

2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催に向け、訪日外国人向けのプロモーションが課題となっています。プロモーションには、対象者の目線や気持ちをうまく取り入れたマーケティングの考え方が重要です。

今回は、訪日外国人向けのマーケティングについて、ぴあデジタルコミュニケーションズ株式会社の宮崎裕二氏にご寄稿いただきました。

海外市場で成功するプロモーション戦略

ぴあデジタルコミュニケーションズ株式会社
海外事業開発グループ管掌 宮崎 裕二

訪日外国人マーケティングにおける 企業・自治体の課題は準備段階にある

私は企業や自治体のインバウンド担当者から「メディアの選定やPR手法に迷っている」、「どのような企画やコミュニケーションがウケるのかわからないので教えてほしい」といった訪日外国人向けのプロモーションに関する相談をよくいただく。そしてそれら担当者の多くが「効果的なプロモーションができていないことが課題」という。どのような指標をもって効果的と言うかはともかくとして、「効果的なプロモーションができれば、それを見て訪日外国人が訪れてくれるはずだ」と考えておられるようだ。

間違いとまでは言わないが、少々乱暴な考え方ではあると思う。そしてこのように考えている企業や自治体における課題の本質は実はそこではない、ということが多い。

他にもまだある。「WEBを多言語化したのにあまり見てもらえていない」、「こまめにSNSで情報発信しているのにいいね！してもらえない」「免税対応をしたのに訪日外国人客が来店しない」etc。

WEBを多言語化すれば見てもらえる？こまめにSNSで情報発信すればいいね！してもらえる？免税対応すれば訪日外国人客が来店する？

もしあなたが訪日外国人に限らず、マーケティングに携わった経験をお持ちの方であれば（そうでなくとも）、これらの考え方には無理があると気づくだろう。

確かに、地名すら知られていない観光地は旅行先として検討すらされないだろうし、初めて見聞きする商品やサービスを即断で予約・

購入するような旅行者も少ないだろう。だからこそ、知ってもらうこと＝プロモーションが大事であるという考えに異論はない。その際にはもちろん言語対応されている方がいいに決まっている。SNSは旅行者にとって重要な情報源であり、免税対応もできていないよりはできている方がいい。だが、やはり本質はそこではない。

一方、「たくさんの訪日外国人が来ているが、なぜ来ているのかよくわからない」という声もよく聞く。集客できずに困っている担当者が聞けばうらやましい限りで、嫌味に聞こえるかもしれないが、これも本質的には同じことだ。

共通しているのは、観光マーケティング（特に訪日外国人向け）の全体像や構造理解が不足していること、やって来る訪日外国人にリアクションするのが精一杯になっていること、そしてわかったつもりで訪日外国人を理解していない（しようという取り組みが足りていない）ことだろう。言い換えれば、マーケティングが戦略的になっていないということだ。

そしてプロモーションは大事であるし、訪日外国人向けマーケティングにおいて重要な要素であるが、戦略そのものをうまく機能させるための前段階であるRSTP*（Research／リサーチ、Segmentation／セグメンテーション、Targeting／ターゲティング、Positioning／ポジショニング）の分析はもっと大事だ、ということは忘れられがちだ。訪日外国人を対象にしたRSTP分析は担当者にとってはハードルが高い。そもそも言語の壁がある。生活環境のバックボーンや文化、経済などありと

あらゆることが違うため、過去の経験値も知識もほぼ活かせない。何をするにも手間暇がかかる。だがそれでもやはり、このマーケティング戦略を方向付ける準備段階への取り組み度合いが薄いことが課題の本質だと言いたいのだ。「お前ごときに偉そうに言われずとも、そのようなことはよく理解している」という声が聞こえてきそうだが、それでも私はセミナーや研修等でご一緒させていただく方にはしつこいくらいに繰り返しお伝えしている。大事なものはマーケティング戦略の前段階なのだ、と。

