

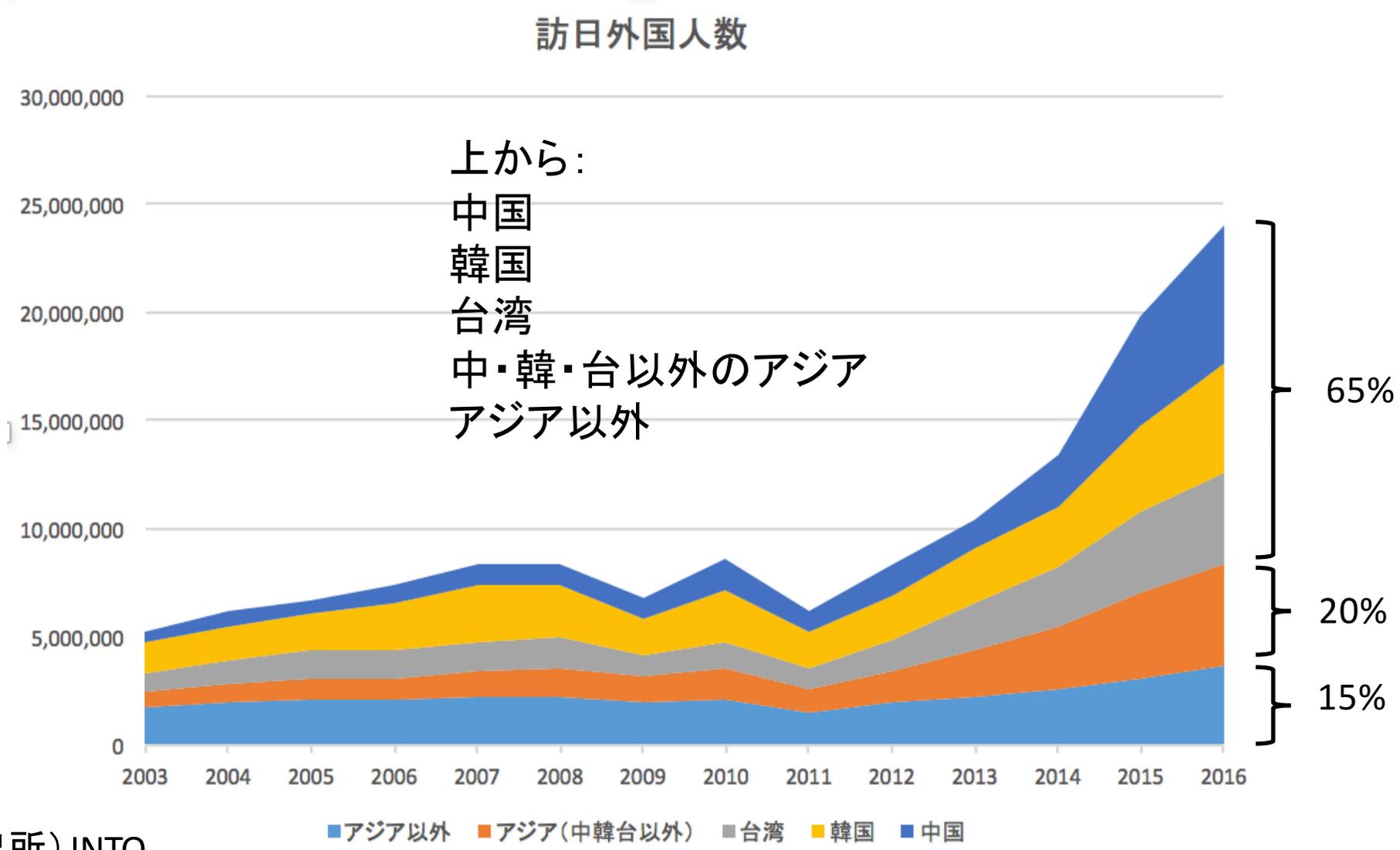
# マーケティング視点から考 える東京都の観光振興

2017年8月21日

木村 達也

早稲田大学商学学術院  
大学院経営管理研究科教授

# 訪日外国人人数推移(2003-2016)



