地域の魅力は、世界とつながる

TOTTEOKI PROJECT REPORT2021

インバウンド需要拡大事業報告書

コロナ後、
地域が羽ばたくために
いまできるコト。

はじめに

2020年の初頭から感染が広がった新型コロナウイルスは未だ終息のめどは立たないが、終息すれば必ず人の移動は活発になり、日本を訪れる観光客、いわゆるインバウンド需要が再び日本経済を支える柱になるといわれている。「TOTTEOKI（とっておき）プロジェクト」は政府が掲げた30年に6千万人、観光消費額15兆円を達成するために専門家、とくに外国人専門家とともにインバウンド需要の拡大を図る事業だ。

外国人の専門家を起用する背景には、「おもてなし」など外国人と日本人の文化や意識のギャップをあぶりだすこと、日本人では気づかない地域や文化の魅力を発掘する、2つの主な狙いがある。インバウンドが戻った時に、地域のキャパシティ以上の観光客が押し寄せるオーバーツーリズムを再燃させないためにも、これまでのように「日本」という国を漫然と訪れてもらうのではなく、一歩踏み込み景観や自然、文化、工芸品など、具体的な目的をもって訪れてもらうことで新たな需要を生み出しながら訪問先の分散を図ろうというのだ。明確な目的と意欲をもつインバウンド向けの旅を増やすことは、これまでの「量」狙いの旅から「質」の旅へと変化していくことでもある。世界広しといえど「ここ」でしか味わえない旅を提供できるのであれば、長年の懸案だった顧客単価も上がっていき、持続可能な観光も実現できるのだ。

本事業で選ばれた12のプロジェクトは、コロナ下で事業拡大に向け、必要とされる調査やPRを満足にできないながらも多くのチャレンジを行い、事業やターゲットの違いはあるものの共有すべき多くの示唆を導き出している。詳細は後に譲るが、内容を読み解くと見えてくるのは大きく3つ。そのひとつが外国人専門家との共創による有効な「マーケティング」。そして、競争優位を築く海外コミュニティとの「協業」。さらには「デジタル」の有効的な活用法である。

「マーケティング」では、アンケートなどから導き出されたデータと外国人専門家のアドバイスを基にモニターツアーを行い、商品を磨くことでターゲットを明確にし、新たな商品造成につなげている。もうひとつの「協業」を戦略的に利用している例も多かった。世界各地の先行する団体や企業と連携することで、世界に開かれた窓を手にして、そこから発信を行うことで、知名度の向上と情報の拡散においてスムースな事業運営につなげていた。

3つ目の「デジタル」の有効活用では、デジタルとフィジカルの融合、デジタルによる市場調査、Eコマース、インフルエンサーの活用、デジタルでの効果測定など多岐にわたるが、ECによる販売チャネルの拡大、SNSのコミュニケーションは後に大きな差を生むことがわかってきた。さまざまなSNSを目的や用途で使い分け、さらには誰がシェアしたか、どんな人がフォローするかなど、数ではなく情報を検証しながら活用することで、最強のマーケティングツールになることを教えてくれた。

12のプロジェクトから上記のような気付きを得られた一方で、課題も多く残っている。コロナ禍によって訪日客がいなかったことでリアルな反応を見られなかったのはもちろんだが、多くの事業者からガイドの問題、言葉の問題が挙げられた。マイスターツーリズムでもバックカントリーのガイドにしても、表面的な通訳だけでなく、文化、歴史など説明の深さが求められているときに言葉の壁があるという。言葉だけでなく文化への理解も必要なことから、その確保は難しいが、人材のシェアや日本に長く住み、専門知識を持つ外国人の協力を求めるなど、事業者はアイデアや情報の共有でともに乗り越えようとしている。

危機によって発見できたこともある。インバウンドの消失は経営の危機に直結したが、その穴を埋めたのは国内客と日本在住の約230万人の外国人の存在。インバウンドは国内旅行と分けて考えられることが多かったが、国内市場の延長線上にインバウンドがあることをコロナ禍によって改めて気づかされた。

課題は未だ多く、挑戦はさらに続くが12の「とっておき（TOTTEOKI）」は、コロナを乗り越えた時に日本のインバウンドをけん引する存在になっているはずだ。

2021年3月吉日

TOTTEOKIプロジェクト事務局

もくじ

はじめに 〜 TOTTEOKI事業の背景と目的（事業仕様書）〜 …… 2

第1章　外国人専門家との共創について

（1）マーケティングの「見える化」とその活用 …… 6
（2）12DISCOVERY　プロジェクト一覧 …… 12
（3）CONSORITIUM SUPPORTERS　専門家一覧 …… 14

第2章　TOTTEOKIプロジェクト12の事例より

1．ディスティネーション十勝 …… 18
2．一般財団法人長野経済研究所 …… 20
3．一般社団法人白馬村観光局 …… 22
4．一般社団法人 Total Beach Sports …… 24
中間発表会 ディスカッション レポート①
外国人専門家によるアドバイス「アクティビティ」 …… 26
5．一般社団法人雪国観光圏 …… 28
6．株式会社いちきゅう蓼科 …… 30
7．株式会社パルコ …… 32
8．一般社団法人日本ファッション・ウィーク推進機構 …… 34
中間発表会 ディスカッション レポート②
外国人専門家によるアドバイス「カルチャー」 …… 36
9．株式会社TCI研究所 …… 38
10．株式会社瀬戸内ブランドコーポレーション …… 40
11．株式会社UNAラボラトリーズ …… 42
12．西海陶器株式会社 …… 44
中間発表会 ディスカッション レポート③
外国人専門家によるアドバイス「クラフト」 …… 46

第3章　最終報告会レポート 〜これからの時代に向けて〜

（1）アクティビティ …… 50
（2）カルチャー …… 52
（3）クラフト …… 54
（4）ファイナルセッション …… 56

第4章　総括　インバウンド需要拡大のこれからについて

1．富裕層ライフスタイルの把握と対応 …… 60
2．リスク管理の徹底 …… 62
3．ガイド不足への対応 …… 63
4．海外コミュニティの活用 …… 63
5．多様な収益モデル …… 64
6．デジタル戦略 …… 64
7．全体総括 …… 66

TOTTEOKI
PROJECT

TOTTEOKI STORIES

第１章　外国人専門家との共創について

マーケティングの「見える化」とその活用

インバウンドの現場は市場が成熟したことで、画一的なマスツーリズムから個別化、個性化したニューツーリズムへと変化してきている。新たな旅の特徴は、テーマ性が強く、人や自然との触れ合いなど、そこに行かなければ味わえない価値を提供するところにある。そのため、インバウンド需要を取り込み、地域の活性化に繋げていこうとするならば、地域の関係者はこれまで以上に連携に力を入れ、足並みそろえたマーケティングが必要になる。

本事業で選ばれた12プロジェクトは、必要な調査や PR をコロナ禍で満足にできなかったが、できないながらも、外国人専門家からのアドバイスをコンテンツ造成や販路拡大に向けた市場分析、マーケティングに活かしてきた。その結果、さまざまな気づきや成果を導き出している。今後も、今回の新型コロナウィルスの影響のような環境変化は必ず訪れる。事業継続を考えるのであれば、その都度、マーケティングを柔軟に変更、修正を行っていかなければならない。

そのための「フレームワーク」として、マーケティングのステップを「見える化」し、プロジェクトの事例を交えながらまとめていく。このノウハウは、すでにインバウンドに取り組む人だけでなく、新たに取り組もうとする人たちにとっても役に立つノウハウとなるはずだ。

さて、マーケティングというと、難しい、わかりにくいといった印象だが、簡単にいうと「どこの」「誰に」「どんな価値を」「顧客とどのような関係構築を目指して」「どのように提供するか」を決めること。

その際、重要なのは人材、自社商品・サービス、技術、情報、地域資源、外部ネットワークなど、企業内外の経営資源を有効活用し、競争優位のビジネスモデルを構築することにある。そのステップとしては、右図のように大きく6つのステップに分けられる。では、ステップごとに追ってみよう。

マーケティング 6 つのステップ

第 1 ステップ
外部環境、内部環境把握

第 2 ステップ
商品・サービスのコンセプトづくり

第 3 ステップ
コンセプトに基づく試作品等の創出

第 4 ステップ
試作品等の検証とブラッシュアップ

第 5 ステップ
チャネル戦略

第 6 ステップ
ビジネスモデルの「見える化」と活用

第１ステップ：外部環境、内部環境把握

最初に行うのが、自社の外部環境、内部環境を把握すること。外部環境とは、自社を取り巻く顧客や市場、競争といった要因のことで、内部環境は、自社の強み、弱みといった要因になる。

雪国観光圏であれば、外部環境を知るために JNTO の訪日誘客ハンドブック、市町村統計資料や独自調査などを活用した。そこから対象顧客、市場動向、競争地域などを探っている。

例えば、スノーリゾートの現状を調査したものを読むと、「日本の文化」「雪質」といった要因によって白馬などに豪州スキー客が押し寄せていること、高価格やアクティビティ以外のコンテンツ不足から顧客離れが起こっている地域があること、さらには日本人スキー客の減少傾向といったものも数字を含めて調べることができる。

一方、内部環境は、「縄文のころから続く雪国文化」といった強みを自らが導き出していたため、この強みを掘り下げ、「スノーアクティビティだけではない、本物の文化に触れる新たなラグジュアリーの提案」として、「TIMELESS YUKIGUNI」というコンセプトで活動をはじめている。

JNTO の訪日誘客ハンドブックは、他にも国別の外国旅行の動向、訪日外国人の特徴、ニーズ、志向、競合状況、旅行地としての日本のイメージ、日本の評価の高い地域など、必要な情報が網羅されているので使わない手はない。

また、OTA（オンライン・トラベル・エージェント）最大手であるブッキング・ドットコムでは、最近のトレンドであるサスティナブル・トラベル（旅行先の環境やコミュニティに配慮した旅行）に関する調査を継続的（4回目）に行っている。2019 年 4 月の調査では、旅行者のおよそ 72% が「次世代のために地球を守るには、人々は今すぐ行動しサスティナブルな選択を行う必要がある」と回答。しかし、日本ではその必要性を感じる人はわずか 40% と、意識のギャップがあることがわかる。このような、世界市場の流れを把握することで、自社の進むべき方向性も見えてくるはずだ。（出典：ブッキング・ドットコム「サステイナブル・トラベル」（旅行先の環境やコミュニティに配慮した旅行）についての調査結果 2019 年度版）

参考として、本プロジェクトの対象として挙がった欧米豪（アメリカ、フランス、オーストラリア）及び台湾の人たちの特徴を一部まとめた。台湾については、㈱デスティネーション十勝で実施したリンアヤカ氏のアドバイスも併記している。図―1、図―2

図―1：アメリカ、フランス、オーストラリアの旅行者の特徴

項目	アメリカ	フランス	オーストラリア
旅行者数	2018 年に 4,180 万人：ヨーロッパ 1,770 万人、カリブ 870 万人、アジア 620 万人	2017 年 2,906 万人：外国旅行志向が弱い、周辺国が主、アジアは、タイ、中国、日本など	2018 年に 1,106 万人：ニュージーランド、インドネシア、米国が上位、日本は7位
旅行情報源	・旅行会社 ・OTA　2017 年には半々	・Google ・政府観光の Web サイト ・ガイドブック ・旅行会社が主	・google ・トリップアドバイザー ・Boookig.com ・SNS
志向の変化	・健康志向 ・自然環境（エコロジー） ・体験観光（アドベンチャー） ・趣味追及 ・SNS 浸透	・休暇（バカンス）スタイル ・旅行は家族で決める、決定権は子供、カップルは女性 ・スローリズム：休暇中はデジタルからはなれる	・グルメ志向 ・健康志向、自然志向
旅行形態	・個人旅行約9割 ・富裕層：要望に応じて	・旅行代理店かツアーオペレータ、OTA は 22.1%	・個人旅行が主流
日本旅行	・ゴールデンルート ・ショッピング、ナイト ・神社仏閣、日本庭園 ・金沢、白川郷、高山など	・ゴールデンルート ・一方で、観光客のいないところ、本物の日本が見たいという志向も強い、TDL には興味を示さない	・スキー、スノボーを目的とした旅行地として認知 ・スカイツリーや浅草など東京の人気も高い
留意事項	・アレルギー、ベジタリアン ・入れ墨 ・LGBTQIA ・荷物が多い ・相乗りレンタカーで移動	・食器の使い方、麺になれていない、座るに留意 ・交通、割高感、列に並ぶ習慣がない ・宿泊 1 人当たりの料金提示はない1室あたり ・入れ墨	・禁煙、分煙対応 ・朝食は洋食、プール、ジムつき ・Wi-Fi 環境 ・バリアフリー ・入れ墨 ・家族旅行が主で大きな部屋 ・異文化に寛容

出典：2020JNTO 訪日誘客ハンドブック

他にも、自社分析や自地域の分析では SWOT 分析などのフレームワークを活用すると自社の客観的な立ち位置が見えてくる。Total Beach Sports の環境把握は、ターゲットに提案する「通年型の海岸活用案と街なか回遊」のコンテンツづくりに際し、茅ケ崎・湘南地区の SWOT 分析からはじめた。その結果、「海の街」のイメージがブランド化されている一方で、夏の海水浴以外の活用が十分でないことがわかった。さらに、来日した外国人選手からは、飲食では「どこが美味しい店か」、「価格がいくらか分からない」、宿泊では、「大会会場から近いか」、「周辺に飲食店やコンビニがあるか」、他にも「公共交通機関での移動は不安」、といった声が拾えた。こうした不便、不安な点を洗い出すことによって、街なかを案内する「コンシェルジュ」や「パッケージツアー」の需要を感じ取り、課題を意識したモニターツアーを造成、イメージ動画を作成につなげている。

図―2：台湾の旅行者の特徴

項目	台湾 （出典：JNTO 2020 訪日誘客ハンドブック）	デスティネーション十勝への リン アヤカ（台湾） 氏からのアドバイス
旅行者数	・2018 年の十勝への旅行者 1,664 人 ・高い出国率：2018 年の人口 2,360 人に対する出国率 70.5% ・外国旅行は台湾人の日常生活に定着 ・背景：領土が狭い、国内旅行が割高 ・居住地別：北部 54%、中部 20.8%、南部 21.2% ・旅行先：中国 587 万人、日本 456 万人、香港 201 万人 ・中国に進出台湾企業 10 万社 ・中国在住台湾人 100 万人	**◆十勝の認知度** ・高くない **◆十勝の観光資源の訴求ポイント** ・幸福駅が台湾の合郷駅と友好駅締結をしていることを生かすべき ・フォトウエディングがあるが認知が低いが結婚の写真ツアーの誘致のポテンシャルはあるので連携できる ・公園のポテンシャルは高い、ひまわり畑等インスタ映えするスポットをわかりやすく伝えることが必要 ・ルートや交通手段等を言語も含め分かりやすく ・NHK 連続テレビ小説「なつぞら」の体験がマッチする。ただし、十勝に何があるのかわからないのが大きな課題
旅行情報源	・2017 年調査：①インターネット検索（90.3%）② SNS（74.5%）③インターネットブログ（61.1%） ・グーグルによる検索が一般的 ・生の意見や体験談等を参考、口コミに よる影響が大きい：口頭による口コミに加え、フェ イスブックや LINE（ライン）等で、友人や親戚など、身近な人の旅行体験に触れることが、旅行需要喚起の大きな要因 ・宿泊の手配は、Agoda.com（アゴダ）、Booking.com（ブッキングドットコム）、Hotels.com（ホテルズ ドットコム）	**◆十勝の食の訴求ポイント** ・十勝小豆、牛乳、チーズ ・六花亭が人気、帯広が本店（聖地）というアピールが必要 ・メインテーマとして「食（チーズ、肉、スイーツ）」が分かりやすい **◆季節ごとの訴求ポイント** ・冬、雪が No1。スキー場や雪遊びが魅力的、「銀世界」がキーワード ・十勝で盛んなスケートの認知は低い、滑れないという感覚 ・春から夏は花が人気で、十勝ガーデン街道は相性がよい ・ニオイには比較的寛容、台湾でも田舎に行くと畑や牧場もあるので理解はある
志向の変化	20 歳代～ 50 歳代の働き盛りの台湾人にとって、旅行はストレス解消の一つの手段 ・温泉の人気 ・健康（スポーツ）志向：親しんでいるスポーツは、ウォーキング・ジョギングが 53.2%、ランニングが 24.4% となっており、登山・トレッキング 11.6%、サイクリング 11.4% と屋外スポーツ、サイクリングを楽しむ人が増えている ・日本食の人気 ・食の安全への意識の高まり ・雪に対する憧れが高い	**◆アクティビティのトレンド** ・キャンプと焼肉ＢＢＱ ・6～8月は暑すぎてキャンプはしないのでチャンス ・釣りには興味があるがやり方が分からないので一般的なトレンドにはなっていない ・海老やカニの釣り堀があるので釣りという文化は一般的
旅行形態	・韓国人・香港人は団体旅行比率が 1 割程度であるが、台湾人は 3 割強と高く なっている ・背景：友人、家族、親族 などのグループで余暇を過ごすことを好む国民性、訪れたい旅行先が多様であり、団体旅行であれば容易に 効率良く回れる ・4 泊 5 日の行程が多い、ゴールデンルートはなく、地域内で完結する行程が主流 ・個人旅行者増、リピーター旅行者増	**◆プロモーションビデオ** ・政治関係を連想させるものはＮＧ ・たばこ、酒関係は好ましくない、特にＴＶの場合はＮＧ ・宗教のタブーは一般的なもの ・広告も Web のＣＭ枠が必要で現在は高額。 ・ネット上のイベント（ブロガーツアーは実施している）を継続的にかつ回数を増やす事が効果的 ・台湾での放映に合わせて十勝での取材や撮影を実施、「なつぞら」放映はタイミング的にチャンス
日本旅行	・スキー / 雪遊び：台湾人は雪に対する憧れが強い。全体的にはスキーやスノーボードよりも、スノーモービルや雪原での雪遊びの人気が高い。冬季ツアーは、雪見、雪遊びを謳ったものが多 い ・台湾のキャンプ人口は約 200 万人 ・日本の評価は地域を問わず高い：東京、大阪、北海道、沖縄 ・立山黒部アルペンルートの需要が増加 ・中国、四国、九州への問い合わせも増えてきている	
留意事項	・言語：台湾の中国語は、中国大陸の中国語とは異なる点がある ・宿泊：おもてなしのイメージ、裸で入る浴場が少なく男女混浴、水着着用、正座不得意、使用済みトイレットペーパーは流さないでゴミ箱に廃棄が一般的 ・土産物は大きいもの、見栄えの良いものがこのまれる	**◆ Web、SNS** ・20 代はインスタ、30 代はインスタ&フェイスブック、40 代はフェイスブックが中心 ・日本に興味がある人はツイッターを活用 ・年齢層に合ったＳＮＳから情報収集するのがメイン ・高齢者等ネットが使えない方は旅行会社へ出向く **◆コロナ禍の台湾観光客の動き** ・リベンジ旅行という言葉がある ・国内の東海岸（花蓮）や田舎へ出向く傾向 ・台湾の加賀屋で4～5万円 / 泊、他高級ホテルも人気 ・コロナ対策は日本の現状対策で特に問題はない

※㈱デスティネーション十勝のアドバイス、アンケート調査をベースに他の団体の調査を加えて、台湾の特徴をまとめた

第２ステップ：商品・サービスのコンセプトづくり

続いて行うのが、事業全体の根幹である戦略の策定とコンセプトづくり。と、いうと難しく感じられるかもしれないが、「どこの」「誰に」「どんな価値を」「どのような関係の構築を目指して」に当てはめていけば目指すコンセプトにつながっていく。具体的には、「顧客が求める価値」、「自社が提供できる価値（人材、自社商品・サービス、技術、情報、地域資源、外部ネットワークなどの経営資源）」、「競合が提供していない価値」の3つが重なる領域を見つけ、この領域を意識したコンセプトで商品、サービスづくりを行うことを目指す。例を見てみよう。

デスティネーション十勝は、アウトドアメーカーのスノーピーク社を核に地域が連携。十勝をアウトドアのメッカにして、世界へ発信していこうとしている。戦略の策定にあたっては、外国人専門家からターゲットの追加が提案された。コロナ禍で狙いを一国に絞るのはリスクが高いとのアドバイスから、台湾のヤングファミリーに加え、国内在住の台湾華僑もターゲットに加えた。それぞれ「ペルソナ（対象顧客の人物像を仮に設定）」を作成し、外国人専門家の協力を仰ぎ、ペルソナ設定に近い「北海道旅行好き」、「アウトドアに興味のある」台湾の方々からニーズや要望を抽出。コンセプトづくりにつなげた。このコンセプトをもとにモニターツアーを行い、ヤングファミリー、シニア夫婦、親子3世代のモニターに十勝を訪れてもらった。さらに、このツアーで6種類の動画を作成して台湾の方々に見てもらいツアーのブラッシュアップを図っている。

この「どこの」「誰に」というターゲット設定では、性別や年齢だけでなく、職業や居住地域、趣味嗜好まで落とし込み、ペルソナ設定を行えば具体的なターゲットが見えてくる。下図では、本プロジェクトのターゲット設定一覧をまとめている。参考にして欲しい（図―3）

図―3：ターゲット設定一覧

代表団体名		ターゲット
アクティビティ	デスティネーション十勝	・台湾の北海道旅行好き、アウトドア志向 ・日本在住の華僑
	Total Beach Sports	・ブラジル、イタリア、ベネズエラ等の 国内外のトップアスリートおよび・その家族 ・国内外のジュニア
	白馬村観光局	・トップ・アスリート：エバンジェリスト ・エバンジェリストのファン
	長野経済研究所	・台湾：スキー経験がない ・オーストラリア：バックカントリーに関心
カルチャー	PARCO	・欧米、オーストラリア、中国などの感性消費の高い都市生活者
	日本ファッション・ウィーク推進機構	・欧米のファッション業界関係者、一般消費者
	雪国観光圏	・欧米の本物の文化体験、自己変革を旅行に期待しているラグジュアリー層
	いちきゅう蓼科	・北米のエンジェル投資家 ・台湾の事業家
クラフト	TCI 研究所	・欧米のマイスターストラーセ優良会員（伝統工芸や技術に関心）
	瀬戸内ブランドコーポレーション	・欧米の日本の農村や文化に関心、リテラシーが高く 料理、デザイン、建築に関心、知識を得たい層
	UNA ラボラトリーズ	・欧米のデザイン、テキスタイルや建築に関心のある層 ・台湾、香港、シンガポールの日本文化、クラフトに関心
	西海陶器	・欧米オーストラリアの焼物に関心のある層 ・欧米オーストラリアの富裕層 ・台湾の焼き物に関心がある層 ・香港の焼き物に関心がある層

また、「どんな価値を」については、よく「顧客価値提案」という言い方をされる。ターゲットである顧客にどのような価値を提供するのかを描くからだ。顧客価値には商品・サービスの機能的な価値や、使用や体験することで解決する課題、感動や喜びなどの情緒的価値なども含まれる。

続いて、「どのような関係の構築を目指すか」では、2つの事例が参考になる。ひとつは TCI 研究所。外国人専門家から欧米富裕層の関心が、「訪問先の社会課題を学びながら観光する、観光しながら訪問先のコミュニティに貢献する」といったことにあると聞いたことで、匠の工房風景や作業風景を外国語ガイドで生配信するオンラインツアーを定期的に開催。日本の匠と顧客が旅の前から知りあいになる関係をつくることで、受け入れ側の問題も把握し、ともに課題解決する気持ちの醸成を行っている。

もうひとつは白馬村観光局。トップアスリートを白馬のエバンジェリスト（分かりやすく、広く伝える人）として囲い込み、白馬のカルチャーやライフスタイルを発信。また、トップアスリートに共感するファンを白馬村と直接つなぐ関係構築に力を入れている。こうした「共創の関係」を構築することで、顧客の生涯価値を高め、高単価需要を取り込む戦略だ。この戦略を実現するために、従来の旅行代理店頼みではなく、WEB や SNS といった新たなチャネルをフル活用し、地元事業者、トップアスリート、白馬ファンがともに潤うシステムを構築しようとしている。

第３ステップ：コンセプトに基づく試作品等の創出

コンセプトが決まったら試作品の開発を行う。試作品にまで至らない場合は、仮想カタログの作成、またはツアーの試作としてのモニターツアー（対象顧客）、ファムツアー（エージェント対象）の造成、イメージ動画作成などを行う。

いちきゅう蓼科では、長野県諏訪地域に国際的なものづくりのコミュニティをつくることで、新たな産業が起きるシリコンバレーのような街づくりを目指している。専門家から北米では「感情」をつかさどる技術の需要が高いとのアドバイスを受けたことから、地元の技術で脳波計測を利用した「眠れる椅子」を開発し、北米の見本市（CES）への出展を行った。次年度に向けてはオリジナルのEバイク、同じく感情技術を使用したランプづくりに取り組んでいる。

長野経済研究所は、日本在住の台湾、豪州の方たちとのオンラインワークショップで、パウダースノー、スキー以外のアクティビティ、多様なゲレンデ、スノーモンキーなど、地元資源の豊富さに改めて気づいたことから、2本のモニターツアーを実施した。実施の際には外国人専門家にも参加してもらい、そのフィードバックを基に、さらなる改善を行っている。

