

観光立国の実現は地方(地域)から

# 業の総力を

出席者  
(順不同)

- JTB社長 高橋 広行氏
- KNT-CTホールディングス社長 戸川 和良氏
- 日本旅行社長 丸尾 和明氏
- トップツアー社長 坂巻 伸昭氏

司会＝本社編集長・内井高弘

# 国内旅行「各社の取り組みは、いかに

## 求められる旅館・ホテル、地域との連携

新しい年、2015年が明けた。10月に予定された消費増税の延期が事実上決まり、北陸新幹線の開業、秋の「シルバー・ウィーク」など、観光地へと人を誘う要素も多い今年。大手旅行業は、このフォローの

風をどう、自社の販売に生かしていくのか。本紙新年号恒例の旅行業大手4社トップ座談会。今年はJTBの高橋社長に新たに参加していただき、語ってもらった。【東京のホテル椿山荘東京で】

## 14年の旅行市場を振り返る

——(司会)まず、2014年の国内旅行市場を振り返ってほしい。

高橋 全体的な傾向なのか、当社の特殊な傾向なのかは別にして、一言で言うと、個人旅行低調、団体旅行好調という傾向が如実に表れた。

4月からの消費税増税が大きな懸念材料としてあったわけで、4月、5月は確かに、特に個人旅行を中心に大きな影響を受けた。

しかし6月以降は若干回復基調にあって今日に至っている。

それと対照的だったのが団体旅行。MICEを中心に好調に推移した。

もう一つの大きな懸念材料としては、2013年はビッグイベントが結構あったのだが、2014年はなかったことだ。東京デイズ2013(ト・D・R)の30周年はインパクトのあるイベントだったし、伊勢神宮と出雲大社の式年遷宮もあった。こういったビッグイベントの反動が心配されたのだが、やはり東京方面や伊勢、出雲などの方面は



丸尾氏

## 団体旅行が好調に推移 個人旅行で構造改革中

高橋 戸川

前年伸びた分の反動が表れた。国内旅行全般で言うと、取り扱いベースで前年比102%。内訳は、個人旅行が101%、団体旅行が105%。われわれは3月期決算だが、下期も同じような傾向が続くだろうと見ている。

高橋 想定内だが、ただ、消費税増税の要素を考慮に入れるという意味ではギリギリ。団体旅行の105%はまずまずではないかと思う。下期の先行注も個人旅行よりも団体旅行の方がいい。甚間言われているような、これがアベノミクス効果なのか、それとも是非論は別にして、法人需要が堅調というのには間違いはない。

——個人旅行の低調は消費増税が効いているのか。

高橋 これは間違いなく引きずっている。特に海外旅行は、消費税増税前の駆け込み需要の反動、それが大きくなると思う。駆け込みで大きな買い物をされた方々が、今年1年は海外旅行を少し辛抱しようかというような消費マインドが働いていると思うし、

加えて円安の影響が大きく働いている。もちろん、国内旅行にも駆け込み需要の反動があったと思う。

4月、5月はお客さまの財布のひもが固く締まっていたという印象があった。国内旅行を語る時にバロメーターとなるのが宿泊販売だ。われわれは2014年度に長年の目標である4千億円を目指しているのだが、9月、10月の週末に集中した大雨台風これはかなり痛手だった。ただ、訪日インバウンドを含めて、総需要を吸収し、3月まで何とか4千億円を達成したいと、今、取り組んでいる最中だ。

戸川 一昨年、アベノミクスのスタートから、特に国内旅行については好調に推移していたが、昨年の10月の状況をみると、販売高は前年並みだ。

6月までは堅調に推移していたが、夏以降、少し厳しいかなという状況だ。

昨年は自然災害が多く、上期には大雪や豪雨、下期に入っても大型台風や御嶽山の噴火等があった。これが影響して、国内旅行の足取りが重くなった。

地域的には、U・S・Jとあべのハルカスの関西方面が絶対好調に推移した。軍師官兵衛の姫路や高岡製茶場など、NHKの大河ドラマや世界遺産が大きなインパクトになり、人気を集めた。

