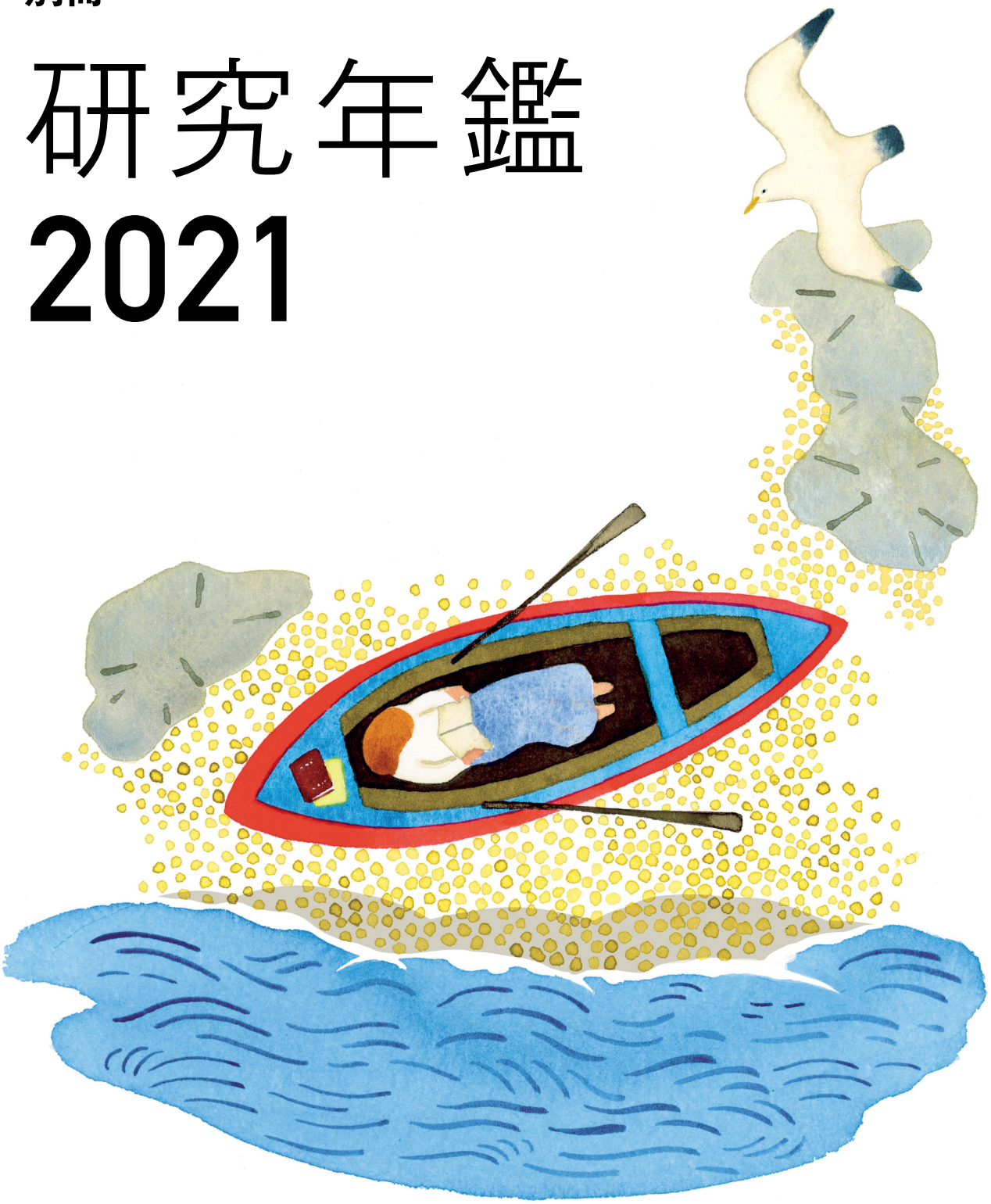
じゃらん リサーチセンター

とーりまかし

別冊

研究年鑑 2021



RECRUIT

変わる地域の、
力になります。

世の中が変わっても、地域が元気であり続け、
今以上に輝くために、守ることと、変えること。
私たちは、日本中の「変わる決意」に伴走します。

じゃらんリサーチセンター

ごあいさつ

株式会社リクルート
Division統括本部
旅行Division
Division長
宮本賢一郎
Kenichiro Miyamoto

2020年は、新型コロナウイルス感染症が日本国内でも拡大し、国内における緊急事態宣言や外出自粛要請により、全国的に経済活動が停滞しました。

2021年の年明けには再度、緊急事態宣言が発令されています。

『じゃらん』では、新型コロナウイルス感染症拡大対策として、「新しい旅のしおり」の動画などで、旅行者の方に向けて、新型コロナウイルス対策に関しての注意喚起を、宿泊施設の皆様には、どのような新型コロナウイルス対策を行っているのかを旅行者の方に分かりやすく表示するピクトグラムの提供などを行っております。宿泊施設に対する疑問を24時間チャットで解消できる「トリップAIコンシェルジュ」も対面接触を減らす一助となっております。

今後も宿泊施設の皆様のニーズをヒアリングし、必要なサービスの開発・提供を積極的に行っていく予定です。

旅行業界は変わらず厳しい状況が続いておりますが、Go Toトラベルキャンペーンで新たに旅行に関心を持ってくださるお客様もみられます。

2021年は、このような新たなお客様の需要も捉え、新型コロナウイルス感染症の状況を十分に鑑みながら、旅行業界への貢献のため「国内総旅行回数増加」に引き続き取り組んでいく決意です。

「変わる地域の、力になります。」をモットーに掲げたじゃらんリサーチセンターの活動も16年目に入りました。引き続き、地域の皆様と共に旅の魅力、地域の魅力をしっかりと伝えていき、新たな機会の提供に、全力で取り組みます。

ここに当センターの１年の研究成果と取り組み事例をまとめました。

微力ながら皆様のお力になれば幸いにございます。

目次

03 ごあいさつ

05 テーマ 1
研究員 松本百加里
インバウンド回復期に向けた
デジタルマーケティング研究

15 テーマ 2
研究員 森戸香奈子
新型コロナウイルス感染症拡大による
旅行価値観の変化

23 テーマ 3
研究員 森成人
コロナ禍で考える
DMOを中心とした
地域マーケティングの具体的手法とは

31 テーマ 4
主席研究員 北嶋緒里恵
10か年のカスタマー変化から
旅館イノベーションの方向性を探る

39 テーマ 5
研究員 齋藤晋作
成功事例・調査データから考察する
新たな市場を創出する
唯一無二の「ご当地体験」とは

47 テーマ 6
研究員 森戸香奈子
観光地の質を測り、多様性を促す
観光地ブランディング研究［中間報告］

55 テーマ 7
研究員 三田愛
地域の魅力定量化と
未知なるものへの合意形成プロセスの手法
自然を生かしたSDGs達成のための地域社会共創
「地球コクリ！」

63 テーマ 8
ご当地グルメ
開発推進プロデューサー
田中優子
御食国（みけつくに）・兵庫県淡路島の事例から学ぶ
「地域らしさ」×「お店らしさ」の方程式
1つの食材を個性あふれる多彩な調理法で！

71 観光が地域を元気にする
豊かに変える
エリア活性事例

81 おわりに

82 研究実績

84 じゃらんリサーチセンターメンバー紹介

86 じゃらんリサーチセンターの紹介

テーマ 1

インバウンド回復期に向けたデジタルマーケティング研究

研究員
松本百加里
まつもと　ゆかり

コロナが未収束の国でも、7割以上が海外旅行検討中というデータがある（訪日旅行市場における新型コロナ感染症の影響と需要回復局面の旅行者ニーズと志向に関する調査2020年12月JNTO調べ）。移動は制限されていても、情報は常に求められているということだ。今だからこそ、外国人が求める情報をデジタル導線にあわせて最適化することが重要になる。そして、日本を継続的に思い浮かべてもらうこと、インターネット上でアクションをすぐ起こせるようにすることが、需要回復のスピードアップにつながるだろう。本研究では、外国人がＳＮＳなどで話題にしている要素の把握だけではなく、宿泊アクションにつながる要素まで特定することに注力した。DMOや自治体が、限られた工数や予算の中でも最大限の効果を引き出し、ダイレクトに地域に消費が落ちることを目指したためだ。

デジタル戦略を立てる上で役立てていただきたい。

テーマ 1

インバウンド回復期に向けたデジタルマーケティング研究

研究員
松本百加里
まつもと　ゆかり

第1章 目的

本研究の目的は、コロナ収束後に外国人旅行者の宿泊アクションを促進するため、地域情報をデジタル化※1して最適な状態にすることである。具体的にはSNS※2などの情報を活用し、外国人旅行者のインターネット上での話題と宿泊アクションに寄与する要素を明らかにすることで、DMOや自治体のインバウンド担当者が、デジタルマーケティング戦略を強化できることを目指す。

課題

地域情報が外国人の旅行検討や宿泊アクションにつながる導線でデジタル化がされておらず、デジタル化するための情報をどう整理して伝えるべきか発信方法が不明確であることが課題に挙げられる。このような課題を解決するためには、外国人が訪日旅行に対してどのような情報を話題にしているか、宿泊アクションに特につながる要素は何かを知る必要がある。訪日外国人が出発前に役立った情報源※3は、1位SNS（24.6%）、2位個人ブログ（24.4%）と高いため、実際に外国人がSNSやブログで話題にしている投稿内容を分析する手法を用いて、ソリッドインテリジェンス社と共同研究を進める。また、デジタル情報を取扱うもう一つの意義としては、コロナ禍においても外国人の変化をいち早く把握できることである。コロナ収束後にいち早く動く層を訪日リピーターや日本関心層と仮定し、日本政府観光局（JNTO）が運用するSNSアカウントをフォローする外国人の最新動向も把握する。

研究の目指す成果

「情報が話題につながる要素」「宿泊アクションにつながる要素」を明らかにし、「SNSにおける外国人の反響の変化」を踏まえた上で、DMOや自治体が取り組むべきデジタル情報の発信方針を提示する。

第2章 方法

本研究で実施した手法は以下である。

【ソーシャルリスニング調査】

プレ調査

各都道府県における宿泊旅行統計調査（観光庁調べ）の宿泊者数とSNSの投稿件数の順位の変動をもとに、図1の「A」「B」「C」「D」4つに分類し、「A」と「B」にあてはまる都道府県を国ごとに把握する。

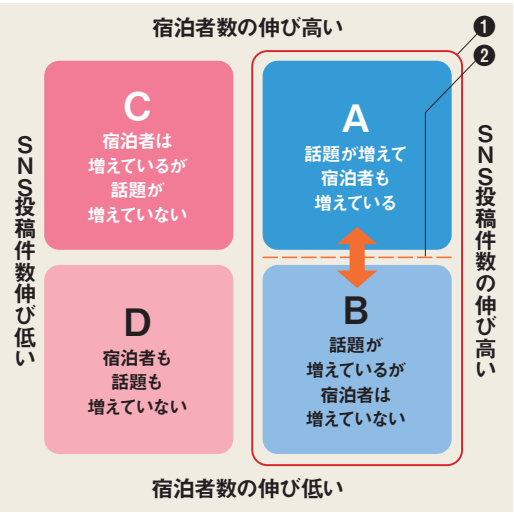
本調査1（図1の❶）

「A」と「B」の都道府県の両投稿の内容から要素を分類。多頻出な要素の構成比率を算出して「情報が話題につながる要素」を明らかにする。

本調査2（図1の❷）

「A」と「B」の都道府県のそれぞれの投稿内容から要素を分類。多頻出な要素の構成比率を算出してその差を比較し、「宿泊アクションにつながる要素」を明らかにする。

図1「宿泊者数×投稿数」の分類定義



※1　アナログ情報をデジタルデータに変換し、SNSやWEBサイトなどインターネット上で掲載されていることと本研究では定義する
※2　Social Networking Service
※3　訪日外国人消費動向調査2019年観光庁調べ

表1 ソーシャルリスニング調査概要

調査対象国	アメリカ、イギリス、オーストラリア、中国、台湾、タイ （アメリカ、ヨーロッパ、オセアニア、アジア、東南アジアの各エリアにおいて、2019年度の宿泊者数、前年比の宿泊者数の伸び率が高い国を選定）
調査対象期間	2019年1月1日～12月31日と2018年1月1日～12月31日の比較（プレ調査） 2019年1月1日～12月31日（本調査1、2）
調査対象メディア	Twitter、Facebook、Instagram、YouTube、Weibo等のグローバルSNS、各国の主要ニュースメディア、ブログメディア、フォーラムサイト、その他各地域のローカルメディアなど
都道府県データ	ソリッドインテリジェンス株式会社の独自データを活用

表2 国別の投稿抽出数

国/投稿抽出数	A+B	A	B
アメリカ	219	101	118
イギリス	222	107	115
オーストラリア	250	131	119
中国	201	101	100
台湾	202	102	100
タイ	255	132	123

業界識者インタビュー

識者へのインタビューをもとに、外国人の最新動向と今後の強化ポイントを把握する。

日本政府観光局(JNTO)企画総室
デジタルマーケティングセンター
センター長：吉田憲司氏
シニア・アシスタント・マネージャー：鈴森佳菜子氏

業務内容
ウェブサイト・SNS・スマホ向けアプリ等を活用した情報発信、ビッグデータの分析・活用など

担当地域
海外全地域

運用SNS
「Visit Japan International」Facebook、
「Visit Japan International」Instagramなど

日本政府観光局（JNTO）シドニー事務所
事務所長：田中陽子氏
デジタル担当：ジェイソン・コウ氏

業務内容
SNSを活用した情報発信、海外メディアを通じた情報発信、現地旅行会社向けのセミナーや商談会実施、他機関との連携、市場分析など

担当地域
オーストラリア、ニュージーランド含む大洋州地域

運用SNS
「Visit Japan AU」Facebook、
「Visit Japan AU」Instagram、
「Visit Japan AU」YouTube など

取材コーディネーター・アドバイザー
DeepJapan.org エグゼクティブ・ディレクター
萩本良秀

第3章 結果

投稿数が伸びた都道府県分類結果（プレ調査より「A」「B」対象を分類）

表3のとおり、投稿数の伸びがある都道府県を「A」「B」「C」「D」に分類し、「A」「B」を対象として本調査に進んだ。

「情報が話題につながる要素」として多頻出要素の国別ランキング結果

本調査1より、表4の結果となった。

日本を広域で移動することは大前提に新幹線や乗り放題パスはルートに大きく影響

6か国共通で構成比が高い要素は、「広域ルート（複数都道府県名）」「乗り物（電車・バス）・乗り換え」「食べ物・飲み物」となる。「広域ルート（複数都道府県名）」では、少なくても2つ以上の都道府県をまたいだ広域エリアで、どのようなルートや手段で移動しているかの話題が多い。アメリカ・イギリス・オーストラリア・中国では、新幹線に乗ること自体を日本らしい体験ととらえ、新幹線から見える景色や駅弁など過ごし方と組み合わせた話題が多くみられた。一方、台湾とタイでは、「Japan Rail Pass」などの「乗り放題パス」を移動の基本としており、パスを使ってどの

インバウンド回復期に向けたデジタルマーケティング研究

ように効率的に広域ルートをまわれるか、具体的な「工程」や「価格」を提示した上での意見交換が活発にかわされている。「食べ物・飲み物」については、日本やその地域の特徴的な料理を、市場や商店街、お店の雰囲気とセットで投稿することが多く、タイにおいては特にデザートについての投稿が多くみられた。

アメリカ・イギリス・台湾・タイの4か国で高かったのが「質問」である。自分の旅行体験を単に投稿するのではなく、旅マエに工程や交通手段、おすすめのスポットなど意見を求めていることが多くみられた。地域の情報や特定のテーマに詳しい人を中心にコミュニティを作って情報を相互でやりとりすることは今後さらに活発になるだろう。

アメリカ・イギリス・オーストラリアは、「日本文化×自然」の融合がポイントに

「神社仏閣・城」が上位にランクインしたアメリカ・イギリス・オーストラリアの3ヵ国では、そこに「自然」や「四季」と組み合わせたシーンでの話題が多くみられた。例えば、「鳥居×海」「城×桜」「神社×紅葉×山」「庭園×滝」などである。また、オーストラリアの場合は、「温泉×四季」の組み合わせも多く、スキー目的での訪日が多い印象だが、より四季を楽しむための体験が多岐にわたっているようだ。

イギリスでは、日本庭園でゆったりと過ごす体験の投稿なども多く、ガーデニング文化が定着している国の共通項として興味が高かったのではと推察される。

中国は、「グローバル視点でのテーマ設定」や「数字」を入れた発信がフックに

中国で上位にランクインした「グローバルテーマ」とは、日本にとどまらず、世界全体で旅行すべきスポットや体験をおすすめした内容である。例えば「世界で今いくべき野生動物に出会えるスポット10」などで、その中に日本のスポットも紹介されている。あわせて「数字」でまとめているパターンも多く、世界レベルで認められているギネス記録など、中

表3　都道府県ごとの分類結果

国 / 都道府県	アメリカ	イギリス	オーストラリア	中国	台湾	タイ
北海道	D	D	D	D	D	D
青森	B	B	A	D	A	C
岩手	B	A	A	C	C	D
宮城	A	B	B	A	A	C
秋田	D	B	C	D	D	A
山形	C	D	D	A	A	A
福島	D	B	D	D	C	C
茨城	B	D	D	B	B	B
栃木	D	D	D	B	B	D
群馬	D	D	A	D	D	D
埼玉	D	D	D	B	B	B
千葉	B	D	D	D	D	D
東京	D	D	D	D	D	D
神奈川	B	B	D	D	D	B
新潟	C	C	C	A	C	A
富山	D	D	C	D	A	D
石川	D	D	C	D	D	B
福井	A	D	B	A	D	D
山梨	B	D	B	B	D	D
長野	D	D	B	B	B	A
岐阜	C	D	D	D	B	D
静岡	A	B	B	B	D	A
愛知	B	A	B	D	A	A
三重	D	A	B	C	B	B
滋賀	D	D	D	B	B	D
京都	D	B	D	C	D	A
大阪	D	D	D	B	A	D
兵庫	D	C	D	D	D	D
奈良	B	B	D	B	D	B
和歌山	D	D	B	B	D	D
鳥取	C	D	C	C	D	B
島根	B	B	A	D	B	B
岡山	D	D	D	C	D	D
広島	D	D	D	D	D	D
山口	A	B	D	D	A	D
徳島	B	B	D	B	C	D
香川	C	C	A	C	A	C
愛媛	D	D	B	D	D	D
高知	D	C	D	C	A	B
福岡	B	A	A	A	C	A
佐賀	D	B	D	B	B	C
長崎	B	B	B	A	B	C
熊本	D	A	D	D	D	D
大分	B	A	A	D	A	D
宮崎	A	A	A	D	B	A
鹿児島	A	D	B	C	D	D
沖縄	D	D	D	D	C	D

表4 「A」と「B」の対象都道府県の投稿抽出内容の要素構成率ベスト10（単位=%、複数要素抽出）

アメリカ		イギリス		オーストラリア	
1 広域ルート（複数都道府県名）	18.7	1 広域ルート（複数都道府県名）	23.0	1 広域ルート（複数都道府県名）	16.8
2 乗り物（電車・バス）・乗り換え	16.0	2 乗り物（電車・バス）・乗り換え	18.9	2 乗り物（電車・バス）・乗り換え	16.4
3 質問	13.7	3 神社仏閣・城	17.1	3 四季	14.0
4 自然	11.4	4 スポーツ	14.0	4 食べ物・飲み物	12.0
5 有名人	11.0	5 質問	12.2	5 自然	11.2
6 エアライン情報	10.0	6 食べ物・飲み物	11.7	6 温泉	9.2
7 宿泊施設	10.0	6 イベント	11.7	7 神社仏閣・城	8.8
8 神社仏閣・城	7.3	8 工程	9.5	7 グローバルテーマ	8.8
8 食べ物・飲み物	7.3	9 エアライン情報	7.7	9 宿泊施設	8.4
8 スポーツ	7.3	10 有名人	5.9	10 有名人	7.6

中国		台湾		タイ	
1 温泉	14.4	1 質問	51.0	1 乗り物（電車・バス）・乗り換え	22.0
2 有名人	13.4	2 工程	45.0	2 質問	19.2
3 食べ物・飲み物	12.9	3 広域ルート（複数都道府県名）	36.1	3 広域ルート（複数都道府県名）	18.8
4 エアライン情報	11.9	4 乗り物（電車・バス）・乗り換え	32.7	4 工程	17.6
5 乗り物（電車・バス）・乗り換え	10.9	5 乗り放題パス	32.7	5 食べ物・飲み物	16.9
5 グローバルテーマ	10.9	6 食べ物・飲み物	21.8	6 乗り放題パス	15.7
5 宿泊施設	10.9	7 宿泊施設	18.8	7 価格	10.2
8 広域ルート（複数都道府県名）	10.4	8 街並み	14.4	8 神社仏閣・城	8.6
9 街並み	10.0	8 買い物	14.4	9 街並み	7.1
10 四季	9.0	10 価格	13.9	10 エアライン情報	6.7

表5 「A」と「B」の対象都道府県の投稿抽出内容の要素構成率を比較した差分ポイントベスト10（「A」の要素構成率から「B」の要素構成率を差し引いたポイント）（単位=%、複数要素抽出）

アメリカ		イギリス		オーストラリア	
1 宿泊施設	10.8	1 スポーツ	23.6	1 アート・ミュージアム	13.7
2 サンセット・夜景	9.9	2 エアライン情報	12.3	2 宿泊施設	8.0
3 有名人	9.1	3 有名人	4.9	3 乗り物（電車・バス）・乗り換え	5.6
4 自然	8.2	4 数字	4.7	3 神社仏閣・城	5.6
5 食べ物・飲み物	6.7	5 イベント	4.5	5 自然	5.3
6 温泉	6.5	6 工程	1.6	6 温泉	4.7
7 グローバルテーマ	6.2	7 キャラクター	1.3	7 街並み	4.3
8 スポーツ	4.8	8 価格	1.1	8 職人・工芸	3.7
9 キャラクター	4.7	9 展望台・タワー	0.9	9 スポーツ	3.4
10 日本在住者・留学生	4.2	10 宿泊施設	0.3	10 日本在住者・留学生	3.1

中国		台湾		タイ	
1 パッケージツアー	9.9	1 価格	17.5	1 質問	18.3
2 サンセット・夜景	6.9	2 食べ物・飲み物	13.4	2 工程	15.2
3 有名人	4.8	3 展望台・タワー	10.7	3 広域ルート（複数都道府県名）	11.2
4 数字	3.9	4 エアライン情報	10.6	4 乗り物（電車・バス）・乗り換え	9.4
4 キャラクター	3.9	5 テーマパーク	9.7	5 乗り放題パス	8.3
4 価格	3.9	6 サンセット・夜景	8.8	6 テーマパーク	6.0
7 キャンペーン	3.0	7 買い物	8.6	7 宿泊施設	5.1
8 温泉	2.8	8 宿泊施設	7.5	8 エアライン情報	5.0
9 ビザ・パスポート	2.0	9 質問	5.9	9 価格	4.0
10 四季	1.9	10 乗り物（電車・バス）・乗り換え	5.3	10 キャンペーン	3.8
10 宿泊施設	1.9				

国では響きやすいようだ。そして、訪日旅行の場合でも「日本三大夜景」「日本三大市場」「桜名所100選」などがみられた。このように「三大●●」のような数字でまとめたテーマは日本で多く存在するため、発信する際は強調ポイントとして入れるとよいだろう。

「宿泊アクションのつながる要素」として多頻出要素の国別ランキング結果

本調査2より、表5の結果となった。

話題の増加とともに宿泊が増えるかは、宿泊施設や夜体験の投稿があるか

6か国共通で構成比が高い要素は「宿泊施

インバウンド回復期に向けたデジタルマーケティング研究

設」となる。アメリカ・イギリス・オーストラリアでは、日本らしい雰囲気を感じられる旅館や古民家風の宿に対する話題が多くみられた。中国は、温泉旅館で和を感じられること、台湾は利便性やコストパフォーマンスについて、タイは朝食や宿からの景色についての感想が多いことが特徴的だ。さらに、すべての国で共通だったのが、宿からのアクセスと時間で、空港や新幹線、観光スポットと宿のアクセス情報なども併記しておくとよいだろう。

また、アメリカ・中国・台湾では「サンセット・夜景」も上位にランクインし、イギリスと台湾では「展望台・タワー」がランクインしているが、こちらも夜景を見ることとセットになっている。また、夜の商店街や飲食店の外観、夜ごはんのシーンも写真でアップしていることも多く、宿泊アクションを促進させるためには、夜の時間をどのように充実して過ごせるかの提示、各国で人気の高い宿の特徴にあわせた発信が鍵になるだろう。

エアラインのお得情報や便情報はさらに注目度アップへ

「エアライン」はイギリス・台湾・タイで上位ランクインし、お得な航空チケットなどの話題になっている。イギリスではアジア内での乗り継ぎ便の情報、台湾とタイは地方空港への増便のニュースについての話題もみられた。渡航制限が解除されると、便の復活情報がまず注目されるはずだ。エアラインの就航ニュースをセットにして、地域情報を出すことはより重要になると考えられる。

イギリスは、スポーツイベントが圧倒的な旅行きっかけに

イギリスでは「スポーツ」「イベント」が上位にランクインしている。2019年にラグビーワールドカップの開催が大きく影響はしているが、それ以外にも鈴鹿サーキットのF1イベントの投稿が数多くみられた。イギリスのようなロングホールの発地エリアは、自地域のスポットをメイン目的で呼ぶには認知醸成から時間がかかるため、このようなイベントと組み合わせて、地域の推奨スポットとルート案内、アクセス情報を出すことは効果的だろう。

アメリカ・イギリス・中国では「有名人」も上位にランクインしているが、有名人に関連するイベントもスポーツイベント同様に、上手に活用するとよい。投稿では、有名アーティストが日本でライブを開催するタイミングに合わせて、そのライブに参加するための投稿が多くみられた。ライブについての内容にとどまらず、ライブ開催地から周りやすいおすすめの観光地の意見を求めている内容も多数あった。

アメリカとオーストラリアは、在日外国人の声を活かした発信が後押しに

「日本在住者・留学生」の要素がランクインしたアメリカとオーストラリアは、他国と比べて親族や友人に会うために海外旅行をすることが高い傾向にある（2019年度実施「インバウンド旅行者の需要創造メカニズム研究」より）。同じ出身地の人が話題にしている投稿にも反応しやすいことが考えられるため、日本に住んでいる外国人のコミュニティとつながり、発信の協力を募って地域情報を伝えていけるとよい。

中国は、二次交通や体験付きのパッケージツアー活用で利便性を高める

中国で1位にランクインした「パッケージツアー」の背景として、国際免許が使えずレンタカーの運転ができないため、二次交通をセットにした大型バスや観光タクシー、クルーズのツアーが人気だったと推察できる。コロナによって少人数旅行が定着しつつある中国において、これからは密にならない移動方法や体験がセットのパッケージツアーの需要がさらに高まるだろう。

オーストラリアは、「自然×アート」でバリエーションアップ

「アート・ミュージアム」が1位にランクインしたオーストラリアは、香川県の直島（アー

トアイランド）や群馬県の昆虫ミュージアムの投稿が多くみられた。共通項は自然の中で、その土地ならではの作品や展示物に出会えること。また直島の場合は、島での宿泊施設についても言及がみられた。自然との融合の仕方を工夫し、長時間滞在できる過ごし方や宿泊施設などまでだすことが、今後のポイントになりそうだ。

業界識者インタビュー

インタビュー内容のうち、外国人の最新動向や今後の強化ポイントについて紹介する。

2020年の外国人フォロワーのSNS反響変化

「コロナ禍でもJNTOが活用するハッシュタグ※4をつけた、一般の方からの投稿数は減っていません。『今すぐは難しいけど、次は紹介してくれたところに行きたい』『日本が好き、落ち着いたら旅行に行くからね』など、温かいコメントをいただくこともあります。」（吉田氏・鈴森氏）

「反響の高い投稿は、日本らしい情緒的な風景、温泉などの体験です。“traditional” “nature” のハッシュタグがついた投稿は特に反響が伸びていて、コメント欄には、『早く行きたい』『日本旅行が懐かしい』と思い出の写真をコメントと一緒にアップされることも多いです。」（田中氏・ジェイソン氏）

2020年に注力して取り組んだ活動

「SNSでは訪日旅行を疑似体験できるような投稿や、コロナ禍を踏まえ自治体が制作された動画の紹介、フォロワーに過去の訪日旅行の思い出写真投稿を呼びかけるなど、旅行解禁時に真っ先に日本を訪問先として選んでもらえるよう、常に日本を身近に感じてもらえるようなコンテンツづくりを意識しています。」（吉田氏・鈴森氏）

「思い出シェアキャンペーンや、日本をリアルに感じてもらうためのFun From Homeと題したライブ配信をアジア太平洋6事務所合同で行いました。」（田中氏・ジェイソン氏）

渡航解禁に向けて日本の観光組織と連携したいこと

「公式サイトでは安心安全対策などの情報整備を予定しています。各地域のリアルな受入れ状況、開催日時、アクセスなどの最新情報を常に把握できないこともあるため、カスタマーの旅行検討の導線にあわせた情報提供を実現するために、各地域の更新性の高い情報と、連携ができればと思います。」（吉田氏・鈴森氏）

「地域情報はホームページ上で英語での閲覧や、メールで問合せできる体制ですと連携しやすいですし、直接カスタマーが情報を探すときにも役立ちます。地域の自治体や関係事業者と認識あわせしながら、写真素材や投稿内容の許諾がスムーズに取れる体制を連携できたらと思っています。」（田中氏・ジェイソン氏）

※4　特定のテーマへの投稿を検索して一覧表示するための機能で、＃（ハッシュマーク）の後にキーワードを付与する

第4章 考察

人は移動できなくても、情報は動いている機会損失を起こさないためには？

コロナ禍において、今回インタビューをしたJNTOのSNS上でのユーザーの反応は決して下がってはいない。渡航制限の解除後に日本への旅行を前向きに考えているユーザーも一定数いることが推測されるため、将来の訪日に備えて地域素材を継続的に出すことが大切である。そして、日本への熱量を下げないためのSNS上での継続的な情報発信に加えて、JNTO公式ホームページでは、安全対策や受入れなどの地域情報を強化していくことがわかった。発信するデジタル媒体の特性を理解した上で、それぞれの役割にあわせた情報の配置が必要になるだろう。

DMOや自治体がデジタル戦略を推進するために、下記3つがポイントになる。

1、外国人の話題は自地域だけでなく、日本全体や広域エリアで把握する

ソーシャルリスニング調査の結果から、単体の都道府県や観光スポットだけでなく、広域エリアでの工程やアクセス方法、イベントにあわせた動き方など、多岐にわたる話題がなされていることが明らかになった。自分の地域はどの広域ルートにあてはまるか、一緒にまわりやすい都道府県はどこかを、「Japan Rail Pass」の観点も入れて整理してみよう。外国人の訪日目的となる主役級のスポットが少ない場合には、自地域は脇役と

インバウンド回復期に向けたデジタルマーケティング研究

捉えて主役の情報とセットでどう連想させられるか考えてみてほしい。例えば「人気の●●スポットから1時間以内に電車でいける」と一言補足するだけでも印象は大きく変わる。

観光のメイン目的地のまわりに、追加の興味をそそられるスポットがなければ、日帰りで都市部のホテルに戻ってしまうが、複数スポットがあって推奨ルートなど入手できれば、滞在時間が伸びてそのまま宿泊にもつなげやすいだろう。

また、JNTOが運用するSNSアカウントの投稿内容とコメントを読み込むことは、外国人のリアルな最新の声をキャッチアップできる格好の無料調査ツールになるはずだ。ぜひ外国人の立場になって閲覧していただきたい。

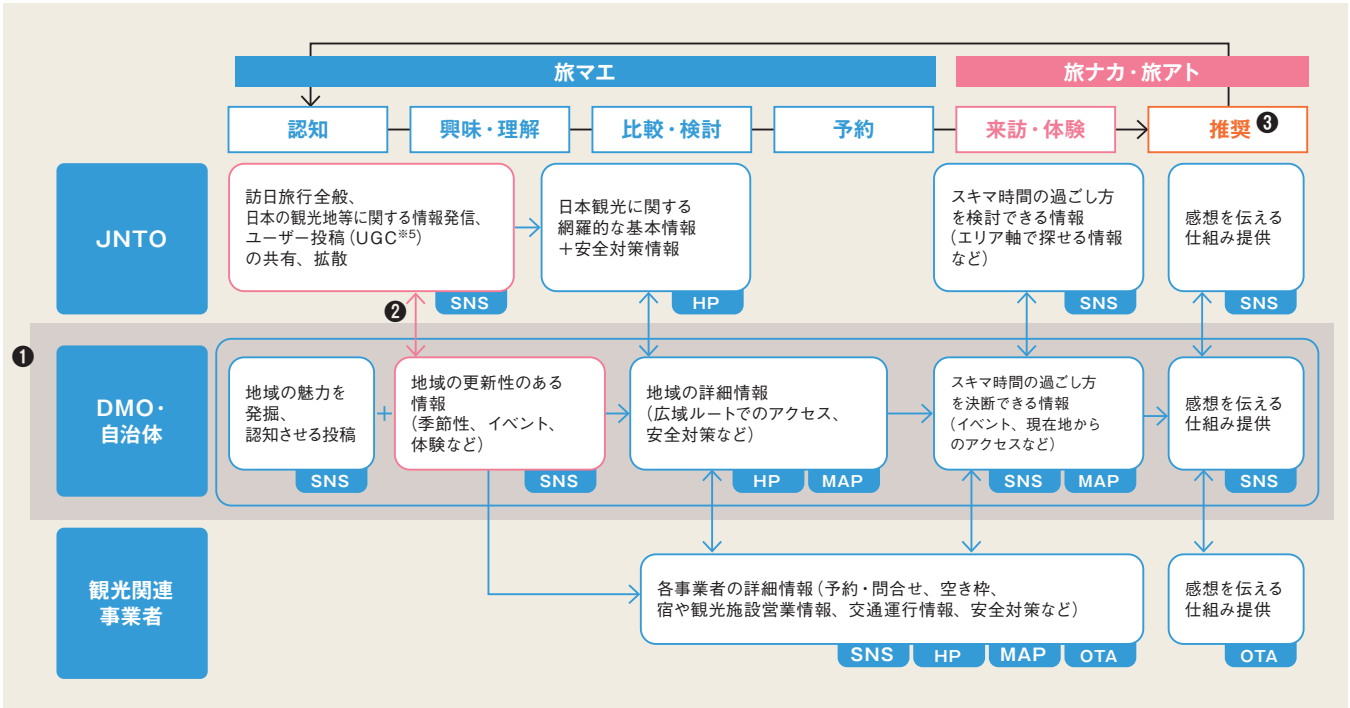
2、カスタマージャーニーにそってデジタル情報を網羅的に整備する

日本の情報を求めている外国人を想定し、旅行を検討するカスタマージャーニーごとに必要な情報が閲覧できる状態か確認しよう。

例えば、自地域のYouTube動画を作成した場合、そこで取り上げている観光スポットの受入時間、アクセス情報などをインターネット上で確認でき、問合せや予約ができる導線設定がされているかなどだ。前述のインタビューの通り、海外からでもインターネットで検索して情報を調べること、メールで問合せする受け皿があるかは、離脱防止のために重要である。そして、図2の❶のように、SNSは認知や興味を高めるために活用、具体的な検討段階での更新性の高い情報はホームページやMAPなど、各ステップにそって情報を漏れなくつないでいかないといけない。渡航制限が解除されるタイミングでは、観光施設の営業時間や二次交通の時刻表が流動的な可能性もあるため、地域の最新情報を集約できる体制を構築することも重要になるだろう。

そして、本研究で最も注目した「宿泊アクション」を促進するために、SNSの投稿からどのように情報をつなぐとよいか、Instagram「Visit Japan Au」の投稿事例（図3、4）を参考に考えてみたい。まず、ター

図2　カスタマージャーニーにそって各組織がデジタル情報を連携するイメージ案



※5　User Generated Contents（ユーザー生成コンテンツ）

図3　Instagram「Visit Japan Au」銀山温泉投稿事例

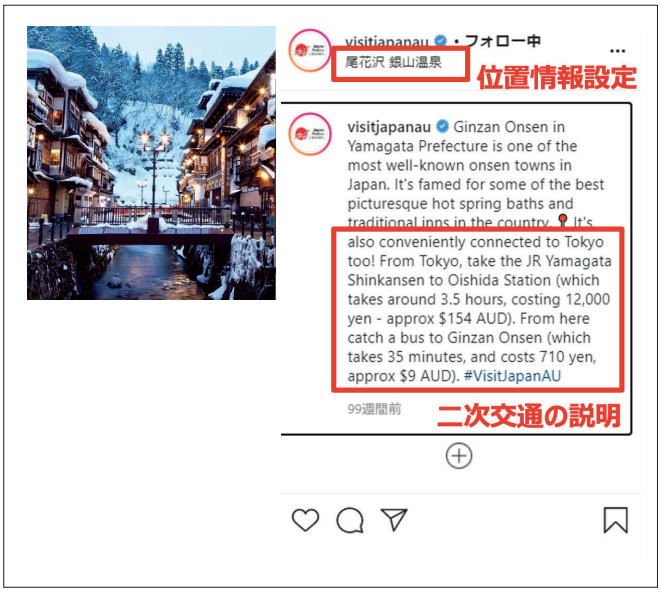


図4　Instagram「Visit Japan Au」祖谷温泉投稿事例

ゲット国が求める宿のイメージをSNSで積極的に入れて発信して認知、興味関心を高めよう。投稿する際には、位置情報と二次交通の具体的な情報をセットで入れるとよい。図3の銀山温泉の事例では、東京から山形新幹線の大石田駅までに加え、そこから銀山温泉へ二次交通バス情報も含め、移動の時間や費用を明記している。また、図4の祖谷温泉のように、エリア名のハッシュタグを「四国」「徳島」「祖谷温泉」といった大中小エリアで並べることで、検索性を高めている。このエリア名の決め方は、グローバルOTA※6で掲載されているエリア単位を入れると外国人視点のエリア名になりやすい。その後は、宿泊施設の多言語公式ホームページにリンクさせると予約までスムーズだ。またGoogleマイビジネスにも登録して、MAP上で周遊するスポットとのアクセスが可視化されている状態も同時に行っておくとよいだろう。

