

第3章 北海道観光国際化のための マーケティング戦略

—韓国からのインバウンド観光客の増進方策—

小樽商科大学商学部商学科教授 李 濟民

はじめに

日本経済は未曾有の景気沈滞の長期化で苦しんでいる。その中で、北海道経済も産業活性化のためのさまざまな政策を模索しているが、なかなかその成果が上がっていない。本稿では北海道の有望産業の1つとして脚光を浴びている観光産業を取り上げ、国際化に対応しながら発展していくためにマーケティング戦略の概念を導入し、新たな視点での観光国際化のあり方を考察する。

昨今北海道には台湾や韓国をはじめとする海外からの観光客が増えてきている。また、中国の集団旅行自由化にともない、今後中国からの観光客の入りも飛躍的に増加されることが期待されている。しかしながら、このような観光国際化に対し十分な対策がとられているのかは疑問である。そこで、現状における北海道観光のあり方を再考察し、今後どのような取り組みが必要なのかについて検討し、準備しておくことが重要なことと思われる。筆者は「北海道地域の国際化戦略に関する調査研究」の検討委員会において委員長として、とりわけ韓国からのインバウンド観光客促進のための方策を観光分野の専門家らとともに検討してきた。(詳しいことは、“はまなす財団”から平成13年度3月に発行された報告書を参考されたい。)ここでは、そこで明らかになった事についてマーケティング概念を導入し整理していくことにする。

マーケティング機能には、潜在・顕在顧客のニーズの識別、これらのニーズを満たすために製品並びにサービスの設計、提供物に対する価格設定と販売促進、販売経路の選定と調整、アフターサービスの提供などが含まれる。一般に、マーケティングのテキストでは、これらの機能を「4P」、すなわち、製品 (product)、価格 (price)、販売促進 (promotion)、販売経路 (place) の4つにまとめられている。北海道観光を国際化によって拡大するための「4P」戦略を議論する前に、マーケティング戦略の2つの柱石である市場細分化と製品ポジショニングについて、先ず検討してみる必要がある。

第一節 北海道観光の戦略的ポジショニング

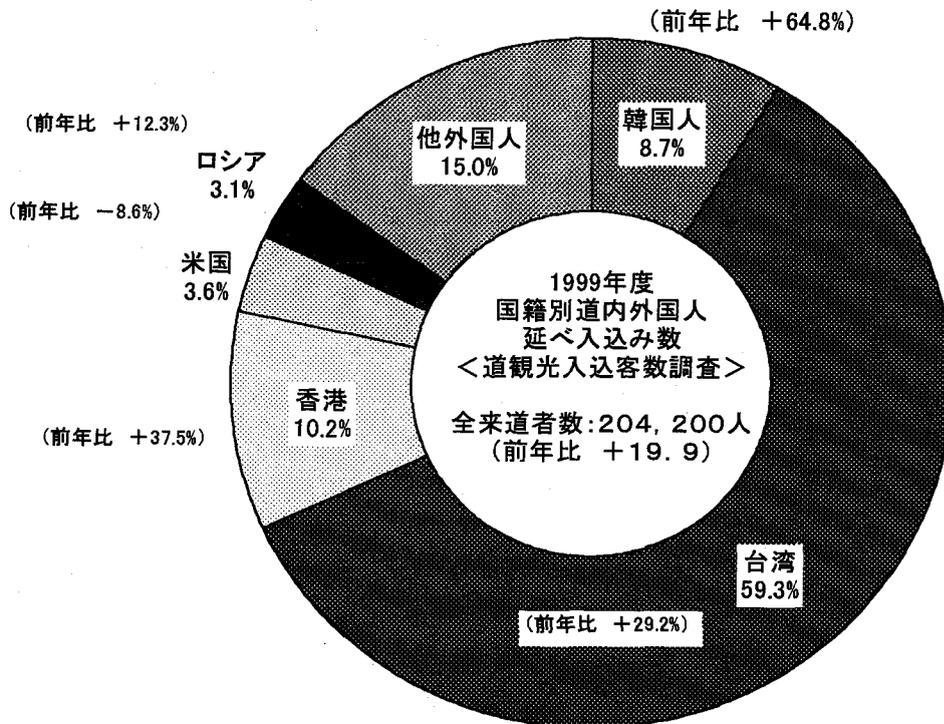
(1) 市場細分化でみた韓国観光客の特徴

市場細分化は各国間や各国内に存在する顧客の異質性に適応するための手段である。

例えば、近年飛躍的に増えている台湾からの観光客は台湾では経験することができない北海道の冬（とりわけ雪）を満期するために多く訪れる。しかし、同じアジアの近隣国でも、韓国の場合、真冬の寒さは北海道とさほど変わらない。従って、韓国から冬に観光客を増やすためには、同じ寒い冬でも、北海道でしか味わうことができないプラスアルファ的切り札が必要になってくる。それはニセコのゲレンデで味わえるパウダースノーなのかもしれないし、雪の降る小樽の運河の景色かもしれないが、いずれにしても寒い国から通常では暖かいハワイや東南アジアに行くところをわざわざもっと（？）寒い地域に来させるだけの優れた魅力が無ければ行けない。

