

京都市観光協会受託事業

「京大観光MBAと連携した
京都観光のマーケティング開発に関わる共同研究」
事業報告書

「DMO としての観光マーケティング手法」
に関する共同研究プロジェクト

平成30年度
事業報告書

平成31（2019）年3月

国立大学法人京都大学経営管理大学院

目 次

1. 序文	4
2. 本共同研究プロジェクトの意義	5
3. マーケティングオートメーションでの観光マーケティングの取り組み	9
4. 実証実験の結果	15
5. 本共同研究からの得られた知見	79
6. 結論	81

執筆者リスト

第 1 章	若林直樹（京都大学経営管理大学院）
第 2 章第 1 節	堀江卓矢（京都市観光協会）
第 2 章第 2 節	増田央（京都大学経営管理大学院）
第 2 章第 3 節	増田央（京都大学経営管理大学院）
第 3 章第 1 節	中務泰平（toBe マーケティング株式会社）
第 3 章第 2 節	toBe マーケティング社提供資料に基づいて作成（作成者：増田央）
第 3 章第 3 節	筈井俊輔（京都大学大学院経済学研究科）
第 3 章第 4 節	toBe マーケティング社提供資料に基づいて作成（作成者：増田央）
第 4 章第 1 節	丸山瑞葉, 相川晴康, 吉田知香, 遠藤由理子（京都大学経営管理大学院）
第 4 章第 2 節	西岡佳澄, 墨田しのぶ（京都大学経営管理大学院）
第 4 章第 3 節	筈井俊輔, 中山信一郎, 山本貴大, 西川加菜（京都大学経営管理大学院）
第 4 章第 4 節	北邨昌子, 川勝頌大, 陳銘遥, HUANG JINGTING（京都大学経営管理大学院）
第 5 章	増田央（京都大学経営管理大学院）
第 6 章	若林直樹（京都大学経営管理大学院）

※所属は 2019 年 3 月時点。

* 図表に関する注:

1. Website「京都観光ナビ」より転載した図表は、本プロジェクトに関連して京都市観光協会の承認により利用しています。無断転載はお断りします。
2. 第 3 章での Salesforce.com の「Pardot」ソフトウェアに関する画像は本プロジェクトに関連して載せています。無断転載はお断りします。

1. 序文

観光客は皆、自分の求める観光経験を得に京都に来るだろう。これに応える将来のDMO（観光地経営団体）の観光プロモーションはどうあるべきだろうか。

国立大学法人京都大学経営管理大学院（院長 原良憲、京都市左京区、以下 京都大学）と公益社団法人京都市観光協会（会長 柏原康夫、京都市中京区、以下 京都市観光協会）は、京都市の支援のもと、「DMOとしての観光マーケティング手法」に関する共同研究を受託し開始した。京都大学経営管理大学院の大学院生等を中心としたプロジェクトを組織し、京都の観光振興及び観光課題解決を目的とした顧客関係管理システムを活用し、様々な観光客の目的やニーズ、価値観に対応した個別化した観光プロモーションを実験する共同研究プロジェクトを実施し、その成果を京都市観光協会における今後の情報発信・誘客事業に活用しようと考えている。

京都大学経営管理大学院では、「世界の観光都市・京都」において観光経営の高度化を狙いとした観光経営科学コースを平成30年4月より開設した。観光分野の公的機関や民間企業で働く方々を対象にして、経営の基本的な考え方を学ぶと共に、観光地や観光事業の経営の仕方について国際的な文理融合の観点から現場主義で学ぶことを進めている。そうした観点から、このプロジェクトは大変に有益な実験である。

今年は、京都市の観光ウェブサイトを利用させて頂き、四つの異なるペルソナを想定して、それぞれの観光客の集団のプロフィール、期待、目的、そして価値観を意識した個別化した観光プロモーションの実験を行った。従来の地域観光は、あくまでも一定の属性を意識したセグメント・マーケティングだったのに対して、今回の取り組みは、個別化を行った1to1マーケティングの観点から行ったものである。実験的な内容だったにもかかわらず、様々な観点で、異なるプロフィールや目的を持つ観光客のカスタマー・ジャーニーを分析できた点は有意義である。今後はこうしたITを用いた新たな個別的なマーケティングの手法を、DMOだけではなく、観光関連の地域の企業や団体も活用することで、京都観光の顧客経験の高度化を図ることになれば最善と思われる。

平成31（2019）年3月末日

プロジェクト全体を代表して

京都大学経営管理大学院
京都市観光マーケティング共同研究プロジェクト

若林直樹
前川佳一
増田 央

2. 本共同研究プロジェクトの意義

2. 1 DMO としての観光マーケティング手法開発とそれに伴う人材育成の必要性

京都市観光協会では、京の冬の旅キャンペーンをはじめとした文化財特別公開事業や、三大祭有料観覧席事業など、半世紀以上にわたり観光客誘致の取組を続けてきた。これらの宣伝手法は、ポスター掲出や旅行代理店を通じた商品造成など、均質な情報を大勢に対して一方的に発信することが主であった。しかしながら、SNSなどの情報伝達技術の発達や余暇市場が成熟したことに伴い、消費者のニーズは多様化しており、これに対応したきめ細やかな情報発信を行うことが課題となっている。こうした背景のもと、今年度から世界水準のDMOを目指して本格的に稼働を始める組織として、この課題の解決を目的とした本共同研究を立ち上げるに至った。

また、DMOとして地域経営に取り組むにあたって、地域の人材開発も重要な課題のひとつである。地域の事業者におけるマーケティング活動の高度化を図るためには、観光マーケティング分野における高等教育の充実も極めて重要である。そこで、京都大学と連携して観光マーケティングを実践的に学ぶ機会を提供し、将来の京都観光を担う人材の育成に貢献することも、本共同研究の目的のひとつである。

2. 2 マーケティングオートメーションを活用した観光マーケティング手法の開発

現在、マーケティング分野において、ペルソナやカスタマージャーニーマップ、カスタマーエクスペリエンスといった顧客個人に着目した分析の視点が広く用いられている。観光産業においても、旅行者の多様化や旅行ニーズの変化に対応するため、そのような手法を用いた旅行者の個別的なニーズの明確化・理解の必要性が高まっている。その一方で、観光産業において、個別化する観光プロモーションの効果をどのようにデータを用いて検証していくのか、という課題もある。ここでは、京都市観光協会の観光プロモーションの実践の場を共有し、旅行者の個別ニーズへのアプローチに特化した手法を元にした旅行者像の設定・観光プロモーションの設計に加えて、マーケティングの業務効率化のために用いられているマーケティングオートメーションを応用した、個別化した観光プロモーションの効果検証を行う一連のスキームを設計する。このようなプロセスに基づくことで、個別化する観光プロモーションの情報発信・分析基盤の構築が可能になると考える。また、このような取り組みを担う観光人材の育成の観点から、本学経営管理大学院の学生によるマーケティングオートメーション・ワークショップを通じた、取り組みの共有・実験を行うことで、旅行者の個別ニーズへの着目だけでなく、それに対するデータに基づく検証の視点も踏まえた観光人材育成に関する教育・トレーニングのスキームの探索も併せて行う。このように、本共同研究プロジェクトは観光マーケティングにおける研究・教育の両面から意義があるものである。

ここでは、個別化した旅行者像の明確化を行うために、ペルソナ、カスタマージャーニー

マップ、ジョブ理論の視点を用いる。ペルソナを使う目的のひとつは、「顧客やユーザー像を明確にすること」である。ペルソナは、「人間の行動や精神、気持ち、生きがいなど、生身の人間を描き出すことに力点を置いている。そして顧客やユーザーの観察から行動様式や価値観の形成などを理解する手法である」という点において、年齢や性別などによる従来の顧客セグメントの方法とは異なる¹。

カスタマージャーニーマップは、ユーザーの視点から、「ユーザーとサービスとのインタラクションが発生するタッチポイント(顧客接点)を基準」に、「それらをつなぎ合わせて、ユーザーエクスペリエンス全体を視覚的に図解」することで作成される²。観光マーケティングにおいても、旅行者の視点から、観光サービスの提供者と旅行者の間にどのようなタッチポイントがあるのかを明示することは、効果的な観光プロモーションを導き出すために必須である。

また、破壊的イノベーションを唱えたクレイトン・クリステンセンが消費のメカニズムとして提示するジョブ理論とは、顧客は「どんなジョブ(用務)を片付けたくて、その商品を用いたのか?」という問いを通して、何が顧客にその行動をとらせたのかにアプローチする視点である³。観光産業においても、何が彼/彼女にその旅行をさせたのか、が明確化さえすれば、観光プロモーションを展開する際にも彼らのジョブに基づいた戦略的な対処ができるようになる。

さらに、本研究では、個別化した観光プロモーションにおける情報発信・分析基盤としてマーケティングオートメーションを用いる。マーケティングオートメーションとは、見込み客データの収集、見込み客の啓蒙・育成、見込み客の絞り込み、を統合的に行うためのソフトウェアである⁴。ペルソナ、カスタマージャーニーマップ、ジョブ理論の視点から設定した旅行者像とそれに対する観光プロモーションを検証する形で、マーケティングオートメーションを部分的に用いる。本プロジェクトでは、マーケティングオートメーションとして代表的なツールであるセールフォース・ドットコム社の「Pardot」を使用する⁵。また、Pardotの導入支援社数の実績として1058社(2019年1月現在)を持つ toBe マーケティング社が提

¹ 高井紳二, “実践ペルソナ・マーケティング”, 日本経済新聞出版社, 2014.

² マーク・スティックドーン, ヤコブ・シュナイダー, (翻訳)郷司陽子, “THIS IS SERVICE DESIGN THINKING. Basics-Tools-Cases,” 株式会社ビー・エヌ・エヌ新社, 2013.

³ クレイトン・M・クリステンセン, タディ・ホール, カレン・ディロン, デイビッド・S・ダンカン, (翻訳)依田光江, “ジョブ理論 イノベーションを予測可能にする消費のメカニズム”, ハーパーコリンズ・ジャパン, 2017.

⁴ 庭山一郎, “BtoB のためのマーケティングオートメーション 正しい選び方・使い方 日本企業のマーケティングと営業を考える”, 翔泳社, 2015.

⁵ DataSign Report 上場企業調査 2018.12, “上場企業が利用している Web サービスランキング (2018年12月度)”, DataSign, 2018, <http://datasign.jp/blog/datasign-report-20181228/>, 最終アクセス 2019.3.25.

供する「マーケティングオートメーション ワークショップ」をもとに、本学学生に観光マーケティング実験の機会を提供する。

2. 3 観光産業におけるチームでのアイデア創出と情報技術活用の組み合わせの重要性

本学経営管理大学院では京都観光アカデミックアライアンス（K2A2）という、専門学校から大学院といった様々なレベルの観光教育機関が連携する取り組みに参画している。K2A2では「京都からミライの観光をつくろう」をテーマに一般の聴衆を募り、観光アイデア会議というイベントを行っている。そのイベントの前半は、京都で活動する観光事業者によるゲストスピーチで、後半では、不便益システム研究所（代表：京都大学特定教授 川上浩司氏）の「プレストバトル」を用いたアイデア会議を、越前屋俵太氏（本名・谷雅徳氏。関西大学総合情報学部特任教授）のファシリテートにより実施している。

本共同研究プロジェクトの一環として、このイベントを活用し、本事業におけるワークショップによる観光人材育成を踏まえ、観光産業に関心がある、または、すでに従事している一般の参加者に対して、観光産業におけるデータ活用での事業を行う経営者の取り組みや考え方の共有と、技術活用での観光産業における新しいアイデアをチームとして考える場を提供し、その教育的取り組みに対する反応や影響の確認を行った。具体的には、2018年11月2日（金）18時からキャンパスプラザ京都において、2013年に学生ITベンチャーとして起業し、データドリブンでの宿泊施設事業を行う株式会社あついで代表取締役・荻原宏章氏から、その事業の取り組みの紹介と、その後、観光産業に関心がある、または、すでに観光産業に従事している30名の参加者で、未来の観光に関するアイデアを創出する観光アイデア会議を実施した。

荻原氏の講演では、そのバックパッカーとしての旅行の経験や、一度社会人になってから再び大学での学習、そして、現在の事業への展開といった、その活動の背景が説明された。特に、荻原氏の事業では、宿泊施設事業に統計学を導入し、Web 検索におけるロボットによるデータ収集や、またホテル経営に関する情報を提供するSTRのデータ活用等、データに基づく経営の視点を重視し、宿泊施設向けの助言や、マーケティング、実際の宿泊施設の運営を手掛けているという。

前半の荻原氏の講演を受け、後半の観光アイデア会議では、観光産業に関心を持つ、一般の参加者が6チームに分かれ、チーム毎のブレインストーミングを通して新しい観光ビジネスのアイデア出しを行った。具体的に出たアイデアとしては、観光とブライダル産業との連携、鳥のような視点から見る京都の街の眺望の提供、早朝に起きての観光活動の提供、昼夜逆転ホテル、高齢者との共同での料理作成の場、よろづやホテル、冬の鴨川での花火等であり、特に何らかの技術的なブレークスルーがあれば実現するような多種多様なアイデアが披露された。

荻原氏の総評としては、この観光アイデア会議で今まで思いつかなかったようなアイデアが出ており、さらに、披露された複数のアイデアを組み合わせることでさらに活用可能な

知見が得られたという。

ニーズが多様化する観光産業において、誰にとって何が付加価値となるのかを導き出すためには、様々な評価基準を持つ人々が集まって、複数の視点を共有・組み合わせ、その対応策・解決策を導き出す必要がある。そのような観点で、固有の価値観を持ちつつ、分野が異なる人とも柔軟にコミュニケーションが取れるような観光人材が重要である。

その一方で、アウトプットされたアイデアは、その後、将来的にいかに関現するかまで考える必要がある。現状、特に、情報技術の発展に伴い、観光産業においても、情報技術を活用することで新しい顧客体験を提供できる可能性が高まっている。5年後や10年後に関現するアイデアと現状のギャップを埋めるために、ビッグデータやAIにも関連するデータサイエンスといった技術的な取り組みと親和性がある観光人材の需要は高い。

情報技術等の技術的な展開を踏まえつつ、チームでのブレインストーミングで様々な価値観を共有し、多種多様なアイデアを出しあうという両輪が、実現可能な観光産業における次なるイノベーションにおいて重要になる。本共同研究プロジェクトでは、マーケティングオートメーションという技術的な仕組みをDMOにおける観光マーケティング手法として活用し、それにより、多種多様な価値基準を持つ観光客への効果的な観光プロモーション施策の探索を行う。また同時に、観光産業における、この種の問題に対する解決能力を持つ観光人材を育成するプロジェクトでもあり、今後の京都観光の展開における意義は大きい。

3. マーケティングオートメーションでの観光マーケティングの取り組み

3. 1 マーケティングオートメーション・ワークショップでの取り組みについて

3. 1. 1 時代背景

昨今の企業は人員不足や社内リソースの不足、採用難などの要因によって様々な IT システムやツールなどを活用しより効果的かつ、効率的な営業が求められている。また、顧客は検索エンジンや Web サイトから多くの情報を自分自信で探し比較検討している。顧客の購買プロセスにおいても”営業”との初回接触タイミングが大きく後退していることから購買行動の変化にも対応が求められている。

3. 1. 2 マーケティングオートメーションとは

マーケティングオートメーションは、メール、ウェブサイトの訪問者分析、見込客のスコアリングなどの機能を 1 つのソフトウェアに統合することで、マーケティングの業務を効率化するものである。今回のプロジェクトでは観光客の Cookie 情報を取得することで京都観光 Navi のサイトにおいての閲覧履歴の分析やメールマーケティングとして活用している。

3. 1. 3 今回のプロジェクトについて

今回のプロジェクトは 2018 年 10 月から 2019 年 3 月までの約 6 ヶ月間セールスフォース・ドットコム社が提供する「Pardot」を学生ら自ら使用しメールマーケティングの施策立案と運用、分析を行っている。また、形式はワークショップ形式を採用し、全 10 回の講義の中で (1) 理解・構想 (2) 構築 (3) 稼働・分析の 3 つのフェーズで構成している。

(1) 理解・構想 第 1 回～第 3 回

マーケティングオートメーションの概要や時代背景、顧客の購買行動の変化について説明。学生は京都市観光協会の Web サイトに沿って大人旅、女子旅、ひとり旅、家族旅とチーム分けを行い、ペルソナやカスタマージャーニーマップを各チームで議論、作成を行った。

(2) 構築 第 4 回～第 6 回

作成したカスタマージャーニーマップを対象に Pardot でシナリオを作成、具体的にメールで使用するコンテンツや Web ページの検討、また、顧客の行動によって次のアクションを指定するオートメーションの構築を行った。

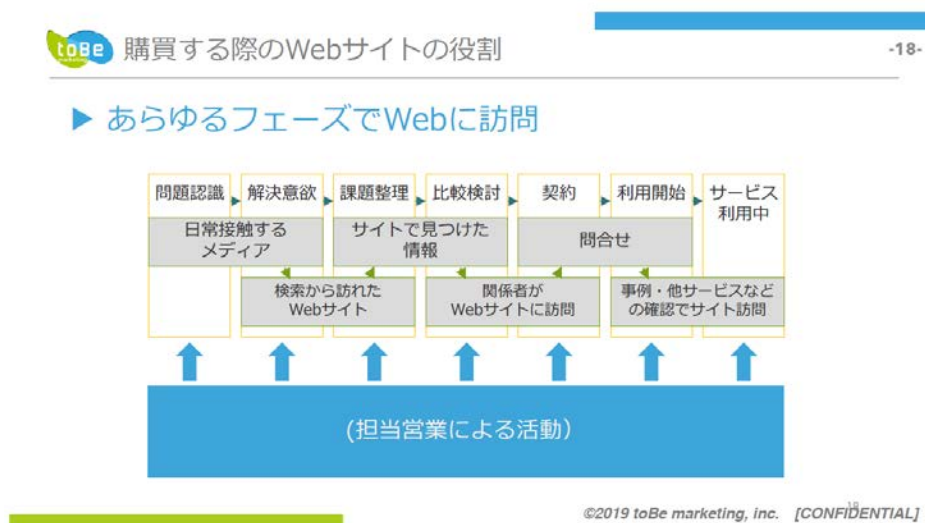
(3) 稼働・分析 第 7 回～第 10 回(第 10 回目は施策発表)

過去、京都の文化財公開イベントでのアンケート回答者を対象にメールマガジン本登録を促進する 2 施策を稼働させ実際の観光客へアプローチを開始。顧客の行動に対するスコアリング、顧客の Web 行動を含めてその結果について各チーム発表を行った。

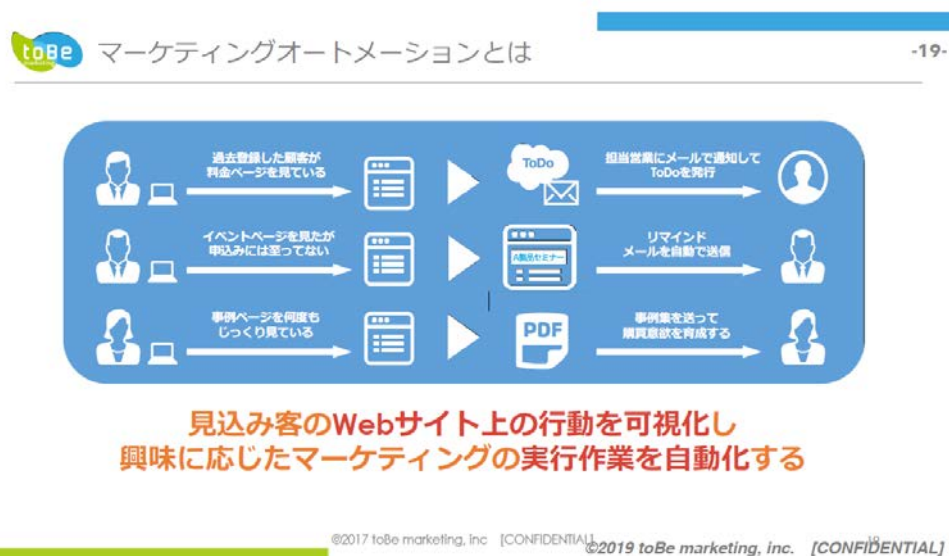
3. 2 マーケティングオートメーションを活用した観光マーケティングの方針

情報技術の活用が進む中で、例えば、購買行動における顧客の Web サイトへの訪問機会は、購買時のみならず、購買前・購買後へと広がっている(図表 3.1)。このような顧客の購買行動の変化に合わせて、サービス提供側も変化することが求められる時代になっている。そのような点に対して、マーケティングオートメーションを導入することで、見込み客の Web サイト上の行動を可視化し、ユーザーの興味に応じたマーケティングの実行作業が自動化できる(図表 3.2)。

図表 3.1 購買する際の Web サイトの役割 (toBe マーケティング社提供資料より抜粋)

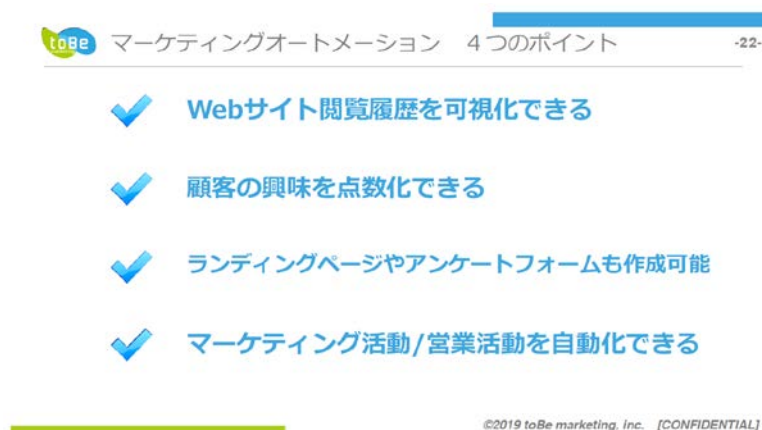


図表 3.2 マーケティングオートメーション (toBe マーケティング社提供資料より抜粋)



マーケティングオートメーションのポイントは4点ある。1点目は、Web サイト閲覧履歴を可視化できる点である。2点目は、顧客の興味を点数化できる点である。3点目はランディングページやアンケートフォームも作成可能である点である。4点目はマーケティング活動/営業活動を自動化できる点である(図表 3.3)。

図表 3.3 マーケティングオートメーションの特徴(toBe マーケティング社提供資料より抜粋)



Web での行動履歴を把握するための仕組みとして、Cookie の紐づけを行っている。特に、Web からのコンバージョン、メールマガジンの URL クリック、One to One メールクリックにより、Visitor の Cookie 紐付けをおこない、Web の閲覧行動を可視化する(図表 3.4)。

図表 3.4 WEB 行動履歴把握の Cookie 紐付け(toBe マーケティング社提供資料より抜粋)



代表的なマーケティングオートメーションのツールであるセールスフォース・ドットコ

ム社が提供する「Pardot」には、WEBトラッキング、各種マーケティング分析/レポート、各種フォーム、ランディングページ、各種メールマーケティング、各種オートメーション設定の機能が備わっている(図表 3.5)。

図表 3.5 Salesforce Pardot の機能 (toBe マーケティング社提供資料より抜粋)



3. 3 ペルソナとジョブ理論の活用

本共同研究プロジェクトでは、ニーズが多様化する観光客のターゲット像を明確化するにあたり、ペルソナ及びジョブ理論を活用する。

従来のマーケティング・アプローチは、セグメンテーションとターゲティングに代表されるように、顧客の購買行動が顧客の属性やパーソナリティに還元できると想定してきた。しかし、顧客は購買行動を通じて自己を表現するという記号消費に関する概念⁶や、顧客のジョブ（解決したい用事や仕事）の解決がイノベーションを導くというジョブ理論⁷のアプローチが展開されるにつれ、顧客のライフスタイルや価値観・人生経験等を詳細に想定するペルソナ・マーケティングの手法も開発された。

ペルソナを設定することのメリットとしては、社会・歴史的に依存している購買行動に対して、よりの確かつ創造的なマーケティング施策が可能となる点が挙げられる。例えば、ベッドの買い替えを検討している中年男性にとって購買の決め手となるのは、「よき夫・父親

⁶ ボードリヤール (2015)『消費社会の神話と構造』紀伊國屋書店

⁷ クリステンセン (2017)『ジョブ理論 イノベーションを予測可能にする消費のメカニズム』ハーパーコリンズ

になれるかどうか」である。より良い睡眠はさることながら、買い替えが円滑に家族の賛成を得られることが重要になる。ベッド会社は、より柔軟な返品受付や古いベッドの引き取りサービス、家族割引などが提案できるだろう。これは、顧客と製品属性(中年男性—ベッド)の相関関係からは導きだせない提案である。