第４ステップ：試作品等の検証とブラッシュアップ

第 3 ステップでの試作品やツアー、イメージ動画などを利用してもらうことで、その商品、サービスが信頼、満足を得るものなのか、満足を得ていない場合、改善点はどこなのか、といったブラッシュアップを行うことができる。

西海陶器では、ファムツアーを行い、外国人専門家からのフィードバックをもらったところ、「インパクトに欠けるが興味深いモノもある」、「波佐見焼をつかったコース料理は訪れる価値がある」との意見が出た。そこで、波佐見焼の原点に迫る体験企画や歴史資源である砕石所や役所跡の整備に着手した。また、福岡から料理人を招聘し、波佐見焼をつかったフレンチ、イタリアン、日本料理のコースを遠方からでも楽しんでもらえるツアーを造成した。瀬戸内ブランドコーポレーションは、専門家による現地視察に基づき、庄原については「日本本来の農村や文化に興味を持つ旅行リテラシーの高い旅行客」、内子については「料理、デザイン、建築等の技術や技にこだわる、知的好奇心の高い旅行客」と、ターゲットをそれぞれ設定した。情報発信に関しても旅先の案内にとどまらず、「古民家再生という高い社会性」、「日本の伝統建築技術を学べる」といった社会課題に向き合う切り口でアピールしたことで、メディアや旅行会社、旅行者が興味を持つように誘導するなど、いずれもツアーをブラッシュアップにつなげている。

第５ステップ　：チャネル戦略

せっかく商品やサービスが生まれても知ってもらわなければ意味がない。知ってもらう、広げる、それがチャネル戦略だ。チャネルには自社の営業、自社 WEB、他社ショップ、他社 WEB、卸売業者、旅行代理店、SNS の活用、TV、雑誌などさまざまなツールがある。いずれにせよ、「顧客視点」を持ち、顧客の「認知・共感を得られるか」、顧客が「手に取りやすい、もしくはアクセスしやすいか」、その「価値を享受しやすい届け方か」を考えることが重要だ。

日本ファッション・ウィーク推進機構では、デジタルを軸にしたショーを世界に発信する際、「誰もがアクセスしやすいように」「ショーのスケジュールがすぐにわかるように」「知名度のあるインフルエンサーの活用」といったアドバイスを受けたことから、WEB サイトのリニューアル、著名なインフルエンサーによるショーの解説動画の発信、「WWD」などのメディア活用を新たに行い、総視聴回数 6 万回を達成した。

パルコは、コロナ禍におけるインバウンド客へのアプローチについて、「パルコの魅力を発信し続けることが重要。さらに WEB、SNS の活用が最重要」との専門家からのアドバイスから、日本在住中国人インフルエンサーによる weibo 投稿を仕掛け、通常投稿の約 200 倍の「いいね!」を獲得するなど、展示会、フリーペーパー、HP、SNS と立体的なプロモーションを展開。特に、インフルエンサーを起用した情報発信に関する大きな手応えを感じている。

第６ステップ：ビジネスモデルの「見える化」と活用

最後に、これまでのステップで実践してきたマーケティング展開を、1枚のシートに整理し、関係者で検討できるよう「見える化」していく。この「見える化」を基に、どの要素に自社の競争優位性があるのか、どの要素が手薄なのか、顧客設定は抽象的になっていないか、最終顧客や中間顧客を具体的に把握できているか、顧客価値提案は機能的価値だけになっていないか、顧客との関係づくりは一過性なものになっていないか、収益の源泉はモノの販売やサービスの提供だけになっていないか、さらにいえば、各要素が変化した場合どのような対応をすればよいのかなど、問題のチェックとして活用して欲しい。そのフレームワークとして、「アレックス・オスターワールダー＆イヴ・ピニュール」が開発した「ビジネスモデルキャンパス」（図4）というツールをお薦めする。これは9つのビジネス要素を可視化して、メンバーで討議できるフレームワーク。

9つの要素とは、①顧客セグメント、②顧客価値提案、③顧客との関係、④チャネル、⑤収入の流れ、⑥主な経営資源、⑦主な活動、⑧キーパートナー、⑨コスト構造のこと。

ターゲット設定と顧客価値提案及び顧客との関係性を原動力に各要素を展開していくマーケティング・ステップを可視化したものだ。下記にそのフレームワークを示しておく。今回の 12 プロジェクトもこのフレームワークで整理することで、事業のブラッシュアップに役立つはずだ。

図4：ビジネスモデルキャンパス　フレームワーク

⑧キーパートナー

実現のための連携企業を記入
- アライアンス
- パートナーシップ
- ジョイントベンチャー
- バイヤー、サプライヤー

⑦主な活動

どんなアクションが必要かを記入

業務プロセス：デザイン
商品・サービスの開発
部品・原料調達、製造、業務改善
問題解決、マーケティング
スタッフの採用・育成、
IT 環境の整備
新たな投資・提携の整備
- プラットフォーム、ネットワーク
- ビジネスのルール等：
  支払い条件、リードタイム、
  納入条件等
- 行動規範：投資条件、
  顧客や業者への対応の仕方　等

⑥主な経営資源

企業内外の経営資源を記入
- 人材
- テクノロジー、商品、サービス
- 施設、設備、機材
- 情報、データベース、流通経路
- 地域資源（自然、歴史・文化、大会、
  公共施設、郷土の先覚者、
  キャッチフレーズ等）
- 提携関係
- 資金
- 知財、ブランド

②顧客価値提案

顧客の抱えている課題を解決してニーズを満たす価値を記入
- 機能的価値
- 情緒的価値

③顧客との関係

顧客セグメントとどのような関係を構築するかを記入
- パーソナル
- セルフ、自動化
- コミュニティ
- 共創、協働

④チャネル

販売チャネルを記入
- 自社営業
- 自社 Web
- 自社ショップ
- 他社ショップ
- 他社ネットワーク
- 卸売業者
- 旅行代理店
- Facebook,Instagram
- TV、雑誌、ガイドブック　　等

①顧客セグメント

誰が顧客かを記入
- 最終需要者
- 中間需要者

⑨コスト構造

この事業を進めるにあたりかかる費用
- コスト重視 or 価値重視
- 変動費、固定費、限界利益、損益分岐点、経営資源回転率　等

⑤収入の流れ

この事業が顧客から得られる収入の種類
- モノ、サービスの提供
- モノ＋メンテナンス、消耗品（ジレットモデル）
- レンタル、リース、購読料、ライセンス
- モノ＋データ収集・分析＋サービスの提供（コムトラックモデル）
- マルチサイド・プラットフォーム、フリー　等

（出典：www.businessmodelgeneration.com ／内容は一部加筆）

TWELVE DISCOVERY

日本らしい文化を新時代に磨きあげた、　12 のプロジェクトが集結しました。

雄大空間 " 十勝 " アウトドア資源磨き上げによる
インバウンド誘客加速化事業

北海道十勝地方

P18-19

渋谷パルコ 1 周年をモチベーションとしたファッション、
カルチャーコンテンツの海外向け発信事業

東京都渋谷区

P32-33

デジタルとフィジカルを融合したファッション・ウィーク
デジタル化によるインバウンド誘客、消費拡大事業

東京都

P34-35

茅ヶ崎ビーチシェアサロンを活用した
インバウンド推進事業

神奈川県茅ヶ崎市

P24-25

TIMELESS YUKIGUNI
雪国独自文化の高品質ブランド化事業

雪国観光エリア

P28-29

「諏訪の国」産業ツーリズム　諏訪地域の製造技術と
自然文化を活用したインバウンド誘客事業

長野県諏訪地方

P30-31

上信越高原国立公園志賀高原における
ウインターシーズンのコンテンツ強化事業

上信越高原国立公園志賀高原

P20-21

JAPOW2.0 白馬の自然観光資源、" 雪 "（JAPOW）を
活用した観光コンテンツの高単価化事業

長野県北安曇郡白馬村

P22-23

世界最大の職人専門オンラインプラットフォームと
連携したマイスターツーリズム構築事業

京都府

P38-39

Setouchi Cominca Stays 瀬戸内エリアの
古民家・地域体験の磨き上げによるブランド形成事業

愛媛県・広島県

P40-41

九州 Arts and Crafts Expedition
九州エリアのアート＆クラフトツーリズム構築事業

九州地区

P42-43

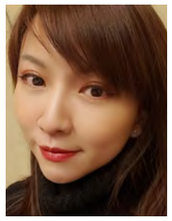
波佐見「クラフト・ツーリズム産業」による
インバウンド誘客とアウトバンド販路推進事業

長崎県東彼杵郡波佐見町

P44-45

CONSORITIUM SUPPORTERS

未体験を生み出すつくり手と、外国人視　点でその価値を最大化する専門家たち。



十勝

林 彩霞氏

Ayaka Rin / from Taiwan

十勝在住ブロガー。10 年以上に渡り日系企業の秘書を務め、現在は北海道帯広市在住。個人ブログは合計閲覧数 1 千万以上。46,000 人が参加する北海道旅行 Facebook グループを管理。日本語検定一級、翻訳・通訳経験豊富。

渋谷

周 卉卉氏

Kiki Zhou / from China

ファッションコンサルタント。マーケティングプランナー、クリエイティブディレクターとして、日本企業の中国進出におけるブランド戦略、コミュニケーション戦略を総合支援。 2018 年に UNITY ZERO LIMITED 創業。

東京

サラ・マイノ氏

Sara Maino / from Italy

「ヴォーグ・イタリア」副編集長、「ヴォーグ・タレント」主宰。

東京

アントニオ・クリスタウド氏

Antonio Cristaudo / from Italy

ピッティ・イマージネ S.r.l 社
マーケティング&デヴェロップメント・マネージャー。

東京

ジャンルカ・カンターロ氏

Gianluca Cantaro / from Italy

NEW GUARDS GROUP の
コミュニケーション・ディレクター。

茅ヶ崎

アレックス・ミンゴッチ氏

Alex Mingozzi / from Italy

ビーチテニスプレイヤー。最高世界ランキング 1 位。現在はブラジル在住でブラジル代表監督。2019 年にはブラジルを世界一に導く。

茅ヶ崎

フラミニア・ダイナ氏

Flaminia Daina / from Italy

米国ニューヨーク州ローム出身のビーチテニスプレーヤー。現在世界ランキング 3 位（2020 年 12 月現在）。イタリア代表選手であり、ANOC World Beach Games で金メダル獲得。世界各国を歴戦している。

雪国

コリー・ミクガワン氏

Cory Mcgowan / from USA

日本で複数の仕事に従事した後、2018 年から家族でみなかみ町に引越し 1 年間キャニオンズの COO を経験。現在はリーダシップコーチ。欧米富裕層の志向性・ニーズに知見を有する。

諏訪

ダン・ロー氏

Dan Roh / from USA

マーケティングディレクター。
アメリカ市場のマーケティング専門家。

諏訪

ニッキ・ウチノ氏

Nicki Uchino / from USA

アメリカ進出およびアメリカ企業との提携の専門家。2002 年に M-Cross International Corporation を設立。

諏訪

スティーブ・フェルドマン氏

Steve Feldman / from USA

カリフォルニアで不動産会社を経営しながら、日本とアメリカの文化の違いを表現する YouTuber としても活躍。

志賀高原

マイク・ハリス氏

Mike Harris / from New Zealand

株式会社キャニオンズ代表、一般社団法人みなかみ町観光協会理事。また、インバウンドビジネスの仕掛人として、活動拠点である地元・群馬県みなかみ町の地域活性化にも大きく貢献。

白馬

ニコラス・ヘールウッド氏

Nicolas Hale-Woods /
from Switzerland

20 年以上に渡り、世界中の山岳エリアでのイベントプロモーション、山岳リゾート経営戦略を行う。

白馬

ビリー・バイ氏

Billy Bai / from China

写真家兼ブロガー。
「熱雪 SnowFever」創設者。

白馬

デイヴ・エンライト氏

Dave Enright / from Canada

長野県白馬にあるエヴァーグリーン・アウトドアセンター代表取締役、オーナー＆ディレクター、チーフガイド。

京都

李 文文氏

Wendy Lee / from China

欧米豪の富裕客層をターゲットにしたインバウンド専門旅行会社として Windows to Japan（株式会社日本の窓）を 12 年間運営。

京都

**クリストフ・ラス氏 &
ニコラ・ラス氏**

Christoph&Nicola Rath /
from Austria

1823 年創業のボヘミアングラスの老舗「LOBMEYR（ロブマイヤー）」の創業家一族の当主。1990 年にウェブプラットフォーム「Meisterstrasse」を設立。

瀬戸内

エブリン・テプロフ・麦井氏

Evelyn Teploff-Mugii / from USA

NY 出身。香港・日本でデザインおよび旅行に関する経験を積んだ後、金沢を拠点とするラグジュアリ専門旅行代理店である The Art of Travel（ザアートオブトラベル）の創設パートナーとして参画。

九州

ユルーン・ビークマ氏

Jeroen Beekmans /
from Netherlands

アムステルダム在住。「ストーリー・テリング」を通じた都市のソフト開発を担う POP-UP CITY の共同創業者。東京発のクリエイターによるトークイベント・PechaKucha のアムステルダム・コミュニティの発起人。

波佐見

ニック・サーズ氏

Nick Szasz / from Canada

東京、大阪にて日本企業に勤め、その後福岡に移住。首都圏と比べて外国人が収集できる情報とコミュニティが少ないという状況を見て、福岡でネットワーク事業を立ち上げる。昨今は福岡におけるグローバル企業間のネットワーク構築にも携わる。糸島観光大使。

TOTTEOKI
PROJECT

TOTTEOKI STORIES

第2章 TOTTEOKI プロジェクト 12 の事例より

雄大空間”十勝”アウトドア資源磨き上げによるインバウンド誘客加速化事業

― 北海道十勝地方 ―

事業概要　課題と新たな取り組み

北海道のインバウンドは札幌、函館、小樽など国内でも知名度のある観光地を結ぶルートが中心で、十勝エリアは通過点というイメージが強かった。一方で、当エリアは雄大な田園風景や北海道らしい食、温泉に加え、十勝の大地を舞台に行われるアクティビ ティ (アウトドア体験、カヌー、ラフティング、熱気球、乗馬、ホーストレッキング、花火大会、スキーリゾート、フィッシング、サイクリング、グランピング等) など「滞在すればわかる良さ」が多数存在し、観光資源のポテンシャルは高い。本事業は、こうしたポテンシャルを活かし、十勝に関心の高い台湾、さらにシンガポールを中心としたアジア圏の富裕層を誘客し、通過型から滞在型、リピート型観光地へ転換と消費拡大を狙っていく計画だ。とくに台湾では、従来から各種団体がプロモーションを行っており、十勝エリアへのインバウンド流入は全体の 36.3% と多い。さらに、近年グランピングなどのアウトドアが盛んで、NHK の朝の連続ドラマ「なつぞら」が 2020 年 9 月末から放映されるなど、追い風も吹いている。雪などの自然、食への期待も高いことから台湾からのインバウンド誘客の加速を目指す。具体的には、夏は「十勝千年の森」でのプレミミアムグランピングツアー、冬もキャンプ場での夕食会やガイドツアーなど、今までにないアウトドアコンテンツで、台湾への情報発信・販路開拓を行っていく。

【JP】https://destination-tokachi.jp/?lang=ja
【EN】https://destination-tokachi.jp/?lang=en

TARGET COUNTRY

台湾

CONSORITIUM

株式会社デスティネーション十勝
株式会社十勝毎日新聞社
めむろ新嵐山株式会社
有限会社トヨニシファーム
有限会社十勝しんむら牧場
帯広観光コンベンション協会
株式会社四季彩
鶏の伊藤
Asian・アイヌ居酒屋ポンチセ

十勝
と
アウトドア

SUPPORTERS

林 彩霞 氏
Ayaka Rin
from Taiwan

外国人専門家との共創による磨き上げ

台湾及び華僑をターゲットに考える (株) デスティネーション十勝は、帯広市とアウトドアブランドのスノーピーク社が連携して 2017 年 4 月に設立された十勝版 DMO で、本事業でも代表団体として地元を巻き込みながらアウトドアのメッカとして世界に発信していこうとしている。コンセプトとしては、心豊かなライフスタイルを求めるターゲットに、十勝の持つ雄大な自然空間と本格的なアウトドアで、「ゆとり」と「癒し」「ワクワク」にあふれたプレミアムな時間を提供したいと考えている。

今年度の事業では、インバウンド需要拡大に向けたモニターツアーによるコンテンツの造成と PR 事業を実施した。最初に行ったペルソナの設定では、ターゲットを台湾の若い家族と日本在住の富裕層の華僑と設定し、3 泊 4 日のモニターツアーを考えた。次に専門家を招き、仮説に基づく調査も行った。専門家には十勝在住ブロガーのアヤカ・リン (台湾) 氏を招聘。コロナ禍で 1 国にターゲットを絞るのはリスクが高いこと、日本国内や世界にいる華僑をターゲットに長期滞在するツアーを考えるべき、とのアドバイスを受けた。一方調査では、現状の十勝観光について台湾に住む方々にライブ配信によるアンケートを実施。その中で特に、熱気球やグランピング、天体観測に興味が高いことや、世代によって効果的な SNS が違うこと。さらには、春夏秋冬のモニターツアーを継続的に行うことが、コンテンツの磨き上げと情報発信の上で重要であることがわかった。調査は台湾でも行い、スノーピーク台湾店での店頭調査と北海道旅行についての WEB 調査から移動 手段の重要性、アイヌ文化やアウトドアへの興味の高さ、キャンプと温泉等の組み合わせ のニーズが高いことなどが分かった。

以上の調査を踏まえたモニターツアーを実施し、併せて若い家族、シニア夫婦、親子 3 世代向けの映像も作成した。さらに、この映像で再度、調査を行った結果、気球、温泉、グランピングの人気と一人当たりのツアー料金は 20~30 万円の評価が最も多いことなどが導き出された。次年度に向けては、今年度の調査と分析を踏まえて、次年度に向けた新たなコンセプト「TOKACHI Base Camp」を宣言。野遊び、ものづくり、情報発信や交流の拠点づくりを実施していく構えだ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●台湾への訴求ポイントなど ●十勝のコンテンツについて	●リン・アヤカ（台湾） ●質問数13問	●台湾でも認知の高い人気スポット（北海道帯広市にある「幸福駅」など）と既存コンテンツを掛け合わせる ●台湾において年代ごとに効果的な情報発信（SNSの活用）をすべきである
		●台湾人へのライブ配信調査（リン・アヤカ氏による） ●参加者：35～45名程度、旅行好き、日本・北海道に興味ある、男性：女性＝4：6 ●質問数：35問	●気球、グランピング、天体観測に興味など

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
ニーズ調査	●旅行のポイントや体験したいコンテンツ ●アウトドアに関するニーズ	●台湾（華僑）の北海道旅行好きグループにFBにてアンケート調査：106件回答 ●スノーピーク台湾店にて店頭アンケート調査：55件回答	●旅行のポイント：食事、景観、交通 ●体験したいコンテンツ：温泉、スキーなど ●てぶらキャンプ：60%が試してみたい ●ギアレンタル：80%が希望 ●宿泊可能日数：1～2泊まで80%
モニターツアー動画作成 動画配信によるニーズ調査	●ツアーコンテンツの評価 ●映像作成 ●旅行工程表、動画を見せてニーズ調査	●ヤングファミリー、シニア夫婦、親子三世代対象に実施 ●各ショート映像（SNS用）、ロング映像（PR、調査用）の作成 ●日系企業に勤める台湾在住のメンバーに対しFB及びスノーピーク店頭調査：91件回答（Facebook調査75件、スノーピーク16件）	●受け入れ態勢等についての不備に気が付いた（グレードに合わせた施設体制（トイレなど）が整っていなかった） ●気球、温泉、グランピング94%～が体験したい ●ツアー料金20～30万円がもっとも多い ●家族旅行での需要が高かった

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

— 上信越高原国立公園志賀高原 —

TARGET COUNTRY

台湾・オーストラリア

CONSORITIUM

一般財団法人長野経済研究所

有限会社鶴井スポーツ企画

有限会社キタ
（学校名：キタムラスノースポーツスクール）

株式会社志賀 International Ski School

株式会社 Ski-est

有限会社ワイズコーポレーション
（学校名：ワイズスノースポーツスクール）

株式会社コパンブラン
（学校名：SIA 公認コパンブランアウトドアスクール）

ビアンカスキースクール

株式会社 JPSS
（学校名：ジャパンパラレルスキースクール）

株式会社奥志賀スキーセンター

ホテルタキモト株式会社

事業概要　課題と新たな取り組み

国内有数の高原スキーリゾートである志賀高原。かつてはスキー修学旅行の受け入れがメインだったが、学生数も減少しており先細りの状況だった。近年、周辺のインバウンドスキー客が「スケール」「雪質」「バックカントリー」を求めて立ち寄るケースが多くなり、2017 年以降外国人専門家などのアドバイスを受けながら、海外に向けたインバウンド誘客プロモーションを行い、英国や豪州、香港の旅行会社を中心に海外スキー客を誘致するルートを開拓してきた。こうした動きに、国内スキー修学旅行を顧客としていた地元企業もインバウンド強化の機運が生まれ、地域ぐるみの活動体制が整っていた。19 年度の外国人延べ宿泊者数は 59,705 人と 5 年前の 4.8 倍にまで増えている。今後もインバウンドを核とした長期滞在、消費額の拡大に繋げていく取り組みが重要で、特に、ウインターシーズンのコンテンツ強化を進める方針だ。

今年度は、豪州、台湾をターゲットに商品コンテンツの強化と受け入れ体制の構築を行った。豪州に向けてはバックカントリースキーツアーのほか、複数のスキー場のリストやゴンドラを乗り継ぎながら楽しむガイド付きスキーツアーであるスキーサーカスの充実。台湾に向けては、キッズ＆雪山初心者向け体験ツアーの造成を行った。造成にあたっては、志賀高原に隣接し、近くのスノーモンキーで知られる地獄谷の野猿公苑などと連携し、地域全体での受け入れる準備づくりを行いながら、志賀高原でしか味わえない商品づくりを行う。

【JP】https://www.shigakogen.gr.jp/　【EN】https://www.shigakogen.gr.jp/english/index.html

志賀高原
と
スノーリゾート

SUPPORTERS

マイク・ハリス 氏
Mike Harris
from New Zealand

外国人専門家との共創による磨き上げ

商品企画に先立ち、ニーズ把握のために日本在住の台湾、豪州の方にオンラインワークショップを実施した。その結果、雪質のよさ、パウダースノー、スキー以外で楽しめるアクティビティの存在、多様なゲレンデ、スノーモンキーなど地元の豊富な資源に改めて気づかされた。この良さを生かして台湾、豪州向けに 2 本のモニターツアーを実施することになった。台湾人向けツアーは、スキーの経験は少ないが、雪を生かしたアクティビティに関心が高い層をターゲットに設定。参加者からは、志賀高原のご当地キャラ「おこみん」やスノーシュー体験、リンゴデザートなどに高い評価を得た。豪州のターゲットには、毎年スキーで日本を訪れ、パウダースノーや広大なコースを好む層をターゲットにした。モニターツアーの実施に際してはコース選定から商品化の可能性まで外国人専門家に評価を行ってもらうことで、さらなる改善につなげていった。

その外国人専門家には 17 年から参画するマイク・ハリス氏を起用。ニュージーランド出身で現在は群馬県みなかみ町でキャニオニングやラフティングといったアウトドアスポーツ会社を経営しており、地域の活性化にも積極的に携わっている。マイク・ハリス氏からは、パウダースノーを満喫できるバックカントリースキーの危険対応策として、スタッフの安全講習会の開催、地域の共通したルール (ガイド必須、専用ゲート、コース設定) づくり、地元関係者を含めた日ごろのコミュニケーションの重要性などのアドバイスを受けた。さらに、同じ県内で今回の「TOTTEOKI プロジェクト」にも参加する白馬村観光局もバックカントリースキーに力を入れており、先行していることから圏域同士の連携の必要性を訴えた。モニターツアー実施後の参加者の声としては、広大なスキーゲレンデ、パウダースノー、ガイド付きのツアーに高い評価を得るとともに、今後に向け、外国人にもわかりやすい案内看板の工夫、管理区域外の自己責任ルールの徹底、ガイド付き商品の充実を目的としたガイド会社誘致、といった意見が出され、具体的な課題解決へと動き出している。志賀高原は、地域の独自性をさらに磨き、日本人による外国人のためのリゾート形成、ジャパンブランドとしての「志賀高原」を高めるのが今の目標だ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●バックカントリーの商品開発	●マイク・ハリス氏 ●バックカントリースキーツアー商品の展開について	●危険対応として、マニュアルの作成やスタッフへの安全講習会の開催に加え、地元関係者と日ごろからコミュニケーションをしっかりとっていることが重要

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
ニーズ調査	●コンテンツのニーズ調査	●在日外国人対象のオンラインワークショップ（豪州10名、台湾12名） ●台湾：2020/10/15、16、23実施 ●豪州：2020/10/22、29、30 ●質問：印象に残る、魅力的コンテンツ、きっかけ、効果的プロモーション	●パウダースノーに興味関心が高かった ●初心者でも楽しめるスキー以外のアクティビティーへの興味関心が高かった ●スノーモンキー、共通のリフト券などに評価が高かった