ここで、ひとまず北海道のインバウンド観光客の国別状況を把握しておこう。

資料 1 台湾人に比べ少ないものの 65%の急速な伸びを示す韓国人観光客



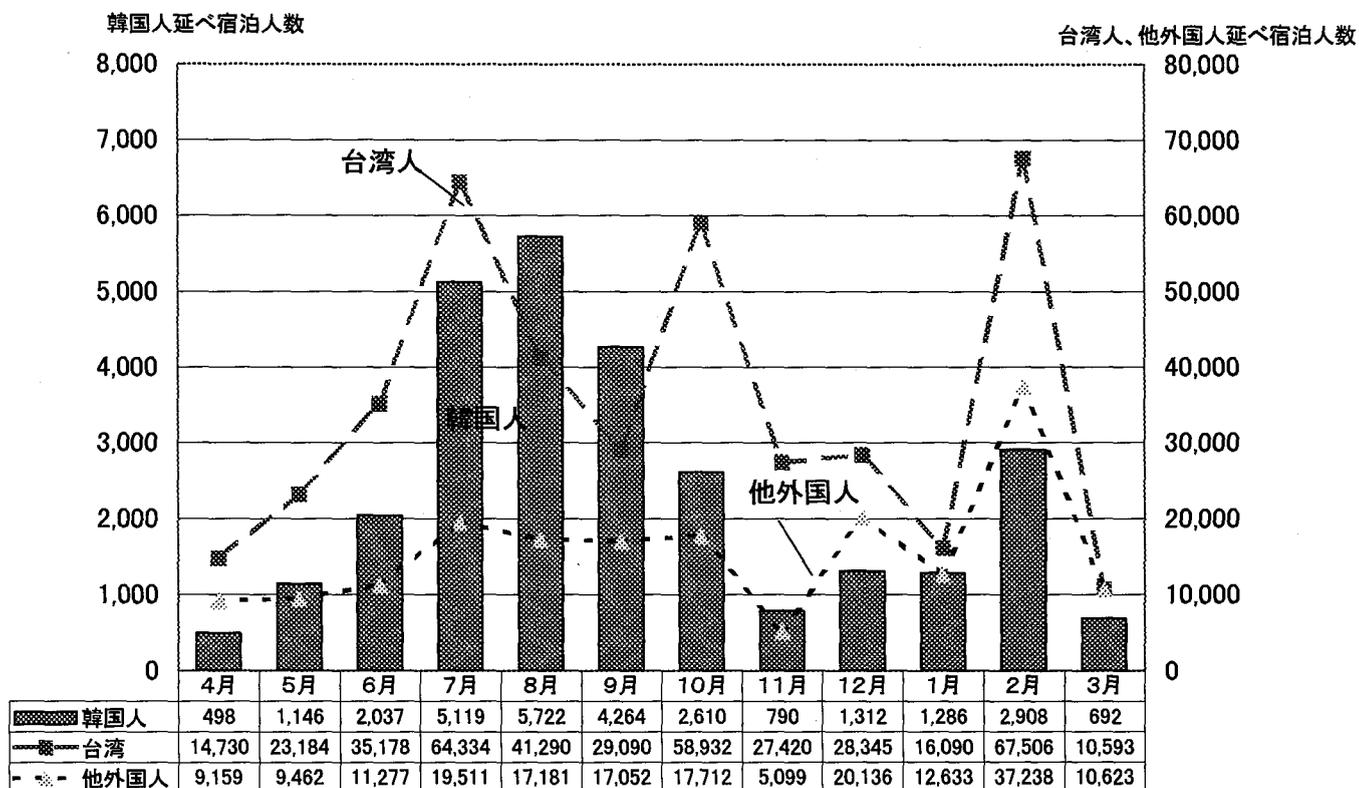
資料:北海道観光入込統計

資料1で示されている様に、海外から北海道を訪れる観光客の中で、最も多いのは台湾（全体の59.3%）、続いて香港（10.2%）そして韓国（8.7%）となっている。しかし、韓国は1997年の金融危機の時に深刻な外貨不足から贅沢な海外旅行を制限した経緯を考慮すると、伸び率では一位の台湾を大きくリードしており、今後飛躍的増加が期待できる。

また、月別の資料をみると（資料2）、韓国からの観光客は7月、8月、9月の夏の3ヶ月間に集中しており、2月には雪祭りもあって、他の月よりもたくさんの方が来てはいるもの、台湾の様に2月にピークを迎えるという現状とはほど遠い。

