JTB旅ホ連特集

宿泊増売と会員施設の安定経営実現

地域振興・観光振興

「幸福創造産業」へ進化

【2】地域振興・観光振興

旅ホ連の事業計画における地域振興・観光振興に関して、宮崎会長は「宿泊業は、地域の文化と暮らしを守りながら雇用を創出し、地域経済に循環をもたらす役割を担っている。災害時には防災拠点にもなる」「単なる経済活動を超えて、宿泊産業、ツーリズム産業を『旅のチカラ』で、世界で最も人間らしい喜びを創造する『幸福創造産業』へと進化させたい」との考えを示している。

地域振興・観光振興には、国内外の旅行者を各地方に分散化させ、旅行市場を最大化する取り組みが求められている。JTB旅ホ連は、2026年3月、前年度に続き2回目となる「地域の観光開発事例視察」を香川県・小豆島で実施し、JTBの地域交流チームとの現地視察、意見交換会などを行った。観光客の分散化や平準化につながる取り組みを横展開できるよう、今後も継続的に事例視察を実施していく。

旅ホ連の支部会員とJTBの営業社員による合同商談会「拡大キャラバン」（2025年12月）

◇コンテンツ開発

JTBとの共創を通じて、誘客につながる着地コンテンツの開発支援を継続する。同時に、地域におけるサステナブルツーリズムの定着に向けた機会を創出。また、日本交通公社協定旅館連盟（現・JTB旅ホ連）の25周年記念事業とJTB創業70周年記念商品の位置付けで1981年に誕生した、全国各地で開催されるステージイベント「杜の賑い」に象徴されるような、JTBグループと地域との新たな共創事例の開発に取り組む。

◇エリアソリューション

JTBの地域交流チームとの連携で開発好事例を横展開し、地域における協働を促すほか、観光開発プロデューサーと会員施設のコミュニケーションを通じ、取り組みの最大化に貢献する。観光DXの推進では、旅の体験（旅マエ、旅ナカ、旅アト）が評価されるための質の向上も支援する。

◇復興支援

過去に発生した自然災害に対し、旅ホ連ではJTBグループと連携し、被災地の復興を支援した。今後も風評被害対策や反転攻勢の誘客に向けて主体的に取り組む。JTB、日本旅行業協会（JATA）との連携による正確な情報発信、JTBと連携した販促強化を実施するほか、地域の事情を考慮しながら被災地での研修や会議の設定などの支援を継続する。

事業基盤

人財育成

キャリアに沿ったカリキュラム

【3】人財育成

宿泊産業の課題について宮崎会長は「一番の課題は人財だろう。人手不足を背景に、量的ならびに質的な人財の確保が課題だ」と語る。加えて、「会員施設は、外国人材の活用を含めて人財の確保に努めているが、厳しいのが賃金アップだ。また、事業承継の問題もある」と指摘する。

このためJTB旅ホ連では、人財育成を重視し、各種施策を展開する。

◇カリキュラム提供

旅ホ連では、宿泊業従事者のキャリアプランに沿ったメニュー、コンテンツの提供に注力していく。旅館経営人財育成アカデミー、関係機関との連携も強化する。

〈採用期〉人財確保への積極的な取り組み支援として、人財に関するソリューションやサービスの提供を多面的に行う。また、外国人雇用促進へのサポートを充実させる。

〈育成期〜成長期〉多くの会員が活用できる育成プログラムの拡充、提供に向けて、宿泊業における階層別の研修を実施する。若手社員の自律意識醸成、実務スキルアップ、マネジメント強化、組織活性化、ホスピタリティ向上などを動画、オンラインセミナー、eラーニングなど、多くの会員が学べる教育機会として提供する。

〈活躍期〉次世代の経営者・組織運営職候補の人財育成支援として、経営力・マネジメント強化につなげる階層別研修を実施し、組織の活性化と社員間のコミュニケーション強化を支援する。次世代経営者向けに研修を実施し、経営力強化と会員間の連携につなげる。また、危機管理に関する教育素材をはじめ、大学講座や外部教育機関との連携により優れた教育素材を提供する。