3. 4 本プロジェクトの体制と本学学生による実験について

本プロジェクト体制としては、京都市観光協会・京都大学経営管理大学院での全体設計、toBe マーケティング株式会社と株式会社セールスフォース・ドットコムによるマーケティングオートメーション・ワークショップの企画・運用を行う。本ワークショップに本学経営管理大学院から14名が参加し、観光マーケティングにおける実験を行う。

実験内容としては、対象とする4つのペルソナ(女子旅、おとな旅、家族旅、ひとり旅)に合わせた4チーム毎にそれぞれ、メール配信による京都観光Naviのメールマガジン登録をゴールとした観光プロモーションを、2018年の「京の夏の旅」のアンケート回答者における各ペルソナに類似する回答者に対して行う。

マーケティングオートメーション・ワークショップの実施日・アジェンダ・実施内容は以下の通りである(図表3.6)。

図表 3.6 ワークショップ実施日・議題・内容(toBe マーケティング社提供資料より抜粋)

	実施日	アジェンダ	実施内容
説明会	2018年9月26日	プロジェクト紹介	今回のプロジェクト開始として学生参加の説明会を実施。toBeマーケティングや本プロジェクトについての紹介、製品機能紹介をご説明。京都市観光協会様より新しいWebサイトについてもご紹介。
第1回	2018年10月1日	(講義)マーケティングオートメーションについて ペルソナ作成についての説明 (WS)ペルソナ作成	講義の初回として、マーケティングオートメーション(MA)についてを説明。ユーザーの購買行動が変わってきている時代背景や、企業がなぜ導入しているのかを伝え、学生には新しいWebサイトでよりMAを活用するために「ペルソナ」を設計いただいた。
第2回	2018年10月15日	(講義)シナリオ作成 カスタマージャーニーの概要 (WS)カスタマージャーニーマップの作成	第2回で設計いただいたペルソナを軸にカスタマージャーニーマップを作成。まず、観光客の認知—京都観光への行動までのマップを作成し、学生が考えたペルソナが行動する過程の中で何を訴求していくかを各チームで議論していただいた。
第3回	2018年10月29日	(WS)カスタマージャーニーマップの作成-京都市観光協会のWebサイトでは	第3回でのカスタマージャーニーよりもさらに観光Naviのサイトに組み込んだジャーニーマップを作成。軸となるペルソナに対し、メルマガ会員登録というKPIに対してのメールや、訴求するコンテンツなどを確認した。
第4回	2018年11月12日	(講義)京都観光Naviコンテンツについて 操作方法レクチャー (WS)Pardot操作方法について	第1回～第3回までで各チームで作成したカスタマージャーニーに対し、実際のメール作成やシナリオ作成について講義。学生にはメールの画像の挿入やリンクの設置、シナリオ作成方法など理解いただいた。
第5回	2018年11月19日	(講義)シナリオ開始に向けて (WS)シナリオ作成 12月配信に向けて	2018年12月末をオープン予定としていた「観光Navi」を活用したシナリオを開始するため、今回の配信対象者やKPI設定、メール配信期間、スコアリングについて説明。第5,6回と作業を行い12月末に開始するよう各チームで作業を行った。(メール作成、シナリオ作成)
第6回	2018年12月10日	(WS)シナリオ作成 12月配信に向けて	Webサイトオープン延期により、第6回までに作成していたものとは別に1月21日に配信するシナリオを作成。観光Naviのメールマガジンへの登録を目的とし、1月21日の授業内に配信できるよう作業を行った。
第7回	2019年1月7日	(講義)シナリオ開始に向けて (WS)シナリオ作成 1月配信に向けて作業	
第8回	2019年1月21日	(WS)シナリオ作成 1月21日配信(シナリオ①)の稼働開始 2月18日配信(シナリオ②)の修正作業	シナリオ①の修正と最終チェック後、本番稼働。事前にtoBeMと観光協会様で確認した内容を修正し、シナリオのチェックリストを活用した確認作業を完了したチームから稼働。当日の授業内ですでにメールマガジン登録も出るなど、学生にはシナリオ配信作業と効果を実感いただいた。
第9回	2019年2月18日	発表 1月21日配信(シナリオ①)の効果測定と分析 (WS)シナリオ作成 2月18日配信(シナリオ②)の稼働開始	シナリオ①の効果測定シートを使い、各チームで分析。結果をまとめ発表。具体的な改善案なども学生の言葉から聞け、後半はシナリオ②の修正を行った。シナリオ①同様にチェックシートを活用した確認後、シナリオを開始。
第10回	2018年3月11日	発表	

今回のプロジェクトにおける実験は、2回のメール配信期間に分けて実施する。前半となるシナリオ①は、2019年1月21日～約1週間程度(図3.7)、後半となるシナリオ②は、2019年2月18日～2019年3月10日まで実施された(図3.8)。

図表 3.7 シナリオ①(toBe マーケティング社提供資料より抜粋)

toBe	シナリオ①既存サイトを活用したシナリオについて	-38-
期間	2019年1月21日～約1週間程度	
ゴール	・対象リストへのメール送信を行い、開封率、クリック数などを分析する。 ・クリックされたプロスペクトのWeb上の行動を分析する。	
施策開始対象	・既存リスト 600件の登録（文化財のプランのアンケート回収） 4チーム・・・各ペルソナに沿って分割	
内容	・既存サイト（観光Navi kanko.city.kyoto.lg.jp）への誘致 →対象者のCookie紐付けが目的。	
各グループ作成内容	・メールコンテンツ：シナリオで送信する1通を作成（送信数など変更可能） ・シナリオの修正	
スコアリング	・全体と各チームでの設定 - 全体：メールオープン0 メールクリック3 WEB閲覧1 メルマガフォーム登録50	
コンテンツ	・既存サイト（観光Navi kanko.city.kyoto.lg.jp）はすでにドラッキングコード設置済み ・メルマガ登録フォームは全チーム共通	
		©2019 toBe marketing, inc. [CONFIDENTIAL]

図表 3.8 シナリオ②(toBe マーケティング社提供資料より抜粋)

toBe	シナリオ②Webサイトオープンでの施策について	-39-
期間	2019年2月18日～2019年3月10日迄	
ゴール	メールマガジンの本登録数（フォーム通過）	
施策開始対象	既存リスト 600件の登録（文化財のアンケート回収） 4チーム・・・600人を4分割（100件前後）	
内容	各チームが検討したEngagementStudioを使い、本登録、新サイトオープンを告知するメールを3通前後送信	
各グループ作成内容	・メールコンテンツ：シナリオで送信する3通を基準して作成（送信数など変更可能） ・シナリオの修正 ・目標設定とスコアリング設定	
スコアリング	・全体と各チームでの設定 - 全体：メールオープン0 メールクリック3 WEB閲覧1 メルマガフォーム登録50	
コンテンツ	・メルマガ登録フォームは全チーム共通	
		©2019 toBe marketing, inc. [CONFIDENTIAL]

4. 実証実験の結果

4. 1 実証実験の結果：「女子旅」

（若年女性をターゲット）

4. 1. 1 実験の概要⁸

本実験では、マーケティングオートメーション（MA）を活用して、ターゲットとする 10 代後半から 30 代前半の「若手女性」が興味を持つ京都観光関連コンテンツや情報をメールマガジン形式で配信することによる、京都市観光協会のウェブサイト「京都観光 Navi」への流入、そのメールマガジン登録といった効果に関する検証を行った。

結果としては、ターゲットとする若手女性からのメールマガジン登録は得られなかった。メールマガジン登録につながった他チームのメール配信と本チームのメール配信に大きな差がなかった点を踏まえると、メールマガジンというプロモーション手法が、今回のターゲットである若手女性には効果が薄いのではないかとということが懸念される。

今後の誘客に向けて、若手女性の特性を踏まえて、より効果的な観光プロモーション施策を探索的に検証する必要があると考える。例えば、LINE とのコラボによる無料スタンプの配布や、クーポンやお得情報といった特典を組み合わせることでの、若手女性に対するメールマガジン登録への効果の検証等である。顧客セグメント毎に効果的なプロモーション施策が異なっている可能性があり、プロモーション手法自体の効果検証を広範囲・複合的に行っていくことが重要であると考え。

4. 1. 2 対象の特徴

ターゲット対象は 18 歳から 35 歳の若手女性で、グループ構成での「女子旅」による京都観光を訴求。対象層の嗜好や行動特性、価値観やライフスタイル、そして情報収集手段など、具体的ペルソナを設定して顧客像を浮き彫りにした。

- (1) 対象層の全体イメージ：10 代後半から 30 代前半の若手女性による「女子旅」
以下に代表的ペルソナの特徴を挙げる：
- (2) 年齢：22 歳
- (3) 性別：女性
- (4) 居住地：横浜市で一人暮らし、実家は福島県
- (5) 職業：神奈川大学商学部 4 回生
- (6) 家族構成：両親（50 代）と兄（25 歳）の 4 人家族
- (7) 所属団体・人間関係：大学のテニスサークルに所属、同じ学部の 4 人組で行動
- (8) 趣味・興味：恋占い、彼氏づくり、ファッション、バイト
- (9) アルバイト：みなとみらいのカフェでバイト、年収 80 万はファッションに消費
- (10) 好きな雑誌やファッション：テレビで活躍する人気モデルが多いファッション誌「ViVi」「non-no」、フェミニン系の「Ray」、モテるボーイッシュがテーマの「mini」、働く 20 代若手女性を意識した「Sweet」等で、シンプルで大人かわいい

⁸ 本節の執筆は、京都大学経営管理大学院の丸本、相川、吉田、遠藤が行った。

リアルスタイルを追求

- (11) スマホ利用状況・利用時間：SNS やネットサーフィンをして1日3時間以上
(主にインスタ、tik tok)
- (12) 入浴経験：4人組のうち2人は経験なく、2人は修学旅行で経験
- (13) 京都旅行で何をしたいか：着物で京都散策、フォトジェニック町家スイーツ
インスタ映えするかわいい寺院、卒業旅行で京都
- (14) 情報収集：インスタグラム

図表 4.1.1 ペルソナ

年齢・性別	22歳・女性
居住地	横浜市
仕事	神奈川大学商学部4回生
年収	80万円（みなとみらいのカフェでバイト）
家族構成、恋人・配偶者の有無	一人暮らし（彼氏なし） 両親と兄は福島県（実家）
人間関係・所属団体	テニスサークルに所属 同じ学部の4人組で行動
趣味や興味	恋占・恋愛成就 雑誌はviviやsweetを読む
インターネット利用状況・利用時間	SNSやネットサーフィンを1日3時間以上（主にインスタ・tik tok）
利用しているデバイス	主にスマートフォン、PC
入浴経験	4人組のうち2人は京都に来たことがなく、2人は修学旅行が京都
どんな京都旅行にしたいか	着物で京都、かわいい寺院 フォトジェニック町家スイーツ 卒業旅行で京都に行きたい
情報収集（スタート）	入り口はインスタ（#kyoto） 各スポットがどこにあるのか？
サイトに求めること	モデルコース・予約の情報・混雑情報 「どこにいくか」より予約やルートの情報

女子旅のジョブを、「彼氏がいなくても女子だけでリア充！」と設定した。京都観光は他の旅行やアクティビティと比べて、「インスタ映え」、「リア充度合い」、「コスパ・投資対リア充」で優れている。

図表 4.1.2 女子旅のジョブ検討

	京都旅行	北海道・ 沖縄	海外	カラオケ	USJ・ TDL	女子会	ヨガ	ナイト プール
コスト	×	×	×	○	△	○	△	○
インスタばえ	◎	◎	◎	×	○	△	○	○
リア充度合い	◎	◎	◎	×	○	△	○	◎
手軽さ	△	△	×	◎	○	◎	△	○
カップルでは 行けない	×	×	×	×	×	◎	◎	×
コスパ・投資 対リア充	◎	○	△	×	○	×	×	○

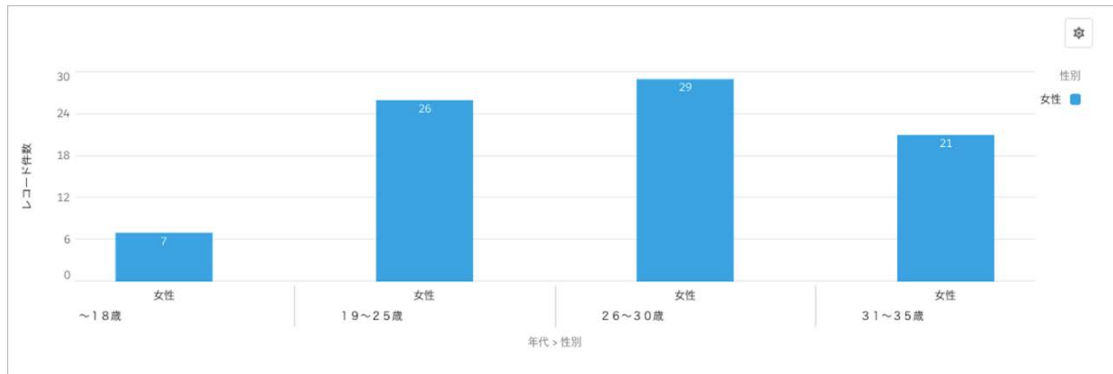
次に女子旅のカスタマージャーを図表 4.1.3 のとおり考えた。

図表 4.1.3 カスタマージャーニーマップ

	認知	情報収集	検討	行動	リピート
思考	お金ない インスタグラマーがやって ることをまねしたい 旬のスポットはどこ？	インスタ映えの場所 インスタ映えする旅行を調 べてみよう 紅葉をみにいこう 一番コスパが良いホテルは どこ？	美味しい和食を食べたい 紅葉を見たい 着物を着て街を歩いて写真 を撮る 雨でも行けるところ どんな服がいいかな？	ムダなく動きたい	行ったことがないところに行きたい
行動	京都のオススメをWebでみ る 予算を決める インスタをcheck	ガイドブック（ことりっ ぶ） #kyotoで調べる twitterのチェック 宿泊サイトを見る お店を見つける 京都naviをみる	着物体験 かわいい小物・買い物・お みやげ 美味しい抹茶体験 電話で話を聞く	行程を作る 予約手配 宿泊新幹線予約 レンタカー借りる 天気調べる 荷物パッキング 案内所訪問	
施策	就活サイトに広告を出す 大学のフリーペーパーに広 告 CM ファミレスとのコラボ コンビニとのコラボ 食堂のトレイ U19プロジェクト（じゃ らん） 喫茶店巡り企画 竹内涼真に着物着せて嵐山 を歩かせる	インスタにおしゃれ写真を だす インスタグラマーに京都写 真をupしてもらおう tiktok in kyoto（有名人に やってもらう）	着物体験できるお店の情報 提供 パワースポット情報発信	理想の女子旅ルートの揭示 （京都Navi） SEO（女子旅、インスタ映 え）	値引き情報（ホテル・旅 館）をメールで 新しい施設の情報発信 京都上級者向けスポット情 報発信

今回実際に女子旅のメールを送信した対象者は、京の夏の旅のアンケート回答者の中より、10代後半から30代前半の若手女性89名で、下記は対象者の年齢別グラフである。

図表 4.1.4 メール対象者



4. 1. 3 方法

メールマガジン配信全体設計について、以下の要領で計画を立てた。

(1) メールマガジン配信全体像

2019 年 1 月から 3 月の約 2 ヶ月間で、10 代～30 代の若手女性 89 人をターゲットとして、京都市観光協会より全 5 回のメールマガジン配信を計画。目的は、京都市観光協会が管理・運営するホームページ、特に「京都観光 Navi」への流入とメールマガジン登録促進である。

1 月 21 日配信のメールマガジン第 1 信では、「京都レストラン Winter Special」へ流入促進するメールマガジンを作成した。

第 2 配信以降は「京都観光 Navi」新ホームページに掲載される「女子旅」をテーマとした 3 つの旅プラン;『可愛い尽くしの旅』『京美人の旅』『レトロ建築の旅』に合わせたメールマガジンを配信する計画を立てた。

メールマガジンタイトルは、若い女性が興味をそそられる簡潔明瞭な件名を設定し、またメールマガジン本文にはカラフルでポップな画像を多用することで、「インスタ映え」を意識した内容構成を心掛けた。いずれも「京都観光 Navi」への流入を促進し、その成果として「メールマガジン登録」者数を一人でも多く獲得することを最大の目的とした。メールマガジン登録に進んだ対象者には、それ以降のメールマガジンの配信はしない設定とした。

(2) 目的：「京都観光 Navi」を筆頭とした、京都市観光協会が管理・運営するホームページへの対象者流入促進とメールマガジン登録者数の獲得増

(3) 対象：京都市観光協会にて情報取得済みの 10～30 代前半の若手女性リスト 89 人

(4) 手法：京都市観光協会名で発信するメールマガジン

※ターゲット層の主な情報収集源であるインスタグラム等 SNS を活用することが望ましいが、今回の共同研究では Pardot において SNS 連携ができない契約となっていたため断念した。

(5) メールマガジン配信時期：2019 年 1 月～3 月

(6) メールマガジン配信日とタイトル

第1信：1月21日配信「グルメ尽くし京の旅～京都レストラン Winter Special」

第2信：2月18日配信「可愛い尽くし京の旅～パワースポット巡りで恋愛成就～」

第3信：2月21日配信「京都 Navi リニューアルオープンしました！」

第2信内容そのままに、件名のみ変更して配信

第4信：2月25日配信「京美人の旅～パワースポット巡りで恋愛成就～」

第5信：3月2日配信「はいからさんの旅～大正ロマン散歩～」

(7) 分岐におけるトリガーとアクション

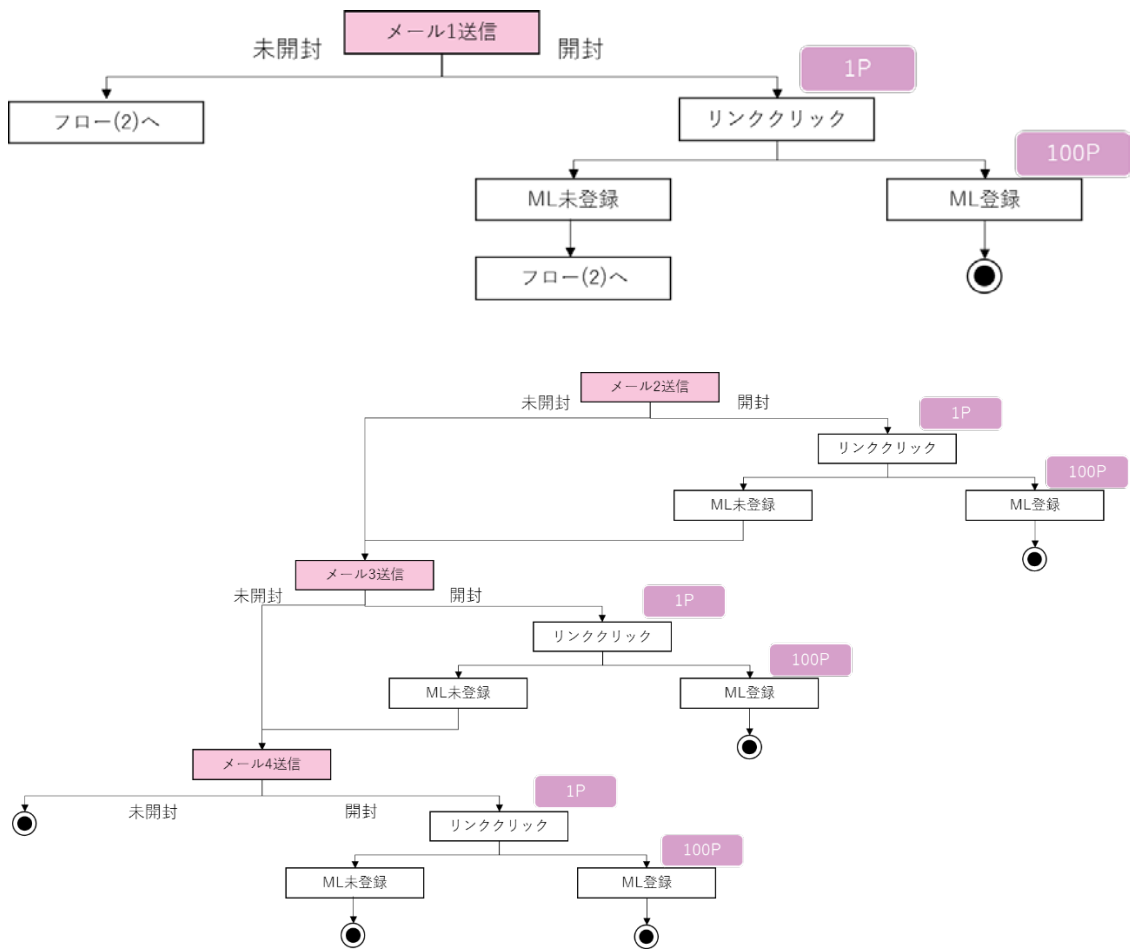
メールマガジン配信のターゲットとなる89人の反応・行動ごとに配点スコアを加算する設計とし、より配点の高いターゲットほど目的達成意欲の高い見込み客であると判断する設計とした。各分岐におけるトリガーとアクションは以下のとおりである(図表4.1.5)。なお、上記トリガーとアクションは、メールマガジン配信全てにおいて同一設計とした。

図表 4.1.5 メールマガジン配信の概要

	メルマガ配信(1)	メルマガ配信(2)	メルマガ配信(3)
件名	グルメ尽くし京の旅 ～京都レストラン Winter Special～	可愛い尽くし 京の旅 ～パワースポット巡りで恋愛 成就～	京都Navi リニューアル オープンしました！
配信時期	2019.1/21～2/8	2019.2/18～2/21	2019.2/21～2/25
シナリオ目的	●「京都レストラン Winter Special」 ウェブサイトへのアクセス訴求 ●京都観光Navi催し情報ページ「お 寺で朝ヨガ」へのアクセス訴求	●京都観光Navi 女子旅「Plan 01」 のポップでカラフルな八坂庚申堂 の写真で、ホームページへのアク セスを訴求	●メルマガ配信(2)と同内容を、 タイトルのみ変更して配信し、 ホームページへのアクセスを訴求
シナリオ対象 リスト	事前登録10代～30代前半の若手女性 89人	メルマガ配信(1)の中でメルマ ガ未登録者全員	メルマガ配信(2)の中でメルマ ガ未登録者全員
分岐①	トリガー：メール開封 アクション：ポイント1	同左	同左
分岐②	トリガー：リンククリック アクション：ポイント1	同左	同左
分岐③	トリガー：メルマガ登録 アクション：ポイント100	同左	同左

	メルマガ配信(4)	メルマガ配信(5)
	京美人の旅 ～パワースポット 巡りで恋愛成就～	はいからさんの旅 ～大正ロマン散歩～
配信時期	2019.2/25～3/2	2019.3/2～
シナリオ目的	●京都観光Navi 女子旅「Plan 02」掲 載のパワースポット情報を写真と共 に掲載、ホームページへのアクセス を訴求	●京都観光Navi 女子旅「Plan 03」掲 載の昭和レトロ感漂うカフェやレス トラ建築物を写真と共に掲載、 ホームページへのアクセスを訴求
シナリオ対象 リスト	メルマガ配信(3)の中でメル マガ未登録者全員	メルマガ配信(4)の中でメル マガ未登録者全員
分岐①	トリガー：メール開封 アクション：ポイント1	同左
分岐②	トリガー：リンククリック アクション：ポイント1	同左
分岐③	トリガー：メルマガ登録 アクション：ポイント100	同左

図表 4.1.6 メールマガジン・ワークフロー



図表 4.1.7 メールマガジン1

タイトル：グルメ尽くし 京の旅 ～京都レストラン Winter Special～

京都観光オフィシャルサイト



画像が表示されない場合は
こちらをクリックしてください

Navi

Newsletter



Winter Special

2019

%%last_name%%さん、
 京都観光Naviです。今年も京都レストラン Winter Special があなたをお待ちしています！
 テーマは「食と酒」。
 あなたのお気に入りグルメがきっと見つかる(*^v^*)ｱｸｱｸ

[illegible]