資料2 季節による増減が激しい韓国人旅行者

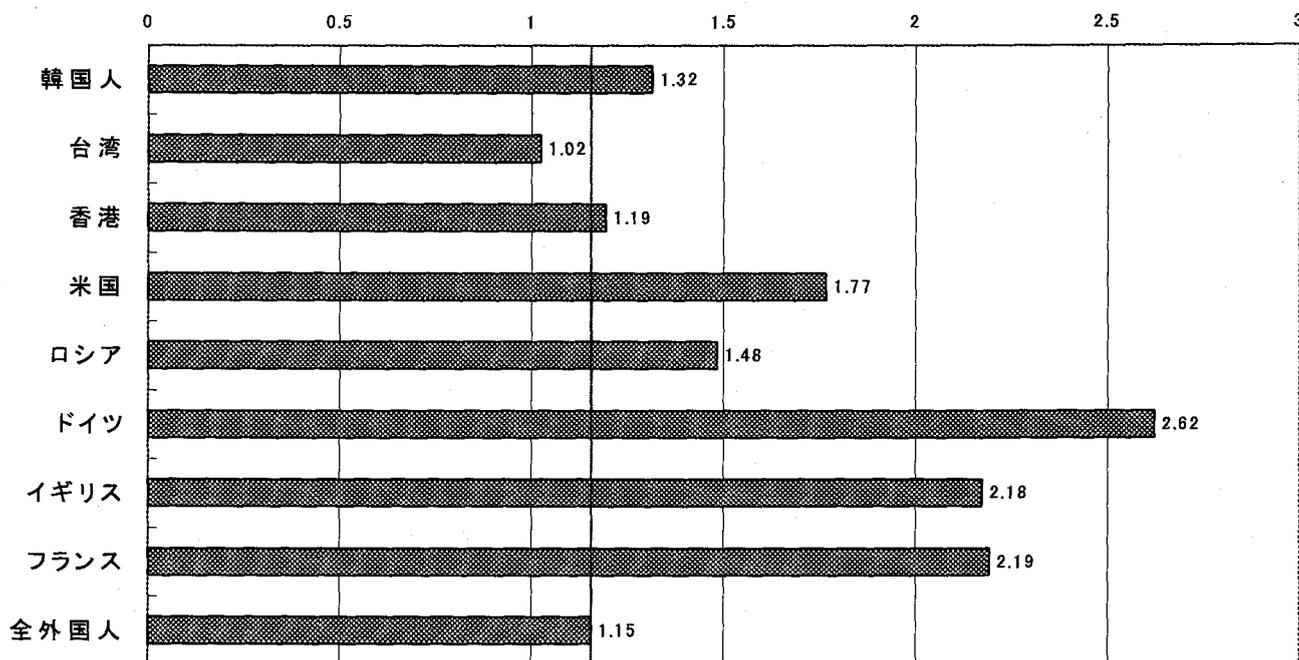
1999年度月別外国人観光客宿泊延べ数



資料: 北海道観光入込統計

資料3 一箇所の滞在日数が短い韓国人旅行者

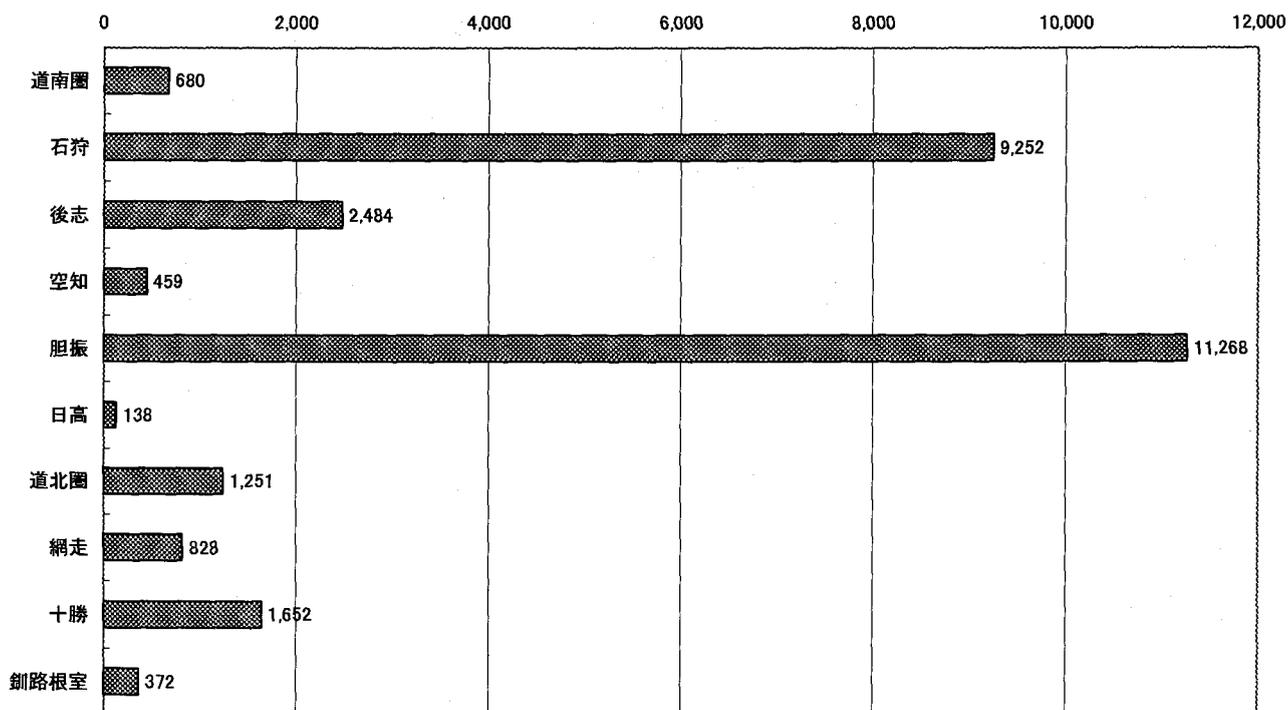
国別道内観光客一宿泊施設当たり平均宿泊数



資料:北海道観光入込統計

資料4 札幌(石狩)・登別(洞爺湖)温泉(胆振)に集中する韓国旅行者

圏域別韓国人宿泊者数



資料:北海道観光入込統計

また、資料 3 や資料 4 で見るように、韓国からの観光客は一箇所当たりの宿泊が非常に短く、しかも石狩や胆振方面に集中して滞在していることが分かる。これは、韓国からの北海道観光の目玉がゴルフと温泉であることを表している。先ほど述べたように、IMF 体制以降、文化観光部のガイドラインで禁止されていた海外ゴルフツアーが新聞などの広告宣伝が可能になったことから、今まで周囲の目を意識してゴルフ道具は海外のゴルフ場でレンタルする人が殆どであったが、いまでは堂々とクラブを持って海外にゴルフに出かけるひとが増えているという。

ちなみに、1999 年の訪日韓国人旅行者は 94 万 2,674 人（前年度 30.1%増）であった。訪日韓国人旅行者が最も多かった 97 年と比べてもプラス 6.7%まで回復した。観光目的が 54.7%、商用目的が 32.%、その他・一時上陸客が 12.9%となっている。2000 年 1 月から 9 月までは前年同期比 14.3%増の 79 万 9,530 人となっている。（日本国際観光振興会統計）

