

CLAIR REPORT No.463

北米の自治体における観光政策について

Clair Report No.463 (June 7, 2018)

(一財)自治体国際化協会 ニューヨーク事務所



一般財団法人

自治体国際化協会

「CLAIR REPORT」の発刊について

当協会では、調査事業の一環として、海外各地域の地方行財政事情、開発事例等、様々な領域にわたる海外の情報を分野別にまとめた調査誌「CLAIR REPORT」シリーズを刊行しております。

このシリーズは、地方自治行政の参考に資するため、関係の方々に地方行財政に関わる様々な海外の情報を紹介することを目的としております。

内容につきましては、今後とも一層の改善を重ねてまいりたいと存じますので、ご意見等を賜れば幸いに存じます。

本誌からの無断転載は御遠慮ください。

問い合わせ先

〒102-0083 東京都千代田区麹町 1-7 相互半蔵門ビル

(一財)自治体国際化協会 総務部 企画調査課

TEL: 03-5213-1722

FAX: 03-5213-1741

E-Mail: webmaster@clair.or.jp

はじめに

近年、訪日観光客の増加、また、2019年のラグビーワールドカップや、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催も踏まえ、日本の自治体は各地域の特色を活かしたインバウンドの取組みを進めている。

北米の各都市でインバウンドの取組みが推進されており、本レポートでは、北米の各都市における観光推進団体の仕組みや、そのプロモーションの取組み内容を紹介している。

北米の観光推進団体では、公的資金が歳入の一部になってはいるものの、NPO 団体が主として観光振興を担っており、日本の自治体や公的な観光団体による取組みに比べ、自由度があり、スピーディーな政策を実施していることがわかる。

本レポートの執筆にあたり、政令指定都市から派遣されている著者は、都市型の観光に興味・関心を持ち、ワシントン D.C.、シアトル、ポートランドの観光団体へ訪問し聞き取りを行った。

各都市でユニークな取組みを実施し、海外からの訪問客を増加させている事例も紹介されていることから、観光プロモーションに取り組む自治体、自治体関係者にとって何らかの参考となれば幸いである。

自治体国際化協会ニューヨーク事務所長
戸澤 互

目 次

第1章 訪日及び訪米客の推移について	5
1 訪日客の増加	5
2 北米からの訪日客の増加	7
3 訪米客の増加について	8
第2章 アメリカの観光団体について	10
1 Brand USA	10
第3章 北米の自治体、団体における観光政策事例	14
1 北米の各都市における観光推進団体について	14
2 ワシントン D.C.の観光政策	15
(1) Destination DC の設立と予算	15
(2) ワシントン D.C.への訪問客	15
(3) ワシントン D.C.の観光プロモーション	17
(4) キャピタル・リージョン USA (CRUSA)	17
3 シカゴの観光政策	18
(1) Choose Chicago の設立と予算	18
(2) シカゴへの訪問客	18
(3) シカゴの観光プロモーション	20
(4) Choose Chicago のウェブサイト	20
4 トロントの観光政策	21
(1) Tourism Toronto の設立と予算	21
(2) トロントへの訪問客	22
(3) コンベンション等の誘致	24
(4) Tourism Toronto のウェブサイト	24
(5) トロントストップオーバープログラム	25

5	ポートランドの観光政策-----	26
(1)	Travel Portland の設立と予算-----	26
(2)	ポートランドへの訪問客-----	27
(3)	ポートランドの観光プロモーション-----	28
(4)	直行便の増加-----	30
(5)	コンベンションの誘致-----	31
(6)	Travel Portland のウェブサイト-----	31
6	シアトルの観光政策-----	32
(1)	Visiting Seattle の設立と予算-----	32
(2)	シアトルへの訪問客-----	33
(3)	シアトルの観光プロモーション-----	33
(4)	コンベンションの誘致-----	35
(5)	ソーシャルメディアの活用-----	35
7	フィラデルフィアの観光政策-----	37
(1)	フィラデルフィアのプロモーション組織-----	37
(2)	Visit Philadelphia の設立と予算-----	38
(3)	国内からの訪問客-----	38
(4)	国内向けのプロモーション-----	40
(5)	Visit Philadelphia のウェブサイト-----	40
(6)	Philadelphia Convention and Visitors Bureau (PHLCVD) の設立と予算-----	41
(7)	海外からの訪問客-----	42
(8)	コンベンション等の会議の誘致-----	43
(9)	海外向けのプロモーション-----	44
(10)	PHLCVD のウェブサイト-----	45
	終わりに-----	46

概要

第1章 訪日及び訪米客の推移について

日本及び北米への訪問客は近年いずれも増加傾向となっており、初めにその状況について概観する。

第2章 アメリカの観光団体について

アメリカの国レベルでの観光を推し進める団体である **Brand USA** について紹介する。

第3章 北米の自治体、団体における観光政策事例

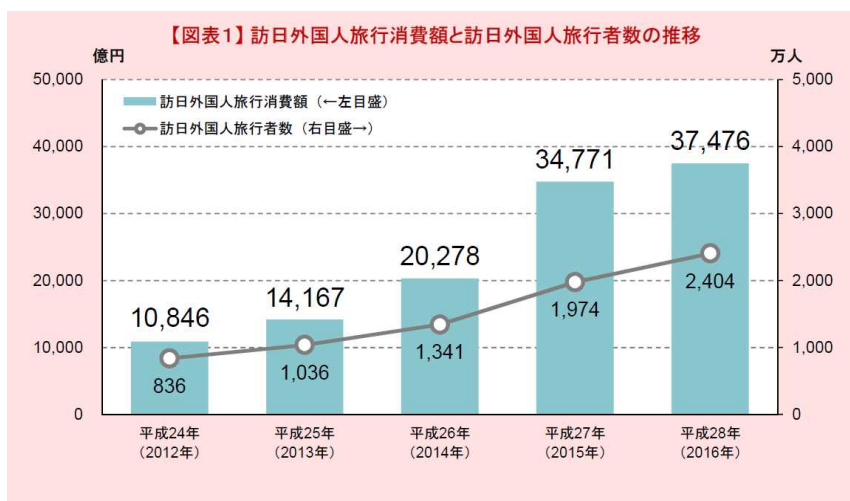
北米の自治体、団体における観光政策事例として、アメリカのワシントン D.C.、シカゴ、ポートランド、シアトル、フィラデルフィア、また、カナダのトロントの観光政策について紹介する。

第1章 訪日客の増加について

1 訪日客の増加

少子高齢化による人口減少が進む中、日本の自治体は、観光客の誘致や定住人口の増加のため、街の魅力発信に取り組んでいる。また、2019年のラグビーワールドカップの開催、2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催を受けて世界の日本への関心はますます高まっていることもあり、より一層インバウンドの拡大に力を入れている。

日本政府観光局（JNTO）の統計¹によると、2016年の訪日外国人旅行者数は、史上初めて2,000万人を超え2,404万人となり、東日本大震災が発生した2011年から毎年増加している。また旅行消費額は過去最高であった2015年を上回り3.7兆円となった。

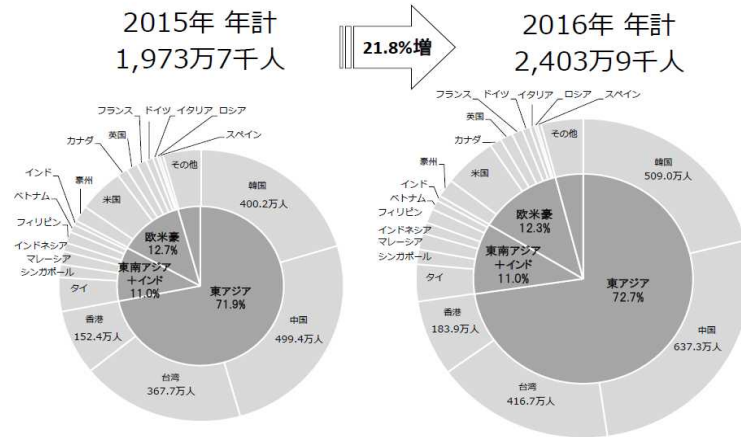


出典：観光庁「訪日外国人消費動向調査」

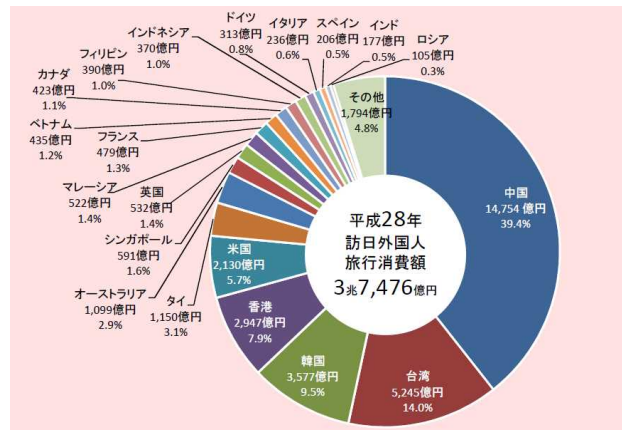
市場別では、主要20市場のうち、ロシアを除く19市場が年間での過去最高の訪日外客数を記録し、特に中国は前年比27.6%増の637万人と全市場で初の600万人台に達し、最大の旅行市場となっている。また、韓国が初の500万人、台湾が初めて400万人を超え、香港を加えたアジア市場が全体の72.7%を占め、1,700万人を超えた。

¹ https://www.jnto.go.jp/jpn/news/press_releases/pdf/170117_monthly.pdf

訪日外客数のシェアの比較 2015年/2016年



2017年1月訪日外客数(JNTO推計値) 出典:「日本政府観光局」



国籍・地域別にみる訪日外国人旅行消費額 出典:「日本政府観光局(JNTO)」

この増加の背景としては、ビザ発給要件の緩和や消費税免税措置の拡充のほか、クルーズ船寄航数の増加や航空路線の拡充が挙げられる。

なお、2016年の訪日外国人の都道府県別の訪問率²を見てみると、東京都(48.2%)、千葉県(39.7%)、大阪府(39.1%)、京都府(27.5%)、福岡県(9.9%)、神奈川県(9.6%)と続き、大都市や国際線の空港を有する都市が続く。

政府は2020年に2,000万人の訪日観光客数を目指していたが、2015年に1,973万7,000人に達し、早くも目標に到達することが見えたことから、観光庁が2016年3月30日に策定した観光政策の中長期的な方針「明日の日本を支える観光ビジョン」では、更なる高い目標を掲げ、2020年の訪日外国人旅行者数の目標を4,000万人とし、旅行消費額の目標を8兆円としている。

² 日本の観光統計データ 日本政府観光局 (JNTO)
https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor_trends/

2 北米からの訪日客の増加

日本政府観光局（JNTO）が発行した「JNTO 訪日旅行データハンドブック 2017 世界 20 市場³⁾」によると、アメリカ、カナダの訪日客数は、東日本大震災が発生した 2011 年は減少したものの、以後一貫して増加していることがわかる。

2016 年のアメリカからの訪日客数については、過去最高の 124 万 2,719 人となった（図 1）。また、アメリカから他国への訪問客数として、日本は世界で 16 番目となっており、アジアでは、中国、インドについて 3 番目の訪問国となっている。

同じく 2016 年のカナダの訪日客数については、過去最高の 27 万 3,212 人となっている（図 2）。カナダから他国への訪問客数については、日本は 14 番目となっており、アメリカと同様、アジアでは中国、インド、香港について 4 番目の訪問国となっている。

図 1



図 2



³⁾ https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/jnto_databook_2017.pdf

3 訪米客の増加について

アメリカ商務省「National Travel and Tourism Office」の「International Trade Administration Industry and Analysis⁴」によると、アメリカへの訪問客数は、リーマンショック後の2009年に減少したものの、それ以降は2015年まで右肩上がりの伸びとなっている。しかし、2015年は前年比3%増となったのに対し、2016年は前年比2%減となった。