が、国内商品「マイト」が少し苦戦した。

近畿日本ツーリスト個人旅行は、今、まさに構造改革中で商品も、店舗のあり方も、根底からやり直している状況だ。改革2年目で、成果が出るまでには至っていない。しかし、2015年は必ず花開くと期待している。

——やはり個人旅行が思った以上に動いていないと。

戸川 消費税増税そのものが影響したかと言えば、そんな感じはしない。当社の場合、特殊事情で、商品そのもののやり変えとか、根本的に改革をしているので、そのへんの影響がかなり大きい。

丸尾 消費税増税で消費マインドが冷え込んで、それがそのまま継続しているというのが旅行業界というよりも今の国全体の状況だ。

もう一つは円安。インバウンドには追い風だが、アウトバウンドにはマイナスの影響を与えている。国内旅行には、今のところ直接の影響を与えていないわけではないが、製造業でいるわけで、経済全体に大きな影響を与えつつある。

消費税と円安。そして自然災害も大きかった。大雪、大雨、台風、噴火と、すべてあった1年だった。



## ホテル椿山荘東京 — JUST RENOVATED —

「第二の我が家」にこんなくつろいだ感覚でホテルステイをもっと楽しんでもらいたい... そんな想いを込めたリニューアル。第一弾の2フロアの完成を記念した特別プランをご用意しました。有田焼のナイトランなどの調度品にもこだわった上質空間で、安らぎの時間を堪能ください。

HOTEL 椿山荘 TOKYO CHINZANSO 〒112-8680 東京都文京区関口2-10-8 <http://hotel-chinzanso-tokyo.jp/>

第二の我が家として上質のくつろぎをリニューアル記念ステイプラン ~RENEWAL STAY PLAN~ 期間:2015年1月5日(月)~2月27日(金) プライムスーペリアルーム(45㎡) ガーデンビュー 1室1~2名様ご利用 1室 ¥50,000~ シティビュー 1室1~2名様ご利用 1室 ¥45,000~ ※土・休前日は、1室5,000円増し。 ※消費税・サービス料・宿泊税込。 内容 ■朝食は、レストランでの洋食か和食またはルームサービスよりお選びください。 ■温水プール、温泉、フィットネスジム、スパラウンジをご利用いただけます。 ご予約・お問い合わせ Tel.03-3943-0996 (9:00~20:00)

日本三名泉「下呂温泉」。滑らかな美人の湯を各男女別が整う野天風呂展望風呂・檜風呂で湯巡りを満喫いただけます。また、源泉を引いたお部屋では、ゆつくり下呂の湯をお楽しみ下さい。

「すいめいヘルスクラブ」では、運動健康増進施設の認可も受けております。

岐阜県 下呂温泉 水明館

岐阜県下呂市幸田 TEL(0576)25-2800 FAX(0576)25-4520 URL : <http://www.suimeikan.co.jp/>

観光立国の実現は地方(地域)から

旅行業4社  
トップ座談会

# 観光立国実現へ、旅行

法人需要も経済の回復とともに需要増となり、MICE、教育旅行も堅調だ。国内旅行全体でも団体と赤い風船がけん引し、対前年104%ぐらいになる見通しだ。また、会社全体で見ても、海外旅行の低迷をインバウンドでカバーし、対前年104%程度になると考えている。

## 女子旅とシニアが好調 グループで販路増える

坂巻 丸尾



坂巻氏

個人旅行に関しては、当社が東武グループ入りして、「スカイツリー」という素材が比較的自由に使えるようになったこと、そして東武沿線の群馬にある富岡製糖場が世界遺産に登録されたなどの明るい話題があった。

丸尾 東武グループ入りしたことの効率が上がっている。坂巻 東武グループの力を入れたら、当然東武沿線に力を入れている。トップツアーとして東武グループに対して何ができるかというのを常に考えている。グループのホテルや鉄道を使った商品の意欲的に作成しており、商品構成が若干変わってきている。

丸尾 東武グループから間もなく4年。われわれは東北のこのことをどこかで考えていなければならぬ。

丸尾 東北は、私も重要地域だと考えている。東武鉄道は日光、鬼怒川から福島県へとつながっている。グループの施設も仙台や蔵王にある。会津地区では沿線の自治体の方々と共同で商品化を進めている。宮城県の南三陸で行われている「ツル・ド・三陸」は引き続き協力していきたい。

