

地域における インバウンド観光マーケティング戦略

<研究の概要>

NIRA では、都道府県などの地域の政策担当者などの参加を得て、日本への入国者数が多い東アジア地域からの外国人観光客を主なターゲットとし、マーケティングの視点に立ち、具体的・実践的な観光政策を提案する研究を実施し、地域において国際観光戦略を策定する際の、市場の特性に合った旅行商品づくりやプロモーションの進め方を記載した手引書（マニュアル）を作成した。

主な研究成果は、以下の4点である。

- (1) 各地域において国際観光戦略を構築し、実施していく一連の業務をフロー図に整理。このフロー図は、既存のものよりも、ステップを細分化し、作業概要を付記することにより、手順が俯瞰しやすいよう、工夫されている。
- (2) フロー図のステップごとに、具体的にどのような検討を行うのか、チェックすべき項目と、そのポイント・重要事項をまとめた。このリストに従って作業を進めれば、国際観光戦略の骨格が作成でき、また、既に作成された国際観光戦略をチェックすることが可能である。
- (3) 旅行業者からヒアリングを行い、韓国・台湾・中国・香港における訪日旅行商品がどのようなプロセスで造成されるのか、国・地域ごとに異なる造成・流通構造を初めて詳細に明らかにした。
- (4) 地域の視点から見て、インバウンド観光をより一層推進するために日本全体で取り組むべき主要な課題として、
 - ① 効率的な国際観光プロモーション推進体制の充実強化
 - ② 中国からの訪日観光旅行に関する渡航制限等の緩和
 - ③ インバウンド観光に関わる人材の育成の3点をまとめた。

本研究に参加した自治体は、茨城県、山梨県、静岡県、長野県、岐阜県、福井県、京都府、奈良県、鳥取県、香川県、長崎県の11府県である。

＜政策提言＞

1. マーケティングの視点に立った国際観光戦略の展開

現在、わが国においては、2010年に訪日外国人旅行者を1,000万人とすることを目標に、官民を挙げた外国人観光客誘致の取組が進められており、全国の自治体においても、経済成長の著しい中国や韓国をはじめとする東アジア諸国・地域からの誘客を促進し、地域の観光産業の振興を図ろうとする動きが顕著となってきている。

外客誘致を効果的に進めていくためには、対象市場の動向や旅行者のニーズを把握し、それに対応した自地域のポジショニングや観光商品づくり、広報・プロモーション活動を展開するマーケティングのノウハウが不可欠である。

マーケティングとは端的に言えば、顧客ニーズの発見に基づいて、「売りたい商品」ではなく、「売れる商品」をつくるための総合的な組織活動であり、地域や自治体が中心となって行う誘客活動においては、個々の施設ではなく、地域（旅行目的地）全体を「商品」として捉える「デスティネーション・マーケティング」が必要である。

しかし、そこにはさまざまな主体が関与しているため、共通の目標の下に多様な主体を連携させる体制づくりが大きな課題である。また、効果的なマーケティングを進めるためには、対象市場や顧客の重点化（セグメンテーション）が必要であると同時に、売るべき手持ち資源（商品）の重点化が必要であり、自地域内部において、いかに「公平性」の原理から脱却できるかが課題である。

さらに、インバウンド観光に取り組む目標として、訪日外国人旅行者数の増大とそれによる経済効果の拡大は重要であるが、それは自地域を訪れる外国人旅行者の満足度を最大化することによって得られる結果であることを忘れてはならない。

2. 想定市場の分析（外部環境）

マーケティング的な視点に立った外国人観光客誘致戦略を立案するためには、最初に現状分析を行う必要がある。この現状分析は、想定する誘客対象市場の状況の分析（外部環境分析）と自らの地域の状況の分析（内部環境分析）から構成される。ここでは、外部環境分析について取り上げ、はじめに全世界における国際観光の状況を概観し、次に日本への国際観光客の状況を把握した。さらに、韓国・台湾・中国・香港の4つの国・地域を主要な誘客対象と位置づけ、個別に市場分析を行った。