モニターツアー	●良い点、改善点の把握	●台湾向け ●2021/1/16、17に実施（１泊２日） ●在日台湾人４名（30代女性）	●志賀高原のご当地キャラである「おこみん」が人気 ●スノーシュー、りんごデザートの評価が高かった ●パンフレットの充実必要性を感じた ●台湾国立公園との相互連携や、台湾黒熊との合同プロモーションコラボなどの提案を受けた
		●豪州向け ●2021/1/19、20、21（２泊３日） ●在日豪州２名、在日ニュージーランド３名	●圧倒的な絶景、ゲレンデ、パウダースノー、ガイド付きのツアーの評価が高い ●外国語案内板や自己責任のルール化の必要性 ●「スキーサーカス」という名称が外国人にネガティブな印象を与える為、別の名称を検討

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

－ 長野県北安曇郡白馬村 －

TARGET COUNTRY

欧米・オーストラリア

CONSORITIUM

一般社団法人白馬村観光局

山のホテル

株式会社ポップ

有限会社八方館

ブルークリフ

有限会社 JHN トラベル

株式会社 Pioneerwork

事業概要　課題と新たな取り組み

雄大な北アルプスの峰々に抱かれた長野県の白馬村では、村民の約 3 割が圧倒的な自然を生かした観光業に従事している。なかでもスキー産業は 100 年以上の歴史を誇りオリンピックの舞台にもなった。しかし白馬村の観光客数は、ウィンタースポーツ市場の低迷もあり、1994 年をピークに減少の一途を辿った。村は状況を打開しようと観光局を設立し、15 年程前からインバウンド拡大にも取り組んできた。その成果もあり多くの訪日客が白馬を訪れるようになった（JAPOW1.0*）。しかし、需要の多くが冬季のみ白馬で事業を行う外国人事業者に流れ、地元事業者への恩恵が少ないという新たな問題が生まれた。そこで地元事業者は、トップ・アスリートをエバンジェリストに白馬ファンを拡大していく新たな成長戦略「JAPOW2.0」を立案、実行することになった。本事業は、エバンジェリストを通じて白馬のカルチャーやライフスタイルを発信。共感するファンを白馬村と直接つなぐことで、彼らのライフタイムバリュー (顧客生涯価値) を高め、高単価顧客にしようとする戦略だ。従来の旅行代理店頼みではなく、地元事業者、トップ・アスリート (エバンジェリスト)、白馬ファンがともに潤う白馬の新たなエコシステムを構築しようとしている。

＊ JAPOW(Japan Powder Snow) は、外国人を魅了する日本のパウダースノーのことで、タイトルの「JAPOW2.0」は転じて スノーリゾートの進化を表している。

【JP】https://www.vill.hakuba.nagano.jp/index2.html

【EN】https://hakubavalley.com/en/

白馬
と
パウダースノー

SUPPORTERS

ニコラス・ヘールウッド 氏
Nicolas Hale-Woods
from Switzerland

ビリー・バイ 氏
Billy Bai
from China

デイヴ・エンライト 氏
Dave Enright
from Canada

外国人専門家との共創による磨き上げ

白馬村観光局は、国内スキー客急減の対応策として白馬の広大なバックカントリーエリアの魅力を海外に発信し、2017 年にはフリーライドの世界選手権 (FWT) を実現した。バックカントリースキーという資源を世界最高レベルで提供し、そのマーケティングも自ら行おうとするところがこの事業のユニークで先進的な点である。また、それが高単価顧客の誘導にもつながっている。一般的に誘客は旅行会社に委託するところだが、白馬村はトップ・アスリートを通して直にファンと向き合い、呼び込む。加えて、ファン獲得に欠かせない迫力ある映像制作まで自ら乗り出そうとするなど試みは野心的だ。狙うターゲットには、世界最大の市場である欧州と北米、そして北京五輪を控えスキー熱が高まる中国に照準を合わせ、今回は、4 つの事業を進めた。ひとつは、外国人が JAPOW(Japan Powder Snow) と呼ぶパウダースノーが堪能できるバックカントリースキーの安全面の課題解決。2 つ目が FWT に参加するトップ・アスリートなどのファン獲得の仕組みづくり。3 つ目が、スキーやマウンテンバイクなどの映像制作スキルの地域事業育成、最後に FWT ファンに向けた動画配信だ。

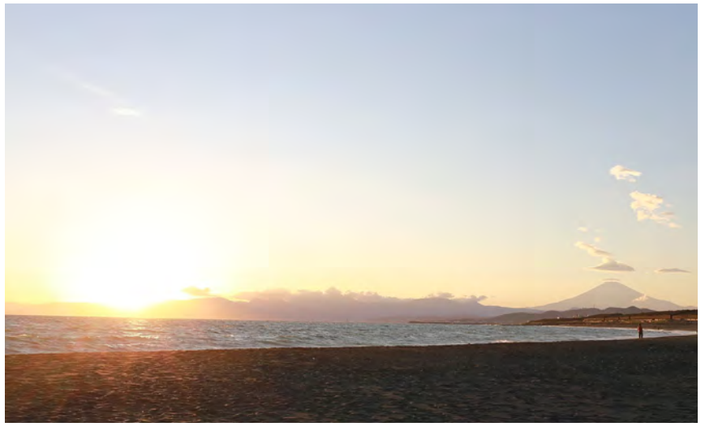
外国人専門家は 3 つの分野で起用した。バックカントリーの魅力や安全管理の課題では、先進地であるスイスから FWT を立ち上げ育ててきたニコラス・ヘールウッズ氏と 30 年以上の山岳ガイド歴を有するディヴ・エンライト氏を起用。両氏から FWT の運営やガイドの在り方、火薬を使った雪崩管理などについてアドバイスを受けた。また、外国人選手などのファン化を促進する施設やサービス面については、写真家、ブロガーである中国出身のビリー・バイ氏を起用。地元事業者の施設の内装や部屋の広さ等についてのアドバイスを受けた。魅力を伝える映像制作ではショートフィルムや CM の制作を行うトム・W・キャリー氏を起用。大会の実況を日本語だけでなく親近感のある英語で実施するためにローカルな情報を外国語でも発信できるコメンテーターの育成を行い、大会以外のサブコンテンツの作成についてもアドバイスを受けた。また、動画配信では、出場選手の SNS 合計フォロワー 300 万を有する FWT コミュニティを活用したプロモーションで、総映像再生回数 56.5 万回と目標を超える実績を達成することができた。今後もこれらの事業を軸に「白馬ファン」を世界中につくり、世界に通用する山岳リゾートを目指していく構えだ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●高単価顧客ニーズに対応したコンテンツ造成	●ニコラス・ヘールウッズ：FWTのCEO	●FWTのような世界的なイベントの運営やガイドの在り方 ●セキュリティの規定を作成し、チーム全体で共有する ●大会直前に開催予定斜面の状況を共有し、ディスカッションをし開催判断をする
		●ティヴ・エンライト:ガイド歴30年	●フリーライド協議で使用するコースの安全管理 ●スキー場内外の雪崩管理をシステム化する ●毎日雪崩リスク情報を公開し注意喚起を啓蒙する ●爆薬を利用し雪崩管理をする
		●ビリー・バイ：ブロガー、スノーボーダー	●Weibo投稿15回（フォロワー40万人）
		●トム・W・キャリー：ショートフィルム、テレビ・ウエブCMなどの制作経験	●地元施設へのアドバイス ●老朽化した建物や内装を整備する ●部屋の面積を広くし単価を上げる ●高単価客向けの部屋も用意する

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
SNS 動画 ※今年度はコロナ禍のため Freeride World Qualifier を実施	●欧米・オーストラリア・中の潜在的高単価顧客への認知拡大	●FWT、白馬村（2h）の動画配信 ●2h動画を含む、事前告知、ハイライトを含めた動画配信 ●Facebook、Instagram、Youtube、Twitterへの投稿63回	●2h映像：Youtube、Facebookの合計視聴102,000回再生、うち海外71,000回（69.6%） ●総映像再生回数56.5万回（昨年34.8万回） ●Impressions：160万 ●Reach：160万 ●Engagement：60,100回 ●Engagement Rate3.55% ●海外再生約90%

＊ 各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

― 神奈川県茅ヶ崎市 ―



事業概要　課題と新たな取り組み

サーフィンやサザンオールスターズなど茅ヶ崎といえば海やビーチが思い浮かぶ。一般社団法人 Total Beach Sports は、茅ヶ崎 DMO(茅ヶ崎観光協会)、神奈中商事など地域に根差した 8 つの組織や企業とともにビーチを活用したインバウンド拡大を目指し ている。一般的にビーチの活用は海水浴や花火大会の会場などの夏だけの利用が多いが、茅ヶ崎を含む湘南では富士山や江の島といった美しい景観やサーフィンなどのマリンスポーツも盛んなことから、四季を通して多くの人が利用する。また、ビーチスポーツも盛んで代表団体 Total Beach Sports の代表理事である相澤幸太郎氏はビーチテニスの元日本代表選手であり日本代表監督。現在は、他のアスリートとともにビーチスポーツ、イベントなどの普及にあたっている。2021 年 9 月に湘南で行われる国際大会開催に向け、海外トッププロの参加を促し、彼らを呼び水として湘南地域へのインバウンドの拡大を図ろうとしている。事業の背景には、アスリートの競技を続けることの難しさやセカンドキャリアの問題があり、インバウンド需要を創出することで観光事業やスポーツ人材の育成といった新たな事業を生み出して、これらの問題を解決していこう、という願いがある。茅ヶ崎モデルはインバウンドがアスリートを支えていくユニークな観光振興事業だ。

http://www.chigasaki-kankou.org/

TARGET COUNTRY

欧米諸国・東南アジア

CONSORITIUM

一般社団法人 Total Beach Sports

一般社団法人茅ヶ崎観光協会

株式会社ジェイコム湘南

株式会社神奈中商事

東横イン湘南茅ヶ崎

茅ヶ崎館

茅ヶ崎商店街連合会

茅ヶ崎市飲食店組合

JA さがみ茅ヶ崎市店

茅ヶ崎市漁業協同組合

茅ヶ崎市海水浴場事業協同組合

茅ヶ崎
と
ビーチアクティビティ

SUPPORTERS

アレックス・ミンゴッチ氏
Alex Mingozzi
from Italy

フラミニア・ダイナ 氏
Flaminia Daina
from Italy

外国人専門家との共創による磨き上げ

現在の国際テニス連盟 (ITF) において世界ランキングがあるのは、テニス、車いすテニス、ビーチテニスの 3 つ。ビーチテニスは世界 37 か国 300 大会が ITF 公認大会として実施され、世界ランキングのある選手は 2 万人、愛好家も入れるとその規模は 4 ～ 5 万人と言われている。日本でも 25 大会行われ、ITF 公認大会はそのうち 6 大会。しかし、日本の大会に参加する海外選手は毎年 10 名程度と極めて少ない。開催予定の国際大会でも外国人選手の誘致拡大が課題だ。そのため今回のターゲットは、国内外のトップアスリートとその家族、そして国内外のジュニア選手、ビーチスポーツファンや観客とした。大会開催も決まったが、ターゲットに提案する通年型の海岸活用案と街なか回遊のコンテンツづくりが急務である。コンテンツ作成に際しては、まず課題から洗い出した。来日した外国人選手からよく聞く「不便、不安な点」だ。例えば、飲食では、どこが美味しい店か、価格がいくらか分からない点。宿泊では、大会会場から近いか、周辺に飲食店やコンビニがあるかなどだ。特に多かった意見が公共交通機関での移動が難しいという点だ。併せて、世界ランキング元 1 位のアレックス・ミンゴッチ選手に来日した際に感じたことをヒアリングしたところ、「コンシェルジュ」や「パッケージツアー」があればありがたいとの意見が出た。これらの意見を踏まえ、日本在住の外国人ファミリーに協力してもらいモニターツアーを実施、イメージ動画を作成した。

ひとつは、引退したトップアスリートが、ツアーのコンシェルジュを務め、海外ツアーの経験をいかしながら観光や食事の場所を案内、ビーチの過ごし方を提案するなど選手のセカンドキャリアの新たな役割を意識させるもので、茅ケ崎の良さを英語でシーンごとに丁寧に解説した動画になっている。もうひとつはインターナショナルビーチツアーへの招待と現地の魅力を簡潔に伝えた動画の 2 本。それを、ブラジル、イタリア、ベネズエラ、ロシア在住の 4 名の世界のトッププロから SNS で発信してもらった。今後は、動画のブラッシュアップを図り、8 ヵ国 8 名の選手から配信する予定だ。また目標をリーチ数を 5 万人以上、9 月の国際大会には男女 4 ペアの参加にしている。日本ならではのビーチスタイルの確立にチャレンジする意欲的な取り組みである。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●コンテンツ造成の検討	●アレックス・ミンゴッチ（最高世界ランキング1位：ブラジル在住）	●来日した外国人選手から よく聞く「不便、不安な点」（移動が難しい、食事がとれる場所、内容、価格が不明）の解消に向け、コンシェルジュ、パッケージツアーがあるといい

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
動画制作 モニターツアー	●2021/9の国際大会に向けたPR ●PR動画の作成 ツアーの磨き上げ	●街の案内、パッケージツアーがイメージできる動画を製作 ●ブラジル、イタリア、ベネズエラ、ロシアのトップ4選手のSNSや広告等で完成した動画を配信 ●Youtube広告の配信 ●コロナのため外国人モニターツアーのモデル（ファミリー）が再入国できなかった為、日本在住ファミリーの協力で実施	●リーチ数 広告表示回数 333,502回 動画視聴回数 7,668回 ●コンシェルジュ、地域の魅力を伝えることを意識しコンテンツごとに解説を盛り込んだ

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

コロナ禍で動けない今、やるべきことは地域の深掘り

・専門家／マイク・ハリス
　　王子 蘭＆パスカル・ベルトラン夫妻
・ファシリテーター／一般社団法人地球 MD 山本聖

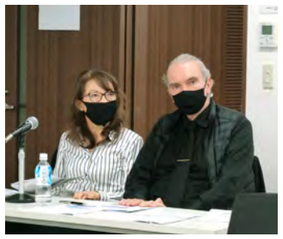
株式会社デスティネーション十勝
一般社団法人 Total Beach Sports
一般社団法人白馬村観光局
一般財団法人長野経済研究所 調査部公共ソリューション G

「アクティビティ」をテーマにした分科会は長野県の一般社団法人白馬村観光局、志賀高原を舞台とする一般財団法人長野経済研究所、北海道の株式会社デスティネーション十勝、神奈川県の茅ヶ崎を拠点とする一般社団法人 Total Beach Sports の代表者と、群馬県の水上を拠点にアウトドアの会社を経営するニュージーランド出身のマイク・ハリス氏、フランスと日本を行き来しながらファッションのバイヤーとして活躍する王子蘭、パスカル・ベルトラン夫妻を外国人専門家として迎えて行われた。

自然グループは冒頭の挨拶から熱くはじまった。パスカル氏からは「なぜ、長野オリンピックの話が出ないのか」と、資料の中でオリンピックの話に触れられていないことに、歴史をアピールしないのはもったいないとレガシーの重要性を語る。続くハリス氏も想定したプランが新型コロナによって進まない現状でも、「サスティナブルな視点で、地域がハッピーである状態とはどのようなものか、最終的なゴールをイメージすることを今はやるべきではないか」と熱く語りかける。観光客が戻れば考える時間などはなくなる。オーバーツーリズムの問題も起きていた地域もあり、その地域にとっての適正な顧客数、単価をサスティナブルな視点で捉えるのは今しかないと訴える。

マイク・ハリス氏

顧客ターゲットについても「自分たちの価値観を問い直そう」と提案。同じ国の人でもバックパッカーとファミリー層では全く違う。将来、観光公害を起こらせないためにも、自分たちの価値観を明らかにし、その価値観に合うインバウンドを迎え入れる準備を今からはじめるべきだという。それができれば地元との軋轢も生まれず、リピーターになる確率も高い。様々な理由から、いまは自らを深く掘り下げる時だというのである。



王子蘭＆パスカル・ベルトラン夫妻

住みわけ、掛け合わせで商品価値を高めていく

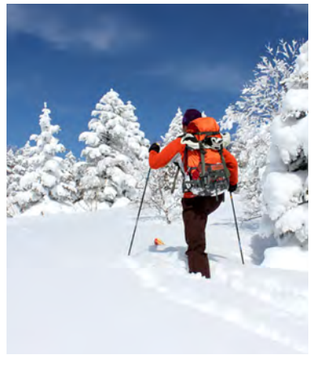
事業者の中で先陣を切ったデスティネーション十勝（以下、十勝）は、地域の 19 の市町村が連携した DMO を核にアウトドアブランドのスノーピーク、JTB、金融機関などが参画するオール十勝で、台湾の人々をターゲットにアウトドアを軸に顧客単価の上昇を目指している。キャンプをはじめ、ラフティングやカヌー、ホーストレッキング、熱気球など、アクティビティは豊富にあり、豊かな自然を生かして、一杯 500 円のコーヒーを絶景で飲むことで 1000 円のコーヒーにするといった戦略もすでに立てている。ところが、大所帯からか地域のブランディングをはっきりと打ち出せずに、他の地域との差別化がうまくできていない、という課題がある。

こうした相談に対しハリス氏は、豊かな自然や食料自給率 1000％という一次産業の強みから、「十勝は「食」の視点からブランドを磨くと、ターゲットである台湾の人々にもっと響き、特長であるアウトドアの軸が生きるのではないか」とアドバイスする。また、地域内での連携に苦労してブランディングに手間取っていることも、地域のブランドが浸透するには時間がかかるものであり、地域の人たちと作りこんでいく長いプロセスが地元にブランドを根付かせる上でプラスになると、良い側面を話した。もうひとつの課題が外国語を話せるガイド不足の問題だ。これについては語学力さえあれば解決する問題ではないが、地域に住む ALT（外国語指導助手）など、地域に愛着があり日本語もできる人を紹介して、うまくいった事例をハリス氏が紹介。王子氏もインターナショナルスクールの生徒がインターン先を探すことから、学生を活用する案を出した。

ターゲットとなる台湾にはスノーピークの店舗もあるため、十勝でのアウトドア体験次第では販売にもつながる。これから注目されそうなコンテンツも多く、水風呂代わりに湖の氷を割って入るサウナは人気が高いという。関係を深めリピーターが増えることで十勝を台湾の人たちにとっての第 2 の故郷にするプランもある。NHK の連続テレビ小説「なつぞら」が台湾で現在放映中（※ 2020 年 11 月現在）というのも後押しになりそうだ。

長野経済研究所を中核とする志賀高原は、パウダースノーと地獄谷野猿公苑の温泉に浸かるニホンザルが人気のエリア。本プロジェクトではウィンターシーズンのコンテンツ強化をテーマにしている。台湾、オーストラリアをターゲットに長期滞在、消費拡大を目指し、バックカントリースキーと 18 のスキー場をめぐるガイド付きツアーなど新たな商品をつくっている。ただ、バックカントリースキーは同じ県内の白馬村も強化しており、長年の蓄積のある白馬と比べると心もとない。

この点についてハリス氏は「志賀高原のバックカントリーを初心者向けにすることで、ターゲットを住み分ければよいのでは」と提案する。また、「バックカントリーの需要はオーストラリアの大人がターゲット。別行動の子どもたちにはちゃんとしたレッスンやキッズ用のスノーアクティビティが必要です。また、台湾の人たちはスキーをしますが親世代はあまり滑らないので、心地よく待機できる場所づくりが大事」と、ひとつの商品をつくっても、運用だけでなく文化の違いを含めた派生商品の必要性を指摘した。



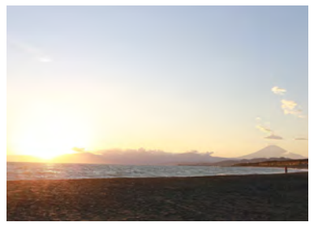
話が冬のアクティビティに集中する中、パスカル氏は雪のないシーズンでのマウンテンバイクの可能性について質問。冬のアクティビティを軸にしているため、通年での話はでてこなかったが、稼ぐという観点からいけば閑散期はつくりたくない。しかもハリス氏からの情報では、海外では温暖化で雪が少なくなることを見越して、スキー場側もマウンテンバイクなどの夏のアクティビティに力を入れ、売り上げが冬を上回るところもあるという。そのためにもワーケーションや通年の取り組み、他地域との連携などが今後重要になるという話が出た。住み分けについてはターゲットにも当てはまる。冬のシーズンでいえば欧米豪はクリスマスから 1 月まで、中華圏は 1 月末から 2 月の旧正月、タイの旧正月は 4 月という風にバケーションがずれているため、需要の谷間をつくらないプロモーションをもっと意識してはどうかという話があがった。

人材不足の解は「シェア？」

3 番手の白馬村観光局は、日本の中でも 2002 年くらいからインバウンド誘致を行い実績もある。今回の事業でも欧米を中心に盛り上がるバックカントリースキーで高単価の顧客層を獲得し地域全体の収益拡大を目指している。ただ、課題もある。

その一つがスキー場のパトロール人材の不足。欧米のスキー場であればリフトからアクセスできるところで安全にバックカントリースキーを楽しめるが、日本で同じことを行えば新たに火薬を使って人工的に雪崩を起こす高度なパトロール人材が必要になる。課題は他にもある。外国人のガイドや外国人が経営する宿泊施設に比べて、日本人のガイド、古くからやってきた地元の宿が稼げていない。こうした課題に対しハリス氏は、「パトロールの問題は給料が安いこと。技術を上げれば給料で応えていくべきで、そのためにもリフト券の値上げは必要。海外に比べ安全面のコストは変わらないので値上げは必要」という。また、シーズンだけ稼いで帰る宿泊業者などがいることから、「地元にとってサスティナビリティにはならないので、地域を昔から守ってきた人たちを守るためのルールを作るべき。しかもこれは日本全体の課題」だと述べた。

また、王子氏からは冬だけ盛り上がっているので人的資源をほかの地域とシェアできないか、という意見が出た。実際、白馬でも沖縄の恩納村と人材の交流を模索しており、ワーキング・ホリデーで日本に来ている外国の人たちに夏は恩納村、冬は白馬で働いてもらうような考えも生まれている。バックカントリースキーの専門家からは白馬はポテンシャルの塊だと言われており、課題解決に目途がつけば、コロナ後の白馬が国際的な山岳リゾートとして国際的に知られる存在になっていても不思議ではない。



最後の茅ヶ崎を拠点とする Total Beach Sports は、ビーチを活用したスポーツ事業を核にインバウンドを招こうと考えているが、専門家からはインバウンドをいきなり取り込もうとするよりも、まずは Total Beach Sports の代表者がビーチテニスにおける日本の第一人者であり、現在も子どもたちにテニスの指導をしていることから、人の育成をベースとする事業を核の事業として掘り下げてみては、というアドバイスが出た。10 月末に茅ヶ崎のビーチで行われたイベントに参加した王子夫妻からも日本のビーチは欧州のように大人向きではないため、富士山、烏帽子岩、江の島が見える茅ヶ崎の場所柄だけに、大人の視点を考えてみては、という提案を行った。

それぞれの強み、弱みが見えた中間発表会。需要拡大という目的があるため、今後はどこで収益をあげ、単価の上昇をどう行うのか、といったことを連携やモノとサービスの掛け合わせなどで、考えていかねばならない。

― 雪国観光エリア ―

事業概要　課題と新たな取り組み

雪国観光圏は、新潟県魚沼市、南魚沼市、湯沢市、十日町市、津南町、群馬県みなかみ町、長野県榮村の 7 市町村を圏域とする世界有数の豪雪地帯の文化を継承しようと集まったグループだ。インバウンドはこれまで、東京からわずか 70 分というアクセスの良さ、新幹線直結のスキー場や宿泊施設など、受け入れ体制を強みに、冬場のスノーアクティビティーを楽しむアジア系旅行者の短期滞在が中心となっていた。しかし、インバウンドの誘致競争の激化、日本人のスキー人口減少などに対応するため、新たな市場の開拓が課題であった。そこで、長期滞在で高単価な旅行者の獲得を目指すため、欧米インバウンド誘客へと戦略を転換した。長期滞在してもらうにはスノーアクティビティーだけでない新たな価値の提案が必要なことから、縄文の頃から続く雪国文化に着目した。当地域は豪雪地帯でありながら、縄文時代から人々が暮らしてきた世界でも類を見ない地域で、雪を乗り切るための独自の知恵が根付いている。こうした観点から、本物の文化に触れる、新たなラグジュアリーの提案を行った。地域の資源である「自然」や「文化」「伝統」、「そこに暮らす人々」を活かして、外からの旅行者を受け入れ、地域経済を発展させ、同時に、「自然環境」や「文化」「伝統」を守っていく取り組みだ。

https://www.timelessyukiguni.com/

【JP】http://snow-country.jp/　【EN】http://snow-country.jp/en

TARGET COUNTRY

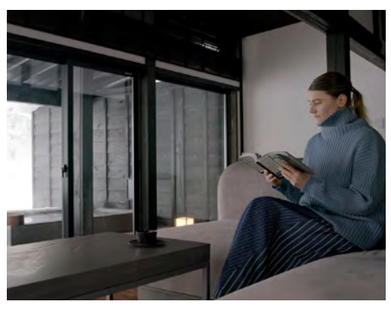
欧米

CONSORITIUM

一般社団法人雪国観光圏

株式会社いせん
株式会社龍言
株式会社旅館たにがわ
株式会社自遊人
株式会社千歳館
有限会社法師温泉長寿館
株式会社玉城屋
株式会社貝掛温泉
有限会社宿尚文
株式会社ホテル辰巳館
株式会社高半ホテル

