旅館はもっと良くなるべきだ

旅館経営 タテ・ヨコ・ナナメ

佐野 洋一 <131>

このたびの新型コロナ感染症に臨む経営対応について、三つのフェーズに切り分けて捉える考え方をお伝えしたい。三つとは「ウィズコロナ」「アフターコロナ」「ポストコロナ」である。言葉としてはどれもすでに方々で使われているものだが、弊社ではこれらを次のように位置付けてみた。

①ウィズコロナ

コロナ感染症が収まり需要が回復するまでのかじ取り、およびそれを行う期間。

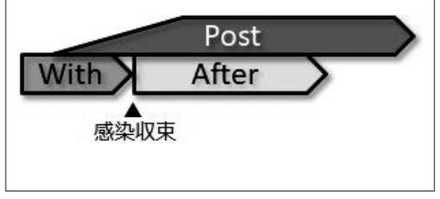
②アフターコロナ

感染症の収束後に取り組むべき財務バランスの回復、いわば「コロナ戦後処理」、およびそれを行う期間。

③ポストコロナ

正確に言えば「ポストコロナ経営」、すなわち「コロナ後のあるべき経営のすがた」。期間を分ける概念ではなく、「質」の違いと位置付けたい。コロナ禍をくぐり抜ける過程でつくり上げる、アフターコロナ対応およびその先の企業存続を可能にする「経営体質」である。

以上を時間軸で表せば、左図のようなイメージである。



新型コロナウイルスへの経営対応(18) 三つのフェーズ

「ウィズ」と「アフター」の境目はコロナ禍の収束であり、ウィズの後にアフターがある―つまり時期で区分される。これに対し「ポスト」は、コロナ後に向けて築いていく新たな経営のかたちであり、この図は、そこへの構造転換を「ウィズ」の今から進めていくべきことを表している。

「ウィズコロナ」時期の主な対応課題は次のようなものである。

・資金繰り（運転資金の確保）

・社員の出勤コントロール

・各種助成金・給付金の受給

・感染防止対策とそのアピール

・料理献立数の絞り込み

・冗費の切り詰め

・スリムな運営体制

・外部委託業務の見直し（内製化など）

・足元の集客対策

「アフターコロナ」時期の主な対応課題は次の通り。

・財務改善目標の設定

・中期資金繰り計画

・運営人員の確保

「ポストコロナ経営」における主な対応課題は次のようなものになる。

・収益性確保への構造転換

・価値の入れ替え

・未来ビジョンを描く

▼令和3年　旅館の経営指針

最後に、少しPRをお許しいただきたい。弊社では、こうした考え方を織り込んで12月10日（木）に「令和3年　旅館の経営指針」をオンライン配信により提言させていただく予定である。テーマは「高収益経営へ Chance to Change!」。受講は無料なので、ぜひ多くの方にご参加いただきたい。またこのタイミングに合わせ、さらに詳しい内容を記した同名の書籍を発行させていただく。これらの概要と、受講や購入のお申し込みは「リョケン」ホームページから。

（株式会社リョケン代表取締役社長）

※隔週連載

会社宛の領収書拒否を

GoToトラベル 出張利用対象外で

宿泊施設に要請

Go Toトラベル事業について観光庁、事業事務局は13日、ビジネス目的の出張旅行が割引などの支援の対象外となったことに伴い、対象商品を利用した旅行者から領収書の宛て名に会社名の記載を求められた場合、拒否するよう宿泊施設などに通知した。Go Toトラベル事業の事業者向け、旅行者向けのサイトなどで周知している。

宿泊施設などの説明に納得しない旅行者に対しては、割引前の宿泊代金を支払ってもらい、その金額の領収書を発行する。地域共通クーポンについては、未使用分の返却を求め、使用済みの分は事務局から後日請求がある旨を旅行者に伝えるよう要請している。

宿泊施設などが旅行者からの求めを拒否することが困難な場合や、具体的な手続きなどで判断に悩む場合は、Go Toトラベル事業の事務局に相談するよう通知している。また、教育旅行の場合、学校法人名などは記載して問題ない。

観光庁、事務局が10月29日に示したGo Toトラベル事業の支援対象に関する「旅行商品の基準・考え方」では、観光需要の喚起という本来の趣旨を踏まえ、ビジネス出張を目的とした利用を制限することが新たに打ち出された。

法人の出張手配予約サイトなどは事業の支援対象から除外したが、旅行の目的がビジネス出張かどうかは識別が難しく、宿泊施設などには予約時やチェックイン時に出張かどうかを確認する必要はないと連絡している。

