

# A NEW ERA

ひがし北海道から占う  
第4の開国

S D  
T E  
R F  
A I  
T N  
E I  
G N  
I G  
E  
S

# 4 Steps in 60 minutes

## 01 How COVID Affects

Covid-19は観光地経営戦略にどのような変化をもたらすか

## 02 History & Trend

これまでの3回の開国と今回の開国は何が違う？

## 03 Necessary Change

実はCovid-19前から起こっていた変化。市場、旅行者の変化に気がつくために

## 04 Future Vision

ひがし北海道の可能性と求められる視点とは

# About Me



© Yomiuri Shimbun

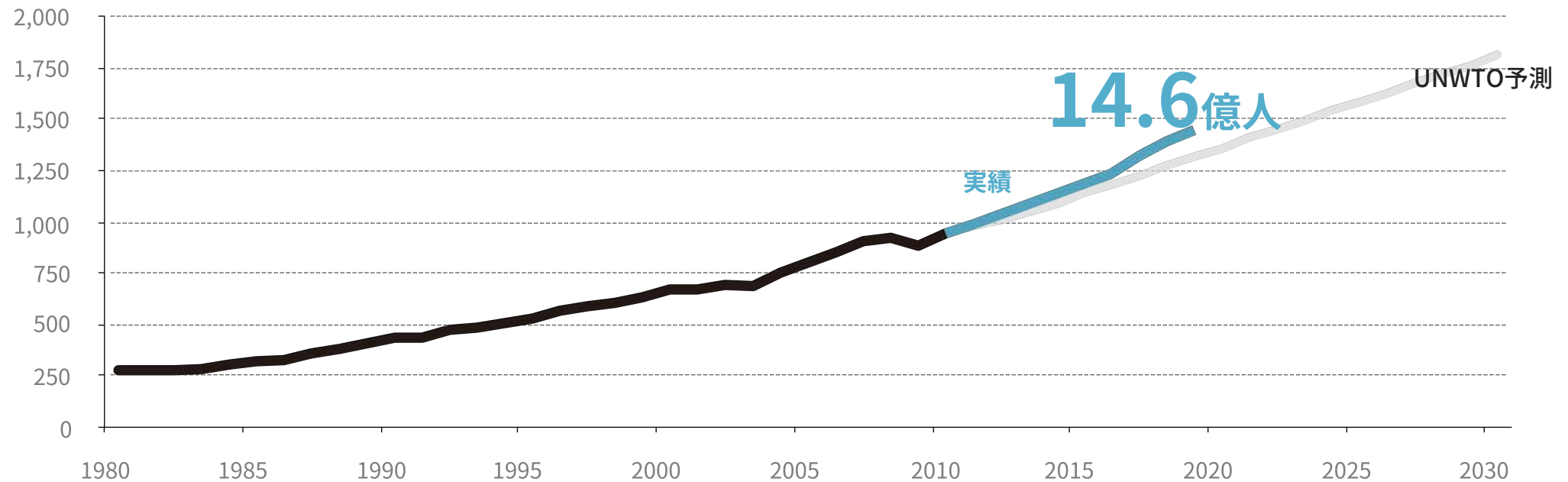
## YUSUKE ISHIGURO

北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院准教授、  
観光学高等研究センター（兼務）准教授、  
スペイン・バルセロナ大学ホテル・観光学院（兼任）連携客員教授。  
専門は観光地経営論。特に観光政策と観光組織。  
最新の研究テーマは、観光協会の組織論的考察、ラテンアメリカにおけるDMOの導入プロセス、DMOによる社会的価値創出、量から質への政策転換プロセスなど。

道内の公職としては、ニセコ町観光審議会委員、北海道新幹線新倶知安(仮称)駅を核とするまちづくり及びインバウンド等対応策検討協議会有識者委員など。

# 2,500million in 2030?

World Tourism Organization (2011) の予測では2020年に13.6億人に到達するとされてきたが実際は2019年の段階で14.6億人と予想シナリオを1,000万人上回るペースを記録。直近5年間の年率プラス4.9%成長を維持すると仮定すると18億人は2024年に達成、2030年には25億人に迫る「はず」であった。



単位：100万人

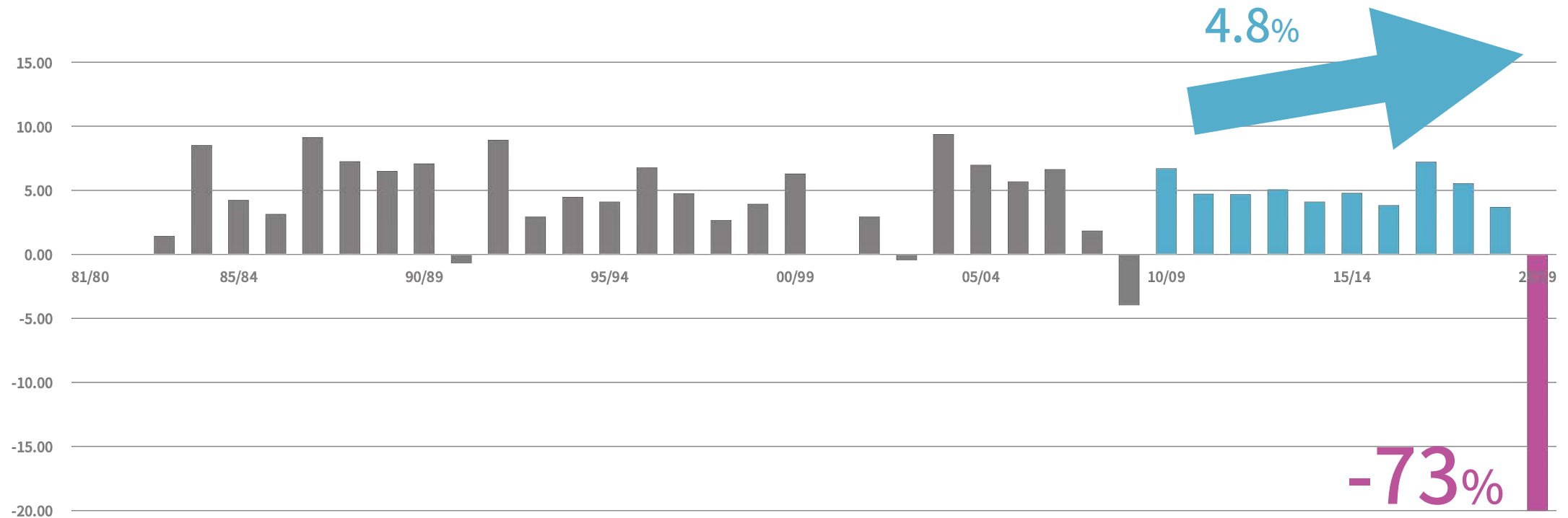
出所：World Tourism Organization, 2011, Tourism Towards 2030 / Global Overview, Madrid: UNWTO.



# More Growth?

実際は、World Tourism Organization（2011）の予測を上回る平均4.8%の成長。特に2017年は世界的な治安の安定、BRICSを中心とした新興国の堅調な国外旅行需要の成長により7.2%、翌年は5.5%の高成長を記録した。

ただし、2020年はCOVID-19の影響でマイナス73%の減少



単位：%

出所：World Tourism Organization, 2011, Tourism Towards 2030 / Global Overview, Madrid: UNWTO.

# The Great Reset

## RAPID & DRASTIC, BUT COMMON

COVID-19が観光に与える影響は急速かつ甚大だが全世界にほぼ例外なく波及しており、デステーション間の競争関係を大きく左右するものではない。強者はWithコロナ時代も強者であり、弱者もまた弱者でありつつづける



### PR as a must

宣伝・広告・プロモーション時代の終焉と関係性・PR時代の到来。



### Comfortable & Controled

「フリーツアー」は死語。デザインされた快適性はむしろ歓迎。

# Inbound Market

## 競争環境は変わらない

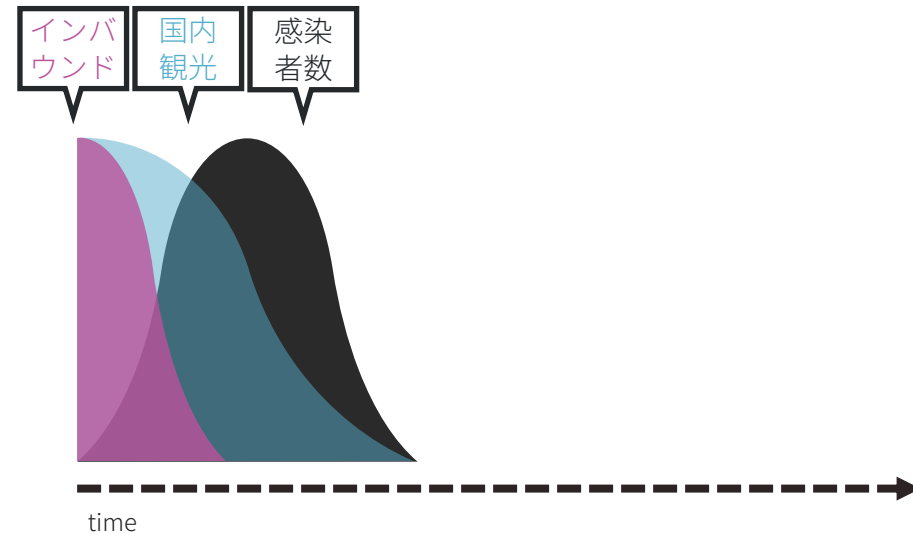
成熟期を迎えていたインバウンド観光市場のフェーズ（段階）に変化はなし。新型コロナウイルス感染症が小康状態になった段階で「ほぼ」同じ条件下での競争が始まる

# Multiple Waves

## 観光産業には時差がある

感染者数が増加し始めると、地理的、心理的距離の遠いインバウンド市場の落ち込みが始まる(第1波)。この段階では、心理的距離をコントロールする広報戦略が必要崩壊のドミノを抑止する。

インバウンド観光の落ち込みが顕在化するころ、次いで国内・近隣市場の停滞が始まる(第2波)。それによって航空券や旅行商品の新規予約が停止し、中長期の需要の見通しが暗転する。この段階で価格策を採用すると、感染者数と旅行需要の擬似相関に市民感情と市場が翻弄される。



