

東京の観光振興を考える有識者会議

平成 29 年 2 月 7 日

【坂本観光部長】

それでは、お待たせいたしました。

定刻となりましたので、これより東京の観光振興を考える有識者会議を開会いたします。

本日はご多忙の中、ご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。

私は、事務局を務めさせていただきます、東京都産業労働局観光部長の坂本でございます。

議事に入りますまで、しばらくの間進行役を務めさせていただきます。

何とぞよろしくお願い申し上げます。

始めに、配布資料を確認させていただきます。

本日の会議はペーパーレスで行うため、お手元には議事次第と座席表、委員名簿のみをお配りしてございます。

さらにスーザン・ルース様と石井委員からご提出をいただいたプレゼン資料は、卓上のタブレット端末でご確認いただくことになります。

何とぞよろしくお願い申し上げます。

本日の出席者につきましては、座席表の配布をもって代えさせていただきます。

なお、滝委員と矢ヶ崎委員につきましては所用のため、途中にて退席となりますことを事前に申し上げます。

それでは、この後の議事進行につきましては、本保座長にお願いしたいと思います。

よろしくお願いいたします。

【本保座長】

本保でございます。よろしくお願いいたします。

それでは、始めに小池知事から一言ご挨拶をお願いしたいと思います。

【小池知事】

皆様、おはようございます。

今日はお忙しい中ご出席いただきましてありがとうございます。

スーザンさんには、遠くアメリカからご参加いただき、本当にありがとうございます。

今後の東京の観光振興を進めるためのプラン、これを取りまとめて、「PRIME 観光都市・東京」という名前をつけたところでございます。

そして、有識者会議での検討事項として、新たなプランの改定について、検討するための議論に加えて、その時々には有識者をゲストとしてお招きいたしまして、ご意見を伺っているところでございます。

今日はお二人から意見を拝聴させていただきます。

皆さんご承知のように、前の駐日米国大使夫人、スーザン・ルースさんにゲストとしてお越しいただきました。もちろん大使夫人として日本での滞在経験がおありで、そしてまた東京の観光について、もっとこうしたらいい、ここをこう変えたらいいというような具体的な意見をお持ちでいらっしゃると思います。ご専門は弁護士でございますけれども、ぜひ私たちの街、東京をさらに磨きをかけるために、色々のご提言をいただければと思います。今日 64 ページ、パワーポイントを用意していただいているんですが、時間のほうは約 20 分間ぐらいでお願いしたいと思います。Is that OK?

そしてもう一人が、ライトアップの活用について、第一人者でいらっしゃいます石井委員の方から伺わせていただきます。

せっかくの素晴らしい東京が暗闇の中で何も見えないというのは、とてももったいないことであります。ライトアップの演出で、東京の都市としての魅力を高めていきたいと考えております。

石井委員からは、ライトアップの全体的な指針を定めるマスタープランの策定、そしてまた東京のライトアップマップの作成など、様々なご提言をいただいております。本日はこうしたライトアップの活用の進め方について、お話を伺わせていただきます。

ということで、今日はお二人のご婦人からのご提言、よろしくお願いを申し上げます。

【本保座長】

知事、どうも大変ありがとうございました。

既に本日の進め方については、知事からお話があったとおりでございますが、スーザン・ルース様と石井委員から、プレゼンテーションをお願いいたします。

時間につきましては、ルース様については、今、知事からも言及がありましたように、20 分程度ということでお願いいたします。

石井様につきましては、5 分少ないんですが、15 分でお願いしてよろしいでしょうか。

お二人のプレゼンテーションが終わったところで、議論に入ることにしたいと思います。

マイクロフォンのセットが変わったようですが、ご発言のときにはオンにしてください、終わりましたらオフにしてくださいと思います。

それでは、プレゼンテーションに入りたいと思います。

初の試みですが、お手元のタブレット端末、あるいは画面をご覧になりなが

ら、プレゼンテーションをお聞き願えればと思います。

それでは早速ですが、スーザン・ルース様、よろしくお願いいたします。

【ルース氏】（翻訳）

ありがとうございます。この会議にお招き頂いた小池知事にお礼を申し上げます。皆様ご存じの通り、先ほど知事もおっしゃいましたが、私は駐日米国大使の妻として日本で 4 年間を過ごし、日本のことが大好きになりました。そして日本で暮らす間、欧米の人たちは日本のことをもっとよく知るべきだと感じたことも多く、それが日本のビジビリティ（目に見える存在感）を向上させる良い機会になるのではないかと思います。本日のプレゼンテーションは、大の親日家として、私が役に立つかもしれないと思ったアイデアをいくつか紹介し、日本の皆様のお力になりたいという趣旨でございます。どうかご理解くださいますようお願いいたします。

演題は「日本：米国市場にいかにインパクトを与えるか」です。もちろん、これは東京にも当てはまる内容です。皆様ご存じの通り、旅行目的地としての人気を高め、さらに多くの欧米人を誘致するという新たな取組を採り入れていく点において、日本はいま、とても重要な岐路に立っているといえます。このプレゼンテーションでは、アジア諸国からの旅行者ではなく、欧米の旅行者にターゲットを絞ってお話をします。日本のブランドには多くの欧米人旅行者にアピールする絶好の機会があります。ご存じの通り、日本が設定した年間訪日外国人旅行者数 2,000 万人の目標は様々な要因が重なって早々に達成されたため、目標数を 2 倍に引き上げています。この目標を達成するために、これは私の提案であり、多くの人たちの提案でもあるわけですが、観光客数を増やし、4,000 万人の目標を達成するために日本にできることは色々あります。

もちろん、オリンピックも持続的な観光振興を生み出す機会の一つと言えます。ロンドンは 4 年間にわたる計画的なキャンペーンを展開しました。オリンピックの開催前と開催中にとっても精力的に活動し、オリンピック終了後も持続的な成長を見ることができました。このことから、私たちはロンドンをベストプラクティスの一つとみなすことができると思います。マッキンゼーの最近の調査によれば、ロンドン・オリンピックの成功の一因として、官民一体となってキャンペーンを推進したことが挙げられます。ロンドンでは綿密な計画を立てていました。大規模なマーケティング戦略を展開しながら、多種多様な企業や団体が提携してブランドをアピールし、自分たちが打ち出した計画を推進しました。その結果、ロンドンの観光業は大きく成長し、オリンピックが終わっても成長し続けました。これは観光振興にあまり力を入れなかった他の都市とは対照的といえます。ロンドンを始めとするベストプラクティスの例を検証するのは、東京にとって非常に有益と言えるでしょう。

舞台が整ったところで、欧米人にアピールする機会を捉えるには、正しいブ

ランド戦略を正しく実行する必要があります。JTA（観光庁）や JNTO（日本政府観光局）はアジア市場の集客で広く成功を収めていますが、米国で日本ブランドを強化する機会はたくさんあると考えられます。特に人気の高い観光地の顔ぶれは実に多彩です。ところが、日本を訪れる外国人観光客の 72%はこの地域（アジア）の人たちです。これに対し、たとえば米国やタイなどの国では、他の地域からの観光客が三分の一以上を占めています。日本は量的にみてアジアからの観光客が極端に集中しているため、観光業の成長を維持するには脱東アジア路線を拡大する必要があります。

日本ブランドはおそらく米国では十分注目されていないと思います。米国は他の国々から常に熱望されています。テレビコマーシャルで中国や台湾、香港、タイの名前を聞くことは多いのですが、日本はあまり耳にしません。昨日、私が準備した会議のために来日したある人と話をしたのですが、その人はこう言うのです。「日本は初めてだけれども、ほんと素晴らしいね。」でも、こんなことも言っています。「他の国のことは色々耳にするけど、日本のことは聞いたことがない。」これは日本が、いかに素晴らしいかをメッセージとして発信する可能性があるとも言えます。2016 年 9 月までに来日した米国人はわずか 100 万人程度。これは潜在的な旅行者数のごく一部に過ぎません。ですから、米国市場や他の英語圏の観光客を対象にした日本ブランドの広報活動の現状を分析すれば、潜在的なターゲット層にメッセージが届いていない理由がある程度分かるはずです。

重要なのはレレバンシー（関連性）です。米国市場に発信するメッセージは米国人の興味や関心をひくものでなければなりません。従来のキャンペーンや取組に対して…、念のために申し上げますが、私がここでこうして、このようなコメントをするのは、日本に対する全面的な敬意と愛があるからであり、これまで日本が欧米市場向けに発信してきたメッセージやコンテンツが間違っていたために、十分な効果を発揮できなかったことを理解して頂きたいからです。

例えば「Yokoso Japan（ようこそ日本）」。欧米人は「ようこそ」の意味を理解できません。日本のことを知っている人たちにとって、それは素晴らしい言葉なのですが、米国にいる人たちには何の意味もありません。「Japan Thank You（日本ありがとう）」もそうです。これは英語としても間違っています。このメッセージは大震災と原発事故の後、日本が世界の人たちの支援に感謝するためのものだと思いますが、それならば「Japan Thanks You（日本は皆様に感謝しています）」と言うべきです。これは言語遣いが間違っています。

そして、この最新のロゴ。私もこれが何を意味するのか、何か意味があるのかさえよく分かりません。もし意味を持っているとしても、このアンド記号（&）を加工したものをどのように活用するのか、米国の人たちに理解しても