2016年の国外からのアメリカへの訪問客は、約7,590万人となっている。国別に見ると、アメリカと距離的に近いカナダからが1,929万人、メキシコからが1,899万人となり、それ以外の海外からは、イギリスからが457万人、日本からが358万人、中国からが297万人と続く。

一方で消費額を見ると、中国が332億ドル（前年比10%増）、メキシコが203億ドル（3%増）、カナダが191億ドル（前年比8%減）、日本が166億ドル（6%減）と続き、中国からの訪問客の一人当たりの消費が大きいことがわかる。（以下表）

	訪問客数		消費額	
1	カナダ	1,929万人（-7%）	中国	332億ドル（+10%）
2	メキシコ	1,899万人（+3%）	メキシコ	203億ドル（+3%）
3	イギリス	457万人（-7%）	カナダ	191億ドル（-8%）
4	日本	358万人（-5%）	日本	166億ドル（-6%）
5	中国	297万人（+15%）	イギリス	161億ドル（-5%）
6	ドイツ	203万人（-10%）	インド	134億ドル（+11%）
7	韓国	197万人（+12%）	ブラジル	114億ドル（-18%）
8	ブラジル	169万人（-24%）	オーストラリア	87億ドル（-7%）
9	フランス	163万人（-7%）	韓国	86億ドル（+4%）
10	オーストラリア	135万人（-7%）	ドイツ	81億ドル（-10%）

出典：「Top 10 International Markets : 2016 Visitation and Spending⁵」

⁴ http://tinet.ita.doc.gov/outreachpages/download_data_table/Fast_Facts_2016.pdf

⁵ <http://tinet.ita.doc.gov/pdf/2016-Top-10-Markets.pdf>

2015年から2016年の国外（カナダ、メキシコを除く）からの訪米者の訪問都市については、以下表のとおりであるが、ニューヨークやロサンゼルス、サンフランシスコなどの大都市の他、マイアミやオーランドなどのリゾート地が上位となっている。

	訪問都市	割合	訪問客数	前年比
1	New York City –WP-Wayne	26.07%	980万人	－ 3 %
2	Miami	14.31%	537万9,000人	－ 2 %
3	Los Angeles-Long Beach	13.24%	497万7,000人	2 %
4	Orlando	11.90%	447万3,000人	－ 5 %
5	San Francisco	9.50%	357万1,000人	－ 2 %
6	Las Vegas	8.85%	332万7,000人	－ 2 %
7	Honolulu/Oahu	6.37%	239万4,000人	1 %
8	Washington, DC	5.56%	209万人	－ 2 %
9	Boston	4.06%	152万6,000人	－ 5 %
10	Chicago	3.90%	146万6,000人	－10%
11	San Diego	3.11%	116万9,000人	1 %
12	Ft. Lauderdale	2.70%	101万5,000人	12%
13	Houston	2.18%	81万9,000人	－ 5 %
14	Flagstaff-G.Cyn-Sedona	2.05%	77万1,000人	15%
15	Atlanta	1.93%	72万5,000人	－13%
16	Anaheim-Santa Ana	1.85%	69万5,000人	14%
17	Florida Keys-Key West	1.76%	66万2,000人	4 %
18	Seattle	1.75%	65万8,000人	－16%
19	Philadelphia	1.67%	62万8,000人	－ 8 %
20	Tampa-St. Petersburg	1.67%	62万8,000人	6 %
21	Dallas-Plano-Irving	1.52%	57万1,000人	5 %
22	San Jose	1.30%	48万9,000人	－ 2 %
23	New Orleans	1.23%	46万2,000人	－ 1 %
24	Naples	1.01%	38万人	5 %
25	West Palm Beach	0.93%	35万人	24.7%

出典：「Overseas visitors to select U.S. cities 2015-2016⁶」

⁶ https://travel.trade.gov/outreachpages/download_data_table/Top%20Cities%202016.pdf

第2章 アメリカの観光団体について

1 Brand USA

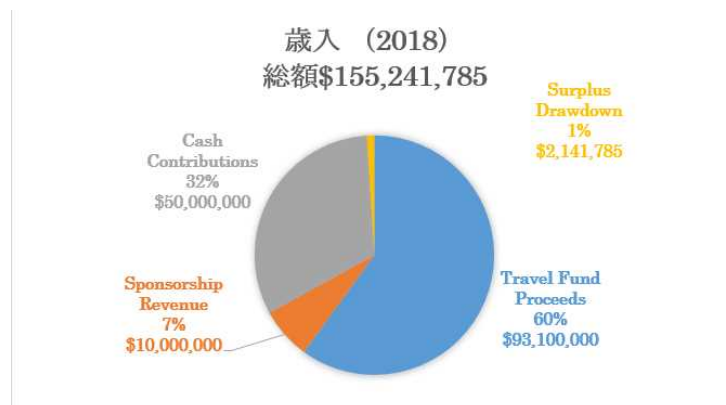
アメリカの国レベルの観光を推進する団体として、Brand USA を紹介する。

Brand USA は 2010 年に成立した旅行促進法（Travel Promotion Act）に基づき、2011 年に設立された。アメリカへの訪問客の増加や、それに伴う消費の増加、市場の拡大を図り、アメリカ経済の活性化と世界中でのアメリカのイメージアップを図ることを目的としている。また、航空会社やホテルなどの旅行関係の民間企業や、観光団体、コンベンションビューロー等が Brand USA とパートナーシップを結んでおり、2016 年の会員数は 2015 年の 577 から 707 に増えている。海外からアメリカへの旅行者の増加に伴い、現在 180 万の職の創出に繋がっているという。

英国のシンクタンク「Oxford Economics」の調査によると、Brand USA の過去 4 年のマーケティングにより、430 万の訪問客がアメリカへ訪れることに繋がり、経済効果として、300 億ドル、また、年平均で約 5 万 900 の職を生み出しているという。

また、海外マーケットのマーケティングをするために、Brand USA は 40 カ国以上のマーケットをカバーする 20 のオフィスを設立している。この 20 のオフィスにおけるマーケットでアメリカに来る訪問客のうち 93% をカバーするという。

Brand USA の予算を見ると、歳入についてはトラベルファンドからの収入と民間からの収入で折半する形となっている。「ESTA⁷」の取得費用 14 ドルのうち、10 ドルがこのトラベルファンドへ充てられており、同ファンドからの収入は 9,310 万ドル（60%）を占めている。一方、旅行業界等からの寄付金等が 6,000 万ドルとなっている。

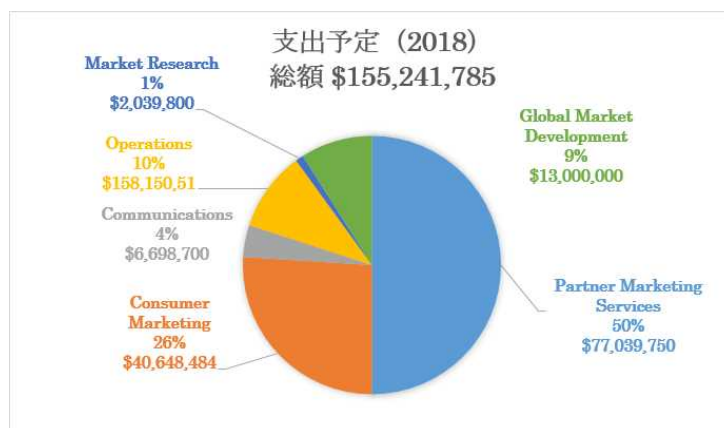


出典：「Brand USA, FY 2018 Business Plan」

⁷ <https://esta.cbp.dhs.gov/esta/>

米国国土安全保障省（DHS）により 2009 年 1 月 12 日から義務化され、短期商用・観光目的（90 日以下）の目的で旅行するすべてのビザ免除プログラム渡航者が取得しなければならない。

また、支出については、以下のとおりとなっており、会員のマーケティングへの支援が50%と大きな割合と占める。



出典：「Brand USA, FY 2018 Business Plan」

Brand USA の 2018 年における\$500,000 以上の支出予定は以下のとおりであるが、広告宣伝やアメリカ以外の国における代表機能や観光促進などに支出していることがわかる。

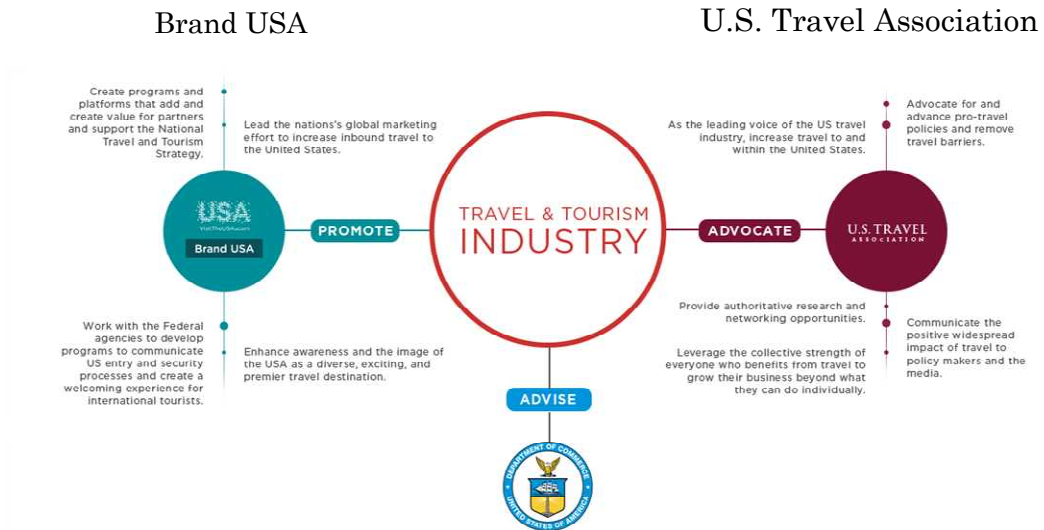
事業者	総額	説明
Alternative and Innovate Marketing, LLC	135 万ドル	メキシコのデジタル、テレビ広告費
Australia Representation	85 万ドルー 100 万ドル	オーストラリアにおける国代表機能及び観光促進
Beijing First Look Co (Wanda Media Group)	150 万ドル	デジタル、テレビ広告、スペース費
China Representation	140 万ドル	中国における国代表機能及び観光促進
Code and Theory	70 万ドル	消費者ウェブサイトの開発・維持費
Farragut Center c/o Borger Management	123 万 5,750 ドル	ワシントン D.C.の Brand USA のオフィスリース代
Google	87 万 7,500 ドル	グローバルなデジタル広告宣伝費
Hills Balfour	125 万ドル	イギリスとアイルランドにおける国代表機能及び観光促進
Hylink	95 万ドル	中国のデジタル開発とソーシャルメディア管理費

Initiative (IPW Media Brands)	140 万ドル	グローバル広告費
Japan Representation	85 万ドルー 100 万ドル	日本における国代表機能及び観光促進
MacGillivray Freeman Films	481 万ドル	IMAX の高品質画像のドキュメンタリー映画の製作と配給
MediaCom	100 万ドル	グローバルなメディアプランとサービスの購入費
Miles Media Group LLLP	500 万ドル	Brand USA のプロモーション資料のデザイン、印刷、頒布
National Geographic	50 万ドル	デジタル、テレビ広告、スペース費
Novak Birch	125 万ドル	コミュニケーションとデザインサービス費
Ogilvy Public Relations	60 万ドル	グローバル広報戦略費
ORC International	80 万ドル	リサーチと広告テスト費
Sartha Marketing	50 万ドル	インドにおける国代表機能及び観光促進
SDL	75 万ドル	翻訳サービス費
Sparkloft	200 万ドル	ソーシャルメディアの管理とコンテンツの開発費
TravMedia	80 万ドル	メディア、旅行業のオンラインコミュニティの基盤制作費
Travel Reservations S.R.L.	54 万ドル	ラテンアメリカのデジタル広告費
Universal McCann Worldwide	55 万ドル	グローバル広告費
U.S. Travel Association	140 万ドル	IPW（旅行業者のトラベルショー）のスポンサータイトル費