図表 4.1.8 メールマガジン2

タイトル：可愛い尽くし 京の旅 ～パワースポット巡りで恋愛成就



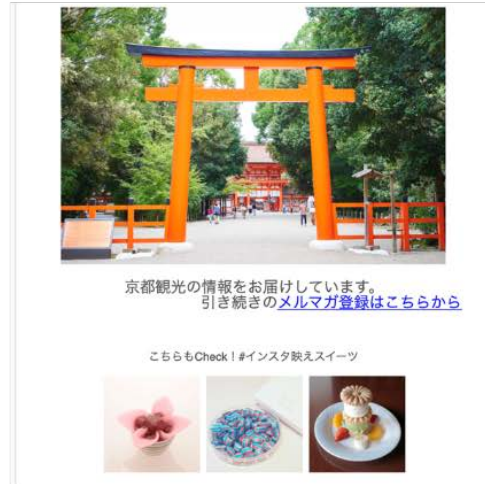
図表 4.1.9 メールマガジン3

タイトル：京都Naviリニューアルしました



図表 4.1.10 メールマガジン 4

タイトル：京美人の旅 ～パワースポット巡りで恋愛成就～



図表 4.1.11 メールマガジン 5



4. 1. 4 実験の経過

(1) メールマガジン配信第1回経過：2019年2月18現在

送信総数 89 件のうち、メールマガジン到達数は 81 件で到達率 91.01%、到達したメールマガジンの開封数は 39 件で、開封率 48.15%となった。この結果は、一般的な B2C 向けメールマガジン開封率の平均値より高い数値となっている⁹ (Smart Insights 社による業界別メールマガジン開封率調査では、行政発信のメールマガジン開封率平均値は 2018 年 3 月時点で 22.97%)。その後配信したメールでは、クリック数が 5 件と低迷し、最終的なメールマガジン登録数は 0 件であった。

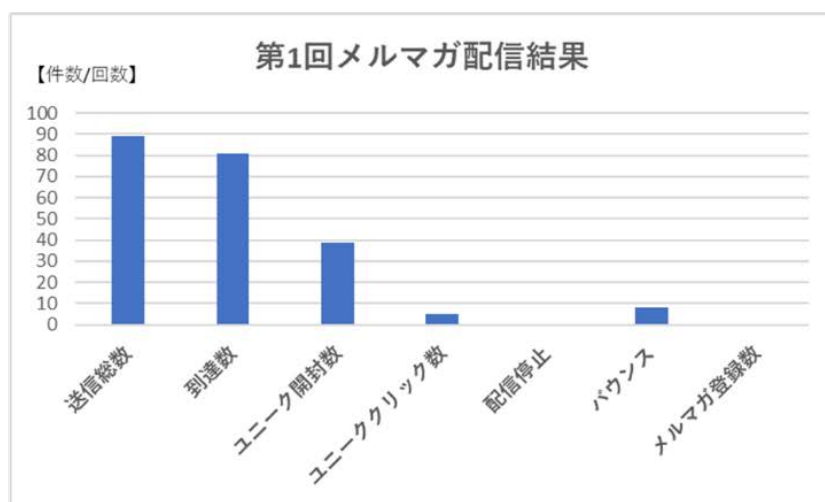
配信の第 1 回で、メールマガジンの開封率が高い数値であったのは、メールマガジンの件名を工夫したことにより、対象者の興味を引くことができたのではないかと考えられる。

その一方で、反省点としては、メールマガジン本文全体のバランスに関して、文字フォントが小さいにも関わらず文字量が多いために、内容を読み続けるモチベーションの継続が困難であった可能性も想定される。また、メールマガジン登録への誘因箇所が、メール本文をスクロールした末尾のみでわかりづらかったこと、また、未開封者に対するメールマガジン再送の取り組みに欠けていたなどが挙げられる。メールマガジン登録に結びついた他チームのメールマガジンでは、メールマガジン登録誘因箇所の複数配置や、クリック場所の分かりやすい表示でページビューを増やす工夫、タイトルを変えてのメールマガジン再送などの積極的取り組みが行われていた。

⁹ Smart Insights, Email response by industry as of March 2018, <https://www.smartinsights.com/email-marketing/email-communications-strategy/statistics-sources-for-email-marketing>, 最終アクセス 2019.3.8.

図表 4.1.12 メールマガジン 1 の配信結果

第1回メルマガ配信結果	
送信総数	89
到達数	81
到達率	91%
ユニーク開封数	39
開封率	48.15%
ユニーククリック数	5
クリック率	6.17%
総CTR	17.28%
配信停止	0
バウンス	8
メルマガ登録数	0



(2) 2月18日以降配信メールマガジンへの修正

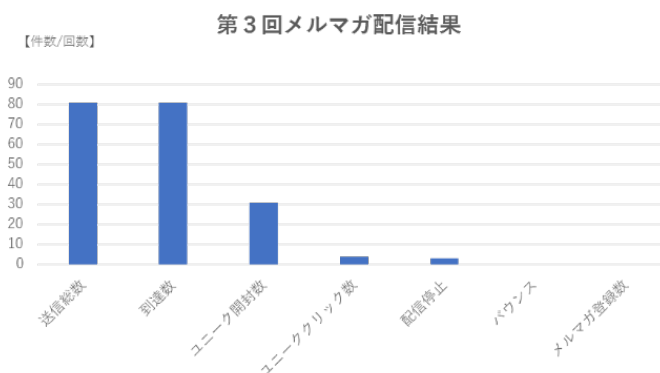
上記反省点を踏まえ、2月18日の作業で以下の修正を加えた：

- ① 第2配信以降のメールマガジン本文の文字数フォントを10ポイントから平均18ポイント以上に拡大し、読みやすさを強調
 - ② 観光箇所の全説明文をメールマガジンに掲載するのではなく、「続きを読む」表示で画面表示上の文字数を減らし、クリックでホームページへ誘導する仕掛けづくり
 - ③ メールマガジン登録誘因箇所を、メールマガジン本文の中ほどと最後尾の2箇所に配置、スクロールしない状態でもメールマガジン登録ページへジャンプする表示工夫で登録を促進
 - ④ 第2配信未開封対象者に対し、第2配信メールマガジン内容を変えずにタイトルのみ変更して第3配信を配信
 - ⑤ 第5配信「はいからさんの旅 ～大正ロマン散歩～」までメールマガジン配信準備をしていたが、リンク先となる京都観光Naviのページ準備が配信予定日までに合わない可能性があるとの指摘を受け、第5信を配信中止
- (3) 2月18日配信予定の第2配信のメールマガジンは配信されなかった。
- (4) 2月21日配信の第3配信のメールマガジンについては、送信総数81件のうち、メールマガジン到達数は81件で到達率100%、到達したメールマガジンの開封数は

31 件で、開封率 38.27%と前回に比べ、10%ダウン、クリック数も 4 件で、クリック率 4.94%と前回より 1%ダウン。配信停止が 3 件あり、メールマガジン登録数は、0 のままである。

図表 4.1.13 メールマガジン 3 の配信結果

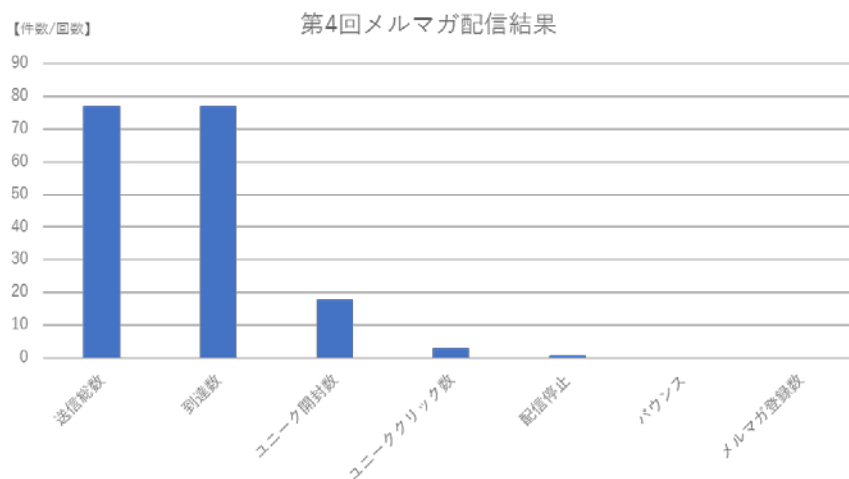
第3回メルマガ配信結果	
送信総数	81
到達数	81
到達率	100%
ユニーク開封数	31
開封率	38.27%
ユニーククリック数	4
クリック率	4.94%
総CTR	32.1%
配信停止	3
バウンス	0
メルマガ登録数	0



- (5) 2 月 25 日配信の第 4 配信のメールマガジンの結果は、送信総数 77 件、到達数は 77 件で到達率は 100%、到達したメールマガジンの開封数は 18 件で、開封率 23.38%と前回に比べ、15%ダウン、クリック数も 3 で、クリック率 3.9%と前回より 1%ダウン。配信停止が 1 件あり、メールマガジン登録数は、0 のまま終了した。

図表 4.1.14 メールマガジン 4 の配信結果

第 4 回メルマガ配信結果	
送信総数	77
到達数	77
到達率	100%
ユニーク開封数	18
開封率	23.38%
ユニーククリック数	3
クリック率	3.9%
総CTR	12.99%
配信停止	1
バウンス	0
メルマガ登録数	0



4. 1. 5 実験結果

第 1 回のメールマガジン配信後、以下の改善点を見つけ、メールマガジン 2～4 に反映した。

- ・メールマガジン登録への誘導ボタンが少ない
- ・文字が小さい

第 2 回のメールマガジン（2 月 18 日配信予定）が配信されなかったことについて、toBe マーケティング株式会社の担当者に原因を確認したところ、2 月 18 日のメール配信は 18 時までの設定になっていたが、当グループの配信設定完了が 18 時以降になったため配信されなかったことが判明した。

第 3 回と第 4 回のメールマガジンは、メールマガジン登録への誘導サインを増やしたり、文字サイズを大きくしたりと 1 回目の改善点を修正して配信したが、開封率は下がっており（48% → 23%）、最終的にメールマガジン登録は達成できなかった。

今回の実験では、メール開封後、リンクをクリックした人が相対的に少なかったと考えられる。その中で、最も配信したコンテンツに対する反応を示した、つまり、マーケティングオートメーションにおけるスコアが高かった人は、京都市在住の 31～35 歳の女性 A 氏であり、42 ポイントであった。A 氏は、配信されたメール 3 通とも全て開封しており、1 通目で 30 ポイント、2 通目で 6 ポイント、3 通目で 3 ポイントを配信情報のコンテンツのクリックで獲得している。回を追うごとにクリック数は減っているが、3

通ともクリックしたのはA氏のみである。ただ配信されたメールから京都 Navi のサイトには何度か訪れているが、メールマガジン登録に関しては一度も試みてはいなかった。また、3 通ともメールを開いたのはA氏以外にもう一名いたが、2 通目以降のメールのコンテンツのクリックをしていない。

4. 1. 6 分析

結果として、ターゲットに対するメールマガジン配信の効果は極めて小さかったと考えられる。また、メールマガジンの修正を加えたものの開封率の減少などが見受けられ、改善にはいたらなかった。以下、1) メールマガジンの内容・改善の効果、2) ターゲットの性質、という2点について考察を述べる。

(1) メールマガジンの内容・改善の効果

【試みた内容・改善とそれに対する結果】

①他チームにおいてメールマガジンの登録につながったメールを参照し、タイトルやフォントサイズ、文字数を改善したが、結果として効果は見られなかった。

②他チームにおいてメールマガジンの登録につながったメールと、本チームにおけるメールの文章量は同等(200~300 文字程度)で、写真は本チームの方が使用枚数が多かった(8~13 枚)。写真の内容に関しては、今回のターゲット層を考慮したうえで、フォトジェニックな写真を多く載せるなど意識した。

以上2点のように、写真の観点以外は、他チームのメールと本チームのメール内容に大きな差がなかったものの、メールマガジン登録に至らなかった点から、メールマガジンというコンテンツは、今回のターゲットである10代後半から30代前半の若手女性には効果が薄いのではないかと考えられる。配信したメールの開封はなされたものの、その後、写真やリンクをクリックしてページを遷移したくなるほどの魅力は感じていなかったことが想定される。

(2) ターゲットの性質

今回取り組んだ、10代後半から30代前半の若手女性というターゲットに対して、メールマガジンというアプローチ手段が適切なのかという点は改めて考慮が必要である。この点の検証を行うため、追加的に、①若年層へのインタビューと、②Z世代(1995/1996年以降に生まれた16~21歳)の男女間の価値観の相違に関する調査を行った。

①若年層への意識調査

【対象女性(東京在住の女子大学生)へのインタビュー結果】

- ・メールマガジン登録をしたいと考えていない。
- ・定期的に送られてくるメールを「うざい」と考えている。
- ・メールマガジンは配信停止にすることが多く、現状登録しているメールマガジンは2種類のみ。

- ・アルバイト情報のメールマガジンと、ファストファッションのメールマガジンを登録している。
- ・登録は、お得感のあるクーポンや特典がある場合に限り、情報は SNS 等から自分で取得している。

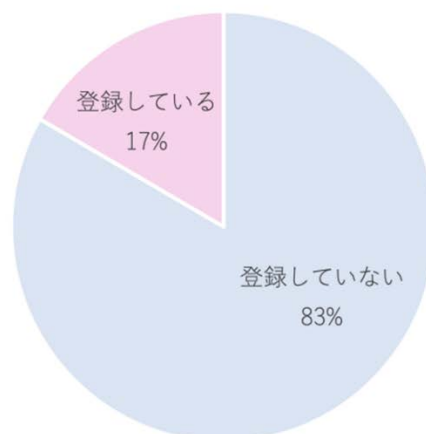
以上のインタビュー結果を踏まえると、本チームのターゲットの中でも若い層である女子大生たちは「メールマガジン自体を好ましく思っていない」という傾向を持っていた可能性がある。

【大学生への簡易アンケート（対象 12 人）】

- ・メールマガジン登録状況について、現役大学生 12 人にアンケートを取ると、83%、10 名がどのメールマガジンにも登録していない、と回答した。

図表 4.1.15 大学生への簡易アンケート

メルマガに登録していますか？



②Z 世代（1995/1996 年以降に生まれた 16～21 歳）の男女間の価値観の相違の調査
Z 世代会議が実施した調査¹⁰によると

- ・クーポンやポイントなどの特典を積極的に活用したい：女子該当率 44.8%

¹⁰ Z 世代会議,「若年層の価値観・ライフスタイルに関する調査「Z 世代レポート 2018」調査結果ダイジェスト, 2018 年 4 月 3 日, <https://speakerdeck.com/zkaigi/genz-report-2018>,最終アクセス 2019.3.15

- ・話題のお店や観光スポットには行ってみたい：女子該当率 49.9%
 - ・SNS で投稿をキーワードやハッシュタグで検索する：女子該当率 71.4%
- という点が報告されている。

図表 4.1.16 Z 世代（1995/1996 年以降に生まれた 16~21 歳）の価値観

出所： <https://speakerdeck.com/zkaigi/genz-report-2018>

順位	項目	男性 該当率	女性 該当率	差
1位	SNSに写真を投稿するときは加工や編集をする	10.0%	40.0%	-30.0pt
2位	ショッピングは楽しいと思う	15.4%	31.7%	-25.9pt
3位	政治のことは難しすぎて自分にはよくわからない	20.1%	37.4%	-24.1pt
4位	クーポンやポイントなどの特典を積極的に活用したい	20.7%	44.8%	-20.5pt
5位	話題のお店や観光スポットには行ってみたい	29.6%	49.9%	-20.3pt
6位	自分が気に入れば有名ブランドの商品でなくても良い	38.4%	52.7%	-17.6pt
7位	情報が多すぎて、どれを信用したらいいかわからない	45.6%	66.1%	-17.3pt
8位	家庭では男女の区別なく家事・育児を分担した方が良い	45.1%	71.0%	-16.9pt
9位	(SNSで) 投稿をキーワードやハッシュタグで検索する	54.5%	71.4%	-16.3pt
10位	自分の行動が他人からどう思われているかが気になる	53.6%	71.2%	-14.3pt

このような観点を踏まえると、若手女性へのアプローチ手段としてメールマガジンを利用する場合、「SNS 映えするフォトジェニックな画像」に加え、「お得なクーポンの情報」といったメリットを付加価値として提供する必要を考慮する必要があったと考えられる。

4. 1. 7 今後の誘客に向けて

1. 若手女性に対するメールマガジン登録の試み

10 代後半から 30 代前半といった若手女性に対して、例えば、LINE とコラボして無料スタンプを配布するといった特典や、定期的にクーポンやお得情報を送付する特典などがあるとメールマガジン登録につながる可能性があり、その効果を検証する必要がある。同様に、メールの開封率を上げるためには、キャッチーなタイトルやお得感のあるタイトルの検討も必要である。また、開封率がメールマガジン配信毎に 10%程度ずつ減少したことを考慮すると、メールマガジンの送付回数を少なく、その質を重視する観点も必要であるとする。

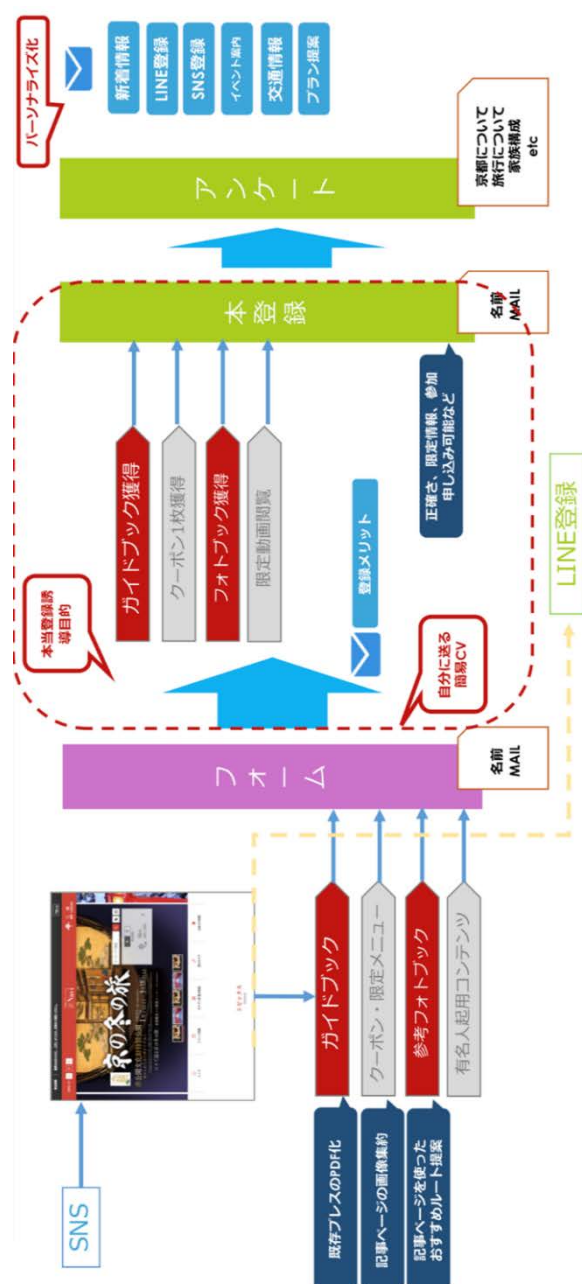
2. 今後の誘客に向けて

メールマガジンが全世代に対して有効であるかどうかの再検討と、同時に、メールマガジン以外のプロモーションの効果検証が必要になると考える。例えば、メールマガジンだけではなく、自分で情報を取りに行ける世代に対する有効な観光プロモーション施策として、彼らが使用する SNS やコミュニケーションツールの活用を検討するといった取り組みである。

若手女性ではない、他のセグメントの顧客に対してはメールマガジンでのプロモーションが有効であるかもしれない。また逆に若年層が好むツールも同様に他の顧客セグメント

に有効である可能性もある。したがって、観光プロモーション施策においては、何らかのツールにその手法を限定するのではなく、例えば、女子旅セグメントのターゲットに対しても、メールマガジンを送付しつつ、メールマガジン単体でのプロモーションではなく、メールマガジンから LINE のビジネスアカウントへの誘導、Instagram への誘導など、普段から若年層が活用するアプリケーションへの誘導も考慮するなどして、ターゲットとそれに対する効果的なツールの検証を広範囲に行っていくことが重要であるとする。

図表 4.1.17 実験概要



4. 2 実証実験の結果：「おとな旅」

（中高年女性をターゲット）

4. 2. 1 実験の概要¹¹

本実験の「おとな旅」班では、中高年女性を対象にした、計3回のメール配信を144名に送信した結果、到達者数は131名、内18名(13.7%)がメールマガジン登録した。開封率は約4割と高めだったが、全体的に開封率・クリック率も低下傾向にあった。

分析の結果、配信時間帯、閲覧から本登録までのタイミング、コンビネーション提案による訴求(「ひとり旅」×「おとな旅」)の可能性が明らかになった。

今後の誘客に向けたインプ리케이션として、「おとな旅」ペルソナは午後、主に夕方と夜が本登録において有効であり、配信時間帯の重要性を示唆する結果となった。また配信直後24時間以内のタイミングが本登録へ有効であり、メールマガジン内のバナーやリンク等導線のわかりやすさが鍵である事が明らかとなった。さらに本実験のプロスペクト(メールアドレスが分かっているWebサイト訪問者)には入洛回数5回以上のリピーターが多く、「ひとり旅」×「おとな旅」といったコンビネーション提案による訴求等、メールマガジンを通じ多様な観光地を提案することで、京都市内の訪問地の分散や混雑緩和が期待できる。

4. 2. 2 対象とする旅行者の特徴

おとな旅ペルソナの特徴は、55歳、女性、世田谷区在住、入洛経験5回以上の中高年女性を念頭におき、文化、歴史、日本画を含むアート、ガーデニングに興味があり、雑誌は「婦人画報」を好み、英会話と生け花を習っているというものである。子育て等から解放され、夫の海外赴任が終了するまでの間、習い事や旅行に行き、今までできなかったことを楽しみたい。年を重ねた今だからこそ、日本の古い文化に触れると心が落ち着き、やっと良さがわかる年頃になってきたと思っている。

ニーズとして「京都観光Navi」に求める事は、上記ペルソナは通常はガイドブックや旅行雑誌等で京都観光情報を収集しているが、入洛経験が5回以上ありメジャーなスポットは訪問済みなので、できればマイナーで、観光客が少ない静かなところを開拓したいニーズがある。さらに詳細な移動手段や時間、期間限定の公開情報、美術館や展覧会の情報を、ワンストップにひとつのサイトで調べる事ができる利便性と、スマホは使うが小さい文字は目が疲れる年代のため、PCやタブレットでの見やすさや導線のわかりやすさがニーズであると分析する。

¹¹ 本節は、京都大学経営管理大学院の西岡と墨田が執筆をした。

図表 4.2.1 ペルソナの詳細

項目	ペルソナ詳細
年齢・性別	55歳、女性、世田谷区在住
年収、家族構成	100万（夫は900万）、夫は海外単身赴任中（常同予定なし）・息子(25)は独立済み。夫は息子が高校生の頃から中国に単身赴任。年に数回帰ってくる。夫が帰ってきたら家族3人で過ごす。外出は習い事仲間とすることが多い。
趣味や興味	“文化・歴史・アート（日本画）・ガーデニング、婦人画報を読む、英会話・生け花を習っている
考えていること	今まで子育て・家事・パート・親の介護で忙しい生活を送ってきたが、やっと解放された。夫が完全帰国するまでの間、習い事をしたり旅行に行ったりして、今までできなかったことを楽しみたい。新しいものも好きだが、やっぱり日本の古い文化に触れると心が落ち着くし、最近になってやっと古いものの良さがわかるようになってきたと思う。
インターネット利用状況	SNSはLINEメイン、メールをよく使用。スマホも使うが、小さい文字は目が疲れるので、調べ物はPCやタブレットで行う
入浴経験	5回以上
どんな京都旅行にしたいか	1〜2泊の友人旅行、お寺と美術館をセットで回りたい。メジャーな観光スポットはすでに訪問済みなので、できればマイナーなところ、観光客が少ない静かなところを開拓したい。桜や紅葉、GWなどの観光シーズンは避けたい。
情報収集	ガイドブック、旅行雑誌などの紙媒体
サイトに求めること	お寺の名前を検索してサイトに流入。ガイドブックや雑誌を読んで気になったお寺のエリア情報・混み具合を知りたい。移動手段や移動時間、期間限定の公開情報・展覧会情報も全部調べられたら嬉しい。

本実験においては、「おとな旅」ターゲット条件には、女性、36〜71+歳、同行者が友人・同僚、ひとり旅、カップルに設定している。

4. 2. 3 実験の計画内容

当初の計画のスケジュールでは1と2回目の講義で、マーケティングオートメーション(MA)についての理解とターゲットのペルソナを構想した。3と4回目では、テンプレートより仮のメールを作成し、配信にあたるシナリオ作成とテスト運用を行なった。KPIとしては、京都観光 Navi のメールマガジン「本登録者数」に設定した。その後「第53回京の冬の旅」に合わせて12月に初回メールの配信を予定していた。そのあと、経過を分析・PDCAによる改善、2と3回目の配信を1月と2月に行い、最終報告を3月11日に行う予定であった。

メール配信①では、本文は短く、2つの情報とメールマガジン登録を促す3つのコラム設定にした。写真にもリンクをつけているが、下の方に「詳しくは こちら」と、わかりやすくメールをシンプルにデザインした。件名に「【京都観光 Navi】冬のおすすめ情報」とし本文にもメールマガジンの事前登録促進の内容に変更した。「いけばな展」と京の冬の旅における食文化編の情報とメールマガジン登録案内の3つとした。

メール配信②では、件名に「【京都観光 Navi】サイトリニューアルオープンのお知らせ」とし、京都観光 Navi サイトのリニューアルとメールマガジン登録のリンク案内をお知らせする本文にした。配信①と似たフォーマットをキープしているが、メインバナーには「第53回京の冬の旅」を起用し、3つのコラムには、ペルソナが好みそうな「おとな旅のモデルコース」、「京の冬の旅の定期観光バス」、「梅だより」花情報案内ページの情報にした。

メール配信③では、件名を「【京都観光Navi】早春のおすすめ情報」とし、バナーには件名に合わせ桜の景色を起用した。本文では、一足先の春休みとメールマガジン登録を促進する内容とし、3つのコラムには座禅体験、花灯路、旧三井下鴨別邸の特別公開の案内にした。

図表 4.2.2 メール配信①

メール配信①2019/01/21 <【京都観光Navi】冬のおすすめ情報> メール画像



Copyright © 2019. All rights reserved.

