

Report レポート #02

地域売り込みツアーで宿泊客を増やそう

平成11年度をピークに減少が続いている北海道内の観光地における宿泊客数の増加に向けて、(株)日本政策投資銀行では24年7月及び25年6月にミニレポート「地域売り込みツアーで宿泊客を増やそう」を発行した。そのレポートでは、北海道観光の現状を数値で分析したうえで、北海道観光において解決しなければならない課題を整理し、道内における観光宿泊客の集客について具体的な対策を検討し、その対策を実施するために必要な体制づくりの方向性をとりまとめた。

1 北海道観光の現状と課題

(1) 宿泊客延数の減少

北海道における宿泊客延数^{*1}は、全体では平成11年度をピークとして減少傾向にあり、11年度から23年度にかけて744万人減少した（減少率▲20.5%）。特に直近5年間に於いて宿泊客延数は急減している（18年度→23年度、▲556万人減、減少率▲16.1%）。（表1参照）。

また、札幌市は毎年900万人を超える宿泊客延数を確保する一方で、宿泊客延数の減少が北海道全体の減少割合より大きい地域もある。宿泊客延数の変化の状況は地域によって差が生じていることについても留意が必要である。

表1 北海道の主な観光地における宿泊客延数の年次推移

(単位:万人)

(平成年度)	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	5年間増減
北海道全体	3,482	3,541	3,631	3,410	3,565	3,528	3,446	3,419	3,397	3,443	3,279	3,222	3,092	2,991	2,887	▲556
(前年度比)		2%	3%	▲6%	5%	▲1%	▲2%	▲1%	▲1%	1%	▲5%	▲2%	▲4%	▲3%	▲3%	▲16%
札幌市	915	921	942	889	933	948	948	995	968	1,010	924	974	948	937	958	▲52
(前年度比)		1%	2%	▲6%	5%	2%	▲0%	5%	▲3%	4%	▲8%	5%	▲3%	▲1%	2%	▲5%
定山渓温泉※1	189	189	193	181	189	193	171	197	169	181	141	139	123	109	111	▲70
(前年度比)		0%	2%	▲6%	4%	2%	▲11%	15%	▲14%	7%	▲22%	▲1%	▲12%	▲11%	2%	▲39%
函館市	352	359	392	366	418	406	402	386	395	415	421	439	423	404	320	▲95
(前年度比)		2%	9%	▲7%	14%	▲3%	▲1%	▲4%	2%	5%	2%	4%	▲4%	▲4%	▲21%	▲23%
瀬の川温泉※2	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	153	144	135	138	140	138	135	128	135	115	▲25
(前年度比)						▲6%	▲6%	3%	1%	▲2%	▲2%	▲5%	5%	▲15%	▲18%	
ニセコ地域※3	132	135	148	148	140	137	136	134	131	132	134	135	117	117	152	+20
(前年度比)		2%	9%	▲0%	▲5%	▲2%	▲1%	▲1%	▲2%	1%	2%	1%	▲1%	0%	29%	15%
登別市	153	157	166	149	158	158	154	141	135	131	130	121	117	116	106	▲25
(前年度比)		3%	6%	▲10%	6%	▲0%	▲3%	▲8%	▲4%	▲3%	▲1%	▲7%	▲3%	▲0%	▲9%	▲19%
帯広市	81	81	84	79	88	85	81	77	82	81	84	76	88	86	91	+9
(前年度比)		▲0%	4%	▲6%	12%	▲4%	▲5%	▲4%	6%	▲1%	3%	▲9%	15%	▲2%	6%	12%
洞爺湖地域※4	128	123	118	59	94	109	111	107	107	103	105	96	85	76	64	▲38
(前年度比)		▲4%	▲5%	▲50%	59%	16%	2%	▲3%	▲1%	▲4%	2%	▲9%	▲11%	▲11%	▲16%	▲37%
上川町	103	103	105	97	98	93	86	88	85	91	90	85	78	75	64	▲28
(前年度比)		▲1%	3%	▲8%	1%	▲5%	▲8%	2%	▲3%	7%	▲2%	▲6%	▲7%	▲5%	▲15%	▲30%
小樽市	63	72	84	86	86	81	80	80	79	77	73	70	68	66	64	▲13
(前年度比)		14%	17%	3%	▲1%	▲5%	▲2%	▲0%	▲1%	▲2%	▲5%	▲4%	▲2%	▲3%	▲3%	▲17%
旭川市	53	54	58	60	57	61	67	58	60	70	75	69	66	62	59	▲10
(前年度比)		3%	8%	3%	▲5%	7%	10%	▲14%	3%	17%	7%	▲8%	▲5%	▲6%	▲5%	▲15%
富良野市	55	58	57	56	56	57	54	47	52	58	61	65	64	58	59	+1
(前年度比)		6%	▲2%	▲2%	0%	2%	▲6%	▲13%	12%	12%	5%	▲9%	▲8%	▲11%	▲11%	▲1%
旧阿寒町	99	103	102	91	97	98	91	87	85	83	76	69	64	56	50	▲33
(前年度比)		4%	▲1%	▲11%	6%	1%	▲7%	▲4%	▲2%	▲3%	▲8%	▲9%	▲8%	▲11%	▲11%	▲40%
旧釧路市※5	66	65	71	63	55	56	58	61	65	64	61	58	55	53	52	▲12
(前年度比)		▲2%	9%	▲10%	▲13%	2%	2%	5%	7%	▲1%	▲4%	▲6%	▲5%	▲4%	▲1%	▲18%
音更町	69	68	65	64	64	62	59	58	57	55	53	50	50	46	45	▲10
(前年度比)		▲2%	▲4%	▲1%	▲0%	▲3%	▲4%	▲2%	▲2%	▲3%	▲4%	▲5%	0%	▲8%	▲3%	▲18%
斜里町	62	69	66	60	63	60	58	60	60	60	53	48	45	44	44	▲16
(前年度比)		11%	▲4%	▲9%	▲4%	▲4%	▲3%	2%	1%	▲1%	▲11%	▲9%	▲6%	▲2%	▲2%	▲27%
弟子屈町	58	54	54	65	52	53	46	45	42	38	38	32	30	29	▲12	
(前年度比)		▲6%	▲0%	▲7%	29%	▲20%	2%	▲13%	▲3%	▲7%	▲8%	▲1%	▲16%	▲4%	▲4%	▲30%



