2023年、今年を「観光V字回復の年」に

日本全国の宿泊施設を支援

出席者（順不同）

髙野　芳行　氏	楽天グループ　上級執行役員コマースカンパニー トラベル＆モビリティ事業ヴァイスプレジデント
池口　篤志　氏	ＪＴＢ　執行役員　Web販売事業部長
宮本　賢一郎　氏	リクルート　旅行Division Division長
榊　淳　氏	一休　代表取締役社長

ＪＴＢ　池口氏

楽天グループ　髙野氏

オンラインシフトが加速　髙野
全国旅行支援で需要回復　宮本
〝緩急〟付けたプロモ奏功　榊
DP強化でツアーが伸長　池口

だらだらと長引くコロナ禍の中で低迷していた観光業界だが、22年10月11日に潮目が変わった。この日から全国旅行支援が始まり、出入国時の水際対策が緩和された。23年は「観光V字回復」の年になるだろう。国内OTA3社のトップとJTBのWeb販売事業部長に各社の現状と今後の方向性を聞いた。（23年11月10日、東京・日本橋のロイヤルパークホテルで）

司会＝本社・企画推進部長　江口英一

——2022年はどんな年だったか。楽天トラベルの髙野さんから。

髙野　3月ごろまでは、まん延防止等重点措置の影響もあり厳しかった。旅行業界全体が同様だったのではないか。GW明けからは、旅行需要を喚起するためのCMをTVとオンラインで全国に放映した。また、楽天トラベル上で顕著な実績をあげ、高い評価を得られた宿泊施設を表彰する「楽天トラベルアワード」の表彰式を、3年ぶりに対面で開催した。3月下旬から全国10カ所を訪問して行った。実は20年も対面で開催したのだが、一部の地域はコロナの感染拡大時期と重なり、自粛していた。

——開催できなかった地域はどうしたのか。

髙野　私と武田（楽天グループ副社長執行役員コマースカンパニープレジデントの武田和徳氏）で全国の宿泊施設を回り、トロフィーをお渡しした。21年は全地域を同様に回った。私たちは宿泊施設と共にビジネスをしているという思いが強いので、関係性をとても大切にしている。

——CMの効果はあったか。

髙野　GW明けから夏にかけてコロナ前の19年を上回る予約が入る日が増えていった。夏季は第7波があったが、全体で見ると19年実績を超えることができた。10月からは全国旅行支援も始まり、楽天トラベルではカード決済時の宿の手数料を減免するなどしてサポートも行った。さまざまな取り組みが良い効果を生み出している。

旅行予約の分野では、オンラインシフトがさらに加速している。観光庁が公表する全国の宿泊旅行統計の数値と比較すると楽天トラベルのマーケットシェアは安定して20%を超えている。

——楽天トラベルとじゃらんのシェアは共に30%ぐらいあるのではないか。

髙野　そういう月もあるかもしれない。コロナ禍でオンラインシフトは進むだろう。

——22年のじゃらんはどうだったか。

宮本　22年度はトータルでみると堅調に推移した。19年比では前半はマイナスの月も多かったが、後半はプラスに転じた。前半は新型コロナの影響を受けネガティブに推移したが、9月以降は徐々に感染も落ち着き、需要も上向きになった。全国旅行支援が始まってからは大きく需要が回復した。

私たちは「地域を共に創る」「需要を創る」「需要に応える」を3本柱にしてずっと事業運営を続けてきている。外部環境の変化の激しい1年ではあったが、それぞれにおいてさまざまなチャレンジをした1年でもあった。

「地域を共に創る」では、以前から続けている「ご当地グルメ」の開発、また各地域に点在する観光資源をストーリーでつないだ「ご当地体験」開発に取り組んだ。いくつかのご当地グルメは実際にデビュー。伊勢などで「絆結び」というストーリーによるご当地体験も開発した。

「需要を創る」では、22年度は「じゃらんスペシャルウィーク」という大型セールを定期的に展開した。需要を喚起し、一定の成果も出た。このセールの中で「オンライン決済特集」を継続的に行い、キャッシュレスも推進している。22年のオンライン決済比率は10ポイント程度上がっている。

「需要に応える」では、リクルートが提供する業務・経営支援サービス「Airビジネスツールズ」の展開を積極的に行っている。特に22年は「じゃらん専用Airペイ特別プラン」という特別プランを作り、宿泊施設の方々のキャッシュレス対応のサポートに注力した。また、宿泊施設ための収益管理ツール「レベニュー・アシスタント」の機能改善も行った。

