繋いでいます。イスタンブールの屋根というのは景観的にきれいですね。ベージュと赤い屋根できれいに湾岸沿いに並んでいます。あるいは、モンマルトルから見たパリのランドスケープ。あるいはサンフランシスコ、コバルトブルーの海と、ビルがほとんど白ですね。そのゴールドエンブリッジあるいはベイブリッジの赤があって、一回見たらあのランドスケープは忘れない。外から見て日本の都市景観で、「あの町は忘れない」という町は非常に少ないのです。しかし、日本の町は昔の武家屋敷があるとか、札幌の大通公園の景観など特定地点です。この町並み景観も五つのパターンのうち三つの重要な要素でできています。観光客は、町が美しくないと言っ張れない。

さらにもう一つつけ加えたいのは農水畜産物です。これが観光の基本基盤のアメニティとして非常に重要な要素として出てくる。農水畜産物を観光資源としてどう使えばいいのか。最近の6次産業化の話、あれはそこから土産物をつくる話です。さらに、料理旅館のお料理に地元の農水畜産物を使うかどうか。最近どこへ行っても、その郷土の美味しいもの、あるいは旬のものを食べようとしても、出す旅館が少なくなってきた。しかし、地元には素晴らしい農水畜産物があれば、どうして中核施設の旅館とかホテル、あるいは、まちの飲食店はこれをリンクしないのか。農水畜産物を観光資源として活性化するにはどういう手立てが考えられるか。これは非常に重要なテーマです。これらの資源は日本の観光の場合眠っています。農水畜産物を観光資源として見て、どうしたらいいのかという話、これこそ地方振興で一番重要な観点です。

もう一つ重要な点があります。それは、いくら素晴らしいアメニティがあっても、それがほかの人に知られなければ全然効果がない。余談になりますが、北海道のジンギスカンというのは抜群にうまいですね。あんうまいジンギスカンは余り食べたことがない。抜群にうまい。しかし、本州の人はあまり知らない。北海道には農水畜産物でもおいしいものがたくさんあるのに知られていない。だからそのアメニティ効果が制約されています。コミュニケーション問題、これが重要だとい

うことです。

アメニティを知っていても、一般の人がそれを知らなければ価値がない。図6がそれを示しています。

横軸の理解度というのは、「具体的にその観光地を知っているか」、「どういうところか知っているか」という質問への回答者比率%です。例えば富良野というのはどういうところか、函館というのはどういうところか知っているかということです。これは日経調査で、この観光地についてかなり知識もあるという理解度のパーセンテージが、主要観光地について全部わかります。縦軸は、そのシェアが6年から11年でどのくらい伸びたかを示します。このデータを見ると、理解度が高まるとしてシェアが非常に高くなっているところと低くなっているところの散らばりぐあいが大きく異なり、分散が不均等です。理解度が高まると、シェア伸び率の分散が拡大していきます。この分散が拡大していくと、さっき言った独立効果が推定できなくなります。

ところが、これを逆に考えると、これは物凄くおもしろいデータなのです。確かに理解度が高まったからといって必ずしもシェアが上がるとは限らない。ところが、逆に伸びているところだけを見るとシェアが非常に高い。ここでいうと30%ぐらい伸びているところ、例えばこの一群です。シェアが.50以上伸びているところ、この群団を見たら全部理解度がある一定レベル以上です。理解度が高いということはシェアをふやすことを保

証しないけれども、逆に非常にシェアの高いところには必ず高い理解度が含まれている。つまり必要条件だということです。非常に高いシェアの観光振興をやろうと思うと、必ずその都市は多くの人に知られていないといけない。だからこのデータはおもしろいのです。こういう点に注目して、理解度が35%以上なら、その観光地のコミュニケーション対策は行われているというふうに判断いたしました。

どういうアメニティ・ミックスを作っていくか

最終的な話に移りたいと思います。観光地について最終的に分析するアメニティは、6種になります。基本集積、土産物、商業施設、娯楽施設、美術館、それから、理解度がその内容です。観光地がこれら6種のアメニティをどのように持っているのか。それを分析してみると、図7のようになります。全部で22のパターンがあります。