出典：「Brand USA, FY 2018 Business Plan」

表の最下部にある「U.S. Travel Association」は同じくアメリカ全体の観光推進を行う非営利団体であるが、「Brand USA」がプロモーションを目的としているのに対し、「U.S. Travel Association」は、業界の声を集め、旅行業界に関する政策提言等を行うことを目的としている。会員には、レストラン、ホテル、航空会社、旅行会社、美術館などの他に、アメリカ合衆国内務省、各都市の観光団体（DMO 団体）など、1,200 以上の会員が加入している。

その他アメリカ合衆国商務省に「National Travel and Tourism Office (NTTO)」があり、主にアメリカへの観光客の統計を行っている。



National Travel and Tourism Office (NTTO)

出典：「Brand USA ウェブサイト」

第3章 北米の自治体、団体における観光政策事例

1 北米の各都市における観光推進団体について

北米の観光を推進する団体の中に、DMO (Destination Management Organization) と呼ばれる団体が数多く存在する。日本では「まち・ひと・しごと創生基本方針 2015⁸」において DMO を「様々な地域資源を組み合わせた観光地の一体的なブランドづくり、ウェブ・SNS 等を活用した情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等について、地域が主体となって行う観光地域づくりの推進主体」と定義している。後述するが、北米の DMO は行政主体ではなく、主に民間の NPO 組織が一般的であり、その地域の旅行会社や、ホテル、レストラン、アトラクション施設など、様々な組織がメンバーやスポンサーとなり、地域の観光を推進している。

また、団体の財源についても、観光産業改善地区 (Tourism Improvement District : TID) と呼ばれる地区において、ホテルの宿泊税に一定料率や一定額を課すことで調達した資金から賄われている場合が多い。

現在日本においても観光庁が地域の「日本版 DMO」の組織化を推進するため、登録制度を作り、各地における日本版 DMO の形成・確立を支援している。

東京都では、2002 年から、大阪府では、2017 年 1 月から法定外目的税として宿泊税を導入し、観光の振興を図る施策に充当するなど、日本での TID 導入を開始しているが、こうした日本の動きよりも先に民間の団体が地域の観光を推進するための体制を整え、観光プロモーションを開始した北米の各都市による観光プロモーションについて紹介する。

⁸ <https://www.kantei.go.jp/jp/topics/2015/20150630hontai.pdf>

2 ワシントンD.C.の観光政策

米国の首都であるワシントンD.C.は、総面積177平方キロメートル、うち158.1平方キロメートルが陸地で、18.9平方キロメートルが水域となっている。また、アメリカ合衆国国勢調査局(United States Census Bureau)によると、2010年の人口は60万1,723人であり、2016年7月1日の推計では、68万1,170人と6年で約8万人もの人口が増加している。

(1) Destination DC の設立と予算

ワシントン D.C.にある非営利団体「Destination DC⁹」は、2008年に前身の「DC Convention & Tourism Corporation」から名前を変更し、観光会社やホテル等と提携しながら、ワシントン D.C.の観光プロモーションを行っている。主な活動資金としては、ワシントン D.C.のホテルの宿泊税の一部(約1,140万ドル)や、民間企業(約410万ドル)、DC政府からの援助(約300万ドル)及びコンベンションの売上(約57万ドル)による収入等である。

歳入	金額
ホテルの宿泊税の一部	約1,140万ドル
民間企業からの資金援助	約410万
DC政府からの資金援助	約300万ドル
コンベンションの売上	約57万ドル

出典：Destination DC International Sales Manager Louis 氏からの提供資料による

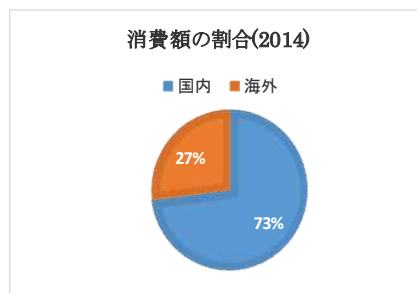
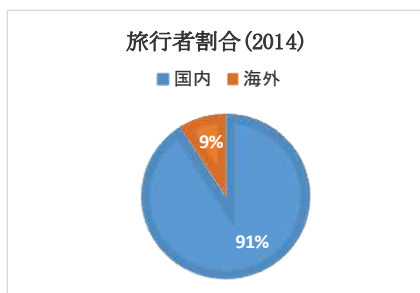
(2) ワシントンD.C.への訪問客

ワシントン D.C.への訪問客は、観光プロモーションやビザの緩和等もあり、国内、海外共に増加している。2015年の訪問客は2014年に比べ、全体で5%増加しており、国内からの訪問客は1,930万人(5%増)、海外からの訪問客は過去最高の200万人(8%増)となった。さらに、2018年まで毎年2~3%増加すると推定されている¹⁰。

また、2014年の国内と海外の訪問客の割合は、国内が91%、海外が9%と国内が大半を占めているが、消費額の割合を見ると、国内が73%、海外が27%と、海外から訪問客の一人当たりの消費が大きいことがわかる(次ページ図参照)。

⁹ <https://washington.org/>

¹⁰ Destination DC International Sales Manager Louis 氏への聞き取りによる



出典：Destination DC International Sales Manager Louis 氏からの提供資料による

さらに、国内からの訪問客の割合はニューヨーク市からが16%と多く、ボストン、フィラデルフィアと距離的に近い都市が続く。また、海外からの訪問客は中国、イギリスと続き、日本は9番目に位置している。Destination DCの担当者によると、近年インドからの訪問客が増加していることから、重点的にプロモーションを行うとのことである。

【2015 国内からの訪問客】

順位	都市	訪問客の割合	訪問客の支出割合
1	New York, NY	16%	16%
2	Boston, MA-NH	5%	4%
3	Philadelphia, PA	5%	4%
4	Chicago, IL	5%	5%
5	Atlanta, GA	4%	4%
6	Los Angeles, CA	4%	4%
7	San Francisco, CA	3%	3%
8	Detroit, MI	2%	2%
9	Dallas-Ft. Worth, TX	2%	2%
10	Baltimore, MD	2%	2%

出典：Destination DC International Sales Manager Louis 氏からの提供資料による

【2014 海外からの訪問客】

順位	国	訪問客数
1	China	22万1,000人
2	United Kingdom	18万3,000人
3	Germany	13万人
4	France	11万7,000人
5	Australia	8万6,000人
6	India	8万人
7	South Korea	7万8,000人
8	Brazil	7万7,000人
9	Japan	7万5,000人
10	Italy	6万3,000人

出典：Destination DC International Sales Manager Louis 氏からの提供資料による

(3) ワシントン D.C.の観光プロモーション

ワシントン D.C.政府には観光の担当部署はなく、Destination DC がその役割を担っており、アメリカの他都市の観光団体と同様、旅行会社や航空会社、ホテル等と広く連携しながら、地域の観光を推進している。ただし、政府と完全に独立しているわけではなく、同団体の役員には政府関係者が含まれている。他の都市の観光団体と比べて Destination DC が特に力を入れている点は、コンベンションの誘致を積極的に行っているだけでなく、それと同時に、コンベンションへ参加した人向けに各観光スポットへのディスカウントチケットを配布したり、ホテルを安く提供するなどのプロモーションを行っている。

また、人を呼び込むという観点から、地域の大学等と連携して、外国からの留学生の受け入れや、夏の期間の海外留学であるサマースタディの促進も行うことを検討しているという。

観光のプロモーション方法についてウェブサイトの充実はもちろんのこと、Facebook や Instagram など、SNS での情報発信も重要という。中でも Instagram の人気伸びていることから、月 1 回程度 Instagram に関する会議を、発信力や影響力がある Instagramer と共に行っている。

海外へのプロモーションは各国で異なり、例えば中国では「WeChat」と呼ばれる日本の LINE に似たアプリと連携し PR を行うほか、欧米に比ベツアアでの観光を好む傾向にあることから、旅行会社と提携しツアアの紹介を行っているという。

また全体として、桜の時期である 3 月、4 月は訪問客が多いが、1 月、2 月は訪問客が少ないことから、冬のシーズンの観光として、クリスマスや旧正月（春節）を重点的に PR し、国内外の訪問客を増やすことを計画している。

(4) キャピタル・リージョン USA (CRUSA)

Destination DC は、バージニア州観光局、メリーランド州観光局、ワシントン国際空港公団と共に、ワシントン D.C.、バージニア州、メリーランド州の観光プロモーションを行う組織「キャピタルリージョン USA (CRUSA)¹¹」の一員となっている。同組織は、ワシントン D.C.から日帰りで行けるワイナリーツアーや、都会で楽しめるアウトドアアドベンチャー等の観光プランを紹介し、地域一体の観光 PR を行っている。

ワシントン D.C.はホワイトハウスやスミソニアン博物館など、多くの人気観光地を有するが、実際に担当者から話を聞くと、訪問客数は増加しているものの、現状には満足しておらず、より多くの訪問客を呼び込もうと積極的に働きかけている。日本の観光政策と大きく異なる点は、行政の観光部署がなく、同団体に関係する民間企業と連携し、都市全体の PR を行っていることであろう。近年の SNS の発展により、よりスピーディーな情報発信が求められるが、行政と独立して情報発信できることが利点となっているという。

¹¹ <http://www.capitalregionusa.org/>

3 シカゴの観光政策

アメリカ中西部に位置し、ニューヨーク、ロサンゼルスに次ぐ人口272万人が住む大都市、イリノイ州シカゴの観光プロモーションについて紹介する。

(1) Choose Chicago の設立と予算

2012年7月1日、Rahm Emanuel 市長がシカゴの新たな DMO 団体として「Choose Chicago¹²⁾」の設立を発表した。同団体はすべての観光事業やマーケティング活動を合理化した単一の組織のもと再構築し、また、成果を把握できるよう、明確かつ測定可能な目標を示すことを目的として設立された。

役員には、ホテル業界や航空会社、レストラン業界など様々な業種の方々が名を連ね、シカゴ市からも参加している。また、運営に係る財源は、以下のとおり州、市、公社などからの財源で成り立っており、2016年の「Choose Chicago」の予算は、総額 3,018 万 4,290 ドルとなっている。

項目	割合	金額
イリノイ州	39.8%	1,201 万 3,347 ドル
The Metropolitan Pier and Exposition Authority (MPEA) ※	31.8%	959 万 8,604 ドル
民間からの歳入	15.3%	461 万 8,196 ドル
シカゴ市及びシカゴ航空局	13.1%	395 万 4,142 ドル

出典：Choose Chicago Annual Report

※MPEA は、イリノイ州議会によってつくられた公社。役員はイリノイ州知事とシカゴ市長によって指名され、議長は、MPEA 役員会によって選出される。MPEA は McCormic Place（北米最大のコンベンション・センター）を所有しており、トレードショーや博覧会、公共のイベント等を開催し、シカゴ周辺だけでなく、イリノイ州全体の経済強化を目的としている。



年間約 300 万人が訪れる McCormic Place

(2) シカゴへの訪問客

2016年のシカゴ市の訪問客数は 5,411 万人であり、Rahm Emanuel 市長が 2014 年 1 月に掲げた目標「2020 年までに年間の訪問客数を 5,500 万人に増やすこと」にあと一步のところまで到達した。市長がこの目標を掲げた際の統計（2013 年の訪問客数）は年間 4,833 万人であったため、わずか 3 年で約 570 万人以上の訪問客が増えたこととなる。

2016 年の訪問客の内訳としては、国内からの訪問客が 5,255 万人（前年比 3.1% 増）と大半を占める。

¹²⁾ <https://www.choosechicago.com/>

シカゴは国外からの訪問客数がアメリカの都市の中で上位であるが、Choose Chicago の2017年1月5日の発表資料¹³によると、2016年の国外からの訪問客は156万人で前年と比べ3.7%減少している。しかし一方で、中国からの訪問客は前年と比べ22.7%増、インドからは前年と比べ7.1%増、韓国からは前年と比べ10.2%増となっており、今後も増加が見込まれるという。