らうために発信されたものとは思えません。これもまた意識を醸成する良い機会と言えるでしょう。

ウェブサイトの多くは主に日本語で書かれています。英語版を作成しようとする動きも多少は見られますが、依然として日本語が中心であり、欧米人がウェブサイトを閲覧・利用するのは非常に困難です。また、米国人観光客の多くは日本の名所について何も知らないという調査結果もあります。東京都内の名所すら知らないのです。みんな「何をすればいいの？」とか、「どこへ行けばいいの？」と私にいつも尋ねてきます。これははっきりと説明する必要があります。特に今ならインターネットでそれができるはずです。優れたブランド戦略で米国人が名所に行けるようにしたり、どこに行けばいいのか分かるようにしたりするべきです。それでも、日本にどんな名所があるのか全く知らない人もいるという最新の調査結果があるのです。

また、情報を発信するにしても、それが人々の役に立ち、強い関心を引き起こすものでなければなりません。意味不明で興味をそそらないもの、単純過ぎるもの、ありきたりなもの、英語が不自然なものもときどき見受けられます。

では、単純化が過ぎるものやありきたりな言葉を使っていて、あまりに単純過ぎるという例をいくつか見てみましょう。このようなキャンペーンや広報が不正確な日本のステレオタイプを生み出し、移動が難しく、物価が高く、ものすごく混雑している国だという印象を与えています。私も「日本は物価がそんなに高いの？」とか、「色々見て回れるかどうか自信がない」という話をよく耳にします。私ならこう言います。「大丈夫、日本中どこでも行けますよ」。しかし、このメッセージは欧米の市場に届いていません。

物価が高いということですが、それについてここで少しお話ししましょう。最近、日本のホテル関連のウェブサイトを見て知ったのですが、そのウェブサイトに掲載されているホテルの 55%は宿泊料が 120 ドル以下で、手頃な料金で宿泊できることが分かりました。ところが、米国版のウェブサイトには 120 ドル以下で泊まれるホテルは 18%であると表示されています。それで宿泊料が非常に高いという印象になるわけです。つまり、実際には手頃な料金で宿泊できるホテルが非常に多いにもかかわらず、その旨が英語版のウェブサイトに掲載されていないため、誰もそれを知らないのです。また、鉄道の乗車券購入や両替が不便なことも、日本は難しいという先入観に拍車をかけているといえます。そう、日本では難しいのです。状況は改善されつつあるとはいえ、両替はセブンイレブンやその他の場所でできるということをアメリカ人の多くは知らないのです。日本で暮らした経験がなければ分からないことです。

乗車券もそうです。ジャパン・レール・パス（※訪日旅行者向け特別企画乗車券）は、今でも入手をするには駅に行く必要があります。そういうことを電話やインターネットで済ませることができないのです。インターネットを使っ

てモバイルでいろんなことができるこの時代にです。日本は世界有数のハイテク国だというのに。そうしたサービスをデジタルで利用できるようにする必要があります。日本人は英語を話さないとか、外国人は歓迎されていないという欧米人の先入観が助長されてしまいます。

概して、従来の広報は近代的な日本に対する親和性を醸成することなく、日本の一元的なイメージを打ち出してきたため、日本が休暇を過ごすのに最適な世界有数の観光地であるというイメージを強調していなかったと言えます。もしアジアを旅行したいという人がいれば、私なら絶対に日本に行くべきだと断言できます。しかし、米国人がそれを理解できるようにするには、日本と東京がステップアップする必要があります。

ですから、日本に対する米国人の関心を高めるには、私が述べたような変革を実行する必要があります。それを必須条件にしなければなりません。米国市場向けに日本ブランドを再生することが必要です。米国人や欧米人の旅行者が興味深いと思うものをターゲットにする必要があります。そのためには、次の質問に答える必要があります。今日の日本がどのようなものであり、それが米国市場に訴求力を持つのはなぜか？欧米の人気映画での描写、国際的な評価を高めている一流の日本人アーティストや映画監督、ポップアーティスト、ファッションデザイナー、ミュージシャン、建築家の活躍によって、日本の認知度が向上しているのは間違いありません。日本再生キャンペーンは、こうした既存のイメージを活かしながら、ありきたりな表現やステレオタイプではない日本の姿を正確かつ人々の関心を高めるようなやり方で浮き彫りにするものでなければなりません。

エキサイティングで近代的な側面と魅力ある伝統的な側面という既存のイメージの組み合わせ、つまり流行最先端のファッションやバー、レストランのメッカとしての日本をアピールすることが理想的なコミュニケーション戦略だと考えられます。世界最高のレストランが日本にいくつもあるということを観光客に話しても、親日家でもない限り信用してもらえないでしょう。ごく一般的なイメージだけで理解できるものではありません。最先端の建築。東京や日本にある驚異的な建築。最高のサービス。ハイテクとハイタッチ（すぐれた感性）を兼ね備えた日本のサービスは世界最高です。日本ブランドの多種多様で複雑な要素は強力な財産と言えます。日本は他に類を見ない多様性の国。日本は最先端であり続け、世界のどの国にも引けをとりません。古いものと新しいもの、近代的なものと伝統的なもの、日本は五感を刺激します。エキサイティングでエンドレスなナイトライフから数多くの劇場、アミューズメントパーク、ゲームセンター、各種スポーツ、美しい田園風景に至るまで、日本には五感を刺激するアクティビティーが豊富にあります。それはもう信じられないほど感動的。日本では、身体と心、魂を満たすことが日常生活の中心にあります。温泉でリ

ラックスして、マッサージを楽しみ、ご馳走に舌鼓を打つ。日本は他に類を見ない多様性の国。五感を刺激して、信じられないほどの感動を与えてくれます。日本ブランドは無敵です。

では、米国人の日本観を変えるには、これらのメッセージをどのように伝えれば良いのでしょうか。それをまさにやっていかなければなりません。重要なのはメッセージを伝える状況です。日本に特筆すべき観光資源がなく、欧米からの観光客数を飛躍的に伸ばす機会がないというわけではありません。重要なのはメッセージの内容です。これを実行するには、最初にブランド再生戦略を立ててから、欧米市場向けにブランドの広報を展開するためのロードマップとして活用するため、ブランドの提案内容とパーソナリティー、主要メッセージを定義する必要があります。その展開をフォローするために、広告やインターネット、イベント、広報など、多種多様なチャネルを通じて、統合型の多面的なコミュニケーション戦略を先行的かつ継続的に実施することも必要です。欧米市場をターゲットにしたブランドを開発し、官民連携による真の協調キャンペーンを展開するのです。

そして、有意義かつインパクトの強い再生を実現しなければなりません。これを実行するには日本と米国に精通した人材が必要です。この戦略は、ターゲットである米国の共感を呼ぶようなやり方、理解しやすく、記憶に残るようなやり方で的確に意図を伝えられるものでなければなりません。

もう 20 分経ったのでしょうか？たぶん 15 分は過ぎていると思いますが、ここで重要なポイントをお伝えしたいと思います。まず、最新のデジタル技術とオンラインマーケティング、ソーシャルメディアを活用し、ターゲットを絞り込んだ新しいマーケティングキャンペーンに着手すべきです。東京と日本は、グローバルな視点と米国市場に関する知識を有する大手ホテル会社など、日本の観光業界関係者と協力する必要があるということ。それから、海外の観光業界関係者と協力し、官民連携のためのパートナーシップを築き日本ブランドを強化し、そして世界のベストプラクティスに学ぶということです。

ありがとうございました。

Thank you very much and thank you Governor Koike for inviting me to be on this panel. As you know and as the governor said, I lived here for four years as the wife of the US Ambassador to Japan and I grew to love Japan so much. And during my time here I saw lots of opportunities that I thought the rest of the western world should know more about Japan and I thought they were opportunities to increase Japan's visibility. So please understand that my presentation today is with a great love for Japan and to try to help Japan with some ideas that I think might be useful.

So I titled my presentation "Japan, An opportunity to make an impact in the

U.S. Market.” But of course this applies to Tokyo as well. As many of you know, this is a very critical juncture in Japan’s quest to boost its position as a top tourist destination and to develop initiatives that will open Japan’s door to an increasing number of foreign Western tourists. I’m really focusing on Western tourists, not tourists from this region. The Japan brand has a tremendous opportunity to reach millions of Western visitors. As we all know, the goal that Japan set for 20 million tourists was met early due to the number of factors that’s already exceeded and therefore you’ve doubled your goal. In order to meet the goal, it’s my suggestion and a lot of people’s suggestion that there’s things that Japan could do to increase this number and make it to 40 million.

Of course the Olympics is an opportunity to create sustained tourism growth. London mounted a 4-year coordinated campaign. It worked very hard before the Olympics, during the Olympics and it’s seen sustained growth after the Olympics. So I think we could look at London as a best practice. According to a recent McKinsey study, part of the success due at the London Olympics was that they created a public/private partnership to drive their initiatives. They had meticulous planning. They had a large scale marketing strategy and they had a lot of collaboration between all the entities to push the brand and to push the initiatives that they set forth. And this resulted in great growth in tourism in London that has been sustained beyond the Olympics, as opposed to some of the other cities in which they didn’t see as great a tourism growth. So looking at some of the best practices, particularly London, would be very helpful for Tokyo.

