

ビジット・ジャパン・キャンペーンの意義と課題

神原 昭夫
KAMBARA, Akio

日本ツーリズム産業団体連合会(TIJ)訪日ツーリズム委員会副委員長
日本旅行業協会(JATA)外国人旅行委員会副委員長
(株)ジェイティービー常務取締役

1 VJCの歴史的意義

国を挙げた「観光立国戦略」が実行に移されて1年になる。その歴史的意義は大きい。中でも、外国人訪日旅行の促進をはかる「ビジット・ジャパン・キャンペーン (VJC)」は画期的である。初年度約20億円だった関連予算は、今年度約32億円に増額される。国政上の大英断であるが、キャンペーン規模を考えれば、まだ十分とはいいがたい。

日本のインバウンド・ツーリズムは長年、世界第34位前後という低位のまま推移してきた。「何が問題なのか?」および「何をすべきか?」については広く議論されてきたから^{注1)}、今や具体的な実行段階にある。「民間」の一員としてVJCに関わってきた責任を感じつつ、私なりに過去1年を振り返り、VJCを成功させるためには何が必要かを考察し、今後の参考に供したい。

VJCはスタート時点で“SARS騒動”と“イラク戦争”に出鼻をくじかれるという不運もあったが、VJCの始まり方は拙速といわれても仕方のないものであった。キャンペーンを効率的に展開するためには、あらかじめ全体をきちんと設計することが必要であるが、施策は散発的に実施され、期待と不安に包まれた船出であった。

2 総合マーケティング戦略

プロモーション・キャンペーンには、マーケティングの発想に基づく総合戦略の検討が不可欠である。今回は主要施策の大枠は示されたが、各種施策を体系的に組み立てた「マーケティング・ミックス」は十分とはいえないままスタートした形となった。旅行キャンペーンは「誰に、どんな旅行をしてもらい、どんな満足を感じてもらおうのか?」という発想が重要である。一般的に見て、観光旅行の目的地として日本を認識している外国人は少ない。その上、言語も習慣も違う相手を訪日旅行へ誘致しようとするのだから、至難の業なのだ。

この種のキャンペーンを成功させる鍵の一つは、全体を操縦する「総合プロデューサー」を任命し、存分に活躍して

もらうことである。そのプロデューサーに求められる資質能力は専門的なマーケティング知識、旅行ビジネスに関するノウハウ、豊かなキャンペーン経験などであるが、VJCが本格的に進展する今後、この任務を誰が負うか、大きな課題となろう。キャンペーンが進行するにつれて“対象国”の客層やメディアがどう反応しているか確認しつつ、臨機応変にダイナミックな展開をはかるのもプロデューサーの任務である。たとえば昨年来、日本を題材にした映画の話題が世界中に広がった^{注2)}。こうしたチャンスには日本のホットな話題づくりを大胆に仕掛けたいところであるが、断片的な動きが見られる程度となりそうである。

3 市場調査とターゲットの選定

販売促進キャンペーンで成功する秘訣の第一は「市場調査」にある。すべてに先立って対象市場を十分に調査分析し、有望な「戦略ターゲット」をあぶり出し、その攻略方法を的確に組み立てることが要諦である。

VJCの「重点市場」は、訪日客数の多い「ベスト5」の韓国、台湾、アメリカ、中国、香港と定められた。「2010年=訪日客1,000万人」という数値目標を意識した結果であろう。国ごとに言語も旅行成熟度も異なるため、それぞれに訴求の方法や内容が変わるから、5カ国というのはかなりの数だ。さらに、1カ国内で2以上の客層をターゲットとしている国では、エネルギーが分散するのではないかという不安を感じる。