創刊70周年論文コンテスト特別賞

夢に向かう力

鈴木　陽夏（ひな）さん

（宮城県川崎町立川崎中学校3年生）

「日本一の旅館を作る」

これが私の幼い頃からの夢です。

私の家族は、旅館を経営しています。そこではたくさんの人たちが毎日一生懸命働いています。そんな人たちの働く姿に憧れ、いつからか「私もここで働きたい。そして、この旅館を日本一の旅館にしたい。」そう思うようになりました。

しかし、わたしはその夢のために努力したことはありませんでした。なぜなら、努力をしても、結果がついてこなければ、努力は無駄になると考えていたからです。それまで自分が努力してきた時間が無意味になり、そのうえ、望まない結果に傷ついてしまうのではないかと思っていました。だから私は、自分の夢があっても努力することはありませんでした。

そんな考えがあったせいか、私は何の努力もしないまま、気づけば小学五年生になっていました。

ある日私は、旅館で女将をする伯母と二人で出かけました。二人で会話を楽しんでいると、伯母は私の将来の夢を尋ねてきました。私は、「夢はあるけれど努力はしていない」と話しました。伯母は当然のように努力しない理由を尋ね、答えた私にこう言いました。

「努力して失敗した時の悲しみより、努力して成功したときの喜びのほうが、私は大きいと思うよ。それに、努力せずに後から後悔するよりも、やるだけやって失敗に終わったほうがかっこいいじゃない。」

私ははっとしました。この言葉に納得した私は、今までの考えを改めることになったのです。

それ以来、私は夢のために少しずつ努力するようになりました。「日本一の旅館を作る」そのためには、海外から来た人も楽しめるようにしたい。そこで私は英語に力を入れるようになりました。すると、今まで苦手だった英語が得意教科になりました。また、旅館で働いたときに美しい字でおもてなししたいと思い、これまで習っていた書道により一層励むようになりました。すると、昇段したり、コンクールで賞をもらったりするようになりました。

私は、努力し始めて気づいたことがあります。それは、努力することは夢に向かう力になるということです。今までの私は、何事に対しても消極的にしか考えられず、ほめられても素直に喜ぶことができませんでした。そのため、何事も尻込みをして、挑戦することができませんでした。けれど、努力をすることで、少しずつ自分が変化していくのに気づきました。努力を続けることで物事がうまくいき、気持ちも前向きになりました。また、ほめられると素直に喜べるようにもなりました。そうすると、新しいことに挑戦する力が湧き、さらに努力を続けられるようになったのです。

努力しても、良い結果だけが返ってくるわけではありません。しかし、結果がどうであれ、努力すれば何かしら得られるものがあります。それは私にとって、挑戦する力を与えてくれること。私は伯母のおかげでそれに気付くことができました。

以前の私のように、努力しても無駄だと考えている皆さん、まずは挑戦してみませんか。今、何かに向かって努力している皆さん、諦めずに努力を続けてください。そうすれば、自分の中から夢に向かう力が湧いてくるはずです。だから私は、伯母の言葉を胸に、夢に向かって、努力しつづけます。

週刊「観光経済新聞」創刊70周年記念論文コンテストの入賞作品を、10月3日号から順次掲載しています。

専門学校日本ホテルスクール

学生たちが弁論大会

日本語、英語で熱弁

石塚校長（右）と弁士ら

専門学校日本ホテルスクール（東京都中野区、石塚勉校長）は13日、「第29回日本語・英語弁論大会」をなかのZEROホールで開いた。例年は全校生徒が聴衆として会場に集まったが、今年はコロナ禍に配慮して学生約800人がオンラインで視聴した。

会場には、総勢38人が参加した予選を通過した学生弁士9人と、審査員20人、教職員、保護者のみが集まった。審査員は、ホテルの総支配人や人事担当者、観光専門メディアらが務めた。

同大会は「表現力、語学力の向上」「同世代の考え方・価値観の共有」などを目的に毎年実施。今年で29回目を迎えた。

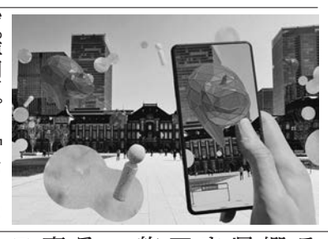
9人の弁士は、日本語部門5人、英語部門4人に分かれて、表現豊かにスピーチの腕を競い合った。日本語部門の最優秀賞には、蛯原ひなのさんの「みえないバリアフリー」、英語部門の最優秀賞には、菅原琳嘉さんの「Combined hospitality～Languages and Technology（共同サービス～言語と技術～）」が選ばれた。