——リクルートは、地域の観光DX推進に積極的だ。

宮本　神奈川県箱根町、新潟県妙高市、山梨県富士吉田市、熊本県と包括連携協定を結んで推進した実績がある。地域によって多少取り組み内容は違うのだが、箱根の例でご説明したい。お店の決済サービス「Airペイ」を地域の飲食店、土産店などの事業者に導入していただき、金流データを蓄積する。それに、私たちが持つ宿泊や体験コンテンツなどの人流データを合わせて、デジタル消費をマーケティングできるデータベースを構築するというのが全体モデルだ。需要予測にも使えるようにする。1カ月先の地域の需要予測ができれば、宿だけでなく土産などの仕入れや人員確保に役立つはずだ。この「じゃらん版観光DX」は、引き続き積極的に推進していく。

——じゃらんのアクティビティ予約「遊び体験予約サービス」はコロナ禍中では好調だったのでは。

宮本　大変な勢いで成長した。果物狩りなど野外で行うアクティビティ、体験はコロナ禍中の近場レジャーに最適だ。じゃらんゴルフも非常に成長した。

——22年の一休はどうだったか。

榊　22年は、旅行、宿泊業界全体としては、回復の兆しが見えたものの引き続き厳しい年だったのかなと思う。一つの軸を高級宿とカジュアル宿、もう一つの軸を国内客とインバウンド客と、4象限のマトリクスで考えると、「国内客の高級宿」のマス目のセグメントは活況だった。一休の主な顧客層である国内富裕層セグメントについては動きが良かった。コロナ3年目ということで、春先には「リベンジ消費」もあった。19年から20年、21年と継続して成長はしてきたのだが、微増レベルだった。22年については大きく成長できた。

私たちは国内の高級宿泊施設から豊富な客室在庫をお預かりし、主に国内の宿泊客に提供している。20年、21年のコロナ渦中は海外旅行需要が高級宿泊施設に流れ、それを取り込めた側面もあり、マイナスにはならなかったと分析できるかもしれない。

——22年に大きく伸ばすことができた要因は何か。

榊　〝緩急〟をつけたプロモーションと私たちが得意とする「ワン・トゥ・ワン・マーケティング」の駆使だ。例えばコロナ感染者数が多い時は、すごく旅行が好きなヘビーユーザー層だけが旅行に行く。そういう状況の時に「このお客さまなら今この宿に行きたいはず」というのが、蓄積データから分かっているので、ワン・トゥ・ワン・マーケティングを強めて、ヘビーユーザーだけに「あなたにおすすめの宿」をリコメンドする。

感染者数が少し落ち着いた局面では、感染リスクが少ないなら旅行したいというミドル層が動きだす。この場合はワン・トゥ・ワン・マーケティングに加えて、より広い顧客層が興味を持つエリア特集などをお伝えする。

そして最後に、22年夏のように非常に多くの方が旅行に行きたいと思う状況の場合は、大きなポイント還元を打ち出すなどしてライトユーザー層でも旅行に行きやすくなる背中を押す施策を打つようにする。どのタイミングでどの策を実行するのかを細かくコントロールすることで、数字を積み上げていくことができた結果だ。

コロナ禍中は、アクセルとブレーキの踏み分けによるこまめなスピードコントロールをずっと行ってきた。顧客基盤があっての手法だが、これが一休の需要喚起策だ。

——一休が運営しているヤフートラベルの方はどうだったのか。

榊　一休のユーザーは「旅好き」の方。一方、ヤフートラベルのユーザーは「旅に行きたいと思った時にサーチ（検索）して予約する」方だ。感染状況が厳しい時にヤフートラベルで策を打つのはなかなか難しかった。ただ、ヤフートラベルではマスマーケティングを用いて多くの方にリーチすることが有効だ。春以降に「誰でも10%還元セール」という施策をしばらく行った。

——22年のJTBのウェブ事業はどうだったか。

池口　市場環境全体としては皆さんと同じで前半は厳しかった。JTBのウェブ販売には、「JTBホームページ」と「るるぶトラベル」、そしてヤフートラベルも含めた提携サイトの三つのカテゴリーがある。自販と呼んでいるJTBホームページとるるぶトラベルでは、年度でいう上期では19年比で国内旅行は100%を超えることができた。「県民割」「ブロック割」などの効果ももちろん大きくお客さま自体の数が増えたこともあるが、併せてDP（ダイナミックパッケージ）強化の方にかじを切ったことでツアーが大きく伸張した。10月以降は「全国旅行支援」で好調に推移し、19年比で倍以上の実績数値となっている。

