

CLAIR REPORT No.472

時代とともに変化するシンガポールの観光政策

Clair Report No.472(Sep 3 , 2018)

(一財)自治体国際化協会 シンガポール事務所



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

目次

はじめに.....	3
概要.....	4
第1章 1960年代～1970年代 ―観光基盤の整備の時代―	5
第1節 STPBの設立.....	5
1 STPB設立の経緯.....	5
2 STPBの財源.....	6
第2節 基礎観光資源の整備.....	6
1 シンボル「マーライオン」誕生.....	7
2 海外への広報活動.....	8
3 観光イベントの実施.....	8
4 観光ガイドの育成.....	9
5 キャッチコピーの使用開始.....	10
6 チャンギ空港が作られた背景.....	10
7 ホテル開発とその背景.....	11
8 アジアを感じさせるお土産を作る.....	12
9 MICE産業形成に向けた取り組み.....	13
第3節 観光基盤整備に伴う来訪者の増加.....	14
第2章 1980年代～1990年代 ―長期計画策定による観光振興―	16
第1節 観光商品開発計画の策定.....	16
1 1980年初期の観光産業の状況.....	16
2 外部専門家の意見.....	16
3 観光事業委員会の報告書.....	17
4 観光商品開発計画の策定.....	17
第2節 Tourism 21の策定.....	18
第3節 歴史的地区の保全.....	19
1 保全総合計画の策定.....	19
2 土地収用による保全開発.....	20
3 タンジョンパガーでの試験的地区保全.....	21
4 ラッフルズホテルの保全.....	22
第5節 その他の観光振興.....	22
1 街のライトアップ.....	22
2 「New Asia – Singapore」の導入.....	22
3 各種イベントの実施.....	23
4 STPBからSTBへ.....	23
第3章 2000年以降 ―新たな観光資源の創造、個人旅行へのカスタマイズ―	24
第1節 観光の低迷.....	24

第2節 来訪者低迷への対策	25
1 SARS への臨時対策	25
2 経済再考委員会の設立	26
3 Tourism 2015 の策定	26
4 Tourism 2015 を補完する Tourism compass 2020 の立ち上げ	27
5 F1 の開催	27
6 キャッチコピーの変更	28
7 各国に合わせたアピール	29
8 統合型リゾート（IR）の開発	30
第4章 観光開発基金による補助事業	32
第1節 観光能力開発スキーム	32
第2節 観光イベント開発スキーム	33
第3節 観光製品開発スキーム	34
巻末資料	35
シンガポールへの来訪者数と観光収入の推移	35
シンガポールの観光施策等年表	36
シンガポールのブランディング年表	38
参考文献	39

はじめに

シンガポールへの来訪者数は、独立した 1965 年当時、年間約 10 万人であった。それから 50 年後の 2015 年には、年間来訪者数は 150 倍の約 1,500 万人に増加した。

この大幅な訪問者数の増加は、小さな島国のシンガポールが、限られた観光資源しかない状況下で、観光産業を国の基幹産業の一つとして成長させた結果であるといえる。今回の調査を通して、シンガポールが年間 1,500 万人もの来訪者を迎えられる体制となるまでに、シンガポール政府が時代の変化に応じて柔軟に観光基盤整備の実施や観光政策の策定を行い、観光関連事業者をけん引してきた側面が見えてきた。

観光産業は民間のサービス事業者主体とはいえ、シンガポールでは、リー・クアンユー初代首相をはじめとする強い政治的リーダーシップの下で成長してきた。日本においても 2003 年から始まったビジット・ジャパン事業や近年の地方創生関係交付金事業などの成果により、急速に海外からの来訪者数が伸びており、地方自治体において、外国人来訪者の受入体制の整備が進められているところである。

本稿では、今日の観光地としてのシンガポールが一夜にしてできたものではなく、国として一つ一つ課題を解決してきた延長線上に成り立っていること、即ちシンガポールのインバウンド観光において政府の果たしてきた役割をまとめたものである。

地方自治体をはじめ、関係者の皆様に本稿をご活用いただくとともに、内容改善のためのご指摘やご教示をいただければ幸いである。

一般財団法人自治体国際化協会シンガポール事務所長

概要

本稿では、シンガポールの観光政策の変遷を大きく3つの年代に分けて整理し、それらを章ごとに紹介していく。

第1章では、1960年代～1970年代までのシンガポール政府の取り組みを記述している。英国およびマレーシアから独立して間もないこの時代は、ホテルや空港も脆弱であり、観光資源と呼べるものも見いだせていない時代である。シンガポール政府は観光振興局（STPB）を設立し、政府の体制を整え、観光地としての魅力を創っていくための基礎インフラを整えた時代である。

第2章では、来訪者数の伸びが停滞してきた1980年代～1990年代のシンガポール政府の取り組みを記述している。この頃から、政府は中長期の観光振興計画を策定するようになった。また、歴史的保全地区の整備は、シンガポールならではの手法によりすすめられた。1970年代までに整備された観光基礎資源を基に、観光振興計画を通して、どの分野に注力するのかが示され、シンガポールの観光分野における将来像が描かれることになる。

第3章では、2000年以降のシンガポール政府の取り組みを紹介する。1993年から2003年にかけて来訪者数の停滞傾向に直面した政府はロードマップを策定し、観光開発基金を作り、観光に関する成長分野を示すことで観光産業のさらなる振興を進めていく。インターネットの普及や周辺各国の経済成長を背景に多様化する旅行形態に対して、シンガポール政府が実施しているキャンペーンや、統合型リゾートの開発による観光収入の大幅な増加を実現した取り組みについて紹介している。

第4章では、観光開発基金を利用した現在の補助事業について整理した。観光関連事業者の能力向上やMICE事業の推進に注力する、シンガポール政府の方針が分かる内容となっている。

【注】本稿において、特に断りがない限りドルはシンガポール・ドルを指す。

第1章 1960年代～1970年代 ―観光基盤の整備の時代―

第1節 STPBの設立

現在、シンガポール政府内で観光諸施策を実施しているのは、シンガポール政府観光局（Singapore Tourism Board(STB)）であり、日本の政府観光局（JNTO）に当たる機関と言える。本節では、まず、その設立に至るまでの前身機関であるシンガポール政府観光振興局（STPB）の設立と活動について説明する。

1 STPB 設立の経緯

シンガポールの観光振興の夜明けは、まだ英国の自治領であった1960年2月に、文化省（Ministry of Culture）の傘下に設置された団体であるシンガポール観光協会（Singapore Tourist Association（STA））の活動であった。

STAは、シンガポールには観光地として発展する可能性があるものの、観光関連事業者が海外に向けて誘客活動を行うには観光資源が当時の状況ではきわめて限られていると考えた。そのため、STAは観光産業を発展させるために、政府を巻き込んだ観光産業の開発支援を政府に対して求めた。

その活動の甲斐あって、以下のように政府内で観光産業がシンガポールに利益をもたらす鍵となる産業と考えられるようになった。

1963年1月、ラジャラトナム（Mr.S.Rajaratnam）文化大臣（Minister for Culture）は、「シンガポールは、観光を単なる広報活動ではなく産業の一つとみなす」と述べた。

1963年7月、ゴー（Dr. Goh）財務大臣は、政府が観光産業促進のための基金と資源を設けることを表明した。観光産業の発展は、シンガポール国民に収入と職をもたらし、商売の機会を与え、シンガポール経済に利益をもたらすと考えたのである。

そして、シンガポール共和国建国前年の1964年1月、前年の12月に可決された観光局設置令（Tourism Board Ordinance）に従い、シンガポール政府観光振興局（Singapore Tourist Promotion Board（STPB））が財務省（Ministry of Finance（MOF））の管下に設置された。なお、STPBは、1979年、通商産業省（Ministry of Trade and Industry（MTI））設立に併せてMTI下に移管された。

STPBが設立されるまで、シンガポールへ観光客を誘客するためのプロモーションは民間企業が独自に行っていたが、STPBが政府と民間企業が協力するプラットフォームとして機能することとなった¹。STPBはSTAの役割を引き継ぎつつ、シンガポールを観光地として商業的に広め総合的に観光産業を発展させる役割を担うようになった²。観光産業を発展させるためのシンガポール政府の取り組みは、STPBの設立から始まったと言える。

STPBの役割は主に3点あり、観光事業者向けの活動を行うこと、観光に関する規

¹ Centre for Liveable Cities Singapore（CLC：暮らしやすい都市センター）（2015）
“Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p11

² “Formation of the Singapore Tourist Promotion Board”
(<http://eresources.nlb.gov.sg/history>)

則や基準を整備すること、広範囲での広報活動を行うことである³。

また、当時のゴー財務大臣は、STPB に課せられた役割は次の 2 点と説明している。一つ目は、できるだけ多くの旅行者に海外から来てもらうこと。もう一つは、シンガポールを訪れた旅行者が自分の使ったお金に見合うだけの価値を得られるようにすることである。満足して帰国した旅行者から口コミが広がり、さらに多くの旅行者の誘客に繋がると考えたからである⁴。

当時の他の多くの諸国では、政府観光局が非経済系組織として位置付けられていたことと異なり、シンガポールでは STPB を経済系組織として位置付けた。このため、経済開発庁 (Economic Development Board (EDB)) や JTC 公社 (Jurong Town Corporation) といった、MTI 管下の経済・産業開発関連の政府機関からサポートを得やすい体制となった。観光産業はサービス産業とはいえ、政府によるインフラ整備や企業からの投資が必要とされる産業であるため、こうした体制の構築は観光産業の発展に有利となった⁵。

2 STPB の財源

設立当初の STPB の主たる財源は、高級ホテルの部屋の利用に課せられるセス (Cess) であった。セスは 1970 年 3 月には、高級ホテル以外のホテル、さらに高級レストランや高級バーからも徴収されるようになった⁶。

これは、STPB の活動によりホテル業界や飲食店が直接利益を得ると考えられたため、受益者負担の発想といえる。セスの導入に関して、政府は事業者がセスの賦課分を消費者に転嫁すると懸念したが、他国の同様の賦課制度と比較しても旅行者が転嫁分を受け入れられる許容範囲内にあると考えた⁷。

また、観光業 (セス徴収) 法 (Singapore Tourism (Cess Collection) Act) が 1973 年に制定された。かつては利用料金の 4 % の課税率であったが、1994 年の物品サービス税 (GST) 導入に伴い、利用料金の 1 % に引き下げられ現在に至る。なお、セスの課税率引き下げに伴う差額分は政府から補てんされている⁸。

第 2 節 基礎観光資源の整備

1961 年、国連開発計画のヴィンゼミウス (Dr.Winsemius) はシンガポールの発展のために 2 つの事が必要であると助言した。一つは経済発展を妨げる共産主義者を排除すること。もう一つは、ラッフルズ像を壊さないでそのまま残しておくこと。これ

³ The Straits Times, 27 December 1963, Page 4, 「Fair deal for all tourists」
<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/straitstimes19631227-1.2.28.aspx> (2018 年 4 月 18 日チェック)

⁴ CLC(2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p11

⁵ 同 p15

⁶ 同 p14

⁷ 同上

⁸ (財)自治体国際化協会「シンガポールの政策 (2011 年改訂版) 観光政策編」 p6

は、過去の植民地支配に対しての遺恨を示すことなく、欧米の資本主義諸国と良好な関係を築きたいという意思を示すことになるからである。その結果として、シンガポールに外資が流入する要因の一つとなった⁹。

