



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	北海道の観光と地域振興：インバウンド観光の先に見えるもの
Author(s)	張, 相律; 山田, 桂一郎; 小林, 英俊 他
Citation	地域経済経営ネットワーク研究センター年報, 5, 33-40
Issue Date	2016-03-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/61406
Type	departmental bulletin paper
File Information	104PD.pdf



＜パネルディスカッション＞

北海道の観光と地域振興 ーインバウンド観光の先に見えるものー

パネリスト 張 相律（株式会社北海道チャイナワーク社長，株式会社プレミアム北海道社長）
パネリスト 山田桂一郎（JTIC.SWISS 代表，北海道大学観光学高等研究センター客員准教授）
パネリスト 小林 英俊（北海道大学観光学高等研究センター客員教授）
コーディネーター 町野 和夫（北海道大学大学院経済学研究科教授）

町 野：最初は小林先生に，お二人の講演に対する質問，コメント，プラスご自身のご意見も加えてお話しいただきたいと思います。

小 林：地域で講演に呼ばれますと，大体，インバウンドをどうしたら増やせるの？と聞かれますが。この時期にインバウンドの先にあるものを考えようというテーマはすごいなと思います。お二人は，もちろんインバウンドをどう増やすかのヒントや問題点もたくさん指摘されました。張さんの提案は，我々以上に北海道のことが好きなのではないかと感心して聞いておりました。山田さんは20年以上前から知っていますが，世界を駆け回っているので話題が豊富で説得力があったと思います。

インバウンドの先は何だろうというと，山田先生のお話の後半にありました。観光は手段で，どういう哲学，どういう思想，ビジョンを持っているかが重要だと。日本人には結構苦手な話ですが，そんな難しいことはありません。「自分の代で終わりだよ」だと，どういう地域にするかなんて関係ないですが，どのように子供も豊かに生きられる北海道にするか，そのために観光，特にインバウンドをどう使うかなのです。

その視点でお二人の話には二つ共通項がありました。一つはクオリティ。富裕層のツーリズムはクオリティ・ツーリズムにかなり近いのですが日本では広がっていない。クオリティを上げるにはどうしたらいいかというお話が幾つかありまし

た。体験の質を上げるのが一つ。質のいい体験をしてもらって，その分しっかりお金をいただく。ただお金を稼ぐのではなく，地域に回す。そして，自分たちが思う地域にしていく。ここが繋がっていない話が多くて，今何人来ているのだ，で終わっているということですね。ツェルマットには何回も行っていますが，観光局に行って，今ここには何人来ているのかと質問すると，宿泊者は何人と答えてくれるので，日帰りは，と聞くと，日帰りなんて数えてどうするの，と言われます。日本の市町村は，年間何百万人来ていてすごいでしょうと言いますが全然発想が違う。その中で地域にお金を落としてくれる人，つまり宿泊がどれぐらいあって，どうやってそのお金を回し，地域をどう豊かにするかが重要なのです。

もっと驚いたのは，観光局長がツェルマットの小学校に行き，観光がうちの村にとってどんなに大事かという話をし，その結果，小学生が観光客に対して観光客の国の言葉で挨拶してくれる。小学生が観光の大事さをちゃんと学んでいる。日本でも最近観光教育が進んできていますが，地域がみんなで観光が大事であることを理解して協力し合うのは大事なことです。

話を戻すと，先ほど山田先生のお話の中でQマークというのがありました。もともとはツェルマットの近くのサースフェーという観光局が，観光で村に来た人たちががっかりしないようにと始めたのです。もしパンフレットなどで謳っていた

ことと体験したこと、あるいは買ったものが違ったら補償しますと。これは大事だというのでスイス全体でQマークを作って、今では国の制度のほうが優先しています。日本でやりましょうと言ってもなかなか進まない。そうした中で、例えば北海道のどこかがやって全道に広げるのです。観光庁でも世界の認証制度を勉強していますが、一遍に全部やろうとすると難しいので、そういう意識があるところが取り組む。クオリティはこれから凄いキーワードになってきます。山田先生を含めて僕らは10年来ずっと言っていて、やっと今議論になるようになってきてうれしいのですが、ほかの地域よりも北海道のイメージと合うので、ぜひ考えてほしいと思います。