これまでは、周囲からの〝行動制限〟の目がある一方で、〝ニューノーマル〟〝ウィズ・コロナ〟等の意識もあり、感染に留意しながら出かけられるところには出かけたい、というお客さまの意識が非常に強かったのだろう。私たちもさまざまなお客さまに対してSNSやメルマガなどでアプローチしており、反応は良い。旅行されたいという沸々としたお客さまの思いが顕在化した22年だったと感じる。

——サイト上での新しい取り組みは。

池口　高級宿泊施設約400施設を対象とした特集コーナー「プラチナクオリティ」を3月から始めた。JTBトータルで取り組み、サイトでも店舗でも、また専門デスクを設けたリモートコンシェルジュでも販売している。宿によっては、今までよりも20%高いコンバージョンレート（予約転換率）を記録するなど、好調に推移している。また、JTBアプリの機能強化などにも取り組んでいる。

——るるぶトラベルとアゴダとの協業はうまくいっているのか。

池口　アゴダとの提携の経緯は、グローバルOTAの技術やスピードを導入することで、るるぶトラベルと訪日サイトのJAPANiCANのリニューアルを早期に確実なものにするということなどだった。マーケティングなどに関して高頻度で意見交換を行い、効率的な運用に向け進み始めている。画面などシステム的な部分でまだ課題も多いが、目指すものに徐々に近づいている。実際にはアゴダから学ぶことも多く、相互にさまざまな刺激を与え合いながら協業を続けているところだ。

——宿泊在庫の共有はしているのか。

池口　JTBが展開している商品をアゴダで販売する、提携販売としての取り組みは従来から実施している。アゴダの在庫をるるぶトラベルで販売するということは現在行っていない。

——各社の23年の展望、取り組みについて教えてほしい。楽天トラベルから。

髙野　23年は主に3点に注力する。「インバウンド」「サステナビリティ」「宿泊施設とのさらなる関係強化」だ。

「インバウンド」では、22年7月に訪日旅行者向け予約サイトを全面刷新した。ドメインは変えていないが、ゼロから設計し、システムもインターフェースも全て新しくした。いくつかポイントがあるのだが、一つ目は「宿泊プラン

Rakuten Travel

2023年、今年を「観光Ｖ字回復の年」に

国内ＯＴＡトップ座談会

国内宿泊需要が急回復

宿泊施設との関係をさらに強化　髙野

「じゃらん版観光ＤＸ」推進　宮本

在庫１室１室を丁寧に販売　榊

総合力でお客さまに正対　池口

対応」。日本では部屋タイプ売りと宿泊プラン売りの2種類があるわけだが、この日本独自のプラン販売も訪日旅行者向けに始めた。二つ目は「ジャパン・クオリティ」の表示。楽天トラベルが独自に設けた基準を満たしている旅館・ホテルを「日本のおもてなし、高いサービス品質を満たしている宿」としておすすめしている。「日本人がよく使うＯＴＡで、サービスを厳しく評価する旅行者に支持されている」という意味だ。訪日外国人旅行者は日本のプロダクト、サービスのレベルの高さを理解しており、お宿選びの指標の一つになると考えている。三つ目は「楽天ポイント」をためたり使ったりできる機能の提供。台湾で運用を開始しており、台湾からの旅行者には強いインセンティブになる。

二つ目は「サステナビリティ」。世界で使われているサステナビリティの基準を元に、楽天トラベルとしての基準を作った。この基準に応じて、サステナブルな取り組みを行っている宿に2段階の「サステナビリティバッジ」を付与したり、フードロス対応や省エネ対応など各宿泊施設の対応状況をページに表示したりして、旅行者への見える化を図っている。エネチェンジ社と連携して宿泊施設へのＥＶチャージャー（電気自動車の急速充電装置）の設置も進めている。このＥＶチャージャーには「楽天トラベル」ロゴを掲載し、当社の取り組みも知ってもらえる。サステナビリティバッジのアイコンには「電気自動車の充電スタンドの設置」という項目も設けている。

三つ目は「宿泊施設とのさらなる関係強化」。基本的には今までやってきたことの延長線上なのだが、宿泊施設のサポート体制をさらに強化するつもりだ。現在全国20以上の拠点に展開しているコンサルタントの規模を積極的に増やしたい。