吉川 福利 (よしかわ ふくとし)
 (株)日本政策投資銀行北海道支店企画調査課調査役

※1 観光客の宿泊回数の延べ数。1回の観光旅行で1人が2回宿泊すれば、2人とカウントされる。

北海道経済部「北海道観光入込客数調査報告書」より筆者作成
 ※1 札幌市観光文化局観光コンベンション部観光企画課「札幌の観光」の定山渓地区宿泊施設利用客数より入力。
 ※2 函館市「函館市市税概要」各年度より入力。
 ※3 倶知安町・ニセコ町・蘭越町の合計。
 ※4 洞爺湖町(旧虻田町及び旧洞爺湖村)及び壮瞥町の合計。
 ※5 釧路総合振興局産業振興部商工労働観光課の資料より入力。

(2) 道外日本人客の減少

道外から北海道への航空機利用旅客数は減少している。三大都市圏（東京・近畿・中部）と道内空港を結ぶ定期便に関する航空輸送実績の推移をみると、三大都市圏から道内への旅客数（下り便集計）（図1参照）は、平成14年度が最多（963万人）であり、近年は減少傾向にある（23年度は752万人）。特に直近3年間の旅客数の減少が大きく（20年度→23年度、▲124万人減、減少率▲14.1%）、関西地区・中部地区からの旅客数は特に減少が大きい。