雪国
と
ブランド体験



SUPPORTERS

コリー・ミクガワン 氏
Cory Mcgowan
from USA

外国人専門家との共創による磨き上げ

雪国観光圏の取り組みは、宿泊施設の国際的な基準である「サクラクオリティ」の導入。雪国の食文化を継承していきたいという思いからスタートした食の認証制度「雪国 A 級グルメ」。雪国文化を多様な視点で深堀する「雪国文化研究ワーキンググループ」の運営とフリーペーパーの「雪と旅」発行の 4 つで、この延長線上にインバウンドがあると考えている。

雪国観光圏では調査によって、旅行者は「見るだけ」の体験やありきたりなマスツーリズムではなく、交流による本物の文化体験、自分自身が変化する自己変革を旅行に期待していることを汲み取ったことにより、旅を「自分の見聞・教養を拡張する機会」ととらえた。こうしたニーズに対し、顧客の共感を得るためにハイクオリティな宿泊施設が連携してファーストクラスのプロダクトを創出し、統一感のある地域として牽引していくことが必要だと考えている。彼らはこの取り組みを「TIMELESS YUKIGUNI」とブランディング。高品質化を進めるとともに、世界に向けて明示・発信しようとしている。

今年度は、「TIMELESS YUKIGUNI」のロゴマーク、ロゴステートメントを作成、WEB ページからの発信を行った。また海外に向けては、特設ページをフェイスブックに開設し情報を発信。半年でページフォロアー数 1,120 件を獲得した。

さらに、プロモーションとしてオンラインプレス発表会・商談会をヨーロッパ 5 ヵ国 (フランス、イギリス・イタリア・ドイツ・スペイン) で実施するとともに、多言語アプリの開発や 6 ヵ国対応のデジタルパンフレットの作成、お客様問い合わせ窓口の設置など体制整備を行った。

外国人専門家には、欧米富裕層の志向、ニーズに深い知見を持つ米国出身のコーリー・ミクガワン氏を起用した。社交クラブである「東京アメリカンクラブ」に強いパイプがあるコリー氏から「コロナ後の誘客には、海外への口コミネットワークを持っている駐日外国人への積極的なモニターツアー、販売が必要」とのアドバイスを受け、東京アメリカンクラブへの営業活動を開始した。

しかし、コロナ禍のためイベント等が延期となり、コロナ後を見据えたコネクション強化にとどまった。今後も、本年度の取り組みで得られたナレッジ、コネクション、アウトプットを活用して、「雪国文化」の価値を高めるため、さらなるブランドの磨き上げと発信を実施していく予定だ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●在日アメリカ人に向けた誘客のため	●コーリー・ミクガワン：米国出身、みなかみ町在住	●1万名以上の会員を有する会員制国際クラブ「東京アメリカンクラブ」とのコミュニケーション強化

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
オンライン・イベント	●プロモーション	●オンラインプレス発表会・商談会：概念説明、事業紹介＆商談会、フランス、イギリス、イタリア、ドイツ、スペインに向けて	●日本に雪国文化があることが意外と知られていない ●独自の暮らしや文化が商品になると、販路拡張が可能との感触を得た ●再生数：261回（限定公開）
WEBサイト	●情報発信	●TIMELESS YUKIGUNIのロゴマーク、ロゴステートメントの作成 ●WEBページを制作 TIMELESS YUKIGUNI掲載	●ブランド創出、周知 ●サイトのセッション数：702回 ●訪問数：418
SNS	●基礎ボリュームの造成	●Facebookで特設ページを開設し、海外に向け情報発信	●3カ月でページフォロワー数1,120件を獲得（※2021年2月現在）
カタログ他	●受け入れ体制整備	●多言語のアプリを開発 ●6ヵ国対応のデジタルパンフレット	●コロナ後を見据えた体制整備として、ガイド（多言語）機能の強化、お客様問い合わせ窓口の整備

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

— 長野県諏訪地域 —

TARGET COUNTRY

台湾・北米

CONSORITIUM

株式会社いちきゅう蓼科
有限会社クローバーデザイン
株式会社高山製粉
有限会社ヤマモト
オーベルジュテラ
御諏訪太鼓興業有限会社
有限会社リトルグリーブ
株式会社池の平ホテル&リゾーツ
株式会社エイトピークス
株式会社ミクロン精工
有限会社イハラ工業
有限会社八剣技研
株式会社ハマツール
株式会社タクト
有限会社茅野工業

事業概要　課題と新たな取り組み

縄文時代には豊かな自然により日本でもっとも人口が多かった諏訪地域。現在でも豊富な水資源から精密機械を中心とした製造業が盛んだ。しかし、産業構造の変化や産業の流出によって域内経済の縮小が懸念されている。こうした問題に対し、諏訪圏青年会議所のメンバーを中心に行政区をまたぐ広域の街づくりである「諏訪の国」プロジェクトが立ち上がった。本事業でも域内経済の拡大を図るために県内でも弱いとされてきたインバウンド誘客に力を入れる。諏訪地域のインバウンド誘致は、「いままでにない新しい産業が興るまち」というキャッチフレーズが表すとおり、強みである世界に通用する高い技術を持つ製造業を軸に考えたグローバルコミュニティをつくる産業ツーリズムだ。ターゲットとするのは、北米のエンジェル投資家や IoT や 5G といった新たな技術とアイデアを持つ台湾の事業家。彼らが出張や展示会で立ち寄った際に、地域企業の技術の高さを知ってもらい資金やアイデアを取り込む場にすることと、諏訪地域の製造業の海外進出のきっかけにする場にするという、いうなればオープンイノベーションの起こる場所を目指している。加えて、出張の際には家族で来てもらい、周囲の豊かな自然を生かしたロングステイ観光を満喫してもらおうと考える。諏訪地域にグローバルコミュニティの場をつくることでシリコンバレーのような新たな産業が起きる街にし、地域の未来を拓こうと考えている。

【JP】https://www.suwa-tourism.jp/gosuwa/
【EN】https://www.suwa-tourism.jp/gosuwa/english/

諏訪
と
製造技術

SUPPORTERS

ダン・ロー 氏
Dan Roh
from USA

ニッキ・ウチノ 氏
Nicki Uchino
from USA

スティーブ・フェルドマン 氏
Steve Feldman
from USA

外国人専門家との共創による磨き上げ

グローバルコミュニティの場づくりを考えたものの、地元事業者からは、何をつくればよいのか、自分たちの技術が必要とされているのか、製造業と観光のつながりが見えないなどの課題が抽出された。その疑問や不安に対し、外国人専門家として、中小企業の日米間のビジネス支援を行っているダン・ロー／ニッキ・ウチノ の両氏を起用。両氏から、北米では「感情」系技術の高いニーズ、米中摩擦による工場不足、シリコンバレーから自然豊かなソルトレイクシティにベンチャー企業が移動しているといったアドバイスを受けた。

諏訪でも「感情系」の技術があることから、地元事業者が「眠れる椅子」を開発。世界最大規模の電子機器の見本市である CES に出展した。併せて、投資家や事業家に向けたプロモーション動画を作成している。観光についても、外国人が評価する地域資源は何か、観光の提案にはどんな組み合わせが最適か、プロモーションの仕方が分からないという課題が出ていたことから、クリエイティブディレクターのマックス・ハウゼガー (米国) 氏と WEB マガジン「初耳」のプロデューサーであるディディ・チェン (台湾) 氏を起用。彼らのアドバイスから観光資源の洗い出し、高評価の観光資源の組み合わせの提案、ターゲット地域に合わせたプロモーションの策定に取り組んだ。

さらに台湾では、「初耳」を活用して、台湾の若い世代 400 名に対して調査を行い、家族で楽しめるイベントとして、農産品などの直売所や地域の食材を使った蕎麦、古民家宿泊、キャンプ、カフェ、八ヶ岳でのアクティビティといったニーズが確認された。これらを踏まえ、初耳には取材を行ってもらい、それをもとにプロモーションを実施。また、Vpon Japan(株) に台湾需要拡大に向けたデータ分析を行ってもらい、的確なターゲティングの設定に生かしている。次年度は、諏訪オリジナル E バイクや感情ランプなどの新たな商品開発。ツアーではキラーコンテンツの造成を行い、台湾に向けてのプロモーションと、投資家、事業化向けた個別アプローチを強化していく予定だ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●地元事業者の課題への対応	●製造業について ●M-CrossInternational Corporation ●ダン・ロー（米国） ●ニッキ・ウチノ（米国） ●スティーブ・フェルドマン（米国）	●北米のトレンド ●北米では「感情」系技術が最先端で高いニーズ ●米中摩擦により工場の不足 ●ハイテク企業、IT系の企業がシリコンバレーから湖あり山ありの諏訪のような環境のソルトレイクシティへ移っている ●「眠れる椅子」を開発、世界最大規模の電子機器の見本市であるCESに出展することで地域の優位性をアピールできる
		●観光について ●マックス・ハウゼガー（米国） ●デイデイ・チェン（台湾）	●各観光資源のレーティングし、エリアごと高評価観光資源の組み合わせやターゲット地域に合わせたプロモーションの実施
項目	**目的**	**実施内容**	**実施結果・効果／分析**
WEBサイト	●地域のプロモーション	●台湾「初耳」へのWeb掲載 ●投資家、製造事業化向けの動画制作 ●VponJapan（株）：ビックデータの解析により台湾旅行者分析	●台湾メディア「初耳」サテライトオフィスを設置。Instagram等のSNS発信を中心に、継続的に台湾ターゲットに向けての情報発信を行い、アフターコロナの誘客に繋げる ●個別の投資家やベンチャー企業家に対するアプローチを強化していく ●的確なターゲティングの設定に関するデータを入手でき次年度以降の戦略へ活用
アンケート	●ニーズ調査	●「初耳」を活用し、台湾の若い世代400名に対しての旅の意向調査	●家族で楽しめるイベントとして、農産品など直売所訪問、地域の食材をつかった蕎麦、古民家宿泊、キャンプ、カフェ、八ヶ岳のアクティビティーなどのニーズを抽出 ●ニーズ抽出及びアドバイスに基づき、具体的なコンテンツ（蕎麦屋、農産品直売所、古材販売、食堂、日本酒など）を整理しコース造成へ繋げた ●台湾向けのインスタグラムを開設。開設２週間後約1,000人超がフォロー

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

渋谷パルコ 1 周年をモチベーションとしたファッション、カルチャーコンテンツの海外向け発信事業

― 東京都渋谷区 ―

TARGET COUNTRY

アジア・北米・欧州

CONSORITIUM

株式会社パルコ

株式会社セブンセンシズ

株式会社 Grimoire

株式会社 mov

株式会社 RCKT

株式会社サンボード

株式会社スタジオゼロ

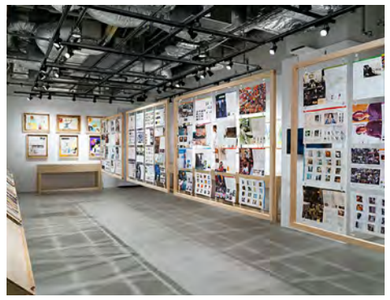
益井祐

事業概要　課題と新たな取り組み

日本のストリートカルチャー・ファッションの中心地である東京・渋谷。1973 年のオープン以来、その文化を街とともに育んできた渋谷パルコは、2019 年 11 月に「ファッション」「カルチャー」「エンターテインメント」「フード」「テクノロジー」を 5 つの柱とする“次世代型の商業施設”として復活した。オープン以降、公式 WEB サイトの多言語化や全店 舗の 96% の免税対応、決算手段でも外国人客の半分を占める中国人向けに Alipay、WeChatPay の 2 つの電子決済ができる環境を整備した。取得した免税データ (国、性別、年齢、購入店舗) はマーケティングに活用され、その結果、オープンから 20 年 2 月までの売り上げの 20% をインバウンド消費が担うまでになった。アフターコロナ後の成長も期待できることから、本事業では年齢層や性別を問わず、感性で消費する都市生活者をターゲットに渋谷パルコの復活 1 周年に合わせた海外発信の強化と売り上げの最大化を図る。軸となるのが伝説のカルチャー雑誌「relax」の特別復刊。メディアミックスや多言語に翻訳することで、海外にも広く「渋谷」「東京」「日本」を代表する出店ブランドや関係するアーティストを発信し「日本 = カルチャー・ファッション」というイメージを印象付け、訪日のきっかけとなることを目指している。

https://shibuya.parco.jp

渋谷
と
ファッション&カルチャー



SUPPORTERS

周 卉卉 氏
Kiki Zhou
from China

外国人専門家との共創による磨き上げ

本事業の軸となる「relax」は、96 年から 06 年までマガジンハウスから刊行されていた雑誌で、斬新さと普遍性を兼ね備えた誌面デザインは、日本のみならず海外でもファンを獲得していた。今回の特別復刊号でも「relax」のフィルターを通した渋谷パルコや渋谷の街を特集し、パルコとも関係の深いアーティストやデザイナーが多く登場。復刊に合わせた期間限定での「relax」初の公式インスタグラムをスタートするなど SNS での発信のほか、多言語対応の WEB、越境 EC に対応した「relaxWeb」ストアの開設、日本語と英語の 2 言語でのフリーペーパー配布や展覧会など、多面的な発信を行うこととなった。

海外への積極的な展開に際して外国人専門家として、Unity Zero の卉卉 (キキ : 中国出身) 氏を起用。彼女からは「コロナ禍におけるインバウンド客へのアプローチについて、パルコの魅力を発信し続けることが重要。その方法として WEB、SNS の活用が最重要」とのアドバイスを受けた。具体的には、日本在住中国人インフルエンサーによる weibo 投稿を仕掛け、通常投稿の約 200 倍の「いいね !」を獲得。そのため、追加施策として中国のファッション系インフルエンサーへ限定商品を贈り、weibo での投稿を Unity Zero を通して依頼、更なる拡散を図った。

今回事業の成果としては、渋谷パルコ HP への海外からのアクセスは 3 月～ 5 月に比べ 130% の増加に成功。また、「relax」公式インスタグラムについては、1 ヵ月で 5,000 人を超え、影響力のあるフォロアーも獲得できた。フリーペーパーについては 15,000 部作成し、パルコ全店の他国内 330 ヵ所、海外 60 ヵ所での配布を行った。「relax」展覧会についてはパルコミュージアムで開催し 3,600 人を動員。同時開催のパルコ 1 周年企画では、インフルエンサー 200 人以上を動員して、8,000 人の入場者の獲得とフリーペーパーの配布、動画の海外配信を行うなど、展示会、フリーペーパー、HP、SNS と立体的なプロモーションを展開することができた。特に、インフルエンサーを起用した情報発信に関しては大きな手ごたえがあった。今後は、オープン当初のインバウンド売り上げ比率である 20% を 23 年度までに取り戻し、25 年度には 30% にまで高める目標だ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●コロナ禍でのアプローチ （直接店に来られなくなったインバウンド客に対して）	●キキ氏：Unity Zero（中国） マーケティングプランナー	●回復時期は判断できない ●ブランディングの再構築や魅力発信し、認知度を上げる為、WEB、SNSでのアプローチが最重要
WEBサイト	●プロモーション強化	●渋谷パルコ公式HP内にrelaxとタイアップした特設サイトを多言語化で開設 ●relaxWEBストアを開設（越境EC） ●relax公式インスタグラム海外へ発信	●海外からのアクセス数が、130%上昇 ●越境ECはあまり実績があがらなかった ●relax公式インスタグラム：1ケ月で5,000人のフォロワー獲得

項目	目的	業務内容	実施結果・効果／分析
フリーペーパー	●プロモーション強化	●フリーペーパー ●日本語版 3種×各15,000部 ●英語版 3種×各10,000部 ●国内：パルコ全国330箇所 ●海外：60箇所	●展示会、フリーペーパー、HP、SNSの立体的プロモーションの展開が効果的だった ●フリーペーパーのQRコードからの流動はあまりなかった。コロナ禍の為、デジタル施策を中心にしていく必要性を改めて感じた
イベント	●プロモーション強化	●Relax展覧会:パルコミュージアム ●渋谷パルコ1周年記念インフルエンサー200名動員 中国人ファッション系インフルエンサーへギフティング、Weiboでの投稿依頼8,000人の入場客にフリーペーパーを配布 ●レセプションパーティーを海外配信	●3,630人動員2020/11/20～29 ●2020/11/20～12/11 在日インフルエンサーのweibo投稿が1000いいね獲得

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

デジタルとフィジカルを融合したファッション・ウィークデジタル化によるインバウンド誘客、消費拡大事業

— 東京都 —

TARGET COUNTRY

アジア・北米・欧州

CONSORITIUM

一般社団法人日本ファッション・ウィーク推進機構

株式会社 TAAKK

株式会社 doublet.

赤坂公三郎

橋本祐樹

株式会社 meanswhile

Asia Fashion Collection 実行委員会

合同会社 IHNN DESIGN

株式会社ファセッタズム

土居 哲也

大木 葉平

東京
と
ファッション

事業概要　課題と新たな取り組み

ファッション・ウイークは年 2 回、世界のファッション都市で開催される祭典。なかでもパリ、ミラノ、ロンドン、ニューヨーク、そして東京の 5 つの都市は 5 大ファッション・ウィークと総称され、その最新ファッションは世界中から注目を集める。コロナ禍により 2020 年 3 月に予定していた「Rakuten Fashion Week TOKYO」は一部ブランドの無観客オンライン配信以外のイベント開催をすべて中止。そのため国内のファッション関連産業にも多大な影響を及ぼした。その裏で、世界のファッション・ウイークは開催を延期しながらリアルなショー・イベントの再開を残しつつ、デジタル化の動きを加速させている。東京も他都市同様に日本ブランドを守り成長させていくためにも、変化を商機ととらえ、東京らしいデジタル化を推進することに決定した。デジタル化に際しては、これまでのファッションショーが業界関係者と一部ファン、顧客層に向けたクローズドなイベントだったものを、デジタルを軸に世界配信することで革新的なものにし、オープンな存在になる。それが参加ブランドだけでなく、日本各地の優れた繊維製品や産地の露出を図ることにつながり、世界中の人々に届く文化的なコンテンツとして認められれば、日本のファッション産業に対する関心度を国内外で高め、インバウンド、アウトバウンドにつながっていくことでもある。

【JP】https://rakutenfashionweektokyo.com/jp/

【EN】https://rakutenfashionweektokyo.com/en/

SUPPORTERS

サラ・マイノ 氏
Sara Maino
from Italy

アントニオ・クリスタウド 氏
Antonio Cristaudo
from Italy

ジャンルカ・カンターロ 氏
Gianluca Cantaro
from Italy

外国人専門家との共創による磨き上げ

本事業は、従来のターゲットであるバイヤー、ジャーナリスト、インフルエンサー、熱狂的なファンといったファッション関係者から、新たに国内外の高感度な一般消費者層にまで範囲を広げる狙いではじまった。これにより、日本ファッションへの興味喚起だけでなく国内産地の取り組みやファッション文化などを幅広く発信することになった。今年度は、ファッションショーのデジタル化、グローバル EC サイトの企画、実施を行った。デジタル化については、フィジカルなショーに匹敵するプレゼンテーション方法を検討するため、「ヴォーグ・イタリア」のサラ・マイノ副編集長やピッティ・イマージネ S.r.l 社のマーケティング & デヴィロップメント・マネージャーのアントニオ・クリスタウド氏など欧州で活躍するファッション関係者 6 名を外国人専門家として起用。彼らからは「デジタルにこだわらない日本人らしい繊細なプレゼンテーションに挑むべき」「展開するブランド数を増やし、多様性、多面性を表現する」などのアドバイスを受け、多様性の観点からブランドを 10 に増やした。

プレゼンテーションについては、多数のカメラを設置した新宿御苑の温室でのショーのライブ配信。VR やロボット、多彩な角度からの映像で臨場感や驚きの演出など 10 ブランド十色のプレゼンテーションが実施できた。

グローバル EC サイトについては、国内の人気ファッションブランドを日中英のトリリンガルで表記。外国人専門家からは「誰もがアクセスしやすいようにファッション・ウイークの WEB を開くとすぐに動画にリーチできるように」「ショースケジュール等がすぐにわかるように」「知名度のあるインフルエンサーの活用」といった意見が提案され、これら意見を反映し、WEB サイトをリニューアル、著名なインフルエンサーによるショーの解説動画の発信、月間ビュアー数 4 千万超のメディア「WWD」でスケジュールなどを掲載した。

その結果、総視聴数を 6 万回、広告換算値 70 億円の実績を上げ、ファッション・ウイークの WEB ビューについては昨年対比で 3 倍の伸びを示した。特に、アメリカ、中国、韓国からのビューが多いなどデジタルとフィジカルの融合が大きく評価される結果となった。次年度は展開ブランドをさらに増し、より幅広いターゲットにアプローチしていく構えだ。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●事業展開について	●サラ・マイノ（イタリア） ●アントニオ・クリスタウド（イタリア） ●ジャンルカ・カンターロ（イタリア） ●サラ・アンデルマン（フランス） ●クラウディオ・ベッティ（イタリア） ●デジタルとフィジカルを融合した新しいファッションショーの世界発信 ●グローバルECサイトの企画、実施	●デジタルにこだわらない日本人らしい繊細なプレゼンテーションに挑むべき ●展開するブランド数を増やし、多様性、多面性を表現する ●誰もが見やすく動画にリーチできるように ●ショーの公開スケジュールはわかりやすく ●知名度あるインフルエンサーの活用など ●WEBサイトをリニューアル、「WWD」メディアの活用など ●国内人気10ブランドに増加しショーを実施

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
WEBサイト	●プロモーション	●WEBサイトのリニューアル　●楽天が特設ページを開設	●2020/10　月間PV982,923で昨年対比319.12%の大幅増加
		●シトウレイ氏 YouTubeチャンネルで制作、UP	●6.6万回の再生
		●YouTubeでインフルエンサーの解説企画を実施し、WWDJAPANで配信：奈良裕也、秋元剛、くまみきさんの解説	●2,250回の再生
		●デジタル形式のショー配信	●視聴回数：60,000回 ●広告換算値：70億円
ECサイト	●販売	●コロナ禍のため国内向けECサイトに変更 ●SEE NOW TOKYO 11ブランド ●日中英のトリリンガル表記でEC販売	●海外からの閲覧は可能

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

地域の魅力を ストーリーで語れているか

・専門家／ウェンディ・リー　道越万由子
・ファシリテーター／
　(株) ジェイアール東日本企画 木村ともえ

株式会社パルコ
一般社団法人日本ファッション・ウィーク推進機構
一般社団法人雪国観光圏
株式会社いちきゅう蓼科

「TOTTEOKI プロジェクト」の中間発表会で行われた分科会のひとつ「カルチャー」グループの分科会は、一般社団法人雪国観光圏、株式会社パルコ、株式会社いちきゅう蓼科、そして一般社団法人日本ファッションウィーク推進機構の 4 事業者と、海外富裕層向けのオーダーメードの旅を提供する Windows to Japan のウェンディ・リー氏、インバウンド PR に特化したマーケティング会社を経営する道越万由子氏の 2 人が専門家として加わった。課題を持ち寄りながら、「場の価値をどう磨くか」「地域の強みをいかに商品にするか」「プロモーションのやり方」などをテーマにディスカッションを重ねた。

世界に通じるニッポンの田舎

「コロナ終息後のインバウンドは地域ならではのストーリー性があるところでなければ勝てない。今はその準備」というのは雪国観光圏の井口智裕氏。世界でも珍しい豪雪地で縄文時代から続く伝統的な文化をインバウンド拡大のベースに置き、2008 年のスタート以来 12 年間、地域が生み出すストーリーを磨いてきた。インバウンドが戻ってきたときにこの価値が強みになるからだ。では、価値はどこに蓄積されるのか、それが「体験」「食事」「宿泊施設」の 3 つ。そしてそのすべてをストーリーでつなぐ。

これまで雪国観光圏のメンバーは多くの国をともに旅し、3 つのいずれもが高い水準でなければお客さんは来ない、ということを学んだ。本プロジェクトの中でもその実行力と高い理念は目立っており、アドバイザーのウェンディ氏も、「縄文時代から続く雪と関わってきた文化を全面的に打ち出したのは素晴らしいアイデア」と認める。雪国でありながら雪に頼らずに需要を掘り起こした面と、通年で勝負する、経営的な面を評価しているのだ。

ウェンディ・リー氏

地域のストーリーづくりは、トレンドの面からも理にかなっているというのは道越氏。「日本に来られないことも原因の一つだと思いますが、これまで有効だった“これが美味しい”、“美しい場所”といった発信が、いまはインバウンド、特に欧米豪の方たちに響かなくなっています。むしろ、土地の歴史や文化などストーリー性のあるもの。さらには癒しを感じるものに良い反応を示します」と需要の変化を語る。新型コロナ以降、自治体の 7 割くらいが観光面の発信を止めたが、発信を継続した地域はファンを獲得している。そのため道越氏は雪国観光圏でも「デジタルコンテンツの磨き上げも行っていただきたい」とアドバイスした。

続く日本ファッションウィーク推進機構は、従来のリアルで行うファッションショーだけでなく、オンライン上でデジタル化し、リアルとデジタルの融合した新たなフォーマットをつくろうとしている。デジタルで時間と空間を超え、新たな技術で日本のファッションブランドだけでなく、素材の産地の魅力を発信していこうというのだ。10 月にはファッションショーを敢行。残念ながら新型コロナによる配送の問題から海外への販売は断念したが、スポンサーでもある楽天を通じて EC での反応を待っているところだ。