まず、全世界における国際観光の状況であるが、2006年における世界の国際観光客到着数は、前年対比4.2%増の8億4,250万人(暫定値)で、これまで政治・経済情勢、安全・衛生、災害等の影響を受けながらも、ほぼ一貫して増加してきた。地域別に見ると、日本を含むアジア・大洋州は、ヨーロッパに次いで2位となっており、1億6,710万人(全世界シェア19.8%)である。またアジア・大洋州は、今後の伸び率が最も高い地域と見込まれ、2020年時点では4億1,600万人(シェア26.6%)と、2006年の2.49倍の水準が予想されている。なお、出国率とドル建て一人当たりGDPには正の相関があり、一般的には概ね5千ドル程度を越えた時期から海外旅行が本格化するとされている。

次に、日本への国際観光客の状況であるが、2006年の訪日外国人旅行者は約733万人であった。訪日ビザ制度の緩和、ビジット・ジャパン・キャンペーン(VJC)の貢献等により、対前年比9.0%、実数では60万人の増加となり、年計で過去最高を記録した。日本への入国者数の上位5位のうち4つ(韓国、台湾、中国、香港)は東アジア地域に位置しており、これら4カ国・地域だけで、入国者全体の約6割を占めていた。日本からの距離が近くプロモーション等が比較的しやすいこと、多くの都道府県が「外国人旅行者の受け入れを促進している・促進したい国・地域」として挙げていることから、本研究においては韓国・台湾・中国・香港の4つの国・地域を主要な誘客対象と位置づけ、これらの国・地域の国民の外国旅行に影響する諸条件、競合市場の状況、旅行者のニーズ等について個別に分析を行った。

3. 自地域の分析(内部環境)

現在、わが国の国内観光市場全体は縮小傾向にあることなどから、新たな市場としての国際観光が注目されているが、地域ごとに観光の現状と課題は一樣ではないため、以下の諸要素について分析を行い、自地域の現状と課題を明らかにし、それを踏まえてインバウンド観光に取り組む意義や効果を見極め、戦略を構築していくことが必要である。

- ① 月別の入込・宿泊客数：地域の入込・宿泊のピークと想定市場の観光シーズンの重なりとずれを把握し、地域にとってメリットの大きい誘致時期を検討する。
- ② 自地域を訪れている外国人観光客の動向：どこの国から、どのようなお客様が、何人訪れていて、どのような観光をしているのか、また、どの程度の満足を感じているのかなど、地域ごとにその実態を具体的に把握する。
- ③ 立地環境：第一次的な立地環境は、国際航空・航路の定期便の状況

で規定される。第二次的には、空港から自地域までの二次交通の状況である。これらの交通アクセスの状況は、対象市場を絞る上で、また誘致を行う上でも重要な要素である。

- ④ 受入環境：外国人観光客の受入可能な（意欲ある）施設がどれだけあるか、また、外国人の言語等に起因する「不安感」を解消し、かつ「満足感」を得られるようなホスピタリティに溢れた環境になっているかが重要である。
- ⑤ 観光資源の評価・潜在資源の発掘：観光資源は観光の中心的要素であり、観光商品戦略を展開する上で不可欠の要素である。そのためには、「外国人観光客の目」で評価し、潜在資源を発掘することが必要である。

4. ターゲットと誘客目標の決定

ここでは、外部環境と内部環境の分析に基づいて、自地域が重点的に対象とする国・地域を絞り込む方法を考察した。

（1）対象市場の決定

対象市場を決定する際には、限りある予算と人的資源の中で、自地域にとって最もチャンスがあり、自らの「強み」を最大限生かせる可能性のある市場を重点化し、集中投下する必要がある。