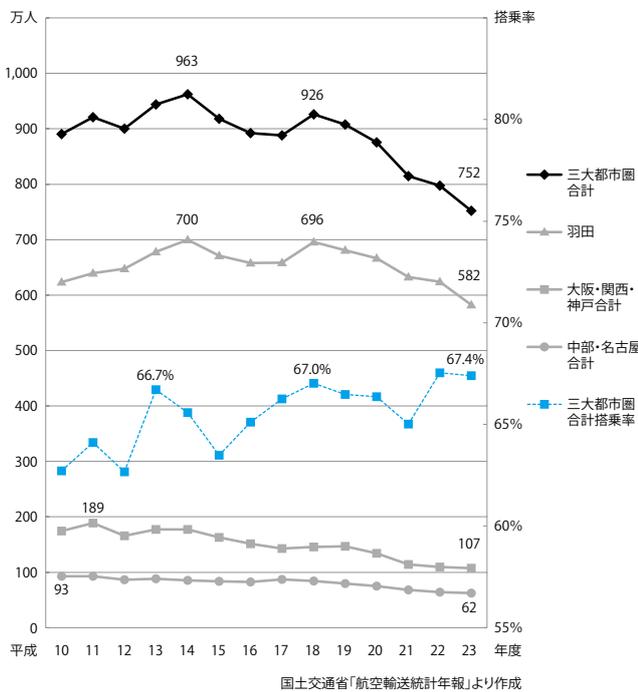


図1 三大都市圏から道内空港への旅客数（下り便）の推移

表2 道外日本人客の平均宿泊数推移

(単位：日)

	調査期間 ※1	道外客の平均宿泊数
第1回調査	S63/10-H11/9	4.2
第2回調査	H5/10-H6/9	4.3
第3回調査	H11/1-H11/12	3.9
第4回調査	H16/7-H17/6	3.7
第5回調査	H21/7-H22/6	2.5

※1 第4回の調査までは「道内滞在日数」と表記。
北海道観光産業経済効果調査委員会「北海道観光産業経済効果調査報告書」より作成

「航空自由化」元年の10年度以降、航空会社が経営の効率化を進めた結果、航空機の小型化や羽田発着以外の路線の運航回数減少が生じ、三大都市圏と道内空港を結ぶ定期便の輸送能力は減少し、旅客数も減少している。

また、関東発着の北海道向けパッケージツアーの企画数が減少傾向にあり、パッケージツアーで来道する観光客の減少も一因として考えられる。

(3) 平均宿泊数の減少

道外日本人観光客の平均宿泊数は減少している。道外日本人観光客を対象とした調査によると、道外客の平均宿泊数は平成11年から22年にかけて、3.9日から2.5日へと減少している（表2参照）。この平均宿泊数の減少を宿泊客延数で換算すると、以下のとおりである。

22年度における北海道の宿泊客延数のうち、道外日本人客の延べ数は1,300万人（当行推計）であり、平均宿泊数2.5日で割り戻すと同年度における道外日本人客の実人数は520万人と推計できる。11年から22年までの平均宿泊数の減少分1.4日を勘案すると、10年間で宿泊客延数は728万人（520万人×1.4日）減少したこととなる。11年度から22年度までの北海道の宿泊客延数合計は640万人減少しており、宿泊客延数の減少には道外日本人観光客の実人数減少に加えて、道外日本人観光客の平均宿泊数の減少も大きく影響している。

(4) 季節繁閑

北海道の宿泊客延数は季節による繁閑の差が大きい。北海道の宿泊客延数の月別推移をみると、7月から9月は各月とも月間300万人を超えており、夏場の3カ月間で年間宿泊客延数の3分の1を占め、宿泊客延数が最少の4月と最多の8月の差が2.4倍であり、過去10年と比べて季節繁閑が大きい状況に変化はない。

(5) 地域格差の拡大

主要観光地の宿泊客延数の推移をみると、北海道全体の宿泊客延数は減少し続けているものの、札幌市は安定的に宿泊客延数を確保している。そのため、札幌市における宿泊客延数が北海道全体の宿泊客延数に占

める割合は、平成11年度の25.9%から23年度には33.2%まで上昇した。つまり、現状では北海道全体の宿泊客延数の約1/3は札幌市に集中している。なお、宿泊客延数が増加している札幌市においても、定山溪温泉地区の宿泊客延数は減少しており、同地域内であっても宿泊客の動向に差が生じている。

