

## 研究ノート

# インバウンド対応自宅直送物流を活用した 手ぶら酒蔵ツーリズムモデル構築

—創業400年東京最古の豊島屋酒造における顧客体験創造の事例研究—

## Developing a Hands-Free Sake Brewery Tourism Model via Inbound-Oriented Direct-to-Home Logistics: A Case Study on Customer Experience Creation at Toyoshimaya, Tokyo's Oldest Brewery

李 琦

### 【要旨】

本研究は、酒蔵ツーリズムに自宅直送物流を組み合わせた「手ぶら観光モデル」が、インバウンド観光における文化体験の深化と地域文化の継承に果たす役割を検討する。従来の酒蔵ツーリズムは文化的魅力を備えながらも、酒類や土産品の持ち運びに伴う重量物の携帯負担と購買制約により顧客体験の質的向上が制約されていた。本研究では、文化共創理論とCSV（Creating Shared Value）理論を分析の理論的枠組みとし、豊島屋酒造の事例分析を通じて、手ぶら酒蔵ツーリズムが職人技とデザインの融合、試飲体験と物流の連携を介して顧客体験を高めるとともに、ブランド形成や越境ECを促進し、地域回遊を活性化し、地域における文化的・社会的・経済的価値の共創を触発し、持続可能な発展に寄与することを示す。

キーワード：酒蔵ツーリズム、インバウンド、自宅直送物流、手ぶら観光、顧客体験、文化共創理論、共通価値の創造（Creating Shared Value: CSV）

## 第1章 はじめに

### 1.1 背景・課題意識

日本政府は『観光先進国』への新たな国づくりに向けて、2016年に策定した「明日の日本を支える観光ビジョン」において、地方部での外国人延べ宿泊者数を、2020年

には7,000万人泊（2015年の約3倍）、2030年には1億3,000万人泊（同約5倍）まで増大させる目標を掲げた。さらに2030年には地方部での宿泊比率を三大都市圏と逆転させ、60%とすることを目指している。その達成方策として、食文化の発信、農林水産物輸出との一体化、伝統的な生活体験（農泊・酒蔵ツーリズム）および伝統工芸品が「日本文化の体験」の重要な柱として位置づけられている。

国税庁は、2019年から「日本酒のグローバルなブランド戦略に関する検討会」を開催し、日本産酒類の輸出拡大を図るとともに、酒類を単なる「輸出産品」としてだけでなく、インバウンド向けの取組として、「酒蔵ツーリズムは、地域の活性化や日本酒の情報発信にとって重要である」と論じ、「酒蔵ツーリズムを通じて日本産酒類の魅力を感じてもらおうとともに、購入促進を図ることで、地域活性化等のインバウンド効果や海外需要の拡大（輸出促進）につながるよう」モデル事例の構築を支援している。

国税庁（2025）「最近の日本産酒類の輸出動向について」によると、2024年の酒類の輸出金額は1,337億円に達しており、ウイスキーの輸出金額は減少傾向である一方、清酒の輸出金額が2021年の401億円から2024年の434億円まで増えている。

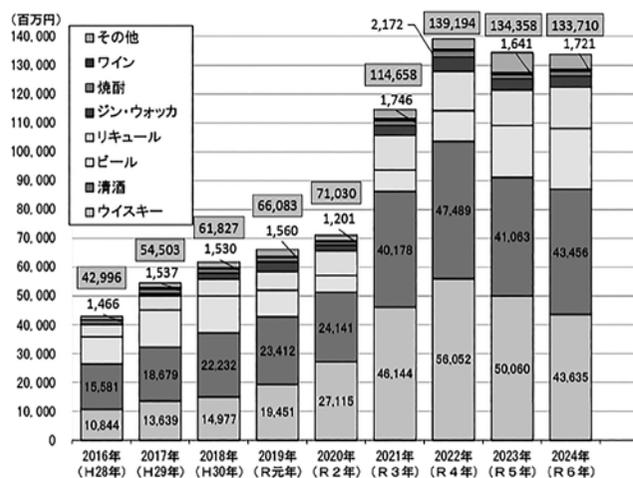


図1 増え続けている清酒の輸出

出所：国税庁（2025）「最近の日本産酒類の輸出動向について」

松永（2023）は、日本酒を単なる飲料としてではなく、地域ブランドを形成するための「核」として捉え、酒蔵ツーリズムを「見る観光」から体験を通じた「感じる観光」へのシフトを象徴する施策と位置づけている。酒は、1次産業（原料米）、2次産業（醸造）、3次産業（飲食・宿泊）を連結させる6次産業化を促進し、地域産業

全体の活性化に寄与すると論じている。

2024年12月5日に日本の「伝統的酒造り」（日本酒、本格焼酎・泡盛、みりんを含む）がユネスコ無形文化遺産に登録された。これは、こうじ菌を用いた杜氏・蔵人たちの長年の経験に基づく技術で、日本各地の気候風土に合わせて発展し、祭りや年中行事にも深く根ざした文化であることが評価されたものである。この登録は、日本酒文化の国際的評価を高めるとともに、酒蔵ツーリズムが地域資源として持つ文化的価値を裏付けるものである。

クールジャパン戦略会議（2024）「新たなクールジャパン戦略」では、「コンテンツ」×「インバウンド」や「自然・文化体験」×「インバウンド」と並び、「食」×「インバウンド」（農泊や酒蔵ツーリズムを含む）の連携強化が重要視されている。一般財団法人地域活性化センター（2024）の報告によれば、外国人観光客の約33%が日本滞在中に日本酒を飲むことを期待し、約93%が満足していることから、日本酒はインバウンドと地域を結びつける有力な文化資源であることが示されている。こうした文化体験の価値を最大化するためには、観光客が荷物の制約なく行動できる環境整備が不可欠である。日本政府が2016年に策定した「明日の日本を支える観光ビジョン」において「3つの視点と10の改革」を示しているが、3番目の視点として「すべての旅行者がストレスなく快適に観光を満喫できる環境」を掲げ、2020年までに主要交通結節点への手ぶら観光カウンター設置を目標とした。国土交通省も、訪日外国人旅行者の多くが大きな荷物を自ら運んで移動している現状を踏まえ、宅配運送サービスを活用した「手ぶら観光」環境の整備を進めている。このように、酒蔵ツーリズムの文化的価値と手ぶら観光の利便性は、インバウンド観光の質的向上に向けて相互補完的な役割を果たす。

しかし、国土交通省は「手ぶら観光」カウンターの設置方針を主要交通結節点（空港・新幹線駅等）に限定しており、観光地や酒蔵エリアには十分な整備がなされていない。この結果、酒蔵ツーリズムには依然として、酒類や土産品の携行負担や体験内容の浅さといった構造的課題<sup>[1]</sup>が残存している。これらの課題は、観光客の満足度向上を阻害し、地域経済の持続的発展に対する制約要因となっている。

日本政府観光局（JNTO）の最新発表によれば、2025年1月から11月までの累計訪日外客数は39,065,600人に達し、2024年の年間過去最多記録（36,870,148人）をすでに上回っている。この急増するインバウンド需要は、酒蔵ツーリズムをはじめとする地域観光に新たな成長機会をもたらしている。一方で、こうした需要を持続的な地域の発展へと転換するためには、既存の課題を克服し、文化体験の質的深化と利便性向上を両立させる新たな観光モデルの構築が不可欠である。

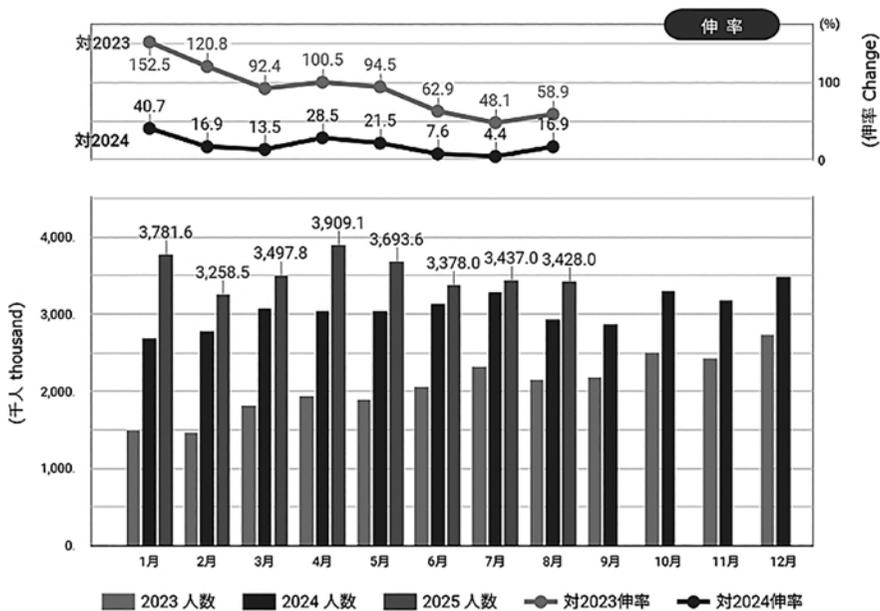


図2 訪日外国人人数 (対 2023年・2024年比) 2025年11月期

出所：日本政府観光局 source: Japan National Tourism Organization

## 1.2 研究目的

国土交通省が進める「手ぶら観光」カウンターの設置は、主要交通結節点（空港・新幹線駅等）に限定されており、観光地や酒蔵エリアには十分な整備がなされていない。さらに、現行の配送サービスは「駅⇄ホテル」「ホテル→次の宿泊地」「駅⇄空港」「ホテル⇄空港」に限定され、「酒蔵→空港・ホテル」や「酒蔵→海外自宅」への配送は未整備である。本研究の目的は、インバウンド対応の自宅直送物流を活用した手ぶら酒蔵ツーリズムが、訪日観光客の地域回遊を促進し、酒蔵を媒介として文化体験を深化させることで、地域における文化的・経済的・社会的価値の創出に寄与し得ることを論証する。

## 1.3 研究仮説の提示

以上の議論を踏まえ、本研究では以下の仮説を提示する。

### 研究仮説

インバウンド対応の自宅直送物流を組み入れた手ぶら酒蔵ツーリズムは、訪日観光客の地域内回遊を促し、文化体験の質的深化をもたらす。その結果、地域における経済的・文化的・社会的価値の共創を触発し、伝統文化の持続的な振興に寄与する。