考えてみてほしい。ターゲティングもできておらず、どうやってプロモーションを効果的に行えるのだろうか。例えばラグジュアリーな旅行商品やサービスをLCC機内誌で広告宣伝しても富裕層にはアプローチできない可能性が高いし、老夫婦がターゲットのツアーを10代に流行りの動画投稿サイトで告知しても見てもらえる確率は低だろう。これは誰にでも理解できる極端なたとえだが、RSTP分析ができていなければ、これに近いマーケティングの不整合はよくあることなのだ。だからこそ企業や自治体の担当者は、まず現状をリサーチ（調査・観察・把握・理解）せねばならない。

これは重要だ。いきなり計画してはいけない、観察するのだ。今、自分が担当する地域で何が起きているのかを知る（どこの国からどんな旅行者が何を目的に来訪しているのか）。そして、なぜそうなっているのかを把握し、徹底的にターゲット（＝訪日外国人）を理解しなければならない、ということになる。さらにそこから決断していかねばならない。どの国や地域のどのような嗜好や特性を持つ旅行者をターゲットに、どの観光資源を売り込んでいくのか。どうやればもっと訪れてくれるのか。お金を落としてくれるのか。

その際には、似たような観光資源で競合相手はいるのか？勝てるのか？独自性はあるのか？といった視点も必要になるだろう。このようなステップがあって、はじめて出てくるはずなのだ。この地域に集客したいターゲットに到達するためのメディア選定とは？ターゲットに受け入れられ、競合よりも魅力を感じ

てもらえるコンテンツや訴求すべきポイントとは？という疑問や課題が。

*RSTP分析とは・・・

観光マーケティングにおける基本プロセス。頭文字をとってRSTP分析と言われる。

- ・ R (Research) ⇒ 市場分析、統計調査、定量定性調査等
 - ・ S (Segmentation) ⇒ 市場の細分化、想定市場の設定、想定競合の洗い出し、デモグラフィック・ライフスタイル等
 - ・ T (Targeting) ⇒ 顧客像の明確化、ペルソナ設定、SWOT分析等
 - ・ P (Positioning) ⇒ 競争優位、差別化、独自性、ユーザーベネフィットの具体化等
- 興味のある方は是非マーケティングについて少し調べていただきたい。字数の制限があるため、本稿でマーケティング戦略立案におけるフレームワーク（考えるべき定番要素の組み合わせ）について詳しくは解説しない。

旅行者の爆速進化（深化）をキャッチアップしなければならない

日本国内企業の慰安旅行や学生の修学旅行といった団体旅行を中心に、日本全国ほぼ一律横並びの休暇や連休に対応し、政治や宗教についても特に気にする必要のない顧客が中心だった時代には、旅行者のニーズはだいたい推測できたし、パターン化されていてイレギュラーは少なかったかもしれない。品揃えとしては、既製品かパターンオーダーをいくつか用意すればOK。旅行者にはその選択肢をチョイスさせればよい。サービスの提供側にとっては合理的だ。

だが今の時代、特に訪日外国人はまったく違う。連休のタイミングも食事の好みも、宗教上のタブーも違う。興味を持ったり満足感を得るポイントもまったく違っていたりする。我々には理解できない動機やモチベーションを持って訪日してくる。それも千差万別、多種多様に。そしてさらにやっかいなことに、これらは多種多様なだけでなく、爆速で日々進化（深化）していく。ひとえにWEBやSNSといったインターネット環境とスマホやタブレットといったデバイスの影響だ。先日、インバウンド業界では有名なBtoB向けの情報サイトに、訪日外国人旅行者の“花見”に対す