今回のファッションショーではライブ配信を行ったが、累計でのアクセス数に比べ、ライブ視聴数が少ないという課題が出た。この問題に対し「フェイスブックやインスタグラム、YouTube をうまく使った事前告知が重要だと思います。なかでもターゲティング広告は世界中に配信ができて、『欧米、とくにパリのハイブランドが好きな人たち』のような狙った国の狙った属性に対して配信ができるので、事前告知にはよいのでは」と道越氏はアドバイスを行う。素材の面では、

岡山のデニムや尾州のシルクなど地域素材の価値向上には何が必要か、という質問があがると、ウェンディ氏が世界とつながっていることは、インバウンドにとっては大きな魅力だと一つの例を挙げた。

ウェンディ氏は京丹後のちりめん職人に会いに行くという人気のツアーを行っている。そのなかのひとつは螺鈿織の技法に特化して、世界のファッションブランドとコラボレーションを行っている工房だ。

「提供している生地が希少で、一着 1500 万円ほどもするショーに使う生地や、ひとつ 800 万円の時計のパネルに使われています。匠の思いや職人のこだわりといった話にも感動しますが、日本のこんな田舎から世界のファッション界をリードするものが出ていることに外国人観光客はとても驚くのです」と、今後のファッションツーリズムの広がりを感じさせた。

「いいね！」をいかにビジネスにつなげるか

伝統工芸だけでなく、現代のものづくりにスポットを当てているのが、いちきゅう蓼科が代表を務める長野の諏訪地域。地域の JC（青年会議所）が中心になり諏訪で盛んな精密製品などの製造業での産業ツーリズムを考えている。ターゲットは、シリコンバレーのエンジェル投資家や6G など先端技術を持つ台湾の事業家たち。彼らにファミリーで来てもらい、親がビジネスマッチングや共同での実験などを行っている間、家族は自然豊かな諏訪で観光をしてもらう。モデルにするのが同じく内陸の湖の街、米国のソルトレークシティ。あちらはすでにシリコンバレーからスタートアップが少しずつ移ってきているそうで、こちらでも諏訪湖の湖畔から新たなビジネスが立ち上がるイメージはできている。

とはいえコロナ前でも、諏訪を訪れる約 300 万人いる来訪者のうちインバウンドはほぼゼロ。今回狙うターゲットのボリュームも小さいなど課題は多い。アドバイスを求められたウェンディ氏は、「産業ツーリズムは他に例が少なく、非常におもしろいと思います。ただ、ターゲットとしている投資家は年間数組しかいらっしゃらないと思いますので、実際のビジネスのつながりでなくても地場の産業を幅広く見てもらうことが大事なのではないでしょうか」と、間口の広げることを勧める。また、ものづくりを観光コンテンツにすると必ず体験がついてくる風潮については、「子どもや修学旅行生はいいのかもしれませんが、知的好奇心の高い大人には時間の無駄」と受け入れ側とインバウンドのミスマッチを指摘。その上でウェンディ氏は、茶筅職人を訪問する人気のツアーの例を挙げた。そもそも海外ではお茶を点てないので茶筅をつくる体験はない。人気の理由は先ほどの丹後ちりめんの職人同様、匠の精神、クラフトマンシップを知りたいからだ。竹の切り出しから、細かな細工の意味まで、職人の話を聞き、その後の茶道体験の時に茶筅にまつわるストーリーやクラフトマンシップの奥深さに触れ、心を動かされるという。

雪国観光圏の井口氏も、体験というのは観光客向けのアレンジのような薄っぺらい話ではないという。「地獄谷のスノーモンキーは野生だからいいのであって、飼いならされていたらがっかりする。それと同じで、地域の生態系を守るうえでも産業を担う人には誇りを持っていて欲しい」と、観光の役割は地域の持続可能性を担うことでもあると訴える。

プロモーションのアドバイスを求められた道越氏は、「海外の方は匠の技術に興味があるので SNS を使って定期的に発信するといいと思います。SNS であれば一過性ではなくメディアを作っていけます。自分たちのコンセプトを長期的に発信していきながらファンをつくれます」という。フォロワーをつくり、エンゲージを深めていく、そんな道筋が見えてくる。

最後に話すのが、渋谷パルコ 1 周年を契機に海外への情報発信を強化するパルコだ。SNS 上で 10 万人ものフォロワーを抱えるパルコは、インスタグラム、フェイスブック、ウェイボーを運用しており、インスタはフォロワーの 9 割が国内、フェイスブックの発信は海外向け、そしてウェイボーは中国に向けて発信している。しかし、購入の分母である SNS のファン数と売り上げに乖離ができているという問題を抱える。

SNS から EC への流入について尋ねると、「少しずつ見えてきています。越境 EC になっているので、特にインスタグラムが海外のファッションサイトのニュースに載るタイミングでパルコの限定商品の売り上げが伸びています」（パルコ）。道越氏は相乗効果をおこすためにも、「インスタであれだけファンがいらっしゃるので、海外向けにライブ配信やオンラインツアーなどの動画を使ったコンテンツを増やしていくと、熱いファンがつき、EC との相性も良くなるのではないかと思います。後は、動画を見た人を追いかける広告で、さらなる PR と購入につなげていく動きが重要なのではないでしょうか」、と戦略的な仕組みが重要だとアドバイスした。

第一のステップとしてはフォロワーになってもらい。その中から熱いファンを獲得。その後はファンとのエンゲージを深めていく。そのためには SNS に載せる写真がキレイなだけではダメでストーリーが重要になってくるのは言うまでもない。

— 京都府 —

TARGET COUNTRY

欧米・オーストラリア

CONSORITIUM

株式会社 TCI 研究所

株式会社岩田宝来屋

株式会社杉原商店

中源株式會社

株式会社日吉屋

KGJ トラベル合同会社

ミテモ株式会社

株式会社クスール

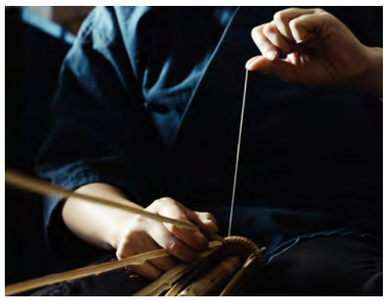
京都
と
伝統技術

事業概要　課題と新たな取り組み

長い歴史と素晴らしい技術を有している日本の伝統産業だが、ライフスタイルの変化や廉価な外国製品に押され、売上は減少、同時に高齢化による事業承継の問題を抱えている。TCI 研究所はこれまで、欧米のバイヤー、クリエイター、デザイナー等を招聘し、彼らとともに地域の伝統産業の工房を訪問。海外販路開拓のために商品開発から販路支援までの伴走支援を行ってきた。

この支援を通して感じたのは、外国人の専門家たちが仕事以外の面で、職人やその周囲の人々との出会い、日本文化の体験を楽しんでいたことだ。この体験から、伝統工芸を継承する中小企業や職人たちの新たな価値創造と収益の柱として「クラフトツーリズム」「インバウンド観光客向けの商品開発」の高いポテンシャルを感じた。そこで、TCI 研究所の誇る 500 社以上の伝統産業従事者とのネットワークと海外人材の知見、さらには世界最大の職人専門オンラインプラットフォームの「マイスターストラーセ」とのつながりがあったことから、マイスターストラーセと日本における独占代理店の契約を締結。インバウンド富裕層旅行客向けの「マイスターツーリズム」構築プロジェクトを立ち上げた。普段は会うことが難しい伝統工芸の職人と過ごす機会を創出し、匠の技や彼らの哲学に触れながら、価値ある時間を楽しむ体験コンテンツを提供する狙いだ。

https://www.tci-lab.com/



SUPPORTERS

李 文文 氏
Wendy Lee
from China

クリストフ・ラス 氏 & ニコラ・ラス 氏
Christoph & Nicola Rath
from Austria

外国人専門家との共創による磨き上げ

TCI 研究所が契約を結ぶ「マイスターストラーセ」は、オーストリアのガラス食器製造「LOBMEYER」社の創業家一族であるクリストフ・ラス & ニコラ・ラス夫妻が 20 年以上前に開設した職人専門のオンラインポータルサイト。欧州の伝統工芸の衰退を憂慮し、どうすれば匠の技術や伝統が次世代に受け継がれ、産業復興に繋げられるかを試行錯誤する中ではじめたサービスだった。現在では年間アクセス数 480 万、優良顧客 1 万人を超える世界最大の職人オンラインプラットフォームとして成長している。

連携を基盤に、京都市内と丹後地域でマイスターツーリズムのコンテンツ造成と動画作成のため、(株)日本の窓の共同設立者である李文文氏を専門家として起用した。日本の窓はハイエンドのインバウンド専門の旅行会社で、氏からは、「欧米の富裕層は訪問先の社会的課題を学びながら観光する、観光しながら訪問先のコミュニティに貢献するといったコトに関心があるため、そのポイントをついたコンテンツをメニューの一部に組み込むべき」のほか、「数多くの場所を訪れるよりも 1 つの地域に腰を据えてより深い経験を得るコンテンツづくりを心掛けること」。PR 動画では、「職人が自分自身のライフストーリーを語る場面を増やし、職人の精神性に触れるコンテンツにするべき」とのアドバイスをコンテンツづくりに生かしている。

2021 年の 1 月にはオンライン・オープンファクトリーを開催。マイスターストラーセの会員約 4,000 名のなかから選ばれたドイツ人やカナダ人 50 名が参加した。オンランツアーでは、外国語ガイドがつく工房や作業風景をめぐり、実演シーンが好評であること、商品を買いたいといった新たなニーズを抽出することができた。このオンライン・オープンファクトリーを定期的に開催することで、日本の匠と顧客が「事前に知り合える関係」になり、コロナ後の実際の訪問につながることが予想される。これらの成果を踏まえ、2 月にはマイスターツーリズム事業のローンチを国内外に周知するため PR イベントを実施、WEB サイトの公開も行った。今後、このビジネスモデルを確立し、全国各地の匠の工房を軸に、歴史的景観や地域の魅力を織り込んだ「マイスターツーリズム」を拡大し、日本の各地域の伝統産業の発展と事業承継に大きく寄与・貢献しようとしている。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●欧米富裕層への訴求ポイント	●孝文文（中国）とコンテンツの検討（丹後）：（株）日本の窓、海外ハイエンド旅行エージェントネットワークに所属	●富裕層の旅行嗜好 ・訪問先の社会的課題を学びながら観光する ・観光しながら訪問先のコミュニティに貢献する ・1つの地域に腰を据えてという嗜好が見られる
	●ポテンシャルの確認と連携	●「LOBMEYER」社の当主：クリストフ・ラス＆ニコラ・ラス夫妻のアドバイス ●マイスターストラーセとの連携	●日本の工芸に対する欧州富裕層の人々の関心は潜在的に高い ●マイスターストラーセが有する優良顧客ネットワークの活用（年間480万アクセス） ●オンラインツアーはECサイトとセットにして実施すべきである。マイスターストラーセとしても観光に加え商品販売の側面からも日本の工芸文化発展に対して支援していく

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
モニターツアー	●実施体験	●京都市内と丹後にて、（株）日本の窓と実施体験	●アドバイスを踏まえメニュー造成、動画作成 ●通常のガイドブックに載っていない場所への訪問は顧客の満足度を高める傾向があり好ましい ●ゲストの嗜好によって訪問先の工房は変える必要がある ●ハンズオンのワークショップができる工房では顧客が希望した場合は簡単なワークショップも実施 ●ガイドが観光の質を大きく変えるためその土地ごとに豊富な知識を持ったガイドをアサインする

オンライン・イベント	●潜在顧客のニーズ抽出 ●マイスターツーリズムの評価測定 ●Withコロナ時代の観光ニーズ	●オンライン・オープンファクトリー：ガイドツアー ・1月24日実施 ・欧州のターゲット層に職人の工房や作業風景を生配信	●実演シーンが高評価 ●マイスターストラーセから4,143件の応募で50名参加（ドイツ、オーストラリア、カナダ） ●商品購入需要が高かった
WEBサイト	●マイスターツーリズム事業のローンチを周知	●ローンチPRイベント ●WEBを通じて、ツーリズム動画と関連サービスの紹介、事業コンセプトなど ●2月3日公開	●視聴目標209名

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

— 愛媛県・広島県 —

事業概要　課題と新たな取り組み

（株）瀬戸内ブランドコーポレーション（せとうち DMO）は、2016 年、瀬戸内地域の観光産業の活性化、価値の最大化を実現することを目的に、金融機関他 46 社が出資し設立した会社。その事業の柱のひとつとして、古民家宿泊施設のブランド形成を行っている。瀬戸内古民家ステイズと名付けられた宿泊施設を新たにつくる事業は、地域の遊休資源であり貴重な文化財である古民家や古い町並みを活用した事業で、これまでの観光視点で見ればマイナーな地域にも、共通したブランディングを行うことでインバウンドを含めた顧客に、瀬戸内の快適な滞在環境を提供し、観光消費を生み出すことができる。いわばソーシャルビジネスとして地域と協働で開発を進めてきた。 具体的な活動では、17 年に愛媛県内子町にある国重要伝統的建築物 2 棟を地域の NPO 法人と協働で「織」「久」という名で、古民家宿泊施設としてオープン。さらに 19 年秋には広島県庄原市で、同様に「長者屋」「不老仙」「こざこ森」の 3 棟をオープンした。いずれもこれまでは、旅のニーズに合う滞在施設が少ないことで機会ロスをしていた地域だったが、今は古い町並みや豊かな里山景観が他にはない魅力となっている。土地の食文化を楽しみ、生活文化を感じる体験と、食べる、泊まる、遊ぶがそろった旅行コンテンツを造成していく構えだ。

TARGET COUNTRY

欧米・オーストラリア・香港・台湾

CONSORITIUM

株式会社瀬戸内ブランドコーポレーション

株式会社古街計画

NPO 法人 Project A.Y.

内子まちづくり商店街協同組合

一般社団法人内子町観光協会

一般社団法人庄原観光推進機構

庄原商工会議所

Baton

瀬戸内と古民家

SUPPORTERS

エブリン・テプロフ・麦井 氏
Evelyn Teploff-Mugii
from USA

外国人専門家との共創による磨き上げ

本事業のターゲットは、瀬戸内地域に来訪頻度の高い香港、台湾などのアジアの訪日客と、ゴールデンルート以外に興味を持つ欧米豪のリピーター層だ。 今回の事業では、モニターツアーによるターゲットとコンテンツの評価と、それにともなうプロモーションを柱とした。プロモーションでは海外メディア向けの PR 事業、旅行業者向けのセールスプロモーション、エンドユーザーに向けての Facebook と Google でのターゲティングアドを実施。この 3 つのプロモーション施策でブランドサイトの UU(ユ ニークユーザー) 増大を図る狙いだ。

モニターツアーには、欧米系のラグジュアリーツアー造成の専門家である The Art of Travel のエブリン・テフロフ・麦井氏に庄原、内子を訪れてもらった。

庄原については日本本来の農村や文化に興味を持つツーリズム・リテラシーの高いターゲットを、内子については、料理、デザイン、建築等の技術や技にこだわる、知的好奇心の高いターゲットなど、旅行者を細かく設定した。

コミュニケーションについても、それぞれのターゲットに合わせた旅先の案内にとどまらず、事業の高い社会性と、ユネスコの無形文化遺産登録された日本の伝統建築技術を学べるといったテーマ設定を行い、メディアや旅行会社、旅行者が興味を持つような切り口を盛り込んだ。その結果、海外ジャーナリスト 127 人にアプローチできた。さらに、欧米の旅行マーケティングで最近使われ始めた「RegenerativTravel（地域の再生につながる旅行）」というコンセプトで本事業を発信すると、当初の目標を大幅に超えメディア掲載は 74 媒体となった。今後も欧米では社会貢献性の高いトラベルの需要が一定数見込めることが分かった。

旅行代理店に対しては米、オーストラリアの 31 社に対しウェビナーを 2 回実施し、香港、台湾には現地でそれぞれ 5 社に直接セールスを行った。概ねポジティブな反応だったものの、コロナ禍のため商談獲得には至っていない。最後にエンドユーザーに対しては、次の旅行先に選んでもらうオンラインターゲティングアドを実施し、12 月から 1 月 15 日までの実施で、これまでの年間 1.3 万 UU が 21 万 UU に伸び、今後はこの UU をどう維持していくかを課題としている。また、Facebook 上のエンゲージメント指標でも高い結果がでており、特に、台湾、フランスのユーザーの反応が良いことから、今後の戦略に活用できると考えている。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●コンテンツの評価	●エブリン・テプロフ・麦井 （ハイエンド旅行商品ブランド The Art of Travel責任者） ●内子と庄原のターゲット、コンテンツについての評価	●Setouchi Cominca Staysの地域に還元していく社会の課題解決型ビジネスは、世界を旅する富裕層市場にとっても非常に重要な視点 ●コロナ禍を経て、娯楽だけでなく本物志向で、目的意識が高い旅が求められており、そういった需要に合致する旅先といえる ●内子は好奇心旺盛で本物志向、娯楽以上の価値を旅に見出す旅行者。21世紀の現在にも引き継がれている、日本の歴史と繋がれる体験を求める旅行者層をターゲットに設定 ●庄原は自己成長や自分を見つめ直す時間を大切にし、心と体の健康を求め、日本の人里離れた地域を散策することを楽しむ旅行者層をターゲットに設定 ●内子・庄原それぞれのエリアで滞在時間を伸ばすためには、1日1～2回の地元ならではの体験が必要

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
オンライン・イベント WEBサイト SNS	●認知拡大、宿泊客増加	●BtoBメディアに向け ●ジャーナリスト127人へアプローチ ●300以上のメディアにプレスリリース配信９回	●メディア掲載74媒体 ●コロナでロングホール（遠方）掲載は困難 ●社会的課題解決型が評価 ●伝統建築、社会課題解決としての掲載が多かった
		●BtoB 旅行業者向け ●ウエビナーを2回開催（米、豪） ●台湾、香港は各5社へ直接アプローチ	●コロナ禍のため商談獲得に至らなかった
		●BtoCエンドユーザーにむけて ●Facebook、GDNオンライン広告 2020/12/1～2021/1/15　静止画13種、動画2種 広告回数3,500万回	●ブランドサイト流入数 年間13,000UU⇒210,000UU　目標を超えた ●いいね20,424、コメント431、保存2,297、シェア1,468 ●国別広告流入割合　台湾47%、フランス29%、アメリカ15%、香港６%、オーストラリア３%

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

― 九州地区 ―

TARGET COUNTRY

欧米・オーストラリア

CONSORITIUM

株式会社 UNA ラボラトリーズ

株式会社うなぎの寝床

特定非営利活動法人 BEPPU PROJECT

嬉野茶時（株式会社和多屋別荘、株式会社大村屋、副島園）

Goodday グッドデイ

西日本高速道路株式会社 九州支社

事業概要　課題と新たな取り組み

九州はかつて海外との流通の要所であったこともあり、織物、器、木工などの伝統工芸、お茶や発酵食品などの生産が盛んである。しかし、競争の激化や担い手の高齢化などの問題は九州でも例外ではなく、事業の維持、継承を難しくしている。その一方で、独自のスタイルと哲学を持つ事業者も多く、ツーリズムの資源としてのポテンシャルを秘めている。欧米諸国では、こうしたスタイルと哲学をもつ生産者をめぐるクラフト・ツーリズム、アー ト・ツーリズムが観光事業の一形態として確立されていることから、これらの支持層が九州に目を向けることは十分に考えられることであり、新たなツーリズムの誕生は地域経済の先進モデルと期待されている。

本コンソーシアムの参加企業の中には、これまで独自の活動でツーリズムの造成や情報発信を行ってきた企業もあるが、その活動はあくまで点であり、九州全体を周遊するツーリズムには至っていなかった。さらに九州全体の魅力も発信できていなかったことで、欧米豪といった需要先での認知は低かった。今回のコンソーシアム構築により、各企業・団体のもつケイパビリティと (株)UNA ボラトリーズのノウハウを融合することができれば、地域の魅力を面として発揮させることができ、域内の新たなツーリズムを創造するこ とができるはずだ。

【JP】https://unalabs.jp/

【EN】https://en.unalabs.jp/

九州
と
アート&クラフト

SUPPORTERS

ユルーン・ビークマン 氏
Jeroen Beekmans
from Netherlands

外国人専門家との共創による磨き上げ

本事業で狙うターゲットは、欧米のラグジュアリー層よりもテキスタイルや食器好きの 50 ～ 60 代以降の女性、もしくは 30 ～ 40 代のクリエイティブな層をイメージしている。加えて、コロナ後、早いタイミングで需要の回復が期待できる台湾、シンガポール、香港などの日本文化やクラフトに興味のある層も対象とした。プロジェクトへのアドバイスを行う専門家には、オランダの「POP-UP CITY」を起用し、事業全体の助言を受けた。2008 年にユルーン・ビークマン氏が創業したこの団体は、欧州各地のクリエイティブ・コミュニティと幅広いネットワークを持ち、WEB も運営、同社のフェイスブックは 5 万 6 千人のフォロワーを有している。

本年度は、体験コンテンツの造成とモニターツアーの実施、展示会・ヴァーチャルツアーの実施、そしてプロモーション素材の開発を目標とした事業を行った。体験コンテンツは POP-UP CITY からのアドバイスを受けながら、地元で採取された土や釉薬を使い土地とのつながりを強く打ち出す「龍門司焼（鹿児島）」の体験や天然染料に特化し古着を染め直して新たな1枚によみがえらせる「宝島染工の藍染講座（福岡）」など 15 のプログラムを造成。併せて、山鹿灯篭（熊本）や名尾和紙 (佐賀) など9つの地域で、福岡在住の外国人でモニターツアーを行い、改善点を抽出してコンテンツの磨き上げを行った。

一方の展示会は、ロックダウン中のアムステルダムで実施された。入場制限を設け、予約制で行ったが 196 人が来場。展示会の様子はオランダ最大の新聞でも取り上げられた。さらに、POP-UP CITY が「KYUSHU CRAFTS CLUB」という特設サイトを開設し、サイトには 1,300 人が訪れ、SNS でも 19,898 人にリーチすることができた。加えて、唐津焼の健太郎窯と名尾手すき和紙のヴァーチャルツアーも開催。2日間で 49 名のオランダ人が参加し、活発なディスカッションが行われた。質問からは、彼らがどのようなところに興味を持っているのかといった発見もあり大きな収穫となった。

プロモーション素材の開発では、フルバージョンとショートバージョンの動画を作成。YouTube 等で発信するとともに、海外旅行会社や個人客向けのカタログ、WEB サイトも作成している。1月以降も SNS での宣伝を続けており、台湾や香港の反応が良いことから、今後は開発したプログラムを顧客のニーズにあうカスタマイズされたツアーをつくっていくことを視野に入れている。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス	●15プログラムの造成	●ユルーン・ビークマン他クリエイティブチームから海外のお客様のニーズ、インサイトへの助言：POP-UP CITYの共同創業者、コミュニケーション ディレクター	●15プログラム造成は、一定のマーケットニーズはあるが知名度が低いためブランディングが必要 ●和紙・絣・緑茶のようなわかりやすい日本情緒を感じさせるものは魅力的 ●個々の作家の魅力（消費的価値）よりも、歴史的・文化的文脈における意味（文化的価値）の方がターゲットには響く ●日本人の職人は寡黙でOKという価値観があるが、海外の人へは作り手のビジョンや思想を言語化して伝える必要がある ●観光だけよりも、輸入や共同での商品開発も含めて事業を展開していった方が魅力的

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
モニターツアー	●ツアー評価と改善点の抽出のため	●九州9箇所で在日外国人モニターツアー ●有識者（FUKUOK NOW）によるモニターツアー	●参加者は翻訳アプリを使わず、質問が少なかった、雰囲気作りが大切 ●事業者の個性を出す為、片言でも事業者自身で話すようにする ●各国の興味に合わせ、全て同じプログラムにせず一部メニューはオプションにすることも検討
リアル・イベント オンライン・イベント WEBサイト SNS	●15プログラムの周知と反応	●POP-UP CITYによるアムステルダムで15プログラムの展示及び、「KYUSHU CRAFTS CLUB」という特設サイトの開設	●コロナ下、196名が予約、来場 ●オランダ最大の新聞に掲載 ●古くからの工芸が新しい世代の日本の職人によって継承されていることに対して高い評価を得ることができた。日本に旅行に行きたいと言う人も多かった ●サイトに1,300人来訪　SNSには19,898人にリーチ
		●ヴァーチャルツアー：唐津焼健太釜と名尾手すき和紙（案内45分、質問15分）	●2日間で49名参加（オランダ人） ●ものづくりの技法や職人のビジョンなどへの深い質問も多く、手応えを感じた
動画 カタログ作成 WEBサイト	●プロモーション素材の開発	●フルバージョンとショートバーションを作成、YouTube等で情報発信 ●海外旅行会社や個人客向けのカタログやWEBサイトを開発	●1月中旬の出稿で台湾、香港、シンガポールの反応が良いことがわかり、1月末～2月中旬にかけて台湾、香港、シンガポールと展示会を行ったオランダにターゲット国を絞って出稿を行った