〈離職防止〉従事者の定着化、離職防止につながる利用可能な制度の充実化と定着に向け、会員を対象とする福利厚生制度「旅ホ連共済」などの周知、利活用を進める。

◇事業発展、宿泊増売

旅ホ連会員の優れた取り組みを研修で学び、自施設や自地域の事業発展、生産性向上につなげる。JTBグループの事業戦略と連動したセミナーや宿泊増売につながる研修も実施。ツーリズム産業の発展に不可欠となるサステナブル意識の浸透に向けた啓発と発信も強化していく。

◇旅館経営人財育成アカデミー

旅館・ホテルの人財育成を支援する「旅館経営人財育成アカデミー」では、26年度も階層別研修を主に実施する。講師は、過去の研修後の参加者アンケートによる評価が高いパワーパートナー・アンド・トラスト代表取締役の安達太氏が務める。26年度の研修（予定）は次の通り。

開催スケジュール（予定）は、オンライン5月14日（終了・マネジメント研修）▽千葉市5月20日（終了・コーチング研修）▽仙台市6月15日（若手社員研修）▽福島市6月16日（人を動かす幹部を育てる研修）▽盛岡市6月17日（同）▽那覇市7月2・3日（同）

◇日本の宿　おもてなし検定

2009年にスタートした日本の宿の接遇に関する業界資格である「日本の宿　おもてなし検定」は、おもてなし業務の品質を一定レベル以上に保つことにより接遇力向上を目的とする検定で、JTB旅ホ連が積極的に運用している。受験資格に年齢、国籍などの制限はなく、近年では外国人の受験者も増加しており、約16％を占める。

検定は3段階の設定。3級（基礎）は「基本レベル」、2級（応用）は「お客さまのご満足と明確なプラス評価をいただけるレベル」、1級（指導）は「おもてなしの知識・実務能力を発揮し、後輩を指導、育成できるレベル」。3級、2級はオンライン試験となるCBT方式で実施する。1級は1次審査が作文、2次審査が筆記、実技、面接試験となる。

25年度は、3級の受験者数が2167人、合格者数が1208人（合格率55・7％）。2級の受験者数が659人、合格者数が447人（同67・8％）。1級の受験者は23人で、実技や面接を含む最終試験に18人が進み、6人が合格した。2016年に始まった1級試験の累計合格者は37人。JTB旅ホ連では会員施設における1級資格の取得を後押ししている。

26年度は3級、2級の試験期間が9月16〜30日。申し込み期間は7月1日からで、団体は9月3日締め切り、個人は9月10日締め切り。26年度の1級試験は6月に開催するが、申し込みはすでに終了。JTB旅ホ連では会員施設に対して受験料の補助を行っている。

2025年の「日本の宿　おもてなし検定」１級試験に旅館・ホテルのスタッフ６人が合格した（2025年10月、合格者らが観光庁の村田茂樹長官を表敬訪問）

組織強化

旅ホ連共済の認知拡大

【4】組織強化

組織強化に向けて、会員メリットの最大化につながる活動、情報提供を推進する。

◇旅ホ連共済

JTB旅ホ連共済の制度拡充と認知拡大に取り組む。旅ホ連加盟三大メリットの一つとして、1日10円で得ることができる「共に働く仲間たちの未来への投資＝安心して働き続けることができる就業環境の構築」に、旅ホ連共済制度を通じて、会員施設の安定経営に貢献していく。JTB旅ホ連共済「ならでは」の有用性、優位性を周知し、26年度は、加入者2万2千人、「充実プラン」（プランB）加入者数3200人、加入率42％を目指す。