一休　榊氏

リクルート　宮本氏

——じゃらんの23年は。

宮本　先ほどお話しした通り、「じゃらん版観光ＤＸ」を積極的に推進する。現在4地域で進めており、箱根、富士吉田、妙高、熊本とは包括連携をしている。

じゃらん版観光ＤＸでは、旅行者の旅行プロセスで必要なサービスや情報が、私たちのウェブ上で網羅的に獲得できること、つまりシームレスに対応できる状態になっていて、各種予約や決済などもワンストップで完結するサービスになることを目指している。これが実現すれば、旅行者旅行体験の満足度は高まる。それは地域貢献につながる。この考え方を軸に進めている。また、宿泊施設ための収益管理ツール「レベニュー・アシスタント」は展開スピードを上げていきたい。

——さまざまなレベニューマネジメントツールが存在し、中にはＡＩが極端な販売価格をすすめてくるシステムもあると聞いている。販売価格の上限下限の設定などはどうなっているのか。

宮本　「おすすめ販売価格」を提案する機能がある。基本的には自社のデータ、ＰＭＳ（ホテルシステム）を接続している形になるので、自社とじゃらんネットのデータを含めたデータをベースに最適な販売価格を予測して提案していくという機能だ。多くの施設から使いやすいとのご評価をいただいている。宿の業務効率を高めることができるツールなので、ぜひ使っていただきたい。

——一休の23年は。

榊　23年は先ほど申し上げた4象限マトリクスの四つ全てのセグメントで需要が高まるだろう。感染が落ち着くと、「国内客」「インバウンド客」の両方が動き、「高級宿」「カジュアル宿」の両方が潤う。これはお宿にとって非常に良いことで、室単価が上がったり、予約リードタイムが長くなったりという好循環をもたらすことが予測される。単価の上昇は私たちのビジネスにとっても良いことだ。そうなると、お宿の客室在庫はますます貴重になってくる。その大切な在庫を1室1室丁寧に販売させていただくことが一番大事なことだと思っている。

——一休のスタンスは、ユーザーに対しても宿泊施設に対してもパーソナライズに徹底している。

榊　一休は大きな会社ではないので、ニッチマーケットでパーソナライズに徹している。一休での検索結果は、お客さまによって変えているし、お客さまの検索条件によっても変わる。私たちは高級な宿を販売することが多いので、どうしてもリードタイムが長くなる。お客さまは朝にサイトを見て、昼休みにも見て、夜はご家族で相談する。そして何日間かかけて予約をする。朝サイトを見たユーザーが昼休みに見たときにサイトが「はじめまして」と言っているように感じる接客をしないことが、実は重要なポイントだ。夜に見たときには、朝と昼の行動が検索結果に反映されていなければならない。私たちはテクノロジーカンパニーなので、その辺りは深く研究している。パーソナライズしたリコメンドも大事なのだが、逆にパーソナライズされすぎるとセレンディピティ（偶然の出会い）がなくなってしまうので、「今、あなたはこれを見たので、あなたの行動履歴からするとこの宿がおすすめなのですが、このエリアで急に人気が出て売れ始めたのはこちらの宿なので、こちらもおすすめしています」というのをどういうあんばいでお出しするのが、お客さまにとって一番心地良いのかという研究をずっと行っている。

——それはＡＩがやるのか。

榊　ＡＩも使っているが、かなりインテンシブな計算をして細かい設定を行っている。

——一休はインバウンド予約サイトをやらないのか。

榊　昔はやっていたのだが、当時は実績が芳しくなく、既存の宿泊事業の成長余力の方が大きいという経営判断で撤退した。一方で、レストランの予約はインバウンドの方が訪日後に行うことがあるため、一休レストランを英語化することを検討している。

——ＪＴＢの23年のウェブ事業は。

池口　明るい1年になればよいと願っている。ウェブ事業全体で申し上げると、海外旅行がまだ回復の途上。円安や燃油サーチャージの高騰・情勢等の要因もあり、23年もおそらく一気に19年度同等には回復しづらいと思う。一方、国内旅行については、お客さま視点でサイトやアプリの改善を継続しつつ、全国旅行支援の期間延長などがもし実現されるのであれば、喚起される需要を今まで以上に積極的に取り込みたい。ウェブだけでなく、全国に店舗を持つ、また法人営業も含むトータルでのＪＴＢの強みを生かした取り組みを行う。