そのためには、SWOT分析（強み・弱み、機会・脅威の分析）を使って内外の環境分析を行い、対象国・地域を絞り込むとともに、戦略課題や方針を検討する。

中国は、都市・地域によって経済水準や旅行市場の成熟度などが大きく異なるため、重点都市・エリアを絞り込んで誘致活動を展開することが必要である。

（2）地域のポジショニングと対象マーケットの絞り込み

誘客対象市場を選定したら、次はターゲットとして設定した市場において、競争相手との違い（自地域の「売り」）を明確にする「ポジショニング」の検討を行う。対象市場の顧客に明確なポジショニングを提示できれば、自地域が旅行先として選択される可能性が高くなる。

自地域のポジショニングを決定するためには、2つの軸による座標を描き、①誘客対象市場における競争相手のポジション分析、②自地域のポジション検討、③競争相手との差異の明確化、を行う。

競争相手との差異を明確化できるポジションとは、①競合地域と比較して、量、質、もしくはイメージで優位な位置、②競合地域にない、もしくは気づいていない空白位置、のいずれかである。

さらにポジショニングとともに、「どういう顧客層を中心に売ってい

くか」という「マーケットの絞込み」も重要である。例えば、団体かFITか、所得層（富裕層か一般層か）、年代（シニアか若年層か）といった観点から、重点とする顧客層を絞込む作業（セグメンテーション）が必要である。

セグメント化の可否や程度は市場の成熟度によって異なる。本研究の重点国・地域では、①韓国、②台湾・香港、③中国の順となり、特に韓国においては詳細なセグメントを意識した市場へのアプローチが求められる。韓国・台湾・香港においては、旅行会社自体が得意（または中心）としているセグメントを持つケースが多いため、プロモーション時には事前に把握しておくことが重要である。

（3）中・長期目標の設定とマネジメント

外国人観光客の誘致においても、PD型（Plan→Do：計画→実施）の仕事の進め方から、評価を加え、その結果を反映させるPDS型（Plan→Do→See：計画→実施→考査）、もしくはPDCA型（Plan→Do→Check→Action：計画→実施→評価→改善）の事業実施への転換が求められる。

具体的には、5～10年の誘客目標の設定、3年程度を目標期間とした観光戦略の実施、単年度事業の実施という枠組みで施策を展開していくこととなるが、それぞれ評価と改善を行い、次期計画にフィードバックしていくことが求められる。

なお、目標の設定に当たっては、来訪外国人旅行者数という量的側面だけでなく、旅行の質的側面を含めて総合的に検討する必要があり、検証可能な目標値の設定がキーとなる。

5. 具体的な戦略の決定

（1）訴求テーマ・コンセプト

具体的な誘客戦略を策定するには、まず対象として定めた市場に対して、どういうコンセプトやテーマで訴求していくかを定める。そして、それをブレイクダウンする形でマーケティングの4P、つまり商品（Product）・価格（Price）・流通（販売チャネル（Place））・広報プロモーション（Promotion）に関する具体的な戦略を策定していく。

訴求テーマやコンセプト、さらには、それらを具現化するキャッチフレーズやキーワードを設定するためのポイントとしては、①対象市場の外国人を入れて議論する、②プロの力を借りる、③地域の関係者によるコンセンサスをつくる、ことが挙げられる。

この際には、①対象市場の人々が理解できるか、②自地域の魅力に関する喚起力があるか、に留意して策定することが重要である。

(2) 観光商品戦略

ここでは、マーケティングの4Pのうち、まず旅行商品 (Product) について考察した。

訪日旅行商品造成プロセスにおける行政等の公的セクターの基本的な役割は、素材や情報の提供を行うことであるが、行政等の担当者も、以下の点などに留意しておく必要がある。

- ① 「売りたい商品ではなく、売れる商品を作ること」を絶えず頭に置く。
- ② 行政的な「公平性の確保」という視点を捨てる。
- ③ 都道府県という枠を取り払って考える。
- ④ 対象市場の外国人の評価を事前に取り込む仕組みを作る。

