

## ベンチャー養成プログラム

### 第1回起業家ゼミ 株式会社 Huber. 代表取締役 CEO 紀陸 武史 様

---

8月26日(水)、株式会社 Huber. 代表取締役 CEO の紀陸 武史様をゲストスピーカーにお迎えし、第1回起業家ゼミを開催しました。

#### プロフィール

---



紀陸 武史氏 (株式会社 Huber. 代表取締役 CEO)

2004年ソフトバンク BB 株式会社入社。2010年株式会社よつば制作所の創業メンバーとして営業・新規事業の取締役に就任。2013年ソフトバンクアカデミアの新規事業提案にて優勝、ビジネスプランナーとしてソフトバンクのヘルスケア新規事業開発に従事。2014年株式会社よつば制作所を退職、電通にて新規事業のPJリーダーに就任。2015年鎌倉にて、株式会社 Huber. を設立、現在に至る。

#### 起業の原点

---

学生時代、当時従業員が30人にも満たない段階のGMOインターネット株式会社でアルバイトを経験。同社が瞬く間に成長し、上場していく流れを目撃しました。その後、ゲームプランニングをしたいという思いで、20歳の時にソニー株式会社に入社。「本当に創りたいものを作るには、自分が社長になるしかない」と考えたのが原点です。

営業力を付けるため、2004年ソフトバンク BB 株式会社に派遣社員として入り込みます。幸い成績を買われ無事正社員に昇格。入社2年後に東日本 No.1 セールスを達成し、本社の企画部へ異動しました。ここで ソフトバンク現副社長の榛葉さんや PayPay 副社長の馬場

さんの下で仕事の土台を教わりました。

段取り仕事が得意だったため、イベントや株主総会、接待など事務局的な業務を任されることが多くなり、孫正義現会長の近くで働く機会が増えていきました。ソフトバンクは変化が大きな会社で、飽き性の自分には水が合う会社でしたが、孫氏の言葉に感化されて一念発起。32歳で起業しました。

まず1社目の会社を3年間経営した後、フリーランスのビジネスプランナーとして株式会社電通のプロジェクトマネージャーを経験します。

そして2015年鎌倉の地で株式会社 Huber. を創業しました。

## Huber.の軌跡

---

2015年に創業した観光ベンチャーです。現在従業員は約60名います。

テレビ東京「ガイアの夜明け」に取り上げられたことで、知名度が向上。東急株式会社を大株主に据え、ANA ホールディングス株式会社などのエアライン会社やインフラ事業会社等と連携し、オープンイノベーションを推進。地方自治体との連携事業にも力を入れています。

創業当初から2019年7月までは、インバウンド向けのガイドマッチングプラットフォーム「トモダチガイド事業」を中心に業務を進めていましたが、現在は地域PRや観光案内所の運営、オンラインツアー運営を中心に事業を進めています。

収益化の見えない中で敢えて雇用を増員しました。理念に共感してくれるメンバーで会社を廻すフィロソフィー型の経営がしたかったからです。生え抜きを育てたかったのでインターンをたくさん雇いました。それ自体は思惑通り、優秀な若手社員が多数育ちましたし、それが今の Huber. を支えてくれていますが、主力事業のガイドマッチングプラットフォームは、海外向けマーケティングの難しさもあり、なかなかマッチングが伸びない状況になっていました。

しかし、オリパラの日本開催が決定し、時流にも乗り、メディアに取り上げられたり、事業コンテストで優勝したりするなどしたため、期待も含め資金調達は進み、企業価値は上が

り続けましたが、事業が実体化していないため、2019年7月に倒産の大危機に見舞われました。そこで、不採算であったプラットフォーム事業をたたみ、収益事業であった地域PR事業や観光案内所運営にピボットすることになりました。

不振から脱する転換点となったのは、ガイド事業の中でフォトジェニックなスポットとして、豪徳寺の「招き猫」を発見したこと。それにより東急株式会社と連携し、世田谷線沿線の年間40万人の来客増を実現しました。ガイドと観光客が一緒に行動したら、観光資源が見つけれられるのではないかといった、自分たちの「コアバリュー」に気付くことが出来たのです。Huber.は旅行代理店のように仲介手数料で稼ぐビジネスモデルではなく、旅行者が喜ぶことで自分たちが儲かる仕組みを作りたいと考えています。

Huber.はオープンイノベーションの希有な成功事例だと言われます。オープンイノベーションとは、スタートアップと大企業が相互補完で事業共創に取り組み、新しい価値を生み出す取り組みです。一見合理的な取り組みに見えます。しかし、実態は両者の性質の違いもあり、連携していくのはとても難易度が高いものなのです。ただ、32歳まで大企業に勤めていたため、大企業の考え方をよく理解していました。そのおかげで、このオープンイノベーションを順調に進めることができました。