◇生産性向上

会員施設の安定経営につながるソリューションの提供、生産性向上の支援に向けて、次の取り組みを支援する。

・旅ホ連保険、外国人財雇用、食材プラットフォームなど、JTB旅連事業が提供する事業、サービスの活用を促進する。

・キャッシュレス決済などのデジタルサービスを手掛けるJTBビジネスイノベーターズ、人材サービスを担うJ&Jヒューマンソリューションズなど のJTBグループ各社との連携を強化。「おてつたび」など、有効性の高い外部のソリューションの紹介と活用を促進する。

・人手不足対策（スポットワークの活用、外国人雇用）、労働生産性向上対策（DX活用事例の共有）などに関する情報提供や研修を拡充する。

・自然災害対応、カスタマーハラスメント対策など、危機管理意識の向上につながる情報整備と発信を強化する。

◇会員メリット

会員メリットを実感できる価値の醸成と、評価される交流機会の創出に継続的に取り組む。

若手・中堅社員層への交流機会の創出、支部間交流事業、コミュニケーション強化施策の支援をはじめ、会員メリットの告知を強化。外部のメディアとの連携による旅ホ連活動のアピールと組織価値向上につながる取り組みも強化する。

事業計画策定の前提となる中長期にわたる考え方（案）

ＪＴＢ協定旅館ホテル連盟は、「事業計画策定の前提となる中長期にわたる考え方」の案を取りまとめた。考え方案は2026年度通常総会に諮る。各年度計画については、過去分析と将来予測を踏まえ、会員から支持される事業運営内容を「取捨選択」し、それを実行する予算、組織の在り方を定める、と明記。事業計画策定の前提を明確化し、組織の持続的な発展につなげるのが狙いだ。

事業戦略、事業基盤の施策策定とその効果を高めるため、旅ホ連独自の判断による「限りある収入原資の利活用・最大化」に向けた「事業の取捨選択」や「投資施策の選択や集中」を実行するに当たって、以下の考え方で「持続的な組織の未来発展に向けた年度計画」を立て、遂行するとしている。

以下にその内容を紹介する。

①ＪＴＢ旅ホ連の存在意義と使命

ミッション＝ＪＴＢと会員との相互理解、コミュニケーション、共栄により、お客さまに質の高い旅を提供し、旅行文化の向上に貢献する

ビジョン＝ステークホルダー（お客さま・地域・ＪＴＢ・旅ホ連会員）から存在価値を認められる、唯一無二の経済団体となる

バリュー（あるべき姿）＝〝四方良しの精神〟を携え、定量的・定性的な魅力向上を図り、会員による実感価値の高みを追求し続ける

②ＪＴＢ旅ホ連の事業方針と計画策定

〈上位概念　3つの方針〉

1. ミッション完遂のためにＪＴＢと共に活動し社会への貢献を果たす
2. ＪＴＢの事業戦略に連動した強固なパートナーシップを築く
3. 宿泊増売を第一義とし、地域の持続的発展や会員施設の安定経営に資する事業を実行する

〈計画策定　6つの考え方〉

1. 戦略と基盤に分別した事業活動継続による持続的発展
2. 支部→連合会→本部による諸活動の役割のブラッシュアップ
3. 地域に重点を置いた効果的施策の取捨選択
4. 業務の棚卸しによるダブルジョブの撲滅
5. 単年度収支±0を目指す健全な事業活動へのこだわり
6. 持続的な組織力拡充（加入メリットの追求）による、他社とのエンゲージメント差別化