可能性からいうと、6種のアメニティの組み合わせパターンは、2の6乗だけ数があるのです。つまり64パターンです。しかし現実存在するアメニティのパターンは22だけです。図7には、各パターンに含まれる事例の数、その中でシェアが増加した事例の数が書いてあります。観光振興の基本的なアメニティ・ミックスは何か。これを明らかにするため、シェア増加観光地が80%となる組み合わせパターンに注目しましょう。論理解析の先端技法を使うと、これらのパターンをさらに縮約することができる。その結果は図8に示されている。

要するにシェアを伸ばせている観光地はどういうアメニティのミックスを持っているかというと、必ず基本集積が存在するというものです。一つのパターンは、基本集積に商業施設プラス娯楽施設です。この組み合わせが一つです。もう一つのパターンは、基本集積に商業施設があって、美術館・博物館があって、それがよく知られている、つまり、理解度です。3番目のパターンは、基本集積があって土産物、理解度からなります。総合的にいえば、シェアを伸ばしている観光地のアメ

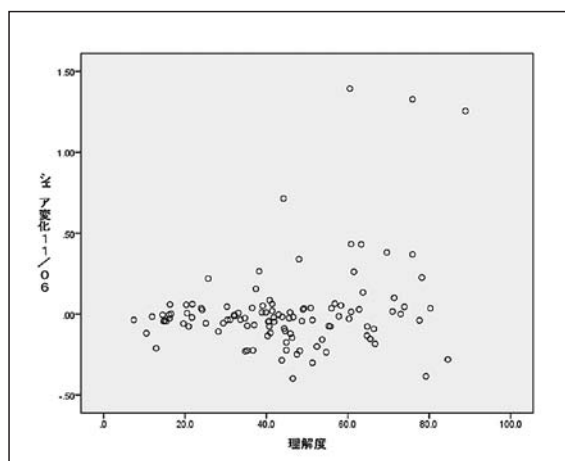


図6 観光地への理解度の影響

ミックス・パターン・コード	基本集積	土産物	商業施設	娯楽施設	美術館博物館	理解度	事例数	シェア増	シェア増
1	1	0	1	1	0	0	1	100	1
2	1	0	1	1	0	1	1	100	1
3	1	1	0	0	0	1	1	100	1
4	1	1	1	1	0	1	1	100	1
5	1	0	1	0	1	1	2	100	1
6	1	0	1	1	1	1	3	100	1
7	1	1	0	0	1	1	3	100	1
8	1	1	1	1	1	1	5	30	1
9	1	0	1	0	0	1	2	30	0
10	1	0	1	0	1	0	2	30	0
11	1	0	0	0	1	1	4	30	0
12	0	1	0	0	0	1	2	30	0
13	0	0	1	0	0	1	4	30	0
14	0	0	0	1	0	1	11	30	0
15	0	0	0	0	0	0	27	30	0
16	0	0	0	0	0	1	34	20	0
17	1	0	0	0	0	1	1	0	0
18	1	0	0	1	0	1	1	0	0
19	0	0	0	0	1	0	1	0	0
20	0	0	0	1	0	0	1	0	0
21	0	0	1	1	0	1	1	0	0
22	0	1	1	0	0	0	1	0	0

64の論理可能パターン内の22パターンが存在

図7 アメニティ分析の真理表

ニティ・ミックスはこの3種です。

109の観光地ケースを分析すると、このようなアメニティ・ミックスが出てくるのです。若干抽象的な話で恐縮ですが、こういうことを実務あるいは観光振興にどう使うのかという話を簡単にいたしますと、これは、先ほど表で示しましたように自分のところの観光地の自然はどうかと1か0で判断していくのです。自分のところの観光地に、まずアメニティがあるかないか1か0で議論でして、次に、私が示した、これしかシェアが増えていないのだよというパターンと比較する。要するに、こういう厳しい競争の中で振興している場所はこういうアメニティがないとだめなのだよというところと比較してみて何が足りないのか、そのチェックをする。それで、足りないときに、それでは振興はどうするのかを検討するのです。