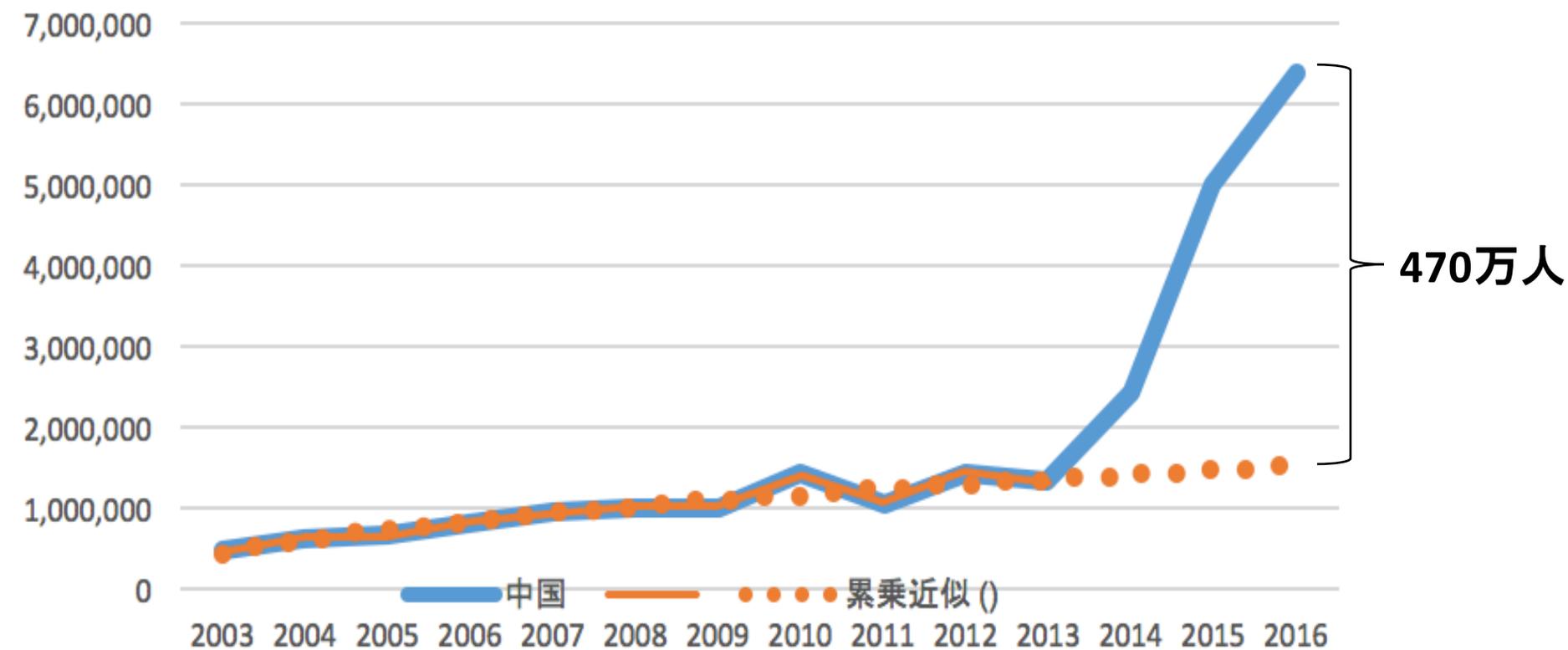
(出所) JNTO

# 訪日中国人数推移 2003-2016

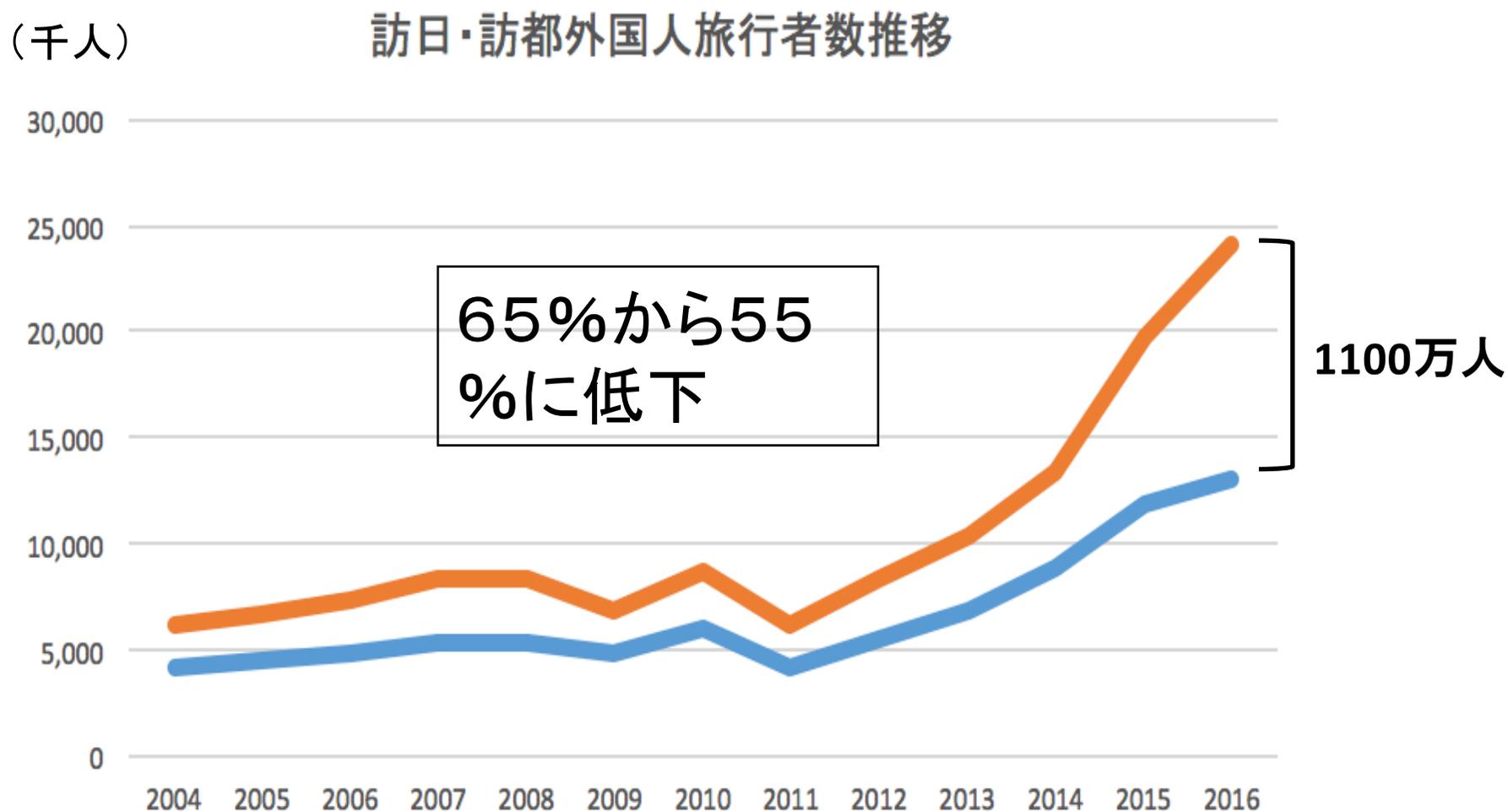