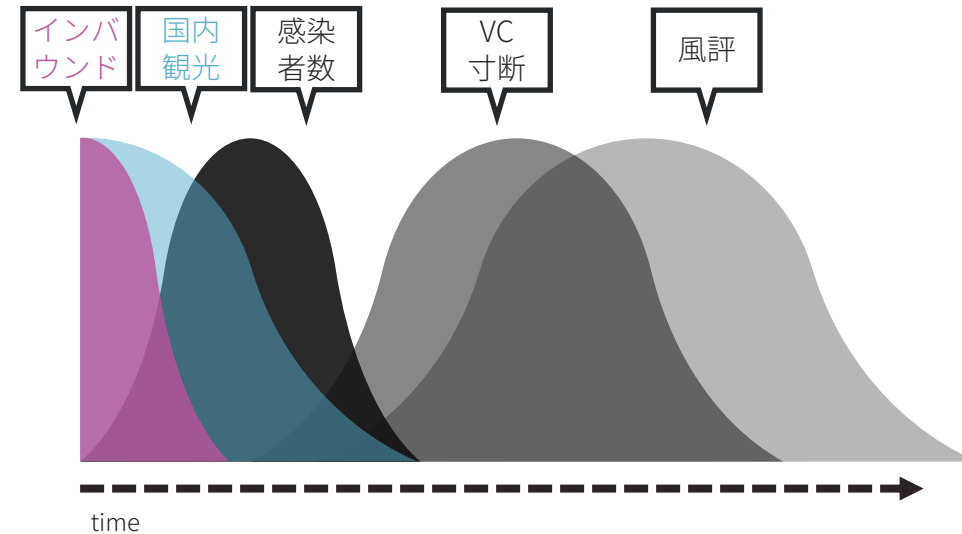
シーズナリティと前年の市場動向を見て反転攻勢期の見定めとそれに向けた戦略を考えつつ、支援金等で産業クラスターの維持に努める

# Multiple Waves

## 危惧するべきは「鎖」の寸断

産業クラスターが維持できないと、国内観光の落ち込みの臨界点でバリューチェーンの寸断が起こる(第3波)。店舗やサービス自体が維持されていても、決済・支払時期の差によって突然破綻する事業者も多い。

これによってデスティネーションとしてのサービス品質が低下し、感染者数の残像と相まって風評・マイナスのレピュテーションが広がる(第4波)。



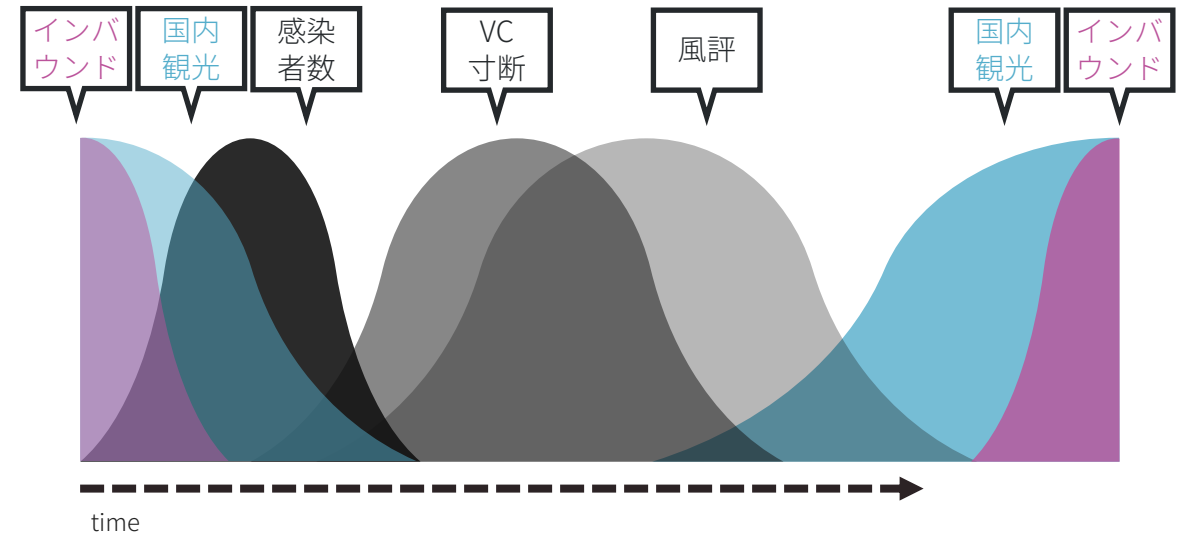
この段階では強引であっても目先の需要を維持するための価格策が有効。ただし割引によって喚起された需要は持続しないので反転攻勢期のトライアルと位置づける。

# Multiple Waves

## 反転攻勢こそ近場から

回復期には縮小期の逆順で波が押し寄せる。さらに予約から訪問までの時差も影響して最終的にはロングホールの市場の回復は感染の押さえ込みから相当時間が経過してから顕在化する。

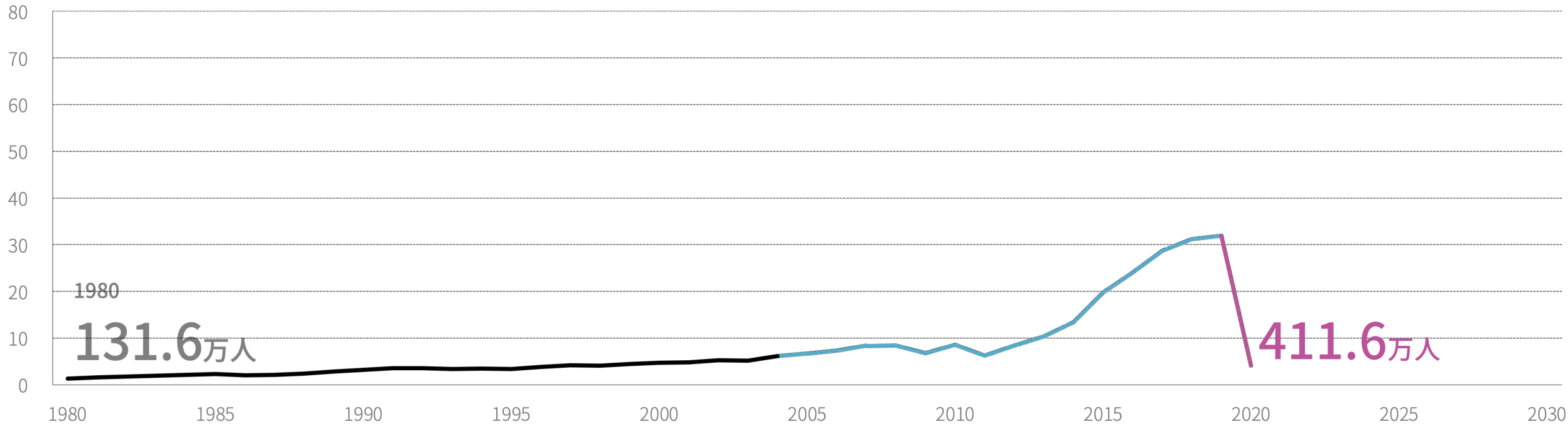
国外のエージェントや航空路線など自国政府の政策範囲を超えたバリューチェーンの寸断が生じている場合はインバウンド観光の回復にさらに時間がかかる



幸いなことに訪日外客市場自体は新型コロナウイルス感染症の拡大以前に既に成熟期に突入しており特定市場の需要を着実に取り込むことが重要。イベントや割引策で全方位化しないこと

# Rapid Growth from 2003

2003年の観光立国宣言以降、訪日外国人旅行者数は堅調に推移。その間、民主党との政権交代、2国間関係の悪化などもあったが政策転換は行われず。ただし新型コロナウイルス感染症によって2020年には411.6万人と1998年水準にまで落ち込み



単位：100万人

出所：国際観光振興機構，2021，年別訪日外客数、出国日本人数の推移(1964年 - 2020年)，（2021年4月20日取得，[https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor\\_trends/](https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor_trends/)）をもとに作成

# Opening and Modernization

幕末、開国によって外国人が流入。ただし初期は交易を目的とした商用の来日や各国の使節などがほとんど。政策的な観光振興は「喜賓会」設立以降

国際観光政策の起点  
として取組(民主導)



## ゴールデン・ルートの発端

外国人の滞在・訪問は、横浜、長崎、神戸、大阪、東京の居留地と、箱館、新潟の雑居地のみ限定。公用訪問や商用観光が日本のインバウンド観光の扉を開いた



# Trade Leads to Tourism

## 南蛮貿易が日本観光の 「西高東低」構図をつくった遠因

当時、国内の観光地整備は地理的、歴史的要因に相当程度影響を受けた。そして政策的に整備された観光地を訪れる公用や商用目的の欧米人は経済的だけでなく社会的にも大きな影響を与えた。例えば日本で初めての洋食屋は長崎にある



