総合

逆境をチャンスに
―旅館の再生プラン
〈595〉

青木　康弘

2022年に取り組むべきこと ①

2021年は新型コロナ対策に翻弄された1年だった。早期の収束が期待されたが一転、回復の兆しも見えないまま1年が過ぎ去ってしまった。今年こそは逆境をチャンスに変える1年としたい。今回コラムでは、2022年に取り組むべきことを紹介したい。

1、変化に対応できる組織づくりを行う

新型コロナの流行で改めて露呈したのは、旅館・ホテル、観光業は、外的要因による影響を極めて受けやすい業種であるということだ。伝染病の流行に限らず、国際的な政治紛争や景気変動、地震や津波などの天変地異、国民のマインド変化等の影響を真っ先に受け、その影響度合いも大きい。

このような外的変化に対応するために社内の組織づくりの工夫が欠かせない。外的変化を敏感に感じ取る機能や、変化に対応するための新たな企画を立案し社内に展開する機能、オペレーションを大胆に変革する司令塔としての機能を組織に埋め込むことが大切だ。

アフターコロナにおいて、この組織能力の有無が業績に大きな差をもたらすことになるだろう。客層の増減や消費者の嗜好の変化を敏感に感じとり、社内に展開する部門があれば、環境変化を新たな集客のチャンスに結びつけることができる。これまでのようにオーナー一族の知見や努力だけで、変化の兆しをつかみ対応することは難しい。社内に企画部門や担当者を設置することをお勧めする。

2、新規事業に大胆に取り組む

自社の事業領域が観光業界に限っていると、外部環境の影響を受けて経営基盤が不安定になりやすい。観光業界を中心としながらも、これまで培った経営資源を生かして新規事業に積極的に取り組むことをお勧めする。事業再構築補助金を活用するのも良いきっかけとなるだろう。

取り込む分野は市場規模が拡大していながらも競合他社が少ない事業が良い。保有する不動産を活用したビジネスも手堅い。他事業者とコンソーシアムを組んで、自治体のプロポーザルに参加したり、再開発事業に取り組んだりすることも有効だ。

異業種が果敢に観光業界に進出するのと同様に、皆さまの会社も新分野への展開にチャレンジすることをお勧めする。

（アルファコンサルティング代表取締役）

報奨旅行向けに42の体験を発信
JNTO

日本政府観光局（JNTO）は、ポストコロナにおけるトレンドやニーズに対応した訪日インセンティブ旅行（報奨旅行）向けのコンテンツ42件を選定し、その魅力をJNTOのウェブサイトなどを通じて6言語で海外に発信している。

対応言語は英語、韓国語、中国語（簡体字、繁体字）、タイ語、ベトナム語。

訪日インセンティブ旅行の再開を見据え、「自然・アウトドア」「オープンエア」「サステナビリティ」「ウェルネス」などを体験できるコンテンツを全国から募集、145件の応募があった。

7～9月 旅行消費
コロナ前比65％減
観光庁統計 過去最低の2.3兆円

観光庁の旅行・観光消費動向調査の速報値で、2021年7～9月期の日本人の国内旅行消費額は2兆3313億円となった。現行の調査手法が採用された10年以降で7～9月期としては最低。20年同期比で19・7％減、コロナ禍前の19年同期比で65・2％減。夏季に新型コロナウイルスの感染が各地で拡大し、緊急事態宣言が発令されたことなどで旅行需要は低調だった。

観光、帰省、業務などの目的を問わず、日本人の国内宿泊・日帰り旅行の動向を調査。旅行消費額は、国や自治体の旅行費補助の割引支援分は除外して集計している。

感染状況の悪化に伴い緊急事態宣言は、5月23日から継続の沖縄県に加え、7月12日に東京都に発令。8月2日に埼玉、千葉、神奈川、大阪の4府県に、8月20日には7府県、8月27日には8道県が追加。9月末の全面解除まで一時は21都道府県が対象区域だった。

21年7～9月期の国内旅行消費額の内訳は、宿泊旅行が1兆8347億円で、20年同期比18・5％減、19年同期比66・2％減。日帰り旅行は4965億円で、20年同期比23・8％減、19年同期比60・6％減だった。