これは韓国経済の立ち直りとともに、日本の大衆文化の開放や 2002 年サッカーワールドカップの日韓共催による日本への関心への高まりがもたらした相乗効果であろう。例えば、韓国の若者の間で、小樽があこがれの観光スポットになった背景には、中山美穂主演の映画「ラブレター」が韓国で上演され、大ヒットとなったことや、韓国の人気歌手チョー・ソンモによる新曲のプロモーションビデオのロケ地が冬の小樽であったことが挙げられる。いずれにしても、北海道観光国際化のためのターゲットを当面韓国からの観光客増進にしぼりさらなるマーケティング努力をしていくことが重要であると考えられる。

(2) 北海道観光のポジショニング

韓国からの観光客を増やすためには、先ず既存の先入観を取っ払うことから始めなければならない。今まで分析したように、韓国からの北海道旅行の殆どはゴルフ・温泉・グルメパッケージである。しかし、日本の観光地の大多数が実はゴルフ・温泉・グルメパッケージを目玉にしており（例えば九州）北海道ならではのユニックな特徴をどのようにもたらすかが大事になってくる。もちろん北海道の涼しい気候でのゴルフは九州の暑いゴルフ場より快適であると反論することもできる。しかし、飛躍的な観光客の増加を目指すのであれば、他の競合地域とは根本的に異なる北海道独自の差別化を追求しなければならない。幸い北海道には手つかず残っている自然が豊かであり、すんだ空気や海と山々という自然の恵みと、札幌を中心とした都会のおもしろさ、小樽や函館などの歴史やロマンを感じさせるノスタルジーなどがバランスよく混在している。ゴルフ・温泉も良いけれど、ちょっと視点を変えると、様々な観光商品が開発できる素材が北海道にはたくさん存在しているが、まだうまく PR されていない様な気がする。