こうした訪問客の増加がもたらす経済効果として、シカゴの2016年の観光産業に14万5,137人（前年比3.3%増）の雇用があり、150億ドルが観光関連で消費された（前年比2.6%増）。

シカゴへの訪問客の増加の理由としては、レジャー目的の訪問客の増加の他にコンベンション開催によるビジネス目的の訪問客が増えていることが挙げられる。目的別の訪問客数について、レジャー目的は4,065万人（前年比3.4%増）、ビジネスでは1,190万人（前年比2.1%増）となっている。シカゴはアメリカのほぼ中央に位置する立地の良さから、年間を通じて多くのコンベンションが開催されている。2016年には31の大規模なコンベンション等が開催され、うち16が訪問客数や参加企業数などにおいて、過去最大の規模であった（8つが出席者数、4つが参加企業数、4つが展示規模でそれぞれ過去最大の数字）。その結果として、計91万6,888人が出席、経済効果は13億2,000万ドルにも及んだという。

また、訪問客の増加に伴いホテルの建設も進み、2013年以降24のホテルがオープンし、5,400室以上の客室が追加された。2016年だけを見ても、市の中心ビジネス地区に8つのホテルがオープンしている。2016年のホテル業界の総売り上げは22億8,000万ドル（前年比2.7%増）であり、うち、宿泊税は1億2,730万ドル（前年比2.7%増）となっている。2016年の客室数1,460万（前年比3.8%増）のうち、利用された部屋は1,098万（前年比2.7%増）、稼働率は75.19%であった。2016年の月別の平均宿泊費と客室稼働率は以下のとおりであり、4月から11月に多くの訪問客が訪れていることがわかる。

月	平均宿泊費/泊	客室稼働率 (%)
1月	\$126.96	45.1
2月	\$138.05	54.3
3月	\$162.44	70.0
4月	\$198.68	79.1
5月	\$225.86	82.0
6月	\$264.20	89.5
7月	\$221.36	88.3
8月	\$198.23	84.3
9月	\$242.88	86.4
10月	\$249.81	85.1
11月	\$229.41	79.0
12月	\$149.42	56.9



2017年5月にオープンしたマリOTTホテル

出典：Chose Chicago ウェブサイト、Monthly Occupancy and ADR Statistics

¹³ <https://www.choosechicago.com/media/news/post/mayor-emanuel-and-choose-chicago-announce-record-tourism-in-2016/>

(3) シカゴの観光プロモーション

Choose Chicago は、訪問客を増やすための各種イベントも行っており、ここでいくつか紹介する。

(ア) シアターウィーク

100 演目以上の公演のチケットを 30 ドル、15 ドル、またはそれ以下の価格で販売する期間を設け、文化施設へ訪れる機会を増やすことを目的としている。

シアターウィークにより、2016 年の第一四半期のチケットの売り上げは、2015 年の同時期に比べ 10%増加し、また、観光客の 17%はカナダ、イギリス、スコットランドなど、シカゴ以外から訪問している。その他、初めて劇場を訪れた人は 64%であり、新たに魅力に気づき、今後リピーターとなる人が増えることも考えられる。

(イ) レストランウィーク

2016 年で 10 周年を迎えたこのレストランウィークでは、352 のレストランが参加し、普段は行けない高級なお店もこの期間だけは 22 ドルでランチ、33 ドルもしくは 44 ドルでディナー（チップ、税金、飲み物は除く）を楽しむことができる。また、クレジットカード会社のアメリカンエクスプレスがスポンサーとなり、25 ドル以上使用すると、5 ドルのキャッシュバックが得られるキャンペーンも同時に行った。

57 万 2,000 食の料理が提供され、63 万 1,000 回（前年比 98%増）ウェブサイトページが閲覧された。

その他にも、2016 年にはアメリカプロフットボール NFL で行われているドラフト会議をシカゴで開催し、3 日間で約 22 万 5,000 人が訪れたほか（経済効果 8,840 万ドル）、アメリカ 48 州、23 の国から参加した国際ヨットレース「ルイヴィトンアメリカズカップ」を開催した（経済効果 4,160 万ドル）。また、食のアカデミー賞と称される「ジェームス・ビアード・アワード」の授賞式会場を 2015 年にニューヨークからシカゴに移し、2021 年まで毎年開催することとした。

(4) Choose Chicago のウェブサイト

最後に Choose Chicago のウェブサイトであるが、2016 年は 660 万人が訪問（前年比 1%増）し、2017 年 1 月から 2 月中旬（75 日間）までのページビューは前年同時期に比べ 6.75%増加、携帯電話からの訪問は前年同時期に比べ 15.3%増加している。2016 年の Instagram のフォロワー数は 16 万 4,100 人（前年比 65%増）、Facebook のフォロワー数は 14 万 5800 人（前年比 44%増）、Twitter のフォロワー数は 8 万 500 人（前年比 19%増）と SNS による発信力の重要性が高まっていることがわかる。

Choose Chicago のウェブサイトや年間レポートを見ると、市場調査を徹底しており、あらゆるデータの算出を行っていることがわかる。実施したプロモーション活動がどれだけの効果があったかを数字で表し、すぐに次年度に軌道修正が行えることは大きな強みだろう。

4 トロントの観光政策

アメリカ合衆国との国境に広がる五大湖の一つであるオンタリオ湖の北岸にあり、面積は約 641 平方キロメートル、人口 279 万人を有するカナダ最大の都市オンタリオ州トロントの観光プロモーションについて紹介する。

トロントはカナダの金融・商工業の中心地として発展するとともに、140 以上の言語が使用され、英語、フランス語以外の言語を家庭で使用する住民が 30%を超えているなど、移民が多い街としても知られている。

(1) Tourism Toronto の設立と予算

Tourism Toronto はトロントの観光業のためにマーケティングを行う DMO 団体であり、公的機関やホテルやレストラン、航空会社などの民間機関など、1,100 社を超える会員がいる。彼らは年会費を支払い、パートナーシップの関係を結ぶことで、Tourism Toronto の広告媒体を用いた宣伝や、地元企業とのネットワーキングの機会を得られる等の利益を受けている。Tourism Toronto は観光客やコンベンション参加者、ビジネス訪問客にとって、トロント大都市圏¹⁴が注目される観光地となるようプロモーション活動を行うことを目的としている。

Tourism Toronto の歳入は、トロント大都市圏の 170 のホテル（3 万 6,000 の部屋数、3 万 2,000 人の従業員）から構成される GTHA¹⁵（Greater Toronto Hotel Association）からの資金が約 64%を占める。また州からの資金が 28%、メンバーシップ、パートナーシップからの資金が 7%、その他の歳入が 1%の割合となっている。

歳出については、マーケティング・コミュニケーションが 45%、ビジネスイベント（レセプションやイベントに係る費用）が 36%、財務・運営が 12%、国際ナショナルレジャートレードに 7%を支出している。「国際ナショナルレジャートレード」の部局では、団体旅行者と個人旅行者向けのレジャー旅行のプロモーションとパッケージ旅行の販売に力を入れており、ツアーオペレーターとトラベルプランナーへの情報提供を行っている。

【歳入】	
項目	割合
GTHA からの資金	64%
州からの資金	28%
メンバーシップ、パートナーシップからの資金	7%
その他の歳入	1%

【歳出】	
項目	割合
マーケティング・コミュニケーション	45%
ビジネスイベント	36%
財務・運営	12%
国際ナショナルレジャートレード	7%

出典：Tourism Toronto Annual Report 2016

¹⁴ Greater Toronto Area（トロント周辺を含み、2016 年時点で人口約 622 万人を有する）

<http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/l01/cst01/demo05a-eng.htm>

¹⁵ <https://www.gtha.com/>

(2) トロントへの訪問客

2016年は国内外からトロントへ4,000万人以上が訪問し、訪問客全体の消費は81億ドル¹⁶（前年比17%増）であった。訪問客のうち、1,492万人の訪問客が宿泊し（前年比6.4%増）、また、2016年のトロントのホテルの宿泊部屋数は1,003万8,481部屋で、過去最高となったという。また客室稼働率も2015年の71.8%から増加し、75.4%となっている。トロント大都市圏では2013年の調査によると、1万9,000社を超える観光に関連する事業者があり、32万9,000人が採用されているなど、観光業はトロント経済にとって大きな柱の一つとなっている。

【トロントの宿泊者数とその消費額】

		2015年	2016年	前年比
カナダ	宿泊者	980万人	1,008万人	+2.9%
	消費額	22億2,000万ドル	24億2,000万ドル	+8.9%
アメリカ	宿泊者	247万人	283万人	+14.4%
	消費額	13億2,000万ドル	16億ドル	+21.0%
海外	宿泊者	175万人	201万人	+14.7%
	消費額	14億9,000万ドル	18億1,000万ドル	+21.3%
合計	宿泊者	1,403万人	1,492万人	+6.4%
	消費額	50億3,000万ドル	58億2,000万ドル	+15.7%

(Tourism Toronto Annual Report 2016を基に作成)

¹⁶ カナダドル（2017年11月30日現在、1ドル=約87.5円）を指す。（以下同様）

海外からの訪問客を見てみると、中国、イギリスが多く、インド、韓国、日本、ドイツと続く（以下表）。フランス、ブラジルを除いた国で訪問客が増えていることがわかる。

【海外からの訪問客数】

	国名	2016年	前年比
1	中国	30万 2,365人	+16.1%
2	イギリス	27万 9,216人	+17.4%
3	インド	12万 2,323人	+14.6%
4	韓国	9万 7,899人	+36.6%
5	日本	9万 7,154人	+8.3%
6	ドイツ	9万 4,879人	+13.1%
7	フランス	7万 8,551人	-1.7%
8	イタリア	7万 8,456人	+7.5%
9	オーストラリア	7万 4,813人	+6.4%
10	ブラジル	5万 7,421人	-2.0%
11	メキシコ	4万 3,706人	+15.8%

(Tourism Toronto Annual Report 2016 を基に作成)

また、消費額においても中国、イギリスが多く、その他の国においても前年を大きく上回っている。

【消費額】

国名	2016年	前年比
中国	2億 7,338万 4,000ドル	+23.0%
イギリス	2億 2,287万 1,000ドル	+24.0%
日本	9,337万 6,000ドル	+15.0%
ドイツ	7,847万 6,000ドル	+20.0%
メキシコ	4,499万ドル	+23.0%
ブラジル	4,301万 2,000ドル	+4.0%

(Tourism Toronto Annual Report 2016 を基に作成)

(3) コンベンション等の誘致

トロントは国際会議や企業による会議等の誘致にも力を入れており、2016年は計844回の会議が開催され、また、14回は市域全体を活用したコンベンションが行われた。その他88のトレードショーやイベントが開催され、こうしたコンベンション等の開催により54万2,508室数もの宿泊と3億4,459万620ドルが消費されたという。

2017年から2024年の間にも国際会議や企業による会議、スポーツイベント等の開催が予定されており、43万3,591人が参加し、58万3,356室数の宿泊が予約され、4億9,415万ドルが消費されると予想されている。

スポーツの分野では、7つのプロスポーツがトロントにあり、2016年にはアメリカ以外で初めてNBAのオールスター試合がトロントで開催され、アイスホッケーのワールドカップも同じくトロントで開催された。

(4) Tourism Toronto のウェブサイト

2016年のTourism Torontoのウェブサイトの訪問数は585万7,315回で、ホテルやアトラクションの検索回数は82万497回、海外からのアクセスが66万4,860回、定期購読、フォロワー等の数は36万8,035件となっており、モバイルからの訪問は46%、タブレットが11%、パソコンからが43%と細かい数値の把握を行っている。また、英語のほかにフランス語、日本語、韓国語、ポルトガル語、スペイン語、オランダ語のウェブサイトも用意されている。