インバウンドにも注力する。ＪＡＰＡＮｉＣＡＮという自販サイトと、アゴダやシートリップ等の提携先に商品を供給するという二つの軸で展開しているが、9月の水際制限緩和の報道、政府発表以降、自販サイトへのアクセス数が一気に跳ね上がった。予約自体もそれ以降は堅調で、19年実績に迫る勢いだ。インバウンドは国内旅行との両輪で進める必要がある。

——るるぶトラベルは、楽天トラベル、じゃらんｎｅｔと比較されることが多い。ＪＴＢには、ＪＴＢホームページ、修学旅行をはじめとする団体などもあり、マルチチャンネルで取り組みをしているが、るるぶトラベルに関しては、アゴダと提携して全面刷新した後もまだ課題感が残る。

池口　今は、ＪＴＢホームページの方がるるぶトラベルよりも伸びている。ＤＰ化を進めたこともあり、ツアー販売がとても好調だ。るるぶトラベルという宿泊予約サイト単体では、楽天トラベルさん、じゃらんｎｅｔさんを追いかける状況であり引き続き進化していかなければならないが、ＪＴＢの強みは全国にリアル店舗があることだ。全国にセールスパーソンもいる。

オンラインとオフラインが融合して機能する「ＯＭＯ（Ｏｎｌｉｎｅ Ｍｅｒｇｅｓ ｗｉｔｈ Ｏｆｆｌｉｎｅ）」戦略を取っていて、これが機能し始めている。そういった意味では、ＪＴＢは各単体のサイトだけではなく、総合力でお客さまに正対していく。

——Ｇｏ Ｔｏトラベルから始まって、県民割、全国旅行支援と、この分野ではやはりＪＴＢはキープレーヤーになっている。県庁所在地に店舗があって、人がいる価値は大きいだろう。全国旅行支援では、数多くの自治体で事務局業務を受託している。

池口　全国旅行支援の実施は、お客さまが行動制限をしなければいけないというマインドから、政府や自治体から、お客さまご自身が感染対策に気を付けながら旅行に行ける、といったメッセージを発信された、ということでマインドが変化したフェーズに移行したと捉えている。観光業界全体が歓迎し、前向きに捉えていると思う。

——最後にプライベートなご質問。皆さんは22年はどこに旅行に行かれましたか。良かった点は。

髙野　サウナ好きが高じて、夏にフィンランドに行ってきた。海外拠点の役員から当時聞いていた通り、日本とはだいぶ事情が違っていた。マスクをしている人はいないし、数多くの観光客が訪れている。

本場のサウナは最高だった。フィンランドは人口５５０万人程度だが、サウナが３００万カ所あるそうで、イメージとしては日本の湯船のようなもの。海外ではシャワーが中心で湯船に入る習慣がないが、フィンランドではサウナに入る。そしてサウナがコミュニティになっている。中に10～20人の全裸のフィンランド人がいて、あいさつや世間話をしている。そんなローカルコミュニティの中にアジア人が1人紛れ込んだものだから、いろいろ話しかけられて、日本のサウナ事情を説明したりして、大いに会話が盛り上がった。とてもフレンドリーに受け入れてくれて非常に心地良かった。

ヘルシンキに4泊し、８カ所のサウナに入った。そのうち海沿いが三つで、湖に面した施設が一つ。サウナの後、日本だと水風呂に入るが、現地では海や湖に入った。

宮本　夏休みまでは、沖縄、軽井沢、北海道など方々に行った。数年前から各地に新しい宿泊施設が数多く開業していたので、それらに泊まった。秋以降は全国支援が始まり、ビジネスで移動機会も増えてきたため、プライベート旅行の時間は取れていない。