# 訪日中国人数推移 2003-2016

中国:訪日者数実数+近似曲線



# 訪日・訪都外国人旅行者数の推移



(出所) JNTO、東京都調査

— 訪都外国人旅行者数 — 訪日外国人旅行者数

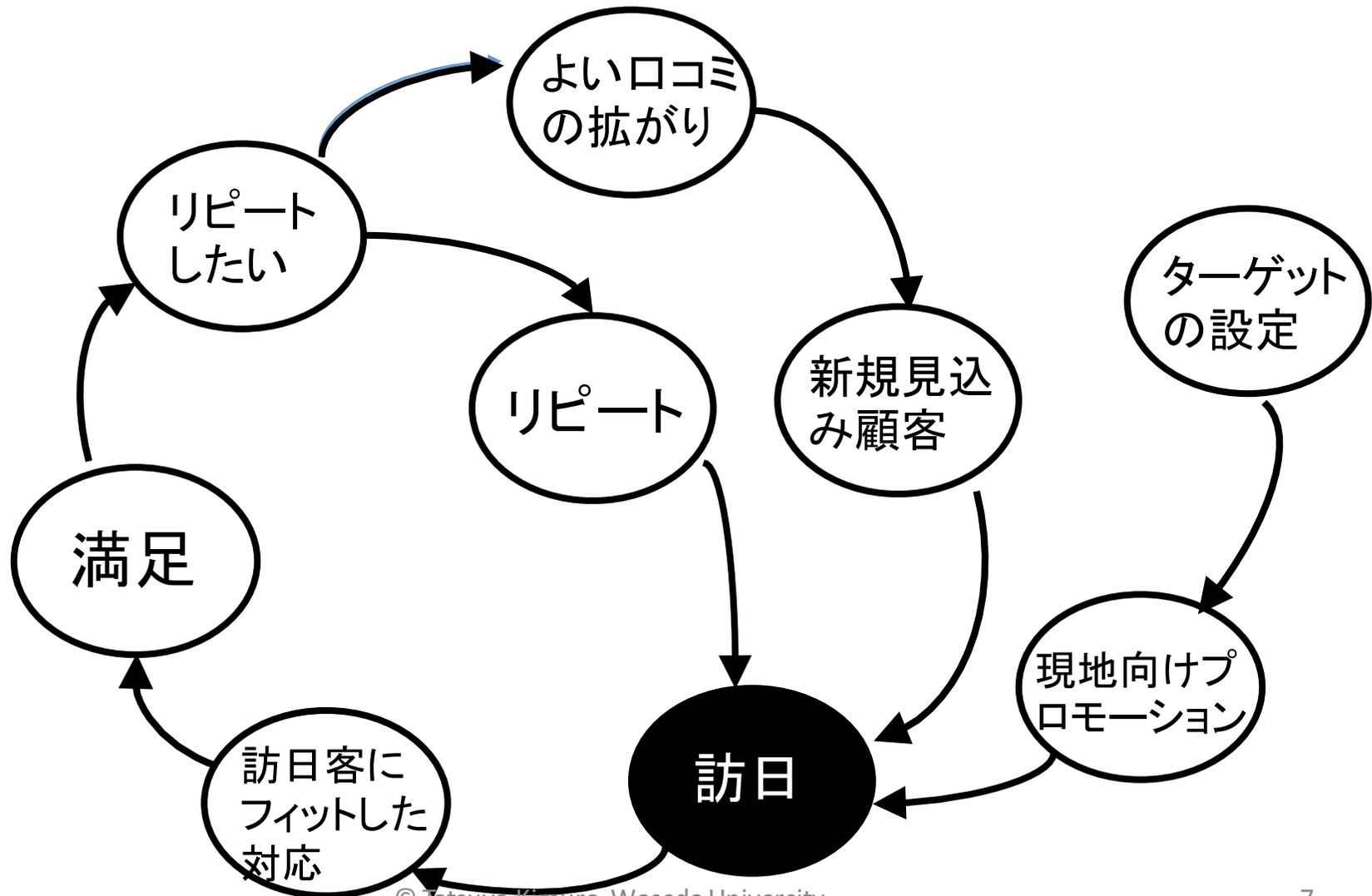
# 個人的に気になっていること

- 近年の数度にわたる中国人旅行者へのビザ発給要件の緩和がなければ、2016年の訪日外国人数は2千万人に達していない
- 2016年の実数：中韓台3国だけで全体の2/3を占める
- 2020年の日本の目標値＝4千万人 ← この数字の意味は？ ← 多様な「1人の訪日客」