### 港湾からの発展

航路が観光ルートや滞在拠点を規定



### 温泉地の整備

雲仙や箱根といった温泉地開発の起点

# Government's Initiative

第一次世界大戦、世界恐慌によって国際経済政策としてのインバウンド観光に脚光。当初のターゲットはアメリカと上海・香港に駐在する欧米人だった

観光振興主体の  
国への移管



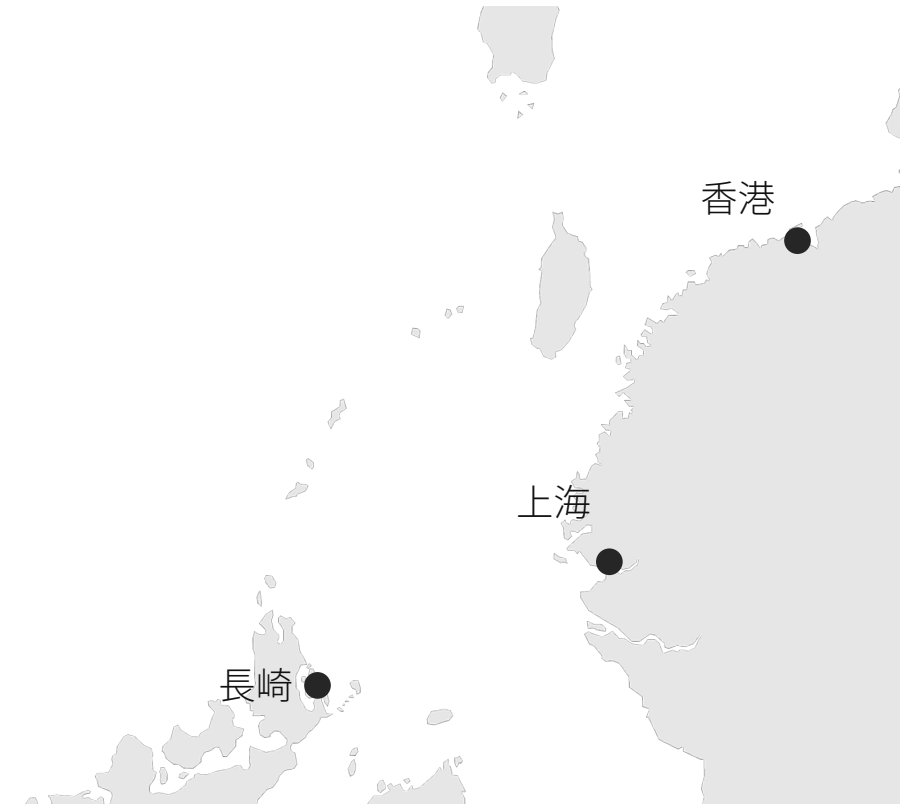
1905-

-1943

JTBによる政策的観光振興

鉄道院と帝国ホテルなどが出資し「ジャパン・ツーリスト・ビューロー」が設立。その後、鉄道省の外局として「国際観光局」が誕生

# Perspective as an Asian City



南京条約以降、多くの欧米人が工業生産と交易のために駐留していた上海や香港。高温多湿のためこれらの都市から避暑目的での来日が多かった

# Post WWII and Tokyo64

戦後復興の原動力としてインバウンド観光に再び脚光。  
「通訳案内業法」「国際観光事業の助成に関する法律」「国際観光ホテル整備法」が整備

国主導の  
外貨獲得策

1945-

-1964

国際観光振興も復興

日本の大きな目標は1964年の東京オリンピックと1970年の大阪万博。訪日外国人旅行者の受入環境がソフト・ハード両面で急速に進む

# 国土開発と観光振興の連動

## 戦後の国策インバウンド観光振興

朝鮮戦争による空前の好景気を背景に国内のインフラ整備を進め、観光立国を進めた。1954年に8.7万人だった訪日外国人旅行者数は1964年に35万人と10年で4倍以上にまで増加した



### Air-travel

来日手段も定期航路から航空機へ。インフラ整備が急激に進む



### Mega event

「敗戦国」日本にとってメガイベントは効果的なプロモーション

# Galapagosization

1964年の海外旅行自由化と高度経済成長による国民の所得向上によって国内旅行・海外旅行が急速に成長。消費者のエージェントへの高い信頼とそれを背景としたエージェント指向の流通など日本の観光産業のガラパゴス化が進んだ

国内・海外旅行市場  
の成長を背景にした  
民主導の観光振興



1965-

-1996

「民事不介入」による失われた40年

国は1955年に設置された運輸省大臣官房観光部が主体のまま。インバウンド向けプロモーションは1964年に設立された特殊法人国際観光振興会が担う体制が40年継続

# Before “Daybreak”

1991年に運輸省がアウトバウンドとインバウンドの一体的促進を提言(「観光交流拡大計画」(ツー・ウェイ・ツーリズム21))。バブル経済の崩壊と国内旅行市場の伸び悩みから業界からもインバウンド観光への期待が



戦略なき新規参入に向けて

国の関心が高まる一方で国内の産業界にはほとんどノウハウの蓄積はなし。アジアの成長力への期待がプロモーション事業への予算集中投下を招く

# Trend Change

海外旅行の低廉化によって国内の観光地が価格競争を強いられ始めた上、バブル経済の崩壊によってリゾート開発の熱が冷え込み、スキー・ブームの終焉など旅行者のマインドにも変化。旅行会社にも変化の波

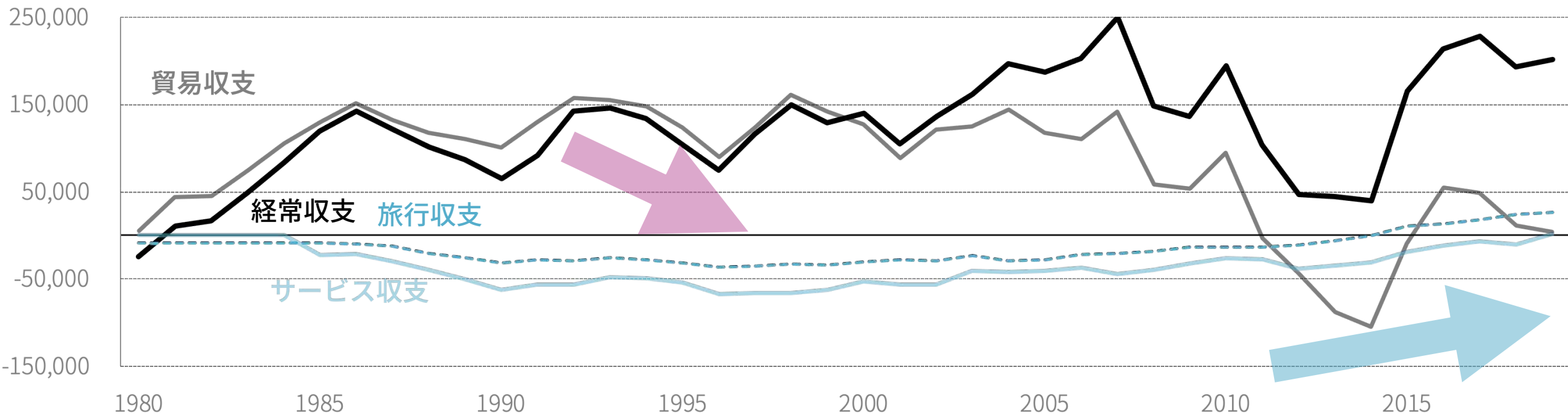
# Toward 21 Century

バブル経済の崩壊とその後の「失われた10年」への失望感から21世紀への期待感が高まる。家庭にパソコンとインターネットが普及し旅行の手配方法が代理店や新聞広告から徐々にオンラインに移行



# Tourism as a Trade

1980年代は自動車や精密機器の輸出が隆盛を極め日本の経常収支は大幅な黒字。さらに対米貿易収支も高止まりし日米貿易摩擦が発生。対米貿易黒字の是正のために日本人のアウトバウンドが振興された。1987年に「テン・ミリオン計画」を発表し1990年に達成。1990年代後半に経常収支が悪化し、インバウンド観光が脚光。



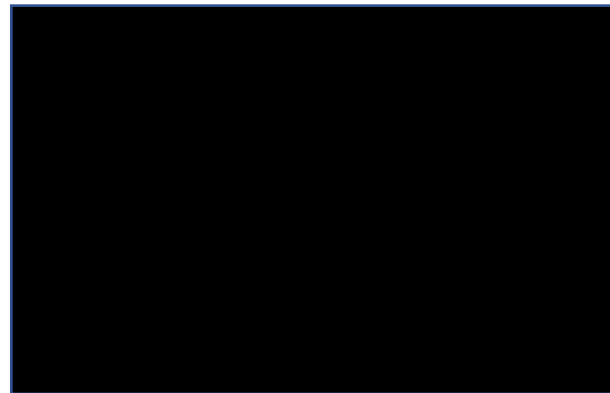
単位：億円

インバウンド観光と日本の経常収支に関係性については  
 浦沢聡士, 笠原滝平, 2017, 「経常収支にみられる構造的な変化: インバウンドの実証分析」, 『経済研究』 68(3): 250-263. などを参照

# Koizumi's Initiative

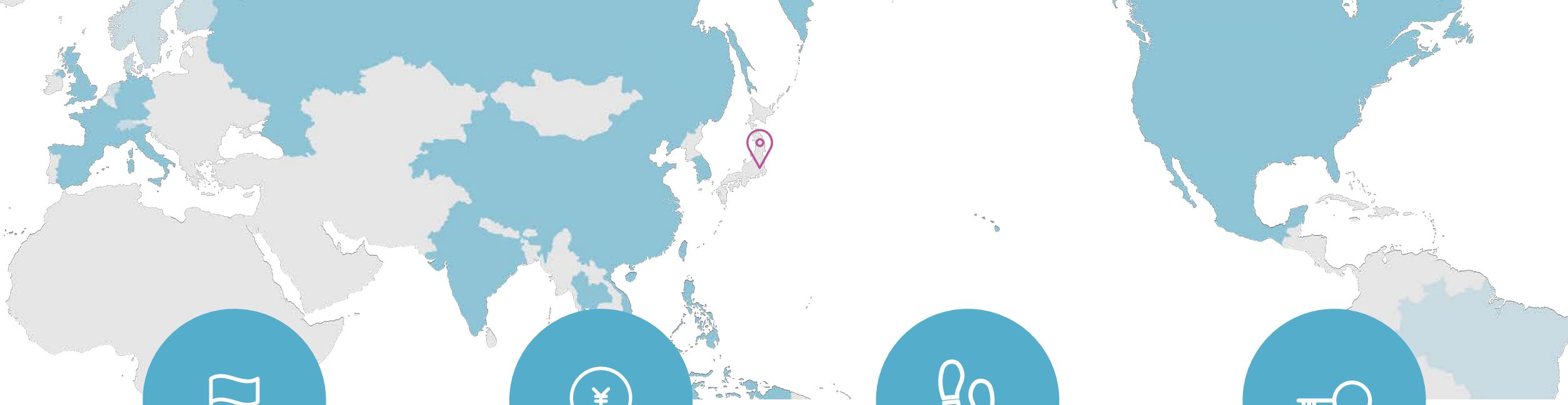
## 観光立国宣言による インバウンド傾注

2003年1月31日の第156回通常国会において日本の総理大臣としては初めて施政方針演説の中で「観光」の文言を取り入れた。「現在約500万人にとどまっている訪日外国人旅行者を2010年に倍増させることを目標とする」



小泉純一郎自身はいわゆる建設や運輸の「族議員」ではない。また観光立国という政策そのものは2001年に総理大臣に就任する以前よりいくつかの伏線があった

小泉純一郎がインバウンド観光振興に舵を切ったのは複合的な要因による。一般的に言われることの多い、国内市場の縮小、中国をはじめとしたアジア経済の発展などは一側面に過ぎない