張先生の話の中で空気というのがありました。クオリティの中に空気も入ります。15年ぐらい前にオーストリアのレッヒ村に行ったときに観光局の人が、これからは水だけでなく空気のいいところに人が来るのだとおっしゃった。本当？と思いました。今やこれが中国の人から見ると価値がある（笑）。レッヒ村は何をやっているかというと、地域暖房をやって、石炭とか重油を使わない。いろんな意味の質を上げていく中の一つに環境も入ると捉えたほうが面白い。北海道ももっといろんなものが売れる（価値を持つ）と考えてもらうと面白いですね。

もう一つの大事な点はライフスタイル。ライフスタイル・ツーリズムというのも10年ぐらい前から言っています。ライフスタイルって何なの、どうやって売ると難しく考えないで、お二人のお話にあったように、自分たちが北海道ライフを楽しんでいる、そのことを見てもらう、体験してもらう、それでいいのです。

2年半ぐらい北海道に住んでいますが、めちゃくちゃ面白い。冬はちょっと大変で、まだ慣れていませんが、夏場は朝の4時ぐらいに明るくなって、天気がいいと家で休んでいるのはもったいないから出かけてしまう。30分、40分行くと自然の中に入る。こんなすばらしい都市はないですね。先ほどお二人が話されたように凄く変化がある。例えば秋だとナキウサギを見に大雪に行くと、そ

の後、宮島沼（美唄市）に行くとガンを見て、それからサケの遡上を見に行くと…。毎週遊び回っていたので疲れますが、それぐらい面白いのです。そういうことをみんながやって楽しむ。それを見てもらう。例えばカナダのバンクーバー島にサケが上がってくる面白い町がありますが、そこはドライスーツを着てサケが上がってくる川の中に入っていきます。北海道だとほとんど上から見ますよね。サケがいっぱい上がってくる中に入って体感するサケの遡上は、また違います。そういう面白く楽しんでいるところを見てもらう。

そのためにまず、自分たちの生活の質を意識する。旅行商品は普段生活している場所にあることを意識する。山田先生が教えてくれた「異日常」です。今までの観光は非日常、ふだんの生活は日常、それが一緒になった「異日常」に価値がある。我々の普段の生活と観光は一緒の地平にあることを意識する。それがライフスタイル・ツーリズムに繋がっていくのです。

今回の、インバウンド観光の先に見えるもの、というテーマに沿ってお二人の話をまとめると、クオリティ・ツーリズムを意識しようということ、ライフスタイル・ツーリズムという考え方を入れましょう、ということです。そのためのいろんな提案がありました。例えば富裕層を呼び込むときに、その人がやりたいことにきちんと応えるようなコンサルタント能力を持つことです。観光客がふえて、今年は3兆円の経済効果、何か知らないところで使っているのではないのです。どう生かしていくかを残りの時間で議論できればと思います。

町野：張さんへの質問のようなものも含まれましたので、まず張さんから今の小林先生のお話と、山田さんへの質問もあれば、お願いします。

張：先ほど山田さんがおっしゃった「今だけ、ここだけ、あなただけ」というキャッチフレーズは富裕層観光の中で我々が一番大事にしていることです。この三つを常に掘り起こしてやるのが富裕層向けのビジネスで、究極はそれしかないと思っています。高いからいい訳でもない。お客さんによっては、高いものよりこっちのほうがいいとい