丸尾 また、被災地へのボランティアツアーも進んでいる。震災を風化させないために、数は少なくても、継続して実施していきたい。

丸尾 東北は、私も重要地域だと考えている。東武鉄道は日光、鬼怒川から福島県へとつながっている。グループの施設も仙台や蔵王にある。会津地区では沿線の自治体の方々と共同で商品化を進めている。宮城県の南三陸で行われている「ツル・ド・三陸」は引き続き協力していきたい。

丸尾 また、被災地へのボランティアツアーも進んでいる。震災を風化させないために、数は少なくても、継続して実施していきたい。

丸尾 東北は、私も重要地域だと考えている。東武鉄道は日光、鬼怒川から福島県へとつながっている。グループの施設も仙台や蔵王にある。会津地区では沿線の自治体の方々と共同で商品化を進めている。宮城県の南三陸で行われている「ツル・ド・三陸」は引き続き協力していきたい。

## 15年の国内旅行の見通し

丸尾 2015年の見通しはどうか。

高橋 まず、予定されていた消費税の増税が延期されたこと、一つのマイナス要因がなくなったことは業界にとって好材料だ。

丸尾 増税はやはりマイナス要因か。

高橋 今回、経験しているように、当社はそう認識している。全体の消費マインドを冷やす可能性がある。延期ということで、2015年度の営業展開のあり方を、われ

われも考え直すかと思っています。

丸尾 今回の最大のテーマは、北陸新幹線の開業だ。間違いなく新しい需要の創出になる。国内旅行の流れを大きく変えることになると思うし、変えなければならぬ。

丸尾 われわれ旅行会社の役割だと思いが、魅力ある新しいルート開発を行なうことは必要だ。

## 「西への風」今年も吹く 新幹線が流動を変ええる

丸尾 戸川

丸尾 例えは教育旅行でも、新たなルートとして企画提案できる。東京から2時間半といえ、京都と同じ距離になる。飽和状態になりつつある。訪日旅行のいわゆるゴールデンルートに代わるような、第

丸尾 2つのゴールデンルートになる可能性がある。訪日インバウンドを増やす一つのキーワードとして、地域の分散と広がりが言われているが、北陸新幹線の開業はそれにつながると思う。

丸尾 先ほ少し触れたが、私も、上期は東北、下期は北陸を、「日本の旬」という、グループを挙げて取り組むキャンペーンのデザインをしようとしている。

丸尾 大河ドラマの舞台も山口県だ。戸川 これも大きい。さらにJRのD.C.は、福島県、大分県と北陸3県。われわれもそれに合わせていろいろ考えた。秋の5連休もプラス

丸尾 材料だし、世界遺産候補の「明治日本の産業革命遺産」などにも目を配る。しっかりやっておかねばならないと思っています。

丸尾 経済成長を持続させる戦略が定着するかどうか最大のポイントだ。経済成長がわれわれの業界に大きく関係している。昨年は、GDPの成長率がマイナスと、一方、見方が多かったが、一方で今年の民間のシンクタンクの予測を見ると、1

丸尾 予想の数字が出てきている。消費税の先送りもあるが、アベノミクスがしっかり

丸尾 新幹線は新たな流動のムーブメントを作り出すだろうし、単に首都圏と北陸相互だけでなく、名古屋、大阪を含めた大きなトライアングルを形成することになる。大分発長野などの新たな流れを含めて、日本全体の流動を変ええる一つの転機になるのではないかと

丸尾 10面に続く



高橋氏

丸尾 先ほ少し触れたが、私も、上期は東北、下期は北陸を、「日本の旬」という、グループを挙げて取り組むキャンペーンのデザインをしようとしている。

丸尾 大河ドラマの舞台も山口県だ。戸川 これも大きい。さらにJRのD.C.は、福島県、大分県と北陸3県。われわれもそれに合わせていろいろ考えた。秋の5連休もプラス

丸尾 材料だし、世界遺産候補の「明治日本の産業革命遺産」などにも目を配る。しっかりやっておかねばならないと思っています。

丸尾 経済成長を持続させる戦略が定着するかどうか最大のポイントだ。経済成長がわれわれの業界に大きく関係している。昨年は、GDPの成長率がマイナスと、一方、見方が多かったが、一方で今年の民間のシンクタンクの予測を見ると、1