JR東日本東京支社がイベント

山手線 アートで彩る

JR東日本東京支社は、山手線全30駅と周辺施設をアートと音で彩る「HAND! in Yamanote Line」を16日に始めた。「コロナ禍で不安な中でも心が明るくなるような体験を!」との思いを「Have A Nice Day!」のフレーズに託し、頭文字を取って名称に加えた。今月30日まで。（1面参照）

JR東京駅では「TOKYO STATION ART PROJECT」と題し、ARアートを無料で楽しめるイベントを実施中＝写真はイメージ。専用アプリ「XR CHANNEL」をスマートフォンにダウンロード



観光庁

誘客多角化・収益力向上事業

豪雨被災地など13件支援

観光庁は16日、「被災観光地の誘客多角化・収益力向上事業」で支援する豪雨被災地などの観光活性化に向けた取り組み13件を決定した。新型コロナウイルス感染症に加えて、豪雨などで大きな被害を受けた観光地の復興を後押しする。

2020年度に災害救助法の適用を受けた市町村を対象地域として取り組みを募集していた。

地方自治体や観光関係団体、宿泊施設などの事業者が一体となった復旧計画の策定、観光地・マーケティング調査の実施、新規ツアーの造成などを支援する。この他に宿泊施設が飲食施設と共同で行う取り組み、高付加価値化への改修プランの作成なども支援対象。

地域への専門家の招請などに必要な経費や実証事業にかかる経費を国が負担する。

採択された取り組みの申請者、所在地、取り組み名は次の通り。

奥飛騨温泉郷観光協会（岐阜県）冬期誘客促進対策事業▽天龍峡温泉観光協会（長野県）天龍峡温泉の新たなコンテンツ創造プラン▽らぞLABO（熊本県）サスティナブル・ツーリズムを起点とした観光地域作りによる観光復興プロジェクト▽下呂温泉観光協会（岐阜県）豪雨災害復旧のための、下呂市内の五つの温泉地が連携した周遊促進・消費額向上事業▽大江町観光物産協会（山形県）災害を「忘れない」から始まる、学びの地域学推進と地域ファン獲得による持続可能な地域経済形成事業▽やまがた観光キャンペーン推進協議会（山形県）オールシーズン自由な旅・山形県バリアフリーコンテンツ受け入れ整備実証事業▽宝泉寺温泉観光協会（大分県）宝泉寺温泉の将来像について▽松本市アルプス山岳郷（長野県）写真で巡るAlpsアドベンチャーツーリズム創造によるリブランディング事業▽杖立温泉観光協会（熊本県）小国町杖立温泉の災害復旧・復興に向けた、eスポーツフェスティバル「温泉 DE eスポ!」▽熊本県（熊本県）熊本県被災観光地の復興に向けた戦略策定▽フィデア情報総研山形支社（山形県）『肘折バカンス』による誘客促進事業～〝湯治〟を中心にした〝肘折流ワーケーション〟の推進～▽人吉温泉旅館組合（熊本県）人吉球磨復興支援「人吉ひかりの復興計画の策定」と「ひかりと川」をテーマとした滞在型コンテンツ・イベント創出事業▽天ケ瀬温泉未来創造協議会（大分県）天ケ瀬温泉街の観光復興計画の策定と新たな観光地として再生するための実証実験

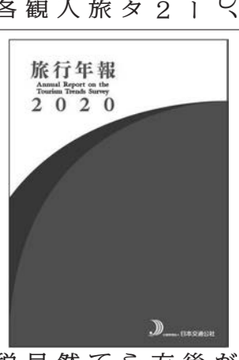
「旅行年報」を発行

公益財団法人日本交通公社

ホームページで公開

公益財団法人日本交通公社は、各種統計資料や独自調査の結果をもとに旅行・観光市場の動向を解説したレポート「旅行年報2020」を発行し、10月23日に同財団のホームページで公開した。2019年（度）のデータを用いて、「日本人の旅行市場」や「訪日外国人旅行」「観光産業」「観光政策」「観光地」の各編に分けて、それぞれの動向を概観している。

同年報によると、19年の日本人の国内宿泊旅行者数は前年比7・1％増の3億1163万人となり、17年からの減少傾向に歯止めがかかったものの、15、16年の水準には戻っていない。「ゴールデンウイークの日並びの良さが旅行需要を後押しした一方で、晩夏から秋季にかけて相次いだ自然災害や、10月からの消費税率の引き上げが需要を停滞させた」と分析する。



「旅行年報2020」の表紙

19年の訪日外国人旅行者数は前年比2・2％増の3188万人で、旅行中に日本国内で支払う総消費額は4・8兆円と最高額を更新した。この額は、日本人旅行者を含めた日本国内での旅行消費額27・9兆円の17・2％を占める。