(6) 北海道観光産業の課題

北海道の観光産業においては、下記の点が課題と考えられる。

- ① 宿泊客の季節繁閑解消・地域格差の縮小
- ② 平均宿泊数の増加

①「宿泊客の季節繁閑解消・地域格差の縮小」については、宿泊客が集中する夏場以外の季節の集客を進め、かつ、宿泊客数が北海道全体の減少割合よりも大きく減少している地域における宿泊客誘致を目指すものである。夏以外の稼働率が低い季節に宿泊客を集めて、宿泊者数を通年で平準化させる取り組みが必要である。

そのためには、減少が大きい道外日本人観光客の再集客を目指す必要がある。宿泊客のうち道内内容及び外国人客も引き続き重要な顧客であるものの、北海道観光の拡大を支えてきた道外日本人客の「失地回復」が重要であると考えられる。

観光地が地域の魅力を自ら高めて、観光客の集客に努めるべきであり、そのうえで地道なりピーターの確保による観光客の増加を目指すべきである。具体的な対応策については次章で取り上げる。

②「平均宿泊数の増加」については、北海道を旅行する観光客の宿泊数を増やすことを目指すものである。平成22年度の道外日本人観光客の実人数520万人（当行推計）が全員1泊追加すると、理論的には全体では520万人の宿泊客延数の増加となり効果がとても大きい。

しかし観光客に「プラス1泊」してもらうことはかなり難しい。家計における消費支出は減少傾向にあり、旅行関連の支出も減少傾向にある。加えて「国内パツ

ク旅行費」に関する支出回数も減少しており、旅行に関する消費動向は良好ではない。具体的な対応策については次章で取り上げる。

2 地域に立脚した宿泊客誘致

(1) 誘客単位としてのエリア設定

まず宿泊客の季節繁閑解消・地域格差の縮小を図るためには、地域ごとの取り組みが必要である。大半の観光地ではここ数年の宿泊客延数の減少が大きい。特に北海道全体の宿泊客延数の減少割合に比べて地域での減少割合が極端に大きい地域が複数存在する。このことを考えると、宿泊客延数の減少は、北海道における航空機の旅客輸送能力の低下による道外日本人客の減少だけが要因ではなく、特定地域の魅力が減退しているのではないかと、という仮説につながる。

つまり、北海道全体の「観光磁力^{*2}」の低下というより、特定地域の観光磁力が低下しているのではないだろうか。特定地域において地域自体の魅力が低下し、その結果として宿泊客延数の大幅な減少をもたらしていると考えられる。その場合、仮にキャンペーンなどによって北海道全体の宿泊客延数が回復したとしても、観光磁力が低下したままでは特定地域の宿泊客延数が回復しないおそれがあり、一時的に宿泊客延数が増加したとしても、数年後には再び宿泊客延数が減少に転じる可能性がある。

また、観光客の誘致に関し北海道全体で取り組みを行う場合、プロモーション戦略次第では地域が埋没してしまうこともあり、地域自らが対外的にアピールしていく必要がある。そのためには、「北海道」という括りは大きすぎる。また、「北海道」ブランドそのものが強い^{*3}ため、地域によっては観光客に対して地域の魅力を伝え切れていないと考えられる。

そこで、北海道各地の観光磁力の向上のため、誘客活動の単位として「大きすぎる」北海道を、「狭域」な複数の観光エリアに設定することを提言する（図2参照）。観光エリアごとに地域の実情にあった方法で

※2 地域が有する観光客を引きつける力、誘引力のことを指す造語。石森秀三氏（前北海道大学観光学高等研究センター長、現北海道開拓記念館館長）の「文明の磁力」を模した。