So thus the stage is set, but to capture the opportunity for the Western audience, the brand strategy and your execution must be right. While JTA and JNTO have been wildly successful in attracting the Asian market, we believe there are many opportunities to strengthen the Japan brand in the United States. Most top tourist destinations are very diversified. However, in Japan 72% of the international tourists are from this region. This is compared with other places like the United States and Thailand for example in which at least a third are from other areas. So Japan’s got a very very concentrated amount of tourism just from this region and in order to sustain its growth it needs to expand beyond just East Asia. We believe that the Japan brand is missing some opportunities in the United States. The United States is romanced all the time. We hear advertisements on television everywhere from China, Taiwan, Hong Kong, Thailand, but not from Japan. In fact, yesterday I was talking to a visitor who is here for a conference that I’m putting on and he said, “I’ve never

been to Japan. It's like, fantastic." And he said, "I never hear about it. I hear about all other places but I never hear anything about Japan." So that's an opportunity to get the message out about how great and awesome Japan is. By September of 2016, US visitors in Japan were only one million. We believe this is just a fraction of the potential. So if you look at the Japan brand communication landscape as it relates to the US market and other English speaking visitors, we can kind of see some reasons why the potential hasn't been reached.

Relevancy... The message that we send to the US market needs to be relevant to them. Past campaigns and initiatives... please understand I'm doing, I'm making these comments from a point of total respect for Japan and love for Japan but also wanting to have you understand that sometimes we've used the wrong language with the wrong content for the US and Western markets and that results in a sub-optimal impact.

For example, "Yokoso Japan". Nobody in the west knows what Yokoso means. So that's a great thing once you know Japan, but when you're in the United States that has no meaning to us. "Japan Thank You". Well that is also a mistake in English because I think the message there was supposed to be after the great earthquake tsunami and nuclear disaster, Japan wanted to thank the world for its help. So it should be "Japan Thanks You", right? So that was also a miss in language.

And the latest logo... I'm not sure I totally understand what it means and if it has a meaning, it's not been expressed to people in the United States to understand how they're supposed to play with this ampersand and what it means. So it's also an opportunity to create awareness.

Many of the websites are mainly in Japanese. There's been some effort to make them in English but it's still... most of it is in Japanese, which is very hard for us to navigate and use. Studies have also shown that many US tourists don't even know the top assets in Japan... and even in Tokyo. People say to me all the time, "What should I do? Where should I go?" That should be really evident to people, especially now on the Internet. They should be able to go to awesome sites with awesome branding and they should be able to figure out where to go. But a very recent study showed that people have no idea what the top assets are in Japan.

And the information that's out there needs to be both useful and aspirational. Sometimes it's confusing and uninspiring, simplistic, using clichés and not natural English speaking. Just a couple examples of things that are overly

simplistic and just using clichés. As a result some of these campaigns and communications have created an inaccurate stereotype of Japan as a country that is confusing to get around in, expensive and too overwhelming of a destination. I hear all the time, “Isn’t Japan so expensive? I don’t know if I’m going to be able to get around there.” And I’m saying, “Oh yes, you’re going totally be able to get around in Japan.” But that message hasn’t gotten through to the US market and the Western market.

Expensive... Let me just talk a little bit about that. I read recently that on a Japanese website for hotels in Japan 55% of the hotels on that website are for \$120 or less, which is a reasonable price for a hotel. However, the US website 18% shows hotels that are \$120 or less. So the perception is that the hotels here are super expensive. Yet there are at least, you know, many many many that are reasonably priced but it’s not on the English websites so that we don’t know about them. And this kind of concept of difficulty is reinforced by inaccessibility to the rail passes or exchanging money. I mean here it’s difficult. It’s getting better but you have to go to a 7-Eleven or one of those places to exchange money. That is not known by a lot of us in America. Unless we’ve lived here we know that.

Rail passes, you have... you couldn’t buy your “JAPAN RAIL PASS”, but you still have to get to the train station to be able to get it. You can’t do any of this on your phone or over the Internet which in this day and age using the Internet and being able to do all this stuff mobile--Japan is the leading technology country in the world. We should be able to have all this stuff accessible digitally. So again we reinforce this idea that people here don’t speak English and they’re not welcome.

On the whole, past communications have perpetrated a one-dimensional image of Japan without creating this affinity for modern Japan thereby not reinforcing the perception that Japan is one of the most desirable vacation destinations in the world. I truly believe that if you want to take a trip to Asia, Japan is where you should go. But Japan needs to step up and Tokyo needs to step up to make sure that the people in the United States understand this.

And so to increase the US interest in Japan, we need to do a shift like I was saying. This is what needs to be required. We need to revitalize the Japan brand for the US market. We need to target it to what US people and Western visitors find interesting. To do so we need to answer these questions. What is Japan today and why is that appealing to the US market? Japan obviously has strong awareness based on its portrayal in popular western movies and its

increasing international recognition of prominent Japanese artists, directors and pop artists and its increasing international recognition of fashion designers, musicians and architects. A Japan revitalization campaign can leverage these existing images but must go beyond the clichés and the stereotypes to portray Japan accurately and aspirationally.

The ideal communication strategy therefore would combine the existing images of the exciting modern and fascinating traditional face of Japan--a Mecca for fashionable clothing, bars and restaurants. The best restaurants in the world are here, yet if you talk to tourists they don't totally understand that unless they have an affinity to Japan they know that, but just the widespread image, they don't understand that. State of the art architecture... the most amazing architecture in Tokyo and Japan... with the best service. There is no better service in the world than what you have in Japan, with both high tech and high touch. The varied and complex elements of the Japan brand are powerful assets. Japan is diversity unparalleled. It remains at the cutting edge and compares favorably with anywhere else in the world. The old and the new, modern and traditional, Japan is stimulating for the senses. Japan has an abundance of activities to stimulate all senses from its exciting and endless night life to its numerous theaters, to its amusement parks, game centers and sporting activities, its stunning countryside. It is unbelievably inspiring. In Japan, basic routines center around satisfying body, mind and soul. Relaxing in an onsen or enjoying a massage or indulging in a culinary feast, Japan is diversity unparalleled, stimulating for the senses and unbelievably inspiring. The Japan brand is compelling.

So how do we communicate these messages in order to shift the US view of Japan? That's what needs to be done. It's just a messaging situation. It's not that Japan doesn't have the most amazing assets and opportunities to create incredible growth in tourism from the West. It's just a messaging thing. And to do this we need to start with developing a brand revitalization strategy, defining the brand proposition, personality and key messages to serve as a road map for communication of the brand going forward targeted to the US and Western market. We need to follow that development by execution of an integrated, multi-dimensional communication strategy which is proactive and ongoing, executed across all channels of advertising, web, events and PR... a real coordinated campaign with private and public entities working together on a brand that has been developed to attract the Western market.

So we need to create a meaningful and impactful revitalization and in order to

do this we need people who truly understand Japan and the United States. This strategy must be one which speaks exactly to what it means in a way that resonates with the target, the US target, in an easy to understand and an easy way to remember.

So I don't know if I took 20 minutes? I might have taken my 15 minutes, but just the key take aways here should be that we need to embark on a new targeted marketing campaign utilizing digital innovation, online marketing and social media. Tokyo and Japan needs to work with tourism stakeholders who are here in Japan, major hotel organizations that have a global view and know the market in the United States, work with tourism stakeholders outside of Japan and create a public/private partnership to collaborate and reinforce the Japan brand and again learn from best practices worldwide.

Thank you.

【本保座長】

Thank you very much for your presentation. では、続きまして石井さんよろしく願いいたします。

【石井委員】

おはようございます。

本日はご指名をいただきましてありがとうございます。

都市のライトアップ、そしてマスタープランのことについて、簡単にご説明をさせていただきたいと思います。

私は、照明デザインという仕事をしておりまして、普段、フランスのパリを中心に、日本、そして世界各国で照明に関わる仕事をしております。

特に都市照明という分野におきまして、フランスは、世界の中でも都市照明の発祥の地という位置にあります。それは、中世のフランスに端を発しまして、長い歴史を持っているからです。

そして、その都市照明の、三つの要素として、フランスの中世から言われていることですが、まず、秩序を表すこと、次に指標、目印ですね、を表すこと、そして、もちろん大前提にあるのが治安、この3点が非常に大切な要素、三大要素と言われています。

そこに、20 世紀になりましてから、都市の夜間の活動が飛躍的に拡大したことに伴い、夜の顔づくり、つまりアイデンティティーづくり、そして、世界の中でも全体のバランスをとった夜景づくりというのが構築されるようになりました。そして昨今では、環境を含めたエコロジーという言葉が非常にキーワードになっておりまして、照明もエネルギーを使っておりますので、その辺も大変大切なキーワードとなってきました。

少し歴史を振り返ります。

フランスの都市照明の始まりは、パリ、1318 年のそのときの王様であったフィリップ五世の勅令に始まります。このとき、パリの街の中に 3 つだけ夜通し、松明を灯すようにという勅令が出されました。その 3 カ所が、当時王様が住んでいた王宮、それから水運で栄えていた町の塔、それから治安が悪いということで墓地、この 3 カ所にともされました。本当に小さな点でしたが、この三つがその後発展する都市照明の三大要素であります、秩序、指標、そして治安を象徴的に司っていました。

これが発展していつて今に至っているわけですが、その発展を見る前に、日本の東京の今日の夜景について少し分析をしてみたいと思います。

右側に幾つか写真を載せました。例えば、一番上の写真、この写真を見ただけで、これが東京だと分かる人が何人いるでしょうか。個性の演出、これについて課題があると思います。

そして、有名な銀座通りや非常に明るいネオン街、明るさ感があり、とても華やかです。私も、このエネルギーが大好きですが、色味の統一感や明るさ感、それから、まぶしさに関する規制というのがどれぐらいされているでしょうか。