1964年1月、ゴー財務大臣は、富裕層旅行者が満足するグレードの良いホテルが不可欠であると考えた。これは、高級ホテルを開発するシンガポールの戦略へと繋がる。一方で、ゴー大臣は、ホテルは旅行者にとって良い旅行かどうかを決定する一つの要素であり、ホテルの他にも楽しく・興味深く・記憶に残るような時間を過ごしてもらうことが必要であると考えた。しかし、旅行者の欲求を満たすようなアトラクション、例えば、ナイトクラブの設置は、旅行者よりも住民の生活に大きな影響を及ぼすため、旅行者と地域住民の双方への影響も考慮する必要がある。

また、彼は、観光を通してシンガポールの良いイメージを世界に示すことが最終目的であると考え、その良いイメージを、シンガポールを連想させるシンボルやエンブレムにより高めることができると考えた¹⁰。

1 シンボル「マーライオン」の誕生

シンガポールのエンブレムとして 1964 年に STPB によって考案されたのがライオンの顔と魚の体をした架空の生物、マーライオンである。マーライオンは、STPB の象徴として採用され、広報材料に使用され始めた¹¹。

また、シンガポールを訪問する来訪者の主な目的は、シンガポールに特有なものを見る事であると考えられたため、シンガポール政府は観光魅力保全委員会（Special Committee for Conservation of Tourist Attractions）を 1970 年に設立した。同委員会では、マーライオン・プロジェクトをシンガポール観光におけるシンボリックな事業と位置付けた¹²。

マーライオン・プロジェクトの下で、16 万 5 千ドルの予算で 1972 年にシンガポール川の河口にマーライオン像が建設された¹³。今やマーライオン像はシンガポールを代表するシンボルとなっているが、現在のマリーナ・ベイにあるマーライオン像は 2002 年に場所を変えて建て替えられたものである。

⁹ National Archives of Singapore ウェブサイトから
<http://www.nas.gov.sg/1stCab/PanelPDF/Section%201%20-%20Finance.pdf> (2018 年 4 月 18 日チェック)

¹⁰ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p15

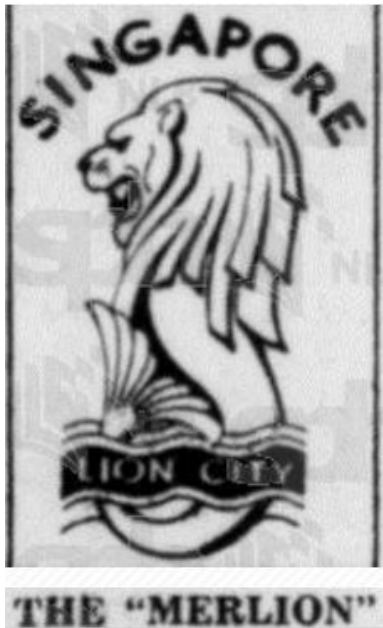
¹¹ The Straits Times, 25 April 1964, Page 6, 「Lion with fish tail is Tourist Board's new emblem」
<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/straitstimes19640425-1.2.50.aspx> (2018 年 4 月 18 日チェック)

¹² CLC(2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p28

¹³ 同 p29

【写真左】 STPB による最初のマーライオンのデザイン¹⁴

【写真右】 1972 年にシンガポール川河口に建設されたマーライオン像¹⁵



2 海外への広報活動

1964 年の新聞報道によると、当初、STPB は海外でのプロモーションを重点的に行うべく 75 万ドルを広告キャンペーン費用として割り当てた。キャンペーンは、主にアメリカとオーストラリアで行われた。また、ニュースレター「Singapore Travel News」を、海外の旅行代理店、ホテル、航空会社、船会社等の観光関連事業者に向けて毎月発行した。このニュースレターは、当初 1 万部刷られ、半数はアメリカへ、1 割はオーストラリアへ、残りはその他の国々へ配布された¹⁶。

海外での情報発信拠点として、1970 年にはロンドン、サンフランシスコ、シドニー、東京の 4 都市に STPB の海外支所が初めて設置された。

3 観光イベントの実施

シンガポールでは、地元のコミュニティを率先して観光事業に巻き込むべく、様々な活動が催された。例えば、1965 年に初めて開催された「観光週間 (Tourist Week)」や「ミス・シンガポール観光・コンテスト (Miss Tourism Singapura Contest)」であ

¹⁴ CLC(2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p29

¹⁵ 出典 SINGAPORE PRESS HOLDINGS (SPH). National Archives of Singapore ウェブサイト:

<http://www.nas.gov.sg/archivesonline/photographs/record-details/b64d1484-1162-11e3-83d5-0050568939ad> (2018 年 4 月 18 日チェック)

¹⁶ The Straits Times, 9 July 1964, Page 11, 「Newsletter to tell of tourist attractions」
<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/straitstimes19640709-1.2.11.2.aspx> (2018 年 4 月 18 日チェック)

る。観光週間では、ハイライトとして3日間の食の祭典がエリザベスウォークで行われた¹⁷。また、1965年には中学生を対象に、観光事業の経済効果をテーマとしたエッセイ・コンテストが行われた。

【写真左】1965年の Miss Tourism Singapura contest¹⁸

【写真右】1966年の Tourist Week¹⁹



4 観光ガイドの育成

観光客を引きつける取り組みの一方で、STPBは規制を行う役割も始めた。STPBは設立から数か月のうちに、観光ガイドに関する規則を制定した。その規則では、すべてのシンガポール人観光ガイドはSTPBにガイドとして登録する必要がある、訓練とテストを受けることを求めた。ホテルや旅行代理店は、登録されたガイドのみを雇用することが義務付けられ、違反した場合には2千ドル未満の罰金が科せられるようになった。これにより、態度の悪いガイドや規則に違反するガイドは、STPBの登録から除名されるようになった。

¹⁷ The Straits Times, 25 September 1965, Page 5 「TOURIST WEEK BEGINS」
<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/straitstimes19650925-1.2.24.aspx> (2018年4月18日チェック)

¹⁸ 出典 MINISTRY OF INFORMATION AND THE ARTS (MITA). National Archives of Singapore ウェブサイト：
<http://www.nas.gov.sg/archivesonline/photographs/record-details/2dacd341-1162-11e3-83d5-0050568939ad> (2018年4月18日チェック)

¹⁹ 出典 MINISTRY OF INFORMATION AND THE ARTS (MITA). National Archives of Singapore ウェブサイト：
<http://www.nas.gov.sg/archivesonline/photographs/record-details/9eb2d1de-1162-11e3-83d5-0050568939ad> (2018年4月18日チェック)

5 キャッチコピーの使用開始

STPB はシンガポールを観光目的地とすべく、キャッチコピーを使い始めた。キャッチコピーは、ターゲットとする観光客に訴求し、シンガポールで経験できることや訪問する価値を提示するために作られた。

まず、1970 年に「インスタント・アジア (Instant Asia)」というキャッチコピーが打ち出された。これは、シンガポールをアジアの主要な民族グループ（中華系、マレー系、インド系）の名所、食、文化を結び付ける観光地として伝えるためである。

1977 年には、「サプライジング・シンガポール (Surprising Singapore)」というキャッチコピーが打ち出された。急速な発展により近代化してきたシンガポールを、古今東西が混在する場所として、多様でエキゾチックな体験ができるモダンな都市として提示したものである。

6 チャンギ空港が作られた背景²⁰

空港は来訪者が訪れるための重要なインフラである。1970 年代初期までに、シンガポールへの来訪者は急速に増加し、これに伴い当時の国際空港であったパヤレバ空港よりも大きな空港が必要であると考えられた。この問題を解決するために2つの解決案が考えられた。一つは、パヤレバ空港に滑走路を1本追加建設し拡張する案であり、もう一つは、チャンギ空軍基地がある地域により大きな空港を建設する案であった。

チャンギに空港を建設する場合、空港利用者の増加に空港完成の時期が追いつかない懸念があったため、1972 年、政府はパヤレバ空港拡張を選択した。ところが、1973 年のオイルショックを発端とする世界経済の減速により、第二滑走路が必要となることが見込まれる時期が後ろ倒しになった。

当時のリー・クアンユー首相は、これをきっかけに、公営企業庁（PUB (Public Utilities Board)）のハウ長官（Mr. Howe）をトップとして、空港開発の特別委員会を設置し、チャンギへの空港移転が第二滑走路が必要となる時期に間に合うかどうか、また、空港移転に伴い住民生活にどのような影響が出るか等について検討させた。

同委員会では、国際空港を郊外のチャンギに移すことで、騒音や大気汚染が軽減され、土地も有効に活用できることが共有された。その結果、1975 年にチャンギ空港の建設が始まり、1981 年に完成した。チャンギ空港の新規開発は、シンガポールを航空ハブとするための重要な決定となった。ハブ空港となることで、より多くの航空会社の事務所が設立され、シンガポールを経由する航空便数が増加した。そして、小売・ホテル・飲食店を活性化し、雇用や収入の増加として観光産業に大きな利益をもたらすことになった。

2017 年に第4ターミナルが稼働し、現在、第5ターミナルの建設計画が進められ、今後も増加する空港利用に対応すべくインフラ整備が進められている。

²⁰ CLC(2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p22-24

7 ホテル開発とその背景²¹

1960年代中頃まで、来訪者の増加と共にホテルの需要も増えるとともに、飛行機による移動が一般的になってくると、来訪者数が一気に増えた。1964年に90,871人だった来訪者数が、1967年には204,852人と3年間で2倍になった。

ところが、シンガポール観光協会によると1963年のシンガポールの観光ホテル数は16軒1,148部屋であったが、1967年まで新しい観光ホテルは建設されなかった。そのためホテル稼働率は93%にまで上昇し、ホテルや販売店の早急な整備が必要となった。

ホテルの供給が遅れたことにはいくつか理由があった。一つは、ホテルが建設されるべき中心市街地は、都市再開発計画においても重要な場所であり、土地利用と経済的価値が最適化される必要があった。都市再開発部（Urban Renewal Department）アラン部長によると、当時の中心地周辺にはまだスラムが残っていたため、建物の新築に投資する者がいなかったためとしている。二つ目の理由として、ゴー財務大臣によると、シンガポールの観光地としての見通しを超えた来訪者数の増加があったためとのことであった。

ホテルやショッピングエリア等の不足状況を解消するためには民間企業による投資が必要であったが、中心市街地の土地は多くの個人に所有され、不法占拠者に妨げられており、民間企業が扱える状態ではなかった。そこで、土地収用法に基づき政府が土地を収用し、再開発計画に沿う形の条件と土地使用权を提示し、入札により民間企業に土地が売却された。そして認可された土地利用については新聞で公表された。

こうして1967年6月に売り出された最初の土地は、観光産業に求められていたホテルやエンターテインメント複合施設用であった。

また、政府はホテル建設について細かな条件を提示する一方で、ホテル建設に対するインセンティブも用意した。土地使用权が与えられたホテルについて資産税を36%から12%に20年間軽減した。その後、この軽減税措置は市内に建設される名声の高い建物についても適用されるようになった。その他にも政府は開発料金²²を放棄した。これらのインセンティブは開発に対する投資家の信頼が確立するまで続き、1970年まで実施された。

こうした取り組みの結果、1970年代初期には十分な数の一流ホテルが整備され、1974年までには71軒の観光ホテル9,000部屋以上となった。最初のホテル開発が成功したため都市再開発庁（URA(Urban Redevelopment Authority)）は、1967年から1994年にかけて多くのホテル建設プロジェクトを実施した。（図1）

²¹ CLC(2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p25-27

²² 開発料金は、建物をより高付加価値の用途に使用または開発される場合に課せられる。

【図 1】都市再開発庁による土地売却を利用して建設されたホテル事業一覧²³

Year of Land Sales	Hotel Projects	
	URA Land	Others
1967	Mirama, The Plaza, Apollo, King's	
1977	Grand Central, New Otani, Regent	
1979	Le Meridien, Amara, Marina Mandarin, Pan Pacific, Oriental, Furama, Excelsior	
1980	Meridien Changi, Concorde, Holiday Inn Parkview, Golden Landmark	
1981	Millenia	
1983	King's Centre	
1990	Intercontinental, Albert Court	Trader's Hotel (STPB)
1993	Grand Plaza, Merchant Court, Bras Basah, Ponggol	Resort Hotel (Sentosa Corp.)
1994	Bencoolen	Geylang/Joo Chiat Hotel (Housing & Development Board)

Source: Urban Redevelopment Authority, 1995.

