2026年、観光立国から観光先進国へ

新春特別座談会

今こそ示す旅行業の価値

26年の業界展望

国内活性化へ仕掛け リアルの強みを発揮

吉田　百木田

吉田氏

――26年の展望。旅行業界にとってどのような年になるか。御社の取り組みとともにお聞きしたい。

小山　万博ほど大きなイベントはないが、今の流れの良いところは続くと見ている。

当社にとっては、KNT（近畿日本ツーリスト）とCT（クラブツーリズム）という二つの看板があり、そのシナジー効果の最大化に取り組む変革の年だと認識し、現場にもはっぱをかけている。

中期経営計画で、個人旅行についてはCTを軸にKNTと一体的運営をすることを掲げており、それを製販ともに具体化する年になる。目的が明確なテーマ旅行の販売が既にコロナ前を超えている。総花的な価格訴求型よりも目的型のニーズの方が増えており、この流れを個人旅行全体に波及させたい。

団体旅行は元々の強みである教育旅行、法人、スポーツに加え、成長領域である訪日、グローバル、地域共創に力を入れる。営業は短期的な目線で仕事をしがちだが、時代の変化が激しい今は、中長期的な目線に変えることが重要だ。特に訪日については、早期に30カ所程度のグローバルネットワークをつくり、海外から日本への顧客の流れを作っていきたい。

先ほども申し上げた能登については、業界の中で露出度が少し減っている感じがするので、本当にお世話になった地域であり、しっかりと中長期的にバックアップをしていかねばならない。

吉田　昨年との比較であれば当然大阪では万博開催の反動が想定される。ただ、国内旅行全般では大きな減少にはならないと見ている。われわれはアフター万博の取り組みを含めて、国内旅行全体を盛り上げていきたい。親会社のJR西日本も「動け、好奇心」というキャンペーンを展開し、万博後の国内旅行を盛り上げているところだ。

インバウンドについては、価格に関する調整を丁寧に行う必要があることと、OTAでさまざまな問題が起きたが、われわれとしてはお客さまへの安心・安全を基本に置くことを念頭に、さらなる拡大を図っていきたい。

インバウンドに注力しつつも、どうしても国際情勢に関わるリスクがあるので、そこに左右されないような地盤づくり、リスクの分散をしっかり行っていきたい。ベースはやはり国内、日本人の旅行だと考えているので、そこを大きく活性化させる仕掛けづくりをメインに行いたい。

百木田　企業の需要が非常に強い。昨年がそうだし、今年も多分続くだろう。個人の動きもあるが、企業の動きはさらに活発化するのではと期待している。

その中で、われわれの得意分野であるインセンティブ、報奨旅行については、だいぶ形が変わってきている。一般的な団体旅行のようなものから、2名のような少人数を対象とした旅行。際立った報奨を提供するような形に変わってきている。依然として需要が強く、非常に期待が持てる。

業界内の人手不足はさらに厳しくなるとみている。今まで対応できていたことができなくなる。しかし、それは逆にわれわれのチャンスだとも思っている。OTAではできない、われわれリアルエージェントの強みをいかに発揮するか。

リアルエージェントのインバウンドの全取扱額は2千億円強で、訪日旅行消費額全体の2・6%程度に過ぎない。その肥沃（ひよく）なマーケットをリアルエージェントならではの強みをもってさらに獲得していく。今年はある意味チャンスだと考えている。

当社の取り組みとしては、25年が東武トラベルとトップツアーの2社が合併して10周年だったが、26年は前身の会社が創業して70周年に当たる。その先の100年を目指すという意識へ社員みんながベクトルを合わせて、なりわいである旅行業の基盤をどう強化し、さらに旅行業から派生する事業をどれだけ取り込むか。今年はそんな1年になる。

2月に開催されるミラノ・コルティナ冬季五輪と、9～10月の愛知・名古屋でのアジア競技大会、アジアパラ大会の輸送業務を当社が受託している。これについても派生するビジネスをどこまで取り込めるか。

昨年始めた愛犬と泊まれる施設「プライベートヴィラ」の直接運営は現在日光で行っているが、稼働率と単価が高く、今年は東武動物公園の近隣と那須でオープンする。

地域に裨益（ひえき）する取り組みは、先行するNFTに続き、地域独自のトークンを使い、その地域にのみ裨益できる仕組みがつくれないかと現在ビジネスパートナーと協議しており、今年本格化する見通しだ。

AIもかなり浸透するのではないか。後方業務の省力化とあわせ営業管理や見込みの自動化など、業務の効率化にどれだけ活用できるか。会社の生産性を高める上で大きなウエートを占めていくだろう。