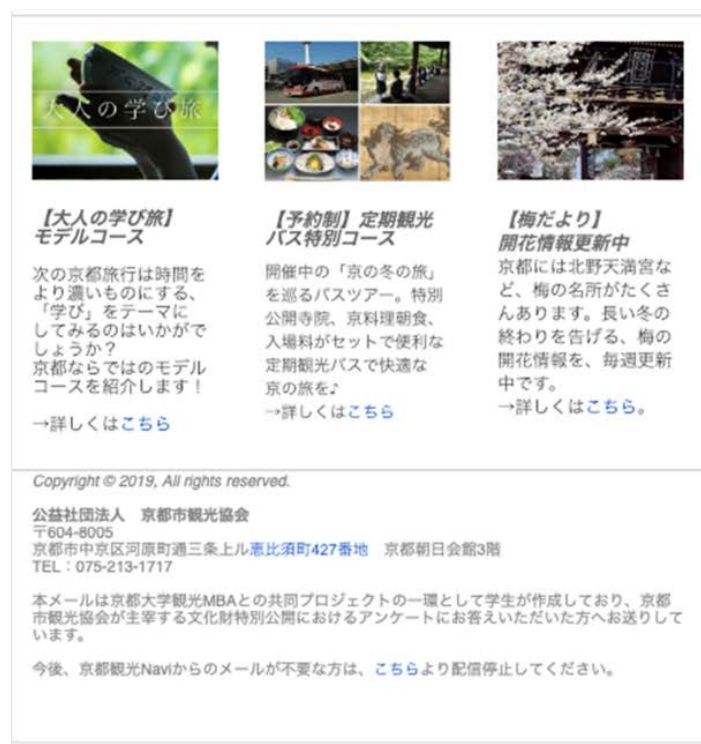
公益社団法人 京都市観光協会
〒604-8005
京都市中京区河原町通三条上ル恵比須町427番地 京都朝日会館3階
TEL : 075-213-1717

本メールは京都大学観光MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主宰する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。

今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、こちらより配信停止してください。

図表 4.2.3 メール配信②

メール配信② 2019/02/18 <【京都観光Navi】サイトリニューアルオープンのお知らせ> メール画像



図表 4.2.4 メール配信④

メール配信③ 2019/02/28 <【京都観光Navi】早春のおすすめ情報> メール画像

※このメールは送信専用ですので、返信は不可です。

メールが正しく表示されませんか?
ブラウザで表示してください。

京都観光 Navi



%%last_name%%様

こんにちは、京都市観光協会でございます。

このメールは京の夏の旅、秋の特別公開のアンケートに、お答えいただいた方に、送信させていただいております。

本日は早春の京都観光にぴったりの、おすすめイベント情報をお届けいたします。

一足先に早めの春休みを、京都で過ごしてみたいかがでしょうか？

今後ニュースレターで京都の旬の情報・イベント情報を定期的に配信致します。
ご登録は[こちら](#)。



**【心をほぐす京都】
坐禅体験**

東福寺北側・勝林寺での坐禅体験は、ご住職がお寺の歴史、坐禅方法を説明してくれるので、初めてでも安心です！
(要予約)
[詳しくはこちら](#)。



**【夜の特別拝観】
早春の東山花灯路**

京都・東山地域が和の「灯り」と「花」で演出されたライトアップが期間限定で開催されます。
[詳しくはこちら](#)。



【重要文化財】旧三井下鴨別邸特別公開

京の冬の旅特別企画「樹花鳥獣図屏風」を見る最後のチャンス！是非お見逃しなく！
[詳しくはこちら](#)。

[Twitter でフォロー](#) [Facebook の友達](#) [友達に転送](#)

Copyright © 2019, All rights reserved.

公益社団法人 京都市観光協会
〒604-8005
京都市中京区河原町通三条上ル恵比須町427番地 京都朝日会館1階
TEL：075-213-1717

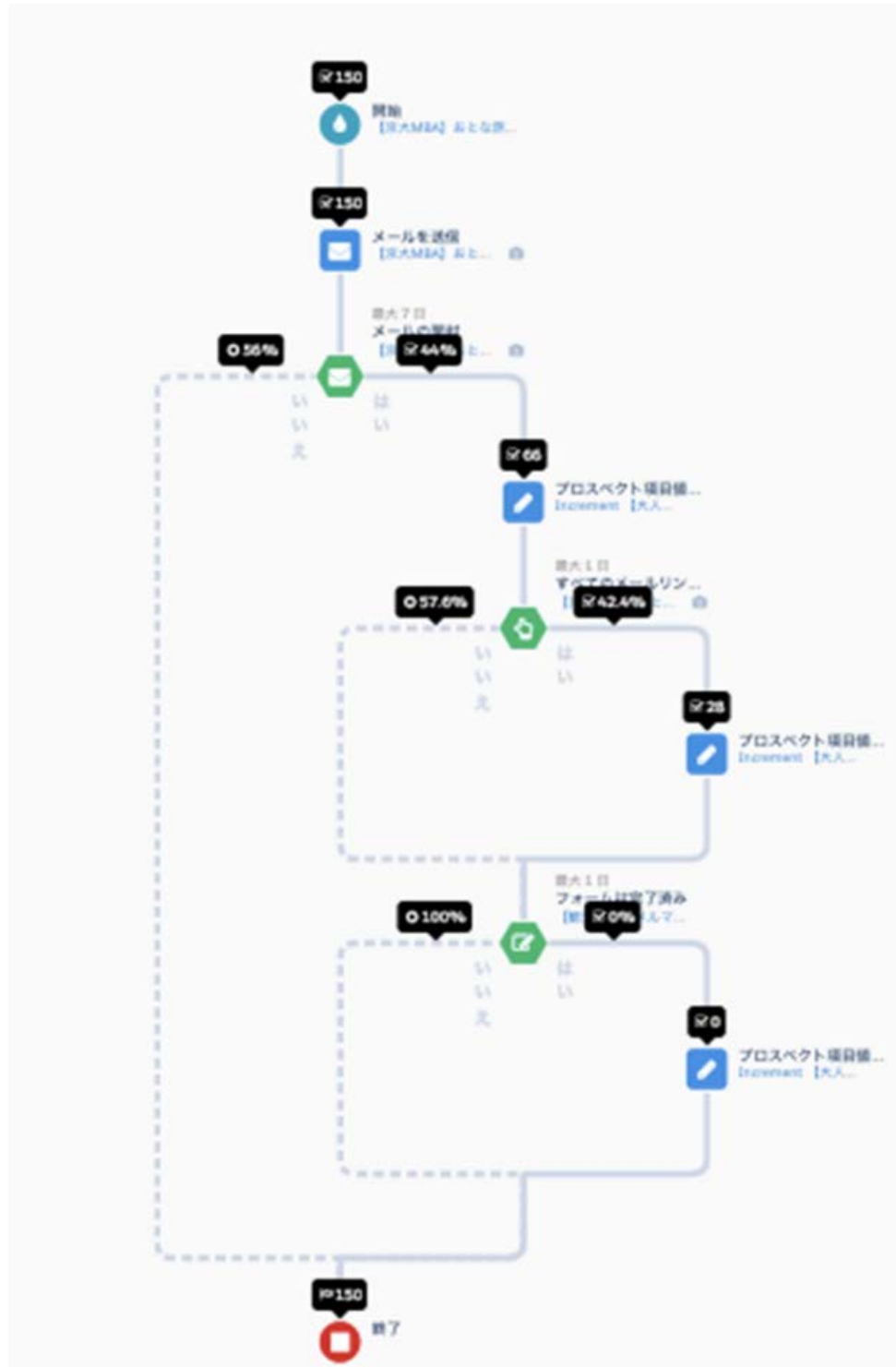
[すべてのメールの登録解除](#) [サブスクリプション設定の更新](#)

4. 2. 4 実験の経過

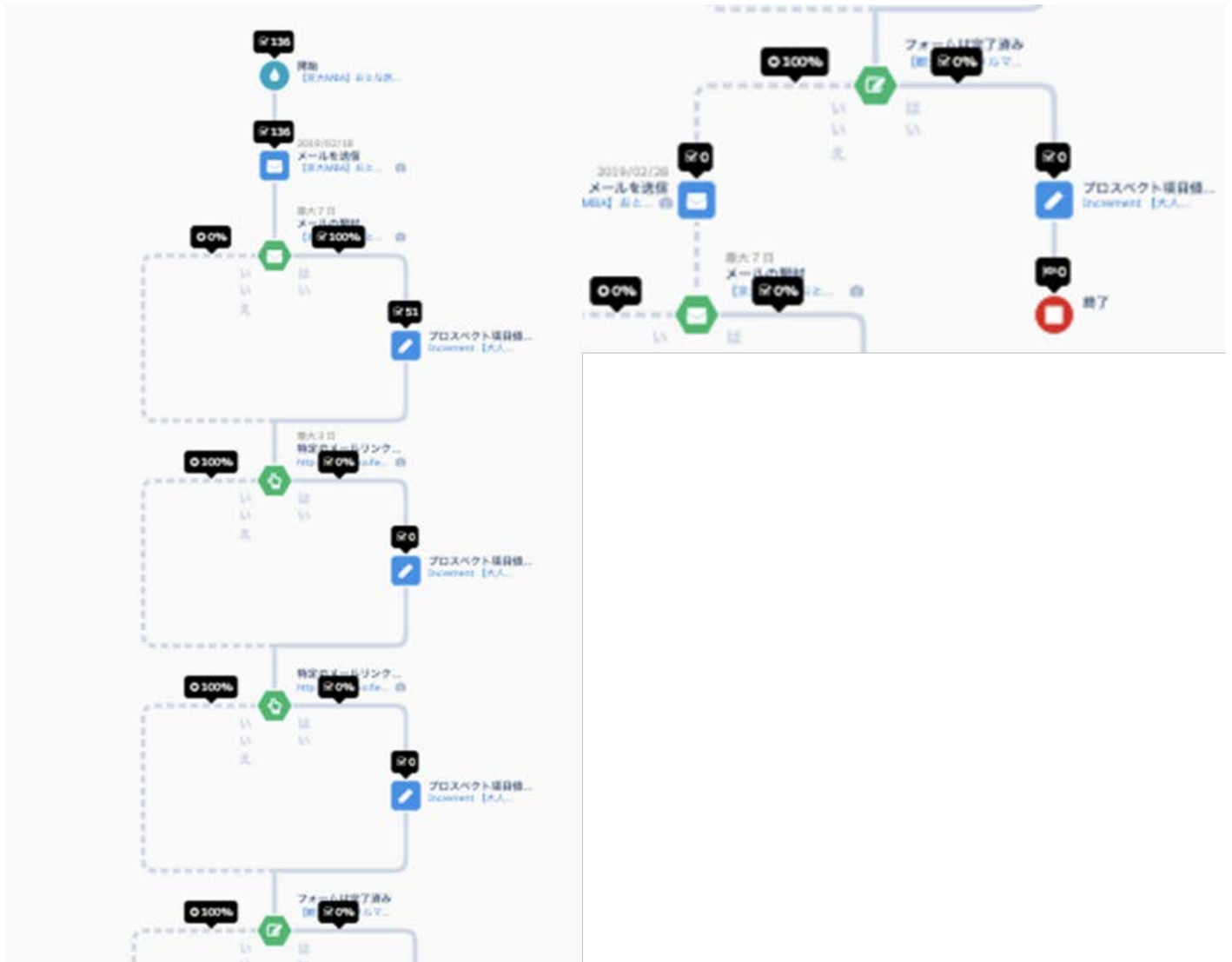
配信メールの目的は、メールマガジンの本登録であり、登録した人とそうでない人の行動やプロフィールを比較するため、全シナリオにおいて4つのトリガー分岐点とそれぞれのアクションにポイントを設定した。送信後、開封者には0ポイント、配信メール内のリンクをクリックに10ポイント、京都観光Naviのウェブサイトを観覧に1ポイント、メールマガジンに登録者には50ポイントを配分した。プロスペクトの点数が高ければ高いほど、メールマガジン登録以外にでも、京都観光Naviサイトを頻繁に閲覧しているということになる。つまり、より京都への関心が高い人ほど、ポイントが高くなっていく。

メール配信①のシナリオは独立したものである。メール配信①でメールマガジン登録者を<【京大MBA】おとな旅_メールマガジン登録通過者>へ振り分け、メール配信②ではこれを「除外」し配信をした。メール配信②と③のシナリオは紐付いている。メール配信②でのメールマガジン登録者、配信停止をした人を除外したリストに対して再配信する設定にした。

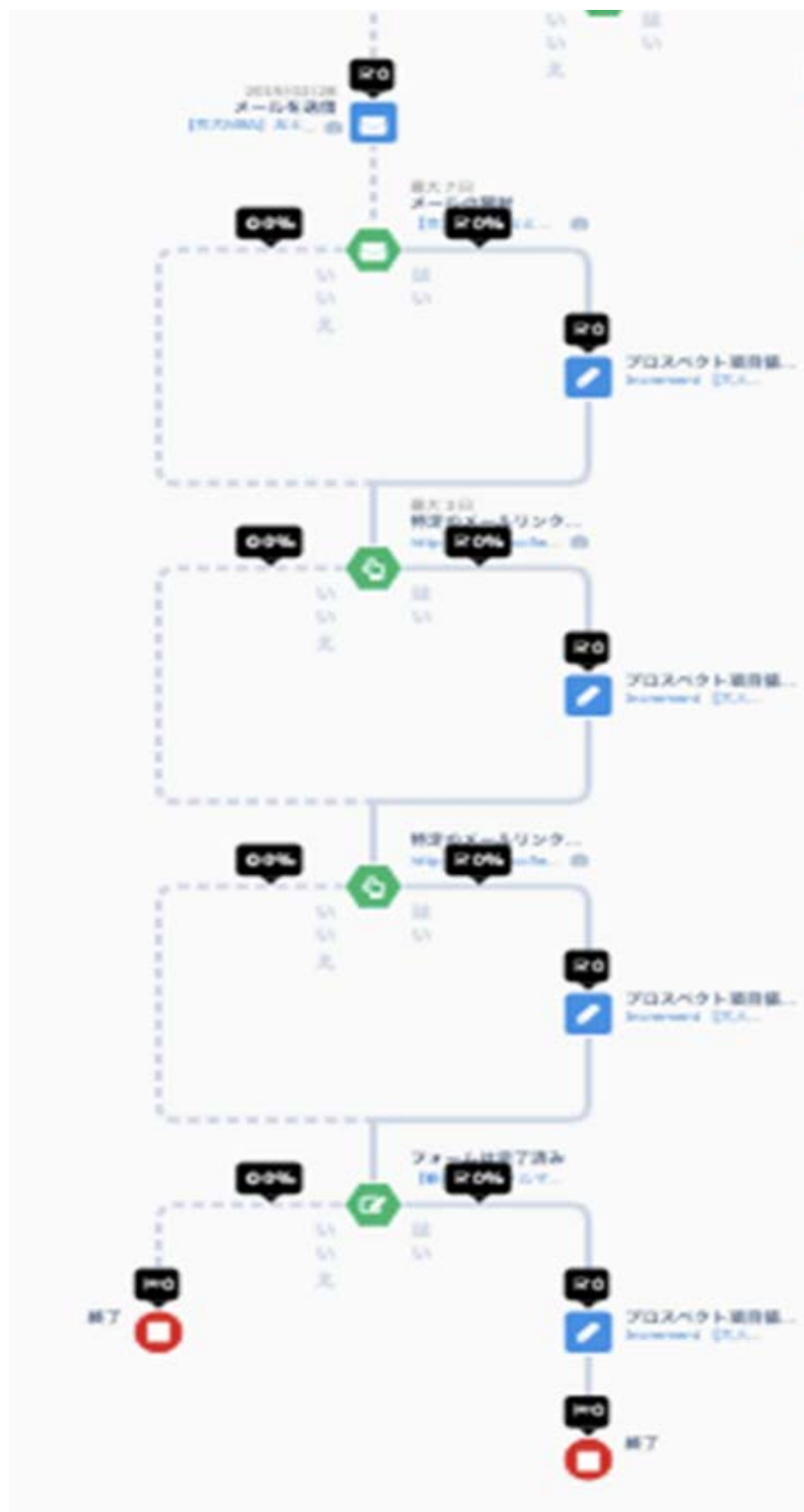
図表 4.2.5 メール配信①シナリオ



図表 4.2.6 メール配信②シナリオ



図表 4.2.7 メール配信③シナリオ



4. 2. 5 実験結果

先にも述べたように、今回の MA プロジェクトの KPI としては、メールマガジンの本登録者数に設定した。それぞれのメール配信結果を以下に記す。

(1) 2019/01/21 メール配信＜【京都観光 Navi】冬のおすすめ情報＞ 結果

送信総数は 144 名だったがバウンス数（送信失敗）が 12 件あり、到達数は 132 名だった。この 132 名のうち 2 名が配信停止をしたが、開封者が 60 名（開封率 45.45%）、メール内のリンクをクリックした人が 32 名、13 名（9.8%）がメールマガジンに登録した。登録者の 9 割は、開封当日にメールマガジン登録をしている。開封者 60 名に対し、開封総数が 223 であったことから、多くの人は平均で 2～3 回はメールを開いていることになる。

ここで、スコアが 92 ポイントと高かったプロスペクト（配信対象者）の K 氏について取り上げる。50-55 代女性、東海エリア在住、個人手配のひとり旅、入洛経験回数 5 回以上、京の夏の旅、京の冬の旅キャンペーンで 5 回訪れている人物である。メールを送信して 4 分で開封し、2 時間後にメールマガジンに登録した。ページに 4 回訪問歴があり、伝統行事やイベント情報などのページを主に 17:30~20:00 の時間帯に閲覧していた。メールマガジン登録後は、12 分の間にイベント情報、催し詳細情報（【ぶらっと京さんぽ】朝さんぽ お寺で“朝ヨガ”&阿字観体験と東寺さんぽ）と（KYOTO まち歩き×御朱印巡り）、伝統行事、美術展情報などを閲覧していた。

この後の配信に向け、上記のような情報と季節情報を含めた内容に変更し、送信時間で差がでるのかを確かめるため、配信③では午前中に送ることを検討した。

図表 4.2.8 メール配信①結果まとめ

メール配信①2019/01/21
 <【京都観光Navi】冬のおすすめ情報>
 結果まとめ

シナリオ			
開始時間： 2019 年 1 月 21 日 月曜日 17 時 45 分～ 2019 年 2 月 8 日 金曜日 9 時 39 分			
シナリオ目的 メルマガの本登録			
結果（メルマガ本登録者数）	13		
シナリオ対象リスト			
ターゲット（対象リスト）条件			
男性:女性＝	女性	年代：	36～71+歳
設定条件 同行者：友人・同僚、ひとり旅、カップル			
分岐点について（トリガーとアクション）			
分岐①トリガー：開封	アクション	0 ポイント	
分岐②トリガー：メールクリック	アクション	10 ポイント	
分岐③トリガー：web閲覧	アクション	1 ポイント	
分岐④トリガー：メルマガ登録	アクション	50 ポイント	

メール①			
件名：	【京都観光Navi】冬のおすすめ情報	(18 文字)	
KPI		プロスペクトのピックアップ	
送信総数	144	名前	K氏
到達数	132	スコア	92
到達率	91.67%	Pardot URL : https://pi.pardot.com/prospect/read/id/26016225	
ユニーク開封数	60	注目すべき点（アクティビティ）	
開封率	45.45%		
ユニーククリク	32		
クリック率	24.24%		
総CTR (Click Ra	40.91%		
配信停止	2	・ イベント情報、伝統行事、美術館	
バウンス	12		



送信総数	144
到達数	132
ユニーク開封数	60
ユニーククリック数	32
ユニーククリックスルーレート	24.24%
HTML 開封総数	223
HTML 開封率	45.45%
総クリック数	54
総オプトアウト数	2
オプトアウト率	1.39%
総クリックスルーレート	40.91%

(2) 2019/02/18 メール配信<【京都観光 Navi】サイトリニューアルオープンのお知らせ> 結果

送信総数は 117 名だったがバウンス数が 1 件あり、到達数は 116 名だった。この 116 名のうち 1 名が配信停止をしたが、開封者が 46 名（開封率 39.66%）、メール内のリンクにクリックした人が 24 名、5 名（4.3%）がメールマガジンに登録した。2 回目の配信では、開封者は 46 名だったが、開封総数が 106 であった。

ここで注目したプロスペクトの G 氏は、スコアが 122 ポイントあり、61-65 代女性、首都圏エリア在住、個人手配のひとり旅、入洛経験回数 5 回以上、京の夏の旅、京の冬の旅キャンペーンでも 5 回以上訪れている人物である。実は、配信①翌日の朝にメールマガジン登録をしていたが、登録者リストに含まれず配信②も送信してしまう不手際があった。幸いなことに今回も翌日の朝にメールマガジン登録を行っていた。その他の登録者のうち、3 名が配信①を開封していなかったが、全員 24 時間以内にメールを開封し、登録している。

2 回目の配信では、1 回目の未開封であった人のメールマガジン登録を促すことができるメリットがある。さらに、配信対象者の WEB サイト閲覧履歴を分析すると、今回ターゲットとして想定していた「おとな旅」ではなく「ひとり旅」のページを閲覧している人が多かった。実際の閲覧行動を分析することで、当初想定していた顧客情報の乖離に気づくことができるということは、今後の情報発信の精度向上を図るうえで重要な成果であると言える。

図表 4.2.9 メール配信②結果まとめ

シナリオ			
開始時間： 2019 年 2月 18日 月曜日 18時 10分～2019年 2月 28日 木曜日 10時			
シナリオ目的	メルマガの本登録		
結果（メルマガ本登録者数）	5		
シナリオ対象リスト			
ターゲット（対象リスト）条件			
男性:女性＝	女性	年代：	36～71+歳
設定条件	同行者：友人・同僚、ひとり旅、カップル		
分岐点について（トリガーとアクション）			
分岐①トリガー：開封	アクション	0 ポイント	
分岐②トリガー：メールクリック	アクション	10 ポイント	
分岐③トリガー：web閲覧	アクション	1 ポイント	
分岐④トリガー：メルマガ登録	アクション	50 ポイント	

