公開用

中国・台湾市場におけるインセンティブ旅行の実態に関する調査事業（調査結果のまとめと考察）

日本政府観光局（JNTO）
MICEプロモーション部

2021年3月

JNTO 日本政府観光局

Japan. Meetings & Events
New ideas start here

第1章：調査の基本的な考え方とアプローチ

第2章：調査結果（中国）

第3章：調査結果（台湾）

第4章：まとめ

実施における経緯・背景・目的・留意事項

実施に至るまでの経緯・背景

- 国際会議、企業会議、インセンティブ旅行等MICEの誘致・開催は、ビジネスパーソンや研究者を我が国に呼び込むことを通じて、ビジネス機会やイノベーションの創出につながるとともに、地域に対して大きな経済波及効果を生み出すものであり、国や都市の国際的な競争力を強化するツールとしてきわめて重要な機能を有する
- 近年、MICEのこうした機能に着目し、アジア諸国をはじめとした海外の有力国・都市がMICE誘致に官民を挙げて取り組んでおり、国家間の競争は年々激化
- 観光庁のMICE 国際競争力強化委員会による提言(2018年7月)において2030年のMICE 関連訪日外国人消費相当額を8,000億円とする目標を掲げている。MICEの中でもインセンティブ旅行(I)は、国際会議(C)と並んで大きな割合を占めているほか、参加者一人あたりの旅行消費額も多くなっていることから、今後重点的に誘致に取り組む必要がある

本事業の目的・留意事項

- 訪日インセンティブ旅行の更なる誘致を目的として、中国・台湾において、現地のインセンティブ旅行取扱旅行会社・インセンティブ旅行実施企業の詳細を把握し、国際観光振興機構の海外事務所、本部及び全国各地のコンベンションビューロー・ホテル等がセールス活動に利用できる資料を整備することを目指す
- また、コロナ禍の影響による中国・台湾市場の現状と動向を把握し、今後の新たな戦略つくりに資する情報を整理する
- 事業開始当初は中国・台湾へ赴き、現地でのヒアリング調査を実施する想定であったが、コロナの影響を鑑み、調査手法をオンライン／電話ヒアリングに切り替えた
- また、コロナ禍の影響を受け、中国において調査対象の旅行会社、企業が休業もしくは連絡不能で営業停止状態と推測される状況が非常に多く、調査に支障を来した

今回の調査では中国7地域、台湾2地域を対象とした

調査対象国・地域・時期・件数

調査対象／地域（調査時期）		インセンティブ旅行提供旅行会社	インセンティブ旅行実施企業	
		ヒアリング件数	ヒアリング件数	主な業種
中国（2020年10月～2021年1月）	北京	4社	7社	保険、自動車、通信・ハイテク等
	上海	4社	8社	保険、自動車、通信・ハイテク、製造業等
	広州	4社	6社	通信・ハイテク、金融、会計、弁護士事務所等
	深圳	5社	6社	通信・ハイテク、物流等
	杭州	3社	5社	通信・ハイテク、製造業、ネットワーキング等
	青島	6社	5社	保険、建設、不動産、製造業等
	瀋陽	3社	5社	建築、不動産、製薬等
台湾（同上）	台北	5社	8社	保険、銀行、通信・ハイテク、不動産、物流等
	台中	2社	3社	不動産、製造業等
計		36社	53社	-

注：中国・台湾における地域の並び順に関しては、後ほど掲載する「地域別業種別海外インセンティブ旅行実施割合」（p.12）において、海外インセンティブ旅行の実施が多いと思われる地域の順番で並べている

調査を通して「明らかにしたいこと」について定義し、細かい項目に分解

明らかにしたいこと	大項目	中項目	小項目
中国・台湾からの、訪日インセンティブ旅行人数・消費額を向上させるために、どのような施策が効果的か？	1.中国・台湾のインセンティブ旅行の実態はどのようなものか	1) インセンティブ旅行を取り扱う企業は、どのような旅行を手掛けているか	i. 多く取り扱う市場／業種はどこか
			ii. どのような目的で手掛けているか
			iii. いつ、だれが、何人で旅行先へ訪れているか
		2) どのようなプロセスを経て、旅行先を決定しているか	i. いつ、何が決定するか
			ii. 各プロセスにて、誰がどのような要素を基に決定しているか
	2.日本の立ち位置はどのようなものか	1) 日本のシェアが高い／低いセグメントはどこか	
		2) 低い理由は何か／高いが、今後奪われる可能性はないか	
	3. コロナによる影響と今後の変化はどうか	1) コロナによる影響はどのようなものか	
		2) 将来はどのように変化していくか	
	4.効果的な施策は何か	1) 企業・旅行会社より求められている支援は何か	
		2) 他国にて行われており、参考にできる施策としては何が挙げられるか	

前述の「明らかにしたいこと」を基に、旅行会社・実施企業向けのヒアリング調査項目を設計（1/2）

本事業を通して「明らかにすべき問い」				調査項目（旅行会社）	調査項目（実施企業）
中国・台湾からの、訪日インセンティブ旅行人数・消費額を向上させるために、どのような施策が効果的か？	1.中国・台湾のインセンティブ旅行の実態はどのようなものか	1) インセンティブ旅行を取り扱う企業は、どのような旅行を手掛けているか	i. 多く取り扱う市場／業種はどこか	• 年間インセンティブ旅行実施件数 • 業種毎の代表的なインセンティブ旅行の取り扱い実績	• 基礎情報（主な事業内容）
			ii. どのような目的で手掛けているか	• これまで実施したインセンティブ旅行の中で特に人気の高かったプログラム、施設	• これまで実施したインセンティブ旅行の中で成功例と感じる旅行の内容
			iii. いつ、だれが、何人で旅行先へ訪れているか	• これまで実施したインセンティブ旅行の中で特に人気の高かったプログラム、施設	• 参加者の属性（誰のどのようなインセンティブを目的に、どのような旅行が実施されていたかなど） • 価格帯、参加人数、実施時期、など
		2) どのようなプロセスを経て、旅行先を決定しているか	i. いつ、何が決定するか	• 行先選定から実施内容の決定における一般的なプロセス	• 開催地決定方法、決定プロセス、決定要因 （検討開始から実施までの流れ、各プロセスの時期など）
			ii. 各プロセスにて、誰がどのような要素を基に決定しているか	• 各プロセスにおいて利用される情報収集ツール、方法	• 各プロセスにおいて意思決定に主導権を持つ組織部署人、利用される情報収集ツール、方法 • 各インセンティブ旅行の企画において企業が重視すること
	2.日本の立ち位置はどのようなものか	1) 日本のシェアが高い／低いセグメントはどこか		• 日本へのインセンティブ旅行実施件数	• 過去の実施先及び評価
		2) 低い理由は何か／高いが、今後奪われる可能性はないか		• 訪日インセンティブ旅行を実施する際に障壁となる要素（ビザ、現地政府の施策など） • 今後の行先として注目が高い日本の地域	• 日本への評価、課題 • 訪日インセンティブ旅行を実施する際に障壁となる要素 • 今後の行先として注目している日本の地域

前述の「明らかにしたいこと」を基に、旅行会社・実施企業向けのヒアリング調査項目を設計（2/2）

本事業を通して「明らかにすべき問い」			調査項目（旅行会社）	調査項目（実施企業）
中国・台湾からの、訪日インセンティブ旅行に係る人数・消費額を向上させるためには、どのような施策が効果的だと思われるか？	3. コロナによる影響と今後の変化はどうか	1) コロナによる影響はどのようなものか	• 新型コロナウィルスの世界的な感染拡大を受けてのインセンティブ旅行の取り扱い件数の変化 • インセンティブ旅行先の変化、など	• インセンティブ旅行の実施有無と旅行先の変化（例：国外から国内へなど） • コロナウィルスの世界的な感染拡大を受けてのインセンティブ旅行の需要変化、など
		2) 将来はどのように変化していくか	• 海外インセンティブ旅行の規模の変化 • コロナウィルス感染拡大前にインセンティブ旅行の取扱が盛んであった業種と、今後送客の増加が見込まれる業種の比較、など	• 求められるインセンティブ旅行 • アフターコロナ時代におけるインセンティブ旅行目的地の決定要因 • アフターコロナ時代において人気の高まりが予想される旅行先、など
	4.効果的な施策は何か	1) 企業・旅行会社より求められている支援は何か	• アフターコロナ時代において目的国に期待する支援内容 • 政府観光局、ビューローの支援が開催地決定に与える影響力	• 必要としている誘致開催支援策の内容 • 政府観光局、ビューローの支援が開催地決定に与える影響力
		2) 他国にて行われており、参考にできる施策としては何が挙げられるか	• 日本以外の政府観光局または都市コンベンションビューローの支援施策で有用だと思われるもの（コロナ対策関係を重点にヒアリングする）	• 日本以外の政府観光局または都市コンベンションビューローの支援施策で有用だと思われるもの

（参考）次ページからの調査結果の見方について記す

1 地域別業種別海外インセンティブ旅行実施割合*

2 1.インセンティブ旅行の実態 | 2.日本の立ち位置 | 3.コロナの影響と今後の変化 | 4.効果的な施策

3 地域により実施が盛んな業種は異なる一方、全般的に保険・ネットワーキングの実施が多い

4
- 保険・ネットワーキング企業の実施が全般的に多く、一部地域では、その他金融（上海）、自動車（北京）、通信（広州・深圳）、製薬（北京）、不動産（北京）の実施が多い
- 全般的に北京・上海・広州・深圳の実施が多い

5 ◎ 多く実施　○ 一部実施　× ほぼ実施されていない

6

	保険	その他金融（銀行など）	自動車	通信・ハイテク	建築	製薬	化粧品	不動産	ネットワーキング**
北京	○	○	◎	◎	×	◎	×	◎	○
上海	◎	◎	○	○	×	×	○	×	◎
広州	◎	○	○	◎	×	×	○	×	◎
深圳	◎	◎	×	◎	×	×	○	×	◎
杭州	○	○	×	○	○	×	×	×	○
青島	○	×	×	×	×	○	○	×	○
瀋陽	○	×	○	×	×	×	○	×	○

7 出所：弊社旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング。*：複数の旅行会社から「実施が多い」と回答された業種は◎としている。
**：Amwayに代表される、商品購入者を販売員として勧誘するサイクルを繰り返すことで販売網を広げていくビジネス

2

1	当該ページのコンテンツ（表、グラフ、コメントなど）が何について語っているのか、ページの左上にて明記
2	調査結果は「1.インセンティブ旅行の実態」「2.日本の立ち位置」「3.コロナの影響と今後の変化」「4.効果的な施策」で構成。どの部分に該当するかを明記
3	当該ページのコンテンツから何が示唆されるか、最も重要な「メッセージ」を記載
4	当該ページのコンテンツから読み取れることを記載
5	表が記載されている場合、その表の読み方について記載
6	当該ページにおけるコンテンツ（ヒアリング結果）を掲載
7	注釈、出所について明記

第1章：調査の基本的な考え方とアプローチ

第2章：調査結果（中国）

第3章：調査結果（台湾）

第4章：まとめ

市場の概観（1.インセンティブ旅行の実態、2.日本の立ち位置）

1.インセンティブ旅行の実態	• **地域により実施が盛んな業種は異なる一方、全般的に保険・ネットワーキングの実施が多い**。一部地域では、その他金融（上海）、自動車（北京）、通信（広州・深圳）、製薬（北京）、不動産（北京）の実施が多い • **社員の生産性向上のための実施に加え、企業のPR及び顧客・代理店との関係強化目的で実施される**。業種により、どの目的に当てはまるかが異なる。よって、インセンティブ旅行の内容も異なる可能性 • インセンティブ旅行の参加者は業種により異なるが、全般的に**社員を対象とする、「社員旅行」が多い** • **参加者の属性により、参加人数・予算が変化**する ✓ **保険・ネットワーキングが数百人以上の規模、それ以外の業種は1グループ20-100人未満**で実施される ✓ 1人あたり**予算は2,000-8,000元**（約3.1-12.4万円）**がボリュームゾーン**だが、成績優秀社員やマネジメント層、或いは顧客を対象とする「報奨旅行」に関しては、それ以上の高額旅行となる • **上半期は3-6月**の実施が多く、**下半期は9-11月**が多い • **1) 業種、2) ローカル/外資、3) 旅行先が海外か国内かで、インセンティブ旅行の企画開始時期が異なる** ✓ 実施規模の大きい保険、ネットワーキングは旅行の6-12カ月前から企画開始。その他業種は約3-6カ月前 ✓ 外資企業（日系含む）はローカル企業と比べて企画時期が1-2カ月早い ✓ 一方、中国の国内旅行に関しては、数週間前に企画を開始する傾向
2.日本の立ち位置	• **日本を旅行の目的地として選択する割合は「人数」「予算」「訪日回数」「企画開始時期」などの要素**に左右される • シェアの**高いセグメントは「100人未満の小規模旅行を手掛ける企業」「一人当たり予算が5000-8000元**（約7.8-12.4万円）**を手掛ける企業」「北京・上海の訪日リピーター企業」「企画開始時期が半年より前の企業」** • シェアの**低いセグメントは「1,000人以上の大規模旅行を手掛ける企業」「一人当たり予算が5,000元未満**（約7.8万円未満）**と限られる企業」「瀋陽・青島・杭州にて、既に訪日旅行を実施済みの企業」「企画開始時期が直前-2カ月前の企業」** ✓ 日本は大規模インセンティブ旅行に必要な受入側のキャパシティを満たさない、或いは誘致に効果的な特別優待に積極的ではない ✓ 一人当たり予算が限られる企業にて、訪日旅行を企画するのは困難 ✓ 直行便が大都市以外だと限定的な瀋陽・青島・杭州では、日本をリピートしない傾向が存在 ✓ 企画を直前に行う企業では、その時点で訪日のビザ申請・予約に間に合わないことが多い

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

市場の概観（3.コロナの影響と今後の変化、4.効果的な施策）

3.コロナの影響と今後の変化	• コロナ禍の影響を受け ✓ 大部分の企業がインセンティブ旅行をキャンセル ✓ 旅行会社の多くは中国国内を目的地とした旅行を手掛けている • 海外インセンティブ旅行が回復する時期は2021年後半～2022年になる予想 • アフター／ウィズコロナにおける、旅行需要の回復具合については、業界によって異なると思われる。通信・ハイテク、保険、製薬業界に関しては、アフター／ウィズコロナ時代において、インセンティブ旅行の需要が増える可能性。化粧品、建築業、小売、自動車、ネットワーキング、製造業、飲食業などは、インセンティブ旅行の需要が従来の水準に回復しない可能性 • 新型コロナ及び市場の成熟により、今後は①グループあたり参加人数の縮小、②感染症対策への着目、③旅行のテーマ性の強化、④滞在型観光へのシフト、⑤地方観光地へのシフト、⑥観光プラスアルファの要素の追加、などの変化が起きる可能性 • 実施割合の高い業種について、変化の度合いが大きいと想定 ✓ （北京）自動車、通信・ハイテク、製薬、不動産 ✓ （上海）保険、金融、ネットワーキング ✓ （広州）保険、通信・ハイテク、ネットワーキング ✓ （深圳）保険、金融、通信・ハイテク、ネットワーキング ✓ （その他地域）市場が比較的成熟していないため、変化は限定的と思われる
4.効果的な施策	• 各国のコロナ対策やプロモーション活動によって、アフターコロナのシェアが大幅に変化する可能性がある中、自治体や日本国内受入側に求められている支援策としては、以下の通り 1. 情報提供：タイムリーなディスカウント情報の連携、テーマごとに適した観光資源・コンテンツの紹介など 2. 補助金：実施企業に対する補助金、旅行会社に対する褒賞金 3. 優待・サポート：実施企業に対する現地での特別優待・滞在中のサポート、旅行会社に対する各種手配のサポート 4. プロモーション：旅行者向け広告・宣伝、企業・旅行会社向けプロモーションイベント 5. 政策展開：ビザ申請の簡略化・サポート、直行便の増加など