8 アジアを感じさせるお土産を作る²⁴

1970年にシンガポールへの旅行者がお土産を買うために使った金額は累計500万ドルであったが、その内シンガポールで作られたお土産は約1%に過ぎなかった。一方で、国連の技術協力プログラムでEDBのアドバイザーであったオーストラリア人の産業デザイナーであるドン氏は、「シンガポールにはお土産を作る技術があるが、市場で販売する技術がないため、STPBとEDBは、観光客向けのお土産を作り流通させるため技術的にサポートする必要がある。特にシンガポールを宣伝する意味ではマーライオンが製品の中心となるだろう」と考えた²⁵。

STPBによって、手工芸センター(Singapore Handicraft Centre)の設立の構想が始まったのは1971年である。アジア各国からも工芸家を集めて、アジアの文化を感じることができるようにし、1972年に500万ドルで設立することを決め、1976年に観光客がよく訪れるタングリン・ロードに完成した。完成したセンターには有名な工芸家

²³ Chiang, L. C. (1999). Strategies for sustainable visitor growth: A case study. The Journal of Tourism Studies, Vol. 10, No. 1, 1999, p. 20.

²⁴ CLC (2015) "Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore" p28-30

²⁵ S'pore to manufacture souvenirs to show skills to world. (1964, July 8). The Straits Times, from the National Library Board ウェブサイト：
<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article.aspx?articleid=straitstimes19640708-1.2.102> (2018年4月18日チェック)

もテナントとして入った。また、観光アトラクションとして成功させるために、厳しいルールが敷かれた。各テナントは1種類の商品のみ販売が許され、1日に2回製作の実演を行わなければならない、また、技術を継承させるためにシンガポール人を雇用することが求められた²⁶。

さらに、手工芸センターの近くには、1978年にフードコート(Rasa Singapura Food Centre)、1979年には140万ドルをかけてシンガポール文化劇場(Singapore Cultural Theatre)が建設された。これらは互いに補完して、観光アトラクションの群をなした。

【写真】手工芸センターの様子²⁷



9 MICE 産業形成に向けた取り組み²⁸

STPB は、当時、ビジネスやコンベンションの来訪者は平均的な観光客の3倍支出しているとの統計から、レジャー客だけでなくビジネスやコンベンション客にも注目し、1970年代の10年間でシンガポールをコンベンション・センターとして開発する可能性を見出した。その推進のため、1974年4月、シンガポール・コンベンション・ビューロー(Singapore Convention Bureau(SCB))を設立した。

SCB 設立当初の目標は、アジアをコンベンション開催地として認識させることにあり、アジア・コンベンション・ビジター協会(Asian Association of Convention and Visitor Bureaus(AACVB))の立ち上げ(1983年)に協力した。SCBは「Singapore ciation of Convention and Visito」(世界が集まるシンガポール)を活動のテーマとした。

コンベンション関連のインフラ整備も注目されたが、SCBのチュア長官は、当時シ

²⁶ Singapore Handicraft Centre. ウェブサイト:

<https://stateofbuildings.sg/places/singapore-handicraft-centre> (2018年4月18日チェック)

²⁷ 出典 SINGAPORE PRESS HOLDINGS (SPH). National Archives of Singapore ウェブサイト:

<http://www.nas.gov.sg/archivesonline/photographs/record-details/996e6306-1162-11e3-83d5-0050568939ad> (2018年4月18日アクセス)

²⁸ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p31-32

ンガポールが提供しうるコンベンション施設はホテルのホールのみと考え、それらを最大限生かそうと考えた。そこで、例えば、ホテルの駐車場を展示会場としても使えるように一時占有許可を得るために国家開発省に働きかけた。

また、STPB は、シンガポール港湾庁（民営化以前の PSA（Port of Singapore Authority））の協力を得て、世界貿易センター（現在の VivoCity（ビヴォシティ））の中で使われていなかった倉庫を展示スペースとして改装した。

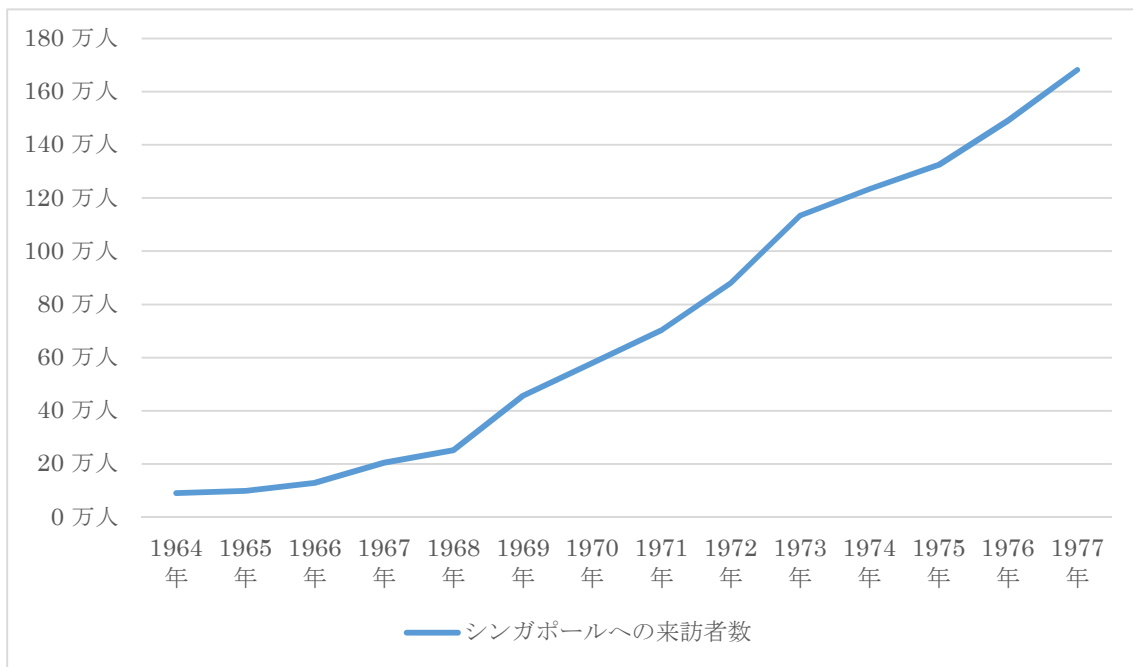
こうした省庁をまたいだ協力は展示会場不足の問題の解決につながったが、SCB はシンガポールの会議主催者の多くがプロとしての専門性に欠けていると危惧した。そのため、SCB は産業確立の基礎固めとして、MICE 業界関係団体のプラットフォームである SACEOS(Singapore Association of Conventions and Exhibitions Organisers and Suppliers)の設立を支援した（1979 年）。また、STPB は産業関係団体を繋げる役割として、シンガポール航空、SACEOS、SCB、有名ホテル等業界関係団体の代表者たちを巻き込みながら、展示・会議産業の商業化を進めていった。

第 3 節 観光基盤整備に伴う来訪者の増加

1960 年代から 1970 年代にかけて、STPB を中心として観光関連の基盤整備が進められてきたが、インフラ開発はシンガポールが目指していた「Clean Green Garden City」に基づいて行われてきた。観光資源として開発されたインフラは、地域住民も利用する基盤となるからである。そのため、この時期に整備されたジュロン・バードパーク、セントーサ島、シアン・リム（Siang Lim）寺院、スー・チョウ公園（Soo Chow Gardens）といった観光アトラクションは、地域住民のレクリエーション施設としての側面も考慮された。また、URA による土地収用等、関係省庁との協力や民間事業者との協力も基礎整備における大切な要因であった。

STPB の活動は、シンガポールへの来訪者の増加という形で実を結び始めた。来訪者の数は 1970 年の 52 万 2 千人から、1977 年には約 3 倍の 150 万人へと増えた（グラフ 1 参照）。また、来訪者の支出額は、1970 年の 2 億 6 千 9 百万ドルから、1977 年には約 2.3 倍の 6 億 2 千 8 百万ドルへと増加した。

【グラフ 1】 1964 年から 1977 年までのシンガポールへの来訪者数の推移²⁹



²⁹ CHAPTER TWO OVERVIEW OF TOURISM AND HOSPITALITY TRENDS 39 ウ
ェブサイト：

<http://www.scholarbank.nus.edu.sg/bitstream/handle/10635/15431/02Chap.pdf?sequence=8>
(2016 年 1 月 26 日アクセス)

第2章 1980年代～1990年代 ―長期計画策定による観光振興―

第1節 観光商品開発計画の策定

1 1980年初期の観光産業の状況³⁰

1980年までにシンガポールの観光産業はGDPの6%を占めるまでに拡大し、直接雇用者の6%を占める主要産業となった。1981年、政府は観光事業を10年間の経済成長計画における柱の一つとした。しかし、1982年のシンガポールへの来訪者数は前年比4.5%の伸び、1983年は同3.5%の伸びに留まった。この時期には、いくつかのホテルが来訪者を呼び戻すために、宿泊料金を通常の40%に引き下げる措置もとられた。

シンガポール・ドル高と生活費の高騰によって、シンガポールはもはや安価なショッピング地ではなくなった。同時に、シンガポール人は経済的に豊かになり、文化的遺産や建物の保護に対して意識が向いてきた。

1985年に、シンガポールは独立後初めてとなる不況を経験し、シンガポールの経済開発政策を形成する過程で、観光産業振興の計画が策定された。1986年に政府の経済委員会（Economic Committee）は不景気の原因として、①ビジネス・コストが高いことによる競争力の低下、②景気後退による過度な貯金、③建設業界の不振、の3点を挙げた。

この時期のシンガポールは、年間経済成長の3分の1を建設業界に頼っていたが、これは持続可能な成長に繋がらなかった。なぜならば、建設ブームが終わると事務所や商業ビルの過剰供給をもたらすからである。さらに悪いことに、1985年から1990年までに20軒のホテルの新築が計画され、既存の1万7千室にさらに1万2千室が追加される見込みであった。1985年だけでも6,400室が増加しており、これを満たすためには1986年の来訪者数が対前年比で32%も増加する必要があった。