3、国や観光関連事業者との役割を意識し、デジタル情報の連携で効果最大化へ

JNTOデジタルマーケティングセンターやシドニー事務所が運用するInstagramでは、指定のハッシュタグを付けた一般からの投稿を促進しているが、その数はコロナ前と比較しても減っておらず、訪日旅行者がほぼゼロとなった2020年も、過去の旅行時の写真を投稿して共有し合う、数十万人規模のコミュニティとして機能している。DMOや自治体は、自地域のアカウントでSNS運用するだけでなく、このファンが集まる場所を意識して情報連携を行うと効果の最大化を目指せるだろう（図2の❷）。例えば、JNTOが運用するSNSで自地域や広域ルート内の投稿が出ていたら、いちフォロワーとしてコメント欄に詳細な地域情報を補足して興味を高めさせることや、JNTOのSNSでも活用されているようなハッシュタグを共通で入れた投稿を行うことで一緒に検索されるようにすることなどだ。

一方で、コロナ禍においては外国人向けのメディアでの露出は避けたいという意向の施設もあるそうだ。しかし前述の通り、日本ファンの外国人はすぐ渡航できなくても継続的に情報を求めている。また、2021年1月時点で、TripAdvisorの英国とドイツ国内での

※6 Online Travel Agency

インバウンド回復期に向けたデジタルマーケティング研究

検索のうち85%が年後半の海外への旅行目的、インバウンド旅行を取り扱う国内の旅行会社では2021年3～11月のオーストラリア人の予約が100件以上入っているという。国際旅行需要は消失したのではなく、先々の旅行実施という時間軸で存在している。今デジタル情報の発信を行うことの意義を地域の観光事業者へ啓蒙していくことは、DMOや自治体の重要な役割（＝デスティネーション・マネジメント）である。世界の主要国が「忘れないで」キャンペーンを積極的に行う国際競争の中で、このような連携や啓蒙活動が日本や地域の差になるはずだ。

継続的なデジタル発信をするために横断でのナレッジ共有や人材育成の体制づくりを

デジタルメディアの機能や話題にされる情報は日々進化し続ける。私たちはその進化についていきながら、より高い成果を出し続けなければいけないが、経験が少ない担当者や少人数の単体組織でデジタル人材が潤沢にいない場合は、観光庁の「世界水準のDMO形成促進事業」「インバウンドの地方誘客促進のための専門家派遣事業」の外部専門家を活用しながら、デジタルに特化した人材育成に取り組むことも重要だ。JNTOや各DMOのデジタル専門職が集って、横断で各デジタル戦略を共有～磨き上げ～連携する共有組織があるとさらに望ましい。

発信者個人のキャラクターや熱意が伝わることがファンマーケティング成功の鍵に

最後にデジタルマーケティングの視点として最も重要なことは、地域に本当に共感してくれる人（＝ファン）と継続的な関係性を構築していくことだと思う。お客様扱いで発信完結型でなく、チャットを気軽にやりとりする友達同士のような関係が望ましい。「Visit Japan AU」のアカウントではファンの投稿をリポスト※7＆メンション※8するだけでなく、ファンのアカウントをフォローや投稿をいいね！するといった、SNSならでは双方向のつながりを公式アカウントの運用担当者が行っている。1人のファンが日本で撮影した体験写真画像を紹介すると、他のフォロワーが次々と自身も日本旅行で撮影した同じような体験写真をコメント欄に投稿するといった、熱心なファンの取り込みに成功している状況だ。

シャープや東急ハンズのように日本の企業公式Twitterアカウントでも、中の人（運用担当者）のキャラクターがわかる親近感ある発信をフックにし、双方向のやりとりを続けることでファンの囲い込みに成功しているのに似た手法が、国際観光マーケティングでも有効と言えそうだ。

そして、SNS上でファンとのやりとり自体がデジタル情報として蓄積され、他の閲覧者への影響力もますます高まるだろう。図2の❸のようにカスタマージャーニーでは「推奨」が最も大切で、ここを起点としてサイクルを回し続けないといけない。そして、カスタマージャーニーは個々人で完結するものでなく、そのジャーニー情報が連鎖して、さらなるコミュニティ形成やエリアブランドにも影響していく。コミュニティ形成を効果的に行うためには、インフルエンサーの活用方法も工夫するとよい。例えば、日本では単発的にSNSプロモーションでのインフルエンサーの活用がみられることが多いが、「Visit California」などの海外DMOでは、インフルエンサーは「ブランドを一緒に育てるパートナー」と考えられている。コンテンツ企画のアドバイスから出演、ジャーニー上のタッチポイントを網羅した配信、ターゲットを囲い込んで継続的なコミュニティの形成まで協同して行っているケースが多い。今後はこのような海外DMOの成功事例なども参考にして、世界水準のデジタルマーケティングの実践編として研究を進めていきたい。

※7　ほかの人の投稿を自分のアカウントでシェアすること
※8　メッセージを読んでほしい相手を指定する機能

テーマ 2

新型コロナウイルス感染症拡大による旅行価値観の変化

研究員
森戸香奈子
もりと　かなこ

2020年に感染が拡大した新型コロナウイルスは観光業界に甚大な被害をもたらした。旅行の実施は控えられ、「いつか需要は必ず戻る」と言われながらも、その時期はなかなかやって来ない。Go To トラベルキャンペーンによって秋口に旅行者が増えたものの、2021年には再度の緊急事態宣言により再び旅の扉は閉められた。このように旅行市場は大きく揺さぶりを受けているが、この間、旅行者の気持ちはどのように変化しているのだろうか。そしていつか必ず戻ると言われている需要は、どこに存在し、どのように戻るのだろうか。

本研究では、新型コロナウイルスによって人々の生活価値観がどのように変化したのか、またそれが旅行に与える影響はどのようなものなのかを、調査データをもとに推考していく。そして需要が、どこのターゲットに存在するのか、旅行への意向をグラデーションで把握しセグメントに利用することで、具体的なマーケティング施策に役立てられるよう考察していく。

テーマ 2

新型コロナウイルス感染症拡大による旅行価値観の変化

研究員
森戸香奈子
もりと　かなこ

第1章 目的

本研究では、アンケート調査を通して、以下の２つを解明することを目的とする。

1. 価値観、旅行に求めることの変化

新型コロナウイルスが拡大することによって人々の生活価値観がどのように変化し、旅行にどのような影響をもたらすのかを把握する。

2. コロナ後の需要構造の把握

感染が収束すれば需要は戻ると考えられているが、具体的にその需要がどこに存在するのか。ウィズコロナからアフターコロナに向けて、誰にどのようなアプローチをしていくべきか、適正なセグメントを探し、需要の増減を把握し、ターゲットごとのマーケティング施策を考える。

第2章 方法

調査対象者

全国20歳以上の2019年度（2019年4月～2020年3月）に国内宿泊旅行をした人（帰省や出張、修学旅行は除く）。表１のように、性・年代によって10セルのセグメントに分類し、各セル515人ずつ計5,150人回収した。

表1　調査対象者割付(単位：人)

	20代	30代	40代	50代	60代以上	計
男性	515	515	515	515	515	2,575
女性	515	515	515	515	515	2,575
計	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030	5,150

調査方法

マクロミル社の調査モニターを利用したインターネット調査。

実施期間

2020年07月31日（金）～同年08月02日（日）

ウエイトバック（WB）集計

じゃらんリサーチセンター「じゃらん宿泊旅行調査2020」による2019年度の国内宿泊旅行者の性・年代構成に合わせるため、ウエイトバック集計を行った。

第3章 結果

1-1 価値観の変化

聴取方法

価値観の指標として、「生活価値観」（70項目）、「（実際の）行動」（37項目）、「お金の使い方」（19項目）の３つを聴取した（項目内容は表2）。それぞれの項目について、①自粛中どうであったか、②コロナ禍収束後どうなると思うか、の2点について、それぞれ5つの選択肢の中から適したものを回答してもらった（図1）。

因子分析

項目が多いため、結果の全体像を把握するために「生活価値観」の自粛時の結果については因子分析を行い、属性別の傾向を見た（表3）。

結果は５つの因子にまとめられた。

因子1　人との距離・衛生・健康・免疫意識、旅行、働き方の意識変換

図1　聴取方法

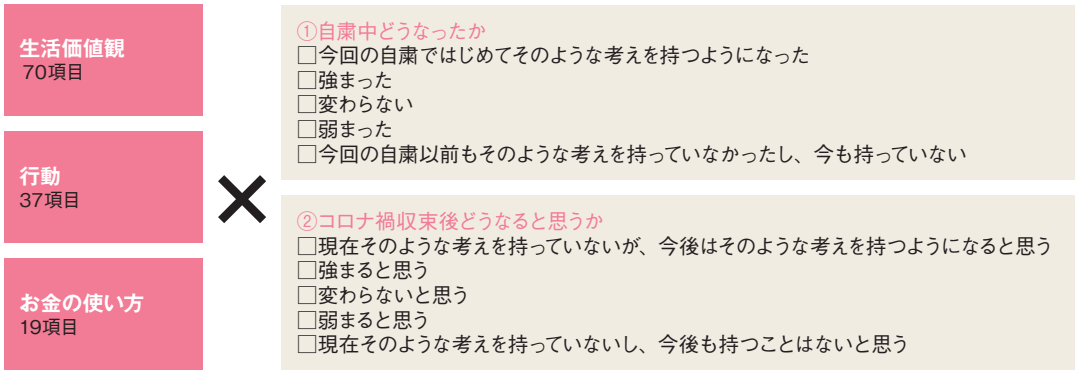


表2　価値観の聴取方法

生活価値観

1 自分たちの普段の生活がいかに脆いものであったかを実感した
2 多くの分野で「こうあるべし」という常識が崩れた
3 家族が大事だと思うようになった
4 友人や仲間とのつながりが大事だと思うようになった
5 近所や地域のコミュニティとのつながりが大事だと思うようになった
6 自分の所属する組織やコミュニティの煩わしい人間関係は排除したいと思うようになった（本当に会いたい人と会わなくてもいい人がはっきりした）
7 健康や免疫が大事だと思うようになった
8 衛生には敏感になった
9 人との距離感には敏感になった
10 エコや環境保護の意識が高まった
11 収入の安定が大事だと思うようになった
12 節約意識が高まった
13 投資意欲が高まった
14 仕事で成果ややり甲斐がそれほど大事だと思わなくなった
15 仕事で自己実現をすることがそれほど大事だと思わなくなった
16 副業や小遣い稼ぎをしたいと思うようになった
17 老後の生活設計が大事だと思うようになった
18 ファッション・メイクなどの外見に気を使わなくなった
19 高級品に関心がなくなった
20 他人の所作や言動に対していらつくことが多くなった
21 社会貢献の意識が高くなった
22 世の中の格差、貧富の差を強く感じるようになった
23 格差のない世の中になって欲しいと思うようになった
24 無理な背伸びはせず身の丈に合った暮らしができればいいと思うようになった
25 競争社会よりは助け合って暮らすべきだと思うようになった
26 他人に迷惑をかけなければどんな生き方をしようが自由だと思うようになった
27 なるべく修理やメンテナンスして長くモノを使いたいと思うようになった
28 会社や学校からなるべく自由でいたいと思うようになった
29 自由すぎるのも苦痛だと思うようになった
30 ある程度個人が監視されても良いと思うようになった
31 外出するのが億劫になった（出不精になった）
32 マスクや消毒液不足などを経験して改めてモノは大事だと思うようになった
33 一人になる時間も大事だと思うようになった
34 困っている人や組織があったら助けたいと思うようになった
35 世界が身近に感じられるようになった
36 必ずしも都市（中心地）に住まなくてもよいと思うようになった
37 地元（生まれ育った場所など）に帰りたい（今地元に住んでいる人は、住み続けたい）と思うようになった
38 地産地消が良いと思うようになった
39 会社の社会性（社会貢献など）が気になるようになった
40 震災や感染があっても人の価値観はそれほど大きくは変わらないと思う
41 働き方に関する意識や行動は大きく変わると思う
42 旅行・旅に関する意識や行動は大きく変わると思う
43 なるべくモノを所有したくないと思うようになった
44 自分の都道府県以外から来た人などよそ者には抵抗感がある
45 外国人には抵抗感がある
46 フェイスツーフェイスのコミュニケーションの必要性・重要性の認識が高まった
47 情報が溢れて思考停止になっていると感じる
48 完全に感染リスクがなくならないと何もできないと思う
49 生きていくのはしんどいと思うようになった
50 世の中の変化についていけない焦燥感が強くなった
51 政治の関心が高まった
52 主導権が企業や行政などの組織から自分たち個人に移ったように感じる
53 自分で能動的にものごとを決めないといけないと思うようになった
54「手作り」「ハンドメイド」など工程に人が介在する商品には抵抗感が強くなった
55 制限されるといろいろと工夫が生まれると思う
56 信頼できるお店・宿泊施設・メーカーであればより強く繋がりたいと思うようになった
57 三密などのリスクを避けるためのサービスを受けるためには少々金額が上乗せされるのは仕方ないと思う
58 移動手段は自家用車がベストだと思うようになった
59 学習・教養を身につける意欲が高まった
60 生きる力、逞しさの必要を感じた
61 人に対してのやさしさの大事さを感じた
62 仲間との時間の大切さを感じた
63 運動（体を動かす）の重要性を感じた
64 新しい出会いの重要性を感じた
65 家事に追われる生活から解放されたい
66 何も考えずにのんびりしたい
67 懐かしいものに心惹かれるようになった
68 できるだけ自然に緑に触れていたいと思うようになった
69 流行っているものは一応押さえておきたい
70 とにかく楽しいことがしたい

行動

1 マスク、手洗い、うがいなどの感染対策を行う
2 ソーシャルディスタンスをとる
3 家族との会話、一緒に遊ぶ
4 在宅勤務
5 都市（中心地）から地方部へ移動
6 読書をする（漫画も含む）
7 テレビを観る
8 ゲームをする
9 インターネット通販を利用する
10 防災グッズや感染対策グッズの備蓄をする
11 日用品の買いだめをする
12 部屋で運動する
13 散歩・ジョギングを行う
14 料理をする
15 お菓子を手作りする
16 家庭菜園
17 出前・テイクアウトを利用する
18 食材・食事のデリバリーサービスを利用する
19 動画のストリーミングサービスを利用する
20 SNSの閲覧をする
21 SNSの投稿をする
22 フリマアプリ・ネットオークションに出品する
23 フリマアプリ・ネットオークションで買う
24 クラウドファンディングで支援する
25 人が密集しない屋外で運動やレジャーを行う
26 手芸・模型作り・DIYなど手作りをする
27 断舎離する
28 オンラインで学習する・教養を身につける（ウェビナーなど）
29 オンライン飲み会・食事会をする
30 オンラインエクササイズをする
31 投資や資産運用をする
32 副業・小遣い稼ぎをする
33 ファッション用品（衣類、化粧品など）を買う
34 高級品・ブランド品を買う
35 キャッシュレス決済を行う
36 免疫がアップする食品や医薬品を買う
37 旅行について考える、過去の旅行を振り返る（懐かしむ）

お金の使い方

1 家での食事にかけるお金
2 外食にかけるお金
3 外出着にかけるお金
4 ふだん着にかけるお金
5 ファッション小物（バッグ・靴等）にかけるお金
6 土地・住宅にかけるお金
7 設備・内装にかけるお金
8 インテリア・家具にかけるお金
9 家電品にかけるお金
10 車にかけるお金
11 旅行にかけるお金
12 趣味にかけるお金
13 家事の代行サービスにかけるお金
14 自分のための教養・勉強・スポーツにかけるお金
15 子供のための教養・勉強・スポーツにかけるお金
16 人との交際にかけるお金（飲食を含む）
17 健康診断・予防を含めての医療にかけるお金
18 貯蓄に回すお金
19 株など投資に回すお金

表3「生活価値観」変化の因子得点

		因子1	因子2	因子3	因子4	因子5	
		人との距離・衛生・健康・免疫意識、旅行、働き方の意識変換	共助意識	自助・自由意識	いらつき	仲間意識	5因子平均
男性	20代	▲0.444	0.015	▲0.038	0.142	0.077	▲0.049
	30代	▲0.344	▲0.077	▲0.057	0.052	▲0.041	▲0.093
	40代	▲0.227	▲0.099	▲0.150	▲0.046	▲0.130	▲0.131
	50代	▲0.283	▲0.179	▲0.284	▲0.111	▲0.218	▲0.215
	60歳以上	▲0.095	▲0.020	▲0.270	▲0.157	▲0.142	▲0.137
女性	20代	0.154	0.034	0.245	0.034	0.319	0.157
	30代	0.303	0.051	0.303	0.027	0.145	0.166
	40代	0.253	▲0.024	0.147	▲0.001	▲0.082	0.059
	50代	0.320	0.046	0.058	▲0.007	▲0.035	0.077
	60歳以上	0.364	0.252	0.046	0.067	0.107	0.167

…性・年代別10セグメントの中で最も大きい
…性・年代別10セグメントの中で2番めに大きい
…性・年代別10セグメントの中で3番めに大きい

新型コロナウイルスによって大きく変化した要因がまとまって因子1となっている。

因子2　共助意識

助け合いや社会貢献意識の高まりなどが含まれる。

因子3　自助・自由意識

経済的な自立や組織に依拠しすぎない生活の在り方、老後の設計の必要性など。

因子4　いらつき

他人の行動に対するストレスや家事に追われる生活におけるフラストレーションなど。

因子5　仲間意識

友人や仲間とのつながり、楽しいことがしたいという欲望。

性・年代別に因子得点の結果をみてみると、男性よりも女性で全体的に数値が高いことがわかる。特に傾向が強いのが女性の60代で、

テーマ 2

新型コロナウイルス感染症拡大による旅行価値観の変化

新型コロナウイルスによって生活における価値観が強く揺さぶられた結果が見てとれる。女性の20～30代では因子3と因子5が強く出ており、自立意識の高まりや、仲間への強い関心が観察された。一方、男性においては20代から30代の若年層において因子4の「いらつき」が強い。また、最も因子得点の平均が低いのが男性50代で、他の世代に比べて価値観

図2　①自粛時②収束後のデータの組み合わせによる分類

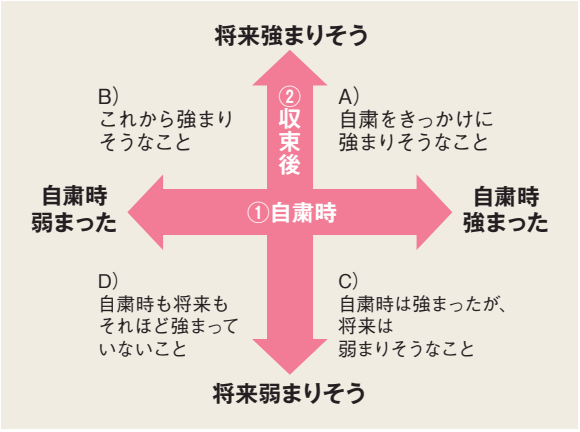


図3　生活価値観変化のまとめ

自粛時は増えなかったが、将来的に増えそうなもの

□友人や仲間とのつながり　□身の丈にあった生活
□自然にふれ、環境に配慮した生活　□家庭菜園、地方部への移動
□一人になる時間　□能動的に動く必要性　□収入源を増やすこと、投資
□旅行、運動、外食、交際、趣味、自分のための投資　□趣味・余暇　□人付き合い

➡自分自身と身の回りの人・コト、プリミティブな生活を重視

自粛中に増え、今後も強まりそうなもの

□衛生・健康意識　□人との距離感　□働き方・旅に対する意識
□日常や常識の崩壊を背景にした収入安定を重視する考え、投資、節約意識
□家族の重要性、助け合いの大切さ　□料理、家での食事
□感染防止対策への対価を払う気持ち　□モノの大切さ、備蓄、自家用車の重要性
□政治への関心、格差への意識　□感染リスクに対する恐れ
□楽しいことがしたい「現実逃避」
□キャッシュレスやECなど新技術を活用した非接触行動

➡感染防止対策、政治への関心、現実逃避欲

自粛中に増え、今後も強まりそうなもの

□ファッション・車・インテリアにかけるお金

➡社会的な自分の存在

自粛で増えたが、将来は減りそうなもの

□部屋での運動、テレビ、買いだめ、出前やテイクアウト、SNSの閲覧、在宅勤務、読書　□外出自粛
□他県からの来訪者への抵抗　□家庭での時間、睡眠

➡自粛行動とおうち時間

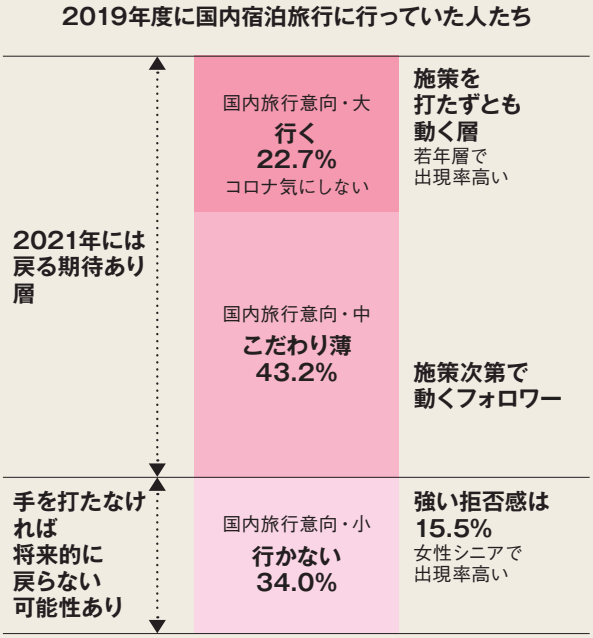
コロナの影響を受けなかったもの

□おうち消費（ゲーム、デリバリー、オンライン、フリマ、クラウドファンディング、SNSの投稿）
□社会への所属感（所属意識の薄れや社会貢献意識、人付き合いの内容そのもの）
□学習・仕事に対する意欲や目的、教育費
□高級品やファッション用品などの購買行動

図4　コロナがもたらしたパラダイムシフト：欲求の逆行

図5　旅行に求めることの変化

図6　意向グラデーションとボリューム



の変動が最も少ない世代であったといえる。

自粛時×将来による予測

「生活価値観」「行動」「お金の使い方」に関して①自粛時と②収束後の将来の2つを組み合わせて、4つの象限にまとめた（図2）。各象限に表出した項目の全体傾向をまとめたものが図3である。

自分と身近な人たちの健康や生活を守るため、できることは自衛し、身の丈にあった生活を心がける一方、外見への気配りや社会活動など、対外的なものへは関心が薄れる。将来的には、人付き合いや趣味・余暇を増やしていきたいが、ベースには地道に生活をしていきたい意思が窺える。このような変化は、コロナによって自分と近しい人、そして社会との間に分断が一時的に起こり、世界が狭められたことによるものと考えられる。

また、社会の成熟とともに高次な欲求が表出するとされるマズローの欲求5段階説に倣えば（図4）、コロナ前までは社会的欲求～自己実現欲求が高まっていたが、コロナ後は「安全欲求」「生理的欲求」などの低次欲求が覚醒されたと考えられる。低次欲求が満たされてこそ高次欲求が表出すると考えられるため、この流れは不可逆とも言え、人付き合い（社会的欲求の一部）に関してはコロナが収まるにつれて戻したい意向が読み取れるが、しばらくはこの低次欲求を満たすためのフィジカルとマインドの健康を重視するウェルビーイングがマーケティングにおいても中心的な概念となるだろう。

1-2 旅行に求めることの変化

「旅行目的」（17項目）、「旅行種別」（24項目）、「旅行に求めること」（52項目）の3つの設問について、それぞれ「増やすと思う（増えそう）」「変わらない」「減らすと思う（減りそう）」の選択肢の中から回答してもらった。項目ごとの増減を表し、±2ポイント以内を「グレーゾーン」、それ以上を「増える」、以下を「減る」ものと定義づけ、結果をまとめたものが図5である。

新型コロナウイルス感染症拡大による旅行価値観の変化

増加傾向にあるものをピンク、減少傾向にあるものを水色、ボーダーラインを青、不確定要素を含むものを緑で表記した。

大きく減少傾向にあるのは、人数が多いタイプの旅行スタイルや目的である。一方、旅行の内容についてはコロナ以前と比べて大きく変動するというものではなく、どちらかといえば「できない旅行が存在する」という状態と言える。カップル旅行やひとり旅などは属性に依る部分が大きいことが影響していそうだ。また、「宿におこもり」「屋外」などはコロナ禍において注目された旅行スタイルの一つであり、コロナ禍収束後は減らしたいという意向が見える。

2 コロナ後の需要構造の把握

コロナ後の旅行ターゲットを見極めるために、さまざまなセグメントを検証したが、最も有効なセグメントとして国内宿泊旅行意向を採用した。調査時点での国内宿泊旅行意向を11のレンジで回答してもらい、その結果、1～3の低い意向を示した人を「国内旅行意向・小」、5～7を「国内旅行意向・中」、8以上を「国内旅行意向・大」と定義し、そのボリュームを見てみた（図6）。またその各セグメントの特徴を、クロス集計結果をもとにまとめたのが表4である。

意向・大はウイルスが収束していなくてもやりくりしながら出かけたいと考えている層で、22.7%を占める。いわゆるリーダー的な存在で、比較的単身世帯などの若年層が多い特徴がある。意向・中はフォロワー的な要素を持ち、旅行に対して意欲的というよりは、時流に合わせるような志向性があると考えられる。男性50代のシェアが高く、これは価値観の変動が最も少なかった世代と重なる。意向・小の層は、シニア女性比率が高い、ウイルスに対して恐怖感の強い人たちだ。旅行に行く回数はさほど多くはないが、意向・中の人よりも単価が高い傾向がある。また全体の34.0%を占め、15.5%は旅行に対し強い拒否を示している。彼女たちは新型コロナウイルスの拡大によって最も精神的なダメージが大きく、経済支援策などでは動かない可能性が高い。この層が今後回復するかどうかが旅行市場のカギを握っている。

第4章 考察

本研究から得られた示唆を5つの視点でまとめた。

1. 価値観のプリミティブ化

身の丈消費がベースにあるものの複雑な要因から単価は上がる可能性も

価値観の変化は、一言でいえばプリミティブ化（原始化）ではないだろうか。自粛生活により自身の視点が自分とごく近しい人との間に狭められたことで、必要最低限なものを重視し、間接的な関係や余計なものをいったん排除するような生活様式に変化したが、ここで得られた「最低限の生活価値観」が、今後の生き方においても大きな影響を及ぼしてくる。通勤などの時間的・空間的ストレスや過剰な人間関係への気遣いなど、「いらなかった」と思われるものの優先順位を下げ、大切な人間関係に資源を改めて集中投資する。このような価値観の変化は踏まえておく必要があり、今後もいわゆる「身の丈消費」がしばらく続くだろう。

しかし変動要因として考慮しなければならないのは、Go To トラベルキャンペーンのような支援策の存在で、贅沢する気はないが、通常の予算で高価格帯に泊まれるという施策のおかげで、表面的に贅沢志向のように見える現象があることだ。また、ウイルスと共存する時代、頻繁に旅行に行けない環境を考えると、回数を減らしてその分1回あたりの旅行を豪勢にするという方向性も考えられ、消費マインドと実際の現象にギャップが生じるかもしれない。

表4　意向別に見たターゲット層のプロファイル

	国内旅行意向 大	国内旅行意向 中	国内旅行意向 小
プロファイル	旅行への意向が非常に高く、ウイルスへの恐怖度も比較的低め。ウイルスが収束していなくても、なんとかやりくりして飲食や旅行を楽しみたい意欲がある	フォロワー的な要素を持っており、2021年までにはほぼ戻ってくるターゲット層。Go To トラベルキャンペーンである程度動いている可能性が高い	ウイルスに抵抗があり、2021年になっても旅行意向は戻らない見込み。経済施策では動かない層。コロナで価値観が大きく揺さぶられ、心理的にダメージが大きい
属性	男女比はほぼ半々。単身世帯の比率が高い	男性比率が高め。特に50代のシェアが大きい	女性比率が高め、特に50代以上の割合が高い。夫婦のみの世帯のシェアが3割近く
年間旅行平均回数	3.4回	2.6回	2.1回
年間旅行平均単価	5万4824円	4万9740円	5万2421円
雇用不安	不安なし 60.8%	不安なし 55.7%	不安なし 55.3%
資産・収入減	不安なし 30.5%	不安なし 22.6%	不安なし 24.3%
他人に感染させるリスク認識	81.0%	81.6%	87.8%
価値観のゆらぎ	仲間意識が強まる	少ない	大きく変化
コロナ禍が完全に収束していない時期の旅行意向	うまくやりくりして旅したい63.6%	うまくやりくりして旅したい52.3%	完全に収束してから旅したい 94.8%（うまくやりくりして旅したい23.7%）
旅への期待 ※図5の「旅に求めるもの」各項目に対する期待の増減	すべてUP	すべてDOWN	「癒やし・再生」のみUP
コロナ禍後の旅行資金	増やす 51.3%、変化なし 33.5%、減らす 15.2%	増やす 38.1%、変化なし 43.9%、減らす 18%	増やす 38.4%、変化なし 36.9%、減らす 24.7%
GOTO利用意向	75.0%	62.8%	31.5%
感染症対策に関して施設に対する要求水準	平均的	意向「大」よりも低く、ウイルスに起因して旅行の可否を決めるわけではなさそう	要求水準が高い
今後の戦略	より多く旅行に行ってもらい景況感を担ってもらう	周りに影響を受けるためPRが最も効果的か	旅行に戻ってもらうためには根本的な解決策が必要

2. 休眠層の掘り起こしと新規顧客開拓

また好きな旅に出てもらうために気持ちに寄り添い見守る

ターゲットの視点から何よりも注力しなければならないのは、休眠層とも言える国内旅行意向の低い層の掘り起こしだ。彼らは高齢層の女性が多く、あと何回旅行に行けるだろうかと考えている人も多い。メンタルのダメージが大きい彼女たちには、経済施策よりもまずは心理的に寄り添い、付かず離れず見守ることが必要だ。顧客接点の強い宿泊施設などにこの役割を担ってもらうのが適任ではないだろうか。例えばリピーターだったがこの1年来館していないような顧客に対して、宿泊施設からいわゆる「おたより」を出すのもおすすめだ。目的は来訪を催促することではなく、あくまで「寄り添う」ことなので、近況報告でいい。傷ついている人に対してあれこれ指南するのではなく、まず気持ちを理解して共感してあげる必要がある。受け取った側は、来訪時のことを思い出して気持ちが癒やされ、また旅に出たいと思い直すかもしれない。長い目で見れば、彼らの心を旅につなぎとめる効果があるのではないだろうか。また、本研究ではいわゆる既存顧客（直近旅行実績のある人）を対象としたが、別調査ではこれまであまり旅行をしなかった人においても旅行意向が高まっているという報告もある。Go To トラベルキャンペーンの影響などもあるかもしれない。既存顧客への働きかけと並行して、新規顧客開拓も実施していくことが市場維持および拡大につながるだろう。

3. 地方のスロウな生活への羨望

地方に住み、生活することがステイタスとなるチャンス

調査結果からは、移住、エコな生活への視点など、地方のスロウな生活に対する憧れのような志向性がうっすらと見えた。ウイルス

新型コロナウイルス感染症拡大による旅行価値観の変化

の拡大が都市部を中心に深刻化したこともあり、地方部での密でない生活、一次産業の近くで安心感のある緩やかで豊かな生活を望む人も増えている。観光においてはこのような地方への関心を今こそうまくマーケティングに活かしていくことが肝要だ。言葉を選ばずに言えば、期せずしてコロナが及ぼした地方にとっての最大のチャンスでもあるのではなかろうか。地方で生活することの方がステイタスであると思える程度に昇華できれば、ワーケーションなどの需要も今より拡大していくだろう。

4. 好きなように旅をしたい欲

同行者人数が減り
旅はより個人的なものに

コロナによって旅の価値観は変わらないものの、「できない旅行」があることは先述したが、それは具体的には複数人での旅行のことを指す。密にならないように少人数や一人での旅行が増えると、同時に一人あたりの旅行欲はより具体的になり、つまり嗜好性の強い旅が行われることになる。いわゆる旅の個人化がさらに進むことになる。

旅人の個人化が進むなら、地域も個性化を進めなければならない。複数人で妥協案として出かける旅行ならば宿と温泉があればよかったかもしれないが、個人の嗜好性が強い時代は、その嗜好性にマッチングする必要がある。そのためにはその地域にしかない資源を見出し、その需要が存在するターゲットをうまく選びプロモーションしていく。コロナは地域の個性化を促し、それに応えられる地域こそが市場に残されるのだ。

5. 宿・地域への支援意向

必要なのは「お互いさま」の気持ち
思いやりのある地域こそが生き残る

観光業界はコロナによる打撃が最も大きい業界であることはよく知られており、だからこそ旅行者も地域には温かい目を向けている。旅行者の支援意向は低くなく、多少金銭的に上昇しても対策がしっかり施されたプランを選びたいし、経済的に厳しい宿や地域を支援したいという意向も高い。

しかし支援というものは、どこにでも願い出されるものではない。支援される側には、されるべき理由が必要なのだ。つまり顧客との関係性がしっかり築けており、旅行者にとっての「思い出」となりうる体験が提供でき、再び訪れたいと真っ先に思いつくような地域になっていなければ、支援も受け取れないのだ。

夏頃だったと思うが、ウイルスの感染拡大により閑古鳥が鳴いている観光地のニュースで、とある土産物の店主が開店休業状態の店内を見せながら「客に来させないといけない」というようなことを口にしていた。言わずもがなこれからはCRMの時代だ。顧客とサービスを共創していく時代であり、顧客とサービス提供者は対等な関係でなければならない。この店主のように上から目線では、善意の支援は受け取れないだろう。一方で極端に低姿勢なのも問題で、同じ人間同士、気遣いと思いやりが必要なのだと思う。いわゆる友情関係と同じだ。

Go Toトラベルキャンペーンもあり、一時的に繁忙となったことで、ある種の麻薬効果のようになってしまい、支援待ちになってしまっている地域はないだろうか。変化する市場に臨機応変に対応するのではなく、旅行需要が戻るのをひたすら待っているだけになっていないだろうか。コロナで傷ついたのは観光業界だけではない。旅の価値は変わらないが、旅と地域の関係性は変わっていく。需要がいつか爆発した時に、その恩恵に授かれる地域は、「今、何をしているか」によって選別される。短期的な損得ではなく、顧客と長期的に関係性を育み、思いやりの心を持ってもてなせる地域こそが、コロナ後も生き残れるだろう。

テーマ 3

コロナ禍で考える

DMOを中心とした地域マーケティングの具体的手法とは

研究員
森 成人
もり なるひと

2020年はコロナウイルスによる影響で世界中の観光業界は大きなダメージを受けた。特に地域の飲食業や物販業さらには宿泊事業者などの影響は甚大で、観光客はもちろん、地元客ですら足が遠のく状況になり経営に深刻な影響が残る1年となった。こういった状況の中では個々の事業者の努力だけではなかなか局面を打開できないことが多いと思う。そこで今回は地域全体としてこの状況に対してどう取り組むかについて一つの事例をもとにまとめていきたい。具体的には地域のDMOが中心となり、客足が遠のく地域のお店に対してどんな活性化施策を展開できるのか？またそれを行うために必要でかつ重要な要素はどんなことなのかについてである。取組の解説をするのは宮城県気仙沼市にあるDMO（一社）気仙沼地域戦略で、地域事業者と協働したコロナ対策の取り組みについて、背景や具体的な方法、結果とこれからの展開などについて触れたいと思う。

コロナ禍で考える

DMOを中心とした地域マーケティングの具体的手法とは

研究員
森 成人
もり なるひと

第1章 目的

地域で運用している着地型観光アプリを活用した地元事業者救済のためのコロナ対策

コロナウイルスの影響さらにはその後の緊急事態宣言など2020年の春頃の経済に与える影響は全世界的に深刻なものとなったが、気仙沼市では地域で運用している気仙沼クルーカードを活用して地域事業者への救済施策を行った。

気仙沼を楽しむためのパスポート的な役割を果たすアプリ「気仙沼クルーカード」を活用した施策

気仙沼では訪れた市外客や地元客も含めて地域内での周遊を促進していくために着地型の観光情報を集約した「気仙沼クルーカード」というしくみをDMOが運用している。いわば気仙沼という地域を楽しむ域内パスポートのようなもので、当初は磁気カードを発行してそれを街のお店のレジで提示することで顧客の動きをログ化して把握していたが、昨年、それをアプリ化して観光スポットの情報や現在地からのナビ、地元の店舗情報、さらには口コミや今行われているキャンペーンなども見られるので、気仙沼にいる際このアプリを持っていることで旬な地域の楽しいコンテンツ情報やお得なキャンペーン情報を発見することができる。観光客はもちろん、被災地のため震災復興支援で訪れる方、地元客にも利用され、このアプリを通して地域の事業者へも販売促進ツールとして送客もできている。利用者である会員は現在2.7万人で、市内居住者と市外居住者がほぼ半々。気仙沼の人口規模（2020年12月現在：61,445人）を考えると、市民のうち2～3割が会員となっている計算だ。また地域の参画事業者もスタート当初の48店から現在は１３０店になり、地域事業者も拡大してきている。