丸尾 予想の数字が出てきている。消費税の先送りもあるが、アベノミクスがしっかり

丸尾 新幹線は新たな流動のムーブメントを作り出すだろうし、単に首都圏と北陸相互だけでなく、名古屋、大阪を含めた大きなトライアングルを形成することになる。大分発長野などの新たな流れを含めて、日本全体の流動を変ええる一つの転機になるのではないかと

丸尾 10面に続く

**伝統の宿、新生。**

純和風の趣と伝統のおもてなしをそのままに、既存施設を美しく快適に再生。ヴィラ11棟とレストラン棟も新たに追加してリニューアルオープンいたしました。アパリゾント坐漁荘の新しい物語が始まっています。

日本間のやすらぎと、和モダンの洗練を...

東館 露天風呂付客室  
ヴィラ プール&露天風呂付客室  
庭園露天風呂  
大浴場  
離れ「松琴亭」露天風呂付客室  
南館 露天風呂付客室

四季折々の食材の美味しさを、和洋多彩に...  
和食処  
フレンチレストラン  
鉄板焼コーナー

心地良い温泉を、6つの趣向あふれる湯殿で...

◆客室 / 本館19室(東館10室・離れ「松琴亭」2室・南館7室、一階客室は露天風呂付)・露天風呂付ヴィラ11室(内、2室プール付)  
◆館内施設 / 和食処「さくら」(個室14室)、フレンチレストラン「やまもも」(個室5室、鉄板焼コーナーと茶室を含む) ※日中はティールーム「茶」として営業、大浴場「菫葉」(紫苑)、庭園露天風呂「英」(英)、貸切露天風呂(2カ所)、エステ「スイス・ハーヴェク」  
◆その他 / ショッピング「坐漁荘」、ギャラリー「義の心」、宴会場、バー「宵待」(カラオケルーム2室併設)、娯楽室、売店、駐車場(30台)

〒413-0232 静岡県伊東市八幡野1741 浮山温泉郷 ご予約とお問合せ:フリーダイヤル0800-888-1168 TEL:0557-53-1170  
http://www.zagayosoh.com

観光立国の実現は地方(地域)から

# 観光立国実現へ、旅行業の総力を一

## 旅行業4社トップ座談会(9面から続く)

### インバウンドへの対応は

丸尾 さらに、今年は高野山の開創1200年、大河ドラマ、JRのDCCのほか、先ほど話に出ていないことを言えば、世界遺産の姫路城が3月27日にリニューアルオープンする。国内の話題は尽きない。われわれがどう商品を作り、お客さまのムーブメントを作り出すか。腕の見せどころだ。

そして、わが社は今年、創業100周年の節目の年でもある。記念になるような商品の設定やイベントをしっかりと行っていく。

戸川 わが社も今年、「近畿日本ツーリスト」創立60周年。近旅連もそうだ。記念の年であることを付け加えたい(笑)。

坂巻 当社は今年の4月に東武トラベルと統合を行うが、どんな形でスタートするかが、当社にとっての最大のポイントだ。

グループ内に社あってもいいという考え方もあったが、統合する方がいいだろうと、年間かけて決断をした。両社のいいところを積み上げ

### 第2、第3のルートを地域にもバランスよく

高橋 坂巻

とる。ところが少なかった。これプラス材料であり、1足す1が2以上に、非常に期待感を持っている。

私が注目しているのは、アベノミクスで言われている地域というキーワード。私も意識を取り組まなければならぬ。特に東武沿線の群馬、栃木とくに密接な関係を持つ。「地域」と一口

たの。われわれもしっかりと握っていかねばならない。女性とシニアが動いているという話が出た。

高橋 シニア、特に富裕層は景気にも左右されな。海外旅行もあまり影響を受けていない。

女子旅については、私も「姫路シニア」という商品を出して力を入れている。

丸尾 規模はまだ大きくな。伸び率は高いし、女子旅に行った人が将来、家族を持って、ファミリーでも旅行に行く、というように、リピーターになってくれる可能性がある。

女性と熟年シニアはまさにキーワードだ。シニアの富裕層は、海外旅行でも不安な影響はあまり受けておらず、年末年始の予約状況を見ても、ビジネスクラスが入っている状況だ。