### 顕在市場か 潜在市場なのか

2003年に始まり一貫して顕在化「した」市場を指定。一方で「有望」といったカテゴリーもありゴールが不明



### 予算重点配分と 事務所設置

重点市場は予算が重点的に充当され現地事務所も設置。JNTOとしては拡大戦略にインセンティブ



### 基本的には 水平展開による拡大

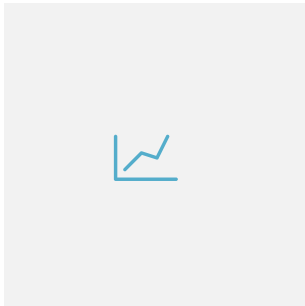
事業はほぼメニュー化されており重点市場の拡大は新規市場への既存メニューの水平展開。そろそろ限界効用逓減



### 今後のポイント

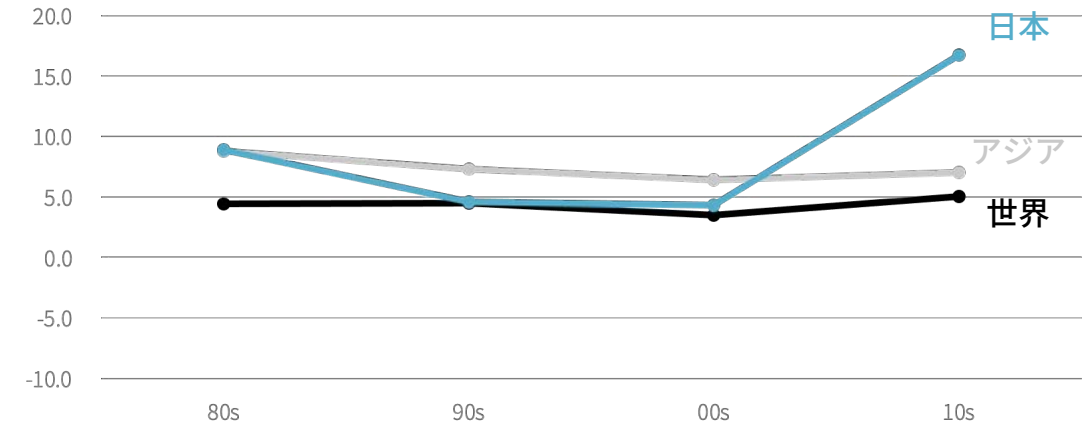
既に訪日旅行者数ベースで95.7%が重点市場。需要の成熟化、セグメントの細分化には課題が多い

# Policy Effect



観光政策は他の分野に比べ複合的な構造であり、因果関係を立証するのが難しい。さらに時差や競合の動向の影響を排除して単体の政策効果を把握できない。前提条件の差なのか、政策による差なのかを推定的に検証する

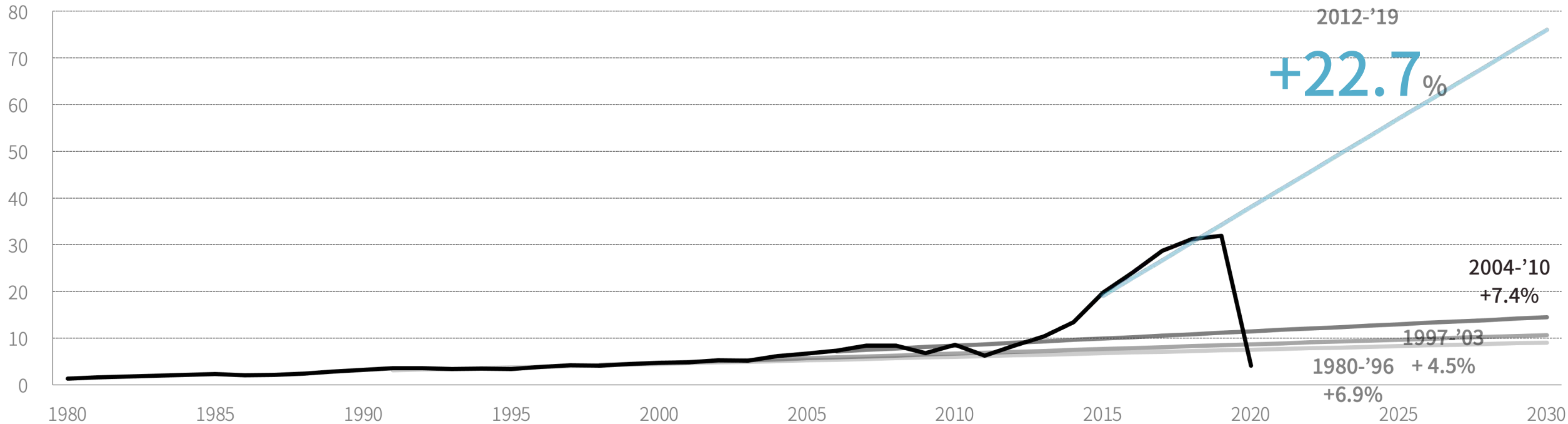
市場における相対的な位置づけで政策の効果を推測する



90年代に域内（アジア）で遅れを来たし、2000年代にやや持ち直し、2010年代に突出したことが分かる

# 3 turning points

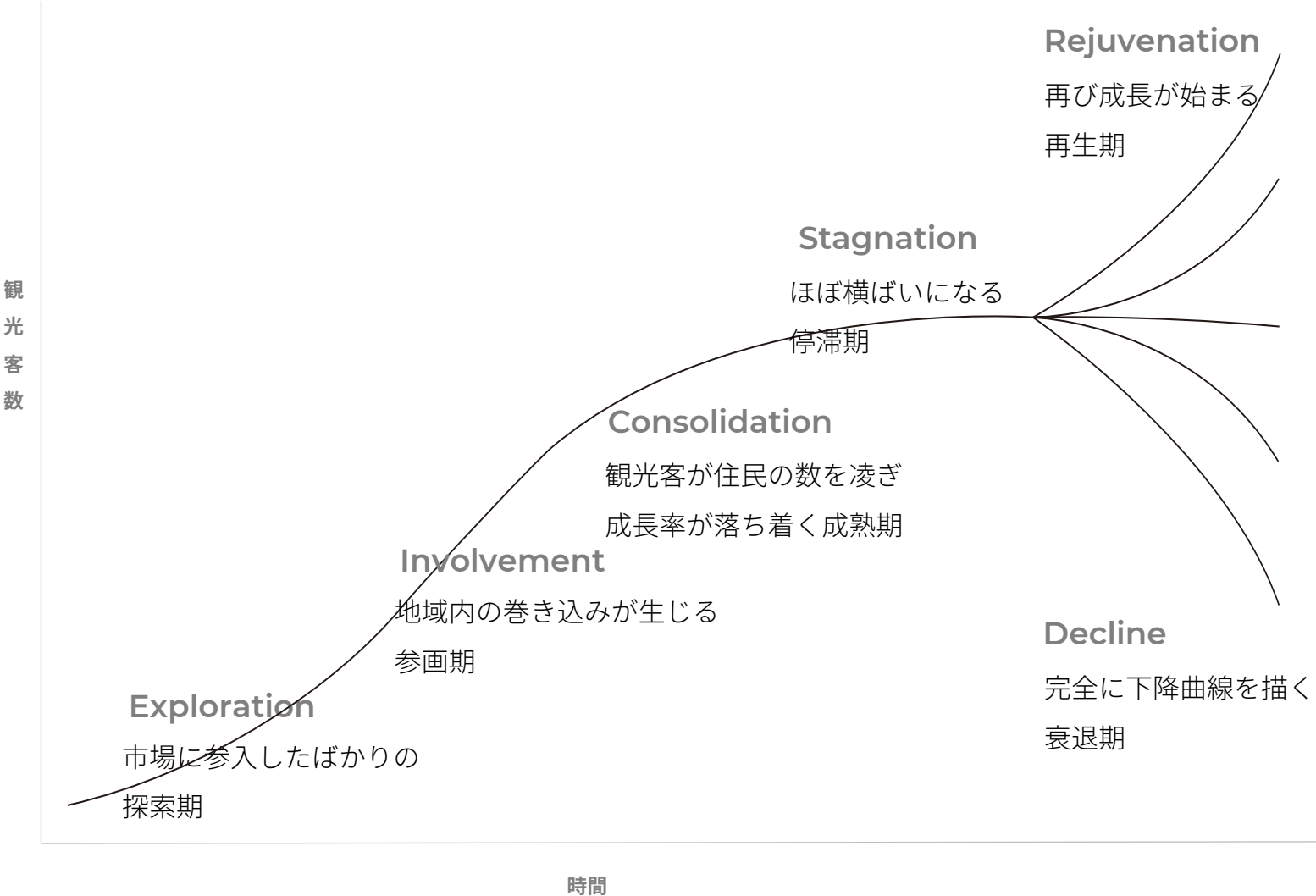
「ウェルカムプラン21」が策定された1996年(萌芽期)、観光立国宣言が行われビジット・ジャパン・キャンペーンが開始された2003年(VJC期)、東日本大震災が発生した2011年(ポスト3.11期)でそれぞれ成長曲線が大きく変化している。そして2020年以降も「ポスト・コロナ期」として新しい曲線(L字か?)を描くと考えられる



# Tourist Area Life Cycle

全ての観光地に共通の栄枯盛衰のサイクル

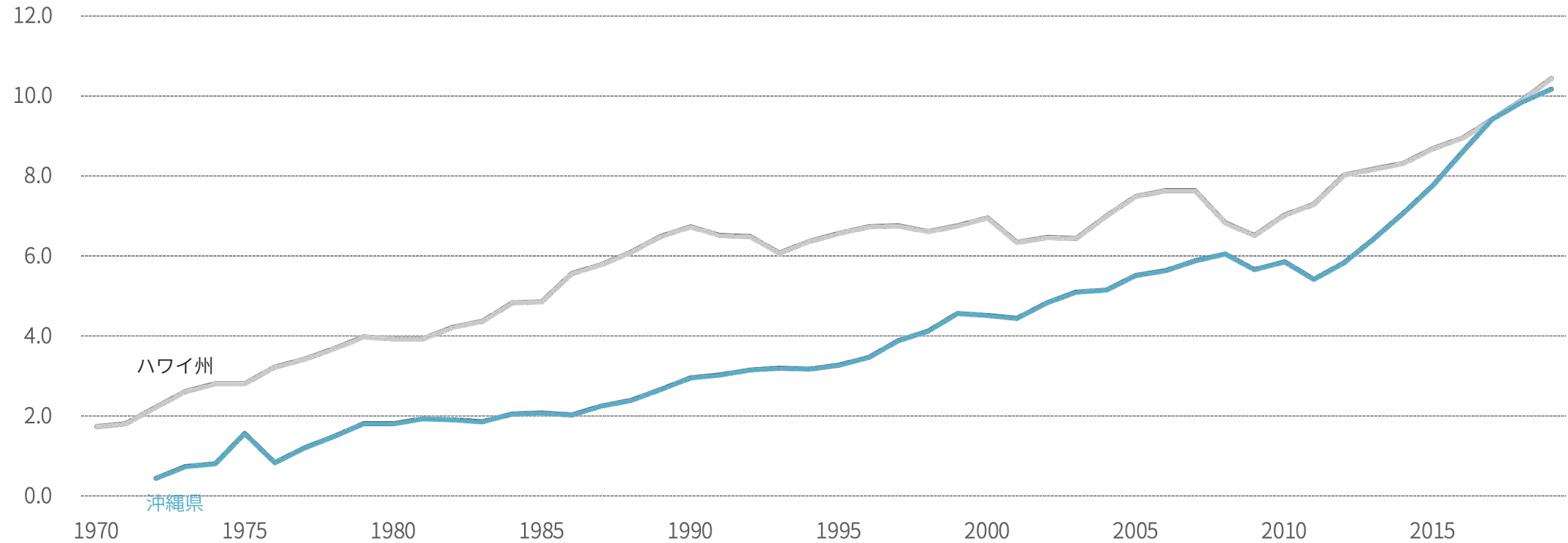
R. W. バトラーが考案し、賛否双方に多くの研究が展開されている。ライフサイクルという生物学的な原則とプロダクト・ライフサイクルに基づいている点で発表当初より指示を広げた