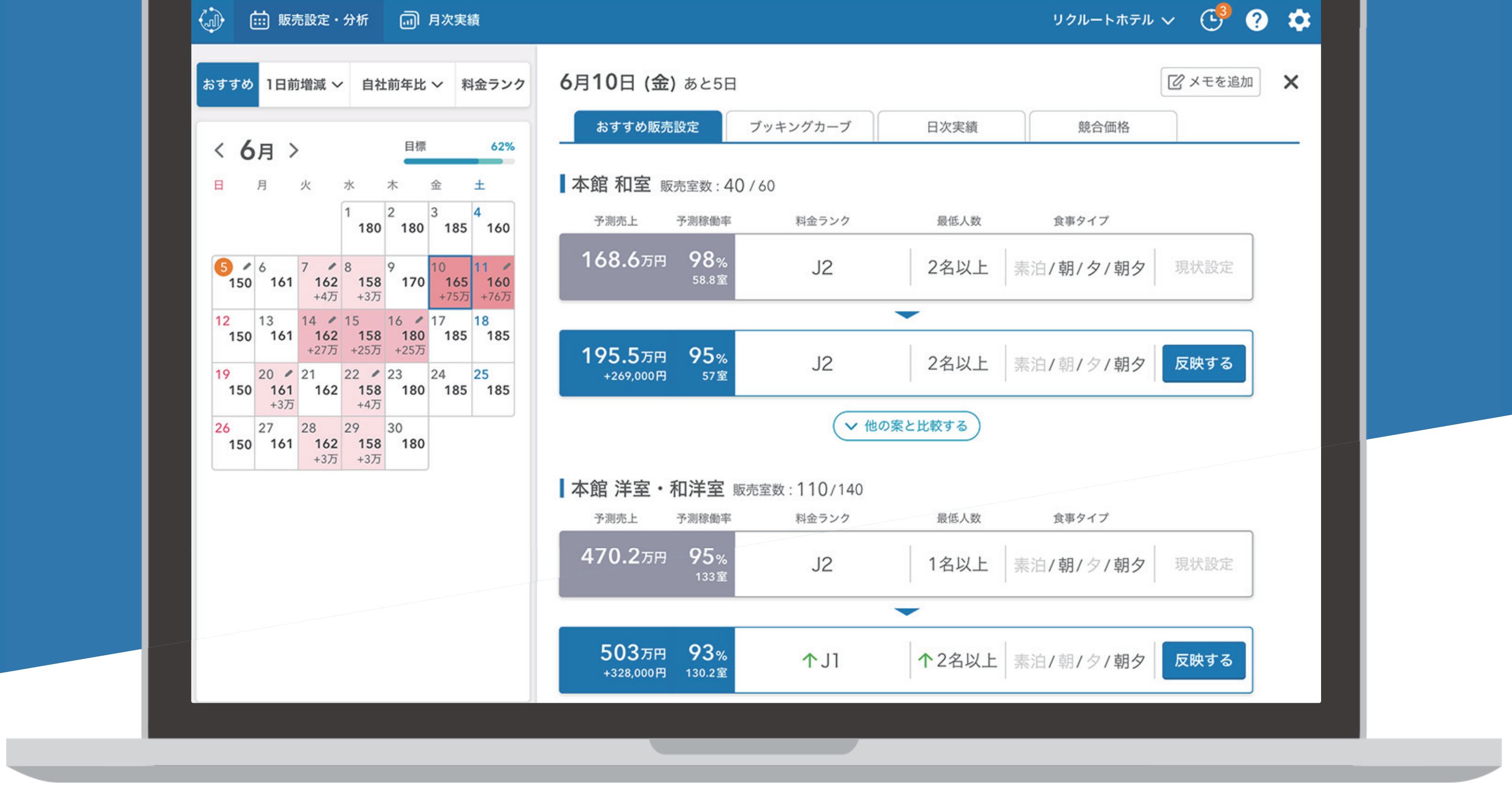
榊　最近ミャンマーに行った。一休は、国際医療ボランティア団体のＮＧＯ「ジャパンハート」という組織の支援をさせていただいている。ジャパンハートは医療に恵まれない子供たちを救うという活動をされていて、ミャンマー、カンボジア、ラオスなどを日本人ボランティア医師が訪れ、無償で手術などを行い、命を助けている。今回実際に同行し、医療現場を見てきた。医師は1回手術室に入ると集まった患者さんを手術しつづけて半日以上も手術室から出てこない。年間3万件の治療を行っている。実は私はこの団体の理事をしている。

池口　私もコロナ禍で行けなかった地域などを中心に1泊圏内の旅行にあちこち出掛けた。首都圏周辺の温泉や、都内や横浜・千葉のホテルなどに泊まって、ゆっくりと過ごさせてもらった。また、車の運転が好きで時には遠出もする。自宅から片道6時間くらい運転して伊勢に1泊2日のドライブ旅行もした。早朝に凛（りん）とした空気を感じながら伊勢神宮に参拝するのは素晴らしく、毎年訪問している。23年はぜひ、改めていろいろな所に行きたい。

レベニューアシスタント

レベニューマネジメントシステム

需要に合わせた売り方が
誰でもかんたんに
みつかる、わかる、できる



お気軽にお問い合わせください。
レベニューアシスタント　検索
mail : rev_madoguchi@waku-2.com

RECRUIT

特許 第6735878号

GOOD DESIGN AWARD 2019