うのがあるので、「あなただけ」のものもきちんと捉えなければならない。富裕層ビジネスというのは非常に面倒なのです。ただ、120%以上の利益を出してくれる。たくさん使う能力を持っている方たちなので、満足すればお金をどんどん使う。1回目は非常に大変でしたが、2回目からは意外と楽だったというケースもあります。1回目は凄くいろんなことを聞かれたけれど、2回目は、全部任せたとされるのです。あそこだったら間違いないということで非常に楽になって、手間がかからず利益が出るようになる。我々も「今だけ、ここだけ、あなただけ」というのはどういうものがあるか整理をしながらやっているところです。

（山田さんへの質問としては）海外の認証制度が気になっています。日本はどうしても、何となく通じる、言わなくても大体わかるからということでもクオリティを判断するのですが、グローバルのビジネスになると明確なものがないと難しい。北海道では、ホテルのランクづけも結局頓挫してしまいましたが、どうやったらもっと進められるか、何かいい例はありませんか。

山 田：昔から日本中でこういう認証制度は出ては消えているのです。特に宿泊事業者の方は、俺たちのことを差別するのか、そんなことを行政がやるのかというような話になるのですが、勘違いされていると思います。

品質保証以前に、インバウンド政策で困るのは、カテゴリで分けて紹介できていないこと。ホテルでいうと、五つ星から四つ星、三つ星、二つ星、一つ星のようなカテゴリ分けが出来ない。ヨーロッパの各ホテル協会のホームページを見ると、宿泊規模やベッド数、ダイニングルームの数、プール・サウナ、コンベンションホール等の設備、コンシェルジュが24時間対応しているかどうかなど、何が出来るか出来ないかの機能をアイコン表示をしながら、5段階のカテゴリに分けています。

日本にはこのような情報提供が無いので、個人客は宿を選びようがない。どんどん団体から個人化していく中で、情報提供としては、まずここを一番整理していただきたい。

例えば長野県白馬村では外国人経営者の宿が50軒を超えてきている。しかし、彼らは観光協会に入らないので外国人経営の宿の実態が地元ではわからない。彼らが一緒になってカテゴリ分けのようなヨーロッパスタイルの情報提供を進めてくれたらと考えます。従来の長野のペンションは、外観は洋風ですが中に入った瞬間、靴を脱いで、部屋は全部畳で、朝食は和食しか出しませんというところがある。日本の観光情報は宿については外観の写真と料金ぐらいしか出ていないので、中がどうなっていて、どんなサービスなのか、どういうクオリティか、あるいは、できることできないことの整理もついていない。最終的には品質保証もしたいですが、まずは、お客様から見て、ミスマッチしないような選ばれ方が重要で、ポジショニングが違うことを情報として出さないと認証まではなかなか行けない。

日本でも、あるコンサルがSAKURA QUALITYというのをやっていますが、カテゴリと品質保証を一緒にやろうとするので、ハードルが高くなっている。日本独自の基準を作っても混乱するだけなので、欧米基準に合わせて星の数でカテゴリ分けすることが重要です。

お手元の「観光が地域を救う！」という資料、観光庁ができた当時のものですが、スイスのことも含めて極めて本質的なことが書いてあるのでお読みいただきたい。作ったのが三重県の百五銀行のシンクタンクなので三重県のことしか書いていませんが、うまく北海道に置きかえて読んでいただければ結構です。

それと、（講演者に用意された水を指して）北大で「南アルプスの天然水」を売ってはだめでしょうということにも気がついていただきたい。（笑）

小 林：認証制度を研究していたのですが、日本と海外の認証制度の大きな違いは、日本は、その条件を満たさないやつは悪いやつ、満たしたやつはいいやつという足切り方式です。向こうは、もっと上に上がるにはどうしたらいいかというのが結構書いてあります。上に引き上げるために、自分が今どこにいるかポジショニングを知るための認証制度が多い。だから、次に何を努力したらいい

かわかるような制度を創れば面白いなと思います。

先ほど山田先生がおっしゃったように、外国では機能で分けるのです。このホテルには何があるかとか。しかし、日本はもっと情緒的なものなので、なかなか数量化しにくい。料金体系ももっと明確にしないとイケない。