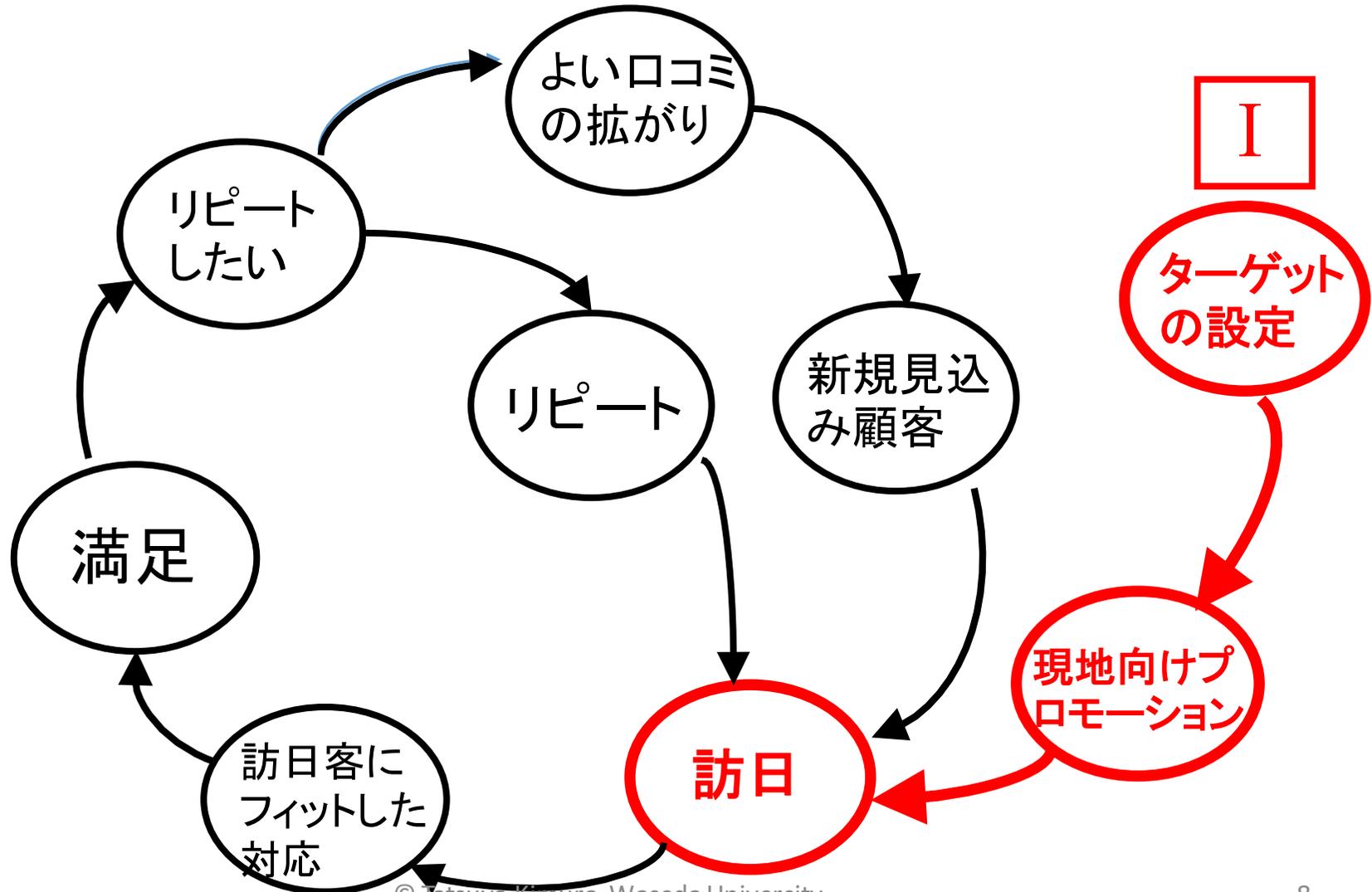


- **戦略的なターゲット**の設定が必要
- 数値による目標設定を再定義したほうがよい(今日はふれない)