それから、右下にあります写真、色々な商店街が独自の工夫をして面白い照明器具をつくっていますが、中には照明の器具に対する誤解が見られることもあります。形が先行していて、明るくするためのツールであること、安全を司るための装置であるということが忘れられているケースも見られます。また、明るさと眩しさの混同、眩しいことが良いことであるという誤解が見られます。

まぶしいことは、その 1 点に目が集中するために、他の場所をかえって暗く見せてしまうという対比の逆行効果があります。このバランスをうまくとらないと、明るいところは華やかで結構ですが、そうではないところの寂しさや治安というものが課題になってしまいます。

そして、省エネルギーへの配慮、もちろん光が不要なところに沢山もれるということは、それだけエネルギーを無駄に使っているということになりますので、そこへの配慮も必要になってまいります。

そして、ヒエラルキー、一番大切な町の繁華街とそうでないところ、住宅街の静かであるべきところなどの秩序だったヒエラルキーが構築されていないということもあります。

また、東京は、よく言われるように、新宿や銀座や丸の内、色々な境界がある、それぞれの個性があるわけですが、その個性が夜景として反映されているかどうか、これも一つの課題と思われます。

また、写真に具体的には出ませんが、日本は世界中に知られるテクノロジー大国、照明の分野でも LED や新しい光源である有機 EL など、新しいテクノロジーの産業を沢山有しているにもかかわらず、それが反映されていないというところが非常に私も日々残念に思っているところです。

このような現状を踏まえまして、ライトアップ、おかげさまでライトアップという言葉は非常にポピュラーになってまいりましたが、これがどうやって発展していくべきかというところから考えますと、まず、ライトアップは一つの建物や一つの道を点として始まっています。これが段々繋がって線になって、そして面へと発展していく、こういったプロセスを世界中の照明先進国では経てきました。

そのためには全体を視野に入れたうえで個別の開発を進める計画的な構築、それから道路照明を含めた、建物だけではなく、道路や公園や広場、川沿い、港沿い、そうした様々な計画がリンクしていることが必要です。また、ランドマークだけではなく、自然の資源を活用することによって、ユニークベニユーを開発するという面白い発展もできます。また、イベントとの相乗効果、ライトアップの参加性やPR という様々な課題も挙げられます。

私が活動の拠点にしていますパリ、世界に誇るライトアップ都市でありますけれども、この夜景は偶然につくられたわけではありません。戦後、1956 年の段階で、まず主要なライトアップをするという、点を集めたライトマップが作成されました。その当時のフィルムから起こした写真ですが、暗い中に点々とライトアップが集まってきている写真が見られます。

こうした青写真をもとにして、それがだんだん広がっていくことによって、現在では中心地の観光地区、そして、パリの外周部分の道路や、それからパリとその郊外にある市との連携というものが着々と進められていまして、現在もライトアップ、それからライトアップ計画、ライトマップ、そしてマスタープランのリニューアルというものが現在進行形で進められています。もう 60 年も経っていますが、どんどんリニューアルされているということです。

こうした動向はヨーロッパ、北米、それからアジアの各国にも少しずつ広がっています。左はベルギーのアントワープが最近策定しましたライトマップです。非常に華やかですし、また分かりやすい構築がされています。右はリヨンのライトマップ、グランリュミエールになります。こちら、境界の特徴や、それから丘の上からの視点などを含めた非常に多角的なライトマップづくりがされているのが特徴です。

こうしてできましたランドマークの夜景を見ながら、ユニークベニユーというのが発達します。パリでも、例えば、ノートルダムが見えるレストランは昔から有名ですし、川の上で船に乗りながら夜景を見て回ったり、それからオペラ座やルーヴル美術館、ヴェルサイユ宮殿の中でプライベートディナーを行うということも非常に頻繁になされています。

最近のユニークベニユーの傾向として面白いのは、例えば、昼間は非常に眺望が有名な、この左側の写真、こうしたレストランが、あえて夜は真っ暗なレストランの照明をして、表のライトアップが映えるような演出をしている。こ

うした配慮がされるようになったというのも最近の動向として挙げられます。

イベントとの相乗関係。ライトアップの事業をしていくには、どうしても1年、2年、数年かかってしまいますが、その起爆剤となるためのライトアップイベント、特に光のお祭り、ライトフェスティバルを行うことによって、まず話題性をつくること、そしてここで短期的にでも面白い照明の実験をすることによって、それが今度、常設化されるための布石を打つ、技術的にも色々試すというようなことが行われています。

右側にありますのは、世界で最も大きい光の祭典を毎年開催していますフランスの第二の都市リヨンのものです。昨年の12月に行われました光の祭りはテロなどの影響で規模を縮小しておりましたが、3日間で200万人が集まりました。通常ですと、4日間で300万人から400万人が集まる大規模な祭りです。

これはちょっと分かりにくいかもしれませんが、市庁舎の広場です。左側がライトアップされていますが、この広場にびっちり人が集まっている光景、私が撮影したものですけれども、この広場に3日間で72万人が集まりました。

私もこれに何度かアーティストとして参加しておりますけれども、こうした華やかなライトアップがされ、これを街中の皆さん、そして観光客、そして世界中から光のお祭りをうちの都市でもやりたいと思っているデレゲーションがこぞって見に来ます。

そして、ここで行われたことを、みんな同じようなことをやりたい。招聘されたアーティストは、他の都市にも招かれるというようなことが起こっておりまして、この左上の写真、私の作品ですが、これも他で再演されたりしております。

12月には、市庁舎の中庭で私の作品をインスタレーションさせていただきまして、おかげさまでライトアップ大賞をいただいたりしたのですが、この写真は、その私の作品の前でリヨンのコロン市長、そしてモナコの王子、それからフランスの首相が3人そろって、点灯ボタンを押している写真です。

こういうことをすることによって、ライトアップの活性化、そして治安のアップのようなことをしています。

こうした非常に華やかなライトアップのお祭りというものが、だんだん常設化されるという動向も、最近顕著になっています。こちらは最近発表されましたロンドンのテムズ川の橋のライトアップの計画です。こうした華やかにライトアップの計画がメディアにもたくさん紹介されて、これから起こるであろう夜の変革に対しての期待を高めている効果があります。

その一方で、環境に対する配慮ということも私どもの使命でありまして、こちらはフランスのレンヌという街ですが、あえて暗いところを残した、自然資源を大切にするためのライトアップというような考え方も広がりつつあります。

またライトアップ、どうしても建物だけを明るくするというイメージがあるかもしれませんが、界限づくり、楽しさづくり、賑やかづくりという観点からも、ライトアップの手法を、点から、ライトアップをされている建物の周りの広場や、そこが見える場所に対して展開していくという手法が広がっていき、例えば川沿いのプロムナードや広場のライトアップのようなものも一緒に考えられる、面として広がりながら考えられるということが起こっています。

また、こうした照明を大切にしている世界中の街のネットワークというものもあります。アソシエーションがありまして、毎年いろんなところで紹介を行っていますが、例えば東京の夜景を改善することによって世界中から夜景を見に来ていただく。そして、その夜景を見るための、世界夜景会議のようなものを行う。色んな発展性があるのではないかと考えております。

以上です。ありがとうございました。

【本保座長】

石井委員どうもありがとうございました。

これから議論に入るわけですが、その前に今日、欠席の田川委員からビデオメッセージをいただいておりますので、こちらをご覧くださいから議論に入りたいと思います。

【田川委員】

皆さんおはようございます。JTBの田川でございます。

本日は海外出張のために、ビデオでメッセージをお送りしたいと思います。よろしくお願いします。

さて、2020年に向けて、訪日外国人4,000万人という目標を達成して、観光大国を実現するためには、既存の有名観光地だけではなくて、眠っている地域の宝を発掘して、磨き上げを行って、その地域に根差したストーリーを生かしていく、そして商品化につなげてプロモーションを行う必要があると考えています。

これからは単なる物見遊山ではなくて、そこに行かないと体験できない生活文化を体験する「コト消費」がますます重要になってくると思います。残念ながら日本は、観光先進国と比べると、まだまだ「コト消費」であるナイトエンターテインメントが圧倒的に足りないというふうに考えています。観光施設、あるいは飲食店、ショッピングゾーンも、残念ながら閉店が早くて、外国人を夜遅くまで楽しませることができない、そういうことのできるコンテンツが少ないのも現実にあります。

ナイトエンターテインメントの充実のためには、今ある資源を有効に活用して、そこに行かないと体験できない観光素材を磨き上げることが重要であります。例えば東京ではウォーターフロントも、残念ながらまだまだ活用しきれていないというのが現実です。東京湾から見る夜景観光やリバークルーズなども

まだまだ伸びしろがあると考えています。既に大阪や福岡、シンガポールなど、水利が、川が発達している地域では、様々な取り組みがなされております。今ある素晴らしい夜景を、新たな演出や非日常的な空間を楽しむということで東京観光のキラコンテンツとなり得ます。

最近は、「工場萌え」という言葉も、大分広がってまいりました。川崎や横浜の工場夜景クルーズを初めとして、大阪の堺、泉北、あるいは三重の四日市なども様々な取組をしております。

もちろん、ウォーターフロント以外にある町工場なども重要な観光素材になり得ます。横浜では、ヨコハマ夜景演出事業推進協議会の「ライトアップ・ヨコハマ」という取組を 1986 年から継続して実施しております。関内周辺地域の歴史的建造物などをライトアップすることによって、夜の賑わいを生み出して、三溪園、金沢動物園など郊外地区にも波及すること、それによって、夜景を楽しむために人が来る流れを作り出しています。