件名：【京都観光Navi】サイトリニューアルオープンのお知らせ（ 28 文字）			
KPI		プロスペクトのピックアップ	
送信総数	117	名前	G氏
到達数	116	スコア	122
到達率	99.15%	Pardot URL: https://pl.pardot.com/prospect/read/id/26016039	
ユニーク開封数	46	注目すべき点（アクティビティ） 首都圏在住、60代、ひとり旅、5回以上京都を訪れている、メール配信①で、翌日の朝にメルマガ登録をしてくれていたが、登録者リストに含まれず、メール配信②も送信にも関わらず、翌日の朝に再登録してくれた。	
開封率	39.66%		
ユニーククリッ	24		
クリック率	20.69%		
総CTR (Click Ra	33.62%		
配信停止	1		
バウンス	1		



送信総数	117
到達数	116
ユニーク開封数	46
ユニーククリック数	24
ユニーククリックスルーレ	20.69%
HTML 開封総数	106
HTML 開封率	39.66%
総クリック数	39
総オプトアウト数	1
オプトアウト率	0.85%
総クリックスルーレート	33.62%

(3) 2019/02/28 メール配信＜【京都観光 Navi】早春のおすすめ情報＞ 結果

バウンス数が 0 件であったため送信総数と到達数共に 110 名だったが、配信停止者数とメルマガジン登録者数も 0 名という結果だった。開封者が 43 名（開封率 39.09%）、メール内のリンクをクリックした人が 16 名だった。3 回目の配信では、開封者は 43 名だったが、開封総数が 103 であった。

登録者は居なかったため、ここで注目したのは開封者のプロスペクト、I 氏である。登録者ではないが、スコアが 114 ポイントあり、66-70 代女性、関西エリア在住、個人手配の友人・同僚旅、京の夏の旅、京の冬の旅キャンペーンで 5 回以上訪れている人物である。アクティビティを見ていくと、「三栖閨門と伏見みなと広場」のページを 48 回開いていた。開いて放置している時間が長く、実際の閲覧時間は 87 分ほどだった。この他にも、「梅の香だより」や第 53 回「京の冬の旅」非公開文化財特別公開の情報ページを各 7 回閲覧している。

この他の開封者のうち 5 名ほどは、登録ページを開いて、登録せずに終わっていた。

図表 4.2.10 メール配信③結果まとめ

シナリオ								
開始時間： 2019 年 2月 28日木曜日 10時 ~2019年 3月 10日 日曜日								
シナリオ目的	メルマガの本登録							
結果（メルマガ本登録者数）	0							
シナリオ対象リスト								
ターゲット（対象リスト）条件								
男性:女性 =	女性	年代：	36~71+歳					
設定条件	同行者：友人・同僚、ひとり旅、カップル							
分岐点について（トリガーとアクション）								
分岐①トリガー：開封	アクション	0 ポイント						
分岐②トリガー：メールクリック	アクション	10 ポイント						
分岐③トリガー：web閲覧	アクション	1 ポイント						
分岐④トリガー：メルマガ登録	アクション	50 ポイント						

メール③						
件名：【京都観光Navi】早春のおすすめ情報		(19 文字)				
KPI		プロスペクトのピックアップ				
送信総数	110	名前	I氏			
到達数	110	スコア	114			
到達率	100.00%	Pardot URL: https://pi.pardot.com/prospect/read/id/22257161				
ユニーク開封数	43	注目すべき点（アクティビティ）				
開封率	39.09%	・ 京都来訪5回以上、66歳~70歳、近畿在住				
ユニーククリッ	16	・ 1月21日、2月18日、2月28日のメルマガ配信				
クリック率	14.55%	以降（7日~10日間）、断続的に京都観光				
総CTR (Click Ra	17.27%	Naviを訪問				
配信停止	0					
バウンス	0					

送信総数	110
到達数	110
ユニーク開封数	43
ユニーククリック数	16
ユニーククリックスルーレート	14.55%
HTML 開封総数	103
HTML 開封率	39.09%
総クリック数	19
総オプトアウト数	0
オプトアウト率	0.00%
総クリックスルーレート	17.27%

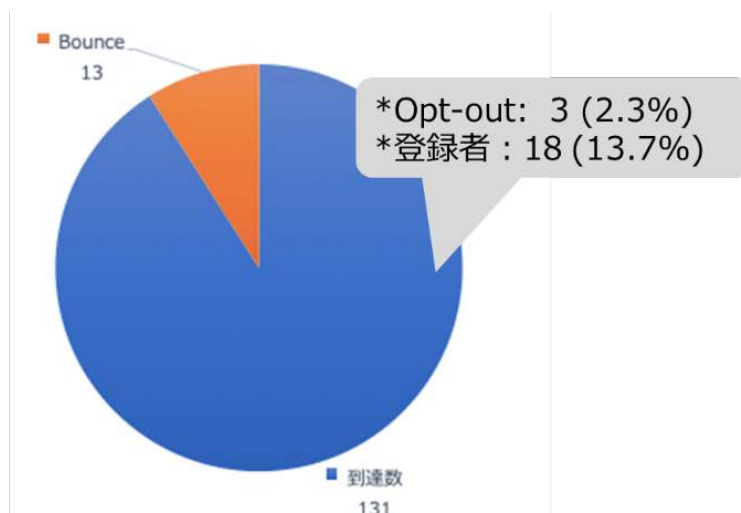
「おとな旅」班は全3回メールを配信し、配信総数は144名だった。バウンスが13件あり、到達者数は131名だった。内3名が配信停止し、18名（13.7%）がメールマガジン登録した。全体的に開封率・クリック率も低下傾向にあった。開封率は比較的高めだったが配信③では45%から約6%下がり39%という結果だった。メール内のリンクをクリックした人が1回目の32から16と半分になっていた。

メールマガジン登録者の人数は少ないが、18人中14人がターゲットとしていた50代の年齢層だった。同行者は、ひとり旅が最も多く、友人・同僚が続いて多い結果だった。登録者は主に近畿地方在住で、首都圏、四国、東海という順番だった。多くの登録者は京都に5回以上訪れていて、京の夏・冬の旅でも3回か、それ以上訪れていた。

図表 4. 2. 11 実験の全体結果

実験の全体結果

- 送信総数：144名
- 送信回数：3回

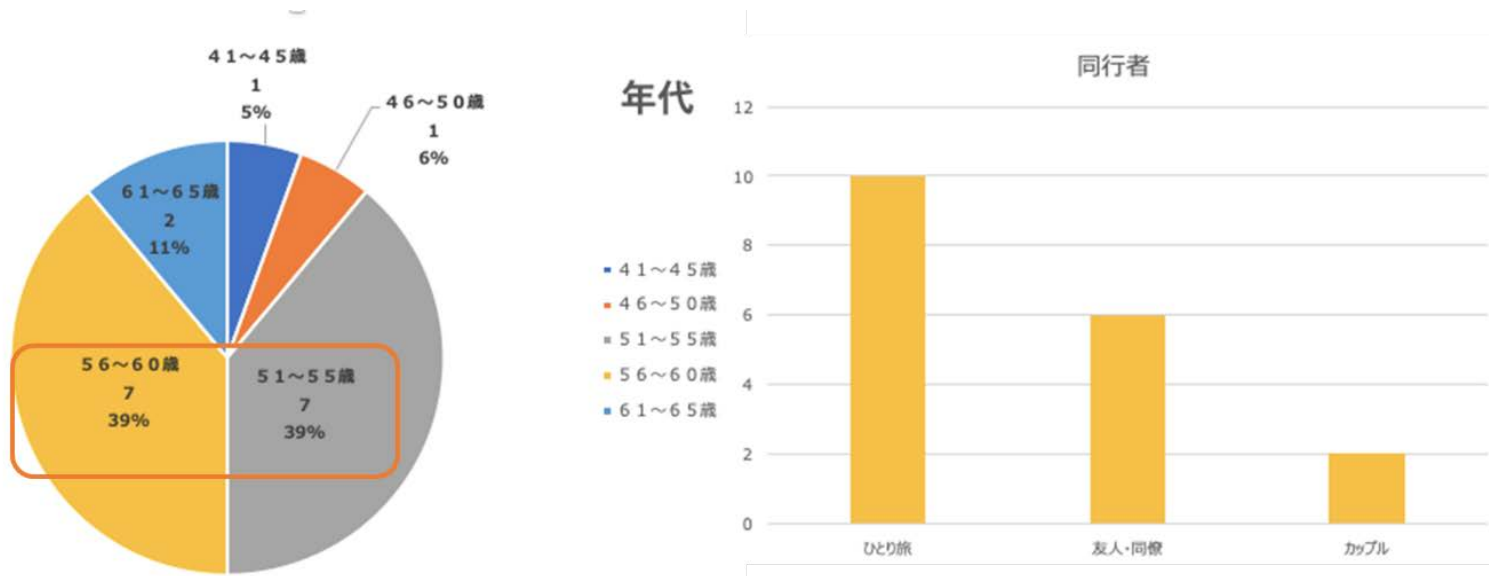


送信総数	144
到達数	132
到達率	91.67%
ユニーク開封数	60
開封率	45.45%
ユニーククリッ	32
クリック率	24.24%
総CTR (Click Ra	40.91%
配信停止	2
バウンス	12

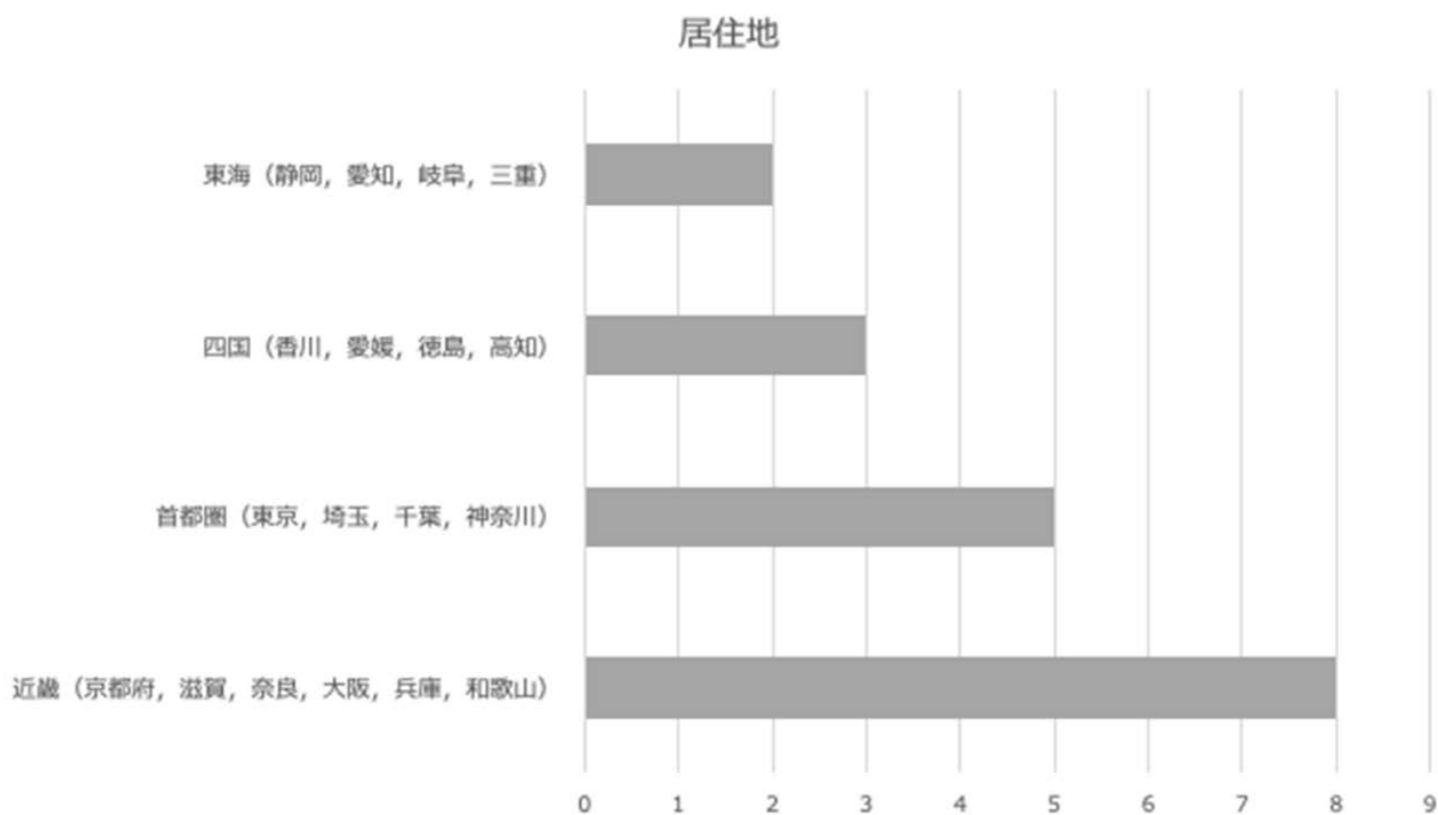
送信総数	117
到達数	116
到達率	99.15%
ユニーク開封数	46
開封率	39.66%
ユニーククリッ	24
クリック率	20.69%
総CTR (Click Ra	33.62%
配信停止	1
バウンス	1

送信総数	110
到達数	110
到達率	100.00%
ユニーク開封数	43
開封率	39.09%
ユニーククリッ	16
クリック率	14.55%
総CTR (Click Ra	17.27%
配信停止	0
バウンス	0

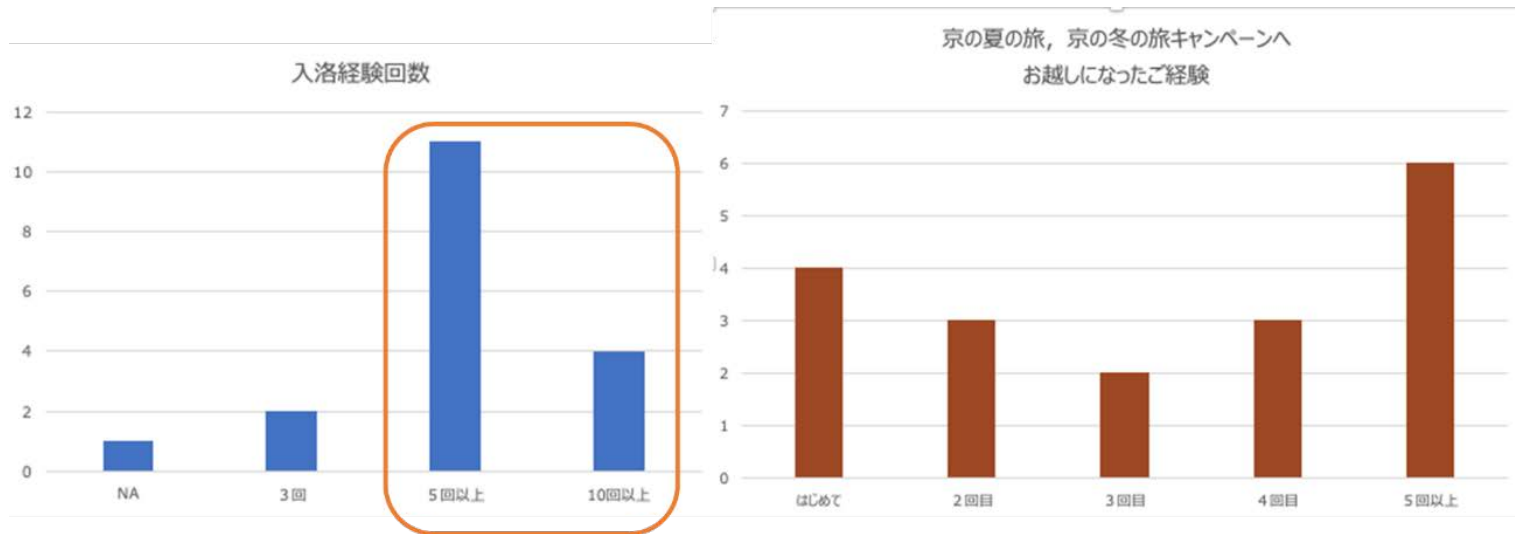
図表 4.2.12 メールマガジン登録者属性①



図表 4.2.13 メールマガジン登録者属性②



図表 4.2.13 メールマガジン登録者属性③



4. 2. 6 分析

配信①と②でメールマガジン登録者を得ることができたが、配信③では得られなかったため、ターゲット層に送る時間帯は午後にする方が登録者を獲得できる可能性が高いと考える。（本実験では配信①と②は 18 時頃、配信③は午前 10 時に送信している）

情報が欲しい人は開封後 24 時間以内に登録してくれる傾向がみられた。一方、登録ページを開いて、登録せずに終わっている人へは、登録せずに頻繁に情報が送られてくると「登録しなくても良い」と考えている可能性がある。今後再度メールマガジン登録を促すのは時間をおいた上で、プロスペクトの閲覧があった「ひとり旅」×「おとな旅」といったコンビネーション提案を盛り込んだ内容が有効であると推察する。

4. 2. 7 今後の誘客に向けて

本実験の「おとな旅」ペルソナは午後、主に夕方と夜、が本登録に有効であり、配信時間帯と本登録の関連性を示唆する結果となった。またメールマガジン本登録に向けて、配信直後のタイミングが鍵であり、メールマガジン内のバナーやリンク等導線のわかりやすさが重要である事が明らかとなった。本実験のプロスペクトには入洛回数 5 回以上のリピーターが多く、メールマガジンを通じた「ひとり旅」×「おとな旅」といったコンビネーション提案による訴求を行い、多様な観光地を提案することで、京都市内の訪問地の分散や混雑緩和が期待できるのではないか、というのが今後の誘客に向けたインプリケーションである。

4. 3 実証実験の結果：「家族旅」

（家族連れ・夫婦をターゲット）

4. 3. 1 実験の概要¹²

京都市観光協会が運営する京都観光 Navi のリニューアルに伴い、そのホームページに実験の対象者を誘致し、その人達がウェブ上での様な行動を行うのかを分析する為、Salesforce 社の Pardot 機能を使用し実験を行った。実験対象として「家族旅」を設定し、

①メールを数回送ることにより開封率が上がるのか

②メールの件名により開封しやすさがあるのか

を検証する為に計 7 通のメールを作成し配信した。その結果、配信したメールは件名を変更し数回配信することで開封率が上がることが明らかとなった。また、配信された個人にとって関心が高い件名であれば、開封してもらいやすい傾向にあることが分かった。

4. 3. 2 対象とする旅行者の特徴

「家族旅」の対象として、徳島県の父・母・三姉妹の家族を想定した。48 歳メーカー勤務の父、45 歳パートの母、そしてショッピングとジャニーズ好きの 3 姉妹の仲の良い家族で、全員スマホを保有し、グループ LINE で家族間の会話をしたり、SNS で動画や写真の投稿をしたりしている。旅行に関しては家族全員関心を持っており、京都にもポジティブな印象を持っている。両親は子供が生まれる前に落入経験があるが、それ以降はない。三姉妹も長女・次女は日帰りの校外学習で訪問したことがある程度である。旅行に関しては三姉妹と母親がアイディアを出し合い、母親が父親を説得することで旅行の計画を立て始めることが多い。JTB 総合研究所の調査では「約 6 割の女性が「自分が旅行の決定権を握る」と回答」¹³しているが、この家族も母親が旅行の決定権をもっている。

また、この家族は優越感を満たしたいというジョブがある。そのジョブを満たすには京都旅行以外にも海外旅行や車の購入等がある。スポーツとキャンプは、お金がかからず、リフレッシュでき、楽しいということから京都旅行の競合になりうる。

さらに、母親が京都旅行の情報を収集する際、京都市観光協会の運営している京都観光 Navi 以外にも SNS や口コミ等を利用する。その際、他の媒体と京都観光 Navi を比較した場合、京都観光 Navi は公益性があるものの、面白みに欠けるという難点がある。この比較を受け、母親をどうすれば京都観光 Navi に誘致できるのかを検討した。

¹² 本節の執筆は、京都大学経営管理大学院の山中、山本、西川及び笹井で行った。

¹³ 早野陽子（2014）「女性の時間の使い方と旅行に関する調査」JTB 総合研究所、2014 年第 4 号、2014 年 5 月 29 日、https://www.tourism.jp/wp/wp-content/uploads/2014/05/research_140529_woman-travel.pdf

図表 4.3.1 家族旅のペルソナ

年齢	父(48) 母(45) 娘(中2・高1・高2)
性別	男性・女性・女性・女性・女性
居住地	徳島県
仕事	父：メーカー（営業・出張多い） 母：パート
年収	父：1000万、母：190万
家族構成、恋人・配偶者の有無	父母三人姉妹
人間関係・所属団体	3人姉妹+母に夫がついていく。旅行に行くときは、母と娘がアイデアを出して、夫が計画を立てる。姉妹は昔に比べて喧嘩しなくなった。服をシェアしたり、一緒にsnowで写真を撮ったりする。普段は週末に家族でショッピングモールに行ったりする。
趣味や興味	父：ゴルフ、仕事人間 母：ショッピング・旅行好き、京都にこだわらない 三姉妹：ショッピング、ジャニーズ
考えていること	父：普段仕事ばかりだから、休みの日は家族サービスがしたい 母：長女がそろそろ大学受験だし、これからは家族旅行に行きにくくなりそう。行けるうちにいきたい。 三姉妹：特別行きたいところがあるわけではないが、家族旅行はいつも楽しいから好き。
インターネット利用状況・利用時間	父母はFB、三姉妹はTwitter・とインスタ・Youtube。家族LINEもある。父は朝と晩にニュースやFBをチェックする程度。母はレシピを検索したり、美味しいお店を調べたりするのが好き。三姉妹は学校から帰ってきてから、友達とやりとりをしたり、好きな歌手の動画をみたり、自分たちの写真を撮ってインスタに載せたりする。
利用しているデバイス	全員スマホ持ち。母娘はほとんどPCを使わない。
入浴経験	長女と次女は高校の校外学習で日帰りで行ったことがあるが、宿泊したことはない。父も母も若い頃何度か行ったが、子供ができてからは一度も行っていない。
どんな京都旅行にしたいか	旅館に泊まりたい。晩ごはんは普段食べられないちょっと高級なものがいい。長女が来年受験だから北野天満宮には行っておきたい 父：いい感じの家族写真が撮れたらいいな 母：食器とか、家族全員で使えるものを買いたい。みんなで何か文化体験をするのもありかも。 三姉妹：お土産を買ったり、スマホで写真を撮って友達に見せたりしたい
情報収集（スタート）	旅館探し。じゃらん
サイトに求めること	旅館の近くにどんな観光スポットがあるか。家族でどんな楽しみ方があるのか。家族で参加できる文化体験はないか。

図表 4.3.2 家族旅のジョブ

ジョブ＝優越感を満たしたい

	京都旅行	海外旅行	車を購入	リフォーム	進学受験	スポーツ	キャンプ
お金がかかる	×	○	○	○	○	×	×
ものとして残る	×	×	○	○	×	×	×
教養がはぐくまれる	○	○	×	×	○	○	×
健康	×	×	×	×	×	○	○
リフレッシュ	○	○	×	×	×	○	○
SNS映え	○	○	×	×	×	×	○
プロセスが楽しい	○	○	○	○	×	○	○

図表 4.3.3 家族旅の情報収集の方法

	観光ナビ	SNS	世間話・口コミ	情報誌	テレビ	YouTube
お金かからない	○	○	○	×	○	○
リアルタイム	○	○	×	×	○	×
正確・信頼性	○	○	×	○	△	×
わかりやすい	○	○	○	○	○	○
公益性	○	×	×	×	×	×
おもしろい	×	○	○	○	○	○
アクセシビリティ	○	×	×	○	×	×

4. 3. 3 実験の計画内容

実験期間は2019年1月7日から3月8日まで行った。

①数回メールを送ることで開封率を高めることができるのか

②件名により開封される傾向に差があるのか

を検証することを目的とした。実験の対象者は2018年の京の夏の旅においてアンケートに回答し、同行者の解答欄に「親族・家族」または「夫婦」を選択している計264名とした。実験ではSalesforce社のPardot機能を使用した。京都観光Naviへ誘致する内容のメールを作成し、Engagement Studioでシナリオ作成・開始した。対象者のウェブ上の行動によりポイントが与えられる：ウェブ閲覧では1pt、メールクリックでは3pt、メールマガジン登録で50pt。このポイントとその行動内容を分析した。