戸川 年代、性別では、確かにそんな傾向がある。もう一つの流れは一人旅。一人旅をした人がツアーに参加するか、という疑問を持っていたが、参加



近畿日本ツーリストとクラフツリーズの共同店舗で、旅行の相談会や、生花教室やマインシア教室などの趣味の会を開催している。その延長上にあると考える。

坂巻 女性やシニアというのは、しっかりと商品を提供できれば、必ず動く。われわれも力を入れなければならぬ。

丸尾 社が、おっしゃるような、パイはまだ小さいが、伸び率が非常に高い。外に出る。若者が最近、外に出なくなっている。若者を動かす。中国人観光客はお金を使う。

高橋 ニーズは完全にショッピング。その購買意欲はすごい。

丸尾 私は、JATAのインバウンド委員会の委員長でもあり、この話をすると、3時間はかかる(笑)。中国人観光客をみると日本国内での支出は、22、23万円が平均だが、買物代と飲食費でその約7割を占める。

高橋 社長がおっしゃった日本の旅行会社を使わないという話は確かに問題で、一部オペレーターではおみやげの店にお客さまを引っ張り回すなどの話がある。

JATAでは、昨年、「ツアーオペレーター品質認証制度」を制定し、認証オペレーターが安心・信頼の質の高い旅行を提供する会社を目指していることを世界にPRして

### 「品質認証制度」をPR 「ニーズの違い」に対応を

丸尾 戸川

追いかけているような状況だ。日本の旅行会社のほとんどが事業として取り込めていない。

使っていたお客さま用部屋が取れなくなる。われわれの仕入れの面で影響が出始めている。

また、発地の国ごとにニーズが違つた。商品には、より多様性が求められる。販売の局面でも、今までは全く違う仕組みを作らなければならぬ。

このようにインバウンドの拡大は、われわれの仕入れ、造成、販売に大きな影響を及ぼし始めている。

加えて政府が言う2020年までに2千万人、さらにはその上を目指すのであれば、絶対条件としてお客さまのリビター化が求められる。

並行して「二つの分散」が必要だ。一つは地域の分散、もう一つが時期の分散。

今のゴールデンルートは間違いなく飽和状態になる。これに次ぐ第2、第3のゴールデンルートを作らなければならぬ。都市部と地域、あるいは地域と地域を結ぶ。地域への分散が重要だ。

そして日本のオン期を外したオフ期の旅行の仕掛けを行うことも、オムに考えて。ホテルもバスも敵という状況だ。

その点、中国などから春節で来ているお客さまは非常にありがたい。

桜や紅葉などの季節ものは仕方がないが、ショッピングや温泉目的の場合は季節に関係ない。それぞれの国を求めていくかを分析した上で、商品造成をする必要がある。

丸尾 インバウンドはわれわれの想像を超えて伸びており、むしろわれわれが後から抜いて伸びている。

インバウンドについても、一括りにしてはいけないと思う。国によってニーズがかなり違つて、それぞれが望む商品を作っていくか、あるいはわれわれが用意できる国内旅行のラインアップは、量ともに充実しており、それをどう訪日用にアレンジするかをどう考えている。

坂巻 1千万人を超えて、まず一つのハードルをクリアした。次の二つのハードルをクリアするに当たり、考えなければならぬことがある。

一つはクオリティの問題。ツアーオペレーターの認証制度をしっかりと定着させることだ。日本という国を正確に知っていただくために必要なことだ。

もう一つは盛んに言われている地域への誘客。都市部と地域、バランスよく訪れてもらいたい。地域における受け入れのインフラ整備ももちろん必要だ。

**湯**

**癒**

**食**

**未年の春**

本年も

よろしくお願ひ申し上げます

山形県上山温泉 **古窯** 日本一の宿

TEL (023) 672-5454

FAX (023) 672-5459

〒999-3292 山形県上山市葉山5-20

古窯(こよう) 検索

http://www.koyoga.com/

日本料理 **銀座 古窯**

TEL(03)3574-7666

http://www.ginzakoyo.jp/

〒104-0061 東京都中央区銀座7-6-11

ミクニビル2F

**菓子工房 KOYO**

TEL(023)665-1955

http://www.kashikobo-koyo.com/

〒999-3242 山形県上山市葉山4-33

# 協定旅館ホテルとの連携

戸川 特にアジアの人々にとって、日本というのには憧れの国。行ってみたいというのナンバードンだと思ってる。しかし、2千万人、3千万人の世界になると、地域で受け皿がないと絶対に立ち行かなくなる。空港や港の問題も含めて、地域の受け皿をどうするかという話に収束されてくると思う。