商品造成上のポイントはいくつもあるが、まず対象セグメントに対して訴求力のある資源の選択と見極めが重要である。対象市場の旅行者の目を見たときの魅力の有無、その資源が持つ誘客パワーの程度、その資源を含む周辺の観光資源の多様性と集積性の程度を判断する。

パッケージ旅行商品においては、ほとんどが広域の観光資源を組み合わせてコース設計がなされる。「アシ」(交通機関)、「アゴ」(食事)、「マクラ」(宿泊施設)が基本素材と言われ、特に交通機関、特に航空機やバスについては最初に押さえておくことが重要である。また、コース設計やインとアウトの空港選定を行う際には、対象国・地域との空路を持つ国際空港が自地域内(もしくは近接地域)にあるかどうかや、メインの訪問地との距離・位置関係等を考慮することが求められる。

また、特殊な訪日旅行商品として、SIT、訪日教育旅行、MICEが挙げられる。

SIT (Special Interest Tour) に関しては対象国・地域の中では、韓国が最も盛んで台湾、香港、中国の順の成熟度である。SITの対象となりうるかは、対象市場の人々の特化したニーズに応えることができる資源・サービスであるかどうかで評価する。また、それらの資源やサービスの存在を、対象市場において関心を持っている人々に知らせることができるかがポイントとなる。

訪日教育旅行は際立った観光資源を持たない地域でも、しっかりした交流プログラムや地元の受入態勢を整備できれば、全国どこでも取組むことができるというメリットがあり、今後有望な市場である。学校や地域に対する意識啓発、受入態勢等の整備、受入の多様化(地域での受入)等が促進のためのキーである。

MICE (Meeting, Incentive, Convenrion, Echibition)は観光を主目的とする旅行よりも、受入地での経済的な利益が大きいと言われており、各地域においても受入態勢の確立や人材の育成等に取り組んでいく必要がある。

（３）価格戦略

次に、価格（Price）戦略について考察した。

韓国・台湾・香港・中国からの団体パッケージツアーは、基本的には低価格化が進行し、価格勝負となっている。しかし、その一方で、特に台湾・香港では品質面への要求も出てきており、高額商品も流通してきている。

訪日団体パッケージ旅行商品の原価構成は、概ね航空運賃 30%、日本国内のランドフィー60%（宿泊費 36%、移動費 12%、食費・観光費各 6%）、添乗員経費 10%となっており、これに旅行会社の利益を 15%程度上乗せして販売される。

インバウンド料金は、日本人向け価格に対し、概ね欧米人向け 80%、アジア人向け 60%程度であるが、中国人向けだけはさらに低く、50%程度となっている。

訪日旅行商品の価格に関する最大の問題は、特に中国からの団体パッケージ旅行を中心として「安かろう、悪かろう」の状態になっていることである。現在は、観光客は満足できず、旅行会社も儲からず、ひいては日本の印象まで悪くなるという状況にあり、早急に事態を打開する必要がある。

今後の方向性としては、高価格でも高品質・高付加価値の商品開発とそれらへのシフトが考えられる。現地（特に中国）旅行会社の意識改革、高品質・高価格ツアーの造成・販売支援、富裕層に情報が確実に届く適切なプロモーション等が具体的な方策として挙げられる。

（４）流通戦略

次に、流通（販売チャネル：Place）戦略について、現状を分析・考察した。

対象市場において、訪日旅行商品がどのようにして造成され、販売されているのか、そこで影響力を持っているキー・アクターが誰なのかを把握しておくことが、流通戦略やプロモーション戦略を構築する上で重要である。

まず、国際観光旅行商品のうち、最も大きなウエイトを占めるのは、「市場生産型」（メーカー兼ホールセラーである旅行業者が、不特定多数向けに生産・販売する旅行商品のパッケージツアー商品）であり、旅行市場の成熟度が増すにつれて「自己生産型」（消費者が自ら旅行素材（航空・船、鉄道、宿泊等）を組み立てて手配・消費する旅行）の個人旅行が増加する。