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

― 長崎県東彼杵郡波佐見町 ―

TARGET COUNTRY

中国・台湾・香港・シンガポール・欧米

CONSORITIUM

西海陶器株式会社

一般社団法人 波佐見町観光協会

株式会社 新栄

東京西海株式会社

NPO 法人グリーンクラフトツーリズム研究会

波佐見焼振興会

株式会社くらわんか

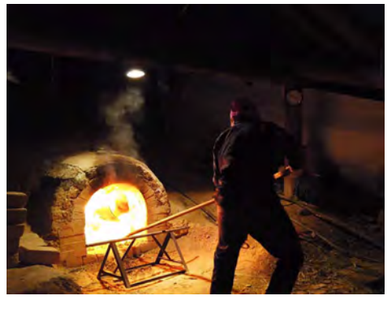
事業概要　課題と新たな取り組み

波佐見町は日用食器を生産する 400 年の歴史ある全国屈指の「やきもの」の町。しかし、陶磁器の出荷額は 1990 年をピークに、2013 年にはその 2 割にまで減少した。一方で農業も盛んなことから、町は農業と窯業を組み合わせたグリーン・クラフトツーリズム運動を展開するなど、陶磁器の生産・販売の町から観光のまちへと転換を図ってきた。

こうした背景の中で、代表団体である西海陶器は、地元の陶磁器産業を立て直すため、04 年頃から、これまでの有田焼の OEM 体制からの脱却を目指し、「カジュアルリッチな波佐見焼ブランド」を立ち上げた。海外ではロサンゼルスを拠点にテーブルウエアの販売を強化し、10 年には 2 千坪の窯元の工場跡地を取得。人気の雑貨店、ギャラリー、カフェなどを誘致、「西の原地区」に 30 ～ 40 代の女性が訪れる観光拠点を整備した。町全体でも陶農レストラン、温泉施設、ホテルの開業があり、年間入込数 100 万人を超える新たな宿泊滞在型の観光地に成長している。

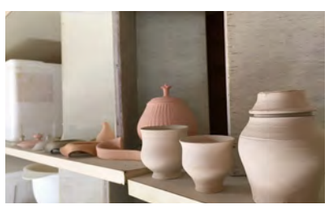
本事業は、このような宿泊滞在型観光をベースに、モノ (陶磁器) と波佐見町を訪れて体感するコト (ツーリズム) を一体化し、それを波佐見焼の新たな価値とした「クラフト・ツーリズム」産業を構築して、インバウンド誘客とアウトバウンド拡大を目指すプロジェクトだ。

波佐見
と
陶磁器



SUPPORTERS

ニック・サーズ 氏
Nick Szasz
from Canada



外国人専門家との共創による磨き上げ

今年度の取り組みとしてはツアー 4 本、2 か所へのプロモーション、そして新たなブランドの立ち上げの計 7 つのプロジェクトを行った。

評価と発信のために行ったファムツアーは、外国人旅行者向けの情報誌「Fukuoka Now」を発行するニック・サーズ氏を波佐見に招き、サーズ氏から「インパクトに欠けるエリアもあるが、川底に露出した陶石など興味深いものがあるため、紹介の仕方を工夫すれば魅力が増す。また、波佐見焼を器にしたコース料理は訪れる価値がある」という意見を得た。アドバイスを受け、波佐見焼の原点に迫る企画や、砕石所、役所跡など史跡の整備を開始。また、「西の原地区」のギャラリー、カフェなどは発信力があると「Fukuoka Now」に掲載された。

2 つ目の海外のアーティストも興味を持つ登り窯、火入れ体験ツアーは、コロナ禍により地元高校生と体験した映像を海外に発信する取り組みに変えた。3 つ目の富裕層向けのバスツアーは西鉄が運行する豪華なバス車両を使い、有田など近隣地域との連携を取 り入れ、4 つ目の福岡の料理人を招聘して行った器と食のツアーはフレンチ、イタリアン、日本料理が波佐見焼の魅力を引き出したことで、高い評価を得たツアーになった。

プロモーションでは台湾で発信力のある WEB メディア「初耳」を招聘。キーパーソンの取材や台湾の有名なカフェとのコラボのほか、「お花とお茶のワークショップ」と写真展 の開催を WEB と SNS で発信。この結果、WEB サイトの PV 数は約 11 万、SNS リーチ数は約 38 万と想定以上の結果を得られた。一方、香港向けのプロモーションでは、ジェシカ・ウオン氏、イヴ・リー氏を専門家として招き香港のアーティスト、器愛好家向けの展示会と、「カフェ×波佐見焼 」コラボキャンペーンを実施した。展示会では商品の約 9 割が販売され、アンケートでは波佐見町への来訪意欲が 76% となるなど高い評価を得た。 WEB サイトの PV 数は約 60 万、SNS リーチ数約 9 万 (非公開グループを含む) とこちらも高い反応を示した。

最後に、フィンランドを拠点に活動するマイヤ・プオスカリ氏との連携ブランドの「NUPPUJUNIOR」は、3 歳から 6 歳の子どもたちの成長過程に合わせた機能性、安全性の高い商品をつくろうと、波佐見焼の食器、燕三条のカトラリー、今治のタオルを一つのブランドとして商品にする試みで、日本の伝統文化の良さを世界に発信しようと考えている。

項目	目的	アドバイザー	アドバイス内容
アドバイス ファムツアー	●新たなコンテンツの可能性 ●ファムツアーの評価	●ニック・サーズ氏と波佐見町の秘境、三股、宿郷エリアのファムツアー：（株）フクオカ・ナウ	●三股エリアは、露出した陶石の川底など興味深いものがあるため、紹介の仕方を工夫 ●波佐見焼を使ったコース料理はわざわざ訪れる価値がある ●FUKUOKA NOW Webへの掲載

項目	目的	実施内容	実施結果・効果／分析
モニターツアー	●新たなコンテンツの可能性	●外国人留学生と国の指定史跡「畑ノ原窯跡」の火入れのモニターツアー	●興味深い、登り窯体験とキャンピングカーの組み合わせがあれば楽しめる、現地との交流が欲しい
		●地域全体の誘客力を高めるための企画	●西鉄と連携した富裕層向けバスツアーを造成予定
		●地元の食文化の造成に寄与する企画	●器と食を楽しむツアー（フランス料理、イタリア料理、日本料理の3コース）を造成予定

SNS ニーズ調査 インフルエンサー	●台湾向けプロモーション	●ファムトリップ、ワークショップ、写真展（アドバイザー） ●チンケンジョ氏：初耳プロデューサー ●リュウリージェー氏：初耳チーフライター	●SNS（３本合計）：PV数110,919、いいね数4,571ほか ●実施後、セレクトショップからの展示販売依頼あり
	●香港向けプロモーション	●展示販売イベント ●カフェ×波佐見焼コラボキャンペーン ●来場者アンケート 回答者41件 ●香港インフルエンサー：４名起用（アドバイザー） ●ジェシカ・ウォン：キュレーター ●イヴ・リー：キュレーター	●来場者549人、販売点数139点 ●SNS（２本合計）：PV数582,000、いいね数4,533 ●著名ブロガーが情報発信、リピーター続出、キャンペーン当選者がさらに購入 ●カフェ2店舗での波佐見焼コラボメニュー販売数293品、使用した器はカフェが一部買い取り、オーナーが別途購入、キャンペーン当選者がさらに購入 ●知らなかった83%、よかった以上76%、来訪意欲76% ●イベント情報掲載メディア16媒体

＊　各数値は 2021 年 2 月末現在のものです

ものづくりの魅力は職人の魅力

・専門家／アダム・ダンハム　カイル・オピッズ
・ファシリテーター／株式会社いけじま企画
池嶋徳佳

株式会社 TCI 研究所
株式会社瀬戸内ブランドコーポレーション
株式会社 UNA ラボラトリーズ
西海陶器株式会社

クラフトの分科会には、西海陶器株式会社、株式会社 UNA ラボラトリーズ、株式会社 TCI 研究所、株式会社瀬戸内ブランドコーポレーションの 4 チームが集まった。そこにアドバイザーとして同席したのは、インバウンド客向けのラグジュアリーな旅行を企画・提供する the Art of Travel 社のカイル・オピッズ氏と、文化や歴史に触れる体験型ツアーなどを企画・提供する奥ジャパン社のアダム・ダンハム氏だ。ディスカッションのテーマは、4 チームが提供しようとしているツアーの“商品企画をブラッシュアップする”こと。こうテーマ設定をしたのは、日本の観光業界・旅行市場では多くの観光地がコモディティ化しており、旅行客向けに用意されている商品が「どこにでもある」「特徴のない」「わざわざ行く価値がない」ものになってしまっている状況があるためだ。いかに商品企画をブラッシュアップし、コモディティ化を脱して「他のどこにもない」「その地域や商品を目指して」「わざわざきていただく」ことができるかが商売の成功につながる。

ディスカッションでは、4 チームが企画しているツアーについてそれぞれ説明し、その後、アドバイザー 2 人とともに分科会のメンバー全員が参加するかたちで質疑応答を行った。

なぜ観光客が“そこ”を目的地として選ぶのか

アダム・ダンハム氏

現在企画中のクラフトツーリズムについて最初に説明に立ったのは、長崎県波佐見町で波佐見焼という陶磁器を扱う西海陶器。波佐見焼がブランドとして立ち上がったのは 2003 年頃だが、実際には約 400 年前の 1599（慶長 4）年から陶磁器を焼くための窯が波佐見町にできた。そこから陶磁器の生産が始まり、江戸時代後期には染付の生産が日本一になるほど陶磁器の一大生産地として発展した。現在、西海陶器は、3 ～ 4 時間かけて波佐見焼の製造工程を見学・体験したり、波佐見焼の器での食事ができる 1 万 5 千円のツアーのほか、ラグジュアリーバスで福岡・波佐見間を往復する 4 万円のツアーも提供している。

ただ、波佐見町の周りには佐賀県有田市、同伊万里市、同唐津市があり、これらの産地と比較すると波佐見焼のブランド力や認知度は相対的に劣る。そこで西海陶器としては、有田市などを訪れる人のセカンドデスティネーションとしてのポジションも狙いながら、温泉地として知られる佐賀県武雄市や同嬉野市を含めた近隣の地域と連携を図り、互いの送客など観光客に周遊してもらう模索を進めているという。

カイル・オピッズ氏

西海陶器の取り組みに対して、アダム氏から、「例えば一風変わった形の器を作っているなど、観光客が喜ぶような波佐見焼ならではの特徴はあるか」との質問が投げかけられた。西海陶器チームの見立てでは波佐見焼には特徴がある。それは職人による鋳込みという手法で大量生産されるものとして、波佐見焼が産業として成り立っていて、いわゆる陶芸家が作る一品物の器とは異なるということだ。

アダム氏は「それを強調すればいいと思う。他の地域との差別化できるものを作るといい。私たちは社内で“カスタマージャーニー”についてよく話すが、お客さまはどういう流れで行き先を選ぶのか。メインは Google 検索になるので、pottery と kyushu で検索する人は、どのように行く地域を選ぶのか。それを考えたとき、差別化できないと難しい。『波佐見はこういう特徴の焼き物で、こういう体験ができます』というようなことが分かる外国語の WEB サイトがあるといいだろう」とアドバイスした。

次に説明の順番が回ってきたのは、九州のトラベル・デザイン・ファームとして久留米絣や唐津焼などの体験プログラム開発などを行う UNA ラボラトリーズ（以下、UNA）だ。UNA の強みは九州の地元に根差した工芸産地や個性的な作家とのつながりで、そのパイプを生かして開発しているのが、2 万円弱で久留米絣の手織り体験できるプランや、約 1 万円で唐津焼の健太郎窯での“絵付け”と“焼き”をセットで体験できるプランだという。

カイル氏からは、「焼き物体験では、職人と話すチャンスはあるか」との質問が出た。カイル氏の見解では、体験プランのチャレンジはお客さまにあまりスキルがないことであり、「例えば私は先日、宮城でこけし作りの体験をしたが、出来がひどくてすぐに捨ててしまった。工房での体験を求めているお客さまはほとんどいなくて、職人と会話をしたり、いいものを買うことに価値を見出している」という。
UNA によれば、唐津での焼き物体験では職人と会話できる時間が設けられており、それが彼らの体験プランの売りだとしている。「焼くのに 1 時間くらいかかるが、その間、唐津の海が一面に広がるギャラリーで次世代を代表する作家の方と話をして、唐津焼や日本文化に対する思いを聞きながら、ギャラリーで買い物ができる」。

ただ、そこには課題がある。インバウンド客とのコミュニケーションとなると外国語になるが、職人が流ちょうに外国語を話せるわけではない。「基本的にそれぞれの職人は外国語を話せません。弊社の米国人スタッフが、日本語で話すことの訳をテキストで作って、それを使ったりしながらやり取りすることを考えています」（UNA）。この点についてアダム氏は、「歴史や背景はテキストなどで用意はできるが、特別感を出すためにも、口頭で話したらもっと感覚的に感じられると思う」と指摘した。

コバンザメ作戦で周遊客の宿泊需要を取り込みたい

3 番目に説明したのは、京都の和傘工房・日吉屋を母体とする TCI 研究所（以下、TCI）だ。TCI は、日吉屋が培ってきた京都の職人たちとのつながりをもとに、京都市内で様々な職人の工房を回るツアープランを企画している。そのプランを見てもらおうと、提携している旅行会社の担当者を案内したとき、彼らの反応を見て興味深いことに気づいたという。

「織物や陶芸の工房を回りましたが、彼らが面白いといったのは、その職人さんが面白いかどうか。例えば、ある女性の陶芸家が陶芸の窯元を継承するとき、父親から『同じことはやるな。お前の世界を探せ』と言われ、10 年くらいかけて自分の技術を探し、新しい技術を自分で生み出して、それを作品にして販売するようになった。彼らによれば、その考え方やスタイルが面白いと。技術どうこうではなく、どんな考え方でそれをやっているのかがすごく魅力的にうつるということを理解した」（TCI）

こうした取り組みを進めている TCI に対して、久留米絣や唐津焼の体験ツアーを提供しようとしている UNA から、「これは個人旅行ですよね。通訳はどうしているのか」との質問が寄せられた。TCI は「提携している旅行会社に通訳を付けてもらうか、あるいはガイドが通訳もできる状態を想定している」と答えた。

インバウンド客を対象としたツーリズムでは言語の問題は避けては通れない。アダム氏によると、旅行会社ごとにガイドの手配のスタイルは異なる。例えば奥ジャパンは旅のストーリー性を重視し、旅の最初から最後まで一人のガイドを通しでつける。それに対して the Art of Travel は、地元のガイドがベストな知識で案内してくれるという考えから、現地ごとにそれぞれ外国語が話せるガイドを手配しているという。

最後は、瀬戸内地域の観光産業の活性化を支援している瀬戸内ブランドコーポレーション（以下、瀬戸内）の取り組みだ。瀬戸内はクラフトツーリズムそのものを扱っているわけではないが、観光を切り口に地域活性化を図ろうと、広島県庄原市や愛媛県内子町で古民家を格安で買い取り、高級宿に改装。そこに宿泊客を呼び込もうとしている。瀬戸内としては、物件はこれから増やしていく予定だ。

とはいえ、庄原市と内子町はいずれも観光資源には乏しく、それぞれを旅の主な目的地に設定する旅行客はほとんどいないのが現状だ。「これらの場所を目的として選ぶシナリオが気になる。古民家の生活を楽しみながら、そこでの文化体験をすることなのか、あるいは魅力的な宿泊地として周遊客に選んでもらうのか」というところに質問が及ぶと、瀬戸内からは「ここを目的としてくることは絶対にありえない。例えば庄原の場合は、東京からラウンドトリップで箱根、京都、広島へ行ったついでに庄原に来てもらい、庄原から北に抜けて出雲や松江へ行ってから東京に戻る。内子も同じで、両方ともコバンザメ作戦でやろうと考えている」とのアイディアが出された。

4 社 4 様のツアー企画があるが、これらの企画はまだ完成形ではない。分科会のディスカッションで得たアドバイスをもとに、最終発表会に向けてさらに磨きを変えていく。

TOTTEOKI
PROJECT

TOTTEOKI STORIES

第3章 最終報告会レポート ～これからの時代に向けて～

2021.01.26 事業報告会 & セミナー開催

ACTIVITY

世界につながる地域を“ノアソビ”でつくろう

第 1 部として行われた「アクティビティ」のセミナーでは、これからの時代に無視することのできない SDGs(Sustainable Development Goals・持続可能な開発目標) をテーマに取り上げた。ご存じのように SDGs は 2030 年までに持続可能な世界をつくるため、国連で採択された開発目標。地球温暖化を見据え世界各国が決議したパリ協定とともに経済活動にも大きな影響を与えている。自然を地域資源として事業活動に利用するネイチャー関連の事業者にとっても生態系や限られた資源への配慮が求められるため、真正面から向き合わなければならないテーマのひとつだ。とはいえ、なにから始めればよいのか。何しろ、環境から教育、働き方や社会の在り方まで 17 もの多岐にわたるゴールがある。

日本人の感性を取り戻す

「野遊びは、豊かな自然と四季を身近な存在として戯れ、遊んできた日本の文化であり、生き方だ」と語るのは、一般社団法人ノアソビ SDGs 協議会の副理事長でスノーピーク地方創生コンサルティングの会長を務める後藤健市氏。 後藤氏の言うこの「野遊び」というキーワードこそが SDGs とインバウンド需要の拡大といった経済活動をつなぐ言葉だ。野遊びという言葉は、自然や景観、文化、歴史を意味する「野」と、豊かな時間を過ごす仕掛けという意味の「遊び」からなる。花見や月見、紅葉狩りなど、自然を楽しみ、その恩恵を与えてくれる自然を大事にする感性といえば伝わりやすいかもしれない。後藤氏は、その日本人が本来持っている感性を取り戻すことで、SDGs の目指す世界を実現させようとノアソビ SDGs 協議会 (以下、NSC) を発足させた。

後藤 健市氏

経済を軸にした自然から、自然を軸にした経済へ

NSC は、組織の名前にある通り“野遊び”が活動のベースであり、野遊びを地域課題の解決手段としてもつかっている。環境省が SDGs を取り入れて策定した経済成長と地域課題解決を両立する「地域循環共生圏」とも連動し、経済活動とも相性のいい活動でもある。今回のセミナーには後藤氏のほか NSC 理事の小原壮太郎氏、赤崎一浩氏が参加し、同じく理事の山本聖氏をファシリテーターに迎え、野遊びによる地域産業の振興、コミュニティの醸成、さらには自然に触れ合うことで人間性の回復にもつながるといった話がなされた。後藤氏は SDGs を、「地球を豊かにし、世界をハッピーにすることだ」と捉えている。その上で、文明発達型のまちづくりによって自然と人のつながりが薄れるいま、豊かな自然のなかで豊かに暮らすことが SDGs につながり、自然と生きることで人間の原点に戻り、人間性の回復にもつながることだと説明する。また、豊かな自然を取り戻し、その自然をスキーやキャンプ、アウトドアなど経済活動において利用し、密接に関わりあうことは地域の維持、発展の上でも重要なことだと考え、地域産業の振興のための具体的なサポートをはじめている。

小原 壮太朗氏

ウィークポイントだった資金調達に ESG の追い風

主要なサポートは 5 つ。まずはコンサルティング。自然の中でのアクティビティに対するサポートをはじめ、食を通じてその土地の文化や歴史を知るガストロノミー。そして、日常から離れた非日常空間でリラックスし自分を見つめ直す、新しい旅の形であるリトリートの相談にも乗っている。次に、ブランディング。土、水、空気といった環境の質の高さを景観など自然環境の素晴らしさなどの評価基準をつくり、地域のブランディングに生かそうとしている。3 つめは電気自動車普及協会や森林組合、農協、漁協など、SDGs の観点から連携すべき組織とのマッチングを行う。4 つめは地域のブランディングや人材育成、情報共有などのセミナー事業などを行うフォーラム活動だ。そして最後の、もっともユニークな取り組みがファンディングだ。利益の最大化を求める従来の金融スキームであれば、社会課題を解決するような活動に対しての積極的な投融資はむずかしいが、近年拡大してきた ESG 投資や基金を活用したあったかいお金を活用して事業チャンスを広げようとしているのだ。その橋渡しを NSC が行う。コロナ禍でリモートワークが当たり前になりつつあり、密にならない地方の魅力が再確認されてきているいまこそ、都会からの受け皿としての需要も増しているという。地域の産業振興が地域外への野遊びの魅力であるならば、地域内への効果が地域コミュ ニティの醸成だ。理事の小原氏は、埼玉県の小川町でオーガニック野菜の栽培によるオーガニックタウンのまちづくりを行っているが、古い歴史を持つ町だけにしがらみも多く、議論をまとめるのにも一苦労だったという。しかし、町の共有の財産である自然をキーワードに活動することでコミュニティの結びなおしに成功したという。SDGs の 17 番目のターゲットも“パートナーシップで目標を達成すること”であり、地域の課題解決はそのまま SDGs につながっている。

赤崎 一浩氏

山本 聖氏

“私が、私は”ではなく“私から”の発想へ

こうした取り組みをすでに実践している場所もある。後藤氏の地元北海道の十勝地方に ある芽室町がそうだ。新嵐山スカイパークをメインフィールドに、町全体を野遊びリゾート化している。キャンプ場ではグランピングも楽しめ、地域の豊かな農産物やワインを利用した屋外ディナーも楽しめる。ホテルやリゾートを誘致するのではなく、いまあるものとアウトドアギアを最大限に利用しながら、景観を含め地域資源を活用し、世界広しといえどここでしか味わえないものを提供することで差別化を図ろうとしている。後藤氏の言葉を借りれば、こうした動きは「文明の街づくりから文化の街づくり」への変化といえる。これまで地方には潤沢にありながら生かされてこなかった森里川海を新たな組み合わせで優れたコンテンツに変えれば、地域の活性化は可能だ。「地域の活性化は、国内外を問わず、新たな人とものの流れを創出することです。そしてその舞台は何もないと言われてきた地方です。真に豊かな場所は野遊びの宝庫である地方なのです。しかし、そのためには自然と人の関係、人と人との関係を新たに結び直し、わざわざ人が訪れる場所にしていかなければなりません。そうして生まれた場所同士が野遊びのいい仲になって連携していくのです。いい仲が生まれるのが田舎ですからね (笑)。ぜひ、野遊びイイナカ・リゾートアクションを起こしましょう。そのためには、”私が、私は、私で、私に”ではなく“私から”である ことが重要です。場所もそうです。芽室から、十勝からが重要です。日本各地から現場アクションを仕掛けて連携することで、SDGs が考える世界をハッピーにすることができるのではないかと思っています」と、後藤氏は地域の連携を訴えた。

登壇者

一般社団法人ノアソビ SDGs 協議会 (NSC) 副理事長 後藤 健市氏
株式会社スノーピーク 取締役／株式会社スノーピーク地方創生コンサルティング 代表取締役会長／株式会社デスティネーション十勝 代表取締役社長／野遊びリーグ 理事長

NSC 理事 小原 壮太朗氏
一般社団法人 the Organic 代表理事 全国有機農業推進協議会 理事
環境省 つなげよう、支えよう森里川海アンバサダー 理事

NSC 理事 赤崎 一浩氏
産経新聞社新プロジェクト本部副本部長兼コンシューマー事業部長

NSC 理事 山本 聖氏
ファシリテーター / 一般社団法人地球 MD

CULTURE

伝わらなければ、どんなに良いコンテンツも響かない

事業報告会の第 2 部では、「カルチャー」部門の 4 プロジェクトとともに今後のインバウンド需要の拡大に関するセミナーが行われた。ゲストはルーシーさんの愛称で知られる米国出身のルース・マリー・ジャーマン氏。33 年前に来日し、株式会社リクルート (現 : 株式会社 リクルートホールディングス) に勤務後、サービスアパートメントの開発、運営を行う。その時に約 4 万人の外国人顧客に対してあらゆる日本の情報提供を行った経験から、インバウンドコンサルティングを行う企業を立ち上げ、今はテレビなどでも活動している。流ちょうな日本語で明るいルーシーさんと、ファシリテーターを務めたジェイアール東日本企画ソーシャルビジネス開発局木村ともえの軽快なやり取りによって、コロナ禍だからこそできるインバウンド拡大への取り組みが浮かび上がってきた。

コンテンツはもう増やさなくていい

冒頭にルーシーさんは、「外国人に向けての日本のコンテンツはもう十分すぎるほどあります。大事なことはコンテンツをどう伝えるかです」と語りかけた。その前提でインバウンドの需要拡大を考える事業者たちに今やるべきことを 2 つ挙げたいという。ひとつは 5 年後の事業イメージを詳細に考えること。5 年後どれくらいの人が、どれくらいの頻度で、どれくらいの金額を落とすのか、その未来予想図を訪日客のいない今描くべきだという。そしてもうひとつが、その 5 年後の描いた姿に向けて国内リソースを活用していくことだ。 ルーシーさんは外国人顧客を 3 つのレベルにわけている。ひとつが初来日で日本語が話せない観光客などでレベル 1 の顧客。お箸よりもフォーク派、座布団よりもイスを選択する人たちのことだ。そしてレベル 2 が訪日リピーターや日本を大好きな人たちと日本滞在 2、3 年で片言の日本語を話すグループ。そして最後のレベル 3 が長期滞在で日本通の人々。お箸も座布団も大丈夫で、出汁が鰹か昆布かまで気になるような人たちだとルーシーさんは分析する。