る認識が変わってきた、という内容の記事が出ていた。

要約すると数年前の外国人旅行者にとっての“花見”とは、「日本人は春に花見というものをするらしい。花見とは…」という程度のものであったが、今は「日本での桜前線開花予想は…で、人気スポットは…」というように、日本人に近い深い興味に変化しているというものだ。さもありなん。これは何も“花見”に限ったことではない。ショッピング、グルメ、都市部の穴場観光スポットやまだ訪日外国人の少ない地方観光地へと広がり、深まっている。私たちが自社で運営してきた訪日外国人向けSNSメディアの記事などでも反響が大きいのは、観光地やショッピングにまつわる深い攻略記事だ。どうすればうまく旅が楽しめるか、の攻略方法（Tips）が求められているのだ。最近の訪日外国人はどうして日本人でも知らないような観光スポットを知っているのか？なぜこんな不便なところにまで訪日外国人が来ているのか？そんな驚きは枚挙にいとまがない。それはそのような旅をしたい旅行者とそれに応える情報発信者が日々コミュニケーションしているからだ。これは止めようのない加速度的な広がりや深まりなのだ。企業や自治体の担当者は、想定するターゲットが利用している口コミサイトで自社商品やサービス、担当地域の観光コンテンツがどのように評価されているかをよく調べるべきだ。多言語化した地域の観光WEBページが現地の検索サイトでどのように表記されるのか見るべきだ。ターゲット国で人気のガイドブックがあるならば、そこで自地域がどのように掲載されているのかを知るべきだ。そこには今時の旅行者たちのリアルな声がある。それをキャッチアップせずしてプロモーションを成功させるのは難しいだろう。

もしあなたの地域がメインターゲットとしてアジアのミレニアル世代を設定したならば、もうプロモーションする場所は旅行博覧会の展示ブースではないかもしれない。相変わらず博覧会は盛況でもそこに見込客はいないかもしれないのだ。アナログがダメとか、従来のやり方ではダメとかそういう話ではない。旅行者が進化し、それに合わせてマーケティング

手法も変化し世界中の観光デスティネーションが旅行者の奪い合いをしている。訪日外国人旅行者を自地域に呼び込むとは、その戦いに参戦するということなのだ。この戦いに勝つための戦略作りに情報のキャッチアップがいかに重要であるかはご理解いただけると思う。

訪日外国人の目線や気持ちをうまく取り入れることが重要だ

なんだか脅しみたいになってしまったが、想像しただけで大変そうだと頭を抱えることはない。RSTP分析も最新の旅行者動向をキャッチアップするのも日本人担当者だけで行うのは簡単ではないし、わからないことだらけだろう。

例えば20代のバンコク在住タイ人女性グループの旅行トレンドに合致するあなたの地域の観光コンテンツはなんだろうか？彼女たちはどのような教育を受けて育ち、どのように日本や日本旅行に対する期待を持っていて、どの旅行先と比較検討していて、その決定に影響を及ぼすメディアやコンテンツにはどのようなものがあるのか？どんなデバイスやツールで、どのように旅の予約をするのだろうか？旅行代理店の店頭か？オンライン予約か？どんなサービスを好むのか？参考になっているインフルエンサーや口コミサイトはどれか？これらは訪日外国人のカスタマージャーニーで考えるべきポイントのごく一部であり、ターゲットのデモグラフィックが変われば同じくすべての答えが違ってくるものだ。このような問いに的確に即答できる日本人はなかなかいない。当然と言えば当然。私たちの多くが日本で生まれ育ち、日本で暮らしている日本人で、訪日外国人はそうではない人たちだからだ。

日本人だけでダメならば、外国人を採用すればよいのか？それも手だ。もしあなたの部署にすでに外国人スタッフがいるならその人に頼ればいい。

以前に比べ、外国人を採用する企業・自治体も増えた。もはや珍しいことでもない。素晴らしいことだ。多様性は可能性だ。これか

らもっと増えていくべきだし、多国籍になっていくべきだ。しかし、それだけではダメだ。免税対応したのに訪日外国人が来店しない、と同じ落とし穴だ。それこそリサーチやターゲティングの計画段階から積極的に議論に入ってもらわなければならない。外国人スタッフの言うことを鵜呑みにしろ、ということではない。彼ら・彼女らの意見がターゲット国やターゲット層のすべてを代表する、ということでもない。だが、少なくとも日本人にはない視点や感性、情報や気づきをもたらしてくれるだろう。