平成 25 年の横浜市の調査によりますと、横浜への来訪目的の 3 割が夜景を楽しむということだそうです。東京にもライトアップすることによって、人を呼び込める場所もまだまだあるのではないのでしょうか。

最近のご承知のとおり、プロジェクションマッピングも人気がございます。姫路城では、普段入ることのできない夜のイメージを冒険できる初のイベント、「世界文化遺産 姫路城ナイトアドベンチャー 煌～K I R A M E K I～」を開催いたしました。

城内に幾つものスペースで、姫路城ゆかりの人物や歴史などをプロジェクションマッピングの鮮やかな映像やオリジナル音楽によって演出、天守閣のライトアップ手法などで大きな反響を呼んだところでございます。

季節限定でありますけれども、紅葉や桜のライトアップも魅力ある観光素材であります。国立公園である長崎の雲仙天草公園では、昨年、紅葉のライトアップと星空を鑑賞するスターウォッチングを同時に実施して、多くのお客様に来ていただきました。

世界に冠たる観光都市・東京を目指すためには、ライトアップや夜景観光に取り組むことも、ますます今後重要なテーマではないかと考えています。

ぜひとも、メイドインジャパン、メイドイン東京を完成させましょう。よろしくお願いします。

【本保座長】

どうもありがとうございました。

それでは、議論に入りたいと思います。お二方のプレゼン、それから、田川委員のビデオメッセージ、これを踏まえてご意見いただければと思います。よろしく願いいたします。

【尾崎委員】

ライトアップについて色々考えていたことがあって、もちろん、街全体で秩序やルールを考えていくというのはすごい大事なことだと思うんですけども、私は東京で、逆に個性的だなと思うのが、例えばゴールデン街とか思い出横丁とか、ゴールデン街や思い出横丁はフランス人の観光客がいっぱいいて、無秩序だからこそ生まれたナイト文化、あと都庁の近くの新宿歌舞伎町のロボットレストランって皆さんご存じですか。ロボットレストランってすごく面白くて、本当にB級のぎらぎらのLEDを何個使っているか分からない。でも、外国人が毎日毎日ロボットを見に行っていて、だから、そういう無秩序さをちゃんと抱えながらシステムデザインができたなら東京らしくなるなと、シンガポールと東京で、私はやっぱり東京が断然好きだと思うのは、無秩序さがあるところ、カオスがあるところだなと思ったので、そういうことを見ながら考えましたね。ロボットレストランの話をここで出して良かったのか分からなかったですけども。

【本保座長】

どうもありがとうございます。

ロボットレストランはすごい人気ですね。

【尾崎委員】

大好きです。

【本保座長】

他にいかがでしょうか。

ルースさん。

【ルース氏】（翻訳）

はい、私もライトアップは素晴らしいと思いますし、スカイツリーや東京タワーなどのアイコン的なスポットがイルミネーションに照らされ、ときどき色を変化させるという印象があるので、東京のスカイラインにイルミネーションが施されていないとは思いませんでした。私が住んでいるサンフランシスコでは、ベイブリッジの再建工事を開始する際にライトアップのプロジェクトを実施しています。皆様もご存じかと思いますが、あるアーティストがベイブリッジを期間限定でライトアップしました。巨大なアトラクションでした。当初は期間限定でしたが、現在は常設のイベントになりました。とても幻想的で好評でしたし、遊歩道に面したレストランの席からライトアップを臨むことができました。今では常設のアトラクションです。ですから、期間限定になるかもしれませんが、プロジェクトを立ち上げてその付近でイベントを開催し、どんな人たちが集まるのかを確認するのは素晴らしいアイデアだと思います。

Yes, I agree that lighting could be great and I never really thought about the fact that the skyline wasn't illuminated in Tokyo because I have images of iconic spots like Skytree or Tokyo Tower that is illuminated and changes colors

sometimes. But in San Francisco when we opened up the reconstruction of the Bay Bridge where I'm from, they did a project, a lighting project... I'm sure you're aware of it... where an artist lit up the bridge, temporarily. It was a huge attraction. It was just temporary, but now it's become permanent because it was so fantastic and people loved it and you could sit at restaurants on the promenade and see the lights and now it's a permanent thing. So I do think that that's a great idea to come up with some project of maybe temporarily having an event around it and seeing what kind of people you could draw to that.

【本保座長】

他にいかがでしょうか。

【矢ヶ崎委員】

すみません、ありがとうございます。

途中退席をさせていただくものですから、先に失礼いたします。

お二方からの素晴らしいプレゼンテーションありがとうございました。今後の東京の観光を考える非常に重要な内容、それから、ご指摘が入っていたものと思います。

まず、ルースさんのご指摘で非常に考えさせられましたのは、やはり私たちは私たちの魅力をちゃんと伝えていかなければいけないという、大変原点なんですけれども、これをいま一度きちんと検証する必要があるのかなど。それも、ただ単に言いつ放しということではなくて、情報を受け取った側がどう考えるのか、どういう気持ちを持つのかということまで責任を持った情報伝達の仕方というのをちゃんとやっていかなければいけないなと思った次第です。

そのためのリソース、私たちが持っているものは、沢山あるということ、ルースさんは対比というような、私たちの魅力を新しいもの、古いもの、両方持っているということのご指摘をいただいたんだと思いますが、こういうことを踏まえた新しい伝え方のチャレンジを、アメリカという可能性のある市場でやっていくのかな。

アジアから、沢山人が来ていらっしゃいます。これは日本全体。東京は、アジアの割合が全国よりも若干低いですが、アジアがメイン、近いところがメインなんですけれども、実は、アメリカは年間第5位ですね、日本にきている。

近さというのは、単に距離的な近さではなくて心情的なもの、交通アクセス、それから社会体制の類似性、色々なものがバスケットになった近さになりますので、日米の紐帯を考えると、やはりアメリカという市場は、大変重要です。この欧米市場の開拓ということが、国も東京も新しい方向性になっていますけれども、そのときにアメリカという大きな市場で、私たちはこれまでにな

いコミュニケーションのやり方をチャレンジしていくということが、やっぱり必要なのではないかなということを強く感じた次第であります。

それから、英国の例を出していただきました。私たちもベストプラクティスを一生懸命勉強していかなければいけないんですけれども、英国のプロモーションではみんなで頑張るんだけれども、その沢山の多様な人たちがまるでシングルワード、1つの言葉で英国の魅力を表すような方向で発信をする。だからうまくいったんだと、英国の政府観光局の幹部の方がシングルワードという言葉を使っていたのが非常に印象的でありました。その求心力をどう持たせるのかということについて、真剣に考えていかなければいけないのかなと思った次第です。

それと、すみません、短く最後に。

石井さんのプレゼンテーションも相変わらず素敵で、ありがとうございます。

東京はナイトライフが弱いと、ずっと色んな世界の方々から言われてまいりましたので。東京は、地理的にも高低差がなく、非常に広い、だだっ広い平野であって、そこに夜の魅力が濃淡をつけていくために、光に頼るということは非常に大きいのかなと思いました。

ぜひ東京で、このだだっ広い東京の色々なところを、どうライトアップするのがいいのか。それも、知性を感じさせるようなライトアップといいましょうか。秩序、指標、治安、安全といったような奥深さを感じさせるような、ライトアップのコンテストか何かができると素晴らしいなと思いました。

もう1つは、私は MICE の勉強もしておりますが、ユニークベニューというものが、実は東京の中でありそうで意外と使い難い。使えるものがそんなにないですね、奥行きがないです。それを、ライトアップという要素を加えることによって、相乗的に増やしていけるのではないかという、そういう希望を感じさせていただきました。

以上でございます。ありがとうございます。

【本保座長】

ありがとうございます。

どなたかございますか。

もしよろしければ、ルース夫人のご意見を、聞きたいことあるんですが、それは、さっき尾崎さんがおっしゃった、日本におけるライトアップなりライトマップというのは、無秩序と秩序が共生するようなものが、東京的、アジア的で望ましいのではないか。

他方で、フランス的な、非常に秩序が際立ったものなんですが、その辺については、どうお考えになりますか。

【ルース氏】（翻訳）

私も個人的にもっともなご意見だと思いました。そうですね、渋谷の交差点

など、若者が騒いでいるとか街の喧騒とか、そういったカオスも魅力で、私も完ぺきな秩序ではなく、やはり対比を活かすべきだと思います。日本には豊富な観光資源があるわけです。新たに造る必要はありません。既にここにあります。要するに、コミュニケーションの問題であり、欧米市場に訴求するブランド戦略をいかに打ち出すかということです。非常にシンプルな話です。機会はたくさんあります。

I personally felt that's a good comment. I think that people do think the chaos of... like the intersection at Shibuya or that wild excitement is here. So I agree we shouldn't be all order, but again the contrast. That's one... you know, Japan has tons of assets. It's not like you have to create new assets. You have them here. It's just a communication thing and a branding it to appeal to the Western market. I think it's very simple. You have tons of opportunity.

【本保座長】

Thank you for your comment.