ルーシー氏

230 万人の日本ファンを忘れていない？

いま日本には 230 万人もの外国籍の人が住んでおり、インバウンド需要の拡大を図るのであれば、国内リソースともいえる彼ら、特にレベル 3 の人たちの力を借りないのはもったいないというのだ。今回のプロジェクトでも日本在住の外国人からのアドバイスを受けていたが、その戦略こそ正しく、むしろもっと活用すべきではなかったかという。 とはいえ、その 230 万人の市場にどうリーチすればいいのか。その方法としてルーシーさんが挙げたのが以下の 3 つの場所へのアプローチ。ひとつがターゲットと考えている国の「大使館」。そこに自分たちの情報を置いてもらおう。もうひとつは東京アメリカンクラブなどの「社交クラブ」、最後に日本にある各国の「商工会議所」だ 。いずれも情報を置いてもらうように働きかけることは誰でもできることだという。もちろん SNS の活用も情報ソースのひとつだ。さらに、意外と日本の情報はうわべの情報しか伝わっていないというのでチャンスがあるとルーシーさんはいう。「外国人にとって日本にあるすべてのものが興味をそそられるものです。たとえば蕎麦屋の前に、なぜ、狸の置物があるのか？そんなとことにまで疑問を持っています。問題は、そうした疑問に満足する答えを得られていないことです。逆に言えば、もっと深い情報を与えることができれば、潜在顧客とのつながりを深めることができるはず」。エンゲージメントを深められれば、日本を愛し外国語を操る広告塔として世界へ発信してくれることもあり、レベル 3 の人たちを放っておく理由はない。コロナ禍だからこそ大事にしたい国内リソースだ。

木村ともえ氏

その言葉は届いていますか？

後半のセッションでは、「カルチャー」部門の 4 つのプロジェクトとワンテーマに絞った ディスカッションを行った。ショーのデジタル化で B2B から B2C へとマーケットが開かれ、海外へのアプローチもできるようになった日本ファッション・ウィーク推進機構からは、今後、海外顧客との接点も多くなるため「エンゲージのためのより深い情報をいかに届けるか」というテーマを挙げた。ショーのことを一番語れるのがデザイナーだが、コンセプトの説明をすることはあっても、言葉の問題もあり、これまで海外ファンやメディアとの距離を縮めることは難しかった。ルーシーさんはこの問いに対し、デザイナーやデザイン、日本文化をよく知る通訳者、デザイナーの言葉を代弁できるようなガイド的な通訳が必要では、と提案した。続いてパルコは、「インフルエンサーの活用」をテーマとして掲げた。日本のポップカル チャーを具現化した存在ともいえるパルコだが、知らない人たちにパルコを説明するのは 至難の業だ。そのため、ファッション・ウィーク同様にパルコの背景や本質を顧客の属性にあわせて代弁できる人が必要ではないかという話になった。そのためにも投稿をシェアし た人はどんな属性なのか。自分たちの通じたい人にきちんと届いているか、数でなく中身を検証することが重要であると結論付けた。インフルエンサーの難しさはフォロワーが多いから影響力があるわけではない、ということだ。

“2 日目は洋式で” という隠れた需要

続く雪国観光圏とは、「ラグジュアリー」「富裕層」をテーマにした 。雪国観光圏は旅館をラグジュアリーではなく文化体験施設と位置付けていると述べたが、ルーシーさん曰く、「旅館に対する外国人のイメージは非日常を体験する施設で、インスパイアされる場所です。高級な印象ももっています」という。「ただし、レベル 1、2 のお客さんには一泊目は布団でよいが、2 泊目からはベッドで。畳での食事もよいですが、2 日目からはテーブルと椅子で、というような需要にも応えられるような工夫は必要ではないか」とアドバイスした。 最後に、地域の産業である製造業でインバウンド拡大を狙う諏訪のいちきゅう蓼科は、ビジネスで来日する客をターゲットにしているため「オンとオフ」をテーマにした。国は違うがビジネストリップで来日すればビジネス寄りになるのは当然であるため、アクティビティよりは文化体験、例えば禅の体験などが日本文化を知れてよいのではないか、あるいは工場見学も今後のビジネスにつながる可能性もあるのではないか、など、小さな気づきを得られるセッションとなった。

最後にルーシーさんは、改めて「日本に必要なのはいかに伝えていくか」そこを大事にして、徐々に戻ってくるインバウンド客を迎えて欲しいとセミナーを終えた。

登壇者

ルース・マリー・ジャーマン (ルーシー) 氏
株式会社ジャーマンインターナショナル 代表取締役社長

木村 ともえ
ファシリテーター / 株式会社ジェイアール東日本企画 ソーシャルビジネス開発局

CRAFT

サスティナブル×ツーリズム　時代の文脈にいかに乗るのか

第 3 部の「クラフト」グループの成果発表の後に行われたセミナーでは、インバウンドビジネスの専門家であるやまとごころの村山慶輔氏、富裕層ビジネスに詳しいルート・アンド・パートナーズの増渕達也氏、慶應義塾大学経済研究所インバウンド観光総合研究所顧問 の鶴本綾子氏をゲストに迎え、いけじま企画の池嶋徳佳氏をファシリテーターに、「クラフトツーリズムによるコロナ後の反転攻勢」について話し合われた。池嶋氏は前半をクラフトツーリズムの動向や課題について、後半を狙った顧客層にどうアプローチするか、海外の富裕層をいかに地方に呼び込むかといったテーマでセッションはスタートした。

持続可能な旅に必要な「環境」「社会」「経済」

最初に現在のクラフトツーリズムのトレンドについて話を振られた村山氏は、今後のキーワードとして「サスティナブル×クラフトツーリズム」を挙げた。村山氏が言うには、近年、観光も量から質へと変わってきており、ある調査によれば 72% の旅行者がサスティナブルな施設や目的地を選んでいるという。そのため旅も「環境」、それから地域のコミュニティや地域文化、クラフトの文脈で言えば技術の継承などが含まれる「社会」、そして稼ぐことを意味する「経済」の 3 要素を重視した持続可能な旅へと移っていっているという。

池嶋 徳佳氏

村山 慶輔氏

その例として村山氏は先行するフィンランドのケースを紹介した。「サスティナブル・フィンランド誓約というものがありまして、オフシーズンに滞在する、地元の食やデザイン、工芸品を楽しむといった 10 のヒントが掲げられています。フィンランドの有名なデザ イナー、アルヴァ・アアルトの“古いものは新しく生まれ変わりはしないが、完全に消え去ることもない。そして常に新しい形態に修復することが可能だ”という言葉があるのですが、良いデザインのものを長く大事に使う、というフィンランドの文化は日本人にも共通していますから、日本でもうまく浸透するのではないでしょうか」と説明した。日本でも「サスティナブル×クラフトツーリズム」の先進的な事例は生まれてきており、有田焼の幸楽窯の仕掛品をトレジャーハンティングといって自分のお気に入りを探してもらう取り組みを紹介した。さらに村山氏は、サスティナブルな旅のその先、再生・改善を意味する「リジェネラティブトラベル」も、近くに来ているという。新しいものだけでなく、古いものを尊重し旅行者が来れば来るほど旅先がよくなっていく、そんな新たな概念が広まりつつあることについても話は及んだ。

語学力だけでは超えられない“壁”にどう立ち向かう？

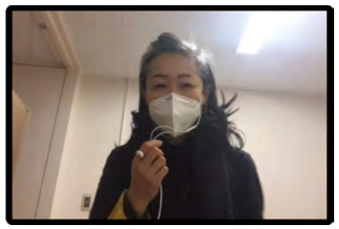
ここで UNA ラボラトリーズから、モニターツアーの中で地域の工芸品の歴史や文化と いった深い話をしたいのだが、説明しようにも言葉の壁があるという、第 2 部のディスカッ ションでも挙がった同じ悩みが出てきた。アドバイスを求められた村山氏は「文化的な背景や職人さんの思いを伝えるのは大切です。まずは職人さんなどが日本語でしっかり伝えること、きちんと翻訳してく出さる方を確保することが大事だと思います、とアドバイス。ただ、なかなかいない翻訳者を探す場合の例として有田町を挙げ、地元に住み有田焼を愛する外国人に白羽の矢を立てて、ガイドの教育を受けてもらった話を紹介した。さらに海外と日本を結ぶメディアやコンサルもいるのでそういった企業を利用するのもよいのではないか、というアドバイスを行った。

photo:Koichiro Fujimoto

言葉にこだわると、解決策も見えてくる

後半のテーマはクラフトツーリズムにおいて海外富裕層をいかに取り込むか、という点で話を振られた増渕氏だったが、話は英語の語源についての話からはじまった。「漢字であれば言葉のもともとの意味も日本人に伝わりやすいのですが、英語になると難しいですよね。でも、派生元の言葉を考えるとおのずと紹介の仕方や売り方がわかってくるのです。例えばクラフトの語源、あるいはもとになった言葉はアクティビティやアクター、アクティブといった動きを表すアクトです。同様にラグジュアリーは明るさの単位であるルクスが語源で、明かりのない時代でもその存在がわかる、目立っているといった意味になります。ですから豪華な、派手なという意味で使うと間違った使い方になってしまいます。 そういった意味で言葉にこだわるのは大事なことだと思っています」という。では、クラフトの語源である“動き”をビジネスの文脈に落とし込むとどうなるのか。増渕氏は、自身が関わる兵庫県の豊岡の例を挙げた。豊岡はカバンの産地として知られているが、カバンを作る編む技術は柳行李などの柳を編む細工がもとになっている。豊岡に訪れた外国人に自分自身で数分間だけ編んでもらい、その編んだ部分も入れ込んだカバンにしたところ、大変評判が良かった。これこそがクラフトがアクトを語源とした言葉だからだという。

増渕 達也氏



鶴本 晶子氏

また、富裕層に関することについては、箱根のある旅館の例を挙げた。「旅館のオーナーの個人的な趣味が伊万里焼の蒐集で、定期的に伊万里焼を買い付けて、旅館の客室やロビーに飾られ、食事の時の器としても使用されていました。すると、これは美しい、どこで買えるのか、といったことを尋ねられるそうです。先ほどもガイドの重要性が話されましたが、この場合は女将さんや仲居さんが富裕層と伊万里焼を結ぶガイドで、こういったように富裕層とのチャネルは意外とあるものです」と増渕氏はいう。

その国の日本感は、教科書に聞け

もうひとりのゲストである鶴本氏は、新潟県の燕三条の加工技術で富裕層を迎えており、「コンシューム (消費すること) からパトロネージュ (支援すること)」を提唱して世界中のハイエンドな顧客と匠の技をつないでいることを紹介した。最後に、クラフト産業に裨益するようなターゲティングについて村山、増渕両氏に話を聞いた。増渕氏は、なかなか人と人とが会えないなかで、無料でできる事としては世界の教科書で日本がどのように紹介されているのかを見るといいと勧める。「例えばベネズエラでは宮大工のことを教えています。釘を使わずに建築を行うといったことを学ぶようで宮大工に会いたい、そして釘を使わないイスをつくってもらいたい、といったリクエストがありました。同じくイスラエルは国民すべてに兵役があるのですが、その時に日露戦争について学ぶそうです。当時、戦費を賄った戦時国債をユダヤ系のファンドが買ったこともあり、東京に来たら必ず明治神宮に行きたいと言います。海外の方が、決まった場所を訪れるのには、必ず理由がありますから、その理由を知れば打つ手も見えてくるはずです」とアドバイスを送った。最後は村山氏が「波佐見は台湾の人に人気があるのですが、それは波佐見が有田から独立して頑張っている姿が台湾と中国の関係に似ているから応援したくなると言われています。歴史や立ち位置による共感ですね。もう一つが、台湾、香港のカフェに食器を置いていただくなどしてキーパーソンから広げていったことです。親和性のあるキーパーソンとつながり、器好き、クラフト好きとおなじ価値を大事にする人とつながることで、お金を抜きにした関係を築いている例も増えています」という好例を紹介してセミナーをまとめた。

登壇者

村山 慶輔氏
株式会社やまとごころ 代表取締役

増渕 達也氏
株式会社ルート・アンド・パートナーズ 代表取締役

鶴本 晶子氏
慶應義塾大学 経済研究所 インバウンド観光総合研究所 顧問

池嶋 徳佳氏
ファシリテーター / 株式会社いけじま企画

FINAL SESSION

コロナ後、日本のインバウンドをけん引する存在として

事業報告会の最終セッションは、海外インバウンド需要拡大プロジェクトの総まとめとして「アクティビティ」「カルチャー」「クラフト 」各グループの代表者による振り返りを行ってもらった。その振り返りと各グループの今後の展望に対して、第 3 部のディスカッションに引き続き登壇したやまとごころの村山慶輔氏と、経済産業省クールジャパン政策課の観光担当調整官の渋谷哲久氏に感想とアドバイスを求めた。

コロナ禍でも伸び続けるネイチャー市場

アクティビティグループの代表として登壇したのは、白馬村観光局の福島洋次郎氏と後藤陽一氏。自然相手のイベントはシンプルだが、常にリスクに備えなければならないと福島氏は言う。リスクとは例えば、天候に左右され、スノースポーツでは雪崩や遭難の危険性もはらんでいるところ。今回白馬の中心事業として考えたバックカントリースキーがまさにそうで、世論の理解を得ていかなければならない難しさを感じたという。今年は新型コロナウイルスの感染拡大もあり、バックカントリーを滑走するフリーライドの世界大会は開催できなかったものの、日本のトップクラスのアスリートで開催した大会を行った。大会の開催はリスクある決断だったが、大会をライブ配信したところ、世界大会の開催時と同じ 10 万人もの人々が視聴した。福島氏は、「日本のパウダースノー、白馬のブランド力が伝わっている成果ではないか、なにより白馬の目指す姿を共有する人が増えたことが良かった」と振り返った。 白馬の振り返りに対し村山氏は、ネイチャー、広義でいうアドベンチャーツーリズムの先行きについて「アドベンチャーツーリズムはコロナ下でも伸びており、市場規模は 70 兆円、平均滞在日数も 14 日間と拡大しています。白馬に関しては、視聴した 10 万人を瞬間風速で終わらせるのではなく、コミュニケーションを続けていくことが大事」と、アドバイス。同様に渋谷氏も「22 年に北京オリンピックを控えていることで、中国のスノースポーツ人口は 現在の 3 千万人から 3 億人にまで増加すると言われています。中国や東南アジアを含めた近隣諸国の需要が増えていることから、環境、雪質などでアドバンテージのある日本が地域一丸となって需要を取り込んでいただきたい」と述べた。

白馬 / 福島 洋次郎氏

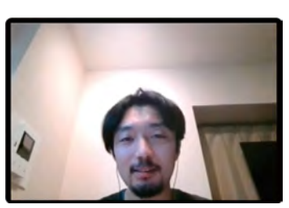
白馬 / 後藤 陽一氏

世界の潮流を読み解き、流れに乗る

続いて発表した「カルチャー」グループは、日本ファッション・ウィーク 推進機構 (JFW) と パルコのクールジャパン的側面と、雪国観光圏、諏訪のいちきゅう蓼科の文化的なツーリズムにわけることができる。グループの代表者は、ファッションショーにデジタルを融合させ、EC も含めたデジタル化を推進した JFW の今城薫氏が務めた。今城氏は、「衣・食・住のすべてがカルチャーでありファッションで、日々の食事や飲みものの選択もファッションなわけです。今回の事業で感じたのは、いつも発信点としての東京の文脈で話をさせていただいていたのですが、ものづくりや新進気鋭のデザイナーを支えていたのは尾州のウールや岡山・広島のデニム、奄美大島の泥染めなどの全国各地の約 200 か所の産地でした。世界のデザイナーにも足を運んでほしい技術がありますので、今後は東京だけでなく産地へのインバウンドも幅広く取り組んでいきたい」と、展望を語った。

今城氏の話を受けて、渋谷氏は 3 つのポイントを挙げた。まずは、デジタルを活用したファッションショーや越境 EC など、ニューノーマルな時代に必要不可欠な「デジタル化」の推進。次に、仕組みをつくったはいいが売れなければ意味がないので、マーケティングやプロモーションによる「消費の拡大」。さらには、文化は継承し、ブランドを守っていかなければならないことから「人材育成」が重要だと話した。「ファッションやアパレルは厳しい状況でしょうが、デジタルを取り入れたショーによって認知は広がっていくと思いますので、チャンスと捉えてすそ野拡大と消費拡大につなげていただきたい」と結んだ。文化的ツーリズムに関して感想を求められた村山氏は、先駆的な取り組みとして日本ガストロノミー学会の行う “アグリーラブ” を挙げ、「形が悪く商品にならない (アグリーな) 食材を使って、ラルフ・ローレンなど世界的なブランドと協力して新たなプロダクトを作り、食のサスティナブルを目指すプロジェクトで、世界的なサスティナブルの流れにおいては、こうした取り組みを行う日本に行ってみようという機運も高まる」と述べた。

村山 慶輔氏



JFW / 今城 薫氏

渋谷 哲久氏

UNA / 田村 あや氏

池嶋 徳佳氏

ターゲットと深く、長くつきあい、ともにつくっていく

最後の「クラフト」グループの代表には、九州全域でクラフト体験を勧める UNA ラボラトリーズの田村あや氏が登壇。振り返りでは、大きな影響を与えた新型コロナについて話した。「新型コロナの影響によって旅行業界だけでなく、クラフトの産地も大きな打撃を受けました。一度途絶えてしまうと、なかなか復活させるのが難しいクラフトの世界で、我々がやろうとしているツアーに可能性を見出してくれる方も多く、厳しい状況ながらも意義を感じました。その一方で実務は、感染拡大もあり地域によっては私たちも含め都市部の人を迎え入れるのは難しいと言われることもあり、意識の違いを痛感した半年でした」という。思ったことができなかった悔しさがにじむ田村氏だったが、逆に渋谷氏は、「モノがあることもありますが、ツアー造成や展示会、バーチャルツアーにムービー作成とクラフトグループは多くの施策を試されていました。今後も世界をターゲットにできる」と期待を語った 。 その上で 、「富裕層」「本物志向」「ストーリー性」「地方創生」の 4 つをキーワードに掲げ、不特定多数ではないが、コミュニティへの発信や口コミによって親和性の高いターゲットに、価値の高いものを購入してもらうような取り組みを続けていただきたいと、感想を述べた。

コロナ後、羽ばたくために今できること

アフターコロナについて聞かれた村山氏は、「コロナがいつ収まるかは誰もわからないが、確かなことが 2 つあります。ひとつは観光に一網打尽はないことです。地道にセグメント分けし、ターゲッティングした顧客を満足させていくしかありません。もうひとつが、デジタルの重要性です。その上で高付加価値化とリピーターの育成を目指すべきではないでしょうか。高付加価値化については、磨き上げは大事ですが、それ以前に今持っている本来の価値が外国人顧客に対してしっかり伝わっているか検証したほうがよいかもしれません。その上での磨き上げですね。そしてリピーターの育成については、プロモーションによって見込み客が広げられたのではないかと思いますので、ぜひ彼らと継続的なコミュニケーションを取り、来てもらう工夫を行うことで、コロナ後に備えていただきたい」とアドバイスを送った。最後に総括を求められた渋谷氏は、コロナ禍において施策が制限される中で柔軟に対応した事業者をねぎらう一方で、外国人の専門家の意見を取り入れ、効率的、効果的に商品やサービスを磨き、プロモーションを行う支援事業であったことを踏まえて、プロジェクトで得た人脈や他の取り組みを参考に日本のインバウンドのけん引役になっていただきたいと 期待を述べて本事業の締めくくりとした。

登壇者

TOTTEOKI プロジェクト メンバー
一般社団法人白馬村観光局 事務局長 福島 洋次郎氏／株式会社 Pioneerwork 後藤 陽一氏／一般社団法人日本ファッション・ウィーク推進機構（JFW）ディレクター 今城 薫氏／株式会社 UNA ラボラトリーズ 共同代表 田村 あや氏

渋谷 哲久氏
経済産業省 商務・サービスグループ クールジャパン政策課観光担当調整官

村山 慶輔氏
株式会社やまとごころ 代表取締役

池嶋 徳佳氏
ファシリテーター / 株式会社いけじま企画

TOTTEOKI
PROJECT

TOTTEOKI STORIES

第4章　総括　インバウンド需要拡大のこれからについて

インバウンド需要拡大のこれから

インバウンド需要拡大に向けて、12 プロジェクトのマーケティング実践の中から特に「競争優位性」が見られる「テーマや価値観」、「取り組み」を抽出し、ノウハウとして「見える化」していく。項目として、右の6項目をあげた。

右記の項目は、インバウンド需要拡大にむけ、避けては通れない課題である。また、課題への対応が十分でない事業者は、第 1 章で述べた「ビジネスモデルキャンパス」を参考に、どのような要素が課題の解決に必要なのかといったことを考え、場合によっては参加事業者の連携も図って欲しい。また、これから取り組もうとする地域の DMO や観光関係者等が、地域独自のツーリズムの創出、チャネル構築の「ヒント」としても活用できるはずだ。

1. 富裕層ライフスタイルの把握と対応
2. リスク管理の徹底
3. ガイド不足への対応
4. 海外コミュニティの活用
5. 多様な収益モデル
6. デジタル化への対応

1. 富裕層ライフスタイルの把握と対応

クラシック・ラグジュアリーとモダン・ラグジュアリー

顧客のライフスタイルを把握することはマーケティングの出発点。ライフスタイルとは「自分の生き方」「生活様式」のことで、価値観や所得などに影響される。所得に関しては近年、富裕層旅行への関心が高まっている。理由としては、単純に単価の高い観光消費額もあるが、富裕層旅行が市場全体への高い波及効果を持つためでもある。

また、ライフスタイルの多様さは、テーマ性の強いニューツーリズムとなって表れている。観光庁があげているエコツーリズムなど下図（図―4）が代表的な事例だが、最近は、アニメや酒蔵、サイクル（自転車旅）など、更に増加している。

【図- 4】ニューツーリズムの定義（観光庁：観光立国推進基本計画）

分類	内容
1．産業観光	「歴史的・文化的価値のある工場等やその遺構、機械器具、最先端の技術を備えた工場等を対象とした観光で、学びや体験を伴うものである。」
2．グリーン・ツーリズム	「農山漁村地域において自然、文化、人々との交流を楽しむ滞在型の余暇活動であり、農作業体験や農産物加工、農林漁家民泊、さらには食育などがこれに当たる。」
3．エコツーリズム	「自然環境や歴史文化を対象とし、それらを損なうことなく、それらを体験し学ぶ観光のあり方であり、地域の自然環境やそれと密接に関連する風俗慣習等の生活文化に係る資源を持続的に保全しつつ、新たな観光需要を掘り起こすことにより、地域の社会・経済の健全な発展に寄与し、ひいては環境と経済を持続的に両立させていくことにつながるものである。ホエールウォッチングなど野生生物を観察する商品や、植林や清掃など環境保全のために実際に貢献をするボランティア的商品などが、これに当たる。」
4．ヘルスツーリズム	「自然豊かな地域を訪れ、そこにある自然、温泉や身体に優しい料理を味わい、心身ともに癒され、健康を回復・増進・保持する新しい観光形態であり、医療に近いものからレジャーに近いものまで様々なものが含まれる。」
5．文化観光	「日本の歴史、伝統といった文化的な要素に対する知的欲求を満たすことを目的とする観光。」（※その他、ファッション、食、映画、アニメ、ゲーム等も含む）
6．上記以外	上記分類には該当しないが、全国的にも特徴的な取組として観光。ただしスポーツ観光は除く。

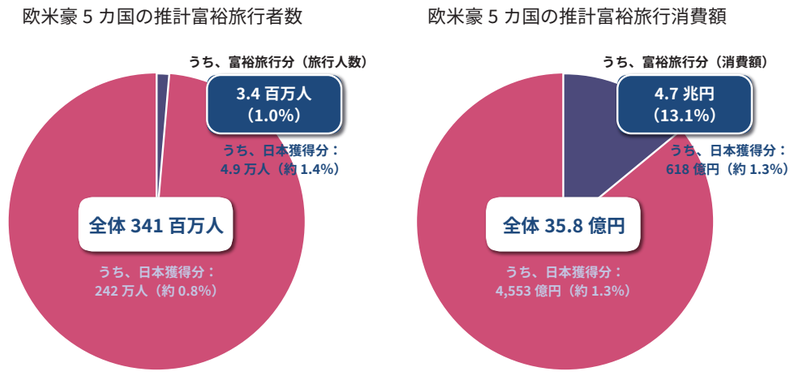
富裕層のライフスタイルを 2017 年に JNTO(日本政府観光局) が実施した「富裕旅行市場調査」から読み解くと、定義としては「1人1回あたり 100 万円消費する人」を富裕旅行者と位置づけており、市場規模（図―5）は、特に富裕層が多い「欧米豪」マーケットの中のアメリカ、イギリス、ドイツ、フランス、オーストラリアの5市場を調査したものになるが、1年間 1 回以上の海外旅行をしている人が約 3.4 億人（消費額 35.8 兆円）いるとされる。その上で、1回あたり 100 万円以上を消費した人は全体の1％の約 340 万人（消費額約 4.7 兆円：平均 136 万円 / 人）。そのうち日本獲得部分は約 1.3％の 618 億円という数字を算出している。一方で、JNTO による令和 1 年度の訪日外国人は約 3,200 万人（消費額 4.8 兆円）、1人当たりの平均旅行支出額は 158,531 円となっており、富裕層は約 9 倍の支出・体験をしていることになる。

さらに、富裕層には2つのタイプが存在していると指摘（図―6）されている。

1つ目は「Classic Luxury（クラシック・ラグジュアリー）」と呼ばれる、とにかく何においても贅沢で高価なものに価値を見出す典型的なお金持ちタイプ。例えば、常にブランド服や時計を身に着け、ビジネスクラスや5つ星ホテルしか泊まらない人たちのこと。