図1　気仙沼クルーカードアプリ

気仙沼の地域周遊促進のためのしくみ気仙沼クルーカード（画像はアプリVer.）

またこのアプリをお店のレジでかざすことでポイントがもらえて（通常100円につき1ポイント＝1円）、そのポイントは気仙沼のお店で利用できることから、顧客の実際の地域消費のログデータも残るほか、ポイントも地域通貨的な働きを担っており、地域内消費を促進する役割を果たしている。

これまで積極的に活用してこなかった地元客会員の顧客リストに特化した誘客施策づくり

これまではこのアプリを活用して気仙沼で実際に地域消費を行っている顧客の動向を把握したり、特に市外客の誘客促進に活用したりしていたが、今回はコロナウイルスの影響もあり遠方から訪れることができないため、地元ならびに近隣客へのマーケティングを強化することで地域内消費を向上させるのが狙いだ。

第2章 方法

具体的に実施した2つの施策

感染症対策の必要な状況下でも気仙沼市で地域消費をしてもらえる顧客ターゲットに絞り、その顧客にスピーディーに施策を行い地域の事業者へ売上還元していく必要がある。そのためターゲット顧客への施策を以下の2つに絞った。

それは（1）地元客向けの施策と（2）半径200キロ圏内の近隣客向けの施策だ。（1）は会員全体の半数にあたる地元市民であり、言うまでもなく最も地域消費に貢献してくれるお客様だ。そして（2）は移動が制限される現在の環境下でも物理的に2時間程度で気仙沼に訪れることができて地域消費に貢献してくれる顧客である。

また時期についても現状の危機を考えればできるだけ急ぐ必要がある。このカードのしくみを通じて店舗の日々の売上をDMOが把握しているが、2020年は特に感染症問題が言われ始めた3月から日に日にお店ごとの売上が減少していく状況をDMO側も把握していた。そのため今回まずスピーディーに4月から（1）としてこの地元市民に特化した施策として「フレー！フレー！地元キャンペーン」を実施して事業者の売上回復を狙った。

まずスピード重視に行った施策 (1)「フレー！フレー！地元」キャンペーン

具体的に言うと、地元市民の登録会員に対して、地域事業者の救済を呼びかけるキャンペーンでアプリを通じて地元のお店で買い物をしてもらうという内容だ。

ただ救済を呼びかけるだけでなく顧客にもお店にも前述の地域通貨的な役割を果たしているアプリのポイントを、買い物金額の3％を会員、お店それぞれに還元していくことで、会員は地元のお店に訪問して買い物をするほど普段よりお得になる上、その買い物をすることでお店の応援にもなるので、双方へのメリットになるというものだ（もちろんこのキャンペーンをきっかけに新たにアプリをダウンロードしてくれる新規会員が増えることから地域と関係ができる顧客の数が増加することにつながりDMOのメリットも大きい）。

図2　フレー！フレー！地元キャンペーン

4月に気仙沼DMOが実施したフレー！フレー！地元キャンペーン

この環境下で気仙沼に訪れることができる顧客をじっくり分析した（2）近隣客向けの施策

そしてもうひとつは近隣客向けの施策だ。こちらは気仙沼への来訪頻度が高いエリアの顧客でかつ現状でも訪問可能な顧客群に絞って顧客リストをダイレクトに活用して気仙沼へのニーズを汲み取り、それを施策に結び付けてキャンペーンにしていく取り組みとした。

具体的な手順は以下のようのようになる。

①エリアごとに気仙沼に来訪している宿泊人数から検討して、顧客をセグメントする（Ex.宮城県内、東北地方、関東地方など）

②セグメントした近隣顧客の会員に対して気仙沼に求める今のニーズをWebアンケートにより調査

具体的なヒアリング項目としては

－いつ頃なら気仙沼に訪れてくれそうか？

－同行者は？

－現地で何の情報がほしいか？

－そもそもどんな目的で訪れるのか？

－食べたい食事は？

－泊まりたい宿泊プラン

－体験したいアクティビティは

－現地であると良い特典は？

などである。

③上記から顧客のニーズの高かった内容を反映してキャンペーンを設計

④セグメントした対象エリアに絞ったプロモーションを実施し誘客キャンペーンを設計

⑤取組成果の是非は施策実施中にレジでのクルーカードの利用人数と金額をベースに行う。また今回のセグメント顧客への誘客が成功したか、また今後の課題についても

コロナ禍で考える

DMOを中心とした地域マーケティングの具体的手法とは

そこから判断する

これら一連の手順を通じてわかることは、施策ができるだけ地域側の思いつきなプロダクトアウト※1的取組にならず、顧客が求めるマーケットイン※1の発想で地域側の施策を設計していることだ。

実施時期については上記の顧客分析をしながらじっくり施策を行ったので7月に実施することとなった。

第3章 結果

対前年より全体売上が向上した（1）地元市民向け施策

地元市民向けに行った「フレー！フレー！地元」キャンペーンは実施までのスピード感も早く、また期間は緊急事態宣言さなかだったこともあり、一度目の実施となった4月は、地元利用者の売上を前年対比96.8%と前年とほぼイーブンまで持っていくことができて事業者の方々からの評価も頂き再度実施した7月には対前年比134.9%とこの厳しい状況下で大きく売り上げを伸ばすことができた。

今来訪可能な顧客とそのニーズをデータから導いて施策化した（2）近隣客向け施策

一方、2つめの施策である近隣客向け施策からは顧客ニーズをもとにしたことにより、内容を絞り訴求性の高いキャンペーンを実施することができた。

前述した具体的な顧客セグメントとそのニーズに対する回答の一例は以下のとおりだ。まず①の顧客セグメントは『気仙沼市』『仙台圏』『宮城その他』が宿泊数TOP3で全体の3割強にあたる（表1）ことからまずはここに絞ることに決めた。また②のニーズの各問については、まず来訪が期待できる時期は『緊急事態宣言解除後の移動再開が可能な6月以降』が最も多く（36.5%）（図1）、同行者は『夫婦2人（30%）』か『高校生以下を連れた家族連れ（22%）』（図2）で過半を超える、またほしい現地情報は『詳しいお店情報（91.3%）』（図3）で、来訪は『美味しい現地のグルメを食べたい目的（90.9%）』と『新しくできた大島大橋に訪れたい（65.3%）』という要望が最も多かった。（図4、図5）

また具体的に食べたいグルメを聞いたところ「寿司」、「海鮮丼」、「かつおの刺身」がTOP3でいずれも60%近くあり（図6参照）、それぞれ払えるお金は昼食は『1,500～2,000円未満』（図7参照）だった。またほしい特典としては『宿泊に絡めた商品券的なもの（56.6%）』（図8、図9参照）という要望が最も多かった。

これらの結果を反映して、来訪目的として多かった気仙沼大島大橋や美味しい旬な気仙沼のカツオを活かした寿司、海鮮丼、刺身などの情報をDMOがお店の情報の協力をもらいながら、特典としては宿泊に応じて3,000

7月に行った近隣客向けのキャンペーン。来訪目的や特典など事前に分析した顧客セグメントとその顧客ニーズをベースに忠実に設計して行った

※1　マーケット・インとプロダクト・アウト
プロダクト・アウトとは、商品の作り手主導の考え方。いいものを作れば売れるという考え方に近い。対してマーケット・インとは、商品の企画開発や生産において消費者のニーズを重視する方法で、顧客の欲するものを作るという考え方。

表1　商圏まとめ（～5月19日時点累積）

商圏	対象地域	宿泊(泊)	会員数(人)	購買額(円)	客単価(円)	購買回数(回)	レジ単価(円)
気仙沼市内	気仙沼市	128,498	13,616	1,060,332,022	77,874	302,290	3507.66
仙台圏	仙台市		1,905	43,249,254	22,703	10,313	4193.66
宮城県その他	上記以外の宮城県		1,859	42,414,728	22,816	10,571	4012.37

図1　いつから観光する？

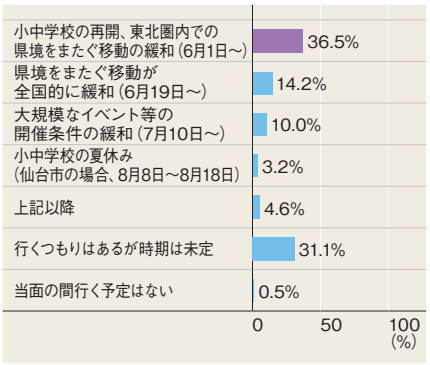


図2　誰と観光する？

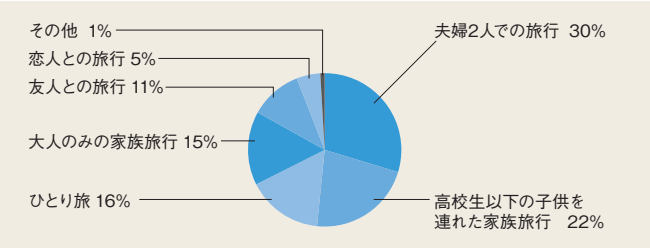


図3　気仙沼に来訪する際にほしい情報

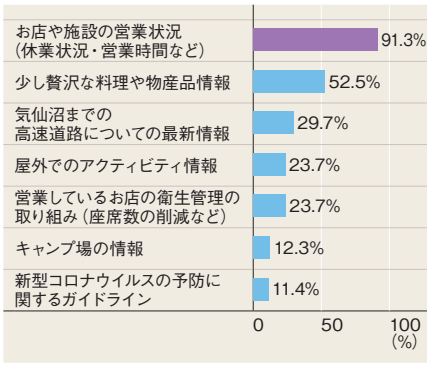


図4　気仙沼に来訪する目的

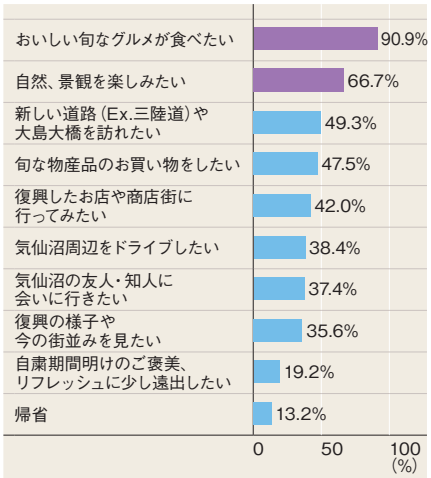


図5　気仙沼の訪れたいスポット

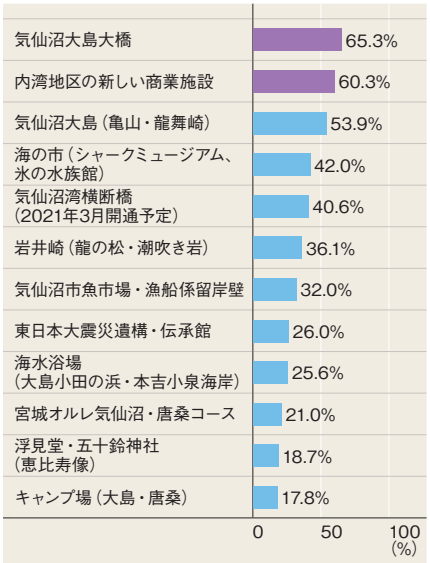


図6　気仙沼で食べたいグルメ

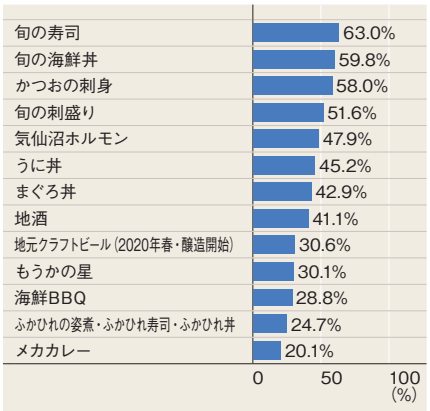


図7　気仙沼での昼食代

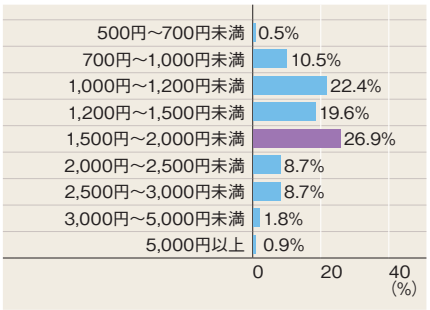


図8　特典

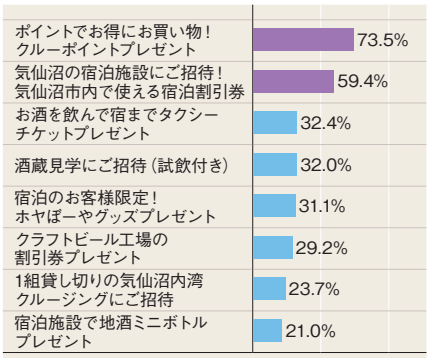
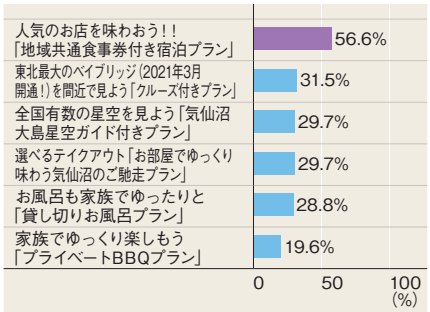


表10　泊まりたい宿泊プラン



コロナ禍で考える

DMOを中心とした地域マーケティングの具体的手法とは

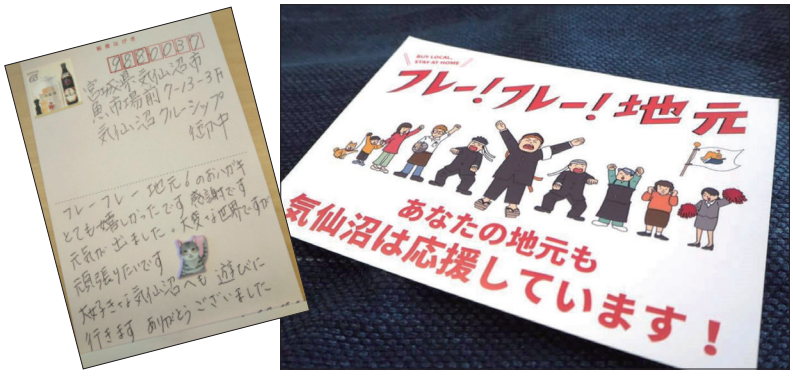
円相当のアプリのポイントを付与するキャンペーンを7月に実施したところ、ターゲットとしていた仙台圏在住の来訪者からのアプリ経由の売上が対前年比25.2%UPし、併せて全体の売上も対前年比34.9%UPさせることができた。

第4章 考察

今回の取り組みを通じてわかったことは、自地域の消費につながる顧客リストの活用としてこれまで実施してきた市外客はもちろん、今回は地元客の促進として活用することもできたという点だ。

市内、市外どちらのお客様であっても地域のお店に対しては同じ売上。自地域全体の売上消費向上をはかっていくためには両方が重要であり、感染症と向き合っていかなければならず移動が制限される今後を見据えるとより近隣の顧客の重要性が増すことになるのかもしれない。

また今回、地元市民だけでなく、実際の来訪が難しい関東圏など遠方の市外利用者にもあえてキャンペーン情報のDMを配信した。しかしそれは誘客を呼びかけるものではなく、「今はそれぞれの自地域のためにみんなで頑張ろう」というエールのみを送る内容であった。逆にこれに市外客からはこのDMに感動したので必ず感染症が収まれば気仙沼にまた訪れたい、といった手紙などのリアクションにもつながった。



市外会員向けのDM．誘客が目的ではなくあくまでこの危機をそれぞれの地域で乗り切ろう、というエールを送る内容となっている　上記DMにご返信いただいた市外会員からのお手紙

誘客したい気持ちを抑えてあえてそれぞれの地域の方の気持ちに立ってエールを送る、ということは地域が持つ関係人口とのリレーションやエンゲージメントを考える上で重要なことであることではないかと気付かされたようにも思う。

地域の事実データと顧客リストを持つ重要性

気仙沼市では4年前からこのDMOの活動により街の実態データの把握と地域消費につながる顧客リストを管理してきた。それまでは事実データがないためあいまいな課題設定や思いつきな打ち手になってしまい、それがまた新たな地域エゴを生むことになっていたが、事実の数字を把握することにより、課題設定に至る地域の現在のコンディションについて皆が共通認識を持ちやすくなった。また地域全体の顧客をDMOが把握することで、地域全体での誘客施策をダイナミックに行い、さらにレジでクルーカードを提示してもらうことでアクションログも取れることで結果のフィードバックも可能となるという一連のしくみが整ってきている。全国の地域の多くで現状の事実認識ができず思いつきで施策を作って実行してしまい、また結果もつかめないまま結局施策をやってよかったのかどうかが判然とせず地域のハレーションにつながるというケースを多く見てきたが、他地域でも参考になる点も多いと思う。

顧客リスト活用へのさらなるマーケティングアプローチ

今回、上述してきた地元市民向けの施策以外にも、この顧客リストを活用した地域消費向上に向けたマーケティングアプローチも行っている。

それはこの仕組みを通じたロイヤル会員とも呼ばれるいわばヘビーユーザー向けに行っ

た施策だ。

具体的にはこのロイヤル会員の施策も事前に直接Web調査し、そこで発見できたニーズに基づいたコンテンツを地域内で検討してモニターツアーを作り、そこにこのロイヤル会員を無料招待するというものだ。

今回は感染症の恐れもあることからユーザーからはアウトドアで楽しめる機会の提供という要望が非常に多かったので実際に地元の酒蔵と飲食店とに協力してもらいお酒と地元食材を生かしたアウトドアダイニングの商品を開発してモニターツアーを行った。

これによりこれまで課題であった3つの点を同時に解消することにつながった。

1つめは地元の思いつきのアイディア中心でプロダクトアウトになりがちな地域のモニターツアーが、その街を良く知る市外のユーザーニーズからコンテンツ開発を検討して実現させることが可能となること。

そして2つめはそのツアーの集客だ。ともすればこれまでならプロダクトアウトに作ってしまったツアーだと、集客に苦戦して地元の身内の知り合いなどを無理やり呼んで実現させるようなものも見てきたが、その地域の消費に最もつながるロイヤル顧客への特典として招待することでターゲット顧客をスムーズに集客することができた。

また3つめとしてはそのロイヤル顧客側からしても自分たちだからこそ招かれたという優越感によりその地域への期待感・満足感が向上し、よりその地域を好きになり、さらに訪れてくれる機会となることにより長く滞在し消費してくれる機会を提供できたことにもなる。

以上ロイヤル顧客に絞ったマーケティング施策を検討することでこれまでの地域では超えられなかった様々な課題を解消することにもつながっている。

ロイヤル会員向けに送付した招待状DM

新たに実施したアウトドアダイニング商品のモニターツアー

顧客リストをさらに発展活用 いよいよ地域の事業者主体で 活用していく

ここまではDMOが管理している地域消費につながるアプリの顧客リストをDMO組織が中心となって地域誘客施策にしていく取組としてまとめてきた。しかし直近はさらにこの顧客リストを発展活用させる事例も生まれてきている。

具体的にはこの地域の顧客リストを積極活用していく地域事業者の事例だ。

例えば地域の物産需要の高そうな顧客リストをさらに活用して、その会員にどう気仙沼をさらに魅力的に思ってもらえてかつ事業者の売上にもつながるかということを考える地域の物産事業者のチームができたり、ほかには観光体験としてのニーズを持つ市外の顧客リストをさらにどう活用してツアー商品を開発していくかを検討していくチームが生まれたり、という具合だ。

コロナ禍で考える

DMOを中心とした地域マーケティングの具体的手法とは

つまりこれまではDMO組織主体だったものが地域の顧客リストを活用した売上向上策というテーマのもとに各事業者がチームを組んで施策を作っていくフェーズに来ているということだ。

例えば前頁で紹介した物産需要向上のチームでは参加事業者主体で新たにクルーカードを活用した「プチ物産展」を企画して誘客を行うという施策を行い、高い反響を得ている。また観光商品を検討するチームでは市外会員のユーザーニーズの高かったクルージング体験のできるツアー商品の開発に取り組んでいる。

気仙沼のDMO法人である（一社）気仙沼地域戦略の理事兼事務局長の小松志大さんに話を伺った。

「これまではDMOで考えた施策にお店に協力してもらうというケースがほとんどだった。これからは事業者に有用なマーケティング情報を提供して、事業者主体のマーケティング施策に力を入れていきたい。なぜなら事業者の方が日頃からお客様と接しているので定量的データだけでは把握することができないお客様の趣味嗜好や自社商品の売りを知っているので、より効果的な施策を考えることができるためだ。またほかの事業者と連携することでお客様の利便性を高めることができるケースもあり、DMOとしては事業者連携のしくみづくりを進めたいと思っている。」

気仙沼DMOの小松さん。事業者主体のマーケティングが重要だとのこと

物産事業者中心に考案したプチ物産展

観光庁 檜垣 敏
広域連携推進室長
この事業のとりまとめを行っている

新しいツアー商品を検討するチームが開発した気仙沼湾クルージング

顧客リストを活用した今後の全国DMOでの可能性

ここまで気仙沼市を例に話してきたが他の街ではどうだろうか？

実は今年度からこういった事業が観光庁事業としてもスタートしている。

具体的には「観光地域づくり法人による宿泊施設等と連携したデータ収集・分析事業」というものでDMOが事実データを捕捉しながら地域事業者を巻き込み地域消費向上のPDCAを回していくという取り組みとして2020年度に事業メニュー化されている（次年度も「観光地域づくり法人による宿泊施設等と連携したデータ収集・分析事業」として継続されるようだ）。

そしてこのメニューを活用して地域アプリを開発し地域の顧客リストを獲得しながら、地域事業者を巻き込みながら地域消費全体を向上させていく取り組みについて、岐阜県下呂市、埼玉県秩父市、福島県福島市など本格的に他地域で複数取組をすすめている。

この事業の観光庁の責任者である檜垣 敏広域連携推進室長に話を聞いたが、

「地域全体で稼ぐ＝地域を訪れた方にファンになってもらう、地域リピーター戦略が今後は重要だと思っている」とのことだった。

人口減少がさらに進む地域において、これまでのような事実データもなく思いつきになりがちな観光振興ではなく、こうした自地域に関わる事実データの収集や顧客リストそのものを地域のDMOが把握してその顧客とのエンゲージメントを高めて地域消費につなげる重要性はさらに増していくと思われる。

テーマ 4

10か年のカスタマー変化から旅館イノベーションの方向性を探る

主席研究員
北嶋緒里恵
きたじま　おりえ

地域密着型の旅館業は、地域内の旅行消費獲得のインフラ機能や、農林水産業など地域内周辺産業との連関性、地方部人材の雇用創出など様々な側面を担う。宿泊業の持続的な成長性を高めることは地域戦略の重要なテーマの1つだろう。

現状の旅館モデルに繋がる宿泊業の変遷を辿ると、おおよそ数十年単位で大きな進化を続けている。1泊2食フルサービス旅館モデルが一般化したのは1980年代以降と言われ、それ以前も各時代の旅行者ニーズや外部環境の変化（政策、交通等）によってイノベーションは起こり続けてきた。個人旅行が主流になった今、そしてコロナという転換期を迎えた今、地方部の旅館のビジネスモデルは、これからどう前に向かって進むべきか。本レポートでは、過去10年間の旅館市場規模の変化をみながら、現状の旅館は誰に支持され何を価値と認識されているかを分析。イノベーションの方向性を検討する。

テーマ 4

10か年のカスタマー変化から 旅館イノベーションの方向性を探る

主席研究員
北嶋緒里恵
きたじま　おりえ

第1章 目的

地方部の経済を支える観光業、その中でも地域経済への影響度が高い業種と言えるのが宿泊業だろう。地域に対するインパクトを与える側面としては以下がある。

①地域内旅行消費獲得のインフラ機能

自社調査「じゃらん宿泊旅行調査」の旅行消費の約1/3が宿泊費（*1）である。地域外より外貨を獲得し、宿泊による滞在時間の確保で周辺施設への経済波及も起こる。

②地域内周辺産業の発展への寄与機能

宿泊業の営みは域内の周辺産業（農水産業、製造加工やリネンサプライ等）と強い連関性を持つ。

③地方部人材の雇用創出の機能

若年層からシニア層までサービス業雇用者の創出を担い定住人口の確保に繋がる。

地方部の宿泊業の持続可能性を高めることは地域戦略の重要なテーマの１つと捉えている。特に地方部に多い旅館業は、地域の衣食住文化や工芸・芸術、自然環境を活用し、地域在住の人材がサービス提供するビジネスモデルとして、より周辺地域と密接な場合が多い。一方、近年では地方部にもビジネスホテル、ゲストハウス、民泊施設等は増加し、新勢力は合理的で低価格の業態も多く、価格面では1泊2食フルサービス型旅館の競争環境は厳しくなりつつもある。今まで以上に提供価値の差別化や高単価化の戦略が、事業継続成長のためには強く求められる。地方部の旅館業の持続可能性（＝進化・成長し続ける状態）を高める策は、地域戦略の観点でも取り組むべきと捉え、本研究の目的を以下と置いた。

●地方部の旅館の継続的な成長性を高めることは地域としてのメリットも大きい。

●では地方部旅館は今後の方向性をどう見極めるか。従来型戦略の維持か、むしろ新たな変革から戦略を模索すべきか。

●旅館の価値から、その方向性を考える。

このテーマへのアプローチ方法は１つとは限らないが、本レポートではカスタマー市場を過去～現在に遡り、変化を分析することで方向性を検討する。

また本テーマは2018年より持続可能な宿経営の実現を目指し、旅館経営層・次世代リーダー層を地域単位で強化する施策に取り組んできた流れから派生している。過去の取組み過程で参加いただいた事業者が自社の強みや差別化ポイントを自力で紡ぎだし言語化しようと試みるものの、客観的視点で分析する作業の難しさに悩んだ。「現在の地方旅館としての総体的な価値」が定義され、その参考軸を意識・比較しながら、自社戦略をピポット（転換）するステップを踏めば、イノベーション速度も上がる可能性も高いと考えている。

第2章 手法

調査：【旅館利用実態】10か年変化を定量分析

調査手法：自社経年調査「じゃらん宿泊旅行調査」の旅行実施者データより「旅館利用者」にフォーカス。10か年の動態変化を再分析。分析対象年は2008年度・2013年度・2018年度。

検証ポイント：

1）10か年の旅館市場規模の変化

・旅館市場の増減とその起因要素を探る。

2）現状、旅館を支持するカスタマー層

・旅館利用者の実態（属性・同行者等）を探り、現状の旅館支持カスタマー層を理解する。

3）旅館の現状価値を再認識

・旅館支持カスタマー層に選択され続ける理由を探る。

第3章 結果

1）10か年の旅館市場規模の変化

市場規模はシュリンクが見られる
その一因はシニア利用の減少

図１で示したとおり、旅館利用×価格帯の市場規模変化を10か年で比較した。旅館の低価格帯・高価格帯（*2）とも約３割程度の縮小

＊1「じゃらん宿泊旅行調査」はJRCが行う経年調査。2019年度調査結果の1回の宿泊旅行にかかった費用（大人1人あたり）は以下。[総額]57,400円、[内訳]宿泊費17,500円＋交通費16,000円＋現地消費23,900円

＊2 旅行件数×単価で試算、1泊あたり1.5万円で低・高価格帯に分類

が見られ、一方でビジネスホテル低価格帯が増加している変化が見られた。旅館市場減少分の一部はビジネスホテル利用に流れている可能性も推測される。図2の通り、旅館利用者の属性別規模を10か年でビジネルホテルと比較。世代別シェアは、シニア（50～79歳）が圧倒的な層であることに10年間変化はなかった。ただ残念ながら各世代とも下降傾向にあり、特にシニア旅館利用者層の減少傾向は▲35.5%でインパクトが大きい。宿種を問わないシニア全体の延べ旅行回数は▲17.8%（出典：じゃらん宿泊旅行調査）だが、それ以上に旅館利用は減少傾向にある。よって10年前と現状のシニア層では「旅館に対する価値」は変化している可能性が推測され、現状シニア層が求めていることと、現状の旅館の提供価値のミスマッチが起こっているかもしれない。

2）旅館利用者の「カスタマー像」を再認識

10年間でシニア層は減っているが現状を支えるのもシニア層

前述のとおりシニアの旅館利用者は10年間で減っているものの、利用者の世代×旅行同行者を見たところボリュームゾーンとして大きな存在を占めるのはやはりシニアである。価格帯別に見ると（図4・5参照）、旅館・低価格帯を支える層の増減変化は、シニア夫婦は微減、シニア友人は大幅減少、またヤングミドル恋人・夫婦・小学生以下家族ともに減少傾向だった。旅館・高価格帯では、シニア夫婦は大幅減少、一方ヤングミドル層は他同行者も含め減少幅が少なく、今後の期待も感じられる。

また旅館利用者の連泊は増加傾向が見られ（図3）、中でもシニア層は約5割が平日泊という結果で、ヤングミドルを含むその他層は7～8割で土日祝・長期休に偏っていた。繁閑差があることが前提の宿泊業において「需要の平準化」は永遠のテーマだが、シニア層の需要が落ちることは閑散期および平日需要獲得の点でもマイナスインパクトが非常に大きい。この10年で既に起こっているシニア層の量的な減少幅も考えると需要平準化観点でも新たな戦略を考える必要性は高い。

3）「旅館の価値」を再認識

旅館は旅のディスティネーションであり地域交流拠点として期待される存在

旅館の価値を理解するため、旅館利用者の旅前の期待・旅後の満足の2点を分析する。旅前の期待としては（図6）、旅館利用者は他宿種と比べても圧倒的に「宿でのんびり」「温泉や露天風呂」など「宿自体が旅の主目的」とする傾向が強く見られた。これは同じく地方部に多いリゾートホテル利用者とも差が見られ、旅館の特性と言える。対照的にビジネスホテル利用者は「地元の美味しいもの」「名所」「ま

図1　旅館利用×価格帯の市場規模変化を10か年で比較

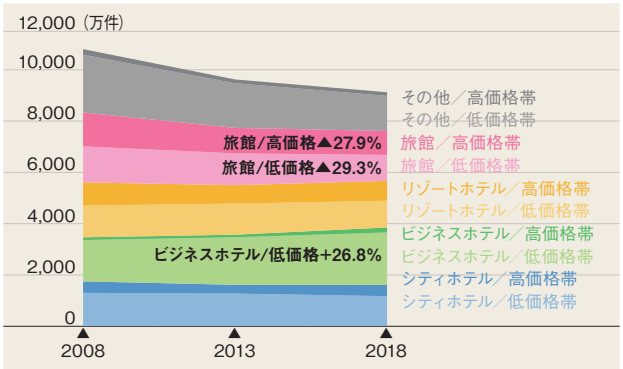
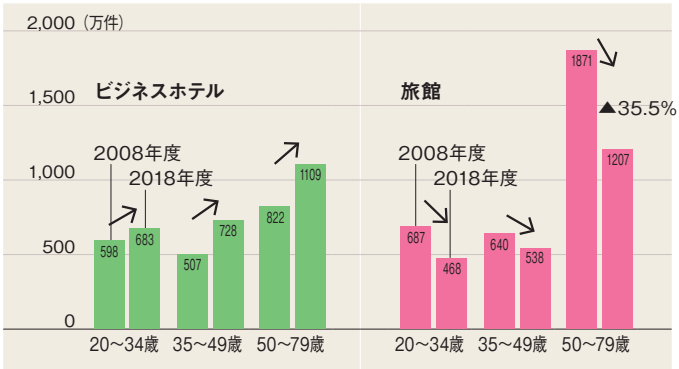


図2　旅館利用者の属性別規模の10か年変化（ビジネルホテルと比較）



10か年のカスタマー変化から旅館イノベーションの方向性を探る

ちあるき」「イベント」「スポーツ観戦」等の「宿外での目的に特化型した旅」が高い傾向だった。旅館を選択するカスタマーにとって、旅のディスティネーション（目的地）は旅館、ここに滞在する価値を期待している。加えて旅館利用者は周辺地域を楽しむ「まちあるき」「名所」の目的も高く「宿とともに地域を満喫したい意欲」が高い層と言えそうだ。旅館の異空間に没入する、旅館を基点に地域と交わる。その期待に胸を膨らませながら宿の門をくぐるカスタマーの心情がうかがわれる結果だった。

地元人材によって地域に触れることで旅後の満足は満たされている可能性あり

そして旅後の満足度を見ると（表１）、旅館利用者は「地元の人のホスピタリティ」が他宿種に比べ満足度が高い傾向にあった。特に旅館・高価格帯の利用者は「地域の食」「特産品」「宿の魅力」で他宿種より高い満足度だった。旅館・高価格帯の武器は「宿の魅力×地域の食・文化の体験」であり、地域を様々な切り口から満喫して、総合満足度もハイレベルで旅を終えている様子がうかがわれる。

一方、旅館・低価格帯は「地域の食」は高いが「特産品」「宿の魅力」は高単価に比べやや低めの満足度傾向だった。図6のとおり低価格帯層も宿目的は高く期待感はあるが、結果的に十分には満たされていない可能性もある。低価格の宿なら例えば一点突破で力点を置き訴求するポイントをわかりやすく打ち出す等の工夫も有効かもしれない。また両価格帯とも「地元の人のホスピタリティ」の満足度は他宿種よりも高く見られた。旅館で地元人材と触れ合うことが、旅行全体に好影響を与えている可能性が高い。人材は旅館の重要な経営資源と言える。

さらに、一定以上のマーケットボリュームを期待できるシニア夫婦、ヤングミドルファミリーの2層の満足度を見た。表１の旅後の満足度を、属性×同行者で見た結果が表2-1～4である。旅館・低価格帯のシニア夫婦（表2-1）は10年前に比べ「総合満足度」「宿の魅力」への満足度は上昇しているものの他項目ではマイナスも出ており、特に「ホスピタリティ」の評価は下がっている。一方、高価格帯のシニア夫婦の満足度（表2-2）は「ホスピタリティ」を除きどの項目も上昇の傾向にあった。シニア夫婦は高価格化すればするほど旅先で様々な地域資源に触れ、旅のシーン毎の満足も担保されている。高価格帯には情報提供や付加サービスを惜しまないことがベターと言えそうだ。またシニア夫婦は旅行経験の豊富さが影響してか「ホスピタリティ」への評価点数はヤングミドル層より比較的厳しく、これは両価格帯とも共通している。シニア自身の経験則からの評価軸があり、新しいものをすっと受け入れ高い満足度を得ることはやや難易度も高い可能性がある。例えば生産性を高める目的で提供方法を改善、感染予防対策で新たなサービス手法に切り替える場合なども期待にそぐわなかったと過去との比較で判断される可能性も。シニア層には丁寧かつわかりやすいコミュニケーションが大切と想定しても良いかもしれない。

ヤングミドルファミリーの場合は、両価格帯（表2-3･4）ともに全項目で満足度が10年間で上昇している嬉しい結果も見られた。旅行経験がシニアに比べ浅いことや、子連れを寛容に受け入れてくれる姿勢なども影響してか満足度も上がりやすい特徴がありそうだ。打てば響く層として挑戦しがいがありそうだ。

シニアは太い客層だがボリュームダウンも想定すると、ここに頼りすぎない平日需要を代替する策も欲しいところ。例えばマイクロツーリズムの近隣客を平日需要に充てる。休日や繁忙期で高単価客を今まで以上に獲得し、高利益構造のビジネスモデルに転換を試みる。シニアは現状のコロナ感染への不安影響もあり動きづらくなっている兆候もある。新たな

挑戦の姿勢はますます重要になる。

今こそ高付加価値化からの高単価化戦略へシフト

過去10年間で旅行市場はマスツーリズムから個人単位の旅行への潮流に変わり、さら

図3 旅館×宿泊数（連泊）の傾向、10か年変化

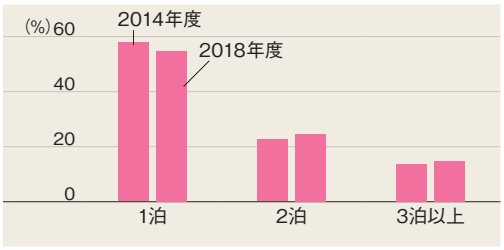
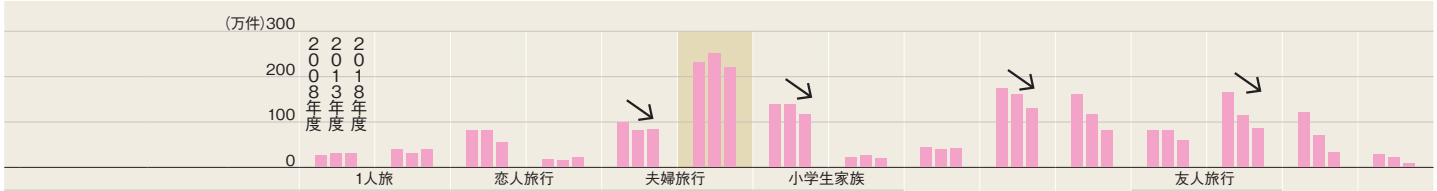
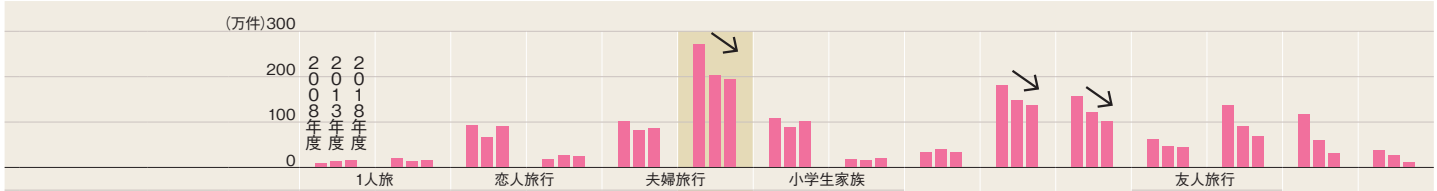