デスティネーションのライフサイクル

# Hawaii and Okinawa

TALCモデルはその賛否について様々な研究がなされているが、実務の世界では一定の支持を得ている。例えばハワイ州や沖縄県はTALCモデルに基づいて、観光戦略の戦略目標設定や政策の転換を図っている



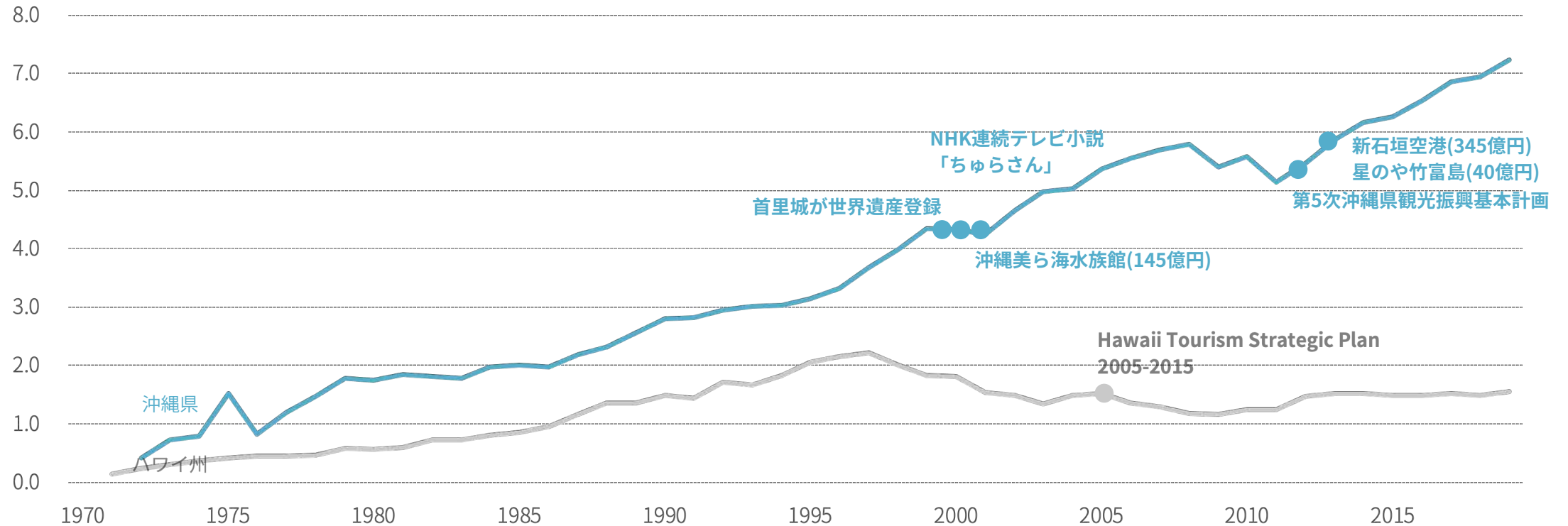
沖縄県とハワイ州への旅行者数の推移

単位：100万人

出所：State of Hawaii, Department of Business, Economic Development & Tourism, 2020, *Annual Visitor Research Report*, (2020年6月2日取得, <https://dbedt.hawaii.gov/visitor/visitor-research/>), 沖縄県, 2020, 入域観光客数, (2020年5月20日取得, <https://www.pref.okinawa.jp/site/bunka-sports/kankoseisaku/14734.html>). をもとに作成

# Hawaii and Okinawa

成熟期を経て停滞期にさしかかった際には、追加の投資が必要になる。  
沖縄は設備投資と離島イメージ、文化的アトラクションの発信、ハワイは観光客数から経済効果へ政策目的を転換することで再生期へのシフトを達成



沖縄県とハワイ州への日本人旅行者数の推移

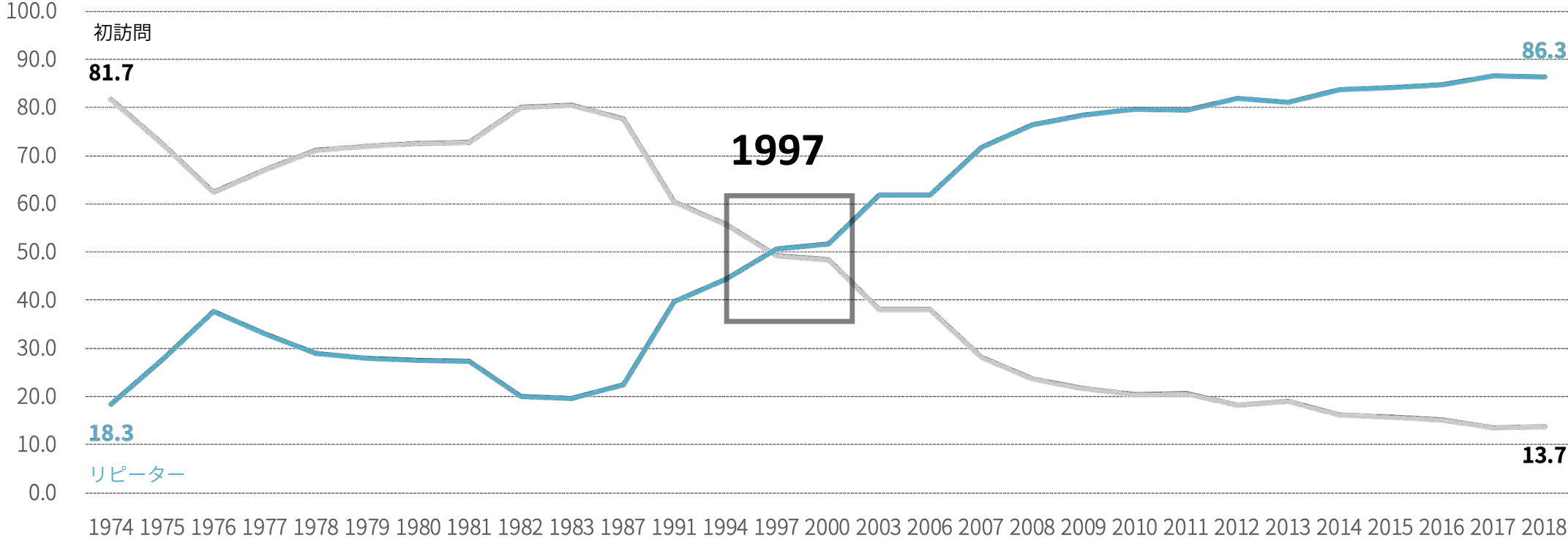
単位：100万人

出所：State of Hawaii, Department of Business, Economic Development & Tourism, 2020, *Annual Visitor Research Report*, (2020年6月2日取得, <https://dbedt.hawaii.gov/visitor/visitor-research/>), 沖縄県, 2020, 入域観光客数, (2020年5月20日取得, <https://www.pref.okinawa.jp/site/bunka-sports/kankoseisaku/14734.html>). をもとに作成



# Okinawa's “Turning Point”

沖縄は1997年にリピーターと初訪問者の割合の逆転現象が生じた。  
これを機に「南国沖縄」、「最果て」、さらには3S観光のイメージから  
ロイヤルティの高い旅行者の囲い込みへと戦略を転換することとなった。  
ただし実際に戦略を転換できたのはそれから10年以上後



### 沖縄県入域客数の沖縄訪問回数

単位：%

出所：沖縄県，2020，平成30年版観光要覧，（2020年5月20日取得，<https://www.pref.okinawa.lg.jp/site/bunka-sports/kankoseisaku/kikaku/report/youran/documents/adnrrn2okinawakannkounikannsurutoukeichousashiryuu.pdf>）を元に作成

