

道の駅「美ヶ原高原」魅力創出プロジェクト

進捗報告会

2025/09/19

長野大学 森ゼミナール 二代目森とゆかいな仲間たち

1. ターゲットについての確認

1.1 ターゲットの認識

1.1.1 ターゲットという言葉について

はじめに、私たちの考えるターゲットという概念について再確認する。ターゲットとは“施策を通して最もその価値を提供したい顧客の属性”を指す。

例) 1980年代、創業時のスターバックスコーヒー

ターゲットは、過剰なハイテンション社会において職場では競争のプレッシャーにさらされ、家庭でも様々な問題を抱える社会人。対して、職場とも家庭とも異なる避難場所としての「第三の場所」といった独自の価値を提供することで、成功を収めたとされる。

1.1.2 なぜターゲットを設定するのか

経営学においては、このようなターゲットを企業が意図をもって定めるべきだと考えられている。以下に“ターゲットを絞ること”の利点について、2点説明する。

①事業の初期の成功を生みやすい

商品やサービスの販売戦略を考える際に、「できるだけ多くの人に売りたい」という思いが強すぎるために、可能な限り幅広い顧客にマーケティング活動を展開しようすることが考えられる。しかし、これではかえって「どの顧客にも刺さらない」当たり障りの無い訴求になってしまい、結果的に予算や人員等の経営資源の浪費を招きかねない。

ターゲットを明確に設定することで、特定のターゲットに対して経営資源をより有効に配分することができるようになる。

②顧客の広がりを生み出すことができる

ターゲットを絞り込むことは、小さなニッチ市場を見つけることが主旨ではなく、今後大きく発展していくための最初の一步である。その絞り込み方によっては、狙う市場や顧

客が小さすぎるという疑問が出てくる。しかし、ターゲットを絞り込むことが他の顧客への波及効果を醸成し、結果としてターゲット以外の顧客に対しても成功を生み出せると考える。

例) ヤマト運輸の「ゴルフ宅急便」

当初は家庭の主婦をターゲットとし、ターゲットが利用しやすい集荷の仕方や価格設定を行うことで初期の成功を収めた。

さらに、特定のターゲットに向けてパーソナライズしていくことで、自然と多様なニーズを汲めるような“便利なサービス”へと洗練されていった。そんなある時、ゴルフコンペの景品を贈る手段として宅急便を利用した顧客が「ゴルフバッグも送れないか」とヤマトに問い合わせたことがきっかけとなり、新たに「ゴルフ宅急便」というサービスが生まれた。

以上のことから、当初主婦をターゲットに行った施策が広く普及した結果、新たな需要を生み出し、新サービスの誕生へつながったといえる。

以上のような視点でターゲットのとらえ方を再整理するとともに、実際の施策に当てはめて考えていく。

1.2 ターゲットを再整理する

1.2.1 再整理したターゲット

これまでのターゲットである「タスクに追われ、むだを排除した生活を送る人々」の考え方には、検討中に以下の2パターンが存在していた。

①むだをいらないものだと意識的に排除している人

→現在美ヶ原高原に来ていない、もしくは今後も来る見込みが薄い層

②むだの良さには気づいているが、
何らかの理由で日常にむだを取り入れられていない人

→現在美ヶ原高原に来ている、もしくは来るであろう層

前回までは、「①むだをいらないものだと意識的に排除している人」を主のターゲットとして施策を考えてきた。しかし、前回塩之入様より提起していただいたように、①のターゲット像である人間が美ヶ原高原に来る絶対数は少ないだろうという結論に至った。むだを排除してきた人間に対して“むだの良さを気づかせて美ヶ原高原に足を運んでもらう”ためのアプローチを想定していたわけであるが、これは顧客の心情の変化に依存する部分が大きく、美ヶ原高原までの導線を作り出すことができる確証には至らないためである。

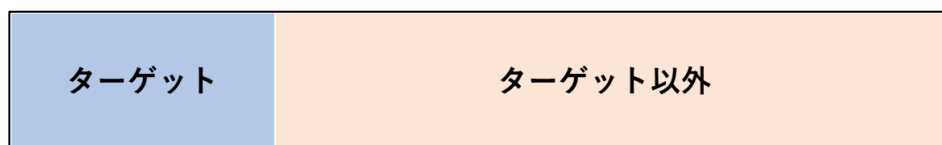
加えて、ターゲットのみに焦点を当てすぎていた傾向にあり、ターゲットには受け入れ

られるが、それ以外を一見排除するような施策および説明になってしまっていた。したがって、実際に利益を生み出していくという事業活動の原点に立ち返り、今回は、ターゲットである「タスクに追われ、むだを排除した生活を送る人々」以外の顧客へも興味を惹きつけるような施策とすることを念頭に置いて考えていく。