日本の他の観光地とは異なる北海道のポジショニングをいかに確立するかについて、先ず、原点に立ち返って、おいしい、すんだ空気の下で川下りやバターづくりなお自然にふれあう旅行をもっと売り込むのも良いのではないか。余談になるが、筆者を頼りにたくさんの友人・知人が韓国から小樽を訪れる。ある友人に小樽の滞在期間中、最も印象深いことを話してもらったら、それは札幌から小樽に来るとき電車の窓に広がる海を間近にみられたことと答えてくれた。てっきり運河や北一硝子、オルゴール堂などの答えを期待していた私にとって全く予想外の返事に驚いたのを思い出す。確かに海辺を沿って走る汽車の旅にはロマンがある。が、毎日出勤途中で見慣れた景色に感動を覚えるのは難しい。普通の人には読書しているか、居眠りしているかである。結局観光商品の開発にしても観光する側であるユーザの観点よりも、提供する側の論理に立って進められているのではないかという反省をするところから観光資源の見直しが必要である。

こうした視点にたつて、北海道観光の国際化（具体的には韓国からのインバウンド観光増進）のためのマーケティングプランを考えてみたい。

第二節 北海道観光の国際化のためのマーケティングプラン（4P）

（1） 価格戦略（高付加価値による高価格戦略と低価格戦略の両立）

韓国からの観光客にとって北海道はあこがれの観光スポットであるが、何しろ値段が高い。例えば、同じく海外でゴルフをするにしても、タイにいけば5,6万で3日間びっしりゴルフをエンジョイできるが、北海道では値段が倍以上かかる。その価格帯であればヨーロッパに行ける。従って、同じゴルフにしても、北海道でしか味わえない付加価値（例えば、涼しさとか）を付けることが要求される。「かにかが食べられない北海道グルメツアーは人気がない」と同じように、それだけのお金を払っても良いという観光客に提供するプラスアルファをどのように付けて、いかにうまくセールスするかが大事になってくる。そこで付加価値はどのように見つければ良いのかだが、北海道観光のポジショニングに立脚した、しかもお客のニーズの観点（提供者の論理ではなく）から訴求ポイントを見つけることが重要である。逆説的な例を挙げると、東北のあるスキー場のセールスポイントは「混まないゲレンデ」で、いつでも待たずにリフトに乗れることを売りにしている。

ただ、根本的な問題を解決するためには、どうしても値段を下げる努力をしなければならない。そのためには、現在大韓航空が週5便運航している千歳-仁川ラインをデイリーにし、しかも複数の航空会社による競争体制が望ましい。九州では韓国行き

のルートが3種類あって、「関釜フェリー」が1万円コース、「ビートル」が2万円コース、そして航空機の3万円コースが用意されているという。欲をいえば、北海道にも航空機以外のアクセス手段が加わると、利用者にとって選択の幅が広がる。例えば、韓国の釜山からカーフェリーが北海道の港にくるようになると、間違いなくたくさんの観光客が来道するようになる。仮に、韓国の運転免許で北海道を走れることともなると、狭い韓国でどこ走っても大渋滞の国内の観光地に辟易したたくさんの観光客が北海道に押し寄せてくるのが容易に予想できる。そこへ北海道の戦略的ポジショニングである大自然の中をレンタカーで走り回って、様々な体験学習やオートキャンプが利用できる家族向けの観光商品が開発できれば大ヒット商品になると考えられる。

(2) 製品戦略（多様な観光商品の開発）

繰り返し述べると、ゴルフ・温泉一辺倒の商品戦略から脱皮し、川下りや釣り、山登り等もっと北海道の広大な自然をコンセプトとしたバライティに飛んだ観光商品開発が切実に要求される。中でも、北海道のオートキャンピングの魅力はもっと宣伝する価値がある。雄大な自然環境はもちろんのこと、立派な施設や価格など何一つとっても超一流と呼ぶのに遜色が無い。しかも、韓国では現在山歩きがちょっとしたブームだが、環境保全のため山の中で火をおこすことが禁じられている。そのため大好きなバーベキューができないという不満がある。そこへ北海道のすばらしい景色の中で、バーベキューは最高に贅沢な(?)商品になると思われる。

また、北海道の牧場を訪れて、おいしい牛乳を飲んで、その牛乳でバターづくりを体験する。あるいは、余市や仁木の果樹園に行き、イチゴやサクランボなど季節の果物狩りの楽しむ。中でも筆者の体験では、小樽のグラススタジオへ行き、汗だくになって長い棒に息を吹きかけオリジナルなガラス製品を自分で作って、しかも旅の記念に持って帰るという経験は、すくなくとも私の知人達に最も喜ばれる小樽ならではの体験学習である。このような様々な体験学習型の観光商品は北海道の至る所で開発でき、しかも今まで北海道観光にはあまり縁がない若い人や家族旅行者に効果的なアピール手段になる。