山 田：県や市町村単位で欧米基準で宿をカテゴリ分けにすることを検討している自治体が出てきました。県で今計画しているのは富山県、あと宮崎県も考えていますし、市・町でいうと熱海が導入しようと計画中です。

町 野：山田さんから張さんに何か質問とかあれば。

山 田：張さん。富裕層というのはわがままじゃないですか。

張：はいはい。

山 田：私自身は富裕層ではなくて、たまたまツェルマットはそういう方が来て、お世話しなければいけないことが多いので、例えばベジタリアンでスイスのソーセージや干し肉を全然食べられないとか、いろんなことを言われて大変なのです。今日お話しした、富裕層よりも更に上に行く年間100万ドルもレジャーや遊びで使えるような超富裕層な人たちに来てもらおうと思ったら、張さんは何を考えますか。まだ、日本では富裕層へのアプローチも代理店頼みだったり、富裕層を持っている媒体と一緒にというのが中心で、ツェルマットの観光局でもこれは課題です。張さんはどうやってそこを目指そうとしているのか聞かせていただいて、その後、ツェルマットでやっていることをお話ししたい。

張：我々はB to Bでスタートしたばかりなので、既にお客さんを持っているところに良さを伝えて、早く連れてきたいというのが第一の戦略です。その後やらなければならないのはB to Cで、来たい人の情報は全部ストックして常に北海道の良さを発信していかなければならない。発信も、1回の旅行のパンフレットだけ渡すのではなくて、年に何回かストーリーを作って発信することによって、その付加価値がわかって、じゃあそれに

してみようと思ってもらう。

例えば、北海道はサラブレッドの産地ですね。日本の競走馬マーケットは世界で一番、アメリカの3倍ぐらいの大きさです。アメリカは馬の生産量は北海道より多いけれど、競馬の売り上げは日本のほうが圧倒的に多い。また、レースも、凱旋門とかドバイのワールドレースのように10億とか7億、8億はないけれど、3億、4億のものはたくさんある。馬主の投資効率は日本が一番高い。日本は馬主がかけた経費の大体平均60%以上戻ってくる。フランスで50%ぐらい、イギリスは25%ぐらいしかない。しかも、その産地は北海道が一番。いい馬を生むのは北海道しかない。だから、世界から富裕層が来たときに、こういう情報がわかることによって、じゃあ馬でも買ってみようかなとなるわけです。買って連れて帰るのではなくて、旅行で来たついでにレースに行ってみて、優勝すれば、格好いいし、楽しい。このように付加価値を広めるものをもっともっと発掘していかなければならないと思うのです。

そういうものがたくさんあって、不動産もそうですが、体験観光にしても、ただ1時間気球に乗って上がって降りるのではなく、フリーフライトを望む人たちがたくさんいる。でも日本は安全だとかいろんな規制があってなかなかできない。しかし、それが出来るところまでできているので、そういうものをもっと深めていく。1回ではなかなか繋げられなくても、例えばレースを見に来て、次は競りを見に来て、そのうち、馬を買ってしまおうかなとか、そういうふうに繋げてもいいのではないかな。何段階かに分けてお客さんをストーリーで説得していくような試みをしなければならぬ。

山 田：なるほど。ありがとうございました。スイスの観光局も、ニース、カンヌ、モナコなどで調査したり、ターゲットを絞った中でPRというような話はあります。最初はB to B to Cだけど、次回以降はB to Cで直接富裕層に来てもらうというのは本当に難しい。富裕層は、あなたが初めてとか、あなただけというのにすごく弱いので、うまく使いたい。ただ、また来てもらうとなると