## 第2章 先行研究と理論的枠組み

### 2.1 共通価値の創造（CSV）と観光研究

Porter and Kramer (2011) が提唱した「共通価値の創造（Creating Shared Value: CSV）」は、企業が事業活動を通じて社会的課題の解決を図りつつ、同時に経済的利益を創出する戦略的アプローチとして、経営学のみならず観光研究においても注目を集めている。観光分野におけるCSVは、地域の観光資源を基盤とした地域社会との「価値共創」のプロセスとして議論されており、その典型的な実践形態の1つとして酒蔵ツーリズムが挙げられる。

酒蔵が提供する文化体験は、単なる財の消費に留まらず、地域文化の継承や保存、さらには雇用の創出といった多面的な社会的価値を内包している。ここで重要なのは、物流インフラ等の導入により観光客の物理的・行動的制約が緩和されることで、酒蔵を核とした新たな価値創造の循環（バリューチェーンの再定義）が可能になるという点である。本稿では、こうした戦略的枠組みが、いかにして地域の持続可能性と企業の競争優位を両立させるかを考察する。

### 2.2 文化共創理論と実存的な真正性

観光研究における価値創造の概念は、Richards (2018) が指摘するように、観光客を「受動的な消費者」から、体験を能動的に構築する「文化共創者（Cultural Co-creator）」へと再定義するパラダイムシフトを迎えている。観光客は現地の日常生活や文化遺産に深く関与する過程で、客観的な本物さ（Objective Authenticity）以上に、自己変容やアイデンティティの再確認を伴う「実存的な真正性（Existential Authenticity）」を追求する主体として位置づけられる。

観光庁（2020）においても、地域住民と観光客の協働による文化体験の深化が持続可能な観光の要諦として提示されている。酒蔵ツーリズムは、酒蔵見学や試飲、醸造プロセスの共有を通じて、観光客が単なる訪問者から地域文化の「一時的な担い手」へと変容する場を提供しており、文化共創理論の実践的モデルとなり得る。

### 2.3 先進的事例に見る理論の実践

上述した文化共創の理論的潮流は、日本国内の酒蔵ツーリズムにおいて具体的なビジネスモデルとして顕在化している。例えば、長野県佐久市の「KURABITO STAY」は、築100年以上の古民家を改装した宿泊施設を蔵内に併設し、従来は不可侵の領域であった酒造りの現場を「蔵人体験」として開放している。これは、安全管理と高付加価値化を両立させることで、外国人富裕層等の特定のセグメントに対し、深い自己

変容を伴う体験（実存的な真正性）を提供する高単価なビジネスモデルの構築に成功した事例である。

また、やまごころ編集部（2025）の記事によると、佐賀県鹿島市の「鹿島酒蔵ツーリズム」は、個別の酒蔵単位では困難な集客を、競合関係を越えた複数蔵の連携、およびJR九州やバス会社等の交通インフラとの戦略的提携によって解消している。結果として期間中に約10万人を動員する規模へと成長しており、これはCSVにおける「地域クラスターの形成」が、観光地経営（DMO）の視点からも有効に機能していることを示唆している。

これらの事例は、酒蔵ツーリズムが文化共創理論の枠組みを具現化し、観光客の能動的関与を促すことで、文化資源の保存と観光産業の競争力強化を高度に両立させていることを示している。

#### 2.4 物流融合モデル（ロジスティクス×観光の理論的整理）

従来、観光研究における物流の視点は限定的であったが、児玉（2023）は、酒蔵ツーリズムにおいては物流融合が観光体験の質向上と利便性向上に不可欠であると論じている。東広島市（2025）は、東広島市における酒蔵巡りの相乗りモビリティサービスの実証実験が地域観光資源の効率的利用と消費拡大に効果をあげていることを報告している。

さらに、高橋・井出・四宮（2021）では、長野県佐久地域の宿泊型アルコールツーリズムが紹介され、宿泊を軸にした体験商品開発と地域経済再興の成功事例として評価されている。これらのケースは、文化共創と物流の融合による新たな観光モデルの可能性を示している。

#### 2.5 M-GTA（Modified-Grounded Theory Approach、修正版GTA）

M-GTA（Modified-Grounded Theory Approach、修正版GTA）とは、日本の質的研究者によって提唱された、現場の語りから独自の理論を生成するための質的分析手法である。従来のグラウンデッド・セオリー・アプローチ（GTA）をベースにしながら、日本語話者の語りの特徴や実践的な課題に即した修正が加えられ、教育・医療・福祉・まちづくりなど多様な領域においてGrounded Theory（データに根ざした理論、領域密着型理論）を構築する方法論である。

M-GTA（Modified Grounded Theory Approach）は、インタビューや観察の逐語録データを精緻に分析し、意味のまとまりを抽出して「概念」として命名する手法である。各概念は、定義、背景、発生条件、結果、他概念との関連性を整理したワークシートに基づき体系化される。さらに、複数の概念を統合・構造化し、最終的に「理

論図（構造マップ）」を作成することで、研究対象の現象を構造的に理解する。この方法論は、制度や政策が見落としがちな「当事者の論理」を可視化し、経験世界に根ざした意味理解を通じて、実践的示唆を生む理論の生成を可能にする。本論文では、酒蔵に対するインタビュー調査をM-GTAに基づき分析し、日本の「伝統的酒造り」を支える酒蔵の経験世界に立脚した構造的意味理解を踏まえ、「インバウンド対応自宅直送物流を組み込んだ手ぶら酒蔵ツーリズムモデル」を提案する。

### 第3章 事例研究 創業400年東京最古の豊島屋酒造の酒蔵ツーリズムの可能性

東京都東村山市に所在する豊島屋酒造は、創業から400年以上を数える東京最古の酒蔵であり、都市近郊における酒蔵ツーリズムの中核拠点として発展する潜在性を有している。本章では、豊島屋酒造および都市型直営店である神田「豊島屋酒店」を対象として、その歴史的・文化的特性、事業構造、国際展開との連関を分析し、酒蔵ツーリズムの発展可能性と課題を検討する。

#### 3.1 豊島屋酒造と神田「豊島屋酒店」を事例として選定する理由

豊島屋酒造と神田「豊島屋酒店」は、ともに慶長元年（1596年）創業の酒舗「豊島屋」を起源としつつ、現在は醸造拠点と都市型ブランド発信拠点として分化し、補完的な役割を果たしている。これら二拠点を事例として選定した背景には、以下の点が挙げられる。

第1に、地理的条件として、豊島屋酒造は東京都東村山市に位置し、首都圏から日帰り可能な都市近郊型酒蔵である。神田錦町の「豊島屋酒店」と鉄道で容易に接続でき、都心と郊外を結ぶ観光導線の構築が可能である。

第2に、歴史文化的背景として、豊島屋グループは約400年の酒造りの歴史を有し、江戸以来の都市文化や神社祭礼との結びつきにより、酒蔵ツーリズムにおける物語化可能な文化資本を備えている。

第3に、国際展開の実績として、「Me無濾過生原酒」や「金婚」などが世界的な酒類コンペティションで受賞し、海外市場で高い評価を得ている。これにより、酒蔵体験と越境ECを結びつける基盤が形成されている。

第4に、越境ECと自宅直送物流の親和性として、豊島屋酒造は国内配送に加え、海外専門通販サイトや国際宅配便を活用したハイブリッド流通を展開しており、試飲体験と「旅アト消費」を統合するモデルに適合する。

以上より、本研究は両拠点に対するインタビュー調査を通じて、生産（酒蔵）—流通（物流）—消費（都市店舗）の連関から「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら

酒蔵「ツーリズム」モデルの妥当性と汎用性を検討する。

### 3.2 豊島屋酒造（東京都東村山市）の概要

豊島屋酒造は慶長元年（1596年）、江戸で創業し、のちに明治中期に酒類醸造を開始した。昭和初期には現在の東村山市に移転し、富士山伏流水を仕込み水として活用する体制を確立している。同社の代表銘柄「金婚」は明治天皇銀婚式に由来し、明治神宮・神田明神の御神酒として奉納されるなど、高い文化的象徴性を持つ。

酒蔵は西武新宿線・東村山駅から徒歩圏に位置し、観光者が訪問しやすい立地特性を備えている。歴史的建造物の残存や醸造設備の公開可能性など、ツーリズム資源としての価値も高い。

### 3.3 豊島屋酒造の代表銘柄と製造上の特徴

豊島屋酒造の主力銘柄は「金婚」「屋守（おくのかみ）」であり、その品質特性は以下の要素によって支えられている。

- 地下150メートルから汲み上げる富士山伏流水の使用
- 広島県産「八反錦」など良質な酒造好適米の採用
- 手作業による小仕込みを重視したクラフト性
- 無濾過・無加水、生酒などの高付加価値商品開発
- 瓶貯蔵による品質保持の徹底

これらの取り組みは品質改善に寄与し、2023年全国新酒鑑評会で「金婚」が優等賞を受賞するなど、国内外の評価に直結している。



図3 数多くの賞状

出所：筆者撮影



図4 醸造所

出所：筆者撮影

豊島屋酒造は、伝統的な醸造手法と現代の嗜好を融合した高品質な日本酒を生産し、国内外で高い評価を得ている。2022年には、「Me（ミー）無濾過生原酒」シリーズが英国のIWSC、米国のSFWSC、英国のISCといった世界三大酒類コンペティションで銀賞や銅賞を獲得し、みりんとしては史上初の快挙となった。さらに、代表銘柄「金婚」や「江戸酒王子」もフランスのKura Masterでプラチナ賞および金賞を受賞し、その品質と独自性が海外の専門家や消費者からも高く評価されている。

また、豊島屋酒造はアジアや欧米を中心に多様な海外販売チャネルを展開している。ベトナム、米国、フランス、韓国、台湾、新加坡、イタリアなどで現地代理店や高級和食レストラン、専門小売店を通じて販売されており、国際展示会や空港免税店、多言語ECサイトを活用して海外消費者への情報発信や販促に努めている。これらの取り組みは、豊島屋酒造のブランド力強化と海外市場の拡大を促進し、日本酒文化の国際的な普及に寄与している。



図5 イギリス酒品評会での受賞を報じる Tokyo MX

出所：Tokyo MX 2022年4月29日「東京・神田の老舗酒店の「飲むみりん」イギリスの酒品評会で快挙」  
<https://www.youtube.com/watch?v=bR31VPsTf4I>

### 3.4 豊島屋酒造が海外で高く評価された理由

豊島屋酒造は、江戸時代創業の老舗として伝統的な酒造技術を継承しながら、現代の嗜好や海外市場に対応した商品開発を進めている。生酏仕込みや純米吟醸を基本に、フルーティーで飲みやすい酒質を実現し、海外のソムリエや日本酒愛好家から高い評価を得ている。ブランドの独自性は、2022年に「Me（ミー）無濾過生原酒」シリーズが世界三大酒類コンペティション（IWSC、SFWSC、ISC）で銀賞・銅賞を獲得し、みりんとして史上初の快挙を達成したことから明らかである。さらに、「金婚純米吟醸 江戸酒王子」や「十右衛門」もフランスのKura Masterでプラチナ賞や金