日本語のウェブサイト

その他にも **Tourism Toronto** のウェブサイト内には「ビジネスイベントトロント¹⁷」という、トロントをイベントの開催地として考えてもらうよう、ミーティングプランナーや、コンベンション主催者のためのページも用意され、細やかな情報提供が行われている。その他子ども向けのページも用意され、子どもが楽しめる施設や食べ物の情報を掲載している。



子ども向けのウェブサイト

(5) トロントストップオーバープログラム

Tourism Toronto は先にも述べたとおり、1,100 を超える会員がおり、公的機関や、民間機関とパートナーシップを結んでいる。2016 年だけを見ても新規に 117 社が会員となり、その数は年々増えている。ここで他の観光団体ではあまり見られない取組みである「トロントストップオーバープログラム」について紹介する。

トロント・ピアソン国際空港は年間 40 万回のフライトを提供し、4,000 万人の乗客が利用するカナダの主要なハブ空港である。アメリカ、ヨーロッパ、アジアの旅行者にとって最も効率的な乗り継ぎ空港であることから人気が高まっている。この利を生かし、エアカナダは、多文化で活気の溢れる都市であるトロントで休暇を過ごしてもらうことを目的とし、2015 年 9 月からアメリカ発の旅客でエアカナダを利用した上でトロント・ピアソンを経由し、ヨーロッパ、またはアジア間を移動する旅客を対象に、ストップオーバー（途中降機）の追加料金を無料とし、最大 1 週間の滞在を可能とすると発表した。

往路、復路のいずれかに途中降機を組む事ができ、運賃額は通常の往復運賃と変わらず、エア・カナダ、エア・カナダ・エクスプレス、エア・カナダ・ルージュの運航便ともに有効となる。このプログラムは、**Tourism Toronto** の支援により実現したという。

国外からの訪問客を増やすには直行便数の増加はもちろん、こうした取組みのように都市に滞在しやすい仕組みを作ることが重要となるだろう。

¹⁷ <http://meetings.seetorontonow.com/>

5 ポートランドの観光政策

オレゴン州ポートランド市は面積約 345 平方キロメートル¹⁸、人口はアメリカ合衆国国勢調査局によると、2016 年 7 月 1 日現在で人口約 64 万人を有している。2010 年の国勢調査では約 58 万 4,000 人であったことから、6 年間で 5 万人以上人口が増えていることとなる。

こうした人口増により住宅価格も高騰し、10 年前に比べ住宅の購入価格や賃貸価格は 2 倍から 3 倍程度になっているという。また、各種調査機関のアンケート結果で、「最も住んでみたい都市」の上位に選ばれ、コンパクトなまちづくりで、公共交通機関も発達しており、環境にやさしく、自然にも恵まれた街として知られている。さらに、アメリカは州によってセールスタックス（売上税）が異なるが、オレゴン州にはセールスタックスがなく、ショッピングにも向いている。

(1) Travel Portland の設立と予算

ポートランドの観光を推進するのは、非営利団体の「Travel Portland」である。ポートランドを、コンベンションやレジャー旅行に適した地域として売り出し、地域の経済を強化する目的から 1978 年に設立された。750 以上のホテル、旅行会社、レストランなどのビジネスパートナーと連携し、訪問客のためのインフォメーションセンターの運営や、年間を通じた訪問客へのサポート等行っている。2018 年 2 月現在 74 名のスタッフが働いており、4 年前に比べ 20 名程度スタッフが増えているという。

Travel Portland の財源のうち、約 40%が観光産業改善地区（TID）と呼ばれる、ポートランド市内の地域の 50 部屋以上を有するホテルの宿泊税の一部から賄われている。これは会議、コンベンション、レジャーの旅行先としてポートランド地域のプロモーションを強化するため、2012 年に法律で定められた。TID を開始した理由を担当者に聞いたところ、シアトルが「週末をシアトルで過ごそう」といった広告キャンペーンをポートランドのバスや電車などで実施しており、ホテル業界等から「なぜシアトルはキャンペーンを実施していて、ポートランドは実施していないのか？」との声上がり、TID 導入の開始となったという。

TID として、ポートランド市内の 50 部屋以上を有するすべてのホテルの宿泊料のうち、1 泊当たり 2 パーセントの税率を徴収している。ただし、近年宿泊者が増加している民泊については上記の適用外となり、宿泊税を徴収することができないため、問題となっているという。

¹⁸ アメリカ合衆国国勢調査局（Census）のデータによる
(<https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/portlandcityoregon/PST045216>)

2017年12月現在ポートランドの観光産業改善地区（TID）のホテルに宿泊した際、計15.3%の税金がかかるが、配分は以下の内訳となっている¹⁹。

税率（計 15.3%）		内訳
1.8%		Travel Oregon
2.0%		<u>TID (Travel Portland)</u>
11.5%	1.0%	<u>Travel Portland</u>
	5.0%	City of Portland
	3.0%	Multnomah County
	2.5%	Visitor Facilities Trust Account

出典：Travel Portland の担当者からの聞き取りによる

かつては上記のホテル税のうち、1%の財源（現在のTravel Portlandの財源の約22%）しかTravel Portlandには充てられなかったが、2012年にTIDが設立され、さらに2%分財源が増え、観光プロモーションの強化が始まったという。

TIDとホテルの税金で全体の財源の約62%を占めるが、その他に17%の財源はTravel Portlandがオレゴンコンベンションセンターを売り出すために契約をしている

「Metropolitan Exposition and Recreation Commission (MERC)²⁰」から賄われている。残りの予算はパートナーからの費用や共同組合のプログラムから賄われている。

（2）ポートランドへの訪問客

ポートランド国際空港を利用した2016年の国内訪問客は、2012年の約1,390万人から、約1,768万人と27%増加している。また、ポートランド国際空港を利用した2016年の海外からの訪問客は、2012年の44万4,000人から、約67万2,000人と51%増加しているという。また、2015年と2016年を比較しても全体で8.9%増加しており、今後も増加することが見込まれているという。

	2015年	2016年
国内線乗客数	1,624万 8,366人	1,767万 9,874人 (8.8%増)
国際線乗客数	60万 2,586人	67万 2,893人 (11.7%増)
合計	1,685万 952人	1,834万 2,767人 (8.9%増)

出典：Travel Portland Industry Barometer December 2016

Travel Portlandの担当者に聞き取りを行ったところ、オレゴン州全体では、国内訪問客が約9割、海外からの訪問客が1割程度だという。その中でポートランドは国内訪問客が約97%程度で、海外からの訪問客は3%と今まで割合が少なかったというが、上記のとおり、海外からの訪問客は近年増加している。

¹⁹ Travel Portland の Billie Moser 氏への聞き取りによる

²⁰ <https://www.portlandoregon.gov/oni/article/84793>（オレゴンコンベンションセンター、ポートランド舞台芸術センター、ポートランドエキスポセンターを含むコンベンションや展示会、パフォーマンスアート施設の管理を行っている）

そうした中、Travel Portland はアメリカ国内の他、海外ではオーストラリア・ニュージーランド、カナダ、フランス、ドイツ、オランダ、イギリス、中国、日本、台湾のマーケティングに力を入れているという。

ポートランドへの訪問客数はカナダ、日本、中国、イギリス、オーストラリア・ニュージーランド、ドイツの順となり、消費で見ると、カナダ、中国、日本、オーストラリア・ニュージーランドの順となり、中国の消費傾向が大きい。

また、5年前に「アジア」、「ヨーロッパ」、などといった広い地域向けの戦略を止め、各国ごとにどういった傾向があるか細かく調査し、プロモーションを実施しているという。

特に4年前からオーストラリアとニュージーランドの市場に力を入れており、それ以来成功を収めている。オーストラリア・ニュージーランドの人々は2～3週間滞在するため、大きな市場であるという。Travel Portland は2日間ニュージーランドのウェリントンのビールフェスティバルのスポンサーとなり、ポートランドをクラフトビールの観光地としてプロモーションするため、幅12メートルのブースにポートランドのビールバーを設置しプロモーションを行ったところ、1万人以上の参加者が訪れた。

海外からその都市を訪れてもらうには、直行便の有無が大きなウエイトを占めている。中国からポートランドへの直行便はないが、シアトルは有しており、またその他の多くの国からの直行便を持つため、シアトルと協力してプロモーションも実施しているという。

(3) Travel Portland の観光プロモーション

(ア) Portland is Happening Now (国内向け)

カリフォルニア北西部地域（パシフィックノースウェスト）からのレジャー訪問客をターゲットとし、冬のオフシーズンにポートランドを訪れてもらうよう、「Portland is Happening Now」と呼ばれる、ソーシャルメディアを用いた宣伝広報活動キャンペーンを行っている。

このキャンペーンでは、期間を定めて各年様々なキャンペーンを実施している。2014年11月15日から2015年3月31日までにTravel Portlandのサイトを使用してポートランドのホテルに宿泊する旅行者に対し、ポートランド内のお店やレストランでディスカウントが受けられたり、アプリをダウンロードすることで、無料でトートバッグ等がもらえるといったキャンペーンを実施した。

また、2014年11月から2015年3月にかけて「Cuckoo Clock キャンペーン」という名で、ポートランドのアイコン（フード山、ビール、ワインなど）を盛り込んだ、大きな鳩時計を作成し、ポートランド空港に設置する前にシアトルとバンクーバーにも出向き、キャンペーンを実施した。



Cuckoo Clock キャンペーン

2016年11月と12月には、総合オンライン旅行会社の「Expedia」や、「TravelZoo」、世界各国の食材、飲み物、料理を幅広く取り上げている雑誌「Saveur」や、旅行雑誌「Fodor's Travel」など、ソーシャルメディアやオンライン部門でプロモーションを実施した。11月と12月において、観光産業改善地区（TID）のホテル全体の需要（部屋の消費）はキャンペーン前の予想を上回り、11月の予想2.5%増に対し、実際は4.1%増。12月の予想1%増に対し、実際は3.4%増だったという。

2017年の最初には、動画配信サービスを行う「Hulu」や、「Youtube」、「トリップアドバイザー」にビデオを配信し、人々を旅行に駆り立てるような宣伝を行った。

2017年2月には“Portland is Happening Now”とコラボし、期間限定クラフトビールの販売、3月にはレストランウィークを実施する等、各種プロモーションを次々と実施している。

こうしたプロモーションの実施により、西海岸に住んでおり、24ヶ月以内にレジャーの旅行でポートランドを訪問したいと考える人の数は以下のとおり伸びており、アメリカ全体を見てもここ3年で増加している。

【西海岸】

	とても訪問したい	訪問したいと思う	訪れる予定はない
2014年3月	26%	19%	55%
2015年3月	29%	23%	48%
2016年3月	36%	16%	48%

(24ヶ月以内にレジャーの旅行でポートランドを訪問したいか)

【アメリカ全体】

	とても訪問したい	訪問したいと思う	訪れる予定はない
2014年3月	12%	13%	75%
2015年3月	19%	16%	65%
2016年3月	21%	16%	63%

(24ヶ月以内にレジャーの旅行でポートランドを訪問したいか)

出典：Travel Portland Industry Barometer December 2016

(イ) Odnarotoop (オドナロトウープ) (日本向け)

Travel Portland は、2004年から日本へのプロモーションに力を入れ始め、2016年から日本向けのキャンペーンとして「Odnarotoop (オドナロトウープ)」を実施している。「オドナロトウープ」とは、「Portland」を日本語読み (Pootorando) で逆から発音した言葉が由来になっており、ポートランド出身のロックバンド「Ages and Ages」が、ポートランドの街の魅力を歌った楽曲である「ODNAROTOOP (オドナロトウープ)」とそのミュージックビデオを特設サイトにて公開している。その不思議な響きに合わせてポートランドの豊かな自然、ユニークな暮らしを紹介し、日本語での歌唱にも挑戦している。また、阪神百貨店の協力のもと、同百貨店において「ポートランドフェア」を1週間程度実施し、ポートランド産のビールやコーヒー、バッグ、アクセサリなどを販売する他、オドナロトウープのキャラクターも登場させ、ポートランドのプロモーションを行ったという。