アメリカ市場は個人旅行の主役「シニア層」に絞った。他方、韓国市場では「主婦層」、「ハネムーン層」、「修学旅行」などと異質な客層を並列させている。台湾市場でも、「30~40歳代夫婦の家族層」、「若年女性層」、「シルバー層」と、対象が広範囲にわたっている。新年度は欧州3カ国が追加されるから、さらに力が分散する可能性がある。カネもヒトも限られているのであるから、「有望な客層に焦点を絞り、その層に旅行の動機づけをおこなうため、資金、知恵、精力を集中的に投下して、所期の成果をあげる!」という進め方に徹したほうが良いのではなかろうか。

4 “官民共同”の推進体制

VJCの特色の一つは“官民共同”による推進体制である。官民の知恵と力を結集させて観光立国を推進するという発想は画期的であり、成果があがることを期待したい。“官”については国土交通省が全体を主導し、在外公館を所管する外務省、入国審査を所管する法務省、その他各省庁が連携しているが、もっと“壁”を越えてVJCのために結束してほしい、という声もある。その意味では、小泉首相ご自身がVJCに熱心で、「観光立国」の議論が“官全体”に広がりを見せつつあることは心強い。

“民”の側にも問題がある。VJC施策を検討する各市場部会の会合では、情報収集と受益が目的なのか、あまり発言のない出席者もいる、と聞く。もともインバウンド・ビジネスは手間がかかり、リスクが大きく、利益が不安定であるため、事業意欲が高い分野とはいえないが、VJCで状況を好転させようとしているのに民間事業者の協力姿勢が消極的だとすれば、問題である。

なお、VJC推進のために昨年春設置された「実施本部事務局」は官民合同の組織であり、日本ツーリズム産業団体連合会(TIJ)経由の業界派遣者などが各市場部会の世話や作業に従事している。気になるのは、VJCの「施策立案 - 決定 - 実施」のプロセスにおける権限と責任の面で当事務局をどう位置づけているのか、よく見えないことである。機動的に活動してもらうためにはその機能と役割を再検討したほうが良いのではないかとと思われる。

また、VJC予算の執行のスピードや支出の制約について、関係者の間に戸惑いが見える。民間から提案された販売促進施策案の中には支出困難とされるケースもあるようだ。初めての官民合同キャンペーンであるため試行錯誤はやむをえないが、民間の発想と国のルールが噛み合わない場合、そのギャップを埋めるための相互コミュニケーション、柔軟な仕組みづくりなどの努力が必要であろう。

次に、関連する団体にも目を転じたい。国際観光振興機構(JNTO)は対外的PRと誘致活動を展開する「政府観光局」に相当するが、昨秋「独立行政法人」へと組織形態が変わり、今春、新理事長が民間から選任された。今後さらにマーケティング発想の強化、職員の意識改革、VJCへの積極的関与などが期待される、といった声が聞こえてくる。日本観光協会は台湾事務所を分担しているが、VJCに呼応して、国内の観光開発、受入態勢の改善などの役割を強化してほしい。日本旅行業協会(JATA)、TIJなどの業界団体には、それぞれもっと活躍できる余地があるように思われる。

地方自治体の中には東京都のように、安定した財源(ホテル税収入)を確保したうえで独自の『観光産業振興プラン』を実施しているところもある。VJCではこれらの自治体、業

界団体、その他関係機関ともある程度連携しているが、もっと連帯感を強め、「観光立国を実現させるため、皆の力を結集しよう!」と全員が燃えるところまでテンションを高めてほしいと念願する。

5 情報サイトの問題

旅行における情報の役割は大きい。しかし、「外国語による日本情報の発信」が不足しているため、外国から見れば日本は“情報ブラックホール”のような存在だ(梅棹忠夫氏)、と指摘される状況にある。また、欧米には「日本はハイテクやアニメで有名だが、観光旅行の目的地だとは思えない。」という人が多い。こうした状況を打破するためには“情報”が重要であるが、外国語で日本を紹介したガイドブックや雑誌は少ないし、インターネット上でも、外国語による日本情報は見劣りしている。VJCの施策案には総合的なポータル・サイト(入口となるサイト)の開設という構想があるはずだが、まだ本格的には着手できていない。

