

日本版DMO地域法人に属する事業者へのFIT送客を通じ 地域での着地型観光コンテンツ強化を促す マッチングプラットフォーム事業

坂本有美

京都大学経営管理大学院 経営管理教育部 経営管理専攻 サービス価値創造プログラム 修士1年
(医療法人坂本会 理事：〒545-0051 大阪府大阪市阿倍野区旭町1丁目1-10 竹澤ビル5F)
E-mail: yumi.19900118@hotmail.com

インバウンドを活用した地域創生は、消滅の危機にある自治体を存続させる主要なビジネス形態と成す。地域の課題として雇用創出と交流人口拡大が挙げられており、経常収支改善への有効性が謳われているインバウンドビジネスの地方創生への貢献が期待されている。しかし地域でのインバウンドビジネスの指揮を執る日本版DMO各地域法人における収入規模は500万から30億まで¹⁾と収益格差の幅が拡大している。また訪日外国人の約6割がリピーター客²⁾であることから、最大訪日旅行市場である中国のリピーター訪日客増加に伴いFITでの訪日が増えることで観光ニーズの多様化が予測される。本稿では、「地域におけるFIT集客強化」と「地域での着地型観光コンテンツ強化」を通じ、FITへアソートメント幅の広い日本通アクティビティを提供する新規事業の提案を行う。

Key words: destination marketing organization, foreign independent tour, regional revitalization

1. はじめに

(1) 地域におけるFIT集客強化の必要性

2040年、20歳から39歳までの女性が50%の市町村で半減することで人口減少により消滅するおそれのある自治体は、全国の49.8%にあたる896市区町村³⁾と言われている。そこで、①地方から都市部への労働資源の流出を防ぐための地域での新しい産業と雇用創出、②交流人口の拡大による地域経済と地域自治体の活性化、この2点が重要になると考える。

日本経済は成熟期を迎え製品のコモディティ化による価格競争によりデフレが継続することで、企業の期待成長率の低下が労働賃金の引き下げをもたらす、国内消費の低迷を引き起こしている。このような国内の市場規模縮小を背景とし、グローバル需要の国内取り込みで外貨獲得を図るインバウンドビジネスを活用した経常収支の改善が期待されている。したがってインバウンド需要の地方への取り込みが

①②をもたらし地方創生へ繋がるので、地域におけるFIT集客のマーケティング強化が最重要課題となると考える。

観光庁が主導となりインバウンド需要の地方への取り込みを促しており、観光庁が登録主体として行なっている日本版DMOには地方の観光事業者が所属している法人が加入している。日本DMOに加入することで地域法人がマーケティング能力強化を図るための分析ツール活用、ネットワーク拡充、ノウハウの共有ができるのが特徴である。また、地域経済分析システム「RESAS(リーサス)」の活用により経営課題の抽出も可能である。このような観光庁の取り組みからわかることは、地域インバウンドビジネスの川上へのサポート体制は構築されているが、集客や地域住民の巻き込みといった顧客に近いバリューチェーンである川下へのアプローチが手薄なのが顕著である。それにより、日本版DMOに加入している

地域法人間において集客マーケティングの能力格差に開きが出ており、日本版 DMO に登録している各法人における収入規模は 500 万から 30 億まで¹⁾と収益格差の幅が拡大している。政府は「50 年後（2060 年代）に人口 1 億人程度を維持する」との中長期国家目標を設けているが、インバウンド需要の一極集中では収益性の低い地方自治体における人口減少が避けられない。極点社会化と人口減少を免れるには、収益性の低い日本版 DMO 地域法人の地域において FIT 集客強化を行う必要があると考える。

(2) 地域での着地型観光コンテンツ強化の必要性

訪日外国人市場の特性として、訪日外国人の約 6 割がリピーター客であり、訪日シェアが大きい国ほど訪日がリピートされる傾向が強い²⁾ことが挙げられる。しかし中国は海外旅行の裾野が広がる黎明期にあるため、訪日中国人においては初回の割合の方が高く²⁾なっている。2016 年の訪日中国人数は前年比 27.6%増の 637 万人と国内インバウンド市場において初の 600 万人台⁴⁾に達し、2015 年に引き続き中国は最大訪日旅行市場となった。したがって、国内インバウンド市場において最大シェアを占める訪日中国人の訪日リピート傾向が今後高まることが予測される。

一方で、香港においてはリピート訪日客の割合が非常に高いのが特徴である。来訪回数 2 回目以降の訪日が訪日香港人全体の 77.9%³⁾を占めており、FIT の訪日は訪日香港人全体の 88.6%³⁾となっている。香港の事例から、リピート訪日客の増加は FIT での訪日割合を高めることがわかる。

したがって、最大訪日旅行市場である中国において訪日リピーター客の増加に伴う FIT ニーズの多様化が予測されるため、増加しゆく多様なニーズに対応可能な地域での着地型観光コンテンツ強化を行う必要がある。地域での着地型観光コンテンツ強化を行うことで、地域の観光価値を持続させ、継続的なインバウンド誘致と収益をもたらす、地方自治体における雇用創出と人口増加にも貢献できると考える。