私の分析からいうと、観光振興のイメージはこ

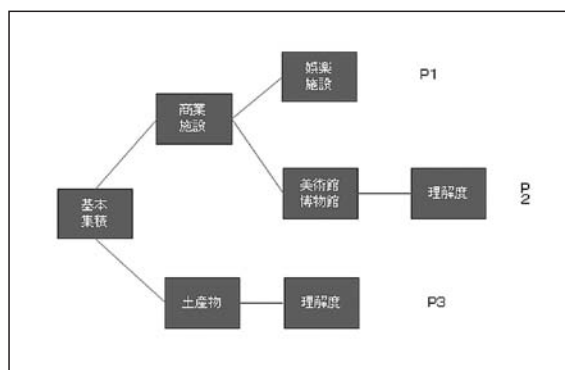


図8 アメニティ・ミックスの基本パターン

の場合、三つの道がある。一つは、娯楽施設、商業施設、基本集積という組み合わせでいく。あるいは、美術館、商業施設、基本集積のアメニティ・ミックスをつくって、それをしっかり広告するか、理解度、コミュニケーションをする。3番目は、基本集積に非常に話題がある土産物を開発して、あと全国的な広告、インターネットを通じたコミュニケーションする。

この三つの道がある。だから現状と比較して、実際こういうアメニティをふやしているところにどういうツールで近づけるかという分析ができます。振興といっても、数あるアメニティの中で何を重視すべきなのか、どのルートでそういうパターンを作れるのかを検討するのです。観光地振興には複数の道がございます。道によって、どういうアメニティを積み上げなければいけないのかという、その組み合わせは異なります。どのルートを選ぶかは自分のところのアメニティとの関連で決まってきます。

こんなことを言われても、私のところにはまずアメニティの数が足りない、どうすればいいのという場合には三つ方法がある。どういう方法かというと、これは先ほど私が仮説だと申したようなある基準でもって各アメニティについて判断しています。

一つは基準の革命をやることです。例えば日本温泉協会というメンバーではなく、星野リゾートがやったように全く違う温泉リゾートコンセプトをつくるとか、トマムのような何もアメニティがなかった大変なところにホテルをつくるとか、基準の革命をやる。これが一番目。

2番目は、最近、観光庁が広域観光圏と言っていますが、近所に自分のところのないアメニティを補完してくれる場所がないかどうか探す。だから場所のゾーンを広げる。ただし、この場合、決定的に重要なのは二次交通です。私は北海道全域を数年かけて大体旅行したつもりですけども、チェックすると本当に二次交通のぐあいが悪い。だから広域化しようと思うと、いかに安価で便利な二次交通を整備するかというのが決め手になります。

3番目の道は日帰り観光客を増やすことです。ただ、日帰り観光客を増やす場合には宿泊観光客を増やす場合とアメニティ・ミックスは全く違ってくると思いますし、経営の仕組みも客単価が全然違います。ですから、温泉が日帰り客だけになってきたら全く経営パターンも施設も違ってくる。その三つがある。そのどれかの方法をやる。

観光地マーケターの必要性

最後に、これから重要なのは観光地マーケターの育成です。観光地をベースにしたマーケター、こういうマーケターの育成機関がないというのが日本の観光地振興の非常に大きな問題です。確かに観光協会というのは全国にございます。ただ、これはほとんど調整型で政策の受け皿組織です。これは特定情報を発信できない。札幌ラーメンはどこが一番おいしいというのは、立场上、観光協会は言えないのです。ところが、観光客が知りたいのは「どこか」という特定情報なのです。これが言えない。だから、教えてあげたいけれど立場上言えないという観光協会の職員は大変だと思います。それから情報鮮度。財政的に観光協会は市との関連がありますが、情報鮮度がどうしても若干くならざるを得ない。

もう一つのマーケター候補は、旅行代理店、鉄道会社、航空会社がございます。これは特定の観光地という発想ではやらない。交通のネットワークという観点から旅客移動をお考えですから観点が違う。

観光地のマーケットに必要な新しいマーケターが要る。私は、一つの有力な候補はホテルだと思います。全国でいいホテルは全部、今言いましたホテルを核にしてアメニティを統合しています。そういうホテルが出てきている。ホテルが非常に重要なファクターとして出てくると、特にいいホテルの機能は変わってまいります。

それから、もう一つ。アメニティを複合化する必要がございます。これをまとめるリーダーが要るのです。複数のアメニティ領域にまたがって調整活動を行いリーダーシップを振るう、これが観