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

地域により実施が盛んな業種は異なる一方、全般的に保険・ネットワーキングの実施が多い

- 保険・ネットワーキング企業の実施が全般的に多く、一部地域では、その他金融（上海）、自動車（北京）、通信（広州・深圳）、製薬（北京）、不動産（北京）の実施が多い
- 全般的に北京・上海・広州・深圳の実施が多い

◎ 多く実施　○ 一部実施　× ほぼ実施されていない

	保険	その他金融（銀行など）	自動車	通信・ハイテク	建築	製薬	化粧品	不動産	ネットワーキング**
北京	○	○	◎	◎	×	◎	×	◎	○
上海	◎	◎	○	○	×	×	○	×	◎
広州	◎	○	○	◎	×	×	○	×	◎
深圳	◎	◎	×	◎	×	×	○	×	◎
杭州	○	○	×	○	○	×	×	×	○
青島	○	×	×	×	×	○	○	×	○
瀋陽	○	×	○	×	×	×	○	×	○

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング。*：複数の旅行会社から「実施が多い」と回答された業種は◎としている。
**：Amwayに代表される、商品購入者を販売員として勧誘するサイクルを繰り返すことで販売網を広げていくビジネス

社員の生産性向上のための実施に加え、企業のPR及び顧客・代理店との関係強化目的で実施されることも

	目的	概要
社員の生産性向上	①交流促進 Communication Enhancement	• 業務以外の時間において、**交流を促進し、チームとしての生産性を高める**（部門内・部門間・支店間・本社／支社間、など様々な促進ポイントが存在） • 旅程の一部をチームビルディング活動（アイスブレイクなど）に充てる場合もある
	②息抜き Relaxation and Refreshment	• **日常の忙しい業務から解放し、リフレッシュさせる**ことで、充電させると同時に離職を防ぐ • 純粋な観光目的で行われることが多く、チーム活動は最小限に留める傾向
	③モチベーション向上 Motivation Boost	• インセンティブ旅行の実施を振りかざし、**社員のモチベーションの向上・維持に繋げる** • 新商品の投入直前、売上確保が見込まれる時期直前に、旅行先をアナウンスする傾向
	④学びと啓発 Education and Inspiration	• 現地先進企業との交流や本社研修を旅程の一部に組み込み、**学びの場を提供**する • 純粋な観光目的での実施が好ましくない、或いは社員の成長に意欲的な企業に多く当てはまる
顧客・代理店との関係強化	⑤リレーション強化 Relationship Reinforcement	• 自らの商品・サービスを購入している顧客や、代理販売している代理店のスタッフと打ち解け、**更なるビジネスの促進に繋げる**
企業のPR	⑥PR及びブランド強化 Promotion and Branding	• インセンティブ旅行実施という**「福利厚生」を謳い、優秀な人材の確保に繋げる** • インセンティブ旅行の実施様子を参加者にSNSなどの媒体を通じて広めてもらい、企業ブランドの価値向上に繋げる

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

業種により、どの目的に当てはまるかが異なる。よって、インセンティブ旅行の内容も異なる可能性

- 全般的に、**日頃の業務からの「息抜き」を目的に実施されることが多い**
- 保険・不動産・ネットワーキングなど、**営業性質の強い業種**はインセンティブ旅行の実施を振りかざし、社員の**モチベーションの向上・維持**に繋げている
- **ネットワーキングは企業のブランド価値向上のため**に、実施している
- **製薬は顧客（医者など）と一緒にインセンティブ旅行へ行くことで、リレーションの強化**につなげている

◎ ほとんどの企業に当てはまる　○ 一部企業に当てはまる　× ほぼ当てはまらない

	社員向け				顧客・代理店向け	企業向け
	①交流促進	②息抜き	③モチベーション向上	④学びと啓発	⑤リレーション強化	⑥PR及びブランド強化
保険	○	○	a ◎	×	○	×
その他金融	×	○	×	×	○	×
自動車	×	b ◎	×	○	◎	○
通信・ハイテク	○	c ◎	×	○	×	○
建築	×	○	×	○	○	○
製薬	×	×	×	○	d ◎	×
化粧品	×	○	○	×	×	○
不動産	×	○	◎	×	○	○
ネットワーキング	◎	○	◎	×	×	e ◎

a 「1-3月は保険会社の「开门红*」。新しい保険商品が投入される。**この時期にインセンティブ旅行先を伝えることで、社員に猛烈に働いてもらいたい**」（実施企業、保険、青島）

b 「社員は**普段の業務からリフレッシュ**できることを楽しみにしている。**現地では自由行動がほとんど。むしろそちらの方が社員に喜ばれる**」（実施企業、自動車、北京）

c 「**普段の業務から息抜きしてもらいたい**。国内での実施が多いため、今後は海外でも実施したい」（実施企業、通信・ハイテク、北京）

d 「**顧客と一緒に行くケースが多いため、旅行先選定においては、顧客の意見を聞く**必要がある」（実施企業、製薬/瀋陽）

e 「旅行する半年前には旅行先を伝え、モチベーションアップにつなげる。**参加者の多くが旅行の様子をSNSにアップし、それが企業のブランド価値の向上に繋がる**」（実施企業、ネットワーキング/杭州）

*保険会社が新商品を出す時期のことを指す。この時期に売上目標を設定し、達成した社員をインセンティブ旅行に連れて行くと伝えることで、社員のモチベーション向上が図られることが多い。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

インセンティブ旅行の参加者は業種により異なるが、全般的に社員全員を対象とする、「社員旅行」が多い

- 参加者は業種により異なるが、社員全員を対象とすることが多い。一方、不動産、保険会社は、成績優秀社員のみを対象
- 一部例外を除いて多くの企業で家族同伴も可能
- その他金融・自動車・製薬では、顧客（高額投資家）や代理店を連れていくケースも散見
- ネットワーキング企業は、実施対象は代理店（販売員）のみ

ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当

	参加者					
	社員			社員家族	顧客	代理店
	全員	成績優秀社員	マネジメント			
保険						
その他金融						
自動車						
通信・ハイテク						
建築						
製薬						
化粧品						
不動産						
ネットワーキング						

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

（海外インセンティブ旅行）参加者属性により、参加人数・予算が変化する

該当箇所については、下記表を参照

1. 参加人数は1回あたり20-100人未満で実施されるケースが最も多い
2. 一方、保険やネットワーキング等企業文化の浸透を目的とするケースでは数百人や数千人で行くケースがある
3. 1人あたりの予算は2,000-8,000元（約3.1-12.4万円）がボリュームゾーン
4. 一方、成績優秀社員、マネジメント層、顧客を対象とする場合、8,000元（約12.4万円）以上の高額旅行に行けるケースもある
5. 全社員参加型は社員側が一部自己負担するケースも存在

ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当

業種	参加者	自己負担有無	1ツアーあたり人数				予算（一人当たり）			
			20人未満	100人未満	1,000人未満	1,000以上	2,000元未満（約3.1万円）	5,000元未満（約7.8万円）	8,000元未満（約12.4万円）	8,001元以上
保険	社員全員	有								
	成績優秀社員	無								
金融	社員全員	有								
	顧客	無								
自動車	社員全員	有								
	パートナー	無								
通信・ハイテク	社員全員	有								
	マネジメント	無								
建築	社員全員	有								
製薬	社員全員	有								
	顧客	無								
化粧品	社員全員	有								
	成績優秀社員	無								
不動産	成績優秀社員	無								
	マネジメント	無								
ネットワーキング	パートナー	無								

注：1元 ≒ 15.5円。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

（国内インセンティブ旅行）原則社員全員、予算は一人当たり2,000元未満

該当箇所については、下記表を参照

1. 参加人数は海外インセンティブ旅行と変わらず、1回あたり数十人規模が多い
2. 1人あたりの予算は原則2,000元（約3.1万円）未満。成績優秀社員やマネジメントを帯同する不動産だけ5,000元（約7.8万円）を超えるケースあり
3. 国内インセンティブ旅行の場合は、原則会社が全額負担する傾向

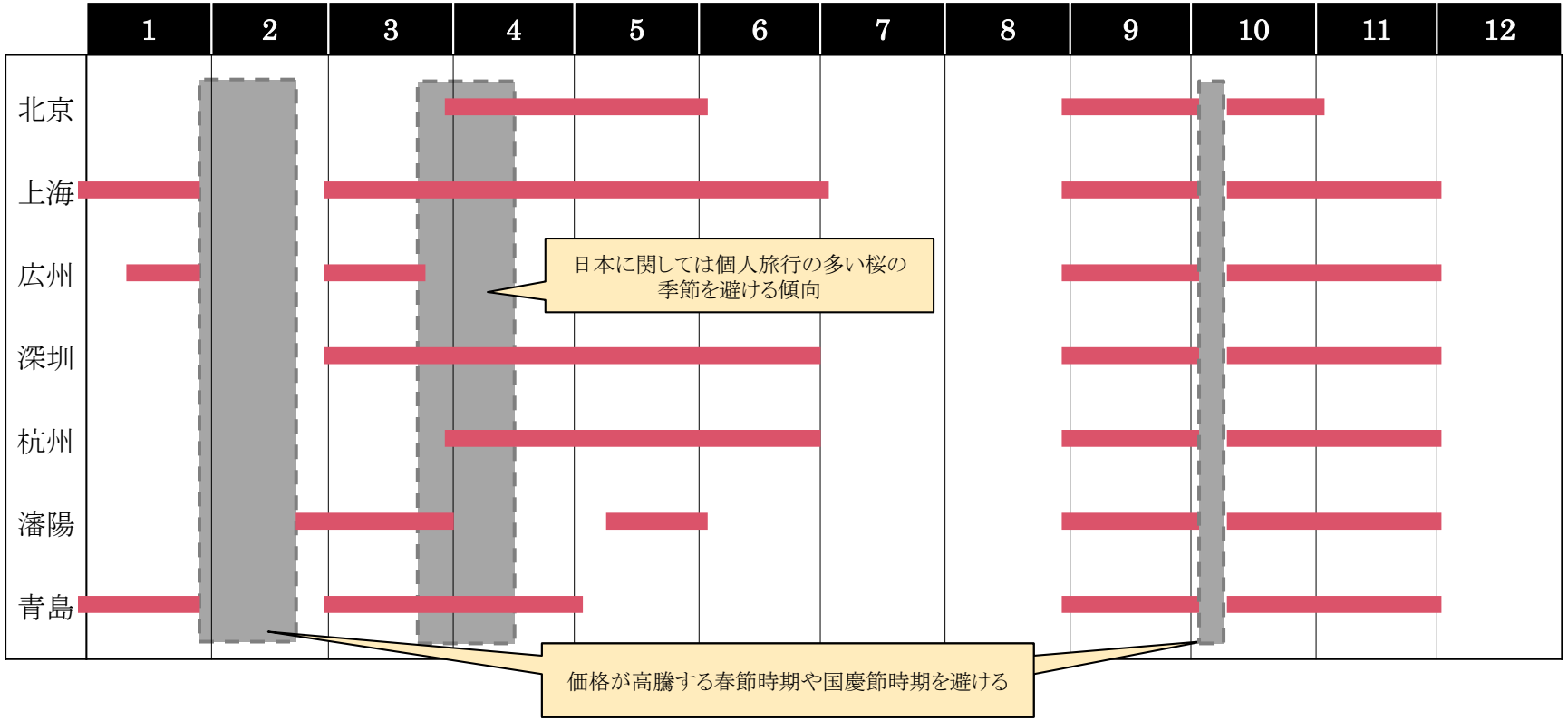
ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当 | 該当なし

業種	参加者	自己負担有無	1ツアーあたり人数				予算（一人当たり）			
			20人未満	100人未満	1,000人未満	1,000以上	2,000元未満（約3.1万円）	5,000元未満（約7.8万円）	8,000元未満（約12.4万円）	8,001元以上
保険	社員全員	無								
	成績優秀社員									
金融	社員全員	無								
	顧客									
自動車	社員全員	無								
	パートナー									
通信・ハイテク	社員全員	無								
	マネジメント									
建築	社員全員	無								
製薬	社員全員	無								
	顧客									
化粧品	社員全員	無								
	成績優秀社員									
不動産	成績優秀社員	無								
	マネジメント	無								
ネットワーキング	パートナー									

注：1元 ≒ 15.5円。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

上半期は地域により若干の差が存在するが、3-6月の実施が多い。一方、下半期は9-11月が多い

- 上半期は各地域で主な実施時期が異なる
  - 春節明けから夏季休暇前にあたる3~6月はインセンティブ旅行のハイシーズン
  - 上海・広州・青島では、春節の前に実施すると回答した旅行会社も存在
- 下半期に関しては全ての地域で国慶節期間を除く9~11月が主な実施時期となっている



出所：旅行会社ヒアリング

業種、ローカル/外資、出国有無により、インセンティブ旅行の企画開始時期が異なる

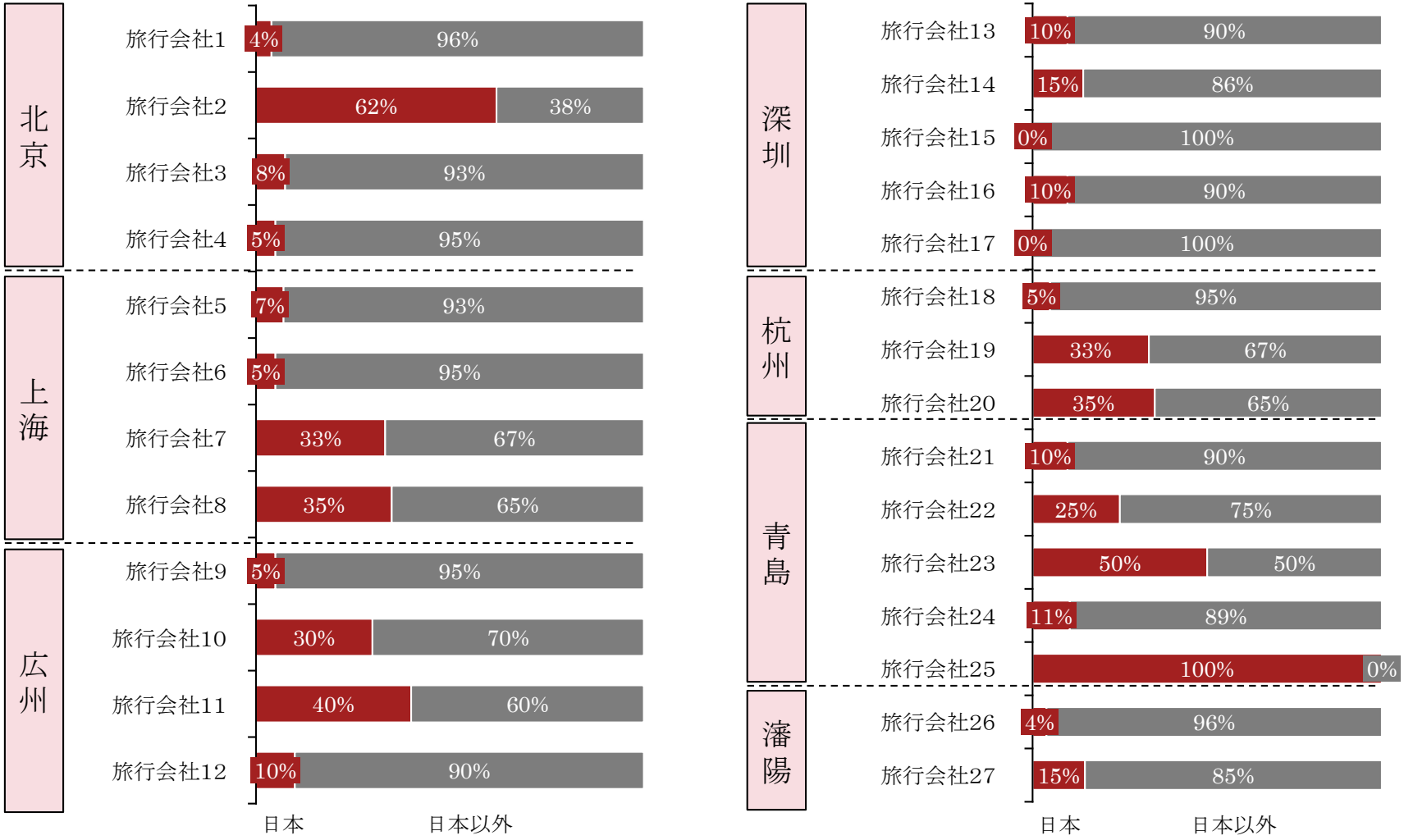
- 業種別には**実施規模の大きい保険、ネットワーキングが早くから企画を始める**傾向があり、その他の業種はほぼ同等
- 全体として、**外資系企業（日系含む）はローカル企業と比べて企画時期が早い**傾向
- **中国国内**旅行に関しては、**数週間~1か月前の直前に企画開始**する傾向

ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当

	ローカル or 外資	海外					国内				
		1年前	6ヶ月前	3ヶ月前	2か月前	1か月前	1年前	6ヶ月前	3ヶ月前	2か月前	1か月前
保険	ローカル										
	外資										
金融	ローカル										
	外資										
自動車	ローカル										
	外資										
通信・ハイテク	ローカル										
	外資										
建築	ローカル										
	外資										
製薬	ローカル										
	外資										
化粧品	ローカル										
	外資										
不動産	ローカル										
	外資										
ネットワーキング	ローカル										
	外資										

出所：旅行会社ヒアリング

各旅行会社における日本のシェアが大きく異なることから、セグメント別で選択割合が異なることが示唆される



（※）日本のシェアが不明と回答した旅行会社は除外。出所：旅行会社ヒアリング

人数、予算、訪日回数、企画開始時期により、日本を目的地として選択する割合が異なる

❶ **1,000人以上の大規模インセンティブ旅行**における日本のシェアは地域を問わず低い
❷ **一人当たり予算が5,000元（約7.8万円）以下と限られる企業**に関しては、訪日は少ない
❸ **直行便が大都市以外は限定的である瀋陽・青島・杭州**では、日本をリピートしない傾向が存在
❹ **企画開始時期が直前-2カ月前の企業**に関しては、日本へ行きたくても予約ができない現象が起こっている

	1ツアーあたり人数			1人当たり予算			訪日回数		企画開始時期			
	100人未満	100-1,000人	1,000人以上	5,000元未満（約7.8万円）	5,000-8,000元未満（約7.8-12.4万円）	8,000元以上（約12.4万円）	初回訪問	リピート	6-12カ月前	3-6ヶ月前	2-3ヶ月前	直前-2ヶ月前
北京	高	高	❶ 低	❷ 低	高	中	中	高	高	高	中	❹ 低
上海	高	高	低	低	高	中	中	高	高	高	中	低
広州	高	中	低	低	高	中	中	中	高	中	中	低
深圳	高	中	低	低	高	中	中	中	高	中	中	低
杭州	中	中	低	低	中	中	中	❸ 低	中	中	中	低
青島	中	中	低	低	中	中	中	低	中	中	中	低
瀋陽	中	中	低	低	中	中	中	低	中	中	中	低

次ページより、❶ ❷ ❸ ❹ のセグメントにおいて、日本が選ばれる割合が低い理由、及び関連するコメントについて紹介

注：1元 ≒ 15.5円。出所：旅行会社ヒアリング

1 大規模インセンティブ旅行：日本は開催に必要なキャパシティや特別優待などの要件を満たさない

企業名	平均参加人数	日本のシェア*	関連コメント
旅行会社、北京	1,000人以上	約4%	• 日本は大規模なインセンティブ旅行を受け入れることに慣れていない感じがする。大規模となると、**それなりの特別優待が必要になってくる**（ファスト入国、ホテルでの歓迎パーティなど、できることは多いと思う）**が、そこに関しては日本はやや保守的**
旅行会社、上海	1,200人～1.2万人	5%以下	• 日本は**ホテルとレストランのキャパシティが不足**しており、大人数を迎えることができない。レストランで食事ができないとなると、**ホテルのボールルームを使うことになるが、参加者からの評判は良くない** • 大型なインセンティブ旅行は一人当たりの費用が小規模よりも高くなる。例えば5000人行くとなると、必ず特定の航空会社・キャパシティのある宿泊施設を利用する必要がある。そうなると自由度が低くなり、彼らが出す価格に対して交渉しにくくなる。その現象に対し、**JNTO側が航空会社・宿泊事業者と我々の間に入り仲介してもらえると助かる**
旅行会社、広州	1,000人以上	5%以下	• 宣伝が足りていない。小規模旅行の場合、社員が主導権を握るので、個人旅行で行く感覚で日本が選ばれるが、大規模は違う。インセンティブ旅行を開催するイメージがない。**実際には素晴らしい会場などあるが、宣伝していないが故に最初から脱落**してしまっている
旅行会社、青島	1,000人以上	10%以下	• 日本は大規模なインセンティブ旅行の開催に向いていない。**観光地に何十台ものバスが停まると大騒ぎになると思うし、食事もキャパシティの大きい会場が確保できない**。泊まる場所は分けても良いとして、食事は一緒に食べるのでどうしようもない。大規模のインセンティブ旅行となると、日本はあまりお勧めしていない • 札幌や福岡への直行便はあるが、施設のキャパシティが小さすぎて、大規模なインセンティブは開催できない

出所：旅行会社ヒアリング、*人数ベース

2 一人当たり予算が限られる旅行：訪日インセンティブ旅行の費用が予算を上回り、行きたくても企画できない

企業名	一人当たり予算	過去の旅行先	関連コメント
実施企業、通信・ハイテク/深圳	2,000元（約3.1万円）	• マレーシア（ランカウィ島） • ベトナム	• 日本がダメ、ということはないが、2000元の予算を大幅に超えてくると思う。社員はそこまで高い旅行先を求めていない • 同業他社でも、インセンティブ旅行の予算は弊社とあまり変わらないと思う。そうなると予算が上がらない限り、日本が選ばれる可能性は低い
実施企業、通信・ハイテク/上海	2,000元（約3.1万円）	• 中国国内（蘇州、南京、杭州など）	• 日本に行きたい社員はもちろん多いが、予算が限られる以上、行くのは難しい • 例えば、「初めて日本へインセンティブ旅行へ行く企業には補助金が出る」などの施策があれば、お試しとして日本へ行きたいと思う企業が増えるのではないか
実施企業、通信・会計/広州	4,000-5000元（約6.2-7.8万円）	• タイ（バンコク） • 中国国内（成都）	• 予算との兼ね合いになるため、既存の一人当たり予算で訪日インセンティブ旅行を企画するのはやや困難 • 短い期間での旅行であれば、行く可能性は高まると思う。例えば沖縄に2泊3日で行き、ビーチリゾートに滞在するような旅行など • 他にも、地方の温泉旅館、紅葉を見れる山でのハイキングなど、ユニークな体験ができる場所が旅行会社から提案されれば行く可能性は高まる
実施企業、通信・ハイテク/杭州	4,000-5000元（約6.2-7.8万円）	• ベトナム • タイ • 中国国内	• 徐々にインセンティブ旅行にも予算が付くようになってきており、行先も国内から東南アジアと幅を広げている • 一方で日本は以前に旅行会社に打診してみたところ、「予算が足りない」という理由で企画することを断られてしまった

注：1元 ≒ 15.5円。出所：実施企業ヒアリング

3 瀋陽・青島・杭州で訪日経験のある企業：直行便が大都市以外で限定的であり、日本をリピートしない傾向

地域	直行便就航都市					
	3大都市圏			その他地方		
	東京	大阪	名古屋	札幌	福岡	その他
北京	✓	✓	✓	✓	✓	✓（那覇、広島など）
上海	✓	✓	✓	✓	✓	✓（山形、高松など）
広州	✓	✓	✓	広州発着はないものの、香港の空港を利用し移動可能		
瀋陽	✓	✓	✓	-	-	-
青島	✓	✓	✓	✓	✓	-
杭州	✓	✓	-	-	-	✓（那覇、静岡）
深圳	✓	✓	深圳発着はないものの、香港の空港を利用し移動可能			

（事例）旅行会社からのコメント

札幌や福岡への直行便はあるが、施設のキャパシティが小さすぎて、中規模以上のインセンティブは開催できない（旅行会社、青島）

東京・大阪に飽きた企業が沖縄や静岡への旅行を検討する際、それらの目的地への直行便の価格が高いため、諦めてしまう。「わざわざ高いお金を払って日本の地方へ行くのではなく、他の目的地の方がお得」と考えている（旅行会社、杭州）

現時点では、東京・大阪が人気。その他の都市へは直行便が就航していないため、企画しづらい（旅行会社、瀋陽）

出所：旅行会社ヒアリング、各種媒体検索

4 企画開始時が旅行の直前の企業：企画開始時点で訪日するためのビザ申請・予約に間に合わない

- 旅行実施直前になると、日本行きの**フライト・宿泊施設費用が高騰していたり、ビザ申請が間に合わない**ケースが多い

旅行会社からのコメント

- 多くの実施企業は1-3カ月前に旅行先が決定するが、日本の場合、**ビザ申請に時間がかかる**め、企画開始のスケジュールを半月早めるように勧めている

旅行会社、上海

- 旅行先が決まるのは旅行の約2か月前だが、日本は**その時になるとフライト・宿泊施設が高騰しており**、それが理由で最終的な選考から落ちてしまうことがある

旅行会社、瀋陽

- 100人以内の旅行は1カ月になっても決まらないことがある
- その時になると日本は、**①フライトの便数が少なく価格は高い、②ビザ申請に更に時間がかかり旅行に間に合わない、③宿泊施設の予約が取れない**、などの理由から除外される

旅行会社、杭州

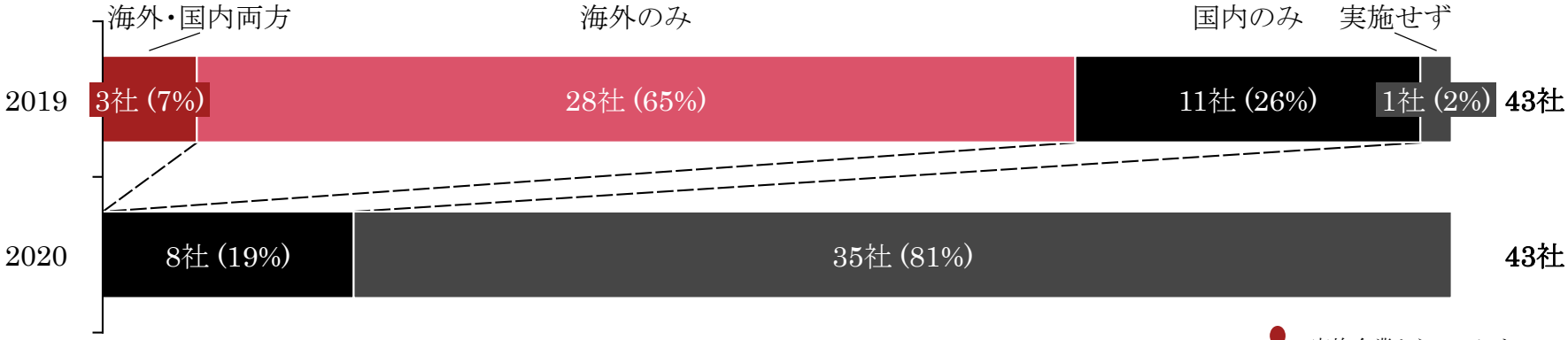
- 深圳だと、インセンティブ旅行の企画開始時は旅行の1-3カ月前が多い。直前になってやっと旅行先が決まることもある。その影響もあってか、**フライトの多い東南アジアが選ばれることが多い**

旅行会社、深圳

出所：旅行会社ヒアリング

新型コロナウイルスの影響でほとんどの企業がインセンティブ旅行をキャンセル

- **本事業にてヒアリングした大部分の実施企業が、2020年におけるインセンティブ旅行をキャンセル**（43社のうち35社）
- **国内インセンティブ旅行を実施した企業数も2019年と比較し減少**（11社から8社）



実施企業からのコメント

- 今年はインセンティブ旅行はやっていない。国内の云南で実施する予定もあったが、青島でまたコロナ感染者が出たため、キャンセルした

実施企業、保険/青島

- 実施タイミングがコロナと被ってしまい、今年はキャンセル。北京は感染者数を厳格にコントロールしたがる政府の影響もあり、開催しづらい雰囲気

実施企業、通信・ハイテク/北京

- 今年は省内で小規模実施している

実施企業、不動産/瀋陽

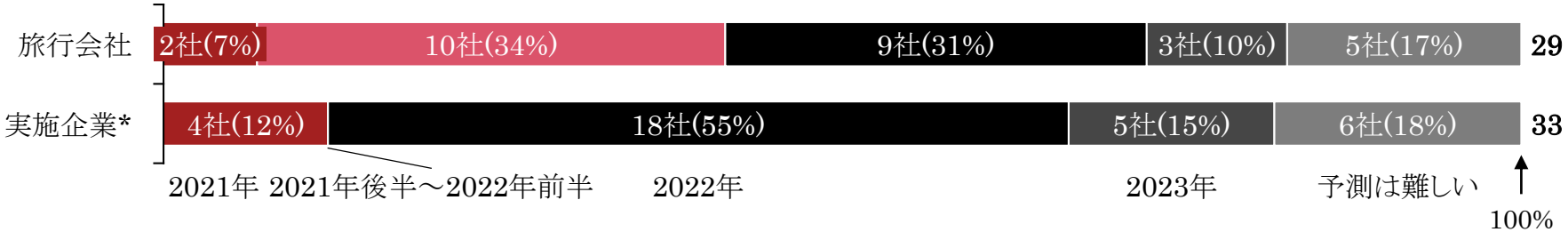
- 今年は国内でインセンティブ旅行を開催した

実施企業、金融/広州

出所：実施企業ヒアリング

海外インセンティブ旅行が回復する時期は2021年後半~2022年と予想する旅行会社・実施企業が大半

“いつ海外インセンティブ旅行が回復すると思うか？”



実施企業からのコメント　旅行会社からのコメント

- 現在は海外インセンティブ旅行はほぼない
- ワクチンの供給が安定するだろう2021年の半ば以降から回復し始めると思う

旅行会社、広州

- 約8割のインセンティブ旅行をやっていた企業は全面キャンセル、残りの2割が国内で実施
- 2022年にならないとインセンティブ旅行の需要は回復しないと思う

旅行会社、上海

- 今年はインセンティブ旅行はやっていない
- 2021年後半には行きたいが、実際は2022年にならないとわからないと思っている

実施企業、不動産/青島

- 2020年はキャンセルとなった
- 長期的には復活させると思うが、隔離政策もあるので2021年は少なくともまだ厳しいと考えている

実施企業、金融、広州

*海外インセンティブ旅行を今後も手掛けることはないと回答した企業は除外。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