賞を受賞し、品質の高さが国際的に認められている。加えて、海外の和食レストランや高級料理店向けにペアリング適性を重視した酒質を提供し、「Me」シリーズはカクテルのベースとしても注目されている。さらに、健康志向やサステナビリティに対応し、無添加・自然醸造を徹底することで安全性と信頼性を確保している。こうした多面的な取り組みにより、豊島屋酒造は国際市場におけるブランド価値の向上と持続的成長を実現している。

### 3.5 豊島屋酒造の酒蔵ツーリズム関連の取り組み

豊島屋酒造では、観光客向けに酒蔵見学プログラムを実施している。毎週土曜日11時から12時に開催され（年始・夏季休暇を除く）、予約は不要である。プログラムでは、元製造部スタッフによる日本酒醸造工程の解説と試飲体験が含まれる。見学では、洗米、浸漬、蒸米、製麴、酒母作り、仕込み、圧搾といった工程を順に紹介する。終了後には試飲と販売が行われ、代表的な5種類の日本酒を各1杯ずつ提供し、追加注文は有料となる。



図6 試飲

出所：筆者撮影

### 3.6 豊島屋酒造の商品を海外購入

豊島屋酒造の公式オンラインショップや主要な日本国内ECサイト（楽天市場、Amazon、公式通販など）は、通常は日本国内配送のみで、海外への個人向け配送（国際発送）は行っていない。しかし、豊島屋の商品は、アメリカ、シンガポール、イギリスなどの海外日本酒専門通販サイトで個人配送に対応している。配送方式は現地在庫からの発送が主流である。

表1 豊島屋酒造の商品を海外で購入できる通販サイト

サイト名	対応国・地域	取扱商品例	配送方式・特徴
SAKE Social	アメリカ全土	金婚、屋守など	アメリカ国内在庫からFedEx/UPS等で個人宅へ配送。現地決済・現地配送。
Takara Sake USA	アメリカ (主に西海岸)	金婚 (限定)	アメリカ国内飲食店・小売店向けが中心だが、個人向けオンライン販売も一部対応。
酒蔵直送便 (Sakagura-Direct)	シンガポール、 香港など	金婚、屋守など	日本から現地へ直送。国際宅配便(DHL等)利用。各国の酒類輸入規制に準拠。
Japan Centre	イギリス・EU	金婚 (限定)	イギリス国内在庫から配送。EU各国にも一部対応。

出所：筆者作成

### 海外の日本酒専門通販サイト経由の購入 (B2B2C)

豊島屋酒造の一部商品(「金婚」「屋守」など)は、海外の日本酒専門通販サイト経由で個人向け配送されている。代表的事例として、①SAKE Social(米国)は現地在庫型で「金婚」「屋守」を販売し、米国内配送のみ対応する。②Takara Sake USA(米国)はカリフォルニア州を拠点に、飲食店・小売店向けB2B配送を中心に一部個人向けECも提供する。③英語対応ECサイトThe Kuraは、豊島屋酒造の商品を取り扱っていない。配送方式は、現地在庫型(米国・シンガポール・台湾などで在庫を持ち、現地宅配便で配送)となる。

### 3.7 本酒の海外向けB2C物流の困難さ

日本酒の海外向けB2C物流には、品質保持・法規制・コスト構造の3つの課題が存在する。品質面では、低温管理や遮光、振動対策が不可欠であり、リーファー輸送や保冷梱包が必要となる。包装面では、ガラス瓶の破損防止のため二重梱包や緩衝材が必須で、重量増による輸送コスト高騰も避けられない。法規制では、国ごとに異なるアルコール輸入制限、免税枠、ラベル表示義務があり、違反時には没収や追加課税のリスクがある。さらに、関税・酒税・付加価値税が価格を押し上げ、通関手続きも複雑である。加えて、国際宅配便や保冷輸送の高額化により、コスト最適化が困難である。これらの要因が、日本酒の海外直送型B2Cモデルの実装を難しくしている。

筆者は長年、日本酒の海外向けのB2B業務に携わっており、品質保持や法規制・税関対応に精通している。これらの経験を活かして、B2B向けの日本酒リーファーコンテナ輸送網にB2C用の在庫を混載させ、「越境EC保税倉庫」に輸送することによって、輸送単価を劇的に下げるとともに、訪日観光客の手ぶら酒蔵ツーリズムを実現することができる。

### 3.8 豊島屋酒造（東京都東村山市）インタビューに関するM-GTA分析

次の表2は、豊島屋酒造（東京都東村山市）に対する取材インタビューに基づいて、M-GTA（Modified-Grounded Theory Approach）分析ワークシートである。各概念が、豊島屋酒造の伝統的かつ現代的な日本酒蔵の営みを表現している。

表2 豊島屋酒造に対するインタビューのM-GTA分析ワークシート

概念名	事例記述	定義	背景・発生条件	結果・影響	関連概念
暗黙知の継承	マニュアルが存在せず、感覚・経験によって学ぶことが求められている	形式化できない技術や判断を経験を通じて体得すること	発酵という目に見えない生命現象を扱うため	従業員は能動的・直観的に判断する力が必要になる	職人の感性、経験学習
菌との共生	温度・湿度管理の下で麹菌や酵母菌の働きを活かす	微生物の性質を理解し、適切な環境でその力を引き出す行為	日本酒の発酵は麹菌・酵母菌の連携に依存している	製品品質の安定化とブランドへの信頼獲得	発酵環境、自然との調和
クラフト性と柔軟性	毎回味が違い、顧客ニーズや状況に応じて柔軟に対応	少量多品種の生産により、多様な顧客価値を創出する姿勢	大量生産に向かない中小酒蔵の生産構造	ブランド差別化とファン形成	クラフトビールとの類似性、オーダーメイド
アルコールの文化的意味	アルコールは生命維持には不要だが、社会文化的に不可欠	アルコールが文化・宗教・芸術などの媒介となる意義	宗教儀礼や人間関係の潤滑剤としての歴史	日本酒の持つストーリー性が文化体験として価値化される	コミュニケーションツール、儀礼性

出所：筆者作成

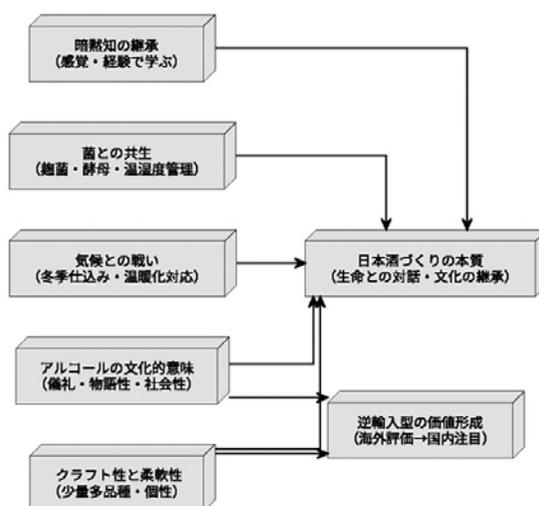


図7 豊島屋酒造に対するインタビューのM-GTA分析による各概念の構造マップ

出所：筆者作成

表2と図7に示したインタビューのM-GTA分析の結果は、豊島屋酒造における伝統的技術とブランド価値の深層構造を可視化している。暗黙知の継承によって、マニュアル化が困難な職人の感性が品質を支え、さらに微生物との共生や発酵環境の精緻な管理が製品の安定性とブランド信頼の確立に寄与している。また、クラフト性と柔軟性を活かした少量多品種生産は、多様な顧客ニーズへの対応を可能にし、ブランド差別化とファン層の形成を促進する。加えて、アルコールの文化的意味は宗教儀礼やコミュニケーションの媒介として機能し、日本酒に内在する物語性が文化体験としての価値を一層高めている。これらの概念は、日本酒のブランド戦略および文化共創を構成する重要な要素である。

### 3.9 神田「豊島屋酒店」に対するインタビューに関するM-GTA分析

神田「豊島屋酒店」は、慶長元年（1596年）に神田鎌倉河岸で創業した東京最古の酒舗であり、「居酒屋の元祖」とも称される。関東大震災による倒壊後、約1世紀にわたり中断していた飲食業を、2020年に神田錦町の複合施設「神田スクエア」に酒屋兼立ち飲み居酒屋として再開した。筆者は2025年5月29日に現地を訪れ、インタビュー調査を実施した。



図8 神田「豊島屋酒店」

出所：筆者撮影

本研究では、M-GTAによるインタビュー分析を通じ、神田豊島屋におけるブランド価値創造の主要概念を抽出した。抽出された概念は、①独自ブランドの価値形成、②職人技とデザインの融合、③越境物流の課題、④観光ガイドとの連携、⑤飲用体験重視の商品提案である。分析結果から、限定販売や手描きラベルによる差別化がファン形成に寄与する一方、越境ECの物流制約が課題として顕在化した。また、ツアー会社との連携によるインバウンド促進や、五感に訴える試飲体験が多様な顧客層の獲得に結びつくことが確認された。さらに、概念間の関係性を構造マップとして視覚化

することで、ブランド価値創造プロセスの全体像を明らかにし、観光体験の深化とマーケティング戦略に関する重要な示唆を得た。

表3 神田「豊島屋酒店」に対するインタビューのM-GTA分析ワークシート

概念名	事例記述	定義	背景・発生条件	結果・影響	関連概念
独自ブランドの価値形成	『リター』という銘柄は店舗限定販売でネット販売も行わず、他ブランドと差別化する	自社限定のブランドで競争優位性と集客力を高める戦略	他の酒類との差別化と訪問型観光需要の増加	ブランド目的の来店が、売上増とファン形成を促す	店舗限定販売・観光誘致・ブランド戦略
職人技とデザインの融合	高橋氏がすべてのラベルの柄を手描きしており、江戸火消しなど歴史的なモチーフも取り入れている	酒の製造過程で芸術的・歴史的要素を取り入れる手法	地域資源と伝統文化を活かした差別化戦略	商品に対する愛着やストーリー性が強まり、観光価値と文化的意義が高まる	文化資源活用・ストーリーテリング・ラベルデザイン
越境物流の制約と可能性	BtoBは対応可能だが、BtoCの海外発送は未対応、個人顧客の希望に応えられない	海外個人客への直接配送が制度・物流面で実現困難	免税・法規制・物流体制の不備	ファンの再購入ニーズに応えきれず、機会損失	インバウンド・免税制度・越境EC
観光ガイドとの連携による集客	ツアー会社と提携して外国人観光客を定期的に受け入れている	外部の旅行業者と提携して販路と顧客体験を拡張する戦略	外国人観光客の増加と文化体験へのニーズ	定常的な来客と免税販売の促進、顧客満足度の向上	インバウンド・顧客体験・外部提携
飲用体験を重視した商品提案	飲むみりんやカクテル風の梅酒など、試飲による味覚訴求と用途提案がなされている	商品の味覚体験を通じて多様な飲用シーンを提案するマーケティング手法	嗜好の多様化と女性層の開拓	購入意欲の喚起と用途拡張による市場拡大	試飲体験・プロダクトイノベーション・ターゲティング