冒頭ではコロナ禍での旅行の動向についても触れ、独自調査の結果から、「今後の旅行需要は旅行先では細心の感染予防行動をとりつつ、当面はこれまで同様の意識、意向のもとで、感染状況の良化に応じて変動する」との見方を示した。

総合

57

上臈道中は満腹の敬意

「しものせき海峡まつり」先帝祭（山口県下関市）

毎年5月、山口県下関市で行われる「しものせき海峡まつり」に足を延ばしてみた。開催場所は、源平最後の戦いの場となった赤間関壇ノ浦前。武者行列、船合戦、弓合戦、先帝祭、巌流島決戦などのイベントがあるので、多くの人が訪れる。

その中でも特に人気がある「先帝祭・上臈（じょうろう）道中」は、豪華絢爛（けんらん）な振袖を着た太夫たちが稚児らを伴って市内を練り歩き、赤間神宮へ参拝する姿を見ることができる。祭りの名前にある「先帝」とは、壇ノ浦の戦いで崩御した安徳天皇を指しており、祭りの会場となる赤間神宮には、安徳天皇が祭られている。

壇ノ浦の戦いの際、安徳天皇と一緒に使えていた女官たちも入水したのだが、中には地元の方々に助けられた女官がいた。助けられた女官たちが毎年先帝の御命日に威儀を正して礼拝を続けたのが上臈道中の起源といわれる。地元の方々が女官たちの意思を継いで参拝を続け、平安時代に宮中で行われた「五節舞姫」の形に倣い、女官に警護、稚児、禿が道中を行う様子は西日本随一と称される。

きらびやかな姿で、花魁道中かと思ったが、上臈道中という名称にはそういった歴史があったのだ。上臈道中を行う豪華な衣装を着けた太夫は5人で、振袖太夫、二番太夫、三番太夫、四番太夫と続き、最後の5番目の太夫は傘留太夫と呼ばれる。

午後1時から5組の上臈参拝が始まり、午後3時に太夫と関係者による餅と上臈手拭い撒きが行われる頃には、会場は最高潮へと盛り上がっていく。上臈が大橋を渡る際、独特の歩き方である「外八文字」を披露する。朱色の大橋が上臈の衣装をさらに映えさせ、とても美しい光景だ。

祭り当日、赤間神宮参拝会場は、カメラマンや見学者で込み合う。初めての方は下関海峡祭りステージで外八文字のお披露目もあるので、各ステージを回ってみるのをオススメする。

（お祭りフォトライター・枝広光則）

▽オマツリジャパンは日本初の祭りサポート専門会社。omatsurijapan.com

デジタルマーケティングトレンド ㉚ 松本慶大

直販を増やす

◆コロナ禍で伸び続ける「デジタル接客」

新型コロナウイルスの感染拡大以降、店舗型ビジネスを展開する企業は、長期的な休暇を余儀なくされた。ホテル、旅館業の方は2カ月、3カ月間、お客さまをお迎えできなかったかと思う。

その中、店舗のリソースを使いながらオンラインを通じて接客することが「デジタル接客」。某大手百貨店は今年5月から、Zoomを活用したランドセルの販売をスタートした。予約制で1組40分、開始後約2週間の間で50組をデジタル接客し、約5割が成約する成果につながったようだ。

ある旅館の取り組みで、休業期間中に惣菜販売免許を取得し、ECサイトでお鍋セットを販売したところ、リピーターを中心に購入いただき、休館中の売り上げ補填（ほてん）につなげたようだ。

宿泊を希望されるお客さまの中には、より詳しくホテルや旅館の情報を必要とされる方がいる（例、バリアフリー対応を必要とされるお客さま）。口コミやウェブサイトの掲載情報だけでは判断できず、電話やメールでお問い合わせがくることが多い。そういう方向けに「デジタル接客」を活用し、お客さまの不安解消につなげる。事前にオンラインでコミュニケーションすることで、来館された時には、顔見知りのようなスムーズなコミュニケーションがとれると思う。

年末に向けて、おせちの販売を行うホテル、旅館では、販売するおせちがどのようなこだわりで作られたか?を料理長自ら紹介するオンラインウェビナーを開催し、商品をPRする。余ったおせちを活用した料理メニューの紹介など、食べ残しへの配慮も行ってみる。

今では、予約したお客さまとの接点は、ホテル、旅館に来てからがスタートだったが、世の中にオンライン会議やオンラインコミュニケーションが浸透する中で、デジタル接客が上手なホテル、旅館が選ばれる時代になるかもしれない。

「デジタル接客」を準備し、来年にGo Toトラベルが終わり、消費が落ち込むタイミングでも勝ち続けるホテル、旅館になっていただきたい。

（コレリィアンドアトラクト代表取締役）

※月1回掲載