図4 旅館低価格帯 旅館・低価格帯/高価格帯それぞれの利用者×同行者属性（単一回答、個人手配旅行者分のみ集計）



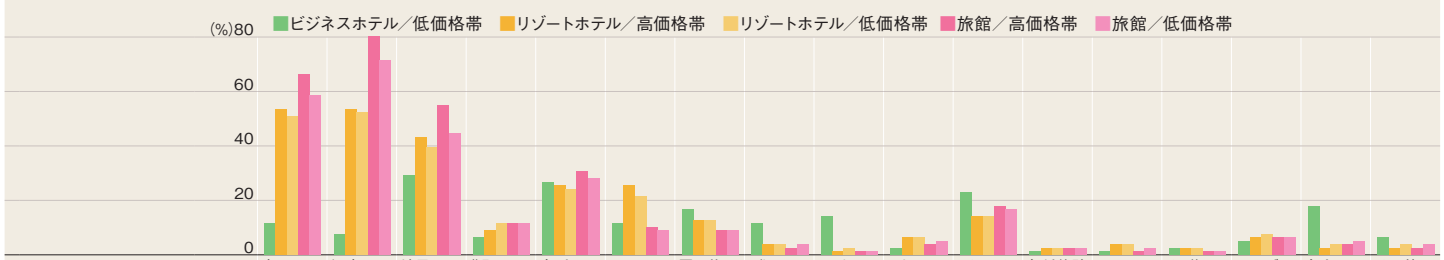
		WB後の延べ旅行件数	1人旅 ヤングミドル	1人旅 シニア	恋人旅行 ヤングミドル	恋人旅行 シニア	夫婦旅行 ヤングミドル	夫婦旅行 シニア	小学生家族 ヤングミドル	小学生家族 シニア	中学生家族旅行	親連れ家族旅行	その他家族旅行	友人旅行 ヤングミドル	友人旅行 シニア	団体旅行	その他
							5位	1位	3位			2位			4位		
旅館（低価格帯）	2018年度	1,035	31	40	56	21	85	224	117	18	42	132	80	58	88	32	9
	2013年度	1,269	32	32	80	15	81	255	139	25	40	164	119	82	114	69	22
	2008年度	1,437	24	38	80	16	100	236	140	21	45	176	164	80	167	122	28
18年度-08年度（万件）		-402	7	2	-24	5	-15	-12	-23	-3	-3	-44	-84	-22	-79	-90	-19

図5 旅館高価格帯



		WB後の延べ旅行件数	1人旅 ヤングミドル	1人旅 シニア	恋人旅行 ヤングミドル	恋人旅行 シニア	夫婦旅行 ヤングミドル	夫婦旅行 シニア	小学生家族 ヤングミドル	小学生家族 シニア	中学生家族旅行	親連れ家族旅行	その他家族旅行	友人旅行 ヤングミドル	友人旅行 シニア	団体旅行	その他
					5位			1位	3位			2位	4位				
旅館（高価格帯）	2018年度	954	15	14	88	22	83	194	101	20	32	137	100	42	67	29	11
	2013年度	1,017	11	11	63	24	82	202	85	15	40	145	122	44	89	59	25
	2008年度	1,350	8	19	92	18	101	269	107	18	31	181	156	61	136	116	37
18年度-08年度（万件）		-396	7	-5	-4	4	-18	-75	-6	2	1	-44	-56	-19	-69	-87	-26

図6 旅館×価格帯×旅行目的から「旅館への価値（旅前の期待）」 宿種別旅行目的（複数回答）



2018年度（ ）内はWB後の母数（万件）		宿でのんびり過ごす	温泉や露天風呂	地元の美味しいものを食べる	花見や紅葉などの自然観賞	名所、旧跡の観光	テーマパーク（遊園地、動物園、博物館等）	買い物、アウトレット	お祭りやイベントへの参加・見物	スポーツ観戦や芸能鑑賞	アウトドア（海水浴、釣り、登山など）	まちあるき、都市散策	各種体験（手作り、果物狩りなど）	スキー・スノボ、マリンスポーツ	その他スポーツ（ゴルフ、テニスなど）	ドライブ・ツーリング	友人・親戚を訪ねる	その他
ビジネスホテル／低価格帯	(2,088)	11.0	7.2	29.1	5.6	26.0	11.4	15.8	11.7	13.8	1.7	23.0	1.0	0.6	2.2	4.1	17.2	5.7
リゾートホテル／高価格帯	(792)	52.8	52.7	43.3	8.6	24.5	24.8	12.0	3.1	1.4	6.2	14.0	2.4	4.0	2.4	5.9	2.4	2.7
リゾートホテル／低価格帯	(1,067)	50.4	52.3	39.4	10.8	24.4	21.8	12.5	2.8	2.1	5.3	13.3	2.1	3.8	1.8	7.7	3.7	3.4
旅館／高価格帯	(954)	66.6	80.3	54.5	10.6	30.5	9.3	8.8	2.7	0.9	2.9	17.2	1.7	1.0	0.7	5.4	2.8	2.6
旅館／低価格帯	(1,035)	58.1	71.4	44.5	10.6	28.1	8.6	8.5	3.3	1.1	4.3	16.2	2.2	2.1	1.1	5.9	4.1	2.8

構成比：%

テーマ 4

10か年のカスタマー変化から旅館イノベーションの方向性を探る

にコロナの影響がさらにその流れを加速している。量から質へ、重視する軸を転換していくことが今後大きなキーワードになる。旅館は横並びで比較されがちなハードのスペックだけでなく、ソフトも重視されるビジネスモデルである。また、この1年、コロナ禍による密を避けた営業や、マイクロツーリズムの需要は、図らずも、各地でこの高付加価値マーケティング探究の試金石となっていたように思う。密を避けながら売上・利益を担保するには1人の単価を上げねばならない。マイクロツーリズム旅行者はエリア知識も多少あるため物見遊山の観光客以上にインプレッションの深さを求められた。自宿・自地域の強みを高付加価値に転換できるか、高単価化に繋げられるか、その飽くなきマーケティング力、創造力が求められている。

現状の宿を取り巻く環境変化にはマイナスだけでなく、プラスもある

コロナ禍で宿泊業は全業態ともに今生き延びること、事業を継続することだけでも苦しくやるせない想いを日々抱えて過ごしている。マイナスな話題に意気消沈してしまう日々が続くが、一方で未曽有の危機はプラスの変化をもたらしている点にも目を向けたい。例えば、若年層の地方移住への意欲に変化が見られた点。内閣府調査（2020年12月時点、図7参照）によると「地方移住への関心」を東京圏在住者20代に尋ねたところ、関心あり層合計が前年同月の数値32.1%→40.3%に上昇。優秀な若手人材を獲得する環境は、コロナ前に比べて好転する兆しはある。

またこの危機を経験し顧客接点強化の意識が高まった事業者も多いと思うが、2020年9月JRCにて2019年宿泊旅行実施者に「宿泊施設リピート経験有無」を調査したところ（*3）、宿リピート経験ありは74.5%と高く、宿種別では旅館が37.5%で堂々のTOPだった。また今回のような危機的状況下に、宿リピート経験者の7割が支援意向ありと答え、具体的な支援方法（複数回答）は「自分が宿泊する」が約8割、続いて約3割が「宿泊券を事前購入する」だった。ロイヤリティを高められれば顧客は直接的な宿泊での経済支援を厭わない。

今回の調査結果からも総体的な旅館が持つリソース（強みとなる資源）には支持される理由、価値が備わっていることがわかった。その土地の湯につかり、土地で採れた滋味を吸収し、地元人材と交流しながら都会では味わえない非合理的な地域の生活文化に没入する。この普遍的な価値に紐づく自宿や地域の特性を生かし、差別化、高付加価値化に挑みたい。もしコロナの影響によって施設や人材のリソースに余裕があれば、ぜひ価値を磨き込む時間に費やすのはどうか。大小の客室・宴会場・浴場・ロビー・庭・厨房・駐車場・温泉の泉源、そして人材の多様さ、周辺環境の資産などのリソースを軸足に、どんな活かし方があるかピポットしてみることも、通常のフル稼働時ではない今だからできることかもしれない。リソースをピポットする切り口案を挙げてみる。

＃ターゲットを変える（産後ケア体験に特化するニッチな宿もある）
＃料金を変える（オールインクルーシブ宿も各地で増加し成功例も）
＃時間を変える（帝国ホテルは30泊プランを、飲食業界では分単位で飲み放題の店も出現。旅館客室の年貸しはどうか）
＃機能を変える（寝かせない宿はどうか）…等。暗闇×フィットネス、SNS×1分動画など世の中のイノベーション成功事例の大半は真っさらな新規開発ではなく異質な掛け合わせや固定観念から少し外れることで生まれる場合も多い。自宿のリソースを軸に価値をさらに高める作業に今こそ準備を進めたい。

第4章 考察

＊3　宿泊施設リピート意向調査を定量分析した。[調査方法]マクロミル社の調査モニターを利用したインターネット調査、[調査対象者]全国20歳～69歳の男女、3000s、[実施期間]2020年09月29日～30日

表1　旅館×価格帯×満足度から「旅館の価値（旅後の満足）」（5段階評価のTOP2の合計の割合）

			地元ならではの食	魅力のある特産品や土産物	魅力的な宿泊施設	子供が楽しめるスポットや体験	若者が楽しめるスポットや体験	大人が楽しめるスポットや体験	地元の人のホスピタリティ	現地で良い観光情報	現地へのアクセス	旅行先の総合評価
2018年度		(10,557)	60.9	50.6	44.4	25.3	27.9	42.0	24.8	27.0	47.2	83.4
シティホテル	低価格帯	(1,183)	61.2	52.2	42.4	25.7	31.6	45.3	26.3	28.9	54.4	85.5
	高価格帯	(452)	60.3	52.8	53.4	30.3	35.8	48.8	26.8	29.8	56.3	86.4
ビジネスホテル	低価格帯	(2,088)	53.7	43.7	25.5	17.1	22.9	35.6	19.1	21.9	49.4	77.5
	高価格帯	(197)	62.0	53.0	35.6	28.9	33.7	43.7	26.0	31.9	53.7	81.9
リゾートホテル	低価格帯	(1,067)	61.0	52.2	56.7	34.7	32.6	45.8	23.2	26.6	45.4	85.2
	高価格帯	(792)	64.0	54.3	64.2	37.9	35.6	47.1	25.1	27.3	46.2	88.7
旅館	低価格帯	(1,035)	67.5	52.7	53.5	22.2	21.4	38.8	28.0	28.9	42.7	84.6
	高価格帯	(954)	74.4	57.8	65.9	23.7	23.2	42.5	29.4	29.3	44.7	87.6

縦方向で上位3位

構成比%

表2-1　旅館（低価格帯）シニア夫婦 項目別満足度の変化（5段階評価のTOP2の合計の割合）

	（ ）内はWB後の母数（万件）		地元ならではの食	魅力のある特産品や土産物	魅力的な宿泊施設	子供が楽しめるスポットや体験	若者が楽しめるスポットや体験	大人が楽しめるスポットや体験	地元の人のホスピタリティ	現地で良い観光情報	現地へのアクセス	旅行先の総合評価
シニア/夫婦旅行	2018年度	(224)	60.6	47.4	52.7	9.6	11.4	30.6	18.9	25.5	38	83.7
	2013年度	(255)	57.6	43.9	49.9	9.9	12	31.1	23.1	24.3	49.9	81.8
	2008年度	(236)	61.5	44.7	39	8.4	11.9	34.3	29.6	-	-	77.8
												構成比%
	18年度-08年度（pt）		-0.9	2.7	13.7	1.2	-0.5	-3.7	-10.7	-	-	5.9

マイナス項目も多い

表2-2　旅館（高価格帯）シニア夫婦 項目別満足度の変化（5段階評価のTOP2の合計の割合）

	（ ）内はWB後の母数（万件）		地元ならではの食	魅力のある特産品や土産物	魅力的な宿泊施設	子供が楽しめるスポットや体験	若者が楽しめるスポットや体験	大人が楽しめるスポットや体験	地元の人のホスピタリティ	現地で良い観光情報	現地へのアクセス	旅行先の総合評価
シニア/夫婦旅行	2018年度	(194)	71.8	53.2	60.8	12.8	13.3	33	22	24.2	41.9	87.9
	2013年度	(202)	71.6	54.4	59.7	9.7	14.3	31.4	22	28	50.3	86
	2008年度	(269)	65.4	44.6	48.2	9.3	10.4	30.3	26.7	-	-	81.1
												構成比%
	18年度-08年度（pt）		6.4	8.6	12.6	3.5	2.9	2.7	-4.7	-	-	6.8

ほぼ全項目でUP

表2-3　旅館（低価格帯）ヤングミドル小学生以下ファミリー　項目別満足度の変化（5段階評価のTOP2の合計の割合）

	（ ）内はWB後の母数（万件）		地元ならではの食	魅力のある特産品や土産物	魅力的な宿泊施設	子供が楽しめるスポットや体験	若者が楽しめるスポットや体験	大人が楽しめるスポットや体験	地元の人のホスピタリティ	現地で良い観光情報	現地へのアクセス	旅行先の総合評価
ヤングミドル/小学生家族旅行	2018年度	(117)	72.7	57.5	54.9	51.2	36.3	47.4	36.1	31.8	43.7	86.1
	2013年度	(139)	62.7	47.9	47	50.4	28.9	44.7	27.8	27.6	46.7	86
	2008年度	(140)	61.7	43.1	40.7	39	25.6	42	29.6	-	-	80.5
												構成比%
	18年度-08年度（pt）		11	14.4	14.2	12.2	10.7	5.4	6.5	-	-	5.6

全項目でUP

表2-4　旅館（高価格帯）ヤングミドル小学生以下ファミリー　項目別満足度の変化（5段階評価のTOP2の合計の割合）

	（ ）内はWB後の母数（万件）		地元ならではの食	魅力のある特産品や土産物	魅力的な宿泊施設	子供が楽しめるスポットや体験	若者が楽しめるスポットや体験	大人が楽しめるスポットや体験	地元の人のホスピタリティ	現地で良い観光情報	現地へのアクセス	旅行先の総合評価
ヤングミドル/小学生家族旅行	2018年度	(101)	75.6	63.5	70.2	53.9	37.9	50.4	34.2	32.5	48.5	92.7
	2013年度	(85)	71.2	61.2	62.1	48.5	29.5	44.8	24.8	25.1	42.2	88.9
	2008年度	(107)	69	43.9	50.9	39.5	22.8	37.5	33.7	-	-	82.8
												構成比%
	18年度-08年度（pt）		6.6	19.6	19.3	14.4	15.1	12.9	0.5	-	-	9.9

全項目でUP

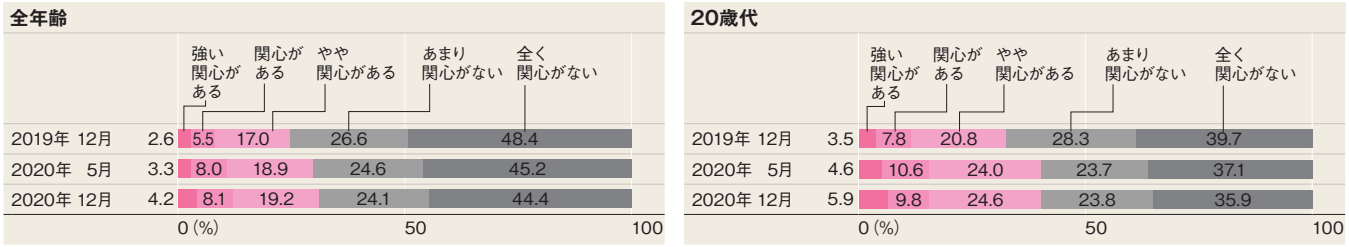
10か年のカスタマー変化から旅館イノベーションの方向性を探る

個宿ではなく、地域単位で勝ち組に共創共栄の理想を追う

今回の調査で旅館の高・低価格帯について県単位でも10か年を分析した（図8）。左側が「価格帯の構成比（シェア）」、右側が「旅行件数規模」の比較となる。上から2つは神奈川県・兵庫県の分析結果だが、2県は県単位の好事例と言える変化だった。10年で高価格帯のシェアが増加、件数規模の減少幅も微減程度または増加となり県全体で市場を維持・拡大しながら高単価化への構造改革も進み望ましい進化だった。例えばインバウンド旅行者の増加等を変革の好機と捉え、個宿だけでなく地域でも高価格化が進み、旅の目的地として地域単位の魅力向上が成立したのではと推測する。一方で最下段のグラフは同じく旅館集積エリアを保有する県で散見されたパターンである（ある県を例として抜粋）。価格帯シェアはさほど変化がないが（左表）、旅館の利用件数規模（右表）の減少幅が大きい。県単位の市場規模はシュリンクが進んでいる可能性がある。

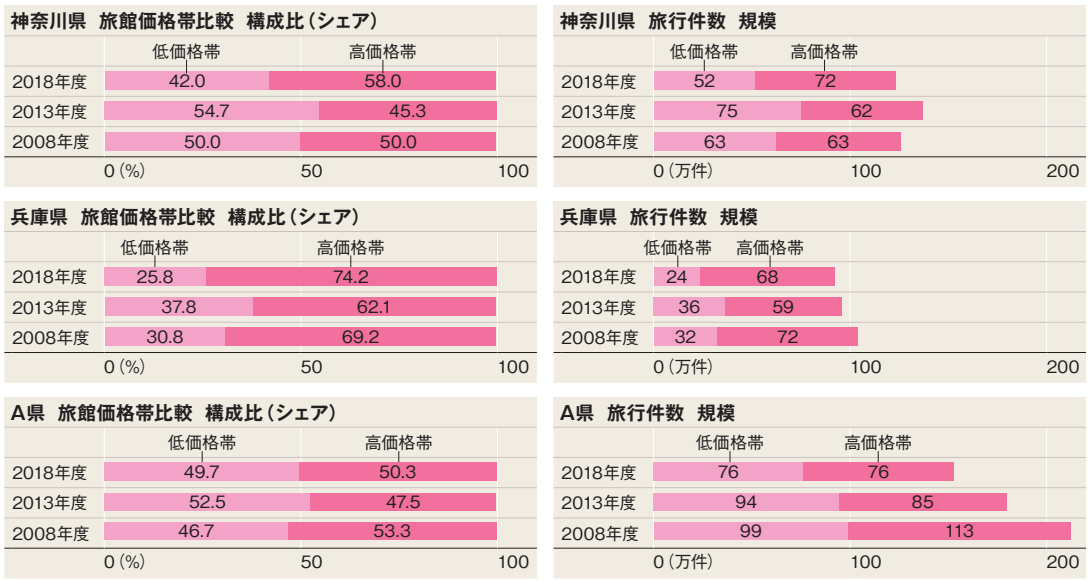
旅館は地域に密着するモデルである以上、1宿の勝ち組だけでは成り立たない。地域の中で、各宿が自社のポジショニングをはかりながら高付加価値からの高単価化を目指して、競争と共創の中で切磋琢磨し地域まるごと共栄する理想を描きたい。危機的状況下の短期的な経済支援の次の一手は、地域単位で進化・成長を続ける共創共栄の政策へと進むことを願っている。

図7 【コロナ前／コロナ禍の変化】20歳代の地方移住への関心（東京圏在住者）



※出典 2020年12月内閣府「第2回新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」より

図8 地域別（県単位）×旅館・低価格帯/高価格帯の構造10か年で比較



テーマ 5

成功事例・調査データから考察する

新たな市場を創出する 唯一無二の「ご当地体験」とは

研究員
齋藤晋作
さいとう　しんさく

2016年頃より旅行の消費行動が「モノ消費からコト消費（体験型消費）」へとシフトしていき、タビナカの体験・アクティビティが注目されるようになってきた。同時にOTAを中心に体験・アクティビティに特化した予約サイトも年々増加し、各社しのぎを削っている状況である。以上の事から消費額向上の新たな一助として、自治体を中心に地域ならではの体験コンテンツを開発する事業が全国各地で注力されている状況だ。しかし、実際は地域ならではの魅力的な体験・アクティビティとはどのようなものを指すのか明確ではなく、正解や方向性が見いだせず苦戦している地域が数多くある印象を受ける。実際、観光客側も地域ならではの体験に巡り合う機会が少なく、実施率も想定よりも上がっていない状況である。その為各地で造成した体験・アクティビティがコンテンツを造成しただけで終わってしまったり、一過性で終わってしまう事象も起きている。本研究では、地域資源に根差した魅力あるご当地体験を造成するポイントを探っていきたい。

成功事例・調査データから考察する

新たな市場を創出する 唯一無二の「ご当地体験」とは

研究員
齋藤晋作
さいとう　しんさく

第1章 目的

本研究の目的は、地域ならではの魅力的な体験・アクティビティが日本各地で提供され、体験市場が活性化される事を目指すものである。

課題

地域ならではの魅力的な体験・アクティビティの提供や活性化の際に、主に以下4点がボトルネックになっていると思われる。

(1)企画力：コンテンツの差別化が未熟

利用者観点では、体験・アクティビティとして商品化されているものはどの地域も代わり映えしないものが多く見受けられる。その結果、わざわざその地域への旅行で体験をしなくても良いとなってしまう。或いは、地域経済との繋がりが薄いものも多く見受けられる。

(2)潜在力：地域資源を活かしきれていない

地域に最初から存在し、地域ならではの体験造成に繋げる可能性を有する基本的な資源の一つは、名所・旧跡である。じゃらん宿泊旅行調査によれば、旅行目的として「名所・旧跡の観光」は毎年高い項目（表1）である。つまり、地域ならではを感じられる代表的な要素である。しかし、現状は見るだけの観光にとどまる場合が多く、コンテンツ開発の余地が十分にあると思われる。

(3)販売力：旅行者ニーズへのマッチング不足

せっかく造成したコンテンツを実際に提供開始しても、旅行者の目に届かず、利用が全く伸びないという状況も散見される。予約サイト上での販売も普及してきたが、宿泊予約のように提供者・利用者側にとってまだ当たり前の状況にはなっていない他、手仕舞いが1週間前であったり、需要が高い週末や祝日は受入れをしていなかったりする場合も多い。また、コンテンツによっては天候に左右され催行できないケースも多くある。

(4)組織力：運営を継続する仕組みが脆弱

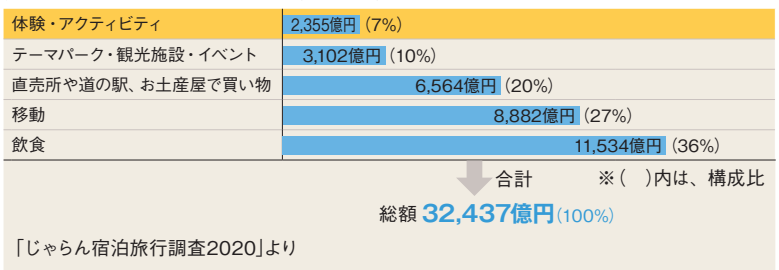
体験・アクティビティの単価は宿泊に比べて安い実情がある。一方で、体験・アクティビティ単体での売り出しに留まる経営スタイルが多く、将来に繋がる運営ノウハウが不足する事例なども見受けられる。その為、各地でコンテンツを開発しても運営継続に資する人材が見つからず、造成して終わりというケースも多くある。

表1 宿泊旅行目的

カテゴリ	19年度 全体	18年度 全体	17年度 全体
宿でのんびり過ごす	34.8	32.5	32.2
温泉や露天風呂	33.9	33.3	34.0
地元の美味しいものを食べる	40.0	37.5	37.9
花見や紅葉などの自然観賞	9.1	8.6	9.6
名所、旧跡の観光	27.5	27.3	29.2
テーマパーク(遊園地、動物園、博物館など)	13.7	14.3	14.1
買い物、アウトレット	14.1	13.7	13.6
お祭りやイベントへの参加・見物	6.6	6.9	6.5
スポーツ観戦や芸能鑑賞(コンサート等)	6.5	6.1	5.5
アウトドア(海水浴、釣り、登山など)	5.1	5.0	4.6
まちあるき、都市散策	20.7	20.0	19.3
各種体験(手作り、果物狩りなど)	1.6	1.7	1.5
スキー・スノボ、マリンスポーツ	1.9	2.2	2.2
その他スポーツ(ゴルフ、テニスなど)	1.6	1.7	1.4
ドライブ・ツーリング	6.0	5.4	5.9
友人・親戚を訪ねる	11.6	12.1	12.1
その他	4.4	4.2	4.8

「じゃらん宿泊旅行調査2020」より　　複数回答（%）

表2 旅行中の追加消費総額（推計値）



「じゃらん宿泊旅行調査2020」より

可能性

旅行中の消費行動調査によれば、体験・アクティビティの消費比率は7%に留まり、飲食や買い物に比べて低く（表2）、他の項目に比べ消費総額を上げる可能性や余地を十分に有すると思われる。

また、体験・アクティビティを目的とした旅行者の割合は9%に留まる。一方、実際に体験・アクティビティを実施した割合は24.9%であった※1。これを踏まえると、旅行自体に

おいては体験・アクティビティがメイン目的型※2ではなくサブ目的型※3となるケースが多くなっている。今後、地域ならではの体験・アクティビティ開発を工夫していけばメイン目的型を増やす余地は十分に有ると思われる。

第2章 方法

本研究ではまず、(1)企画力(2)潜在力のフェーズに着目した。ケーススタディと調査・分析から地域資源に根差したコンテンツを造成する際のポイントを明らかにしたい。

(1)企画力は、既存の体験・アクティビティのケーススタディを実施(成功事例から習得)した。

(2)潜在力は、名所・旧跡を活用した(a)ケーススタディ(成功事例から習得)と(b)コンテンツ開発(c)観光の実態調査を実施した。

(1)企画力

既存の体験・アクティビティのケーススタディ

地域資源を活用した実例からノウハウを習得するため、全国から8件の現地視察を実施。(一部リモートヒアリング)。調査対象は、地域資源を活用したメイン目的型になる傾向が多い「人気の体験・アクティビティ」とした。

代表事例紹介

長野県阿智村「天空の楽園 日本一の星空ナイトツアー」

■料金　大人・高校生　2,000円から　小中学生　1,000円から　幼児無料(開催日により異なる)

2012年に日本一の星空ツアーを体験コンテンツ化。初年度の集客は年間6,000人程度であったが、現在は年間15万人以上を集客し(2019年度)、約8割の人が星空ナイトツアーをメイン目的に来訪している。また、体験コンテンツ化される前までは近隣の昼神温泉郷の客層は約7～8割が50代以上のシニアであったが、近年は6割程度が30代以下に変化

日本一の星空ナイトツアー 提供:阿智昼神観光局

した。星空ナイトツアーを立ち上げた当初の若い層をメインターゲットとした戦略も成功し、エリア全体としても新たなマーケット獲得に成功している。

(2)潜在力

(a) 名所・旧跡を活用した体験・アクティビティのケーススタディ

体験の付加価値を見いだす参考のため、全国3件の現地視察を実施。対象は名所・旧跡を活用した人気の体験・アクティビティとした。

代表事例紹介

三重県伊勢市　「お伊勢さん観光案内人」

■料金　1グループ　3,500円(45分)

2007年に伊勢神宮の魅力を伝えていくために検定と研修に合格した案内人※4と一緒に伊勢神宮を巡る体験をコンテンツ化。お参りをするだけの「お伊勢さん」だけではなく、案内人と共に巡る事で、伊勢神宮の歴史やストーリーを深く知ることができる特別な体験となっている。2019年度は4万4,000人以上集客し、売上げは4,000万円を超える実績であった。

お伊勢さん観光案内人　提供:伊勢商工会議所

※1 「じゃらん宿泊旅行調査2020」宿泊旅行の実施と体験・アクティビティの実施率データより

※2 メイン目的型=その体験が目的で旅行へ行き、そこから町巡りや宿泊、飲食、お土産購入へと発展させることができるものと定義。(誘客コンテンツ)

※3 サブ目的型=他に旅行目的があり、ある程度の滞在時間は最初から決めているが、その体験によって滞在時間延伸や消費額増が望めるものと定義。(満足コンテンツ)

※4 案内人は、伊勢商工会議所が主催する毎年一回実施する「お伊勢さん」上級編の検定試験に合格し、その後研修を経て認定された者で構成。

成功事例・調査データから考察する

新たな市場を創出する 唯一無二の「ご当地体験」とは

（b）名所・旧跡を活用した体験・アクティビティのコンテンツ開発

名所・旧跡を活用したコンテンツ開発を実際に実施し、その可能性を整理した。

事例紹介

福井県越前市「日本でここだけ！紙の神様へ祈願～越前和紙絵馬作り体験～」

■料金　1,800円（1時間）

日本唯一の紙の神様として知られる紙祖神岡太神社・大瀧神社は福井県越前市の名所・旧跡の代表スポットであり、多くの参拝者が訪れていた。しかし、滞在内容が参拝や境内での写真撮影に留まり滞在時間が短く、地域への経済波及も小さいことが課題であった。そこで、岡太神社・大瀧神社の特徴を活用し、より楽しんでもらうために、地域伝統の越前和紙で紙漉きをして和紙絵馬を作成し、願い事を書き、神社に奉納できる唯一無二となる体験を造成した。

越前和紙絵馬作り体験　提供:越前和紙の里 パピルス館

（c）名所・旧跡観光の実態調査

名所・旧跡の観光をメイン目的とする人が多い現状を踏まえ、その実態内容を把握するための調査を実施した。

調査内容

過去3年間の国内宿泊旅行における名所・旧跡観光の実施有無、実施した名所・旧跡観光の種類、名所・旧跡観光を実施した理由、名所・旧跡観光の所要時間と満足度、消費内容別消費金額の実態を調査。

調査では名所・旧跡をカテゴリごとに大きく6つに分類し実態を把握した。

調査対象

全国20～79歳の男女　（株式会社マクロミルの登録モニター）

性・年代別は20～34歳、35～49歳、50～79歳の層で均等割り。居住都道府県おおむね人口に従って割付。

回収数

30,000人から過去3年間の国内宿泊旅行の実施有無を調査し、実施した59.2%(17,748人)を対象に調査

調査対象期間

2020年11月27日～11月30日

名所・旧跡観光の実態調査概要(6つに分類)

名所・旧跡の分類	具体例(通称)
①有名観光スポット（自然・景勝系）	十和田湖、東尋坊、鳥取砂丘など
②有名観光スポット（建造物・街並み系）	角館武家屋敷、錦帯橋、グラバー邸など
③神社・寺院・教会	伊勢神宮、東大寺、大浦天主堂など
④城・城跡・史跡	五稜郭、一乗谷朝倉氏遺跡、松山城など
⑤庭園・国立公園	知床国立公園、兼六園、広島平和記念公園など
⑥上記以外をその他と設定	

第3章 結果

（1）企画力　（2）潜在力の観点より「地域ならではの体験・アクティビティ」として整理すべき方向性を明らかにした。

（1）企画力　既存の体験・アクティビティのケーススタディより整理

共通要素①地域資源を活用したルールとルート作り、明確なコンテンツによる商品化

売り出していく資源は地域や場所により異なるため、どの資源が良いという定義付けは難しい。地域ならではの体験コンテンツ商品を造成するには、ルール（料金）とルート作り（楽しみ方）が重要であった（図1）。

例えば、前述の長野県阿智村の綺麗な星空は2012年の体験コンテンツ化以前より存在する資源であり、阿智村への旅行者は星空の美しさに以前から感動はしていたはずだ。しかし、コンテンツ化される前までは、綺麗な

図1　体験コンテンツ商品の考え方

ルール 料金
ルート どのように楽しめるか
→ 体験コンテンツ商品

光景を見るという楽しみ方に留まっていた人が多かったものと思われる。明確に商品化をする事で、その地域のお宝資源となり人気の体験・アクティビティへと成長した。その背景には、ルールとルート作りをして商品化したことが不可欠であったものと思われる。

共通要素②他地域と同様資源であってもその地域で体験する理由を明確化

なぜその場所でそのコンテンツを楽しみたくなるのか、明確で分かりやすくストーリーを作ることで体験意欲を掻き立てている点が多く見られた。

(2)潜在力（名所・旧跡）

(a)ケーススタディ (b)コンテンツ開発事例より

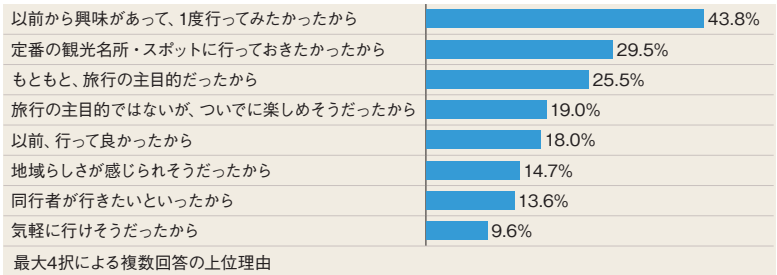
既存の体験・アクティビティ同様に、ルールとルート作りをして、コンテンツ商品化をさせている点は共通項である。

表3　名所・旧跡観光の実施有無

			有名観光スポット（自然・景勝系）	有名観光スポット（建造物・街並み系）	神社・寺院・教会	城・城跡・史跡	庭園・国立公園	その他	旅行中に「名所・旧跡の観光」をしなかった
過去3年間国内宿泊旅行実施者・全体		(17,748)	(4,044)	(2,261)	(3,152)	(1,676)	(978)	(287)	(5,350)
		計100.0%	22.8	12.7	17.8	9.4	5.5	1.6	30.1
性別	男性	(8,641)	25.3	13.8	15.8	10.3	5.3	1.7	27.8
	女性	(9,107)	20.4	11.7	19.6	8.6	5.7	1.6	32.4
年代別	20～34歳	(6,083)	25.7	13.9	16.0	7.7	4.2	1.1	31.5
	35～49歳	(5,686)	21.3	12.0	16.7	10.0	4.9	1.6	33.6
	50～79歳	(5,979)	21.2	12.2	20.6	10.7	7.5	2.1	25.6
性・年代別	20～34歳 男性	(2,819)	29.9	15.1	13.3	7.9	4.0	1.6	28.2
	女性	(3,264)	22.0	12.8	18.3	7.5	4.3	0.7	34.3
	35～49歳 男性	(2,818)	23.6	13.3	14.9	10.6	5.1	1.6	30.9
	女性	(2,868)	19.0	10.8	18.4	9.3	4.6	1.6	36.2
	50～79歳 男性	(3,004)	22.6	13.1	19.0	12.3	6.7	1.8	24.5
	女性	(2,975)	19.9	11.4	22.3	9.2	8.2	2.5	26.6

単位：%、(　)は人

表4　名所・旧跡観光をした理由



最大4択による複数回答の上位理由

異なる特徴はメイン目的となっている要素（名所・旧跡を訪れる）を活用して、よりその目的を楽しめるように仕立ててコンテンツを構成している。事例として紹介した、伊勢神宮の観光案内体験は、今までは参拝するだけで終わっていた観光客に対し、伊勢神宮の歴史や参拝方法などをより深く案内しながら、単に知識を伝えるだけではなく、伊勢ならではのエピソードなども取り入れながら紹介していく事で訪れた観光客の想い出に深く残る内容となっている。

岡太神社・大瀧神社の越前和紙絵馬作り体験も、同様に参拝だけで終わっていた観光客に対し、日本唯一の紙の神様という特徴を活かし、自身で和紙の絵馬を作成するという五感を使った体験を付加する事で唯一無二の体験になり、参拝する価値をより高め体験意欲を掻き立てた内容となっている。実際に体験した観光客の満足度も非常に高く、リピート比率も高いという。（越前和紙絵馬作り体験は2020年から販売を開始した体験のため、リピート客の把握はこれから）

(C) 実態調査

旅行者の約7割が名所・旧跡観光を訪れている

過去3年間に国内宿泊旅行に行った人が、名所・旧跡の観光を訪れた割合は約7割という高い結果が得られた（表3）。6分類の中で特に実施率が高いのは有名観光スポット（自然・景勝系）で、全体の22.8%が訪れている。また20～34歳の男性は自然・景勝系に訪れる割合が高い。20～49歳までの女性は神社・寺院・教会へ行っている割合は高いが、全体的に名所・旧跡観光をしている率が他の属性に比べて低い結果となっている。

旅行のメイン目的となり地域らしさも感じている

名所・旧跡観光を実施した理由については、旅行のメイン目的型に位置づけられていた割合が高い事が分かる（表4）。1番目に高い理由は「以前から興味があって、1度行ってみたかったから」で43.8%であり、また「地域ら

成功事例・調査データから考察する

新たな市場を創出する 唯一無二の「ご当地体験」とは

しさが感じられそうだったから」の項目も高い理由となっている。

滞在時間の増加と満足度向上に相関性がある

名所・旧跡観光の平均所要時間は45～60分の間の滞在が多い（表5）が、各6分類での大差がない事も特徴的だ。一見、滞在時間は長いように見えるが、併設しているお土産屋などでも時間を消費している場合も多く、現状は見るだけの物見遊山観光も多いように思われる。

名所・旧跡観光の満足度は、全体的な満足度も「とても満足」と「まあ満足」の合算は86.2%と高いが、「とても満足」だけの比率は33%であり、満足度を向上させる余地が十分にある結果となっている（表6）。また、滞在時間別に満足度を分析すると、滞在時間が多くなるにつれて満足度が高くなる相関性が見られる。90分以上滞在の場合は「とても満足した」と回答する割合が47.5%と、全体に比べて14ポイント以上も向上している。