出所：筆者作成

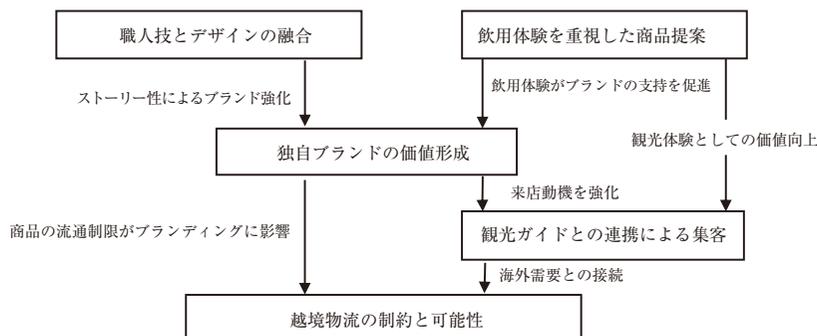


図9 神田「豊島屋酒店」に対するインタビューのM-GTA分析の構造マップ

出所：筆者作成

### 3.10 神田「豊島屋酒店」に対するインタビューの構造マップに対する考察

図9に示す構造マップでは、左側の「職人技とデザインの融合」と右側の「飲用体験を重視した商品提案」が、いずれも中核概念である「独自ブランドの価値形成」に収束している点が重要である。両者は「独自ブランドの価値形成」を媒介として「観光ガイドとの連携による集客」に接続され、視覚的ストーリー性と味覚体験の統合により、観光ガイドにとって紹介しやすいコンテンツとなり、ツアー客誘導のインセンティブを高める。その結果、海外需要との接続が強化される一方で、商品の流通制限や越境物流の課題が顕在化し、新たなビジネスモデルや手ぶら観光の検討課題として浮き彫りになる。

- ① 中核にある「独自ブランドの価値形成」は、構造マップの中心に位置し、店舗限定販売の『リター』に象徴される。「リター」は、「利他」という哲学を掲げたパーパス・ブランディングを通じて、地域や学生を巻き込んだコラボレーションを通じて、製品そのものだけでなくプロセスを共有する「価値共創」のプラットフォームとして機能し、共感をベースに新たな顧客層を開拓する戦略的な意味を持つブランドである。他要素と連動して価値を創出する中心軸である。
- ② 「職人技とデザインの融合」は、酒蔵に加え、手描きラベルや江戸文化モチーフによってブランドに文化的厚みを与えている。この融合が顧客に語れる体験やストーリーを提供し、プレミアム感を支える重要な要素となっている。結果的にこれはブランド価値の情緒的側面を深化させている。
- ③ 「飲用体験を重視した商品提案」は、味覚訴求を重視し、飲むみりんやフルーツ系日本酒を通じて多様な飲用シーンを創出している。試飲体験は五感に訴える効果があり、観光ガイドとの連携によりインバウンド観光客への訴求力を高め、女性層やライトユーザー開拓にも成功している。
- ④ 「観光ガイドとの連携による集客」は、来店促進と文化体験の提供を両立し、ブランド認知と購買体験の強化につながっている。免税措置を含むインバウンド経済圏への取り込みも進み、越境EC需要の創出が特に注目される。
- ⑤ 「越境物流の制約と可能性」は、個人向け海外配送が制度・物流面で制約されていることを示す一方、D2Cや代理発送の進展が新たな価値創出の起点となる可能性を示唆している。

神田「豊島屋酒店」に対するインタビューのM-GTA分析の構造マップは、伝統酒蔵が地域資源、文化価値、体験設計、物流システムを一体化し、「ブランド体験」を形成するプロセスを可視化している。これにより、因果関係と機能的連関が明らかになり、今後のマーケティング戦略やインバウンド対応、海外展開の方向性を検討する重要な指針を提供している。

### 3.11 豊島屋酒造と神田「豊島屋酒店」に関するインバウンド対応自宅直送物流の提案

豊島屋酒造は、暗黙知や微生物との共生、気候への適応といった伝統的の酒造技術を基盤として、自宅直送物流と連動したインバウンド向け酒蔵ツーリズムを構築し得る潜在力を有する。現在、職人の五感による醸造判断を体験できるガイド付き見学や、AR・VRを活用した工程の可視化など、体験型コンテンツの高度化が進展している。また、麹菌・酵母との共生を中心とする発酵文化を教育的に発信し、日本文化・自然観との関連付けを図る取り組みも可能である。さらに、季節や気候と酒造りの関係性をストーリー化し、デジタル技術と融合させることで、都市近郊型酒蔵としてのアクセシビリティを活かした観光資源への成長が期待される。

筆者は長年にわたり、日本酒の海外向けB2Bビジネスに従事し、厳格な品質管理（コールドチェーンの維持）および複雑な各国の法規制・通関実務に精通してきた。この実務的知見に基づき、現行の直送型B2Cモデルが抱える構造的課題を打破する戦略として、「B2Bアセット活用型・越境EC保税倉庫モデル」を提案する。

本モデルの核心は、既存のB2B用リーファーコンテナ輸送網にB2C向け在庫を「混載」させ、仕向地の「越境EC保税倉庫」へと集約させる点にある。これにより、以下の3点において劇的な競争優位性を創出することが可能となる。

第1に、物流コスト構造の抜本的改革である。小口空輸に依存する従来のB2Cモデルでは、輸送費が商品価格を上回る「コストの逆転現象」が頻発していた。B2Bの海上リーファー輸送網へ相乗りさせることで、規模の経済を享受し、1本あたりの輸送単価を航空便比で数分の一にまで圧縮できる。

第2に、法規制および通関リスクの最適化である。B2B実務で培った輸入ライセンスやCIQ（検疫）対応のノウハウを、保税区を活用した越境ECスキーム（例えば中国の「1210モード」等）に適合させることで、煩雑な個別通関を効率化し、関税・諸税の適正化とデリバリーの高速化を同時に実現する。

第3に、「手ぶら酒蔵ツーリズム」による顧客体験の高度化である。酒蔵を訪れる外国人観光客にとって、酒類持ち込みの制限や重量・破損のリスクは購買意欲を削ぐ最大の要因であった。本モデルの実装により、観光客は酒蔵で体験（文化共創）に集中し、購入品は帰国後に「現地在庫」から速やかに自宅へ配送されるという、ストレスフリーな「旅アト消費」のサイクルが確立される。

第4に、インバウンド客の「手ぶら酒蔵ツーリズム」に伴う日本酒やお土産のB2C自宅直送は、「旅ナカの酒蔵を中心として文化体験→日本酒やお土産の自宅直送→旅アトのECサイトでの継続購入」につなげることができる。

筆者が提唱するB2BとB2Cの物流融合モデルは、単なるコスト削減策に留まらない。それは、日本酒の品質と真正性を担保しつつ、観光と流通をデジタル技術と物理的イ

ンフラでシームレスに繋ぐ、新たな地域商社モデルの構築を意味するものである。

表4 本論文が提案するビジネスモデルの特徴

分野	強み
商品	酒蔵限定・ラベルカスタム・海外受賞シリーズの直送展開
文化価値	「菌との共生」「職人の語り」を体験資産化する唯一無二の酒蔵
物流	訪日客向け自宅配送（中国・台湾・香港向け特化）＋関税対応ガイド付き
EC連携	試飲からその場でQR購入→海外直送のシームレスな導線
顧客体験	試飲→発送手続き→自国到着までの「体験追跡」サービス（アプリ連携）
観光戦略	東京近郊の好立地 × 発酵文化 × 現代的クラフト性 × SNS拡散性

出所：筆者作成

表4で示した6つの強みは有機的に連動することで競争優位を形成することができる。すなわち、「商品」における酒蔵限定品やラベルカスタムは、「文化価値」としての職人の語りや発酵文化と結びつくことで、単なる物販を超えた体験資産へと昇華される。この体験資産は、QRコード決済と「物流」における越境直送システムを通じて越境ECと連携し、旅ナカから旅アトへとシームレスに接続される。さらに、「顧客体験」として試飲から自国到着までの一連のプロセスを可視化・追跡可能にすることで、顧客との継続的な関係構築が促進される。こうした要素の統合は、東京近郊という地理的優位性と発酵文化の独自性を活かしつつ、SNSを通じた口コミ拡散により新規顧客獲得の循環を生み出す。本モデルは、Porter & Kramer (2011) が提唱する共通価値の創造（CSV）の観点から、経済的価値と社会的価値の同時実現を志向するものであり、伝統産業のインバウンド対応における実践的枠組みとして位置づけられる。とりわけ、本モデルの中核をなす自宅直送物流は、インバウンド観光客に対して手ぶら観光の魅力を提示するとともに、酒蔵ツーリズムを通じた日本酒文化体験の提供を可能にする。これにより、旅ナカと旅アトが有機的に接続され、豊島屋酒造のファンコミュニティ形成にも寄与することが期待される。

## 第4章 「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」による顧客体験の深化と地域における社会課題の解決

### 4.1 共通価値の創造（CSV）理論の視点

表5は、共通価値の創造（CSV）と企業の社会的責任（CSR）との主要な相違点を項目別に比較したものである。共通価値の創造（CSV）が企業の中核事業と連動し、社会課題をビジネス機会と捉え、経済的価値と社会的価値の両立を目指すのに対し、企業の社会的責任（CSR）は主に企業の社会的責任遂行のための寄付や奉仕活動を指す。両者の概念的な違いを理解することで、本研究における共通価値の創造（CSV）の活用意義が一層明確になる。