丸尾 日本に来るには飛行機か船を利用するしかない。とすれば、空港や港がある町に必ず行くわけだし、そこからどうやって地方へ訪れてもらうか、ということが考えていかねばならない。何もなければ大都市集中だ。

国全体としてローカルジャパンのプロジェクトを行わなければならない。すでに、東京や大阪の宿泊施設がポトルネックとなってきており、地方分散の取り組みを、国全体で行わなければ、目標達成すら難しくなることを危惧している。

これに加えて、オフ期に焦点を当てたプロモーションも必要。オン期はもはやオーバーフローという状態になりつつある。

## 「統合」後も変わらずに価値、「売り」の明示を

ただの努力するつもりだ。坂巻 地域へ、地域へと言っても、制度がそうならない。特区とか規制緩和を進めていかないと、都市への集中化が進まず進んできません。

戸川 クラフツリズムが訪日用の「エッジ」を「ジャパン・バスツアー」を行っている。これは、もちろん外国人対象の商品だが、外国人と日本人の混在のバスツアーもあり、好評だ。日本人のお客さまがガイドなどをしたりして、皆さん楽しんでる。日本人の国内旅行とインバウンドは別物という考え方があって、外国人と日本人が一緒に楽しむ意義は大きいと思う。

丸尾 今、まさに第3の開国を迎えようとしている。明治維新が1回目の開国、第2次大戦後が2回目の開国とすれば、これが第3の開国。人を見かけるのが当分の時代になると思わなければならぬ。外国人だからといって、特別扱いするのはなく、例えば、扱われが高齢者対応するように、外国人にも対応していく必要がある。戸川 根拠はあるのだから、いっしょに考えていこうと思う。

高橋 政府の統計だと、外客2千万人時代になると、泊る4人に1人が外国人になる。日本の旅館にも外国に行くのが当たり前になる。

坂巻 旅館業、協定旅館との連携、期待は。坂巻 今、会社の統合とともに、トップアクトと東武ホテルの両連盟の統合も設立準備委員会を立ち上げて、どんな形がいいかを議論しているところだ。

基本的には今までと変わらず、お互いに目標を合わせた取り組みを進めていきたいと思います。

高橋 ベストパートナーという関係はこれからも続くだろうが、変えるべき部分は残さないと思う。ただ単に客をお預かりして、何も売らないで売れる時代はなくなっていく。旅館の皆さんにお願いしたいのは、それぞれの価値をい換えれば「売り」というものを、ぜひはっきりと明示をしていただきたい。

「こういう付加価値を付けるので、こういう層のお客さまに売ってほしい」「こういう売り方をしたい」ということを、ぜひわれわれに提案をしてほしい。その提案に基づいて、われわれは企画力を発揮して、商品化して販売する。単に素材を預かって売っていただけでは、インターネットの専業会社に取って代わられる。われわれの基幹商品の「エッジ」は、「価格から価値へ」とのキーワードを掲げている。他社より1円でも安く、という低価格志向した時期もあったが、お客さまもそのようなものを求めていない。それでは、お客さまが旅館が持っている価値をしっかりと明示して、適正な価格で販売する、ということが本来の旅館業のあり方だと思ってる。旅連の皆さんと一緒に取り組んでいこう。

戸川 旅連の皆さんは60年、ずっと一緒になってやってきた。いっしょに考えていこう。ただ在庫をお預かりして、それを売っていただけならネットの世界で完結してしまっただけでなく、協同して地域へ人を呼び込み、地域全体を高めるのが大切なこと。また、旅館文化というのは日本にしかない。この旅館文化をさらに広く世界の人々に知ってもらいたいと思ってる。