4. 3. 4 実験の経過

実験はシナリオ①とシナリオ②の2段階行った。

シナリオ①は2019年1月21日から1月27日まで行った。京都観光Naviがリニューアルされる内容のメールを作成し、その件名のみ違うメールを3通作成した。

メール①の件名は「京都観光Naviが新しくなります！」

メール②は同行者が想起される「【京都観光Navi】家族で京都におこしやす」

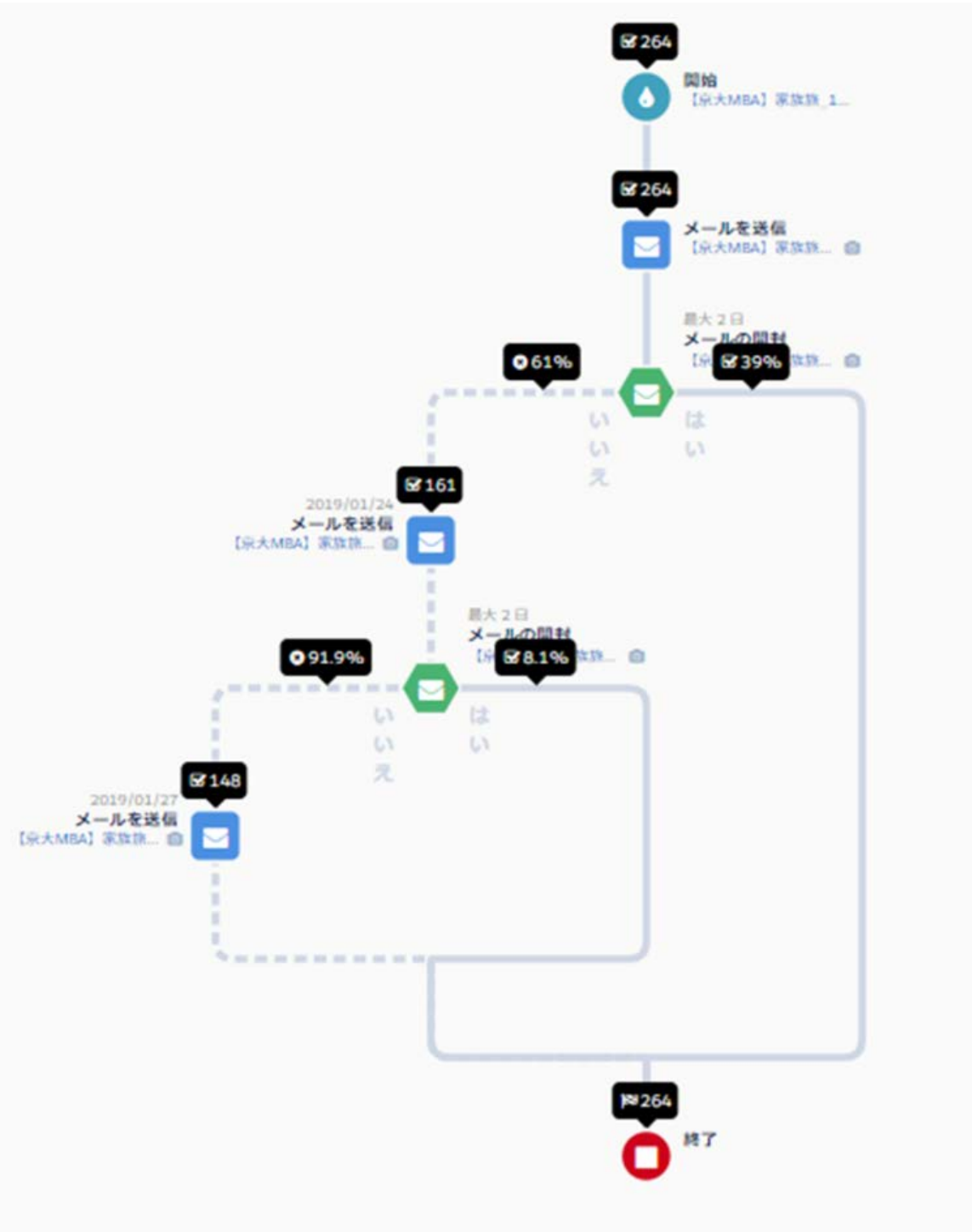
メール③はメールのコンテンツに関わる「【京都観光Navi】冬こそ京都がうまい！」

とした。シナリオは1月21日にメール①を配信し、1月23日までにメール①を開封していない場合、1月24日にメール②を配信し、1月26日までにメール②を開封していない場合、1月27日にメール③を配信した。

図表 4.3.4 メール①②③



図表 4.3.5 メール①②③のシナリオ



シナリオ②は2019年2月18日から3月8日まで行った。実験の対象者はシナリオ①でメールマガジン登録をしなかった202名だった。シナリオ②ではメールを4通作成した。メール④と⑤は旅のカタチ家族旅のPlan 1 戦国武将旅を特集した内容¹⁴とした。件名は、メール④が「【京都観光Navi】子供も楽しめる京都旅」メール⑤が「【京都観光Navi】戦国武将の旅のご案内」とした。メール⑥と⑦は旅のカタチ 夫婦旅のPlan 1 名水の街伏見歴史旅¹⁵を特集した内容とした。件名は、メール⑥が「【京都観光Navi】夫婦で京都を満喫しよう」メール⑦が「【京都観光Navi】日本酒と歴史旅のご案内」とした。両メールとも1通目のメールが同行者を想起させる件名、2通目のメールがコンテンツに関わる件名にした。シナリオは2月18日にメール④を配信し、2月20日までにメール④を開封していない場合、2月21日にメール⑤を配信し、2月24日までにメールマガジンに登録していない場合、2月25日にメール⑥を配信し、2月27日までにメール⑥を開封していない場合、2月28日にメール⑦を配信した。

図表 4.3.6 メール④⑤

 メルマガ登録者募集中 登録はこちら	 武士になりきり！ 「サムライ剣舞シアター」では大人も子どももワクワク！まずは礼からスタート。厳肅な雰囲気から、いつもはやんちゃな子どもたちもかしこまった態度に。 豪華絢爛！！ ゴージャスな二条城で江戸時代にタイムスリップ気分！
 武士になりきり！ 「サムライ剣舞シアター」では大人も子どももワクワク！まずは礼からスタート。厳肅な雰囲気から、いつもはやんちゃな子どもたちもかしこまった態度に。	 豪華絢爛！！ ゴージャスな二条城で江戸時代にタイムスリップ気分！

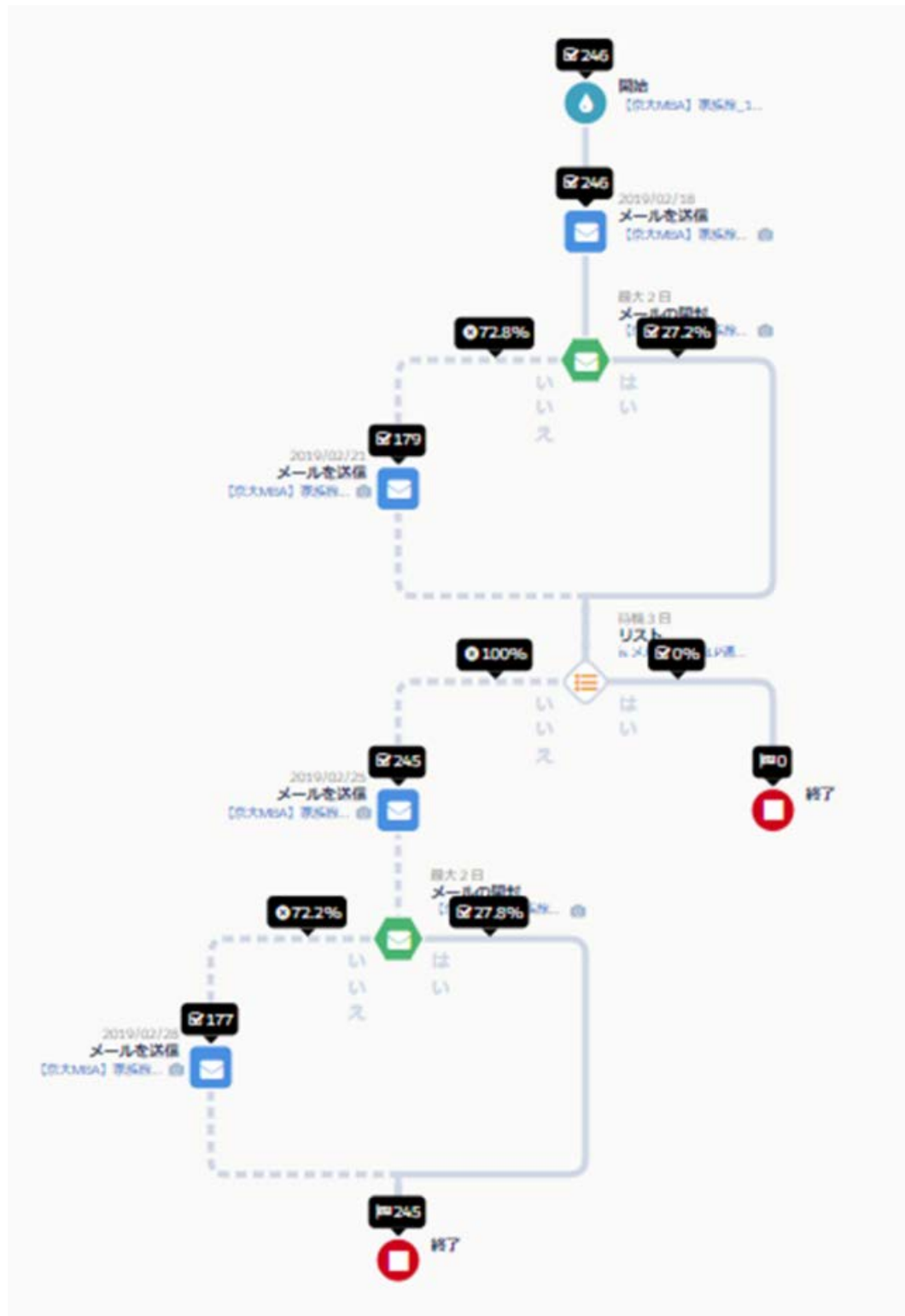
¹⁴ <https://ja.kyoto.travel/trip/theme05/plan01.php> (2019年2月15日参照)

¹⁵ <https://ja.kyoto.travel/trip/theme04/plan01.php> (2019年2月15日参照)

図表 4.3.7 メール⑥⑦

 画像を表示されない場合はこちらをクリックしてください 京都観光オフィシャルサイト 京都観光Navi  名水の街-伏見-歴史旅 メルマガ登録者募集中！登録はこちら	 京の地酒を飲み比べ！ ここはどこ？  日本酒にぴったりの自家製焼製 ここはどこ？ Copyright © %current_year_YYYY%, All rights reserved. 発信元：公益社団法人京都市観光協会 〒604-8005 京都市中京区河原町通三条上ル恵比須町427番地 京都朝日会館3階 TEL：075-213-1717 本メールは京都大学観光MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主宰する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。 本メールは、送信専用アドレスからお送りしています。 本メールに直接返信いただいても、メールを受信できません。 今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、こちらより配信停止してください。
 	

図表 4.3.8 シナリオ②



4. 3. 5 実験結果

メール①が他のメールに比べて開封率（50.67%）とクリック率（16.89%）が高かった。メール④と⑥は開封率が39%台に対し、メール②③⑤⑦の開封率は15～17%と低かった。

研究目的1の「数回メールを送ることで開封率を高めることが出来るのか」という点に関しては、1回目のメールで反応がなかった人でも、2回目・3回目のメールで15～17%の開封率があることから、複数回メールを送信する施策は一定以上の効果があると言える。

研究目的2の「件名により開封されやすさがあるのか」という点に関しては、ABテストを行っていないので確実なことは言えないが、メール④や⑥の「家族」や「夫婦」の様な一緒に旅行に行く相手を想起させる件名の方が、メール⑤や⑦のコンテンツに関する件名よりも開封されている傾向にあった。さらに、メール内でクリックした箇所を分析すると、メールの件名に同行者が含まれているメールの場合、メール内のリンクを全体的にクリックしている傾向にあるが、メールの件名がコンテンツに関係する場合、それに合ったメール内リンクのクリック率が高かった。

図表 4.3.9 メール配信の結果①

	メール①	メール②	メール③	メール④	メール⑤	メール⑥	メール⑦
件名	京都観光Naviが新しくなります！	【京都観光Navi】家族で京都にお越しやす	【京都観光Navi】冬こそ京都がうまい！	【京都観光Navi】子供も楽しめる京都旅	【京都観光Navi】戦国武将の旅のご案内	【京都観光Navi】夫婦で京都を満喫しよう	【京都観光Navi】日本酒と歴史旅のご案内
送信総数	264	123	109	202	135	196	128
バウンス総数	1ソフト/38ハード	1ソフト/0ハード	1ソフト/0ハード	1ソフト/0ハード	1ソフト/0ハード	0ソフト/0ハード	0ソフト/0ハード
配信到達総数	225	122	108	201	134	196	128
配信到達率	85.23%	99.19%	99.08%	99.50%	99.26%	100.00%	100.00%
ユニーク開封数	114	21	19	79	21	77	21
HTML開封率	50.67%	17.21%	17.59%	39.30%	15.67%	39.29%	16.41%
総クリック数	79	16	13	13	6	32	2
総CTR	35.11%	13.11%	12.04%	6.47%	4.48%	16.33%	1.56%
ユニーククリック数	38	8	9	8	5	22	2
ユニークCTR	16.89%	6.56%	8.33%	3.98%	3.73%	11.22%	1.56%
総オプトアウト数	3	2	2	3	1	2	3

図表 4.3.10 メール配信の結果②

	メール①		メール②		メール③	
件名	京都観光Naviが新しくなります！		【京都観光Navi】家族で京都におこしやす		【京都観光Navi】冬こそ京都がうまい！	
リンク	総クリック数	総クリック率	総クリック数	総クリック率	総クリック数	総クリック率
京都レストランウィントースペシャル	8	10%	2	13%	3	23%
第53回京の冬の旅	22	28%	3	19%	1	8%
明治150年文化財特別拝観	22	28%	2	13%	2	15%
メルマガ登録	27	34%	9	56%	7	54%
合計	79		16		13	
	メール④		メール⑤			
件名	【京都観光Navi】子供も楽しめる京都旅		【京都観光Navi】戦国武将の旅のご案内			
リンク	総クリック数	総クリック率	総クリック数	総クリック率		
京都観光Navi	1	8%	0	0%		
戦国武将旅	2	15%	2	33%		
二条城	2	15%	1	17%		
サムライ剣舞シアター	1	8%	0	0%		
メルマガ登録	3	23%	3	50%		
その他	4	31%	0	0%		
合計	13		6			
	メール⑥		メール⑦			
件名	【京都観光Navi】夫婦で京都を満喫しよう		【京都観光Navi】日本酒と歴史旅のご案内			
リンク	総クリック数	総クリック率	総クリック数	総クリック率		
名水の街 伏見 歴史旅	9	28%	0	0%		
酒蔵Bar「えん」	20	63%	2	100%		
メルマガ登録	1	3%	0	0%		
その他	2	6%	0	0%		
合計	32		2			

4. 3. 6 分析

今回の実験で 19 名がメールマガジン登録をした。メールマガジン登録者は、女性が多く（63%）、居住地が比較的京都に近い人（近畿・東海）が多かった。さらに、洛入経験 5 回以上の人が多く登録していた。メール①の開封後に 10 名が登録し、メール②で 4 名、メール③で 3 名、メール⑤で 1 名、メール⑥で 1 名という結果だった。多くがメール①の段階でメールマガジン登録を行い、この段階で登録した人の方が、他のメール開封後に登録した人より、京都観光 Navi をアクティブに活用している傾向にあった。例えば、東海在住の NY さん（女性、46～50 歳）はメール①配信の翌日（1 月 22 日）の夜、メールを開封、メールマガジン登録した。登録後も京都観光 Navi 上で、ひとり旅、オトナ旅、女子旅、イベント情報等のページをアクティブに訪問している。この様にメール①の段階でメールマガジン登録した人は、実験前からの京都観光 Navi ユーザーだったり、メール配信当日又は翌日までにメールを確認しているアクティブメールユーザーだったり、メールのリンクだけでなく京都観光 Navi 内の様々なページを訪問していたりする特徴があげられる。さらに、メール①から③の時点でメールマガジン登録した人にはメールマガジン Vol.1 が配信されているが、

メール①で登録した人の方がメール②や③で登録した人と比べて、その開封率が 70%と高い傾向にあった。

図表 4.3.11 メールマガジン登録者の分析

	メール①	メール②	メール③	メール④	メール⑤	メール⑥	メール⑦
件名	京都観光Naviが新 しくなります！	【京都観光Navi】 家族で京都におこ しやす	【京都観光Navi】 冬こそ京都がうま い！	【京都観光Navi】 子供も楽しめる京 都旅	【京都観光Navi】 戦国武将の旅のご 案内	【京都観光Navi】 夫婦で京都を満喫 しよう	【京都観光Navi】 日本酒と歴史旅の ご案内
配信到達総数	225	122	108	201	134	196	128
メルマガ登録者数	10	4 (①開封 1) (①未開封 3)	3 (①②開封 1) (①②未開封 2)	0	1 (①②③④未開封)	1 (①②③未開封/④ 開封)	0
メルマガ登録率	4.44%	3.28%	2.78%	0.00%	0.75%	0.51%	0.00%
メルマガ開封者数	7	1	1	N/A	N/A	N/A	N/A
メルマガ開封者率	70.00%	25.00%	33.33%	N/A	N/A	N/A	N/A

4. 3. 7 今後の誘客に向けて

今後の誘客に向け、メールの開封率を上げる為には、セグメンテーションを細かくわけ、様々な件名で実験した後に、嗜好によりグルーピングし、対象者へのピンポイントなメールを配信することが必要だと感じる。今回、女性向けのメール件名を意識したが、有賀（2017）の調査によると、女性は家族構成・ライフステージにより宿泊を伴う国内旅行の回数や同行者が変化する¹⁶。その為、アンケート回答時は家族旅行だったが、次回は夫婦旅・おとな旅・女子旅に変化する可能性もある。その為、旅行の同行者より、スイーツ好きや酒好き等、個人の嗜好に合わせたメールを配信することも重要になると感じる。

さらに、今後の誘客に向け、メールマガジン登録者数を上げる為には、メールマガジン自体に登録したいと感じる特典を付けることが必要なのではないかと感じる。今回の実験で、メールマガジン登録のページを訪問するも登録に至らない人や、メールマガジンに登録していないが自身で京都観光Naviを訪問し、50点以上の高いスコアをとっていた人が多くいた。この人達はメール配信から情報を得るのではなく、自分で必要なタイミングにその目的に合った情報源から収集しているようであった。Fodness & Murray（1999）のフロリダでの調査によると、観光客が観光局を情報源にしているケースは、友人関係や個人の経験を情報源にしているケースよりも、かなり少ない傾向にある¹⁷。この人達の登録を後押しするにも

¹⁶ 有賀 敏典、「第5章 統計データから見る女性の観光旅行特性」『女性とツーリズム：観光を通して考える女性の人生』古今書院、2017年9月、p. 69-82.

¹⁷ Fodness, D & Murray B. “A Model of Tourist Information Search Behavior” *Journal of Travel*

京都観光 Navi のメールマガジンでしか得ることが出来ない情報やクーポン等の得点が必要だと感じる。

また、今回「メールマガジンに登録する」という行為を「京都について知りたい」という事と一緒にして考えていた。しかし、必ずしもメールマガジンに登録するから京都について知りたいという事とは結び付かないと感じる。今回のペルソナで考察した家族の様に、メールマガジンに登録する理由が、京都市とのつながりを持っている自分を作りたいからと考える人もいるかもしれない。そういう「京都とつながりを持っている自分」がイメージできる、あるいは「そんな自分になりたい」と思わせるような件名や仕掛けを作ることが、今後のマーケティングには重要ではないかと考える。

4. 4 実証実験の結果：「ひとり旅」 (男性をターゲット)

4. 4. 1 実験の概要¹⁸

今回の実験対象に選定した「男性のひとり旅」については、50 代中心、近畿圏在住者が多いといった特徴がみられる。京都観光 Navi のメールマガジンへの登録完了をゴールとし、京都観光 Navi Web ページ公開前と公開後の 2 段階で、「リニューアル予告」及び「リニューアル通知」のメール配信を実施するためのマーケティングオートメーションのシナリオを策定した。シナリオ実験中、配信毎の開封率や登録数、登録箇所、アクティブユーザーの行動の特徴等に対し、観察を行った。2 段階で合計 116 通の配信が行われ、メールマガジン登録まで完了したのは 11 名という結果であった。また、送信回数の増加につれ、クリック率が低くなり、メールマガジンの内容に対する興味が薄くなっていく傾向が 2 つのシナリオに共通して見られた。

実証実験の結果から、対象者の関心が高く、それ故に訴求力の高い 1 回目のメールが重要であることがわかった。また、メールマガジン登録への誘導については、登録窓口を数か所設置する必要性とその視覚的効果が認識されることになった。

今後の更なる誘客に向けては、Web 更新とメールマガジン配信との連携によるタイムリーな情報発信、ターゲットの興味関心を惹くメールタイトル設定や操作性の高いアイコン配置といった視覚的な工夫、ターゲットの年齢層やライフスタイルに合わせた情報発信手段の検討等を実施していく必要があると考える。

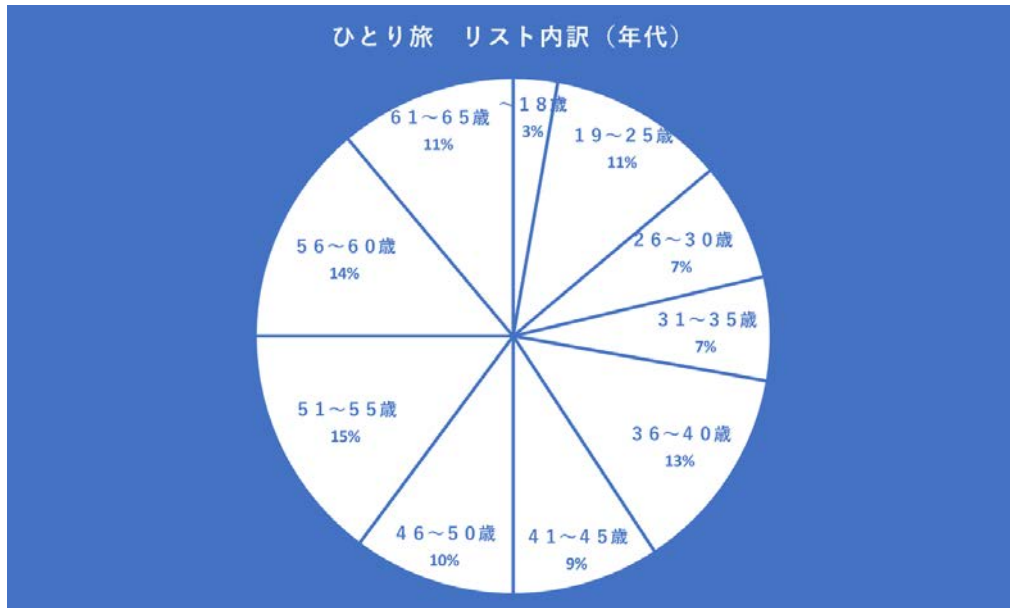
4. 4. 2 対象とする旅行者の特徴

実験の対象者 116 名には以下の特徴が見られた。

- (1) 性別は男性が 100%であった。
- (2) 年齢層は、50 代が最も多く全体の 29%であった。次いで、30 代 20%、40 代 19%という割合であった。