# Okinawa's Change

旅行業界も  
「飽き」や「真新しさ」と  
いった言葉で  
慣習的にライフサイクルを  
理解していたとも言える。

本土復帰後の沖縄は一貫し  
て3S観光とハネムーン

2000年代に入域客数が停滞  
すると琉球文化と離島イ  
メージの売り出しに転換

2010年代は一貫して「エコ」  
を前面に出した戦略でリ  
ピーターを獲得

# Hawaii's Change

離島や過疎地のような  
条件不利地は  
時に高い戦略性で  
ライフサイクル上の  
窮地を脱する。  
ハワイはその好例

「もうひとつ」という  
キーワードは  
ライフサイクルの存在を  
強く示唆させる

民間の投資はあったが  
ハワイ州は  
イメージの転換で  
停滞期を乗り越りつつある

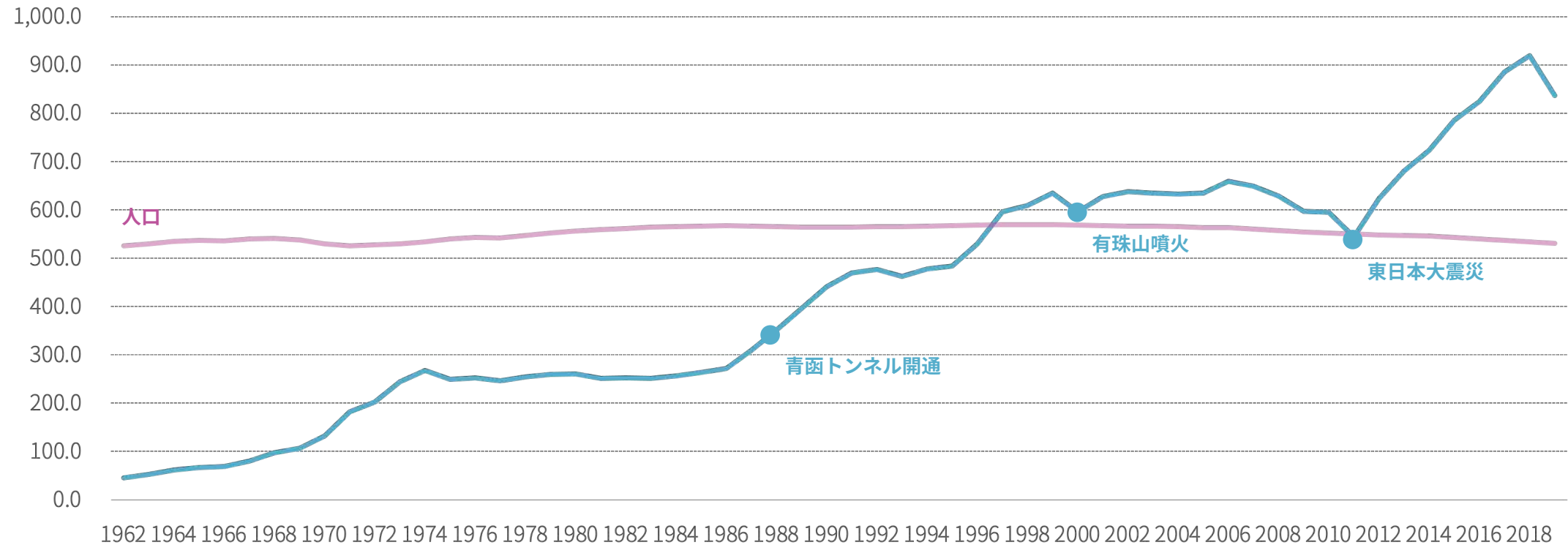
セグメントの展開にも抜か  
りなし。離島であるが故の  
戦略性

## Alternative Turn

旅行者が  
「オールタナティブ」を  
求めるようになる分岐点

# No More Growth?

北海道への国内市場は1997年に既にオールタナティブ・ターンを迎えていた可能性が高い。その「気づき」の遅れをその後のインバウンド観光の拡大がカバーした。では、インバウンド観光はこのままカバーし続けてくれるか？



## 北海道の入込実人数と人口

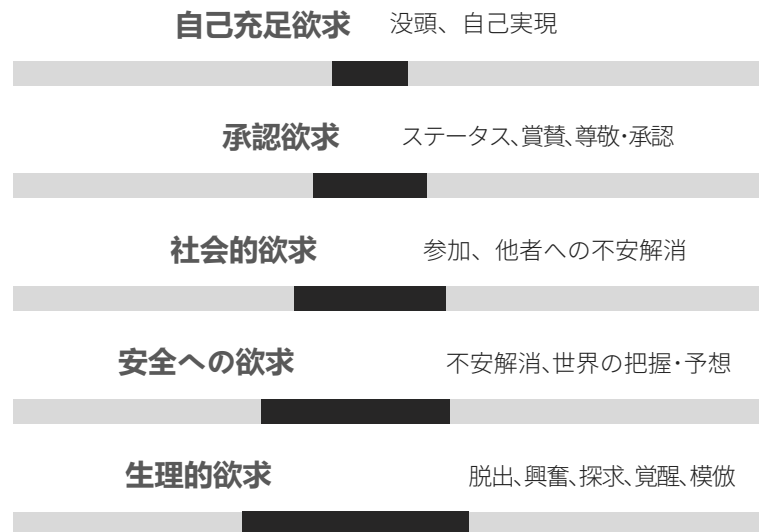
単位：縦軸(万人)

出所：北海道，2021，北海道観光入込客数調査報告書，（2021年6月20日取得，<https://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/kkd/irikomi.html>），

# Travel Career Ladder

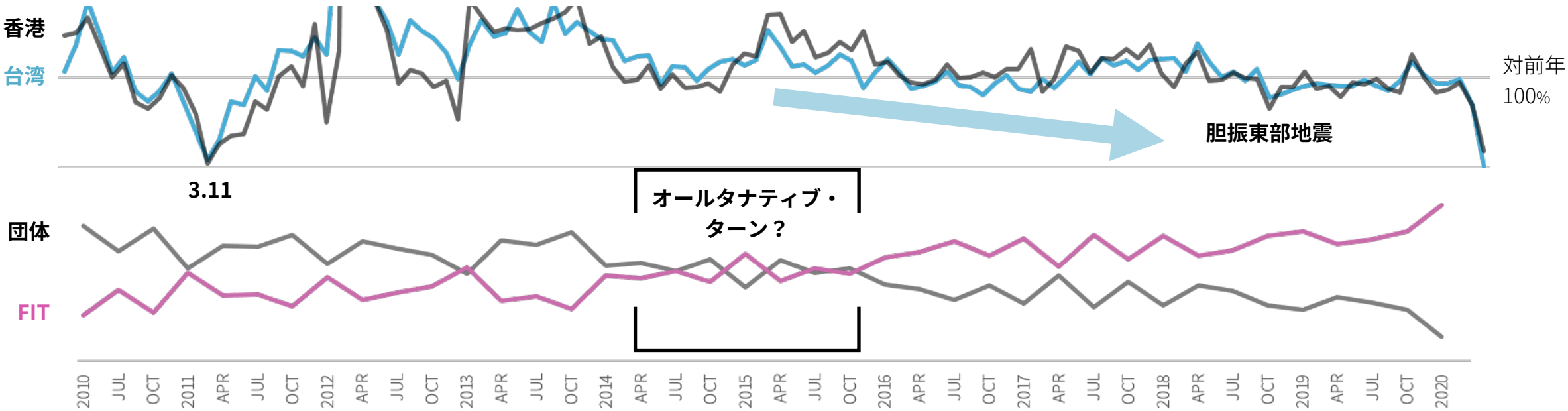
## 旅行者は欲求を変えていく

日本では「市場」が主語になることが多い「成熟化」。個々の旅行者の旅行経験の蓄積による欲求の変化は「おもてなし」や政策課題への欲求を通じてデスティネーションにも影響する。



# Alternative Turn?

訪日の再訪率が高く個人旅行比率の高い台湾、香港からの宿泊者数は2015年後半には緩やかに対前年を割り込むように。呼応するようにこの時期に来道外国人旅行者の団体／FIT比率が逆転している。

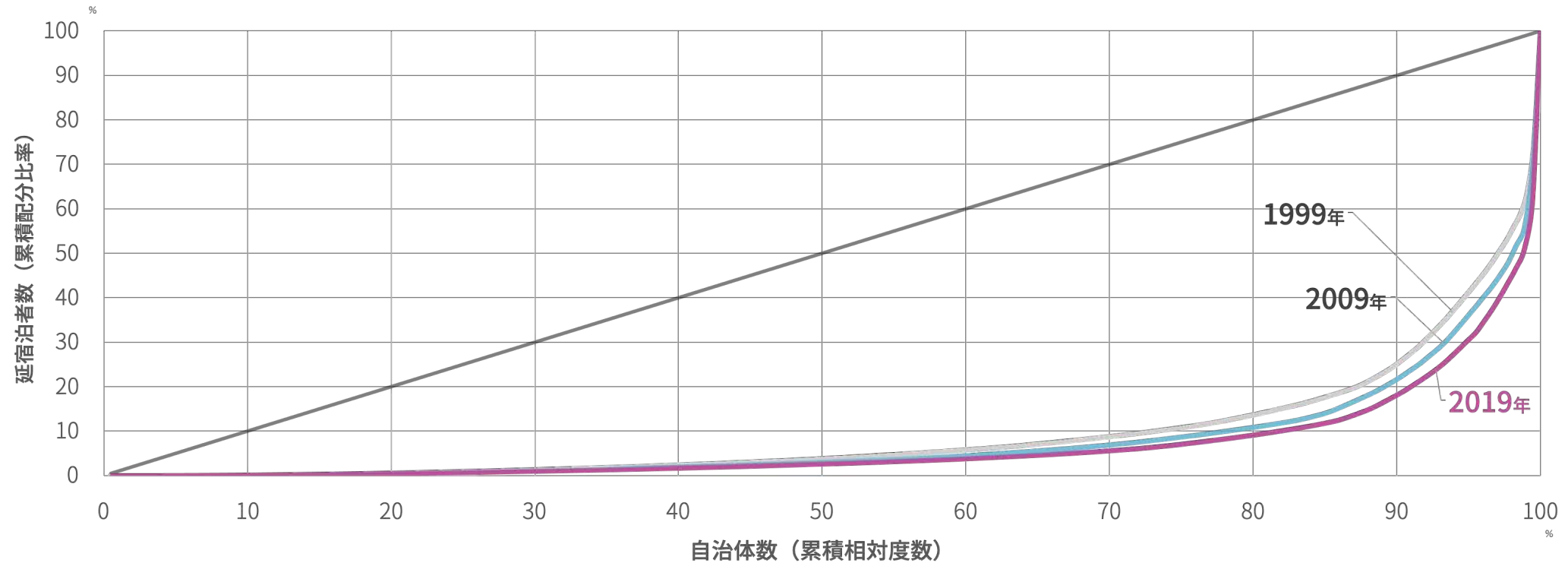


道内実宿泊者数の対前年同月比と来道外国人旅行者の団体・FIT比 (2022年1月10日取得, <https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/syouthityousa.html>)

出所：観光庁，2021，「訪日外国人消費動向調査」，

# Concentrated

地方創生、広域周遊ルート等の政策で分散を指向したにもかかわらず、実態は一部のデスティネーションへのさらなる集中をもたらした。北海道の延宿泊者数の分布は過去20年でむしろ一極集中へ。



## 市町村別の延宿泊者数の分布

出所：北海道，2021，北海道観光入込客数調査報告書，（2021年6月20日取得，<https://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/kkd/irikomi.html>）