その他にも、ハネムーン旅行や修学旅行、視察旅行などより効果的に開発し、現在スキーやゴルフといったレジャー中心から、裾の祖を広げて行く必要がある。その結果、従来どうしてもある程度所得があって熟年層（ゴルフ）と若年層（スキー）しかターゲットにできなかったこと、しかもスキーやゴルフ（または温泉）を楽しめる特定の地域しか観光客を呼べなかったこと等の弱点がカバー出来、オールシーズン、オールエージ、オール地域の理想的な観光が実現できる様になる。

(3) 販売戦略（有効なプロモーションの開発と実施）

いかにしてこれらの商品を効果的にプロモーションしていくかであるが、先ず、当然のことながら商品によって適切なセールス方法を工夫しなければならない。とりわけ、いままで弱かった 20 代、30 代の若い世代にアピールする方法として、航空券（または乗船券）と低価格宿泊を組み合わせた個人旅行をターゲットにし、消費者に直接訴えかけるインターネット（韓国語版または英語版のホームページ）による情報提供の促進などがもっと有効に使われるべきである。ちなみに言語に関してさらに言うと、道内には道路標識をふくめた観光案内に外国語（特に韓国語・中国語をはじめとするアジアの）表記が殆ど皆無である。観光のグローバル化に伴う英語・ロシア語・中国語・韓国語の案内パンフレットや看板あるいはホームページの作成が急務と言える。

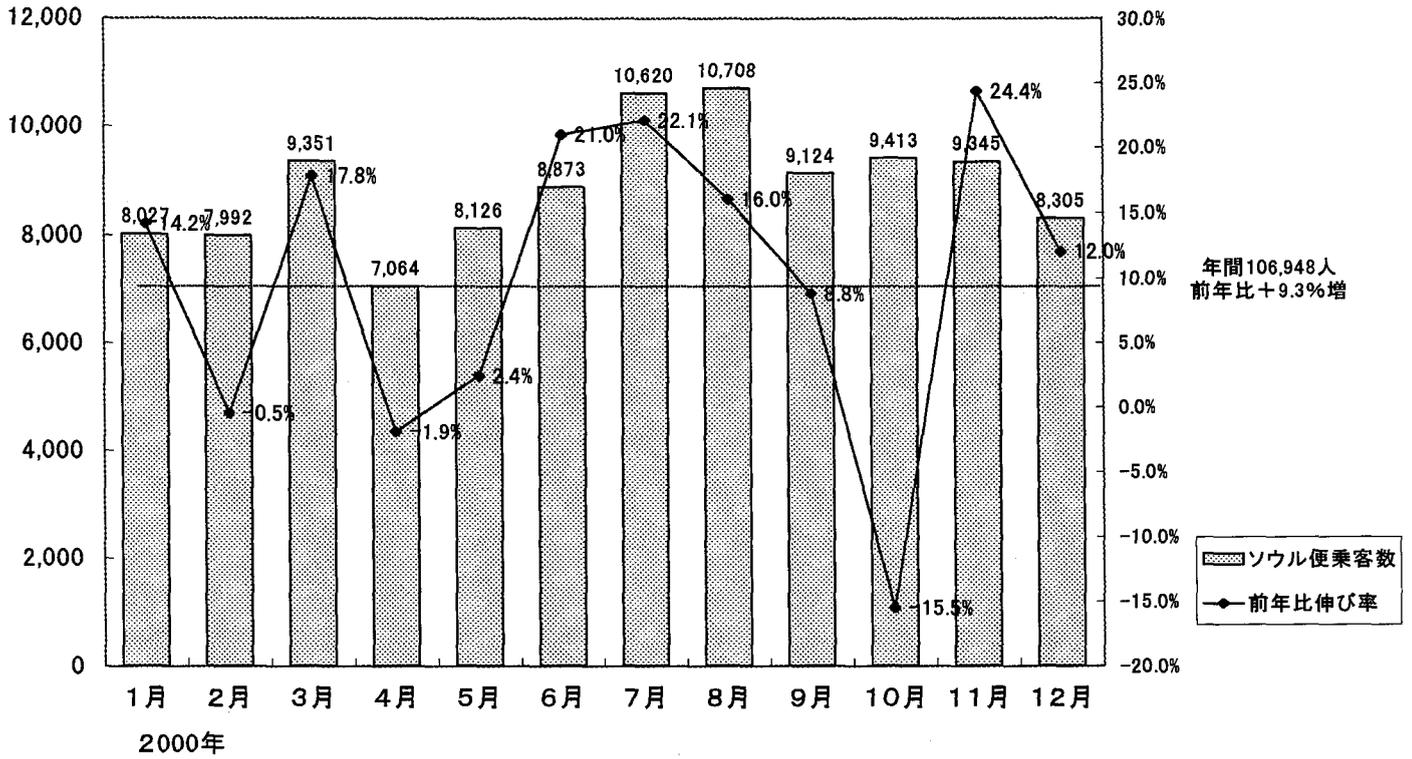
特に、旅行業界、マスコミ、一般消費者を対象とする観光宣伝活動において、その基本となるのは観光案内パンフレットである。パンフレットの作成はハングルで作成することが何よりも重要である。英語や日本語で書かれるとちゃんと読んでくれる可能性が格段と低くなる。また、内容的には、主要観光地、交通、宿泊施設（低価格宿泊施設を必ず含めること）、産業観光施設、観光との歴史的ゆかりのある土地などの実用的な情報を含めて、より活用性が高いものに仕上げる。その他にビデオやスライドなどの動画情報も有効に使えるとよい。ただ、前述したように、韓国の若者の間で「ラブレター」や「チョー・ソンモのプロモーションビデオ」の映像インパクトの影響がかなり強い。とすれば、これらのロケ地をもっとうまく宣伝に使うことや、仮に主演の中山美穂氏を登場させたイベントや企画ものなどが強力な宣伝武器となりうる。