表5 共通価値の創造（CSV）と企業の社会的責任（CSR）の比較

項目	共通価値の創造（CSV）	企業の社会的責任（CSR）
目的	社会課題の解決と企業の経済的価値の両立を目指す	社会的責任の履行や社会貢献を目的とする
企業活動との関係	本業（コアビジネス）と直結し、事業戦略の一部として実施	本業とは直接関係しない活動も含まれる
社会貢献と利益	社会貢献と企業利益の両方を同時に追求する	社会貢献が主で、利益追求とは必ずしも連動しない
アプローチ	社会課題の解決を通じて競争力や持続的成長を実現する	寄付・慈善活動・環境保全など義務的・奉仕的
持続可能性	企業の成長と社会の発展が連動しやすい	企業の負担となりやすく、持続性に課題がある

出所：筆者作成

表5に示したように、共通価値の創造（CSV）と企業の社会的責任（CSR）は、いずれも企業と社会の関係性を扱う概念であるが、その本質的な志向性において決定的な差異が存在する。CSRが企業活動の「外部」に位置する社会貢献として捉えられ、利益との直接的連動を前提としないのに対し、CSVは社会課題の解決そのものを事業機会として内部化し、経済的価値と社会的価値の同時創出を志向する点に特徴がある。Porter & Kramer（2011）は、この概念を通じて、企業が競争優位を確立しながら社会的インパクトを生み出す戦略的アプローチの重要性を提唱した。本研究が対象とする「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」モデルは、まさにこのCSVの枠組みに適合するものである。すなわち、酒蔵の売上拡大や物流事業者の収益向上という経済的価値と、伝統文化の継承や地域活性化という社会的価値を、事業活動の中核において同時に追求する構造を有している。以下では、この理論的視座に基づき、本モデルが創出する具体的な価値について検討する。

#### 4.2 「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」モデルの共通価値の創造

「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」モデルは、こうした日本らしい文化資源のうち「食文化」や「歴史的建造物・神社仏閣」「伝統工芸品」といった要素を統合しつつ、地域経済の活性化、伝統文化の継承、観光客の利便性向上、地方物流の効率化といった、日本の地方が抱える喫緊の社会課題に直接的に貢献し得る枠組みである。同時に、酒蔵の売上増加、宅配便事業者の新たな収益源、観光客の消費拡大、地域全体の雇用創出など、新たな経済的価値を生み出す潜在力を有している。酒蔵ツーリズムは文化継承と観光収入を両立させ、自宅直送宅配便は観光客の利便性向上と物流効率化を同時に実現することで、企業（酒蔵、宅配業者、観光関連事業者）は社会貢献を通じて競争力を強化し、持続可能な事業モデルを構築することが可能となる。

このように、「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」モデルは、酒蔵ツーリズムによる文化継承と観光収入、自宅直送宅配便による利便性向上と物流効率化を同時に実現し得る点で、共通価値の創造（CSV）が強調する「経済的価値」と「社会的価値」の両立という視座と整合的である。本モデルの実現には、酒蔵、宅配業者、観光協会、自治体、地域住民など多様なアクターの連携が不可欠であり、それぞれが自らの経済的利益を追求しながら、地域社会の活性化、文化継承、生活利便性向上といった共通価値を共創していくプロセスを前提とする。

ここで提示した共通価値の創造（CSV）の枠組みは、第3章で明らかにした豊島屋酒造のM-GTA構造マップおよび第4.3節以降で検討する複合モデルの価値創造メカニズムを位置づけ直す理論的視座として機能する。すなわち、酒蔵ツーリズムを単独の観光コンテンツとして捉えるのではなく、物流やデジタルマーケティングを含む地域内外のステークホルダーとの協働を通じて、多重の価値を創出する「地域共創」のプラットフォームとして把握することができる。このように共通価値の創造（CSV）の観点から整理することで、本研究の複合モデルが単なる個別事例の紹介にとどまらず、地域の文化伝承・持続的な発展と企業の経済価値の創造を両立させる実践的な枠組みとして意味をもっていると言える。

#### 4.3 インバウンド対応自宅直送物流による手ぶら酒蔵ツーリズムがもたらす顧客体験の深化

酒蔵ツーリズムにおける最大の課題は、重量物である酒類や土産品の持ち運び負担が購買意欲を抑制し、体験の質的向上を阻害してきた点にある。自宅直送物流を組み込んだ「手ぶら酒蔵ツーリズム」は、この制約を解消し、観光客が荷物を気にせず文

化体験に没入できる環境を提供する。試飲で気に入った商品を手で購入し、帰国後に自宅で受け取れる仕組みは、購買行動を促進するだけでなく、体験価値を「旅後」まで延長する。さらに、荷物を持たない利便性は行動範囲を広げ、酒蔵周辺の地域回遊を促進し、観光資源の分散利用やオーバーツーリズムの緩和にも寄与する。加えて、物流とデジタル技術を融合させ、QRコード決済や配送追跡を可能にすることで、顧客は安心感と利便性を享受できる。こうした仕組みは、単なる物理的負担の軽減にとどまらず、酒蔵体験を「文化共創」の場へと進化させ、ブランドへの愛着形成を促す。結果として、インバウンド観光における顧客体験は、試飲・購入・配送・旅後消費というシームレスなプロセスを通じて深化し、地域文化の持続的発展に資する新たな観光モデルが確立される。

#### 4.4 「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」が創出する経済的価値と社会的価値

本研究が提案する「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」の複合モデルは、観光産業における経済的価値と社会的価値という二軸の共創を通じて、地域の持続可能な発展に寄与する。その多層的な価値創造プロセスを理解するために、図10は視覚的に理解する枠組みを提供する。ここでは、各要素（酒蔵ツーリズム、自宅直送宅配便、手ぶら観光）がそれぞれの経済的および社会的価値にどのように貢献しているのか、その概要を俯瞰することができる。

表6は、本モデルを共通価値の創造（CSV）の視点から体系化したものである。酒蔵ツーリズム、自宅直送物流、手ぶら観光の各要素が、経済的価値と社会的価値を双

表6 共通価値の創造（CSV）の視点から見た本モデルの価値創造

要素	経済的価値	社会的価値
酒蔵ツーリズム	酒蔵売上増加、地域産業への経済波及、雇用創出	伝統文化・技術継承、地域ブランド価値向上、地域活性化
自宅直送宅配便	宅配事業者の収益増、生産者の販路拡大、購買促進	観光客利便性向上、地方物流効率化、地域サプライチェーン強化
手ぶら観光	観光客消費拡大 周辺地域への回遊の促進 伝統工芸・食・宿泊などの地域内消費促進	観光客満足度向上、ストレスフリーな観光体験、日本の宅配サービスの国際的な認知の向上、周辺地域への回遊の促進 オーバーツーリズムの緩和や観光資源の分散利用、地域文化体験の深化
複合効果	新たな市場創出、持続的収益源確保	人口減少・高齢化対策、文化継承、地域インフラ強化

出所：筆者作成

方向的に創出するメカニズムを提示している。各要素の有機的連携がシナジーを生み、地域の持続可能な発展に寄与する構造を可視化している。

表6が示す多面的価値の創出は、各要素の相互作用により更なるシナジー効果を生む。例えば、酒蔵ツーリズムの増加は地域産業の活性と伝統文化の伝承に寄与し、自宅直送宅配便は物流効率および購買体験を向上させる。さらに手ぶら観光は、観光客の荷物負担を解消し、滞在時間の延長や消費拡大を促進する。これらが統合されることで、多様な利益が地域に浸透し、持続可能な観光の実現につながる。

また、本モデルは従来のCSV理論に、観光と物流の統合的視点を組み込み、国内外の観光政策や地域経済の活性化と文化的価値の共創という両立を実証的に提示し、理論的発展への貢献を目指す。

#### 4.5 「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」による持続可能な発展

豊島屋酒造の事例から得られる知見は、これからの地域の文化継承・持続可能発展・観光政策に大きな示唆を与えることができる。企業と地域社会が共創関係を築きながら課題解決に当たるCSV型の取り組みは、一過性の支援ではなく継続的な価値循環を生み出すことが確認できた。本事例を踏まえ、地域活性化と観光振興に関わる政策立案において以下のポイントが重要と考えられる。

##### ① 官民連携による手ぶら観光インフラの整備

観光地での手荷物一時預かりや宿泊先・自宅への当日配送サービスを官民協働で推進し、旅行者の利便性向上と地域物流効率化を両立できる。行政は補助や規制緩和を通じて地元運輸業者・観光事業者の協業を後押しし、客貨混載などのモデルを全国各地に展開することで、交通空白地の解消と観光消費拡大を同時に実現できる。

##### ② 伝統資源を活かした魅力創出と人材育成

地域に根付く伝統産業や文化資源を現代のニーズに合わせてアップデートし、新商品の開発や体験プログラム化を図ることが重要である。その際、地域の高齢者や若手人材が知恵と技を伝承し合う場を設け、郷土の誇りを次世代につなぐ人材育成に力を入れる施策が求められる。例えば、酒蔵見学のガイドに地元OBを起用したり、学校教育と連携して醸造や郷土史を学ぶ機会を創出することは、地域の人材循環と定着にも寄与する。

##### ③ 観光を核とした包括的なコミュニティ支援

観光客と地域住民が触れ合う交流イベントや仕組みを組み込み、観光による経済効果を地域社会全体の福利に繋げる視点が必要である。豊島屋酒造のよう

に、観光拠点が地域コミュニティのサードプレイスとなり、交流や共助のプラットフォームとなることが理想である。政策的には、地域の観光事業者が地元企業・NPO・自治体と協働してイベント企画や社会サービス（例：高齢者送迎や商店街活性化）に取り組む際の支援策を拡充し、観光収益の一部が地域福祉や次世代育成に回るエコシステムを構築できる。

以上の提言は、経済活動と社会貢献を二律背反と捉えず統合的にデザインするCSVの視点に基づいている。豊島屋酒造の成功事例が示すように、地方創生と観光振興の施策立案においては、企業の成長戦略と地域課題の解決策を結び付ける発想が不可欠である。経済的価値と社会的価値の同時創出を目指す取り組みこそが、人口減少や競争激化の時代にあっても持続可能な地域の繁栄を導く鍵となる。そしてその実現には、行政・企業・住民といったマルチステークホルダーの協働が欠かせないことを本事例は教えてくれる。各地域がそれぞれの強みと課題に応じてCSV型モデルを創造し展開していくことが、これからの地域の文化継承・持続可能な発展と観光政策の新たな方向性として期待される。以上のことは、下記のように社会問題解決型ビジネスモデルキャンパスとしてまとめることができる。