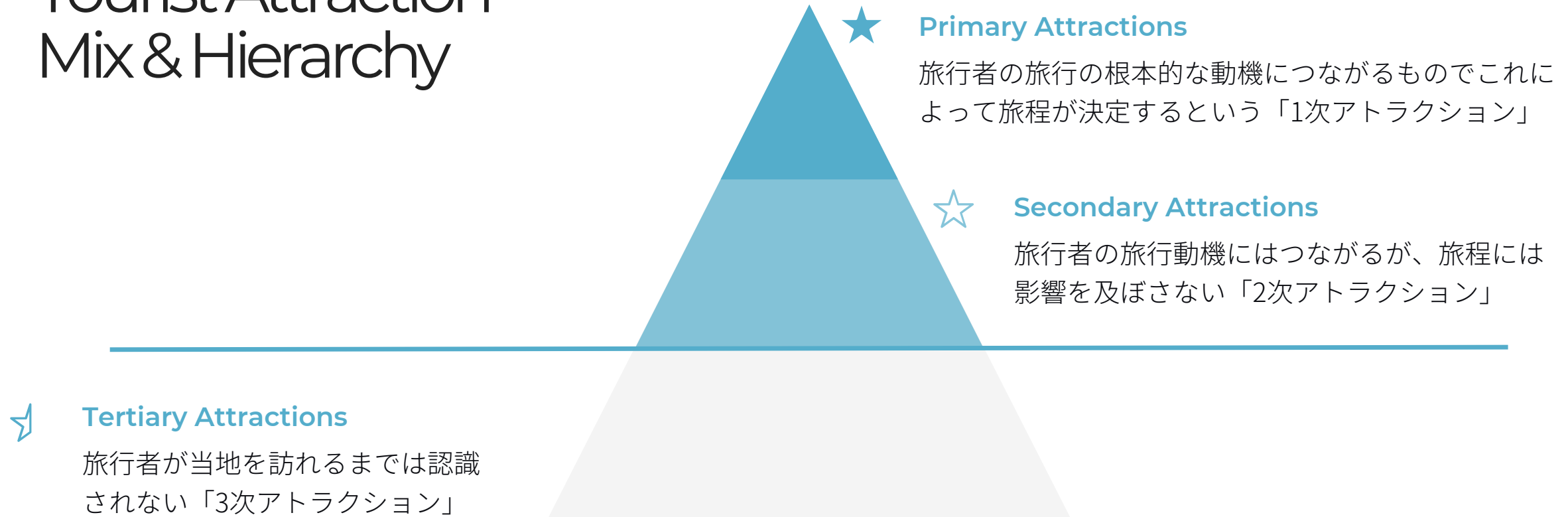
# Top10 destinations

都市への集中はむしろ強くなっている

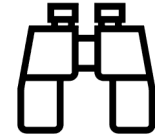
札幌市	26.0	札幌市	30.7	札幌市	38.6
函館市	10.8	函館市	13.7	函館市	10.6
登別市	4.6	釧路市	3.9	釧路市	4.1
上川町	2.9	登別市	3.8	帯広市	3.3
阿寒町	2.8	帯広市	2.8	倶知安町	3.2
小樽市	2.3	上川町	2.5	登別市	2.9
帯広市	2.3	倶知安町	2.2	小樽市	2.6
虻田町	2.1	小樽市	2.2	旭川市	2.5
釧路市	1.9	北見市	2.2	洞爺湖町	1.8
二セコ町	1.9	旭川市	2.1	北見市	1.8
<b>1999</b>	<b>57.7%</b>	<b>2009</b>	<b>66.2%</b>	<b>2019</b>	<b>71.3%</b>

本格的なインバウンド観光振興が始まる以前の1999年には26.0%だった札幌市のシェアは20年かけて10%近く拡大し、函館市も10%強を維持。一方で地方都市、温泉地のシェアはほとんど変わらず、非観光地のシェアは1%未満。

# Tourist Attraction Mix & Hierarchy



# What attracts tourist



## Undefined Terms

従来、「魅力」や「見所」といった用語で表現されていた観光振興の「素材」には様々な専門用語がある

A.

### 観光資源 Tourism Resource

最も一般的に広く使われるが、資源は存在するものではなく、生まれるものであり、その目的は経済的な生産活動を指す

C.

### 観光商品 Tourism Product / Offer

国内ではほとんど用いられないが国際的には一般的。いわゆる商品化され、したがって営利目的で流通するものを指す

B.

### 観光コンテンツ Tourism Contents

Aに代わるものとして近年急速に利用されるようになったが、コンテンツとは本来メディアを通じて消費されるものを指す

D.

### 観光アトラクション Tourist Attraction

「観光対象」と訳されることもあるが、本来は客体化されない主体的なもの。核とマーカー（情報）によって構成される

# Tourist Attraction

人は観光アトラクションの力で  
「訪れざるを得なくなる」



## Nucleus (Nuclei)



観光アトラクションの中核。  
あらゆる場所の特性、特徴を意味する。ただし中核は必ずしも人気を博している必要はないし、それが旅行者を魅了するか否かは、マーカースと旅行者次第である

## Marker(s)

旅行者によって受動される中核に関する情報。オンサイトとオフサイトがある。

# Authentic?

真正性の議論はあれど・・・

資源とアトラクションを明示的に使い分けるべき  
最大の理由は、資源性＝魅力度にならないから。  
例え真正性に疑念があっても人を魅了できる。



# ORGANIC IMAGE

有機的イメージ

テレビや新聞、雑誌、教科書、小説などの観光とは直接関係しない情報源に長年接触することで、個人の関心と結びついて形成されるイメージ。

# INDUCED IMAGE

誘導的イメージ

誘客を目的として発信されるイメージ。観光資源として消費されることが明確で旅行や観光に関連したものが表象される。

# COMPLEX IMAGE

複合的イメージ

有機的イメージと誘導的イメージが実際の訪問経験と結びついて構築されるイメージ。再訪や推薦意向の源泉となる



SNS等によって発信されるイメージ。自己承認欲求や誘客など様々な意図が非明示的に混在している。

**SIMULATED  
IMAGE**  
擬似的イメージ

**ORGANIC  
IMAGE**

有機的イメージ

**INDUCED  
IMAGE**

誘導的イメージ

**COMPLEX  
IMAGE**

複合的イメージ

**SIMULATED  
IMAGE**

擬似的イメージ

# Experience Economy

## 経験経済

企業がサービスを舞台に、製品を小道具にを使って、顧客を魅了するときに生ずる価値\*

農業経済

24円

産業経済

50円

サービス経済

100円

経験経済

290円

変革経済

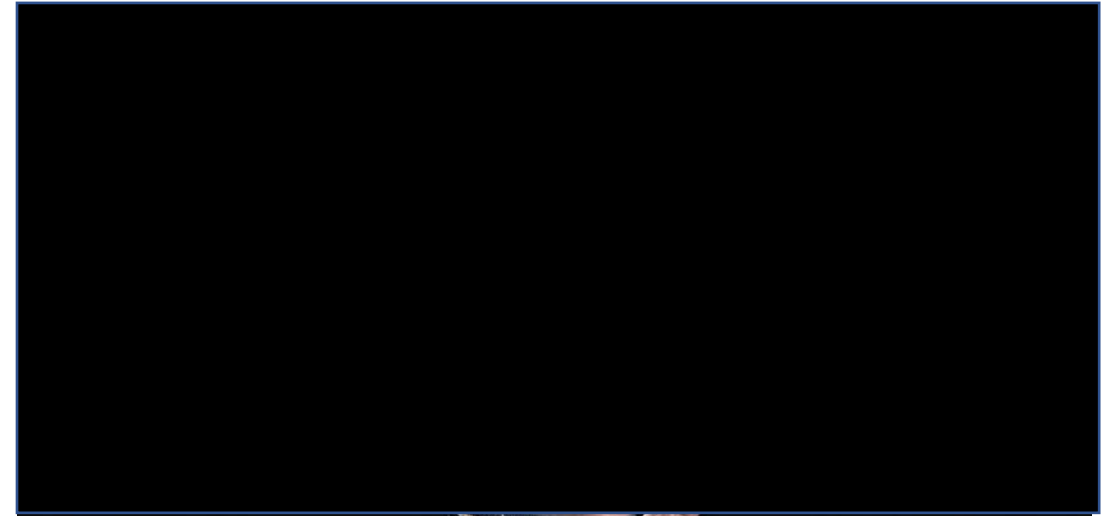
720円

開発目標	抽出	製造	提供	演出	誘導
商品特性	自然界由来 代替可能	有形 規格化	無形 カスタマイズ可	記憶に蓄積 個人による受容	変革の効果 個性との相互作用
需要源泉	価格	特徴	便益	感動	資質

\*Pine, Joseph B. and James B. Gilmore, 1999, *The Experience Economy*, Boston: Harvard Business School Press. (岡本慶一, 小高尚子訳, 2005, 『経験経済 脱コモディティ化のマーケティング』ダイヤモンド社, 28)

# COMMIT

スポーツジム市場、パーソナル・トレーニング市場ともに飽和状態。それでも瞬く間にシェアを獲得できたのは、「変化のプロセス」ではなく、「変化の結果」を打ち出したから



出所：RIZAP株式会社, 2021, <https://www.rizap.jp/cm/>

# GIVES YOU WINGS

エナジードリンク市場は製薬メーカー等による実質的な寡占市場だった。「栄養補給、滋養強壮に」ではイメージできない「変化」を「翼を授ける」というコピーとともに打ち出し、今や世界的なドリンクメーカーに

# Staged and Memorable

## コト消費の本質

A. 単なる「経験」ではZ世代は動かない。  
美しい風景はInstagramで日常的に見ている

B. 経験を通じて自己を変革したい。変革した後の自身のために時間を費やしたい

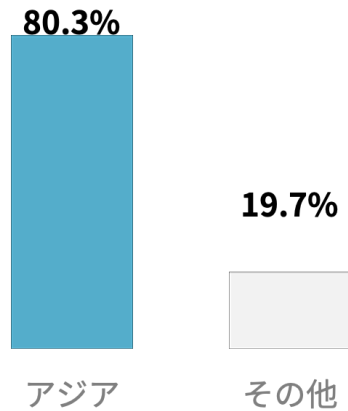
# Staged and Memorable

## コト消費の本質

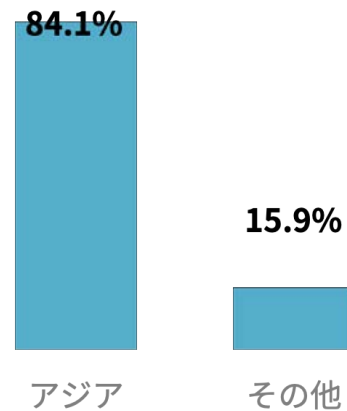
A. 温泉は癒される（と思う）が  
実はスーパー銭湯で十分かも？

B. 苦しみながら「ととのいたい」。目的はサウナ「後」の自己解放。どちらかと言えば、スーパー銭湯のサウナが旅先でも楽しめる？という感覚？

# Look Asia!



日本企業の輸出先(2019)