2. 事業目的と社会性

地方創生のため①地方から都市部への労働資源の流出を防ぐための地域での新しい産業と雇用創出、②交流人口の拡大による地域経済と地域自治体の活

性化、この 2 点の観点から、いかにグローバル需要を取り込み外貨の獲得を行うか、いかに国内の潜在需要を掘り起こして新たな内需産業拡大へ繋げ「インバウンド関係事業を行う地域中小企業」の活性化と雇用創出を成し遂げるか、について考察する。

多様な FIT 需要の地方への取り込みに関する施策を二段階に分けて行う。第一施策として収益力の弱い自治体における人口減少に歯止めをかけるため

「日本版 DMO 地域法人に属する事業者への FIT 送客事業」を行い、送客事業がスケールした後に第二施策として多様な FIT 需要を地域に継続的に取り込むための着地型観光コンテンツ強化施策である「潜在的な地域コンテンツの発掘を促進するプラットフォーム事業」を行う。

具体的には、着地型観光ガイドプラットフォーム市場のカテゴリーとは異なる「日本版 DMO 地域法人に属する事業者への送客市場」を独占した後に、着地型観光ガイドプラットフォーム市場に参入するという戦略をとる。「地域でのインバウンド事業の潜在性に気づいておらず、今の生活に満足しているのでインバウンドビジネスの必要性を感じない地域住民」は、着地型観光ガイドプラットフォームを自主的に利用しないため、このような地域住民を意図的に巻き込む仕組みを創出することで、FIT ニーズの多様化に対応した「バリエーション豊かで地域生活に密着したコンテンツの発掘促進」つまり「地域での着地型観光コンテンツ強化」が行えると考える。また地域住民を訪日外国人向けアクティビティ企画・実行の個人事業主巻き込むことで、女性、若者、高齢者などの多様な人的資本を活用でき、価値創造に参画できる場と企画能力開発機会を提供することで地域住民の所得の維持と増大を成し遂げることができると考える。

したがって、着地型観光ガイドプラットフォームを利用しない「地域でのインバウンド事業の潜在性と必要性に無関心な地域住民」の巻き込みによる、FIT ニーズの多様化に対応した「アソートメント幅が広いディープでハイコンテクストな地域生活密着体験コンテンツ数」が競合優位性となる。

3. ターゲット

この事業のビジネスモデル形態がマッチングプラットフォームであること、そして施策を二段階にわ

たり行うことから、国内第一施策ターゲット、国内第二施策ターゲット、海外第一施策ターゲット、海外第二施策ターゲット、4つターゲットを定める。

第一施策である「日本版DMO地域法人に属する事業者へのFIT送客事業」に関する国内ターゲットは、訪日外国人用の観光コンテンツを創ったが訪日外国人を誘致できていない日本版DMO各地域法人に属する観光事業者とする。第一施策海外ターゲットは、訪日を複数回繰り返しているためゴールデンルートではなく地域観光に興味を示すFITでの訪日リピーターとする。

第二施策である「潜在的な地域コンテンツの発掘を促進するプラットフォーム事業」に関する国内ターゲットは、地域インバウンド事業の潜在性と必要性に無関心な地域住民とする。第二施策海外ターゲットは、訪日を複数回繰り返しているため日本の地域生活に根ざしたハイコンテキスト文化に興味を示すFITでの訪日ロイヤルカスタマーとする。

4. サービスフロー

以下のようなサービスフローを想定している。

- ①「訪日外国人用の観光コンテンツを創ったが訪日外国人を誘致できていない日本版DMO各地域法人に属する観光事業者」と「地域観光に興味を示すFITでの訪日リピーター客」、二者間におけるプラットフォーム上のマッチング送客により、日本版DMOのビジネスサイクル活性化を行う。提供アクティビティのクオリティコントロールに関しては、観光事業者内で既に内在化されているので行わない。
- ②マッチング送客事業における観光事業者への送客率に対する収益効果を「地域インバウンド事業の潜在性と必要性に無関心な地域住民」に提示し、加えて企画能力開発支援のサポートも提案する。地域イメージコンテンツにおけるSNS上の視聴回数やユニークユーザー数等を通じ、インバウンド需要受け入れ地域としての社会的期待を「地域インバウンド事業の潜在性と必要性に無関心な地域住民」に提示する。このような働きかけを通じ、「地域インバウンド事業の潜在性と必要性に無関心な地域住民」に訪日外国人向けアクティビティ企画・実行の個人事業主としてプラットフォーム上へのサービス参画を促す。

- ④地域住民自ら企画・実行することでアクティビティのアソートメント幅が増幅し、地域の生活に根ざしたディープかつハイコンテキストな生活体験がアクティビティ化され、FITニーズの多様化に対応した「バラティエー豊かで地域生活に密着したコンテンツの発掘」が促進される。これにより「地域インバウンド事業の潜在性と必要性に無関心な地域住民」と「日本の地域生活に根ざしたハイコンテキスト文化に興味を示すFITでの訪日ロイヤルカスタマー」のマッチングが高まる。提供アクティビティのクオリティコントロールに関しては、マッチング送客事業での収益を投入し、地域コーディネーターが主軸となり地域ごとのクオリティコントロールを行う。