むしろターゲットが訪日外国人なのに、日本人担当者だけでリサーチし、日本人だけのチームで戦略立案し、日本人の上司が承認した企画を実行する。果たしてピントが合っているのか、私ならとても不安を感じるのだが、皆さんはいかがだろうか。

外国人スタッフとのコミュニケーションを通じて双方で理解を深めていくことは大事だ。そのように頼りにされることを意気を感じる外国人も多い。少なくとも私が一緒に働いてきた外国人スタッフや仕事で関わった外国人の担当者は皆そうだった。地域在住の外国人や留学生にパートナーやアンバサダーとしてプロジェクトに参加してもらうのもよい。私は関東の私立大学の講義で、日本人学生と外国人留学生と一緒に地域の観光資源を発掘し、PR動画や記事を作成するお手伝いをしているが、留学生はとても優秀な子が多い。その留学生に日本人大学生は大いに刺激を受けている。あなたの地域にも探せばいるはずだ。地域住民や日本人以上にその地域の暮らしや文化を愛し、土着しているような外国人や留学生が。そしてやはりそのような外国人はともユニークでクレバーだったりする。もちろん批判的な意見を持つ方もいる。でもいいのだ。彼らの批判は、総じて日本や日本文化への愛が根っこにある。だからこそ自分たちのこの気持ちを日本人にもわかってほしいという思いの現れなのだ。このような熱量の高いアナログなマーケティングは、インターネットやSNSをはじめとしたデジタル領域のマーケティングとはまた違った価値がある、と私は信じている。

最後に

訪日インバウンドの状況は目まぐるしく日々変動している。

以前には想像もしなかったような街やスポットに、今や多くの外国人観光客が訪れ、楽しんでいる。中国人観光客による爆買いも一段落（ソーシャルバイヤーの代理購入減少等）し、トレンドは「モノ」から「コト」へと移り、外国人観光客が日本観光に求めるトラベルエクスペリエンスのニーズは益々多様多彩になってきた。

だが、いかにトレンドが移り替わり、多様なエクスペリエンスが求められるようになって、訪日外国人が求める不変的な価値は一つだ。それは「日本でしか味わえない・日本ならではの」ということだ。2020年に向けて多くの自治体や企業がインバウンド対策を強化しはじめている。今年はラグビーワールドカップも開催される。取り組みを始めるのには絶好の機会だ。こうすれば絶対成功するプロモーション、などという魔法の杖は存在しない。今からでは遅い、ということもない。今からできること、今だからこそできることが必ずある。私の拙稿が2019年、2020年、そしてその先の取り組みへと繋がるきっかけになればこんなに嬉しいことはない。

著者略歴

宮崎 裕二（みやざき・ゆうじ）

2005年びあ株式会社入社。2011年メディア営業部門全般の責任者として、雑誌広告、ネット広告、インバウンドフリーペーパーを担当。これをきっかけにインバウンド市場の面白さにどっぷりはまる。2015年同社初のインバウンドに特化した事業部門インバウンド事業開発室室長として、同社インバウンド市場での事業開発・推進・戦略立案全般を担当。JALインバウンド機内誌「日本達人」、訪日観光客向け「夜遊びMAP」、タイ人向けガイド「TOKYO SOI MAP」、中国SNS 微信公式アカウント「東瀛達人（トウエイタツジン）」等、メディアを軸に事業を拡大。2018年びあ株式会社グループ会社びあデジタルコミュニケーションズ株式会社へ出向。同社にて引き続き企業・行政への外国人マーケティング・集客支援コンテンツの開発プロデュース等、コンサルティング業務を担当。2019年より現職。