約4割の人がお金を消費せず、満足度が高い人ほど消費額が高い

名所・旧跡観光での平均消費額は3,583円であったが、約4割が一銭もお金を消費していない事が明らかとなった（表7）。特に実施率が高い、自然・景勝系では46.1%が一銭も消費していない。また、料金を支払わなかった割合が低いのは神社仏閣や城・城跡、庭園であるが、支払った項目は入場料、拝観料、参拝料の項目が主体で、消費の平均額は低い傾向となっている。なお、名所・旧跡観光の満足度と消費額の関係は、満足度が上がるにつれて消費額も上がる事が確認された。

表5　名所・旧跡観光の滞在時間

		（ ）内はサンプル数（補正後）	15分未満	15分～30分未満	30分～45分未満	45分～60分未満	60分～90分未満	90分～120分未満	120分以上（2時間以上）
名所・旧跡観光実施者		(12,398)	1.5	10.4	16.7	25.3	23.0	11.0	12.1
種類別	有名観光スポット（自然・景勝系）	(4,044)	1.8	11.6	16.6	24.0	22.0	10.8	13.3
	有名観光スポット（建造物・街並み系）	(2,261)	1.8	10.5	17.0	25.2	23.7	10.1	11.7
	神社・寺院・教会	(3,152)	1.2	11.2	18.4	25.7	21.7	10.8	10.9
	城・城跡・史跡	(1,676)	0.9	8.8	15.9	28.7	27.6	11.5	6.6
	庭園・国立公園	(978)	1.1	7.2	14.8	27.4	24.6	12.6	12.3
	その他のスポット・施設	(287)	3.5	5.6	7.0	11.8	14.3	13.9	43.9

単位：%、（ ）は人　　■色が濃いほど%が高い

表6　名所・旧跡観光の満足度

（ ）内はサンプル数(補正後)		とても満足	まあ満足	ふつう、やや不満、とても不満	とても満足 まあ満足
全体	(n=12,398)	33	53.2	13.8	86.2
所要時間別 30分未満	(n=1,480)	22.0	55	23.0	77.0
所要時間別 30分～60分未満	(n=5,199)	26.8	57.6	15.6	84.4
所要時間別 60分～90分未満	(n=2,853)	35.6	53.0	11.4	88.6
所要時間別 90分以上(1時間半以上)	(n=2,866)	47.5	44.4	8.1	91.9

単位：%、（ ）は人

表7　名所旧跡観光の消費内容と消費額

		（ ）内はサンプル数	入場料、拝観料、参拝料	スポット・施設での飲食	スポット・施設での買い物	スポット・施設での乗り物・駐車場の料金	スポット・施設での各種体験・アクティビティ	スポット・施設でのガイドによる有料ガイド	その他の料金	スポット・施設でのアプリや機械による有料ガイド	料金は支払わなかった	平均(円)
名所・旧跡観光実施者		(12,324)	49.0	22.9	20.5	16.7	12.0	10.1	9.6	8.8	39.5	3,583
種類別	有名観光スポット(自然・景勝系)	(4,021)	38.2	21.7	17.7	16.5	13.3	8.9	8.2	7.6	46.1	4,028
	有名観光スポット(建造物・街並み系)	(2,247)	48.6	24.3	22.2	16.1	12.3	12.3	10.3	10.3	39.2	4,090
	神社・寺院・教会	(3,131)	52.5	23.7	23.2	16.8	10.3	9.6	10.1	8.8	37.9	3,122
	城・城跡・史跡	(1,672)	64.3	20.7	19.3	16.1	10.4	8.7	8.9	8.1	30.5	2,606
	庭園・国立公園	(972)	57.7	25.0	21.8	20.0	14.2	14.1	12.1	12.4	34.9	3,570
	その他のスポット・施設	(281)	46.6	23.8	19.9	14.6	11.7	10.0	15.3	6.8	36.3	5,740
満足別	名所・旧跡観光に「とても満足」	(4,060)	51.4	26.1	23.8	17.6	12.7	9.8	9.9	8.2	35.4	4,073
	「まあ満足」	(6,569)	49.9	22.6	19.9	16.9	11.8	10.1	9.4	8.7	39.0	3,343
	「ふつう～不満・計」	(1,695)	39.7	16.2	15.0	13.6	10.8	10.9	9.9	10.7	51.4	3,193

実施した項目を複数回答　　単位：%、（ ）は人

第4章 考察

売り出す資源の立ち位置を明確に認識する事が重要

地域ならではの体験・アクティビティを作っていくための資源は、真似できない資源がメイン目的型に、真似できる資源がサブ目的型に集約されていく可能性が高いと考えられる。また、自身の体験・アクティビティが、世の中にとって導入期・成長期・成熟期など、どの段階にあるのか客観的に捉えることが重要であると思われる。ここで唯一無二を意識した体験アクティビティの供給数と時間的関係のイメージを示す（図2）。

導入期は各地域や事業者が有する資源を活用した商品が他に存在しなかったり、僅かの為、どのコンテンツも唯一無二である。

成長期は、唯一無二と一般大衆化に分かれながら供給数が増える時期である。更に時間が進み、成熟期、衰退期へと進んでいく。事例で紹介した阿智村の星空体験は導入期から成長期に位置するだろう。近年、阿智村の星空体験の好評にあやかった類似の星空観測体験が、全国様々な地域でコンテンツ造成され、販売が開始されている状況にある。全国には山深く空気が澄み、人工光が少ないなどの、星空が綺麗な地理条件に恵まれるところが多く、コンテンツ造成は安易であるかもしれない。しかし、同様の体験が全国で頻出すれば、唯一無二の体験から遠ざかり、二番煎じであることから、阿智村の体験のように成功することは容易ではない。近年、ブームになっているテントサウナ体験なども同様であろう。

資源が成熟し一般大衆化した例がイチゴ狩り体験であり、正に成熟期にある。イチゴ狩りも当初は、地域の特産品としてお土産で購入していたものを、より楽しんでもらうために狩って食べるというコンテンツ要素を入れて誕生した。言い換えれば、ルールとルート作りの明確化である。しかし、供給数が多い現在では、どの体験も類似の内容にとどまってしまい、アクセスの良さや価格が重視されがちになるなど、経営上は厳しい状況になってしまう。衰退期の体験はスキーなどがあげられる。

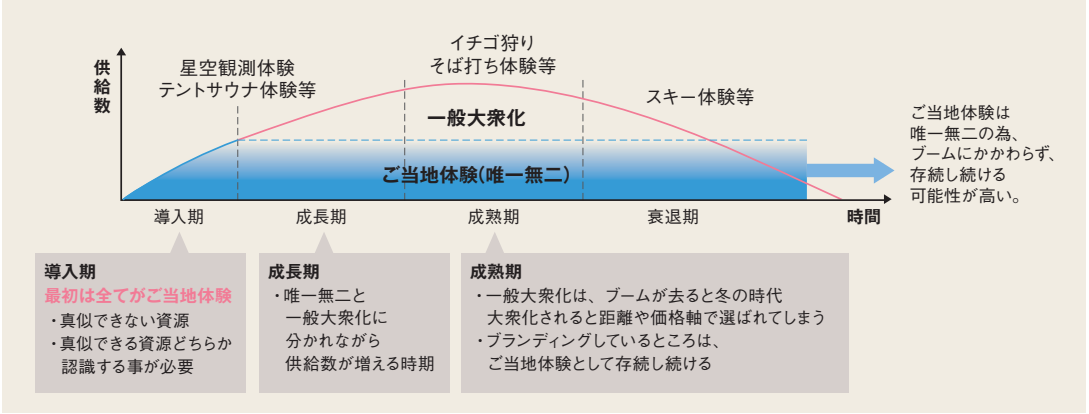
そのような中で、安定した独自の立ち位置を確立できるご当地体験を作ることが必須であると考える。

唯一無二の体験にしていくためには

真似できる資源であっても唯一無二の体験へ進化させる方法は例えば以下が考えられる。

1）、地域の他資源と組み合わせ、地域ならではの体験へと昇華させる。しかし重要なのは資源を単に組み合わせるのではなく、より

図2 唯一無二を意識した体験アクティビティの供給数と時間的関係のイメージ



新たな市場を創出する 唯一無二の「ご当地体験」とは

魅力的となるよう内容を模索し、なぜその地域でその体験をする必要があるのか？実施したくなるのか？明確にする必要がある。

2）、モノ資源と同時に大切なのが人資源の価値である。ガイドやスタッフの魅力に惹かれてリピートすることも非常に多い。特に近年は、人とのつながりを重視し、人の魅力によってまた会いに行くことも多い。視察した人気の体験・アクティビティの中にもガイドさんの魅力に惹かれメイン目的として再度、体験に訪れる客を有する事業者もあった。

3）、エリア一体となった取組みで差別化を図る方法もある。地域が有する資源、事業者、人材などだけでは力も数にも限りが有るが、地域一体で連携し、地域ブランディングしていく事で、魅力を付けて唯一無二の体験・アクティビティになっているエリアも存在する。

真似できない体験に発展しやすい資源

地域ならではの特徴に位置づけやすい名所・旧跡は、ルールとルート作りを明確化する事で唯一無二の体験になる可能性は非常に大きい。調査結果に見られたように、有料で体験コンテンツ化した事例はまだ少ないため、開発の余地が非常にあるのも魅力の一つであると考える。

［想い：「ご当地体験」という市場を開拓］

これまでも、地域ならではの体験を造成していこうという取組は各地に見られてきてはいたが、明確な定義がなされていなかった。そこで、地域ならではの体験を造成する際の軸を大切にしながら各地でコンテンツ開発をし「ご当地体験」というジャンルを確立させ、体験市場の活性化を狙いたいと考えている。

そして、日本各地に根付いた代表的なご当地体験を開発し、わざわざその地域に行くのであればその体験をしてみたいと旅行者が思う世界観を作り出していきたい。「ご当地体験」という体験・アクティビティの定義は、地域ならではの唯一無二のものである必要があり、現在の体験・アクティビティの市場を奪い合うものではなく、新たな市場を作りだす事がポイントと考えている。

一つの例に、ご当地グルメがある。ご当地グルメとは、日本の特定地域内において、地域振興活動の一環として伝統にこだわらず開発・発祥・定着した料理の総称である。食目的で旅行をする人は元々多かったが、より需要を拡大させるためにご当地グルメが誕生した。その結果、地域の食の活性化に繋がっている。

多くの人が認知し当たり前に普及している「女子会」も新たな市場を拡大させた別の例である。飲食店がより飲み会市場を活性化させるために、女性同士での飲み会に対して、女子会という新たなムーブメントを仕掛け多くの需要創出に成功した。

観光は各地域のご当地自慢がベースにあると私は考える。いわば、観光客に自地域の自慢をお披露目する場である。大衆受けだけを狙ってしまうとある一定レベルまでは発展するが特徴が埋もれ、その地域を訪れる動機が低下する。単に一般化させるのではなく、各地域の長所を伸ばし各々の個性を活かした多様な観光の創出が大切だと考えている。

今後、本研究で得たメソッドを基に各地域で「ご当地体験」のコンテンツ造成と受入れ整備の実証実験の場を設け、新たな観光の可能性を磨き続け全国各地に広めていきたい。

テーマ 6

観光地の質を測り、多様性を促す

観光地ブランディング研究［中間報告］

研究員
森戸香奈子
もりと　かなこ

ブランドとは、本来顧客との信頼関係や継続的な経済活動、目に見えない価値を生み出していくものだが、観光のブランドは、意味的にほぼ「認知」に近いレベルにとどまっていると指摘されている。本来地域が重要視すべきビジョンや顧客像といったブランドの根幹を成すものが、観光では後回しにされているのではないだろうか。決して国土の広くない日本が目指すべき姿は、大量の顧客を受け入れられる観光地よりも「小さくても魅力的な地域」があちこちに存在する、量より質を実現する持続可能な観光立国ではないだろうか。しかし質とは往々にして情緒的に語られやすいきらいがあり、理論として一般化するのには困難が伴う。

本研究ではこのように定性的に語られがちな「質」指標を「量」指標として表すことで、目標化しやすい観光ブランドの実現に向けた観光のモデル化にチャレンジする。市場には需要が存在していると仮定し、オルタナティブデータを使うことで、研究としての新規性にも挑戦したい。

観光地の質を測り、多様性を促す

観光地ブランディング研究 [中間報告]

研究員
森戸香奈子
もりと　かなこ

第1章 目的

質の向上を実現することが日本全体の観光産業を底上げする

日本における観光のブランドとは、意味的にほぼ「認知」に近いレベルにとどまっていると言えよう。ブランド力があるとされる観光地は、単純によく知られているだけの地域も多く、マーケティング戦略を進める上で、ブランド力を向上するためには、まず認知を広めなければならない…という問題点を指摘されることが多いだろう。

しかしニッチな地域や資源も存在するはずであり、必ずしも全ての地域に同様なブランディングが必要なわけではない。中には必要のないプロモーションを実施しているケースもあるだろう。本来は、大小さまざまな観光地の魅力が日本の観光の多様性を実現し、地域の個性こそが「量より質」の選択肢を増やし、日本の観光産業を底上げするのではないだろうか。経済成長期を過ぎた日本においては、まさに今、持続可能な観光地経営にシフトすべき時期であり、経済成長ばかりを目指す観光地だけでなく、「足るを知る」観光地があっても別に良いだろう。また都市部に比べて知名度の低い地方部こそ、そのようなニッチ戦略を取るべきだが、一方で「小さくても魅力的な地域」を目指すような定量的指標やモデルケースは現時点で希少なのではないだろうか。

経済指標を加味しながら質的ビジョンを定量化する

なぜなら、このような質を重視するマーケティングは情緒的に語られやすいきらいがあるからだ。ブランディングが後回しになりやすいのは、数的な目標に置き換えられにくいせいもある。頭ではわかっていても、不特定多数のステークホルダーを説得するためにはデータがないと難しい面もある。では何かしら数値でこれら質的ビジョンが示されればどうだろうか。本研究では質的な目標をある程度定量化することで、魅力的な観光地モデルを複数用意し、観光地の多様性を後押しする定説を築くことを目的とする。また経済的な指標を加味し、地域の経済活動を前提とした、つまり綺麗事だけではない、リアルな持続可能性を意識した研究に仕立てることを目指したい。

オルタナティブデータ活用で市場の潜在的な需要を掘り起こす

参考までに、観光庁が示しているDMOのKPIとして①Webサイトのアクセス状況、②観光入込客数、③延べ宿泊者数、④旅行消費額、⑤来訪者満足度、⑥リピーター率等がある。質的観点からいえば⑤や⑥は重要な指標であるが、多くの観光地ではまず量的に一定レベルに達することが求められ、満足度やリピーター率は後回しになることが多い。このような「質」的な指標は現在、十分で実用的な研究が為されているとは言えず、もしかすると我々がまだ気づいていない潜在的な観光地の魅力[※1]が存在している可能性もあるのではないか。

この10年ほどで進んだデジタル化やICT技術のおかげで、大量のデータを分析することが可能になり、その分析の手法は飛躍的に発展している。本研究では質的な需要は既に市場に潜在的に存在していると仮定し、その舞台をインターネット上に求めた。具体的にはオルタナティブデータ[※2]を使うことで、旅行者や一般人の「観光ブランド」をすくい上げ、探索的に認知のかけらを分析することを試みたいと思う。

※1　潜在的な観光地の魅力
『観光地づくりに向けた魅力度評価手法に関する調査』(2001年)によれば、観光地の魅力は①美しい山や海，由緒ある神社仏閣など観光地が有する「自然・文化財資源」、②温泉，祭り，美術館等，当該観光地が提供可能な「活動プログラム」、③来訪者が滞在する宿泊施設及びホスピタリティに満ちた「宿泊施設」、④観光地の空間的なアメニティとしての「居心地の良さ」であるという。この④のような抽象的な概念を定量化することに価値の余白があるのではないかとみる。

※2　オルタナティブデータ
政府や企業が公式に発表する統計データや決算データとは異なり、IoT(Internet of Things)機器や衛星画像、SNS(Social Networking Service)などから得られる「非伝統的なデータ」のことを指す。いわゆるビッグデータに近い概念。投資家が金融市場を分析するなど、金融市場を中心に広まってきた。

第2章 方法

分析の視点

ブランドといってもその定義や意義は多岐にわたる。本研究では、もともとその地域が保有している「資源」ブランド、それを旅行者等がどのように評価しているか、いわゆる一般的に考えられる「認知」ブランド、そして「来訪」者から得られる来訪の実態データ、最終的に下される「評価」、それが共有されることでブランドに還るという考えのもと、4つの視点から分析を行うこととした（図1）。

「資源」①観光ブランドのポテンシャル分析
→観光資源データベースの作成

まず日本全国にある観光資源のデータベースをまとめる。当該する地域が本来所有している、潜在的な能力とも言い換えてよいだろう。これらのデータをもとにクラスター分析を行い、どのような資源を擁する地域が存在するのか、その多様性を確認する。また、その地域に関する情報を辞書として保管する。

「認知」②観光ブランドのWeb露出認知分析
→観光Webコーパスの作成

多くの優れた資源を保有していても、それが認知されなければブランドには成りえない。第2段階の分析では、一般的にその地域がどのような印象を持って受け止められているか、客観的な指標を得る。Web上における露出（Web上にその地域に関してどのようなキー

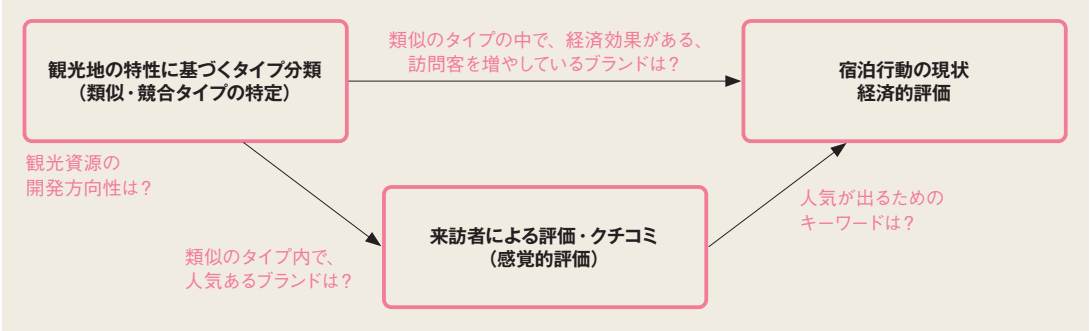
表1 分析の全体像

年鑑2021では温泉地バージョンで②まで実施したことの中間報告

	①観光ブランドのポテンシャル分析	②観光ブランドのWeb露出認知分析	じゃらんnetデータ ③観光ブランドの宿泊利用金額、単価・増減率	じゃらんnetデータ ④来訪者のレーティング クチコミ分析による地域評価
利用目的（データの特性）	**観光地としてのポテンシャル測定** 地域の保有している観光資源に基づく観光ブランドの本来の魅力度（ポテンシャル）	**一般的な観光地の認知状況** 地域のWeb露出、つまり来訪者の意識において、ブランドがどう認知されているか	**来訪者の実態評価（経済面）** 実際の宿泊行動のデータから地域での経済的効果・評価について明らかにする	**来訪者の実態評価（満足度・情緒面）** 地域が来訪者によってどのような評価をされているか
利用データと分析手法	**観光資源データベース** ポテンシャルに基づくタイプ分類（クラスター分析）	**観光Webコーパスの作成** 認知に基づくタイプ分類（クラスター分析）	**じゃらん宿泊利用データ** 目的変数として相関関係の確認など	**じゃらん訪問者評価およびクチコミ** 観光地のレーティングおよびクチコミ評価分析（検討中）

○第1フェーズ：温泉地に限定した分析（当該報告書）：試験的にまずは条件を温泉地に限定して実施
○第2フェーズ：第1フェーズの結果も踏まえ、都市部観光地も含めた分析を実施

図1 分析の視点



観光地の質を測り、多様性を促す

観光地ブランディング研究 [中間報告]

ワードが頻出しているか）を分析することでその内容を確認し、①と同様にクラスター分析を行う。①との差異を確認することで（図2）、ポテンシャルと実際のパフォーマンスとのギャップを確認することができる。

「来訪」③宿泊利用実態

実際に宿泊した人の実態データを用いて、ポテンシャルおよび客観的なブランドとの関係性を見る。①②で得られたクラスター結果の目的変数として見ることで、経済的指標として活用することもできる。どのような資源やポテンシャルを持つ地域が、実際にはどういう来訪のされ方をしているのかが把握できる。本来は来訪者全体の傾向を把握できれば理想だが、本研究では『じゃらんnet』データを活用し、宿泊実態を中心に分析していくこととする。

「評価」④来訪者のレーティング

宿泊者によるいわゆる満足度データ。クチコミデータも含め、定性情報の分析を試みる。③とあわせて、実宿泊者（来訪者）の評価データとして捉えることができ、いわゆる客観ブランドを示す②との差異や、未開発の魅力のキーワードを探索することを目標とする。

なお、本稿においては、研究全体の中間報告として、①～④のうち、①と②の結果までについて述べたい。

利用データの詳細

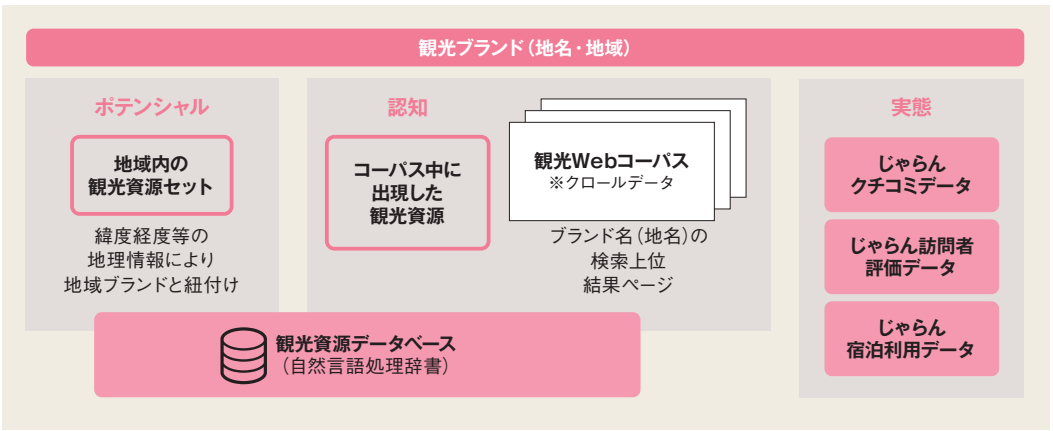
観光資源データベース

ジャンル、住所（緯度経度）情報を持つデータベース。その地域にどのような観光資源が存在しているのかを登録した情報ソースのようなもので、本研究では公益財団法人日本交

表2　第1フェーズ 分析対象ブランド

1	定山渓
2	登別
3	洞爺湖
4	湯の川
5	十和田湖
6	秋保
7	田沢湖
8	蔵王
9	高湯
10	那須
11	塩原
12	鬼怒川
13	草津（群馬県）
14	伊香保
15	箱根
16	湯河原
17	石和
18	野沢
19	白骨
20	瀬波
21	宇奈月
22	和倉
23	山中
24	あわら
25	熱海
26	伊豆長岡
27	修善寺
28	飛騨高山
29	奥飛騨
30	下呂
31	有馬
32	城崎
33	龍神
34	白浜
35	串本
36	勝浦（和歌山県）
37	三朝
38	皆生
39	玉造
40	湯原
41	湯田
42	大歩危
43	こんぴら
44	道後
45	雲仙
46	黒川
47	別府
48	湯布院
49	指宿

図2　利用データの詳細



通公社の観光資源台帳等を基礎データとして参照し、『じゃらんnet』の観光資源分類等を参考に、最終的に全国8万4,000件強の観光資源の情報を辞書として作成した。

観光Webコーパスの作成

コーパス※3とは、自然言語の文章を構造化し大規模に集積したもの。本研究ではWeb上に存在している観光地に関する大量のテキストを集約し、データベースのひとつとして採用した（図3）。いわば来訪者が旅マエに閲覧していると思われる、上位検索結果ページのテキスト資源である。

例えば「北海道」と検索ワードを入れた場合、いくつかのサイトが候補として上位に挙がってくる。その上位100サイトをまずクローリング（Webサイトの情報を収集）する。

そして各サイトに表出している資源や地名についてさらにクローリングする、といった形で、その観光地名に関する情報の枝葉を辿るように集めていった。なお、地名、観光資源については①で得られた観光資源データベースを辞書として利用している。結果、観光地1ブランドあたり合わせて約3100ページ分のコーパスを作成した。

なお、本稿では紹介していないが、③と④のデータについては、先述したように『じゃらんnet』の宿泊実態データ、宿および観光資源に対するレーティング、クチコミを参照し分析する予定である。

対象観光地選定

今回は1次分析として、ある程度地域の特性を同じレイヤーで見ることを想定し、温泉地を条件に特性や規模、立地、地理的分散などを考慮し、表2のように選定した。

調査概要

データ抽出時期

2020年8月

調査協力

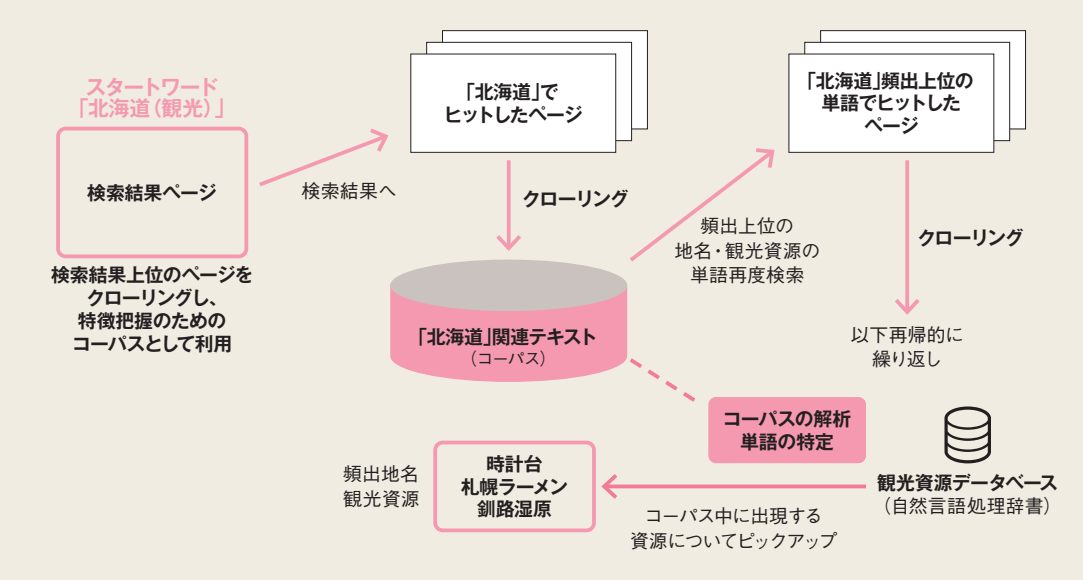
データ分析・管理は株式会社アンド・ディに依頼した。

第3章 結果

観光資源データベースのクラスター分類

49温泉地の観光資源データをクラスター分類したところ、6つのクラスターが出現した。うち1つは「宇奈月温泉」のみ突出したた

図3　観光Webコーパスの取得（例）



※3　観光Webコーパス
コーパスは、言語学において、自然言語処理の研究に用いるため、自然言語の文章を構造化し大規模に集積したもの。構造化し、言語的な情報を付与している。言語学以外では「全集」を意味することもあり、言語学でも日本語を扱う場合には、「言語全集」「名詞全集」「動詞全集」などと呼ぶとよい。

観光地の質を測り、多様性を促す

観光地ブランディング研究 [中間報告]

め、最も近いと思われるクラスターに吸収し、最終的に以下の5つのクラスターを選定した。

宿泊中心型

宿泊文化型

自然＋文化型

自然資源型

歴史文化型

参考に主成分分析を行ったところ、1軸は「地域固有資源軸」、2軸は「飲食店、ショッピング軸」と分析された（図4）。

観光資源による分類は、宿泊施設、地域固有資源、文化施設、自然資源、歴史文化資源といった要素が出やすく、宿泊施設は他の資源との組み合わせによっても影響を受けることが窺える。クラスターの中では「歴史文化型」が2軸の分散が大きく、「こんぴら」のように商業面で大きく特性のある地域もあれば、「龍神」のように比較的小規模な温泉地も含まれ、多様性がある。

観光Webコーパスによるクラスター分類

同様にWebコーパスにおいても分析を実施し、6つのクラスターに分類した。

自然温泉重視型

街温泉型

自然型

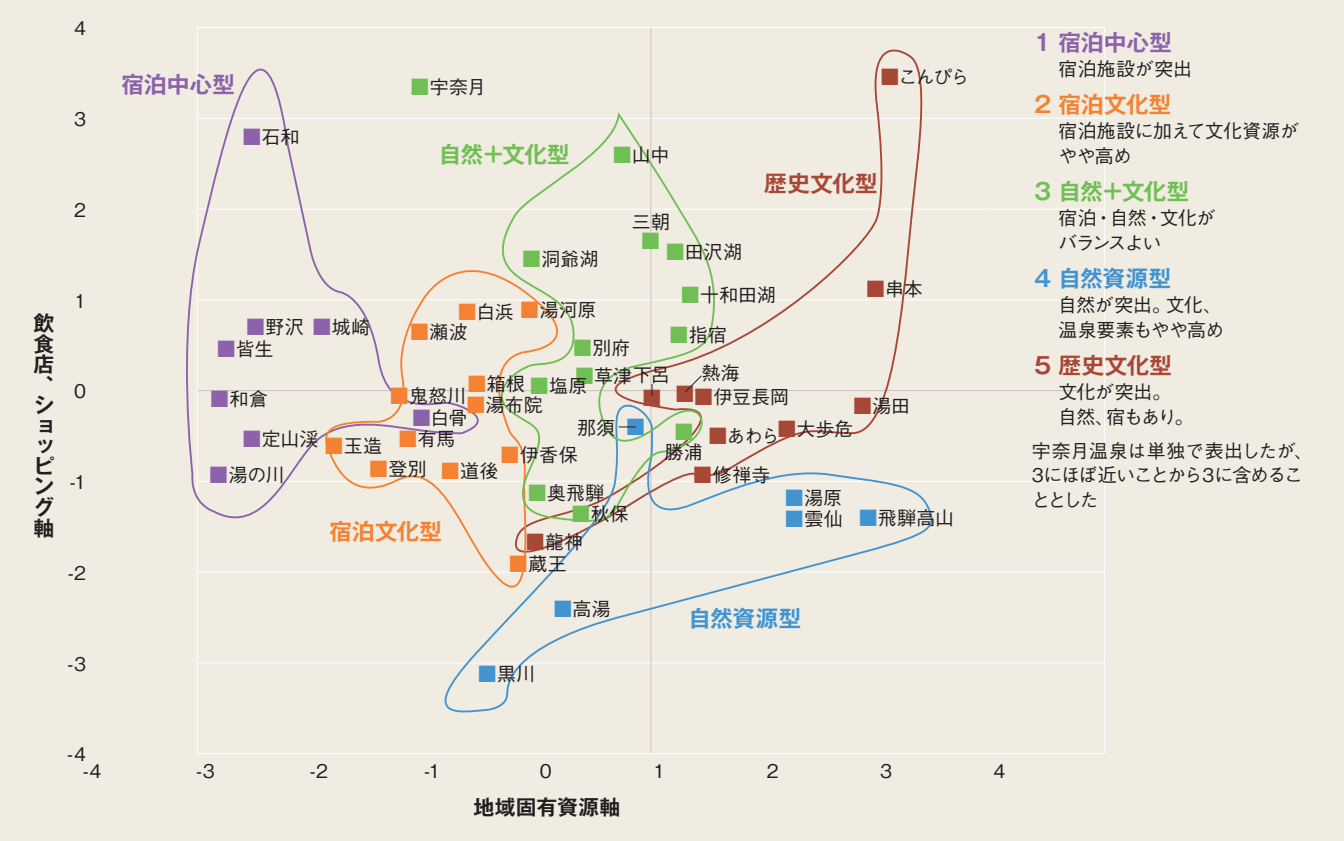
文化エンタメ型

温泉リゾート型

自然エンタメ型

分析①と同様に主成分分析を行い、プロットしたものが図5だ。1軸は観光資源のサービス開発レベルと捉えられ、街の賑わいや特産品などが高い傾向にある。2軸は自然資源の強さと、相反する傾向として温泉資源への寄与度が低いことが挙げられ、下に位置するほど、温泉の印象が大きいことを意味する。例えばクラスター2の「街温泉型」は、温泉目的

図4　ポテンシャルによるクラスター分析結果



にやってくる人が多いことが想定される一方、「自然型」においては、温泉以外の主目的があることが想像される。「自然エンタメ型」と「温泉リゾート型」は似ているように見えるが、「自然エンタメ型」は温泉への寄与度が低く、自然アクティビティを擁する地域が多い一方、「温泉リゾート型」は、温泉を活用した滞在イメージが強い地域と分類できる。

①と②のクラスターの関係性

ポテンシャルと露出イメージの掛け合わせで実態とイメージのギャップがわかる

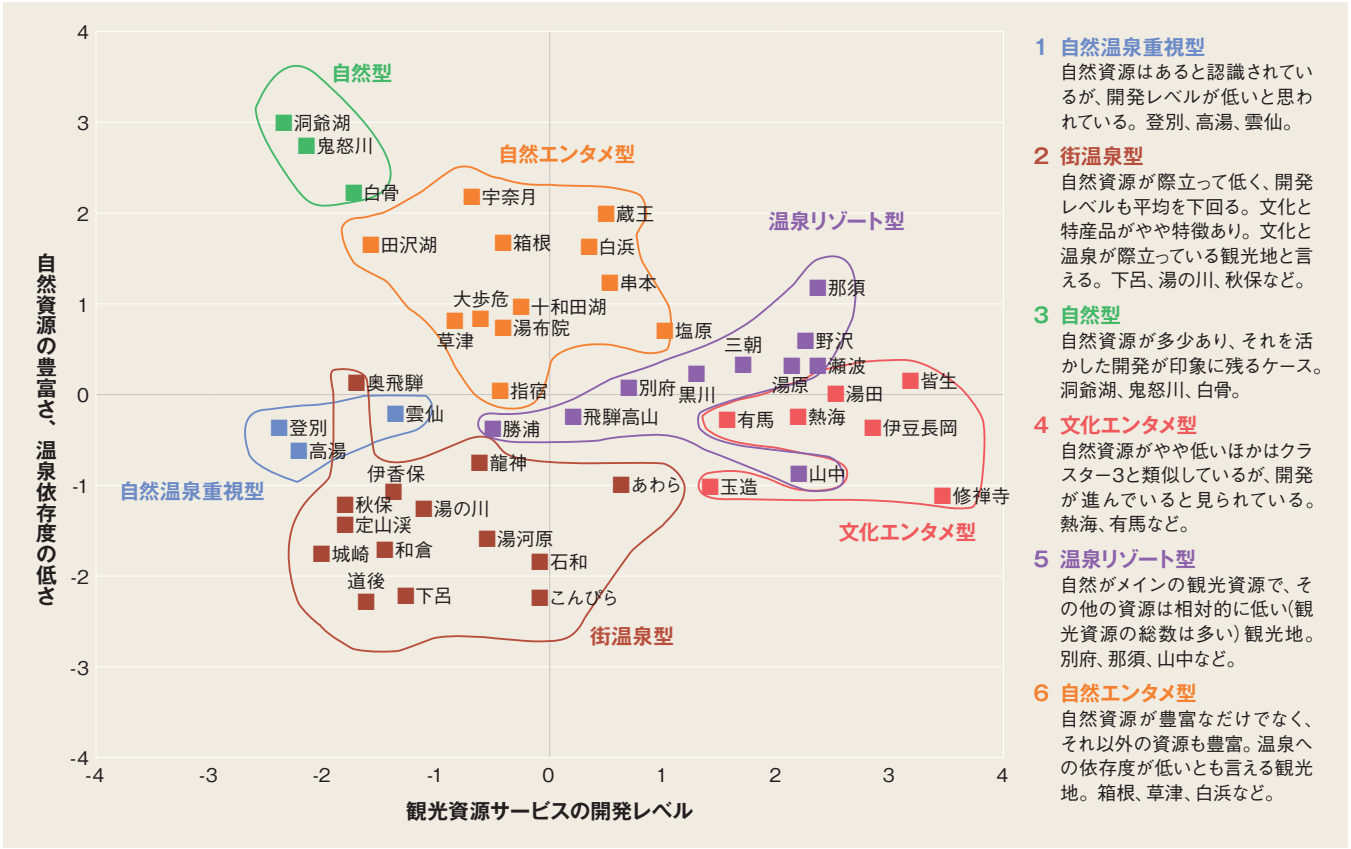
これらのクラスター分析結果を、掛け合わせてみたものが表3である。縦軸に①の結果、つまり資源ポテンシャル、横軸に②の認知されたイメージを取っている。例えば奥飛騨温泉は、ポテンシャルでは「自然＋文化型」に属しているが、Web露出による認知では「街温泉型」に分類されており、保有している資源と、旅行者が持つイメージとの何らかの乖離が予測できる。①の「自然資源型」は、Web上の露出においては「自然温泉重視型」「温泉リゾート型」の2パタンしか見られないが、「歴史文化型」は「街温泉型」「文化エンタメ型」「温泉リゾート型」「自然エンタメ型」などその受け止められ方はバラエティに富んでおり、同じ性質の資源でも、その見せ方はいくつか選択肢があることを仄めかせている。

第4章 考察

都市部も含めた日本の総合的な観光地の多様化を目指して

本稿では、本研究の目標に対し3割程度の達成度ではあるが、まずはプロトタイプ的にオルタナティブデータを活用して結果を出す

図5　Web露出によるクラスター分析結果



1 自然温泉重視型
自然資源はあると認識されているが、開発レベルが低いと思われている。登別、高湯、雲仙。

2 街温泉型
自然資源が際立って低く、開発レベルも平均を下回る。文化と特産品がやや特徴あり。文化と温泉が際立っている観光地と言える。下呂、湯の川、秋保など。

3 自然型
自然資源が多少あり、それを活かした開発が印象に残るケース。洞爺湖、鬼怒川、白骨。

4 文化エンタメ型
自然資源がやや低いほかはクラスター3と類似しているが、開発が進んでいると見られている。熱海、有馬など。

5 温泉リゾート型
自然がメインの観光資源で、その他の資源は相対的に低い(観光資源の総数は多い)観光地。別府、那須、山中など。

6 自然エンタメ型
自然資源が豊富なだけでなく、それ以外の資源も豊富。温泉への依存度が低いとも言える観光地。箱根、草津、白浜など。

観光地ブランディング研究［中間報告］

表3　資源と露出に見る各温泉地のクラスター構成

○地域に存在する観光資源①とWeb上での認知②のそれぞれのクラスタ配置を検討
○本来のポテンシャルと来訪者認知のギャップを確認できる

		②Web露出クラスター(認知)					
		1.自然温泉重視型	2.街温泉型	3.自然型	4.文化エンタメ型	5.温泉リゾート型	6.自然エンタメ型
①資源クラスタ（ポテンシャル）	1.宿泊中心		定山渓 湯の川 石和 和倉 城崎	白骨	皆生	野沢	
	2. 宿泊文化型	登別	伊香保 湯河原 道後	鬼怒川	有馬 玉造	瀬波	蔵王 箱根 白浜 湯布院
	3.自然+文化型		秋保 奥飛騨	洞爺湖		山中 勝浦 三朝 別府	十和田湖 塩原 田沢湖 草津 宇奈月 指宿
	4.自然資源型	高湯 雲仙				飛騨高山 那須 湯原 黒川	
	5.歴史文化型		下呂 あわら 龍神 こんぴら		熱海 伊豆長岡 修善寺 湯田		串本 大歩危

ことに挑戦した。観光資源とWeb露出によるクラスタリングだけでも観光地の多様性と可能性をまとめることはできたが、今後、都市部にも対象を広げて再分析することで、なるべく観光地の多様性を担保するような結果を導きたいと思っている。

また、本稿では触れられなかった宿泊レーティングを含めた目的変数設定による追加分析により、リアルな観光地の運営基盤を分析に加味し、実用性を高めたい。そしてクチコミ解析による情緒ワードの定量化分析により、規模の小さい観光地でも、ポイントを絞ればブランド力を上げられる、という視点をいかにして抽出するかが本研究の最も重要な分析視点だと考えている。満足度や単価の推移なども含めた複合的な分析も踏まえたい。

個人的には、これまで実施してきた研究はアンケート型のものが多く、仮説検証を前提とした分析手法が中心であった。しかしいわゆるビッグデータ的なソースを活用した分析は出たとこ勝負な側面があり、研究の意義そのものが結果に依る部分が大きく、進める上では不安な気分にもなる。一方で何が出るかわからない宝探しのようなワクワク感もある。

この高揚感と勢いを、うまく本来の目的である観光地の多様化と質の証明につなげていきたいと思う。

そして本研究によって現状把握ができたところで、最新のブランド認知構造に関する見識を踏まえながら、今後は一般的なブランドと観光ブランドの認知の仕組みの違いについても研究を進めていきたいと思っている。

テーマ 7

地域の魅力定量化と
未知なるものへの合意形成プロセスの手法

自然を生かしたSDGs達成のための地域社会共創「地球コクリ!」

研究員
三田愛
さんだ　あい

気候変動のみならず、地球規模の課題解決を目標にした国際的な取り組みは、地域社会にも大きく影響している。SDGs未来都市・自治体SDGsモデル事業は、経済、社会、環境分野での三側面の具体的なSDGsの目標を統合させた取り組みを推進することで、2030年までに持続可能なまちづくりを目指す。2020年の意識調査[※1]では、全国の自治体の90%以上がSDGsの取り組みに対して関心を持っており、実際に取り組みを推進している自治体は39.7%に上った。一方で、SDGs推進に向けての具体的な取り組みに関しては、先行事例や成功事例がないためどのように推進していいかわからない（28%）や、国や地域の盛り上がりに乏しい（23.8%）など、持続可能な社会の実現に向けて多くの地域が模索している。

地球コクリ！は人間と地球生態系全体の共創の概念である。自然とのつながりから成り立つ地域の魅力を定量化し、SDGsを達成する豊かな地域社会の実現の可能性を探る。

自然を生かしたSDGs達成のための地域社会共創「地球コクリ!」

研究員
三田愛
さんだ　あい

第1章 目的

コ・クリエーション(共創)の研究と地球コクリ!