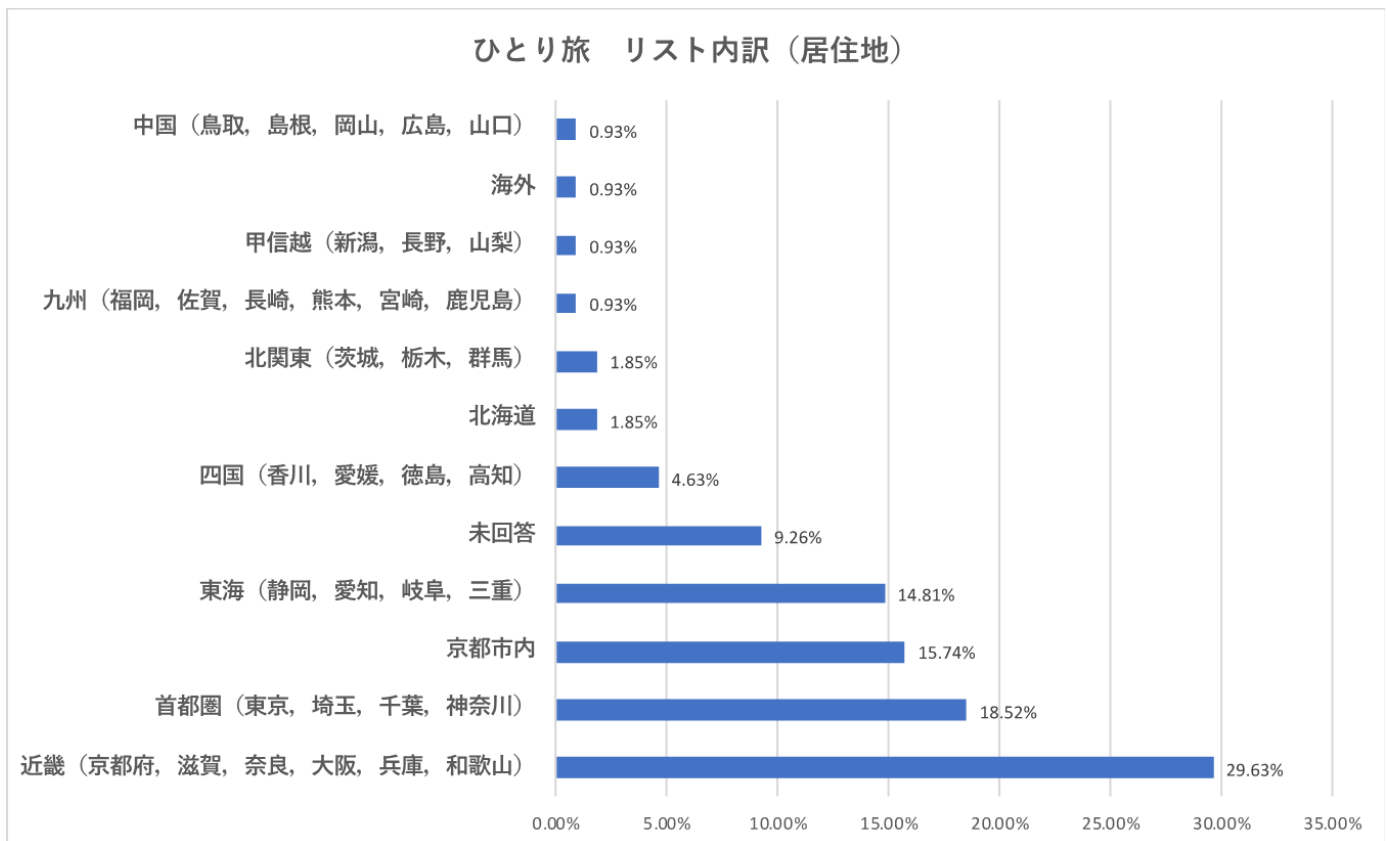
¹⁸ 本節の執筆は、京都大学経営管理大学院の北邨、川勝、陳、Jingting の 4 名で行った。

図表 4.4.1 対象とする旅行者の特徴 1



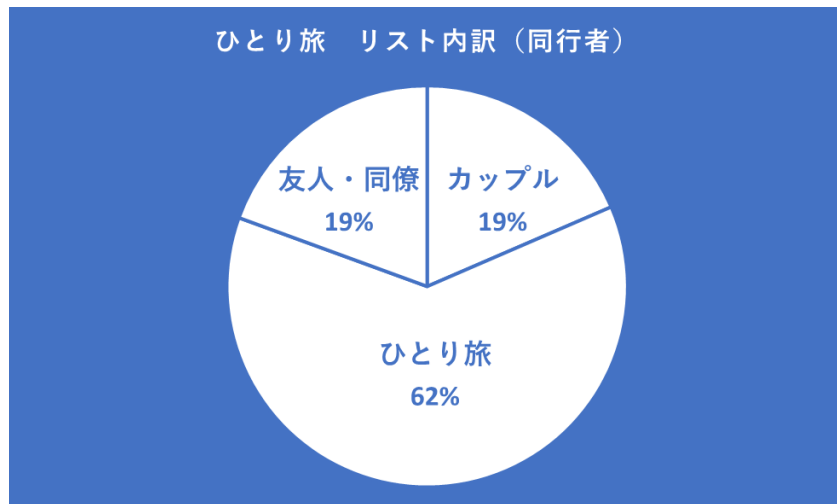
(3) 居住地については、近畿圏が最も多く全体の約 30%であった。次に多いのは首都圏からの来訪者であり、全体の約 19%を占めていた。

図表 4.4.2 対象とする旅行者の特徴 2



(4) 対象者の前回旅行形態については、「ひとり旅」が 62%で最も多かった。「友人・同僚」19%、「カップル」19%と同行者のいる旅行形態も 4 割近くあった。

図表 4. 4. 3 対象とする旅行者の特徴 3



また、「平成 29 年度 京都観光についてのアンケート」結果を分析した結果、京都訪問を参加形態別でみると「家族」での訪問がもっとも多く、次いで「ひとり」での訪問が多かった。「ひとり」での訪問は、他の参加形態と比較してリピーターの割合が高くまたリピーターは初回訪問者と比較して観光消費額が高い傾向にあることがわかった。「ひとり」訪問者は京都を訪れる観光客の中でも重要なセグメントであると言える。また、同アンケート調査から、京都への訪問者の男性比率は約 37%と女性に比べて低い比率であった。このことにより、京都へのさらなる観光誘客推進のためには男性への訴求が必要であると考ええる。

4. 4. 3 実験の計画内容

京都観光 Navi メールマガジンへの登録誘導による京都の観光プロモーション推進を目的とし、マーケティングオートメーションを活用した観光マーケティング実証実験を行った。本実験のゴールは、メールマガジン本登録完了とした。対象者は「食」や「歴史」、「伝統文化」など、京都の観光コンテンツに対して、それぞれが独自の強いこだわりや興味・関心を有しており、それぞれの意向に沿った「使える」情報を発信することを通じ、メールマガジン登録への動機付けが可能であるという仮説を立て、メールマガジン登録に至るまでのシナリオ 2 つを策定し、以下の内容で合計 7 回のメール配信を行った。

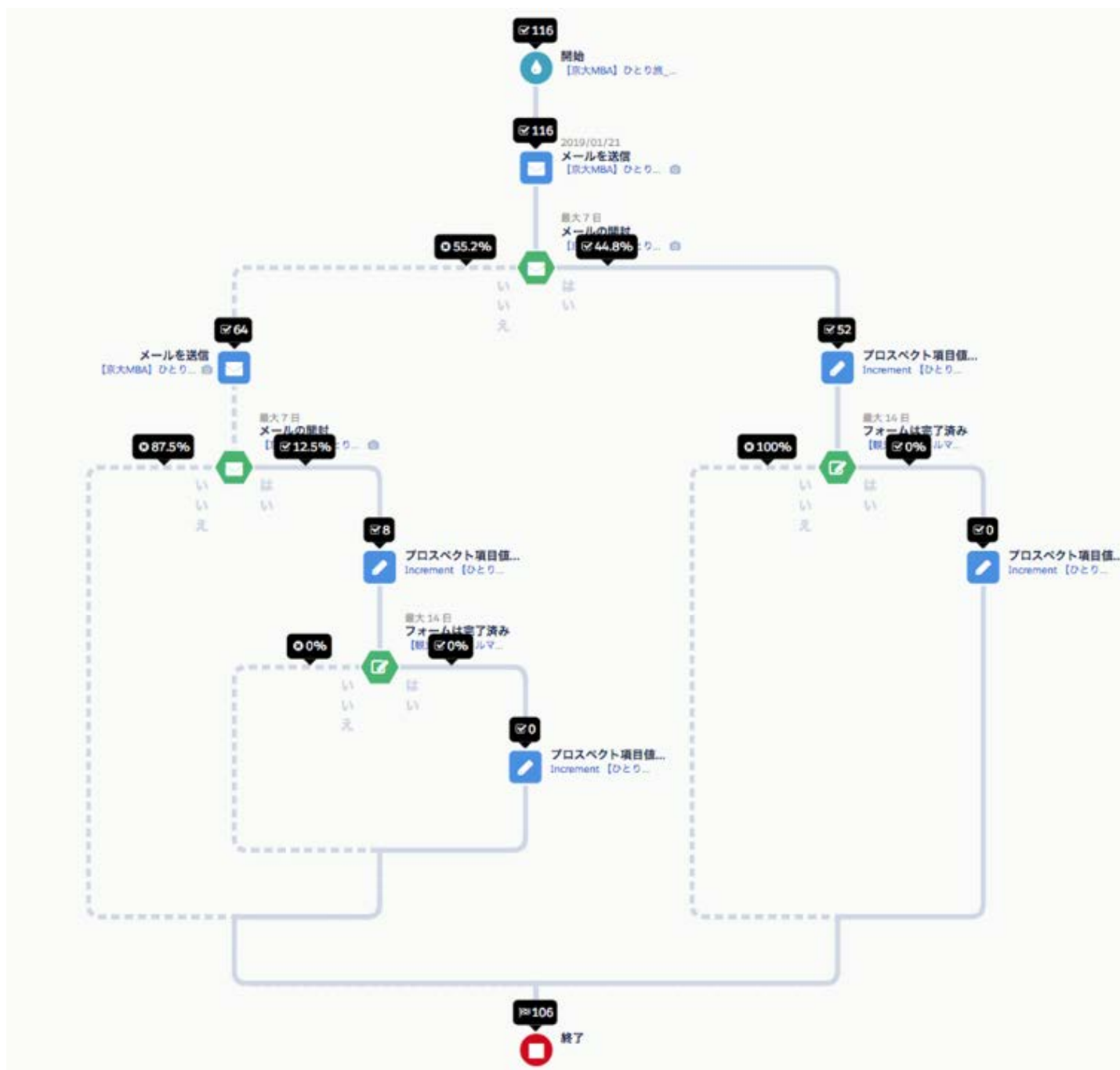
(1) メール配信内容

シナリオ 1：京都観光 Navi Web ページの リニューアル予告 およびメールマガジン 登録促

進

京都観光 Navi Web ページのリニューアルを予告すると同時に、現行 Web ページのコンテンツを紹介することで京都観光 Navi を知ってもらい、リニューアルページへの期待を高めることでメールマガジン登録へ誘導することを試みた。マーケティングオートメーションのシナリオは図表のとおりである。

図表 4.4.4 シナリオ 1



第一回目のメール配信後、7日目までにメール開封がなされなかった対象者に対し、同内容のメールを、メールタイトルのみ変え再度配信するという内容でシナリオを策定した。メールの本文中にメールマガジン登録への入り口をメール本文の最上部・中部・最下部の3カ所設け、どの部分からのメールマガジン登録が多いかについて測定を行えるように設定した。メールの内容については図表のとおりである。

図表 4.4.5 シナリオ1 メールの内容

※こちらは送信専用メールです。ご返信はいただけません。

画像が上手く表示されない場合は[こちら](#)をクリックしてください。

京都観光オフィシャルサイト
京都観光 **Navi**

**京都旅のメルマガ
登録者募集中！**

京都観光Navi近日リニューアルOPEN予定！

メルマガに登録していただくと**あなただけの京都旅**をお届けします。

メルマガ登録はこちら

イベント情報一覧

京都の最新イベント情報をいち早くお届けします！（画像をクリック、または[こちら](#)）

グルメの旅

世界文化遺産にも登録された和食。でも京都の食はそれだけではありません。懐石料理からB級グルメまで、あなたにピッタリの最新京都グルメ情報を、今すぐお届けします！（画像をクリック、または[こちら](#)）

新しい体験を楽しむ

現地の人との出会いも旅の楽しみ。老舗茶屋でお茶の淹れ方を教わったり、清水焼の窯元で陶芸体験をしたり、会話を楽しみながら自分磨きを満喫しましょう。（画像をクリック、または[こちら](#)）

鬼を払い、福を呼び込む節分行事

節分とは本来「季節を分ける」ことを意味しています。その節分である2月3日はいわば大晦日です。この日には、一年の厄を払い、新しい年の福を呼び込むための「追儺式」という行事が行われてきました。（画像をクリック、または[こちら](#)）

旅の便利帳

旅行先では、やり方がわからず戸惑ったり、体力を使い果たして疲れてしまうことも。それも旅の楽しみ……かもしれませんが、とは言え、できるだけ、ラクに過ご

せた方がいいですね。そこでこの「旅の便利帖」では、京都の旅を快適にする便利なサービスやツールをご紹介します。みなさんの旅のスタイルに合ったものを利用してくださいね。

手ぶら観光のススメ

京都へ到着したら駅から宿泊先へと荷物を配送手配。手ぶらなら、移動も楽。気の向くままに歩いて散策！もいいですね。そんな手ぶら観光を可能にするサービスをご紹介します。（画像をクリック、または[こちら](#)）

お得で便利な企画乗車券

京都を巡るには公共交通機関を利用するのが便利です。お得な企画乗車券を賢く使いこなして、自分だけの観光ルートを巡りましょう。（画像をクリック、または[こちら](#)）

観光マップ

滞在時があると便利な観光マップ。魅力的な旅にしてくれる観光ガイドや人力車について紹介します。旅のプランをたてる時、京都に到着してからも、あなたの旅のスタイルに合わせて、活用してください。（画像をクリック、または[こちら](#)）

**あなただけのメルマガ
クリックで登録！**

京都観光オフィシャルサイト
京都観光 **Navi**

Copyright © %current_year_YYYY%%. All rights reserved.

発信元：公益社団法人京都市観光協会
〒604-8009
京都市中京区河原町通三条上ル恵比須町427番地 京都朝日会館3階
TEL：075-213-1717

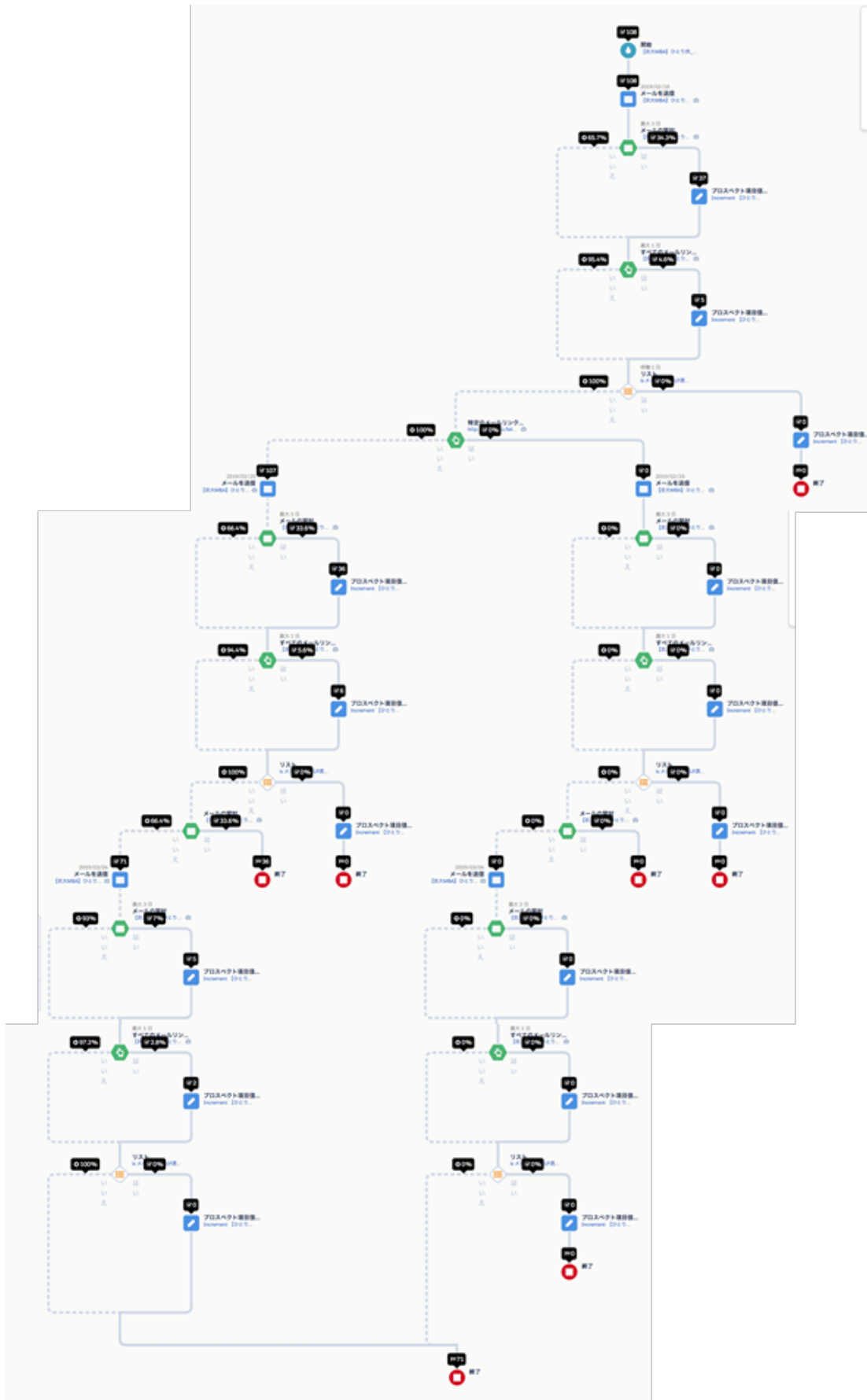
本メールは京都市観光協会MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主宰する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。

今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、[こちら](#)より配信停止してください。

シナリオ2：京都観光 Navi Web ページの リニューアル通知 およびメールマガジン 登録促進

シナリオ1 でメールマガジン登録に至らなかった方をメール配信の対象者とし、京都観光 Navi Web ページのリニューアルを通知すると共に、メールマガジンへの登録を推進する内容のメール配信を行った。マーケティングオートメーションのシナリオは図表のとおりである。

図表 4.4.6 シナリオ 2



本シナリオでは3通のメールを5回に分けて配信するようシナリオを設計した。メールの内容については図表のとおりである。

図表 4.4.7 シナリオ2 メール①の内容

※こちらは送信専用メールです。ご返信はいただけません。

メールが正しく表示されませんか？
ブラウザで表示してください。

京都観光オフィシャルサイト
京都観光 **Navi**

京菓子
コレクション
Kyoto sweets
Collection

京都観光NaviリニューアルOPEN！

ひとり旅、女子旅、オトナ旅、夫婦旅、家族旅、学生旅...次の旅は、誰と行きますか？
あなたの旅のカタチにピッタリのプランをご提案します！

メルマガに登録していただく**とあなただけの京都旅**をお届けします。

メルマガ登録はこちら

「誰にも気を遣わずに、気ままに旅がしたい」
「静かな時間を過ごして、日常の疲れをリフレッシュしたい」
「自分だけで成し遂げたい何かがある」。ひとりだからこそ楽しい、ひとりでこそ行ってほしい、そんなスポットを集めました。

カラフルなお寺、レトロな建築、恋愛のパワースポットや京美人になれるスクールなど……。京都には、女子の好奇心を刺激するスポットがたくさん！一日中京都に夢中になれる、とびきりキュートな旅のプランをご提案します。きっと京都のトリコになるはず！

何度も京都にきたことがあり、知識や経験も豊富な、ホンモノ志向のオトナたち。定番の京都旅に飽きてきたなら、テーマをはっきりとたてた旅のプランはいかがでしょうか。隠れた名店や、今まで知らなかった知識に出合えるはずです。

子育てや仕事が忙しくて、二人で旅行なんて、いつぶりだろう？ そんなご夫婦が久しぶりに二人で出かける、京都旅行のプランを考えました。日常を離れてリフレッシュしたら、最後はお互いの存在に、改めて感謝し合えるかもしれません。

旅行には行きたいけれど、子どもがいると、人が多い場所には行きにくいし、興味の対象も大人と子どもでずいぶん違うし……。そんな悩みを解決する、家族旅行にぴったりのプランを提案します。新しいカタチでの京都旅行を、家族みんなで楽しんでください。

テレビや雑誌でよく目にする京都。とはいっても、旅慣れしていない学生にとっては、まだまだ知らないことばかり。そんな学生に、今だからこそ行ってほしい京都があります。友だち同士で行って、一生忘れられない思い出になる旅のプランを考えました。

旅の便利帖

旅行先では、やり方がわからず戸惑ったり、体力を使い果たして疲れてしまうことも。それも旅の楽しみ……かもしれませんが、とはいえ、できるだけ、ラクに過ごせた方がいいですよね。そこでこの「旅の便利帖」では、京都の旅を快適にする便利なサービスやツールをご紹介します。みなさんの旅のスタイルに合ったものを利用してくださいね。

京都へ到着したら駅から宿泊先へと荷物を配送手配。手ぶらなら、移動も楽。気の向くままに歩いて散策！もいいですね。そんな手ぶら観光を可能にするサービスをご紹介します。

自分だけの観光ルートを巡ったり、京都に詳しいドライバーおすすめのスポットを取り入れたり。ツウな京都観光を実現できるのが観光タクシー。移動が自由に、楽にできる観光タクシーを検討してみませんか？

滞在時があると便利な観光マップ、魅力的な旅にしてくれる観光ガイドや人力車について紹介します。旅のプランをたてるとき、京都に到着してからも、あなたの旅のスタイルに合わせて、活用してください。

Copyright © 2019. All rights reserved.

公益社団法人 京都市観光協会
〒604-8005
京都市中京区河原町三条上ル恵比須町427番地 京都朝日会館3階
TEL：075-213-1717

本メールは京都市観光協会MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主宰する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。

今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、[こちら](#)より配信停止してください。

図表 4.4.8 シナリオ 2 メール②の内容

*こちらは送信専用メールです。ご返信はいただけません。

メールが正しく表示されませんか?
ブラウザで表示してください。

京都観光オフィシャルサイト
京都観光 **Navi**



京都観光NaviリニューアルOPEN!

メルマガに登録していただくと**あなただけの京都旅**をお届けします。

メルマガ登録はこちら

京の冬の旅をはじめ、季節毎のタイムリーなイベント情報をいち早くお届け!

第53回 京の冬の旅

京都にみる日本の絵画
～近世から現代～

開催期間：2019.1月～3月

第53回「京の冬の旅」のテーマ
「京都にみる日本の絵画～近世から現代～」

平安遷都以来およそ1100年の間、日本の都であり、文化・芸術の中心地であった京都には、数多くの名画が残っています。また、政治の中心が東京に遷った明治以降も、日本初の公立の絵画専門学校「京都府画学校」(現在の京都市立芸術大学)が開設されるなど、今日に至るまで、京都は日本の絵画の中心として美術界を牽引し、「京都画壇」は日本画革新運動の一大勢力となっていました。

2019年9月に日本で初開催となるICOM(アイコム)KYOTO2019(国際博物館会議京都大会)が開催されることに先駆け、「京都にみる日本の絵画～近世から現代～」をテーマに、通常非公開の文化財を特別公開します。(画像をクリック、または[こちら](#))



厄払いを行い、幸せを願う春の行事
(画像をクリック、または[こちら](#))



京都の春は、花街の優雅な舞踊とともに
(画像をクリック、または[こちら](#))



風雅な王朝行列 葵祭
(画像をクリック、または[こちら](#))

旅の便利帖

旅行先では、やり方がわからず戸惑ったり、体力を使い果たして疲れてしまうことも。それも旅の楽しみ.....かもしれませんが、とは言え、できるだけ、ラクに過ごせた方がいいですよね。そこでこの「旅の便利帖」では、京都の旅を快適にする便利なサービスやツールをご紹介します。みなさんの旅のスタイルに合ったものを利用してくださいね。



京都へ到着したら駅から宿泊先へと荷物を配送手配。手ぶらなら、移動も楽。気の向くままに歩いて散策! もいいですね。そんな手ぶら観光を可能にするサービスをご紹介します。



自分だけの観光ルートを巡ったり、京都に詳しいドライバーおすすめのスポットを取り入れたり。ツウな京都観光を実現できるのが観光タクシー。移動が自由に、楽にできる観光タクシーを検討してみませんか?



滞在時にあると便利な観光マップ。魅力的な旅にしてくれる観光ガイドや人力車について紹介します。旅のプランをたてる時、京都に到着してから。あなたの旅のスタイルに合わせて、活用してください。

Copyright © 2019, All rights reserved.