山北　皆さんおっしゃるように、26年は基本的に明るい年になると考えている。需要は引き続き旺盛だろう。ただ、会社全体で見ると、海外旅行のさらなる復活が不可欠だ。ムーブメントをいかに創出できるかが復活への一つの重要な鍵となる。

国内に目を向けると、イベントとしては先ほども話に上ったアジア競技大会がある。旅行の取り扱いにとどまらず、中部圏で大きなムーブメントが起きれば、セントレア（中部国際空港）のフライトが復活し、インバウンド、アウトバウンド双方に大きな影響が表れる。アジア競技大会を起点とした中部圏の復活が今年の大きなテーマの一つだ。

25年は地域間格差が顕著だったが、その格差の解消へ、お客さまをいかに多くの地域へ誘導するかも今年の大きなテーマだ。インバウンドでいえば、東北地方や三重県、福井県以西の山陰エリアなど。アウトバウンドの視点では、東北はパスポートの取得率も低い状況だ。この格差解消に取り組むことが、オーバーツーリズムの解消においても重要だと考えている。

従ってわれわれとしては、地域の観光開発にさらに力を入れたい。

26年はさまざまな面において転換点だと思う。一つは先ほど話題に上ったAI。旅行業の低い生産性をいかに高めるかという観点から、AIをどこまで事業に取り入れるか、勝負の年になるだろう。

われわれの付加価値を高めるためにもAIは不可欠だ。これまでに蓄積されたお客さまデータを最大限活用することがわれわれの付加価値につながると認識しており、将来に向けて取り組むべき喫緊の課題だ。

業界においてサプライヤーの直販化がこれからも進むと考える時、われわれは単なる仲介業者であっては生き残ることはできない。業界全体で真剣に考えるべき課題だろう。

もう一つはコンテンツ。先ほどお話ししたメジャーリーグに限らず、エンターテイメントなど、さまざまなコンテンツの権利を業界として保有していく必要があると考えている。そうでなければ旅行会社が関与する余地が次第に減少し、旅行に付加価値を付与することも難しくなる。

市場の変化にどう対応

地域と強固な関係を ステータスの向上へ

吉田　百木田

小山氏

――業界を取り巻く環境が激変する中で、旅行業の存在価値が問われている。それぞれの考えをお聞きしたい。

吉田　26年に始まる当社の中期経営計画の大きなテーマがまさにこれだ。観光のマーケットそのものは明るいが、皆さんおっしゃるようにAIが出現し、WEBによるサービスの普及でサプライヤーの皆さまの直接的な販売やOTAの存在も含めて、われわれ旅行会社が関与する部分がかなり減るのではないかという大きな危機感が大前提としてある。われわれの存在価値をどう高めるかがこれからの一番大きなテーマだ。

地域との強固な関係をつくることが一つのポイントだ。地域の魅力を発掘、再発見し、それをコンテンツに商品開発をしてお客さまにしっかりと伝えること。

われわれは各地からお客さまを送る発の機能とともに、地域において地域とともに商品開発をする着の機能を持つ。地域の発展に総合的に貢献することがこれからも大きなテーマとなる。

AIが発展すると、後方業務はさることながら、前線業務でも利用機会が増えるだろう。現在行っている人的サービスが一部AIに置き換わると、先ほど述べた地域との関係構築に多くの人的資源を使うことが可能になる。

例えば、災害時の情報管理にデジタルを活用すべきとの声があるが、本当の危機の時は使えなくなることがある。その時は人的サービスが必要となるわけだが、その際にわれわれがしっかりコミットできるように、準備をすることでもわれわれの存在価値を高められるだろう。

百木田　観光が地方創生の切り札であることは間違いない。これだけ人口が減り、高齢化する中で、地域がどうやって生きていくかを考えると、やはり観光のお客さまを呼び込むことが大事だ。

ただ、山北社長も指摘したが、この業界は生産性が低すぎる。日本全体でもOECD加盟国の中で変わらず低位を脱却できていない。もっと業界全体で、ステータスを上げていかねばならない。

そのためには、付加価値のある商品をしっかりとした値段で売ること。商品に自信を持つことが大事だ。安いものがあってもいいが、われわれが十分に利益を取れるものを作る。そういうものが主軸となっていかねばならない。

インバウンドの商談会で各地のDMOやDMCが売り込みをするが、外国の旅行社が求めているのは単なる観光地の魅力でなく、行程表や企画書も含めてオールインクルーシブで提供してくれるサービスだ。それこそがまさに旅行会社の役割であり、存在価値だ。

十分に利益を取り、それを社員に還元する。もっと言うと、そこで働く人たちが、周りからうらやましがられるような報酬やステータスを得られるようにする。それがひいては旅行業の価値や魅力になっていくのではないか。そういう姿を目指して、社員とともに考えながら動いていきたい。

10面に続く