パッケージツアー商品は、基本的には対象市場における旅行社が造成・販売に関する決定権を持っているが、その実質的な担い手は国・地域で特色がある。

- ①韓国では、大手旅行社に加えて、民族系の旅行社（ランドオペレーター：韓国では一般的に「ランド社」と呼ばれている）が旅行商品の企画・造成に影響力を持っている。
- ②台湾や香港では、大手旅行社の力が強く、ランドオペレーターを介さない直接手配が増えている。また、航空会社の影響力が強いことも特徴である。
- ③中国については、中国側の指定旅行社の企画力が弱いため、日本側の民族系旅行社からの持ち込み企画に依存している。

これらのキー・アクターの中から、さらに有力な旅行社等を絞り込んでプロモーションを行い、相互に深い信頼関係を築いていくことが重要である。

（５）広報・プロモーション戦略

マーケティングの４Pの最後に、広報・プロモーション（Promotion）に関する戦略を考察した。

広報・プロモーション活動は通常、広告、販売員活動、パブリシティ、販売促進の４つに大別され、広告を重視するプル戦略と販売員活動を重視するプッシュ戦略に分けられる。

訪日旅行商品に関する現地市場での広報・プロモーション戦略を考える際には、まず自地域の認知度・イメージの分析・評価、次に海外旅行をする消費者の観光情報入手媒体等の把握・分析を行う。これらを踏まえて一般消費者向けの認知度向上と旅行会社向けのセールスのどちらに重点を置くのか（プル戦略かプッシュ戦略か）を決定する。

一般消費者向けの広報・プロモーションを考えるに当たっては、広告目標・目的広告コンセプト・テーマ・メッセージ、訴求対象者のセグメント、広報媒体の選択と表現計画、メディアとのリレーションの構築方法、パブリシティへの対応方法等について検討し、明確化する必要がある。また、インターネットの普及・一般化に伴い、ネットを利用した広報・プロモーション対策も大切である。

旅行会社向けの広報・プロモーションは、主目的が訪日旅行商品の造成とするのか、造成された商品を買ってもらうこととするのかにより、アプローチ先が異なる。ターゲットとする国・地域の流通構造（商品造成・販売プロセス）を把握して、キー・アクターが誰かを確実に押さえ、的確にアプローチすることが非常に重要である。また、各国・地域の訪日旅行商品造成・販売時期に合わせたセールス活動が求められるが、旅行博時期等は多くの自治体等からの訪問団が集中し、現地旅行会社等の不興を買っている。担当者を決めて、先方と密接なりレーションを構築していく方式が望ましい。

6. 受入態勢・受入環境整備の戦略

受入態勢・受入環境整備における最重要課題は、「言葉」に起因する双方の不安やミスコミュニケーションを解消することである。加えて、外国人旅行者の満足度を高めるためのホスピタリティの向上とサービスの充実が必要である。

外国人観光客受入に対する地域住民や宿泊施設等観光関係者の理解を深めることが、地域としてのホスピタリティを高める基礎である。

また、「言葉」の障壁を解消するためには、さまざまな媒体を相互補完的に組み合わせ、外国人旅行者をサポートする情報提供の体制整備が必要である。

そのためには、シームレスな（つなぎ目のない）情報提供体制の整備を目標に据え、具体的には、点から線へ、線から面（エリア）へ順次広げていくとともに、外国語による観光案内板や標識・サイン等の充実を優先的に進める必要がある。案内標識等の整備では、各設置主体間の連携とコンセンサスづくりが基本となる。

また、観光案内所は、現地情報の総合的窓口であるため、外国語対応できるスタッフや、外国語による地図、資料等の充実を図る必要がある。

人を介在して行う情報提供は、外国人観光客とのフェイス・トゥ・フェイスのコミュニケーションを生むことによって、旅行者の満足度を高めることができるため、通訳案内士や外国語観光ボランティアガイド等の養成を進めていく必要がある。新たに導入された地域限定通訳案内士制度を活用し、潜在する外国語対応可能な人材の発掘につなげていくような取組を進めることが重要である。