【尾崎委員】

私はルースさんのプレゼンテーションを見たときに「YOKOSO! JAPAN」、あと「Japan. Thank You.」と、「&TOKYO」と、三つとも全部、あれどういう意味なんだろうと思って見ていたので、今朝も「&TOKYO」を見ながら、何がアンドかなと思いながら見ていたので、すごく面白かったんですけども、そういうコミュニケーションが、その意思決定プロセスが気になります。

なぜ、ああいうブランディング、少しずれてしまったものが、ああやって公式に、こんな大都市東京、しかも国際的な大都市東京のコミュニケーションとして採用されているのか。アンケートやサーベイはなかったのか。コピーライティング、このプロセスと、デシジョンメイキングのプロセスはどうなっているのかなという素朴な疑問があったのですが、誰に聞いたらいいのか分からないんですけども。

【本保座長】

どういたしますか、事務方から答えていただけますでしょうか。

【坂本観光部長】

今、お話しを、デシジョンメイキングといいますか、東京のイメージを外へ発信するに当たって、ちょっと皆様方がお考えになっている部分と実際に外に行った場合には違ってしまったのかと、どういう意思形成過程だとそうなのかというところは、確かにあると思います。

私ども、PR のやり方については、色々と提案をしてくれるような会社さん、色んなものを持ってきてはいただいております。ただ、その中で手続きを踏んで選ぶわけですけども、これをつくってくださいねということをお願いをして、それをそのまま持ってきてもらうというよりは、先方から幾つか提案があ

ったものの中から選んでいく。やはり、だからそれが我々が直接考えているものと先方が提案するものとすり合わせは必要なんですけれども、やはりそれが意思形成過程の中で十分にすり合わせがしきれなかった。それが最終的に外に行ったら、やはり中から発信すべきものとの間でギャップが生まれてしまったんではないのか、このように端的に思ったりする部分はございます。

【藤田産業労働局長】

産業労働局長でございます。

今日の議論も関係しているんですが、補足させていただきますと、伝統と革新というコンセプトのところまでは非常に議論を行ったんですが、その後が汎用性だとか、そちらの議論に行ってしまうして、やっぱり受けとめた方がどういうふうに感じるかとか、特に海外の方がどういうふうなとか、若干のネイティブチェックとかリサーチはしましたけれども、そういう視点が若干といいますか、かなり抜けていた部分があって、汎用性だとか、途中から議論が十分でなかったかなというところが、今この間の議論をずっとお伺いして思っていたところでございます。

【本保座長】

ありがとうございます。

【アトキンソン委員】

色んな国の委員会で、国立公園満喫プロジェクト等々でこういう話がよく出ます。

農林水産省さんがやっているところで、いきなり1人だけ外国人で、外国に打っていこうという話になっているにもかかわらず、外国人がほとんど、自分以外に入っていないと。26年もいるので染まっているところもあって、外国人でいるかどうかというところは、疑問に思うところもあります。

その時に、海外と同じように、キャッチコピーを今日の委員会で決めますと。その時にネイティブなので、この英語のキャッチコピーを三つの中から選んでくださいということを言われましたが、誰がどう見ても英語になっていないもので、ネイティブとしては絶対にこういう表現にはならないというものの中から選んでくださいと言われても、いや、英語になってない、ローマ字かもしれないんだけど。英語になっていないものの中から選んでくださいと言われてもだめですと。

結局、知事もよくご存じのように、銀座のちょっと先に行ったところが作った英語のキャッチコピーだったので。それでネイティブチェックもしていなければというのもあるんですけれども、本物のプロがキャッチコピーを作っているかどうかというのも疑問に思うところが結構あります。

昨日、文化庁の多言語対応の委員会だったんですけれども、そこでもさっきのお話にありましたように、自然の英語ではない、その内容は違うでしょうと

いうご指摘だったと思いますけれども、結局はほとんどの場合は、よくても、ただ翻訳をするということで、多分翻訳家に出しますけれども、これは言うまでもないんですけども、翻訳をする人というのは、正しい翻訳しか考えていないので、実際には翻訳としては最高のものになったとしても、伝わるかという、伝わらないものがほとんどです。

これが決定的な問題点でありまして、昨日の委員会で、そういうものではなくて、ライターを雇って自然な英語で、要するに情報だけは会議で、こういう事実を入れてくださいね、あとは文章としては、最初からつくって、自然な英語としてつくってくださいと。だから、日本語としてそれをつくって意識されている以上は、「GO TOKYO」もそうなんですけれども、ただホームページ見るとですね、これはなんか元の文章はこうだったのかという、自分としては全部想像がつくんですけども、英語としてはもう成り立たないものがほとんどで、ただ実際には、それは翻訳としては、私としては大学でやっていますけれども、翻訳としては正しい完璧なものだが英語じゃない、と。この問題をぜひとも知識のところで、もう英語の翻訳をやめて、ライターを雇って本物の魅力を発信するような形に、東京都のホームページも含めて切りかえたほうがいいのではないかと、今日の話を聞いて、そういうふうに感じました。

【ルース氏】（翻訳）

まったく同感です。翻訳だけでなく、ブランドそのものに関しても、欧米市場をターゲットにするのなら、アメリカ人やアメリカ英語を母国語とする人たちにブランディングを頼むべきです。日本で仮に英語を話せたとしても、市場に訴求するメッセージを正しく伝えられるとは限らないのですから。米国市場に訴求するものが何かを徹底的に調査すべきでしょう。そして、ターゲットに合わせたブランド戦略を打ち出す必要があります。英語ができる日本人というだけでは不十分で、やはり日本を理解しているネイティブスピーカーが必要です。この件に関する私の意見は以上です。

I totally agree. Not only in the translation but in the branding, we should have... if we're going to be targeting Western US market we should be using native American or native US English speakers for the branding as well, because even Japan, if you know how to speak English, you might not be able to get the right message that would appeal to the market. So you have to go and do a whole study of what it is that would appeal to our market and you need to brand to that target, not just with Japanese people who can speak English. It needs to be native people who understand Japan. That's my view on that thing.

【本保座長】

どうもありがとうございます。

コミュニケーションマネージャーとして、外国人が必要だというふうにおっしゃっているように受け止められるのですが。

どうもありがとうございます。他に。

どうぞ石井さん。

【石井委員】

皆様からの非常に面白い、また的確なご指摘ありがとうございます。

私が先ほどプレゼンテーションでお話ししたところに補足ですが、様々な東京の中の地区の個性を生かすべきという中に、先ほど尾崎委員からご指摘があったカオスをそのまま残す、私もさっき申したように、非常にエキサイティングな夜景というのが既にあるわけですから、それはちゃんと生かした上で、そうでないところを補強していく、そういうところをつなげていく、そういう作業が必要なのではないかと思っています。

また、田川委員からは、ウォーターフロントの話が出ました。先ほどケーススタディーとしてテムズ川のお話をしましたが、やはり東京のウォーターフロント、川、それから港湾、まだまだこれから発達の余地がありますし、夜景としてもどんどん面白いものができるポテンシャルがあると思っていますので、その辺を PR も含めながら、ウェブサイトのようにぼっちり文章が書いてあるものももちろんしっかりやっていくべきだと思いますけれども、本当に例えばハッシュタグ東京ベイで夜景の写真が沢山出てくるような、そういう発信の仕方もあって、これからはイメージ動画みたいなものも使っていけるといいかなと思います。

例えば、先ほどご紹介したリヨンの光の祭りですけれども、例えば 8 万人がデジタルマップをお祭りを見るために歩きながらスマホで見ていた。また、フェイスブックには 133 万ビュー、そして、ツイッターには 1 万 5,000 枚の写真がアップされましたし、ユーチューブは 10 万回ビューがあった。こうしたイメージで訴える力というのは、言葉を超えることもできます。こうしたものもリンクさせながら活用していけると、特にライトアップというのは写真を撮りたくなるものですし、写真を撮ったらそれをみんなにシェアしたくなるという非常に心を打つものというのがあると思いますので、視覚的に訴えるツールとしても、有効なのではないかと思っています。

【本保座長】

ありがとうございます。

范委員、どうぞ。

【范委員】

2 月は中国の旧正月で、相当多く中国のほうから観光客が東京に来られて、私も家族とか弟とか、社員旅行でも 20 人ぐらいの社員を連れて、東京観光を案内したりしていますと、やはり一番がっかりするのが、東京ベイエリアです。

夜のナイトクルージングとか、ライトアップというところが、夜景を見に行きたいけれども、なかなか満足な夜景が見られないで帰ってしまう。

なぜかという、東アジアの色々な観光客は、いまだに一部で爆買いが続いてはおりますけれども、大体ショッピングが終わって、例えば伊勢丹とか高島屋でショッピングを終わったら大体免税コーナーに皆さん行って、免税コーナーは受付完了が9時になっているんですね。

さて、中国人の感覚だと、大都会から来ている人間だと、上海みたいにウォーターフロントで、ものすごく賑やかな、まさにリヨンみたいな光の祭典が毎晩夜通し12時、1時までずっとやっているのに、9時から、さあ東京の夜景を見に行きましょうといったら、案内しろと言われても、案内できるのは結局東京タワーとかスカイツリーという建物の夜景を見るだけなんです。そのところが、まさに先ほどのスーザン大使夫人がご指摘されたように、東京の色々な観光資源、観光資産が宝物になったままで、うまく活用できていない証拠なんです。

そのところを、例えば上海の夜景を参考事例に引き合いに出しても、ご存じのように、相当、やっぱり160年ぐらい前の植民地時代からイギリスとかフランスとかアメリカの色々な歴史建築物、記念建築物のそういう建築物にライトを当てて、ウォーターフロントでもものすごく賑やかな活性化を夜の街で演出されているんです。