アフター／ウィズコロナにおける、旅行需要の回復具合については、業界によって異なると思われる

旅行会社からのコメント

各社コメント（＋）2019年時と比較して需要は増える

ハイテク・保険はむしろコロナが追い風であった面もあるため、今後更に手厚いインセンティブ旅行を実施する可能性

旅行会社、北京

金融・保険・通信・製薬はコロナによって大きな影響は受けていない。**製薬業界に関しては、むしろコロナによって売上が上がった可能性**

旅行会社、青島

普段から海外へ行っている企業は、アフターコロナの時代でより高い頻度でインセンティブ旅行を手掛ける可能性がある（銀行・保険・化粧品など）

旅行会社、北京

コロナのマイナスの影響はそれほど大きくないイメージ。**ハイテク系やIT系企業などで、業績が伸びている会社もあり、実施頻度をあげる可能性もある**

旅行会社、広州

製薬、食品、農業系はむしろ業績が良くなっており、今後も期待。また、コロナ下の状況でも国内インセンティブ旅行を行っている会社は今後有望

旅行会社、青島

考察

通信・ハイテク、保険、製薬業界に関しては、アフター／ウィズコロナ時代において、インセンティブ旅行の需要が増える可能性

各社コメント（－）2019年時と比較して需要は減る

化粧品や健康関連商品を取り扱う業界は業績が悪化している。**銀行**も業績悪化によって給料削減が行われており、**インセンティブ旅行は厳しくなる**

旅行会社、瀋陽

飲食業・製造業・小売業・航空業・自動車・建築業などはコロナによって営業利益が大幅減なはず。これを機に旅行の頻度を落とす可能性

旅行会社、青島

保険・銀行等の金融系はコロナによる業績の影響が小さく引き続きインセンティブ旅行は多いと思うが、**ネットワーキングや微商は多少減る**かもしれない

旅行会社、北京

小売りや自動車等には厳しい業績が続くと思われ、**インセンティブ旅行を実施しなくなる可能性がある**

旅行会社、杭州

貿易などはコロナの業績に対する影響が非常に強く、インセンティブ旅行はしばらくはできない可能性が高い

旅行会社、青島

考察

化粧品、建築業、小売、自動車、ネットワーキング、製造業、飲食業などは、インセンティブ旅行の需要がなかなか回復しない可能性

出所：旅行会社ヒアリング

新型コロナウイルス及び市場の成熟により、今後のインセンティブ旅行には以下の変化が想定される

想定される変化		概要
新型コロナウイルスによる変化	①グループあたり参加人数の縮小	• 新型コロナウイルスの感染リスクを懸念し、元々大規模インセンティブ旅行を実施していた企業が分散実施する傾向が加速 • 元々比較的実施規模が大きい保険で特にみられる傾向か • ネットワーキング系はPR目的から大規模実施を重視するため、参加人数の縮小は起きないと想定
	②感染症対策への着目	• 目的地の決定要因として、各候補地の感染症対策や感染人数を最も重視するようになる • 招致する側は新型コロナウイルス対策を踏まえた安全性をアピールすることが重要になる • 全業種で同傾向が加速していくと思われる
インセンティブ旅行市場の成熟による変化	③旅行のテーマ性の強化	• インセンティブ旅行市場の成熟により、実施企業が漠然とした観光旅行ではなく、よりテーマ性を求める傾向が加速 • ある程度市場が成熟、かつ実施規模がそれほど大きくない業種にみられる傾向か
	④滞在型観光へのシフト	• 1回のインセンティブ旅行で数か所の観光地を回る旅程から、1カ所に滞在してゆっくり現地のアクティビティや食事を楽しむ旅程に変化 • 純粋な息抜き・観光目的のインセンティブ旅行を実施する業種に同傾向がみられるか
	⑤地方観光地へのシフト	• 東京・大阪・北海度等のメジャー観光地は既に経験済みの企業が増えるため、九州・四国・東北等の「地方」が注目されるようになる • 地方への直行便がある地域、かつ純粋な観光目的のインセンティブ旅行を実施する業種に同傾向がみられるか
	⑥観光プラスアルファの要素の追加	• 純粋な観光目的だけではなく、目的地の現地企業との交流・研修やセミナーの参加等ビジネス上の学びを求める傾向が加速 • 学びと啓発を目的の1つとする業種に同傾向がみられるか

（※）：「今後のインセンティブ旅行について、どのような変化が想定されるか」との質問に対し、旅行会社・実施企業より頂いたコメントベースに、考察を掲載。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

（北京）実施割合の高い自動車、通信・ハイテク、製薬、不動産を中心に変化の度合いが大きいと想定

1. 1回当たりの参加**人数減少は実施規模の大きい保険で特に顕著**。大規模での実施を重視するネットワーキングでは起きない
2. 目的地選択する際に候補地の**新型コロナウイルスの感染対策を勘案する傾向は業種を問わず**加速する
3. **自動車、通信・ハイテク、製薬、不動産がインセンティブ旅行実施主要業種**となっており、これらの業種では市場成熟による変化が顕著になる
4. 日本各地に直行便があるため、**保険、金融、不動産等の観光・リラックス目的を重視する業種は地方観光地へのシフトが加速する**

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
北京	保険（○）	◎ (1)	◎ (2)	×	○	○ (4)	×
	その他金融（○）	○	◎	○	○	○	×
	自動車（◎）	○	◎	◎ (3)	×	×	◎
	通信・ハイテク（◎）	○	◎	◎	◎	×	○
	建築（×）	○	◎	×	×	×	○
	製薬（◎）	○	◎	◎ (3)	◎	×	◎
	化粧品（×）	○	◎	×	×	×	×
	不動産（◎）	○	◎	◎ (3)	◎	◎	×
	ネットワーキング（○）	×	◎	○	○	○	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（上海）実施割合の高い保険、金融、ネットワーキングを中心に変化の度合いが大きいと想定

1. **保険、金融、ネットワーキングがインセンティブ旅行実施主要業種**となっており、これらの業種では市場成熟による変化が顕著になる
2. 日本各地に直行便があるため、**保険、金融等の観光・リラックス目的を重視する業種は地方観光地へのシフトが加速**
3. 市場が成熟、かつ実施規模がそれほど大きくない**金融・自動車、通信・ハイテク、化粧品、ネットワーキングではテーマ性の強化が加速**
4. 学びと啓発を目的の1つとする**自動車、通信・ハイテク、建築、製薬等の業種はプラスアルファ要素を求める傾向が加速**

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場の成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
上海	保険（◎）	◎	◎	❶ ×	◎	❷ ◎	×
	その他金融（◎）	○	◎	❶ ◎	◎	◎	×
	自動車（○）	○	◎	❸ ○	×	×	❹ ○
	通信・ハイテク（○）	○	◎	○	○	×	○
	建築（×）	○	◎	×	×	×	○
	製薬（×）	○	◎	×	×	×	○
	化粧品（○）	○	◎	○	○	○	×
	不動産（×）	○	◎	×	×	×	×
	ネットワーキング（◎）	×	◎	❶ ◎	◎	◎	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（広州）実施割合の高い保険、通信・ハイテク、ネットワーキングを中心に変化の度合いが大きいと想定

1. **保険、通信・ハイテク、ネットワーキングが主要業種**となっており、これらの業種では市場成熟による変化が顕著になる
2. 市場が成熟、かつ息抜きが主目的であることの多い**保険、ネットワーキングは滞在型旅行へのシフトが加速**
3. 北京・上海と比較して地方都市への直行便が少ないため、**地方観光地へのシフトは比較的限定的**
4. 学びと啓発を目的の1つとする**自動車、通信・ハイテク、建築、製薬等の業種はプラスアルファ要素を求める傾向がより加速**

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場の成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
広州	保険（◎）	◎	◎	❶ ×	❷ ◎	❸ ×	×
	その他金融（○）	○	◎	○	○	×	×
	自動車（○）	○	◎	○	×	×	❹ ○
	通信・ハイテク（◎）	○	◎	❶ ◎	○	×	◎
	建築（×）	○	◎	×	×	×	○
	製薬（×）	○	◎	×	×	×	○
	化粧品（○）	○	◎	○	○	×	×
	不動産（×）	○	◎	×	×	×	×
	ネットワーキング（◎）	×	◎	❶ ◎	◎	×	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（深圳）実施割合の高い保険、金融、通信・ハイテク、ネットワーキングを中心に変化の度合いが大きいと想定

1. **保険、金融、通信・ハイテク、ネットワーキングが主要業種**となっており、これらの業種では市場成熟による変化が顕著になる
2. 市場が成熟、かつ息抜きが主目的であることの多い**保険、金融、通信・ハイテク、ネットワーキングは滞在型旅行へのシフトが加速**
3. 北京・上海と比較して地方都市への直行便が少ないため、**地方観光地へのシフトは比較的限定的**
4. 学びと啓発を目的の1つとする**自動車、通信・ハイテク、建築、製薬等の業種はプラスアルファ要素を求める傾向がより加速**

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場の成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
深圳	保険（◎）	◎	◎	1 ×	2 ◎	3 ×	×
	その他金融（◎）	○	◎	1 ◎	◎	×	×
	自動車（×）	○	◎	×	×	×	4 ○
	通信・ハイテク（◎）	○	◎	1 ◎	◎	×	◎
	建築（×）	○	◎	×	×	×	○
	製薬（×）	○	◎	×	×	×	○
	化粧品（○）	○	◎	○	○	×	×
	不動産（×）	○	◎	×	×	×	×
	ネットワーキング（◎）	×	◎	1 ×	◎	×	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（杭州）インセンティブ旅行の市場が比較的成熟していないため、変化は限定的か

❶ 北京・上海・広州と比較して**全体としてインセンティブ旅行の成熟度が低いため、各変化は限定的**

– 杭州内の業種で比較すれば**保険、金融、通信・ハイテク、建築、ネットワーキングの市場が成熟**しており、北京・上海・広州等に追随する形で各変化が徐々に進んでいくか

❷ 東京・大阪・那覇しか直行便がないため、**地方観光地へのシフトは進まない**と考えられる

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場の成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
杭州	保険（○）	◎	◎	×	○	×	×
	その他金融（○）	○	◎	○	○	×	×
	自動車（×）	○	◎	×	×	×	○
	通信・ハイテク（○）	○	◎	○	×	×	○
	建築（○）	○	◎	○	×	×	○
	製薬（×）	○	◎	×	×	×	○
	化粧品（×）	○	◎	×	×	×	×
	不動産（×）	○	◎	×	×	×	×
	ネットワーキング（○）	×	◎	○	○	×	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（青島）インセンティブ旅行の市場が比較的成熟していないため、変化は限定的か

❶ 全体としてインセンティブ旅行の成熟度が低いため、各変化は限定的

– 青島内の業種で比較すれば保険、製薬、化粧品、ネットワーキングの市場が成熟しており、北京・上海・広州等に追随する形で各変化が徐々に進んでいくか

❷ 日本各地に直行便があるため、保険、化粧品、ネットワーキング等の息抜き目的を重視する業種は地方観光地へのシフトが加速する

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場の成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
青島	保険（○）	◎	◎	×	○	○	×
	その他金融（×）	○	◎	×	×	×	×
	自動車（×）	○	◎	×	×	×	○
	通信・ハイテク（×）	○	◎	×	×	×	○
	建築（×）	○	◎	×	×	×	○
	製薬（○）	○	◎	○	○	×	○
	化粧品（○）	○	◎	○	○	○	×
	不動産（×）	○	◎	×	×	×	×
	ネットワーキング（○）	×	◎	×	○	○	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（瀋陽）インセンティブ旅行の市場が比較的成熟していないため、変化は限定的か

❶ 全体としてインセンティブ旅行の成熟度が低いため、各変化は限定的

– 瀋陽内の業種で比較すれば保険、自動車、化粧品、ネットワーキングの市場が成熟しており、北京・上海・広州等に追随する形で各変化が徐々に進んでいくか

❷ 東京・大阪・名古屋しか直行便がないため、地方観光地へのシフトは進まないと考えられる

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.12の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場の成熟による変化			
		①グループあたり参加人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択	⑥プラスアルファ要素の追加
瀋陽	保険（○）	◎	◎	×	○	×	×
	その他金融（×）	○	◎	×	×	×	×
	自動車（○）	○	◎	○	×	×	○
	通信・ハイテク（×）	○	◎	×	×	×	○
	建築（×）	○	◎	×	×	×	○
	製薬（×）	○	◎	×	×	×	○
	化粧品（○）	○	◎	○	○	×	×
	不動産（×）	○	◎	×	×	×	×
	ネットワーキング（○）	×	◎	×	○	×	×

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

各国のコロナ対策やプロモーション活動により、アフターコロナのシェアは変化すると思われる

- アフターコロナ時代は各国のコロナ対策を踏まえた安全性が目的地選びの重要な要素になる
- 各国のコロナ期間中のプロモーション活動がアフターコロナのシェアに影響する可能性あり
  - 韓国・東南アジア諸国等、アフターコロナのシェア獲得に向けて、既に積極的なプロモーション活動を推し進めている国があり、これらの国がアフターコロナ時代のシェアを高める可能性

実施企業からのコメント　旅行会社からのコメント

- 顧客に推薦する上で目的地の安全性やコロナの深刻さを考慮する必要がある

実施企業、不動産/青島

- 海外旅行の場合、今後は現地感染者数を勘案すると思う

実施企業、金融/広州

- 韓国は新型コロナウイルスにより海外に行けない今もアフターコロナのシェア獲得に向けて、積極的にプロモーション活動を行っている

旅行会社、深圳

- 韓国やオーストラリアは既に検討しているが、アフターコロナのインセンティブ旅行に対する割引政策が欲しい

旅行会社、青島

- コロナ期間中の今でも旅行会社に対するオンラインセミナー等のイベントはできるはず
- 日本は東南アジア・韓国に比べてオンラインイベントに対する積極性が低いように感じる

旅行会社、北京

- 認知度向上のためにい今のうちに旅行会社向けの講座を開催するのが効果的
- シンガポール等の観光局はしばしばWechatのミニプログラムを通して講座を開催している

旅行会社、杭州

（※）：旅行会社、実施企業より頂いたコメントをベースに考察部分を記載。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

ヒアリングを通して挙げられた施策は1)情報提供、2)補助金、3)優待・サポート、4)プロモーション、5)政策展開

下記以外でも、想定しうる施策一覧はあると思われるが、主にヒアリングを通して挙げられた施策を選定することとした

例示

支援策		施策内容例
1)情報提供	タイムリーなディスカウント情報の連携	フライト・ホテル等のディスカウント情報をホームページ等を通じて提供、随時更新する
	各地における団体受入に適した施設リストの提示	観光地毎の宿泊施設情報を収納人数・価格帯・その他特徴をホームページ上で公開し、新情報を随時更新する
	テーマごとに適した観光資源・コンテンツの紹介	インセンティブ旅行のテーマ・目的毎に適した観光資源をホームページ上で紹介
2)奨励・補助金	実施企業に対する奨励・補助金	実施規模（人数）や訪日回数を踏まえて、実施企業のフライト・ホテル等の費用に対して補助金を支払う
	旅行会社に対する奨励・褒賞金	旅行会社に対して、年間送客人数等に応じて褒賞金を支払う
3)優待・サポート	実施企業に対する現地での特別優待・滞在中のサポート等	実施企業に対して、空港出迎え等の優待、及び現地企業交流の斡旋、大規模会議に適した施設の紹介などのサポートを行う
	旅行会社に対する各種手配のサポート	旅行会社のビザ一括申請、ホテル予約業務等に対してサポート
4)プロモーション	一般向け広告・宣伝	TVCMや屋外広告等一般向け日本旅行の広告・宣伝を強化する
	企業向けプロモーションイベント	インセンティブ旅行実施企業に対する観光地紹介・価格・旅程の旅行概要等についてセミナーイベントを行う
	旅行会社向けプロモーションイベント	旅行会社対する同様のセミナーイベントや、日本に招待するFAM trip等を行う
5)政策展開	ビザ申請の簡略化・サポート	インセンティブ旅行等の企業単位の申請の場合のみに対して、申請手続きの簡略化、有効期間の延長等を行う
	その他政策（直行便の増加など）	インセンティブ旅行の人気都市（九州、東北等）に対して直行便を設ける

（※）：旅行会社、実施企業より頂いたコメントをベースに考察部分を記載。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