③ＪＴＢ旅ホ連の事業活動

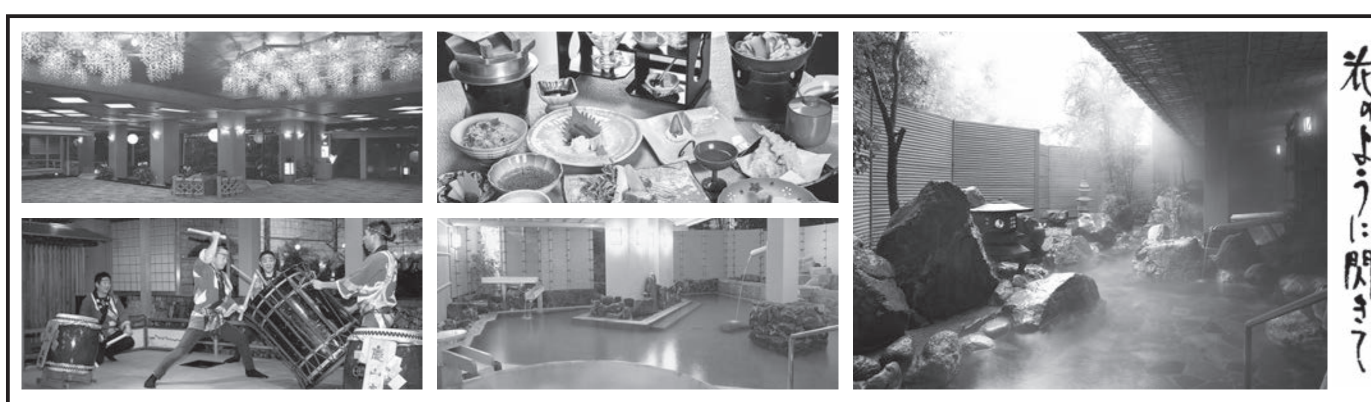
年度ごとの事業および運営における計画は以下の考え方に基づき策定

（1）旅ホ連の定率会費収入目標はＪＴＢ宿泊販売目標と連動

（2）旅ホ連会員シェアを維持拡大するための加入および販売促進策の実行

（3）ＢＳ（貸借対照表）とＰＬ（損益計算書）の状況に応じた予算コントロールの実施

★ＪＴＢとの戦略的パートナーシップの思想性のもと、今後も事業の第一義を「宿泊増売」とし、優先的かつ持続的に有限の資源投資を行うことによるＪＴＢ旅ホ連の持続的発展を目指す。



山梨県いさわ温泉 華やぎの章 慶山
山梨県石和温泉郷のリゾート旅館
華やぎの章 慶山
〒406-0031 山梨県笛吹市石和町市部 822
TEL：055-262-2161　FAX：055-262-4162
URL：https://keizan.com/

新たなビュッフェダイニング
『湯雲（とううん）』がオープン
眼で、音で、香りで楽しめるライブキッチン
広々とレイアウトされたテーブル席

泉質主義 草津温泉
HOTEL ICHII
草津温泉
ホテル一井
ご予約お問い合せ
〒377-1711 群馬県吾妻郡草津町草津411
Tel. 0279-88-0011（ご予約受付 9:30〜17:30）
https://www.hotel-ichii.co.jp/
ホテル一井　検索

日光
世界遺産と
大自然の旅
レストラン
しゃくなげ

旬の懐石膳とワンランク上のおもてなし
日光 千姫物語
TEL (0288)54-1010
懐しき大正ロマンの宿
ホテル 春茂登
TEL (0288)54-1133
春茂登
ホテルグループ
http://www.hotel-harumoto.com/hhg/
日光東照宮に一番近い宿
ホテル 清晃苑
TEL (0288)53-5555
仙台伊達公別邸跡の宿
日光 東観荘
TEL (0288)54-0611
観光のお手配
日光おでかけサロン
TEL (0288)54-2700

キラキラの絶景露天で夢見心地
町おこしとして当館発案！
南三陸キラキラ丼
仙台駅より 無料 シャトルバス運行中！

南三陸 ホテル観洋
☎0226-46-2442（代）
〒986-0766 宮城県本吉郡南三陸町志津川黒崎99-17
https://www.mkanyo.jp/
姉妹館
気仙沼 ホテル観洋（サンマリン）
TEL.0226-24-1200
〒988-0021 宮城県気仙沼市港町4-19
気仙沼プラザホテル
TEL.0226-23-1313
〒988-0014 宮城県気仙沼市柏崎1-1