次の図10は、「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」モデルの構造を俯瞰的に示したものである。顧客セグメントとしては、インバウンド観光客を中心に、日本在住外国人や留学生も含まれる。これに対し、価値提案は文化体験の深化と利便性の向上を同時に実現し、購買行動を促進する点にある。主要活動は酒蔵見学や体験プログラムの提供、物流サービスの組込、デジタル販路の拡充などであり、地域資源・人材と連携した運営が不可欠となる。さらに、収益構造は観光消費と物流サービスの融合による経済的価値の創出に加え、文化継承や地域活性化といった社会的価値の創出を同時に包含している。このように、本モデルは経済的持続性と社会的意義を両立させる新しい地域観光モデルとしての可能性を示している。

<b>主要パートナー</b> (Key Partnerships)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 地域の酒蔵 (複数連携推奨)</li> <li>• 国際物流業者 (保冷輸送、小口配送対応)</li> <li>• 国内物流業者</li> <li>• 旅行代理店 (海外/国内)</li> <li>• オンライン旅行社 (OTA)</li> <li>• 宿泊施設、飲食店</li> <li>• 地方自治体、DMO</li> <li>• 多言語対応サービス事業者</li> <li>• 決済代行会社</li> </ul>	<b>主要資源</b> (Key Resources)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 提携酒蔵の施設、製品、ブランド、人材 (杜氏、蔵人)</li> <li>• 多言語対応可能な人材</li> <li>• オンラインプラットフォーム (予約・EC・物流管理システム)</li> <li>• 物流ネットワーク (国内外)</li> <li>• 地域の観光資源 (食、自然・文化、歴史・伝統工芸)</li> <li>• 許認可 (酒類販売、旅行業等)</li> <li>• ブランド、マーケティング力</li> </ul>	<b>価値提案</b> (Value Propositions)	<p>インバウンド観光客へ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 本物の日本文化体験 (酒蔵見学、試飲、蔵人との交流)</li> <li>• 購入した酒類や土産を母国まで直送 (手ぶら観光の実現、重量物運搬の負担軽減)</li> <li>• 多言語対応による安心感と深い理解</li> <li>• 限定酒など特別な商品の購入機会</li> <li>• 地域ならではの食・文化・歴史・街並みとの出会い</li> </ul>	<b>チャネル</b> (Channels)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• パーソナライズされた体験提供</li> <li>• 多言語での丁寧なコミュニケーション (オンライン/オフライン)</li> <li>• ツアー前後のフォローアップ (情報提供、配送状況確認)</li> <li>• 会員制度、リピーター特典</li> <li>• SNS等を通じたコミュニケーション形成</li> </ul>	<b>顧客セグメント</b> (Customer Segments)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日本自然・文化・社会に関心をもつ訪日観光客</li> <li>• 日本で仕事やビジネスを行う高度外国人材 (技術者・研究者・管理職)</li> <li>• 外資系企業の日本赴任者</li> <li>• 大学・研究機関に採用された留学生・研究者</li> <li>• 日本企業や不動産に投資する海外の富裕層</li> </ul>
<b>コスト構造</b> (Cost Structure)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人件費 (企画、運営、ガイド、CS、マーケティング)</li> <li>• システム開発・維持費</li> <li>• 物流費 (梱包、国内輸送、国際輸送、保険)</li> <li>• マーケティング・広告宣伝費</li> <li>• 酒蔵への支払い (ツアー実施料、商品仕入れ)</li> <li>• 多言語対応費用 (翻訳、通訳)</li> <li>• 地域連携活動費</li> <li>• その他運営費 (オフィス、通信等)</li> </ul>		<b>収益の流れ</b> (Revenue Streams)		<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <b>創造する経済的価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 観光消費の拡大</li> <li>• 物流ビジネスの成長</li> <li>• 滞在価値の向上</li> <li>• 地元事業者との連携</li> <li>• 地場産業の波及効果</li> <li>• ブランド強化</li> </ul> </div> <div style="width: 45%;"> <b>創造する社会的価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 高齢化地域の活性化</li> <li>• インクルーシブ観光</li> <li>• 地域文化の継承</li> <li>• 観光者の満足度向上</li> <li>• 地域とのつながり形成</li> <li>• サステナビリティー</li> </ul> </div> </div>			

図 10 「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」による社会問題解決型ビジネスモデルキャンバス提案

出所：筆者作成

表7 「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」による社会問題解決型の価値創造分析（IIRCフレームワーク）

各種資本	インプット (Input)	ビジネス活動 (Business Activities / Transformation Process)	アウトプット (Output)	アウトカム (Outcome) 企業にとって	アウトカム (Outcome) 社会にとって
財務資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>初期投資（システム開発費、マーケティング費等）</li> <li>運転資金（人件費、物流費、仕入費等）</li> <li>追加投資（事業拡大、サービス改善等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>効率的な資金運用とコスト管理</li> <li>収益性の高いツアー商品の企画・販売</li> <li>ECサイト及び物流サービスを通じた商品販売と手数料収入の獲得</li> <li>投資対効果の最大化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>酒蔵体験ツアー販売実績</li> <li>日本酒・関連商品販売実績</li> <li>物流サービス提供</li> <li>事業収益、利益</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の継続性、成長性確保</li> <li>利益創出による株主価値向上</li> <li>再投資による事業拡大基盤構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域経済への貢献（税収増、関連事業者への支払い増）</li> <li>就業者の増加に伴う地域活性化</li> </ul>
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>酒蔵の施設・設備（建物、醸造設備、試飲・販売スペース）</li> <li>街並み・景観・道路・宿泊施設の整備</li> <li>物流インフラ（梱包材、配送網、温度管理システム）</li> <li>ITプラットフォーム（予約・EC・顧客管理・物流追跡システム）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>酒蔵の歴史的・文化的価値を維持管理し、体験空間としての価値を高める</li> <li>物流インフラを活用した効率的・安全な商品配送プロセスの運営</li> <li>ITプラットフォームを通じて情報提供、予約、販売、顧客コミュニケーションの実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全で快適な酒蔵体験環境</li> <li>高品質な梱包と確実な商品配送サービス</li> <li>利便性の高い多言語オンラインサービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>体験型観光、物語マーケティングとブランド向上</li> <li>業務効率化によるコスト削減、事業基盤の強化</li> <li>資本投入による生産性の向上、効率的かつ高品質な製品の製造、商品価値・市場競争力・企業ブランド・市場の信頼と認知</li> <li>サービス品質と顧客満足度の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>歴史的建造物（酒蔵）の維持・活用</li> <li>物流網の効率化による運送負荷低減</li> <li>伝統的な技術や製造方法を継承し、地域独自の価値を次世代へつぎ伝える</li> <li>製造資本を活用し製品やサービスの質・顧客満足度を向上。新たな事業機会を創出</li> </ul>
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織のノウハウ（酒造技術、ツアー企画・運営、国際物流、マーケティング戦略）</li> <li>醸造文化、ブランド（酒蔵、商品、地域）</li> <li>地域の歴史・文化・ストーリーテリング</li> <li>システム・プロセス（顧客対応、品質管理、多言語コンテンツ）</li> <li>著作権・商標権・受賞歴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>魅力的な体験コンテンツ開発（ストーリー活用）</li> <li>ブランド価値向上のためのマーケティングと情報発信</li> <li>多言語対応・異文化理解に基づくサービスプロセスの標準化・改善</li> <li>データ分析に基づくサービス改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>独自性の高い酒蔵体験プログラム</li> <li>多言語化された高品質な情報コンテンツ</li> <li>確立された事業ブランドイメージ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争優位性の確立</li> <li>ブランドロイヤリティ向上</li> <li>イノベーション促進</li> <li>組織学習による能力向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本酒文化と地域文化への理解促進</li> <li>無形文化財の価値発信</li> </ul>
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員のスキル・経験（経営戦略、企画運営、語学力・専門知識、IT技術）</li> <li>酒蔵の人的資源（杜氏・蔵人の匠の技・情熱・伝統・ストーリーテリング）</li> <li>従業員のモチベーション・エンゲージメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員研修（日本酒知識、語学、おもてなし、異文化理解）</li> <li>質の高い顧客サービスと個別対応</li> <li>従業員のアイデアを活かしたサービス改善活動</li> <li>酒蔵の職人による体験価値向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>体験型観光、物語マーケティング</li> <li>専門的かつホスピタリティ溢れる顧客対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客満足度・リピート率向上</li> <li>従業員の仕事率・能力開発、生産性向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>観光客との交流、醸造文化への共感と理解</li> <li>質の高い雇用の創出</li> <li>専門人材の育成</li> <li>おもてなし文化の発信</li> </ul>

各種資本	インプット (Input)	ビジネス活動 (Business Activities / Transformation Process)	アウトプット (Output)	アウトカム (Outcome) 企業にとって	アウトカム (Outcome) 社会にとって
社会関係資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>酒蔵との信頼関係 (長期パートナーシップ)</li> <li>地域コミュニティとの連携 (飲食店、宿泊施設、観光協会等)</li> <li>顧客との関係 (コミュニケーション)</li> <li>行政・業界団体とのネットワーク</li> <li>サブライヤーとのパートナーシップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域資源を組み合わせ合わせた包括的観光体験の共同開発</li> <li>顧客フィードバックをサービス改善に活用する仕組み</li> <li>行政・業界団体と連携した地域プロモーション・規制緩和への働きかけ</li> <li>サブライチャー全体での価値共創</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域一体となった観光サービス</li> <li>顧客ロイヤルティプログラム</li> <li>地域イベントとの連携企画</li> <li>安定したサブライチャー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業運営の円滑化</li> <li>レピュテーション向上</li> <li>ファンマーカーケティング</li> <li>事業リスク低減</li> <li>新たな事業機会創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域ブランドの向上、地域経済・地域コミュニティの活性化</li> <li>地域文化の魅力と学び</li> <li>文化継承への貢献</li> <li>観光客と地域住民の関係の構築・交流人口の増加</li> </ul>
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>酒造りに不可欠な自然資源 (良質な水・米、土壌、気候)</li> <li>酒蔵周辺の自然環境・景観・街並みの複合環境 (ツーリズム魅力要素)</li> <li>清浄な水・空・気・環境・魅力的な食文化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な日本酒の醸造 (自然の恵みを活かす)</li> <li>自然環境を活かしたツーリズム体験提供 (周辺散策等)</li> <li>環境負荷低減への配慮 (廃棄物削減、省エネ物流、地産地消推奨等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な日本酒 (製品)</li> <li>地域の魅力を伝える観光体験</li> <li>環境に配慮した事業運営の取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自然と文化の融合体験の創造、体験型観光</li> <li>製品の品質・ブランド価値向上 (テロワール訴求)</li> <li>環境配慮型企業としての評価向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の自然環境・景観・街並みの保全</li> <li>持続可能な農業への貢献 (酒米契約栽培等)</li> <li>生物多様性の保全への間接的貢献</li> </ul>