また韓国では国民のほぼ半数がインターネットを使用しており、インターネットを利用した PR 効果はとても大きい。そこで、インターネットを通じて旅行商品を販売する旅行会社や、ホテル、旅館などの宿泊機関、航空券を販売する航空会社などが頻繁に活用されている。このようなインターネット販売のためのホームページ作成は、くどいようであるが、ハングルで作成するのが望ましい。

(4) 経路戦略（アクセスの充実化）

韓国からの千歳までの直行便は大韓航空 A300-600R 機による周 5 便運航体制がとられている。そのため、観光シーズンのピーク時にはなかなか航空券の予約が難しく、しかも値段が高くなる。

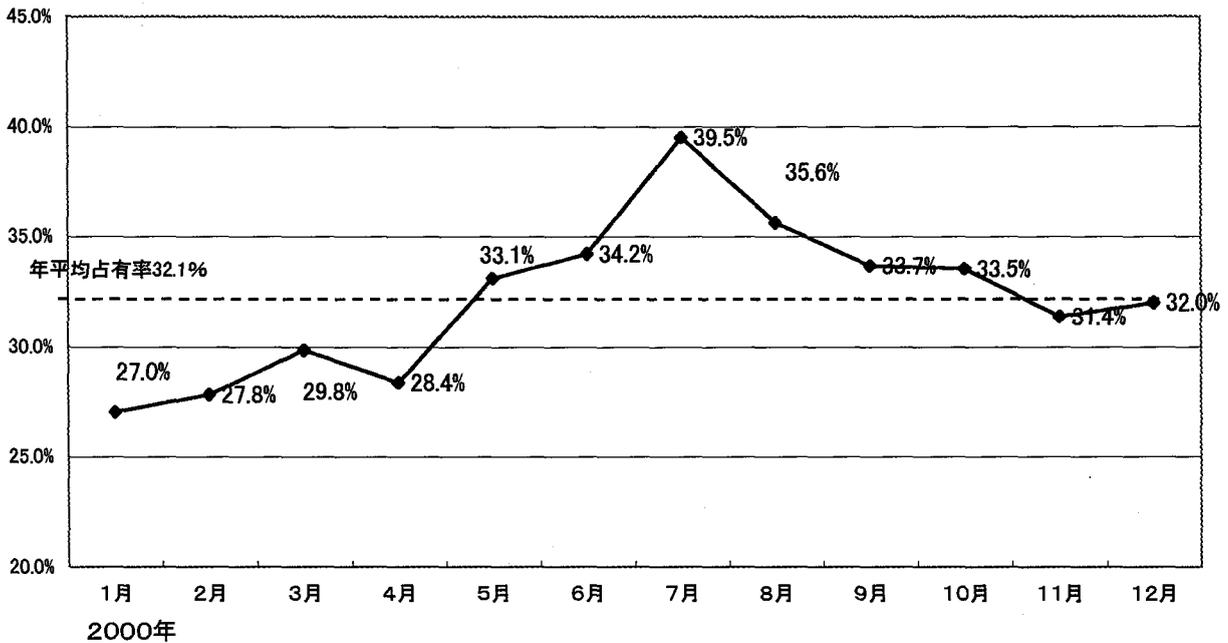
資料5 月別ソウル便の旅客数



資料:東京航空局新千歳空港事務所資料

資料6 ソウル便の新千歳空港旅客占有率(定期便)

定期便における月別ソウル便占有率



資料:東京航空局新千歳空港事務所資料

しかしながら、資料5及び資料6で見られるように、東京航空局新千歳航空事務所によると、札幌ーソウル（現在は仁川）線の乗客数は堅調に推移しており、特に1996年以降は前年比約10%の高い伸び率を示しており、2000年には106,948人（前年比9.3%増）と10万人の大台を超えている。月別に新千歳空港における定期国際便の旅客数全体に占めるソウル便の占有率をみると、年間では32.1%で、約3分の1、夏場の7月には4割になっている。