5. 顧客獲得フロー

プラットフォームの価値を高めるためにはネットワーク効果を働かせる必要がある。そこで、いかにプラットフォーム上のユニークユーザー数を高めて、ライトユーザーの出入りを促進する仕掛けを投入するかが重要である。したがって、超ライトユーザーを取り込むPRコンテンツ力、プラットフォーム上のマネタイズ、この2点が事業実現ポイントとして挙げられる。

1点目の超ライトユーザーを取り込む試みとして、経済産業省のクールジャパン政策の海外情報発信事業との連携を図る。海外情報発信事業の内容は、テレビ・雑誌・SNS等を通じ、海外目線での日本の地域資源の魅力を海外に発信するとともに、訪日外国人向け旅行サイトや航空会社と連携することで訪日外国人の増加と消費拡大を目指すものだ。⁵⁾ 内閣府クールジャパン地域プロデューサーの渡邊賢一氏が代表を務める株式会社XJPJと海外クリエイターが協力し、クリエイティブかつ海外目線で東京を起点に福島、茨城、栃木を結ぶ観光ルート「ダイヤモンドルート」を捉えた動画がYouTubeで配信されており視聴回数3,165,700回(2017年6月30日現在)を記録している。このような訪日を促す地域イメージコンテンツが海外で高い注目を集めているが、地域イメージコンテンツに対する地域インバウンド需要獲得効果を測定できていないのが現状である。そこで経済産業省のクールジャパン政策の海外情報発信事業との連携を図り、地域イメージコンテンツを介

して海外視聴者であるライトユーザーがプラットフォームに出入りする形をとる。そのような形態をとることでのコンテンツ制作側のメリットは、効果測定結果を基に融資を受け、継続して高いクオリティでコンテンツ配信できることである。

外部の訪日促進観光コンテンツを介したプラットフォームへのライトユーザー送客も重要であるが、プラットフォーム上の着地型コンテンツ強化もプラットフォームの価値向上にあたっては必須である。プラットフォーム上のアクティビティ数を増やすため、あえてプラットフォームで取り扱うアクティビティ内容の選択と集中はせず、アクティビティ企画・実行者である日本ユーザーの拡大に注力する。

2点目のマネタイズに関しては、プラットフォーム基本利用は無料とし、手数料モデル、データベース収益モデル（顧客満足度のデータに基づき収益性のあるゴールデンルート開拓支援）、送客型収益モデル（国内線を扱う航空会社、ウェアラブル翻訳デバイスレンタル会社等への送客）、広告収入モデルを想定している。地域住民が企画したアクティビティの価格設定に関しては、AIによるセグメント別CSに応じた価格設定を行う。それにより地域住民自身、価値がわからないものに適切な市場価格が提示される。また、日本の観光業におけるサービス生産性を高める施策として顧客評価型収益変動システムをも取り入れる。

4. 終わりに

地域インバウンドビジネスを一過性のものにせず継続的に多くの訪日観光客を呼び寄せるには、地元の人しか知らない観光資源を海外目線から掘り出し共有し顧客満足度に即して改善を重ねるといった働きかけを地域全体で行う必要がある。ホスピタリティ業はハード、ソフト、ヒューマンに集約されると言われるが、地域インバウンドビジネスにおいてはソフト、ヒューマンを通じていかにハイコンテクストな文化コンテンツを提供できるかが重要な要素と成す。したがって、今後の地域インバウンドビジネスの成功の鍵は、閉鎖的な地域コミュニティのインバウンドビジネスへの巻き込み方にあると考える。

参考資料

- (1) JTB 総合研究所：日本版 DMO 形成・確立計画（2016年12月までに登録されたうちの広域連携 DMO 及びデータ無し DMO を除いた 99 件に関するデータ）
- (2) 観光庁：訪日外国人の消費動向 訪日外国人消費動向調査結果及び分析（2017年1-3月期 報告書）
- (3) 日本創成会議：人口減少問題検討分科会資料（2014年5月8日発表）
- (4) 日本政府観光局：報道発表資料（2017年1月17日）
- (5) 経済産業省：クールジャパン政策について（2017年6月）

PLATFORM BUSINESS TO STRENGTHEN COMMUNITY-BASED TOURISM CONTENT, SENDING FOREIGN INDEPENDENT TOUR TO TOURISM COMPANIES WHICH BELONG TO JAPANESE DESTINATION MARKETING ORGANIZATION

Yumi SAKAMOTO

Regional revitalization using inbound is an important business model to retain local governments which would face a crisis of disappearance. They say that inbound business would contribute to Regional revitalization in the aspect of the national current balance, job creation and nonresident population. However the gap in the earnings ratio among tourism companies which belong to Japanese DMO is widening. On the other hand, in my opinion, inbound customer need will become so much more diversified, increasing the number of FIT from Chinese market which is the biggest in inbound tourism global market. This paper deals with new business which provide with wide range of tourism activity based local life, through reinforcement of attracting FIT customers to local area and community-based tourism content in local area.