いくつかの民間事業者は、ハウパー・ヴィラのような観光アトラクションを開発していたが、1986年時点では、シンガポールの主な観光アトラクションのうち民間事業者が運営しているものは、25%に過ぎなかった。一方、STPBのウォン長官は、観光産業を開発し持続可能なものとするためには民間事業者が開発に携わる方が効果的であると考えていた。

2 外部専門家の意見³¹

シンガポールの観光政策を再考するに当たり、アメリカの会計コンサルタント会社に観光事業委員会（Tourism Task Force）への支援を委託した。

観光事業委員会は、シンガポールの観光産業を回復させるべくマスタープランを作るために、1984年8月に設立された。貿易産業大臣（Minister of Trade and Industry）を委員長とし、政府官僚、ホテル経営者、旅行代理人、小売業者、コンベンション実施者等によって構成された³²。

³⁰ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p40-41,48

³¹ 同 p48

³² Singapore Monitor, 13 September 1984, Page 1 「Task force to boost tourism」:

歴史的地区の保全、建築、テーマパーク、観光開発計画を経験した5人のコンサルタントが報告書を委員会に提出した。報告書では、チャイナタウンやシンガポール・リバーのような歴史的保全地区におけるホテル宿泊者延べ数は、1988年までに36万9千泊に伸びる可能性があるとし、シンガポールは歴史的な面も備えた近代都市であることを宣伝するべきだとした。逆に何も観光プロモーションをしなければ、1988年までに全ホテルの稼働率は54%まで落ちるだろうと予測した。

3 観光事業委員会の報告書

観光事業委員会の報告書の中で推奨されたことの1つは、既存のアトラクションの質を高めることや新たなアトラクションを開発することであった。また、委員会はチャイナタウンのような歴史的地区の保存や、コンサートやコンベンションが行えるような多目的インドアスタジアムといったインフラの開発が必要であるとした³³。その他にも、来訪者が値段を把握できるようにするため、すべての店に値札表示を求める事や地域の人々を意識した場所や国民性を育むことの必要性についても触れていた³⁴。

STPBのパメイラ・リー（Mrs.Pameila Lee）製品開発部長は、これまでSTPBはシンガポールのインフラ開発についてマクロ的視点の長期計画を立ててこなかったが、観光事業委員会の報告書は、観光産業と観光インフラの重要性について理解を示した最初の高度な報告書であると評価している³⁵。

4 観光商品開発計画の策定^{36 37}

観光事業委員会の報告書を受けて、1986年8月、最初の観光計画である観光商品開発計画が示された。

政府はこの計画に対して、10億ドルを割り当て、今後10年先を見据えたシンガポールの観光産業の開発の指針を示した。

この計画の目的は、シンガポールへの来訪者数、滞在期間、滞在中の消費額をそれぞれ増やすことであり、計画は主に次の5つのテーマから構成された。

- ① シンガポールを南国リゾートとして位置付ける
- ② きれいで緑あふれるガーデン都市にする
- ③ 英国植民地時代の歴史的建造物を大切にする

<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/singmonitor19840913-1.2.3.aspx> (2018年4月18日チェック)

³³ The Business Times, 24 November 1984, Page 1 「Tourist Task Force proposes 'dual personality' for S'pore」:

<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/biztimes19841124-1.2.4.aspx> (2018年4月18日チェック)

³⁴ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p41,49

³⁵ 同 p41

³⁶ STB annual Report 2013/2014 p32

³⁷ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p48-49

- ④ 異国情緒を感じられる
- ⑤ 国際的スポーツイベントを誘致する

計画では、次に挙げるような鍵となる建物の保全や修復が含まれた。ヘリテージ・リンクを介した歴史的地区やランドマークの増強、フォート・カニング公園やハウパー・ヴィラの再開発、ブギス・ストリートの再生、セントーサ島やラザルス島の開発。観光事業委員会の推奨に従い、観光製品開発プランでは、特定の歴史的な地区の保存と再生やセントーサのような新たなアトラクションの開発を推奨した。

この計画に沿って実施された例として、アルカフ・マンションやラッフルズ・ホテルのような歴史的建造物の保存、ブギス・ストリートの改修、ボートキーやクラークキーの再開発が挙げられる。

STPB の役割は、計画に基づき、政府、民間機関、海外の顧問との調整を行う点であった。1984 年 9 月には、個々の観光アトラクションを超えた観光開発と計画を行うために、STPB 内に商品開発部署が設置されている。

第 2 節 Tourism 21 の策定^{38 39}

1990 年代には、物価の上昇やシンガポールドル高により周辺のアジアの観光地に比べて、シンガポールへの旅行の費用が高くなってきた。また、インターネットの旅行サイトのような技術の進歩は、ビジネス環境も生活環境も変え、新しい趣向や旅行形態に繋がっていく。

1994 年、「世界をシンガポールへ、シンガポールを世界へ」というスローガンの下、「Tourism Unlimited」（無限の観光）構想が STPB により示された。これは外資や近隣諸国の資源を生かしてシンガポールの観光産業を発展させるものである。例えば、シンガポールからフェリーで 45 分のインドネシア・ビンタン島をインドネシアと共同開発している⁴⁰。

1995 年 2 月、シンガポールの観光産業を加速させるための戦略的構造を開発するべく、公私双方の機関の役員によって構成された 4 つの委員会が組織された。

STPB は、Tourism Unlimited をベースとして、今後 10 年間の観光促進計画である Tourism 21 を 1996 年 7 月に発表した。この中で、2000 年までの目標値として、来訪者数目標 1,000 万人、観光収入 160 億ドルとしており、世界の観光首都を目指し、次に挙げる 6 つの戦略によってこの目標を達成しようとした⁴¹。最初の予算は 6 億ドルであった。

① ツーリズムの再定義

シンガポールを観光局にとっての目的地としてだけでなく、観光ビジネスセンタ

³⁸ Singapore Tourist Promotion Board “Tourism 21 Vision of a Tourism Capital” (1995)

³⁹ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p62-63

⁴⁰ 清水 洋 (2004 年), シンガポールの経済発展と日本 コモンズ p199

⁴¹ (財) 自治体国際化協会 CLAIR REPORT No.165 シンガポールの産業政策

ーやハブとして位置付ける

② 製品の改良

旅行者が楽しみ、記憶に残るような経験ができるように観光製品を改良する

③ 産業としての観光の開発

シンガポールを観光ビジネスセンターとなるようにする

④ 新しい観光地の構築

ビジネス観光産業における地域統括と同様に来訪者が地方へ冒険するような観光ハブへ到達する

⑤ 成功のための協力

互いに win-win となる連携や協力の精神のもと、この計画を実施していく

⑥ 観光産業の擁護

観光産業の重要性を理解すること、すばらしいアイデアが確実に擁護されること、総体的なコーディネートとリーダーシップがそれぞれ提供されること

Tourism21 ではアジア太平洋の市場シェアの拡大を考え、より長期滞在や再訪したくなるような体験を提供できるようにしたいと考えられた。質の高いアクティビティやプログラム等のソフト面に焦点が当てられた。また、チャイナタウンを民族色豊かな地域 (Colourful Ethnic Zone) として試験的に開発し、さらに 11 の異なる観光地区を作るというより大きな計画となっていた。その他にも、世界貿易センターに代わって、6 万平方メートルの展示会場を建設する計画があり、1999 年には大規模な展示会場であるエキスポ (Singapore Expo) が開設された。

第 3 節 歴史的地区の保全

1 保全総合計画 (Conservation Master Plan) の策定

観光商品開発計画では、歴史的建物保全について、個々に扱うのではなく、地区全体を特色あるエリアと見ていた⁴²。

1985 年に URA は最初の保全地区としてエメラルド・ヒル (Emerald Hill) の改修を行った。その後 URA と STPB は共同で、チャイナタウン、シンガポール・リバー、リトル・インディア、カンポン・グラムの保全について研究し、1986 年の URA の保全総合計画案に反映された。1989 年に国会で可決された計画法では、保全も計画の中に含まれ、URA が当局として保全地区の建物や土地の保全に関するガイドラインを作った。これにより、保全地区内の建物等の建設が規制されることとなった⁴³。

チャイナ・タウンに代表される歴史的な地区では、当時、土地がばらばらに区分され、所有されていた。その一方で、物件の賃貸料金は、建物制御法 (Controlled Premises (Special Provisions) Act) によって制限されていた。そのため、建物の所有者は改装し

⁴² CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p49-50

⁴³ 同上

ても賃借料を上げることができず、建物を改修したところで利益を見込めなかった。(1947年9月以前に建てられた建物について、特定の厳しい条件を満たす場合を除いて、家賃値上げができなかった。元々は第一次世界大戦後の住宅不足と家賃高騰に対処するために植民地政府によって導入された仕組み⁴⁴。)

この状況を解決するために、1985年、STPBはURAと共に、チャイナ・タウンへの歴史的建造物の保全に関する視察事業を主催し、アジア太平洋旅行協会(Pacific Asia Travel Association (PATA))を招いた。視察を終えたPATAの事業委員会が作成した報告書において、シンガポールは年月をかけて慎重に保全地区の改善に取り組んでいるが、これでは住民にとってもビジネスにとってもよい影響がなくなってしまうと報告された。これをきっかけにURAは保全計画立案を目指すこととなった。

保全総合計画案を作成するに当たり、URAはフランス大使館の協力により、フランスの保全現場を視察した。また、フランス政府の協力を得て、リヨンで歴史的建造物の保全を監督した専門家をコンサルタントとしてシンガポールへ招聘し、民間事業者を巻き込んで保全を促進するためのガイドラインを制定した。

また、リー部長は、これまで保全してきた建物は教会・寺院・モスクが多かったが、長期間持続的に保全するためには、地区全体として保全することで、維持費用を低く抑えられると考えた。歴史的地区は市街中心部にあったため、保全に力を入れることで、開発の機会を失う恐れがあったが、マリーナ・サウス地区の海を埋め立てることで対応できると代替案を考えた。また、この時期はシンガポール経済が停滞していたこともあり、埋立地をすぐに利用する見込みがなかったことが幸いし、埋立を行う時間的猶予もあった。

2 土地収用による保全開発

建物を修復するためにはかなりの支出が生じる。また、対象となる地域の約75%は民間所有となっていたため、URAはファシリテーターとしての役割を担った。その手法として、政府が建物を所有して修復するのではなく、土地を収用した上で民間開発事業者に売ることとした。

さらに、政府は建物の保全に対するインセンティブを与えた。例えば、制限していた賃借料について、修繕する事で家主が得をするような値段設定を可能とした。また、建物改修によって建物の価値が増加した分を税金として納める必要があったが、これも免除した。

また、政府が土地収用を行うにあたり、3年間の猶予期間が与えられた。政府は開発事業者に細かなガイドラインを提供して、口論が起きないように開発を支援した。

⁴⁴ リム・チョンヤー (1995)「シンガポールの経済政策 上巻」(岩崎輝行・森健訳) 勁草書房

3 タンジョン・パガーでの試験的地区保全⁴⁵

1987年には、保全総合計画に基づき、試験的な事業がタンジョン・パガー・ロード沿いの32軒の空き家のショップハウスで行われた。この保全事業は最初のショップハウスの改修事業でもあった。この地区は中華系の移民によってできたエリアであった。事業を通して、新しい歩道や駐車場、バス停留所が作られ、技術的にも経済的にも保全を実施できることが証明された。