(4) 直行便の増加

2017年5月、ヴァージンアトランティック航空と提携しているデルタ航空は、ロンドンヒースローから直行便を季節によって週4回に増やすこととした。それに加え、アイスランド航空とコンドル航空は、ヨーロッパからの便の回数と距離を増やすこととしている。2017年はエアカナダがトロントからの直行便を復活させた2年目にあたり、カルガリーとバンクーバーからの複数便もある。年間を通じたアムステルダムと東京からのデルタ往復便も引き続き成功している。Travel Portland の担当者によると、2017年12月からはメキシコシティとの直行便も開始したため、これからプロモーションを開始するとのことである。Travel Portland はポートランド湾港局 (Port of Portland²¹) とオレゴン州の観光を推進する機関である Travel Oregon²²と協力し、こうした直行便の市場に投資し、積極的に働きかけている。

²¹ <https://www2.portofportland.com/>

²² <https://traveloregon.com/>

(5) コンベンションの誘致

オレゴンコンベンションセンター (OCC) はカリフォルニア北西部地域 (パシフィックノースウェスト) で最も大きなコンベンションセンターであり、25万5,000スクエアフィートの展示スペース、52の会議部屋、2つの大舞踏場、800台分の駐車場を有している。ダウンタウンの近くに位置し、ポートランド国際空港からも公共交通機関でアクセスできる。

2017年からコンベンションセンターの側に602の客室を有したハイアットリージェンシーホテルが新しく建設され、2019年に完成する予定である。また、同時にコンベンションセンターもいくつかのリノベーションを開始し、ホテルの完成に合わせて新しくする予定である。

2016年7月から2017年6月の間に、Travel Portland を通じてビジネス目的で予約されたコンベンション等の収益は550万ドルに及び、そのことが6,200万ドルの地域の経済効果になるという。

(6) Travel Portland のウェブサイト

Travel Portland のウェブサイトは2016年に400万人以上の訪問があった。そのうちデスクトップやノートパソコンからのアクセスは42%にとどまり、スマートフォンからの視聴にシフトしてきている。担当者への聞き取りによると、ウェブサイトは重要なツールであるため、3人の担当者が毎日情報を更新しているという。また、ウェブサイトには英語の他に日本語、中国語、オランダ語、スペイン語、ポルトガル語、ドイツ語、フランス語のサイトも用意されている。Travel Portland のソーシャルメディアでは、2016年に新しく10万のフォロワーが増え、41%の増加となった。インスタグラムは2016年12月には、開始して2年半の間に10万人のフォロワー数となるなど、今後もSNSでの情報発信は不可欠であるという。

6 シアトルの観光政策

ワシントン州シアトルはアメリカ北西部に位置し、総面積 237.16 平方キロメートル、うち 229.2 平方キロメートルが陸地で 7.9 平方キロメートルが水域となっている²³。2016 年の人口推計は約 68 万 6,800 人であり、2010 年の米国国勢調査の際の 60 万 8,660 人から約 8 万人増加している。

また、アマゾンやコストコ、スターバックス、マイクロソフトなどの本社がシアトル市内やその近郊に位置しているなど産業都市である一方、海、湖、河川、山など豊かな自然に恵まれ、緑が多く清潔な街であることから、「エメラルドシティ」と呼ばれている。

(1) Visit Seattle の設立と予算

非営利団体である Visit Seattle は、シアトルとキング郡（カウンティ）の DMO 団体として 50 年以上マーケティングを行っている。担当者に聞いたところ、2018 年 2 月現在 65 名のスタッフがおり、日本、中国、韓国、ドイツ、フランス、オーストラリアにも契約スタッフがいるという。

2017 年の Visit Seattle の歳入としては、ワシントン州立コンベンションセンター（WSCC²⁴）からの収入（財源は税）（50.2%）とホテルからの徴収金（34.4%）で大半を占め、総額 2,213 万 1,490 ドルとなっている（以下図）。

ホテルからの拠出金について、特にオフシーズンの観光マーケティングを推進するため、2011 年にワシントン州法でシアトル観光改善地区（Seattle Tourism Improvement Area）が定められ、シアトルのダウンタウンにある 60 部屋以上を保有する 61 のホテルは、ホテル税の他に 1 部屋 1 泊あたり 2 ドルの宿泊料を拠出することとされており、観光マーケティングの予算となっている。

【2017 年の Visit Seattle の歳入】

項目	金額	割合
ワシントン州立コンベンションセンター	1,110 万 8,446 ドル	50.2%
ホテルの宿泊料（1 泊あたり \$ 2）	762 万 3,000 ドル	34.4%
マーケティングプログラム	154 万 4,041 ドル	7.0%
メンバーシップ費用、ビジターセンター	146 万 0,400 ドル	6.6%
シアトルスポーツコミッションスポンサーシップ	25 万 2,000 ドル	1.1%
政府からの資金	12 万 5,603 ドル	0.6%
コンベンション会場費	1 万 8,000 ドル	0.1%

出典：Visit Seattle 2017 - 2018 Annual Report and Corporate Capabilities

²³ <https://www.seattle.gov/cityarchives/seattle-facts/quick-city-info#areaofcity>

²⁴ <https://www.wscc.com/>

(2) シアトルへの訪問客

2016年のシアトル・キングカ운ティへの訪問客は3,890万人（前年比2.2%増）、訪問客の消費は70億ドル（前年比3.8%増）となり、ともに過去最高となった。訪問客による税収入は7億1,800万ドル（前年比3.7%増）で、訪問客からの税収入により世帯における税負担が年間で876ドル軽減されたという。また、カ운ティ全体の職の5.6%となる、7万4,054の職が観光に関連した産業によって生み出されおり、過去最高の数字となっている。

訪問客のうち、93%は国内からの訪問客で、7%が海外からの訪問客であるが、消費を見ると国内の訪問客が85%で、海外の訪問客が15%と海外の訪問客の消費割合が大きい。また、海外の訪問客の消費は伸びており、前年比3%増となっている。

全米で9番目に利用者が多い空港であるシアトル・タコマ国際空港は2016年には4,570万人が利用し（前年比8%増）、6年連続で過去最高となった。2016年と2017年の2カ年で国際線の直行便が6つ開始されるなど、ますます利用客が増えることが期待され、2034年には6,600万人が利用すると予想されている。

海外からの訪問客のうち、480万人がシアトル・タコマ国際空港を利用（前年比11.1%増）している。主要な海外の市場は、オーストラリア・ニュージーランド、中国、フランス、ドイツ、日本、韓国、イギリスをターゲットとしており、その他振興市場としてインドからの訪問客の増加に力を入れているという。

海外からの訪問客を呼び込む取組みとして、2016年にVisit Seattleの観光部局のチームがシアトルとワシントン州のその他の地域において、442の海外向けのトレードショーや、メディアの代表を対象とした111のファムトリップ（ターゲットとする海外の国から、旅行会社、メディア、ブロガー等を招待し、特定のエリアや企業の情報をPRする）を実施した。

2016年のシアトルの宿泊訪問客は約2,000万人（前年比1.4%増）で過去最高となった。ダウンタウンのホテルの稼働率は82.7%と高く、2017年にはシアトルのダウンタウンに約1,000の新しいホテルの部屋が追加され、今後3年で約3,000の部屋が追加される予定である。また、2017年のホテルのリノベーションの費用として1億ドルの投資が行われている。

(3) シアトルの観光プロモーション

(ア) Seattle Museum Month Program

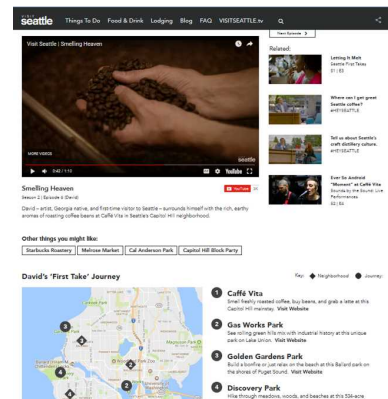
2017年2月にVisit Seattleは「Seattle Museum Month Program」という、ダウンタウンのホテルの宿泊者を対象に40以上の美術館を半額で入場できる1ヶ月間のキャンペーンを実施した。半額の割引のうち、25%は美術館が、残りの25%はVisit Seattleが負担しているという。2017年の実施では、1万8,000人以上の訪問客がおり、2018年も2月に開催している。



Seattle Museum Month Program

(イ) Visit Seattle.tv

Visit Seattle はシアトルの魅力紹介のため、Visit Seattle.tv というビデオチャンネルを製作し、Youtube での再生と合わせて 2016 年に 4,100 万分 (=68 万 3333 時間、= 約 78 年) 再生された。このビデオでは、食べ物やお酒、音楽、ダンス、テーマパークなど、様々なテーマごとに紹介し、ビデオのページの下にはそのマップや付近のホテルの情報なども掲載し、視聴者が訪れたいくなる工夫がなされている。特に音楽については、シアトル出身のミュージシャンを呼び、シアトルの観光名所で演奏するなど、通常見ることができないビデオを製作している。



コーヒーの紹介ビデオ
下にはおすすめのカフェのマップを掲載

(ウ) Taste Washington

1998 年から開始され、2017 年に 20 周年を迎えたアメリカ最大級の単一地域のワインと食のイベント「Taste Washington」は、約 300 のワシントン州のワイナリーと 70 のパシフィックノースウェストのレストランが集まる。イベントは 4 日間開催され、ワインの試飲や食べ物の試食の他、一流のソムリエやワインの評論家によるセミナーが開かれたり、地元のシェフや農家、ワイン製造者によるツアーも合わせて開催されている。



会場の様子 (Taste Washington ウェブサイトより)

(エ) 'This Holiday, Take a Holiday' campaign

2016 年の調査²⁵によると、アメリカ人全体で 6 億 6,200 万日の有給休暇が使われておらず、これは全体の 54%にあたる。また、シアトル市だけを見ても毎年 6 万 5,321 時間が使用されていないという。そこで、Visit Seattle は残っている有給休暇でホリデーシーズンに休暇をとり、シアトルを訪れてもらえるようキャンペーンを実施している。同ウェブサイトを見ると、まず「あなたはあと何時間休みを取らなければならないか？」との質問があり、時間数を入力すると、下図のようにシアトルで時間別に楽しめるプランが表示され、その下にはホテルの情報も見やすく配置されている。

²⁵ The Project: Time Off の調査による (<https://www.projecttimeoff.com/>)



時間数を記入する箇所



時間に合わせたプランが提示される

(4) コンベンションの誘致

その他 Visit Seattle は他の観光団体と同様、コンベンション誘致にも力を入れている。2016 年に開催されたコンベンションの経済効果は 3 億 9,700 万ドルとなり、過去最高となった。また、2016 年に Visit Seattle を通じて予約された今後のコンベンションの経済効果は 7 億 2,300 万ドルが見込まれており、ワシントン州立コンベンションセンター (WSSC) で 4 億 7,600 万ドル、その他の施設で 2 億 4,600 万ドルとなっている。なお、ワシントン州立コンベンションセンターで開催されるイベントのうち、リピーターの顧客が経済効果の 65% を占めているという。一方で、ワシントン州立コンベンションセンターでは、過去 5 年間で 350 以上のコンベンションを施設の収容のスペースが足りず受入れでできなかったため、計 16 億ドル以上の損失になったという。現在ミーティングスペースの拡充のため、2017 年末からコンベンションセンターの追加施設の建設を開始し、2020 年には完成予定となっている。