出所：筆者作成

(注) IIRCフレームワーク (International Integrated Reporting Council Framework) は、企業が財務情報と非財務情報を統合的に報告し、短期的な財務指標だけでなく長期的な持続可能性や社会的価値を評価するための国際的指針である。財務資本に加え、製造資本、知的資本、人的資本、社会関係資本、自然資本の6資本を包括的に捉え、企業活動による価値創造と社会・環境への影響を明示することで、戦略と報告の一体化を促進し、投資家やステークホルダーへの透明性と信頼性を高める。提案主体は国際統合報告評議会 (IIRC) であり、世界の会計基準策定機関や企業、投資家団体、学術機関と連携して普及を推進している。日本では企業会計基準委員会 (ASBJ)、日本公認会計士協会、経済産業省が導入支援やガイドライン策定を担い、ESG投資やSDGs対応を重視する国際潮流に沿って制度的基盤を整備している。

表7は、「インバウンド対応自宅直送物流×手ぶら酒蔵ツーリズム」による社会課題解決型の価値創造を、IIRCフレームワークに基づき分析したものである。分析では、初期投資や運転資金といった財務資本を起点に、酒蔵施設や物流インフラ、ITプラットフォームなどの製造資本、醸造技術やブランド価値を含む知的資本、従業員の技能やモチベーションを示す人的資本、地域コミュニティやサプライヤーとの関係を表す社会関係資本、さらに酒造りに不可欠な自然資本まで、多様な資本の投入過程を明示している。これらの資本はビジネス活動を通じて商品、体験、サービスといったアウトプットを生み出し、最終的に企業の成長や利益創出に加え、地域活性化や文化継承といった社会的価値の創造に結びつくことが示されている。本事例は、総合的な価値創造モデルとして、地域の文化継承・持続可能な発展と観光振興の橋渡し役を担う可能性を示唆している。

## 第5章 終わりに

### 5.1 研究結果のまとめ

本研究では、東京都東村山市に位置する豊島屋酒造を事例として取り上げ、インバウンド観光における「手ぶら酒蔵ツーリズムモデル」の構築が、顧客体験の変革と地域価値の共創にどのような役割を果たすかを検証した。得られた主な知見は以下の3点に集約される。

第1に、「物流による物理的制約の解消が、顧客体験を質的に転換させる」という点である。従来の酒蔵ツーリズムにおいて、日本酒という商材が持つ「重量」と「破損リスク」は、観光客の回遊行動や購買意欲を阻害する最大のボトルネックであった。豊島屋酒造の事例分析からは、自宅直送物流（手ぶら観光）の導入が、単なる利便性の提供にとどまらず、観光客を「荷物の管理」という心理的ストレスから解放し、酒蔵での「文化体験」や「地域散策」への没入度を高める決定的な要因として機能していることが確認された。

第2に、「文化共創のプロセスにおける物流の戦略的価値」である。豊島屋酒造は、伝統的な職人技（酒造り）と現代的なデザイン（アートや空間演出）を融合させることで、新たな文化的価値を創出している。本研究は、この「現場での感動（体験価値）」を、物流を通じて帰国後の自宅（日常）へとシームレスに接続することで、一過性の観光消費で終わらせず、持続的なブランド・エンゲージメントへと昇華させている点を明らかにした。すなわち、物流は単なる配送手段ではなく、非日常の体験を日常へ拡張する「文化的架け橋」としての役割を担っている。

第3に、「共通価値の創造（CSV）視点による地域経済への波及効果」である。「手

ぶら」になることで観光客の可処分時間と身体的自由度が増し、結果として酒蔵周辺の商店街や観光スポットへの回遊が促進されることが示唆された。これは、酒蔵一社の経済的価値の追求が、地域の観光消費拡大や文化発信という社会的価値の創出と連動するモデルであり、持続可能な観光地域づくりのための有効なアプローチであることを示している。

以上のことから、インバウンド対応自宅直送物流を活用した手ぶら酒蔵ツーリズムは、個別の酒蔵経営の高度化のみならず、地域全体の文化的・経済的エコシステムを活性化させる共創プラットフォームとしての可能性を有していると結論づけられる。

## 5.2 本研究の貢献

本研究は、酒蔵ツーリズムにおける物流の戦略的活用について、以下の実務的貢献および理論的貢献を提供するものである。

### 5.2.1 実務的貢献

第1に、「重量商材」を扱う観光産業における収益最大化のモデルを提示した点である。伝統工芸品や酒類など、日本が誇る観光資源の多くは「重くて壊れやすい」という物理的特性を持つ。本研究で示した手ぶら観光モデルは、この物理的制約を物流DXによって解消することで、機会損失を防ぎ、客単価および顧客生涯価値（LTV）を向上させる具体的なアプローチを示している。これは酒蔵のみならず、陶磁器や家具産地など、類似の課題を抱える他地域への水平展開が可能な知見である。

第2に、地域経済への波及効果を具体化した点である。一企業の物流戦略が、観光客の「手の空き（Hands-Free）」を生み出し、それが商店街の回遊や他店での購買行動を誘発するというメカニズムを明らかにした。これは、個別の事業者が主導するボトムアップ型の取り組みが、結果として地域全体の観光消費を底上げすることを示唆しており、自治体や観光協会がDMO（観光地域づくり法人）戦略を策定する上での有用な指針となる。

### 5.2.2 理論的貢献

第1に、物流（Logistics）を「文化共創」の不可欠な要素として再定義した点である。従来の文化共創理論や体験価値（CX）研究において、物流はバックヤードの機能として扱われがちであった。しかし本研究は、物流を「旅先での非日常体験」と「帰国後の日常消費」を接続する「文化的架け橋（Cultural Bridge）」として位置づけた。職人の想いやストーリーをプロダクトと共に生活者の元へ届ける物流プロセスそのものが、文化の継承と共創を担うという視点は、観光マーケティング研究に新たな

視座を与えるものである。

第2に、観光文脈における共通価値の創造（CSV）の実証事例としての意義である。豊島屋酒造の取り組みを通じ、経済的価値（売上・越境EC）と社会的価値（地域文化の発信・回遊性向上）がトレードオフではなく、物流という触媒を通じて相互に強化し合う関係にあることを示した。これは、中小規模の事業者がグローバルなインバウンド市場において、いかにして持続可能な競争優位を築き得るかという問いに対し、共通価値の創造（CSV）の枠組みを用いた有効な解釈を提供するものである。

### 5.3 研究の限界と今後の課題

もっとも、本研究には以下の限界が存在する。

第1に、事例研究の対象が豊島屋酒造に限定されており、他地域・他酒蔵への一般化可能性には慎重な検討が必要である。

第2に、観光客の文化体験の深化を定量的に測定する指標設計は限定的であり、今後はアンケートや追跡調査を通じたエビデンス強化が望まれる。

第3に、物流システムの制度的制約や国際配送の法規制については十分に分析できず、実装段階での課題をさらに検討する余地がある。

今後の研究課題として、以下の3点が挙げられる。第1に、複数の酒蔵および地域を対象とした比較研究を通じて、モデルの一般化可能性を検証する必要がある。第2に、観光客の行動データを用いた定量的効果測定により、文化体験の深化と経済的波及効果を実証的に評価することが求められる。第3に、行政・企業・地域住民を含むマルチステークホルダーによる協働を前提とした、持続可能な実装モデルの設計と検証が不可欠である。これらの課題に取り組むことで、酒蔵ツーリズムが地域社会と国際市場を結ぶ文化経済的ハブとして発展する可能性を、より包括的かつ実証的に明らかにすることが期待される。

#### 【注】

[1] 倉本（2017）は、東広島市西条酒蔵通りにおける酒蔵ツーリズムの現状について、体験内容が「見る・飲む」といった感覚的・受動的な側面に偏重しており、「食べる・学ぶ」を含む滞在的・能動的な体験、すなわち『旅の深化プロセス』が欠落していると指摘している。また、滞在時間が長く、かつ複数の酒蔵を回遊するほど観光客の満足度が高まり、その結果として消費金額の増加に結びつく傾向が示されている。この問題意識に基づき、倉本（2017）は2つの改善方向を提案する。第1に、学習・体験の強化である。具体的には、酒造り現場の再現やガイドツアーの活用を通じて、観光客

が能動的に学ぶ「学習観光」の推進を図るべきである。第2に、回遊性の向上である。複数の酒蔵を巡る明確なモデルコースの設定や、酒蔵間を結ぶ新たな観光資源の創出により、地域全体での観光体験の質的深化を目指すべきである。

## 参考文献

- HONICHI株式会社 (2021) 「手ぶら観光とは？身軽な旅で訪日旅行の利便性を向上」『訪日ラボ』2021年1月30日 <https://honichi.com/news/2021/01/31/teburakanko/>
- Japan Centre (2025) 『Japan Centre Online』Japan Centre 公式サイト
- Japan National Tourism Organization (JNTO) (2022) 「中国Eコマース大手と連携したバーチャルライブツアー、延べ135万人が視聴」 <https://www.shorturl.asia/zh/dtVW7> (2025年5月30日参照)
- Japan National Tourism Organization (JNTO) (2025a) 『2025年11月訪日外国人旅行者数（推計値）』日本政府観光局 <https://statistics.jnto.go.jp/>
- Japan National Tourism Organization (JNTO) (2025b) 『2025年1～11月訪日外客数（累計）』日本政府観光局 <https://statistics.jnto.go.jp/>
- Kura Master組織委員会 (2015年－2024年) 『Kura Master受賞結果一覧（日本酒部門）』Kura Master 公式サイト <https://goo.su/GEiEk> (2025年12月18日参照)
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011) “Creating Shared Value.” *Harvard Business Review*, 89(1-2), pp.62-77
- Richards, G. (2018) Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12-21 <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.005>
- SAKE Social (2025) 『SAKE Social オンラインストア』SAKE Social 公式サイト
- SAKE TIMEほか日本酒専門通販各社 (2025) 『海外向け日本酒オンラインストア』各社公式サイト
- Sakagura-Direct (酒蔵直送便) (2025) 『Sakagura-Direct オンラインストア』酒蔵直送便公式サイト
- Takara Sake USA Inc. (2025) 『Takara Sake USA Online Store』Takara Sake USA 公式サイト
- toTheMOON合同会社 (2020) 「東京で一番古い酒蔵、金婚・屋守の豊島屋酒造さんの見学に行ってきました」『SAKEわくわく！』2020年12月23日
- TOKYO MX (2022) 「東京・神田の老舗酒店の『飲むみりん』イギリスの酒品評会で快挙」『TOKYO MX NEWS』2022年4月29日 <https://s.mxtv.jp/tokyomxplus/mx/article/202204301225/detail/>
- 明日の日本を支える観光ビジョン構想会議 (2016) 「明日の日本を支える 観光ビジョン—世界が