220軒のショップハウスは、数回のフェーズに分けて開発が継続された結果、現在でもタンジョン・パガー・エリアは、ユニークなレストランや店が並んでいる。

【写真上】改修中のタンジョン・パガーのショップハウス⁴⁶

【写真下】現在のタンジョン・パガーのショップハウス⁴⁷



⁴⁵ Urban Redevelopment Authority. (2009) 35 Good Years. Skyline March-April

⁴⁶ URA 「Conserving The Past」:

<https://www.ura.gov.sg/skyline/skyline11/skyline11-02/special/skyline%20marapr%20conservation%20supplement%20FA.pdf> (2016年1月29日アクセス)

⁴⁷ Google map:

https://www.google.com.sg/maps/@1.277548,103.8436239,3a,63.6y,43.58h,92.75t/data=!3m6!1e1!3m4!1sLX1RfS216_4JwaWwbv72NA!2e0!7i13312!8i6656 (2016年1月29日アクセス)

4 ラッフルズ・ホテルの保全⁴⁸

ラッフルズ・ホテルは、シンガポールにおいてもっとも有名な歴史的建物であり、観光面でも重要な位置付けであった。1987年にラッフルズ・ホテルは国の文化財に指定され、遺物保全局（Preservation of Monuments Board）の下で法的に保護を受けることとなった。

次に、政府はホテル近隣の土地を収用し、賃貸の入札をかけた。政府と STPB は近隣の土地を開発してホテルを大きくし、ホテルの収益性の拡大を意図した。入札の結果、ラッフルズ・ホテルの土地を所有していた DBS 銀行と OCBC 銀行の2社が落札した。ラッフルズ・ホテルが特別な存在であったため、URA はこの事業のための特別なガイドラインを作り、建築材を指定する等により保全作業を監督した。

第4節 その他の観光振興

1 街のライトアップ⁴⁹

シンガポールのクリスマス・ライトアップは、1984年に STPB が資金を提供し、シンガポールホテル協会（Singapore Hotel Association）、シンガポール小売業協会（Singapore Retail Merchants Association）、シンガポール旅行業協会（National Association of Travel Agents, Singapore）と協力して最初に行った。

その後、チャイナタウンでは旧正月に、リトル・インディアではディーパバリに、ゲイラン・セライではハリラヤプアサに、それぞれ催事に合わせて街のライトアップが行われるようになった。また、シビック地区のライトアップでは、地区内の公共の建物、私有の建物、街灯、公園を網羅してアプローチされ、1995年当該地区のライトアップについての官民を対象にした包括的なガイドライン（Civic District Lighting Plan and Guidebook）が発行された⁵⁰。

1993年に発表された Strategic Plan for Growth（成長のための戦略的プラン）では、観光商品開発計画の達成度を評価し、「Perfecting The Jewel」（宝石に磨きをかける）政策を通して観光に改善するとした。この政策では、新しいものを作るよりも既存のものやアトラクションに磨きをかけることを重視した。この時も住民と来訪者の双方にとって良いものとなるように配慮された。この政策の事業の一つに街のライトアップがあり、1993年には、シンガポール・リバーにかかる4本の橋もライトアップされることとなった。

2 「New Asia - Singapore」の導入

1995年、キャッチコピーが「Surprising Singapore」から「New Asia - Singapore」に代わった。新しいキャッチコピーでは、過去と現代、西洋と東洋が出会って混ざる

⁴⁸ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p56-57

⁴⁹ 同 p57-61

⁵⁰ URA ウェブページ：<https://www.ura.gov.sg/uol/circulars/2013/nov/dc13-13.aspx>（2016年1月9日アクセス）

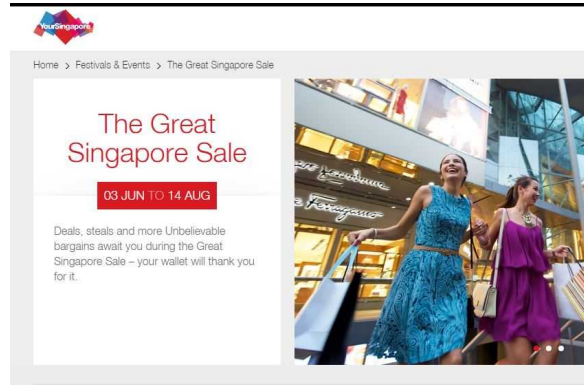
場所として表現された。ラッフルズ・ホテルの改修やフラトン郵便局跡をホテルに改修したことに端的に反映されている。

3 各種イベントの実施^{51 52}

1985 年 12 月、STPB は来訪者をシンガポールに引き付けることと、国民に観光産業が経済にとって大切なものであることを気付かせるために、「マーライオン週間」(Merlion Week) を立ち上げた。1 週間続いた活動では、オーチャード・ロードのライトアップや観光旅行のミスコンテスト、ミュージカルやテレマッチ等が行われた。このイベントは地域住民と来訪者の両方に人気があり、1995 年まで毎年行われた。1994 年には、STPB は、Singapore Food Festival (シンガポール・フード・フェスティバル) と Great Singapore Sale (グレート・シンガポール・セール) を始めた。この 2 つの催事は、今や毎年恒例のイベントとしてふさわしい規模や名声へと成長した。



Singapore Food Festival 2013⁵³



Great Singapore Sale⁵⁴

4 STPB から STB へ

シンガポールを地域観光ビジネスセンター及びハブとして発展させるコーディネーターとしての新たな役割を反映し、シンガポールの観光を総合的にプロモーションするために、1997 年 11 月、観光局法 (Singapore Tourism Board Act) に基づき、STPB はシンガポール政府観光局 (Singapore Tourism Board (STB)) と名前を改めた。引き続き MTI 傘下の法定機関とされた。

⁵¹ The Straits Times, 28 September 1985, Page 44, 「Nine days to remember Singapore by」:

<http://eresources.nlb.gov.sg/newspapers/Digitised/Article/straitstimes19850928-1.2.75.aspx> (2016 年 1 月 28 日アクセス)

⁵² STB annual Report 2013/2014 p45

⁵³ Event and Festivals blog.com :

<http://www.eventsandfestivalsblog.com/singapore-food-festival-sample-a-sea-of-singaporean-flavours.html> (2016 年 1 月 28 日アクセス)

⁵⁴ Yoursingapore ウェブサイト :

<http://www.yoursingapore.com/festivals-events-singapore/annual-highlights/great-singapore-sale.html> (2016 年 1 月 28 日アクセス)

第3章 2000年以降 ―新たな観光資源の創造、個人旅行へのカスタマイズ―

第1節 観光の低迷

1993年から2002年にかけて、来訪者数は650万人から750万人の間で推移し、観光収入は113億ドルから94億ドルまで停滞した。また、マレーシアやタイ等の周辺国が観光地として成長するに伴い、シンガポールへの来訪者の滞在期間も短くなった。また、シンガポールの狭い土地や限られた労働力は、観光産業にとって、国内の他の成長産業との競争を招いた。

さらに、1997年から1998年にかけて起こったアジア通貨危機、2001年のアメリカ同時多発テロ、2000年から2002年にかけてのITバブルの崩壊、2002年から翌年にかけての東アジアでの重症急性呼吸器症候群（SARS）の流行といった外的な負の要因が続いた。

特にSARSによる影響については、次のように評価している。2003年3月から4月上旬について、ホテルの稼働率が通常期の70%以上から、20%から30%程度に落ち込み、小売店の売り上げは通常期と比べて10%から50%の範囲で落ち込み、レストランの収入は半分になった⁵⁵。

これらの危機を受けて、政府は観光産業への定期的な補強が必要であると考えた。2005年4月、リム通商産業相は、美術館のような文化的なアトラクションの他に観光地として魅力的になれば、コンベンション産業の成長や航空ハブの成長がより進むが、これまでに観光アトラクションへの投資がなされなかった。直近で行われた重要な投資は1994年にできたナイト・サファリくらいであり、ハウパー・ヴィラやTang Dynasty City(唐城)⁵⁶、セントーサ島に作られたAsian Village(アジア村)⁵⁷やFantasy Island(ファンタジー・アイランド)⁵⁸といった1990年代に行われたその他の観光投資は、次々と閉園し成功しなかったとしている⁵⁹。

⁵⁵ シンガポール政府プレスリリース(2003年4月17日). Government unveils \$230 million SARS relief package. Media Relations Division, Ministry of Information, Communications and the Arts, ウェブサイト：
<http://www.nas.gov.sg/archivesonline/speeches/view-html?filename=2003041701.htm>
(2016年1月13日アクセス)

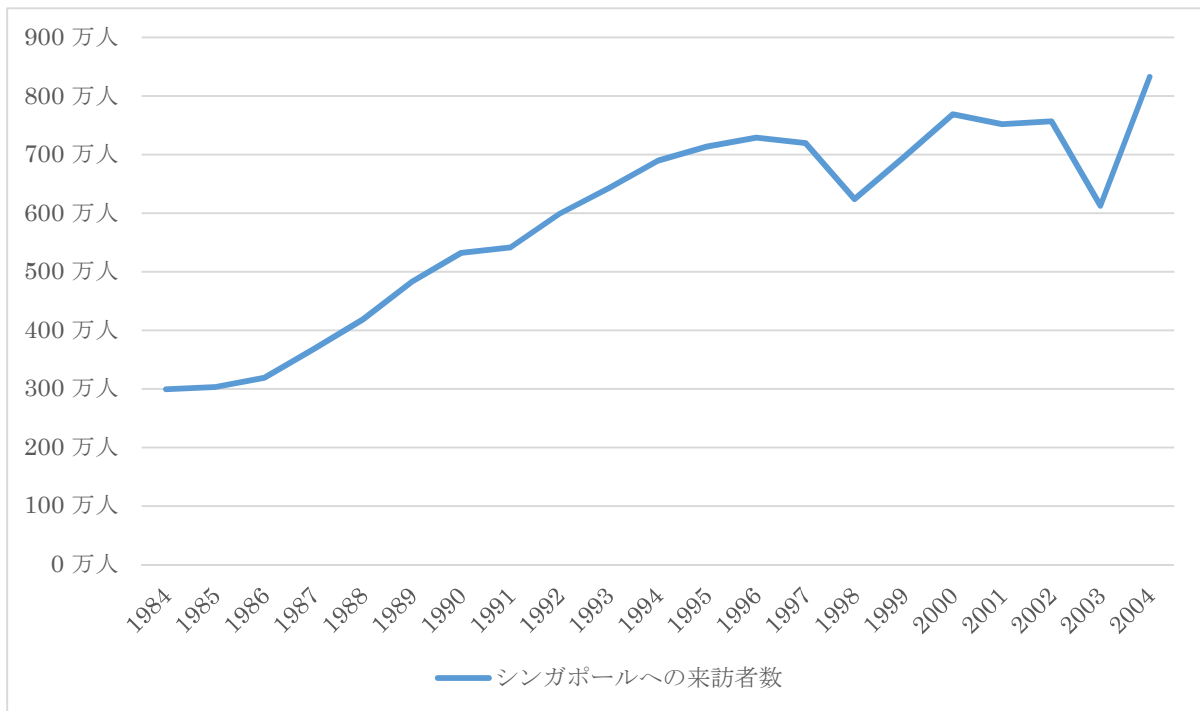
⁵⁶ 1992年に開園した中国唐時代をモチーフにしたテーマパーク、1999年に閉園