第1章：調査の基本的な考え方とアプローチ

第2章：調査結果（中国）

第3章：調査結果（台湾）

第4章：まとめ

市場の概観（1.インセンティブ旅行の実態、2.日本の立ち位置）

1.インセンティブ旅行の実態	• 業種を問わず、実施割合は高く、台北は金融・製薬・不動産、台中は自動車・建築が中心 • 社員の生産性向上のための実施に加え、企業のPR及び顧客・代理店との関係強化目的で実施される • 業種により目的は異なるが、社員同士の交流促進を掲げる業種が多いのが特徴的 • インセンティブ旅行への参加者は業種により異なるが、社員全員を対象とするパターンが多い • 参加者属性により、参加人数・予算が変化する ✓ 参加人数は1回あたり20-100人が多い。保険は数百人、ネットワーキング企業は1000人を超える大規模での実施 ✓ 海外インセンティブ旅行における、1人あたりの予算は、a)社員全員で行く場合と、b)優秀社員を対象とする場合／顧客・代理店を帯同する場合で差が存在。a)は2-4万台湾ドル（約7.4-14.8万円）。b)は4万台湾ドル以上での実施が多い • 台北は3-5月、9-11月、台中は5月、9-11月がハイシーズン • 海外インセンティブ旅行に関しては、最低3カ月前、全般的に半年前から企画を開始する企業が多い。企画の早い業種（保険、不動産、ネットワーキング）では1年以上も前に企画を開始することもある • 大企業であれば、内部組織（福利委員会、業務推進部など）により旅行先候補が洗い出され、それを基に複数の旅行会社にコンペ形式で発注依頼を掛け具体的な旅程を提案させる。提案内容を内部組織が審査・評価し、旅行先を決定する • 中小企業は旅行先が決まっていない段階で予算・滞在日数・参加人数などを旅行会社に伝え、提案してもらうのが一般的
2.日本の立ち位置	• 旅行会社におけるヒアリングから、台湾のインセンティブ旅行市場における日本のシェアは50-90%の間にあると思われる • 特に小規模（100名未満）及び一人当たり予算が2万-4万NTD未満（約7.4-14.8万円）のセグメントにおいて、日本のシェアは他国行きと比較しても突出して高く、「世界で唯一リピートして訪れても良い国」としてのポジショニングを確立 • 大規模（数百名以上）・ラグジュアリー（一人当たり約15万円超）なインセンティブ旅行がシェアが低いセグメント。それらのセグメントにおける、日本の競合国は欧米豪である • 現時点で日本行きが占める割合は高いものの、コロナからの回復が遅れることにより、シェアを落とす危険性が存在

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

市場の概観（3.コロナの影響と今後の変化、4.効果的な施策）

3.コロナの影響と今後の変化	• 新型コロナウイルスの影響により、**約半数の企業は旅行を取りやめ、残りは域内インセンティブ旅行を開催** • **大部分の旅行会社、及び約半数の実施企業が、2022年にインセンティブ旅行が回復すると回答** • コロナの抑え込みに成功している台湾では、**多くの業界で今後のインセンティブ旅行の需要が更に増加する可能性**が指摘されている • 新型コロナ及び市場の成熟により、**今後は①グループあたり参加人数の縮小、②感染症対策への着目、③旅行のテーマ性の強化、④滞在型観光へのシフト、⑤地方観光地へのシフト、などの変化が起きる可能性** • **インセンティブ旅行の実施割合が業種を問わず高い台北では、人数縮小を除いた変化が顕著に**なると思われる • **台中に関しては**、台北と類似する変化が想定される一方、**地方観光地へのシフトは限定的か**
4.効果的な施策	• 各国のコロナ対策やプロモーション活動によって、アフターコロナのシェアが大幅に変化する可能性がある中、**自治体や日本国内受入側に求められている支援策としては、以下の通り** 1. **情報提供**：タイムリーな情報連携（割引、期間限定イベント）、インセンティブ旅行テーマの開発、地方インセンティブ旅行ルートの開発 2. **優待・サポート**：実施企業に対する現地での特別優待・滞在中のサポート、旅行会社に対する各種手配のサポート 3. **コロナ対策**：説明会・商談会の継続、感染した場合の措置について情報提供、コロナからの回復アピール 4. **プロモーション**：旅行者向け広告・宣伝、企業向けプロモーションイベント

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

業種を問わず、実施割合は高く、台北は金融・製薬・不動産、台中は自動車・建築が中心

- 台北は業種を問わず、実施割合が高く、その中でも特に保険、その他金融、製薬、不動産の実施が多い
- 台中は自動車、建築の実施割合が高い

◎ 多く実施　○ 一部実施　× ほぼ実施されていない

	保険	その他金融	自動車	通信・ハイテク	建築	製薬	化粧品	不動産	ネットワーキング**
台北	◎	◎	○	○	○	◎	○	◎	○
台中	○	○	◎	○	◎	×	○	○	○

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング。*：複数の旅行会社から「実施が多い」と回答された業種は◎としている。
**：Amwayに代表される、商品購入者を販売員として勧誘するサイクルを繰り返すことで販売網を広げていくビジネス

社員の生産性向上のための実施に加え、企業のPR及び顧客・代理店との関係強化目的で実施されることも

	目的	概要
社員の生産性向上	①交流促進 Communication Enhancement	• 業務以外の時間において、**交流を促進し、チームとしての生産性を高める**（部門内・部門間・支店間・本社／支社間、など様々な促進ポイントが存在） • 旅程の一部をチームビルディング活動（アイスブレイクなど）に充てる場合もある
	②息抜き Relaxation and Refreshment	• **日常の忙しい業務から解放し、リフレッシュさせる**ことで、充電させると同時に離職を防ぐ • 純粋な観光目的で行われることが多く、チーム活動は最小限に留める傾向
	③モチベーション向上 Motivation Boost	• インセンティブ旅行の実施を振りかざし、**社員のモチベーションの向上・維持に繋げる** • 新商品の投入直前、売上確保が見込まれる時期直前に、旅行先をアナウンスする傾向
顧客・代理店との関係強化	⑤リレーション強化 Relationship Reinforcement	• 自らの商品・サービスを購入している顧客や、代理販売している代理店のスタッフと打ち解け、**更なるビジネスの促進に繋げる**
企業のPR	⑥PR及びブランド強化 Promotion and Branding	• インセンティブ旅行実施という**「福利厚生」を謳い、優秀な人材の確保に繋げる** • インセンティブ旅行の実施様子を参加者にSNSなどの媒体を通じて広めてもらい、企業ブランドの価値向上に繋げる

※中国にて言及のあった「⑥学びと啓発」については、台湾には当てはまらない

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

業種により目的は異なるが、交流促進を掲げる業種が多いのが特徴的

- **どの業種も交流促進を目的に実施される**ことが多い。チームビルディング的なことはしないものの、業務以外の時間を共にし、社員同士でより深く繋がることを目的に実施
- 保険・不動産・ネットワーキングなど、**営業性質の強い業種**に関してはインセンティブ旅行の実施を振りかざし、社員の**モチベーションの向上・維持**に繋げている
- **自動車・製薬は顧客（代理店、医者など）と一緒にインセンティブ旅行へ行くことで、リレーションの強化**につなげている

◎ ほとんどの企業に当てはまる　○ 一部企業に当てはまる　× ほぼ当てはまらない

	社員向け			顧客・代理店向け	企業向け
	①交流促進	②息抜き	③モチベーション向上	⑤リレーション強化	⑥PR及びブランド強化
保険	○	○	d ◎	○	×
その他金融	a ◎	○	×	○	×
自動車	○	○	×	◎	×
通信・ハイテク	b ◎	◎	×	○	×
建築	c ◎	○	×	○	×
製薬	○	×	×	◎	×
化粧品	○	○	○	×	×
不動産	○	○	e ◎	×	×
ネットワーキング	◎	○	◎	×	◎

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

a 「インセンティブ旅行の**主な実施目的は社員同士での交流を促進すること**。台湾人は仕事仲間とかなり密な関係を結びたがる傾向」（実施企業、銀行/台北）

b 「**一人一部屋ではなく、2-4人で一緒に宿泊**する。台湾人は一緒に泊まればすぐに仲良くなるため、このように企画しているのだと思う」（実施企業、通信・ハイテク/台北）

c 「インセンティブ旅行を通じて仕事以外の面について知り合うことが目的。**一緒に食事したり、同じ活動を行うことで仲良くなる**」（実施企業、建築/台北）

d 「旅行へ行く6カ月前から企画開始。同時期に**社員に対して、旅行へ行くために必要な業績を伝え、がんばって達成させる**」（実施企業、保険/台北）

e 「参加人数に制限は設けていない。**長年インセンティブ旅行に携わっているのでわかるが、このようなモチベーションがあるから社員は頑張れる**」（実施企業、不動産/台北）

社員向けの実施が多いが全員を対象とするパターンが多い

- 全般的に社員を対象とする業界が多い
- 不動産、保険会社は、成績優秀社員のみを対象とする
- その他金融・自動車・通信・ハイテク・製薬などの業界では、顧客（高額投資家）や代理店を連れていくケースも存在
- ネットワーキング企業は、実施対象は代理店（販売員）のみ

ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当

	参加者					
	社員			社員家族	顧客	代理店
	全員	成績優秀社員	マネジメント			
保険		■				
その他金融	■		少数だが、中小企業の社長が経営幹部を集めて実施するケースが存在			
自動車	■					■
通信・ハイテク	■					
建築	■					
製薬	■				■	
化粧品	■					
不動産		■				
ネットワーキング						■

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

（海外インセンティブ旅行）参加者属性により、参加人数・予算が変化する

該当箇所については、下記表を参照

1. 参加人数は1回あたり20-100人未満で実施されるケースが最も多い
2. 1000人以上を超える大規模インセンティブ旅行は保険・ネットワーキング企業に限られる
3. 1人あたりの予算は社員全員で行く場合と、優秀社員を対象とする場合／顧客・代理店を帯同する場合で差が存在。前者は2-4万台湾ドル（約7.4-14.8万円）、後者は4万台湾ドル以上での実施が多い
4. 全社員参加型は社員側が一部自己負担するケースも存在

ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当

業種	参加者	自己負担有無	1ツアーあたり人数				予算（一人当たり）			
			20人未満	100人未満	1,000人未満	1,000以上	1万NTD未満（約3.7万円）	2元NTD未満（約7.4万円）	4万NTD未満（約14.8万円）	4万NTD以上
保険	成績優秀社員	無			■	■				■
	マネジメント	無	■							■
その他金融	社員全員	有		■	■		■	■		
	社員全員＋顧客	無	■	■					■	■
自動車	社員全員	有	■	■				■	■	
	代理店	無	■	■					■	■
通信・ハイテク	社員全員	有	■	■				■	■	■
	社員全員＋顧客	無		■					■	■
建築	社員全員	有		■				■	■	
製薬	社員全員	有		■				■		
	顧客	無		■					■	■
化粧品	社員全員	有		■				■		
	成績優秀社員	無		■					■	
不動産	成績優秀社員	無		■						■
ネットワーキング	代理店	無				■				■

注：1NTD（ニュー台湾ドル）≒ 3.7円。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

（域内インセンティブ旅行）原則社員全員、予算は一人当たり1万台湾ドル未満

該当箇所については、下記表を参照

1. 実施対象は原則社員全員
2. 参加人数は海外インセンティブ旅行と同様、20-100人未満
3. 1人あたりの予算は原則1万台湾ドル（約3.7万円）未満
4. 2020年はコロナで基は海外旅行をしていた会社が豪華な域内旅行を実施するケースが存在

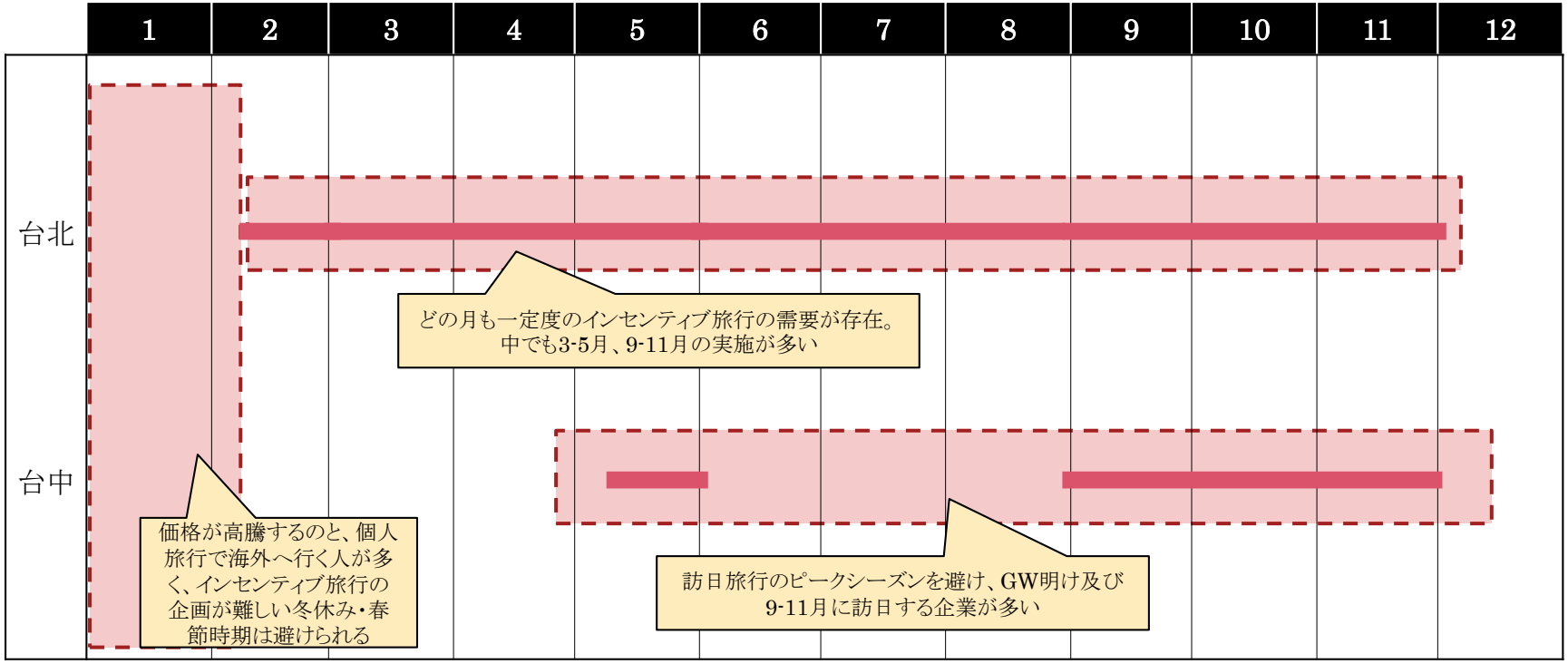
ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当 | 該当なし

業種	参加者	自己負担有無	1ツアーあたり人数				予算（一人当たり）			
			20人未満	100人未満	1,000人未満	1,000以上	1万NTD未満（約3.7万円）	2元NTD未満（約7.4万円）	4万NTD未満（約14.8万円）	4万NTD以上
保険	成績優秀社員	無								
	マネジメント	-								
その他金融	社員全員	無								
	社員全員＋顧客	-								
自動車	社員全員	無								
	代理店	-								
通信・ハイテク	社員全員	無								
	社員全員＋顧客	-								
建築	社員全員	無								
製薬	社員全員	無								
	顧客	-								
化粧品	社員全員	無								
	成績優秀社員	-								
不動産	成績優秀社員	-								
ネットワーキング	代理店	-								

注：1元 ≒ 15.5円。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

台北は冬休み・春節を除いたどの時期でも、一定のインセンティブ旅行需要が存在。台中は5月・9-11月に集中

- **台北**は、**冬休み・春節を除いたどの時期にても、一定度のインセンティブ旅行の需要が存在**。中でも3-5月、9-11月がハイシーズンである
- **台中**は、**インセンティブ旅行全体に占める訪日割合が高く、全体と訪日のインセンティブ旅行のハイシーズンが連動**している。特に日本のゴールデンウイーク明け、及び夏休み明けの9-11月がハイシーズンである



出所：旅行会社ヒアリング

海外インセンティブ旅行については最低3カ月、業種によっては1年以上も前に企画が開始されている

- **最低3カ月前、全般的に半年前から企画を開始**する企業が多い
- 企画の早い業種（ネットワーキング、不動産）では**1年以上も前に企画を開始することも**ある
- **域内インセンティブ旅行については、旅行の1-2カ月前に企画を開始**する