ターゲットとそれ以外の説明は以下の通りである。

(狙う顧客の大前提として) 美ヶ原に来ている人、またはいずれ来るであろう人	
ターゲット	美ヶ原に来る理由として、ターゲットは日常に余白を取り込めず、日々の生活に息切れしており、現実世界との隔たり、新鮮な空気、リフレッシュといった前向きな変化を求めているからである。
ターゲット以外	美ヶ原に来る理由として、ターゲット以外の人(自分の気持ちを变化させたいという真ターゲットに対し、)気持ちではなく「モノ・環境」への動機が先行して訪問すると考えられる。 例) 友達と朝日を見に来る、バイク仲間とのツーリング等

また、利益をもたらす対象の想定比率は以下の図の通りである。



ターゲットが占める比率自体は小さい。しかし、ターゲットのような人物像にアプローチすることで、強い実感を伴った説得力のある体験談を広めてもらえることが想定できる。すなわち、広告性の高い顧客として、ターゲットかそれ以外かを問わず将来の顧客獲得に貢献してくれる役割を持つ。したがって、ターゲットには狙うべき価値がある。

1.2.2 ターゲットを再整理したことによる効果

これまでの本施策(Atta!)は、以下のような価値の創造を目指すべく検討されてきた。

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ① 美術館および道の駅の魅力創出に貢献できる施策であること ② Veil や A tempo など他施策への発展ができる要素が含まれていること ③ 既存の彫刻や台座、自然といった美術館の持つ資源を活かし、美ヶ原高原特有の施策となりうること |
|---|

また、前回(7/18の訪問時)の反省点や、今回のターゲットの認識の変化を受けて、この施策が“新たに”満たすべき価値を定義した。主に以下の点が考えられる。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ① 基本的にどのような状況・状態の人でも楽しめるアクティビティであること |
|--|

- ② 収益性の確保にある程度の見通しが立つこと
- ③ 時間的・コスト的側面を考慮し、実行へのビジョンが明瞭であること

以上の点を踏まえ、『「むだ」が持つ価値の提起、ならびに美術館の集客力向上のための施策』の内容を再考し、その実現に向けた可能性を模索した。

2. 施策：歩く絵本(仮称)

2.1 施策概要

ある 1 つの物語をシーンごとにミニチュアアートで再現し、来館者が歩きながら絵本を読み進める感覚で物語の展開を追っていきける施策を提案する（スライド資料のイメージ）。

野外美術館の枝分かれする経路を活かし、物語の展開をルートによって変えることで、来館者は「選択」という行為を自然に意識することになり、これは特にターゲット層に対して効果的なアプローチとなる。ターゲットは日々、目の前のタスクを消化することに追われ、主体的に行動しにくい環境に置かれている。そこで本施策では、「満足のいく選択」を主体的に行わせ、その価値を実感させることでタスクに直面した際にも自ら考え、タスクに意味を見いだして自分事として取り組む意識を促すことができる。

なお、ミニチュアやストーリーの制作については、集客性を考慮すると既存の有名絵本とのコラボレーションが理想的である。しかし施策自体に一定の集客力があるのではないかと考えられるため、専門部門を設ける、無名のミニチュア作家や絵本作家に依頼するといった選択も十分可能である。

美ヶ原高原の野外美術館で実施する意義として、以下の4点が考えられる。

- ① ルートごとにストーリー展開が異なるため、
来館者が美術館全体を巡りたくなる流れを生み出せる。
これにより館内の彫刻作品にも自然と目が向き、
美術館そのものの価値や魅力に気づいてもらえるきっかけとなる。
- ② 無名のミニチュア作家や絵本作家に対し、
美術館という場で作品を発表する機会を提供できる。
これは美術や文化の発展に寄与する意義のある取り組みである。
なおミニチュアやストーリーの制作については、
既存の有名な絵本作品等のコラボレーションや
専門部門を設けて取り組むといった方法も考えられる。
コストを抑えたり、話題性を高めたりと、

さまざまな選択を戦略的に展開していける施策となっている。

- ③ ミニチュアの素材や物語のテーマを工夫することで、美ヶ原高原や美術館という場で実施する意義が明確になる。
例えば、ミニチュアの素材として錫やマイクロプラスチック等を活用した芸術性・ストーリー性の高いアート作品とすることで野外美術館にあってふさわしいものとなる。
- ④ Veil の物販でミニチュアアートやその作家さんに関連した作品・商品を販売することができる。
単にその収益だけにとどまらず、Veil で物を買ってもらう（日常にむだを取り入れる）というこちらの狙いへの発展を増長させる一助ともなる。

2.2 展望

この施策をより魅力的なものにする方法として、以下の3点が考えられる。

① ストーリーのアイディア帳としてのスケッチブックの設置

スケッチブックを用意し、そのページのうち、上のスペースに“ある未完の物語”のワンシーンの図、下のスペースに来館者が“その続き”を自由に想像して書き込める空欄を設けた紙が複数枚綴られたものを設置する。