※3 (株)ブランド総合研究所の「地域ブランド調査2012」の調査結果によると、北海道は全都道府県の中で地域ブランド力が4年連続でトップであった。

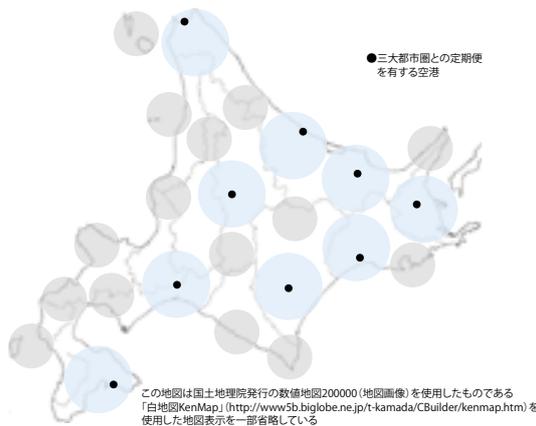


図2 北海道における観光磁力向上のための、誘客単位の観光エリア想定図

地域に観光客を引きつけることを検討すべきである。

観光エリアの代表例として、道外観光客の重要な交通手段である三大都市圏との定期便が就航している道内9空港が含まれる観光エリアを想定した。羽田空港からの旅客数が他の空港に比べて安定している新千歳空港から全道各地の観光地への送客も想定しうるものの、北海道の広大さを踏まえると、新千歳空港の集客力に頼るだけでなく、各地域が独自に観光ルートを売り込み、道外客を中心に地域に直接観光客を呼び込む必要があると考える。

今回提言する観光エリア設定は厳密なものではなく、あくまでイメージとして考えていただきたい。従前の地域区分にとらわれずに、地域ごとに柔軟な発想をもって観光磁力を高められる活動が行えることを第一に考えた。

(2) まずは「2泊3日」ツアー

誘客単位としての観光エリアにおける「宿泊客の季節繁閑解消・地域格差の縮小」及び「平均宿泊数の増加」に向けた具体的な対応策を検討する。

第一に、地域ごとに地域の魅力を盛り込んだ2泊3日の「地域売り込みツアー」を企画することである。「北海道2泊3日ツアー」のような漠然としたものではなく、「○○と××を巡る△△地区2泊3日ツアー」の

ような旅行企画を地域において組成するものである。

地域ごとにツアーを企画することは、宿泊客の地域分散の目的を果たし、新たな旅の形を地域ごとに提供することで観光客数の増加が図れると考える。日程については、道外日本人観光客の北海道旅行の日程をみると2泊3日が大半を占めていることから、まずは観光客のトレンドである2泊3日の日程でツアーを企画し、そのツアーを地域への誘客の「入り口」とするものである。

2泊3日のツアーを地域で企画する際には、地域内の観光資源を洗い出し、その地域内だけで2泊3日の旅行日程を満たせるものを組み合わせるべきである。地域内にある観光資源が、日帰り旅行者や1泊2日の旅行者によって利用され、地域内にとどまる時間が短いために消費につながらない、例えば知床地域の知床五湖を観光するものの知床ウトロ温泉地区には宿泊しないような、いわゆる「つまみ食い」されるだけの状況を看過せず、いかに宿泊につなげるかをテーマとして、ツアー内容を企画すべきである。

(3) 春夏秋冬別ツアー、4泊・5泊ツアー

地域ごとの観光客誘致において基本となる2泊3日の地域売り込みツアーを1本企画したところで、次に季節ごとに2泊3日のツアーを組成するべきである。これは季節の違いを活かして観光客をさらに誘致するものであり、季節ごとにツアーを企画することで夏場に集中する宿泊客の季節繁閑を解消し、宿泊客延数の増加も図れると考えられる。

各地域が季節ごとに計4本の2泊3日のツアーを企画することができれば、例えば三大都市圏との定期便が就航する道内9空港を拠点とした九つの観光エリアだけでも合計36本のツアーを北海道全体で用意できる。四季にあわせたツアーを地域ごとに企画することで、北海道は観光客に様々な観光の選択肢を提供することが可能となる。

季節ごとに2泊3日ツアーを企画し各地域で計4本の2泊3日のツアーを企画できたなら、次はツアー内

容を3泊、4泊、5泊に拡大するべきである。これは基礎となる2泊3日のツアーに「プラス1泊」を付け加えていくものであり、2泊3日ツアーの内容を拡充させることで各地域における観光客の宿泊数を増加させることが目的である。地域資源の掘り起こしに限りがある場合には、特定季節のツアー内容だけを拡充することでも十分である。