そこで、夏場はビアガーデンが非常に観光客を誘致するビア祭りをやるとか、冬場はミュージカルとかエンターテイメント、ハリウッドのほうからアメリカの芸能人まで、ちょっと高いけれどもギャラを払って来ていただいて、ミュージカルをやってもらって、野外コンサートみたいなものを、揚子江の川沿いで、ベイエリアで、プロムナード、非常に広々とした散策道のところでコンサート会場を設営したりだとか、色々なイベントで催しを開いて、上海経済、今までは2桁台の急成長を演じていたのですが、この頃は中国経済が少し下火になってきておりますが、それでもやっぱり上海経済の成長ぶりは大体9%ぐらいの高い成長率を誇っています。

こういう例えば指標になるとか、あるいは街のランドマークになるようなところを、新しい経済、内需を牽引するための発信地として、PRできる発信地として、うまくライトアップを活用している事例が沢山中国ではございまして、そのところをもう少し経済振興、地場産業の振興とつなげて、もっともっとオリンピックの前哨国として活用できる余地は十分あるのに、まだうまく活用されていない。そのところはもうちょっときちんと都庁としては取り組んでいただきたいと思います。

【本保座長】

どうもありがとうございました。

堀川委員、どうぞ。

【堀川委員】

スーザンさんのプレゼンで気づいたのですが、まず日本は色々いいものを持っているが、ちゃんと発信されていないので、良くないですね。これはやはり日本語と英語が両方できる人、あと日本のカルチャー、並びに米国であれば米国のカルチャー両方がわかっている人、なおかつ細部に渡ってまで感性の磨かれた人でないと気がつかないと思います。

やはりメッセージを打ち立てるため、プロモーション、マーケティング、ブランディング、あるいはプランニングも含めて両方のカルチャーが分かって戦略を練らないと、東京の観光はうまく売っていけないと思います。

私どもはプリンセス・クルーズという会社ですが、基本はアメリカとイギリスで上場しています、商品はアメリカの商品となります。世界中、全ての国で商品を売っているのですが、各地域にその地域の販売事務所があります。

なぜ事務所を持っているかという、そこのカルチャー、そこで今何が流行っている、という情報をいち早くキャッチして、商品をそのローカルに合った商品にして売っていくというためです。

同じことが東京を売っていくためにも必要だと思うので、これは早急に両方の文化・言語が分かる人を雇って、正しく発信していくべきです。

日本人で英語ができる人はいっぱいいますが、例えばアメリカに住んだことがないのに、アメリカの文化がわかるわけがないので、そういった人を雇ってマーケティングしていけば良いのでは。

これはスーザンさんのプレゼンにて、私も気づかされたところがいっぱいありました。これは今、委員の方で、例えば、アトキンソンさんとか尾崎さん、この方々はカルチャーも知っているし、言葉もできるので、こういう人を雇って、ちゃんと東京の観光を引き続き支援していったほうが良いと思います。

あと、ライティングに関しては、お台場に今度クルーズターミナルができませんが、プリンセス・クルーズのダイヤモンド・プリンセス、これは 11 万トンの船ですが、いち早く寄港させていただいて、夜見ていただくと船は光を放って、素晴らしい夜景の一部になるので、そういったことができるようにしたいと思います。

以上です。

【本保座長】

ありがとうございます。

アトキンソンさん。

【アトキンソン委員】

JNTO をこの間見てみたんですけども、東京はやはりその次に大きい、地方都市では行政としては大きい、観光の設備だと思いますけれども、JNTO の

場合ですと、ほとんどオールジャパニーズスタッフになっています。

この間、ビジットブリテンに聞いてみたら、ビジットブリテンは今もご指摘がありましたように相手が外国人ですから、スタッフの構成は 40%、イギリス人から見た外国人なんです。

日本政府の観光局というのは多分 99%日本人でやっていまして、そここのところで今お話がありましたように、やはりイタリアの戦略に関しては、局長がイギリス人で、あとスタッフは全員イタリア人だそうです。そういうような戦略に切りかえたのはもう 10 年ぐらい経っているらしいのですが、直ちに成果が出たことは、ある意味言うまでもないと思います。

さっきの数字の話で、今、確かにアメリカからの訪日外国人が 100 万人を初めて超えたと思います。普通、このような分析は非常にやりやすく、大体どのぐらいの潜在能力があるのかというのは、資源さえあれば、大体どの国のアウトバウンドが何人いるのか、それでどのぐらいとれるのか、この分析の仕方は国連の UNWTO で全部組織化されています。実際には、北米から年間その倍ぐらいの 230 万人ぐらいが来てもおかしくない。欧州の場合、120 万人ぐらいしか来ていないんですけれども、本来であれば 1,200 万人ぐらい来てもおかしくない。アジアは今 1,700 万人ぐらいなんですけれども、潜在能力としては大体 2,200 万人。それで計算すると、政府が出している 2020 年の 4,000 万人ぴったりになんです、全部計算すると。

そう考えると、今お話がありましたように、アメリカを増やしましょうよということではなくて、アメリカからはこのぐらいの人たちが来なきゃいけないから、来させるにはどうするのかということ目標を立てないと。ただ単に発信するのでは私は意味がないと思います。なので、東京も同じように何千万人とかそういうことではなくて、どこの国からどのくらいの人たちというところまでいかないと、結局は外国人を雇う必要があるのかなのかということも分からないまま、ただ単に資料として終わってしまう危険性があるのではないかと思います。

以上です。

【本保座長】

どうもありがとうございます。

他には。尾崎委員。

【尾崎委員】

ほとんどアトキンソンさんに補足する形になるんですが、私とアトキンソンさんみたいな方と言っていていただいて嬉しいけれども、きっと私よりさらにもっともっとネイティブな人が必要なんじゃないかというのと、一人、二人の意見を聞いただけで、外国全体の意見を聞いたつもりになってしまうようなことをよく見るなと思うんですね。

私、イギリスと日本のハーフなんですけれども、イギリスの政府会議に呼ばれて、外国から見てどうですかと聞かれないので。だから、やっぱり人材ですよ。組織全体とか意思決定プロセス全体。あと、シン・ゴジラが昨年流行ったのは素晴らしいなと思っていて、何かそういうことを含めて改革すれば、きっとルースさんの言っているようなずれがどんどん減っていくことに繋がるんじゃないかなと、色々話を聞いて思いました。

【本保座長】

ありがとうございます。

石井さん、どうぞ。

【石井委員】

ちょっと照明とずれるかもしれませんが、目的を何十万人に設定する、それを具体化に向けて事業を進めるという中に、やはり先ほどアトキンソン委員がおっしゃったように、もっと具体的なディテールを詰めていく必要がある。

その中で、例えばアメリカ人の方が来て日本で面白いと思うことと、アジアの方が来て面白いと思うのと、またフランス人が来て面白いと思うものが、若干、もちろん違うわけですよ。もちろん個人差もありますけれども、国民性とか文化性みたいなものが必ず表れる。私の友人なんかは、フランスから来ると、「そんなところあったの？」というような渋いところに、皆さん行きたがります。そういう文化的な、ちょっと一歩踏み込んだようなところに行く方が非常に多いんですね。

ですので、マーケティングも一言で、日本のここを出せばいいということではなくて、それこそ堀川委員がおっしゃったように、その場所の、その地域の方々に合わせたマーケティングというのもしていく必要があって、きっと中国の方にするマーケティングとフランスの方にするマーケティングは違うと思いますし、そうした具体的な目標みたいなものを探る上で、日本にいる海外の方の意見を聞くというのは、非常に参考になると思います。

その上で、何を発信したいのかというのを、プログラムを作ることがやはり一番大切な作業、要になりまして、例えば照明のマスタープランも、ただライトアップしましょうでは、多分、無秩序でバランスがないものができてしまう中で、マスタープランを作るといって、何がしたいのかというのを整理するのが、非常に大切な作業になっていく。

それと同じように、観光促進に対しても、プログラム作りというものをもう少しちゃんと議論して、それに合ったキャンペーン、それに合わせて、専門の業者さんからキャッチコピーを作ってもらったり、ブランディングのロゴマークを作ってもらったりということが出てくるけれども、もとのプログラムがしっかりしていないと、どうしても外からの色んな提案の中に左右されてしまう。そうした揺らぎが発生してしまわないようなマスタープランを、照明だけでは

なく、観光全体にお作りになるのが必要なのではないかと、今感じました。

【本保座長】

ありがとうございます。

【アトキンソン委員】

たまたまスマートフォンで「GO TOKYO」のサイトを見ているんですが、これを見ると、「Read featured articles written by foreigners」と書いてあるんですけども、この時点で「GO TOKYO」のホームページはアウトだと思います。これは、さっきのルースさんの話にありましたように、もったいない。このようなちょっとした失敗で、本来ある魅力が伝わらない。

見ていると、いまだにこうやって四季のアピールをされていて、また桜の話ですかとなりますので、これが一日でも早く全部もう一回レビューして、言葉遣いを含めて、相手の気持ちにマイナスになるようなことを排除していただきたいと思います。