その続きは簡単なものから凝ったものまで、来館者各自の主観でどのような形であれ自由に表現してよい。

これは来館者にとって、想像力を働かせる“物語の創作”という普段とは異なる思考をする新鮮な体験となる。

またページをめくると他の来館者の想像した物語も閲覧できるため、価値観を広げる場としての機能も果たす。

テーマの物語を次回以降展示する予定の作品にすることで、制作側にとっても、数多い分岐に対応して複数の展開を考える際のアイディア帳としての役割を果たす。

実際にこの施策を通して物語を想像した人や他者の想像した物語に共感した人にとっては、その体験が次回以降のミニチュア作品に反映されていることを感じられることで再来訪のきっかけとなり、関与していない人たちにとってもこの施策自体が広告の役割を果たすことで来館者数の増加が見込める。

② 物語の文字ベースのシナリオのみを分離して提供する

文字ベースのシナリオのみをミニチュア展示とは分離して提供する形をとることで、文章書きのない状態のミニチュア群のみから想像力を働かせて作品を読み解いていくという楽しみ方も提供できる。なおシナリオの提供方法としてはパンフレットに掲載する、作品近くに QR コードを設置してシナリオを集めていく方式にするといったものを提案する。

また展示されているミニチュアの写真とそのシナリオを絵本型に製本し Veil 等でお土産として販売することも可能であると考ええる。物語の各展開ごとに本を分けることで、自身が最初に辿ったルートを選ぶなど自身の体験により結びついた購入を促すこともできる。

③ ミニチュア作品のテーマを企画展のように定期的に変える

美術館へ訪れる目的となりうる、「〇〇展」という訴求の仕方によって話題性を維持し、新規顧客やリピーターを確保することができる。

2.3 Atta!との親和性

今回提案する施策は、昨年提案した施策「Atta!」と共有する点がいくつかある。主に以下の4点が考えられる。

- ① ミニチュアは、外からでも見えてしまう彫刻作品と比べてサイズが小さく、来館者を館内へ誘導する効果が期待できる。(館内でしか楽しめない魅力の増加)
- ② ミニチュアを活用することで、来館者は実際に美術館内を歩き、各所でミニチュアを発見して初めてその世界を体験できる。そのため、作品を見つけた際の喜びは「Atta!」に通じるものがある。
- ③ ルートの選択によって物語の展開が変わるため、来館者は館内の2周目以降でもシナリオを比較するなどといった新しい視点で楽しむことができ、より多くの気づきが得られ、作品鑑賞の時間が一層充実する。
- ④ 作品の展示を通して絵本作家やミニチュア作家の作品との出会いの場を提供することができ、来館者が自分にとってのお気に入り作品・作家を見つける体験にもつながる。こうした物語の異なる展開・作家・作品との出会いは、「Atta!」の体験に通じるものがある。

3. 検討の過程で出てきた Atta!の一案

3.1 これまでの Atta!を振り返って

美術館に「発見」というわかりやすいアプローチを加えて、美術館自体の魅力度を向上させつつ、来館者の憩いの一助となるような施策「Atta!」。これまでその発見の対象として、ミニチュアアートを用いた案や実際の展示品を活用した案を提案してきた。

前回報告時には後者のご提案を行ったが、「作品の持つ意味」を扱った多様な体験を実現するにあたって、答えを用意するためのハードルや、そもそも美術鑑賞において答えを明示してよいのか、といったさまざまな課題点と直面した。また、当初の施策案のキャッチーさを損なってしまうという懸念も浮かび上がった。

3.2 発展形の“仲間探し型 Atta!”について

今回はこれまでを受けて、美術館の魅力度を向上させつつもキャッチーであるような、実効性を求めた案として“仲間探し Atta!”というバリエーションを考えた。発見の対象は実際の展示品であるが、作品の意味を扱わずに「性質」を用いる。ここでいう性質は材質、色、モチーフの有無、作者の出身地、取り扱っている題材等のさまざまな情報を指す。

これら性質をテーマとし、各テーマに沿う作品を場内から探し出すという案になっている（例：動物を扱っている作品を探そう、錫で製作されている作品を探そう）。性質を用いることで、正解が事実として存在することや来館者各自の主観などにゆだねられているという点がメリットとして挙げられる。これにより、準備が比較的容易でありつつも、美術鑑賞の趣を失うことなく、かつ「テーマごとに比較しながら鑑賞する」という新しい美術館の楽しみ方を増やすことができると考えた。

このように、「Atta!」は発見の対象を変えることでさまざまな楽しみ方を講じることができる、発展性のある施策であるといえそうだ。

4. 終わりに

今回の進捗報告では、前回までの反省を踏まえ ①ターゲットの再整理、②Atta!に準ずる施策の提案 の二点を主に報告させていただいた。

ターゲットの認識をより現実的に改め、それに伴って施策についても実効性を強く意識した検討を続けてきた。中間発表会に向けて、今回いただくフィードバックをもとにさらにリアリティを磨き、実行に向けての壁を乗り越えていきたい。

以上。