⁵⁷ 1993年に開園したテーマパーク、2000年に閉園

⁵⁸ 1994年に開園したウォーターテーマパーク、2001年に閉園

⁵⁹ シンガポール国会議事録(2005年4月18日) Proposal to develop Integrated Resort, Vol. 80, Cols. 76-85. Parliament of Singapore ウェブサイト：
http://sprs.parl.gov.sg/search/topic.jsp?currentTopicID=00001088-WA¤tPubID=00004697-WA&topicKey=00004697-WA.00001088-WA_1%2B%2B (2016年1月13日アクセス)

【グラフ 2】 1984 年から 2004 年までのシンガポールへの来訪者数の推移⁶⁰



第 2 節 来訪者低迷への対策⁶¹

1 SARS への臨時対策

2003 年、シンガポールは重症急性呼吸器症候群（SARS）の流行という大きな課題に直面した。SARS の危機は観光者数の急落を引き起こし、観光産業とシンガポール経済に大きな悪影響を及ぼした。観光客の信頼を取り戻し、この状況を対処するために、「Cool Singapore Award」「Step Out! Singapore」「Singapore Roars」の 3 つを率先して行った。

「Cool Singapore Award」は、SARS を防ぐために最善を尽くしている事を証明する制度であり、ホテルや観光施設、アトラクションが病気災害に対して厳重な予防措置を講じているかを評価し、来訪者に対して安全をアピールした。また、「Step Out! Singapore」キャンペーンの一つとして、STB は 200 万ドルを費やして、食べ物と小売のアウトレットやアトラクションによる販売促進広報活動を行った。「Singapore Roars」は、割安な旅行商品を提供するような仕掛けで、観光客をシンガポールに呼び戻すため 6 ヶ月間にわたる世界的キャンペーンであった⁶²。

⁶⁰ NUS Scholar Bank 「CHAPTER TWO OVERVIEW OF TOURISM AND HOSPITALITY TRENDS」 p39 ウェブサイト：
<http://www.scholarbank.nus.edu.sg/bitstream/handle/10635/15431/02Chap.pdf?sequence=8>（2016 年 1 月 26 日アクセス）

⁶¹ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p71

⁶² STB annual Report 2013/2014 p51

2 経済再考委員会の設立

2001 年、政策を再考し、将来の経済政策についてアドバイスするために、経済再考委員会（Economic Review Committee(ERC)）が民間、公共機関、学識機関の各代表者により設立された。経済再考委員会の下には、観光産業が直面している課題を調査し、観光面で経済に貢献できるものを勧告するための観光ワーキンググループが設置された。

観光ワーキンググループは、今後出てくる鍵となる市場を繋げることで、教育や医療旅行等の観光収入が見込まれる市場に焦点を当てること、地域観光を促進すること、他に類を見ない観光製品や体験を創ること、企業が観光産業で栄える事ができるような波及性のある環境を整えることがシンガポールに必要であると報告した。この報告書の中では、これらの提案を通して、シンガポールは 2012 年までに来訪者数と観光収入の両方について 2 倍にできる可能性があるとした。

3 Tourism 2015⁶³の策定

2004 年に策定されたロードマップである Tourism 2015 の中で、2015 年までの目標値として、来訪者数目標 1,700 万人、観光収入目標 300 億ドル、観光業従事者数目標 25 万人を設定した。2004 年の来訪者数は 834 万人、観光収入は 98 億ドルであったことを考えると、この目標値は高い数値となっている⁶⁴。

当時のリム通商産業大臣は、年次レポートの中で次のように述べている。シンガポールにとって観光産業は経済をけん引する分野の一つであり、減少している観光市場を取り戻す。そのために、20 億ドルの観光開発基金を立ち上げ、新たな観光製品の開発、有力な商業・レジャーイベントの充実、必要な能力やインフラの整備を民間企業と協力して行う。また、観光開発基金は民間企業の活動をサポートするための触媒のような役割であり、民間事業者の関わりが必要である⁶⁵。

2005 年 1 月に発表された「Tourism 2015」では、経済再考委員会の報告に沿った次の 3 つの分野に焦点があてられた。アジアの強力なビジネス環境の中で、シンガポールをコンベンションや展示会の先駆的な都市とすること、体験を結びつけたアジアのレジャー地としてシンガポールを開発すること、医療や教育等の富裕層向けサービスを築き上げること。

そして、2015 年に向けた観光部門のビジョンとターゲットが示され、20 億ドルの観光開発基金が設けられ、焦点があてられた 3 つの分野を発展させるために、次の 4 つの分野の開発に充てられることとなった。

- ① 観光産業の成長をサポートする重要なインフラの開発
- ② 世界的な観光ビジネスを手掛けるようなシンガポールを拠点とする関係機関の開

⁶³ STB Annual Report 2004/2005

⁶⁴ (財)自治体国際化協会「シンガポールの政策（2005 年改訂版）」

⁶⁵ STB ウェブサイト：

<https://www.stb.gov.sg/news-and-publications/lists/newsroom/disppform.aspx?ID=1>
(2016 年 1 月 20 日アクセス)

発

- ③ シンガポールを象徴するような大きなイベントの開催
- ④ 戦略的な観光製品の開発

また、このロードマップは、URA が計画した都市部の再生、観光や商業の中心地拡大を補完するものであった。

4 Tourism 2015 を補完する Tourism compass 2020 の立ち上げ⁶⁶

2009 年 10 月、STB は Tourism 2015 を補完するため、2020 年に向けた新たなロードマップとして Tourism Compass 2020 を発表した。

Tourism 2015 が発表されてからの 4 年間でシンガポールでは、統合型リゾートや Gardens by the Bay (ガーデンズバイザベイ)、国際クルーズ・ターミナルも建設された。

STB のポン局長 (Ms.Aw Kah Peng) は、「観光地としてのシンガポールはここ数年で急激に変化した。新しい旅行の傾向によってもたらされる機会へ対応し、経済をけん引する分野の一つである観光産業を成長させるために Tourism Compass 2020 を策定した。」としている。

また、2013 年 6 月、観光アピールを強く出したポップアップ・エンターテインメント、食事、小売、芸術製作などの生活様式のイベントをサポートすべく、STB は 500 万ドルの立ち上げ基金 (Kickstart Fund) を設けた。この基金を含めた、STB により実施されている補助スキームは次章で触れる。

5 F1 の開催⁶⁷

2008 年に初めて F1 レースがシンガポールで開催されたが、その経緯については以下のとおりである。

2006 年、STB が URA とマリーナベイ周辺での市街地開催の可能性を決める研究を行った後に、複数の関係者から成る委員会が設立され、F1 レースの開催について検討をした。

これまでどの国でも開催されていなかった夜間レースの実施や、市街地で開催することで、象徴的な建築やランドマークを背景にすることができ、シンガポールを世界的にブランディングする効果が見込めた。

STB と URA は、都市部での F1 コースの見極めを共同で行った。F1 レースを都市部で開催する事はブランディングの利点の他に土地の有効活用にも繋がる。仮に専用レース場を作った場合、F1 レース以外のイベントへの活用の難しさが考えられた。

⁶⁶ ftnNEWS ウェブサイト “STB and industry leaders to develop Tourism 2020 roadmap” :

<http://ftnnews.com/other-news/7404-singapore-tourism-board-and-industry-leaders-to-develop-tourism-2020-roadmap.html> (2016 年 1 月 20 日アクセス)

⁶⁷ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p92-93

コース沿線にあるホテルが F1 レース開催によって利益を受けるとして、セス⁶⁸を他のホテルに比べて多めに課された。徴収されたセスは F1 レース開催の費用の一部として充てられた。2015 年に開催された F1 については、9 月 17 日から 20 日の 4 日間における宿泊料金の売り上げに対してセスが課せられ、コース沿線の観光ホテルは部屋料金の 30%、その他の観光ホテルは部屋料金の 20%をセスとして徴収された⁶⁹。

F1 の開催は STB が中心となって、他の関係機関と協力して計画、実施された。例えば、STB は国土庁 (Singapore Land Authority) と共にレースの建物や特設会場の土地利用を確認し、陸上交通庁 (Land Transport Authority) と共に交通規制、道路インフラ、公共交通の整理をし、警察署 (Singapore Police Force) と共にセキュリティ問題の調整をした。

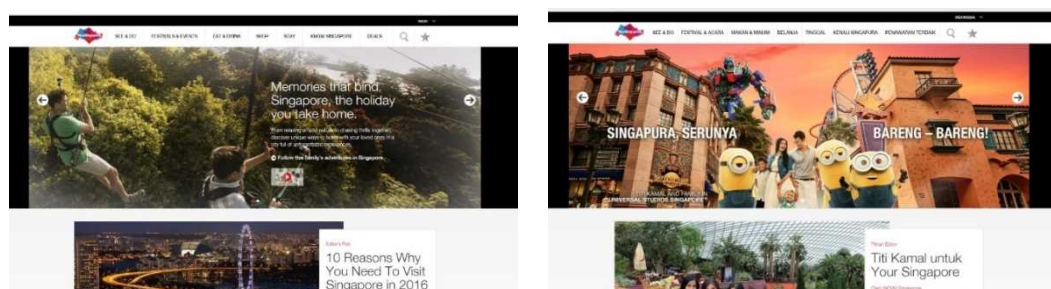
また、民間事業者とも協力して、F1 レース開催に合わせて、コンサートやダンスパーティーの同時開催やダイニングの特典等が行われた。

F1 レース開催は、世界に向けてシンガポールを宣伝する機会、観光客の増加の他にも、地域の企業が世界規模のイベント開催を学ぶ機会という面でも利益になった。

メディアコープ社によると、2008 年から 2012 年の 4 年間に毎年開催された F1 レースによる累計効果は、来訪者 16 万人、観光収入 560 万ドルに貢献したとしている⁷⁰。

6 キャッチコピーの変更

2004 年、多様な文化と洗練されたモダンを併せ持つ都市として、シンガポールのユニークさを表すような製品やサービスを提供するために、STB は目標とするブランディングを「New Asia – Singapore」から「Uniquely Singapore」へと変更した。このキャッチコピーは、航空券や宿泊場所の予約やツアーを個人個人に合わせられるような双方向性のあるウェブサイト立ち上げに伴い、2010 年に「Your Singapore」となり現在も続いている。ウェブサイトは、数か国語から選択して閲覧できる作りになっており、選択した国によって表示される内容が異なっている。



Your Singapore ウェブサイトの国による作りの違い (左 : インド、右 : インドネシア)

⁶⁸ 第 1 章第 1 節 2 参照。

⁶⁹ STB ウェブサイト「2015 Formula 1 Cess」:

<https://www.stb.gov.sg/industries/hotels/lists/industrynews/dispform.aspx?ID=2>

(2016 年 1 月 20 日アクセス)