光カリスマです。

地元民のまなざしの組織化も必要でしょう。札幌の皆さん方は、友人や親戚が来たら札幌のどこを案内して何を食べさせたいか。こういうのは市民のまなざしです。これをどういうふうに統合化するのか。市民のまなざしの組織化というのは、今、インターネットとかクラウド・コンピューティング、こういう情報BOXがございますが、これを使えば何でもないので。昔の経費からいくとべらぼうに安い。この実験を実はやりました。私は神戸で神戸市民に、他から人が来たときにどこを案内して何を食べさせたいか、それを調査で全部書いてもらったのです。神戸に関してインターネットで発信されている旅行業者の情報を全部出してマッチングしたら、全然合わない。同じことを北海商科大学の橋元教授が富良野でやった。富良野の人間に、友人が来たらどこを案内して、どういうものを食べてもらい、土産物は何を持って帰ってほしいかというのを作文で募集してデータを集めて、富良野について観光業者が発信している情報とマッチングしたら全然合わない。だから消費者目線が全然入っていない。これが地元民のまなざしの組織化という観点です。これは、やる気さえあれば昔ほど難しくはありません。

最後に、そういう場合のコミュニケーションの仕方ですけれども、アメニティ・ミックスに対応したコミュニケーション戦略を考える必要がある。今のインターネットで観光協会を検索すると、初め出ている情報は、ほとんど文字、写真の一覧情報です。これは旅行代理店のパンフレットと同じで、これではとてもアメニティ・ミックスは伝えられない。私は、これから必要な情報は物語情報でなければいけないと思っています。だから、場所、誰と、何を、いつなどの要素を加味して、だんだん物語情報にしていかなければならないのです。

それから、立ち位置情報も重要です。どこから見ると一番きれいか。あるいは、いつ、どこから見るときれいだということです。例えば、「ミシュラン」というのを皆さんご存じでしょう。あの「ミシュラン」の中に細長いパリの案内があるので

す。そうすると、シテ島を何時にどの角度から見るのがきれいかわかりやすく書いてあるのです。私はそれまで仕事などでパリに何回も行き滞在したのですが、それを見てショックを受けまして、改めて休暇をとってパリだけ1週間滞在したことがあります。シテ島の周囲を1週間「ミシュラン」片手にうろちょろした経験があるのですが、非常によくできています。夕暮れ時には、この寺院をこの角度から見なさいとかです。外国の旅行記にはこの種のものが多くあります。

日本でもかつて明治時代の徳富蘆花、田山花袋、柳田國男などは（最近ほとんどその手の本は読まれないのですが一回ご覧になってください）どこが美しいか、どういう角度から見るのが良いかなどがたくさん出てくるのです。そういうコンテンツ、それがお話ししている物語情報ですし、静止画といいますか、写真だけでなくビデオも含めた情報発信です。物語情報を発信しないとほとんどその観光地の意味はわからない。

最後に、そういうことをやるのに、今、ダイレクト・マーケティングができる。それぞれの観光地が直に日本だけでなく世界じゅうに発信できる。そのためには、非常に重要な問題は検索問題です。私も実験して、道南地方を旅行しようと思って、函館、松前、奥尻島、江差など、何と3時間もかかって情報を集めた。バス・汽車が何時に出るとか、大変です。ポータルサイトがない。関連情報が1カ所がない。つい1カ月前は帯広のあたりを旅行いたしました。これも探したら、ポータルサイトがないから大変です。自分で個人旅行の計画が組みにくい。だからポータルサイトをどうつくるか。ポータルサイトは入り口で、そこに行けば情報が全部入ってリンクされている。そういうインターネットのサイトが必要なのです。

もう一つは、クラウドをもっとうまく利用しないとだめです。今、クラウドは2ギガぐらいですとただです。もちろん観光情報は動画で情報量は多くなりますが、昔に比べればただみたいなものです。ここにそういう重要な情報をプール化して誰でもアクセスできるような構造を今のインターネットでつくることができます。例えば各地の市

長が本当にこれをやろうとやる気があれば、財政予算を組めばすぐそういう戦略が組める。

それから、最後のソーシャル・ネットワークの利用もあります。観光を通じての市民のネットワークをどうつくるのか。だから、グーグルが成功したでしょう。いろんなネットワークビジネスがあります。セブンイレブンなんかもそうですね。これをうまく作ってダイレクト・マーケティングに持っていく構造をつくる。もうツールはそろっているのです。ないのは頭だけです。そういうことを提案しました。

これで私の話は終わりたいと思います。どうもご清聴ありがとうございました。（拍手）