【ルース氏】（翻訳）

そうですね。まったく同感です。ここにいる英語圏の人間が言いたいのは、最初からやり直す必要があるということ。そして、これは都知事も同意してくださいと思いますが、現状や強みと弱み、機会をじっくりと分析し、米国人あるいは欧米人をターゲットにした新しいブランドメッセージを創造してくれるような会社を雇う必要があるということです。英語を話せる日本人だけでメッセージをつくってはいけません。先に述べた通り、きちんとなくて不自然なものになってしまいますし、時には、米国人にアピールするものが日本人に訴求力を持つとは限りませんし、その逆もありますから。私が言いたかったのはそういうことです。桜とか富士山のような決まり文句をよく耳にしますが、日本には他にも素晴らしい観光資源がたくさんありますし、ブランディングの能力もあります。しかし、それをじっくりと分析・調査してくれる適任の代理店が必要です。自分たちに何が足りないかを知ることが第一歩です。では何をすべきか。ここにいる三人だけでアイデアをひねり出すことはできません。グローバルなノウハウを持つ優秀な代理店を雇う必要があります。そして、私が述べたもう一つ重要なポイントは、既に東京にはグローバルな業界関係者がいて、そのような有効活用できる財産があるということです。東京には日本を理解し、世界を知り、容易に是正できるチャンスのある不成功部分を、ある程度どこにあるか見つけられるグローバルな業界関係者が既にたくさんいます。そういう人たちにも協力してもらいましょう。それは JNTO が始めようとしていることだと思いますが、機会はまだまだたくさんあります。

Right. I totally agree and so what we're all kind of saying, the English speakers here, is that it needs to start over and hiring a company... I think Governor would maybe agree with this... that sits and analyzes where you are,

strengths, weaknesses, opportunities, and creates a new brand message that's targeted to the audience either US or Western as a whole and is not just created by Japanese people who can speak English because as you said it's awkward, it's not natural and sometimes things appeal to us that might not be as appealing to the Japanese or vice versa. And that's what I was saying. There's clichés that all we hear about are cherry blossoms or Mount Fuji, but there's millions of other unbelievable assets here and branding abilities, but you need to have the right agency that's going to sit and analyze it and do a study. The first step is figure out where you're missing. What you need to do. You know, we can't just the three of us come up with an idea. You need to hire a good agency that knows the global aspect. And one other point that I mentioned and I think you have some assets here that you can tap are like the global stakeholders that are already in Tokyo. So there's many global stakeholders already here that know Japan, know the world and kind of see where there's misses here that are easy opportunities to fix. So work with them as well and I know that JNTO is starting to work with them, but there's still lots of opportunities.

【本保座長】

ありがとうございます。

ちょっと私から一言、発言させていただきたいと思うんですが、今、ルースさんからお話が合った適切なエージェントを雇うべきだというお話とか、それからコミュニケーションとかブランディングについて、外国人をもっと適切に活用していくべきという話、さらに、全体としてきちんとしたマスタープランを作り、それを実行できる体制をつくっていく。いずれも、実はおっしゃるとおりだと思っていまして、私自身が行政をやっており、あるいは JNTO を見ていた経験からいって、いずれも本当に必要なことだと思いながら、十分にできていなかったところがあります。

それは、リーダーシップの問題もあるんですが、国、あるいは都もそうだと思いますが、組織的、制度的な制約条件というのが山のようにあって、外国人を雇うのは非常に難しかったりするところがあります。例えば、JNTO のケースでいえば、一言で言って、あまりにも予算が小さくて、ローカルスタッフがほとんど雇えない状況だった。それで結果的に日本人中心になってしまったという現実もあったりするわけです。

そうすると、やっぱり変えていくためには、仕組み全体を見直して変更するぐらいのつもりがないとできないところがあって、それをどこまで捉えていけるかという問題がやっぱりあるということです。

エージェンシーについて言えば、先ほど事務方の説明を聞かれて、十分分か

らなかったところがあるかと思うんですが、実は、今の代理店をお願いする場合の仕組みというのは、競争入札という仕組みなんです。常にコンペティションのもとに幾つかの提案をいただいて、そこから選ぶしかないという、こういう状態になっていますので、入札の条件をよほどハイレベルで充実したものにしていない限りは、結果的には発注側が甘い、それから、当然応札側はもっと甘いものを出してきて、そういうのしかできない。それから、競争入札ですから、結果、落札する人は、案件ごとに異なる場合が非常に多いわけですから、統一というのは実現できない。

こんなこともあって、結果としてばらばらになりがちだというところがありますので、そういうものを含めて、総合的にどこまでの取り組みをできるかということが問われているんじゃないかというふうに思うところがございます。

【尾崎委員】

シン・ゴジラみたいに、はみ出し者が全部集まったオフィスを作ればいいんですかね。すみません、変なことを言って。

【小池知事】

今日はありがとうございます。

スーザン・ルースさんからは、以前から日本の観光分野をもっと世界にアピールすべきだということで、アドバイスいただいてきました。今日、こういう機会に来ていただいて、本当にありがとうございます。

「YOKOSO! JAPAN」も、本保さんの頃ですか。それからあと、「&TOKYO」についてもよく分からないという話がございました。コンセプトは「伝統と革新」という、ここは私も変えるつもりはないんですけれども、ただ表現をどうするかということについては、より客観的に見て、ちゃんとメッセージが伝わるかどうかという、その点は大事にして、対外発信については、これは磨きをかけていきたいと考えています。

そして、これお手元にあるんですけれども、英語版ですが、東京についての冊子、これは各ホテルの客室に置くことになります。これによって、リピーターになっていただくということを狙っております。

どこも海外のホテルに行くと、大体パリとかロンドンとか色々置いてある中に、一つこれをホテルの客室に置いてもらうということで、作ったものであります。またアドバイス、これについてさらにグレードアップするためのアドバイスをいただければありがたく思います。

それから、どうやって日本、東京の魅力を伝えるかということについては、日本人同士で言い合っているかもしれないので、先ほどからお話がありましたように、色々なまさしくマーケティングですね。北米に対してのマーケティング、南米に対してのマーケティング、アジア、中でもタイとインドネシアと中国、それぞれ違うと思います。イスラム圏に対するマーケティングも違う、

ヨーロッパについてのマーケティングも違う。きめの細かさと、それと共通のコンテンツと、これを両方持っていきたいというふうに、皆さんからお話伺って、改めて感じたところであります。

それから、石井さん、ありがとうございます。

一日の半分が夜だとすると、日本の夜の、日本の時間の半分は、もったいないことをしていたと思います。集中的にどこをどういう形でライトアップするか、ぜひまたアドバイスを頂戴できればと思います。

特に最近、プロジェクションマッピングが非常に面白い状況になっていますし、この東京都庁もステージ、スクリーンにはちょうどいいので、ここを使って、色々PR もできるなと思っております。

それから、アトキンソンさん、ありがとうございます。もう幾つ委員をやっているのでしょうか？文化庁と農林水産省と。

でも、多分色々アドバイスをしていただいても、十分それを生かし切れていないところもあると思うので、せっかくいただいているアドバイスを十分に生かしたいと思いますので、またご協力のほどお願いいたします。

それから、特に今日、スーザンさんが指摘しておられたのは、アメリカからの観光客をもっと増やすための色々な工夫というお話が中心だったと思います。

アメリカの方とか、それからヨーロッパ、欧米ですね、欧米の方々はどちらかというと滞在日数が長い。だから、東京を中心にして次にどこへ行くかとか、うまく連携をとるような、そういうツアーを、それこそ JNTO と連携しながら、やっていけばいいかと思うんです。

2020 年までに 2,500 万人と、現在よりも大体倍増を狙っていますが、これを国別に分けて、そして、それぞれに必要なマーケティングの手法で、効率よく結果が出るようにしていきたいと、今日、思ったところでございます。

それから、話があっちこっちに行って恐縮なんですけれども、ライティング、ライトアップも本当に、特に東京ベイのほう、ベイエリアのライティングというのは、とても大事だと思います。羽田に入ってきた時に、やはり東京の輝きなどが歓迎の意味を示しますし、それから、ライトアップの仕方によって本当にもっともっと、桜一つとってもただ咲いている、私たちにとってみれば、桜の咲く時期はもう大体、もちろん決まっているけれども、ランタンがだーっと上野公園などにはあって、それは日本的情緒ではあるんですが、明かりの灯し方によっては本当に幻想的になって、日本中が名所になるんじゃないかなと。東京中の桜の名所、山ほどありますから、そういった時に、うまく照明を当てることで、もっと付加価値を高めることができるんじゃないかと、こう思っております。

なすべきことは沢山あって、目標の 2,500 万人 by 2020（トゥウェンティー・トゥウェンティー）、これだけは決めたので、とにかくどういうふうの日

本をアピールするかを、自己満足ではなく、外に向かってきっちりとメッセージを伝えることをしていきたいと思います。

それから、ホームページもこれからもっともっと色々な言語で、色々な言語というか、英語がベースですけれども、それでもっと PR できるようにしたいと思います。

前も申し上げたと思うんですけども、私もパリにちょうど行く機会があったので、せっかくだからコンサートに行こうと思って、全部ネットで調べてチケットもとって、パリのマドレーヌ寺院でのコンサートに行きました。

日本の色々なコンサートがそうやって海外からネットでとれるかどうか、私、試したことないんですけども、もう一度そういったことも考えて、東京都が一つのモデルになれるようにしていきたいと思っております。色々なアドバイスを本当にありがとうございました。

【本保座長】

知事、どうもありがとうございました。

皆様も、特に遠方から来られたルース夫人、大変ありがとうございました。

それでは、事務局のほうにマイクを返しますので、連絡事項等がありましたら、よろしくお願いいたします。

【事務局】

本日は貴重なご意見を多々賜りまして、誠にありがとうございました。

頂戴いたしましたご意見やご提案などにつきましては、今後の東京の観光振興の取組の中に生かしてまいりたいと思います。

また、次回以降のこの会議につきましては、皆様にまた別途ご相談をさせていただきますので、その節は何とぞよろしくお願いを申し上げたいと思います。

事務局からの連絡事項は、以上でございます。

【本保座長】

ありがとうございました。

以上