その秘訣は…

- ①自社にしかできない〇〇という強みを、スタートアップが有していること
- ②その強みが、大企業側の中長期戦略において必要不可欠な要素であること
- ③大企業側の担当者がイケイケであること
- ④事業共創という言葉通り、両者が対等のパートナーとして付き合うため、事業共創にまつわる必要経費は、極力大手を頼らずに50/50で進めていくこと
- ⑤大企業側のトップが、事業共創に対してお墨付きを与えていること

これに尽きると思います。通常、資金力の弱いスタートアップは、大企業と事業共創に取り組んでも、気付けば下請け会社のようになってしまいます。そうならないフェアな関係性を如何に築けるかが、その秘訣だと思っています。

Huber.がしていること

---

#### 訪日外国人向け 観光案内所運営

---

2020年春期現在、全国7店舗で展開中。全国均一のサービスを提供できるよう店舗拡大を図っています。

#### 訪日/外国人向け ガイドマーケティング&地域PR

---

既知の目的地へではなく、ガイドが未知のエリアに連れ出すことで、外国人観光客の潜在的ニーズを掘り起こすことが可能です。1つの小さな気づき（1次情報）が数十億円規模の経済効果につながる可能性を秘めています。

訪日外国人に駅で声掛けし、大阪から奈良県十津川村へのツアーを提案した事例では、約10%の外国人、広島から山陰地方へのツアーにいたっては約40%の外国人の送客に成功。特に十津川村訪問を「日本の旅のハイライト」とする声が多数聞けました。因みに十津川村が外国人を引きつけた要因は、大自然、ありのままの暮らし、アミニズムでした。

提案からの実送客率10~40%という実現性、顧客満足度100%という体験品質、世田谷線の年間集客数を40万人押し上げた「観光資源の開拓」の3点が、自治体や電鉄から支持される理由であると考えています。

#### インバウンド・マーケティングで大切なこと

---

インバウンド誘客には三つの課題があります。

1. 広告では動機付けまでは困難で、海外向けのAD広告は効率がよくありません。
2. 言語や嗜好が各国ごとに異なるためローカライズが必要ですが、国の数が多すぎて採算が合いません。
3. 大手旅行代理店は全国を対象としており、特定地域のPRが難しくなります。知名度の低い地域は自助努力するしかありません。

Huber.の導き出した解決策は以下の通りです。

- ・既に日本に来ている外国人のみに訴求し、地域と相性の良いターゲットに的を絞って誘客することで、効率を向上させます。
- ・ SNS 全盛期の現代においては、【体験価値の磨き上げ × 口コミ誘発の仕掛け】が重要です。良質な口コミは地域の資産になります。

with コロナ時代の観光 集中から分散へ

---

## 1. バケーションからワーケーションへ

---

コロナ禍により、今後1～2年はインバウンドに頼れません。従来型の国内団体旅行は利益率が高く効率的ですが、3密を生み、旅行者自身の不安を煽る結果となってしまいます。県外者を大々的に誘致することは地元の反発も招くでしょう。

観光産業全体が減収となる中で、リモートワーカー向けの定額多拠点生活サービスが順調に業績を伸ばしています。

企業のリモートワーク施策が普及し、約9割の社員がリモートワークを推奨される状況となりました。また読売新聞のアンケート結果によると、旅行には後ろ向きである人々もワーケーションは前向きに受け止めていると言います。そして、リモートワーカーの約8割は地域交流に関心を持つそうです。

経済活性化を目論む地方自治体は、移住定住促進や観光消費額の向上を重要な課題として挙げています。その実現には関係人口の向上が必要不可欠ですが、コロナ禍により地方側と都市住民側の都合が合致しました。

ライフスタイルや人々の意識の変化を受けて Huber.では、リモートワークをしながら、まちの広報をする「遊ぶ広報サービス」の提供を検討しています。

## 2. リアルとオンラインの融合

---

渋谷区、Airbnb、Huber.の協業で1時間半で1,500円のオンラインツアーを実施しています。参加者からのレビュー評価は高いですが、利幅が非常に薄いビジネスです。

一方、「オンラインツアー × 地産品」の物販は、オンラインツアー内で一緒に地域産品を食べたりすることが体験できるため、想像以上のUX（ユーザーエクスペリエンス）があり、旅の入り口になり得ると考えています。

実例として、島根県海士町のリモートトリップを挙げます。当社の事業ではないものの、オンラインツアーと物販を組み合わせたモデルであり、1回の参加者30人のうち、実に9割以上が7千円の牡蠣の詰め合わせを購入するといいます。オンライン上で旅程をともにし、距離を超えて牡蠣を食べる体験が海士町と参加者の仲を取り持ちます。これが実来訪にもつながると予想されるのです。

## 3. 顔の見える観光へ

---

with コロナ時代の観光業は、地域の人との繋がりや信頼関係が非常に重要です。

Huber.はスタッフが十津川村に移住し、現地で織りなす暮らしに参加することで地元との信頼を培ってきました。だからこそコロナの渦中においても Huber.は十津川村での取り組みを継続することができているのです。