また、地域によっては観光資源の掘り起こしに限界があり、ツアーの宿泊数を増加させられないことも考えられる。その場合には、隣接する地域との連携によって、隣接地域で利用されている観光資源の活用を検討するべきである（図3参照）。

また、ツアーを企画する際には、地域内で観光客が宿泊すると地域での滞在時間が長くなることで結果的に地域内での観光消費額が増加する^{※4}ことをしっかりと認識したうえで、地域に宿泊需要をもたらすようなツアーを企画するべきである。地域を訪れる観光客を宿泊につなげるためには、例えば、早朝の野鳥観察や深夜の星空観察など、自然体験を含んだ観光資源の体験が考えられる。早朝や深夜に観光資源を体験させることで、必然的に地域での宿泊がセットできる。また、地域での滞在時間を増やすために地域内の飲食店ラリーや地域住民との語らいの場を用意するなど、地域における飲食を絡めることで観光客を地域に「足止め」することも有効な手段だと考えられる。

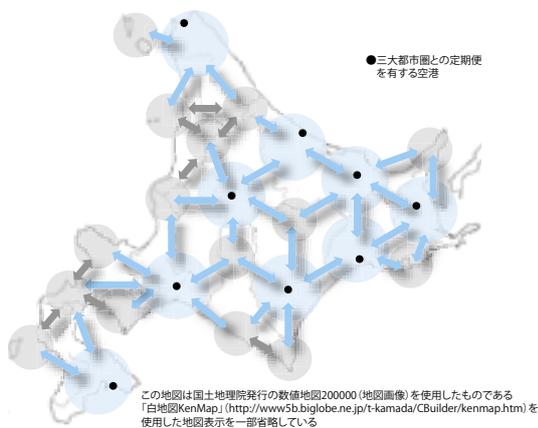


図3 各地域の連携案

3 北海道における宿泊客誘致への取り組みに向けて (1) 専門性と継続性

長野県飯田市（南信州観光公社）、飯山市（信州いよいよ観光局）、北海道弟子屈町（ツーリズムてしかが）における地域での観光への取り組み事例に共通するのは、「専門性」及び「継続性」である。飯田市と飯山市では、観光に関する専門組織において外部出身の観光分野の専門人材を登用している。観光に対する取り組みを継続的に行うためには、「よそ者」である外部の専門家を活用することも重要であると考えられる。また、外部の専門家がきちんと能力を発揮できる仕組みを地域として整備する必要がある。一方、弟子屈町の取り組みでは、観光の専門組織を設立したものの、観光の専門家を外部から招聘せず、地域住民によるアイデアを観光に生かすことで地域内の観光磁力を高めている。外部の専門家がいなことは観光への取り組みが弱いことにはつながらない。外部の専門家の有無に違いはあるものの、観光推進のために地域に専門組織を設立することは、宿泊客誘致・観光客増加にとって有用である。