公益社団法人 京都市観光協会
〒604-8005
京都市中京区河原町通三条上ル通比叡町427番地 京都朝日会館3階
TEL: 075-213-1717

本メールは京都大学観光MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主宰する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。

今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、[こちら](#)より配信停止してください。

図表 4.4.9 シナリオ 2 メール③の内容

※こちらは送信専用メールです。ご返信はいただけません。

メールが正しく表示されませんか？
ブラウザで表示してください。

京都観光オフィシャルサイト

京都観光 **Navi**

京都旅のメルマガ
登録者募集中！



京都観光NaviリニューアルOPEN！

メルマガに登録していただくと**あなただけの京都旅**をお届けします。



メルマガ登録はこちら



グルメの旅

世界文化遺産にも登録された和食。でも京都の食はそれだけではありません。懐石料理からB級グルメまで、あなたにピッタリの最新京都グルメ情報を、今すぐお届けします！（リンクをクリック、または[こちら](#)）



新しい体験を楽しむ

現地の人との出会いも旅の楽しみ。老舗茶屋でお茶の淹れ方を教わったり、清水焼の窯元で陶芸体験をしたり、会話を楽しみながら自分磨きを満喫しましょう。（リンクをクリック、または[こちら](#)）



イベント巡り

神社の冬行事、京都でおすすめの初詣場所、夜の花灯路など、あなたの気になるイベント情報をタイムリーにお届けします。（リンクをクリック、または[こちら](#)）

旅の便利帖

旅行先では、やり方がわからず戸惑ったり、体力を使い果たして疲れてしまうことも。それも旅の楽しみ.....かもしれませんが、とは言え、できるだけ、ラクに過ごせた方がいいですね。そこでこの「旅の便利帖」では、京都の旅を快適にする便利なサービスやツールをご紹介します。みなさんの旅のスタイルに合ったものを利用してくださいね。



京都へ到着したら駅から宿泊先へと荷物を配送手配。手ぶらなら、移動も楽。気の向くままに歩いて散策！もいいですね。そんな手ぶら観光を可能にするサービスを紹介します。



自分だけの観光ルートを巡ったり、京都に詳しいドライバーおすすめのスポットを取り入れたり。ツウな京都観光を実現できるのが観光タクシー。移動が自由に、楽にできる観光タクシーを検討してみませんか？



滞在時があると便利な観光マップ。魅力的な旅にしてくれる観光ガイドや人力車について紹介します。旅のプランをたてるとき、京都に到着してから。あなたの旅のスタイルに合わせて、活用してください。

あなただけのメルマガ

京都観光オフィシャルサイト

京都観光 **Navi**

クリックで登録！

Copyright © 2019. All rights reserved.

公益社団法人 京都市観光協会
〒604-8005
京都市中京区河原町通三条上ル恵比須町427番地 京都朝日会館3階
TEL：075-213-1717

本メールは京都大学観光MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主宰する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。

今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、[こちら](#)より配信停止してください。

メール①配信後、「ひとり旅」のコンテンツを閲覧せず登録に至らなかった方を「ひとり旅に興味ない」と分類化した上、彼らを対象にメール②を送信する。送信までの期間は3日間とする。それと同時に、メール①の配信で「ひとり旅」のコンテンツを閲覧されたが、メ

ールマガジン登録まで至らなかった方を「ひとり旅に興味ある」と判定し、彼らに対してはメール③を、メール①配信後の3日目に配信する。さらに、メール②と③を開封していない方を対象に再度メール②と③をそれぞれ送信する。このようにシナリオの内容を策定した。メール①はコンテンツを「ひとり旅」向けの内容に限定せず、「ひとり旅」「家族旅」「女子旅」「おとな旅」と、4つの旅行形態を包括した情報の掲載を行った。メール②では季節ごとの観光案内等を掲載した。メール③ではひとりでも楽しめそうな「体験」「グルメ」「イベント」情報を中心に掲載した。また、シナリオ1と同様に、メール本文の最上部・中部・最下部の3カ所設け、どの部分からのメールマガジン登録が多いかについて測定を行えるように設定した。

(2) メール配信計画

シナリオ1 実施期間：

2019年1月21日月曜日17時41分～2019年2月7日木曜日16時09分

シナリオ2 実施期間：

2019年2月18日月曜日19時23分～2019年3月8日金曜日10時02分

4. 4. 4 実験の経過

シナリオ1の実験の経過は以下のとおりである。

(1) 開封率をはじめとする諸結果

対象者116名の内7名がメールマガジン登録の本登録まで完了した。コンバージョン率は6.03%であった。メール配信の停止を希望した対象者はいなかった。第1回目のメール配信の開封率は54.81%、総クリック率は29.81%、メールマガジン登録数は5名であり、2回目のメール配信の開封率は23.08%、総クリック率は3.85%、メールマガジン登録数は2名であった。(図表10) 2回目のメール配信の開封率は1回目の約42%となった。

このようなメール配信回数とメール開封率の結果から、初回のメール配信で対象者の興味を惹くことが大切であると考えられる。

図表 4.4.10 シナリオ1の結果

メール	送信総数	開封率	CTR	メルマガ登録数
メール①	116	54.81%	29.81%	5
メール①再送(タイトル変え)	52	23.08%	3.85%	2
合計	116	—	—	7

(2) メールマガジン登録窓口の影響

メール中3カ所に設定したメールマガジン登録窓口からの登録件数は、最上部1件・中盤(メールアイコン)4件・最下部2件であった。

メールマガジン登録を促した要因としては、メールマガジン登録への窓口を増やしたことが効果的であったと考える。なぜならば、特にメール型のアイコンからの登録数が多く、

視覚的な訴求効果があったと推察することができるからである。

図表 4.4.11 シナリオ 1 メールマガジン登録トリガー

※こちらは送付専用メールです。ご返信はいただけません。 画像が上手く表示されない場合は[こちら](#)をクリックしてください。

京都観光オフィシャルサイト
京都観光 **Navi**

京都旅のメルマガ
登録者募集中！

京都観光Navi近日リニューアルOPEN予定！

メルマガに登録していただくとおなただけの京都旅をお届けします。

イベント情報一覧

京都の最新イベント情報をいち早くお届けします！(画像をクリック、または[こちら](#))

グルメの旅
世界文化遺産にも登録された和食。でも京都の食はそれだけではありません。懐石料理からB級グルメまで、あなたにピッタリの最新京都グルメ情報を、今すぐお届けします！(画像をクリック、または[こちら](#))

新しい体験を楽しむ
現地の人との出会いも旅の楽しみ。老舗茶屋でお茶の淹れ方を教わったり、清水焼の窯元で陶芸体験をしたり、会話をしながら自分磨きを満喫しましょう。(画像をクリック、または[こちら](#))

鬼を払い、福を呼び込む節分行事
節分とは本来「季節を分ける」ことを意味しています。その節分である2月3日はいわば大晦日です。この日には、一年の厄を払い、新しい年の福を呼び込むための「追儺式」という行事が行われてきました。(画像をクリック、または[こちら](#))

旅の便利帳

旅行先では、やり方がわからず戸惑ったり、体力を使い果たして疲れてしまうことも。それも旅の楽しみ……かもしれませんが、とは言え、できるだけ、ラクに過ご

せた方がいいですね。そこでこの「旅の便利帖」では、京都の旅を快適にする便利なサービスやツールをご紹介します。みなさんの旅のスタイルに合ったものを利用してください。

手帳に観光の
メモ

お得で便利な
企画乗車券

観光マップ

京都へ到着したら駅から宿泊先へと荷物を配送手配。手ぶらなら、移動も楽。気の向くままに歩いて散策！もいいですね。そんな手ぶら観光を可能にするサービスをご紹介します。(画像をクリック、または[こちら](#))

京都を巡るには公共交通機関を利用するのが便利です。お得な企画乗車券を賢く使いこなして、自分だけの観光ルートを作りましょう。(画像をクリック、または[こちら](#))

滞在時にあると便利な観光マップ。魅力的な旅にしてくれる観光ガイドや人力車について紹介します。旅のプランをたてるとき、京都に到着してからも、あなたの旅のスタイルに合わせて、活用してください。(画像をクリック、または[こちら](#))

あなただけのメルマガ
クリックで登録！

京都観光オフィシャルサイト
京都観光 **Navi**

Copyright © %current_year%YY%YY%. All rights reserved.
発信元：公益社団法人京都市観光協会
〒604-8006
京都市中京区河原町通三条上ル瀬比須町427番地 京都朝日会館3階
TEL：075-213-1717
本メールは京都大学観光MBAとの共同プロジェクトの一環として学生が作成しており、京都市観光協会が主催する文化財特別公開におけるアンケートにお答えいただいた方へお送りしています。
今後、京都観光Naviからのメールが不要な方は、[こちら](#)より配信停止してください。

(3) プロスペクト行動への注目

特筆すべきプロスペクト(メールアドレスが分かっている Web サイト訪問者)として、T 氏の事例を紹介したい。T 氏はメール開封後、1 分以内にメールマガジン登録まで完了してい

る。また、京都観光 Navi Web ページへの訪問頻度が高く、月 1 回程度は継続的に Web ページを訪問しており、メールマガジン登録後も複数回のサイトへの訪問履歴がある。T 氏以外のメールマガジン登録者についても、サイトへの訪問頻度が比較的高かった。

T 氏の行動から、T 氏にとって今回のメール配信内容の満足度が高い、あるいは京都観光への関心度が高いということが推察できる。また、頻繁にサイトを訪問する人は京都観光への関心度が高く、積極的に情報を求めていると考えられ、そのため、メールマガジン登録率も高まるのではないかと推察する。

4. 4. 5 実験結果

1 回目のメール配信結果分析から、効果測定をより正確に行うためには、リンククリックの分岐追加の必要性があり、一部シナリオを修正し、シナリオ 2 のメール配信を行った。メール配信の結果、対象者 96 名の内 4 名がメールマガジンの本登録まで完了した。コンバージョン率は 4.17% であった。メールの開封率はメール①42.71%、メール②41.49%、メール②の再送 10.34% であり、メール配信の回数を重ねる毎に開封率は下がった。なお、メール配信の誤設定により、「ひとり旅」情報閲覧者に送信されるはずのメール③の送信が行われず、「ひとり旅」情報閲覧者 3 名を含む対象者全員にメール②が送信された。総クリック率はメール①13.54%、メール②19.15%、メール②の再送 3.45% であった。シナリオ 2 についても、メール配信の停止を希望した対象者はいなかった。

図表 4.4.12 シナリオ 2 の結果

メール	送信総数	開封率	CTR	メルマガ登録数
メール①	96	42.71%	13.54%	1
メール②	94	41.49%	19.15%	2
メール②再送	58	10.34%	3.45%	1
メール③	0	—	—	0
メール③再送	0	—	—	0
合計	96	—	—	4

全 2 回のシナリオでの合計 7 通のメール配信の結果、メールマガジンの本登録まで完了した人数は 11 名、コンバージョン率は 9.48% であった。

図表 4.4.13 シナリオ全体のまとめ結果

シナリオ	送信総数	メルマガ登録数
シナリオ1	116	7
シナリオ2	96	4
合計	116	11

また、メールマガジン登録の窓口については、メール中断に設置したメールアイコンのクリック数・およびこの箇所からのメールマガジン登録数が最も多かった。

図表 4.4.14 メールマガジン登録トリガーの効果分析

メールトリガー	ユニーククリック数	総クリック数	メルマガ登録数
メールトリガー①	2	6	1
メールトリガー②	8	10	4
メールトリガー③	4	4	2

筆者注：シナリオ2では一部トリガーが設置されていなかったため、シナリオ1での実績のみカウントした。

4.4.6 分析

実験結果より、以下の4点が考えられる。

メールマガジン登録に至った対象者は、今回の実験実施以前から京都観光Navi Web ページを閲覧し、メールマガジン登録後も複数回サイトを閲覧しているケースが多かった。このことから、サイトへの関心度の高さがメールマガジン登録への動機付けとなっていると考えられ、Web コンテンツの充実がメールマガジン登録の促進につながると考察できる。

メール開封率の推移より、1度目の配信で内容に興味を持たなかった人が、2度目以降のメールに関心を持ちメールを開封する確率は下がると考えられる。従って、最初のメールで対象者の興味関心を惹くコンテンツを用意することが重要である。

メールマガジン登録窓口の検証結果より、対象者によって視覚的に認識しやすく操作性の高いメール構成がメールマガジンの登録率を高めると考えられる。従って、メールは文章での訴求だけでなく、一見してわかりやすい構成にすることが重要である。

「ひとり旅」を想定としたメール配信を行ったが、リンククリックの分析結果、「ひとり旅」のみではなく「おとな旅」「夫婦旅」等、様々な参加形態に興味を持たれていることがわかった。同じ人物であっても、旅行の参加形態は旅の目的等によって様々であるから、多様なニーズに対応できるようなマーケティングオートメーションの設計を行うことが、より多くの方々の関心を惹くために効果的であると考ええる。

図表 4.4.15 シナリオ 2 メール①の分析

リンクをクリックした方	クリックしたリンク	前回の旅行形態
A	おとな旅、家族旅	カップル
B	ひとり旅	ひとり旅
C	ひとり旅	ひとり旅
D	ひとり、夫婦旅	ひとり旅
F	メルマガ登録トリガー②	ひとり旅
E	メルマガ登録トリガー②	ひとり旅

4. 4. 7 今後の誘客に向けて

マーケティングオートメーションを行うことで、多種多様な対象者のニーズに即した細やかなプロモーションを展開することが可能となる。メールマガジン登録への動機は Web ページへの関心度、つまり京都観光 Navi への情報源としての関心度や信頼度に起因していると考えられることから、マーケティングオートメーションによる情報発信と共に、Web ページの充実とこまめな情報更新を行っていくことが、メールマガジンと Web ページ両方への関心を高め、京都観光 Navi および観光都市としての京都のファン作りを推進することにつながると言える。また、今回は実験対象者の年齢層が比較的高かったことから、メール配信の手法が有効であったと考える。より若い年齢層も対象とする場合は、Twitter、Instagram といった SNS による情報発信も含めたプロモーションを検討する必要があると言える。

5. 本共同研究からの得られた知見

本共同研究プロジェクトから得られた知見として、以下の4点が挙げられる。

- 旅行者に個別化した観光情報を提供することで、より詳しい個別旅行者の観光ニーズ、行動のきっかけとなるような観光情報の分析が可能になる
- メール配信を通したマーケティングオートメーションの試みで影響を与えられる旅行者はそのペルソナの属性によって違いがある
- マーケティングオートメーションを活用することで、メール開封者・メールマガジン登録者に関して、設定した Web サイト(今回の実験では京都観光 Navi)の閲覧履歴からより個別の観光ニーズの解釈が可能になる
- マーケティングオートメーションに馴染みのない学生に対しても、観光プロモーションのコンセプトの説明から、マーケティングオートメーションの利用方法・実験の実施まで、ステップバイステップでその内容を提供することで、観光プロモーションにおけるマーケティングオートメーションの実験・その結果報告ができる

1点目の知見に関しては、個別化した観光情報を提供することで、それにより、どのような情報がどのような旅行者の行動を促すのかに関するデータが得られた。これにより部分的にはあるが、個別化した観光プロモーションの効果検証の方針が得られたといえる。

「家族旅」を対象としたチームでは、送信する E メールタイトルの違いでのメール開封率に与える影響に着目した分析・考察を行っている。AB テストは行っていないが、メールタイトルに「家族」や「夫婦」のような一緒に旅行に行く相手を想起させる件名の方が(開封率39%台)、メールタイトルに、メール内容のコンテンツを含むもの(開封率15~17%台)より、開封される傾向にあった。また、男性の旅行者を対象とした「ひとり旅」のチームでは、メールコンテンツとして「ひとり旅」以外の、「おとな旅」や「家族旅」を用意し、そのクリックの動向から、京の夏の旅のアンケート(2018)からひとり旅に興味があると思われていた旅行者セグメントにおいても様々な旅行形態へのニーズがあることが見えた。このような点から、観光プロモーションにおける個別化対応を促進することを通じて、どのような旅行者に対して、どのような観光情報が必要になるのか、に関するより詳細なデータの取得・が可能になる。

2点目の知見に関しては、今回のマーケティングオートメーションの取り組みで対象とした旅行者セグメントへの E メールでの観光プロモーションの実験では、旅行者のペルソナの属性により、影響を与えられる度合いに違いがみられた。特に今回の「女性旅」を対象としたチームにおいては、18歳から35歳の若年女性層からは、観光 Navi のメールマガジン登録が1件も得られなかった。他のチームにおける観光 Navi のメールマガジン登録人数は、「家族旅」が19名、「ひとり旅」が11名、「おとな旅」が18名である。送

信するメールコンテンツの差も考慮する必要があるが、他のセグメントにおいてはメールマガジン登録における一定の反応が得られていることも踏まえると、特に、若年層女性への観光プロモーションに関してはメールマガジンとは異なる別のメディアによるアプローチを検討する必要性があることが伺える。

3点目の知見に関しては、マーケティングオートメーションを活用することで、メールマガジン登録者に関して設定した Web サイト(京都観光 Navi)の閲覧行動の履歴の蓄積・分析が可能になり、特に、その Web 閲覧においてアクティブな行動を示す旅行者のニーズが見えるようになる。今回の取り組みでは、メール配信の開封者やメールマガジン登録者に対して、京都観光 Navi 上でどのようなページを閲覧していたのかという、その閲覧履歴からどのような情報に関心があるのかが分析できる。例えば、「おとな旅」のチームでのメールマガジン登録者は観光 Navi の「ひとり旅」のページを閲覧している人が多いことから、「おとな旅」と「ひとり旅」のコンビネーションの提案が検討できる、という提案を行っている。他のチームにおいてもメール開封者やメールマガジン登録者において、Web 閲覧における様々な個別の特徴を報告しており、旅行者の個別の観光ニーズを設計する際に、その Web 閲覧からの解釈が参考になることが分かる。しかしながら、個人情報の取り扱いの範囲や そのデータ利用の制度設計に関しては現在、議論が進められている段階である。技術活用により、個別化した観光プロモーションの取り組みが実現可能になる一方で、新たに取得可能になるデータをどのように利活用するのか、セキュリティの観点、利用者との合意形成等、個人データ保護の行政の判断も踏まえ慎重に対応する必要がある。

4点目の教育的な観点からの貢献として、マーケティングオートメーションを活用した観光プロモーションに馴染みのない学生に対して大きな教育効果があった。ペルソナ、カスタマージャーニーマップ、ジョブ理論に基づく対象とする旅行者像の設定・観光プロモーションの設計、また、マーケティングオートメーションの利用方法、実際の実験を通してのデータでのプロモーションの検証といった一連の過程をプロジェクトとして提供することで、マーケティングオートメーションの観光プロモーションへの活用結果に関して、4つのペルソナにあわせた共同研究報告が行えた(第4章参照)。観光におけるテクノロジー活用が急速に進む中で、その技術にキャッチアップしていくためには、観光プロモーションの結果のみに着目するのではなく、今回の取り組みの様に、分析者の背景知識が不十分であっても、段階的に取り組み、その手法を実施しながら学ぶことが可能な訓練・教育のスキームも併せて準備する必要があると考える。一方で、どのような旅行者に着目して、どのような観光プロモーションを企画し、実行、検証していくのか、という着眼点に関しては、多種多様な視点があるため、様々な取り組みを、データを用いて検証していくという、本プロジェクトのようなプロセスを継続的に、幅広い方向性で回すことが可能な仕組み作りも重要であると考え。ただ、マーケティングオートメーションは、京都市の中小零細の観光業者でも、そのプロモーション活動として十分取り組めることが分かった。今後こうしたビジネスでの応用の検討が必要になる。

6. 結論

6. 1 ペルソナ・マーケティングの時代での観光プロモーションのあり方

地域の観光ウェブサイトも今後は、観光客の個別のプロフィールやニーズ、要望に基づいて観光情報を案内し、観光客の観光経験の期待を高めていく必要があるだろう。本共同研究プロジェクトでは、こうした考え方に基づいて、京都市の支援のもと、京都大学経営管理大学院観光経営科学コース有志が、京都市観光協会とともに、マーケティングオートメーション（以下、MA）の手法を使って、「DMO としての観光マーケティング手法」に関する共同実験を行った。京都観光のウェブサイトに関しては、様々な人々が日々訪れていた。これまでのマス・セグメント志向のマーケティングは、複数の大きな属性や特徴を共有する個人の集まりを対象に、合うと思われる観光行動について一方的な情報発信を行っていた。それに対して、現代のペルソナ・マーケティングを用いた観光マーケティングでは、顧客のプロフィール、ニーズ、要望、そして価値観、人生の目的についても具体的に考えて、様々な顧客に合う観光行動の顧客経験を提案していこうと考えている。こうした 1to1 マーケティングを行い、異なる顧客毎に違うカスタマー・ジャーニーの改善と顧客経験の高度化を図ろうとしている。

今回の研究は、具体的には、京都大学経営管理大学院の大学院生等が、京都市観光協会と MA ソフトウェア企業と共同して、京都の観光振興及び観光課題解決を目的とした顧客関係管理システムを利用して、共同研究プロジェクトを実施し、その成果を京都市観光協会における観光ウェブサイトでの情報発信・誘客事業に活用を目指したものである。本共同研究プロジェクトの目的は、大きく 2 点あり、観光プロモーションにおける技術を用いた旅行者の個別対応での情報発信・分析基盤の構築と、そのような顧客経験の個別対応が求められる観光産業で求められる人材育成やそのスキームの構築であった。

今回用いた MA 手法として「Salesforce Pardot」を採用し、そのプロジェクトへの導入・運用に関して toBe マーケティング株式会社からの企画設計支援を得た。プロジェクト体制としては、京都市観光協会・京都大学経営管理大学院でのプロジェクトの全体設計、toBe マーケティング株式会社・株式会社セールスフォース・ドットコムによる MA 導入ワークショップの企画・運営、京都大学経営管理大学院生による MA 導入ワークショップの実施である。ワークショップは、本学の学生に対して、MA や京都市日本人旅行者のペルソナ、カスタマー・ジャーニー作成を通じた、基礎的な理解を行った後で、MA を活用した二つのシナリオを実施した。シナリオ 1 は、京都市観光協会の既存サイトを活用したシナリオで、シナリオ 2 は京都市観光協会の新しい Web サイトを活用したシナリオである。

本共同研究プロジェクトから得られた知見として、4 点が挙げられる。1 点目は、ペルソナに応じた個別化した観光情報を提供することで、より詳しい個別旅行者の観光ニーズ、行動のきっかけとなるような情報が得られるようになる、という点である。2 点目は、1to1 マーケティングの考え方にたつ MA のメディアを用いて、複数のペルソナに対して、彼らの目的や価値観、期待にふさわしい情報を発信し、彼らの経験期待と観光行動に影響しようと

する点である。これは、少ないながらも、おとな女子等の層では、一定の成果が見られた。3点目は、MAを活用することで、メールマガジン登録者に関して設定した Web サイトの閲覧履歴の蓄積・分析からより、観光ウェブサイト上でのカスタマー・ジャーニーを個別に追えることができ、その解釈が可能になる点である。従来のマス・マーケティングではできない点である。4点目は MA を利用したことがなく、かつ、そのようなデータ分析手法にあまり馴染みのない学生に対しても、そのコンセプトの説明・導入から実践等ステップバイステップで取り組むことで、観光プロモーションへの MA の応用について一定の可能性を見出したことにある。

6. 2 今後の展開

日本におけるインバウンド客数が増加し、京都市における旅行者セグメントも変化している。多様な背景を持つ旅行者の増加に加えて、また、旅行者の SNS といった新しい技術を活用した観光体験の追求といった観光そのものの変化も急速に進んでいる。このような変化に対応していくためには、まず現状をデータとして認識し、合理的な判断のもとでどのような施策を実行するのか、施策の効果の検証や新しい施策へのフィードバックといったサイクルを素早く速く、柔軟に、セキュリティを考慮して運用していく必要がある。そのために今回採用した MA 等の顧客管理システムを基盤とした顧客情報の収集・管理・活用を推進していく必要がある。今回の取り組みは、MA の観光プロモーションへの短期間での適応であり、その効果検証は限定的なものであった。このような個別ニーズを踏まえた観光プロモーションの提供とその効果の検証を行っていくことで、個々の旅行者のニーズに適した観光情報の発信が可能になる。そのような適切な情報発信に基づき京都でのより質の高い観光体験の支援をすることは、観光体験における満足度やレコメンデーションを高め、京都に対する優良な旅行者を育成していくことにつながると考えられる。

京都市観光協会
受託事業
「京大観光MBAと連携した京都観光の
マーケティング開発に関わる共同研究」
事業報告書

「DMOとしての観光マーケティング手法」に関する

共同研究プロジェクト

平成30（2018）年度事業報告書

2019年3月29日発行
○プロジェクト責任者（京都大学）：京都大学経営管理大学院
教授 若林直樹
○連絡先：観光経営科学MBAプログラム研究開発事務局
住所 〒606-8501 京都市左京区吉田本町
京都大学経営管理大学院
電話：075-753-3526／FAX：075-753-3529