結構難しい。さっきのように馬をキーワードにして次から次へというのがうまくできればいいのですが、なかなか難しいですね。

ツェルマットのマーケティングは、お客様の満足度をどう高めて、結果を出すかという商品化とともに、お客様に、あなたのことをしっかりと見ていますよという感覚を持ってもらうためにやっていることがあります。日本では、ほかのサービス業で当たり前のようにやっている顧客データベースがそもそもない。チェーンホテルではありますし、コンビニエンスストアとか航空会社はあるのですが、エリアで持っていない。欧米の場合は、宿泊税の顧客データベースは観光局管理のところが多いので、例えば登山列車とかロープウェー乗り放題の周遊券も記名式だしスキーパスなども記名式なので、泊まった人がどこに行ったかがわかります。一部の高級ホテルでは、山のレストランや売店等でツケができて、最後にホテルでまとめて精算できます。このシステムで消費履歴も入手できるのです。ツェルマットでは、20年、20回以上滞在されたお客様をロイヤルゲストとして表彰します。お客様がずっと同じホテルに泊まっても、毎回違うホテルに泊まっても問題ありません。そして、村長と観光局長から純金製のマッターホルンバッジを贈呈します。

お客様は山やスキーに行くときも街を歩くときもジャケットや帽子に誇らしげに付けています。この証で何が起ころかという、例えば、馴染みでもないレストランに予約なしで入ったとしても一番眺めが良いテーブルへ案内してくれます。そして、働き始めたばかりの新人ウェイターでも、金バッジを見た瞬間に「ハロー！」ではなく「ウェルカム・バック！＝お帰りなさい！」と言え、しっかりと対応できるのです。ロイヤルゲストだからこそ、特別感のある演出が大事です。お客様に気持ち良く滞在してもらうための演出なのです。データベースも実務面で使えなければ意味がない。徹底的に、来てもらうきっかけ、また来たくなる対応等、お客様の満足度を高め、特別感を持ち続けてもらうような努力を大事にしています。

町 野：ありがとうございます。山田さんがお

話くださったツェルマットというのは、北海道の現実からは遠い目標のような印象を受けました。認証の話もありましたが、そのほかに、将来を見据えて、まず第一歩としてしなければいけないのはどういうことでしょうか。

山 田：お客様との間でミスマッチを起こさないことと事業者が余計な欲をかかないで欲しいです。どちらもお客様の不満足に繋がります。インバウンド対応の努力をしないところへお客様を連れて行っても仕方ありません。お買い物したい人たちを田舎体験させても意味がない。宿もお店も、数や質共にキャパシティ以上に受け入れをしても問題が起きるだけです。無理やり背伸びする必要はありません。過去、スキー市場が崩壊した理由として、押し付けのようなレッスン、定員以上に部屋に押し込み、不味い料理を出すことで評判を落としてきました。

そのためには、マーケティング、STP¹⁾の中でも、特にポジショニングを明確にすることが重要です。例えば、札幌とニセコではやることが違うはずです。お客様から見て、地域に何が求められているのか。そして、地域に合ったカタチで自分たちが進めることが大事なのです。

町 野：フロアからも質問を受けたいと思います。いかがでしょうか。

質問者 1：認証制度ですが、クチコミサイトがたくさんあって、特にトリップ・アドバイザーは凄量のクチコミがあって、三重県などはそういうところと連携してもっとアピールしていこうというやり方をしていますが、正式な認証制度とこういうクチコミの世界を行政としてどういうふうに考えていったらいいか、何かご助言いただければと思います。

小 林：大事な質問です。認証制度は、どうなりたいかという話です。大事なものは、制度を作って誰に評価してもらいたいのか。そして、その評価

1) 効果的に市場を開拓するためのマーケティング戦略の基本的なフレームワーク。マーケティングの目的である、自社が誰に対してどのような価値を提供するのかを明確にするための要素。「Segmentation（市場の細分化）」「Targeting（ターゲットを決定）」「Positioning（ポジショニングの明確化）」の3つの頭文字をとっている。

してもらいたい人がちゃんと評価しているかどうかです。高い点をつけてくれたほうがいいのですが、インバウンドの先にわれわれは何を目指しているかということと関わっている。認証制度をすぐ作れと言っているのではなくて、そういう発想をしてほしいと思っています。