ここで提供すべき情報について整理してみると、3段階くらいに大別されよう。

日本への注目と旅行の動機づけ

日本に関心を持ってもらい、日本へ行きたいと思わせるため、興味を引くようなトピックスや独特の切り口によって他の国とは違う“日本の特色”を強調し、「今すぐ日本へ行きたい!」と思わせる情報を発信することが肝要である。

日本全般の基礎情報

歴史、地理、文化、祭り、社会生活など、日本に関する事象すべてを網羅した情報の宝庫が望まれている。現行のJNTOによる日本紹介サイト(<http://www.jnto.go.jp/>)はこれに該当すると思われるが、日本に関するキーワードを入れれば見たい情報ページへ即座に飛べるような“検索”の工夫が欲しい。内容的にも一方的な情報発信でなく、外国人の立場に立って分かりやすく解説した情報であることが望まれる。なお、最近JNTOのサイト内に追加された、「外国人の眼で見た日本紀行文」のページは興味深い。

実用情報

個人旅行(FIT)が増加している現在、日本を一人歩きできるような、キメ細かいナマ情報、割安情報など、訪日旅行に役立つ、多彩な実用情報が求められている。たとえば交通機関、宿泊施設、レストラン、観光施設などの利用方法、メニュー、料金、地図、等々。旅行する際に知りたいことすべてを網羅してほしいのだ。万に備えて、外国語による救急医療情報なども必要だろう。当然のことながら、民間事業者のサイトとのリンクの張り方が鍵となるが、その情報更新、運営管理責任、トラブル対策、有料広告掲載の可否など、検討すべき項目は多い。主要国にはいろいろなサイト

があり、研究する価値がある。

以上のような、各レベルの情報が潜在的旅行者の手元へ届くようになれば、日本に対する評価も訪日旅行事情も大きく改善されるであろう。なお、VJC開始後に開設されたサイトには、VJC事務局のキャンペーンサイト(www.vjc.jp)、宿泊情報サイト“Accommodations Japan”などがあり、情報は増えつつある。ただし残念なのは、上記を含めた主要サイトが個別に運営されていることだ。多少リンクは張られているが、横断的に検索したり、短時間で異種情報を組み立てたりするようにはなっていない。情報戦略次第でキャンペーンの成果も変わってくるので、労力や資金を要するであろうが、使いやすい総合ポータル・サイトの早期実現が望まれる。

6 観光資源の見直しと魅力づくり

VJCが成功するか否かは、最終的には日本の「魅力」で決まる。日本には観光資源が多い、といわれているが、「外国人の眼」で見て「魅力」を感じてくれるのでなければ意味がない。日本人が観光資源と感じるものは「素材」と呼べるが、そのまま通用することは少ない。「素材」を発掘して磨き上げ、外国語による解説を付し、「魅力」を楽しめるような仕組みを工夫しなければならない。なお、伝統文化やイベントの好きな欧米人、日本の音楽・アニメ・ドラマ・ファッションなどのポップカルチャーに惹かれるアジアの若者など、対象が違えば魅力の感じ方も異なるので、注意したい。

一例として「祭り」を考えてみよう。日本全国には一年中、大小さまざまな祭りがある。しかし、祭りの由来と概要、見どころなどが外国語で(できれば映像つきで)情報発信されているものは少ない。まして、交通や宿泊の予約は簡単にできるのか、経費は割安か、祭りの会場に予約可能な観覧席はあるか、体験希望者は踊りの列に加われるのか、等々の要望に応えられる祭りは少ない。モデルケースとして、どこか意欲のある観光地で「模範的な祭り」を実現してほしいものだ。