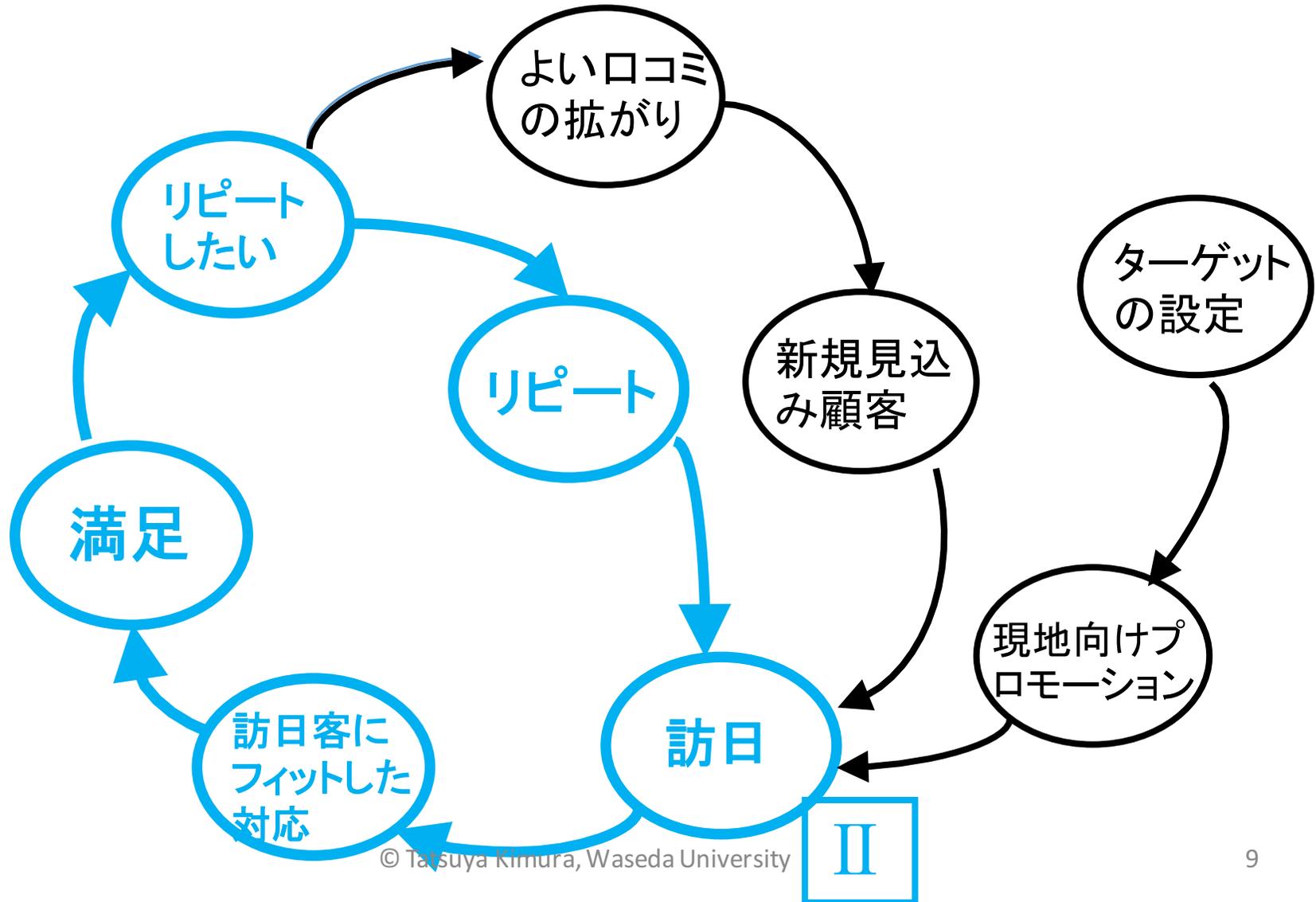
# 訪日外国人観光客フロー



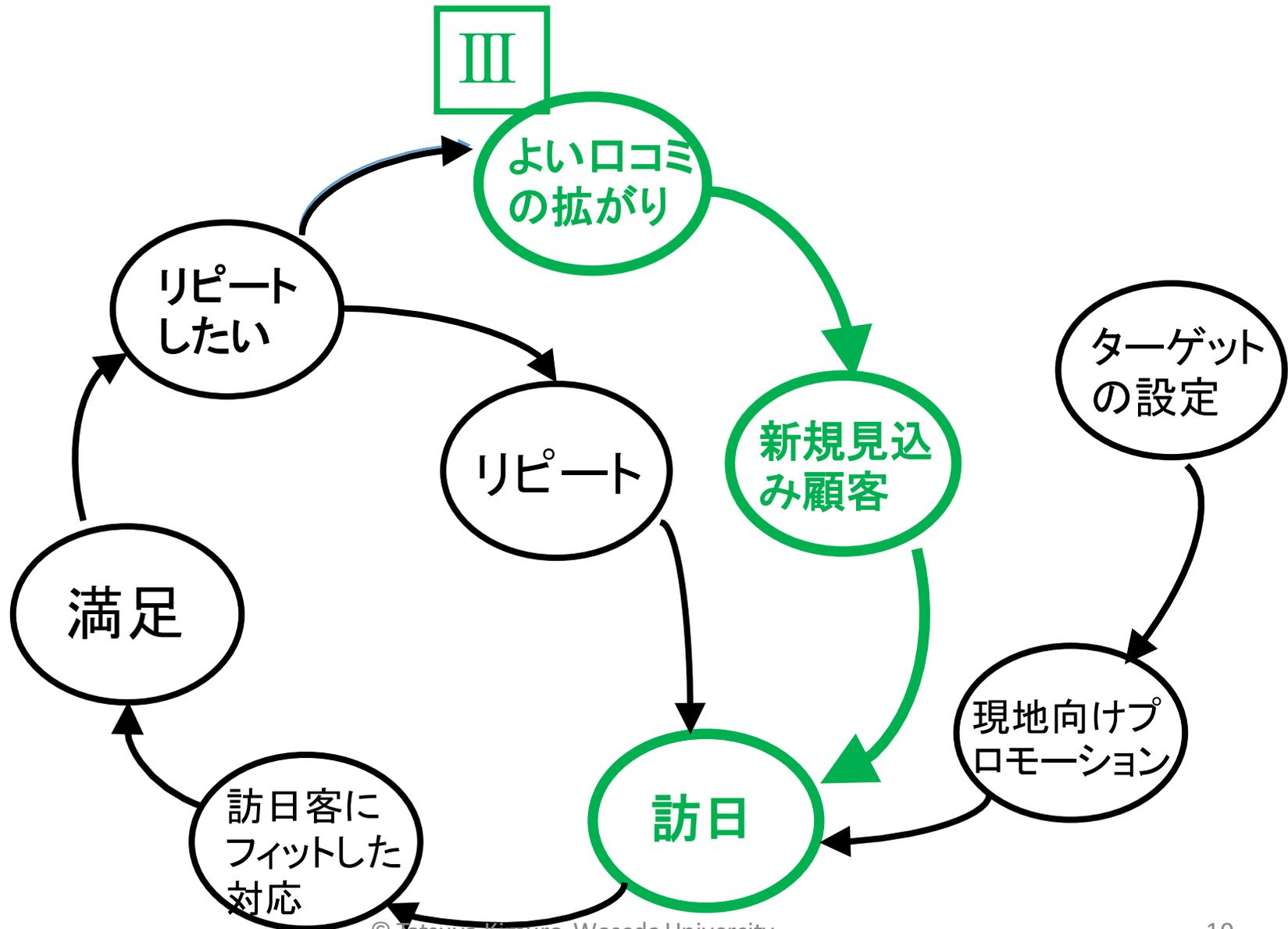
# 新規訪日客フローA



# リピーターのフロー



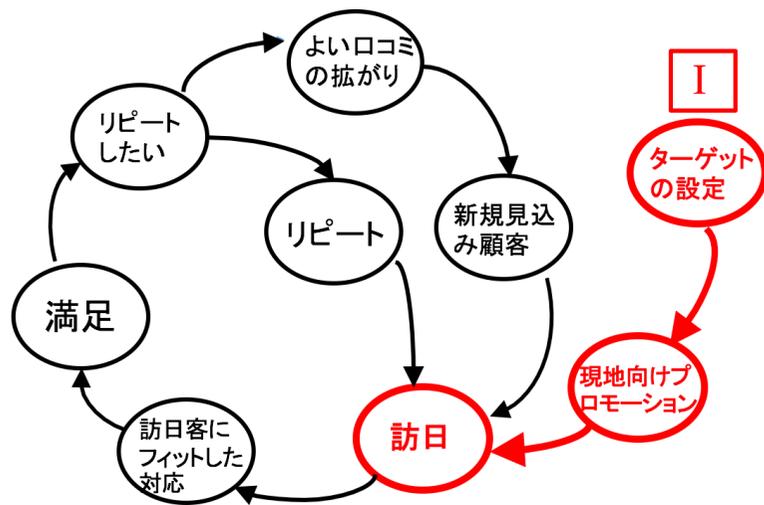
# 新規訪日客フローB



# マーケティング課題と思われる点

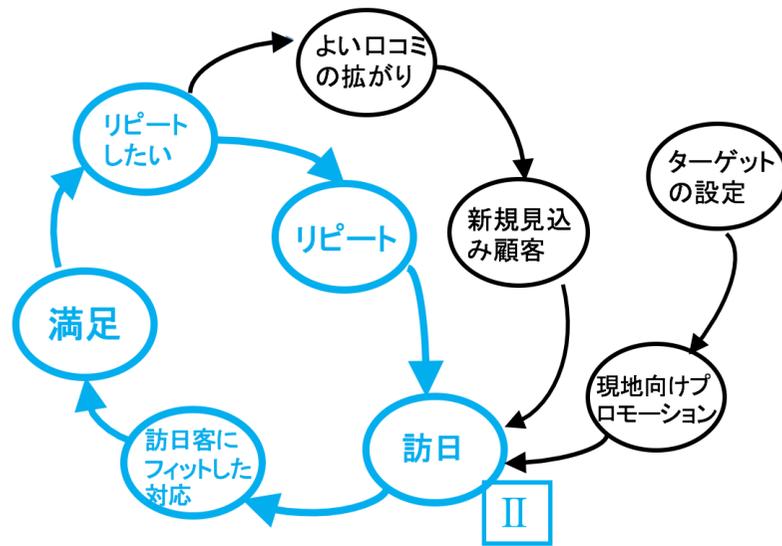
- 「ターゲティング」ができているか すべてを満遍なくカバーするのではなく、攻めるべきところに注力する
- 「知るマーケティング」ができているか 顧客（訪日外国人）を知らずに、有効な顧客戦略を策定実施できるわけがない。
  - 既存の調査データが有機的に活用されているか
  - 統計のための調査ではなく、観光振興のための具体的なマーケティング計画に転用できるマーケティング調査の実施とその活用はできているか