張：私の身近な仕事関係で話をすると、外国語を話せる人材というのも認証制度をきちんと作っていく。これもどうなりたいかということですね。頑張ってAになれば収入も上がりますよ、みんなから認知されますよと。ガイドは必ずそれを身につけて、常に上に目標をおいている人は、多分やろうと思えばそんなに難しくなくできると思うのです。英語、中国語、韓国語などをまずそうする。通訳案内士だけでなくホテルあるいは観光関係で働く人も。よくレストランでソムリエバッジをつけるように、うちは外国語が上手な社員がいますよとバッジをつける。A・B・C・D バッジがあって、それによって給料も上がっていく。外国人向けのものはすぐにでも始められるのでは。あとは、それを登録して、どうやって試験・面接をしてといった仕組みさえできればという気がしました。

山 田：ほとんど小林先生がお話しされたのですが、トリップ・アドバイザーのような外部評価サイトはたくさんあったとしても、それらに振り回されないで頂きたい。例えば「じゃらん」でも、ポイントはすごく高いのにコメントはがたがただったり、コメントを一個一個拾うとすごくいいのに点数が悪かったりというのがありますね。どちらにしても、お客様からの個人的な評価でしかありません。中立的な立場から評価されているわけではないのです。カテゴリー分けと同様に第三者機関がない中での評価なので、地域や事業者はお客様からの評価だけに頼れば頼るほど、お客様に言われ放題で振り回されます。

例えばトリップ・アドバイザーだと、今、日本国内で一番評価が高いのは岐阜県飛騨古川の「美ら地球」の里山サイクリング、SATOYAMA EXPERIENCEです。評価はありがたいが、あれが絶対と事業者も思っていない。取りこぼしがあれば、反映されないクレームもたくさんありま

すので、ある程度中立的な第三者が評価したものと、お客様からフィードバックを続ける仕組み、両方持っていないとバランスが悪いと考えています。

質問者 2：横浜在住で、学生のとくに来たから北海道が好きで、40年間ほど通っているのですが、最近特に北海道は海外からたくさんの方が来られる。山田先生が、まちづくりは、そこに住んでいる人たちが何度も来たいというところが一つのキーワードだとおっしゃったのですが、ホテルもほとんどの国内からの宿泊者は泊まれなくて海外の方ばかり。街中も、お店も、どちらかという外国人が喜ぶような形に変わってきているなど思ったのです。外国人を取り込んでお金を落としてもらうというのは非常に大切だと思うのですが、まちづくりというところで山田先生が言われたような形で何か取り組もうとしているところがあるのか、教えていただきたいのですが。

山 田：あります。観光を基軸にしたまちづくりや事業化の例はたくさんあります。

但し、例えば、海外の旅行会社とだけ提携すると、特にアジアからは団体客が中心で、ホテルの稼働率は上がります。しかし、旅館、民宿は低迷したままなのでまちづくりになりません。でも、日本の旅館、民宿は、ホテルより日本らしさが提供できますし、地元経営だからこそ、地域密着のサービスをまちぐるみで提供できるチャンスもつくれます。

札幌市内でも、狸小路のような個性あるまちづくりを進めている地域もあります。そう言う動きを止めないでもっと活性化させることです。小林先生もおっしゃっていましたが、「うち是这样だ！」という個性を打ち出さないと、インバウンドの大きな流れに飲まれてしまいます。放っておくと、日本中がコモディティ化、平準化が起きてしまいます。だからこそ、住んでいる人たちの意識や、事業者の動き方にかかっていると思います。

質問者 3：ライフスタイル・ツーリズムということで、なるほどと思ったのですけれど、一方で、ニセコという非常に有名なりゾートは、一説によると、都会化している。つまり、外国人がたくさ