激しい国際競争において、日本にしかない「魅力」を磨き、受入れ方を改善すれば、日本の人気は上がるに違いない。昔ながらのイメージ「富士山・桜・神社仏閣・芸者」から脱却する新しいイメージづくり(ブランド化戦略)、親近感を持たせるキャラクターの活用など、知恵を絞りたい。ちなみに、キャラクターで成功している事例としては、従来からジャッキー・チェンを観光宣伝に登場させている香港が有名である。また、韓国では大ヒットしたテレビドラマ『冬のソナタ』の主演女優チェ・ジウさんが、最近、海外観光広報大使に任命された。いずれも、国を代表する人気スターが観光振興に貢献するわけである。

7 受入れ態勢と人材の問題

国土交通省が一昨年末に策定した『グローバル観光戦略』、また、昨年7月の観光立国関係閣僚会議で決定した『観光立国行動計画』のいずれにも、外国人旅行者受入れのための戦術が明記されている。旅行者の利便をはかるために国内で改善すべき課題は、案内標識の外国語表記、出入国管理、観光案内所、交通利便性の改善など、広範囲にわたる。外国語表記を例にとると、JR東日本の首都圏における駅の案内掲示類は“4カ国語”で表示されて分かりやすいと好評である。せめて国際共通語となりつつある“英語表示”だけでも全国で充実してほしいものである。

個々の施策は地方公共団体、関係業界、個別企業などが、それぞれの責任において適宜実施すべきものであるが、関係組織が連携して、具体的に進展することを期待したい。国内で“外国人旅行者歓迎ムード”が広がっていけば、各地における改善のスピードも向上するであろう。国内啓蒙活動が重要な所以である。

人材の問題も重要だ。VJCの関係スタッフは日本人ばかりであり、関連業界でも外国人従業員は少ない。日本人だけで“井の中の蛙談義”をしていたのでは国際競争には勝てない、という見方もある。「在日外国人にもっと活躍してもらったらどうか?」という提案にも耳を傾けたい。また、関連業界の実態として、外国人旅行者の応接が適切にできる熟練スタッフが不足気味なのも気になる。教育研修は、基本的には個別組織の責務であるが、地域あるいは業界をあげた人材育成のプログラムづくり(基礎研修)、インバウンド業務の技能認定制度などの新しい仕組みを検討してみてもだろうか。一般国民レベルでも、ボランティアの育成と活動の組織化などが散発的に見られるが、体系的に進めたいものである。

8 他の参考事例

観光立国の面では日本は後発組である。ならば、先行する事例を研究し、可能なものを吸収・応用することによって短期間に追いつくことは可能ではなかろうか。

外国における事例としては「アイ・ラブ・ニューヨーク」がある。多面的な魅力にあふれたニューヨークを全米に向けてアピールしたものだ。長期にわたって継続してきただけでなく、年を追って内容が多彩になり、対象は外国を含めた広範囲なものへと発展してきている。これまでに観光客を誘発してきた効果は、絶大なるものがある。

国内の旅行キャンペーンの事例としては、1970年から国鉄(当時)が展開した「ディスカバー・ジャパン」(DJ)が好例である。戦略ターゲットを絞り、映像、音楽、ロゴマークなど

独特のコンセプトに基づく広報宣伝を実施したほか、全国観光地(小京都など)の魅力の紹介、全国縦断特別展示列車などのイベント開催など、キャンペーンを大胆に展開した。とくに注目に値するのは、新しいライフ・スタイルとしてのおしゃれな旅の提案にまで踏み込んだことで、その結果、大きな共感と話題の広がりを呼び、大規模な国内旅行ブームへと結実したのである。

キャンペーン全体を実質的に操縦したのは広告会社の「総合プロデューサー(藤岡和賀夫氏)であった。最初にマーケティング戦略を確立し、一旦スタートしてからは、活動しながら臨機応変に発展させることに努力した、と同氏は著作で述懐している^{注3)}。実は、私自身も当時国鉄に在籍し、DJにかかわった経験がある。そこでダイナミックなキャンペーン展開というものを肌で感じる事ができた。お蔭でその後、幾つかの旅行促進キャンペーンを主導する機会にも恵まれた。今回のVJCは、外国語を駆使した、世界規模の「ディスカバー・ジャパン」になる、と期待したい。やり方次第では国際社会で新しい「日本ブーム」を起こすことは十分可能であると確信している。