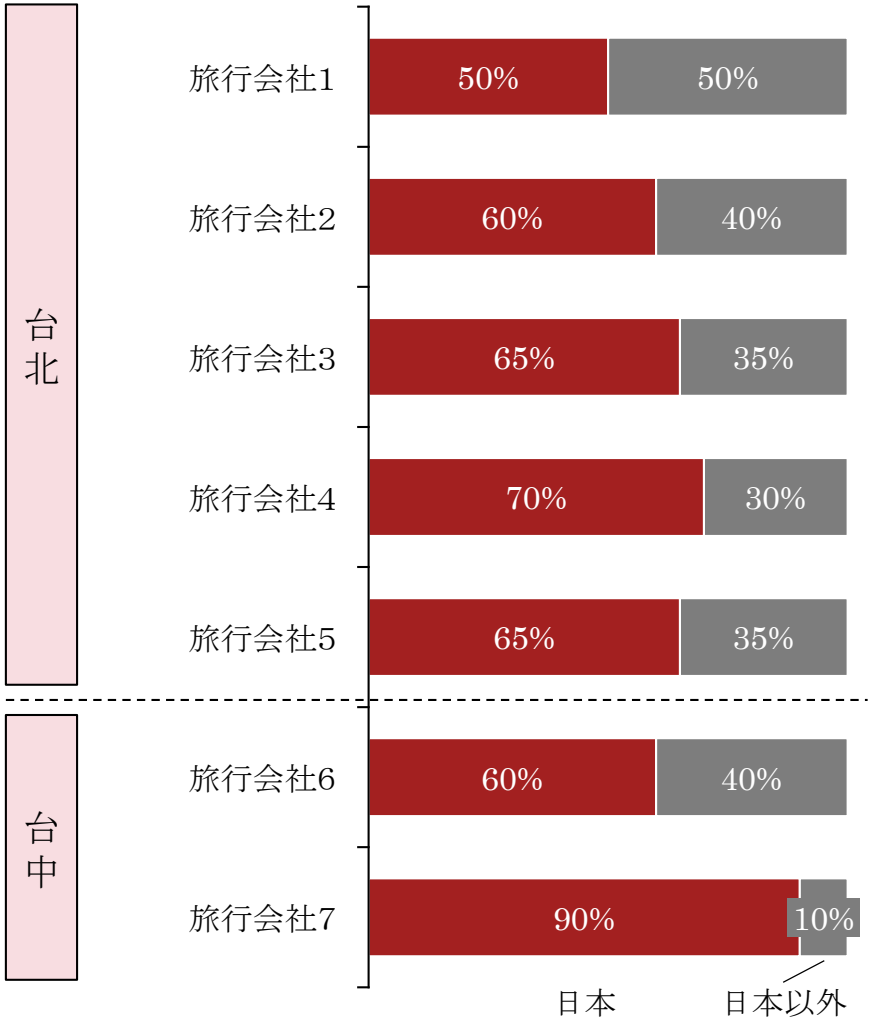
ほとんどの企業が該当 | 一部企業のみ該当

	海外						域内					
	1年以上前	1年前	6ヶ月前	3ヶ月前	2か月前	1か月前	1年以上前	1年前	6ヶ月前	3ヶ月前	2か月前	1か月前
保険		■	■								■	■
金融			■	■							■	■
自動車			■	■							■	■
通信・ハイテク			■	■							■	■
建築				■							■	■
製薬			■	■							■	■
化粧品				■							■	■
不動産	■	■									■	■
ネットワーキング	■	■					■	■	■	■	■	■

次ページより、各実施企業の企画と実施時期についてご紹介

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

旅行会社におけるヒアリングから、日本のシェアは50-90%の間にあると思われる



日本はインセンティブ旅行のシェアが最も高い国、次に東南アジア、欧米の順番。日本は**同じ観光地でも「異なる遊び方」がある。**北海道であれば、毎日ホテルを変えながら札幌、小樽、旭川を周遊するような旅行もできるし、1つの温泉旅館でゆっくりすることもできる。旅行へ行く人のニーズに合わせて設計できる（旅行会社、台北）

「日本に連れて行けば問題ない」というステータスが確立している。3-4日間の短い旅行も組めれば、10日間の長い滞在もできる。また、**日本各地に直行便が飛んでいるため、今回は東京、次回は高松など、リピートしやすい**（旅行会社、台北）

日本は**どの季節でも検討先に入ってくる。**夏は台湾ほど暑くないし、秋は紅葉、冬は雪というコンテンツがある（旅行会社、台中）

出所：旅行会社ヒアリング

セグメント別に細かく分けてみると、大規模・ラグジュアリーなインセンティブ旅行が弱点と言える

1. **規模が大きくなればなるほど、**日本のシェアが下がる傾向
2. **一人当たり予算が4万元（約14.8万円）を超える旅行**に関しては、訪日は少ない（特に台中）
3. **その他セグメントに関しては、**日本行きが占める割合は高いものの、**コロナからの回復が遅れることにより、シェアを落とす危険性が存在**

	1ツアーあたり人数			1人当たり予算				訪日回数		企画開始時期		
	100人未満	100-1,000人	1,000人以上	2元NTD未満（～約7.4万円）	2万-4万NTD未満（約7.4-14.8万円）	4万-6万NTD未満	6万NTD以上	初回訪問	リピート	6カ月以上前	3-6ヶ月前	2-3ヶ月前
台北	高	中	低	中	高	中	低	中～高		中～高		
台中	高	中	低	高	高	低～中	低					

1 2

本事業では、1人当たり予算6万台湾ドルを超える企業は見当たらなかったものの、旅行会社からは確実に存在するセグメントとして言及されている

注：1元 ≒ 15.5円。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

1 数百名以上が参加するインセンティブ旅行になると、日本のシェアが顕著に落ちる

企業名	平均参加人数	日本のシェア*（全体）	日本のシェア*（大規模の場合）	関連コメント
旅行会社、台北	• 約20-30人 • 数百人規模でも実施	65%	数百人規模になると日本のシェアが顕著に落ちる	• 日本行きのシェアは高いが、全てのセグメントにおいて盤石であるわけではない。以前に1000人を超える旅行を手掛けていた時に、日本を企画するのは以下の理由から、容易ではないと感じた ①台湾人は日本へ行くのであれば必ず旅館に数泊泊まりたいと思うが、**日本の旅館は1000人を収容できるキャパシティはない** ②**1000人以上が食事できる会場はホテルの宴会スペースやパーティー会場になるが、そこでの食事がいまいち**（100人以下で食べられる和食と比べると、どうしても質が落ちる）
旅行会社、台北	• 約200-300人（5,000-6,000人の規模も手掛ける）	65%	（同上）	• 訪日インセンティブ旅行の弱みは大都市を中心に旅程を組まざる負えない点。**郊外（例えば青森、屋久島）に行きたい企業は多いが、ホテル／レストランのキャパシティが不足**しており、1000人以上は難しい
旅行会社、台北	• 約100-300人	60%	（同上）	• 政府観光局、ビューローの支援が開催地決定に与える影響力大きい。**受入に積極的な政府観光局がいれば、旅行会社としては企業に提案しやすい。**日本に関しては、政府観光局とやり取りするのではなく、地方のビューローや観光局に相談を持ち掛ける形になっており、あまり効率的ではない（日本のどこに行くか決まっていないので、とりあえず北海道や九州の観光局に話してみる、など。もし政府観光局と直接話してお勧めを聞けるのであればなお良い） • **特に1000人以上のインセンティブ旅行を手掛けるとなると、観光局の受け入れ態度がかなり重要**になってくると思う。6割は日本へ行くと話したが、1000人以上に絞ると、日本を選択する割合がかなり低くなると思う
旅行会社、台中	• 約100人 • 数百人規模でも実施	60%	（同上）	• **数百人規模になってくると日本のシェアが若干落ちる** • 企業としては、せっかく大規模なインセンティブ旅行を手掛けるので、もっと参加者に特別感を味合わせたい、或いは多少とも費用を抑えられないかと考える。その際に、**旅行会社から日本側の特別優待（記念品の贈呈、観光地の貸し切りなど）や一定の補助金の提案ができると日本が更に魅力的に**なる

出所：旅行会社ヒアリング、*人数ベース

1 （参考）大規模インセンティブ旅行における競合国は豪州・欧州か

豪州

- 2018年6月～2019年6月において、**豪州は100万人を超えるMICE旅行客を受け入れている**
- **各地域にて、MICE旅行者を受け入れるのに以下必要不可欠な環境が整っている**のが主な理由と思われる
  - ✓ ユニークで多様な自然環境
  - ✓ 高品質の料理とワイン
  - ✓ ビジネス会議と表彰式イベントの施設
  - ✓ 十分なキャパシティを誇る宿泊施設
- **台湾に関しても、保険・ネットワーキング企業を中心に大規模インセンティブ旅行を豪州で開催する傾向が強まっている**。美商婕斯環球有限公司台灣分公司、美樂家などのネットワーキング企業、及び新光人壽などの保険会社がそれぞれ1,000人～5,000人のインセンティブ旅行を豪州で開催
- 豪州旅行局は**シンガポール航空、キャセイパシフィック、インターコンチネンタルホテルグループなど航空会社・宿泊施設側とパートナーシップを結んでおり、随時連携の取れる体制・共同で売り込む体制**を築き上げている

欧州

- **近年では多くの保険・ネットワーキング企業が欧州を旅行先に選んでいる**
  - ✓ ネットワーキング最大手安利はスペインのバルセロナを2022年の旅行先として予定している
  - ✓ 保険最大手富邦人壽保險股份有限公司の2019年度の旅行は欧州が中心（フランス、ベルギー、ルクセンブルク、オランダ）
- 特に**そこそこの規模（数百人程度）で既に訪日インセンティブ旅行を何度も経験している企業に対して、旅行会社が欧州を提案する傾向が強まっている**
- 欧州に関しては、**一度のインセンティブ旅行で複数か国を周遊することができるため、大規模なインセンティブ旅行でも、参加者全員を満足させることが容易**
- 豪州同様、ホテルグループ・航空会社と**パートナーシップを結んでおり、随時連携の取れる体制・共同で売り込む体制**を築き上げている

出所：旅行会社ヒアリング、台湾ttnmedia.com「台灣保險、直銷業最愛澳洲 每年百萬人從事獎勵旅遊」

2 ラグジュアリーなインセンティブ旅行のシェアも欧米豪に奪われている

企業名	関連コメント
旅行会社、台北	• VIP限定（一般的に企業のマネージャーアップクラス）、VVIP（保険会社の董事長、ワンマン社長とその家族など）限定の旅行がある。一人当たり平均10万元以上。これらの旅行で選ばれるのは欧米豪であり、日本はまだあまりこのセグメントに入ってこれていない • VIPやVVIPは欧米へのクルーズ旅行が人気。日本行きのラクジュアリーなクルーズ旅行については、宣伝が足りていない。今回コロナから回復するのは日本の方が先になるはずなので、ラクジュアリーなクルーズ旅行を切り口に欧米豪のシェアを奪いに行くのが良いのかもしれない
旅行会社、台中	• 台中では中小企業が多い。景気の良い中小企業の社長が経営幹部を集めてインセンティブ旅行に出かけることがある • そのような旅行は6万元を超えるような、豪華な旅行に出かけるが、日本が旅行先として選ばれる確率は低い。理由としては、豪華な旅行には特別感が必要であり、既に日本へ何度も行ったことがある経営幹部に日本はあまり魅力的に映らない

出所：旅行会社ヒアリング

3 今まで築き上げてきた高い訪日シェアを維持するために、コロナ対策のアピール・旅行会社との連携が必須

旅行会社からのコメント

コロナ禍においてインセンティブ旅行の企画が困難になる中、競合国が積極的なプロモーション活動を展開

- **韓国観光公社は台北にて説明会／交流パーティを開催**し（台湾ではコロナが抑え込められているのでオフラインで実施可能）、コロナの感染状況や「MICE特別支援制度」について説明していた

旅行会社、台北

- **東南アジア・韓国はアフターコロナに向けて積極的にプロモーション活動を行っており、今後シェアを高める可能性**がある。一方日本はコロナ期間中の動きが消極的なので、今後シェアを奪われる危険性がある

旅行会社、台北

- 欧米はコロナからの回復が遅れているため、しばらく敬遠されると思う。そうなると他国にもシェアを奪うチャンスが出てくる。**コロナからの回復について、タイミングを見図ったて積極的にアピールするのが良い**

旅行会社、台中

高い訪日シェアを維持するために、コロナ対策のアピール・旅行会社との連携が必須

- 感染するリスクがある中、屋外での活動が増え、特に**日本の地方の自然（紅葉、桜、雪）を体験しながら、身体を動かす活動をする、そのような旅行が増えて行くのではないか。その需要を捉えたインセンティブ旅行の企画が今後必要**になってくると思う

旅行会社、台北

- 今後も日本を継続して企業にお勧めしていきたいと考えている。一方で、その場合は**日本のコロナ対策について、定期的にネタを仕入れて行く必要があるので**、そこは観光局の支援がほしい（メールベースでのやり取りでもOK）

旅行会社、台北

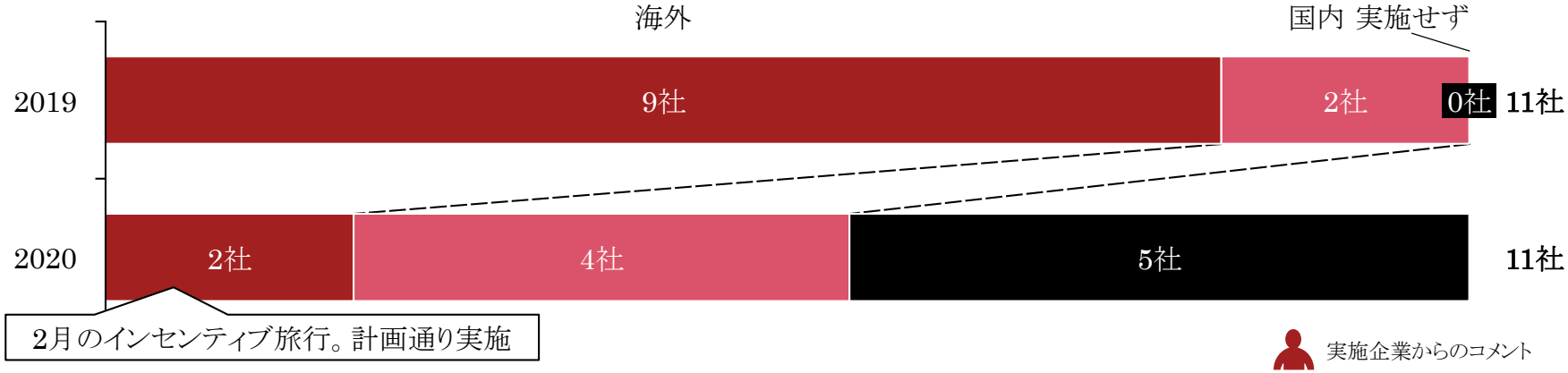
- **「インセンティブ旅行ができる環境が整った」ことをアピールするために、旅行会社を招いたFAM Tripを開催するのは必須**。日本側がどんなに「もう安全」と謳ったところで、台湾の旅行会社がそれに賛同しない限り、ニーズの掘り起こしは困難

旅行会社、台北

出所：旅行会社ヒアリング

新型コロナウイルスの影響により、約半数の企業は旅行を取りやめ。残りは主に域内インセンティブ旅行

実施企業　2019年と2020年のインセンティブ旅行目的地



実施企業からのコメント

- 年に2度実施しており、2020年の2月はドイツと日本へ行った。一方、夏休みの旅行は全面中止し、社員に過去3年間の補助金額の平均分を配布した

実施企業、不動産/台北

- 2020年は域内で旅行。豪華な域内旅行を開催したが、アンケート調査を実施したところ、満足度は通常の海外インセンティブ旅行と比較しかなり下がっていた

実施企業、保険/台北

- 2020年は海外へのインセンティブ旅行を全面中止し、台北への旅行を1泊2日で手掛けた。域内でのインセンティブ旅行では社員を完全に満足させることはできない

実施企業、製造業/台中

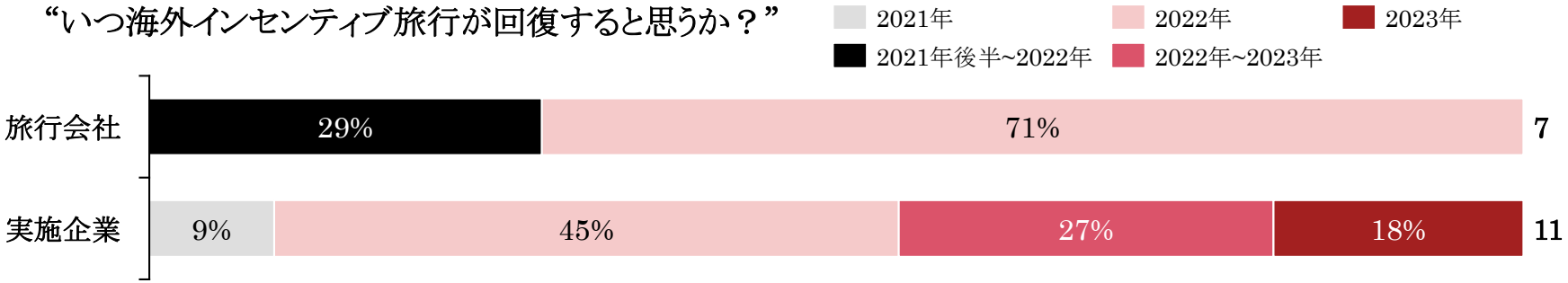
- 2020年はインセンティブ旅行を全面中止。台湾政府からも旅行は推奨しない、という通達が来ており、開催するのは得策ではないと判断した