コクリ!は、約300名のコミュニティメンバーと共に進めてきた共創プロセスの研究である。コラボレーション(協働)とコ・クリエーション(共創)は似て非なるもので、コラボレーションは合意された目的を持って協業していくのに対して、コ・クリエーションは正解がない中で困難に挑戦し、集合的に価値を創造していくことであると定義される。現代社会のように変化の激しい環境では、未来が予想できない。このような世の中で、益々重要視されるのは、多様なステークホルダーと、正解がない中で新しい価値を集合的に創造していくコ・クリエーション(共創)ではないかと述べられている。※2

過去10年間のコクリ!の実証研究では、私たちが本来持っているそれぞれのエネルギーの純度を高め、立場や肩書きを超えて仲間とつながり共創することで、解決や改善が難しいと諦めていた地域課題に対しても、次々と変化を生み出す事例を見てきた。前例や正解のない中で、社会の構造上の問題が弊害となって解決できなかったことが、多様な分野の人が共創していく土壌づくりをすることで、予想もしなかったレベルで地域の課題解決に結びついたのである。

共創のプロセスは自己変容から始まり、共鳴し合う仲間がつながることで集合的ひらめきが起こる。そして、それらのアイディアの社会実装が100年後の未来をつくるうねりとなる。現在私たちが抱える問題は、地球生態系の規模で取り組まなければならない範囲まで拡大してきた。100年後の未来をつくるような社会変容を起こすには、共創の土壌を人間社会から地球の生態系システムに拡張して考えていく必要がある。

地球コクリ!は地球生態系全体のコ・クリエーション(共創)を意味している。人間が自分たちの暮らしだけを考え、他の生物を搾取することで社会をつくるのではなく、地球上の全生物が共創するという観点から、人間社会の構造を変容していく方が、より本質的で豊かな環境がデザインされる可能性がある。

深刻化する気候変動や国際社会の問題に対しても、前例や正解がない中で、地球コクリ!によって新しい価値創造ができるのではないかと考える。

自然と人間の分断を超える共創

2018年の調査では、世界人口の55%が都市部に住み※3多くの人が自然や地球の生態系と分断された状態で暮らしている。コロナなどのウィルスが蔓延すると、都市部は枯渇化し、循環していた社会システムも維持が困難となり、人とのコミュニケーションも制限されて孤立していく。

地球の循環システムから切り離されて加速してきた人間の経済的発展は、現在のシステムを継続するために、これ以上地球から搾取できない状態になってきた。パーマカルチャーの分野では、地球環境は既に現時点で持続可能な状態ではないため、サステナブル(持続可能)ではなく自然が持つ再生機能を期待してRegenerative(再生)を実現させるようなコミュニティづくりが始まっている。

地球コクリ!は、人間と地球生態系とのつながりを取り戻す共創に着目している。人間が誕生する何十億年も前から地球は存在しており、自然の生態系の循環は既にできあがっていた。バイオフィリアという概念があるが、それは、人間は生物として自然と継続的につながっておきたいという欲望をDNAレベルで持っているという考え方である。※4豊かな自然に行くと、自然の包容力に安心感を覚えたり、浄化作用に気持ちが洗われたり、風のゆらぎや水の流れに創造性を刺激されたりもする。

※1 自治体SDGs推進評価・調査検討会. 令和2年度　SDGsに関する全国アンケート調査結果. 2020-12-01. https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/kankyo/kaigi/pdf/sdgs_enquete_chousa_r02_kekka.pdf (参照2021-02-21)

※2 HUMAN VALUE. 「個人のあり方」と「組織のあり方」の次元：これからの組織開発がめざす新たな地平. 2018-11-21. https://www.humanvalue.co.jp/wwd/research/insights/od/post_53/?fbclid=IwAR1fd6IoA4h4NxiUlaqXSDTfijWgSQss1CYYYHGKEEMyICiza6WozWgAzHg (参照2021-02-21)

※3 Edward O. Wilson. Biophilia. Cambridge: Harvard University Press. 1984

※4 United Nations, Department of Economics and Social Affairs. 2018 Revision of World Urbanization Prospects. 2018-05-16. https://www.un.org/development/desa/publications/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html (参照2021-02-21)

人間と自然のつながりを取り戻す試みは、社会運動としても活発化してきている。社会活動家・仏教哲学者であるジョアンナ・メイシー氏が主催する「つながりを取り戻すワーク」は、世界各国に広まっており、人間中心の社会で完結するのではなく、人間も地球の一部として生態系全体の痛みを理解するような、視点の転換を促してきた[※5]。この視点の転換が地球コクリ！で重要視している価値創出につながる。

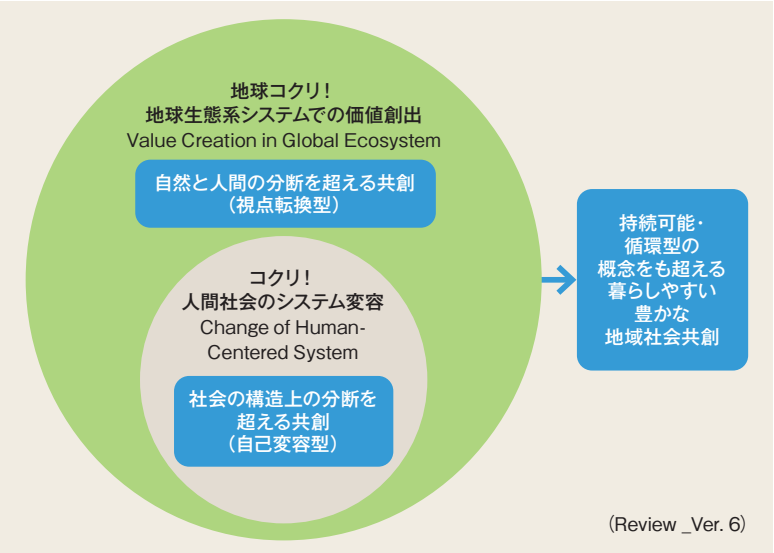
地球コクリ！は、地球生態系全体を捕まえて現状分析を行うことで視点が変わり、視点転換により生み出される地域社会の共創が、その地域の魅力を顕在化し、住民のQoLの向上や、日々の生活の多幸感などを増長させると考えている。

事前目標を設定する課題解決型のアプローチと比較すると、ボトムアップの共創プロセスを促すことで、共創前には予想できない変容が起こるため、結果的には目標としていた持続可能指数以上の地域社会が実現する可能性がある（図1）。

地球コクリ！は、地域社会での日々の暮らしや風土の中に既に存在する自然と人間のつながりを観察し、人間の視点を転換させるような体験を生み出す機会を作ることで新しい価値創出を図る。また、地域の共創から生まれる創出価値を定量化して、地域のブランディングへの活用や指標化された住民のQoL向上に結びつける。

※5　ジョアンナ・メイシー, モリー・ヤング・ブラウン, 齊藤 由香（翻訳）. カミング・バック・トゥ・ライフ―生命への回帰（つながりを取り戻すワークの手引き）. サンガ. 2020.

図1　地球コクリ！共創プロセスのシステム拡張と豊かな地域社会のための社会変容



地球コクリ！で生まれる創造価値とまちの魅力の定量化

まちの魅力や住民のQoLなど、目に見えない価値を定量化することは、複雑な環境や変化に対して適切な指標を設計する必要がある。

地球コクリ！は、新たに創出される地域の共創価値をまちのブランディングに活用するため、人間の感性価値の指標化に取り組む。

人間の五感や感性の研究を行う一般社団法人KANSEI Projects Committee（以下KPC）と共同で、循環型地域社会の魅力定量化研究室を設置した。

体験を通して変化する地域への関心度や共感度、思想変容、行動変容など、人間の感性の視点から指標化していき、評価・検証を繰り返すことで、新たな魅力として要素を顕在化し、地域ブランディングに活用していく。

第2章 方法

RAID手法による現状分析、合意形成、実施、評価プロセス

地球生態系システム全体を捕まえて、地域の暮らしの中に発見する新しい魅力を指標化していくプロセスは、複雑性も高く事前に決められて共有されている目標もない。新しいまちの魅力はまだ未開拓の状態であり、何が魅力なのかもはっきり合意できるものがないところから始まる。

生産管理や品質管理をする手法としてPDCAのサイクルPlan（計画）・Do（実行）・Check（評価）・Action（改善）は広く知られているが、魅力を探るところから始める場合は事前に合意された指標がないためPDCA

自然を生かしたSDGs達成のための地域社会共創「地球コクリ!」

サイクルに当てはまらない。挑戦への複雑性が高く、仕事や効果の生産性や確実性がまだ低い状態に、より実用的であるRAID[※6]の手法を用いて検証実験をデザインした(図2)。

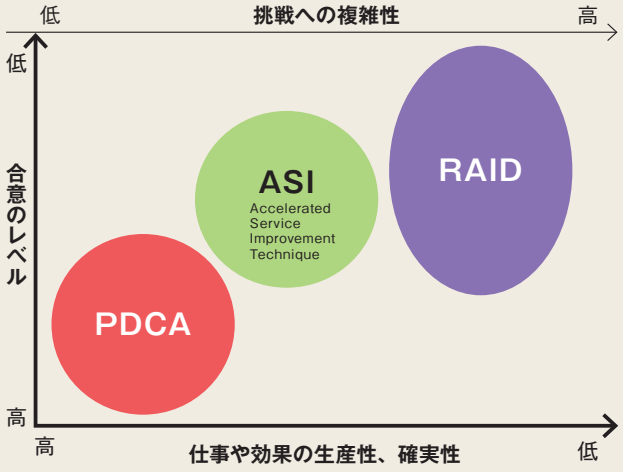
RAIDは前例のないことを実験的に計画し、実施した後、分析と評価を繰り返し進展させていくサービス向上のための手法である。

医療業界ではクリニカルガバナンス(医療に従事する個人またはチーム単位を基礎とする人材開発プランの実践を通し、医療サービスの品質改善とサービス提供のための資源の充実を図る)の分野で使用されている。RAIDのReviewは現状観察や環境分析、Agreeは合意形成、Implementationは変化したサービスの実施と効果測定、Data Generationは評価とモニタリングで、このサイクルを繰り返すことで新しい試みがより具体的なプログラムへと進展していく(図3)。

RAIDモデルは現状分析から仮説を立て、関係するステークホールダー間での合意形成プロセスを重要視しており、そこで合意された変化やサービスを実行して評価するものになる。まちの魅力化に関しても共通に認識できる目標や指標が決定するまでは、RAIDモデルで仮説に基づくトライアルの合意形成を促し、評価指標を使って改善していくサイクルを繰り返すことが必要となる。そしてそのトライアルの進展が、評価プロセスを関係者の間で共通認識できるレベルに達した時に、従来のPDCAサイクルに落とし込める。RAIDモデルは正解のない環境で、集合的ひらめきを社会実装していく共創プロセスにおいて、数々の前例のない実験的プロジェクトを合意、実施し、評価しながら進展させていくのに適している。

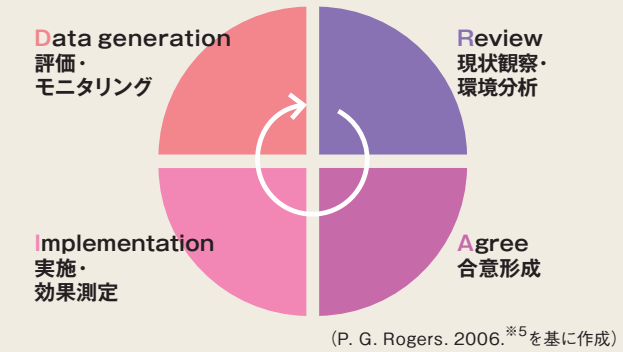
※6 Peter G. Rogers. "RAID methodology: the NHS Clinical Governance Team's approach to service improvement". Clinical Governance: An International Journal Vol. 11 No. 1, Emerald Group Publishing Limited, 2006, pp. 69-80.
※7 千葉県. 第8回夷隅川流域委員会, 夷隅川水系河川整備計画(案)環境編について, 資料-4. 2010-12-22. P.5

図2 PDCA, ASI, RAID手法を適応させる環境の比較



(P. G. Rogers. 2006.[※5]を基に作成)

図3 RAID手法のサイクル



(P. G. Rogers. 2006.[※5]を基に作成)

実証検証の地域

生物多様性が重要視される千葉県いすみ市

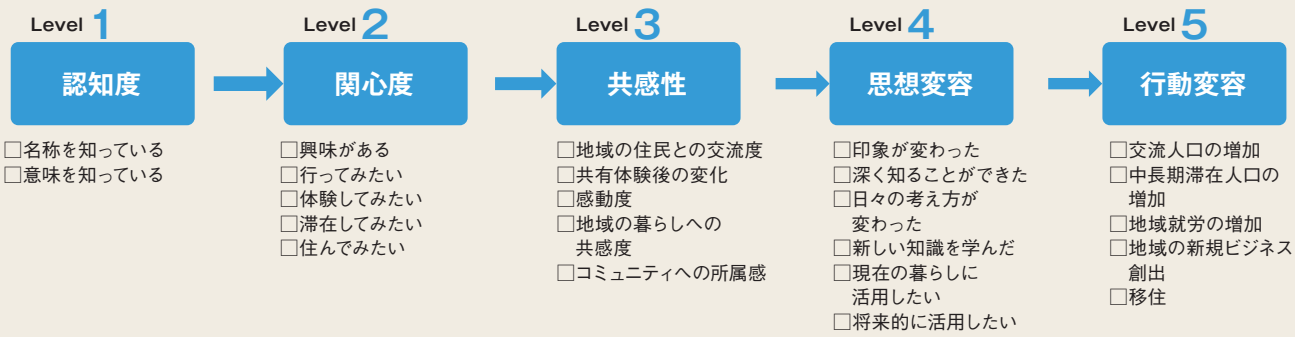
豊かな自然に囲まれる千葉県いすみ市を選択した。いすみ市は日本初で地元の有機米100%の学校給食を実現した地域でもある。まちを流れる夷隅川は千葉県最大の流域面積を持ち、そこに生息する魚類の種類の多さは絶滅危惧種も含め全国第2位[※7]である。豊かな生物多様性を保全・回復させ、里山・里海再生により、持続可能な社会を目指すため、市の行政の中に生物多様性戦略を策定している。

実証検証地域でのワークショップと効果測定

1. 現状分析:SDGs推進者を対象にしたモニターツアーと思想変容の定量化

いすみ市の生態系を感じるモニターツアーを企画し、日本でSDGsの推進を活発に行っている事業者に参加してもらった。モニター

図4　体験による行動変容までのプロセス（定量化・測定検討項目）



ツアーは地域で自然生態系システムを重んじる生産者、研究者、事業者を対象とし、実際に体験するだけでなく、生物多様性に対する地域の考え方をじっくり意見交換できるような時間を設けた。２泊３日のモニターツアー後に、参加者に対して持続可能性や生物多様性に関する思想や意識の変化、また地域住民の暮らしに対する共感性を質問紙法で測定した（図4）。

2. 合意形成：生物多様性を体感できる食の拠点

モニターツアーの結果、世界的に著名なシェフハル山下氏が、本研究のパートナーとして、いすみ市に生態系の循環を感じる食の拠点設立の検討を始めた。次なる段階として、生物多様性を体感できる食の拠点について、地元でヒアリングを行った。その結果、その拠点が提供すべき食事は有機栽培なのか減農薬栽培なのか、またマクロビオティクス（玄米菜食）であるべきか肉や魚も提供するのか、米を主体とするのかパンも出すのかなど、論理的な話し合いでは合意形成できなかった。

食の拠点のコンセプトデザインをする過程で、外部からの事業者と地域のステークホールダーの間でRAIDモデルのAgree（合意形成）のフェイズとなり２つのワークショップを企画・実施した。

❶地球コクリ！コンセプトワークショップ

食の拠点の価値概念を共有して、地域生産者と事業者間の合意形成を図る目的で、感性デザインの手法をベースに、地球コクリ！コンセプトワークショップを企画・実施した。感性デザインは、人間の五感や感性の構造を科学的・客観的に解釈して多様なデザインに適応させていく研究分野である。地域の生産者や事業者と、外部から新規参入を検討している事業者が集まり、それぞれが雑誌の切り抜きイメージを使って、理想の食の拠点が持つべき価値観をイメージボードで表現した。（写真１）作品作成後、個々の参加者が自分の作品のイメージに含まれる感覚的情報、意図、ニュアンス、色彩、気分、感性価値などを説明し録画した。録画した動画を分析し、ワークショップから抽出された言葉を整理して、言語マップを作成した。

写真1　地球コクリ！コンセプトワークショップ

作成されたイメージボード例

それぞれのイメージボードを説明する参加者

自然を生かしたSDGs達成のための地域社会共創「地球コクリ!」

❷地球コクリ!生物多様性SWOT分析

地域の生産者や事業者と、外部から新規参入を検討している事業者を混ぜて、ロールプレイ型のSWOT分析会議を実施した。ロールプレイは、いすみ市に住む人間だけでなく、他の生物(いすみのミジンコ、渡り鳥、お米、魚など)も参加者に役を割り当て、ビジネス会議にはその生物として参加した。新たに食の拠点を建てることに対するそれぞれの視点からの強み、弱み、チャンス、恐れを議論しSWOT分析を行った。

3.現状分析:自然環境を生かした体感型学習

いすみ市のたんぼのがっこは、たくさんの子供が集まる自然体験型の学習施設である。自然の中での遊びを通して学ぶ場を提供している。新しい体制で運営を整える時期でもあり、体験学習に地元の自然環境が十分に活用できているのか、カリキュラムを提供する職員とその土地との感情的な結びつきなどの現状分析から入った。

❶五感で感じる立体地図
クリエイティブ・ワークショップ

たんぼのがっこを五感で感じる立体地図を作るワークショップを企画・開催した。まず、たんぼのがっこを探検し、立体地図を作る上で素材となりそうなものを探して集める。自然の素材を収集することで、その地域にある自然のディテールに触れることができる。職員と子供をミックスしたチームを編成し、線で枠組みだけ書かれた白紙の地図をグループの数だけ切り分ける。各グループで、白紙の地図のピースの上に、現地で集めた素材と、他に持ち込んだ材料を組み合わせて立体地図を作っていき、最後は各グループのピースを合体させて、たんぼのがっこ全体の立体地図を完成させた(写真2)。ワークショップ後、職員対象にその土地の魅力に対する認識に関して、思想変容を測るアンケート調査を行った。

❷心理的well-beingを測る幸福度調査の実施

たんぼのがっこの職員に対して、感性と体験学習のミニレクチャーを実施後、KPCが幸福度調査で使用している質問紙法で個々の職員の幸福度を測定・分析した。

写真2 たんぼのがっこ クリエイティブ・ワークショップ

完成した立体地図

第3章 結果

地球生態系を重要視する地域とSDGsを推進する事業者との共感性

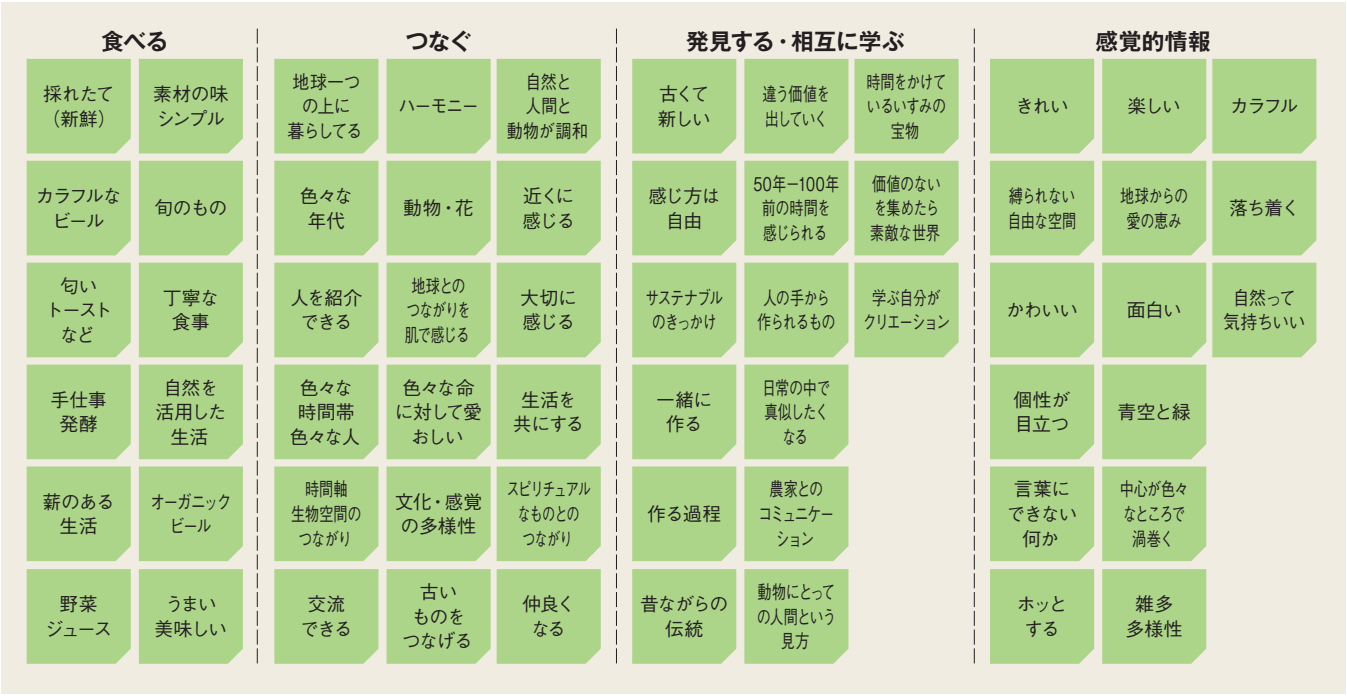
SDGsという言葉の認知は向上している反面、その目標がそもそも合意された背景にあるサステナビリティ(持続可能性)という言葉の理解度はいまだに低い。2020年に行われたインターネット調査では10,251名のうちサステナビリティの内容を理解していると回答したのが全体の21%にしか満たない。※8

ツアーに参加したSDGsを推進する事業者のうち、いすみでの体験によりサステナブルの理解度は27%、いすみ市への関心度は40%向上した。

この結果は、理解度が低いサステナブルの概念も、地域の体験によって深めることが可能であり、サステナブルな体験自体が、その

※8 オルタナ.「持続可能性」認知度は21%、ネット調査. 2020-04-20. https://www.alterna.co.jp/30525/(参照2021-02-21)

図5　イメージボードから抽出された言語の分析



地域への関心度も向上させることを示唆している。地域住民のサステナブルな暮らし方に対する共感度は83%と高く、その高い共感性が交流人口の増加にもつながることが示唆された。

地球コクリ！の視点転換型の価値創出に感性デザインの手法を取り入れる効果性

地球コクリ！コンセプトワークショップでは、事前に言語では合意形成できなかったものを、イメージを通して全員が持つ共通価値を探ることができた。参加者1人ずつが作成したイメージボードの説明を整理して、価値概念のマップにしたものが（図5）となる。食の拠点が持つべき価値として多く述べられていたのは、提供する飲食の業態ではなく、「人と自然、文化や時代をつなぐ」という概念と「学び合う」という価値観に属する要素であった。

このような感覚的レベルでの価値概念を抽出して共有化する合意形成プロセスに、感性デザインのワークショップは有効であった。生態系SWOT分析というロールプレイ型のビジネス会議では、その地域の生態系全体にとってこの事業プランがプラスなのか議論を行った。いすみに生息するミジンコからの懸念事項や、渡り鳥から見た魅力などの意見に対しても事業者が回答していく機会を設けた。

このようなロールプレイ型ビジネス会議は、人間の視点を転換することで新しい価値創出を図れると同時に、事業者に対して地域の環境問題に配慮した上での運営責任を認識する機会をつくった。また、ロールプレイによって言いにくい発言も本音で話せ、本質的な議論が導きやすいためSDGsを推進する上でも現実的な目標設定を合意するプロセスとして有効であると考える。

人口減少が加速化する地域社会では、自治体の規模も縮小するため、外部からのステークホールダーを交えた合意形成が必要となる機会が増えてくる。多様なステークホールダーが合意形成をしていくプロセスは、参加している個人の価値観で大きく左右される。感性デザインを使った手法は、本来その地域が持つ魅力の本質を「感性のレベル」で客観的にディスカッションできるため、多様な価値観を持つ人の間での合意形成に有効である。

地域の自然生態系へのクリエイティブワークの活用

アートやクリエイティブな活動は人間にとって視点転換を促す最良の機会となり、アートを使ったまちづくりの成功事例も多い。たんぼのがっこでの「五感で感じる立体地図ワークショップ」後のアンケートでは、職員全員がこの体験により、自分たちの環境の魅力

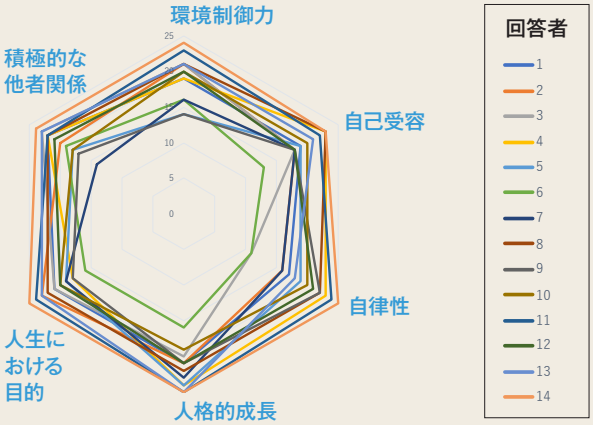
自然を生かしたSDGs達成のための地域社会共創「地球コクリ!」

図6　幸福度調査結果

幸福度（心理的well-being）指標　分類の定義

環境制御力	複雑な環境の中でも順応し、自分にできることを抑圧されずに推進していく力
自己受容	自分自身の過去の人生や、良いことも悪いことも自分がやってきたことについて受け入れる力
自律性	自分の基準に基づいて評価でき、独立的合目的に行動する力
人格的成長	新しい体験に対してオープンで、自分が成長し続ける力
人生における目的	人生に目標を設定し、自分が向かうべき方向や人間的成長を感じる力
積極的な他者関係	他者と温かく、満足した信頼関係をエンジョイできる力

たんぽのがっこ　スタッフ幸福度グラフ　2020



を再認識し、新しい活用法を今後の業務に生かしていきたいと回答した。地域の豊かな自然環境にクリエイティブワークを積極的に取り入れていくことが、その地域の生態系の魅力を再発見する機会を創出する。

幸福度指標をベースにした体験学習施設の組織づくり

たんぽのがっこの職員を対象にした幸福度調査の結果は（図6）となる。この指標は、他人と比較して自分の多幸感を認識するものではなく、自分自身の絶対的評価によって、客観的に現状を理解し、より幸福になるために生活するための指標となる。30の設問は心理的well-beingを構成すると考えられる6つのカテゴリーに分類される。この結果は、職員のチーム作りの方向性を決定したり、最終的な目標をみんなの幸福度向上にするなど、ビジョンの設計に活用された。

地球コクリ！では、地域の生態系全体の共創によって発見される創出価値を定量化し、地域ブランディングに活用していくものの、住民のQoLを向上させる指標としては幸福度指標の活用を今後も検討していく。

第4章 考察

地球コクリ！は共創プロセスが行われる範囲を人間社会に限定せずに、人間を含む地球生態系システムに拡張して、創造価値を定量化していく試みを開始した。第一段階の実証実験として、自然とつながりの強い地域社会での体験による思想や行動の変化がどのように定量化され、地域の魅力として発信でき、SDGsを活用した取り組みに発展する可能性があるのかを研究している。今後は、更に発展させた研究を複数地域で展開すると同時に、研究活動をグローバルに拡大し、海外の地域やコミュニティとも連動していく予定だ。

地球は緊急事態にある。複数の地球システムが連鎖的に「臨界点」を超えることで、地球全体が後戻りできなくなる可能性がある、と気候科学者らが警鐘を鳴らしている。※9 私たちに残された時間は本当に少ない。この時代に生まれた私たちだからこそ、やるべき使命がある。私たちが2030年までの9年間をどう過ごすかで、50年後、100年後の地域や地球は変わる。コロナウィルスに大打撃を受け、このままの過去の延長だと未来は続かない、と気づいている私たちだからこそ、共創による本質的な変容を起こすことができる。これからも、変化を起こしたい地域の皆さんと共に、歩み続けたい。

※9　NATIONAL GEOGRAPHIC. 地球が「臨界点」超える危険性、気候科学者が警鐘. 2019-11-30. https://natgeo.nikkeibp.co.jp/atcl/news/19/112900692/（参照2021-02-21）

テーマ 8

御食国（みけつくに）・兵庫県淡路島の事例から学ぶ

「地域らしさ」×「お店らしさ」の方程式 1つの食材を 個性あふれる多彩な調理法で！

ご当地グルメ開発推進プロデューサー
田中優子
たなか　ゆうこ

地域には、千差万別さまざまな課題がある。その課題1つ1つを丁寧にひもとき、グルメ開発という手段を使って解決していく。そして、グルメ開発の方法もさまざまである。

“ご当地グルメ”といえば、「丼・麺・バーガー」などを想像される方も多いのではないだろうか。

「地物を使って同じ提供スタイルのものを開発する」というこれまであったようなグルメ開発ではなく、生産者や飲食店など参加事業者の想いを大切に、地域らしさや、個性をカタチにして、オリジナリティあふれる多様なグルメを開発していくことで「食」の可能性も広がる。

そして、消費者に対して、単に「新グルメが誕生した」というだけではなく、なぜその商品が誕生して、地域としてどんな未来を描いているのか？を、ストーリー化して伝えていくコトが重要だ。今回は、御食国※1として名高い食材の宝庫「兵庫県・淡路島」で、事業として実施した事例を基に「地域の課題解決に向けたグルメ開発」について説明を行う。

※1　御食国（みけつくに）は、日本古代から平安時代まで、贄（にえ）の貢進国、すなわち皇室・朝廷に海水産物を中心とした御食料（穀類以外の副食物）を貢いだと推定される国を指す言葉。律令制のもと租・庸・調の税が各国に課せられたが、これとは別に贄の納付が定められていたと考えられる。『万葉集』にある郷土礼讃の歌に散見され、『延喜式』の贄の貢進国の記述、平城京跡から出土した木簡の記述などから、若狭国・志摩国・淡路国などへの該当が推定されている。出典: フリー百科事典『ウィキペディア（Wikipedia）』最終更新2020年11月20日

テーマ 8

御食国・兵庫県淡路島の事例から学ぶ

「地域らしさ」×「お店らしさ」の方程式 1つの食材を個性あふれる多彩な調理法で！

ご当地グルメ
開発推進プロデューサー
田中優子
たなか　ゆうこ

第1章 目的

来訪目的5年連続第1位・1日チャンスは5回 機会が多く、目的ニーズの高い「食」でシカケる

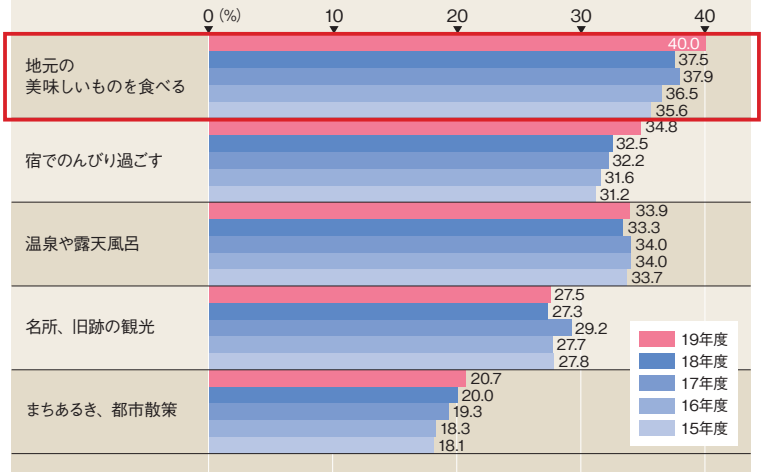
「春と秋は閑散期で人が来ないし、売上が落ち込む。」「来訪者は多いが、地域に全くお金が落ちていない。」など、地域にはさまざまな課題がある。

そして、地域には沢山の食材が存在する。既に知名度のあるブランド牛や、タグ付きのブランドガニ。希少な食材から、獲れすぎて困っているモノ。中には地元の人しか知らないような眠っているお宝食材もある。地域の「食」には、まだまだ掘り起こされていない魅力や価値、可能性があるように感じる。

一方で、人は美味しいものを食べるためにわざわざ旅に出る。豪華な朝食を食べる目的でホテルに泊まったり、てんこもりのご当地丼を食べに行ったり、季節限定のスイーツが食べられるカフェに出向いたり。食を目的に1日に何度も地域にお金を落としていく。そして美味しければ、再び来訪もしてくれるし、通販で購入する可能性もある。

私は、2020年3月まで、7年間兵庫県のエリアプロデューサーを務めた。地域の課題解決の糸口を見つける中で、地域の「食」の可能性と、人の旅行行動をうまくつなぎ合わせることで、地域の課題を解決できないかと考え、いろいろな地域でグルメ開発を行った。それがご当地グルメ開発推進プロデューサーになったきっかけだ。この後、紹介する事例は、実際の事業として行ったリアルな内容である。