宿泊旅行の月別消費額（カッコ内は20年同期比、19年同期比の順）を見ると、7月が5988億円（9・9％増、55・0％減）、8月が7808億円（13・7％減、69・4％減）、9月が4552億円（43・2％減、70・7％減）だった。

宿泊費、交通費、飲食費、買い物代、サービス費などの旅行支出を示す1人1回当たりの旅行単価は、宿泊旅行が5万8777円で20年同期比4・7％増、19年同期比11・0％減。日帰り旅行が1万6502円で20年同期比0・6％増、19年同期比2・7％減となった。

21年7～9月期の延べ旅行者数は、宿泊旅行が3606万人で20年同期比22・2％減、19年同期比62・1％減。日帰り旅行が3009万人で20年同期比59・5％減だった。同期比24・3％増、19年同期比59・5％減だった。

観光庁統計　日本人国内旅行消費額

	国内旅行全体（億円）		うち宿泊旅行	うち日帰り旅行
		消費額	消費額	消費額
2019年	1－3月期	42,109	32,482	9,627
	4－6月期	59,947	45,534	14,413
	7－9月期	66,932	54,335	12,598
	10－12月期	50,324	39,210	11,114
2020年	1－3月期	32,972	26,150	6,822
	4－6月期	10,046	6,704	3,342
	7－9月期	29,028	22,508	6,520
	10－12月期	27,691	22,361	5,330
2021年	1－3月期	16,271	12,605	3,667
	4－6月期	18,557	12,584	5,973
	7－9月期（速報）	23,313	18,347	4,965
	2019年同期比（％）	－65.2	－66.2	－60.6
	2020年同期比（％）	－19.7	－18.5	－23.8

オマツリジャパンの毎週祭日
（109）

商店街の個性さく裂
阿佐谷七夕まつり（東京都杉並区）

全国から人が集まる東京には、地方の祭りを取り入れ、それが土着したものも多い。阿佐谷七夕まつりはその一つで、仙台七夕まつりを模して始めたものだが、アレンジのふり幅がすごい。美しい吹き流しや短冊もあるが、この祭りの主役は、アーケード街の宙に浮く巨大な張りぼてたちなのである。

祭りが開催されるのは、8月初頭の5日間。JR中央・総武線阿佐ケ谷駅南口、阿佐谷パールセンター商店街入り口に設置された大きなくす玉飾りをくぐると、並んだ並んだ、趣向を凝らした張りぼて群。そのモチーフは、子どもに人気のアニメキャラに、ディズニーキャラに、チューバッカに、ジャックスパロウに、とにかく個性的でド迫力。上からぶら下がる、窓から飛び出る、テーマも飾り方も実に自由である。張りぼてたちは、商店街のお店や企業の人々が、仕事の合間に作っているほか、地元小学校作品や、近年は一般公募も行われている。

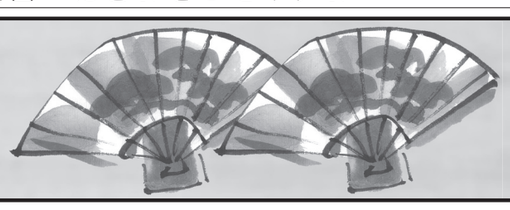
商店街を彩る張りぼてたち

この祭りが始まったのは1954年。戦後、暑い夏にも阿佐ヶ谷の街に人を集める策を考えた商店街の人々。日本全国の夏祭りを視察に行った結果、七夕まつりが一番ふさわしいと考え開催するに至った。今では毎年80万人が訪れる、杉並区の夏の風物詩の一つとなっている。お隣の高円寺が、この祭りに鼓舞されて阿波おどりを始めたのも面白い歴史である。

阿佐ヶ谷はジャズとお酒の街でもある。街には実力派の居酒屋に加え、数件のジャズバーがある。春にははしご酒ができる「阿佐ヶ谷飲み屋さん祭り」、秋の一大イベント「阿佐谷ジャズストリート」も開催される。張りぼてを眺めながらそぞろ歩き、周辺のお店に足を延ばすのも楽しい。

帰り道に聞こえるのは、阿佐ケ谷駅の発車メロディー。「たなばたさま　ジャズ風アレンジ」である。ほろ酔いで、阿佐ヶ谷の街に息づく文化を感じながら家路につくことができる。

（お祭りライター・りえこ）

▽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

謹賀新年
令和四年 元旦