さらに、外国人旅行者の利便性を高めるため、地方における両替機能、クレジットカード対応などの充実を図ることが重要である。

7. 地域におけるインバウンド観光推進体制の構築

ここでは、インバウンド観光の推進に関連する主体間でどのような役割分担をするか、また地域における推進体制をいかに構築するかなどの点について考察した。

まず、インバウンド観光関係機関等の役割についてである。

訪日外国人観光客の誘致には、行政をはじめ、政府観光局（JNTO）・観光協会、観光関連企業・観光関連団体、NPO・地域住民・教育機関等の多様な主体が関わっている。しかし、現在は、小さな政府・行政を目指して規制緩和が進められていることから、行政セクターがどこまでを担うのかが問題となる。「民間に任せられるところは民間で実施する」というスタンスが基本であるが、①基盤整備（内容は、政

府間の調整、法律・条例等の整備、観光統計の実施・整備、外国人観光客誘致基本戦略等の政策の企画・立案、C I Q・通訳や標識の整備など受入体制の整備・改善・充実等。)、②観光資源の保護・保全・管理・育成、③観光協会・観光関連業者等への支援・規制が行政の守備範囲となるであろう。

次に、地域におけるインバウンド観光推進体制である。

インバウンド観光については、その意義や必要性が高まっており、市町村や都道府県の枠を越えた連携がなされている。広域連携の枠組みは、組織起点でなく、顧客サイドの視点により商品設計やルート設計がしやすいまとまりで考えること、連携先も柔軟に変えていくことが大切である。この際、広域連携組織と自治体などの構成団体が同じことをしていたのでは意味がない。特に商品造成やプロモーションについて役割分担を明確化して、インバウンドの推進に当たることが求められる。

個別の地域においては多様な主体の参画による（仮称）「地域インバウンド推進協議会」を設け、目的の共有から商品、プロモーション戦略に至るまで一貫した考え方の下に連携して取り組むことが重要である。（仮称）「地域インバウンド推進協議会」には利害や役割が異なる主体を調整・統合し、効果的に事業を推進していくため、マーケティングの専門的なノウハウや対象市場の動向に精通した人材（総合プロデューサー的人材）を獲得できると非常に好ましい。

8. まとめと今後の課題

外国人観光客の誘致は、国内観光と異なり、地域の努力だけでは対応できない課題が大きくあり、それらについては国レベルで対応していくことが求められる。

第一には、効率的な国際観光プロモーション推進体制の充実強化である。

2003年初頭から始まったV J Cは、外国市場に対して、観光 destinationsとしての「日本」をアピールすることを目的とした国・地方、官・民を挙げた取組であるが、V J Cの推進体制等については、観光マーケティングの視点からまだまだ十分でないという指摘もなされている。

観光地「日本」のイメージを外国市場に売り込むのは第一義的に国レベルで取り組むべき役割であり、そのための体制の強化をさらに進めていくことが望まれる。

第二には、中国からの訪日観光旅行に関する渡航制限等の緩和である。

中国からの訪日旅行については、現在、査証発給に関わる制限の他

に様々な制約が存在し、①査証取得に関わる中国側旅行社の負担が大きいこと、②高額なデポジット（保証金）を必要とするため、旅行者にとって負担が大きいこと、③訪日旅行では自由行動が認められないため、旅行者の不満が大きいこと、④日中双方の添乗員義務付けによるツアーコストの増加などの問題点が指摘されている。

2010年訪日外国人旅行者1,000万人の目標を達成する「鍵」が中国市場にあるとすれば、これらの問題点の改善に向けた本格的な検討が必要である。

第三には、インバウンドに関わる人材の育成である。

国際観光については、直接的な接遇面におい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していることに加え、都道府県や観光協会などにおいて、インバウンド観光に関するマーケティングの知識・ノウハウを持った人材が不足しており、わが国全体として本格的な国際観光を推進していくためには、国や地方自治体における人材育成のための取組やバックアップ体制を充実させていくことが必要である。