(5) ソーシャルメディアの活用

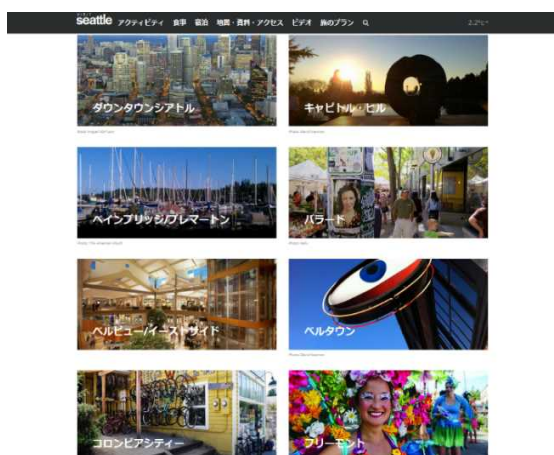
Visit Seattle のウェブサイトには、英語のページの他に日本語、中国語、韓国語、ドイツ語、フランス語のページも用意されており、各ページの情報が他の観光団体に比べ非常に充実しているが、担当者に聞いたところ 2016 年にウェブサイトを刷新したとのことである。また、Facebook、Twitter、Instagram のソーシャルメディアも各国専用のものが作られているなど、情報発信を積極的に行っている。2016 のウェブサイト、ソーシャルメディアの訪問客数等は以下のとおりとなっており、Visit Seattle での情報発信力の高さが伺える。

項目	数
ウェブサイト（閲覧者数）	180万
VISITSEATTLE.tv（閲覧者数）	32万6,000
Facebook（フォロワー数）	46万2,000
Twitter（フォロワー数）	2万8,800
Instagram（フォロワー数）	75,300

出典：Visit Seattle 2017 - 2018 Annual Report and Corporate Capabilities



日本語の Facebook



日本語のウェブサイト



日本語の Twitter

シアトルの観光プロモーションを調べる中で特徴的であったのは、前述したがウェブサイトの多言語化の充実と、ソーシャルメディアでの発信力の高さである。他の都市の観光ウェブサイトでは、英語以外の言語のページは限定されていたり、翻訳もしっかりしていないものも見られる。しかし、シアトルではページのリンク先もきちんとその言語で表示され、各ソーシャルメディアもそれぞれの言語で単独に作成しているなど非常に充実していることがわかる。こういった情報は、海外からの訪問客にとって事前に旅行先を調べる際の参考となり、安心して訪問できる材料となるだろう。

7 フィラデルフィアの観光政策

アメリカ東海岸に位置し、鉄道でニューヨークから約1時間 30分、ワシントン D.C.から約2時間の場所にあるペンシルベニア州フィラデルフィアは、独立宣言が行われた土地として知られ、美術館や歴史的な建造物が多く存在する。

米国国勢調査局（United States Census Bureau）によると、フィラデルフィアは面積約367平方キロメートル、2016年7月1日現在で人口156万7,872人と推定され、アメリカで6番目に人口が多い都市である。

(1) フィラデルフィアのプロモーション組織

北米の場合、訪問客を増やす取組みを行っている組織や団体の多くは単一で、組織内に国内向けの部署、海外向け（国別の部署にさらに分かれる）の部署、またコンベンションを担当する部署等があることが多いが、フィラデルフィアについては、2つの組織が存在する。

1つは主に国内からの訪問客を増やすことを目的としている「Visit Philadelphia²⁶」であり、もう1つは主にコンベンション誘致と、海外からの訪問客を増やすことを目的とする「The Philadelphia Convention and Visitors Bureau (PHLCVD)²⁷」である。

2014年のフィラデルフィア市の会計監査官のレポート²⁸によると、フィラデルフィアはDMO (Destination Management Organization) が2つ存在する唯一の都市である。また、後述するが2つの組織の資金は主にホテルの宿泊税から賄われている。

フィラデルフィアにおいて、ホテルに宿泊した際に消費税7%の他に8.5%の宿泊税がかかるが、宿泊税は2つの組織及びペンシルベニアコミュニティ推進協議会 (Philadelphia Council for Community Advancement (PCCA)) の計3つの組織で以下のとおり配分されており、8.5%の宿泊税は基本的にPCCAに4.7%、PHLCVBに2.27%、Visit Philadelphiaに1.53%配分される。

宿泊税 (8.5%)	ホテル税 (6%) ²⁹	PCCA (4.26%)
		PHLCVB (1.74%)
	観光プロモーション税 (1%)	Visit Philadelphia (1%)
	サービス税 (1.5%)	PCCA (0.44%)
		PHLCVB (0.53%)
		Visit Philadelphia (0.53%)

出典：フィラデルフィア市会計監査官のレポートを基に作成

²⁶ <http://www.visitphilly.com/>

²⁷ <https://www.discoverphl.com/>

²⁸ http://files.visitphilly.com/TourismAgencyReview_CityController.pdf

²⁹ 規定により各年において6%を超えて課税することができ、その超過分をPCCAに配分することができる。

(2) Visit Philadelphia の設立と予算

まず、国内の訪問客を増やす取り組みを行っている、Visit Philadelphia について説明する。Visit Philadelphia の前身として、1996年にペンシルベニア州、フィラデルフィア市とシンクタンクのピュー慈善信託により、フィラデルフィア観光マーケティング会社（Greater Philadelphia Tourism Marketing Corporation）が設立された。1998年にはペンシルベニア州法により地域に人を引き寄せるための公的なマーケティング機関として定められ、2013年11月に現在の Visit Philadelphia に名称が変更された。

Visit Philadelphia の歳入については、67%がホテルの宿泊税の一部であり、14%が基金からの補助金、14%がその他収入、5%が州政府の補助金となっている。

歳出は、87%がマーケティング費、10%が管理費、3%が開発費である。

【歳入】		【歳出】	
項目	割合	項目	割合
ホテルの宿泊税の一部	67%	マーケティング費	87%
基金からの補助金	14%	管理費	10%
その他収入	14%	開発費	3%
州政府の補助金	5%		

出典：Visit Philadelphia 2017 Annual Report

(3) 国内からの訪問客

2016年には国内から4,200万人がフィラデルフィア大都市圏³⁰を訪問し、過去最高となった。また、消費額としては、フィラデルフィア大都市圏で約68億ドルが消費された。その内訳は以下のとおりである。

項目	国内訪問客の消費額
食事 (Food & Beverage)	18億2,000万ドル (27%)
宿泊 (Lodging)	17億3,000万ドル (25%)
交通 (Transportation)	13億8,000万ドル (20%)
ショッピング、小売 (Shopping/ Retail)	10億6,000万ドル (16%)
レクリエーション (Recreation)	7億6,800万ドル (11%)

出典：Visit Philadelphia ウェブサイト

³⁰ ペンシルベニア州のフィラデルフィア郡、バックス郡、チェスター郡、デラウェア郡、バレーフォージ・モンゴメリー郡の5つの郡を指す。

また、1997年の訪問客と2016年の訪問客を比較すると、宿泊の訪問客を中心に大幅に増えていることがわかる。

1997年の訪問客		2016年の訪問客	
ビジネス（日帰り）	約250万人	ビジネス（日帰り）	約280万人（11%増）
ビジネス（宿泊）	約140万人	ビジネス（宿泊）	約230万人（63%増）
レジャー（日帰り）	約1,550万人	レジャー（日帰り）	約2,240万人（44%増）
レジャー（宿泊）	約730万人	レジャー（宿泊）	約1,470万人（101%増）
合計	約2,670万人	合計	約4,200万人（58%増）

出典：Visit Philadelphia 2017 Annual Report

1997年にVisit Philadelphiaがマーケティングを開始してから、フィラデルフィアセンターシティ³¹のホテルの宿泊数は約3倍（296%増）となり、2016年は宿泊数が約100万と過去最高となった。年間客室稼働率は78%であるが、週末（金曜、土曜）におけるセンターシティのホテルの客室稼働率が2015年、2016年には2年連続で88%と過去最高となり、過去11年間増加し続けているという。中でも2016年の土曜日の客室稼働率は、全53回のうち、37回が90%以上となり、過去最高となっている。フィラデルフィアセンターシティでは、2018年の7月までに8つの新しいホテル、1,795部屋が追加され、2016年の供給より16.1%増加する見込みとなっている。さらに平均宿泊料は191ドル（前年比5%増）であり、2013年から年々増加している。

都市	客室稼働率	平均宿泊料
マンハッタン（ニューヨーク）	81%	\$257
ボストン	81%	\$251
ワシントンD.C.	78%	\$224
フィラデルフィア	78%	\$191
シカゴ	75%	\$205
ボルティモア	67%	\$162
アトランタ	72%	\$155

主な都市の平均客室稼働率と宿泊料（Center City Philadelphiaの資料から作成³²）

³¹ フィラデルフィアのダウントウンにあるエリアで、1991年にBID地区（ビジネス改善地区）となっている。不動産所有者から強制的に賦課金を徴収し、安全かつきれいなエリアとするための取り組みや各種イベント等を行っている。

³² <https://centercityphila.org/uploads/attachments/cj1hzewwj090h0uqdo3rkv4re-17-socc-conventions.pdf>

(4) 国内向けのプロモーション

Visit Philadelphia は 2009 年から国内の広報として、「With Love from Philadelphia XOXO」という広告キャンペーンを行い、1 ヶ月で約 610 万人の通勤者が利用するニューヨークのペンステーションでもポスターやバナーなどを用いてキャンペーンを実施した。



With Love from Philadelphia XOXO
キャンペーン (NY ペンステーション)

また、2001 年からホテルと連携して訪問客へ駐車場を無料にするといったパッケージの販売を開始しており、「フィラデルフィアは楽しいので、泊まってください」というシンプルなメッセージを伝えている。2016 年には 1 万 1,000 以上のパッケージが売れ、結果として、1 万 6,000 泊が利用された。特に冬のバージョンのパッケージが成功し、38 のホテルや、フランクリン科学博物館のフランクリン研究所、ローラースケートリンクのブルー・クロス RiverRink、レストランの Garces、配車サービス会社の Uber と連携をした結果、6,300 以上の予約があり、2015 年の同時期と比べ、75%増のパッケージ販売数であったという。

(5) Visit Philadelphia のウェブサイト

Visit Philadelphia は 2 つのオフィシャルウェブサイト (Visitphilly.com と uwishunu.com³³) を持ち、2016 年には 2,000 万回の閲覧があり、2012 年と比べて 2 倍の数となっている。

この 2 つのウェブサイトには、地域のホテル、レストラン、アトラクションの情報を掲載しているが、調査回答者の 90%の人が見たいもの、やりたいことなど目的のものを見つけているという。2016 年には、2 つのウェブサイトから他のパートナーのウェブサイト (地域のアトラクションやレストラン、ショップ、イベント等) へ 400 万回のクリックがされている。また、2016 年だけで Facebook と Twitter のアカウントから 500 万人以上が 2 つのウェブサイトを訪れた。こうしたソーシャルメディアの活用により、市外の 77%の人が、ソーシャルメディアによりフィラデルフィアの印象が改善したと答えている。また、市外の 87%のフォロワーが、ソーシャルメディアによってフィラデルフィアを訪れる傾向が高くなったと回答している。

Visit Philadelphia は 14 のソーシャルメディアチャンネルを使い、130 万人のフォロワーとの繋がりがあある。2016 年には 890 万の「いいね」やシェア、コメントなどがあり、インフルエンサーとのイベントも開催しているという。

³³ uwishunu.com は主にフィラデルフィアやその周辺の地域のブログを掲載している。

(6) Philadelphia Convention and Visitors Bureau (PHLCVB) の設立と予算

次にコンベンションや会議の誘致、販売、スポーツイベントの開催など、海外の訪問客の目的地としてフィラデルフィアをプロモーションすることを目的とする「Philadelphia Convention and Visitors Bureau (PHLCVB)」について紹介する。

PHLCVB の前身であるフィラデルフィアコンベンション観光局 (PCTB) は、1941 年にフィラデルフィア商工会議所の部局から作られた。当時から現在に至るまでフィラデルフィアをワールドクラスの都市として成長させるための支援をし続け、2015 年にフィラデルフィアは、アメリカで初めて「世界遺産都市」に認定された。

PHLCVB には、フィラデルフィア市、Brand USA などの他に、ホテル業界、航空会社など、813 のメンバーがあり、7つの新規ホテルを含む 88 社が 2016 に新たにメンバーとなった。メンバーシップの継続率は 88%で、2016 年に開催された PHLCVB 主催の 30 のイベントには 3,255 名が出席した。