訪れたい日本へ」 [https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kanko\\_vision/pdf/honbun.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kanko_vision/pdf/honbun.pdf) (2025年12月10日参照)

一般社団法人 東京都中小企業診断士協会 (2023) 「江戸の老舗『豊島屋』講演と酒蔵見学～400年の老舗経営と国際展開を学ぶ～」 <https://goo.su/WnMgWdI> (2025年5月21日参照)

一般財団法人 地域活性化センター (2024) 『令和6年度国内調査 地酒×地域×インバウンド』 <https://www.shorturl.asia/zh/nWfzJ> (2025年5月9日参照)

石崎忠司 (2020) 「酒蔵の再生による地域活性化」

石田貴士・門澤真希 (2022) 「観光資源としての酒蔵見学の実態と課題—酒蔵ツーリズム—」

尾家建生 (2025) 「研究ノート 観光酒蔵の成立と発展」『平安女学院大学研究年報』第25号, pp.70-80 <https://cir.nii.ac.jp/crid/1050303940570573184> (2025年12月20日参照)

株式会社ジェイアール東日本企画 (2021) 「酒蔵ツーリズム推進の現状と課題」 <https://goo.su/1R3UGw> (2025年5月5日参照)

株式会社豊島屋本店 (2020)～(2023) 【既掲】「創業の地・神田で『豊島屋酒店』を再興」  
株式会社豊島屋本店ニュースリリース <https://www.toshimaya.co.jp/SAKE>

観光庁 (2016) 『明日の日本を支える観光ビジョン』観光庁 <https://www.mlit.go.jp/kankocho/vision.html>

観光庁 (2020) 『持続可能な観光の推進に関する報告書』観光庁

観光庁 (2025) 「訪日外国人消費動向調査」 <https://goo.su/7HcSYv> (2025年12月20日参照)

菊地達夫 (2022) 「スノーリゾートシティSAPPORO推進戦略」

木下康仁 (2003) 『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践』弘文堂

木下康仁 (2007) 『修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ』弘文堂

木下康仁 (2009) 『質的研究の厚い記述』弘文堂

クールジャパン戦略会議 (2024) 『新たなクールジャパン戦略』内閣府 [https://www.cao.go.jp/cool\\_japan/strategy2024.html](https://www.cao.go.jp/cool_japan/strategy2024.html) (2025年12月20日参照)

倉本尚 (2017) 「観光満足度調査からみる酒蔵ツーリズムの課題と可能性—東広島市西条酒蔵通りを事例に一」、広島大学「地域課題研究懸賞論文」優秀賞 <http://www.city.higashihiroshima.lg.jp/material/files/group/8/kankoumanzoku.pdf> (2025年12月10日参照)

経済産業省 (2024) 「令和5年度電子商取引に関する市場調査報告書」 <https://shorturl.asia/Gp9t7> (2025年12月20日参照)

児玉徹 (2023) 「日本ワインに関する地域ブランド生成のダイナミズムと情報デザイン—法・マーケティング・メディア表象の交差点から—」『流通経済大学流通情報学部紀要』27

国税庁 (2019) 『日本酒のグローバルなブランド戦略に関する検討会報告書』国税庁 <https://www.nta.go.jp/taxes/sake/brandstrategy.htm>

国税庁 (2021) 『令和2年度「酒蔵ツーリズム推進に係るモデル事例構築のための調査業務」

- 概要版』 <https://www.shorturl.asia/zh/IjhPH> (2025年12月20日参照)
- 国税庁 (2025) 『最近の日本産酒類の輸出動向について』 国税庁 <https://www.nta.go.jp/error/404.htm>
- 国土交通省・観光庁 (2018) 『手ぶら観光の推進について』 国土交通省・観光庁資料
- 近藤政幸 (2023) 「発酵ツーリズムにみる経験価値の考察 —新潟市・長岡市・上越市の観光まちづくりを事例として」 日本観光研究学会全国大会学術論文集 38, 71-76
- 五嶋俊彦 (2020) 「酒蔵ツーリズムの成功事例」
- 阪口寿子 (2019) 「大阪の観光について」 『交通科学』 Vol.50, No.1, 30-33
- 澤村明 (2019) 「日本におけるワイン・ツーリズム研究の展望と課題および酒ツーリズムについて」 『新潟大学経済論集』 106, 51-58
- 三瓶李奈・大江靖雄 (2018) 「酒蔵ツーリズムの展開と経営者の意識」
- 老舗企業研究会 (2021) 「株式会社豊島屋本店」 <https://shiniseken.com/toshimayacorporation/>
- 新規事業通信 (2025) 「酒蔵ツーリズムにおけるデジタル化と体験価値向上」 <https://goo.su/KS1UT4> (2025年12月20日参照)
- ジェトロ (2019) 「ジェトロ活用事例 株式会社豊島屋本店」 <https://www.shorturl.asia/zh/o4uOW> (2025年12月20日参照)
- 総務省 (2018) 『訪日外国人旅行者の利便性の向上に関する調査』 総務省 [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000541212.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000541212.pdf) (2025年12月20日参照)
- 高橋愛典・井出文紀・四宮由紀子 (2021) 「長野県佐久地域における宿泊型アルコールツーリズムの実証研究」 近畿大学研究センター報告書
- 田中宏幸 (2022) 「インバウンド観光と地域産業の連携による地域活性化の可能性」 『SIPADUS Report』 2022, 巻1号, pp.206-211
- 陳曦 (2021) 「国際観光コミュニティの形成と観光SDGsの実現についての一考察—豊岡市の事例を中心に—」
- 陳曦 (2022) 「“観光支援型” 貨客混載についての一考察—全但バスとヤマト運輸の事例を中心に」 大阪産業大学経営論集 第23巻, 第1号, pp.53-64
- 通商産業省 (2023) 「海外都市から見た日本のブランドイメージ調査」 <https://www.shorturl.asia/zh/1UCiH> (2025年5月16日参照)
- 電通 (2019) 「日本・中国ハイブリッド市場における統合的マーケティングソリューション」 <https://shorturl.asia/klaGo> (2025年5月25日参照)
- 電通総研 (2023) 「クオリティ・オブ・ソサエティ指標2023」 <https://goo.su/FX3kRbQ> (2025年12月20日参照)
- 農林水産省 (2013) 『和食：日本人の伝統的な食文化』 [https://www.maff.go.jp/j/keikaku/syokubunka/ich/pdf/naiyo\\_washoku.pdf](https://www.maff.go.jp/j/keikaku/syokubunka/ich/pdf/naiyo_washoku.pdf) (2025年12月20日参照)

- 農林水産省（2022）「コロナ禍に即した東北の事業者による輸出事例」 <https://goo.su/bLkcC>  
（2025年5月10日参照）
- 農林水産省（2024）「日本酒をめぐる状況」 <https://goo.su/5QkeBf>（2025年12月20日参照）
- 日本観光振興協会（2021）『令和2年度「酒蔵ツーリズムの現状と課題」調査報告書』 <https://www.shorturl.asia/zh/Gyqa1>（2025年12月20日参照）
- 日本観光振興協会（2022）「酒蔵ツーリズム事業案内」 <https://www.shorturl.asia/zh/gpHEB>  
（2025年12月20日参照）
- 日本貿易振興会（2021）「攻めのデジタルシフトで海外展開支援を加速」 <https://www.shorturl.asia/zh/3tpu1>（2025年5月25日参照）
- 日本貿易振興会（2022）「越境ECを中心に、中小企業のEC活用が進展」 <https://www.shorturl.asia/zh/WRIcs>（2025年12月20日参照）
- 日本政府観光局（JNTO）（2022）～（2025b）【既掲】
- 畠山啓（2018）「CSVにおける経済的価値の多寡と持続性について」『現代社会フォーラム』  
No.14, pp.43-55
- 東広島市（2025）「酒蔵巡り相乗りモビリティサービス実証事業 報告書」東広島市
- 訪日ラボ（2020）「酒蔵ツーリズムとは」 <https://goo.su/TDbEZjd>（2025年12月20日参照）
- 松永光雄（2023）「酒蔵ツーリズムによる地域振興の視点」『観光学研究』第22号, pp.105-113.
- 三井物産戦略研究所（2012）「拡大する中国の越境ECによる小売輸入—日本企業が中国消費  
パワーを取り込む手段に—」 <https://www.shorturl.asia/zh/aI65X>（2025年12月20日参照）
- やまごころ編集部（2025）「佐賀県鹿島市『鹿島酒蔵ツーリズム』地域全体を巻き込むイ  
ンバウンドの取り組み」『やまごころ.jp』2025年4月配信
- やまごころ編集部（2025）「宮崎県都城市『ミート×酒蔵ツーリズム』地域資源融合型  
ツーリズムの実践」『やまごころ.jp』2025年4月配信
- ユネスコ（2024）『UNESCO無形文化遺産登録「日本の伝統的酒造り」』 <https://ich.unesco.org/>  
ユンギョフン
- 尹敬勲・野口文（2015）「共有価値の創造（CSV）の概念の形成と課題」『流経法學』14(2),  
pp.41-58

# **Developing a Hands-Free Sake Brewery Tourism Model via Inbound-Oriented Direct-to-Home Logistics:**

## **A Case Study on Customer Experience Creation at Toyoshimaya, Tokyo's Oldest Brewery**

LI Qi

### **Abstract**

This study examines the role of the “Hands-Free Tourism Model,” which integrates sake brewery tourism with direct-to-home delivery logistics, in deepening cultural experiences and inheriting local culture within the context of inbound tourism. While conventional sake brewery tourism possesses inherent cultural appeal, the qualitative improvement of the customer experience has been constrained by the physical burden of carrying heavy items, such as alcohol and souvenirs, and the resulting purchase limitations.

Employing Cultural Co-creation Theory and Creating Shared Value (CSV) theory as theoretical frameworks, and through a case study analysis of Toshimaya Shuzo, this study demonstrates that “Hands-Free Sake Brewery Tourism” enhances customer experience through the fusion of craftsmanship and design, coupled with the seamless integration of tasting and logistics. Furthermore, the study illustrates that this model promotes brand formation and cross-border e-commerce, revitalizes regional circulation, catalyzes the co-creation of cultural, social, and economic value within the region, and contributes to sustainable development.

**Keywords:** Hands-Free Tourism Model, Sake Brewery Tourism, Regional Revitalization, Customer Experiences, Inbound Tourists, Direct-to-Home Logistics, Cultural Co-creation Theory