⁷⁰ Channel Newsasia ウェブサイト「S\$905 million to boost Singapore's tourism」:

<http://www.channelnewsasia.com/news/singapore/s-905-million-to-boost-si/200904.html>
1 (2016 年 1 月 25 日アクセス)

7 各国に合わせたアピール⁷¹

今日の旅行者は、ますます趣向が洗練されてきているため、STB は鍵となる市場の中で、ターゲットを絞り、マーケットに合わせたキャンペーンを行う手法「visitor-centric marketing」を採った。

中国からシンガポールへの旅行者は、自分でインターネットから予約する個人旅行者（FIT）が増えており、新しくユニークな物を好み、より洗練された体験を求めている。これに対応すべく、2011 年に中国「New Discoveries」（新発見）が打ち出された。

2012 年、オーストラリアで「Get Lost and Find the Real Singapore」（迷子になって本当のシンガポールを見つけよう）が打ち出された。これまで航空便の乗継時間を利用して経験していたシンガポール滞在ではなく、本物のシンガポールを体験してもらうことを提案するものであった。

2012 年にはインドで「The Holiday You Take Home with You」（あなたと一緒に家に持ち帰る休日）も打ち出された。インド人は家族で旅行する事を強く好む傾向があることに着目し、STB では、家族の絆、アクティブな生活、料理、ロマンスを 4 つの柱として、インドで増加している洗練された豊富な経験を求める中間富裕層に向けてアピールするものであった。

2014 年 2 月、「Singapore, See Where the World is Heading」（世界が目指すシンガポールを見よ）キャンペーンがフィリピンで立ち上げられた。STB は、フィリピン人は家族やグループで旅行し、絆を深めるために経験を共にすると考えている。また、フィリピン人は表面的で古いシンガポールのイメージを持っている人が多いと考えられたため、キャンペーンには進化した新しいシンガポールのハイライトがデザインされた。

インドネシアでは 2012 年、マレーシアでは 2013 年に「Only in Singapore, Right Now!」（シンガポールだけ。今すぐ！）が打ち出された。これらムスリム 2 か国では、休日は生活の延長上にあると考えられていると STB は捉えていた。また、家族や友達の勧める旅行先を、特にオンライン・コミュニケーション・ツールを使って情報を得ている。このキャンペーンでは、最新の情報や深掘りした情報も得られるウェブサイト（www.yoursingapore.com/live）も立ち上げられた。

⁷¹ STB ウェブページ：

<https://www.stb.gov.sg/about-stb/what-we-do/Pages/Marketing-Singapore.aspx>（2016 年 1 月 27 日アクセス）

【写真】各国で展開された YourSingapore における広報イメージ（左から順にオーストラリア、中国、インド、フィリピン）⁷²



8 統合型リゾート（IR）の開発⁷³

シンガポール国内では過去数回にわたって、カジノ導入についての議論がなされてきたが、住民への悪影響の懸念から導入が見送られていた。

2005 年にカジノを含む IR が導入されることが決定した背景には、観光産業の低迷が挙げられている。また、カジノではなく IR という概念を前面に出すことで国民の理解を得ようとした。

IR とは、カジノ、レジャー、エンターテインメント、展示会場、会議室、ホテル等のさまざまな商業施設が一体となった多機能施設である。

シンガポールでの IR はマリーナベイ地区とセントーサ地区の 2 か所に設置されることが決まり、開発業者は入札によって決められた。開発要件として政府は次のような開発イメージを示した。マリーナベイ地区では、中心市街地にふさわしい近代的でアジアを代表するような建築。セントーサ地区では、家族で楽しめる南国リゾートとされた。

2006 年に開発事業者が決定し、2010 年にマリーナベイ・サンズとリゾートワールド・セントーサが開業することとなる。

2 つの IR における全体の収入に占めるカジノ収入の割合は、80%程度にも及んでいる。また、観光収入が 2008 年の 155 億ドルから 2013 年の 235 億ドルへと 51%の増加となったことから IR 開設の効果が絶大であったといえる。（グラフ 3 参照）

⁷² STB ウェブサイト：

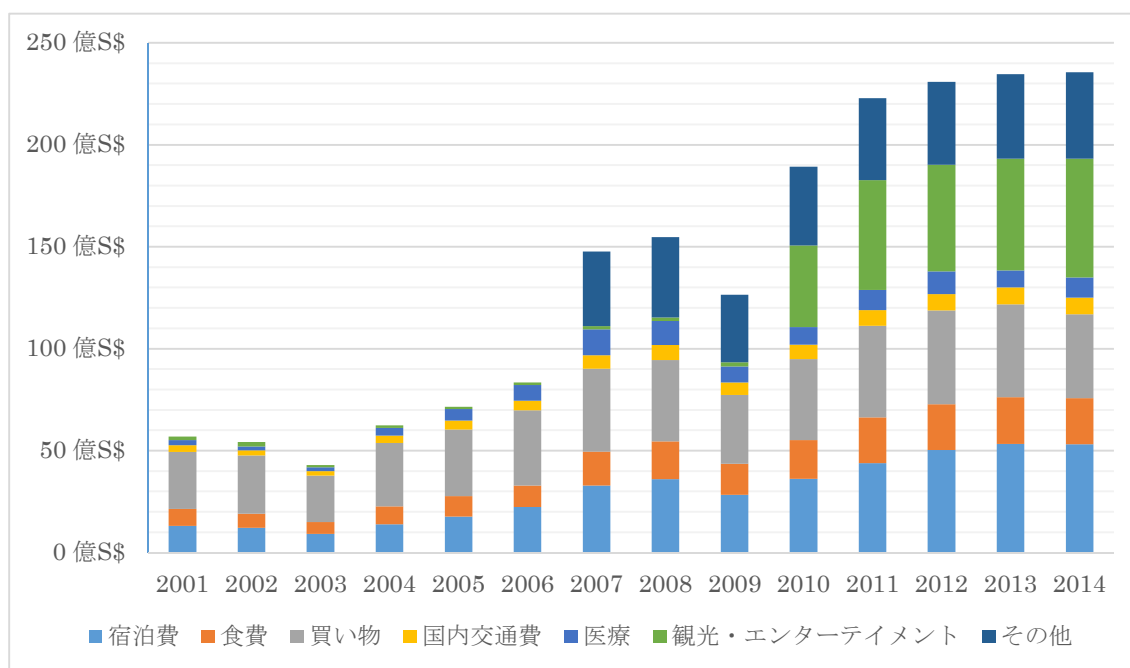
<https://www.stb.gov.sg/about-stb/what-we-do/Pages/Marketing-Singapore.aspx>（2016 年 1 月 27 日アクセス）

⁷³（一財）自治体国際化協会 Clair Report No.417「シンガポールにおける IR（統合型リゾート）導入の背景と規制」 pp3-20,34： <http://www.clair.or.jp/j/forum/pub/docs/417.pdf>

【写真】 マリーナベイ・サンズ⁷⁴



【グラフ 3】 観光収入の内訳の推移⁷⁵



※観光・エンターテインメントは 2010 年以降について、カジノ収益を含む

※その他は、航空料金、航空税等を含む

⁷⁴ Booking.com ウェブサイト：

http://www.booking.com/hotel/sg/marina-bay-sands.en-gb.html?aid=357004;label=gog235jc-hotel-XX-sg-marinaNbayNsands-unspec-sg-com-L%3Aen-O%3Aunk-B%3Aunk-N%3AAXX-S%3Abo-U%3AAXX;sid=003ce085a4143e1b181450e6a745efa9;dcid=1;dist=0&sb_price_type=total&type=total& (2016 年 1 月 29 日アクセス)

⁷⁵ Annual Report on TOURISM STATISTICS 2005,2009,2010-2011,2013-2014 から作成、STB ウェブサイト：

<https://www.stb.gov.sg/statistics-and-market-insights/Pages/statistics-Annual-Tourism-Statistics.aspx> (2016 年 1 月 20 日アクセス)

第4章 観光開発基金による補助事業⁷⁶

2012年3月、2005年に設置された20億ドルの観光開発基金(Tourism Development Fund)に加算される形で、2013年から5年間にわたる基金として、9.05億ドルを以下の補助スキームに投じた。

2億6,500万ドルは、観光能力開発スキーム(Tourism Capability Development Scheme)に使用し、3分の1は観光イベント開発スキーム(Tourism Event Development Scheme)に使用し、3億4,000万ドルは観光製品開発スキーム(Tourism Product Development Scheme)に使用するとした⁷⁷。

以下に示す各種補助事業の募集要領を見ると、補助金額の決定に関する評価について、事業を行うメリットも勘案すると述べている。この評価方法について、公平性について一定量を担保しながらも事業を行う効果に評価の重点を置いていることがわかる。また、補助事業の一部では中小企業に対する補助額を70%に設定しており、STBとして特に力を入れた分野を読み取ることができる。

第1節 観光能力開発スキーム

(1) 協会開発基金 (Association Development Fund (ADF))

対象者：シンガポールに登録されている観光関連の協会であればよい。例えば、

ホテル、旅行代理店、クルーズ関連、地域に根付いた協会等

対象事業：各種協会の能力開発、例えば、会員のトレーニング、技術や設備の開発、

ビジネス能力の開発、ブランド力強化、市場開拓等の事業

補助額：対象費用で最大70%。申請内容に応じた査定としている

(2) 事業改良基金 (Business Improvement Fund (BIF))

対象者：・率先して能力開発を行う旅行者者

・旅行ビジネスで、革新的な技術製品やサービスを生み出す業者

対象事業：・ブランディングやマーケティングを発展させる事業

・カスタマーサービスを向上すること

・企業の財源や戦略の形成に関すること

・人材を育成すること

・製品開発やサービス向上に関すること

・作業工程等のビジネスプロセスの再構築に関すること

補助額：対象費用の最大50%。中小企業は対象費用の最大70%

(3) 事業改良基金プラス (Business Improvement Fund Plus (BIF Plus))

⁷⁶ STB ウェブサイト：

<https://www.stb.gov.sg/assistance-and-licensing/grants/Pages/overview.aspx> (2016年1月19日アクセス)

⁷⁷ Channel newsasia ウェブサイトニュース：

<http://www.channelnewsasia.com/news/singapore/s-905-million-to-boost-si/200904.html> (2016年1月19日アクセス)

対象者：シンガポールで登記されているホテルや技術会社

対象事業：ホテルの生産性を高める次の6つの分野。RFID タグを取り入れた在庫管理、e ラーニング、ハウスキーピングの自動化、労働力管理、データ解析、新たな技術

ただし、2015 年 4 月～2016 年 3 月までに実施する事業

補助額：STB の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 70%

(4) 観光産業のプロ育成 (Training Industry Professionals in Tourism (TIP-iT))

対象者：シンガポールで登記されている会社

対象事業：・観光業に関する従業員の能力向上となる訓練やそのコース開発
・観光業に関する若手従業員への奨学金や中間管理職の訓練

補助額：従業員の訓練、従業員の訓練コース開発、若手従業員への奨学金、中間管理職の訓練の各事業について、対象費用の最大 50%

第2節 観光イベント開発スキーム

(1) ビジネスイベント (Business Events in Singapore (BEiS))

対象者：MICE に関する事業や会社、協会

対象事業：会議、インセンティブ旅行、企業活動、協会の総会、取引会議、展示会

補助額：シンガポール・コンベンション・ビューロー (SECB) の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 70%