ん来て、彼らは円安の影響もあって非常にお金を持っているので、日本人がとてもじゃないけど入れないようなレストランとかバーもたくさんできた。ライフスタイルを共有する、あるいはライフスタイルを体験していただくことが持続的なツーリズムにつながると同時に、特に富裕層をターゲットにしていくと乖離が発生するのではないか。それはインバウンドの先にあるものを考えるときは重要な課題で、そこをうまく地域の人たちと一緒に埋めていく方策があり得ると思うのですが。

小 林：とても大事な視点です。今あるものだけで対応しようとするとう無理がありますが、例えば、日本の多くの農村地域にある豪農の館のようなものをうまくリフォームして、一棟貸しにして、かなり高いが日本の文化を体験しながら泊まれるようなものとか、そういったものを提案していくしかない。

今おっしゃったように、向こうの文化に影響を受けるのは悪いことではないけれど、もともとそこにあったものを失ってしまったら売りがなくなってしまう。そのあたりはしっかり宿泊、食事、体験の中に残していくという意識を持たないで合わせにいつてしまうと結局価値がどんどん下がっていく。合わせるのではなくて引っ張り込んできて、それをレベルアップさせることが必要です。

今日お二人からお話が合ったように、お客さんが来るということは投資を呼び込むということとイコールです。アマンのようにその土地の文化を大事にしながら質の高いものをそれぞれ国の地域で作っていく。そういうことをちゃんと考えてくれる人と組むことによって、今の問題は少し解決できる。

山 田：外部からの資本や企業と言っても、地域を尊重してくるところもあれば、そうでないところもあります。それと、ツェルマットでいえば、住んでいる方々の地域への意識のあり方が日本と違うように感じます。本当は、ここでヨーロッパのアイデンティティ教育とかの話もしたかったのですが……。日本では、地権者は自分たちのこ

としか考えてない方が多いのではないかと思います。

例えば、ツェルマットの環境保全や建設、景観等の条例で、外壁の3分の1以上は木製でなければならないとか、色は3色まで、建物の高さも19mまで等の規制は住民たちで決めてきました。それらに従わないのならば商売ができない。規制緩和も大事ですが、自分たちのライフスタイルを壊さないような約束事やルールは大事だと思います。

張：外国人が求めるものと日本人が求めるものの違いがあるのです。ですから、日本人に人気なかったところに外国人が来ると日本人がほとんどいないように感じる。例えば狸小路は、10年前だったら、みんなシャッターを閉めて、なくなるのではないかと心配するぐらいだった。要するに日本人は行かない、日本人のニーズに合わない。それが、たまたま外国人がふえて、今度は外国人しかいないとなるけれど、こちら側の問題もたくさんあるのです。いかに日本人が行きたいような場所にするかという地元の努力が足りないこともあると思います。

山 田：そのとおりです。

張：ニセコもそうで、たまたま外国人がどんどん来て今のようなったわけで、日本がプランニングしてニセコが戦略的にやったわけではなく、たまたまこうなってしまった。たまたまなところという問題が必ず起きるので、先ほどから皆さんが言うように日本人みずから戦略を持ってやっていくことが大事だと思います。

山 田：地域の明確なビジョンがあり、そこにしっかりと向かえば問題は解決されると思います。日本は、基本的に「ソリューション国家」です。武道的に言う「後の先」、相手が動いた瞬間にこちらが先を取ることが得意なはず。地域の人たちが将来を見据えながら、回りの動きをしっかりと見ていけば、悪くならないと思います。

最後に、北海道での消費額アップに関しては、私は狸小路の焼き鳥屋とかには相当お金を落としているという自負はあります（笑）。

町 野：最後まで笑いをとっていただき、ありが

ありがとうございました。

本日は本当に長時間、どうもありがとうございました。北海道あるいは日本の地方が観光に対してどのように向き合っていくか、非常に貴重なお話を伺えたと思います。

もう一度パネラーの先生に温かい拍手をお願いします。(拍手)

それでは、今日のシンポジウムを終わらせていただきます。どうもありがとうございました。