今回のVJCにおいても、こうした他の事例から学ぶ姿勢を大事にしたい。「観光先進国」のマーケティング戦略を研究すれば、イメージアップや観光魅力のPRを含む情報戦略、イベント開催による話題づくりなど、ヒントを得られる事例は多いはずだ。予算が限られている場合でも、タイアップなどの手法を使うことによって実質予算規模を拡充させることができる。他の参考事例から学べることは予想外に多いように思われる。

9 将来展望

VJCのような活動は、長期にわたって徐々に成果を生むものであり、開始後間もない時点で目先の成果を追うのは性急に過ぎる。プログラムは10年、20年の単位でじっくり展開する心構えが望ましい。そして、まずは「総合マーケティング戦略」を再確認し、態勢を整えて2年目へ駒を進めたい。目標については、「2010年=訪日客1,000万人」という数値目標のほかに、外国人旅行者に日本の良さを正しく理解してもらおうことも主眼としたい。万が一にも、「安かろう、悪か

ろう」といったタイプの粗悪な訪日旅行が横行して、日本のイメージが悪化するような事態だけは避けたいものだ。

さらに言えば、訪日旅行を一過性の観光旅行に終わらせることなく、文化交流などを通じて、双方向の人的交流が末広がり発展するような施策も強化したいものである。その意味では、海外旅行に出かける日本人旅行者全員を“観光大使”とみなし、PR特派員の役割を担ってもらう、などの施策も具体的に検討したいものである。

また、景観形成事業に関連した議論には注目したい。公共事業や建築工事に際して、環境との調和と観光促進の考え方を導入することで“ハードとソフトの融合”をはかる発想は、「住んでよし、訪れてよし」の国づくりにつながるものであり、貴重な発想転換であると高く評価したい^{注4)}。

なお、開幕が近づいている「愛・地球博(愛知万博)」は外国人を引きつける千載一遇のチャンスであり、とくに近隣アジア地域は大量に集客できる有望市場である。同博覧会はインバウンド促進の「目玉」となり、外国人入場者数はVJCの有力な成果となる。同博覧会に関連した外国語情報の提供、外国人旅行者への優遇税制、その他具体的な誘致策を急ぐべきである。

いずれにせよ、VJCは日本におけるツーリズムの歴史を塗り替える大事業である。首尾良く活路を開くことができれば、訪日客が増え、国内観光が活性化されるだけでなく、日本社会全般の国際化と国際交流を通じて、個人には生き甲斐を、関連業界にはビジネス・チャンスの大幅拡大をもたらすことが期待できるであろう。10年後にこの2004年を振り返ったとき、感慨深く回想できるのを楽しみにしつつ、関係者全員が日々最善を尽くしていくことを誓い合いたいものである。

注

注1) 有力な提言としては『インバウンド・ツーリズム拡大に関する提言』(JATA:2001年)、『国家的課題としての観光 21世紀のわが国における使命と役割を考える』(日本経済調査協議会:2002年)などのほか、主要観光関連雑誌における論稿などがある。

注2) 2003年に世界で話題となった日本関連の映画は『座頭市』、『キル・ビル』、『ラスト・サムライ』、『Lost In Translation』(日本公開は今春)などである。

注3) 参考文献:藤岡和賀夫著『藤岡和賀夫全仕事 ディスカバー・ジャパン』PHP研究所,1987年12月発行。

注4) 日本の景観のあり方については親日家の書いた文献がある。『犬と鬼知られざる日本の肖像』アレックス・カー著、講談社,2002年4月発行。