2016 年の PHLCVB の歳入、歳出は以下のとおりとなっている。

【歳入】 1,990 万 6,002 ドル

項目	金額	割合
ホテルの宿泊税	1391 万 1,607 ドル	70%
企業スポンサー	243 万 3,453 ドル	12.2%
市、州からの資金	225 万 1,877 ドル	11.3%
メンバーシップ費用	106 万 4,161 ドル	5.3%
出版物売上げ	14 万 5,890 ドル	0.7%
その他	9 万 9,014 ドル	0.5%

出典 : PHLCVB 2016 Annual Report

【歳出】 1,950 万 8,246 ドル

項目	金額 (\$)	割合
コンベンションセールス	860 万 2,934 ドル	44%
事業開発部門	457 万 226 ドル	23.4%
マーケティングコミュニケーション	258 万 5,454 ドル	13.2%
国際セールス	110 万 6,235 ドル	5.6%
一般管理費	104 万 4,800 ドル	5.3%
観光セールス	86 万ドル	4.4%
メンバーシップ	73 万 8,597 ドル	3.8%

出典 : PHLCVB 2016 Annual Report

(7) 海外からの訪問客

2015年の海外からフィラデルフィアへの訪問客数は63万8,300人が訪問している。なお、直行便がないにも関わらず中国、インドからの訪問客が近年増加しているという。

海外からフィラデルフィアへの訪問客 (2015年)

国名	2015年の訪問客数
イギリス	11万人 (前年比5%増)
ドイツ	6万2,000人 (前年比2%増)
中国	5万9,000人 (前年比15%増)
インド	5万2,000人 (前年比6%増)
フランス	3万4,000人 (前年比6%減)
イタリア	2万3,000人 (前年比10%減)
韓国	1万9,000人 (前年比11%増)
スペイン	1万8,000人 (前年比1%増)
ブラジル	1万7,000人 (前年比7%増)
オランダ	1万6,000人 (増減なし)

出典：PHLCVB 2016 Annual Report

フィラデルフィアは海外からペンシルベニア州を訪れる際の玄関口となっており、2015年の入国管理局の記録によると、ニューヨークが33%、フィラデルフィアが21%、ニューアーク（ニュージャージー州）が12%、ワシントン D.C.が7%となっている。フィラデルフィアは年間通じてのものと特定の時期のものを含めると、現在34の国際線の直行便がある。

海外からの訪問客の訪問理由としては、レジャー目的が67%、ビジネス目的が17%、コンベンション、会議目的が8%、教育目的、その他が8%となっている。

ペンシルベニア州を訪問する際に利用する空港	
ニューヨーク	33%
フィラデルフィア	21%
ニューアーク	12%
ワシントン D.C.	7%

海外からの訪問客の訪問理由	
レジャー	67%
ビジネス	17%
コンベンション、会議	8%
教育、その他	8%

出典：PHLCVB 2016 Annual Report

また、海外からの訪問客がフィラデルフィアで行うこととして、買い物が 88%、観光が 78%、美術館、博物館への訪問が 56%、国立公園、記念碑訪問が 51%、歴史的地域訪問が 48%となっている。

海外からの訪問客の訪問先に関する情報源は、航空会社が 48%、オンラインの旅行代理店が 34%、人からの勧めが 31%、旅行代理店オフィスが 21%、旅行ガイドが 13%となっている。

海外の訪問客がフィラデルフィアで行うこと	
買い物	88%
観光	78%
美術館、博物館訪問	56%
国立公園、記念碑訪問	51%
歴史的地域訪問	48%

海外からの訪問客の旅行の情報源	
航空会社	48%
オンラインの旅行代理店	34%
人からの勧め	31%
旅行代理店	21%
旅行ガイド	13%

出典：PHLCVB 2016 Annual Report

(8) コンベンション等の会議の誘致

前述したが、フィラデルフィアセンターシティのホテルの稼働率は近年高まっており、PHLCVB によると市域全域にわたるコンベンション（2,000 室以上を使用するイベント）の開催によるものだという。

2016 年はフィラデルフィアセンターシティで、320 万客室が利用され、内訳としては、33%がコンベンションやグループによる利用で、32%がレジャー、31%が商業、2%が航空会社の乗組員、2%が政府関係者による利用であった。

2016 年に PHLCVB を通してフィラデルフィアで開催されたコンベンション、会議による経済効果は 9 億 8,900 万ドルにおよび、参加者は 67 万人、ホテルでは 61 万 2,000 泊の利用（前年比 9.7%増）があった。

そのうち、「ペンシルベニアコンベンションセンター³⁴」で開催されたコンベンションや会議には 38 万 2,000 人が参加し、ホテルでは 39 万 7,000 泊の利用、また 7 億 2,200 万ドルの経済効果があり、2016 年に PHLCVB を通して予約された全てのイベントによる経済効果のうち、約 73%を占めている。

さらに 2016 年の夏のシーズン（5月から9月）で、2つのメジャースポーツイベントと民主党全国大会を含む8つの市域全体にわたるコンベンションが開催され、この時期だけで、約5億ドルの経済効果を生み出したという。



ペンシルベニアコンベンションセンター

³⁴ <https://www.paconvention.com/>

特に2016年7月25日から28日まで開催された民主党全国大会では、5万4,000人以上の訪問客が訪れ、国内50州全てから参加した。800の関連イベントも開催され、1億3,290万ドルの消費、2億3,090万ドルの経済効果を生み出したという。労働者の収入は9,580万ドルにおよび、1,536の雇用創出、8万7,000の宿泊数（ホテルの宿泊8万400泊、Airbnb³⁵での宿泊6,600泊）となった。

PHLCVBを通して2016年に予約された会議、コンベンションの数は713におよび、2015年に比べ18.2%増となっている。経済効果は13億ドルが見込まれており、前年に比べ2億ドル以上の増となり、過去最高となっている。宿泊においても、90万3,000の宿泊が予約され、前年比5.4%増となり、過去最高となっている。

これらの予約の49%が5年以内に開催されるもので、35%が2016年から2018年のものである。2016年に予約された宿泊のうち、71%がペンシルベニアコンベンションセンターで開催されるイベントに関連している。

2016年に予約された主なものとしては、2017年4月に開催されたNFL（ナショナル・フットボール・リーグ）ドラフトでは8,600万ドルの経済効果が見込まれていたが、実際は予想を大きく上回り、9,490万ドルの経済効果があった³⁶。また、2019年3月に開催される全米教育委員会協議会（National School Boards Association）



NFL ドラフト

では、3,100万ドルの経済効果が見込まれ、2022年

4月に開催される全米白内障屈折矯正手術学会（American society of cataract and refractive surgery）では、4,000万ドルの経済効果が見込まれている。

（9）海外向けのプロモーション

PHLCVBのグローバル観光の部署では、フィラデルフィアへの海外の訪問客や国内のグループツアーを増やすことを目的としている。ツアーオペレーターや旅行代理店に、マーケティングを行うとともに、海外メディアを通してビジネスとレジャーの訪問客に売り込みを行っている。

また、海外には6つの国（中国、インド、イタリア（スペインをカバー）、フランス、ドイツ（オーストリア、スイスをカバー）、イギリス（アイルランドをカバー））の観光会社等にそれぞれフィラデルフィアのプロモーションする担当者がおり、計10カ国のマーケテ

³⁵ Airbnbは、宿泊施設・民宿を貸し出す人向けのウェブサイトであり、世界192カ国の3万3,000の都市で80万以上の宿を提供。

³⁶ <http://www.nfl.com/news/story/0ap3000000833942/article/2017-draft-exceeds-economic-impact-projections-for-philadelphia>

イングを行っている。

2017年1月にPHLCVBは北欧（アイスランド、デンマーク、スウェーデン、ノルウェー、フィンランド）からの旅行客に対し、フィラデルフィアへ旅行してもらうようプロモーションすることを目的として、デンマークのコペンハーゲンに7番目の海外の担当を配置した。さらに、2017年5月30日から、アイスランドのレイキャヴィクからフィラデルフィアの直行便を開始し³⁷、ヨーロッパ25以上の都市とフィラデルフィアのアクセスがより強まることから、2020年までにこのマーケットを21%増加することを計画しているという。

その他、国内外のツアーオペレーター向けに23のトレードショーや、旅行博で58回のファミトリップ（ターゲットとする海外の国から、旅行会社、メディア、ブロガー等を招待し、特定のエリアや企業の情報をPRする）を実施し、17の国から248名が参加したという。47の海外プレス向けにもファミトリップを実施し、12の国から94名が参加している。

(10) PHLCVBのウェブサイト

2016年のPHLCVBのウェブサイト（DiscoverPHL.com）は、前年に比べ、ページの視聴回数が9%増加し、会議やコンベンションの予約にかかるミーティングプランナーのページについては、2015年に比べ46%増加したという。また、ウェブサイトには英語以外に10カ国語（中国語、フランス語、ドイツ語、イタリア語、日本語、ポルトガル語、スペイン語、ドイツ語、韓国語、ロシア語）が用意され、各言語でのPR動画も掲載されている。

2016年はデジタルディスプレイ、ソーシャルメディアの広告として、5,760万のインプレッション（広告の表示回数）があったという。ソーシャルメディアも活用しており、Facebook、Twitter、Instagram、Linkedinなどのフォロワー数が2015年に比べ26%増加した。その他Email、ニューズレターを使い、42万5,000人（消費者、ツアーオペレーター、ボードメンバー、株主等）に送信し、紙の媒体においても160万の広告印刷物を発行した。

冒頭でも述べたが、多くの観光団体は、国内、海外向けの訪問客の増加、またコンベンションの誘致等を1つの団体で行っているが、フィラデルフィアについては2つの団体に分かれてプロモーションを行っている。こうすることで効率化できる面もあるかも知れないが、一方で、団体の運営を分けることはお金の無駄使いであるといった意見も聞かれる。



PHLCVBの日本語ページ

³⁷ 2017年9月20日までの期間実施し、2017年12月現在は直行便は運行していない。

終わりに

北米の各都市における観光プロモーションは、地域の特色を生かし、様々なイベントやキャンペーンを実施しているが、どの都市にも共通しているものは、徹底的な市場調査と、結果の数値化である。訪問客による消費額、雇用者数、税収の推移といった地域への経済効果などのデータを数値化することで、次年度における計画の修正点等が浮き彫りとなる。

こうした共通点は、行政主体ではなく、NPO の DMO 団体が主体で観光プロモーションが実施され、ホテル、レストランなどの民間企業とも密に連携を図り、観光を推進していることが関係していると思われる。

日本では地域の観光プロモーションは、自治体の観光部署によるプロモーション、また観光協会によるプロモーションと2つの団体から行われていることがあり、観光協会の中には財源を自治体からの補助金で大半を賄うなど、「行政主体」と言える部分が多い。その場合公平性を重視せざるを得ず、施策にも限界が出てくる。

日本のように公平性を重視せざるを得ない行政の取り組みとは異なり、北米では観光プロモーションを「ビジネス」として捉え、地域の経済を発展させるための取り組みを行っている。海外からの訪問客を増加させるために、徹底的な市場調査をもとにそれぞれの国に合ったプロモーションを実施し、地域への経済効果の大きいコンベンションセールスやイベントの招致にも力を入れている。

さらに、ウェブサイトの見せ方の工夫や、コンテンツの充実、多言語化を実施していること、利用者が急増している各種 SNS を用いた情報発信をリアルタイムで行うことなど、事業効果を効果的、効率的に高めようとすることに意欲的である。

ホテルの宿泊税やコンベンションセンター等からの安定的な自主財源の確保がこれらの取り組みを支えている点も重要であろう。

北米における観光プロモーションの方法や、団体の運営については今後日本が DMO を推進する上で参考にできる点は多いと思われる。

【執筆者】

一般財団法人自治体国際化協会ニューヨーク事務所 所長補佐 松本 達也