図1 宿泊旅行の目的　じゃらん宿泊旅行調査2020



データーからみる「食」のポテンシャル

「じゃらん宿泊旅行調査2020」では、宿泊旅行の目的第1位（40%）は、「食」で、しかも増加傾向にある。図1参照。

仮に旅程が1泊2日とすれば、初日の「ランチ」「夕食」、翌日の「朝食」「ランチ」「スイーツ」と、5回も機会があるのだ。

「地域資源」を“人の力”で「観光資源」に！

来訪目的が1位で、機会も多い「食」。各地域で獲れる農産物や水産物などの「地域資源」を地域の人の力で、「観光資源」にしていくことができる。いわゆる食の観光化だ。

食の観光化にチャレンジしたいと思っているが、「具体的にどう進めるべきかわからない」また、「いろいろありすぎてどの食材を使って開発すべきかわからない」など、悩まれている地域も多いのではないだろうか。

今回紹介する内容は、「決まった食材（課題のある食材を含む）はあるが、どう提供していいかわからない」といった地域には、とても参考になると思われる。

たった1つの食材を地域全体で使いこなす。

たった1つの食材から多彩なグルメが誕生し、2年目3年目と参加事業者が増え、地域の人もグルメも一緒に成長していく。その進化していく過程そのものが、なにものにも代えがたい地域の宝になっていく。1つでも多くの地域で、「食」を通して、生産者や飲食店、宿泊施設や行政と共に、地域課題に向き合い解決することを目指したい。

第2章 方法

ご当地グルメ開発のススメ方

地域の合意形成をとりながら進めるご当地グルメ開発について、一般的な流れは以下のようになる。

図2 ご当地グルメ開発ワークフロー

①現状から地域の課題を洗い出す

↓

②グルメ開発向けの受容性調査を実施する
（調査により食材や提供スタイルなど、消費者のニーズを探る）

↓

③地域主体のワークショップを約6回程度実施する
＊実際の事例を基に、売れるグルメのつくり方を学ぶ
＊メインとなる食材のアピールポイントを考える
＊地域らしさや、グルメのコンセプトを考える
＊メイン食材を使って提供できるグルメ案を考える
＊新グルメの提供スタイルや共通ルールを考える
＊試作品による試食会を開催（アンケートを実施）する
＊試食後の課題を整理し解決策を考える
＊新ネーミングやプロモーション案を考える
＊今後の情報発信の準備や研修などを行う

↓

④コンセプトに合わせて最終商品に仕上げる

↓

⑤商品の写真撮影や販促グッズの制作を行う
（のぼり・ポスター・パンフレット・WEBページなど）

↓

⑥出来上がった商品を共同で情報発信を行う
（共同プレスリリースやお披露目会の実施）

↓

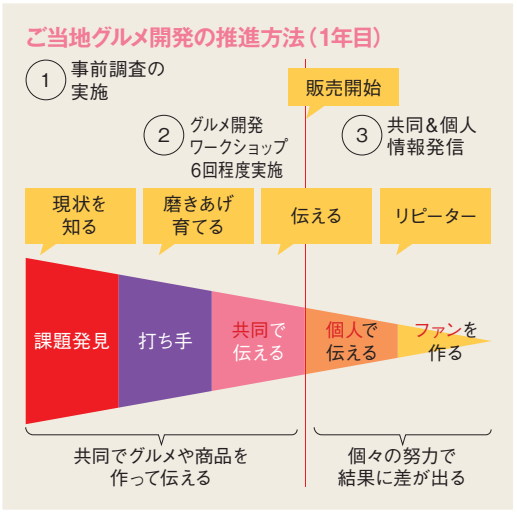
⑦参加事業者が各自情報発信を行う
（参加店舗によるSNSなどを活用した継続的な情報発信を実施）

ご当地グルメ開発ワークショップの様子

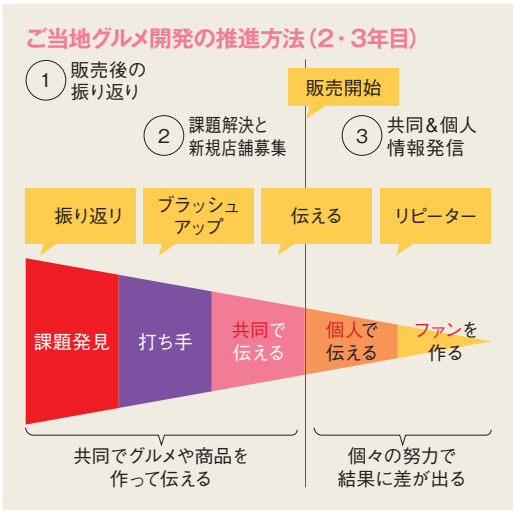
メディアを招いて試食会を実施、一口サイズの試作品を食べて頂き、評価アンケートをとる

上／メディアを招いてのお披露目会では、新商品を持ってメディア向けに写真撮影を行う
左／テレビ局や新聞取材の要望にも即座に対応

図3 ご当地グルメ開発推進方法1～3年



1年かけて新ご当地グルメが完成する



2年目以降は振り返り会を実施し、商品のブラッシュアップを行う

御食国・兵庫県淡路島の事例から学ぶ

「地域らしさ」×「お店らしさ」の方程式 1つの食材を個性あふれる多彩な調理法で！

ここからは、前記の方法で実際に実施した事業を、食材ごとに紹介していく。

1-淡路島サクラマス

【受託先】南あわじ市
【実施期間】2016年度～2018年度
（2019年度以降、淡路島サクラマスプロモーション実行委員会を設立し現在自走中）
【地域課題】春の集客が少ない・集客を見込める春のメイン食材・ブランド食材（グルメ）がない。
【解決策】2015年にサクラマスの養殖を手掛けた1名の生産者がいた。そのサクラマスが、ちょうど春に旬をむかえるとのことで、その食材を使ってグルメ開発を行い、地域の春食材としてブランド化していくことにした。
【事業実施】１年目　ネーミングは「淡路島サクラマス」とした。

淡路島サクラマスを使った丼と鍋、合わせて23メニューが誕生した。

２年目　丼と鍋だけでは、「小腹が空いた時に食べるグルメがない」「もっと気軽に食べられるメニューが欲しい」というお客様の意見により、淡路島サクラマスを使ったピザやパスタなどのカジュアルなグルメやテイクアウト商品やお土産などの開発を行った。

３年目　南あわじ市だけで実施していた事業を淡路島全島に拡大し、最大化を図った。（洲本市・淡路市の事業者も巻き込んで開発を実施）

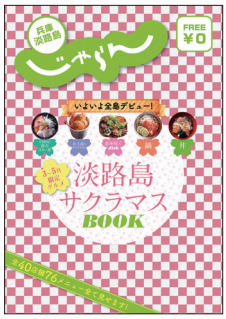
また、5月はシラスやサワラが解禁するため、サクラマスの売上が落ち込むという課題に向けて、5月限定春スター丼＊1（淡路島サクラマス・シラス・サワラが１つの丼で食べられる）の開発も行った。

1～2年間、南あわじ市だけで実施していた事業を、３年目に、淡路島全島で提供するこ

2年目には、合計44メニューが誕生！丼と鍋に加え新たに、春咲くディッシュ13メニューと、お土産やテイクアウトなど

＊1 5月限定春スター丼ポスター

＊2 3月限定スター丼ポスター



＊3淡路島サクラマス
ご当地じゃらんパンフレット

＊3淡路島サクラマスポスター

＊3淡路島サクラマスのぼり

とで、春のブランド食材として認知関心がさらに上がり、淡路島全体で3月～5月の集客がアップ。また、開発当時に1名だった生産者も3年目には3名になり、春のブランド食材として、生産から販売まで一気通貫して行えるようになった。そして、自走に向けて「淡路島サクラマスプロモーション実行委員会」を立ち上げ、参加事業者が、プロモーション年会費として1万円を持ち寄り運営を開始した。

4年目　新たな企画として、5月限定春スター丼が好調だったこともあり、3月サクラマス解禁直後の客単価アップに向け、3月に食べ納めとなる3年とらふぐとのコラボメニューとして3月限定スター丼＊2にもチャレンジした。商品化した後は、のぼりやポスター、地域特化型観光ガイドブック「ご当地じゃらん」＊3を活用し着地型プロモーションの強化も行った。

個性豊かな淡路島サクラマスグルメ一例

鍋・あわじ島育ち春色らんまん「さくら鍋」

丼・桜チラシ御膳

春咲くディッシュ・淡路島サクラマス御膳

テイクアウト・淡路島サクラマスピザ

テイクアウト・淡路島サクラマスカツバーガー

丼・淡路島サクラマス炙り丼

2-淡路島なるとオレンジ

【受託先】食のブランド「淡路島」推進協議会
【実施期間】2018年度～2020年度 現在進行中
【地域課題】かつて、「花とミルクとオレンジの島」と言われ、淡路島が原産でもある昭和の高級果物だった“なるとオレンジ”が、絶滅の危機に。生産者は10名で、平均年齢79.4歳、生産量も2,800tあったのが、今では9ｔにまで減少。
【解決策】地元原産でありながらネーミングに「淡路島」の文字はなく、「なるとみかん」や「鳴門オレンジ」など、ばらばらな状態だったため、ネーミングを統一した。そして、地元原産であることもほとんど知られておらず、地元の飲食店やお土産でも、なるとオレンジを活用したグルメやスイーツが少なかったため、まずは地元での活用を促進した。
【事業実施】１年目　ネーミングは、「淡路島なるとオレンジ」とした。

淡路島なるとオレンジ復活プロジェクトとして、“おいしいで救う”を合言葉に、「オレンジ農家×島の料理人コラボ商品」を開発。洋菓子に和菓子、料理やジュースやアルコール

淡路島なるとオレンジ
ご当地じゃらんパンフレット

淡路島なるとオレンジのぼり

淡路島なるとオレンジポスター

御食国・兵庫県淡路島の事例から学ぶ

「地域らしさ」×「お店らしさ」の方程式 1つの食材を個性あふれる多彩な調理法で！

類、アイスクリームやパフェ、かき氷、調味料やジャムなど、いろいろな事業者を巻き込んで、バリエーションをとにかく増やした。27の事業者が参加し42メニューが誕生した。

2年目　新規店舗募集と、淡路島なるとオレンジの苦みや酸味、果汁が多いという特徴を活かした商品が評判だという意見より、さらに商品開発のブラッシュアップを行った。新たに商品も増え合計65メニューとなった。

3年目　引き続き新規店舗募集と、自走に向けて更新しやすいWEBページの作成などを行う。2021年春に向け現在制作中である。

個性豊かな淡路島なるとオレンジ商品一例

淡路島なるとオレンジ鍋

淡路島なるとオレンジムースのサヴァラン仕立て

淡路島なるとオレンジジャム

淡路島なるとオレンジティ

淡路島なるとオレンジを使った島ビスケ

淡路島なるとオレンジ香るサクラマスナゲット

3-淡路島のハモグルメ

【受託先】南あわじ市

【実施期間】2019年度～現在進行中

【地域課題】6～8月ハモグルメを目的に来訪する若年層20～30代前半が少ない。また、事前調査により若年層のハモに対する認知関心がかなり低いことがわかった。

【解決策】伝統ある淡路島のハモ料理。昔ながらのハモ料理を強化しながらも、新たに若年層に向けたカジュアルなハモグルメを開発することにした。

【事業実施】1年目　淡路島ならではの伝統のハモ料理とは何かを整理し、ハモを食べたことがない若年層向けに、ピザやバーガー、パスタなど、気軽にハモグルメデビューができるようなグルメ開発を行った。

2年目　新規店舗を募集し、振り返り会を実施するとともに、次年度に向けての開発を行った。2020年コロナ禍において、当初は打撃を受けたが、南あわじ市独自のジモ得キャンペーンと重なりハモグルメはかなり好調だった。

振り返り会では、勉強会もプラスして行う。

淡路島のハモ
グルメパンフレット

淡路島のハモポスター

淡路島のハモのぼり

これまでの食材もそうだが、振り返り会では、新たな課題を導き解決策を考えるだけでなく勉強会も実施している。とくに、売れたお店と売れなかったお店では何が違ったのか？を探り、成功事例を横展開していく。

売れたお店の共通点は大きく３つある。

①予約なしで食べられる
②SNSでの情報発信を定期的に行っている
③プロが撮影した写真を活用してメニュー表やポスターなどを作成している

とくに②③においては、日々変化する世の中において情報発信はとても重要だ。勉強会では、情報発信の手段だけでなく、どのように伝えれば消費者の心に訴えかけることができるのか？など手法を学ぶ機会としている。

４-淡路島えびす鯛

【受託先】一般社団法人淡路水交会
【実施期間】2020年度～現在進行中
【地域課題】昔は淡路島の天然マダイを目的に、来訪もあったが、今では少ない。養殖がではじめ、近隣エリアにおいて鯛のブランド化などの影響もあり、淡路島で獲れる天然マダイの価値が下がってきている。
【解決策】天然マダイのブランド化と、伝統の鯛料理を整理し、新たに天然マダイを使ったグルメ開発を行った。
【事業実施】１年目 ネーミングは、「淡路島えびす鯛」とした。

伝統や王道の鯛料理や、「鯛×飯」をテーマにした共通グルメ、その他、ペットフードや通販なども含めバリエーション豊富な天然マダイのグルメ開発を行った。

淡路島のハモを使ったカジュアルグルメ一例

べっぴん鱧の照焼重

淡路島冷製鱧ラーメン

滋養鱧パンケーキブラマンジェ添え

島ハモ梅ナゲット

あわじ島鱧カツバーガー

鱧とシラスの漁師風ピッツァ

淡路島のタイを使ったグルメ一例

淡路島えびす鯛のトマトパエリア

淡路島えびす鯛のクリームうどん

島のえびす鯛めし

炙りえびす鯛のカルパッチョサラダピザ

鯛めし～究極の卵がけごはん

淡路島えびす鯛はんぺん

「地域らしさ」×「お店らしさ」の方程式 1つの食材を個性あふれる多彩な調理法で！

第3章 結果

多彩な調理方法で提供することで、さまざまな旅のスタイルにも対応でき、結果的に売上もUPした。また、淡路島サクラマスのグルメ開発事業では、2年連続じゃらん編集長が選ぶ「元気な地域大賞」（近畿北陸部門）を、受賞している。

表1 食材ごとの販売結果・受賞歴など

	販売期間	参画店舗数	メニュー数	売上食数	売上売価（円）
淡路島サクラマス1年目	2017年3～5月	20	23	8,200	50,000,000
淡路島サクラマス2年目	2018年3～5月	32	44	18,581	90,403,717
淡路島サクラマス3年目	2019年3～5月	40	76	26,082	91,461,207
2017年じゃらん編集長が選ぶ「元気な地域大賞」近畿北陸部門受賞 2018年じゃらん編集長が選ぶ「元気な地域大賞」近畿北陸部門受賞 2020年「第7回ディスカバー農山漁村の宝」で淡路サクラマス養殖に取り組んだ福良漁業協同組合が選ばれた					
淡路島なるとオレンジ1年目	2019年4～20年3月	27	42	34,833	22,385,838
淡路島なるとオレンジ2年目	2020年4～21年3月	40	65	集計中	
※フレッシュ販売期間3～7月頃　加工品は1年中					
淡路島（南あわじ市）のハモグルメ1年目	2020年6～8月	33	73	21,192	178,912,620
※数字は伝統料理と新グルメを含む・ジモ得キャンペーン効果もあり					
淡路島えびす鯛	2021年秋デビュー予定	50	71	販売開始前	

第4章 考察

ご当地グルメ開発推進のポイント5つ

①地域課題を明確にし、解決に向けた企画を行う
②参加事業者の意見や想いをカタチにしていく
③効果検証を必ず行い、振り返り会を実施する
④商品のブラッシュUP、新規参加店舗の募集を実施する
⑤3年間は、地域に伴走しながら定着を目指す

地域にもたらす価値とは

ご当地グルメ開発によって、地域の課題を解決できるだけでなく、食材の可能性を広げ、生産から販売まで、経済効果を幅広く上げていくことができるだろう。また、地域一体となり1つの目標や目的を持って継続的に推進すれば、共同意識が芽生え、新たな横のつながりや相乗効果も生まれる。

「地域の未来に何を残せたか」が最も大切

地域資源だった食材を地域の人の力によって、観光資源になるグルメに育てていく。そして進化しながら継続していく。10年後、20年後、このグルメ達は、いったいどんなグルメになっているのだろうか？そんな未来を地域と共に考えていきたい。そのためには、参加者ひとりひとりが、あらゆる時代の変化に対応できる「継続的に稼ぐ力」「生きぬく力」が必要になっていくだろう。

今後に向けた展開として、「旨しグルメのまち」としての地域ブランディングも必要

今回のように1つの食材にスポットをあて、1つ1つ丁寧にブランド化することで食材そのものの価値も高まり、今後通販などへの展開も広がっていく。また、ブランド化していく食材が増えることで、「旨しグルメのまち」として地域全体の価値は向上するだろう。

例えば、北海道といえば皿からあふれるウニやイクラやカニなどの海幸が目に浮かぶ。また、博多といえば道路沿いにズラリと並んだ屋台が情景として浮かぶ。といったように、情景が目に浮かぶぐらいのわかりやすい食のブランディングが必要だと考える。

自分の地域が「どんな風に思われたいのか？」を徹底的に考え、戦略的にイメージをコントロールしていくことが重要だ。今後は、単品のグルメ開発だけでなく、「美味しいものを食べにわざわざ行きたい食のまち」というような、「旨しグルメのまち」としての地域ブランディングについても考えていきたい。

観光が地域を元気にする
豊かに変える
エリア活性事例

地域と共に取り組んだエリアプロデュース事例

P72 ❶ **コロナ禍 経済対策クーポン事業**
全国39都道府県内の地域

P74 ❷ **「もうひとつの京都」共通顧客データベース基盤構築と これを活用したデジタルマーケティング**
京都府

P75 ❸ **箱根リゾートワークプロジェクト**
神奈川県 国際文化観光局 観光部 国際観光課

P76 ❹ **宿泊施設等での着地情報提供による 消費額・満足度向上事業**
一般社団法人 佐賀県観光連盟

P77 ❺ **新OMOTENASHI研修プログラム制作事業**
山形県 観光文化スポーツ部

P78 ❻ **新しい日常に対応した観光事業者等の 受入環境モデル発信事業**
東京都 産業労働局 観光部 受入環境課

P79 ❼ **2020年度 地域の観光コンテンツを活用した 一般消費者向けウェブサイト制作等事業**
独立行政法人 国際観光振興機構 地域連携部 地域プロモーション連携室

P80 ❽ **二本松の魅力を詰め込んだ ナイトタイムコンテンツ造成事業**
東北運輸局 観光部 観光地域振興課

❶…全国39都道府県内の地域
❼…全国各地・海外市場

コロナ禍 経済対策クーポン事業

全国39都道府県内の地域

全国39都道府県内の地域が参画したクーポンによって半年間で数十万人もの宿泊を喚起

宿泊者数が前年同月比8割減という苦境を打開する一手として宿泊クーポン施策を始動

新型コロナウイルス感染症の拡大による影響は多岐にわたり、観光業界にも打撃を与えた。第1回目の緊急事態宣言が発出された、2020年4月の宿泊者数は前年同月比－80.9%（観光庁調べ）。休業を余儀なくされる宿も出てきた。国としても宿泊支援策「GoToトラベル」に向け補正予算案を4月に閣議決定するも、開始時期は7月下旬に。それまでの間に対策を打たないままでは持ちこたえられない事業者も出てくると予想された。じゃらんリサーチセンター※の使命は、地域の観光課題の解決をサポートすることである。コロナ禍で疲弊する地域の支えとなるべく、宿泊を喚起する施策の整備に乗り出した。

早期に、広範囲で、地域ごとの戦術を展開し体験クーポンも併用させ宿泊喚起・消費拡大へ

この宿泊支援プロジェクトのベースとなるのは、じゃらんnetで利用できる地域ごとの宿泊クーポン。特設ページからクーポンを取得した後、対象地域の宿の予約に進むと料金が割引になる。しかし宿泊を喚起したいとはいえ地域により感染拡大状況はまちまちであり、全国一律の施策で呼び込むわけにもいかない。そこでまずは、じゃらんnet参画宿の予約状況や宿からの聞き取りにより情報を収集。現状や現場の危機感を把握したうえで、地域ごとにどういった打ち手が適切かを自治体・観光協会といった各地域の担当機関と決めていった。地域ごとにカスタマイズできる内容は、クーポンの適用期間や曜日、対象者、配布上限人数、割引金額など様々。感染状況がステージ3なら県民限定対象、拡大が落ち着いてきたら近隣県民へと対象を広げる…というように同一地域でもクーポン配布時期ごとに内容を変えていった。

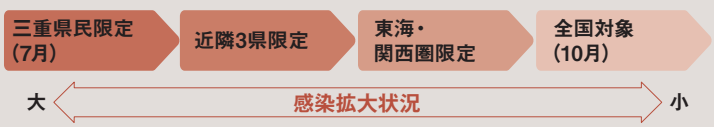
早期に支援ができるように内容決定やシステム設計を速やかに進め、クーポン配布第1段は5月にスタート。緊急事態宣言が5月25日に全国で解除となるにつれて参画地域が増えていき、11月末までに39都道府県内の地域が宿泊クーポンを配布。7月に始まった「GoToトラベル」の割引と併用可能な仕組みにした相乗効果もあり、数十万人もの宿泊を実現した。また、じゃらんnetのレジャー・アクティビティ予約サイト「遊び・体験予約」で利用できるクーポンも用意し、現地滞在時間の満足度向上をも狙っている。地域を限定しない汎用性と即効性があるこのクーポン施策により、コロナ禍収束まで地域をサポートしていきたい。

クーポン事例❶

三重県／宿泊クーポン

三重県では感染症の状況に応じて、クーポンが利用できる旅行者の発地設定を変えながら宿泊クーポンを配布した。その利用実態を調査したところ、三重県民の利用者の割合が大きく、マイクロツーリズムの需要の高さがうかがえた。また、感染症の状況が日々変化するコロナ禍にあっても三重県民は他県在住者と比べてキャンセル率が低いこと、消費額・リピート率が共に高いことも判明。発地を分けた配布戦略は、宿泊事業者の早期支援、宿泊需要の底上げに寄与し、コロナ禍における誘客策として効果的だったと言えよう。

利用対象者の発地設定



クーポン事例❷

栃木県日光市／遊び・体験クーポン

現地消費額や滞在満足度の向上を狙い、宿泊クーポンに加え「遊び・体験予約」で利用可能なクーポンも配布した栃木県日光市。割引による利用喚起が見込めるこの機会に合わせて「遊び・体験予約」参画施設に協力を仰ぎ、高価格帯の体験プランを造成した。

従来は1000円以下のプランを販売していた施設が付加価値を付けてマーケットの売れ筋である2000円～3000円のプランを造成したところ、人気プランに。地域体験施設の利益創出と、日光の観光価値向上を同時に叶えることができている。

※じゃらんリサーチセンター＝以下JRC

課題・背景・目的

□国内情勢：2020年4月7日に7都府県（東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県・大阪府・兵庫県・福岡県）に緊急事態宣言が発出され、4月16日には対象が全国に拡大。5月14日、8都道府県（北海道・東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県・大阪府・京都府・兵庫県）を除く39県で緊急事態宣言を解除。続いて5月21日に大阪府・京都府・兵庫県で解除、5月25日に全国で解除となる

□国内の延べ宿泊者数：2020年4月は971万人泊・前年同月比−80.9%、5月は779万人泊・前年同月比−84.9%（観光庁「宿泊旅行統計調査」より）

□観光業界：コロナ禍により2020年春先から宿泊旅行が大幅に減り、宿泊事業者に収入減・休業が相次ぐ事態に。政府による「GoToトラベルキャンペーン」が予定されるも、実施は7月下旬から。また、地域によって感染拡大状況が異なり、全国一律の対策はなかなか難しい

➡地域の状況にマッチし、かつ宿泊促進につながる施策を早期に打ち出し、コロナ禍で集客が困難な地域の力となりたい

打ち手

□全国39都道府県内の地域で使える「じゃらんnet」宿泊クーポン企画

スピードにもこだわりクーポン第1段は2020年5月スタート！

各地域の現場情報収集 → **提案・内容決定** → **クーポンシステム開発** → **宿泊クーポン発行** → **各地域の宿泊喚起・増進、消費額拡大へ**

□じゃらんnet参画宿からの現状の聞き取り、リクルート調査部門によるコロナ禍における旅行ニーズデータなどを各地域機関と共有

□各地域の状況に応じたクーポンの枠組みを提案
例）クーポン利用対象を「県民限定」「近隣府県在住者限定」など
□提案などの打ち合わせ時はリモート会議も積極活用

＋α じゃらんnet「遊び・体験予約」で利用できるクーポンも随時追加。宿泊・現地消費の喚起、現地の魅力発見をサポート

状況によりクーポン出し分け可能

地域の状況	自地域に緊急事態宣言発出	感染状況ステージ3	感染状況ステージ2〜3	感染状況ステージ2以下
旅行者心理	観光自体を自粛	県内で観光	近隣県を観光	全国を観光
クーポン対象		県内限定クーポン	近隣限定クーポン	全国クーポン

□地域ごとの状況に合わせてクーポン利用対象者を設定可能。感染拡大防止に配慮しつつ、無理のない範囲で宿泊を喚起していける仕組みに（上記は例）

じゃらんnetの特設ページでは宿泊クーポンに加え、指定エリアの体験施設で利用できる「遊び・体験予約」クーポンも紹介。利用者は宿泊と体験のクーポン、さらにGoToトラベルの割引が併用できる仕組み

成果・実績

□宿泊クーポンにこれまで全国39都道府県内の地域が参画。2020年5月に配布をスタートし、11月末時点で数十万人泊を実現

□追加消費喚起策「遊び・体験予約」クーポンも実施し、多くの方が旅ナカで利用

□地域の状況に応じて内容を組み立てられるクーポン企画モデルを構築・稼働。宿泊喚起に貢献できると実証

➡コロナ禍収束を迎えるまで、地域ごとにカスタマイズしつつ継続して展開可能

「もうひとつの京都」共通顧客データベース基盤構築とこれを活用したデジタルマーケティング

京都府

3エリアのDMOがタッグを組みCRMシステムを構築、収集データを活用してロイヤルカスタマー獲得へ！

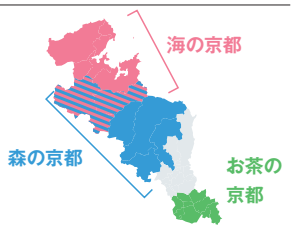
誘客を通じ顧客情報を収集、分析して、プロモーション展開までを相互に連携

京都府では府域全体に誘客するため「もうひとつの京都」と銘打ち地域ブランディングと情報発信を行っており、「海の京都」「森の京都」「お茶の京都」の3エリアがDMOを組織し観光を入口とした地域振興に努めている。この度、京都府がPOSTコロナを見据え３DMOが連携したロイヤルカスタマー獲得に向けた取り組みを始動した。

各DMOはキャンペーンや体験型観光コンテンツの販売では一定の誘客成果を挙げてきた。しかし来訪者の基本的属性はわかっても、個別来訪者の現地での動向やニーズまでは細かく把握をしていなかった。まずは来訪者の姿をデータで捉えなければ、適切なターゲットも打ち手も見えない。そこでCRM（顧客管理）システムの土台となる、顧客データベースの構築を開始。データベースには、キャンペーンを通じて得た会員（地域に来訪した観光客）の情報を個人情報保護の条件下で今後の誘客に活用することの承諾を得ながら蓄積する。この顧客情報の分析により今後はより効果的な施策立案が可能に。またターゲットに応じたピンポイントの情報発信により来訪者の満足度向上、ひいてはロイヤルカスタマー化を狙う。3DMOが連携して、より多くの顧客データを収集するとともに、「もうひとつの京都」エリア全体への周遊促進やECサイト活用も視野に入れた消費額増加を目指す。

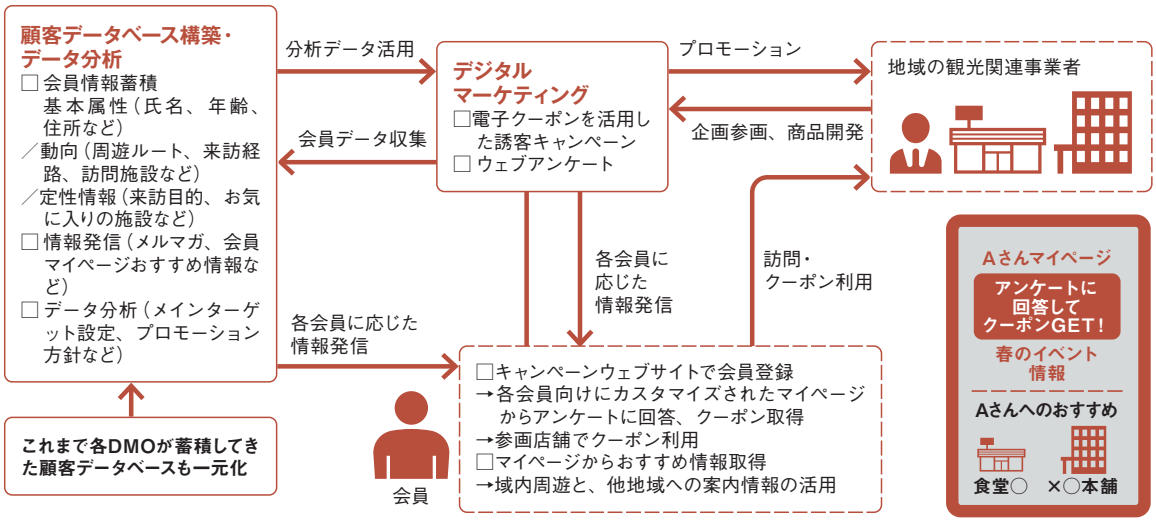
課題・背景・目的

□京都府内の3つの広域エリア（「海の京都」「森の京都」「お茶の京都」）ではそれぞれにDMOを組織し、地域資源を活かした魅力発信による観光地域づくりを展開
□POSTコロナを見据え、DMOとして持続可能な観光地域づくりが課題
➡地域にリピートして訪れる優良観光客（ロイヤルカスタマー）の獲得により「滞在時間拡大・消費額増加・自地域の目的地化」を目指し、成長し続けられる地域へ



打ち手

CRMシステム構築：共通顧客データベース構築・データ分析およびデジタルマーケティング



成果・実績

□共通顧客データベースシステムが3月に完成予定、DMOの連携によるロイヤルカスタマー獲得に向けた基盤を確立へ
□システム構築後、キャンペーン第1弾を実施

箱根リゾートワークプロジェクト

神奈川県 国際文化観光局 観光部 国際観光課

この先の時代を見据えたリゾート地での新たな過ごし方、ワーケーションを提案する実証実験を実施

人気温泉地・箱根を舞台にした リゾートワーク応援プランを販売

近年、世界中で広まりをみせる「ワーケーション」とはリゾート地などで休暇を兼ねテレワークを行う働き方。折しもコロナ禍により新しい生活様式に対応した働き方が求められたことで注目度は上昇中だ。そうしたなか、神奈川県ではワーケーション推進の実証実験事業に着手。その舞台は日本屈指の温泉地・箱根だ。良質な温泉と自然環境を有し、かつ首都圏からアクセスしやすい箱根は、ワーケーションとの親和性が高いと考えられる。短期的効果を狙うのではなく、この先の時代を見据えたリゾート地での新たな過ごし方としてワーケーションを推進する方法を検証するには、箱根は格好の地だろう。

本事業では箱根でのワーケーションを提案する「じゃらんnet」特設サイトを制作。特設サイトには「じゃらんnet」参画宿の協力を得て造成した「リゾートワーク応援プラン」にリンクするバナーも設置した。同宿泊プランはテレワーク環境の整備などを参画条件とし、その他に各宿がそれぞれに工夫した宿泊特典を用意した。9月1日より販売を開始した結果、2021年2月3日時点で計2136人泊を創出。一般的な観光旅行での利用も予想されたが、平日宿泊者が休前日・休日利用者を上回り、ワーケーションに役立ててもらえている様子。平日宿泊の創出により、旅の分散化にも寄与したと言えよう。

課題・背景・目的

□2019年には大涌谷の火山活動、台風19号などの自然災害により人気観光地・箱根の観光業も打撃を受ける状況に
□2020年にはコロナ禍により「新しい生活様式」への転換が起き、ワーケーションの注目も高まる
➡これからの時代に求められるリゾート地の活用法を検証し、かつ箱根の観光業の支援を

打ち手

箱根リゾートワークプロジェクト
□**じゃらんnet掲載宿泊プラン「リゾートワーク応援プラン」造成**
（販売期間：2020年9月1日宿泊～2021年3月15日チェックアウト）
…箱根エリアのじゃらんnet参画宿の協力を得て新規宿泊プランを造成
【プラン参画条件】
1.新型コロナウイルス感染症拡大防止対策の実施
2.テレワーク環境の整備
3.神奈川県「感染防止対策取組書」の施設内掲示
【造成プラン例】
連泊割引／バーラウンジをコワーキングスペースとして開放…など

特設ページでは季節に応じて観光情報を更新。公開当初の9月は秋の旅行に向けて紅葉や美術館を取り上げ、12月からは冬向けに温泉や神社を紹介

↓各種プロモーションを展開

□**じゃらんnet特設サイト「リゾートワーク in 箱根」制作**
（2020年9月1日～2021年3月14日公開）
…箱根エリアの魅力、ワーケーションにおすすめの理由などを紹介
…「箱根リゾートワーク応援プラン」のリンクバナー設置

□**ターゲティングメルマガ配信**
…東京都・神奈川県在住のじゃらんnet会員に絞り込んで配信

□**スマホアプリ「週刊じゃらん」にて情報発信（2020年9月～12月配信）**

＋

□**ワーケーション実態調査**
…法人企業に対してワーケーション導入の実態調査を実施

□**参画宿・プラン利用者にアンケート**

成果・実績

□「じゃらんnet」参画の宿約30軒が「リゾートワーク応援プラン」を新規造成。9月1日～2021年2月3日時点で計2136人泊・約5000万円を販売
□時流にマッチした取り組みとして複数のメディアが本事業を紹介
□本事業を検証することで、次年度以降に神奈川県内の他エリアを含めワーケーション・ブレジャーなどの新たな旅のスタイルを展開する足掛かりに

宿泊施設等での着地情報提供による消費額・満足度向上事業

一般社団法人 佐賀県観光連盟

県内20市町が力を合わせて情報発信！『ご当地じゃらん』で着地満足度アップを目指す

周遊途中にも気軽に閲覧できるようにデジタル版パンフレットも用意

毎年恒例の「じゃらん宿泊旅行調査」では、都道府県ごとの旅先としての実態・ニーズが見えてくる。同調査2020年版によると佐賀県は「温泉」目的で旅先に選んだ人の割合が全国トップクラスの多さである一方、「現地でよい観光情報を入手できた」人の割合は全国46位。結果的に十分な周遊へと導けておらず、現地消費額も全国平均・九州平均の約5割にとどまっていた。そこで現地での過ごし方をより充実させ、旅先としての満足度を向上させるべく、着地プロモーションを行うことに。プロモーションのメインツールとして選んだのは、現地の情報を紹介する観光パンフレット『ご当地じゃらん』だ。

佐賀県版『ご当地じゃらん』は県内全域の魅力を網羅して発信できるよう、全70ページ超の大ボリュームを採用。旅行情報誌『じゃらん』で培った編集力を活かした制作体制に加え、地域の方々の協力を得て全20市町の魅力的な情報を盛り込むことで、旅行者が掲載情報を実際に役立てたい・訪問したいと思えるパンフレットを目指した。完成品は佐賀県内の宿など約200カ所に設置する他、チェックアウト後でも旅行者が情報にアクセスできるようデジタル版も用意。次年度は同パンフレットを活用した宿泊プランの造成や誘客プロモーションを展開し、誘客促進や周遊促進ツールとしての活用も検討している。

課題・背景・目的

□『じゃらん宿泊旅行調査2020』(JRC調べ)からも見える佐賀県の現状：佐賀県を旅先に選んだ理由「魅力的な温泉があったから」61%(全国4位)、「現地でよい観光情報を入手できた」人の割合は20%(全国46位)
□温泉目的で訪問して宿から出歩かないスタイルの旅行者が多く、周遊や現地消費に結びつきにくい
➡旅行者の拠点となる宿で効果的な着地プロモーションを行い、周遊促進・現地消費額アップと旅先としての満足度アップを狙う

打ち手

観光パンフレット 佐賀県版『ご当地じゃらん／さがじまん』制作

地域みんなのパワー
□観光連盟会議などで県内全20市町の自治体、観光協会、事業者よりヒアリング。各地の魅力を収集

×

カスタマーニーズ
□創刊以来30年培ってきた旅行情報誌『じゃらん』の編集・制作力により、旅行者の興味を惹く構成に

佐賀県版『ご当地じゃらん／さがじまん』
□四季の絶景　□人気イベント
□各業界のプロによる「名産品じまん」
□グルメ　□温泉地
□ドライブコース
□レジャースポット
□お土産
□各地「わが町じまん」
…など全72ページ

冊子の最後は、県内20市町からのおすすめコメント「わが町じまん」で締めくくられる

□県内各地の宿泊施設など約200カ所に設置
□POPやノベルティにQRコードを記載し、デジタル版に誘導

□佐賀県のじゃらんnet参画宿に『さがじまん』宿泊プランの造成を依頼

□じゃらんnetなどを活用した各種プロモーションにて『さがじまん』をPR

ノベルティのマスクケースに記載したQRコードを読み取るとデジタル版が閲覧できる

成果・実績

□佐賀県全20市町の宿泊施設など約200カ所に『ご当地じゃらん』を設置予定
□個人のスマホから閲覧可能なデジタル版『ご当地じゃらん』完成。周遊先で閲覧できる他、コロナ禍において紙パンフレットの共有閲覧に抵抗感を抱く旅行者心理のフォローとしても機能
□今後は宿泊プラン造成、各種プロモーションなど展開予定