地域において宿泊客誘致・観光客増加に向けた取り組みを行うための体制づくりについて、その方法を下記に図示する（図4参照）。

地域で宿泊客誘致・観光客増加への取り組みを行う体制づくりのためには、まずは地域住民が観光について

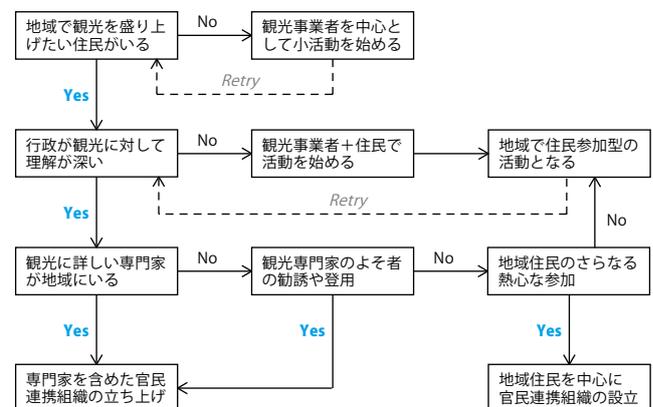


図4 地域における宿泊客誘致・観光客増加に向けた取り組み方法

※4 国内旅行における宿泊旅行の旅行単価（全国平均）は48,964円、日帰り旅行は同16,006円。観光庁「2010年旅行・観光消費動向調査（年報）」。

て自分たちの問題であると考えることが必要である。地域において住民の理解がなければ、観光に対する取り組みは長続きしない。地域で観光について盛り上がりを受けている場合には、宿泊事業者などの観光事業者が中心となって「勝手連」的に小さな取り組みから始めて、地域住民に観光の波及効果について周知を進めるべきである。その活動が住民を動かすことができれば、行政による関与も期待できる。行政があまり関心を示さないようであれば、観光事業者と住民が中心となって観光客増加に対する知恵出しなどの活動を始めればよい。その活動が住民に広く浸透すれば、行政も観光への取り組みについて理解を深めるだろう。あわせて、宿泊客誘致・観光客増加への活動をより豊かにするためには、観光の専門家の存在が望ましい。地域にいないければ、地域の事情を理解できる専門家を他地域からスカウトするなりして確保することが望ましい。

その後は、活動の継続性を確保するため、専門家を加えた専門組織を官民共同で立ち上げれば、宿泊客誘致・観光客増加に向けた体制づくりが整う。観光の専門家が地域におらず、外部からの登用も難しい場合には、地域住民がさらに熱心に観光客増加のための取り組みに参加することで事業の継続性を確保して、官民共同の連携組織を設立すれば、宿泊客誘致・観光客増加に向けた体制づくりができる。体制づくりのためには、外部専門家の有無はあるものの、官民の協力により地域において専門組織を設立するべきである。

(2) 最後に

各地域では、気候や自然状況、観光資源や開催イベントなどによって観光客の動向がそれぞれ異なることが考えられる。各地域が「敵対」することなく、観光客の「融通」を念頭に、例えばA地域からB地域に冬のイベントを周遊することをセットにして観光客の満足度をより高めることで各地域の宿泊客を増加させ、双方の観光磁力を高めることが必要である。その結果として北海道全体の宿泊客延数が増加することが期待

できる。

地域内にある「地域資源」のを見つけ方・活用方法については、各地域の創意工夫が必要となる。地域資源の活用の仕方次第で、地域ごとの観光磁力に差が生じられると思われる。前述したように、朝や夜に自然を体験させるようなことを想定して地域資源を活用することが必要である。「我が地域には何もない」と嘆く前に、地域内で話し合うことが大切である。それでも、地域資源を活用した取り組みが進みにくい場合には、地域内外の「よそ者」に意見をもらうことや、他地域での取り組みを「参考」にすることが考えられる。そのうえで地域独自の工夫を加えて、「売り物」を作り上げていくべきである。

地域売り込みツアーは、宿泊客を各地域で奪い合うのではなく、各地域で足りない部分を他地域の紹介により補完し合い、相互に宿泊客を融通するべきである。複数地域にまたがる様々なツアーの組み合わせを観光客に提供することで、北海道の魅力が再度観光客に伝わり、より多くの宿泊需要の喚起につながるものと思われる。

地域ごとに観光への取り組みが数多く進むことによって、各地域の観光磁力が高まり、その総和として北海道全体の観光磁力も向上するものとする。

参考資料

- ・財団法人アジア太平洋観光交流センター「世界観光統計資料集」
- ・観光庁「2010年旅行・観光消費動向調査（年報）」
- ・観光庁「地域いきいき観光まちづくり2010」
- ・釧路総合振興局産業振興部商工労働観光課資料
- ・国土交通省「航空輸送統計年報」
- ・小林天心「国際観光誘致のしかた」（虹有社）
- ・小林天心「ツーリズム・マーケティング実践」（観光進化研究所）
- ・札幌市観光文化局観光コンベンション部観光企画課「札幌の観光」
- ・函館市「函館市市税概要」
- ・株式会社ブランド総合研究所「地域ブランド調査2012」
- ・法務省「平成12年における外国人及び日本人の出入国者統計について」
- ・北海道観光産業経済効果調査委員会「北海道観光産業経済効果調査報告書」
- ・北海道経済部「北海道観光入込客数調査報告書」
- ・北海道経済部「来道観光客動態（満足度）調査結果」