実施企業、施設運営/台中

出所：実施企業ヒアリング

大部分の旅行会社、及び約半数の実施企業が、2022年までにインセンティブ旅行が回復すると回答

“いつ海外インセンティブ旅行が回復すると思うか？”



実施企業からのコメント　旅行会社からのコメント

- 回復するのは**2022年以降になると思う**
- 個人での旅行が先に復活する必要がある。企業は、一人でも感染者が出たら、大量の社員が隔離することになり、ビジネスが回らなくなるリスクがある。**個人での旅行ニーズが増え、目的地における感染リスクがないことを確認してから行くことになると思う**

旅行会社、台北

- **欧米は2023年、日本は2022年**になると思う
- **2か国間で観光客が自由に出入りできるようにならないと回復は難しい**

旅行会社、台北

- **2022年に再開**を見込んでいる
- **ワクチンが開発・普及し、一日あたりの感染者数が今の1/10になったところで初めて検討できると思う**

実施企業、製造業/台中

- **再開は2023年**になると思う
- **そもそも海外インセンティブ旅行の費用対効果について懐疑的であった人もいるため、海外へそもそも行く必要があるのか、検討されると思う**

実施企業、建築/台北

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

コロナの抑え込みに成功した台湾では、今後のインセンティブ旅行の需要が更に増加する可能性

旅行会社からのコメント

（＋）2019年時と比較して需要は増える

以下コメントより読み取れる示唆

通信・ハイテク、保険、不動産に加え、域内需要中心で活動していた企業に関しては、アフター／ウィズコロナ時代において、インセンティブ旅行の需要が増える可能性

台湾はコロナの抑え込みに成功しているので、**域内需要で賄っていた企業はむしろコロナで得したのでは**

旅行会社、台北

台湾域内での旅行における消費規模が前年比の数倍にもなっていることから、**インセンティブ旅行の未来は明るい。特に通信・ハイテク、保険、不動産は業績が堅調に推移**していると聞く

旅行会社、台北

コロナによって、IT系やEC企業の業績はむしろ伸びている。今後もインセンティブ旅行の需要は増加していくと思う

旅行会社、台中

（－）2019年時と比較して需要は減る

以下コメントより読み取れる示唆

一部輸出入に依存している企業はインセンティブ旅行の需要が減る可能性

海外への販売に重きを置いていた企業・海外からの輸入に頼っていた企業は、インセンティブ旅行の実施頻度を落とすかもしれない

旅行会社、台北

（±）2019年時と比較して需要は変わらない

特に変化はないと思う

旅行会社、台北

長期的に見ると需要は回復すると思う

旅行会社、台北

出所：旅行会社ヒアリング

新型コロナウイルス及び市場の成熟により、今後のインセンティブ旅行には以下の変化が想定される

想定される変化		概要
新型コロナウイルスによる変化	①グループあたり参加人数の縮小	• 新型コロナウイルスの感染リスクを懸念し、元々大規模インセンティブ旅行を実施していた企業が分散実施する傾向が加速 • 「交流促進」が重視される台湾において、当該変化が起こる業種は限定的か（開催するなら人数は縮小しないで開催する）
	②感染症対策への着目	• 目的地の決定要因として、各候補地の感染症対策や感染人数を最も重視するようになる • 招致する側は新型コロナウイルス対策を踏まえた安全性をアピールすることが重要になる • 全業種に当てはまる
インセンティブ旅行市場の成熟による変化	③旅行のテーマ性の強化	• インセンティブ旅行市場の成熟により、実施企業が漠然とした観光旅行ではなく、よりテーマ性を求める傾向が加速 • ある程度市場が成熟している業種にみられる傾向か
	④滞在型観光へのシフト	• 1回のインセンティブ旅行で数か所の観光地を回る旅程から、1カ所に滞在してゆっくり現地のアクティビティや食事を楽しむ旅程に変化 • 当該変化が起こる業種は限定的か
	⑤地方観光地へのシフト	• 東京・大阪・北海度等のメジャー観光地は既に経験済みの企業が増えるため、九州・四国・東北等の「地方」が注目されるようになる • 何度も日本へ行ったことのある企業を中心に、当該変化が想定される

※中国にて言及のあった「⑥観光プラスアルファの要素の追加」については、台湾には当てはまらない

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

（台北）実施割合が業種を問わず高い台北では、人数縮小を除く変化が顕著になると思われる

1. 「交流促進」が重視される台湾において、1回当たりの参加**人数の減少が見られる業界はそれほど多くない見込み**
2. 目的地を選択する際に候補地の**新型コロナウイルスの感染対策を勘案する傾向は業種を問わず**加速する
3. **市場が成熟しつつある保険・その他金融・製薬・不動産を中心に、テーマ性の強化が図られ、滞在型観光へのシフトが加速すると思われる**（特に何度も訪日インセンティブ旅行を手掛けたことのある企業はなおさら）
4. 日本各地に直行便があるため、**保険、金融、不動産等の観光・リラックス目的を重視する業種は地方観光地へのシフトが加速する**

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.42の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場成熟による変化		
		①グループあたり人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択
台北	保険（◎）	1 ○	2 ◎	3 ◎	◎	4 ◎
	その他金融（◎）	×	◎	◎	◎	◎
	自動車（○）	×	◎	○	○	◎
	通信・ハイテク（○）	○	◎	○	○	◎
	建築（○）	×	◎	○	○	◎
	製薬（◎）	×	◎	◎	◎	◎
	化粧品（○）	×	◎	○	○	◎
	不動産（◎）	×	◎	◎	◎	◎
	ネットワーキング（○）	×	◎	○	○	○

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

（台中）台北と類似する変化が想定される一方、地方観光地へのシフトは限定的か

1. 「交流促進」が重視される台湾において、1回当たりの参加**人数の減少が見られる業界はそれほど多くない見込み**
2. 目的地を選択する際に候補地の**新型コロナウイルスの感染対策を勘案する傾向は業種を問わず**加速する
3. **市場が成熟しつつある自動車・建築を中心に、テーマ性の強化が図られ、滞在型観光へのシフトが加速すると思われる**（特に何度も訪日インセンティブ旅行を手掛けたことのある企業はなおさら）
4. 台北と比較し日本行の直行便は少ないため、**地方観光地へのシフトは限定的か**

◎：ほぼ確実に、多くの企業にて起こる　○：一部企業にて起こる可能性がある　×：ほとんどの企業で起こらない

	業種（p.42の実施割合）	新型コロナウイルスによる影響		市場成熟による変化		
		①グループあたり人数の縮小	②感染対策への着目	③テーマ性の強化	④滞在型へのシフト	⑤地方観光地の選択
台中	保険（○）	○	◎	○	○	×～○
	その他金融（○）	×	◎	○	○	×～○
	自動車（◎）	×	◎	◎	◎	×～○
	通信・ハイテク（○）	○	◎	○	○	×～○
	建築（◎）	×	◎	◎	◎	×～○
	製薬（×）	×	◎	×	×	×
	化粧品（○）	×	◎	○	○	×～○
	不動産（○）	×	◎	○	○	×～○
	ネットワーキング（○）	×	◎	○	○	×～○

*：旅行会社・実施企業に対するヒアリング内容から推察

想定しうる施策として、1)情報提供、2)優待・サポート、3)コロナ対策、4)プロモーションが求められている

下記以外でも、想定しうる施策一覧はあると思われるが、主にヒアリングを通して挙げられた施策を選定することとした

例示

支援策		施策内容例
1)情報提供	タイムリーな情報連携（割引、期間限定イベント）	• フライト・ホテル等のディスカウント情報をHPを通じて提供、随時更新 • 青森のねぶた祭、阿寒湖氷上フェスティバルなど、期間限定イベントを紹介
	インセンティブ旅行テーマの開発	• インセンティブ旅行のテーマ・目的毎に適した観光資源をホームページ上で紹介
	地方インセンティブ旅行ルートの開発	• 今後伸びると思われる地域におけるインセンティブ旅行ルートの開発 • 「同じ」観光地における「異なる」遊び方の発掘
2)優待・サポート	実施企業に対する現地での特別優待・滞在中のサポート等	• 実施企業に対して、空港出迎えや歓迎会開催等の優待、大規模会議に適した施設の紹介などのサポートを行う
	旅行会社に対する各種企画・手配面でのサポート	• テーマ・ニーズに沿った、お勧め旅程の提示、ホテル・施設側との交渉、割引・補助・特別優待の提示など、申し出への対応
3)コロナ対策	説明会・商談会の継続	• コロナ禍にあっても継続した説明会・商談会の開催し続けることで、現地旅行会社との接点を持つ
	感染した場合の措置について情報提供	• 感染したらどうなるのか、誰がどこに隔離され、どのような治療方法が取られるのか、透明性のある情報提供を行う
	コロナからの回復アピール	• 「インセンティブ旅行ができる環境が整った」ことをアピールするために、旅行会社を招いたFAM Tripを開催する
4)プロモーション	一般向け広告・宣伝	• ショッピング施設や展示会場など、人の目につく場所で行う
	企業向け宣伝	• 大企業にてインセンティブ旅行の企画を行っている「福利委員会」に対して直接アプローチする

※中国にて言及のあった「政策展開（直行便の増加、ビザ緩和）」については、台湾では言及されず

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

第1章：調査の基本的な考え方とアプローチ

第2章：調査結果（中国）

第3章：調査結果（台湾）

第4章：まとめ

コロナ後のインセンティブ旅行を考えるうえで、外せない10の動向を記す（1/2）

◎ 大部分の企業に該当　○ 一部企業に該当　× あまり該当しない

#	実施企業の動向	詳細	中国	台湾
1	インセンティブ旅行の実施頻度の変化	• コロナにより、業績が悪化した業種と大きな影響を受けなかった（むしろ収益を伸ばした）企業に分かれる • 特に通信・ハイテク、保険に加え、国内（域内）需要中心で活動していた企業に関しては、インセンティブ旅行の需要が増える可能性 • 一方、インセンティブ旅行の需要がなかなか回復しない企業も存在し、それらはインセンティブ旅行を実施しないか、国内（域内）のみで実施する可能性	◎ （増益／減益の業種にはっきりと分かれる）	◎ （多くの業種でインセンティブ旅行需要が増加する可能性）
2	先にコロナから回復する国での実施	• インセンティブ旅行の開催を重視する企業としては、なるべく早いタイミングで開催したい。一方、コロナからの回復のタイミングは各国で異なるため、先にコロナから回復した国にインセンティブ旅行が集中した開催されると思われる • 今まで一定のシェアを取れていた開催地も安泰ではない	◎ （今後の旅行先について、目途が立っていない企業がほとんど）	◎ （同左）
3	開催タイミングの見極め	• ワクチンの普及・効果の検証、及び隔離政策の解除などに加え、政府の海外旅行に対するスタンスに連動しながら、インセンティブ旅行の開催タイミングを見極める • 渡航のリスクを鑑み、インセンティブ旅行需要の回復は、個人旅行者の需要回復の後になる	◎ （特に政府の海外旅行に対するスタンスに敏感）	◎ （コロナの抑え込みに成功していることもあり、開催に非常に慎重）
4	各国観光局の活動・奨励政策への注目	• アフターコロナにおいて、旅行先を選定するに当たり、その旅行先へ行く「大義名分」を必要とする企業が多くなる • 例えば小規模のインセンティブ旅行でも補助金が出る、期間限定の地域イベントへの参加ができるなど、の後押しがあれば、企業としてはその国・地域へのインセンティブ旅行を決断しやすい	◎ （開催地の奨励政策に注目する企業は多いと思われる）	◎ （同左）
5	旅行会社への依存の高まり	• コロナにより、インセンティブ旅行を実施する上で考慮すべき要素が増加（上記「各国観光局の活動・奨励政策」も含む） • そもそもどの国が開催候補地となりうるのか、最新の旅行動向を仕入れている旅行会社の知見が重視される	◎ （開催候補地を旅行会社に依存する企業が多い）	○ （大企業の内部組織でも一定の知見がある）

*該当企業が多いと思われる順に並び替えている。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

コロナ後のインセンティブ旅行を考えるうえで、外せない10の動向を記す（2/2）

◎ 大部分の企業に該当　○ 一部企業に該当　× あまり該当しない

#	実施企業の動向	詳細	中国	台湾
6	参加人数を縮小した開催	• インセンティブ旅行の1グループあたりの参加人数が、数百人程度であれば100人以内に、100人程度であれば数十人に、縮小する • 家族の帯同が認められない割合が増加する • 参加人数の縮小は望ましくないネットワーキング企業でさえも、コロナ後の最初の数年は規模を縮小して実施する可能性	○～◎ （業種によるが、全体の傾向として縮小は間違いない）	×～○ （参加者同士の交流を重視するため、該当する企業は少数）
7	時期を分散したインセンティブ旅行の実施	• 1グループあたりの参加人数を縮小するとしても、その企業における「総参加人数」が減少するわけではない • そのため、同じ開催地で複数回に渡ってインセンティブ旅行を開催する（社員全員が同時期に業務を離れるのはリスキーと考える企業もある）措置が取られる可能性が高い	○～◎ （上記「参加人数を縮小した開催」に該当する企業に比例）	×～○ （上記「参加人数を縮小した開催」に該当する企業に比例）
8	万が一開催できない場合のプランの用意	• 目的地で感染が拡大する、政府から海外旅行禁止の命令が出るなど、インセンティブ旅行が開催できなくなる可能性に備えて、リスクマネジメントが行われる（例：国内旅行へのシフト、参加者への補償を事前に考える） • そもそもコロナだけでなく、様々な要因でインセンティブ旅行ができなくなる可能性も念頭に置かれる（戦争の勃発、テロ事件の発生、など）	○ （企画にそこまで時間・リソースを配分できない企業も存在）	◎ （目的地の感染状況やを常に考慮し計画を進める）
9	インセンティブ旅行の内容の変化	• 漠然とした観光旅行ではなく、よりテーマ性を求める傾向が加速 • 1回のインセンティブ旅行で数か所の観光地を回る旅程から、1カ所に滞在してゆっくり現地のアクティビティや食事を楽しむ旅程に変化 • 過去に開催経験のある国を再訪する場合は、「地方」を訪れる • 他にも、感染リスクの低いアクティビティの増加が考えられる（例：アウトドアでの開催、など）	（左記は市場の成熟による変化を網羅しており、市場成熟度の高い都市・業種については以下の評価） ○～◎ （市場成熟度の低い都市・業種については以下の評価） ×～○	○～◎ （インセンティブ旅行経験豊富な企業を中心に見られる）
10	都市を分散したインセンティブ旅行の実施	• 参加人数の縮小・時期を分散したインセンティブ旅行の実施の措置が取れない企業（例：全社規模の会議・表彰式をインセンティブ旅行に組み込んでいる、同時期に開催しないと一体感がない、など）に関しては、同時期に複数の都市で開催し、オンラインツールを活用し、参加者同士を結び付けることも視野に入る • 一方で、参加者間で生じる不公平感をどうクリアするかが難題	×～○ （参加者間で不公平感が生じてしまうため、該当する企業は少数）	× （同左）