新OMOTENASHI研修プログラム制作事業

山形県 観光文化スポーツ部

「withコロナ時代のおもてなし」の指針を示す、山形県独自の新たなオンライン研修プログラムを開発

リアルタイム配信後はアーカイブ化し より多くの人へ学ぶ機会を提供できる仕組みに

突如として新しい生活様式・新しい働き方への転換を迫られた2020年。観光業界でもいかに接客対応すればベストなのか手探りの状態が続いており、観光業の未来に不安を覚える人も出ている。そうした人々が安心して働ける指針を示せるようにと、山形県ではwithコロナ時代に対応するための研修を実施した。

同研修は山形県の現状に合うように新規に造成したもの。「じゃらんnet」参画宿をはじめJRCと結びつきのある観光関連事業者より、今知りたいことや困りごとをヒアリングして全10回のプログラムを構成した。講師陣は最先端の感染症対策に詳しい専門家の他、山形県の歴史文化や観光事情に通じた専門家も招集し、「山形ならではのおもてなし」「山形におけるコロナ対応のあるべき姿」が学べる研修内容となっている。また、世情に配慮して研修はオンラインにて開催した点も特徴だ。週1回のペースでリアルタイム配信を行い、各回に質疑応答タイムを用意してインタラクティブな交流ができる仕組みにした。リアルタイム配信した研修の動画は録画しておき、当日中にYouTubeにアップ。受講者が復習用に視聴できるのはもちろん、県内の観光関連事業者に対して研修動画にアクセスできるURLを公開することで、研修期間終了後にもより多くの人々が学べる態勢を整備した。

課題・背景・目的

□従来の方法だけでは通用しない、コロナ禍における接客に対して観光関連事業者は戸惑いと不安を抱く状況に。観光業の未来に危機感・不安を覚える人々も少なくない

➡withコロナ時代の接客対応の在り方を示し、観光関連事業者の不安払しょく・就業意欲および接客スキル向上へ

打ち手

オンライン研修「新OMOTENASHI研修」開催

よりよいおもてなしや県内観光情報の知識を増やしてスキルアップしたい

観光業に未来はあるの？転職しようか…

時代に合った接遇の正解がわからない

各分野の専門性の高い講師陣を招集
- □感染症：宿における防疫研究、感染予防オペレーションの専門家
- □おもてなし：顧客ロイヤルティ協会
- □山形県：郷土文化研究科、山形新幹線車内販売のカリスマ

…など

観光関連事業者にヒアリング → **研修プログラムを新規造成（全10回×約1時間）** → **オンライン研修を開催** → **研修動画をアーカイブ化**

研修プログラムを新規造成（全10回×約1時間）
- □第1回～3回：スキルセット…withコロナ時代に留意すべき接客や館内運営の在り方とは？感染症対策についての最新情報や清掃方法を装着
- □第4回～8回：進化・高い視座を持つ…おもてなしレベルを上げるための「接客+α」や「山形の知識」を学ぶ
- □第9回～10回：マインドセット…観光業で働く意義、今後の未来について自分なりに咀嚼。今後のキャリアアップ、中期目標について分析し、考える

オンライン研修を開催
- □宿、観光施設、交通事業者、観光協会、DMOなどに開催概要をお知らせして受講者を募り、リアルタイム配信
- □「YouTube LIVE」を利用したため、特別な設備がなくてもPC、スマホから視聴が可能

研修動画をアーカイブ化
- □リアルタイム配信の動画を録画（アーカイブ）しておき、一般非公開（限定公開）の状態でYouTubeにアップ。URLを知らされた県内事業者が視聴できるように

成果・実績

□オンライン研修プログラムを新規造成し、リアルタイム配信を実施

□研修動画をアーカイブ化、今後3年間にわたり視聴できる態勢を整備

□受講者の声：「具体的な内容が示されており、すぐに実践できそうな内容となっていた」「地域に住む我々が何が最善なのか考える時間をいただきました」「今抱えている課題のヒントが得られた」

新しい日常に対応した観光事業者等の受入環境モデル発信事業

東京都 産業労働局 観光部 受入環境課

観光事業者の「新しい日常」対応の拡充に向けて先進的な取り組み事例を収集・公開中

事業者間によりよい取り組みが広まるよう先進的かつ汎用性のある事例をピックアップ

「新しい日常」が訪れ、観光業においても旅行者や従業員にとって安心・安全な受け入れ環境への移行が進んでいる。各々が工夫して取り組んではいるものの、観光関連事業者によって環境整備にはばらつきがある状況だ。そこで東京都では事業者が対応策を講じる際の参考となるよう、新しい日常に対応した先進的な取り組み事例を発信するウェブサイトを開設した。

紹介する事例を選定する際には、「事業者が実践するための参考になる汎用性のあるもの」という視点を重視。人的・金銭的な規模が大きな一部事業者にしかできないような事例では、東京都全体の受け入れ環境水準の向上には結びつかないからだ。また、新しい日常はすでに始まっており、環境整備も急務である。何をすべきか迷う事業者にできるだけ早く参考になる事例を届けるべく、ウェブサイト開設までのスピード感にもこだわった。9月下旬から事例収集をスタートし、選定、取材・記事制作を経て、10月末にはウェブサイトの開設を実現した。開設当初は10件の事例を掲載し、その後も記事制作を進めて事例を随時追加。2020年度内には30事例を掲載予定だ。同サイトは英語版も用意しており、国内外に好事例を発信することを通じて「安心できる東京（日本）観光」というイメージ醸成にもつなげていきたい。

課題・背景・目的

□観光関連事業者：コロナ禍における受入環境整備について自信が持てず不安を抱く状況。消毒などできる限りのことはしているが、よりよい対策があるならば知りたい
□旅行者：旅行先の対策は十分なのか不安がある
➡都内観光関連事業者の受入環境整備を促進し、「安心して観光できる東京」の実現を目指す

打ち手

新しい日常に対応した先進的事例紹介ウェブサイト「それぞれ、みんなで、新しい日常」オープン

取り組み事例を収集・選定 9月下旬～ → 取材・記事制作 → ウェブサイトオープン 10月30日～ → 他の事業者に取り組み波及 → 安心して観光できる東京へ

事例収集・選定のポイント
○
□先進的で学びになる点があり、見て終わりでなく事業者の取り組み意欲を刺激して実践に役立てられる
□それぞれに手法や視点が異なる事例である

×
□すでに多くの事業者に実践されており、参考となる先進的な点がない
□先進的な取り組みではあるが、実践には大掛かりな資本力が必要

コンテンツ
□事例紹介
…「飲食」「宿泊施設」「観光施設等」「小売」「その他」の5業種に分け、東京都を中心にした事業者の取り組みをピックアップ
…取り組みを始めたきっかけ、具体的な取り組み方法、実践後の周囲の反応や効果、活用した助成金や制度などをわかりやすく紹介
□東京都の新型コロナウイルス感染症拡大防止対策
…感染拡大防止ガイドブックなど、東京都が用意している対策ウェブサイトへのリンク

PC、スマホどちらからでも見やすいレイアウトになるように制作

成果・実績

□先進的事例紹介ウェブサイトを10月より公開し、2020年度中に30事例掲載まで更新予定。ウェブサイトは2021年度も引き続き公開予定
□公開後、同ウェブサイトについてテレビ局より問い合わせが来るなどの反響あり
□同ウェブサイトの周知に向けて飲食業界雑誌・宿泊業界雑誌にて広告施策を2021年3月実施

2020年度 地域の観光コンテンツを活用した一般消費者向けウェブサイト制作等事業

独立行政法人 国際観光振興機構 地域連携部 地域プロモーション連携室

全国から厳選した体験型観光コンテンツを発信する多言語ウェブサイトをリリース

観光コンテンツのデータベースを構築し外国人目線で情報を編集・発信

日本政府観光局（JNTO）が2018年より行っている訪日プロモーションに関する事業の3年目。体験型の観光コンテンツのプロモーションを強化していくことを狙いとした同事業では、1年目に欧米豪市場向けの訪日旅行パンフレットを制作。全国の体験型観光コンテンツを100件厳選したパンフレット（紙媒体）は日本の魅力発信媒体として好評を博し、2年目にはより発信力・情報量の拡大を狙って体験型観光コンテンツを紹介する多言語ウェブサイトを制作した。そして3年目の2020年度は、多言語ウェブサイトをより強化していった。

3カ年にわたる継続事業のため、1年目のパンフレットから2年目の多言語ウェブサイトへ発展させる際には、1年目に全国より収集した体験型観光コンテンツのデータベースや、各国の旅行者の嗜好にマッチしたテキスト・デザイン制作ノウハウの活用が可能に。また2年目、3年目共に新規の情報収集も実施。そして外国語による受け入れ対応が可能かといった選定基準をもとに厳選し、より実用的・魅力的なコンテンツ発信に努めた。

2020年度の多言語ウェブサイトには約300コンテンツ※を追加して6言語に対応した他、日本語版もリリース。日本語／英語の対訳を参照できるようにし、国内事業者が海外に情報発信する際の参考になるよう願っている。

課題・背景・目的

□観光先進国へ向けた政府目標（2030年の訪日外国人旅行者の人数6000万人、消費額15兆円）の実現のため、訪日旅行意向の高いアジア市場、ならびに訪日旅行への認知・関心度が現状は低いが消費額が高い傾向にある欧米豪市場からの誘客を強化したい

□日本のあまり知られていない地域の魅力を発信し、消費額拡大に寄与したい

➡観光コンテンツの情報を発信し、旅行者数・消費金額の拡大へ

打ち手

□**2018年度：欧米豪市場向け訪日旅行パンフレット「100 Experiences in Japan」制作**

□**2019年度：中国市場向け訪日旅行パンフレット「50 Experiences in Japan」制作、多言語ウェブサイト「Experiences in Japan」制作**

□2018年度より収集した体験型観光コンテンツのデータベース

□新規に全国（地域DMO、自治体など）より募集した体験型観光コンテンツ

□インバウンド市場に有用性の高いものを厳選
例）外国人の嗜好にマッチするか？外国人の受け入れ態勢が整備されているか？　…など

新規に収集した情報もデータベース化

□外国人目線で、対象地域の訴求力のある情報を編集（画像選定、テキスト制作）
□原稿は各国語のネイティブライターが制作

多言語ウェブサイト「Experiences in Japan」公開

日本語版サイトも制作

閲覧者の興味を引けるように、対象国（言語）の旅行者の嗜好に応じてウェブサイトのトップ画像も変更している

成果・実績

□欧米豪（英語圏）および、中国、台湾、香港、韓国、タイの各市場向けに体験型観光コンテンツを紹介する、2020年度版の多言語ウェブサイト「Experiences in Japan」が2021年3月完成予定（2019年度版は5言語・約300件→2020年度版は6言語・約570件に※）

□国内事業者が海外に情報発信する際の参考になるよう、日本語版ウェブサイトをリリース

※上記数値は言語ごとの重複掲載数をカウントしないユニークコンテンツ数

二本松の魅力を詰め込んだナイトタイムコンテンツ造成事業

東北運輸局 観光部 観光地域振興課

外国人旅行者のニーズに合わせて地域資源を磨き、未来のためにインバウンド受け入れ態勢を整備

ターゲットの深層ニーズとマッチング。研究データを活用すれば効果的な立案が可能に

福島県二本松市の一般社団法人にほんまつDMOは、この先のインバウンド需要復活の気運の高まりに備えるべくインバウンド向け体験型観光コンテンツの造成を進めている。メインターゲットに据えたのは、平均旅行支出額が高く現地消費額の増加が見込める欧米豪市場だ。

二本松市には二本松城跡や日本酒の酒蔵をはじめとする歴史・文化と、安達太良山に象徴される美しい自然があり、外国人を呼び込む観光資源には事欠かない。しかし現状では訪日旅行者のほとんどは二本松市を含む東北地方ではなく、東京などの都市部を中心に訪れている。

そのため商品造成に際し、これまでの東北来訪実績を基に戦略を練る方法は取ることができない。そこで今回はインバウンド旅行者を国・タイプごとに分類して彼らの深層ニーズと観光コンテンツをマッチングさせる、JRC研究員が導き出したフレームワークを活用。こうしてターゲットのニーズに合致する方向性を定め、二本松市のDMOや戦略部会、さらには酒蔵や飲食店、工芸店といった地域事業者が協力して商品造成を進めていった。その結果、二本松らしさを存分に盛り込み、かつターゲットの興味を惹き付ける観光コンテンツが完成。日本在住の外国人を対象にしたモニターツアーの反応もよく、今後は実際の商品販売へ向けてより細部まで磨いていく。

課題・背景・目的

□東北・二本松市へのインバウンド来訪実績は現状では少なく、伸びしろがある状況。外国人を惹き付ける観光資源のポテンシャルはあるが、どのような観光コンテンツが求められるのだろう…？

➡外国人ターゲットが求める夜の過ごし方を増やし、インバウンドの誘客・滞在時間・消費額の増大を目指す

打ち手

体験型観光コンテンツの新規造成

地域の観光資源
□安達太良山の豊かな自然　□温泉
□清らかな水に育まれた地酒や食
□二本松城跡　□祭り　□伝統工芸…

地域の協力態勢
□にほんまつDMO　□にほんまつDMO戦略部会（市・観光協会・商工会）　□地域事業者（酒蔵、飲食店、和菓子店、工芸店…）
□二本松市日本酒ナビゲーター

JRC研究「インバウンド旅行者の深層心理のフレームワーク」

深層ニーズ XXタイプの人が ＋ 体験ジャンル XXの場で ＋ 選ぶ決め手 XXすることを期待する → メインコンテンツ選定

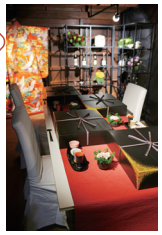
地域資源をあてはめてXXを埋める

深層ニーズ別タイプ 例）アメリカ×冒険Aタイプ ＋ 観光資源 ＋ 体験内容

フレームを活用すると…
① ターゲットに刺さるコンテンツの原石（観光資源）が見つかる！
② 原石の磨き上げ方がわかる！
③ プロモーションの訴求ポイントにも活用可能！
④ 造成コンテンツを核とした広域ルート連携の可能性が広がる！
⑤ 販売時の経済的効果が推測できる！

商品造成
①特別な場所で食する「城ディナー」
…二本松の菊人形期間中、城内に二本松で愛される菊（洋菊）と日本酒で装飾した「Mumroom」を設置。地域飲食店による料理を工芸店特製の弁当箱に詰め、市内の4酒蔵の地酒飲み比べ付きで提供。日本酒ナビゲーターが給仕を務める
…今後の展開として、会場として歴史ある醤油蔵や酒蔵、寺の活用も検討
②地域のバーをめぐる「BARホッピング」
…日本酒ナビゲーター在籍のバーをめぐるツアー（ガイドあり/ガイドなし）。二本松の歴史にちなんだ日本酒カクテル×酒粕おつまみをセットで提供

宿泊促進、現地消費額アップへ
□商品販売
□プロモーション
□モニターツアー
□ガイド研修
□FAMツアー



モニターツアーのディナー会場は二本松の菊人形で培った菊花装飾や打掛、地元4酒蔵の酒瓶などで装飾し、写真映えにもこだわった

成果・実績

□体験型観光コンテンツ2種を新規造成。日本在住の外国人（欧米豪）を対象にしたモニターツアーを2回開催
□モニターツアー参加者の声：「蔵の装飾、弁当箱のデザイン、料理の見た目も味も素晴らしかった」「給仕の方のサービスは、丁寧で親しみがあり、トップレベルのクオリティ」
□インバウンド向けに先立ち、国内旅行者向けとして新規造成商品を2021年3月よりじゃらんnet「遊び・体験予約」にて販売開始予定

おわりに

株式会社リクルート
じゃらんリサーチセンター
センター長
沢登次彦
Tsuguhiko Sawanobori

2021年は、昨年に続き、激動の年になることでしょう。
しかし、激動の中、ニューノーマル時代として、様々なイノベーションが地域から起こることが期待できます。
じゃらんリサーチセンターは、イノベーションが起こる様々な支援をしていきたいと思っております。

新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて、今後の観光振興のキーワードは5つと考えます。

①「危機感」を活かす

地域全体での「危機感」の共有は、前例踏襲、成り行きの未来から「ありたい未来」のバックキャスティングに、舵を切れる。そのことにより地域の「改革」・「進化」が期待できます。
そして、事業者も、この危機感から満足度を高めた上の単価増に取り組むことで、
オーナーシップに近い、ロイヤルカスタマーの獲得につながれば、経営強化をもたらすと考えます。

②時代の変化をとらえる

コロナ禍以降、進化スピードが劇的に上がりました。
リモートワークは定着に10年以上かかると予想されていましたが、コロナ禍で一気に進みました。
10年の進化が、半年で起こっています。時代の変化をどうとらえていくか、その察知力が地域にも求められます。

③判断が早いしなやかな組織

正解を見つけることが難しい時代、動きながら正解を見つけて、実現できるしなやかな組織が必要となります。
判断スピードを上げるためには、産官学民の関係構築も大事となります。

④住民参加型の持続可能な地域づくり

コロナ禍で、旅行者は地域住民の受入姿勢を気にしています。地域住民との一体感が必要となりました。
観光資源を保全し、より魅力化する役割も住民が担う事で、持続性がうまれます。
地域住民を巻き込み、地域と住民、旅行者の「三方よし」の地域のプロフィットチェーン創造が必要となります。

⑤インバウンドを意識した国内観光振興

地域の観光経済を維持・発展するために、国内観光を強化する必要があります。
強化するポイントとして、コンテンツの魅力化、旅先の情報発信力、受入体制強化などが挙げられますが、
これは国内観光だけではなく、今後回復する訪日外国人を意識して取り組むことが重要となります。

新型コロナウイルス感染症の拡大は、未曾有の危機であることは間違いなく損害も過去にないほど大きなものです。
しかし、ここで生まれる危機感は地域の一体感を生み出し、「変化、変革、進化」を可能にする力になります。
「このピンチはチャンスなのでは？」の発想が、地域を前に進め、変わろうとする地域の力になると感じています。

じゃらんリサーチセンターも、時代の変化を察知しつつ、観光課題に向き合う調査・研究を通して力強く、
前に進んでいきます。世の中が変わっても、地域が元気であり続け、いま以上に輝くために、守ることと、変えること。
私たちは、2021年も日本中の「変わる決意」に伴走していきます。

じゃらん リサーチセンター

じゃらん リサーチセンター 研究実績

2006-2020

経年調査

□じゃらん宿泊旅行調査
□人気温泉地ランキング

テーマ別研究

2006

□マクロビオティックで食事を変える
熱海温泉ホテル「湯治館そよ風」

□OL旅行実態調査

2007

□子連れ家族旅行に関する調査

□宿の満足度に関する調査

□体験旅行に関する調査

□有馬88（米）プロジェクト

□国内旅行意向調査
人はナゼ旅に出るのか

2008

□湯の山温泉
「美し国」三重うまいもんプロジェクト

□離島のショルダーシーズン
活性化プロジェクト
宮古島でビューティフルRun&Walk
宮古島で心も体も見た目も美しく!

□乳児連れ家族旅行活性化プロジェクト
子供に優しいだけでなく、
親もリフレッシュできる旅

□活発な父子消費を背景に
「平成パパ」を狙う
「親子2人旅」市場創造プロジェクト

□アジア3ヵ国留学生のモニター旅行調査
若者の旅行意向UPのツボを探る
働く若者旅行実態・旅のイメージ調査

2009

□旅の効能調査

2010

□旅行業界活性の鍵をにぎる
働く人の「休暇」意識調査

□バーチャルからリアルへ
携帯ゲームと旅行が融合する
新・若者旅行
「農業観光」今後の展望

□“週末は農場ブランチ”プロジェクト
群馬県・草津
野菜のスイーツプロジェクト

□奈良県庁協働プロジェクト
過疎地と都市部を結ぶ
「幸せのブリッジプロジェクト」

2011

□地域愛を観光マーケティングに活用する
ご当地調査

□男ゴコロを刺激する
リアル旅する男子研究
～男性の旅行商品に関する意識調査～

□農業と観光の連携
「グリーン・ツーリズム
エントリーモデル開発」
～着地型コンテンツ
共通課題解決のために～

□歴史コンテンツ展開のヒント
中沢新一と巡るアースダイバーin熱海

2012

□スキー場に再度人を呼ぶために
狙うべきターゲットとは
スキーエリア再活性化のための
マーケティング調査

□平日1日＋休日1日での宿泊旅行の提案
金曜（平日）泊で新しい旅のかたち

□ターゲットを巻き込んだ商品造成&
実証販売モデルで地域が変わる!
ソーシャルが変える!“若者”の旅

□旅行者のリアルな動きを把握する
位置情報を活用した次世代観光地分析

□訪日アジア・インバウンドのエリア別
満足度、ニーズを把握
東アジア3市場（韓国・台湾・中国）
人気訪問地満足度調査

□地域をブランディングする
代表コンテンツを「決めて」「魅せる」!
西日本観光PR画像の
韓国人旅行者による認知・旅行喚起評価

2013

□地域資源を見直すだけで、
再来訪率は上げられる!
「じゃらんリピーター追跡調査」
リピーターが集まる観光地の創り方

□旅行者と地域の魅力の出会いのために
不可欠
リピーター増に効く着地での情報提供

□大量のデータから旅行者の
動きを読み解く
ビッグデータ解析による
個人旅行者動態把握

□地域が本来持つ力・可能性を最大限に
発揮するためじゃらん流・地域活性化
フレームと地域力診断、
地域力開発セッション

□「館山炙り海鮮丼」の実験で得た
「商品力」「組織運営力」「金銭力」等のコツ
失敗しないご当地グルメの創り方

□スノーエリア再活性化のための
若者需要創出プロジェクト
雪マジ!19～SNOW MAGIC～

□訪日外国人旅行者受入環境整備の
視点から
地域消費を上げるインバウンド戦略
～北海道3市における
訪日外国人旅行者受入環境整備事業～

2014

□「国内線LCC調査」
「じゃらん宿泊旅行調査2013」より
LCC参入による
国内旅行マーケットへのインパクト

□ASEAN訪日インバウンド
市場獲得に向けて
～ASEAN3ヵ国
（タイ、シンガポール、マレーシア）
訪日インバウンド・ニーズ調査より～

□地域発の滞在プログラムを
成功に導くPDCAサイクルの活用
～観光庁「地域の観光資源の魅力を
活かした顧客満足型旅行商品推進事業」
（平成24年度）より～

□地域に眠る力を目覚めさせ
共創・自走する地域になるために
人口減少時代における
新・地域イノベーションへのツボ

□住民の「この地域が好き!」を
地域の力にする
ご当地愛を可視化するための
ソーシャルメディア活用法研究
～鎌倉市・富士市・JRC共同研究～

□「里山・里海タイムトリップ」プロジェクト
観光と農山漁村関係者の
ネットワーキングで
グリーン・ツーリズムの裾野拡大
～農林水産省平成25年度都市農村共生・
対流総合対策交付金
共生・対流促進計画（広域ネットワーク
推進対策）「グリーンツーリズムの推進、
ネットワーク構築」事業より～

□スノーエリア再活性化のための
若者需要創出プロジェクト
雪マジ!19 ～SNOW MAGIC～にみる
若年層の行動と周辺消費

□スマホビッグデータで追う
旅行者の行動実態
～香川県・高松市・コロプラ
おでかけ研究所
KDDI・じゃらんリサーチセンター
共同研究～

□新・ご当地グルメの立ち上げで見えてきた
「食」による観光まちづくりの
「成功の法則」

2015

□国内旅行市場と地域の活性化のために
中長期視野での重要なターゲット、
若者層を動かす市場創出研究

□みんなゴト化×地域イノベーションで、
地域に想像のムーブメントを起こす!
人口減少時代の
地域コ・クリエーション研究

□全世代スマートフォン時代、
観光業界の今と未来を見つめる
地域情報の発信・流通実態と
スマートフォン活用が生み出す
今後の可能性

□国内旅行の有望ターゲット
「バブル世代の親子消費」と
旅行の可能性について

2016

□観光が地方創生のゲートウェイと
なるための“カギ”
気仙沼事例から学ぶ
日本版DMO導入における
プロセス設計研究

□ご当地グルメを作るために
ご当地グルメを開発する時代は終わった!
「必要」かつ「サステナブル」な
存在にするための
「新・ご当地グルメ」活用術

□ゴルフ市場活性化のための
若年層需要創出プロジェクト
「ゴルマジ!～GOLF MAGIC～」に見る
若年層の行動実態と今後の可能性

□位置情報や属性データの分析によって
客観的に人の動きを把握する
観光ビッグデータ分析による
北陸新幹線延伸の旅行者影響

□全国規模のコミュニティに拡大し、
各地展開に向けたメソッド化も進行中
地域コ・クリエーション（共創）研究2016

2017

□訪日外国人6千万人時代に向けて
打つべき次なる手は何か?
訪日外国人における
日本のサービス・対応満足度調査

□「稼ぐ観光」の実現に向けた
NEXT STEP
DMO推進のための
組織戦略KPIとPDCA運用ポイント

□インバウンドに伴う需要増に応える
新しい観光案内所の要件定義

□思い込みを排除し、
手間暇かけることを厭わず、
圧倒的なオリジナリティを生み出せば、
勝てる!
難儀な食材を使った
ご当地グルメの創り方

2018

□2030年観光の未来需要予測研究

□「100年後に歴史が変わった」といわれる
根本的な地域・
社会システム変容に向けて
境界を越えた共創で、
新時代の波を創る「コクリ!2.0」

□スイスツェルマットに沿った
DMO構築の具体的手順と
実現へのポイントとビジョンの置き方
地域全体でつくるCRMのしくみとは

□10年先も持続可能な宿経営を
実現するための
「宿泊業の働き方改革」研究

□地域の未来を自分たちで描き、
実現していく
そんな元気な地域を目指して
観光ジバづくりのための
協働チーム育成研究

□新・ご当地グルメの広域ネットワーク組織
「チームあおもり」結成で得た継投の方程式
県単位の連携チームが
食による地域活性化の
成功確率をグンとUP

2019

□インバウンド旅行者の
需要創造メカニズム研究

□「じゃらん宿泊旅行調査」
年代別・時系列分析による宿泊旅行の
普遍性とトレンドの推考

□気仙沼DMOの
顧客マーケティングに沿った
観光情報発信の体制構築

□欧州小国から学ぶ、
観光の新しいコンセプト
「自然体験」で外国人旅行客を惹きつける、
フィンランド、ルクセンブルクの事例調査

□観光成長期、人材課題を乗り越え
しなやかに時代の変化を生き抜くために
「持続可能な宿経営」実現のための
プログラム研究

□個人と地域と社会の進化を
創発する方法論
コクリ!メソッド2018

□新・ご当地グルメとの相乗効果で
地域集客力をアップ!
「道の駅」ならぬ「食の駅」がコンセプト
ご当地レストラン「ホタテ一番」顛末記

2020

□【実践編】外国人の深層ニーズから
勝てるコンテンツを見つけ出す
インバウンド旅行者の
需要創造メカニズム研究

□何から始める?
マーケティングデータの揃え方と
具体的な活かし方

□地域をサービス・マーケティングの
アプローチで読み解く
観光の新たなプロフィット・チェーンの
提案

□地域単位でプログラム開発
「持続可能な宿経営の未来塾」
プロジェクト2期目
現代を見据えて考える
宿泊業の持続可能性実現へのアプローチ

□運命の出会いをもたらし
予想だにしない未来を生み出す
コ・クリエーション型関係人口

□「オズの魔法企画法」
「氷山は海中9割!理論」、
15年・75個の新・ご当地グルメ開発で
体得した商品企画のツボ&
「コンセプトが一番!」

じゃらんリサーチセンター

じゃらんリサーチセンター
メンバー紹介

センター長		沢登　次彦	さわのぼり　つぐひこ
調査・開発グループ			
マネージャー		北嶋　緒里恵	きたじま　おりえ
研究員		有木　真理	ありき　まり
		稲垣　昌宏	いながき　まさひろ
		齋藤　晋作	さいとう　しんさく
		三田　愛	さんだ　あい
		松本　百加里	まつもと　ゆかり
		森戸　香奈子	もりと　かなこ
		森　成人	もり　なるひと
マジ☆部担当		石塚　貴也	いしづか　たかや
		田中　麻衣子	たなか　まいこ
		安井　瑞季	やすい　みずき
ご当地グルメ開発推進プロデューサー		田中　優子	たなか　ゆうこ
研究スタッフ		五十嵐　大悟	いがらし　だいご
スタッフ		久保田　駿典	くぼた　しゅんすけ
地域創造部			
営業部長		田中　政宏	たなか　まさひろ
総合企画グループ			
マネージャー		平山　圭介	ひらやま　けいすけ
エグゼクティブプロデューサー		木島　達也	きじま　たつや
総合プロデューサー	東京都	井戸　優樹	いど　ゆうき
		大竹　芙実	おおたけ　ふみ
	沖縄県	白井　誠一	しらい　せいいち
プランナー		家田　敬士	いえだ　けいじ
		北　真理子	きた　まりこ
		熊谷　直樹	くまがい　なおき
		瀬戸山　祐佳	せとやま　ゆか
		山崎　宜範	やまざき　よしのり
スタッフ		石川　佳美	いしかわ　よしみ
		遠藤　敏子	えんどう　としこ

東北グループ			
マネージャー		福山　佳与子	ふくやま　かよこ
エリアプロデューサー	青森県、秋田県	後藤　靖匡	ごとう　やすまさ
	宮城県	小宮　隆嗣	こみや　りゅうじ
	山形県	野村　京平	のむら　きょうへい
	岩手県	長野　瑞樹	ながの　みずき
	福島県	遠山　祐基	とおやま　ゆうき
プランナー		井上　昂明	いのうえ　たかあき
スタッフ		木村　豊美	きむら　とよみ
		梁川　未来子	やながわ　みきこ
東日本グループ			
マネージャー		田辺　友洋	たなべ　ともひろ
エリアプロデューサー	栃木県、群馬県	関根　佑起	せきね　ゆうき
	茨城県、千葉県	坪内　克徳	つぼうち　かつのり
	神奈川県、埼玉県	森脇　早紀	もりわき　さき
	静岡県	山下　春香	やました　はるか
プランナー		深津　裕貴	ふかつ　ひろたか
スタッフ		小林　紗瑛	こばやし　さえ
		畑中　杏菜	はたなか　あんな
		吉田　真依	よしだ　まい
中日本グループ			
マネージャー		川波　佑吉	かわなみ　ゆうきち
エリアプロデューサー	愛知県、三重県	野木　真奈実	のぎ　まなみ
	岐阜県	長瀬　欣子	ながせ　よしこ
	山梨県、富山県	本多　良恵	ほんだ　よしえ
	新潟県、長野県	岡本　裕野	おかもと　ひろや
	石川県、福井県	前川　智宣	まえかわ　とものり
プランナー		宮木　栄理子	みやき　えりこ
スタッフ		小高　祥代	こだか　さちよ
		藤本　明子	ふじもと　あきこ
		松谷　亜衣	まつや　あい

西日本グループ

マネージャー		高橋　佑司	たかはし　ゆうじ
総合プロデューサー	大阪府	澤柳　正子	さわやなぎ　まさこ
エリアプロデューサー	京都府、兵庫県	杉岡　亮汰	すぎおか　りょうた
	奈良県、滋賀県	岩國　麻未	いわくに　まみ
	和歌山県	髙藤　明日香	たかとう　あすか
	島根県、鳥取県	早瀬　雄一	はやせ　ゆういち
	岡山県	前田　浩輝	まえだ　こうき
	広島県、山口県	関　陽平	せき　ようへい
	徳島県、香川県	松下　綾	まつした　あや
	高知県、愛媛県	佐藤　一喜	さとう　かずき
プランナー	関西	森田　拓郎	もりた　たくろう
	中四国	小宮　衣子	こみや　きぬこ
スタッフ		井上　絢賀	いのうえ　あやか
		富坂　美紅	とみさか　みく
		日野　楓	ひの　かえで

九州グループ

マネージャー		山﨑　竜太郎	やまざき　りゅうたろう
エリアプロデューサー	福岡県、佐賀県	前田　将汰	まえだ　しょうた
	大分県	川内　喬太	かわうち　きょうた
	長崎県	檜垣　憲一	ひがき　けんいち
	熊本県	森永　光洋	もりなが　みつひろ
	宮崎県	谷村　智樹	たにむら　ともき
	鹿児島県	恒松　昇平	つねまつ　しょうへい
プランナー		小野　郁	おの　かおる
スタッフ		右田　しおり	みぎた　しおり
		山本　瑠美	やまもと　るみ

地域活性推進グループ

公益社団法人　北海道観光推進機構	水谷　元昭	みずたに　もとあき
一般社団法人　東北観光推進機構	高橋　謙太郎	たかはし　けんたろう
一般社団法人　妙高ツーリズムマネジメント	伊藤　美香	いとう　みか
一般財団法人　箱根町観光協会	佐藤　守	さとう　まもる
一般社団法人　関東観光広域連携事業推進協議会	服部　卓郎	はっとり　たくろう
一般社団法人　中央日本総合観光機構	石井　康一	いしい　こういち
一般社団法人　せとうち観光推進機構	舘　博哉	だて　ひろや
	田代　和弘	たしろ　かずひろ
西日本旅客鉄道株式会社	笹田　修司	ささだ　しゅうじ
一般財団法人　関西観光本部	加藤　憲司郎	かとう　けんじろう
一般社団法人　九州観光推進機構	濵﨑　隆	はまさき　たかし
一般財団法人　沖縄観光コンベンションビューロー	坂本　麻美	さかもと　あさみ
スタッフ	田村　麻貴	たむら　まき
	松本　法子	まつもと　のりこ

企画推進グループ

マネージャー	高村　美徳	たかむら　よしのり
企画担当	石尾　翔馬	いしお　しょうま
	大崎　紗揺香	おおさき　さゆか
	小野　欽三	おの　きんぞう
	藏西　宏之	くらにし　ひろゆき
	児玉　純一	こだま　じゅんいち
	中道　啓	なかみち　たかし
	林　かほり	はやし　かほり
	正木　宏幸	まさき　ひろゆき
	茂木　駿太	もてぎ　しゅんた
	山田　修司	やまだ　しゅうじ
	山根　貴瑛	やまね　たかあき
スタッフ	上谷　和美	うえたに　かずみ
	岡田　麻衣子	おかだ　まいこ
	佐藤　詩織	さとう　しおり
	鈴木　美穂	すずき　みほ
	永井　厚子	ながい　あつこ
	中島　美帆	なかじま　みほ
	藤田　美和子	ふじた　みわこ
	松原　尚子	まつばら　ひさこ
	三宅　康予	みやけ　やすよ

客員研究員

ヒロ中田（中田博人）　ひろ　なかた

航空マーケター

寺嶋　修　てらしま　おさむ

アソシエイションスタッフ

佐藤　真一　さとう　しんいち

じゃらん リサーチセンター

私たちが目指すもの。

未来に繋がる「ありたい姿」「目指すべき姿」を地域の皆様と共に作り上げていくこと、
それが私たちの使命です。

JRCのメソッド 1

みつける

今ある魅力の再発見

JRCのメソッド 2

そだてる

新しい魅力の形成

JRCのメソッド 3

つたえる

伝達力の強化

私たちの活動領域

観光に関する研究

シンクタンクからアクトタンクへ。
地域と共に実証実験を多数実施しています。

○調査・分析
じゃらん宿泊旅行調査、GAP調査、ご当地調査など

○実証実験
調査・分析から導いた解決策を実際の地域で実証実験し、
具体的な手法や需要の開発にチャレンジしています。

観光振興支援

観光に関する様々な事業をお任せいただいております。

○調査・分析　○PR・誘客・周遊促進
○調査・計画策定など　○ワークショップ・研修
資源を再発見or新たに作る→磨く→情報発信→誘客→
振り返り→次へ、というサイクルをまわしながら、
地域の方々と共に地域の新しい価値創造を行っていきます。

情報発信

研究で得た知見を広く発信していきます。

○『とーりまかし』　○観光振興セミナー、勉強会など
○Webサイト、Facebook、メールマガジンなど

観光業界、そして地域経済のさらなる発展のために、
JRCが得た知見や提案を余すことなく広く世の中に発信していきます。

https://jrc.jalan.net/
じゃらんリサーチセンター　検索

公式Facebookからも
情報配信中

変わる地域の、力になります。

じゃらんリサーチセンター
tel 03-6835-6250　fax 03-5218-1306

新型コロナウイルス感染症対応のためお電話を承れないことがございます。お問い合わせは下記メールアドレスまでお願いいたします。

本資料の転載・複製での利用について

本資料は、株式会社リクルート(じゃらんリサーチセンター)の著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要です。事前に当社までご連絡ください。使用用途によって転載・複製をご遠慮頂く場合もございます、予めご了承ください。
じゃらんリサーチセンター事務局　E-mail　jalan_rc@r.recruit.co.jp

とーりまかし別冊
研究年鑑2021

発行	じゃらんリサーチセンター 〒100-6640 東京都千代田区丸の内1-9-2 グラントウキョウ サウスタワー 株式会社リクルート JRCホームページ https://jrc.jalan.net/ 電話 03-6835-6250 E-mail jalan_rc@r.recruit.co.jp
発行人・編集人	沢登次彦
編集デスク	森戸香奈子
編集	松本百加里、森 成人、北嶋緒里恵、 齋藤晋作、三田 愛、田中優子、 久保田駿典、大西智与
デザイン	黒川聡司デザイン事務所 黒川聡司、萩原唯加
イラスト	小林マキ
印刷・製本	凸版印刷株式会社 Printed in Japan

©Recruit 2021

※本誌記事原稿および掲載データの
無断転載を固く禁じます

とーりまかし
別冊

研究年鑑 2021