訪日外国人旅行者数(2019)

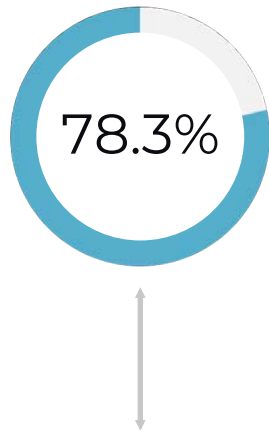


経済構造そのものがアジア重視  
国際観光の特性ではない

不定期で直面する政治問題、歴史認識に起因する二国関係の  
リスクからアジア依存の市場構造を批判する声もあるが  
アジアを重視せざるを得ないのは観光だけでない

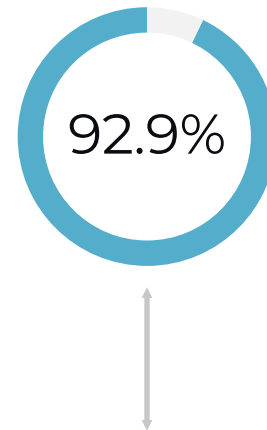
# Importance of Intra-regional Travel

域内への依存は観光大国の宿命  
日本のアジア指向にも合理性



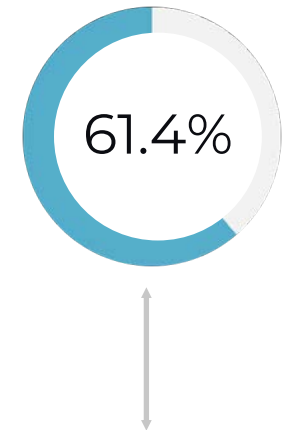
**フランスの域内外客率**

イギリス・アイルランドだけで年間約1,300万人



**中国の域内外客率**

香港から50%強、次いでマカオが15%前後



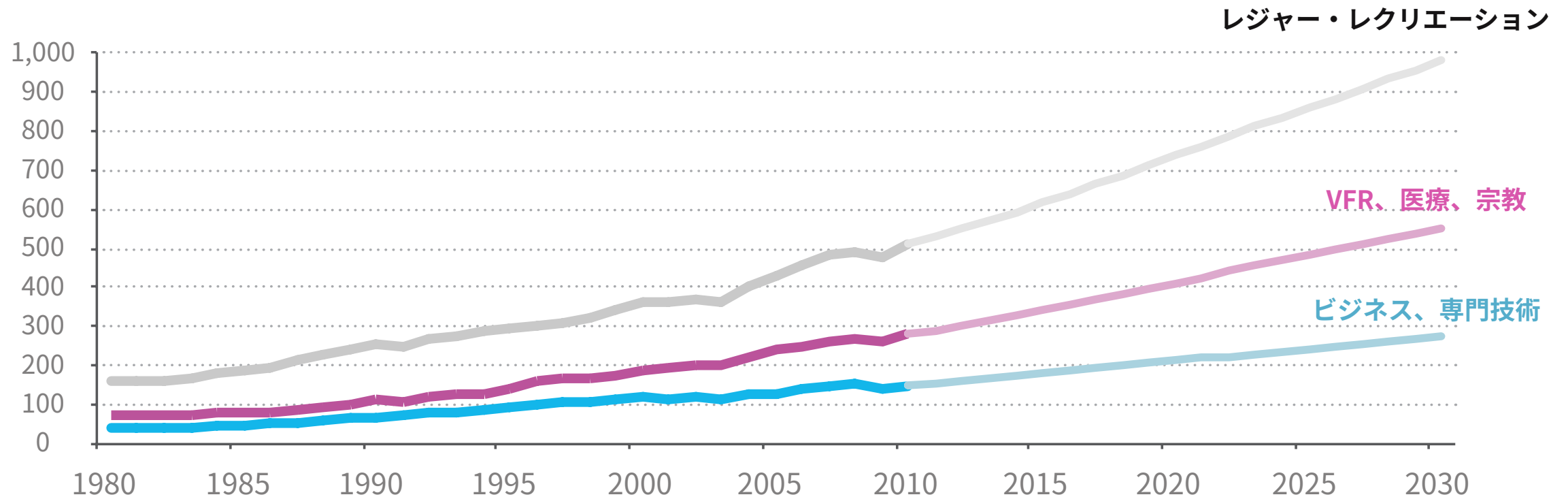
**アメリカの域内外客率**

カナダとメキシコから25%ずつで北米から50%



# Non “touristic” Tourist

日本では「ニューツーリズム」としてくくられる「医療」はグローバル・スタンダードでは何も「新しくない」。MICEや親族知人訪問を含めて観光市場として扱う必要がある。その意味では移民政策やIRも時機を得た施策ではある。またIRをカジノ=レジャー観光ととらえると議論の本質を見誤る



単位：100万人

出所：World Tourism Organization, 2011, Tourism Towards 2030 / Global Overview, Madrid: UNWTO.

# Purchase Funnel

## 購買の漏斗<sup>じょうご</sup>

デスティネーション・マーケティングにおける消費者の意思決定プロセスは複線的で需要創出に関わる動機も複雑な上、制約も多い。

そのため単線的なものではなく「漏れ」と「競合」を意識しやすいファネル(漏斗)としてとらえる

# AU's Customer Funnel

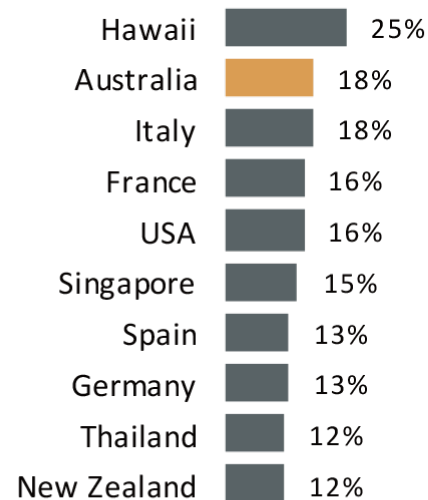
オーストラリアは旅行者の漏斗を4段階で設定。

今後4年間の訪問意向に始まり、休暇の旅先としての認識、今後2年間の具体的な訪問需要を経て、実際の到着に至るカスタマー・ジャーニー。

オーストラリアの漏れはどこで起きている？

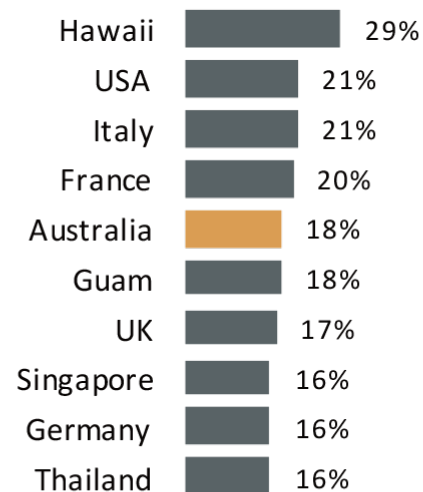
## Aspiration

Which of the following destinations are you *considering travelling to* in the next 4 years?



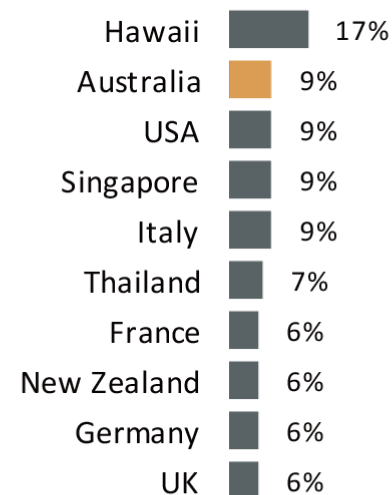
## Awareness of holiday experiences

How aware would you say you are of the holiday experiences on offer in the following destinations?



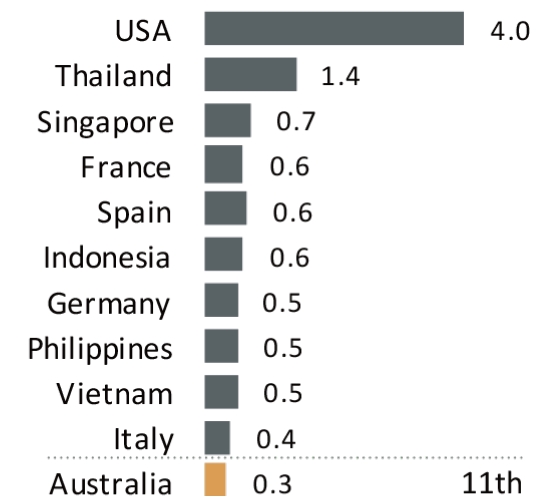
## Intention

Which of the following destinations are you *actively planning to visit for* a holiday in the next 2 years?



## Visitation

Millions of trips in 2016<sup>1</sup>



## オーストラリアの対日本市場分析

出所：オーストラリア政府観光局，2020，UNDERSTANDING THE JAPANESE MARKET，（2020年6月20日取得，<https://www.tourism.australia.com/content/dam/assets/document/1/6/x/l/t/2003105.pdf>）をもとに作成

「漏れない」ためにはマインド・シェアを

# Mindshare Leads Future Demand

複雑で可逆性のある旅行者の意思決定プロセスにおいては  
単体の商品の購入を前提とした  
単線的なカスタマー・ジャーニーは想定しづらい。  
時間をかけていかに重層的なイメージを植え付けるかが重要

# For the Better Future

ひがし北海道の  
これから

## 1.

時代は「じゃない方」。  
脱コロナ・ストップで北海道、  
ひがし北海道としての戦略を

## 2.

2024年下期は直ぐそこ。  
カスタマージャーニーは  
もう始まっている

## 3.

マインドシェアをとるには  
脱「何でもあります」。  
戦略的に雁行型の連携を

## 4.

コト消費、体験型、ホンモノ  
のその先へ。まずはアジアの  
変革需要を取りこみたい

## 5.

欧米も魅力的だがまずはアジ  
アの変革需要を取りこみたい。  
ポスト2030年代は欧米もア  
ジアもない

Thank you