丸尾 今の中期経営計画で、「四つのWIN」というものを打ち出している。まず、お客さまを元気に。そして、地域を元気に。旅連さんも含めた地域とともにわれわれは生きていく、ワイン&ワインになっていくというのだ。

旅館は日本文化の象徴であるとともに、地域の情報ステーションになっていただきたい。そして旅館の皆さんは地域のコンシェルジュ。そういう役割も担っていただきたい。旅連の会合でも申し上げているところだ。

ぜひ、旅連の皆さんとともに、質の高い旅行を作り上げていきたいと思います。

坂巻 『おもてなし』でも食事でも、どこへ行っても同じというのでは感動が薄れる。金太郎アメではいけない。旅館の皆さんにはこだわりを持ってほしい。そして、しっかりと情報発信をしていただきたい。われわれはしっかりと受け止めるつもりだ。



これは、もちろん外国人対象の商品だが、外国人と日本人の混在のバスツアーもあり、好評だ。日本人のお客さまがガイドなどをしたりして、皆さん楽しんでる。日本人の国内旅行とインバウンドは別物という考え方があって、外国人と日本人が一緒に楽しむ意義は大きいと思う。

丸尾 今、まさに第3の開国を迎えようとしている。明治維新が1回目の開国、第2次大戦後が2回目の開国とすれば、これが第3の開国。人を見かけるのが当分の時代になると思わなければならぬ。外国人だからといって、特別扱いするのはなく、例えば、扱われが高齢者対応するように、外国人にも対応していく必要がある。戸川 根拠はあるのだから、いっしょに考えていこうと思う。

高橋 政府の統計だと、外客2千万人時代になると、泊る4人に1人が外国人になる。日本の旅館にも外国に行くのが当たり前になる。

坂巻 旅館業、協定旅館との連携、期待は。坂巻 今、会社の統合とともに、トップアクトと東武ホテルの両連盟の統合も設立準備委員会を立ち上げて、どんな形がいいかを議論しているところだ。

基本的には今までと変わらず、お互いに目標を合わせた取り組みを進めていきたいと思います。

高橋 ベストパートナーという関係はこれからも続くだろうが、変えるべき部分は残さないと思う。ただ単に客をお預かりして、何も売らないで売れる時代はなくなっていく。旅館の皆さんにお願いしたいのは、それぞれの価値をい換えれば「売り」というものを、ぜひはっきりと明示をしていただきたい。

「こういう付加価値を付けるので、こういう層のお客さまに売ってほしい」「こういう売り方をしたい」ということを、ぜひわれわれに提案をしてほしい。その提案に基づいて、われわれは企画力を発揮して、商品化して販売する。単に素材を預かって売っていただけでは、インターネットの専業会社に取って代わられる。われわれの基幹商品の「エッジ」は、「価格から価値へ」とのキーワードを掲げている。他社より1円でも安く、という低価格志向した時期もあったが、お客さまもそのようなものを求めていない。それでは、お客さまが旅館が持っている価値をしっかりと明示して、適正な価格で販売する、ということが本来の旅館業のあり方だと思ってる。旅連の皆さんと一緒に取り組んでいこう。

戸川 旅連の皆さんは60年、ずっと一緒になってやってきた。いっしょに考えていこう。ただ在庫をお預かりして、それを売っていただけならネットの世界で完結してしまっただけでなく、協同して地域へ人を呼び込み、地域全体を高めるのが大切なこと。また、旅館文化というのは日本にしかない。この旅館文化をさらに広く世界の人々に知ってもらいたいと思ってる。

丸尾 今の中期経営計画で、「四つのWIN」というものを打ち出している。まず、お客さまを元気に。そして、地域を元気に。旅連さんも含めた地域とともにわれわれは生きていく、ワイン&ワインになっていくというのだ。

旅館は日本文化の象徴であるとともに、地域の情報ステーションになっていただきたい。そして旅館の皆さんは地域のコンシェルジュ。そういう役割も担っていただきたい。旅連の会合でも申し上げているところだ。

ぜひ、旅連の皆さんとともに、質の高い旅行を作り上げていきたいと思います。

坂巻 『おもてなし』でも食事でも、どこへ行っても同じというのでは感動が薄れる。金太郎アメではいけない。旅館の皆さんにはこだわりを持ってほしい。そして、しっかりと情報発信をしていただきたい。われわれはしっかりと受け止めるつもりだ。