中でも、観光に関する専門的知識や理論を身につけた人材を養成するための中核的な機関として期待される大学の観光学部・学科等の増設の促進や教育研修プログラムの充実などが必要となっている。

また、質の高い通訳ガイドの育成・確保は重要な課題であるため、地域限定通訳案内士制度については、活動範囲の限定を国際観光テーマ地区や広域的な地方ブロックに拡大するとともに、試験実施主体に広域組織を含めるなど、旅行実務面でより実効性のある制度への改正を行うことが強く望まれる。

< 研究担当者 >

「外国人観光客の行動特性と地域における国際観光戦略」研究会

座長

溝尾良隆 城西国際大学観光学部教授

委員

角野幸博 関西学院大学総合政策学部教授

鈴木克明 国際観光振興機構海外市場開拓部アジアグループマネージャー

佐藤政雄 茨城県商工労働部観光物産課長

浅川幸治 山梨県観光部観光振興課長（～2007年3月）

窪田克一 同 観光部国際観光振興室長（2007年4月～）

白井 満 静岡県産業部振興局観光コンベンション室長

白井千尋 長野県商工部産業政策チームリーダー（～2007年3月）

関 昇一郎 同 観光部観光振興課長（2007年4月～）

笹野千尋 岐阜県産業労働部観光交流課長（～2007年3月）

岡田芳和 同 産業労働部観光交流課長（2007年4月～）

荻野真治 福井県産業労働部観光振興課長

青柳良明 京都府観光・コンベンション室長

中山 悟 奈良県企画部観光交流局文化国際課長

木村 敬 鳥取県文化観光局観光課長（～2007年3月）

山崎嘉彦 同 文化観光局観光課長（2007年4月～）

高德敏弘 香川県政策部交通政策課長（～2007年3月）

宮武卓朗 同 政策部交通政策課長（2007年4月～）

山田伸裕 長崎県観光振興推進本部副本部長

オブザーバー

篠原康弘 国土交通省総合政策局国際観光課長

金子正夫 全国知事会研究室長

事務局

（研究会時点）

（NIRA）

澤井安勇	総合研究開発機構	理事
江崎芳雄	同	理事
後藤元之	同	研究開発部長
小野 稔	同	研究開発部総括主任研究員
小林 肇	同	研究開発部主任研究員
大島 礼	同	研究開発部研究員
坂東真弓	同	国際研究交流部研究員
和仁屋浩次	同	研究開発部研究員
新井直樹	同	研究開発部研究員

(SRI)

西野勝明	静岡総合研究機構	研究部長
影山武司	同	研究グループマネージャー
山本知成	同	研究グループ主席研究員
米田徳広	同	研究グループ主任研究員
鶴見健一	同	総務・学術グループ主任研究員

(KIIS)

太田智子	関西情報・産業活性化センター	調査グループ部長
山岸隆男	同	調査グループ主席研究員
橋本恵子	同	調査グループ主席研究員

《研究報告書のご案内》

- ・ 題名：地域におけるインバウンド観光マーケティング戦略
- ・ 発行：総合研究開発機構
- ・ 発行日：平成19年7月
- ・ 判型：A5判 342ページ

《ポリシーブリーフシリーズ》は、NIRA の研究成果のエッセンスを簡潔にまとめて紹介するものです。バックナンバーは、下記にアクセスしてご覧ください。

<http://www.nira.go.jp/newsj/pb/index.html>



〒150-6034 東京都渋谷区恵比寿 4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスター 34 階
連絡先 Tel. 03-5448-1735 Fax. 03-5448-1745
4-20-3, Ebisu, Shibuya-ku, Tokyo 150-6034 Japan <http://www.nira.go.jp/>