# 検討1: 新規顧客についての適切なターゲティングの設定



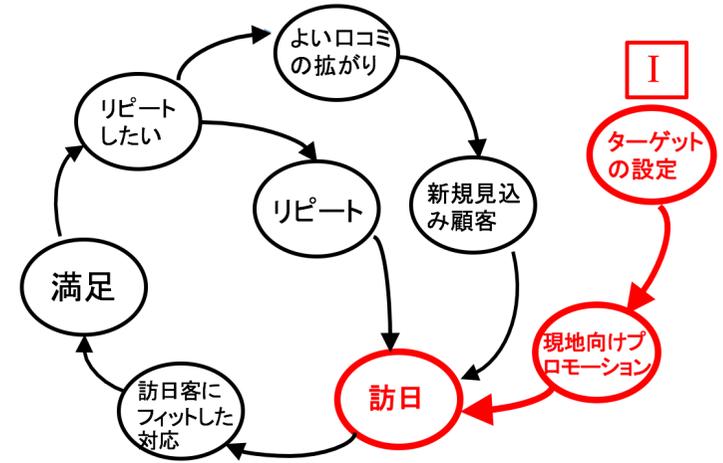
- ファクトをもとにした分析からのターゲティングの明確化
- 「訪日外国人客数」がただ欲しいなら、中国人を狙えばよい
- ビザの発給条件を戦略的に緩和することで、数は達成できる
- 一人当りの顧客価値の観点からは、欧州、米国、豪州を主ターゲットとするのが好ましい

# 検討2: 顧客不満足を知ることから満足につながる施策を決定する



- 訪日外国人客の顧客不満足を知り、分析することから彼らによりフィットする施策を立案・実施する
- 日本人の目(思わく)で考えるより、当事者(外国人訪日客)の声(実際に感じた不満、不自由、ストレス)を集中的に集めて分析するところからの施策立案が必要。

# 提案1

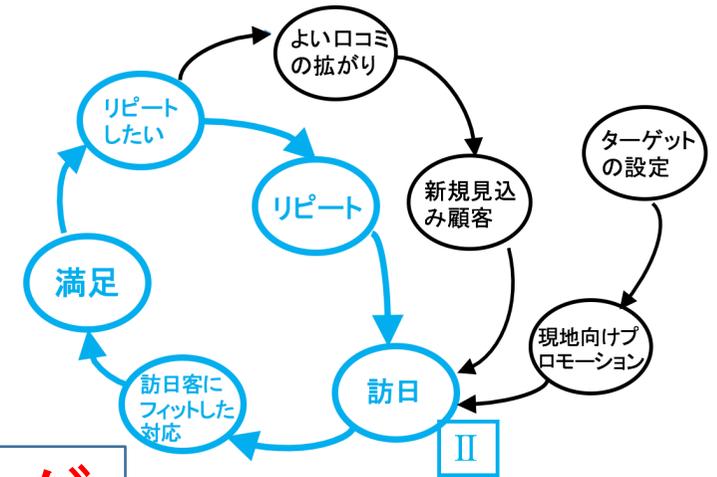


## ターゲティング

効果的なマーケティングにつながるターゲット選定。そのためのリサーチ、ならびにデータ分析体系の都庁内での見直し

リサーチならびにブランド・マネジメントに通じた  
**マーケティング責任者** (CMO: Chief Marketing Officer) の設置

# 提案2



## 顧客(不)満足を知るマーケティング

日本(東京)への外国人訪問客を対象にしたアンケート・キャンペーンの実施

## 「東京都にクレームつけて1万ドル！」

目的: ①外国人訪問客が不満に感じた点を集約し、プランニングにつなげる。②観光都市を目指す東京都の姿勢と本気度を広く示す。

対象者: 東京に来たことがある外国人

参考)「ユニクロの悪口言って100万円！」ファースト・リテイリングの1995年の広告キャンペーン

# 提案3(その他)

- 東京は広く、土地勘がなく日本語が分からない外国人には日々の観光プランが立てづらい。しかも、公共交通機関が使いづらい。そこで、
- 「City Sightseeing」のようなバス(ダブルデッカー)を主要観光モデルコースを設定し走らせる(途中での乗り降り自由)。はとバスのサービスを元に展開できる。

参考)



## 2 Day Hop On Hop Off Tour

Our most popular San Francisco tour includes 4 open-top sightseeing bus tours in 1 package. Hop-On and Hop-Off unlimited times during your stay for up to 48 hours. Includes Downtown Tour, Official City Tour, Sausalito Tour and Night Tour.

ADULT

~~\$62.99~~ **\$57.99**

CHILD

~~\$37.99~~ **\$32.99**

[Details →](#)

Thank you