しかも正確な数字は把握できないが、関空や羽田経由で北海道を訪れる観光客の数も相当数（直行便がとれない場合等の理由で）いると思われるので、現状で実際の重要に十分対応できているとは言い難い。なんとしても前述のように韓国からのアクセス手段をフェリーをも含めて強化していく方向で検討すべきである。ちなみに、本調査で九州にヒアリングにいったとき、神戸や福岡と韓国の釜山を結ぶ船の旅があることを聞かされた。これがシンガポールに本社を置くスタークルーズ社が企画・運航しているもので、3泊4日の最も安いコースだと、2万8千円で「福岡ー釜山ー神戸ー福岡」のクルージングが楽しめる。全食事付きで、それぞれの港でショッピングなどができ、人気急上昇の様である。このような従来のクルージングの概念を覆す海外への船旅も是非北海道の港に実現させたいものだ。

結びに替えて

観光は水物で観光客は気まぐれという表現をよく耳にする。例えば、筆者が住んでいる小樽はまさしく北海道の観光メッカとして知られるようになったが、その歴史は決して長くない。おそらく今日の観光ブームを作ったきっかけは運河を一部埋め立て、その周辺にある古い倉庫を改造し、おしゃれなお土産ショップを作ったことである。その意味において、北一硝子はまさに一番の功労者であると思う。こうした仕掛けがノスタルジーを連想させ多くの観光客の心をつかむことができ、その後に進出したオルゴール堂や裕次郎記念館などがコンスタントに観光客を小樽に呼び押せている。今では、マイカルへの買い物客を除いても、年間500万以上の観光客が小樽を訪れている。まさに観光は小樽のメインの産業として位置づけられるようになった。

しかし、これらの観光客をこれからも毎年着実に引きつけることは難しい。一旦ブームがされば、バブルのように観光客の入れ込みが一気に落ちていくかもしれない。どのようにしたら現在の観光客の数を安定的に維持もしくは拡大できるのか。そのためには、今まで議論してきたように（決して運任せではなく）、徹底したマーケティング努力が必要である。現在・潜在観光客のニーズを把握・分析し、それに見合う観光商品・サービスを開発、有効なプロモーションやきめ細かいアフターサービスなど具体的なマーケティングプランを練ってそれを実行していくことが重要である。本稿では北海道全体において韓国からのインバウンド観光促進のためのマーケティングアイ

ディアをいくつか披露してきたが、それぞれの自治体としては、各々の実態に合わせて、もっときめ細かいマーケティングプランを作成し、実行しなければならない。

最後に、総花的ではあるが、韓国からのインバウンド観光促進のために必要と思われる政策的提言をしておく。今まで議論してきたハード面でのアクセスの充実化、それに見合う関連観光商品の開発などは、ある意味において常識的な話に過ぎない。もう少し具体的なかつ重要な政策提案として2つばかり述べておきたい。まず、一つには北海道の事務所をソウルに設ける必要があると思われる。現在、北海道の海外事務所はサハリンとシンガポールの2ヶ所である。しかし、シンガポールの事務所はあまり戦略的な意味を持たない。やはり東南アジアを拠点とし北海道の競争力を発揮するのは難しい。であれば、同じ寒冷地である韓国のソウルの方が何かと観光を含めたいろんなビジネス交流を戦略的に図りやすい。韓国に行って実感したことは、あまりにも北海道の情報が少ないことだ。せっかくのサッカーワールドカップの共催で盛り上がっているいまこそ、北海道の良さをしっかり情報発信できる拠点をソウルにつくってもらいたい。

2つ目の提案としては、北海道の各地方空港と韓国（できれば韓国の地方空港）との間をチャーター便で結び、人の流れのネットワークを整備すること。つい最近釧路とソウル間のチャーター便が実現した。北海道は広いので、道央圏以外から千歳にアクセスするだけで一苦勞である。しかも都合の良いことに北海道には各地方に飛行場が整備されている。仮に北海道の5ヶ所の空港に韓国からチャーター便をとばすとなると、単純計算しても5回行かないと、少なくとも北海道全体を味わうことはできない。自然にリピーターの数が増えるものと思われる。しかも本文で強調したように本当に北海道の雄大な自然を満喫させるためには、千歳から離れた地方に直接アクセスできるようにしなければならない。勿論そのためには入国手続きや税関など行政サポートが必要になってくる。確かに面倒ではあるが、グローバル時代においては当たり前のことである。それよりもっと進んで、日本でも北海道だけにしか受けられないサービス（例えば、本文でふれたように外国の運転免許でも北海道で運転できるようにするとか）を考案する様な、より積極的な対応と意識構造の変換が望まれる。