(2) 立ち上げ基金 (Kickstart Fund (KF))

対象者：合法的な事業、会社、協会

対象事業：芸術、エンターテインメント、スポーツ、販売、食事に関する部門の事業。

例えば、ライブイベントや広告、サービス等。ただし、申請から2年以内に事業を実施するもの。

補助額：STB の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 50%。1 事業の上限は 15 万ドル。補助金を受ける事業については、事業実施に当たり、業界のリーダーからのサポートも受けられる。

(3) レジャーイベント基金 (Leisure Events Fund (LEF))

対象者：シンガポールで登記されている会社や協会

対象事業：次に挙げる分野に関するイベント。文化芸術、食事、エンターテインメント、販売、スポーツ、地域のイベント

補助額：STB の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 50%

その他：応募事業は次のような事業を評価している。シンガポールをワクワクさせるような事業、来訪者の消費を促すような事業、オーチャードやチャイナタウンのような重要な観光地区を活気付ける事業、観光業や関連産業を発展させ、付加価値を高めるような事業

第3節 観光製品開発スキーム

(1) クルーズ開発基金 (Cruise Development Fund (CDF))

対象者：クルーズ会社。シンガポールへの登記の有無は問わない。

対象事業：・市場調査及び実現可能性の研究

・航行ルート開発

・乗客市場開拓

補助額：STB の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 50%

その他：応募事業の評価の観点として、どのくらいシンガポール国外でのクルーズを成長させるかという点、クルーズへの乗客数上昇への貢献度合いを挙げている。

(2) 体験向上基金 (Experience Step-Up Fund (ESF))

対象者：シンガポールで登記されている会社や協会、または政府系組織

対象事業：・新しい製品や体験の開発。体験には新しいツアーを含み、ツアーは、シンガポールのあまり知られていない部分を見つけられるようなもの、相互作用し体全体で体験できるようなもの、興味関心に応じてカスタマイズできるものとしている。

・既存のアトラクションや地区について、その内容を高める事業

・技術イネイブラーとして、相互作用するより豊富な話をするような技術、個々に対応できる旅行に繋がる技術、識別するような技術

・販売店やアトラクションの快適さを高める事業

・インフラを高める事業

補助額：STB の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 70%

その他：応募事業の評価の観点は、来訪者の満足度や収入・対象事業のブランディングをどの程度改良する観光体験であるかとしている。

(3) 観光製品開発基金 (Tourism Product Development Fund (TPDF))

対象者：シンガポールで登記されている会社や協会

対象事業：・他に類を見ないようなインフラ開発のような開発事業

・選定された実現可能性の研究

補助額：STB の事業メリット評価に応じて、対象費用の最大 50%

巻末資料

シンガポールへの来訪者数と観光収入の推移⁷⁸

年	来訪者数（千人）	観光収入 （百万ドル）	観光収入の対 GDP 比割合（％）
1970	579	280	4.8
1980	2,562	3,068	12.7
1990	5,323	8,428	11.5
1996	7,292	11,039	8.7
1997	7,197	10,017	7.3
1998	6,242	8,531	6.3
1999	6,958	9,568	6.6
2000	7,691	10,081	6.3
2001	7,522	9,122	5.8
2002	7,567	8,831	5.4
2003	6,127	6,937	4.1
2004	8,328	9,800	5.3
2005	8,943	10,871	5.2
2006	9,751	12,394	5.4
2007	10,284	14,121	5.3
2008	10,116	15,168	5.5
2009	9,682	12,785	4.8
2010	11,641	18,931	5.9
2011	13,171	22,277	6.4
2012	14,496	23,081	6.4
2013	15,568	23,469	6.2
2014	15,095	23,560	6.0
2015	15,231	21,777	5.4
2016	16,404	25,748	6.2

※マレーシアから陸上での来訪者は含まない

⁷⁸ 1995 年以前のデータ：Gavin Peebles & Peter Wilson (2002), Edward Elgar P167、
1996 年以降のデータ：Annual Report on Tourism Statistics 2005～2015 から作成
2015 年のデータ：STB ウェブサイト「Mixed tourism sector performance in 2015 in the
face of global headwinds」：
<https://www.stb.gov.sg/statistics-and-market-insights/Pages/statistics-Annual-Tourism-Statistics.aspx>（2018 年 4 月 24 日アクセス）

シンガポールの観光施策等年表⁷⁹

1822 年	最初のボタニック・ガーデンがフォート・カニングに設立
1887 年	ラッフルズ・ホテル開業
1930 年 2 月	オランダの航空機が最初の商用飛行機としてシンガポールに就航
1960 年 5 月	シンガポール観光協会 (Singapore Tourist Association) 設立
1961 年	Miss Tourism Singapore 初開催
1964 年 1 月 1 日	シンガポール観光振興局 STPB (Singapore Tourist Promotion Board) 設立
1964 年 7 月	STPB の月刊ニュースレター「Singapore Travel News」創刊
1964 年	観光ガイドの証明と調整に関する規則 (Tourist Promotion (Certification and Control Guides) Regulations) 導入により観光ガイドのサービスが規制
1964 年	マーライオンが STPB のロゴとしてデザインされ、STPB のスローガンにもマーライオンが表現される。「Visit Singapore – The Lion-City」 「Welcome to Singapore – The Lion-City」
1964 年	スローガン「Tourism Benefits Everybody」のスライドを 4 言語で半年間テレビ放送、また、STPB は観光客がシンガポールに何を目的に訪れるのかを説明した 30 分のドキュメンタリー番組を 3 言語で作成
1965 年 5 月	STPB が教育省、テレビ局、ラジオ局と協力し、3 言語で「Know your Singapore Quiz」を提供
1965 年 8 月 9 日	シンガポール、マレーシアから独立 (シンガポール共和国建国)
1965 年 9 月 26 日	STPB はシンガポール人に観光産業への気づきを促すため、旅行者週間初めて実施
1965 年 11 月	STA がマレーシア、シンガポール、ブルネイでキャンペーンを初実施 ASEAN 各国の観光協会の観光プロモーション活動の先駆けに
1969 年	日本の観光ガイドコースが導入される。
1970 年	STPB の最初の海外事務所がロンドン、サンフランシスコ、シドニー、東京で開所
1970 年 7 月	STA と Miss Tourism Singapore 事業が廃止
1970 年 10 月 12 日	シンガポール初のシンガポール観光セミナーが STPB と太平洋地域旅行協会 PATA (Pacific Area Travel Association) とで共催
1972 年 2 月 3 日	ラッフルズ上陸地点にラッフルズ像が設置
1972 年 8 月	最初のマーライオンがシンガポール川の河口に設置
1972 年 9 月	シンガポール、東アジア旅行協会 (East Asia Travel Association) 加盟

⁷⁹ Pamela Lee(2004), Singapore, Tourism & Me p209-255

1972 年 10 月	STPB、ランの展覧会を東京で開催、約 300 万人来場
1972 年	Singapore and Beyond 展示会がシドニー、メルボルン、パースで 1 か月間開催
1973 年 9 月 1 日	STPB の賛助会員制度が制定、この法律の下、小売店、ホテル、旅行代理店、航空会社等の関係機関が連携
1974 年 4 月	観光振興局内にシンガポールコンベンションビューロー（Singapore Convention Bureau）が設置
1977 年	キャッチコピー「Surprising Singapore」を導入
1984 年	観光事業委員会（Tourism Task Force）が観光地としてのシンガポールの魅力を強めるための調査機関として設置
1986 年	観光事業の最初のマスタープラン（Tourism Product Development Plan(1986 to 1990)）が公開
1994 年	Singapore Food Festival と Great Singapore Sale 立上げ
1995 年	キャッチコピー「Surprising Singapore」が「New Asia – Singapore」に変更
1996 年	マスタープラン Tourism21 発表
1997 年	STPB、シンガポール観光局（Singapore Tourism Board）に変更
2004 年	キャッチコピー「New Asia – Singapore」が「Uniquely Singapore」に変更
2005 年 1 月	Tourism2015 が公開され、10 年間の観光振興計画が提示
2008 年	F1 レース開催
2010 年	キャッチコピー「YourSingapore」に変更
2010 年	マリーナベイ・サンズとリゾートワールド・セントーサが開業
2013 年 6 月	Kickstart 基金立ち上げ
2015 年	建国 50 周年（SG50）
2017 年	キャッチコピー「Passion Made Possible」発案

シンガポールのブランディング年表⁸⁰

年	キャッチコピー・キーワード
1967	The Garden City ⁸¹
1970	Instant Asia
1973	Singapore - A world within a World
1974	Come share Our World
1977	Surprising Singapore
1981	The Most Surprising Tropical Island on Earth
1995	New Asia - Singapore
2004	Uniquely Singapore
2010	YourSingapore
2017	Passion Made Possible ⁸²

⁸⁰ CLC (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore” p125

⁸¹ ガーデンシティ・キャンペーンの一環として、リー・クアンユー首相が名付けた。

⁸² <http://www.visitsingapore.com/about-passion-made-possible/> (2018 年 4 月 24 日チェック)

参考文献

1 書籍、報告書等

- Centre for Liveable Cities Singapore (2015) “Urban System Studies Planning for Tourism: Creating a Vibrant Singapore”
- Chiang, L. C. (1999). “Strategies for sustainable visitor growth: A case study. The Journal of Tourism Studies”, Vol. 10, No. 1
- Gavin Peebles & Peter Wilson (2002), Edward Elgar
- Pamela Lee (2004), “Singapore, Tourism & Me”
- STB “Annual Report on TOURISM STATISTICS 2005-2014”
- Singapore Tourist Promotion Board (1995) “Tourism 21 Vision of a TourismCapital”
- 清水 洋 (2004 年)『シンガポールの経済発展と日本 コモンズ』
- (財)自治体国際化協会 CLAIR Report No.165 「シンガポールの産業政策」
- (財)自治体国際化協会 「シンガポールの政策 (2005 年改訂版)」
- (財)自治体国際化協会 「シンガポールの政策 (2011 年改訂版) 観光政策編」
- リム・チョンヤー (1995)『シンガポールの経済政策 上巻』(岩崎輝行・森健訳) 勁草書房
- (一財)自治体国際化協会 CLAIR Report No.417 「シンガポールにおける IR (統合型リゾート) 導入の背景と規制」: <http://www.clair.or.jp/j/forum/pub/docs/417.pdf>

2 ウェブページ

- The Straits Times
- Singapore Monitor
- The Business Times
- Channel News Asia
- National Archives of Singapore
- ftn NEWS
- シンガポール政府プレスリリース
- HistorySG
- State of Buildings
- NUS Scholar Bank 「CHAPTER TWO OVERVIEW OF TOURISM AND HOSPITALITY TRENDS」
- Google map
- URA
- STB
- Event and Festivals blog.com
- YourSingapore
- Parliament of Singapore

- NUS Scholar Bank 「CHAPTER TWO OVERVIEW OF TOURISM AND HOSPITALITY TRENDS」
- Booking.com

【執 筆】

一般財団法人自治体国際化協会シンガポール事務所
所長補佐 太田 晴信

【監 修】

所 長	天利 和紀
次 長	岩井 昌也
	鍋岡 崇
	渡邊 美香