## 平成27年 旅館の経営指針

# 10年先の生き残りを目指す パフォーマンス倍加戦略

従来のやり方を見直し、10年先まで見通した経営展望を考え、具体的な行動に移しましょう。  
課題は山積していますが、視点を変えれば全てより良い経営への「可能性」と捉えることができます。  
未来のあるべき姿を描き、そこに向けて「攻め」の発想をもって立ち向かっていきましょう。

### 元気印の旅館紹介

昨年商品整備を実施された元気な旅館をご紹介します。



鳥取県/三朝温泉 木造りの宿 橋津屋  
1室1棟の離れスイート、「別邸月代(つきしろ)」に「ロイヤルスイートルームあかがね」を新築オープン



三重県/鳥羽 戸田家  
活気あふれるライブキッチンの演出で個人客の食事満足度が大幅アップ



富山県/魚津 お宿 いけがみ  
全6室の小さなお宿。全面リニューアルで高質旅館へ生まれ変わり



滋賀県/彦根 彦根キャッスルリゾート&スパ  
シティホテルからラグジュアリーリゾートへの業態転換。新たな経営コンセプトで全館リニューアル



三重県/賢島温泉 汀渚 ばさら邸  
人気の貸切風呂を全面リニューアル。計画的な商品整備で高稼働を維持



長野県/白樺湖 白樺リゾート 池の平ホテル  
県下最大級の温泉「湯めぐりワールド」に2種類の新露天風呂が完成



石川県/加賀山代温泉 ゆのくに天祥  
3世代対応を意識した新タイプの客室「天祥」プレミアムスイートルームをオープン



新潟県/蓬平温泉 蓬平温泉 和泉屋  
最大の商品である温泉を強化するため、休業せずに大浴場を段階的にリニューアル



栃木県/塩原温泉 割烹旅館 湯の花荘  
客室の高質化を目指し、既存客室4室をモダン洋室にリニューアル



千葉県/館山 たてやま温泉 千里の風  
感動的な海景色と、圧倒的な美味しさに出会える、自由気分で気軽に「リゾート旅館」がオープン



山形県/蔵王温泉 おおみや旅館  
創業千年の老舗旅館がさらなる進化を目指す客室改装投資の第3ステップが完了

**サービス技能向上講座 受講申込受付中!**

2旅館を会場に、人材育成の現場ニーズに応える3つの講座を開催いたします。新しい時代の人材育成と接客スキルを多面的に学べる講座です!

- 「リーダー養成編」……………1月20日(火)~21日(水)
- 「フロント・予約編」……………1月21日(水)~22日(木)
- 「リーダー養成編」……………3月9日(月)~10日(火)
- 「接客基礎・料理提供編」……………3月10日(火)~11日(水)

◎会場: 滋賀県/ 琵琶湖おこと温泉「湯元館」

【受講料】1講座受講の場合 35,000円/ 旅研くらぶ会員 30,000円  
2講座続けて受講の場合 55,000円/ 旅研くらぶ会員 50,000円

※別途宿泊料がかかります。  
※1社から2名様以上でご参加の場合、1名様につき5,000円割引いたします。  
お申し込み・お問い合わせはリョケン事務局まで TEL0557-83-2120  
下記ホームページからもお申し込みいただけます。

新しい観光・レジャーを創造する

株式会社 **リョケン**

〒413-0024 静岡県熱海市和田町16番1号  
TEL 0557-83-2120(代) FAX 0557-81-6246 e-mail: info@ryoken-jp.com

リョケンで「検索」してください。 <http://www.ryoken-jp.com>

- 経営診断 ● 財務改善 ● 経営協力 ● 販売促進 ● 施設整備 ● 商品計画 ● 再生支援 ● 料理開発 ● 組織運営 ● 人材育成 ● 接客研修 ● 講演

エイエイグループ **エイエイピー** ☎054(284)6333(代) **株式会社プロフィクス** ☎054(284)3300(代) **株式会社ミュゼオ** ☎03(5846)0030(代) **パルティナー** ☎054(284)1313(代)