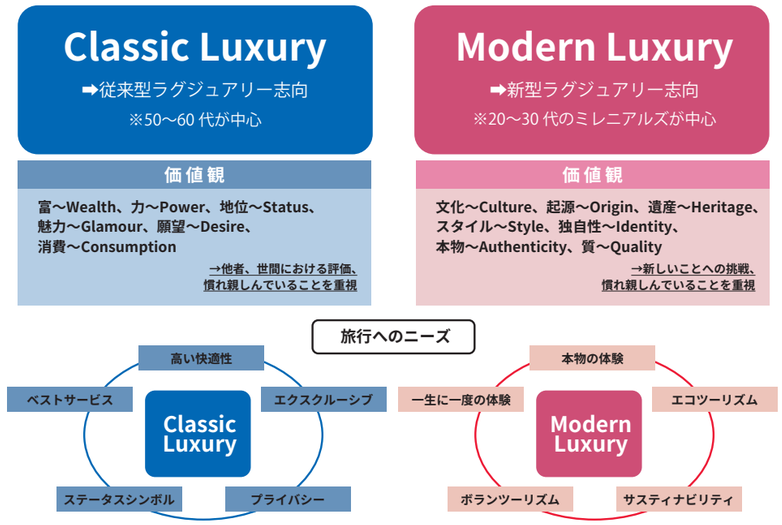
2 つ目は「Modern Luxury（モダン・ラグジュアリー）」で、若い世代を中心に増えている新しいタイプ。豪華、権力、富といったキーワードよりも、文化、本物、体験、サスティナビリティといったものに価値を見出すタイプで、例えるならば、服装はいつも T シャツに短パン、サンダル履きで、車には乗らないが自転車には何百万円もかけ、5つ星ホテルよりは日本でしか体験できない高級温泉旅館を選択するなどのタイプだとされている。

【図―5】富裕旅行の市場規模



本資料では着地で 100 万円以上支払っている旅行を富裕旅行として集計
※JNTO 富裕旅行市場調査事業結果より作成。クレジットカード会社決済集計データに基づき、UNWTO データを用いて拡大推計

【図―6】富裕旅行者の嗜好　マインドセット



※JNTO 富裕旅行市場調査事業結果より

このように富裕層マーケットでは「モノ消費」から「コト消費」へという傾向がより顕著に表れている。特に、彼らが日本旅行に求めているのは、「本物の日本文化、伝統に触れたい」「日本人のライフスタイルに触れたい」「日本食を楽しみたい」といった傾向が強いといわれる。しかし、どんなに価値あるものでも提供の仕方が悪いとその価値は伝わらない。伝統工芸の体験でも彼らは本物のプロから教わりたいという気持ちが強く、一般の人たちと同じプログラムでは満足しない傾向が強い。人間国宝や匠から直接手ほどきを受けるなど、値段は高くても特別なサービスの提供が求められる。そのためには、パーソナル（自分だけのための）なサービスに対応できる体制を整えておくことが重要となる。

富裕層へのアプローチ事例

文化、本物、体験、サスティナビリティに価値を見出す富裕層旅行者に、本物の日本文化、伝統、日本人のライフスタイルなどを提供する取り組みとしては、今回の 12 プロジェクトのなかにも先進的なモデルが多い。アクティビティ、カルチャー、クラフト、それぞれから代表的な事例を紹介していく。

デスティネーション十勝では、豊かな自然の中で豊かに暮らすことは、持続可能な世界を目指す【SDG s】につながると考えている。豊かな自然を取り戻し、その自然をスキーやキャンプ、アウトドアといった経済活動で利用し、密接にかかわりあうことで地域の維持、発展に繋げていこうというわけだ。取り組みの一例である芽室町では、新嵐山スカイパークをメインフィールドに町全体を野遊びリゾート化（P19 参照）しようとする。キャンプ場ではグランピングを楽しみ、地域の豊かな農産物やワインを利用した屋外ディナーも楽しめる。ホテルやリゾートを誘致するのではなく、今あるものとアウトドアギアを最大限に利用し、景観を含め地域資源を最大限に生かしていく。ここでしか味わえないものを高い次元で提供し差別化を図る。サスティナビリティを意識した取り組みだ。

Total Beach Sports は、ビーチテニスのＩＦＴ公認大会を起爆剤とし、ビーチの通年型活用と街なか回遊を「コンシェルジュ」と「パッケージツアー」で実現しようとする取り組み。同時に、アスリートのセカンドキャリア問題を解決するなど「持続可能な地域づくり」を目指した事例である。

雪国観光圏は、スノーアクティビティだけではない新たな価値「雪国文化」に着目。地域の資源である「自然」「文化」「伝統」「そこに暮らす人々」を生かしながら、同時に「自然環境」や「文化」「伝統」を守っていこうとする。外国人専門家からも「縄文時代から続く、雪と関わってきた文化を全面的に打ち出したのは素晴らしいアイデア」と評価されており、代表を務める井口智裕氏も「文化体験というのは観光客向けのアレンジのような薄っぺらい話ではなく、地域の生態系を守るうえでも産業を担うことに誇りを持つことが大切で、観光の役割は地域の持続可能性を担うことでもある」と自信をもって紹介しており、その姿勢が外国人旅行者の高い共感や感動につながっている。

TCI 研究所は、地域の伝統産業関連事業者への支援を行っていた時に、欧米から招聘した専門家がクリエイターとしてだけでなく、観光客として、職人やその周りに暮らす人との出会いや旅を楽しんでいたことから、伝統を継承する地場産業や職人たちの新たな価値創造の場として、クラフトツーリズムを立ち上げた。コンテンツには、職人が自分自身のライフストーリーを語る場面や職人の精神に触れる場面を盛り込むなど、踏み込んだコンテンツ造成となっている。

2. リスク管理の徹底

インバウンド客が各地を訪れるうえで、受け入れ側の体制構築に求められるものは行政だけの問題でなく、地域間の情報共有や連携の仕組み、関係者の意識向上、継続的な人材育成といったものも含まれる。とりわけ自然を相手にするアクティビティにおいては、リスク管理は重要な課題である。

白馬村観光局は FWT の開催などを基盤に、トップアスリートであるエバンジェリストやそのファンとの関係を築き、彼らの顧客生涯価値（ライフタイムバリュー）を高めるため、バックカントリースキーという資源の磨き上げを行っている。パウダースノーや自然の地形を生かしたこのスキーは、天候が悪ければすぐにコンディションが悪化し、雪崩の危険性もあるため、大会の開催前には1～2週間前から天候観測を徹底するなど、常に高いリスクを意識しながらの運営を行う必要がある。海外ではすでにスタンダードなものになった感はあるが、日本ではいまだ厳しい反応も散見されるため、本事業では、特にこの分野に知見のある外国人専門家を起用し、リスク管理、ガイドの在り方、雪崩管理などに重点が置かれた。

外国人の受け入れに関しても、リスク管理の徹底は欠かせないもの。長野経済研究所では、志賀高原のスキー場全体でリスク管理を行い、マニュアルの作成やスタッフへの安全講習会の開催に加え、地元関係者のコミュニケーション、管理区域外の自己責任ルールの徹底など、さまざまな対策が講じられた。こうしたリスク管理体制の構築、運営は、アクティビティを志向するプロジェクトで必ず必要とされるものだが、アクティビィティのプロジェクトだけがリスクを抱えているわけではないため、事業を行う人すべてが考えなければならない課題だといえる。

3. ガイド不足への対応

インバウンドツーリズムでは、言語の問題は避けては通れない。各プロジェクトからも多くの悩みが寄せられた。先進地域ではどのように対応しているのか、専門家からのアドバイスを紹介する。

「語学力さえあれば解決する問題ではないが、地域に住む ALT（外国語指導助手）など、地域に愛着があり日本語もできる人を探すのもよい」

マイク・ハリス氏

「インターナショナルスクールの生徒がインターン先を探すことから、学生を活用することも一案、季節性があるなら他の地域とシェアすることも考えられる」

王子蘭氏

実際、白馬では沖縄の恩納村と人材の交流を模索しており、ワーキング・ホリデーで日本に来ている外国の人たちに夏は恩納村、冬は白馬で働いてもらうような考えも生まれているという話も出た（P27 参照）。

「外国人顧客は3つのレベルに分けられます。まず、レベル1は、初来日で日本語が話せない観光客。お箸よりもフォークを好み、座布団よりも椅子を選択する人たちです。続いてレベル2は、訪日リピーターや日本を大好きな人たち、あるいは、日本滞在2～3年で片言の日本語が話せるグループです。最後に、レベル3が、長期滞在で日本通の人々。お箸も座布団も大丈夫で、出汁は鰹か昆布かまで気になる人たちに分けられます」

ルース・マリー・ジャーマン氏

ルース氏は、日本には 230 万人の外国籍の人が住んでいることから、言葉の問題も彼らの手を借りない手はないという。(P52 参照)

「内容をきちんと翻訳してくれる人を確保することが大切」

村山慶輔氏

「当社では、旅のストーリー性を重視し、旅の最初から最後まで一人のガイドを通しでつける。それに対して the Art of Travel は、地元のガイドがベストであるという考えから、現地ごとにそれぞれ外国語が話せるガイドを手配している」

アダム・ダンハム氏

内容をきちんと翻訳してくれる人を確保することが大切というのは、村山慶輔氏。例として佐賀県の有田町では、有田焼を愛する外国人にガイドの教育を受けてもらい言葉と深い文化を伝える役割を担ってもらっているほか、海外と日本を結ぶメディアやコンサルを活用するのも有効だと述べた。（P54 参照）

また、アダム・ダンハム氏は、旅行会社ごとにスタイルは違うという。（P47 参照）

こうしたアドバイスをもとにガイドの発掘、育成への取り組みが期待される。

4. 海外コミュニティ（団体、事業者との連携）の活用

12 プロジェクトの中には、外国のコミュニティやそのネットワークと連携することによって、プロジェクトの競争優位性が高まる事例がいくつか見られた。

例えば、TCI 研究所が連携した「マイスターストラーセ」というネットワークは、オーストリアのガラス食器製造「LOBMEYER」社の当主であるクリストフ・ラス&ニコラ・ラス夫妻が 20 年以上前に開設した職人専門のオンラインポータルサイト。欧州の伝統工芸の衰退を憂慮し、どうすれば匠の技術や伝統が次世代に受け継がれ、産業復興に繋げられるかを試行錯誤する中ではじめられたネットワークだ。現在、年間アクセス数 480 万、優良顧客 1 万人を超える世界最大の職人オンラインプラットフォームであり、いまも拡大している。TCI 研究所は、このネットワークと連携し、優位性のあるビジネスモデルを構築している。

白馬村観光局が連携しているのは、フリーライドスキーの世界選手権である FWT。現在、世界で唯一のフリーライドの世界ツアーで、2019 年は男女のスキー、スノーボードで開催、予選やジュニア部門も含めれば 5,600 人以上の選手が参加。世界を転戦し、合計 150 の大会が欧州、北米、南米、オセアニア、アジアで実施された。日本はアジアで唯一、白馬の大会が世界トップ5の一つになっており、その他全国 10 の地域でイベントが開催され、230 人の選手が参戦している。FWT の SNS フォロワーは合計で 76 万という数にのぼり、出場選手の SNS フォロワー数も合計で 300 万と、欧米のミレニアル層を中心に世界各地に熱心なファンを抱えている。白馬村は、こうした世界的なコミュニティとつながっていることで、スキーやスノボーなどのトップアスリートとも接点を持ち、彼らのなかには白馬を愛し、移住してくるケースもあるという。しかも、彼らそれぞれが SNS を通じてファンと直接コミュニケーションをとっており、「エバンジェリスト」として白馬を広める存在になっている。こうした彼らとの共創関係は、白馬のビジネスモデルを支えるエコシステムにつながっている。

日本ファッション・ウィーク推進機構は、世界の大都市で開催されるファッションイベントを開催する団体で、大都市のなかでもパリ、ミラノ、ロンドン、ニューヨーク、そして東京の 5 つは、5 大ファッション・ウィークと呼ばれ、その最新ファッションは世界中から注目されている。このファッション・ウィークを通じて世界そして国内のファッション関係者はコミュニティを形成しており、今回、コロナを契機にデジタルとフィジカルが融合されたショーを行い、国内外の高感度な一般消費者層にまで広げる新たなコミュニティづくりを行っている。

ＵＮＡラボラトリーズは、オランダの「POP-UPCITY」と連携。この団体は、欧州各地のクリエイティブ・コミュニティと幅広いネットワークを持ち、WEB も運営している。同社のフェイスブックは 5 万 6 千人のフォロワーを有するなど影響力があり、本事業では彼らとの共創でコンテンツの磨き上げとロックダウン中のアムステルダムで展示会・ヴァーチャルツアーを実施した。期間中はロックダウンにも関わらず 196 人が来場。展示会の様子はオランダ最大の新聞も取り上げた。さらに、POP-UPCITY は「KYUSHU CRAFTS CLUB」と名付けた特設サイトを開設。サイトには 1,300 人、SNS は 19,898 人にリーチすることができた。同時開催のヴァーチャルツアーでも2日間で 49 名のオランダ人が参加し、活発なディスカッションを行った。このようなネットワークがなければコロナ禍ではとても実現しなかった取り組みだといえる。

以上、4つのプロジェクトは海外コミュニティとの連携で競争優位性をはかる好事例だ。ビジネスモデルキャンパスでの整理の際に、こうしたコミュニティをキーパートナーに加えられるのであれば心強い存在になる。

5. 多様な収益モデル

商品の所有に価値を見出す「モノ消費」から、感動や喜びをもたらす経験に価値を見出す「コト消費」へと消費スタイルは変化していると言われている。ここ数年のインバウンド需要も同様で、単純におみやげの買い物といったモノの購入から「日本食を楽しむ」「歴史的遺産や景勝・絶景を楽しむ」「自然やスポーツを体験する」といった「コト消費」へと変化してきた。2020 年度こそ、新型コロナ感染症の拡大で、訪日外国人は激減したが、この「コト消費」の流れは今後も変わりそうもない。とはいえ「モノ」消費がなくなるわけではなく、むしろそのハイブリッド、「モノ」×「体験、ツーリズム」ができれば相乗効果が期待できる。例えば、ディスティネーション十勝の収益構造は、アウトドア用品やアウトドアで使う食品・食材の販売、ツーリズム商品の販売、手ぶらな顧客にキャンプセットをレンタルする収入などで構成されている。

雪国観光圏は、旅を「自分の見聞・教養を拡張する機会」ととらえたラグジュアリー層に、ハイクオリティな宿泊施設と滞在体験、高いクオリティのプロダクトを地域として提供することで、「宿泊」×「体験、ツーリズム」×「モノ」という価値形成を図る。

西海陶器は、焼き物などの商品、ツーリズム商品の販売だけでなく、イベント収入を加えたダブルの収益構造に取り組んだ。イベントの例では、香港のアーティストや器の愛好家向けに、展示会や香港で人気のカフェと波佐見焼のコラボイベントを仕掛け、商品購入も含めた収益を得る取り組みを行った。

いちきゅう蓼科は、台湾の WEB メディア「初耳」の協力で、400 名の台湾の若い世代に対するニーズ調査を行った。家族向けのイベントでは、直売所や地域の食材を使った蕎麦、古民家宿泊やキャンプ、カフェや直売所に訪れること、他にも地元食材を使った蕎麦や八ヶ岳でのアクティビティといったニーズを拾うことができた。

上記の結果は一例だが、12 プロジェクトのいずれもがこうした取り組みをベースに動画を作成しプロモーションを実施している。その上で「モノ」×「体験、ツーリズム」で収益を上げるビジネスモデルの構築を目指す動きは大いに評価できるところだ。

6. デジタル戦略

各事業者がコロナ禍でもっとも力を入れたのが空間と時間を超えるデジタルの分野ではなかっただろうか。感染拡大の影響もないことから、SNSでの発信、オンラインツアーなど、この分野の取り組みは格段に増え、そして磨かれた。とはいえ、何に気を付ければよいのか、UUやインプレッション、ページビューなどの評価指標をどう読み解けばよいのか、といった疑問も多いことから、「デジタルとリアルの融合」「インフルエンサーの上手な活用」「WEBやSNS指標をどう読むか」の 3 つを中心に抑えるべきポイントをまとめていく。

「デジタルとリアルの融合」

本事業でも、日本ファッション・ウィーク推進機構のような、デジタルとリアルの融合に成功したケースが生まれている。今後、5Gの普及が進めば、より凝ったコンテンツを配信できるようになるため、コロナ後もこの流れは続くと見込まれる。しかし、オンライン化が進む一方でコンテンツを見ると、支持されているのは、人の温かみを感じさせるものばかり。人とつながり、リアルさを求めるのは人間の本能なのかもしれない。その上で、離脱しやすいデジタルならではの飽きられない工夫でもある。いずれにせよ、効果的なものを造ろうと思えば、VRやドローン映像など新たな技術ではなく、事業者側の思いやストーリーをいかに体験として伝えられるかが、深い関係性を築くポイントになっている。

また、オンラインイベントはプロモーションとしても効果的だ。旅行前にオンラインで旅先の人との関係ができることで「あの人に会いに行く」といった気持ちを醸成できるからで、これをうまく行っているのが TCI 研究所。日本の匠との関係性をつくることで工房への訪問、工芸品への興味につなげている。

「インフルエンサーの上手な活用」

事業拡大の局面で外部の力を借りることはもはや当たり前のこと。デジタルプロモーションでもそれは同じ。一例をあげればインフルエンサーがそれだ。インフルエンサーの記事や動画は影響力があるだけに拡散力もあり、第三者の視点で書かれた記事であるためSEO対策でも強さを発揮する。ただ、拡散力のあるインフルエンサーだからと依頼するのは危険だ。数字が伸びたとしても、結果につながらなければ意味はない。

大事なことは、「何を」発信してもらうか。それは言うまでもなく、インフルエンサーによって取り込んだ人々を囲い込みながら、関係性を深めて、ファンになってもらうことが目的だからだ。

そのため、インフルエンサーの影響力はどの分野にあるのか、発注側の目的にあっているのか、取り上げ方などを考慮した上で発注し、ハッシュタグをあらかじめ決めておくなど、狙い通りの発信ができているかといったプロモーションの PDCA をまわしていくことが大事だ。

その意味で PARCO は、シェアした人やフォロワーの属性まで調べ、自らの狙いと合っているかを確認、対策を練るなど丁寧に追っていた。

「WEB や SNS 指標をどう読むか」

WEB、SNSの評価指標として、UU：（ユニークユーザー：訪問者）、インプレッション（広告が表示された回数）、フォロー（登録数）、リーチ（広告を表示したユーザー）、ページビュー（ユーザーが見たページ数）エンゲージメント（「いいね！」やシェア、リンクやリツイート、ハッシュタグ）などさまざま。しかし、そのデータをどう見たらよいのかで悩む人も多いはず。

本事業でも多くのデータが導きだされたが、インフルエンサーの時と同様、重要なのは、“最終的な成果であるコンバージョンにどれだけつながったか”であって、数字はマーケティングデータのひとつでしかない。

そのため、サイトのアクセス数であれば、ターゲット層のアクセス数を見るべきであり、それがどうコンバージョンにつながったかを見るべきだ。SNSでも考え方は同じだが、高い共感を示すシェア数やコメントには、ヒントが詰まっているという。しかしこれも、仮説あってこそ生きるデータ。つまり、この数字を生かすも殺すも事業者次第ということだ。

本事業では多くデータが導きだされたが、これらの数字は未だ点でしかなく、結果に結び付く線にはなっていない。そういう意味では、まだまだ学ぶべきことは多い。一方で、瀬戸内ブランドコーポレーションのように、欧米のジャーナリストに対する広告と広報を同時に行う先進的なアプローチも生まれている。飛躍の鍵はデジタルにあるのかもしれない。

7.　全体総括

本事業の狙いは、外国人ならではの視点、アドバイスを取り入れた海外需要の獲得を目指す中小企業グループの連携を総合的に支援するプロジェクトだが、事業を通じ知り合ったプロジェクト同士、あるいは国内外の専門家とのネットワークづくりを支援するものでもあった。

コロナ禍において満足なチャレンジができないながらも、多くのマーケティングの実践を行ってきた。その取り組みの中から、今後、活用すべきノウハウとして、以下の項目が抽出された。

1．マーケティングの「見える化」と活用

- ■第1ステップ：外部環境、内部環境把握
- ■第2ステップ：商品・サービスのコンセプトづくり
- ■第3ステップ：コンセプトに基づく試作品等の創出
- ■第4ステップ：試作品等の検証とブラッシュアップ
- ■第5ステップ：チャネル戦略
- ■第6ステップ：ビジネスモデルの「見える化」と活用

2．インバウンドの需要拡大とノウハウ

- ■富裕層ライフスタイルの把握と対応
- ■リスク管理の徹底
- ■ガイド不足への対応
- ■海外コミュニティの活用
- ■多様な収益モデル
- ■デジタル化への対応

上記はいずれも外国人専門家や国内アドバイザーとの取り組みの中で、実際に得られた知見となっている。各種インバウンド向けノウハウは数多くあるが、コロナ禍においての 12 プロジェクトの実践から得られたものは、得難く貴重なものだ。得られた知見は今後も共有していき、プロジェクト同士もさらなる連携を行うことで、ともに成長することを願っている。

今後、コロナに関しては終息がいつなのかは正直誰もわからない。しかし、コロナ禍でもアドベンチャーツーリズムは伸びており、冬季オリンピックを控えた中国では、スノーアクティビティ人口が 3,000 万人、将来的には3億人にまで拡大すると見込まれている。市場規模が 70 兆円にまで拡大している調査もあり、追い風が吹いている分野は確実にある。

ただし、欧米のコロナ回復までには、さらに1～2年の時間がかかるとみられているため、継続的なコミュニケーションと受け入れのモチベーションを維持することが不可欠である。そのためにもビジネス継続の観点から日本人市場、在日外国人市場をより意識していくことが重要であることはいうまでもない。一方で、アドベンチャーツーリズムの需要拡大といった情報からもアフターコロナを踏まえた準備は進めていくべきであろう。

2020 年 9 月に実施された JNTO の訪日旅行市場における調査によれば、調査実施時点において感染未収束の香港、英国などでも、次の海外旅行を予約済み、検討中の割合が7～8割を占めるなど、海外旅行再開意欲が見られる。さらに年齢や収入別の全カテゴリーで、回答者の5割以上が 2021 年～ 2022 年以降の訪日を希望しているという結果が出ている。日本で求めるコンテンツでも「コロナ禍前後で変わらない」との回答が半数を占める一方で、香港、台湾では「食事文化、ガストロノミー体験」「自然体験」、英国では「伝統文化体験」「自然体験」、豪州では「自然体験」のニーズが増加する結果もある。

こうしたデータを踏まえれば、コロナ終息後のインバウンド需要でも「コト消費」を意識したコンテンツづくりの準備が必要であり、特に、需要の回復が早く、観光トレンドを牽引すると期待されている富裕層を取り込むことが重要である。そのためにも富裕層のライフスタイルを改めて分析し、富裕層の顧客価値に対応したマーケティング、ビジネスモデルの磨き上げは不可欠であると言わざるを得ない。

ビジネスモデルの磨き上げには、冒頭で解説した、マーケティング・ステップをビジネスモデルキャンパスに落とし込み、見える化することで、各要素の関係をどのように変えていくのか、といったことが必要だ。ビジネスモデルキャンパスの9つのフレームは、相互補完的に作用しあっており、ひとつが変化すれば他の要素に影響が及ぶ、仮に本事業の参加企業同士がキーパートナーとして連携したらどのように変化するか考えてみるのもいい。

確かなことは、着実にマーケティング・ステップを実践すること。状況が変わっても、これまでの延長線上で対応すれば大きな落とし穴が待っている。変化があれば必ずマーケティング・ステップにもどり、変化に対応していくしかない。

本事業での取り組みが地域の発展、需要の拡大に寄与するとともに、事業者のネットワークを広げ、日本のインバウンドを牽引する存在になっていくことを期待して事業のまとめとしたい。

TOTTEOKIプロジェクト　レポート

2021 年 3 月 発行
［発行者］株式会社ジェイアール東日本企画

本プロジェクトは、株式会社ジェイアール東日本企画が運営している経済産業省の補助事業（令和元年度補正「インバウンド需要拡大推進事業費補助金（外国人専門家との共創によるインバウンド需要拡大事業）」）です。

編集
株式会社地域ブランド企画　小林 義幸
古賀 寛明

本誌デザイン
合同会社ヤツガタケシゴトニン

プロジェクトトータルデザイン・コピー
株式会社ジェイアール東日本企画　クリエイティブ局
山口 健司
株式会社たき工房
ランニングホームラン株式会社

運営事務局
株式会社ジェイアール東日本企画
ソーシャルビジネス開発局
津田 浩平、木村 ともえ、山﨑 卓、上地 寛尚、坂爪 由希子、村上 正春
コミュニケーション・プランニング局
町野 公彦、若松 数、彦谷 牧子
株式会社いけじま企画　池嶋 徳佳
一般社団法人地球 MD 代表理事　山本 聖

© 株式会社ジェイアール東日本企画　2021　　本誌記事の無断転載を固く禁じます。

TOTTEOKI

PROJECT

経済産業省 Ministry of Economy, Trade and Industry　jeki

本プロジェクトは、株式会社ジェイアール東日本企画が運営している経済産業省の補助事業（令和元年度補正「インバウンド需要拡大推進事業費補助金（外国人専門家との共創によるインバウンド需要拡大事業）」）です。