*該当企業が多いと思われる順に並び替えている。出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

アフターコロナにおけるインセンティブ旅行動向を踏まえ、各関係者が検討しうる取り組みを記す（1/3）

#	検討しうる取り組み	詳細	該当する関係者（役割の一例）		
			JNTO本部	JNTO海外事務所	各地方自治体・コンベンションビューローなど
1	コロナから先行して回復する業種の取り込み	• インセンティブ旅行の需要の回復については、業種間で差が出ると思われる。現地旅行会社・日本貿易振興機構などの組織と連携し、重点的に需要を取りこんでいく業種を特定する • 特定された業種が、どのような目的で、どのくらいの規模・予算でインセンティブ旅行を実施するか、本調査結果も活用し、それを基にどのようなインセンティブ旅行の開催が可能か検討する • 上記に加え、コロナから先行して回復する業種を主に取り扱う旅行会社を招いたFamトリップを開催し、それらの業種に対し「日本は安全」というイメージを形成していくことも考えられる	✓ （業種別にどのような旅行が望ましいか、検討）	✓ （現地の各業種の動向を把握）	-
2	旅行会社とのネットワーク強化	• 本事業にて実施したヒアリングでは、「日本側からのアプローチが少ない・消極的」「感染拡大後、情報発信が停まってしまった」など、現地旅行会社とのネットワークの構築意欲について、ややネガティブな意見が散見された • 今後、インセンティブ旅行の実施企業は、各国観光局の活動・奨励政策にますます注目していくことを鑑みると、実施企業とのコネクションを有する旅行会社とのネットワークを強化し、彼らを通して実施企業が求める、インセンティブ旅行を開催する「大義名分（※）」を提供することが重要である （※）上記「大義名分」とは、「開催を検討している旅行先へ行く名目上の理由となりうる要素」を指す。以下は一例だが、実施規模の小さい企業に対しては、「日本では、20人以下の規模の団体に対しても、奨励政策が展開されている」が、企業内で日本行きを正当化する理由となりうる • また、中国・台湾との旅行会社との接点を強化する上で、メール／電話などのツールのみでは不十分であり、積極的にWechat/Lineなどのチャットツールや、Tencent Meetingなどの会議ツールを導入していくことは不可欠である （本事業では、ほとんどの旅行会社とWechat/Lineを活用し、コミュニケーションを取った） • また、本事業にて実施したオンラインセミナーが好評であったことから、今後も定期的にオンラインセミナーを開催する、更には「オンライン／オフラインの両方を取り入れたハイブリッド型の商談会」など、既存の情報発信手段を発展させていくことも重要である	✓ （旅行会社が求める情報の準備、ツール導入の検討）	✓ （現地旅行会社との日々のやり取り）	✓ （よりローカルな目線での情報提供）

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

アフターコロナにおけるインセンティブ旅行動向を踏まえ、各関係者が検討しうる取り組みを記す（2/3）

#	検討しうる取り組み	詳細	該当する関係者（役割の一例）		
			JNTO本部	JNTO海外事務所	各地方自治体・コンベンションビューローなど
3	受入側のネットワーク強化	• 豪州や欧州では、航空会社、ホテルグループ、地方観光局などのステークホルダーとパートナーシップを締結し、随時連携の取れる体制・共同で売り込む体制を築き上げており、ハイエンド／大規模インセンティブ旅行市場において、日本の強力な競合国となっている • 一部の現地旅行会社は「各地方から話が来るのに加え、JNTOからも話を頂くので、情報が統一されていない」点について、改善を求めており、改めて受入側のネットワーク強化が必要と考えられる • また、新しい旅行先を開拓するにあたり、現地旅行会社が交渉しなければいけないステークホルダーは多岐に渡るため（航空会社、宿泊施設、購入店舗、会場、レストランなど）、新しいインセンティブ旅行開催地を求める台湾市場では、特に当該取り組みが鍵を握ると思われる • 例えば、JNTO側にて、インセンティブ旅行を開催する意欲のある自治体／施設を集め、合同で売り込む形式をより頻繁に取ることが考えられる	✓ （各自治体とのネットワーク形成）	-	✓ （JNTOとの協業、開催施設のとりまとめ）
4	インセンティブ旅行ルートのブラッシュアップ／新規造成	• 近年において、インセンティブ旅行ルートが形成されつつあり、JNTOウェブサイトに掲載されているルート情報が「参考になった」とコメントする旅行会社も存在。一方で、既存のインセンティブ旅行ルートの具体化を求める声も挙がっている（各観光地をどう移動すれば良いのか、付近のどの施設に宿泊できるのか、など）。現地旅行会社に期待されている分、更なるブラッシュアップが必要である • 現地旅行会社はインセンティブ旅行ルートの開発への協力に前向きであることから、積極的に彼らの意見・気にしているポイントを踏まえた設計を行うことで、より中国・台湾市場に根差した、インセンティブ旅行ルートの設計が可能となる • 特にどのポイントで「wow」と感じてもらうか、インセンティブ旅行ルートにおける目玉的存在を強調するのが良い • 一方で、既に訪日インセンティブ旅行が盛んな中国・台湾において、直行便との兼ね合いもあり、新しい旅行先の開拓には限界があることから、「同じ」地域の中で、複数の遊び方を提示することも重要である（北海道と言っても、札幌、小樽、旭川を周遊するような旅行もできるし、滞在型観光としてトマムのスキーリゾートでゆっくりすることもできる）	✓ （インセンティブ旅行ルートのブラッシュアップ・新規造成）	✓ （現地旅行会社との議論のリード）	✓ （インセンティブ旅行を開催する目線から、JNTOへの提言）

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

アフターコロナにおけるインセンティブ旅行動向を踏まえ、各関係者が検討しうる取り組みを記す（3/3）

#	検討しうる取り組み	詳細	該当する関係者（役割の一例）		
			JNTO本部	JNTO海外事務所	各地方自治体・コンベンションビューローなど
5	実施企業のフィードバックを取得する仕組みの構築	• そもそも現時点で提供しているインセンティブ旅行が、インセンティブ旅行を実施する企業から見て、満足できるものなのか、どこに改善点があるのかが分からない状況 • 中国・台湾の企業の多くは、毎年のように訪日インセンティブ旅行を検討しており、日本側にフィードバックすることは、彼らに対してもメリットがあることから、積極的に声を取り入れて行くことが有益（実際に、大企業を中心に、インセンティブ旅行開催後に参加者向けにアンケート調査を行っており、その結果を連携してもらうだけでも良い） • フィードバックの取得方法については、現地の旅行会社を通して取得してもらう、或いはJNTOのウェブサイトで記入できるようにする、など様々な方法が考えられるため、要検討	✓ （フィードバック取得用のアンケートの構築）	✓ （アンケートの周知）	✓ （フィードバックをもらい、更なる改善に繋げる）
6	奨励政策の見直し／わかりやすい提示	• コロナにより、インセンティブ旅行の生態が大きく変化することが想定される（参加人数の縮小、今までに行ったことのない旅行先での開催、など）。そのため、インセンティブ旅行の奨励政策についても、見直しが必要と考えられる • また、タイ・マレーシア・シンガポールなどの東南アジア諸国と比較し、日本の奨励政策については、「わかりにくい」「どのように申請したら良いかわからない」などの声も挙がっており、ウェブサイト上でのわかりやすい提示についても検討が必要と思われる	✓ （奨励政策の見直し、わかりやすい提示）	✓ （現地の変化を踏まえた、奨励政策の見直しの提言）	✓ （自らが行っている奨励政策の見直し）

出所：旅行会社ヒアリング、実施企業ヒアリング

中国における、調査全体を通じた示唆

- 本調査を通じて、中国各地におけるインセンティブ旅行の実施が盛んな業種が異なること、また業種ごとにインセンティブ旅行の実態が大きく異なることが見受けられた。また、コロナ禍を経て、今後のインセンティブ旅行の変化が更に激しくなることが見込まれる中、単発なプロモーションの実施や、闇雲なセールス活動などの誘客施策が功を奏す可能性は低いと思われる
- そのため、各業種のインセンティブ旅行の再開見込みや、実施頻度の変動に加え、コロナ禍を経たインセンティブ旅行の内容がどう変化していくかに注目し続けることが望まれる。また、そのような変化に対して、日本はどのようなインセンティブ旅行を提案できるか、ステークホルダー間にて、より頻度の高い議論の積み重ねが必要になると思われる
- 以下にて、インセンティブ旅行の更なる誘致に向けて、日本が取れる具体的なアクションを3つ挙げる

1. 現地旅行会社とWechatを通じたコミュニケーション方法の構築：大部分の実施企業における、インセンティブ旅行先の決定は旅行会社の提案に大きく左右される。また、コロナ禍で各旅行会社が日本を薦めるに当たり、必要とするサポートも日々変化するため、今後はより「タイムリーに」「密度の高い」コミュニケーションを旅行会社と取ることが肝要である。本調査では、中国側の旅行会社の大部分が、コミュニケーションツールとして、Wechatを好んで使用していたことから、日本側でも中国市場担当者を中心に、Wechatを活用したコミュニケーション方法の構築が求められる。Wechatを通じて、例えば、ブラッシュアップしたインセンティブ旅行ルートに対するフィードバックを頂いたり、直近で実施されたインセンティブ旅行における企業側の声を収集することが容易となる。更には、当該ツールの「グループ機能」を活用し、現地の旅行会社をまとめたグループを作成することで、統一された情報提供も可能となる他、旅行会社に対しても、そのグループに入ることで情報提供を受けられるというメリットにもなるため、今後の旅行会社のネットワーク開拓にも役立つ

2. インセンティブ旅行における観光資源のデータベース化：既に繰り返し触れたが、今後のインセンティブ旅行は、中国市場の成熟と共に変化していくことは明らかである（例：よりテーマ性のある旅行の開催、実施目的・規模により異なる旅程が組まれる、など）。そんな中、そもそも日本はどのようなインセンティブ旅行関連資源を有し、それはどのテーマに適し、どのようなアクティビティを開催でき、どのくらいの人数を収容できるか、などについては整理ができていないが故に、実施企業のニーズに合致する、ピンポイントな提案ができない状態である。そのため、まずはインセンティブ旅行における観光資源のリストアップ・整理を受入側（JNTO、各地方自治体・コンベンションビューローなど）が協力して行うことが望ましい。また、リストアップされた観光資源について、どうすれば現地旅行会社に魅力的と思ってもらえるか、受入側・観光資源を運営する事業者間にて、定期的に議論を重ねることが望まれる。今まで散らばっていた情報がデータベース化、即ち見える化されることで、現地旅行会社に対してもより魅力のある提案が可能となる。また、観光資源のデータベース化は、受入側におけるステークホルダー間での連携・共同で売り込む体制の構築にも寄与すると思われる（例えば、豪州旅行局は航空会社・宿泊施設側と随時連携の取れる体制・共同で売り込む体制を築き上げている）

3. オンラインでの勉強会／セミナーの定期開催：アフターコロナ時代を見据え、インセンティブ旅行の再開に向けた情報発信は必須である一方、人の行き来が制限される中、日本のプレゼンスは、オンラインで積極的に情報発信を行う国と比較し、低下しつつある。そのため、本事業にて実施したオンラインセミナーを土台とし、例えばオンラインでの旅行会社との意見交換会、オンライン・オフラインを組み合わせた「ハイブリッド型商談会」など、既存のオンラインコンテンツの充実化が求められる。形式・テーマについては、現地の旅行会社の需要に応じて臨機応変に設計すると良い（例：地方のインセンティブ旅行ルートに関する討論会、日本での滞在型観光に関するセミナー、など）。本事業では、Tencent Meetingなどの会議ツールを導入している／導入できる旅行会社が多く存在したため、そのような会議ツールの活用が望ましい。他にも良く使われている会議ツールとしては、「钉钉（英名：Dingtalk、オンライン商談・会議機能を無償で提供。一方で会議に参加する各ユーザーが当該ツールのアカウントを開設する必要がある）」が挙げられる。

台湾における、調査全体を通じた示唆

- 本調査を通じて、台北・台中共に幅広い業種にて、インセンティブ旅行の実施が盛んであることがうかがえた。中でも日本のシェアは他国行きと比較しても突出して高く、「世界で唯一リピートして訪れても良い国」としてのポジショニングを確立できている。一方で、新型コロナウイルスの影響で、大半の企業がインセンティブ旅行を中止した。同時に、各国のコロナ対策や積極的なプロモーション活動により、今後も日本が絶対的な地位を築けるかは未知数であり、アフターコロナにおける旅行先選定のシェアが大幅に変化することがあっても不思議ではない
- そのため、今一度、日本が競合国と比較し有する優位性を洗い出し、それについて磨きこみ、コロナ禍でも積極的な情報発信ができる体制を整えることが重要だと思われる。更には、域内感染者がほとんど出ておらず、インセンティブ旅行の再開に慎重な企業に対し、如何に「安心・安全」な旅行先として、日本をアピールできるかについても、台湾市場を取り込む鍵となる
- 以下にて、インセンティブ旅行の更なる誘致に向けて、日本が取れる具体的なアクションを3つ挙げる

1. 新鮮味のある行先の継続した提案：直行便が多くの都市で就航している台湾にて、毎年のように日本を訪れ、既に東京・大阪などの大都市に加え、北海道・中部・九州でさえもインセンティブ旅行を手掛け済みの企業は多い。アフターコロナ時代を見据え、このような企業に対し日本が引き続き魅力的な旅行先と見られるためにも、
   - ✓ 台北に関しては、東北・四国・南九州など、まだ開拓されていない地方に存在するインセンティブ旅行に適した観光資源をまとめ、インセンティブ旅行ルートの開発を現地の旅行会社と行うのが望ましい。温泉旅館やスキーリゾートでの滞在、地域の食材を活かした和食など、既にインセンティブ旅行が盛んである地域での「人気要素」を抽出し、それをどう他地方にも展開できるか、検討が望まれる
   - ✓ 台中に関しては、直行便の就航都市がやや限定的であるため、継続して新しい観光地を開拓していくには限度がある。一方で、仮に訪れる地域が「同じ」でも、企業のニーズに基づいた「異なる」遊び方を提供することで、継続してリピートいただける可能性が高いため、地域ごとの異なる楽しみ方を、現地旅行会社と発掘するのが望ましい。理想としては、一つの地域の「ファン」になってもらい、その地域における多様な旅行コンテンツを楽しんでもらうのが良い（例えば初めて北海道に来る企業に対しては、札幌・小樽・旭川を周遊する旅行、リピートする企業に対して、トマムのスキーリゾートでの滞在型観光を提案）
2. ラグジュアリーなインセンティブ旅行市場への進出：本調査を通じて、日本の少ない弱点の一つとして、ラグジュアリー（一人当たり約15万円超）なインセンティブ旅行のシェアが低いことが挙げられた。一方で、コロナウイルスの感染拡大により、当面は競合国である欧米豪への渡航は厳しい状況にあるのに加え、これらの国による積極的なプロモーションも見込まれていない。今後の施策によっては、日本がシェアを奪う可能性も大いに存在する。現地の旅行会社からは、欧米豪の牙城を崩す切り札として、例えばハイエンド層向けクルーズ旅行が挙げられるなど、今までの訪日旅行で大部分が未体験であるハイエンドコンテンツの整理が第一歩となる
3. 「安心・安全」をもたらすアクティビティの発掘：今後のインセンティブ旅行において、感染リスクを最低限に抑えるためにも、旅行先で行うアクティビティの見直しは必須である。現地の旅行会社や実施企業からも、「サイクリングなどの屋外活動」「紅葉、桜、雪など大自然とのふれあい」であれば比較的安心、という声が上がっていることから、そのようなアクティビティを積極的に発掘していくことが望ましい。現時点で「安心・安全に繋がるアクティビティ」の明確な形は要議論であるが、日本としてはいち早く取り組んでいきたいテーマである。また、人の行き来が再開した後に、FAMトリップを開催し、現地旅行会社の担当者を日本に招待し、彼らの視点を取り込むと同時に、彼らに「日本は安全な旅行先」として、企業担当者に売り込んでもらうのが望ましい